

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

В монографии раскрываются концептуальные и методологические подходы к разрешению проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, обосновывается социальная аргументация необходимости ее решения, представлены историко-аналитические обоснования проблемы с позиции развития научной мысли, разработана и апробирована модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, критерии оценки ее эффективности.

Адресовано научно-педагогическим работникам, учителям, руководителям образовательных организаций, всем тем, кто интересуется вопросами формирования партнерских отношений в системе дополнительного профессионального образования.

Авторы:

*Афанасьев Владимир Васильевич
Бабич Елена Олеговна
Бахарева Елена Васильевна
Куницына Светлана Михайловна
Лебедев Валерий Владимирович
Расташанская Татьяна Владимировна
Свешникова Ирина Константиновна*



ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

Библиотека МИОО. НИР - 2015

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Монография

Москва - 2015

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

**В.В. Афанасьев, Е.О. Бабич, Е.В. Бахарева, С.М. Куницына,
В.В. Лебедев, Т.В. Расташанская, И.К. Свешникова**

**ФОРМИРОВАНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ
С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМИ СУБЪЕКТАМИ
ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ ДПО**

Монография

Рекомендовано к изданию Ученым советом
государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования города Москвы
«Московский институт открытого образования»

Москва

2015

УДК 371
ББК 74.5р
А96

Авторский коллектив:

Афанасьев В.В., д.п.н., проф. общеинститутской кафедры теории и истории педагогики Института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».

Бабич Е.О., к.п.н.

Бахарева Е.В., к.п.н., ГАОУ ДПО «Московский центр качества образования».

Куницына С.М., к.п.н., доц. кафедры воспитательных систем ГБОУ ВО Московской области «Академия социального управления».

Лебедев В.В., к.п.н., начальник отдела теории и методологии ДПО ГАОУ ВО «Московский институт открытого образования».

Расташанская Т.В., к.п.н., проректор ГАОУ ВО «Московский институт открытого образования».

Свешникова И.К., к.ф.н., исполнительный директор ООО «Издательство ИЛЕКСА».

Рецензенты:

Данилюк А.Я., д.п.н., проф., член-корреспондент РАО, заведующий общеинститутской кафедрой теории и истории педагогики Института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».

Богуславский М.В., д.п.н., проф., член-корреспондент РАО, заведующий лабораторией истории педагогики и образования ФГБНУ «Институт стратегии развития образования РАО».

А96 Афанасьев В.В.

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО: монография / В.В. Афанасьев, Е.О. Бабич, В.В. Бахарева и др. – М.: ГАОУ ВО МИОО, 2015. – 316 с.

ISBN 978-5-98547-113-7

УДК 371
ББК 74.5р

ISBN 978-5-98547-113-7

© Коллектив авторов, 2015
© ГАОУ ВО «Московский институт открытого образования», 2015

Аннотация

В монографии раскрываются концептуальные и методологические подходы к решению проблемы формирования партнёрских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, обосновывается социальная аргументация необходимости ее решения, представлены историко-аналитические обоснования проблемы с позиции развития научной мысли, разработана и апробирована модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, критерии оценки ее эффективности.

Практическая направленность монографии определяется, прежде всего, тем, что представленные в ней результаты могут непосредственно использоваться в образовательной практике системы ДПО: технология реализации модели формирования партнерских отношений, отвечающей критериям проверяемости и воспроизводимости; технология эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов», технология принятия управленческих решений в процессе формирования партнерских отношений, диагностический инструментарий определения уровней удовлетворенности разработчиков и потребителей качеством программы повышения квалификации, банк социологических анкет для проведения маркетинговых исследований потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО, программы повышения квалификации; система критериев и показатели эффективности формирования партнерских отношений.

Окажутся полезными и «Положение о деятельности стажировочной площадки», «Положение о партнерских отношениях организаций ДПО с потенциальными потребителями образовательных услуг».

Адресовано научно-педагогическим работникам, учителям, руководителям образовательных организаций, всем тем, кто интересуется вопросами формирования партнерских отношений в системе дополнительного профессионального образования.

The book reveals the conceptual and methodological approaches to the solution of the problem of forming partnerships with potential stakeholders to realize the objectives Additional Professional Education (APE), justified social reasoning necessary to solve it, presented a historical and analytical study the problem from the perspective of the development of scientific thought, developed and tested a model of the formation of partnerships with potential stakeholders APE for the realization of the objectives, criteria for assessing its effectiveness.

The practical orientation of the monograph is determined primarily by the fact that it presented results can be used directly in educational practice of APE: the technology implementation of the model of formation of the partnership that meets the criteria of verifiability and repeatability; Technology effective teaching «Achieving predictable results», technology management decision-making in the formation of partnerships, diagnostic tools determine the levels of satisfaction with developers and consumers the quality of training programs, the bank sociological questionnaires for market research needs of potential actors in the partnership in the field of APE, programs training; system of criteria and performance indicators forming partnerships. Will be useful and «Regulations on the activities of internship site», «Regulations on the partnership organizations APE with potential consumers of educational services».

Addressed science teachers, teachers, heads of educational institutions, all those who are interested in establishing partnerships in system of additional vocational education.

Содержание

Обозначения и сокращения, используемые в монографии.....	6
Введение.....	7
Глава 1. Теоретико-методологические основы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО.....	15
1.1. Отечественный и зарубежный опыт формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.....	15
1.2. Тенденции и факторы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.....	46
1.3. Методологические подходы к построению концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО.....	57
1.4. Концепция формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО.....	68
Глава 2. Разработка и обоснование модели формирования партнерских отношений.....	77
2.1. Технологическое описание стратегий деятельности по реализации модели формирования партнерских отношений.....	77
2.2. Критериально-диагностическое описание этапов внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений.....	90
2.3. Разработка управленческих решений по реализации модели формирования партнерских отношений.....	100
2.4. Характеристика особенностей и рисков внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений.....	109
Глава 3. Маркетинговые исследования результативности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.....	117
3.1. Маркетинговые исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.....	117
3.2. Характеристика маркетинговых моделей взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров.....	126
3.3. Анализ конкурентной среды вузов, оценка их результативности на рынке услуг по реализации программ дополнительного профессионального образования.....	132
Глава 4. Издательство как субъект партнерских отношений для реализации целей ДПО.....	138

4.1. Общая характеристика издательства как потенциального партнера системы ДПО.....	138
4.2. Концептуальные аспекты формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами в процессе реализации целей ДПО.....	158
4.3. Разработка и обоснование модели формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.....	166
4.4. Формирование партнерских отношений «образовательная организация – издательство» на основе проектной деятельности.....	171
Заключение	178
Библиографический список	180
Приложение А	194
Словарь основных терминов.....	194
Приложение Б	198
Положение о деятельности стажировочной площадки при государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования».....	198
Приложение В	228
Положение о партнерских отношениях организаций ДПО с потенциальными потребителями образовательных услуг.....	228
Приложение Г	230
Диагностика уровней удовлетворенности разработчиков и потребителей качеством программы.....	230
Приложение Д	237
Банк социологических анкет для проведения маркетинговых исследований потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО, степени удовлетворенности ими.....	237
Приложение Е	270
Технология эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов».....	270
Приложение Ж	285
Программы повышения квалификации.....	285
Приложение З	313
Перечень учебно-методических комплексов по темам учебных предметов, дидактических материалов, разработанных в рамках апробации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.....	313

Обозначения и сокращения, используемые в монографии

- ДПО — дополнительное профессиональное образование.
ОМС — открытый метод координации (Open method of coordination).
ПОО — профессиональное образование и обучение.
ГАК — государственная аттестационная комиссия.
ЕГЭ — единый государственный экзамен.
МОТ — международная организация труда.
НОЦ — научно-образовательный центр.
ФГОС — федеральные государственные образовательные стандарты.
ВО — высшее образование.
ВПО — высшее профессиональное образование.
ФГБОУ — федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение.
ФГБНУ — федеральное государственное бюджетное некоммерческое учреждение.
РАО — Российская академия образования.
ПК — профессиональная квалификация.
НТП — научно-технический потенциал.
ОЭСР — Центр исследований и инноваций в области образования
EQF — Европейская рамка квалификаций (European Qualification Framework).
VET — дополнительное образование и повышение квалификации (Vocational Education and Training).
ESVET — система зачетных единиц для ПОО.
ШСПК — Швейцарский союз повышения квалификации.
СИЮ — Статистический институт ЮНЕСКО.
ОО — образовательная организация.
ППС — профессорско-преподавательский состав.
ТЭО — технология эффективного обучения.
НПР — научно-педагогический работник.
ШМО — школьное методическое объединение.
УР — управленческое решение.
СПР — система поддержки решения.
ДПП — дополнительная профессиональная программа.
ГЗ — государственное задание.
ДОгМ — Департамент образования города Москвы.
СП — стажировочная площадка.
ТП — трансляционная площадка.

ВВЕДЕНИЕ

Масштабные социально-экономические изменения, формирующиеся тенденции общественной жизни в России и за ее пределами, ставят вопросы подготовки, переподготовки и повышения квалификации, прежде всего педагогических кадров. Среди таких изменений особо выделяются такие, как: профессиональная трансформация возрастных групп населения, увеличение продолжительности жизни людей, глобальные вызовы, проявляющиеся в создании глобальной экономики, наукоемких социально-экономических услуг, в перенаселении планеты, возрастающей мобильности населения, изменении мира занятости и профессий.

Изменяются и содержательные доминанты работы в жизни населения — место женщин на рынке занятости, увеличение инвестиций в образование, имеет место тенденция структурирования глобальных моделей образования, изменения требований к условиям, качеству образовательных услуг и достижений, расширение всемирной информационной сети, образовательных сообществ.

Происходят изменения роли государства в общественном устройстве, форм участия в политической жизни страны, изменение социальных связей и ценностей. Все это выкристалливывает проблемные поля системы современного образования на всех его уровнях, в том числе и на уровне дополнительного профессионального образования (ДПО).

Теоретические изыскания в области ДПО осуществляют Институт образования ЮНЕСКО (Гамбург), Международный институт планирования образования (Париж), Международный институт образования (США); Международный институт педагогических исследований (Германия); Швейцарская организация образования взрослых; Международный педагогический центр (Франция); Национальный институт образования взрослых (Великобритания); ФГБНУ «Институт педагогического образования и образования взрослых РАО», а также кафедра ЮНЕСКО в ФГБОУ ВПО «РГПУ им. А.И. Герцена» и многие другие.

Существенное влияние на актуализацию проблемы и тенденции развития ДПО оказала пятая Всемирная конференция ЮНЕСКО, проходившая в Гамбурге (участниками были делегаты из 140 стран мира, в том числе представители Организации Объединенных Наций, ЮНЕСКО, министры образования, культуры и информации).

Вхождение России в мировое образовательное пространство, происходящие вследствие этого изменения и их кумулятивное воздействие на все стороны жизни общества актуализировали проблему ДПО, особенно в таком ее аспекте, как формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО.

Это требует пересмотра традиционных образовательных парадигм, оказывающихся сегодня недостаточно состоятельными в смысле обеспечения развития

современного общества, и актуализирует проблему поиска новых теоретико-методологических оснований повышения квалификации педагогических кадров на основе системы ДПО.

Пока нет оснований говорить, что имеет место целостная картина, раскрывающая все существенные грани дополнительного профессионального образования: не сформировались общие концептуальные основы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, нет общего видения механизмов реализации партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, не построена общая модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, не разработан инструментарий оценки ее качества, и тем более нет технологий и рекомендаций ее внедрения в образовательную практику ДПО.

Вышесказанное свидетельствует о том, что существует потребность в рассмотрении сущности процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей дополнительного профессионального образования, прочно входящего в целостную систему российского образования. Тем самым актуализируется, с одной стороны, необходимость исследования теоретических и практических аспектов партнерства как базового принципа в организации повышения квалификации, с другой стороны, подчеркивает практическую востребованность подобных разработок.

Это подтверждают выявленные *противоречия*, связанные с реализацией концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, в том числе с необходимостью повышения профессиональной компетенции педагогических кадров в условиях дополнительного профессионального образования.

На социально-педагогическом уровне существуют противоречия между:

- взаимной трансформацией социальных функций образования взрослых и неготовностью субъектов образования к их высокопродуктивному исполнению;
- социально детерминированными требованиями к уровню профессиональной подготовки педагога в условиях модернизации российского образования и возможностями федеральной системы дополнительного профессионального образования в повышении этого уровня;
- потребностью системы образования в педагогических работниках, способных эффективно осуществлять деятельность в условиях реализации ФГОС, внедрения профессиональных образовательных стандартов и недостаточной готовностью к такой деятельности современных педагогических работников.

На теоретическом уровне имеют место противоречия между:

- отсутствием четко выстроенных стратегических ориентиров, методологических оснований формирования партнерских отношений с потенци-

альными субъектами для реализации целей ДПО и нереализованностью возможностей в этом плане данного института, имеющего большой образовательный потенциал;

- необходимостью в научном обеспечении повышения квалификации педагогических работников к осуществлению профессиональной деятельности в динамичных социально-экономических условиях и отсутствием теоретических представлений о механизмах формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, имеющего большие образовательные возможности, позволяющие адекватно реагировать на изменения в профессиональной среде.

На дидактико-методическом уровне противоречиями между:

- признанием образовательным сообществом парадигмы — «обучение через всю жизнь» и отсутствием дидактико-методических разработок требуемого уровня по формированию партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, повышающих эффективность реализации данного принципа;
- необходимостью поддержки процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО и недостаточностью разработки его дидактико-методического аспекта;
- непрерывно расширяющимся спектром ДПО и отсутствием системы методов, форм, технологий организации данного вида обучения педагогических кадров.

Таким образом, исследование процессов формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО показывает, что это не просто научная инициатива, а насущная потребность, которая объясняется целым комплексом реальных тенденций, проявляющихся в современном мировом образовательном пространстве и направленных на достижение самых высоких требований к содержанию и результатам деятельности системы ДПО.

Выявленные противоречия позволили сформулировать *проблему исследования*, которая заключается в выявлении сущности и содержания процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей системы дополнительного профессионального образования.

Степень разработанности проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО. В настоящее время сложились предпосылки для системного изучения системы повышения квалификации педагогических кадров при актуализации проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО. Проведен ряд довольно серьезных исследований, раскрывающих отдельные направления развития и реализации системы ДПО, обогащающих педагогическую науку, в частности: разработаны концепция и стратегические приоритеты развития ДПО в РФ, раскрыто понимание ДПО в контексте сравнительного подхода,

позволяющее увидеть его отличие от других форм образования, выявлены роль и место ДПО в системе непрерывного образования.

Различные аспекты повышения квалификации, развития ДПО с точки зрения формирования партнерских отношений данной системы как социального института нашли отражение в исследованиях, раскрывающих:

- *стратегию развития ДПО в условиях динамично изменяющейся социально-экономической среды* (Ю.С. Тюнников, В.В. Багин, Г. Минцберг, Н.Ф. Ткач, С.В. Шишов).
- *понятийное пространство и сущностные характеристики ДПО с точки зрения социального партнерства* (В.А. Михеев, Г.П. Зинченко, И.И. Рогов, Н.Р. Исправникова, Т.М. Глушанок, А. Марьин, Л.В. Тарасенко, Г.А. Угольничкий, В.К. Дьяченко).
- *повышение квалификации и развитие ДПО за рубежом* (Е.С. Заир-Бек, S. Feiman-Nemser, P.J. Norman, M. Peretz, S.A. Brown, S. Gorard, C. Taylor, G. Fandel, A. Giese, B. Mohn, D.L. Kirkpatrick, J.D. Kirkpatrick, D. Talman, Z. Yang, A.Z. Zaharatul, A.A. Ghazari).
- *повышение квалификации педагогических кадров* (И.Ю. Алексашина, В.Б. Гарай, Э.М. Никитин).
- *аспекты педагогической теории, необходимые для профессионального осмысления концептуальных проблем исследования* (Н.В. Бордовская, Б.С. Гершунский Б.Ф. Ломов).
- *андрагогические аспекты образования субъектов* (М.Т. Громкова, Е.А. Григорьева).
- *методологические аспекты развития педагогического знания и теории* (В.Ю. Новожилов, В.В. Краевский, Е.В. Бережнова, А.П. Тряпицына, С.А. Писарева, Д.И. Фельдштейн).

Результаты проведенных исследований свидетельствуют о том, что в настоящее время существует теоретическая необходимость и практическая потребность в рассмотрении проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО. Сказанное актуализирует, с одной стороны, необходимость исследования теоретико-прикладных аспектов данного процесса, с другой стороны, подчеркивает практическую востребованность подобных разработок.

В качестве методологической основы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО избраны: системный подход, позволяющий рассмотреть ДПО как систему в рамках более крупной системы повышения квалификации, андрагогический подход как методологическое основание теории образования взрослых, сравнительный подход, позволивший получить описание механизмов формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО за счет выделения и раскрытия признаков сравнения других видов образования взрослых, парадигмальный под-

ход, обеспечивающий научно-обоснованный выбор средств и методов, технологий организации процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, социокультурный подход, позволивший рассматривать отношение к обучающемуся как субъекту культуры, способному к личностному саморазвитию с учетом меняющихся социокультурных условий, отношение к образованию как культурному процессу, в котором происходит взаимодействие между его участниками в процессе познавательной деятельности (деятельностный подход).

Теоретическая база исследования:

- методология педагогики и педагогических исследований (А.Г. Асмолов, Н.В. Бордовская, Л.Н. Бережнова, Н.А. Вершинина, Б.С. Гершунский, В.И. Загвязинский, В.В. Краевский, А.М. Новиков, А.П. Тряпицына, Л.А. Шипилина, Д.И. Фельдштейн);
- теория подхода как методологической категории в образовании (О.С. Анисимов, Е.В. Бондаревская, П. Джарвис, В.А. Розин, Т.А. Ромм, Е.В.Титова и др.);
- философско-антропологическая теория общения (Б.М. Бим-Бад, С.В. Кривых, Б.Ф. Ломов, А.А. Макареня, В.В. Сериков и др.);
- теория образования взрослых (Т.Г. Браже, Н.Н. Букина, Т.А. Василькова, А.А. Вербицкий, М.Т. Громкова, А.В. Даринский, В.Ю. Кричевский, Ю.Н. Кулюткин, А.И. Кукуев, Н.Д. Никандров, А.А. Макареня, А.Е. Марон, Е.Н. Медынский, А.М. Митина, В.Г. Онушкин, В.И. Огарев, В.И. Слободчиков, Г.С. Сухобская и др.);
- теоретические аспекты непрерывного образования отечественных и зарубежных ученых (К.А. Абульханова-Славская, Н.В. Андреев, О.С. Анисимов, Л.И. Анцыферова, А.А. Бодалев, А.А. Деркач, М.А. Донцова, О.Ю. Ефремов, А. Жадько, Д. Кариевич, Т. Мухлаева, Л.Ю. Монахова, А.Р. Масалимова, Н.Ю. Морозова, Н.Д. Никандров, А.М. Новиков, Д. Палант, В.Я. Слепов, Н. Слободяник, М. Ahmed, J. Balan, P. Jarvis, P. Coombs, M. Грендстафф, S. Hase, K. МакКоннелл, М. Тайт, P. Fordham, С.В. Miller, R. Caffarella, С. Fletcher, Грифф Фоули, I. Salomon и др.);
- различные подходы к формированию личности учителя в процессе его профессионального становления, включая систему повышения квалификации (А.А. Вербицкий, С.Г. Вершловский, В.Г. Воронцова, Н.Н. Гордеева, М.А. Данилов, О.Б. Даутова, Э.Ф. Зеер, С.С. Кашлев, С.В. Кривых, О.Н. Крылова, А.А. Лобанов, Н.Г. Милованова, Ю.В. Сенько, В.А. Ситаров, Н.Н. Суртаева, Б.Е. Фишман, Н.В. Чекалева, С.Н. Чистякова и др.);
- теоретические основы повышения квалификации педагогических кадров (И.Ю. Алексашина, С.В. Алексеев, В.Г. Воронцова, О.Н. Крылова, Н.Г. Милованова, Н.Н. Суртаева, Э. Никитин, В.Я. Никитин и др.);

- идеи профессионального становления на различных этапах жизнедеятельности человека (А.А. Вербицкий, Э.Ф. Зеер, С.С. Кашлев, А.А. Лобанов, Ю.В. Сенько, Е.В. Ткаченко, Б.Е. Фишман, С.Н. Чистякова и др.);
- концепции непрерывного образования (Н.Н. Букина, С.Г. Вершловский, М.А. Донцова, Т.Л. Дубровина, А. Жадько, Д. Кариевич, Т. Мухлаева, А.Е. Марон, Л.Ю. Монахова, А.Р. Масалимова, Н.Ю. Морозова, Д. Палант, Ю. Павлова, Н. Слободяник, J. Balan, P. Jarvis, P. Coombs, M. Ahmed, M. Грендстафф, S. Hase, K. МакКоннелл, M. Тайт, P. Fordham, C.B. Miller, C. Fletcher, I. Salomon, Dr. Sarah Elaine Eaton, Roth David и др.);
- социально-педагогические аспекты современного образования, включая профессиональное педагогическое образование, послевузовское образование (Н.М. Александрова, И.А. Алехин, А.С. Белкин, Б.М. Бим-Бад, Н.М. Борытко, Н.В. Введенский, Г.П. Иванова, М.В. Кларин, В.А. Козырев, О.Н. Крылова, А.А. Макареня, Н.Г. Милованова, А.В. Мудрик, Т.А. Панкова, Е.В. Пискунова, И.И. Соколова, В.С. Торохтий, А.П. Шарухин, Е.А. Ямбург и др.);
- вопросы закономерностей педагогического процесса (И.А. Алехин, А.В. Барabanщиков, А.Г. Базанов, В.Г. Демин, О.В. Новосельцев, В.Я. Слепов, В.А. Сорбина, А.П. Шарухин, В.А. Щеголев, В.И. Хальзов и др.);
- положения компетентностного подхода применительно к специалистам различного уровня (В.И. Байденко, Л.Н. Бережнова, В.А. Болотов, И.А. Зимняя, В.А. Козырев, В.В. Лаптев, Дж. Равен, Н.Ф. Радионова, Н.В. Чекалева и др.).

Нормативно-источниковую базу процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО составили документы, регулирующие процессы реформирования системы образования. Среди них можно выделить следующие Федеральные законы: «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 3 февраля 2014 г. № 11-ФЗ. Государственные программы: Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы (утв. распоряжением Правительства РФ от 15 мая 2013 г. N 792-р); города Москвы на среднесрочный период (2012–2016 гг.) «Развитие образования города Москвы» («Столичное образование»)). Постановления Правительства РФ: «Типовое положение об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов», от 26 июня 1995 г. №610; «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги» от 30 марта 2013 г. № 286; «Об осуществлении мониторинга системы образования» от 5 августа 2013г. № 662; «О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования» от 20 августа 2013 г. № 719; «О лицензировании образовательной

деятельности» от 28 октября 2013г. № 966. Приказы Минобрнауки России: «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией» от 14 июня 2013г. № 462; «О создании комиссии Министерства образования и науки Российской Федерации по развитию дополнительного образования» от 14 января 2013 г. № 9; Письма Минобрнауки России: «О проведении мониторинга эффективности образовательных организаций» от 12.08.2013 г. № АК-1596; профессиональные и профессионально-образовательные стандарты, программы, проекты исследования ЮНЕСКО.

Основным документом в сфере ДПО согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» будет являться «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», но он рамочный и определяет основные требования к структуре, условиям реализации, результатам обучения, оценке качества освоения дополнительных профессиональных программ.

На основе Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», проекта Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, иных нормативных правовых актов экспертной рабочей группой Минобрнауки России «Законодательное и нормативное правовое регулирование развития систем ДПО» разработан проект Рекомендаций по организации и осуществлению образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам.

Рекомендации предназначены для оказания помощи образовательным организациям при реализации дополнительных профессиональных программ, разъяснения основных положений Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, обеспечения в образовательных организациях единого подхода к ДПО и содержат основные необходимые практические процедуры по реализации дополнительных профессиональных программ.

В Рекомендациях реализация ДПП рассматривается с точки зрения процессного подхода, определенного стандартом ISO 9001:2008. Для выполнения миссии и достижения планируемого видения организации служит стратегия, осуществление реализации которой возможно лишь при четком регламентировании всех процессов: от проектирования до реализации дополнительных профессиональных программ.

Изменение нормативной правовой базы позволит полноценно использовать созданные условия для обеспечения нового качества и конкурентоспособности российского образования, усиления вклада дополнительного профессионального образования в социально-экономическое развитие страны.

В исследовании использовалась следующая группа *методов*: с целью предварительного определения объекта и предмета исследования использовался метод получения первичной информации, заключающийся в изучении ли-

тературы, документов и результатов педагогической деятельности в области руководства учебно-познавательной деятельностью студентов. Для получения информации о типичности некоторых аспектов изучаемых явлений использовался метод анкетирования. Для уточнения области исследования, пополнения и корректировки данных статистики и как самостоятельный метод сбора информации использовалась беседа. Метод изучения и обобщения педагогического опыта был направлен на анализ состояния педагогической практики, выявление узких мест, элементов нового в управленческой деятельности педагогов, эффективности и доступности соответствующих рекомендаций. Использовались и различные опросные методы: методы интервьюирования (прямое, опосредованное, формализованное, фокусированное, свободное интервьюирование), метод личного общения с респондентом, формализованное и неформализованное наблюдение, анкетирование; статистические: ранжирование, рейтинговая оценка, статистическая обработка полученных данных.

Структура монографии. Работа включает в себя введение, четыре главы, библиографический список из 208 наименований и 8 приложений; содержит ссылки на нормативные документы, термины и определения, перечень обозначений и сокращений, используемых в книге.

Глава 1. Теоретико-методологические основы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

1.1. Отечественный и зарубежный опыт формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Системы ДПО в странах ЕС развиваются, опираясь на положения Копенгагенской декларации, в которых отмечено развитие и сотрудничество в области ДПО. В мае 2000 года главы стран Евросоюза разработали Лиссабонскую стратегию, в которой определили основные цели Европы – к 2010 году создать конкурентоспособную и развивающуюся экономику в мире, основанную на знаниях (knowledge-based economy). Особое значение в данной стратегии уделялось таким компонентам, как дополнительное образование, повышение квалификации (Vocational Education and Training, VET).

На Европейских саммитах были приняты документы (European Council Presidency Conclusions) в Лиссабоне (23-24 марта 2000 года) и Санта-Мария да Фейра (19-20 июня 2000 года), в которых отмечалось, что образовательные системы стран Европейского Союза должны приспособиться к реалиям XXI века. Одним из главных направлений программ развития общественной жизни должно стать развитие системы непрерывного профессионального образования. Именно поэтому коренные изменения коснулись дополнительного профессионального образования.

В настоящее время дополнительное профессиональное образование активно развивается, позволяя удовлетворять запросы общества в компетентных и конкурентоспособных специалистах.

Западноевропейское дополнительное профессиональное образование достаточно разнообразно в своей терминологии: «обучение в течение всей жизни» («lifelong learning»), «образование взрослых» («adult education»), «продолженное образование» («continuing education»), «возобновляемое образование» («recurrent education»), «продолженное профессиональное образование» («continuing professional education»), «обучающаяся организация» («learning organization»), «обучающееся общество» («learning society»), «продолженное профессиональное развитие» («continuing professional development»). На практике западноевропейское дополнительное профессиональное образование характеризуется гибким смешением форм и видов обучения, что определяется квалификационными требованиями рынка труда.

Западноевропейское дополнительное профессиональное образование характеризуется тем, что происходит сотрудничество на общеевропейском, национальном, региональном уровнях, реализуется взаимообучение («mutual learning») стран-членов Европейского Союза с помощью открытого метода координации («open method of coordination»)); создается открытая среда обучения на основе преемственности, унификации, прозрачности, привлекательности и мобильности; формируются общие стратегии трудоустройства, которые опираются на результативно-деятельностный подход («learning outcome») и приоритетное развитие ключевых навыков и компетенций; реализуются институциональные (формальные) и внеинституциональные (неформальные) виды обучения.

Как было отмечено выше, открытый метод координации (Open method of coordination – ОМС) является основным методом взаимообучения, включающим в себя такие функции, как управление, сравнение, реализацию и мониторинг стратегий сотрудничества в сфере ПОО и ДПО на разных уровнях. Открытый метод координации был разработан в рамках политики занятости и предполагает новые рамочные условия сотрудничества государств ЕС. Целью данного метода является направление национальных политик на реализацию определенных совместных задач. В рамках этой формы межправительственного сотрудничества действия одних государств-участников оцениваются другими государствами ЕС.

Важнейшими компонентами Открытого метода координации являются:

- определение и формулирование совместных целей;
- совместно установленные инструменты оценки (методы статистики, индикаторы, руководства);
- установление точек отсчета (бенчмаркинг), т.е. сравнение характеристик государств-участников, а также обмен опытом.

Открытый метод координации включает законодательные меры, которые являются более или менее обязательными для государств ЕС, но не принимают форму директив, распоряжений, постановлений или решений.

В рамках открытой среды обучения западноевропейского дополнительного профессионального образования активно развивается система сертификации компетенций работников при поддержке работодателей и государства.

В западноевропейских странах существующая децентрализация привела к диверсификации и вариативности видов, форм организации и содержания обучения дополнительного профессионального образования в связи с предоставлением самостоятельности местным и региональным учреждениям по подготовке и переподготовке кадров.

Ведущим направлением совместной работы в области профессионального образования и обучения (ПОО) и дополнительного профессионального образования является взаимная учебная деятельность (Peer Learning Activity – PLA), в процессе которой практики знакомятся с опытом своих коллег на межнациональном уровне,

создают кластерные объединения нескольких стран с целью продвижения реформ в разных областях.

Такая взаимосвязь позволяет разработать единые стратегии в области ДПО на высшем уровне (ЕС) и привести их в исполнение на национальном уровне, а также и в регионах.

Для успешной реализации этих стратегий в рамках этого метода были разработаны следующие инструменты: Европейская рамка квалификаций (European Qualification Framework – EQF) и система зачетных единиц для ПОО (ECVET).

Европейская рамка квалификаций (ЕРК) (European Qualifications Framework – EQF) для обучения в течение всей жизни появилась по инициативе ЕС и призвана стать «транслятором» систем квалификации, принятых в разных странах Евросоюза. Ее задача – сделать уровни образования и квалификации понятными и сопоставимыми для работодателей, работников и обучающихся.

На основе изучения международных документов можно сделать вывод о том, что взаимодействие этих рамок с Европейской системой перевода кредитов в высшем образовании (ECTS) способствует формированию открытой среды в ДПО, которая имеет определенные характеристики: 1) преемственность между различными уровнями профессионального образования; 2) унификация, суть которой заключается в разработке единой системы оценки и сертификации профессиональных компетенций на всей территории ЕС; 3) прозрачность для работодателя тех компетенций, которыми овладел работник; 4) привлекательность – доступность программ ПК, реализуемых системой ДПО, на всех уровнях для работников на любом этапе их карьеры; 5) мобильность — изменение направления обучения: повышение квалификации, переподготовка; 6) индивидуализация обучения — сертификация и аттестация компетенций как валидация предыдущего обучения или опыта работы, доступ к последующему планированию индивидуальной карьеры.

Важной особенностью современного развития ДПО в ведущих странах ЕС является стратегия трудоустройства как повышение общей конкурентоспособности граждан Евросоюза.

Решение проблем трудоустройства и трудоустраиваемости в Европе во многом зависит от укрепления сотрудничества с работодателями конкретной отрасли, т.е. координации профессионального обучения и трудовой сферы. В рамках такого сотрудничества университеты разрабатывают модульные программы ДПО, тренерские (коучинговые) программы для компаний, подготовительные курсы для повышения квалификации и аккредитации профессиональных умений и навыков.

Одним из новых направлений становится «образование для предпринимательства». На первый план выходит обучение таким навыкам, как: умение работать в команде, сбор и анализ информации, эффективное общение в коллективе, самообучаемость, бизнес-ориентированное мышление.

Компетентностный подход является важной составляющей стратегии трудоустройства. В западноевропейском ДПО ориентируются на практическую демонстрацию навыков освоения профессии.

Организация ДПО в странах Западной Европы осуществляется с учетом разделения на институциональные (формальные) и внеинституциональные (неформальные) виды. Формальное продолженное профессиональное развитие направлено на обновление уже имеющихся профессиональных навыков и формирование новых профессиональных знаний и умений, которые обеспечивают длительную профессиональную деятельность в определенной сфере труда. Неформальное (индивидуальное) профессиональное развитие часто включает в себя дополнительные формы обучения и организовано на рабочем месте и за пределами формального контекста обучения.

Единая цель всех реформ образования в ЕС к 2020 году — создание гибкой системы непрерывного профессионального образования, куда бы вошли все формы обучения (формальные, неформальные и информальные). Это поможет в дальнейшем создать более гибкую и индивидуальную систему повышения квалификации, где были бы признаны все фактические профессиональные компетенции, независимо от того, каким путем они были приобретены.

Международное сотрудничество в сфере непрерывного профессионального образования в странах Западной Европы основано на практике взаимообучения, которая осуществляется на разных уровнях (общеевропейском, национальном и региональном) в рамках открытого метода координации, что означает равноправие в интегративных процессах взаимообучения стран-членов ЕС. В практике отечественного ДПО интеграция с Европой осуществляется на федеральном уровне, а также на региональном уровне (стажировка, международное сотрудничество).

Страны ЕС провели реорганизацию системы профессиональной подготовки кадров для решения двух основных задач: 1) обеспечить экономику кадрами, способными воспринимать и развивать новейшие технологии; 2) обеспечить возможность для максимального числа трудоспособных граждан включиться в новую трудовую жизнь и избежать безработицы. Стратегии стран Евросоюза и США по формированию облика новой модели партнерских отношений представлены в табл. 1.

Таблица 1

Стратегии стран Евросоюза и США по формированию облика новой модели партнерских отношений

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
Финляндия	Профессиональное развитие как приоритет государственной образовательной политики	<ul style="list-style-type: none"> • Среднестатистический финский учитель тратит на повышение своей квалификации не менее 7 рабочих дней в год (около 50 часов), при этом большая часть этого времени берется из личного времени учителя;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Чаще всего решение о способе осуществления ПК принимает сама школа, но в ряде случаев — муниципалитет. Школы часто предпочитают ПК закупке, например, новых учебников; • Ежегодно на профессиональное развитие выделяется 30 млн. долларов, в то время как на оценку достижений учащихся всего 5 млн. К 2016 году финское правительство совместно с муниципалитетами планирует удвоить сумму, выделяемую на профессиональное развитие учителей; • Отсутствует система аттестации учителей: для перехода на следующую ступень в оплате нужно лишь пройти 3-5 дневное обучение (ПК); • Приоритетный доступ к качественным услугам профессионального развития получили учителя из самых неблагополучных школ; • Реформа 2010-14 гг.: координация программ начальной подготовки и ПК; • Распространенная модель ПК – докторантура по педагогической тематике или по предмету; • Цель – обеспечение высокого уровня знаний и просвещенности всего населения страны. Принцип непрерывного обучения – обучаться в любом возрасте – охватывает все ступени образования; • Университеты организуют дополнительное обучение и повышение квалификации для всего населения страны. Высшие профессиональные учебные заведения – это многопрофильные региональные вузы, обучение в которых напрямую связано с трудовой деятельностью. Профессиональные вузы расположены на территории всей страны, чтобы обеспечить всем желающим равные возможности для получения образования;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Основной финской национальной политики в области образования является образование в течение всей жизни; • Курсы и модули для повышения квалификации работников предлагают открытые университеты в зависимости от образовательной подготовки; • Новые типы профессионально-ориентированных ученых степеней второго цикла в политехниках также стали частью последних разработок в области образования в течение всей жизни; • В Финляндии информация обо всех возможностях образования и профессиональной подготовки размещена на специальном сайте. Это значительно облегчает поиск нужных образовательных программ профессиональной подготовки или переподготовки.
Уэльс	Инструментальный подход к профессиональному развитию	<ul style="list-style-type: none"> • Подход к преподаванию как к карьере, а не роду занятий: в основе непрерывное профессиональное развитие; • С начала 80-х: «Хороший учитель – тот, который добивается высоких результатов» – инструментальный подход к ПК; • Бюджет ПК полностью в распоряжении школ. Конкурс поставщиков; • Поставщики – университеты, бизнесы и профессиональные ассоциации; • Магистерские программы разбиты на модули, зачет кредитов, полученных за рубежом и у разных поставщиков; • Преимущество отдается программам подготовки на рабочем месте; • TDA – Агентство по развитию учителей, может влиять на качество подготовки через квоты, выделяемые поставщикам НП и ПК.
США и Канада	Повышение роли профессиональных сообществ	<ul style="list-style-type: none"> • Кадровый дефицит и попытки его преодоления;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Качественное и непрерывное профессиональное развитие – один из рычагов, позволяющих сохранить учительский корпус и повысить образовательные результаты детей (Харгривс); • Профессиональные союзы и ассоциации возглавят разработку профессиональных стандартов, которые станут основой профессионального развития; • Федерация Учителей Альберты взяла на себя функцию разработки программ текущего оценивания учащихся с целью сделать их соответствующими современным представлениям о формирующем оценивании; • Группа Teacher Union Reform Network (TURN) предложила внести в программы всех учительских союзов функцию обеспечения профессионального роста через непрерывное профессиональное развитие; • В Онтарио учительские союзы получили значительную сумму денег от правительства провинции на то, чтобы развить у себя способность проводить курсы повышения квалификации и профессионального развития учителей; • Программа «Mindful teacher» (Бостон): помощь учителям в освоении инноваций.
Австрия	Создание специальных институтов образования взрослых.	<ul style="list-style-type: none"> • Существует система образования для взрослых, понятие которой закреплено в федеральном акте, который узаконил создание специальных институтов образования для взрослых; • Система образования для взрослых включает повышение квалификации и переподготовку; • Работает Интернет-портал, обеспечивающий людей информацией, предоставляемой европейскими рынками образования и труда;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Обучением граждан занимаются не-университетские высшие народные школы, частные заведения, предлагающие хорошую профессиональную подготовку, и публичные библиотеки; • Разрабатываются различные программы курсов повышения квалификации на всех уровнях образования и для любого возраста; • Организованы международные курсы повышения квалификации. Каждый может свободно посещать лекционные занятия в университетах, но это не дает ему право сдать экзамены и получить диплом.
Бельгия	Соглашения на равные возможности доступа к обучению, на обеспечение занятости, вложения в пожизненное обучение.	<ul style="list-style-type: none"> • В Бельгии Министерство образования реализует проект по обучению безработных граждан старше 40 лет и моложе 25 лет; • Программа обеспечивает доступ к образованию группам населения с помощью внедрения трех коротких образовательных модулей на уровне местного самоуправления. В рамках программы имеется множество секторных соглашений между социальными партнерами, которые направлены на предоставление равных возможностей доступа к обучению, на обеспечение занятости, на рост вложений в пожизненное обучение и обеспечение взаимодействия между профессиональным обучением и сферой труда. Соглашение между социальными партнерами предусматривает ежегодное увеличение расходов на обучение.
Италия	Непрерывная профессиональная подготовка.	<ul style="list-style-type: none"> • Реализуются программы «образование для всех возрастных групп» в рамках среднего образования; • В указе Правительства 2003 г. определены критерии и процедуры аккредитации программ высшего образования для людей немолодого возраста. Программы являются эффективным механизмом непрерывной

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<p>профессиональной переподготовки взрослых людей. На Интернет-сайте Министерства образования существует база данных, в которой отражаются все учебные программы для взрослых, предлагаемые итальянскими университетами.</p>
Дания	Сотрудничество между учреждениями по образованию для взрослых и рабочим рынком	<ul style="list-style-type: none"> • Учреждения продолженного образования, к которым относятся университетские центры, одно или двухгодичные курсы базовой подготовки и предвузовской ориентации; • Учреждения открытого образования обучают взрослых работающих людей, которые хотели бы поменять или повысить квалификацию (платно). Образование для взрослых рассматривается как способ улучшения качества жизни человека и сокращения безработицы; <ul style="list-style-type: none"> • Основала свою независимую систему образования, специально предназначенную для взрослых, со своим собственным набором ученых степеней: <ul style="list-style-type: none"> - Высшее образование для взрослых; - Программы для получения дипломов; - Программы магистратуры. • Для обучения по этим программам требуется профессиональный опыт (не менее 2-х лет). • На платной основе вузы предлагают для компаний специально составленные курсы; • Активно развивается сотрудничество между учреждениями по образованию для взрослых и рабочим рынком, что имеет активную поддержку населения; • Существует гибкая система обучения для безработных, отвечающая требованиям каждого обучаемого. Обучающие программы на рынке труда предоставляют широкий спектр общих квалификаций.

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
Швейцария	Создание Союза повышения квалификации.	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение квалификации организуют в частных учебных учреждениях; • Основной организацией является Швейцарский союз повышения квалификации (ШСПК); • Повышение квалификации осуществляют: общественно-правовые представители (университеты, специальные высшие учебные заведения и профессиональные школы); гражданско-правовые представители с общественно-полезной направленностью (профессиональные и отраслевые союзы, родительские союзы образования, народные университеты, клубные школы и сотни мелких представителей); гражданско-правовые, трудоориентированные представители (центр обучения руководителей предприятий, частные школы и организации); конфессиональные, мировоззренческие или социально-партнерские представители (профсоюзы, Швейцарская рабочая организация помощи, Рабочая конфедерация Швейцарии или церковные образовательные центры); самостоятельно организованные группы, особенно в сферах здоровья и культуры. • Область повышения квалификации меньше всего отрегулирована законом. Общее повышение квалификации находится в ведении кантонов, а профессионально-ориентированное – конфедерации. Собственные законы о повышении квалификации имеют только отдельные кантоны. Повышением квалификации занимаются: частные школы (32%); частные лица (23%); общественные школы (21%); предприятия или работодатели (1%); другие (23%). Профессионально направленное повышение квалификации предлагают: предприятия или работодатели (34%); частные школы (19%); общественные школы (15%); частные лица (6%); другие (26%).

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
Швеция	Идеология непрерывного образования.	<ul style="list-style-type: none"> • С 2003 г. вузы проводят оценку предыдущего обучения и опыта абитуриентов, которые не имеют достаточной квалификации или документального подтверждения получения такой квалификации; • Правительство ввело новую профессионально-ориентированную магистерскую программу, чтобы у вузов появилось больше возможностей предоставления дополнительного образования работающим людям и дальнейшего развития идеологии непрерывного образования.
Испания	Активное участие социальных партнеров.	<ul style="list-style-type: none"> • Профессиональное обучение открывает доступ к трудоустройству и участию в социальной, культурной и экономической жизни, позволяет работникам выполнять трудовые функции, используя необходимые умения; • Социальные партнеры активно участвуют в формировании политики в области профессионального образования, в определении умений, квалификаций и профилей профессий, востребованных на рынке труда; • Для обеспечения соответствия профессионального обучения потребностям рынка труда в Испании разрабатываются национальные программы профессионального обучения, предусматривающие решение шести основных задач: <ul style="list-style-type: none"> - создание национальной системы квалификаций в сотрудничестве с автономными областями для обеспечения возможностей обучения в течение всей жизни; - информационная поддержка профессионального образования и обучения, профориентации; - обеспечение качества, оценки и мониторинга профессионального обучения; - возможность сопоставить и сравнить системы профессионального обучения с европейскими системами;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Программы профессионального обучения реализуют: органы управления образованием, государственный совет учебных заведений, совет университетов, органы по труду, национальный институт занятости (INEM). <p>Особенность профессионального обучения в Испании – комплексный характер регулирования, предполагающий следующее:</p> <ul style="list-style-type: none"> - тенденцию к интеграции всех сегментов профессионального образования; - взаимодействие органов управления образованием и органов по труду и занятости; - наличие нормативно-правовой базы профессионального образования и обучения; - участие социальных партнеров в формировании политики и законодательства в области развития профессионального образования и обучения, а также в реализации программ развития профессионального образования; - наличие трехсторонних структур, в рамках которых социальные партнеры взаимодействуют с правительством.
Германия	Система государственной поддержки профессионального образования.	<ul style="list-style-type: none"> • Государство поддерживает профессиональное образование и обучение; • Экономические и социальные партнеры совместно контролируют профессиональное образование и обучение; • Научное образование приближено к практическим потребностям экономики; • Университеты, участвующие в реализации программ образования для взрослых, поощряются специальными правительственными грантами; • Действуют программы обучения и переподготовки для пожилых людей; • Законодательство гарантирует тем, кто посещает курсы дополнительного образования в рабочее время, полное сохране-

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<p>ние их заработка;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Активно используют возможности дистанционного обучения и модульное построение курсов.
Великобритания	Объединение усилий работодателей в рамках отраслей и их консолидация на национальном уровне.	<ul style="list-style-type: none"> • Политика профессионального обучения определяется на местном уровне. Центральную роль играют работодатели, осведомленные о потребностях в системе обучения; • Государство не регулирует профессионального обучения в виде законодательных актов; • Работодатели регулируют профессиональное обучение (спрос на умения и заказ на обучение); • Наблюдается объединение усилий работодателей в рамках отраслей и их консолидация на национальном уровне; • Повышения квалификации осуществляется в коммерческих фирмах и компаниях совместно с деятельностью профессиональных и научных обществ, ассоциаций, с привлечением средств массовых коммуникаций и осуществлением различных правительственных программ культурной и профессиональной направленности. Университеты предлагают заочные программы последипломного обучения. Дополнительное образование можно получить и не в образовательном учреждении.
Франция	Непрерывное профессиональное образование.	<ul style="list-style-type: none"> • Образованием взрослых занимаются власти и различные организации, которые конкурируют между собой или дополняют друг друга. Это министерства, административно-территориальные образования, предприятия, частные центры подготовки, налоговые органы, консульские палаты – Торгово-промышленная, Профессиональная, Сельскохозяйственная;

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		<ul style="list-style-type: none"> • Управление непрерывным образованием осуществляют Министерство национального образования и Министерство труда; • В каждом университете Франции существуют отделения непрерывного образования. В сотрудничестве с другими университетскими структурами они разрабатывают и внедряют различные методы и формы обучения; • Национальная Ассоциация профессиональной подготовки взрослых (АРРА) сегодня является государственной организацией профессиональной подготовки квалифицированных кадров. Она обеспечивает профессиональную подготовку и повышение квалификации как наемных работников, так и безработных. Кроме образовательных мероприятий, в ее функции входит проведение оценки, аудита и разработка педагогических методов на предприятиях или в административно-территориальных образованиях; • Регионы и районы принимают активное участие в образовании взрослых. Их деятельность особенно важна для таких социальных групп, как иммигранты, безработная молодежь, неграмотные или люди, не имеющие работы длительное время.
Япония	Непрерывное образование как часть трудового процесса.	<ul style="list-style-type: none"> • С 1990 года действует закон «О непрерывном образовании». За неделю служащий японской фирмы может обучаться около 8 часов, в том числе 4 часа – в рабочее время. Такой подход повышает взаимозаменяемость служащих и сопровождается постепенным обновлением знаний на постоянно действующих семинарах. Результаты непрерывного образования соответствующим образом оцениваются и вознаграждаются. Для этого в систему присуждения официальных профессиональных квалификаций

Страна	Стратегия	Основные черты стратегии
		внесены соответствующие изменения. При обучении в вечернее время руководство фирмы может сократить рабочий день служащему с сохранением заработной платы.

Представленные результаты позволяют «нарисовать» так называемый облик «европеизированной» системы дополнительного профессионального образования, в которой явно просматриваются партнерские отношения, механизмы их формирования с потенциальными субъектами, стратегические и тактические цели данной системы:

- содержание профессионального развития соответствует проблемам и вызовам, возникающим в социуме и в образовательной среде школы;
- лидирующая роль в организации ПК и других форм профессионального развития принадлежит профессиональному сообществу;
- профессиональное развитие перенесено непосредственно в заинтересованные организации;
- государство тратит на повышение квалификации законодательно установленную сумму из образовательного бюджета;
- решение о времени, форме и содержании повышения квалификации принимается конкретным субъектом или организацией;
- средства на повышение квалификации делегируются школам или даются в виде именных ваучеров;
- институты повышения квалификации (если они существуют) не имеют постоянного штата преподавателей, а располагают возможностями привлекать любых сотрудников;
- учителя имеют возможность обмена опытом и стажировок в странах мира, вне контекста собственной образовательной системы;
- распространены как индивидуальные, так и командные формы подготовки;
- система подотчетна своим потребителям, профессиональному сообществу, руководителям образовательных организаций;
- основными целями образования взрослых являются борьба с безработицей и с существующей плохой социальной адаптацией людей, для решения проблемы сохранения профессиональной пригодности работников на протяжении всего трудоспособного периода жизни;
- обучение в течение жизни является стратегическим направлением образовательной политики.

Стратегии обучения в течение всей жизни и мобильности имеют большое значение для повышения профессиональной пригодности, формирования активной гражданской позиции, обеспечения социальной адаптации и личностного развития граждан. Развитие, основанное на знаниях, повышение гарантий открытости

рынка труда для каждого являются ключевыми задачами, стоящими перед системами образования Европы и другими участниками этих процессов.

В такой же мере это относится и к необходимости адаптации этих систем к новым явлениям и меняющимся требованиям в обществе. Развитие сотрудничества в области профессионального образования и подготовки является важным вкладом в обеспечение успешного развития стран Евросоюза и выполнение задач, поставленных Европейским Советом в Лиссабоне. CEDEFOP (Европейский центр развития профессионального обучения) и Европейский Фонд Подготовки играют важную роль в развитии сотрудничества в этой области.

С целью повышения привлекательности программ ДПО в странах Евросоюза предпринимаются шаги в области реформирования системы обучения и финансирования таким образом, чтобы не только увеличить количество вовлеченных, но и уровень качества и гибкости таких программ.

В докладе Еврокомиссии обозначены четыре основные взаимосвязанные цели в области образовательной политики стран ЕС, которые являются неотъемлемой частью системы непрерывного обучения:

- разработка национальных систем (номенклатур) квалификаций;
- применение системы оценки и аккредитация программ независимыми профессиональными объединениями;
- разработка и утверждение элементов системы управления непрерывным обучением;
- усиление межнациональной мобильности.

Эти меры призваны способствовать развитию и продвижению гибких направлений обучения, индивидуальных возможностей с целью передачи результатов обучения от одного уровня к другому и от одной страны к другой.

Внедрение моделей непрерывного профессионального образования обеспечит каждому человеку возможность формирования индивидуальной образовательной траектории для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста.

Важнейшим условием эффективного развития любого производственного предприятия и образовательной организации является умение выстраивать партнерские связи с учреждениями и организациями для их благополучного функционирования в рамках того или иного фрагмента целостного хозяйственного процесса.

В настоящее время наиболее важным становится предрасположенность к сотрудничеству и постоянный поиск наиболее эффективных партнерских связей, в ходе которого осуществляется переориентация деятельности в соответствии с условиями рынка, т.е. партнерские отношения позволяют предприятию (организации) достичь, сохранить и усилить свои конкурентные преимущества.

Как известно, сегодня во всех странах мира сложилась практика переподготовки и повышения квалификации специалистов разных возрастных уровней. И это закономерно: требования столь быстро изменяющегося мира таковы, что для

полноценного выполнения тех или иных видов деятельности однажды полученного образования не хватает. В переходные периоды развития общества эта закономерность проявляется значительно острее. Не явилась исключением в этом плане и современная Россия. Переподготовка и повышение квалификации различных специалистов объединены у нас в одно общее понятие дополнительного профессионального образования (далее – ДПО). Следует отметить и то обстоятельство, что система ДПО в основном ориентирована на уже взрослых людей.

В новой структуре системы высшего образования дополнительное профессиональное образование начинает выступать органичной частью, которая «доводит» специалиста до работника с более узким профилем работы после того, как он нашел себя на рынке труда. Это уже принципиально другая ситуация, и это показывает важность реформирования системы высшего и дополнительного профессионального образования.

Ход реализации социально-экономических реформ в Российской Федерации, напрямую связанный с уровнем профессионализма кадров всех отраслей материального и духовного производства, потребовал коренных изменений в подходах к организации и функционированию системы ДПО.

За гражданами закрепляется право на дополнительное профессиональное образование путем создания соответствующих социально-экономических и правовых условий. В частности, введено положение, по которому предприятия и организации ежегодно планируют средства на повышение квалификации и профессиональную переподготовку в объеме не менее 2% от расходов на оплату труда работников, включаемые в себестоимость продукции (работ, услуг).

В связи с этим в более выгодном положении находятся предприятия и организации, сумевшие выстроить партнерские связи с теми образовательными организациями, в том числе ДПО, которые обладают необходимым потенциалом для соответствующей подготовки, профессиональной переподготовки производственных кадров.

В рамках данного исследования партнерские отношения мы рассматриваем как развитие отношений между: обучающимся и организацией дополнительного образования, учреждением/предприятием (работодателем) и ДПО, предполагающих совместные действия и усилия сторон, объединенных общим интересом.

Партнерские отношения всегда базируются на основе установления взаимовыгодных связей для решения государственных задач по оснащению профессиональными кадрами производственных предприятий, учреждений и организаций, а также доверительных отношений и доброй воли по оказанию помощи между организациями (учреждениями) в решении спорных вопросов.

Как в России, так и за рубежом, практика установления партнерских отношений между учреждениями и организациями производственных сфер плотно связана с учреждениями среднего и высшего профессионального образования по подготовке и переподготовке профессиональных кадров.

Образование, в том числе дополнительное профессиональное образование, основанное на партнерской форме отношений с государственными, частными предприятиями и учреждениями, связано содержанием и организацией, методическим и кадровым обеспечением всей социальной инфраструктуры.

Реалии современной системы образования, в том числе ДПО, все в большей степени начинают ориентироваться на дистанционное обучение – таков запрос нашего времени. В данном случае, речь идет о качественно новой педагогике субъектного взаимодействия партнеров, в настоящее время еще не достаточно разработанной и не исследованной.

В России представляют интерес инициативы, направленные на развитие регионов, которые берут на себя университеты. Они заключаются в следующем:

- проведение открытых для граждан семинаров;
- организация профессионального и непрерывного обучения;
- развитие человеческих ресурсов, которые необходимы для активизации региональной экономики;
- участие в деятельности регионального консорциума, организованного местными общественными организациями;
- разработка образовательных программ, которые требуют местные общественные организации;
- для укрепления сотрудничества университетов и отраслей промышленности предприятия инициатива введения «интернатуры» в рамках компаний (предприятий);
- предложения по использованию университетских интеллектуальных ресурсов в учреждениях (организациях) партнеров способны активизировать креативность участников совместных проектов при разработке инновационной продукции. Поэтому осуществляются инициативы по активизации трансфера технологий.

В рамках данного исследования представляет интерес коллаборация (рассматриваемая в данном случае, как сотрудничество, участие, совместная работа) университетов. Если рассматривать коллаборацию за рубежом, то можно вычленил следующие группы университетов:

а) Группа университетов Великобритании – Birmingham, Leicester, Loughborough, Nottingham, Warwick and Aston – организовала коллаборацию для совместного использования дорогостоящего оборудования.

б) Университет в Сингапуре – Singapore University of Technology с университетом США – Massachusetts Institute of Technology (MIT) объединили свои взаимовыгодные интересы в следующих областях:

- расширение потенциальных возможностей курсов аспирантуры;
- совместное преподавание предметов;
- студенческий обмен;
- развитие факультетов Singapore University of Technology.

в) Он-лайн курсы – дистанционное и электронное обучение. Это нововведение возглавляют университеты в США, относящиеся к «Лиге Плюща» – Принстон, Гарвард, Стэнфорд, Йель, MIT. Элитные вузы всего мира присоединяются к нему каждую неделю.

В России также накоплен опыт партнерского взаимодействия.

Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 [117] «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» предусматривается реализация дополнительных профессиональных программ с использованием модульных, дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и сетевых форм обучения. Концепция маршрутного или сетевого обучения [121] при повышении квалификации кадров используется в вузах, подведомственных Минобрнауки России, в соответствии с приказом Минобрнауки России №1098 от 26.12.2012. Повышение квалификации научно-педагогических работников вузов проводится при их командировании в ведущие вузы, определяемые конкурсным отбором предлагаемых программ.

Таким образом, одним из условий эффективного внедрения партнерской сетевой формы реализации образовательного процесса между образовательными учреждениями, образовательными учреждениями и промышленными предприятиями, образовательными учреждениями и научными институтами является рассмотрение мотивов всех субъектов, вовлеченных во взаимовыгодное сетевое обучение. Эти мотивы формируются и выявляются в разных формах взаимодействия между субъектами партнерского сетевого образовательного процесса. Важнейшие из этих форм, которые могут сочетаться при взаимодействии субъектов друг с другом, это (по мере объединения): конкуренция, кооперация, коллаборация (сотрудничество) и коллективная форма работы. Самой важной характеристикой будущего образования является умение работать в коллаборации, т.е. такое участие в совместной работе, когда ее цели и задачи в такой же степени становятся осознанными целями и задачами участвующих в работе лиц. Сочетание конкуренции и сотрудничества отличает лидеров системы образования. Рассмотренный опыт показал, что для отечественных университетов существуют определенные мотивы в развитии и реализации партнерских, субъектных отношений в процессе взаимодополняемого, взаимозаинтересованного образования, в том числе дополнительного профессионального образования. Данный подход позволяет сконцентрировать усилия на совершенствовании достигнутого уровня развития за счет заимствования лучших образцов друг у друга; здоровое конкурентное сотрудничество способно порождать инновации, что может привести к более эффективным схемам организации образовательного процесса, а работа в сети партнерского взаимодействия ведет к образованию единого российского научно-образовательного пространства, что способствует адаптивной интеграции России в мировые процессы.

При создании структуры непрерывного образования, в том числе, включающей систему дополнительного профессионального образования, в области установления партнерских связей как субъектов взаимодействия между образовательными учреждениями и научными, промышленными производствами, другими типами организаций, необходимо разработать структуру партнерского взаимодействия, которая способствует формированию знаний в области сетевых форм реализации образовательных программ с учетом потребностей заказчика.

Поскольку в данном исследовании формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО рассматривается как целенаправленный социально-психолого-педагогический процесс становления взаимовыгодных, взаимодополняемых отношений между субъектами общественного взаимодействия, предполагающий совместные действия и усилия сторон, объединенных общим интересом и конкретным достижением поставленной цели, то и подбор заинтересованных субъектов определяется в зависимости от их профессиональных потребностей и стремлений. В нашем случае, вектор заинтересованных субъектов для учреждений ДПО можно рассматривать с позиций потребности:

- социального заказа государства на подготовку специалистов в конкретной профессиональной области;
- обучающегося и возможностями учреждения дополнительного профессионального образования;
- заказа от предприятия (организации) работодателя и учреждения ДПО по дополнительной подготовке и (или переподготовке) специалистов для конкретной отрасли производства.

В значительной мере установлению партнерских отношений между субъектами взаимодействия помогают встречи заинтересованных лиц от сферы производства и соответствующих ему по профилю образовательных учреждений. Возникновению и развитию профессиональных связей способствуют различные формы социального партнерства, такие как: конференции, круглые столы, дискуссии, интернет-ресурсы и т.п.

Однако, учитывая зарубежный и отечественный опыт по выстраиванию социального партнерства, следует каждой конкретной образовательной организации, в том числе и ДПО, разработать собственный алгоритм структуры формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами дополнительного профессионального образования.

Нам представляется интересным опыт реализации потребностей и ресурсов нескольких производственных организаций, объединенных в структуру единого профессионального сообщества образовательных организаций.

Структура формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО на основе обобщения зарубежного и отечественного опыта, на наш взгляд, включает следующие компоненты:

I. Целевой.

Целевой компонент включает *цель* формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО на основе обобщения зарубежного и отечественного опыта.

Достижению поставленной цели способствует ряд *задач*:

1. вооружение обучающихся знаниями о возможностях, перспективах развития производств (сфер) интересов, в том числе научных для всех потенциальных субъектов ДПО при формировании взаимовыгодных партнерских отношений;
2. вовлечение обучающихся и работодателей во взаимовыгодную деятельность и общение;
3. формирование потребности, стремления приобщаться к коллективным знаниям с внесением корректив по собственному направлению деятельности;
4. формирование умений и навыков руководствоваться созданными на взаимовыгодных условиях системой отношений и нормами морали.

При разработке структуры формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО выделены *различные подходы*: системный, аксиологический, средовой, субъектный, деятельностный, интегративный, культурологический, гуманистический и др.

Важным элементом структуры формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО являются *закономерности* как объективно существующие, повторяющиеся связи, явления в любой сфере общественной жизни или этапы в каком-либо процессе, а также и выявление закономерностей, повторяющихся связей в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО.

В процессе исследования были выделены следующие закономерности:

1. Соответствие цели и организации деятельности, помогающей эту цель достигнуть;
2. Активность участников во взаимодействии;
3. Интенсивность и качество взаимоотношений между субъектами партнерских отношений.

Если закономерности выступают как выражение существенной необходимости внутренней связи между причинами и следствиями, то вытекающие из них принципы служат основополагающим началом, определяющим общее направление исследуемого процесса, основные требования к его содержанию, методике и организации.

В целевой компонент входят следующие *принципы*:

1. *Принцип гуманистической направленности*;
2. *Принцип природосообразности* предполагает, что воспитание основано на научном понимании взаимосвязи естественных и социальных процессов, учитывает общие законы развития природы и человека;
3. *Принцип культуросообразности*. Формирование партнерских отношений

должно основываться на общечеловеческих ценностях культуры и строиться в соответствии с ценностями и нормами тех или иных национальных культур, специфическими особенностями, присущими традициям тех или иных регионов, не противоречащих общечеловеческим ценностям.

4. *Принцип коллективности.*

5. *Принцип диалогичности формирования партнерских отношений* предполагает, что их развитие осуществляется в процессе такого взаимодействия, содержанием которого являются обмен отношениями, как системой ценностей (ценностями, выработанными историей культуры конкретного общества; ценностями, свойственными субъектам общества как представителям различных поколений и субкультур; индивидуальными ценностями (нормами) морали и нравственности конкретных членов образовательных организаций), а также совместное продуцирование ценностей.

Принцип дополнительности предполагает:

- рассмотрение формирования партнерских отношений как совокупности взаимодополняющих процессов;
- исследуемый процесс включает в себя объективно взаимодополняющие системы ценностей (системы отношений – западных и восточных культур, деревни и города, центра и провинции, различных социальных, профессиональных и возрастных субкультур и пр.).

Факторы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО. Как известно, под факторами обычно понимаются причины или движущие силы какого-либо процесса.

1. Субъектный:

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО включает в себя взаимодействие следующих *субъектов*: профессорско-преподавательский состав, тьютеров, педагогов, административный состав, общественность.

2. Содержательно-регулятивный:

Содержание формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО определялось нами с учетом цели, задач, подходов, закономерностей, принципов, факторов данного процесса.

Содержание формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО реализуется через *направления*, которые ориентированы на решение определенной задачи:

- реализация технологии в образовательном процессе;
- подготовка учебно-методических комплексов по учебным дисциплинам;
- обучение потенциальных субъектов ДПО.

Процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО представлен рядом последовательных взаимосвязанных *этапов*, каждый из которых имеет свои особенности.

3. Критериально-результативный:

Эффективность формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО с помощью критериально-оценочного аппарата.

Хотелось бы особо обратить внимание на повышение квалификации педагогических кадров, сравнить данные отечественных и зарубежных исследований.

В большинстве западных стран, включая и США, обязательная норма повышения квалификации – одна рабочая неделя в году (Швеция, Бельгия, Венгрия, Нидерланды, Шотландия, Швейцария, Англия, Чехия, США (кроме нескольких штатов), Италия, Литва, Словения). При этом государство финансирует: до трех недель в Англии, до двух в Чехии, до одной недели в Португалии.

Интересные данные приведены в обобщающих исследованиях зарубежных специалистов, где представлено количество дней, потраченных педагогическими работниками (учителями) на повышение квалификации в учреждениях ДПО (таб. 2, рис. 1).

Таблица 2

Количество дней, потраченных педагогическими работниками (учителями) на повышение квалификации в учреждениях ДПО

Страна	Учителя гос. школ	Учителя частных школ	Учителя в школах деревень	Учителя школ в поселках	Учителя малых городов	Учителя больших городов	Учителя мегаполисов
Австрия	11,1	10,3	11,2	10,1	12,2	11,1	11,2
Бельгия	12,3	7,5	15,7	7,6	9,0	10,2	-
Дания	13,3	12,5	11,6	14,1	12,0	15,1	15,3
Эстония	14,1	14,8	14,0	14,2	14,7	14,2	-
Болгария	31,0	20,6	27,4	33,1	32,0	30,3	30,2
Польша	29,1	28,0	26,4	31,6	28,2	29,6	45,0
Австралия	8,8	9,1	10,2	9,5	9,1	8,7	9,1
Норвегия	10,8	7,2	11,7	10,5	10,7	8,8	-
Испания	27,2	21,0	25,3	27,1	25,4	-	-
Италия	30,7	44,6	30,5	33,1	29,6	29,2	35,4
Россия	27,1	18,1	16,2	22,5	26,2	29,1	32,7
TALIS ср ¹	17,4	16,5	17,1	17,6	17,3	17,5	22,0

Виды повышения квалификации, в которых принимали участие учителя можно разделить на:

1. Образовательные программы, которые были предложены специалистам (включая учительский корпус) к освоению.

¹ Международное исследование систем преподавания и обучения (Teaching and Learning International Survey, TALIS), проводимое ОЭСР, – это первое международное сравнительное исследование, сфокусированное на том, в каких условиях работают учителя и какая учебная среда существует в школах. Его цель – помочь странам определить и развивать политику, которая поддерживает условия, обеспечивающие эффективность школьных процессов.

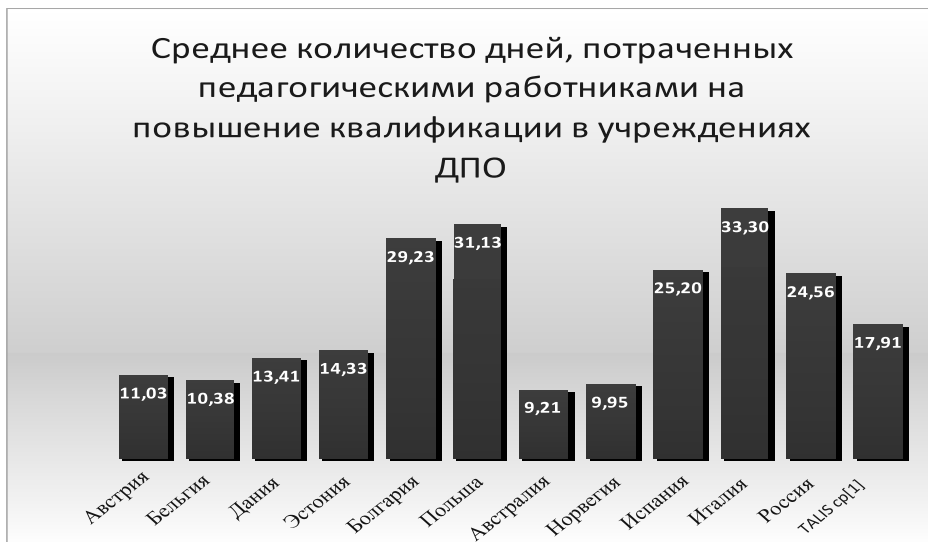


Рис. 1. Среднее количество дней, потраченных педагогическими работниками на повышение квалификации в учреждениях ДПО.

Виды повышения квалификации, в которых принимали участие учителя можно разделить на:

1. Образовательные программы, которые были предложены специалистам (включая учительский корпус) к освоению.
2. Ознакомительное посещение других образовательных организаций.
3. Совместная работа по теме, которая представляет профессиональный интерес.
4. Чтение и обсуждение профессиональной литературы.

Обобщение исследований, анализ официальных статистических данных, представленных в публикациях западных специалистов показали, что стимулами для участия в программах повышения квалификации являются:

1. Профессиональный долг: Великобритания, Финляндия, Латвия, Литва, Эстония, Турция, Болгария, Румыния, Венгрия, Чехия, Германия, Бельгия, Ирландия (99%).

2. Необходимо для карьерного роста: Польша, Словакия, Словения, Испания, Португалия, Австрия (91%).

3. И долг и карьера: Франция, Нидерланды, Швеция, Норвегия, Исландия, Мальта (93%).

4. По таким странам, как Дания, Италия, Греция жесткой корреляции между каким-то конкретным стимулом и участием в программе повышения квалификации не выявлено.

Вывод: ориентация на усмотрение самого специалиста.

Система управления непрерывным профессиональным образованием в странах западной Европы строится в направлении международных требований, соответствующих нуждам глобальной экономики, сохраняя свои особенности.

Управление системой профессионального образования в Великобритании имеет определенную функциональную структуру. Политика развития образования обеспечивается правительством и Департаментом образования и занятости (Department for Education & Skills or (DfES)). Профессиональные стандарты и их анализ обеспечивают секторы Советов (Sector Skills Councils or (SSCs)), финансируемые Правительством. Независимые от государства квалификационные органы (Abs, EMTA, AAT) являются центрами выдачи квалификационных свидетельств. В целях повышения эффективности обучения и соответствия качества национальной профессиональной подготовки создана система инспектирования, органы инспекции (Training Inspection Bodies, Adult Learning Inspectorate or ALI). Содержание и проверку качества профессиональной подготовки регулируют органы (Qualification & Curriculum Authority or QCA, Scottish Qualification Authority or SQA), отвечающие за систему аккредитации.

Важнейшими факторами управления системой непрерывного профессионального образования в Германии являются децентрализация финансирования, создание государством стимулов для активизации деятельности предприятий в области профессиональной подготовки, сочетание теоретической подготовки в профессиональной школе и обучение конкретной профессии на предприятии, тщательное изучение ситуации на рынке труда, участие работодателей в составлении учебных программ. Крупные западноевропейские корпорации, в том числе в Германии, создают свои учебные центры, институты и университеты, где обучается их персонал. Преимущественно, это осуществляется через курсы повышения квалификации, консультации для руководителей и специалистов, разного рода тренинги. Профессиональная подготовка и обучение персонала осуществляется в рамках дуальной системы, которая предполагает гармоничное сочетание циклов теоретического и практического обучения. Теоретическую программу осваивают в стенах учебных центров, а практическую — непосредственно на предприятии.

Во Франции насчитывается 12 национальных Центров подготовки, управляющих 70 учебными образованиями, находящимися под контролем Министерства образования и Министерства сельского хозяйства (из почти 800 региональных центров 200 относятся к сельскому хозяйству). Центры получают методическую помощь со стороны Министерства образования, а также техническую и финансовую поддержку от государства или от региона (согласно заключенному соглашению). Более трех четвертей обучающихся получает подготовку в частных Центрах, принадлежащих Промышленной или Торговой палате (4 из 10 обучающихся).

Важнейшей особенностью управления американской системой образования является преобладающая роль государства в его финансировании. Роль правитель-

ства заключается в создании правовой основы и федеральных стандартов профессионального обучения; неэффективное использование финансовых средств заставляет искать новые подходы к управлению. Частные компании США тратят на переподготовку кадров до 1/3 своих бюджетов, большая роль отводится обучению и переобучению персонала. Распространены внутренние и внешние учебные программы, дистанционные и электронные формы обучения. В крупных и инновационно ориентированных компаниях создаются корпоративные университеты. Одной из тенденций развития корпоративных университетов является предоставление возможности обучаться в них внешним специалистам и приобретение корпоративными университетами статуса центров доходов.

В систему профессионального образования Канады в каждой провинции включены не только Департамент образования, Департамент по профессиональной подготовке молодежи, но и общественные организации, связанные с подготовкой профессиональных кадров: Канадский конгресс труда (Canadian Labour Congress), Совет по развитию человеческих ресурсов среди аборигенов (Aboriginal Human Resource Association), Канадский Совет директоров профессиональной подготовки (Canadian Council of Directors of Apprenticeship) и др. [71]

Развитие системы непрерывного профессионального образования и подготовки рабочих в Австралии рассматривается как национальный вопрос, поддерживается федеральным правительством, государствами и территориями — членами федерации и большинством промышленных организаций. Осуществляется за счет средств системы VET (Vocational Education and Training), которая позволяет использование способов получения образования в любом возрасте, на разных уровнях, в том числе и на рабочем месте. Характерной особенностью управления системой профессиональной подготовки в Австралии является четкое разграничение ролей правительства, региональных и местных органов управления профессиональным образованием. Основная задача правительства — обеспечить законодательное регулирование функционирования системы, когда партнерство между предприятиями и учебными заведениями переходит на региональный уровень [162].

Непрерывное профессиональное образование и обучение в странах ЕС предусматривает повышение квалификации специалистов, в основном, на предприятиях: через систему «ученичество», профессиональное обучение безработных граждан, обучение взрослого населения, переподготовку и переобучение специалистов. Для правильного планирования непрерывного образования работающего персонала в европейских компаниях проводится мониторинг потребностей в профессиональной подготовке и дальнейшем использовании обученного персонала. Формы получения непрерывного профессионального образования достаточно разнообразны, в мире не существует единой системы подготовки и переподготовки кадров.

Основной задачей японской системы профессиональной подготовки и обучения персонала является превращение «знания отдельного работника в знание всей организации», на это направлена деятельность известных во всем мире японских «кружков качества», в которых, в первую очередь, формируется многопрофиль-

ность оперативного персонала, непосредственно занятого в процессе производства. В системе постоянной профессиональной подготовки и непрерывного обучения учитываются интересы всех групп, связанных с предприятием, но при этом «интересам работников и менеджеров придается особое значение», так как они напрямую связаны с производством, эффективностью и конкурентоспособностью компании [43]. Профессиональная подготовка и непрерывное обучение персонала в японской системе управления — это «не только и не столько переобучение работников в связи со «старением» их квалификации, сколько планируемый процесс систематического повышения квалификации и перехода от простых к более сложным профессиям, от узкой специализации к многопрофильной» [83]. В результате профессиональная подготовка и повышение квалификации работника являются обязанностью фирмы. Внутрифирменное обучение выпускников школ заключается в подготовке интеллектуальных многопрофильных рабочих на основе установленных государством стандартов. Малые и средние фирмы стажироват работников в головных компаниях, у производителей оборудования, в государственных и общественных учреждениях, работающих в области профессионального обучения, в префектурных центрах стажировки.

В промышленно развитых странах основными видами профессиональной подготовки являются чередующееся обучение и непрерывное обучение.

К первому виду относится переподготовка типа «школа — предприятие» с различными сроками обучения (по выбору учащегося): 2-4 года для лиц в возрасте 15-25 лет. Обучение осуществляется в центрах профподготовки (Дания, Португалия, ФРГ, Финляндия, Швейцария, Нидерланды). Профподготовка может осуществляться непосредственно на предприятии на основании заключенного контракта с данным предприятием (Бельгия, Италия, Дания, Португалия, Норвегия). Чередующаяся профподготовка (также по контракту с предприятием) предполагает прохождение стажировки лицами, уже получившими специальное образование, с целью специализации или профориентации (Франция, Испания, Португалия). В этом случае стажеры получают зарплату.

Второй вид профессиональной подготовки — непрерывное обучение — касается рабочих, повышающих квалификацию без отрыва или с отрывом от производства.

Производственно-техническое обучение в большинстве стран является разновидностью чередующегося обучения и предполагает теоретическую и практическую подготовку, но в данном случае большую часть времени (около 80 %) учащийся проводит на предприятии, которое обязуется по окончании обучения присвоить ему соответствующую квалификацию и выплачивает стипендию (около 30-60 % минимальной зарплаты) в течение всего периода обучения. Как правило, крупные предприятия имеют свои центры профессиональной подготовки, а мелкие осуществляют подготовку рабочих непосредственно на предприятии.

Формы взаимодействия предприятий и учебных центров продолженного образования разнообразны:

- долгосрочный договор — университетский центр разрабатывает программы ДПО по согласованию с заказчиком и учетом желаний обучающегося, программы реализуются в университетском центре или на предприятии;
- собственное учебное заведение на предприятии — университетские центры предоставляют консультационные, информационные и методические услуги и при необходимости предоставляют квалифицированных преподавателей;
- образовательные ассоциации, включающие в себя несколько учебных центров;
- «обучение на базе опыта» — тесная связь с практической профессиональной деятельностью обучающихся (получила распространение в США и Канаде).

В США и Великобритании распространена и такая форма, как кооперативное образование (США) или «сэндвич-курсы» (Великобритания). В отличие от модели «на базе опыта», здесь происходит чередование работы и учебы. Эта форма распространена в основном среди выпускников средних школ. Данная программа включает в себя 4 месяца работы, которые чередуются с учебными семестрами. Программу кооперативного обучения предлагают в 1/3 всех вузов США. По такому же принципу построены и «сэндвич-курсы», имеющие распространение по таким направлениям обучения, как инженерное дело, архитектура, бизнес и общественные науки. Существуют и другие виды кооперированного обучения, которые обеспечивают связь ДПО с практической деятельностью в промышленности.

Одной из стран, имеющих большой опыт неформального образования, разнообразную его современную систему, является Финляндия, здесь понятие «неформальное образование» включает возможности общего образования для взрослых, предоставляемые образовательными заведениями. Основной особенностью неформального образования является разнообразие учебных программ, добровольный характер участия и использование личностно-ориентированных методов. Государственный бюджет неформального сектора охватывает 24% от общей суммы средств, выделяемых на образование взрослых в Финляндии. Финляндия является одной из немногих европейских стран, в которых существует поддерживаемая государством постоянно действующая система признания образования, полученного неформальным и информальным путями.

Во французской системе непрерывного образования исследователи выделяют ряд принципов, которыми руководствуются в процессе многоплановой, длительной и трудоемкой перестройки всех звеньев образования:

- принцип индивидуализации;
- принцип дифференциации [124].

В концепции дополнительного профессионального образования взрослых за рубежом обучение все более кооперируется с трудовой деятельностью, все больше

организаций открывают собственные внутренние учебные центры по подготовке, переподготовке и повышению квалификации своих сотрудников.

Развиваются формы повышения квалификации для лиц, занятых в системе непрерывного профессионального образования. Работа курсов во Франции построена так, чтобы не отрывать слушателей от их трудовой деятельности: срок обучения на них — от двух-трех дней до более длительного времени, распределенного равномерно на несколько месяцев. Государство оказывает курсам финансовую поддержку.

Непрерывное дополнительное образование в странах-членах ЕС развивается в направлении решения главных задач: содействие мобильности преподавателей и инструкторов, стимулирование сотрудничества образовательного учреждения с предприятием бизнеса в процессе повышения квалификации, развитие процесса обмена информацией и опытом в единой образовательной системе стран-членов ЕС, работа в тесной связи с бизнесом (бизнес предъявляет спрос на конкретные образовательные программы и курсы), интеграция образовательных учреждений с рынком труда, расширения инструментария для проведения программ дополнительного образования и повышения квалификации [204].

Степень вовлеченности населения стран ЕС в процесс непрерывного образования показана на рис. 2. (источник: DG Education and culture Eurostat UOE) [207].

В настоящее время 60% доля европейцев в возрасте от 5-29 лет участвуют в различных образовательных программах. Этот показатель соизмерим с показателем США и на 18% выше, чем в Японии. Постоянно растет время, затраченное молодыми гражданами ЕС на образование и повышение квалификации. Динамика основных показателей степени образованности граждан ЕС представлена на рис. 3, где указаны стремительный рост, достигнутый уровень, снижение, дальнейшее сокращение вплоть до нуля [197].

Современное состояние системы ДПП в странах ЕС можно охарактеризовать следующими показателями:

- лидируют 5 стран с наилучшими показателями, среди них: Швеция, Великобритания, Дания, Норвегия и Ирландия.
- Словения, Франция, Финляндия, Австрия, Испания и Нидерланды вплотную подошли к странам лидерам. 16 европейских стран уже разработали национальную стратегию ДПП, затрагивающую все уровни образования и повышения квалификации в течение всей жизни.

Е.М. Анкудинов, проведя анализ состояния дополнительного профессионального образования за рубежом, делает вывод, что в наше время в концепции дополнительного профессионального образования взрослых за рубежом обучение все более кооперируется с трудовой деятельностью. Постепенно исчезают рамки, разделяющие профессиональную деятельность и образование. ДПО выходит за стены образовательных организаций, все больше организаций открывают собственные внутренние учебные центры по подготовке, переподготовке и повышению квалификации своих сотрудников [8].

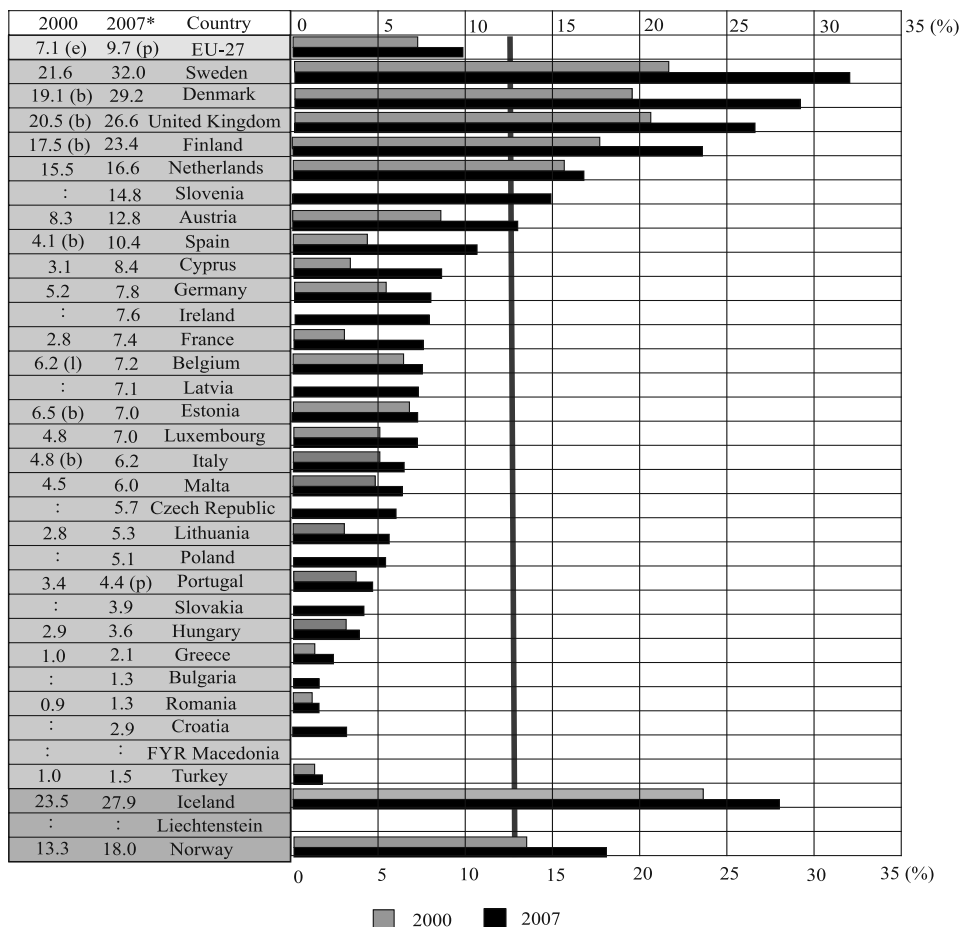


Рис. 2. Степень вовлеченности населения стран ЕС в процесс непрерывного образования.

В настоящее время 60% доля европейцев в возрасте от 5-29 лет участвуют в различных образовательных программах. Этот показатель соизмерим с показателем США и на 18% выше, чем в Японии. Постоянно растет время, затраченное молодыми гражданами ЕС на образование и повышение квалификации. Динамика основных показателей степени образованности граждан ЕС представлена на рис. 3, где указаны стремительный рост, достигнутый уровень, снижение, дальнейшее сокращение вплоть до нуля [197].

Современное состояние системы ДПП в странах ЕС можно охарактеризовать следующими показателями:

Динамика основных показателей степени образованности граждан ЕС

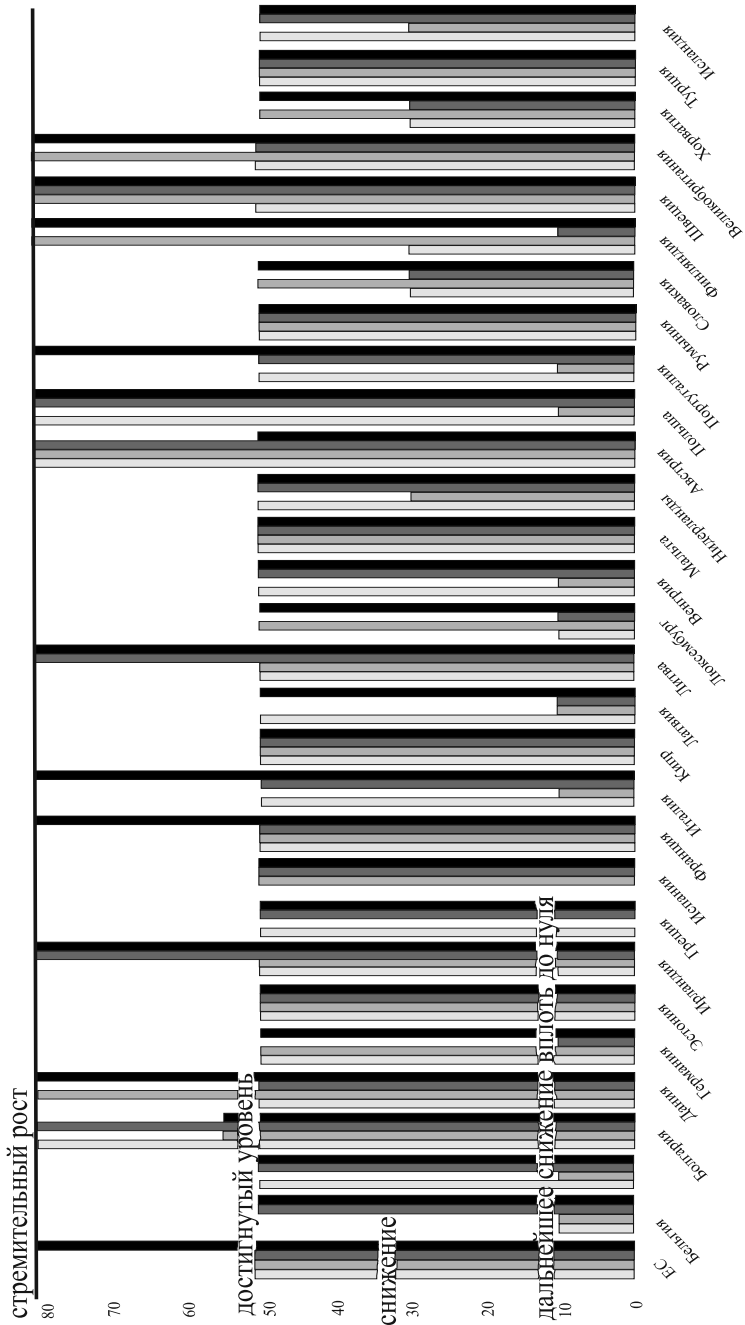


Рис. 3. Динамика основных показателей степени образованности граждан ЕС.

- лидируют 5 стран с наилучшими показателями, среди них: Швеция, Великобритания, Дания, Норвегия и Ирландия.
- Словения, Франция, Финляндия, Австрия, Испания и Нидерланды вплотную подошли к странам лидерам. 16 европейских стран уже разработали национальную стратегию ДПП, затрагивающую все уровни образования и повышения квалификации в течение всей жизни.

Е.М. Анкудинов, проведя анализ состояния дополнительного профессионального образования за рубежом, делает вывод, что в наше время в концепции дополнительного профессионального образования взрослых за рубежом обучение все более кооперируется с трудовой деятельностью. Постепенно исчезают рамки, разделяющие профессиональную деятельность и образование. ДПО выходит за стены образовательных организаций, все больше организаций открывают собственные внутренние учебные центры по подготовке, переподготовке и повышению квалификации своих сотрудников [8].

1.2. Тенденции и факторы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Существующие ныне тенденции выступают вызовом системы дополнительного профессионального образования, заставляя его изменяться в ответ на эти вызовы, по-иному относиться к вопросам формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации его целей.

С точки зрения В.М. Розина – «Сегодня трудно понять, что существует на самом деле, как устроен наш мир, каким закономерностям он подчиняется. Социальная реальность по-разному истолковывается. В ней просматриваются разные быстро сменяющиеся тенденции, часто противоположные ...» [131, 80 с].

Процессы глобализации выступают в этом контексте безоговорочной тенденцией. Они проявляются в различных сферах жизни общества. В современном мире фиксируются общие для всех стран тенденции развития общества и образования как одной из сфер общественной жизни. Именно поэтому в национальных системах образования решается множество сходных проблем и, следовательно, научные решения данных проблем могут быть предложены на основании выявленных общих закономерностей развития. В докладе Центра исследований и инноваций в области образования (ОЭСР) акцентируется внимание на изменениях продолжительности рабочего времени, на динамике показателей временной и неполной занятости, продолжающемся росте занятости женщин наряду с существованием разрыва в размерах заработной платы по сравнению с мужчинами.

В докладе отмечается тенденция к сокращению продолжительности рабочего времени в Японии, США, Европе, констатируется, что срок служебной карьеры становится короче, особенно у мужчин, увеличилась продолжительность обучения в раннем возрасте.

Е.В. Пискунова отмечает, что при анализе направлений международных исследований, ориентированных на выявление источников развития образования, можно выделить три группы. «В первую группу входят исследования, касающиеся изучения общих проблем образования, примером их являются мониторинговые исследования программы «Образование для всех», Всемирные доклады Статистического института ЮНЕСКО (СИЮ) «Взгляд на образование», проект ОЭСР «Международные индикаторы систем образования» (INES – International Indicators of Education Systems), Международное исследование практических навыков (ILSS – International Life Skill Survey). Данные исследования помогают определить стратегии национальной политики в области образования и могут рассматриваться как источник принятия управленческих решений в области образования. Несомненный интерес представляют две другие группы международных исследований в области образования – это исследования в области школьного образования и исследования, направленные на изучение педагогического образования» [105, с.134-141].

В этом ключе явно видны направления развития образования, которые постоянно обсуждаются: кризис современного образования, педагогические новации, реформирование (модернизация современного образования), которые затрагивают образование на всех уровнях, включая и дополнительное профессиональное образование.

В соответствии с Программой социально-экономического развития страны до 2020 года, национальным докладом Российской Федерации в рамках Туринского процесса «О состоянии и перспективах развития профессионального образования в России» определились основные направления развития и выявлены проблемные стороны системы профессионального образования. Главным фактором определено качество профессиональной подготовки специалистов в области образования.

При анализе прошедшего этапа модернизации обнаружилась необходимость перехода от этапа институциональной модернизации к социокультурной [132].

По мнению А.П. Тряпицыной и С.А. Писаревой, «целями нового этапа модернизации образования, в котором акцент перенесен с реформы институтов и укрепления инфраструктуры на достижение нового качества образовательных результатов, являются: обеспечение позитивной социализации и учебной успешности каждого ребенка, усиление вклада образования в инновационное развитие России и ответ на вызовы изменившейся культурной, социальной и технологической среды – глобализации экономики, социально-экономической и культурной дифференциации, информационного взрыва, появление новых форм коммуникации и т.д.» [156, с. 4-12].

Выкристаллизовывается тенденция изменения отношения к инновационным процессам процессам в образовании, в том числе в педагогической деятельности. По этому поводу С.А. Смирнов [142, с. 136-137] отмечает, что «в настоящее время инновационное движение из средней школы ушло. Инновационная волна спала.

Сейчас больше говорят о технологиях, методиках, практиках, чем об инновациях и экспериментах. Ядро инноваторов, разработчиков, методологов, культурологов, философов, которые запускали эту инновационную волну, в большинстве своем либо вообще ушли из образования в консалтинг, бизнес, политику, либо ушли в высшую школу разрабатывать крупные образовательные и культурные проекты».

Солидарен с этой позицией и В.М. Розин [131, с.7], который пишет: «Сегодня, действительно, прежде всего, в высшей школе, инновации понимаются не как реализация в образовании антропологических и философских концепций человека и культуры, что было характерно для второй половины прошлого столетия, а как сбалансированный ответ на вызовы времени, учитывающие требования рыночной экономики и процесс вхождения России в мировое сообщество».

Рассуждая о современности, В.М. Розин говорит о сложности современной ситуации, которая заключается в том, что имеет место девальвация социальной реальности. «Основной мегатенденцией современности можно считать дальнейшее ускоренное развитие процессов (как конструктивных, так и деструктивных), характерных для техногенной цивилизации. Именно в рамках этой тенденции идут два противоположных процесса: с одной стороны, глобализация, о чем очень много пишут, с другой стороны, дифференциация социальных индивидуумов, о чем говорят значительно меньше, что, в свою очередь, обуславливает формирование новых форм социальности (об этом практически не пишут вообще...). Мы живем в настоящую эпоху перемен, эпоху перехода. С одной стороны, традиционная сложившаяся в прошлых веках техногенная реальность охвачена кризисом, с другой, – она, реагируя на изменяющиеся условия жизни, вновь воссоздает себя и даже экспансирует на новые области жизни» [131, с.19]. Иными словами, имеют место и социальные тенденции.

В результате одновременно воспроизводятся старые формы социальной жизни, и складываются новые, существенно меняющие положение человека по отношению материальному и духовному производству, растет новый класс – высокообразованных «интеллектуальных служащих» (класс людей знания), «происходит новое, небывалое ранее в истории расслоение общества на высокообразованную «элиту» и малообразованный «низший класс», новое социальное деление может стать более опасным [93].

В нынешних условиях знания и способности, составляющие основной ресурс, обеспечивающий рост благосостояния, физически по своей природе не могут быть ни отчуждены, ни перераспределены» [92, с. 12-20]. Эти процессы также оказывают влияние на преобразования, в том числе в контексте ДПО.

Налицо процессы глобализации и дифференциации; возникновение новых социальных индивидуумов, новых форм социальности (сетевые сообщества, корпорации); обособление, автономия, появление «сетевых» взаимозависимостей.

В этих трансформациях претерпевает метаморфозу и сам человек, складываются разные типы массовой личности, которые поляризуются, проходя путь от

традиционной целостной константной личности, до личности непрерывно меняющейся, исчезающей и возникающей в новом облике.

Все это ставит новые задачи перед педагогикой, включая и систему ДПО, от которых зависит подготовка педагогических кадров к новым условиям жизнедеятельности.

«Переходность эпохи ставит педагогику в чрезвычайно сложную ситуацию, поскольку становится невозможным понять, кого школа должна формировать, каковы идеалы образованного человека; как следствие, затруднения и колебания в определении целей и содержания образования. Программам реформирования педагогики в целом (если они вообще имеют смысл), вероятно, должны предшествовать локальные педагогические новшества и усилия на местах, в ходе которых будет сформирован локальный контролируемый педагогический опыт» [131, с.23].

Все более отчетливо видится тенденция образования, в которой читается идея переориентации на решение задачи обучения с детского возраста на обучение в течение всей жизни. Вероятно, поэтому все более широко распространяется термин «обучающееся общество» «learning society», «самообучающееся общество» и поясняющий термин «обучение, продолжающееся всю жизнь» «lifelong learning».

Дж. Филд по этому поводу отмечает, что существует много разногласий по вопросу о характере современного общества и о том, какой термин оптимален для его определения, но консенсус о необходимости терминов «learning society» и «lifelong learning» достигнут. Тем самым подчеркивается специфика информационного общества, в котором огромными темпами «нарастает» новая информация и вытесняет старую, что приводит к ускорению цикла замены старой информации на принципиально новую.

На современном этапе, прежде всего, обновляется прикладное знание, а фундаментальное знание демонстрирует более большую прочность, являясь главной опорой и основой преемственности знания, преемственности всего процесса познания. Выход из такой ситуации видится в необходимости использования различных форм продления обучения – обучения взрослых, в том числе и в системе ДПО. Эти явления обозначают и тенденцию развития, обновления педагогического образования, направленную на подготовку к реализации такой задачи педагогического корпуса с учетом его старения (по статистическим данным в России около 20% работающих педагогов пенсионного возраста) [23].

Среди явных *тенденций* можно выделить меняющиеся ориентиры образования. Среди таких ориентиров отметим новые качества личности, отвечающие современным изменениям, происходящим в обществе, формирование представлений о новом типе людей, превосходящем существующего человека в умственном и личностном планах.

Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП) — новый показатель с 1993 года используется ООН в ежегодном отчете по развитию человеческого потенциала и рассматривается мировым сообществом как основание для типологии

стран по уровню развития, в отличие от предыдущего периода, когда определяющими были показатели экономического развития. Индекс развития человеческого потенциала позволяет смотреть на более комплексную оценку параметров человеческого развития.

При подсчете ИРЧП учитываются: средняя продолжительность предстоящей жизни при рождении (оценивает долголетие), уровень грамотности взрослого населения страны и совокупная доля учащихся индекса.

Характеристики качества складывающегося нового культурного типа выражены в проекте МЭР «Инновационная Россия 2020»: способность к критическому мышлению; готовность и способность к непрерывному образованию в течение всей жизни, постоянному совершенствованию, переобучению, самообучению, профессиональной и социальной мобильности, стремление к новому; способность и готовность к разумному риску, креативность и предприимчивость, умение работать самостоятельно и готовность работать в высококонкурентной среде.

М. Лимуткина отмечает, что ключевым в образовании XXI века становится ориентация на креативность при сохранении важности академической составляющей, меняются задачи учителя на научение детей учиться, справляться с неудачами, вооружать жизненной стратегией быть победителем, а не жертвой, что заставляет переориентировать систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

Ориентацию на креативность в образовании подчеркивает эксперт Гарвардской Лаборатории инноваций Тони Вагнер (США), отмечая, что в мире произошли фундаментальные изменения, которые могут придумать что-то новое, открывать новые возможности и новые пути решения проблем. Более половины работодателей интересует не диплом претендента на рабочее место, а то, что тот умеет и может ли он работать в команде.

Мир нуждается не в тех, кто ищет работу, а в тех, кто создает рабочие места, подчеркивает Пол Коллард (Великобритания). Общества, перейдя к инновационной модели образования, обозначают иную цель: в первую очередь, школа должна поощрять любознательность ребенка, а не просто передачу знаний. Под эту цель необходимо готовить учителей [181, Р. 732-755].

Изменяются подходы к рассмотрению качества образования как его наиболее общей характеристики, которые осуществляются в рамках специальных проектов Международного института планирования образования ЮНЕСКО, Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ).

Категория качества влияет на определение содержания и профессионального педагогического образования, так как обеспечивает качество современного образования. В этой связи Е.В. Пискунова подчеркивает: «Качественное образование подразумевает, что учащиеся здоровы и готовы учиться, их поддерживают их семьи и местное сообщество; имеется здоровая, безопасная, учитывающая гендерные особенности, обеспечивающая необходимыми ресурсами и средствами

обучения образовательная среда; содержание, представленное в учебных планах и материалах, ориентировано на приобретение ключевых компетентностей в таких областях, как чтение, письмо, вычисления, навыков жизнеобеспечения; образовательный процесс обеспечивается в хорошо управляемых классах и школах профессионально подготовленными учителями, которые используют стратегии обучения, ориентированные на ребенка, и отработанные системы оценки для содействия учащимся в обучении и уменьшения неравенства; результаты включают знания, умения и личную позицию и связаны с национальными задачами в области образования и позитивным участием в общественной жизни» [107, с.134-141].

Таким образом, очевидна тенденция создания адекватных условий для получения качественного результата и, одновременно, обеспечение качественного процесса обучения.

Общий интерес к проблемам образования определяется ростом значения образования для социально-экономического развития общества, особенно по вопросам подготовки специалистов.

Е.С. Заир-Бек и А.П. Тряпицына в своем исследовании по вопросам подготовки специалистов в области образования обобщили и сформировали ключевые социальные проблемы современного образования, которые необходимо решать сегодня. Тем самым обозначили тенденции, влияющие на преобразование системы повышения квалификации социального характера [63, 156]: увеличение доступа людей к образованию при наличии у них разных стартовых возможностей; обеспечение качества образования качественным материалом, отвечающем требованиям современной и будущей экономики; поиск и оптимизация средств образования, обеспечивающих готовность человека к постоянно изменяющимся условиям жизни и труда.

Наблюдается попытка (скорее тенденция) «включения» той или иной образовательной системы в конкретные образовательные организации, ставя вопрос повышения квалификации педагогов для работы по разным системам, что, несомненно, оказывает влияние на процесс подготовки педагогических кадров (табл. 3).

Таблица 3

Образовательная система и ее содержание с точки зрения целевых установок дополнительного профессионального образования

№	Название системы	Краткое содержание
1	Традиционная европейская	Ориентированная на закономерности развития образования, имеющая цель формирования человека знающего, способного, подготовленного к трудовой деятельности.
2	Прагматическая (американская)	Ориентирующая на решение практических задач, обучение на множестве эмпирических ситуаций, постепенное обобщение этих ситуаций, проектность, вариативность учебных программ.

3	Религиозно-эзотерическая	Усвоение догматических текстов и формирование соответствующего мироощущения.
4	Новая образовательная система (сетевая). Сетевая система	Ориентирована на идеи корпоративности, конструктивности, рефлексивности, проектности.
5	Система конвейера	Отвечает требованиям традиционной европейской системы.
6	Система проектная	Требует выстраивать пространства тренажеров и игровых имитаций, а также целевых предпрофессиональных работ (ВКР), работая в которых и над которыми у человека формируется профессионализм особого рода – проектно-программного или метапредметного, представление о «сетевом образовательном коммунитасе» как пространстве, в котором человек, становящийся субъектом, собирающий вариант именно своего образования, является сам предпринимателем своего образования, меняя свою профессиональную и культурную идентичность.

Изменения целей, требований, введение ФГОСов, поиск перспектив и направлений развития профессионального образования меняют требования к педагогическому корпусу, к системе образования в целом, что вычлняет еще одну тенденцию образования – *расширение форм повышения квалификации и переподготовки педагогического корпуса.*

Изменения в требованиях, предъявляемых к системе образования, отражено в Профессиональном стандарте педагога, вступившего в силу в этом году. По мнению О.С. Виханского, изменение профессионального содержания происходит примерно раз в три года. В докладе Центра исследований и инноваций в области образования выделяются следующие тенденции:

- изменение продолжительности рабочего времени: в течение года и в течение всей жизни (сокращение) — Япония, США, Европа, причем, в этом списке лидирует Европа, продолжительность обучения в раннем возрасте увеличивается;
- увеличивается динамика показателей временной неполной занятости;
- связи с рынком труда становятся менее надежными и прочными, чем были раньше;
- продолжается рост занятости женщин наряду с существованием разрыва в размерах заработной платы у мужчин и женщин;
- происходит изменение социальных слоев, более широкая дифференциация по экономическому показателю и социальному статусу;
- существенные изменения происходят в ценностно-целевых установках;

- в профессиональный оборот прочно вошли понятия «выбор», «свобода», «конкуренция», «стандарты»; в образовательной среде возросла роль благосостояния и желаний родителей относительно будущего образования их детей; снизилась роль личных способностей и усилий самих обучающихся.

Существовавшее уравнение: «способности + усилия = достижения» сменилось уравнением: «ресурсы + предпочтения = выбор», что обозначает проблему смены традиционных содержательных ориентиров в педагогическом образовании с развития методов, технологий развития способностей обучающихся на развитие методов и технологий «дотягивания», развитие интересов, социальной ответственности за «выбранное» зачастую родителями, что не предусматривается в стандартах педагогического образования при подготовке педагогов в вузах, и эта тенденция усиливает нагрузку на систему повышения квалификации.

В России эта трансформация особенно ярко проявилась в стратегиях «нового среднего» и «нового высшего класса», направленных на реконверсию статуса посредством инвестиций в образование детей (Ю. Зеликова).

Социологические исследования продемонстрировали стремления родителей из состоятельных групп населения обеспечить своим детям «credentials», позволяющей им в будущем сохранить и повысить свой социальный статус.

Эти факторы также оказывают влияние на содержательную подготовку педагогов, ее социальную трансформацию.

Особое место среди *тенденций*, имеющих место в образовательном пространстве под действием социокультурных изменений, занимает трансформация функций педагогических работников.

Трансформация функций педагогической профессии и профессионального образования есть реакция на изменения рынка труда, требования социума, обусловленных влиянием внешних и внутренних факторов.

О. Кутасова выделяет следующие девять функций: 1) развитие навыков и умений в различных областях знаний; 2) формирование мировоззрения, способствующего творческому, социальному, моральному и эмоциональному становлению личности; 3) содействие передаче культуры и знаний, помощь учащимся в осознании проблемы сообщества; 4) воспитание творческого и критического осмысления действительности; 5) содействие адаптации к динамично развивающемуся обществу; 6) ориентация ребенка на самостоятельную работу по обновлению своих знаний с целью стать полностью функциональным членом общества; 7) формирование видения в учителе-профессионале авторитетной личности; 8) обеспечение физического здоровья ребенка; 9) развитие ответственности перед обществом.

Для решения этих задач учителям необходимо постоянное личностное развитие; мировоззренческие установки, которые ведут к созданию здорового человеческого общества; участие в делах местной общины и всего общества; управление учебной средой и ресурсами; коррелирование учебных программ с потребностями

общества; использование адекватных педагогических методов; работа со всеми субъектами общины; ориентирование в различных методологических подходах.

Эти и другие факторы влияют на систему ДПО, обуславливают необходимость преобразования системы повышения квалификации в любых ее организационных формах.

Педагогическим сообществом постоянно ставится вопрос и об изменении содержания педагогического образования, современных стандартов педагогического образования, направлений подготовки специалистов для сферы образования, повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров.

На изменение профессии оказывают влияние новые по содержанию функции педагога. Среди них: развитие, консультирование, сопровождение, помощь в организации, помощь в самооценивании образовательных результатов, поддержка общего саморазвития, поддержка в выборе, включение в социум, персональный совет, развитие продуктивных ситуаций, помощь в определении индивидуальных учебных планов, оценивание, обсуждение персональных проблем др. Изменение функций приводит к изменению педагогической профессии, обозначая проблему востребованности педагога нового типа.

Речь о таких направлениях педагогической профессии, как педагог-организатор учебной деятельности, педагог-тьютор, педагог-воспитатель, педагог-модератор, наставники, руководители практики по организации собственной образовательной деятельности, педагог-проектировщик, педагог-фасилитатор, педагог-консультант в сфере образования, советник по социальной и семейной экономике, ассистент социальной службы, воспитатель раннего детства, специализированный воспитатель, социальный воспитатель, технолог-конфликтолог, педагог раннего обучения. Если говорить о системе ВО, то помимо традиционного научно-педагогического состава (ассистент, старший преподаватель, доцент, профессор), появились академические консультанты, тьюторы, директора магистерских программ и др.

Обновленный перечень должностей в образовании, несущих в себе педагогическую деятельность, также подчеркивает тенденцию на необходимость модернизации педагогического образования, которая все больше начинает выполнять кроме профессиональных еще и социальные, культурные функции, существенно влияя на мировоззрение человека.

В контексте реформирования педагогического образования И.И. Соколова отмечает: «реформаторы педагогического образования во всем мире часто начинают работу с анализа неэффективных образовательных систем, методов, технологий. После изучения допущенных ошибок, обсуждения нескольких сценариев выстраивается скорректированная линия реформ. Чаще всего задача подведения серьезной теоретической научной базы под реформами не ставится. В их основу закладывается какая-то одна методологическая или педагогическая концепция, в результате база реформ формируется стихийно» [144, с. 124-129].

Рассматривая механизмы преобразования системы повышения квалификации педагогических кадров, следует выделить несколько групп тенденций:

- тенденции преобразований, диктующие условия иной подготовки педагогического корпуса (целевые установки ориентация на креативность, компетенции, самостоятельность);
- тенденции, происходящие в мире профессий, предъявляющие требования к содержанию профессиональной деятельности и необходимости ее постоянного обновления;
- тенденции глобального характера, происходящие в мире, определяющие характер изменений взаимодействия человека в различных сферах, включая и образование;
- тенденции социально-демографического характера (например, увеличение числа людей пенсионного возраста, в том числе продолжающих трудовую деятельность).

Тенденции, обуславливающие преобразование системы повышения квалификации педагогических кадров, представлены в табл. 4.

Таблица 4

Тенденции, обуславливающие преобразование системы повышения квалификации педагогических кадров

№	Группы тенденций	Характеристика тенденций
1	Педагогические	Иная содержательная подготовка педагогических кадров: ориентация на креативность, компетенции, самостоятельность, обновление содержания образования, новые требования к подготовке специалистов.
2	Профессиологические	Изменения в мире профессий, предъявляющие требования к содержанию профессиональной деятельности и необходимости постоянного обновления функций, содержание профессиональной деятельности, изменение профессиональной среды.
3	Глобальные	Интеграционные процессы, профессиональная мобильность, всемирные сети, информационно-коммуникативные процессы, изменяющие профессии, обновляющие их.
4	Социальные	Социально-демографические процессы, изменения характера социального взаимодействия (асоциальность, социальная инертность и т.д.)
5	Антропологические	Новые парадигмы образования, иной подход к системе ценностей, понимания роли человека в мире, многовариантность в построении образовательных систем и в их оценке.

Рассмотренные тенденции и факторы позволяют понять процессы, происходящие в социокультурном пространстве, их влияние на систему образования, педагогическую профессию и подготовку специалистов для осуществления педагогической деятельности как в профессиональных учебных заведениях, так и в системе ДПО. Динамика изменений в сфере профессий создает некоторые трудности в организации повышения квалификации и в то же время открывает возможности для более эффективного формирования и последующего развития партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

Анализ нормативных документов, аналитических, научных статей и практики деятельности образовательных организаций позволил выделить факторы, влияющие на изменение системы ДПО и усиление роли партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей данной системы.

Факторы, обуславливающие необходимость формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО:

- изменения соотношения сочетания национальных традиций построения образования и новаций, в том числе зарубежных;
- изменения социально-политических ориентиров в области образования;
- особенности современного образования разного уровня (дошкольное, школьное, профессиональное, дополнительное), целевые установки, стандартизация, перспективы развития;
- прогноз изменения демографических процессов в педагогическом корпусе и мире детства;
- изменения главных целевых установок (миссии) образования;
- возникновение мировых интеграционных процессов в сфере образования и других сфер жизнедеятельности;
- преобразования в мире профессий (временной, фактор занятости, изменение характера профессии, изменение функций, содержания, организации и т.д.);
- изменения социального характера (гендерный и возрастной факторы);
- миграционные факторы, тенденции миграционной политики (не только приток детей-мигрантов, но и работающих взрослых в интеллектуальной сфере), обозначившие проблемы освоения интеркультурной педагогики;
- изменения социальных характеристик субъектов современного образования (асоциальность, социальное сиротство, неполные семьи и т.д.).

Проблема эффективного формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО актуализируется в связи с:

- изменением структуры возрастных групп населения, увеличением продолжительности жизни, глобальными вызовами, проявляющимися в перенаселении планеты, мобильностью населения, разрывом между благосостоянием и бедностью населения;

- формированием глобальной экономики, наукоемких экономических услуг;
- изменением мира занятости и профессий (изменение характера доминирования работы в жизни людей, место женщин на рынке занятости, тенденция на переход в статус обучающегося общества — увеличение инвестиций в образование, тенденция на построение глобальных моделей образования, изменения требований к образовательным достижениям, расширение всемирной информационной паутины, цифровая революция);
- изменением роли государства в общественном устройстве жизни общества, форм участия в политической жизни стран, изменением социальных связей и ценностей (структуры семьи, ослабление социальных связей, эволюция ценностей и др.);
- повышением уровня энергопотребления, усилением неравенства, доминированием образа жизни с риском для здоровья («неполезная еда», «передание»), малоподвижный образ жизни, алкогольная, никотиновая зависимость и др.).

Таким образом, рассмотренные тенденции и выявленные факторы выступают вызовом и одновременно источником преобразования системы дополнительного профессионального образования, его изменений, в том числе и в вопросах формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, как одного из действенных и мобильных средств получения нового и преобразования существующего знания у профессиональных работников современного образовательного социума.

1.3. Методологические подходы к построению концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

Вопросы методологии в педагогических исследованиях претерпевают значительные изменения, в современной литературе появился термин «новая методология». В работах Н.В. Бордовской и М.С. Кагана, вышедших в последнее время, дается направление развития новой методологии, в которой допускается рассмотрение педагогических явлений, педагогических объектов с позиций нескольких методологических подходов, выходя на полипарадигмальный подход.

Можно констатировать попытки различных научных школ разработки методологических программ исследования системы ДПО, механизмов формирования социального партнерства данной системы.

По мнению В.А. Ядова, методология не связана с сущностью знания о реальном мире, но, скорее, имеет дело с операциями, при помощи которых конструируется знание [172].

При рассмотрении процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО заслуживает внимание позиция

Б.С. Гершунского [42.], В.С. Шубинского об интеграции практической и теоретической направленности педагогической методологии (*интеграционный подход*), которая включает в себя учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности в области теории и практики ДПО.

В этом ключе В.Ю. Новожилов отмечает: «Характерной особенностью современного этапа педагогических исследований является изменение гносеологической ситуации [94]. Происходит становление новых концептуальных подходов к анализу и интерпретации фактического материала. Новые познавательные установки, новые взгляды на исследовательские подходы породили новые представления об основаниях и методологии получения нового знания» [94, с.7].

В последнее время вопросы методологии в педагогических исследованиях претерпевают значительные изменения, то же самое происходит и в других науках и научных отраслях. Вероятно, поэтому в литературе появился термин «новая методология». В.А. Сластенин под методологией понимает учение о принципах построения, формах и способах научно-познавательной деятельности [140], П.И. Пидкасистый определяет методологию так: «она есть учение о принципах построения, формах и способах научно-исследовательской деятельности». В.В. Краевский, Е.В. Бережнова отмечают: «В зависимости от уровня рассмотрения методологию понимают по-разному. В широком смысле ее трактуют как систему принципов и способов построения теоретической и практической деятельности, а также как учение об этой системе. Согласно другому, тоже широкому, определению — это учение о методе научного познания и преобразования мира» [74].

В педагогических исследованиях последних десятилетий частым явлением в качестве методологического обоснования применяются различные методологические подходы.

Наиболее используемые методологические подходы: субъективный, объективный, культурологический подход, системный, деятельностный, аксиологический, ценностно-деятельностный, социокультурный, культурологический, личностно-деятельностный, гуманистический, интегративный, антропологической повседневности, антропоэкологический, компетентностный, технологический и многие другие.

Н.Н. Суртаева отмечает, что применение различных подходов с обоснованием, а зачастую без каких-либо серьезных обоснований и даже вообще без оснований на современном этапе в педагогической литературе явление нередкое [146, с. 18-24]. Происходит это по разным причинам. Например, потому, что авторы не задумываются о значении ключевого слова, о значении родового понятия «подход».

В Толковом словаре русского языка С.И. Ожегова, Н.Ю. Шведовой подход определяется как «совокупность приемов, способов воздействия на кого – что-нибудь, в изучении чего-нибудь, в ведении дела. Подход представляет собой сложное понятие междисциплинарного характера, используемое в методологической литературе». С точки зрения Т.А. Ромма, «Подход – это, прежде всего, – определенный

взгляд на объект, а также особая процедура построения исследовательского цикла» [132], Н.Н. Суртаева, А.А. Макареня, С.В. Кривых определяют методологический подход как «совокупность взаимосвязанных элементов концепции (идеи, цели, принципы, ценности, способы, методы, формы), органично выстроенной на основе выделенной доминирующей целевой установки, выполняющей системообразующую роль в построении педагогического знания» [146, с. 18-24].

Н.В. Бордовская отмечает, что в педагогических исследованиях встречается большое разнообразие подходов, которые автор делит на три группы: «утвердившиеся, общепринятые на междисциплинарном уровне подходы как методологические ориентиры научной деятельности педагогов; подходы, которые нуждаются в уточнении своего эвристического, методологического, прикладного потенциала при решении научных проблем и практических задач; подходы – «однодневки»» [31]. Ни один отдельно взятый подход не исчерпывает методологической характеристики педагогического исследования (Н.В. Бордовская).

Е.В. Титова отмечает, что употребление данного термина связано с необходимостью выбора эффективных методологических средств, помогающих: построить педагогическую теорию или концепцию; обновить исследовательский аппарат ученых; раскрыть теоретические положения, которыми руководствуются педагоги в своей деятельности [152].

Рассматривая процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, можно исходить из того, что подход позволяет построить концепцию на основании выделенных принципов, идей, учитывающих факторы и тенденции.

Анализ состояния проблемы ДПО позволил нам подойти к рассмотрению сути механизмов формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО с различных методологических подходов.

Личностно-деятельностный подход делает акцент на способах организации процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО и личностной позиции субъекта; при опоре на контекстуальный подход делается упор на конкретный контекст среды организации ДПО; при опоре на компетентностный подход выявляются возможности ДПО в плане формирования и развития необходимых компетенций субъектов; при опоре на диалоговый подход акцентируется позиция каждого из субъектов образовательного взаимодействия, выявление ее особенностей в системе ДПО; при опоре на социокультурный подход осуществляется ориентация на роль и место ДПО в данный исторический период; при использовании гуманистического подхода делается акцент на ДПО как неотъемлемый компонент образования, способствующий достижению субъектом индивидуально-личностных целей, реализацию своих профессиональных интересов с учетом индивидуальных особенностей личности; сравнительный подход дает возможность осуществить сравнение и выявление

особенностей различных формальных сторон образования, наиболее часто встречающиеся в научной литературе; при информационно-технократическом подходе акцентируется внимание на рассмотрении информационно-профессиональной среды под действием технических преобразований и влияния этих преобразований на субъекта практики, на изменения функций его профессиональной деятельности, подчеркивающих необходимость непрерывного образования; при функциональном подходе анализируются текущие функции ДПО в целостной системе образования страны; деятельностный подход рассматривает процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО как вид деятельности; системный подход рассматривает организацию партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО как компонент системы образования, а сама организация партнерских отношений рассматривается как многоэлементная подсистема; при андрагогическом подходе имеется возможность рассматривать процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО с учетом особенностей включенных в этот процесс субъектов, с учетом всех возможных последствий; при опоре на эвтагогический подход процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО исследуется с позиций самостоятельной деятельности его субъектов в структуре профессионального педагогического образования.

Обобщая сказанное, приведем методологические подходы, выступающие основой построения концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО (табл. 5).

Таблица 5

Методологические подходы при рассмотрении содержания процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

№	Наименования методологического подхода	Приоритеты формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
1	Личностно-деятельностный подход	Способ организации формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
2	Контекстуальный подход	Конкретный контекст организации формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
3	Компетентностный подход	Возможности формирования и развития компетенций субъектов образовательного процесса

№	Наименования методологического подхода	Приоритеты формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
4	Диалоговый подход	Особенности взаимодействия и общения участников партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
5	Социокультурный подход	Ориентация на значение формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО в конкретный исторический период
6	Гуманистический подход	Возможность оказывать помощь субъекту в достижении своих целевых установок, профессиональной самоактуализации
7	Информационно-технократический подход	Неизбежные изменения под воздействием НТП информационно-профессиональной среды и возможности включения в нее потенциальных субъектов по реализации целей ДПО
8	Сравнительный подход	Выявление особенностей различных видов и форм формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
9	Функциональный подход	Осмысление функций, которые могут быть реализованы в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО
10	Деятельностный подход	Характер деятельности субъектов формирования партнерских отношений по реализации целей ДПО
11	Эвтагогический подход	Подчеркивает место самообразовательной деятельности субъектов в системе ДПО
12	Системный подход	Позволяет увидеть процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО как иерархическое, строго структурированное образование
13	Андрагогический подход	Процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО рассматривается с учетом особенностей включенных в этот процесс субъектов и с учетом всех возможных последствий

Рассматривая процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, нельзя обойти андрагогический подход, позволяющий выявить общие особенности обучающихся ДПО, по существу, опирается на синтез трех групп принципов — андрагогические, эвтагогические и

принципы непрерывного педагогического образования. Андрагогические принципы позволяют учитывать особенности (физические, физиологические, психические, социальные) «взрослой» категории обучающихся. Рассмотрение вопросов развития теории неформального образования осуществлялось нами на основании выявления таких компонентов теории, как принципы, методологические подходы, функции, факты, тенденции и факторы, что отражено в таблице (табл. 6).

Таблица 6

Компоненты концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	Компоненты	Конкретизация компонентов
	Принципы	Синтез трех групп принципов: андрагогические, эвтагогические, непрерывного инновационного педагогического образования (система принципов)
	Методологические	Контекстуальный, личностно-деятельностный, компетентностный, функциональный, социокультурный, эвтагогический, гуманистический, информационно-технократический и др.
	Факторные	Социально-педагогические, профессионалогические, антропологические и др.
	Формально-понятийные	ДПО, партнерские отношения, потенциальные субъекты, цели
	Функциональные	Инструментальная, синдикативная, интеграционная, образовательная, социализации, социального контроля, социальная корреляция, поддержки, сопровождения

Синтез обозначенных в таблице принципов позволяет учесть и методологические, и организационные, и дидактические стороны концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО. Вопросами выявления принципов в русле рассмотренных подходов занимались Н.Ю. Андреева, Н.Н. Букина, С.Г. Вершловский, А.А. Макареня, Л.Ю. Монахова, В.Г. Онушкин, М.С. Якушкина и др. Приведем обобщенные позиции данных авторов по принципам, которые можно положить в основу разработки концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО (табл. 7).

Таблица 7

Концептуальные принципы формирования партнерских отношений
с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

№	Андрагогические	Непрерывного педагогического образования	Эвтагогические
1	Принцип совместной деятельности	<i>Принцип континуальности</i> , определяющий непрерывный характер образования, является основополагающим для системы и участия в ней субъектов на протяжении всей деятельности	<i>Принцип зрвистического подхода</i> как альтернативы проблемному служит методом извлечения скрытых в человеке резервов
2	Принцип, ориентированный на конкретные образовательные потребности и цели ДПО	<i>Принцип структурно-содержательного построения процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО</i> (определяет приоритетность каждого из конкретных этапов процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО)	<i>Принцип метакогнитивизма</i> предполагает интеграцию аналитико-когнитивной и регулятивно-синтетической парадигм в ходе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
3	Принцип системности	<i>Принцип иерархичности формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО</i>	<i>Принцип креативности</i> предполагает творческую самореализацию в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
4	Принцип осознанности формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	<i>Принцип мобильности</i> , предполагающий возможную смену субъектом области профессиональной деятельности или получение параллельного профессионального образования	<i>Принцип избирательности</i> предполагает выбор альтернативных путей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

№	Андрагогические	Непрерывного педагогического образования	Эвтагогические
6	Принцип опоры на субъективный опыт в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	<i>Принцип преемственности</i> , позволяющий осуществлять свободную миграцию специалиста в профессиональном образовательном пространстве	<i>Принцип продуктивности результатов формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО</i>
7	Принцип контекстности формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО (реализуется с учетом пространственных, временных, профессиональных, факторов (условий))	<i>Принцип системности и разномаршрутности содержания и планирования его освоения в системе ДПО</i>	<i>Принцип целеполагания</i> — образование строится с учетом личных и учебных целей обучающегося. Предполагает выбор одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО
8	Принцип актуализации результатов формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	<i>Принцип оптимальной вариативности</i> , позволяющий оптимизировать процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	<i>Принцип двойного кольца</i> предполагает при обнаружении трудностей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО возможность скорректировать некоторые целевые установки
9	Принцип элективности означает предоставление свободы выбора целей, содержания, форм, методов, технологий в достижении целей ДПО	<i>Принцип сетевой организации</i> , предполагающий использовать потенциал профессиональных сетей и образовательных сообществ	<i>Принцип универсальности</i> , направленный на использование всевозможных образовательных ресурсов системы ДПО

№	Андрагогические	Непрерывного педагогического образования	Эвтагогические
10	Принципы развития, без реализации которых невозможно достижение поставленной цели и построение концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	—	<i>Принцип нелинейности формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО, показывающий отсутствие линейной непрерывности, но не нарушающий систематичность данного процесса</i>
11	Принцип информационно-содержательный (формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО в том информационном потоке, который нужен слушателям)	—	Принцип первичности, предполагает опережение общепринятых культурно-исторических достижений в профессиональной деятельности
12	Принцип антропологической повседневности ориентирует на учет уровней сформированности партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО	—	<i>Принцип самостоятельной ориентации субъектов предполагает самостоятельное осознание собственной деятельности, выявление «знания о своем знании», усвоение способов этой деятельности.</i>
13	—	—	<i>Принцип ситуативности строится на организуемых ситуациях, в том числе и из собственного педагогического опыта</i>

№	Андрагогические	Непрерывного педагогического образования	Эвтагогические
14	—	—	<i>Принцип адекватности социотехнических систем</i> — сформированные компетенции направляются на проектирование решений, адекватных будущей деятельности

Обобщая международные и отечественные точки зрения, можно выделить как минимум четыре характерных содержательных блока, позволяющих получить целостное представление о процессе формирования и подходах к разработке концепции создания партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО: ценностный блок; блок, раскрывающий идеальный образ модели партнерских отношений; блок имеющихся проблем; критериально-оценочный блок, отражающий признаки достижения желаемых результатов (см. табл. 8).

Таблица 8

Содержательные блоки процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Название блока	Общее назначение	Содержание блока
Ценностный	Отражает ценностные ориентиры и социальную значимость системы ДПО	Образование в течение всей жизни; адекватная оценка качества труда; повышение «стоимости» профессионала; опережающий характер обучения; качество труда; человеческий капитал.
Модельно-содержательный	Раскрывает идеальный образ модели партнерских отношений российской системы ДПО	Государственно-частное партнерство в ДПО; сформированная нормативно-правовая база; структурная и функциональная прозрачность партнерских отношений и системы ДПО; наличие национальная ассоциация ДПО; сочетание регионального и отраслевого принципа в управления системой ДПО; сформированный спрос на программы ДПО; гибкие, модульные, компетентностно-ориентированные программы ДПО, возможность соучастия обучающихся в формировании содержания программ; доступность информации о программах ДПО; разнообразие программ и

Название блока	Общее назначение	Содержание блока
Модельно-содержательный		траекторий их освоения, возможности для освоения и адаптации лучших практик; персонифицированное финансирование программ ДПО; современная МТБ; сетевая организация учреждений ДПО; расширение провайдеров образовательных услуг ДПО, формирование конкурентной среды при условии четких внешних эталонов качества; наличие понятных механизмов госконтроля; сформированная система внешней независимой оценки качества программ и сертификации квалификаций; рейтинг образовательных учреждений, оказывающих услуги по ДПО.
Проблемный	Включает проблемы системы ДПО в целом и процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, в частности	Отсутствие нормативных регламентов деятельности, четких требований к качеству результатов и программ; несоответствие программ ДПО требованиям заказчика, устаревание содержания программ и технологий их реализации; отсутствие возможности выбора программ со стороны потребителя (нет конкурса программ); недостаточное количество профессиональных стандартов как источников требований к качеству образовательных программ ДПО; слабая преемственность программ ДПО и основного профессионального образования; устаревшая методология ДПО, отсутствие современных научных концепций формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО; непрозрачность системы ДПО и процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами; отсутствие эффективных моделей взаимодействия с потенциальными субъектами; отсутствие национального сообщества организаций, реализующих программы ДПО; слабая МТБ; недостаточная компетентность преподавательских кадров; несформированность системы внешней независимой оценки качества ДПО; неразвитость механизмов частно-государственного партнерства; слабое влияние работодателей на управление качеством ДПО; отсутствие механизмов мотивации работодателей и работников к повышению квалификации.

Название блока	Общее назначение	Содержание блока
Критериально-оценочный	Отражает признаки достижения желаемых результатов	Наличие нормативно-правового регулирования ДПО; частно-государственное управление системой ДПО; мотивированность работников и работодателей на постоянное повышение квалификации; удовлетворенность потребителей качеством программ и результатов; различные модели освоения программ ДПО, индивидуальные учебные маршруты, в том числе с возможностью заграничных стажировок; рост числа потребителей программ ДПО на инициативной основе; адекватная оценка повышенной квалификации (премия на образование, карьерный рост и др.); рост числа гибких модульных компетентностно-ориентированных программ; рост числа сетевых программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки; рост числа стажировочных программ; эффективность программ ДПО; электронная база программ ДПО; рост влияния самоорганизующихся структур (ассоциаций) на развитие ДПО; высокий общественный рейтинг программ ДПО; популярность (частота обращений) программ; сформированная сеть организаций ДПО; сформированные механизмы взаимодействия ДПО и бизнес-сообщества; сформированные модели финансирования программ ДПО; частно-государственное управление системой ДПО.

Таким образом, в данном разделе нами рассмотрены теоретико-методологические аспекты процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, раскрывающие принципы его организации и методологические подходы, опираясь на которые высвечиваются различные концептуальные и инструментальные стороны данного процесса.

1.4. Концепция формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО

Социальное партнерство по отношению к образованию следует понимать как партнерство внутри сферы (системы) образования между социальными группами данной профессиональной общности, партнерство, в которое вступают работники системы образования, контактируя с представителями иных сфер общественного воспроизводства, партнерство, которое инициирует система образования как особая

сфера социальной жизни, делающая вклад в становление гражданского общества. Такое понимание социального партнерства является наиболее значимым, позволяющим изменять, проектировать, апробировать и устанавливать новые общественно значимые функции системы образования.

Взаимодействие различных социальных партнеров в дополнительном профессиональном образовании строится на основе принципов: дополнительности, гуманистической направленности, природосообразности, культуросообразности, коллективности, диалогичности, взаимной заинтересованности.

Партнерские отношения с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО в профессиональном образовании — это особый тип взаимодействия образовательных учреждений с субъектами и институтами рынка труда, образовательных услуг, государственными и местными органами власти, общественными организациями, нацеленными на максимальное согласование и реализацию интересов всех участников этого процесса.

Развитие структуры профессиональной деятельности и изменение конъюнктуры профессий (специальностей) вынуждает многих работников менять профессию (специальность) в течение своей трудовой жизни. В связи с этим повышается роль непрерывного профессионального обучения.

Проявившийся в последнее время интерес к социальным партнерским отношениям со стороны представителей различных научных направлений обусловлен существенным потенциалом данного феномена, который может быть использован в различных сферах жизнедеятельности.

Проблема социальных партнерских отношений в настоящее время весьма многообразна. В настоящее время данный тип отношений все чаще выступает как инструмент регулирования разнообразных общественных отношений, выходя за рамки социально-трудовой сферы. В формировании системы партнерских отношений, в конечном счете, заинтересованы все социальные группы и государство в целом, так как при этом достигается стабильность в обществе, его прогрессивное социально-экономическое развитие. Данный феномен рассматривается как фактор социально-экономической и политической стабильности, формирования цивилизованных отношений между социальными субъектами и социальными группами, основанных на согласовании их взаимопересекающихся (частично или полностью) интересов.

С позиции системы образования, обращает на себя внимание тот факт, что особенностями организации образовательного процесса в СПО, вузах являются растущие академические свободы учебных заведений в части формирования содержания образовательных программ; ростом платных образовательных услуг в сфере профессионального образования и дополнительного профессионального образования; в ситуации демографического спада и прогнозируемого снижения численности абитуриентов, а также растущей конкуренции вузов в «борьбе» за

абитуриентов, поэтому в данной ситуации важно формировать партнерские отношения с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, эффективно демонстрировать свою реальную ценность для потенциальных потребителей на рынке труда, что требует наличия соответствующей стратегии развития и механизмов ее реализации.

Прогнозируемое в условиях современных тенденций возрастание спроса у работодателей на наличие у работников (специалистов) определенных профессиональных компетенций требует расширения партнерских отношений между работодателями и ДПО для реализации программ дополнительного профессионального образования в удовлетворении образовательных потребностей различных категорий граждан, желающих расширить или изменить профиль своей профессиональной деятельности. Это, в свою очередь, выдвигает на первый план задачу превращения учреждений ДПО в активные субъекты обучения в течение всей жизни, социального и экономического развития, а также требует от них осознания своей новой роли, формирования необходимых институциональных механизмов и соответствующего обучения профессионально-педагогического персонала.

Центральным условием и фактором решения обозначенных актуальных задач является формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами рынка труда для реализации целей ДПО.

Для обеспечения данного условия необходимо совершенствовать механизмы взаимодействия учреждения ДПО с учебными заведениями общего и профессионального образования и, прежде всего, управленческую деятельность руководителей учебных заведений за счет расширения их функций и включения в них задач взаимодействия с внешней средой и привлечения к этой деятельности всех профессионально-педагогических кадров образовательных учреждений. Для этих целей желательно, чтобы каждое учебное (образовательное) заведение (учреждение) имело четкую и обоснованную стратегию и планы ее реализации в виде заключения партнерских отношений с учреждением ДПО.

Решение вышеуказанных задач возможно только с использованием эффективных управленческих подходов. Поскольку в современных условиях развития общества, основанного на знаниях, и для реализации задач обучения в течение всей профессиональной деятельности, система дополнительного профессионального образования должна быть эффективным поставщиком образовательных услуг для широкого круга целевых пользователей — молодых специалистов, педагогов в целях повышения квалификации, изменения профиля профессиональной подготовки, работодателей, действующих специалистов (работников) и др., она должна функционировать как эффективное рыночное предприятие. В этой связи особую актуальность приобретает задача внедрения в управление системой дополнительного профессионального образования и ее субъектов методов бизнес управления, таких как стратегическое планирование, приближенность к потребителю, управление бизнес-процессом, управление изменениями, системой обеспечения каче-

ства, привлечение заинтересованных сторон, управление материальными и человеческими ресурсами.

Управление качеством формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей дополнительного профессионального образования предполагает реализацию *функций*:

- обеспечения качества (создание необходимых условий для предоставления качественных услуг по обучению);
- контроля качества (оценка процесса обучения и его результатов).

Адекватное обеспечение качества предусматривает комплексное взаимодействие следующих элементов:

- нормативно-правовой базы;
- четко сформулированных целей обучения;
- стандартов умений и квалификационных требований, основанных на компетенциях;
- соответствующих этим требованиям образовательных программ и учебных материалов;
- квалифицированных педагогических кадров;
- системы сбора и анализа информации;
- ориентированности на лучшие образцы качества в рамках профессиональной практики.

Контроль качества предполагает:

- наличие критериев оценки деятельности образовательных учреждений, заключивших договоры о взаимовыгодных партнерских отношениях с учреждением ДПО;
- оценку умений обучающихся в структуре ДПО;
- аккредитацию и лицензирование структур ДПО, предоставляющих обучение;
- контроль процесса обучения;
- самооценку, проводимую обучающимися структурами.

Теоретико-методологической основой для разработки концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами в процессе реализации целей ДПО послужили труды П.Ж. Прудона (концепция гармонизации отношений), О. Конта (изучение роли общественного согласия), Э. Дюркгейма (теория социальной солидарности), М. Вебера (теория социального взаимодействия), Т. Парсонса (теория социального действия), Дж. Ролза (теория социальной справедливости), А. Турена (анализ социального действия сквозь призму социально-трудовой деятельности).

В настоящее время социальное партнерство рассматривается учеными весьма неоднозначно. Анализ работ показывает, что они отражают различные точки зрения на его характер и содержание. Рассмотрению проблемы формирования партнерских отношений через призму социально-трудовых отношений между

работниками и работодателями посвящены работы А.В. Ветрова, В.А. Михеева, В.Н. Киселева, В.Г. Смолькова, Г.Ю. Семигина, И.Н. Рошко, Е.П. Займалина, И.Н. Мысляевой, Л.А. Гордон, Э.В. Клопова, К. Бежаровой, Ф.И. Гайнуллиной, Л.А. Жукова и др.

Отдельные исследователи, в частности, А.И. Сухарев, Р.Д. Голенев, И.П. Рязанцев, А.А. Федудин и др., дают широкую трактовку социального партнерства, а также проблемы формирования партнерских отношений, рассматривая данный феномен как универсальную совместную деятельность социальных субъектов по достижению взаимопересекающихся (частично или полностью совпадающих) интересов.

Проблемный анализ позволяет вскрыть внешние и внутренние факторы, тор- мозящие процесс формирования партнерских отношений на различных уровнях. Их можно разделить на факторы внешней среды и внутренние факторы. К фак- торам внешней среды относятся: отсутствие полноценной нормативно-правовой базы социального партнерства (партнерских отношений); незавершенность про- цесса институционализации социального партнерства (партнерских отношений); отсутствие полной и достоверной информации о взаимодействии субъектов по формированию партнерских отношений и др. Внутренними факторами являются: неготовность субъектов при формировании партнерских отношений и, в частно- сти, работодателей (руководителей организаций, предприятий) к работе в новых экономических условиях; влияние стереотипов патернализма (иждивенчества) в сознании работников; неумение определить перспективы развития производства; неготовность многих работодателей воспринимать работников как равноправных субъектов при формировании партнерских отношений; неготовность к долгосроч- ному взаимодействию сторон при формировании партнерских отношений и др.

Таким образом, сложившаяся в системе дополнительного профессионального образования модель партнерских отношений представляет собой согласованную социально- ориентированную систему, которая, однако, пока еще пребывает в ста- дии формирования.

Дополнительное профессиональное образование (ДПО), ориентированное на развитие конкурентоспособности и приращение квалификации работника, долж- но находиться в режиме постоянного инновационного развития, быстро и адек- ватно реагировать на изменяющиеся потребности общества и запросы участников рынка труда.

Нет сомнения в том, что многое здесь зависит от эффективности формирова- ния партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО от того, насколько полно управленческие решения обеспечены необходимой исходной информацией, а принимаемые к реализации проектные разработки адек- ватны современным реалиям и возможностям образовательных учреждений.

Основными приоритетами формирования партнерских отношений с потен- циальными субъектами для реализации целей ДПО сегодня становятся частно-госу-

дарственное партнерство, модульный подход к построению содержания и образовательных технологий, интеграция образовательных программ в реальный сектор экономики, дистанционные формы обучения, менеджмент качества, организация обучения с опорой на творческую активность преподавателей и слушателей и др. В системе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО накоплен положительный опыт взаимодействия с работодателями, социально ответственным бизнесом в решении ряда актуальных задач:

- прогнозирование потребностей рынка труда в тех или иных профессиях;
- определение квалификационных параметров новых участков и видов профессиональной деятельности;
- привлечение специалистов базовых предприятий к разработке образовательных программ;
- привлечение преподавательского состава к организации инновационной деятельности на предприятии и др.

Вместе с тем, по нашему убеждению, наиболее слабыми звеньями в образовательной системе при формировании партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО по-прежнему остаются критериальная база (набор применяемых критериев эффективности) и то, как она используется в практике оценивания функционального состояния и трендов развития образовательных организаций. Если говорить обобщенно, то критерии эффективности чаще всего используются как некоторые ограничители для обозначения границ того, чего следует избегать. Обычно они выстраиваются в шкалах нормативных показателей (нормативы бюджета учебного времени, учебного оборудования, площадей, используемых под образовательный процесс, уровня острепенности преподавательского состава и т.п.). При очевидной практической значимости таких критериев и показателей они мало что дают для понимания проблем партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, возникающих в сегодняшних условиях. Можно заключить, что в применяемых наборах критерии по своему составу и конфигурации в должной мере не соответствуют тем задачам, которые ставятся в рамках проблемного (предпроектного) анализа и комплексной оценки степени сформированности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

В свою очередь, такого рода несоответствие указывает на слабую разработанность методики применения критериальной базы. Как правило, это затрудняет проведение в необходимом объеме предпроектного анализа степени сформированности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, негативно сказывается на выработке управленческих решений, снижает качество проектных работ.

Формирование системы партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей системы ДПО в современных социально-экономических

условиях — достаточно длительный и сложный процесс, зависящий от целого ряда субъективных и объективных причин: состояния экономики, социальной обстановки, готовности включиться в него со стороны федеральных, региональных и муниципальных органов власти, а также воли, желания и возможностей руководителей учебных заведений.

В основе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО лежат *принципы*:

- добровольности;
- дополнительности;
- доверия и равенства;
- взаимовыгодности и взаимодополняемости, открытости участников партнерства по отношению друг к другу в той степени, которую они считают допустимой для себя и при этом сохраняющей партнерство;
- согласования интересов при выборе путей на основе компромисса;
- закрепления отношений в нормативно-правовых и договорных актах;
- взаимной ответственности и обязательности выполнения субъектами достигнутых договоренностей;
- взаимопомощи (а при необходимости — взаимозащиты) участников партнерства в отношениях с иными субъектами за его пределами.

Ориентирами в выборе партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО могут быть:

- общность форм, видов и содержания деятельности;
- совпадение интересов в образовательной политике и ее результатах;
- совпадение нормативных и маркетинговых целей.

В выстраивании партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО необходимо учитывать подбор программ, ориентированных не только на приведение квалификации педагогических работников в соответствие с изменяющимися нормативно-правовыми требованиями (ФГОС ВО, ООО, профстандарты), но и на повышение престижа профессионального образования и обучения, повышения имиджа и привлекательности самих образовательных организаций, что обуславливается целым рядом *факторов*:

- представлениями специалистов (педагогов) о будущем уровне заработка;
- перспективах служебного роста;
- престижности выбранной профессии (направления) в выбранной профессии и возможностях продолжения образования для расширения собственного социального пространства.

Можно выделить основные этапы этого процесса.

На первом этапе важно осознать необходимость установления нового типа взаимодействия с рынком образовательных услуг и труда, оценить собственный потенциал, понять потребности работодателей в специалистах, что требует анализа реальных и потенциальных партнеров и их интересов.

На этом этапе достигается мотивированность всего коллектива образовательной организации на необходимость выполнения сложной и трудоемкой работы по формированию устойчивых партнерских отношений (сотрудничества) с различными категориями социальных партнеров.

На втором этапе осуществляется налаживание устойчивых связей с социальными партнерами для реализации целей ДПО. Формируются элементы системы партнерских отношений: подготавливаются договоры о сотрудничестве; отрабатывается технология взаимодействия с различными категориями социальных партнеров; определяются формы социального партнерства; формируется база социальных партнеров образовательной организации; анализируется рынок труда.

Оценка рынка труда для развития системы внутренних и внешних стажировочных площадок в структуре ДПО предусматривает следующий состав участников:

- работодатели — типичные представители предприятий отрасли, образовательных организаций (для выявления и описания перечня требуемых умений и навыков, качеств личности, которыми должен обладать специалист);
- работодатели (тьюторы) образовательных организаций, в которых проходят практику начинающие специалисты (для оценки соответствия получаемых в учреждении знаний и навыков конкретным требованиям работодателей);
- обучающиеся (для выявления уровня подготовленности к выполнению трудовых функций (их самооценка), определению пробелов в их знаниях);
- выпускники образовательных организаций (для уточнения качества профессиональной подготовки, его соответствия требованиям рынка труда);
- преподаватели (для дополнительной оценки уровня подготовки специалистов).

На третьем этапе объединяются в систему отдельные элементы социального партнерства. Происходит формирование организационных структур партнерских отношений с потенциальными субъектами — постоянно действующих семинаров, объединяющих всех участников этого процесса, регулирующих отношения между ними. Формируются технологии социального партнерства на уровне учреждения ДПО; разрабатываются обучающие программы для педагогов образовательной организации (различных слоев внутренней стажировочной площадки); подготавливается и реализуется система учебников.

В выстраивании партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО могут использоваться следующие формы, способствующие плодотворному сотрудничеству:

- участие представителей учреждения ДПО в советах (попечительских советах, ученых советах вузов, советах директоров в системах общеобразовательных организаций, НПО, СПО, иных совместных формальных и неформальных органах);

- разработка программ, отвечающих потребностям предприятий, организаций, учреждений;
- оказание помощи предприятиям, организациям, учреждениям в совершенствовании обучения на рабочем месте.

Критерии оценки сформированности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО должны охватывать: все формы и методы признания результатов образования и профессиональной подготовки с последующим присуждением профессиональных квалификаций и дипломов; оценку профессионального уровня преподавательского состава; определения нормативов соотношения числа преподавателей и обучающихся; качество учебных программ и материалов; соблюдение правил и норм техники безопасности при реализации учебных программ профессионального образования и обучения.

Необходимо сформировать систему оценки, обеспечивающей качество и устойчивое функционирование партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. Это может быть реализовано путем постоянного анализа и контроля результатов обучения, а также путем обеспечения ответственности установленным образовательным стандартам. Необходимо создавать условия для повышения на регулярной основе профессиональной квалификации преподавательского состава. Система контроля уровня профессиональной подготовки преподавательских кадров должна способствовать повышению качества преподавания за счет разработки и соблюдения соответствующих инструкций, указаний и рекомендаций, а также повышения заинтересованности преподавательского состава в повышении своего профессионального уровня.

Глава 2. Разработка и обоснование модели формирования партнерских отношений

2.1. Технологическое описание стратегий деятельности по реализации модели формирования партнерских отношений

Проведенные исследования российских и зарубежных ученых, имеющиеся аналитические источники позволяют утверждать о существующей тенденции повышать квалификацию педагогических работников в рамках ДПО непосредственно в своей образовательной организации. Обучение, основанное на едином технологическом подходе, позволяет решать такие важнейшие задачи, как: создание системы ценностных установок, принятых всеми субъектами образования; однозначно понимаемого всеми понятийно-процессуального образовательного пространства; системы взаимоотношений, взаимобязанностей, взаимодополнений; единого и в то же время индивидуализированного подхода к обучению, воспитанию, развитию; открытой системе содержательно критериального оценивания успешности учения, эффективности деятельности педагогических работников.

С учетом вышеизложенного, партнерские отношения организаций ДПО с общеобразовательными организациями могут строиться в направлении технологизации деятельности образовательной организации, ориентированной на повышение уровня эффективности всех осуществляемых в ней процессов. Механизмом может служить повышение квалификации педагогических работников в области технологизации их профессиональной деятельности, осуществляемой на основе единой метадеятельностной технологии. В качестве одной из таких технологий можно рассматривать технологию эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов» (Приложение Е) [76].

Концептуальная модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами разработана проф. В.В. Лебедевым и предполагает поэтапное формирование партнерских отношений ДПО с образовательными организациями на основе развития стажировочных площадок МИОО (рис. 4).

Первый этап – разработка программы повышения квалификации (ПК) научно-педагогических работников (НПР), направленной на усвоение ими данной технологии.

Второй этап – разработка НПР программ ПК для педагогических работников образовательных организаций с учетом их предметной специфики и включением в нее программы стажировки на своем рабочем месте (Приложение Ж).

Третий этап – согласование ценностных установок организаций ДПО, общеобразовательных организаций, организаций СПО и ВО и заключения соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в

образовательной организации СПО с научно-методическим сопровождением организации ДПО.

Четвертый этап – формирование ядра внутренней стажировочной площадки в ОО СПО из учителей (базовых, основных предметов), руководителей, ответственных за развитие образовательной организации.

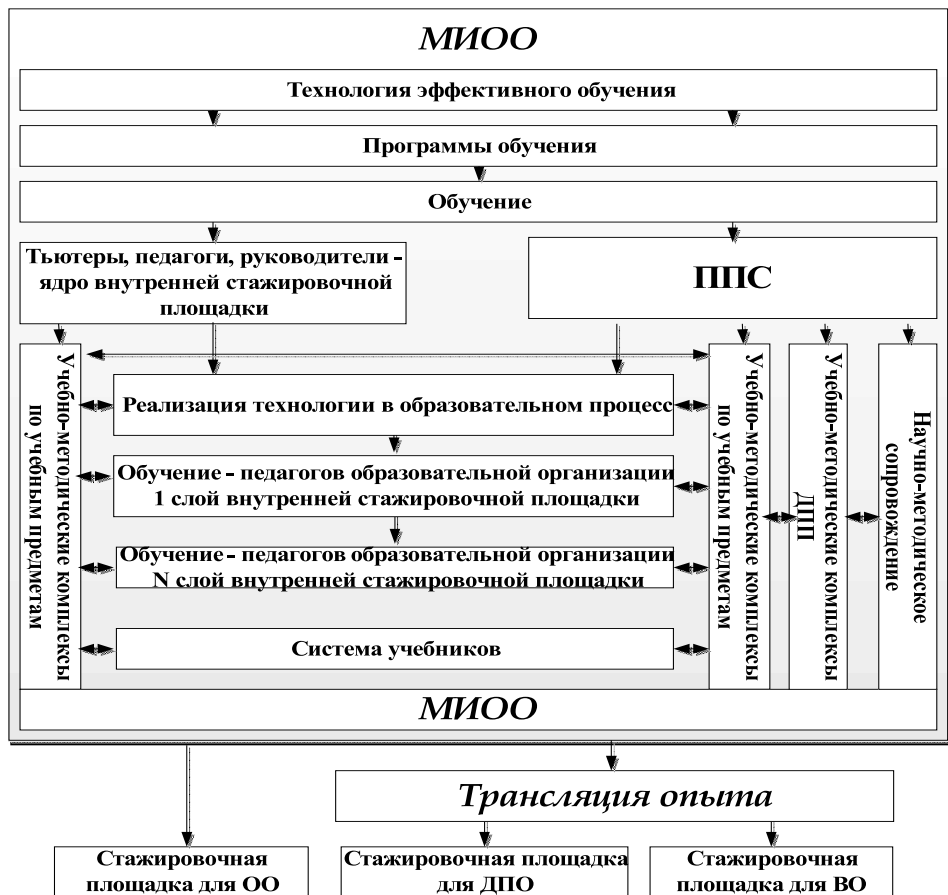


Рис. 4. Концептуальная модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО на основе развития системы внутренних и внешних стажировочных площадок.

Пятый этап – формирование и обучение групп обучающихся по предметам (при условии наличия не менее восьми образовательных организаций).

Шестой этап включает в себя несколько параллельно осуществляемых процессов: реализация стажировочной программы в ОО; практическое использова-

ние педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в практической деятельности; совместная разработка и апробация педагогами и ППС учебно-методических комплексов по предметам (учебное пособие для учителя, тетради для учащихся, тетради для проведения мониторинга, мультимедийное сопровождение учебных занятий) на основе технологии эффективного обучения; разработка ППС учебно-методических пособий, обеспечивающих эффективную реализацию программ ПК.

Седьмой этап – повторение 5 и 6 этапа относительно новых групп (до полного освоения ОО, СПО технологии эффективного обучения).

Восьмой этап – аттестация ОО, СПО на статус внешней стажировочной площадки при организации ДПО для трансляции опыта ОО, СПО, организациям ДПО и ВО.

Процессуально-технологическая составляющая процесса реализации рассматриваемой модели заключается в том, что она сводит сам процесс формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО к двум составляющим: технологической схеме и обеспечению процесса. Она может быть основной для функционального представления любого из блоков представленных структур, отражающих концептуальные подходы к пониманию формирования партнерских отношений.

Континуумное представление концептуально-деятельностной модели формирования партнерских отношений можно рассматривать в качестве интегрирующего начала, поскольку все совокупные субъекты партнерства в системе ДПО могут быть разделены на две группы:

1. Субъекты, вступающие во взаимодействие между собой на мезосоциальном уровне (учреждения ДПО, органы государственной власти, работодатели);
2. На микросоциальном (преподавательский состав учреждений ДПО и контингент обучающихся).

Таким образом, *концептуально-деятельностная модель формирования партнерских отношений* включает в себя три пространства: 1) ценностное – образование в течение всей жизни; адекватная оценка качества труда; повышение «стоимости» профессионала; опережающий характер обучения; качество труда; человеческий капитал; 2) технологическое, обеспечивающее ориентацию на определенное качество профессионального образования и уровень научных достижений, что обуславливает актуальный набор профессиональных компетентностей; 3) профессионально-педагогическое, в рамках которого выстраивается взаимодействие между социальным заказом на профессиональное образование, инструментальными средствами его реализации и субъектами партнерских отношений.

И наглядно-содержательно отражает:

- структуру взаимодействия участников образовательного процесса, отношения между коллективными субъектами, заинтересованными на определенном этапе взаимодействия в эффективности ДПО;

- направленность взаимодействия учебного заведения в системе ДПО на: формирование стратегии развития учебного заведения; содержание образования, организацию образовательного процесса, контроль качества образования; кадровое и методическое обеспечение (сопровождение согласно концептуальной модели) и т.д.
- необходимость привлечения потенциальных субъектов-партнеров к разработке учебно-программной документации по подготовке специалистов с учетом современных и перспективных требований к специалистам, предъявляемым со стороны работодателей.

Исходя из этого, можно смоделировать своего рода бифуркационные точки процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами.

Первая – это установка контакта на основе доверия, что обуславливает определенную степень добровольности со стороны каждого из субъектов.

Вторая – это общение, во время которого происходит осмысление ценностей-целей субъектов, где опорой служит нравственная позиция субъектов, их убежденность в правильности тех целей, с которыми они вступают в контакт [63, с. 35].

Следующей «точкой» является организация совместной с партнерами деятельности по достижению заявленных результатов. Для перехода от одной бифуркации к другой необходимы план действий, в котором прописаны ресурсное обеспечение и отдаленная цель, условия ее достижения, иными словами, стратегии.

Правильно сформулированная стратегия по Дж.Б. Куинну «позволяет упорядочивать и распределять ограниченные ресурсы организации предельно эффективным и единственно верным образом на основе внутренней компетентности», по Г. Минцбергу стратегия есть «*план действий, путеводная линия (или ряд таких линий), которой придерживаются в конкретной ситуации*» [76].

Н.Ф. Ткач, С.В. Шишов определяют стратегию образовательного учреждения как программу действий для каждого этапа развития организации с включенными в нее показателями развития [153]. По существу они приравнивают стратегию к технологическому подходу. Весьма продуктивное понимание для стратегий формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

С этой точки зрения формирования партнерских отношений интерес вызывают следующие стратегии: *Прогностическая, Инновационная, Интегральная, Экономическая, Заимствования и адаптации, Ценностно-корпоративная, Маркетинговая, Ресурсно-сберегающая, Роста, Оптимизации, Дифференциации, Конкурентно-обеспечивающая, Потребностно-фокусирующая, Ситуационно-ценная стратегии.*

Понимание сущности этих стратегий формирует понимание того, как их использовать на практике.

Прогностическая стратегия предполагает реалистичный прогноз параметров развития системы ДПО. Например, оценка динамики числа поступающих в вузы

в силу демографического спада, и, как следствие, поиск альтернативных источников сохранения контингента обучающихся и научно-педагогических работников, источников пополнения бюджета, где одним из источников может быть система ДПО. Или прогноз потребностей региональной экономики в специалистах соответствующих профилей и возможностей ее удовлетворения силами ДПО.

Инновационная стратегия реализуется путем внедрения в деятельность организации новых форм и методов обучения слушателей, взаимодействия с потребителями образовательных услуг [25, с. 3-10].

Интегральная стратегия проявляется в укрупнении и усилении структурных подразделений ДПО, его диверсификации, исключении дублирования учебных планов, «включении механизмов саморазвития в региональной рыночной среде» [25, с.3-10].

Экономическая стратегия предполагает включение государственных и рыночных механизмов стимулирования ДПО.

Стратегия заимствования и адаптации направлена на использование передового зарубежного и отечественного опыта функционирования и развития ДПО.

Ценностно-корпоративная стратегия ориентирована на формирование у работников ценностей системы ДПО, поиск решений, которые обеспечивали бы преимущества в конкурентной среде.

Маркетинговая стратегия нацелена на создание специфических условий продвижение дополнительных образовательных программ на рынке образовательных услуг с помощью рекламы, PR-мероприятий, консультирования и т.д.

Ресурсно-сберегающая стратегия *выживания* направлена на сохранение потенциала системы ДПО при неблагоприятных условиях функционирования.

Применительно к системе ДПО *стратегия роста* реализуется посредством расширения спектра предлагаемых дополнительных образовательных услуг, освоения новых направлений образовательной деятельности.

Стратегия оптимизации — это бережное, рациональное использование ресурсов (материальных, человеческих, финансовых) организации с целью достижения нового качества.

Конкурентно-обеспечивающая стратегия реализуется за счет формирования партнерских отношений со всеми потенциальными субъектами системы ДПО, включая и конкурентов, которые могут предложить потребителям аналогичные услуги.

Стратегия *фокусирования* заключается в акцентировании на интересах конкретных и потенциальных потребителей образовательных услуг.

Ситуационно-сценарная стратегия предполагает предварительную разработку и апробацию нескольких сценариев стратегического развития системы ДПО в зависимости от множества непрерывно меняющихся внешних и внутренних условий.

Технологическое описание стратегий деятельности по реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реали-

зации целей ДПО помимо существенных характеристик самих стратегий предполагает выполнение требований по:

- качеству и реалистичности стратегии, которые определяются методологией ее разработки, анализом внешних и внутренних условий, учетом ключевых факторов успешного развития;
- успешности стратегии, зависящей от реальности целей формирования и развития партнерства, и миссии, отражающей предназначение и потенциал учреждения;
- мотивации работников к успешной реализации стратегии;
- по времени на реализацию стратегии необходимо эффективно использовать время, поэтому очень важно оптимально распределить реализацию стратегии по времени;
- приведению в соответствие ее (стратегии) содержания, организации и технологии управления, квалификации работников с социально-психологическим климатом в учреждении.

В условиях слабой прогнозируемости воздействия внешних факторов, вероятностного характера формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами возникает вопрос: достаточно ли данных стратегического анализа для выбора только одной стратегии, способной обеспечить закрепление положительных сторон организации ДПО, нейтрализации слабых и усиления сильных сторон?

Если выбор стратегии становится очевидным, научно обоснован и подтвержден достаточной базой данных, то такую стратегию можно принять и приступить к ее реализации.

В этом случае речь идет о *доминантной* стратегии, которая играет ведущую роль на определенном этапе развития и не претерпевает существенных изменений под воздействием внешних факторов. Однако выбор доминантной стратегии не всегда является оправданным, поскольку приходится сталкиваться с постоянными изменениями внешних условий функционирования и развития.

Выбор стратегии определяет структуру и содержание стратегического плана действий, приоритеты развития, концентрацию ресурсов на ключевых направлениях деятельности с целью закрепления преимущества, преодоления недостатков, использования возможностей и сведения до минимума возможных рисков.

Выбор стратегии представляет собой синтез интересов и ожиданий не только руководства вуза, но и его научно-педагогических работников, потенциальных партнеров, потребителей научно-образовательных услуг.

Направленность, набор стратегических линий развития системы дополнительного профессионального образования зависят от миссии вуза, видения и философии задач, решаемых на данном этапе.

Из представленной выше типологии стратегий формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами наиболее соответствуют задачам, стоящим перед ДПО, следующие стратегии: конкурентных преимуществ, роста, оптимизации, маркетинговая, инновационная, интегративная и прогностическая.

В качестве приоритетных направлений формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами системы ДПО могут быть выделены:

- признание этих отношений как ключевого направления политики развития вуза, как неотъемлемой и наиболее активной части формирования человеческого капитала, содействующей наращиванию его конкурентных преимуществ;
- придание системного характера всем мероприятиям, направленным на улучшение организации процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО;
- использование при формировании партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО ресурсной базы вуза, что обеспечивает экономичное и рациональное использование ресурсов, отвечает задачам повышения качества подготовки специалистов и престижа образовательного учреждения;
- признание необходимости формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами как одного из факторов развития образовательной системы вуза.

Таблица 9

Наименование стратегии деятельности и ее технологическое описание с точки зрения реализации моделей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами

№	Стратегия	Технологическое описание стратегии деятельности по реализации моделей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами
1	Прогностическая	<p>На первом этапе формулируется критериально-оценочный прогноз реализации модели с ориентацией на развитие системы ДПО. Параллельно осуществляется оценка числа возможных слушателей, желающих освоить предлагаемые в МИОО программы дополнительного образования.</p> <p>На втором этапе происходит поиск источников пополнения бюджета. Одним из таких источников может быть диверсификация программ ДПО (компонент модели).</p> <p>На третьем этапе дается прогнозная оценка тенденций в потребностях экономики города Москвы в специалистах соответствующих профилей сообразно планам социально-экономического развития города.</p>

№	Стратегия	Технологическое описание стратегии деятельности по реализации моделей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами
2	Инновационная	<p><i>На первом этапе</i> происходит внедрение в образовательную деятельность новых форм и методов обучения слушателей, взаимодействие с потребителями образовательных услуг. На втором этапе актуализируется потенциал МИОО, приведение в движение всех его ресурсных возможностей. <i>На третьем</i> осуществляется мониторинг происходящих изменений и результатов от внедрения инновационных программ.</p> <p>На четвертом этапе оптимизируется взаимодействие МИОО со всеми потенциальными партнерами и формируется новый потенциал успеха и способы его достижения.</p>
3	Интегральная	<p><i>Этапы:</i> 1. При необходимости укрупняются и усиливаются структурные компоненты (подразделения) модели. 2. Исключается ненужное дублирование учебных планов с целью экономии ресурсного обеспечения. 3. Объединение компонентов в единую систему обеспечит их сосредоточение на единой цели.</p>
4	Экономическая	<p><i>На первом этапе</i> происходит стимулирование механизмов, заложенных в модели, например, включение рыночных механизмов. На втором – предлагаются возможные преобразования во внутренней инфраструктуре модели с целью привлечения инвестиций и стимулирования механизмов саморазвития.</p> <p>На третьем этапе создаются условия для привлечения средств потребителей образовательных услуг.</p>
5	Замещения и адаптации	<p><i>На первом этапе</i> происходит интегрирование зарубежного и отечественного опыта функционирования передовых учреждений ДПО.</p> <p>Перенос западных моделей формирования партнерских отношений на отечественную почву вынуждает перестраивать образовательный процесс как с содержательной, так и со структурной точки зрения (<i>второй этап</i>).</p>
6	Ценностно-корпоративная	<p><i>Этапы:</i> 1. Ориентация субъектов на ценности МИОО, нахождение таких решений, которые обеспечивали бы значимое развитие в долгосрочной перспективе, а также преимущества в конкурентной среде. 2. Реализация принципов менеджмента в соответствии с международными стандартами качества, в частности, в соответствии с принципом группового взаимодействия и содержательных дискуссий. 3. Создание благоприятного климата в коллективе.</p>

№	Стратегия	Технологическое описание стратегии деятельности по реализации моделей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами
7	Маркетинговая	<p><i>На первом этапе</i> происходит создание необходимых условий для продвижения дополнительных образовательных программ на рынке образовательных услуг с помощью специфических средств: рекламы, системы консультирования и т.д.</p> <p><i>На втором этапе</i> — поиск адекватных способов реагирования моделей на те или иные изменения на рынке труда и рынке образовательных услуг.</p> <p><i>На третьем</i> — обеспечивается открытость модели, повышение гибкости ее образовательной структуры и адаптивных качеств.</p>
8	Ресурсно-сберегающая	<p><i>Этапы:</i> 1. Сохранение основных ресурсов, группового потенциала модели при внезапно возникших неблагоприятных условиях функционирования (изменения конъюнктуры рынка труда, появление более сильных конкурентов, предлагающих образовательные программы, близкие по профилю, неблагоприятные изменения в структуре образовательных потребностей и запросов). 2. Обеспечение возможности осуществления образовательной деятельности в неблагоприятных условиях, «остаться на плаву», не потеряв кадровый и материально-технический потенциалы.</p>
9	Роста	<p><i>Этапы:</i> 1. Расширение спектра предлагаемых дополнительных образовательных услуг. 2. Освоение новых направлений образовательной деятельности.</p>
10	Оптимизации	<p><i>Этапы:</i> 1. Улучшение, совершенствование, модификация, обновление, перестройка всего того, что уже имеется. 2. Рациональное использование человеческих, материальных и финансовых ресурсов для решения задач, вытекающих из миссии и целей МИОО, что, в конечном счете, должно привести к новому качеству без количественной интенсификации. 3. Оптимизация содержания и структуры деятельности отдельных компонентов (подразделений), осуществляющих образовательный процесс, перераспределение функций между ними и отдельными субъектами практики. 4. Оптимизация деятельности по освоению новых образовательных программ на основе усиления кооперативных связей между всеми партнерами, что придаст целенаправленный характер внедрению модели, обеспечит единообразие требований, предъявляемых к образовательным программам, создаст значительный потенциал успеха.</p>

№	Стратегия	Технологическое описание стратегии деятельности по реализации моделей формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами
11	Дифференциация	<p><i>Этапы:</i> 1. Придание оказываемым дополнительным образовательным услугам нечто отличительного, что может особенно понравиться различным группам потребителей образовательных услуг и что выгодно отличает услуги МИОО от услуг, которые предлагают конкуренты: оригинальные образовательные программы, обладающие содержанием, соответствующим современным требованиям; широкий спектр специализаций; обеспечение дополнительных квалификаций с целью поливалентной подготовки специалистов и др. 2. Проведение исследования образовательных потребностей и запросов различных групп населения и соотнесение их со своими реальными возможностями удовлетворить эти потребности и запросы.</p>
12	Конкурентно-обеспечивающая	<p><i>Этапы:</i> 1. Для достижения конкурентных преимуществ осуществляется взаимодействие трех субъектов: МИОО, оказывающего заявленные виды дополнительных образовательных услуг; потребителей этих услуг, предъявляющих дифференцированные требования к образовательным услугам; конкурентов, которые могут предложить потребителям аналогичные услуги. 2. Использование технологии Benchmarking «равнение на лучших», т.е. ориентация на лучшие образцы и модели, имеющиеся в стране и за рубежом в данной образовательной сфере. 3. Реализация принципа: «Нужные знания, нужным людям, в нужном месте, в нужное время, по приемлемой цене».</p>
13	Потребностно-фокусирующая	<p><i>Этапы:</i> 1. Концентрация внимания на интересах конкретных потребителей образовательных услуг. 2. В зависимости от запросов потребителя открытие целевой подготовки специалистов по специальностям, пользующимся повышенным спросом или востребованным перспективным планом социально-экономического развития города Москвы. 3. Использование различных форм организации образовательного процесса для отдельных учреждений по заказу ДОгМ.</p>
14	Ситуационно-сценарная	<p><i>Этапы:</i> 1. Разработка и проигрывание нескольких сценариев стратегического развития модели в зависимости от изменения комплекса внешних и внутренних условий. 2. Привязка таких сценариев к государственной политике в области высшего образования, к участию МИОО в международных интеграционных процессах и т.д.</p>

Технология организации деятельности по реализации концептуально-деятельностной модели укладывается в шесть формализованных этапов: постановочный, формализации, выработки и реализации управленческого решения, аналитико-результативный, инструментальный, интегративно-стилевой, для каждого из которых определен и поддается внешнему контролю результат. Условность такому делению на этапы придает «комбинированная» структура концептуально-деятельностной модели. Усиливают эту условность вероятностные процессы, которые влияют на механизмы выбора того или иного подхода, метода решения задач формирования партнерских отношений, наконец, стиля, преобладающего в деятельности субъекта образовательной практики.

Технология организации деятельности субъектов по реализации концептуально-деятельностной модели позволяет понять возможности различных средств и методов решения главных задач в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами, ценностно-профессиональные установки («Ценностно-корпоративная» стратегия), их плюсы и минусы; управлять ими с целью достижения аккумулирования положительного опыта (стратегия «заимствования и адаптации»). На постановочном этапе вычленяются источники проблемы, имеющие место в процессе формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами, которые нуждаются в серьезном анализе и, соответственно, в комплексной диагностике. Результатом является согласованный набор существенных признаков и причин возникновения проблем.

Второй этап заключается в формализации процесса, т.е. в структурировании концептуальной схемы — модели, в приведении первичных нечетких представлений о содержании процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО к более четким регламентированным формам. На этом этапе происходит анализ нынешнего состояния педагогической действительности, формулируются положения, отвечающие желаемому, необходимому состоянию, в котором должно развиваться ДПО с точки зрения возможностей педагогической науки и практики, с учетом имеющихся в МОО средств и привлеченных ресурсов. Результатом этапа формализации должна являться функциональная субмодель взаимодействия с потенциальными партнерами.

В ходе третьего этапа четко прописываются организационные, координационные и контролируемые мероприятия, в ходе которых устанавливаются нормы и границы деятельности субъектов партнерских взаимоотношений, меры ответственности, поддерживается оперативная обратная связь между ними.

Анализ успешности формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, изучение того, насколько результаты удовлетворяют требованиям всех участников, включая и социальный заказ, происходит на четвертом (аналитико-результативном) этапе, где на первый план выдвигается необходимость прогностического анализа полученных результатов,

научно-обоснованное видение тенденций изменения системы ДПО, а также требование согласованности целевых установок взаимодействующих партнеров.

Для этого нужно, чтобы цели и результаты были сформулированы на основе единого терминологического аппарата, в одних и тех же категориях.

Конкретизацию и, следовательно, большую четкость и понятную оценку полученным результатам придает выбор адекватного в данной ситуации («*ситуационно-сценарная*» стратегия) инструментария процесса формирования партнерских отношений (*инструментальный этап*).

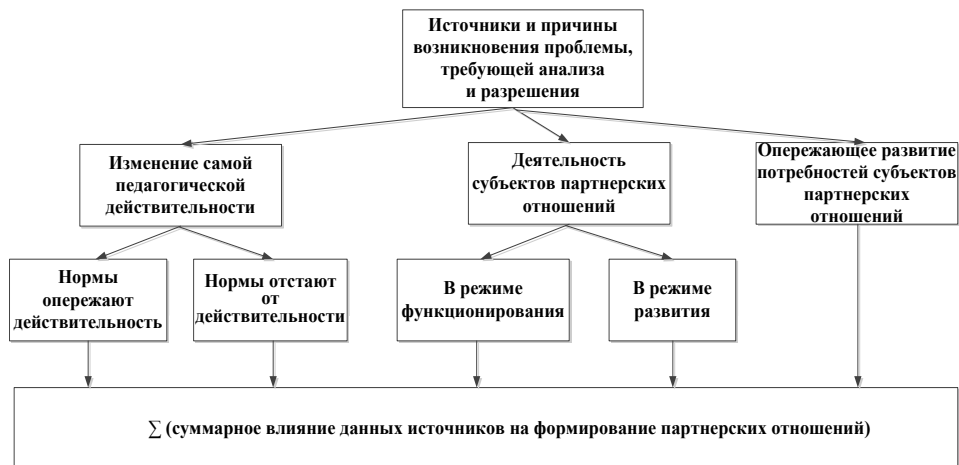


Рис. 5. Содержание деятельности по реализации «постановочного этапа».

Интегративно-стилевой этап оказывает влияние на качество всего процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами, поскольку отражает интегративные характеристики личности субъектов взаимодействия и стили их деятельности в процессе реализации партнерских отношений [164].

В качестве рекомендаций по дальнейшему широкомасштабному использованию модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО можно предложить следующие:

1. С целью наиболее эффективного использования модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО необходимо интегрировать практическое обучение слушателей непосредственно в образовательную среду, обладающую современной технологической базой; расширить круг и глубину взаимодействия с потенциальными партнерами; создать учебно-тренинговые комплексы путем интеграции со СП.

2. Обеспечивать соответствие структуры и масштабов подготовки специалистов потребностям экономики Московского региона: развитие взаимодействия

МИОО и образовательными организациями системы ДОГМ, службами занятости населения административных округов; 2) заключение и реализация договоров о подготовке специалистов между потенциальными работодателями и МИОО.

3. Управление процессом формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами целесообразно осуществлять с ориентацией на партнерство в области кадрового обеспечения образовательного процесса посредством привлечения к преподаванию специалистов, имеющих опыт профессиональной деятельности в соответствующих областях знания.

4. Заключать двусторонние договора с работодателями с целью привлечения дополнительных финансовых средств, которые могут быть использованы на совершенствование образовательного процесса, в том числе на расширение спектра ДОП.

5. Выстраивать работу с ориентацией на развитие вуза. Выбор стратегии должен отвечать перспективным целям развития МИОО, не отражать только состояние функционирования его отдельных подразделений. Если ставится задача стать центром развития профессионального образования города Москвы, вполне закономерным станет выбор стратегии усиления в содержании образовательных программ составляющей столичного региона, отвечающей потребностям и запросам города Москвы, расширения различных видов партнерского взаимодействия.

6. Модель может считаться эффективной, если она способствует позитивным количественным и качественным изменениям всех ресурсов МИОО. Участникам процесса инновационного развития должно быть отчетливо видно, насколько улучшается количественно и качественно ресурсный потенциал МИОО как по формальным, так и по неформальным показателям.

7. В условиях автономизации МИОО особый смысл приобретает сбалансированность стратегического управления на его различных уровнях. Исходя из этого стратегия МИОО – это совокупность генеральной и множества стратегических *линий отдельных подразделений. Насколько общая стратегия и локальные стратегии вписываются в общую канву, зависит успех развития вуза в целом и его системы дополнительного профессионального образования в частности.*

8. Выбранная стратегия формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами должна содействовать решению главной задачи – обеспечению высокого уровня подготовки квалифицированных специалистов.

9. Поддержание позитивного имиджа МИОО. Объективный имидж является результатом общего признания (в рамках РФ, города Москвы, на международном уровне) качества образования, которое данный вуз обеспечивает.

Партнерские отношения с потенциальными субъектами в значительной степени влияют на имидж организации благодаря контактам с потребителями дополнительных образовательных услуг, их качеству, взаимной удовлетворенности всех партнеров результатами совместной деятельности.

2.2. Критериально-диагностическое описание этапов внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений

Реализация модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО проходит через восемь этапов. Для каждого из них разработаны критерии и показатели оценки результативности, поддающиеся внешнему контролю.

Согласно технологической цепочке по внедрению концептуальной модели, на первом этапе происходит разработка и реализация программы повышения квалификации (ПК) профессорско-преподавательского состава (ППС), направленной на усвоение технологии эффективного обучения. Пройдя обучение по данной программе, НПП приобретают теоретические знания о ТЭО, а также практические умения по использованию ТЭО в образовательном процессе ОО, СПО. Данный этап характеризуется следующими критериями и показателями:

1 критерий «Соответствие результатов промежуточного и итогового контроля качества усвоения технологии эффективного обучения планируемому результату программы».

Показатели:

1. Уровень усвоения НПП компетенций, запланированных в программе ПК. Для определения уровня компетенций НПП целесообразно предложить уровни развития компетенций (высокий, средний, низкий), опираясь на разработанную программу по усвоению технологии эффективного обучения.

2. Уровни самооценки результатов обучения по программе ПК. (Приложение Г.)

3. Преобладание количества позитивных оценок программы у НПП. Для определения количества позитивных оценок программы у НПП следует провести письменный опрос. НПП предлагается ответить на следующий вопрос: «Как Вы оцениваете предложенную программу ПК с применением ТЭО?».

2 критерий «Удовлетворенность потребителей качеством программы и результатами» определяется через следующие показатели:

1. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы с точки зрения ее содержания.

2. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы с точки зрения возможности ее реализации на различных уровнях образования. (Приложение Г. Анкета 1.)

2 Этап. На втором этапе НПП разрабатывают программы ПК для педагогических работников образовательных организаций с учетом их предметной специфики и включением в нее программы стажировки на рабочем месте. На данном этапе можно выделить следующий критерий:

Соответствие содержания программ (с применением ТЭО) современным требованиям, предъявляемым к программам ПК. Критерий определяется через следующие показатели:

1. Число гибких модульных компетентностно-ориентированных программ.
 2. Число сетевых программ повышения квалификации.
 3. Число стажировочных программ, ориентированных на приобретение слушателями компетенций, необходимых для разработки программ с использованием ТЭО.
 4. Число потребителей программ ДПО на инициативной основе;
 5. Частота обращений потенциальных потребителей к программам ДПО.
- Удовлетворенность разработчиков и потребителей (слушателей) программами с использованием ТЭО.*

Показатели:

1. Уровень удовлетворенности разработчиков качеством освоения слушателями программ ПК. Для определения данного показателя можно использовать следующие способы оценки. (Приложение Г. Анкета 2.):

- Анкеты входной диагностики (до курсов);
- Анкеты для проведения промежуточной рефлексии (в ходе занятий);
- Анкеты итоговой диагностики (по окончанию курсов);
- Анкеты отложенной диагностики (спустя некоторое время после окончания курсов).

Такой комплексный подход позволит обеспечить психолого-педагогическую поддержку программам повышения квалификации:

- определить ожидания и мотивы участия в программе каждого слушателя;
- проследить, достигнуты ли данные ожидания в процессе и в завершении программы, насколько и каким образом;
- соотнести цели программы и результаты практической деятельности педагогов, на основе этого проанализировать качество данной программы, внести необходимые коррективы.

Анкеты входной диагностики призваны помочь организатору собрать первичную информацию об участниках программы повышения квалификации, необходимую для составления общих списков с указанием телефонов, адресов для контактов, уточнить мотивы, по которым тот или иной педагог планирует участвовать в программе повышения квалификации, и личные ожидания от предстоящей программы, выявить степень осведомленности участников программы по теме предполагаемого обучения.

Анкеты для проведения промежуточной рефлексии (в ходе занятий) позволяют отслеживать особенности реализации программы повышения квалификации, вносить необходимые коррективы. Служат инструментом, позволяющим преподавателям своевременно переставлять акценты в программе, изменять и варьировать содержание занятий; организаторам обращать внимание на эмоциональный настрой участников программы повышения квалификации, особенности составления расписания, удобство предоставленных аудиторий и т.д.

Анкеты итоговой диагностики (по окончании курсов) необходимы для соотнесения заявленных целей и результатов обучения, определения качества работы преподавателей, соотнесения личностных ожиданий (на входе) и результатов (на выходе). Кроме того, анкеты итоговой диагностики должны содержать в себе вопросы на выяснение намерений педагогов использовать образовательный ресурс, полученный на семинаре.

Анкеты отложенной диагностики предлагаются участникам программ повышения квалификации спустя некоторое время после окончания курсов. В них выясняется, насколько в практике работы каждого педагога используется образовательный ресурс, полученный на курсах повышения квалификации, и каким образом он применяется; каков дефицит образовательного ресурса (каких знаний, умений и навыков не хватило участникам программ, чтобы использовать на практике полученный образовательный ресурс, таким образом, определяется субъективная причина не использования образовательного ресурса, которую можно и нужно нивелировать в ходе корректировки программы); каковы объективные трудности практического применения образовательного ресурса.

2. Число и уровень генерирования слушателями собственных программ ПК с учетом их предметной специфики можно рассматривать как один из показателей эффективности рассматриваемого этапа.

3. Этап связан с согласованием ценностных установок организации ДПО, общеобразовательных организаций, организаций СПО и заключения соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим, обучающим руководством организации ДПО.

Критерий: *Соблюдение нормативно-правовых требований к организации стажировочной площадки.*

Показатели:

1. Наличие нормативно-правового обеспечения по организационно-правовому регулированию деятельности стажировочной площадки (документация).

2. Адекватная оценка качества труда субъектов партнерских отношений.

3. Взаимное признание ценностного характера человеческого капитала с ориентацией на повышение «стоимости» профессионала.

4 Этап. На данном этапе происходит *формирование* ядра внутренней стажировочной площадки в ОО, СПО из учителей (базовых, основных предметов), руководителей ответственных за развитие образовательной организации, которые прошли обучение по ПК с применением ТЭО и готовы поделиться своим опытом с коллегами.

Критерий: *Результативность деятельности педагога-наставника (по предмету) в рамках реализации технологии эффективного обучения в ОО, СПО и передачи опыта коллегам.*

Показатели:

1. Уровень усвоения педагогом профессиональных компетенций, необходимых для практического использования ТЭО. Данный показатель можно определить через мониторинг процесса развития профессиональной компетентности учителя в системе повышения квалификации. Мониторинг структурно включает следующий комплекс компонентов и квалиметрических показателей: мотивационно-ценностный компонент (позволяет судить об отношении учителя к усвоению новых знаний, готовности к обучению и профессионально-личностному развитию); когнитивно-психологический компонент (отражает уровень развития профессиональных компетентностей педагога, определяемых в начале курсовой подготовки); эмоционально-процессуальный компонент (показывает уровень удовлетворенности слушателей курсов организационно-педагогическими условиями процесса обучения, содержанием занятий, соответствием содержания и организации курсов в целом профессиональным потребностям и интересам учителя); когнитивно-интегративный компонент (уровень профессиональных компетентностей, формирующийся в результате прироста знаний и умений в процессе повышения квалификации (на выходе)).

При этом подлежат наблюдению и учитываются следующие *данные*: приращение знаний; актуализация знаний при решении практических задач; применение знаний в новых ситуациях; объем умений, полнота их операционального свойства и интегративность; структура профессиональной мотивации; динамика развития компетентностей; личностный смысл получения знаний, удовлетворенность процессом обучения и его результатами; степень готовности реализовать полученные знания и умения в своей послекурсовой педагогической деятельности.

Основными формами и методами сбора необходимой информации являются анкеты-мониторы (самоанализ своих продвижений, своей мотивационной сферы, профессиональных затруднений, уровня профессиональных компетентностей и др.) и тестовые задания (определяется уровень владения знаниями в области предмета).

На основе полученной информации составляется общий мониторинговый лист, что позволяет представить объективную картину всех показателей. Многомерный анализ процесса развития профессиональной компетентности учителя отражен в мониторинговой карте.

2. Количество разработанных и распространенных методических и информационных материалов с применением ТЭО;

3. Количество научно-методических, учебно-методических публикаций;

4. Количество проведенных открытых занятий с применением технологии эффективного обучения; выступления на ШМО по использованию ТЭО в ОО, СПО;

5. Количество консультаций для коллег по применению ТЭО в ОО, СПО;

6. Количество взаимопосещений с целью анализа результативности деятельности по применению ТЭО.

5 Этап. Формирование и обучение групп обучающихся по предметам (при условии наличия не менее 8 образовательных организаций).

Критерий: *Наличие устойчивых профессионально-значительных результатов у обучающихся в образовательном процессе (прошедших обучение с применением ТЭО).*

Показатели:

1. Отношение уровня соответствия предложенного эталона к уровню подготовки обучающихся. Для данного показателя считаем необходимым разработку компетенций обучающихся в рамках ТЭО и уровней их усвоения (высокий, средний, низкий). Это будет являться своеобразным эталоном для учителя, в соответствии с которым следует оценивать уровень подготовки обучающихся.

2. Положительная динамика учебных достижений обучающихся по предмету (увеличение доли всех обучающихся, закончивших учебный период на «хорошо» и «отлично»). Для отслеживания данного показателя возможно использование диагностических карт успеваемости, которые следует заполнять на каждого обучающегося. Диагностические карты заполняются в начале учебного года, и на протяжении всего обучения с применением ТЭО фиксируют достижения каждого ученика.

3. Количество завершенных образовательных, учебно-исследовательских, творческих и иных проектов обучающихся.

4. Участие обучающихся в профессиональных олимпиадах и конкурсах.

5. Количество обучающихся, привлеченных к занятиям (по предмету) в объединениях.

6. Отсутствие обучающихся, систематически пропускающих учебные занятия по неуважительной причине.

6 Этап. Реализация стажировочной программы в ОО, СПО; практическое использование педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в практической деятельности; совместная разработка и апробация педагогами и НПР учебно-методических комплексов по предметам (учебное пособие для учителя, тетради для учащихся, тетради для проведения мониторинга, мультимедийное сопровождение учебных занятий) на основе технологии эффективного обучения; разработка НПР учебно-методических пособий, обеспечивающих эффективную реализацию программ ПК.

Критерий: *1. Деятельность по реализации стажировочной программы в ОО, СПО, на основе ТЭО.*

Показатели:

1. Презентации педагогами собственной педагогической деятельности (открытые уроки с применением ТЭО, совместные с обучающимися проекты, участие в конкурсах различных уровней и т.д.).

2. Умения анализировать и исправлять собственные ошибки (недочеты) в процессе использования ТЭО. Рефлексия учителем собственной педагогической деятельности в рамках использования ТЭО.

3. Обобщение и систематизация практик использования ТЭО и интеграция их в образовательный процесс (создание собственного сайта, ведение рубрики на сайте ИМЦ, оформление и содержательное наполнение личной папки учителя (по предмету) с отражением использования ТЭО).

Критерий: 2. Деятельность по созданию научно-методического сопровождения ОО с применением ТЭО.

Показатели:

1. Количество учебно-методических комплексов по предметам с применением ТЭО.

2. Наличие учебно-методических пособий с применением ТЭО.

7 Этап. Повторение 5 и 6 этапа относительно новых групп (до полного освоения ОО, СПО технологии эффективного обучения).

8 Этап. На данном этапе проводится аттестация ОО, СПО на статус «внешняя стажировочная площадка» при организации ДПО для трансляции опыта ОО, СПО, организациям ДПО и ВО.

Критерий: Деятельность ОО, СПО в рамках реализации ТЭО в образовательном процессе.

Показатели:

1. Количество разработанных, утвержденных и апробированных программ с применением ТЭО.

2. Наличие документально подтвержденного участия в инновационной, исследовательской, научно-методической деятельности (в рамках ТЭО).

3. Наличие материалов по распространению передового педагогического опыта с использованием ТЭО.

4. Программы и проекты в рамках межрегионального сотрудничества с использованием ТЭО.

5. Периодичность участия в профессиональных конкурсах, проектах (всероссийский, региональный, районный) с использованием ТЭО.

6. Наличие элементов образовательной инфраструктуры.

Вышесказанное можно представить в виде общей таблицы.

Таблица 10

Этапы, критерии и показатели результативности реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Этапы реализации модели	Показатели эффективности реализации модели	Критерии эффективности реализации модели
<p>1. Разработка и реализация программы повышения квалификации (ПК) научно-педагогических работников (НПР), направленной на усвоение технологии эффективного обучения.</p>	<p>1. Уровень усвоения НПР компетенций, запланированных в программе ПК. 2. Уровни самооценки результатов обучения по программе ПК. 3. Преобладание количества позитивных оценок программы у НПР. 4. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы с точки зрения ее содержания. 5. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы с точки зрения возможности ее реализации на различных уровнях образования.</p>	<p>1. Соответствие результатов промежуточного и итогового контроля качества усвоения НПР технологии эффективного обучения (ТЭО) планируемым результатам. 2. Удовлетворенность потребителей (НПР) качеством программы и ее результатами.</p>
<p>2. Разработка НПР программ ПК для педагогических работников образовательных организаций с учетом их предметной специфики и включением в нее программы стажировки на рабочем месте.</p>	<p>1. Число разработанных гибких модульных компетентностно-ориентированных программ. 2. Число сетевых программ повышения квалификации 3. Число стажировочных программ, ориентированных на приобретение слушателями компетенций, необходимых для разработки программ с использованием ТЭО. 4. Число потребителей программ ДПО на инициативной основе; 5. Частота обращений потенциальных потребителей к программам ДПО. 6. Уровень удовлетворенности разработчиков качеством освоения слушателями программ ПК. 7. Число и уровень генерирования слушателями собственных программ ПК с учетом их предметной специфики.</p>	<p>1. Соответствие содержания программ (с применением ТЭО) современным требованиям, предъявляемым к программам ПК. 2. Удовлетворенность разработчиков и потребителей (слушателей) программами с использованием ТЭО.</p>

Этапы реализации модели	Показатели эффективности реализации модели	Критерии эффективности реализации модели
<p>3. Согласование ценностных установок организации ДПО, общеобразовательных организаций, СПО и заключения соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим обучающим руководством организации ДПО.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие нормативно-правового обеспечения по организационно-правовому регулированию деятельности стажировочной площадки (документация). 2. Адекватная оценка качества труда субъектов партнерских отношений. 3. Взаимное признание ценностного характера человеческого капитала с ориентацией на повышение «стоимости» профессионала. 	<p>Соблюдение нормативно-правовых требований к организации стажировочной площадки.</p>
<p>4. Формирование ядра внутренней стажировочной площадки в ОО, СПО из учителей (базовых, основных предметов), руководителей, ответственных за развитие образовательной организации.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уровень усвоения педагогом профессиональных компетенций, необходимых для практического использования ТЭО. 2. Количество разработанных и распространенных методических и информационных материалов с применением ТЭО. 3. Количество научно-методических, учебно-методических публикаций. 4. Количество проведенных открытых занятий с применением технологии эффективного обучения; выступления на ШМО по использованию ТЭО в ОО, СПО. 5. Количество консультаций для коллег по применению ТЭО в ОО, СПО. 6. Количество взаимопосещений с целью анализа результативности деятельности по применению ТЭО. 	<p>1. Результативность деятельности педагога-наставника (по предмету) в рамках реализации технологии эффективного обучения в ОО, СПО и передачи опыта коллегам.</p>

Этапы реализации модели	Показатели эффективности реализации модели	Критерии эффективности реализации модели
<p>5. Формирование и обучение групп обучающихся по предметам (при условии наличия не менее 8 образовательных организаций).</p>	<p>1. Отношение уровня соответствия предложенного эталона к уровню подготовки обучающихся.</p> <p>2. Положительная динамика учебных достижений обучающихся по предмету (увеличение доли всех обучающихся, закончивших учебный период на «хорошо» и «отлично»).</p> <p>3. Количество завершенных образовательных, учебно-исследовательских, творческих и иных проектов обучающихся.</p> <p>4. Участие обучающихся в профессиональных олимпиадах и конкурсах.</p> <p>5. Количество привлеченных обучающихся к занятиям (по предмету) в объединениях.</p> <p>6. Отсутствие обучающихся, систематически пропускающих учебные занятия по неуважительной причине.</p>	<p>1. Наличие устойчивых профессионально-значимых результатов у обучающихся в образовательном процессе (прошедших обучение с применением ТЭО).</p>
<p>6. Реализация стажировочной программы в ОО, СПО; практическое использование педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в практической деятельности; Совместная разработка и апробация педагогами и НПП учебно-методических комплексов по предметам (учебное пособие для учителя, тетради для</p>	<p>1. Презентации педагогами собственной педагогической деятельности (открытые уроки с применением ТЭО, совместные с обучающимися проекты, участие в конкурсах различных уровней и т.д.).</p> <p>2. Умения анализировать и исправлять собственные ошибки (недочеты) в процессе использования ТЭО.</p> <p>3. Обобщение и систематизация практик использования ТЭО и интеграция их в образовательный процесс (создание собственного сайта, ведение рубрики на сайте ИМЦ, оформление и содержательное наполнение личной папки учителя (по предмету) с отражением использования ТЭО).</p>	<p>Деятельность по реализации стажировочной программы в ОО, СПО на основе ТЭО.</p>

Этапы реализации модели	Показатели эффективности реализации модели	Критерии эффективности реализации модели
<p>учащихся, тетради для проведения мониторинга, мультимедийное сопровождение учебных занятий) на основе технологии эффективного обучения; Разработка НПР учебно-методических пособий, обеспечивающих эффективную реализацию программ ПК.</p>	<p>1. Количество учебно-методических комплексов по предметам с применением ТЭО. 2. Наличие учебно-методических пособий с применением ТЭО.</p>	<p>Деятельность по созданию научно-методического сопровождения ОО с применением ТЭО.</p>
<p>7. Повторение 5 и 6 этапа относительно новых групп</p>	<p>Полное освоение ОО, СПО технологии эффективного обучения</p>	<p>Полное освоение ОО, СПО технологии эффективного обучения</p>
<p>8. Аттестация ОО, СПО на статус «внешняя стажировочная площадка» при организации ДПО для трансляции опыта ОО, СПО, организациям ДПО и ВО.</p>	<p>1. Количество разработанных, утвержденных и апробированных программ с применением ТЭО. 2. Наличие документально подтвержденного участия в инновационной, исследовательской, научно-методической деятельности (в рамках ТЭО). 3. Наличие материалов по распространению передового педагогического опыта с использованием ТЭО. 4. Программы и проекты в рамках межрегионального сотрудничества с использованием ТЭО. 5. Периодичность участия в профессиональных конкурсах, проектах (всероссийский, региональный, районный) с использованием ТЭО. 6. Наличие элементов образовательной инфраструктуры.</p>	<p>Деятельность ОО, СПО в рамках реализации ТЭО в образовательном процессе.</p>

2.3. Разработка управленческих решений по реализации модели формирования партнерских отношений

Управленческое решение (УР) является основой процесса реализации модели формирования партнерских отношений, поскольку связывает в единую систему планирование, организацию, мотивацию, координацию и контроль. Решения принимаются субъектами управления для постановки и достижения целей ДПО, и одним из важнейших аспектов деятельности руководителя является организация практического выполнения принятых решений. Принятие управленческих решений осуществляется в соответствии с принципом цикличности управления, а содержание управления определяется содержанием принимаемых решений, например, в ходе реализации модели формирования партнерских отношений.

Как правило, управленческий цикл включает в себя 3 этапа: 1) идентификацию проблемы или определение состояния управляемого процесса (или объекта); 2) разработку и принятие решения; 3) деятельность по реализации решения и контролю за его исполнением.

При этом к управленческим решениям предъявляется ряд требований: 1) всесторонняя обоснованность: качество информации, на основе которой принимается решение и всесторонний анализ управляемого объекта (ситуации); 2) своевременность: решение должно быть принято вовремя или же оно может оказаться бесполезным и даже ухудшить ситуацию; 3) полнота содержания: УР – это не просто идея, высказанная руководителем, оно должно содержать информацию о цели, средствах и ресурсах, способах и сроках реализации, исполнителях, методах контроля; 4) полномочность; 5) согласованность с ранее принятыми решениями; 6) непротиворечивость самого решения: составные части решения не должны противоречить друг другу или допускать двоякого толкования.

На стадии выработки и принятия решений субъект управления выполняет действия, связанные с выявлением проблемы, с одной стороны, с ее постановкой – с другой. Определению управленческой (практической) проблемы предшествует решение поисковых проблем. В свою очередь, поисковая проблема требует от субъекта педагогической практики осуществить действия, направленные, прежде всего, на постановку и решение научных проблем. Ряд специалистов (Е.С. Жариков, А.И. Ракилов) выделяют следующие действия, направленные на постановку научных проблем: формирование, структурирование, оценка, обоснование, обозначение проблемы. При решении научной проблемы осуществляется сбор информации, выдвижение гипотез, теоретическая проработка, эксперимент, сопоставление теоретических данных с данными эксперимента, корректировка и окончательное оформление полученных результатов. Все эти процедуры придают подготовке и принятию управленческих решений научный характер.

Комплексный характер поиску в целях вычленения управленческих проблем придает выявление в единстве и сравнении необходимого (требуемого), возможно-

го и должного, с одной стороны, и того, что есть в данный момент в педагогической практике или будет иметь место в недалеком будущем – с другой. Сложен и сам объект и предмет исследования. В нашем случае это педагогическая практика, связанная с формированием партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. Это требует специального аппарата исследования, основанного на системном анализе, исследовании операций, моделированием и т.п.

Поиск в целях установления проблем, например, в процессе реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, осуществляется в определенных организационных формах. Это может происходить с помощью группы экспертов, объединяющей в себе разных специалистов – педагогов, психологов, социологов, специалистов по системному анализу, компьютерной обработке данных и многих других специалистов.

Такой опыт начинает широко использоваться в практике образования. Например, в МИОО результат деятельности экспертов данного института говорит о том, что между системой ДПО и ее организаторами и партнерами стоит целый ряд комплексных, крупномасштабных задач: составление вариативных учебных программ, в том числе индивидуальных тематических планов; переход к индивидуальной форме обучения слушателей с использованием виртуально-тренинговых технологий; синтез (интегрирование) стандартизированных, самостоятельных и специальных (дополнительных) форм обучения.

В процессе принятия решения по реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО необходимо ответить на вопросы:

1. Каково должно быть состояние целостной системы ДПО?; что потенциально достижимо в ее функционировании и развитии?; каким потребностям должна отвечать система дополнительного профессионального образования?

2. В каких аспектах существующие образовательные реалии не удовлетворяют потребностям личности, общества и государства? или иначе, каковы наличные проблемы системы ДПО?

Нам представляется, что такой подход позволит научно-обоснованно подойти к проблемному осознанию субъектами партнерских отношений образовательной действительности и, следовательно, к адекватному, активному влиянию на нее. Он соответствует так называемому целевому подходу и вписывается в «схему проблемно-ориентированного анализа», предлагаемую М.М. Поташником. При этом поиск проблем осуществляется в виде следующей последовательности шагов: определение целей, оценка возможностей, определение действий. Заметим, однако, что эффективный поиск проблем может проходить в иных организационных структурах (по результатам, с ориентацией на процесс реализации модели и т.д.). Главное, чтобы поиск проходил с четкой ориентацией на проблемное осознание действительности, на определение наиболее значимых областей поиска проблем, оставляя вне поля зрения несущественные, малозначимые для конечного результа-

та аспекты. Тем самым выстраиваются логически связанные причинно-следственные связи.

После ответа на поставленные выше вопросы осуществляются действия, направленные на формализацию проблемы. Это происходит следующим образом. Управленческая проблема расчленяется на более мелкие части, которые определенным образом структурируются, определяются методы, способы и последовательность их решения, выбираются возможные альтернативные пути решений, устанавливаются имеющиеся аналогии, анализируются все «за» и «против» в пользу того или иного способа решения.

Таким образом, в ходе постановки управленческой проблемы продолжается зримый поиск эффективных путей ее разрешения. Действия по постановке управленческой проблемы имеют свои особенности, заключающиеся в том, что: а) здесь доминируют операции с известным, т.е. операции с четко структурированной информацией, достаточной для квалифицированного выполнения управленческих функций; б) действия ориентируют не на организацию исследовательской работы (например, как в поисковой проблеме), а на организационные формы по изменению педагогической действительности, преобразование ее (действительности) в соответствии с потребностями, возможностями; в) наибольшую значимость имеют данные о ресурсах, инструментальных средствах, информационном обеспечении, сроках, о координации (по времени, средствам, результатам и т.п.) совместной деятельности участников партнерских отношений.

Следовательно, постановка подобных проблем носит комплексный характер и в меньшей степени (по сравнению с другими видами проблем) позволяет абстрагироваться, отбросить что-то, отвлечься, особенно, когда речь идет о сложных крупномасштабных образовательных задачах и проблемах.

Формализация и структурирование управленческих проблем происходит в условиях некой неопределенности, потому что не могут быть известны все обстоятельства, что надо делать в ситуации «здесь и сейчас» и как это делать.

Индивидуальная или коллективная работа субъектов партнерских отношений по выбору и обоснованию решения может происходить в различных формах с использованием различных методов и средств. Это индивидуально-логические, формально-математические методы в рамках системного, объективного, технологического подходов (Г.С. Альшуллер, Н.Н. Моисеев, П.И. Пидкасистый и многие другие).

Принятое решение, представляющее собой более или менее детальный план предстоящей деятельности всех участников партнерского взаимодействия с заложением в нем (плане) алгоритмом (механизмом) решения проблемы, является своеобразным актом целеполагания, имеющим обычно статус документа (не обязательно официального, это может быть «документ для внутреннего пользования»).

Действия субъектов партнерских отношений, применяемые на стадии выполнения принятого решения (вторая стадия управленческого цикла), представляют

собой процесс трансформации отраженных в решении возможностей в область педагогической практики системы ДПО и, следовательно, реализацию целей, заложенных в решении, достижение запланированных результатов, призванных удовлетворить потребности (субъектов, объектов управления, личностные, общественные, государственные) с учетом заранее оговоренных требований.

Деятельность субъектов партнерских отношений по разрешению проблемы сводится к мотивации и стимулированию субъектов конкретной деятельности, выполняющих решения, их организации, координации, контролю, информированию о ходе выполнения решения. Понятно, что все перечисленные группы действий, направленные на эффективное решение проблем, неразрывно связаны друг с другом.

В любом случае позиция субъектов партнерских отношений в процессе реализации управленческого решения должна учитывать интересы, потребности, мотивы всех заинтересованных субъектов, уровень их притязаний, формировать у них осознанное понимание своего места и роли в разрешении той или иной проблемы (включая управленческие, учебно-познавательные, творческие, научные, сугубо практические), сознательное проявление своих способностей, адекватную самооценку достигнутых результатов. Это способствует установлению тождества целей, координации их взаимодействий, согласованности и совместимости их действий.

Организационный этап реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО призван еще более упорядочить, систематизировать совместную деятельность участников партнерских отношений, обеспечить их всем необходимым для нормальной работы. Именно на этом этапе устанавливаются меры ответственности, дисциплинарные требования, вводятся правила, инструменты, нормы, определяющие границы данной деятельности (или работы).

Ряд специалистов в области управления трактуют сказанное как организационную форму управляющих воздействий (В.П. Боголепов, Г.Х. Попов). Это различные акты, рассчитанные на конкретную ситуацию («делать так-то, то-то, тогда-то»), нормы, предназначенные для группы ситуаций (если возникла какая-то ситуация, делай так-то) и выступающие в виде запрета, совета, указания, инструкции и т.д.

В результате реализации организационного этапа управленческого решения действия субъектов партнерских отношений приобретают упорядоченность и направленность на нужные результаты. Реализация управленческих решений может проходить в рамках следующих организационных форм, которые служат основой решения управленческих (практических) проблем путем изменения образовательной действительности применительно к системе ДПО:

- совершенствование организационных структур в соответствии с предусмотренной в решении процедурой распределения по этапам реализации модели целей, подцелей, средств, ресурсов и т.п.;

- доведение решения до всех субъектов партнерских отношений, разъяснение его смысла и значения, необходимости их усилий для успешной реализации решения;
- координация деятельности субъектов партнерских отношений;
- контроль за ходом реализации каждого из этапов **реализации** модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО;
- определение задач на будущее, вычленение и постановка новых проблем.

В контексте нашего изложения отметим, что в рамках контроля и подведения итогов реализации управленческих решений по реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО особенно актуальна оценка результатов реализации модели, которые являются критерием оценки ее результативности.

Для адекватной оценки результатов необходим комплексный, межнаучный подход, основанный на учете требований объективных законов и закономерностей, действующих в сфере образовательной практики системы ДПО. Кроме того, эти требования должны выработываться с позиции потребностей и интересов субъектов партнерских отношений, с перспективой их позитивного развития.

Следует подчеркнуть, что каждая из названных нами организационных форм деятельности по реализации управленческого решения по реализации модели имеет свою конкретную технологию, в частности, подпадает под технологию эффективного обучения В.В. Лебедева.

Кроме того, это может быть технология организации текущего и итогового контроля эффективности реализации модели, технология планирования процесса реализации т.д. Содержанием, которое объединяет эти организационные формы, является то, что в их рамках на всех стадиях управленческого цикла осуществляется процесс постановки и решения управленческих проблем, что необходимо учитывать при использовании каждой из этих форм.

Действия по постановке и решению управленческих проблем, возникающих на каждом из этапов внедрения модели, аналогичны для всех уровней управления этим процессом, но проявления их исключительно многообразны, с массой оттенков, которые обусловлены особенностями субъектов партнерских отношений. Встают вопросы, связанные и с компетентностью, эмоциональной гибкостью, направленностью, ответственностью, долгом, наконец.

Вышесказанное позволяет вычленить общий алгоритм процесса разработки и принятия управленческого решения по реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. В обобщенном виде схема разработки и принятия УР выглядит следующим образом: выработка и постановка цели; изучение проблемы на основе получаемой информации; выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемого решения; обсуждение со специалистами различных вариантов реше-

ния проблемы; выбор и формулирование оптимального решения; принятие решения; конкретизация решения для его исполнителей.

Используя данный алгоритм, опишем принятие управленческих решений на каждом этапе реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами по реализации целей ДПО.

Приоритет в принятии *управленческого решения на этапе разработки и реализации программы повышения квалификации (ПК) научно-педагогических работников (НПР), направленной на усвоение технологии эффективного обучения* принадлежит администрации учреждения ДПО в лице проректора. Цель решения — назначение преподавателей учреждения ДПО, которые будут разрабатывать содержание программы. В процессе реализации управленческого решения создается группа экспертов, которая проведет сертификацию разработанных программ, представит их на конкурс и выберет лучшую из предложенных (программы должны соответствовать региональным требованиям).

Получив информацию о программе, изучив ее особенности (содержание, условия реализации), проректор по ДПО определяет критерий эффективности управленческого решения: удовлетворить потребителей качеством программы и результатами ее освоения (возможен риск неудовлетворенности потребителей содержанием программы и технологией ее реализации).

Далее проректор обсуждает со специалистами, кто из преподавателей системы ДПО наилучшим образом сможет реализовать программу ПК с применением ТЭО для достижения желаемого результата. Он же выбирает и формулирует оптимальное решение: обучить НПР по программе с применением ТЭО, назначить преподавателя (лицо, ответственное за реализацию), принимает это решение и конкретизирует его для исполнителей.

На стадии разработки программ ПК для педагогических работников образовательных организаций с учетом их предметной специфики и включением программы стажировки на рабочем месте субъектами управленческого решения являются заведующие предметными кафедрами. Основная цель принятия управленческого решения — разработка программ ПК для педагогических работников ОО, СПО с применением ТЭО, в том числе и программа стажировки на рабочем месте. Для этого заведующие предметными кафедрами назначают преподавателей, прошедших ПК по программе. Предварительно обсудив с преподавателями содержание требуемых программ, субъект управления формулирует общий критерий эффективности УР: соответствие содержания программ (с применением ТЭО) современным требованиям, предъявляемым к программам ПК (в том числе соответствие региональным требованиям). При обсуждении проблем, связанных с реализацией программы в ОО и СПО, разработчикам следует обратить внимание на то, что программа должна удовлетворить ожидания слушателей (содержание должно соответствовать ФГОС; использоваться современные образовательные технологии реализации программы; использоваться ИКТ и т.д.). Далее руковод-

ство кафедрой формулирует и принимает решение о разработке программы и доводит его до исполнителей, назначает ответственных за разработку программ.

На *этапе согласования ценностных установок организаций ДПО, общеобразовательных организаций, организаций СПО и заключения соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим, обучающим руководством организации ДПО)* осуществляется координация деятельности лиц, находящихся на одном уровне управленческой структуры (например, администрация в лице проректора ДПО и руководитель ОО, СПО). Часто функции координатора выполняет руководитель, назначаемый проректором, отвечающий за осуществление конкретного комплекса работ и получающий полномочия принятия соответствующих решений. Координатор-руководитель имеет право обсуждать и принимать решения с руководителями ОО и СПО.

Итак, субъектами принятия управленческого решения на данном этапе выступают координатор-руководитель системы ДПО и руководитель ОО, СПО. Субъекты управления вырабатывают общую цель – разработать и заключить договор на создание ВСП в ОО с согласованием ценностных установок. Результатом принятия такого решения будет создание и принятие локального нормативно-правового документа (договора), в котором будут четко оговорены условия труда субъектов партнерских отношений, трудовые функции, обязанности в рамках применения ТЭО. Координатор-руководитель получает информацию от руководителя ОО, СПО о возможностях, которыми располагает ОО для создания ВСП, наличии элементов образовательной инфраструктуры. В качестве критерия эффективности управленческого решения выступает *разработка и соблюдение нормативно-правовых требований к организации стажировочной площадки.*

Руководитель ОО, СПО совместно с координатором конкретизирует и уточняет цели, задачи, условия создания ВСП, которые следует обозначить в договоре. Далее между сторонами обсуждаются различные варианты документа (количество и наименование разделов, пунктов, оговаривается содержание). Оптимальность управленческого решения на данном этапе зависит от качества договора, который бы полностью устраивал все стороны (учреждение ДПО и ОО, СПО).

На *стадии формирования ядра внутренней стажировочной площадки в ОО, СПО из учителей* (базовых, основных предметов), руководителей, ответственных за развитие образовательной организации, которые прошли обучение по ПК с применением ТЭО и готовы поделиться своим опытом с коллегами, управленческое решение принимает руководитель ОО, СПО. Цель, которая стоит перед ним – сформировать ядро внутренней стажировочной площадки из учителей базовых предметов, прошедших обучение по программам ПК с применением ТЭО. Руководитель ОО в полной мере владеет информацией о профессиональной деятельности своих сотрудников, исходя из этого он отбирает педагогов, которые могут обучить своих коллег применять ТЭО в образовательном процессе. В качестве критерия эффек-

тивности управленческого решения можно принять результативность деятельности педагога-наставника (по предмету) в рамках реализации технологии эффективного обучения в ОО, СПО и передачи опыта коллегам.

Руководитель ОО выносит свои предложения по назначению учителей-наставников и обсуждает их коллегиально (на педагогическом совете, на совещании руководителя и его заместителей). Затем принимается окончательное решение и доводится до исполнителей (педагогов, которые будут составлять ядро ВСП).

Приоритет в принятии управленческого решения на этапе формирования и обучения групп обучающихся по предметам (при условии наличия не менее восьми образовательных организаций принадлежит руководителю ОО. Содержание такого решения связано с комплектованием групп обучающихся (учителей) под руководством педагога-наставника. Руководитель получает информацию о педагогах, желающих освоить ТЭО и применять ее в профессиональной деятельности. Критерием эффективности управленческого решения выступает *наличие устойчивых профессионально-значительных результатов у обучающихся (учителей) в образовательном процессе (прошедших обучение с применением ТЭО)*. Руководитель совместно с педагогами-наставниками формирует предметные группы учителей. УР направлено на оптимизацию организационных форм обучения учителей по использованию ТЭО под руководством педагога-наставника. Исполнителями решения в данном случае являются педагоги-наставники.

Субъектом управленческого решения *на этапе реализации стажировочной программы в ОО, СПО (практическое использование педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в профессиональной деятельности; совместная разработка и апробация педагогами и НПП учебно-методических комплексов по предметам, включая мониторинг, мультимедийное сопровождение учебных занятий)* выступает администрация учреждения ДПО. Целесообразно назначить ответственного за реализацию стажировочной программы сотрудника, который бы являлся координатором ее реализации между учреждением ДПО и ОО. При этом можно выделить две подцели управленческого решения. Первая связана с реализацией стажировочной программы в ОО, СПО, вторая — совместная разработка и апробация учителями и НПП учебно-методических комплексов по технологии эффективного обучения.

Координатор детально изучает проблему на основе представленной информации (как педагоги могут презентовать собственную педагогическую деятельность, умеют ли они анализировать и исправлять собственные ошибки, как можно обобщить и систематизировать практику использования ТЭО, какие УМК с применением ТЭО будут востребованы в ОО).

Критериями эффективности принятия УР выступает качество деятельности по реализации стажировочной программы в ОО, СПО, на основе ТЭО и продуктивность научно-методического сопровождения ОО с применением ТЭО.

Желательно, чтобы подцели достигались одновременно. Это значит, что в процессе реализации стажировочной программы совместными усилиями НПР и учителей разрабатываются и апробируются УМК.

Координатору следует обсудить и согласовать с преподавателями предметных кафедр и с учителями-предметниками перечень мероприятий по реализации стажировочной программы (проведение уроков, мероприятий, выступления на ШМО, педагогических советах), УМК (при разработке очень важен союз практиков и теоретиков).

Далее формулируется и принимается окончательное УР – реализовать стажировочную программу в ОО, СПО; разработать УМК для организации образовательного процесса с применением ТЭО. УР конкретизируется для исполнителей (НПР, учителя-предметники).

На седьмом этапе принимается решение относительно новых групп (до полного освоения ОО, СПО технологии эффективного обучения).

На этапе аттестации образовательной организации на статус «внешняя стажировочная площадка» принимается решение о трансляции передового опыта применения ТЭО в образовательном процессе организациям ДПО и ВО. Для этого администрация учреждения ДПО изучает опыт работы ОО, СПО по использованию ТЭО (сколько программ с применением ТЭО разработано и апробировано; наличие материала для распространения передового педагогического опыта; опыт работы учителей и т.д.). Эффективность управленческого решения определяется успешностью прохождения аттестации ОО, СПО. Администрация в лице проректора обсуждает показатели деятельности ВСП (наличие нормативно-правовой документации по деятельности ВСП; количество разработанных, утвержденных и апробированных программ с применением ТЭО; наличие документально подтвержденного участия в инновационной, исследовательской, научно-методической деятельности (в рамках ТЭО); наличие материалов по распространению передового педагогического опыта с использованием ТЭО; программы и проекты в рамках межрегионального сотрудничества с использованием ТЭО; периодичность участия в профессиональных конкурсах, проектах (всероссийский, региональный, районный) с использованием ТЭО; наличие элементов образовательной инфраструктуры и др.). Назначаются эксперты для проведения аттестации (из числа преподавателей учреждения ДПО). Принимается окончательное решение по аттестации ОО, СПО и конкретизируется для исполнителей (эксперты).

Таким образом, процесс принятия управленческого решения по реализации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО представляет собой замкнутый цикл, состоящий из восьми этапов, жестко коррелированных (организационно и содержательно) со стадиями внедрения самой концептуальной модели в образовательную практику системы ДПО.

2.4. Характеристика особенностей и рисков внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений

Под риском внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО мы понимаем *специфическую деятельность субъектов в условиях неопределенности и ситуации неизбежного выбора вариантов возможных действий в зависимости от этой ситуации.*

Кроме того, мы связываем эту специфическую деятельность с некой практической проблемой, которую необходимо разрешить тем или иным способом. Другими словами, когда субъект принимает решение о начале партнерских отношений, он имеет (накапливает) для этого необходимые знания, абстрагируясь при этом от их неизбежной неточности, которая, в свою очередь, преодолевается в ходе реализации принятого им управленческого решения. Даже тогда, когда решение о начале партнерских отношений принимается в неопределенной ситуации и субъект знает, что идет на известный риск, с началом реализации решения преобладает процесс, при котором не накопленные субъектом знания, приводятся в соответствие с педагогической действительностью, а наоборот, последняя приводится в соответствие со знаниями для удовлетворения целевых потребностей субъекта, включая и те, которые вытекают из знания объективных законов социальной практики, теории управления и выражают первопричинность требований к ходу и результатам сформированности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. Сказанное может показаться чересчур сложным, запутанным. Но, это только на первый взгляд. С нашей точки зрения, пояснения требует процедура, связанная с рисками внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. Иными словами, требуется ответить как минимум на три вопроса:

1. Какое влияние оказывает неопределенность на внедрение в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО?

2. В чем состоят особенности внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО в условиях педагогического риска?

3. Чем (или, скорее, кем) рискует субъект, реализуя в условиях педагогической практики то или иное управленческое решение по формированию партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО?

Вопросы далеко не простые. Однако мы попытаемся дать на них ответы, в форме «пояснения», подчеркивая, тем самым, их (ответов) «свернутый», но достаточный для общего понимания характер.

Пояснение. Неопределенность относится к тем факторам педагогической действительности, которая дестабилизирует деятельность субъектов по выработке управленческого решения, связанного с внедрением в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО. Как правило, она касается собственно процесса принятия решения и того информационного обеспечения, на котором он базируется; целей, которые необходимо достичь в результате партнерских отношений с потенциальными субъектами; путей, способов и средств решения возникающих при этом проблем; критериев диагностики, принятых в качестве способов оценки по формированию партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

Ряд зарубежных исследователей (Р. Льюис, Х. Райфа) считают, что деятельность по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО в условиях неопределенности подразумевает вероятность появления того или иного события при условии, что имеется конкретная альтернатива [9]. Иными словами, деятельность по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, осуществляемая в условиях неопределенности, относится к классу вероятностных видов деятельности. Последние предъявляют к субъектам партнерских отношений особые требования, как с позиции сформированности умений и навыков к такого рода деятельности, так и с позиции ситуационного подхода, где проявляются способности к выработке интуитивных решений и действий в условиях риска. (Ансофф И., [9]; Файоль А., [163]).

Формирование партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО в условиях педагогического риска – это экстремальный вид педагогической деятельности, осуществляемый субъектом в условиях социально-образовательной практики и направленный на уменьшение негативных воздействий на результаты деятельности системы ДПО.

По мере накопления опыта субъектов по формированию партнерских отношений: а) выявляются риски (или возможные социальные, психолого-педагогические ситуации, в положительном разрешении которых полной уверенности нет); б) решается, какой уровень риска приемлем в той или иной социально-педагогической ситуации, в) осуществляется поиск приемов, условий или способов, позволяющих минимизировать негативное влияние на социально-образовательную действительность того или иного риска.

Совокупность подобных действий можно квалифицировать как систему педагогического управления в условиях риска по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО [2]. Эффективное функционирование такой системы возможно только при осуществлении организационных мероприятий, включая адми-

нистративные, экономические, социальные и психолого-педагогические, имеющие цель снизить опасность принятия ошибочного управленческого решения в момент самого его принятия и сократить негативные последствия такого решения с точки зрения реализации целей ДПО [3, 22, 35].

В этих условиях субъекты партнерских отношений должны взаимодействовать по следующим основным направлениям: 1) оценивать потенциальные источники возможных социальных и педагогических рисков, возникающих при использовании тех или иных приемов и методов, представлять структуру («профиль») риска при осуществлении процедуры внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО; 2) определять вероятность наступления неблагоприятного события и уметь количественно оценить его возможные последствия, 3) уменьшать уровень риска путем выбора оптимальных воздействий, которые предполагают: создание благоприятных условий деятельности субъектов образовательного взаимодействия при «... учете индивидуальных особенностей и психологического состояния всех субъектов» [14, с.381].

Уровень риска возрастает, если деятельность по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО сопровождается любой из форм конфликтной ситуации. Будь то затяжной или кратковременный, явный или скрытый, внутренний или внешний конфликт; в какой фазе он (конфликт) находится (возникновения, становления, преобразования). Субъект партнерских отношений должен иметь план действий в конфликтной ситуации, если она, несмотря на все принятые меры, все-таки возникает.

Деятельность по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений в условиях риска, как правило, состоит из двух этапов: подготовительного (начального) и экстремального. На первом этапе определяются возможные риски, их варианты и наихудший из них, вероятность его наступления. Целесообразно построить «матрицу оценки рисков», где столбцы матрицы отражают потенциальные риски, связанные с особенностями процесса внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами и его составляющими, а строки – переходные состояния данного процесса, которые наиболее «чувствительны» к неблагоприятным (возмущающим) воздействиям и могут наиболее сильно пострадать от их действия. В каждую клеточку данной матрицы заносятся две количественно-качественные оценки: первая отражает нежелательные последствия, которые, возможно, будут иметь место в «чувствительных точках» при том или ином возмущающем воздействии, вторая — вероятность наступления нежелательного события в этих чувствительных точках, вызванного этим воздействием. После того, как определены и проранжированы возможные последствия рисков внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъек-

ектами для реализации целей ДПО, разрабатывается план управления рисками. План должен быть достаточно гибкий, но в нем необходимо четко определить, где, как и с чего начинать, чтобы среагировать немедленно, какова последовательность управленческих действий и операций, позволяющих ему обеспечить возврат процесса или его составляющих к нормальному функционированию и развитию, если они будут вдруг нарушены.

План должен предусматривать количественные оценки – критерии и показатели, позволяющие судить о выходе процесса формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО за предусмотренные рамки. Критерии и показатели оценки результативности внедрения модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО представлены нами в предыдущих разделах работы.

Разумеется, составленный заранее план по внедрению в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО должен предусматривать механизмы корректировки, адаптивные к конкретной действительности субъектов партнерских отношений, включая и случаи локальных экстремальных ситуаций.

Основной риск после внедрения в образовательную практику модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО заключается в рассогласованности действий партнеров, в непонимании их целей друг друга и, как следствие, происходит низкий выход высокоинтеллектуального «продукта», т.е. подготовка специалистов, не способных адаптироваться к современным социально-экономическим условиям, не конкурентоспособных на рынке труда и, тем более, не способных оперировать на практике полученными знаниями.

Очевидно, что этот риск имеет кумуляционный характер, т.е. складывается из рисков, возникающих на каждом из этапов внедрения концептуальной модели.

На первом этапе, когда осуществляется разработка и реализация программы повышения квалификации (ПК) научно-педагогических работников (НПР), направленной на усвоение технологии эффективного обучения, вероятен риск, связанный с тем, что программа не будет соответствовать ожиданиям потребителя.

Так, при оценке качества услуги потребитель сравнивает то, что ему предоставили (программу), с тем, что он желал получить. Образовательная услуга представляет из себя ожидаемое качество и может соотноситься с желаниями и индивидуальными нормами потребителей с объективными представлениями об ожидаемом или другим стандартом сравнения. Оценка услуги зависит от опыта обращения к источникам подобных образовательных услуг, от знания содержания услуги, личных желаний потребителя и качества представления услуги. Потребляемая услуга, как воспринимаемое качество, подчинена эффектам отборочного восприятия, приспособления и исправления воспринимаемого. *Отборочное вос-*

приятие означает, что одна и та же услуга воспринимается всеми ее потребителями по-разному, вследствие индивидуальности их характера, интересов, личных качеств, знаний, а также ситуации, в которой происходит потребление услуги. К ситуационным особенностям восприятия качества относится предоставленное в распоряжение время, конкретная обстановка.

Восприятие качества может во время потребления *приспосабливаться* к сформировавшимся ожиданиям. Если воспринимаемое качество незначительно отклоняется от ожиданий, то потребитель подгоняет восприятие под свои ожидания. Но если воспринимаемая услуга полностью не соответствует ожиданиям, возникает эффект контраста: более высокие ожидания усиливают эффект контраста. Крайний случай неудовлетворения, как правило, отмечается, если потребитель образовательной услуги уже создал для себя определенный образ и выбирает из того, что ему предложили, только ту информацию, которая входит в рамки этого образа. *Исправление воспринимаемого* происходит, когда потребитель пытается использовать чужой опыт, например, коллег по работе, которым знакома услуга или ее отдельные элементы. В результате укрепляются положительные впечатления, а негативные вытесняются либо наоборот.

Имеет место *риск возможной неудовлетворенности потребителей качеством результата обучения по программе*. Он связан с тем, что потребитель услуги не всегда остается довольным качеством результатов обучения. Суть качества услуг заключается в способности доставить потребителю именно то, что он ожидает и в чем нуждается. С целью максимального удовлетворения образовательных потребностей поставщик услуги должен установить ожидаемые и предположить неожиданно возникающие потребности конкретных потребителей.

Основой для непрерывного улучшения качества образовательной услуги является система эффективной обратной связи со всеми субъектами образовательного взаимодействия, а также мониторинг с целью получения целостного представления о степени удовлетворенности потребителей ее качеством. Поставщику образовательной услуги необходимо постоянно анализировать свои способности выполнять требования, относящиеся к образовательным услугам, во-первых, в рамках деятельности по связям с потребителями (посредством Интернет-сайта, СМИ, конференций, круглых столов) и, во-вторых, мониторинга и измерения удовлетворенности заинтересованных сторон качеством образования.

Результаты, полученные в ходе мониторинга, в наибольшей степени позволяют оценить степень удовлетворенности заинтересованных сторон и используются для принятия организационно-управленческих решений с целью улучшения деятельности по удовлетворению потребностей заинтересованных сторон.

Проблемы, связанные с определением качества образовательных услуг, его измерением и управлением им, кроются в самой природе образовательных услуг:

- как и любые услуги, образовательные услуги неосвязаемы – это означает, что их трудно оценить, используя какие-либо физические показатели;

- результат обслуживания не может быть сохранен – это очень сильно затрудняет контроль результата обслуживания;
- результаты обслуживания обычно различны – даже в образовательных программах с высокой степенью стандартизации разные потребители в разной степени получают образовательные услуги;
- потребитель сам вовлечен в операционный процесс – это увеличивает вероятность того, что каждая операция будет уникальной.

Не исключен и риск, связанный с «отсевом» слушателей с курсов ПК. Обычно «отсев» происходит тогда, когда потребителю не интересно содержание программы ПК, или же потребитель считает, что в процессе обучения не приобретет необходимых для профессиональной деятельности компетенций.

На втором этапе, когда происходит разработка НПП программ ПК для педагогических работников образовательных организаций с учетом их предметной специфики и включением в нее программы стажировки на рабочем месте, весьма вероятен риск, связанный с желанием исполнителя образовательных услуг «переборщить с теоретизацией» программы ПК. Разрабатывая программы ПК для ОО, научно-педагогические работники (в данном случае, поставщики образовательной услуги) отводят большую часть времени на изучение теории дисциплины. Далеко не всегда программы практико-ориентированы, что не позволяет их потребителям овладеть механизмом перевода теоретических знаний в инструментарий практической деятельности. Главный акцент должен отводиться актуализации и развитию системы практических умений, способов конструирования и оформления слушателями собственных оригинальных идей, а также практическому овладению предметом. Практико-ориентированный характер обнаруживает себя и в максимальном включении профессионального опыта слушателей в процессе обучения. Разрабатывая программы ПК, поставщику следует предлагать задания для слушателей с опорой на профессиональный опыт, его рефлексивный анализ, творческое преобразование образовательного процесса.

Согласование ценностных установок организации ДПО, общеобразовательных организаций, организаций СПО и заключения соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим, обучающим руководством организации ДПО (*третий этап*) чреваты возможными расхождениями в ценностных установках организации ДПО, ОО и СПО.

В рамках использования ТЭО в ОО требуется создание новой ценностно-ориентированной модели взаимоотношений научно-педагогических работников и учителей. Взаимодействие между ними должно осуществляться не столько в академическом учреждении, сколько в реальных конкретных учительских коллективах, разделяя ответственность за конечный результат и принимая единые ценностные установки и научно-педагогическими работниками, и преподавателями СПО, и учителями ОО. Повышение квалификации будет значительно эффективнее при

обучении не отдельного педагога или руководителя, а *большой группы* (лучше всего коллектива) педагогов конкретной организации. Это будет способствовать формированию единых ценностных установок и подходов сотрудников к организации образовательного процесса с применением ТЭО.

При формировании ядра внутренней стажировочной площадки в ОО, СПО из учителей (базовых, основных предметов), руководителей, ответственных за развитие образовательной организации (*четвертый этап*), можно ожидать *отсутствие (низкий уровень) у субъектов этого процесса соответствующей мотивационной составляющей*. Вероятно, это может быть вызвано тем, что учитель не захочет проводить серьезную работу по самоподготовке к использованию ТЭО, которая займет у него значительное количество времени. Учителя не всегда готовы к таким временным затратам. Кроме того, все это осложняется недостаточным финансовым стимулированием деятельности учителя.

На этапе формирования и обучения групп обучающихся по предметам неизбежно возникает риск формализма в использовании ТЭО на уроках. Велика вероятность возникновения неустойчивых профессионально-значимых результатов у обучающихся в образовательном процессе (прошедших обучение с применением ТЭО). И как следствия этого риска: не соответствие предложенного эталона и уровня подготовки обучающихся; не совсем положительная динамика учебных достижений обучающихся по предмету; довольно большое количество незавершенных образовательных, учебно-исследовательских, творческих и иных проектов обучающихся.

Этап, на котором происходит реализация стажировочной программы в ОО, СПО; практическое использование педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в практической деятельности, а также совместная разработка и апробация педагогами и НПП учебно-методических комплексов по предметам (учебное пособие для учителя, тетради для учащихся, тетради для проведения мониторинга, мультимедийное сопровождение учебных занятий) на основе технологии эффективного обучения может снизить свою эффективность в случае неполного усвоения учителем, прошедшим подготовку, тех компетенций, которые заложены в программе ПК в случае отсутствия у него опыта реализации ТЭО. С целью преодоления этих возможных рисков необходимо: научить субъекта практики особенностям планирования и организации образовательного процесса в соответствии с применением ТЭО, навыкам командной работы; научиться синхронизировать действия всех участников образовательного процесса при введении в ОО обучения с применением ТЭО; учитывать неизбежные изменения в содержании профессиональной деятельности в связи с применением ТЭО; оказывать своевременную методическую и консультационную помощь нуждающимся педагогическим работникам образовательных организаций (адресная помощь). Существуют риски и для управленческого персонала стажировочной площадки, которые могут возникать в случае внезапных ограничений бюджетного финанси-

рования ряда содержательных инноваций в сфере образования; в утрате интереса субъектами партнерских отношений во внедрении новых технологических инструментов в подготовке специалистов в условиях стажировочных площадок или в организации самой стажировочной площадки.

На этапе аттестации ОО, СПО на статус «внешняя стажировочная площадка» при организации ДПО для трансляции опыта ОО, СПО, организациям ДПО и ВО возникает риск того, что организаторы не смогут в полной мере учесть уровень квалификации или профильность работающих в них педагогических кадров. Для минимизации риска необходим системный подход к подготовке соответствующих специалистов, реализующих ТЭО; наличие современного ресурсного обеспечения, для чего необходимо пополнение и совершенствование имеющейся материально-технической базы, заинтересованность социальных партнеров в реализации ТЭО в ОО.

Глава 3. Маркетинговые исследования результативности партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

3.1. Маркетинговые исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации

Рынок образовательных услуг являет собой сложную «полиструктурную подсистему» образовательной и экономической систем. Возникновение и развитие рынка, формирование эффективной образовательной системы поставили перед образовательными организациями г. Москвы ряд теоретических и методологических проблем, обусловленных необходимостью их адаптации к конкретным условиям рыночных отношений [6].

Проводимая реструктуризация системы ДПО связана со структурной перестройкой организации управления образовательной деятельностью, что обусловило необходимость учета феноменов рыночной экономики и нацелило на повышение эффективности профессионального образования.

Изменение спроса на услуги и продукцию образовательной организации сферы ДПО, появление конкуренции со стороны новых производителей таких же услуг приводит к необходимости использования новых методов управления, позволяющих образовательным организациям с наименьшими потерями адаптироваться к новым социально-экономическим условиям.

Маркетинговая деятельность как важнейшая функция в сфере управления нацелена на обеспечение конкурентоспособного положения образовательной организации (далее ОО) в сфере ДПО на рынке образовательных услуг с учетом состояния внутренней и внешней среды. Маркетинговая деятельность предполагает проведение маркетинговых исследований и разработку программы маркетинговых мероприятий [10].

Маркетинговое исследование необходимо как для положительных, так и для выявления негативных характеристик развития ОО. Маркетинговое исследование позволяет определить сильные и слабые стороны ОО, особенно в сравнении с конкурентами. У участников рынка образовательных услуг в сфере ДПО возникает потребность в получении наиболее четкой и проверенной информации, позволяющей занять достойное место.

Авторы современной психолого-педагогической и экономической литературы предлагают различные подходы к исследованию маркетинга в образовании, однако, как показывает анализ, отсутствует целостное видение решения данных про-

блем. Сказанное определяет цель данного исследования — разработку и обоснование модели маркетинговых исследований потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

В маркетинговых исследованиях важно выделить следующие компоненты:

1. Субъекты взаимодействия:

Заказчики услуг ДПО:

- 1.1. Департамент образования г. Москвы.
- 1.2. Региональные отделения Департамента образования г. Москвы.
- 1.3. Местное самоуправление на уровне муниципалитетов.

2. Потребители услуг ДПО:

2.1. Образовательные организации (ОО) (центры, многопрофильные многоуровневые образовательные комплексы, организации дополнительного, дошкольного, общего, начального, среднего и высшего профессионального образования):

- международные;
- находящиеся в ведении субъекта РФ (государственные, негосударственные, некоммерческие, религиозные).

2.2. Физические лица.

3. Партнеры:

- 3.1. Образовательные организации системы ВПО.
- 3.2. Образовательные организации системы ДПО.
- 3.3. Образовательные организации общего среднего образования.
- 3.4. Высшие учебные заведения, осуществляющие услуги ДПО.

4. Основные продукты взаимодействия:

- соглашения о сотрудничестве в области межсубъектного взаимодействия;
- совместные проекты и программы в области межсубъектного взаимодействия;
- совместные программы повышения квалификации, переподготовки и профессиональной подготовки;
- соглашения по мониторингу, показатели и регламенты мониторинга процессов межсубъектного взаимодействия;
- общие (на уровне организаций) информационные ресурсы, сопровождающие процессы межсубъектного взаимодействия.

5. Партнерские программы (примеры):

- информационное сотрудничество;
- «Виртуальная образовательная среда» (система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов);
- стажировки;
- обучение трудовых мигрантов и иностранных граждан.

6. Совместные образовательные проекты:

- одноуровневые двойные программы (одновременная специализация в двух сферах деятельности — диплом о ПП и удостоверение о ПК);

- антисимметричное взаимодействие ОО по одной программе (одна ОО зачисляет и обучает теории, вторая ОО предоставляет базу для проведения стажировки);
- авторские проекты.

Маркетинговые исследования проводятся с целью получения информации для решения конкретных маркетинговых проблем, таких как:

- подготовка вывода на рынок новых образовательных продуктов (услуг);
- подготовка информации для разработки стратегии развития ДПО;
- выявление спроса на новые продукты (услуги);
- поиск новых рынков для существующих продуктов (услуг);
- подготовка служб продвижения и оценка их эффективности;
- выявление степени удовлетворенности заказчиков, партнеров и потребителей предоставленными продуктами (услугами);
- решение локальных рыночных проблем ОО: выявление причин снижения запросов на ПК и ПП, ценообразование в отношении отдельных услуг, формирование каналов продвижения и т.д.

Таблица 11

Преимущества партнерских отношений

ЗАКАЗЧИКИ (доноры)	ПОТРЕБИТЕЛИ услуг ДПО	ПАРТНЕРЫ
<p>Определенная экономия бюджетных средств за счет их целевого использования на основании централизованно проведенного исследования профильных рынков, целевых аудиторий, оценки конкурентоспособности ОО</p>	<p>- оптимизация рыночной цены оказываемых услуг; - формирование практико-ориентированной системы ДПО, возможность выбора образовательной траектории и содержания образования</p>	<p>- снижение рисков за счет уменьшения неопределенности на рынке ДПО; - снижение затрат на разработку маловостребованных курсов; - увеличение спроса на услуги, больший охват потребителей за счет бюджетных целевых наборов и внебюджетных востребованных курсов; - мобильность и усиление кадрового потенциала образовательных организаций-партнеров; - передача части полномочий и ответственности внешним (коммерческим и некоммерческим) организациям или индивидуальным специалистам</p>

ЗАКАЗЧИКИ (доноры)	ПОТРЕБИТЕЛИ услуг ДПО	ПАРТНЕРЫ
Повышение конкурентоспособности рынка образовательных услуг	Включение потребителей в процесс разработки новых услуг	Создание конкурентных преимуществ организации за счет: - улучшения характеристик конкретных продуктов и услуг; - создания новых более востребованных продуктов и услуг;
Упрощение контроля за использованием ресурсов путем передачи части полномочий общественным образовательным ассоциациям и координатору проекта ДПО	- увеличение доступа к материально-техническим и интеллектуальным ресурсам, включая информационные; - повышение качества предоставляемых услуг	- продвижение продуктов и услуг посредством создания единого информационного образовательного пространства; - профессиональное развитие ППС
Оптимизация процедур сертификации продуктов и оценки качества оказываемых услуг	Обеспечение ответственности и вариативности образовательных программ	Расширение возможностей организации во внешней среде
Развитие инноваций, внедрение исследований и новых технологий	Адекватность и своевременность реакции ОО на изменения внешней среды, вызовы времени и на запросы потребителей	Увеличение количества создаваемых организацией нематериальных активов за счет участия в совместных образовательных проектах (выставках, конференциях) и научных исследованиях по актуальным вопросам развития ДПО и взаимодействия с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

На макроуровне маркетинговое исследование потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации должно выявить и смоделировать закономерности и тенденции развития рынка образовательных услуг, дать оценку рыночной ситуации, определить емкость рынка и дать прогноз спроса на ДПО.

На микроуровне даются оценки, осуществляется анализ и прогноз собственных возможностей образовательной организации (ее потенциала и конкурентоспособности на рынке образовательных услуг), состояния и перспектив развития того сегмента рынка, на котором действует эта образовательная организация.

Проведение маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации це-

лесообразно в следующих случаях: недостаточный объем информации для принятия решения; наличие внутренних противоречий относительно стратегии, целей, механизмов их реализации; ухудшение ситуации; изучение причин неожиданного успеха; формирование новых стратегических или тактических замыслов участников рынка образовательных услуг.

Принципиальной особенностью маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации, отличающей его от сбора и анализа внутренней и внешней текущей информации, является его целевая направленность на решение определенной проблемы или комплекса проблем маркетинга. Эта целенаправленность и превращает сбор и анализ информации в маркетинговое исследование.

К основным принципам проведения маркетинговых исследований относятся объективность, научность, системность, комплексность, достоверность, эффективность [11].

Принцип объективности означает необходимость учета всех факторов и недопустимость принятия определенной точки зрения до завершения анализа всей собранной информации.

Принцип научности — объяснение и предсказание изучаемых рыночных явлений и процессов на основе научных положений и объективно полученных данных, а также выявление закономерностей развития этих явлений и процессов.

Принцип системности — выделение отдельных структурных элементов, составляющих явление, обнаружение иерархической связи и взаимоподчиненности.

Принцип комплексности — изучение явлений и процессов во всей их полноте, взаимосвязи и развитии.

Принцип достоверности — получение адекватных данных за счет обеспечения научных принципов их сбора и обработки, исключение тенденциозности в оценках, тщательный контроль, использование ЭВМ и созданных наукой инструментов исследования.

Принцип эффективности — достижение выдвинутых целей, соизмерение результатов с затратами.

Каждая организация самостоятельно определяет тематику и объем маркетинговых исследований исходя из имеющихся у нее возможностей и потребностей в маркетинговой информации, поэтому виды маркетинговых исследований, проводимых различными ОО, могут отличаться друг от друга.

Исследованиям подвергаются рынок образовательных услуг, конкуренты, потребители, цены, внутренний потенциал ОО. Исследование рынка предполагает выяснение его состояния, тенденций развития, что может помочь выявить недостатки сегодняшнего положения на образовательном рынке и подсказать возможности и пути его улучшения, но это только часть проблем, определяющих содержание маркетинговых исследований в целом.

Маркетинговые исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации осуществляются с двух позиций: оценка тех или иных маркетинговых параметров для данного момента времени и прогнозирование их значений в будущем. Как правило, прогнозные оценки используются при разработке как целей и стратегий развития образовательной организации в целом, так и ее маркетинговой деятельности. Образовательная организация, которая заказала проведение маркетингового исследования или проводит его самостоятельно, должна получить информацию относительно того, что продавать и кому, а также о том, как продавать свои услуги и как стимулировать этот процесс, что имеет решающее значение в условиях конкуренции. Результаты исследования могут предопределить изменение целей деятельности конкретной ОО.

Аналитическая функция маркетинга (маркетинговые исследования) потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации — это функция, связывающая потребителей образовательных услуг, конкурентов и общественность с маркетологами посредством информации, которая используется для распознавания и определения возможностей и проблем; выработки, оптимизации и оценки маркетинговых действий, определения эффективности комплекса маркетинга и улучшения понимания маркетинга как процесса. Маркетинговые исследования снижают уровень неопределенности и касаются всех элементов комплекса маркетинга, внешний и внутренней среды ОО.

Процесс маркетинговых исследований включает шесть стадий:

1. Определение проблемы и целей исследования. Нельзя начинать какие-либо исследования до тех пор, пока не определена суть (природа) проблемы.

Стадия распознавания и определения проблемы является первым шагом в процессе нахождения решения. Невыполнение задач по сбыту, растущее число неоплаченных счетов и низкий оборот — все это сигналы или симптомы более серьезных проблем. Исследователи должны распознать и определить проблемы, скрывающиеся за этими симптомами. Неправильное определение проблемы может привести к неправильному решению.

Цели маркетинговых исследований вытекают из сформулированных проблем. Цели должны быть ясно и четко сформулированы, быть достаточно детальными, должна существовать возможность их измерения и оценки уровня их достижения.

2. Определение объектов исследования. Когда определена проблема, можно сформулировать задачи исследования. Как правило, исследование включает решение одной из четырех задач: разработать, описать, проверить гипотезы и предсказать.

Исследование с целью разработки проводят, когда необходимо получить больше информации по данной образовательной проблеме, более четко сформулировать гипотезы или когда необходимы новые гипотезы. Исследования с целью описания проблем проводятся, когда нужно описать такие объекты, как рынок

образовательных услуг или его часть (сегмент), определяя их характеристики на основе статистических данных.

Если задача маркетинговых исследований — проверка гипотезы взаимосвязи между независимыми и зависимыми переменными, ОО проводят исследования с целью выявления причин, вызвавших возникновение проблемы. Например, исследование, проведенное с целью описания проблемы, может выявить, что на рынке услуг возрос спрос на нее, но оно не может определить, было ли снижение цены обучения причиной роста спроса. Спрос мог вырасти вследствие других факторов — снижения маркетинговых усилий конкурентов.

3. Разработка плана исследования. Создание проекта исследования является, возможно, самой важной стадией процесса маркетинговых исследований. Проект исследования — это общий план проведения маркетинговых исследований, он определяет потребности в различных данных и процедуру сбора, обработки и анализа этих данных. Со стороны исследователя разработка плана требует больших способностей. Эта стадия включает не просто выбор определенных методов проведения маркетинговых исследований, а разработку в рамках маркетинговых исследований специфических задач. На этом этапе также определяется потребность в информации, тип требуемой информации, источники и методы ее получения.

4. Сбор информации (данных). С точки зрения организации процесса маркетинговых исследований существует, по крайней мере, три альтернативных подхода к сбору данных: силами сотрудников маркетинговой службы, силами специально созданной группы или с привлечением организаций, специализирующихся на сборе данных. Процесс сбора информации — обычно самый дорогостоящий этап исследования. Кроме того, при его реализации может возникнуть достаточно большое количество ошибок.

5. Анализ информации (данных). Начинается с преобразования исходных данных (введение в компьютер, проверка на наличие ошибок, кодирование, представление в матричной форме). Это позволяет перевести массу необработанных данных в осмысленную информацию. Далее проводится статистический анализ (рассчитываются средние величины, частоты, коэффициенты регрессии и корреляции, осуществляется анализ трендов и т.д.).

6. Представление результатов. Полученные в результате проведенных маркетинговых исследований выводы оформляются в виде заключительного отчета и представляются руководству ОО. Для принятия решений нужны не все полученные результаты. Помимо написания отчета можно сделать его устную презентацию. В данном случае имеется возможность ответить на возникшие вопросы. Аналитическая функция маркетинга предполагает проведение исследований по трем основным направлениям: комплексное исследование рынка образовательных услуг; анализ возможностей ОО; разработка рыночной стратегии развития.

Иными словами, маркетинговое исследование потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализа-

ции имеет определенную структуру и разворачивается в определенной последовательности, что в совокупности определяет комплексную модель маркетингового исследования. Структура маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации позволяет выделить пять элементов или пять этапов, описывающих последовательность изучения и последующего моделирования рынка образовательных услуг, начиная с выдвижения концепции исследования и составлением выводов. На рис. 6 структура маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО представлена в виде функциональных диаграмм, описывающих последовательность формирования каждой составляющей целой структуры.



Рис. 6. Функциональная структура маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

Маркетинговое исследование потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО начинается с разработки общей концепции, а затем охватывает разработки конкретных методик, соответствующих целям исследования. Концепция маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации представляет собой основную идею и замысел получения всесторонней и полной характеристики рынка, выявления закономерностей рыночных процессов и явлений в сфере образования. На этом же этапе выдвигается ряд гипотез, которые дают обоснование тех или иных вариантов исследования. На основе выдвинутой гипотезы разрабатываются алгоритмы конкретных маркетинговых исследований, т.е. конечная последовательность действий, выполнение которых ведет к искомому результату. Это в свою очередь позволяет обеспечить постановку конкретных задач, решаемых с учетом определенных возможностей и реалий. Алгоритмизация в маркетинговом исследовании предусматривает формальные записи содержания вычислительного процесса, его структуры и последовательности его этапов.

Второй этап заключается в конкретизации заданий, поставленных соответствующей руководящей структурой, по проведению исследования, а также в разработке исследовательских методик. К ним относятся также методы качественного и атрибутивного анализа. Данный этап корреспондируется с общей моделью маркетингового исследования и является детализацией маркетинговой исследовательской методологии. В методическом комплексе маркетингового исследования статистические методы переплетаются и взаимодействуют с методами эконометрики образования.

Особое место занимают методы программирования и логики. Специфика управленческой деятельности позволяет использовать ряд методик, где широко используются возможности маркетинг-менеджмента и маркетинговых матриц. В маркетинговом исследовании потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО возникает необходимость преобразования проблемы, требующей решения, в проблему, требующую исследования. Речь идет о проблеме, выраженной на языке исследований.

Третий этап представлен процессами формирования информационного банка и маркетинговой информационной системы. Он охватывает методики сбора и хранения информации, приемы статистического и маркетингового наблюдения, методики опросов, методы сплошного и выборочного наблюдения, методы составления и разработки табличного материала. Развитие маркетинговой информационной системы предполагает создание системы поддержки решения (СПР) с соответствующим программным и аппаратным обеспечением, которая закладывается в основу маркетинговых мероприятий. Информационный банк включает экспертную систему, т.е. компьютеризованную модель деятельности специалистов по маркетинговой информации, которая имеет целью решить стоящую перед ними проблему. К данному этапу относится создание и использование диалоговой или

языковой системы, которая входит в систему принятия решений. Она позволяет работать с базами данных и нацелена на удовлетворение конкретных информационных потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО.

Наиболее сложным и важным представляется четвертый этап – формирование банка моделей и методик расчетов потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО. К нему относятся все методы и формы анализа данных, построение системы показателей, приемы группировки и систематизации материалов, построения статистических и эконометрических моделей, создание маркетинговых схем, выявление взаимосвязей, тенденций и закономерностей, составление прогнозов потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО.

Пятый этап можно рассматривать как итоговый. Здесь необходимо оценить эффективность и результативность маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО. Важное познавательное значение имеет оформление результатов, составление графиков, диаграмм и схем.

Таким образом, в программе и структуре маркетингового исследования предусмотрены и задействованы практически все основные моменты исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации: разработка концепции исследования, формирование информационного банка, создание информационной системы маркетинга. Центральным моментом исследования является анализ собранных и обработанных материалов, составление ситуационных и других моделей, прогнозы рыночных процессов в сфере ДПО.

3.2. Характеристика маркетинговых моделей взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров

Моделирование рынка образовательных услуг представляет собой важный этап маркетингового исследования, позволяющий выявить основные рыночные закономерности. Модель маркетингового исследования – форма качественной или количественной имитации процессов, описывающих состояние, развитие и взаимосвязи рынка образовательных услуг. Модель может быть выражена в графической форме, в виде статистической или математической системы равенств и неравенств, а также в описательной форме.

Обобщенная модель маркетингового исследования охватывает три уровня исследования, отвечающие на следующие вопросы: на первом уровне определяется, каким требованиям отвечает исследование, т.е. выявляются цели, объект, предмет и способ изучения; на втором уровне определяется круг задач, решаемых в про-

цессе исследования и совокупность методов; на третьем уровне определяются предполагаемые выводы, которые могут быть получены во время исследования [24].

Маркетинговые модели взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров, имеют иерархический характер и могут также рассматриваться на трех уровнях:

1. На первом, более общем уровне, анализируется система взаимоотношений с партнерами, которую формируют вузы: выделяются те категории партнеров и направления, по которым вузы сотрудничают больше всего и интенсивнее всего в рамках ДПО; производится оценка собственных выгод от партнерства и особенностей управления взаимоотношениями;

2. На втором уровне производится анализ конкурентной среды вузов и их положения на рынке услуг ДПО, результативности взаимоотношений на рынке ДПО по формальным и количественным показателям;

3. На третьем уровне выделяются критерии формирования портфеля взаимоотношений, которые используют вузы для выбора партнеров и форм взаимодействия; по результатам проведенного исследования производится классификация типов взаимодействия и разрабатываются рекомендации по созданию условий эффективного функционирования стратегических партнерств с потенциальными партнерами.

Особое место в системе моделей занимают статистические и эконометрические модели рыночной деятельности, которые представляют собой систему математических отношений, описывающих определенный социально-образовательный объект, процесс или явление. В маркетинговых исследованиях находят достаточно широкое применение имитационные модели, воспроизводящие процессы функционирования изучаемого объекта. Используются также модели линейного программирования [24]. Комплексная модель маркетингового исследования представлена на рис. 7.

Любая модель опирается на определенные принципы, рассмотренные нами в предыдущем параграфе.

Помимо структуры, важной составляющей маркетинговых исследований является процесс как планирования, так и организации исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации, которая, как и процесс, состоит из этапов. Отличие в том, что этапов организации шесть, которые и определяют перечень задач, решаемых с помощью маркетингового исследования изучаемых потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

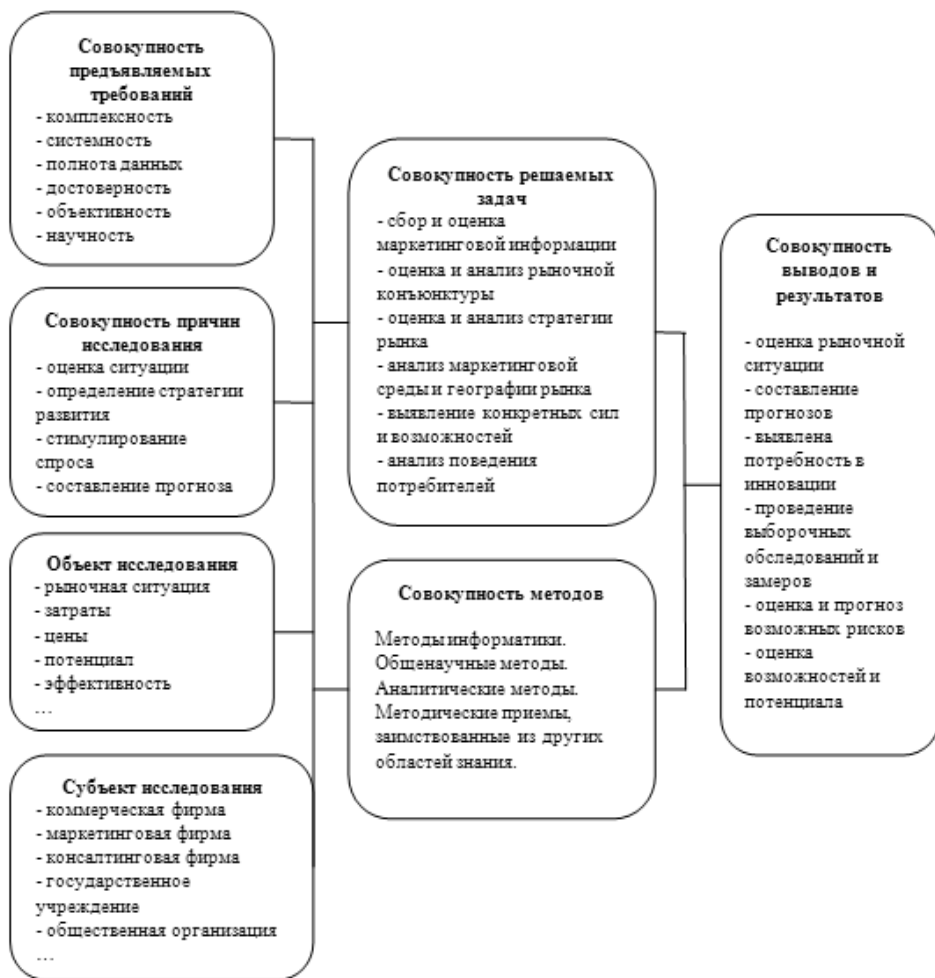


Рис. 7. Комплексная маркетинговая модель взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров.

Постановка задачи маркетингового исследования – один из самых важных и самых сложных этапов организации маркетингового исследования. Именно постановка задачи маркетингового исследования и определяет курс для всего проекта исследования. Только в случае четкой и точной постановки задачи маркетингового исследования возможно правильное проведение всего исследования потребно-

стей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации. Постановка задачи маркетингового исследования – это формулировка задачи в целом, а также выделение конкретных компонентов этой задачи. Если задача маркетингового исследования не была поставлена должным образом, то все усилия, время и деньги, вкладываемые в проект маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации, будут потрачены зря. Чтобы правильно поставить задачу маркетингового исследования, необходимо провести аудит задачи – всестороннее изучение маркетинговой задачи с целью понимания источника ее возникновения и природы. Аудит задачи включает в себя обсуждение проблемы с потенциальными партнерами, принимающими решения, а также с экспертами в области экономики образования; анализ вторичных данных; исследование качественных показателей. Подобный сбор неформальных данных поможет понять окружающую обстановку, в которой возникла проблема, например, проблема в партнерских отношениях в сфере ДПО и (или) разногласия в механизмах их реализации. Результаты маркетингового исследования – это дополнительный источник информации для лиц, принимающих решения. Обсуждение проблемы с потенциальными партнерами, принимающими решения, дает возможность понять ожидания и ограничения, которые связаны с возможными результатами маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО. Собеседования с экспертами отрасли также могут помочь в постановке задачи маркетингового исследования. Такие собеседования чаще всего применяются в промышленных исследовательских работах или в ситуациях, когда другие источники дают мало информации, но начинают применяться и в сфере образования, в частности при сетевом взаимодействии образовательных организаций.

Информация, полученная от лиц, принимающих решения, а также экспертов, должна быть дополнена вторичными данными. Вторичные данные — это данные, собранные в целях, отличных от текущей задачи. При этом первичные данные собираются для конкретной проблемы.

Вторичные данные — это информация, которая размещается в деловых и правительственных источниках, публикуется организациями по маркетинговым исследованиям в сфере образования, хранится в компьютерных базах данных. Так как вторичные данные — это экономичный и быстрый источник информации, то анализ этих данных всегда должен предшествовать сбору первичных данных.

И все же информации, полученной от лиц, принимающих решения, экспертов и из вторичных данных, может оказаться недостаточно для постановки задачи маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации. В этом случае необходимо провести квалитетические исследования — описательные исследования, основанные на небольших выборках. К ним относятся целевые группы партнерских отношений, углубленные собеседования (собеседования один на один для де-

тального изучения позиции партнера и его воззрений на ситуацию), опрос небольшой выборки потенциальных партнеров. Такие неформальные мероприятия могут дать целостное понимание проблемы и привести к правильной постановке задачи.

Аудит задачи помогает лучше представить окружение проблемы, которое, как правило, состоит из следующих факторов: информация о прошлом организации-партнера; прогнозы на будущее; сведения о его ресурсах; ограничения, накладываемые на деятельность; мнение потребителей образовательных услуг; правовая среда; экономическая среда; его возможности в области удовлетворения образовательных потребностей и в соблюдении норм партнерских отношений [26].

Информация о прошлом организации-партнера и прогнозы на будущее дают более полную картину того, что лежит в основе задачи маркетингового исследования, и могут помочь при выявлении потенциальных возможностей и проблем. Такая информация особенно важна в условиях ограниченности материально-технических и экономических ресурсов.

При постановке задачи маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации необходимо обратить внимание на ограничения, накладываемые на деятельность организации-партнера (экономические ресурсы, операционные возможности, временные ограничения и т.д.).

Правовая среда – это политика регулирования и нормы, в рамках которых приходится работать организации. Здесь можно выделить государственную политику, законы, правительственные учреждения, соглашения с партнерами, тарифы на образовательные услуги и т.д..

Экономическая среда (состояние образования, цены, общие экономические условия и т.д.) оказывает большое влияние на задачу маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

Правильное понимание окружения проблемы позволяет точно поставить и задачу принятия управленческого решения, и задачу маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

Таким образом, структурно-содержательное представление маркетинговых моделей взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров, направлено на обеспечение информацией, необходимой для принятия качественного решения, и сфокусировано на понимании особенностей взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования.

Согласно рассмотренной модели в качестве направлений развития партнерской деятельности и форм взаимодействия партнеров можно предложить следующие (Приложение Г):

1. Обмен ресурсами между партнерами в рамках ДПО:
 - материально-технических (помещения и технические средства для организации образовательного процесса и проведения собственных и совместных мероприятий: спортивные сооружения, досуговые центры, оборудование для научно-исследовательской деятельности, общежития и др.);
 - кадровыми (участие ППС в ГАК, экспертизе УМК, аттестации специалистов на соответствие требованиям профессионального стандарта, профессиональных конкурсах и др.);
 - технологическими (стажировочные площадки);
 - методическими (оказание консультативной помощи);
 - информационными (электронная база данных АИС «Портал системы ДПО», банк программ и профессиональных модулей, электронный контент УМК, компьютерные тренажеры, виртотеки, система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов, заимствование успешного опыта конкурентов и других организаций).
2. Маркетинговые исследования:
 - оценка конкурентоспособности на образовательном рынке организации в целом, сегментирования рынка, продуктового портфеля, конкурентного ценообразования;
 - оценка осведомленности, запросов потребителей услуг и работодателей организации, качества предоставленных услуг и удовлетворенности ими, эффективности управления учебным процессом.
3. Разработка совместных компетентностно-ориентированных образовательных продуктов и услуг ПК и ПП:
 - межвузовских ДПП для работников своей и других организаций, включая социальные проекты для инвалидов, пенсионеров, трудовых мигрантов и иностранных граждан;
 - с привлечением работодателей слушателей к разработке ДПП, контролю качества и оценке условий обучения.
4. Совместная научно-исследовательская деятельность, включая исследования по актуальным вопросам развития взаимодействия в рамках ДПО.
5. Участие в учебно-методических объединениях и общественных Советах по развитию ДПО, предметных ассоциаций учителей.
6. Мероприятия по обмену опытом по реализации программ ДПО, развитию педагогической и управленческой деятельности (конференции, стажировки и др.) на разных уровнях (своей организации, региональном, межрегиональном, международном).
7. Совместные маркетинговые акции по продвижению продуктов и услуг (реклама на сайтах, пресс-конференции, выставки, акции, Дни открытых дверей партнеров).
8. Совместная издательская деятельность, экспертиза образовательных и рекламных продуктов.

Высокий уровень вовлеченности в развитие направлений сотрудничества предполагает координацию и управление совместной деятельности. Наиболее приемлемыми в партнерских отношениях с другими организациями являются следующие виды управления:

1. Централизованное — управление от имени всех участников осуществляет постоянно работающая (или проектная) команда либо одна партнерская организация.

2. Децентрализованное — разные аспекты управления разделены среди партнерских организаций, обособленность и свобода деятельности всех участников.

3. Управление в соответствии с полномочиями – конкретные задачи поручаются по мере возникновения отдельным людям или партнерской организации, подотчетным всем участникам этого партнерства.

3.3. Анализ конкурентной среды вузов, оценка их результативности на рынке услуг по реализации программ дополнительного профессионального образования

Одним из факторов, стимулирующих развитие партнерских отношений, является интенсивность конкуренции ОО на рынке ДПО. Именно поэтому следует отдельно рассмотреть конкурентный контекст формирования партнерских отношений. Для того чтобы получить более объективную оценку степени развития взаимодействия вузов, следует оценить степень реализации возможностей в совместных проектах. Оценка конкурентоспособности, в первую очередь, определяется долевым распределением потребителей. Распределение численности лиц, обученных по дополнительным профессиональным программам (из Формы № 1-ПК Федерального статистического наблюдения за 2014 год), позволяет оценить формальные показатели потребительской ценности оказанных услуг: территориальную специфику, формы обучения, формы реализации программ. Инструментарий (в виде таблиц), необходимый для сравнительного конкурентного анализа, представлен в приложении Г. Например, обобщая данные, полученные в результате исследования количественных показателей обученных слушателей, можно сделать вывод о том, какие программы наиболее востребованы по объему, контингенту, типам ОО. Доля компетентностно-ориентированных программ ДПО оценивается по тому, сколько самостоятельно разработано и реализовано программ в Вашей организации; сколько программ разработано и реализовано совместно с организациями-партнерами. При этом показателями результативности взаимоотношений партнеров могут являться: количество лиц из числа работников Вашей организации, обученных по совместным программам ДПО; сформированные совместные учебно-методические объединения по вопросам ДПО; количество стажировочных площадок ДПО; количество совместных НИР, организованных на базе Вашего ОО для совместного использования членов партнерства.

Оценка мобильности кадровых ресурсов (Приложение Г) позволит внедрять технологии ротации и повышения квалификации собственных кадров, при этом развивая связи с другими ОО. Кадровая мобильность может стать одним из эффективных способов реализации новых образовательных и управленческих технологий в вузе. Для определения уровня развития информационного взаимодействия исследуется опыт использования форм взаимодействия для целевых аудиторий (Приложение Г) посредством научных конференций, выставок, дней открытых дверей, различных акций и мероприятий. Количество организованных мероприятий свидетельствует о возможностях вузов по созданию собственных коммуникативных площадок для вовлечения в партнерство новых членов. Участие в мероприятиях на сторонних площадках партнеров позволяет вузам развивать коммуникации, затрачивая на это минимум финансов [27, 32].

Результаты исследований разных сфер деятельности показывают, что все больше российских компаний и организаций, включая и образовательные, уделяют внимание взаимоотношениям с партнерами, формируя портфель взаимоотношений на основе критериев прибыльности, взаимной выгоды и стратегической значимости взаимоотношений. Существующие модели портфеля взаимоотношений принято разделять на две группы: портфель взаимоотношений с потребителями и портфель взаимоотношений с партнерами (являющийся предметом нашего исследования) образовательных услуг и сопутствующих услуг по их продвижению. Анализ соотношения выгод и затрат позволяет принимать решение о развитии или прекращении взаимоотношений с партнером и о включении в портфель взаимоотношений новых организаций [37, 51].

В качестве критериев сформированности портфеля взаимоотношений системы дополнительного профессионального образования целесообразно использовать: экономическую выгоду от сотрудничества, соотношение цена-качество образовательных продуктов и услуг; затраты на взаимоотношения; стратегическую значимость (важность) взаимоотношений, совместимость целей; доверие к партнеру (степень известности друг о друге: репутация и имидж); продолжительность работы на образовательном рынке и в данном направлении сотрудничества; опыт совместного управления, распределение власти; зависимость от взаимоотношений с другими организациями; опыт совместной реализации проектов и продолжительность взаимоотношений; опыт разработки новых рыночных предложений; объем предоставления услуг, уровень спроса на услуги партнера; конкурентные преимущества (уникальные ресурсы, включая профессионализм работников, клиентоориентированность, адаптацию к изменениям внешней среды и вызовам времени, доступность информации и комфорт оказания услуг), позволяющие создать добавленную ценность услуг.

На основе анализа существующих взаимоотношений ОО с потребителями и партнерами можно выделить универсальные критерии сформированности портфеля взаимоотношений ОО с партнерами на образовательном рынке ДПО;

разработать модель формирования портфеля взаимоотношений ОО с партнерами и рекомендации по формированию портфеля взаимоотношений на основе выделенных критериев оценки рыночных преимуществ, потенциальных возможностей, степени заинтересованности в развитии сотрудничества каждого партнера.

В создании нематериальных активов вуза значительная роль отводится управлению взаимоотношениями с партнерами и формированию портфеля взаимоотношений с партнерами, т.е. выстраиванию таких отношений вузов с партнерами, которые наилучшим образом удовлетворяют заранее сформированной системе критериев. Портфельный подход предполагает анализ существующей в конкретный момент времени системы взаимоотношений вузов с партнерами на основе нескольких (2–3) критериев с целью последующего развития исключительно тех взаимоотношений с партнерами, которые принесут большую ценность и достижение баланса при распределении ограниченных ресурсов ОО (человеческих, финансовых, временных, технологических и др.) между взаимоотношениями. В результате способность сформировать сбалансированный портфель взаимоотношений с партнерами может явиться ключевым конкурентным преимуществом в условиях ограниченности ресурсов, необходимых для поддержания и развития отношений.

В интегрированной модели формирования портфеля взаимоотношений вузов с партнерами целесообразно выделить две стадии: формирование портфеля взаимоотношений с партнерами, т.е. отбор таких партнеров по направлениям взаимодействия, которые наилучшим образом удовлетворяют заранее сформированной системе критериев; управление портфелем взаимоотношений, т.е. соотнесение целей и результатов взаимоотношений. По результатам исследования отбираются наиболее значимые критерии, учитываемые при выборе партнеров по взаимодействию [58, 72].

Далее выделяются субъекты, способные поделиться успешным опытом взаимодействия и обладающие ресурсным потенциалом для разработки и реализации совместных образовательных проектов. Востребованные направления взаимодействия: формирование партнерского договорного поля сторон взаимодействия; интеграция пространства взаимодействия партнеров посредством взаимного предоставления услуг разновекторной направленности на обоюдовыгодной основе; разработка и реализация совместных программ ДПО и профессиональной подготовки на принципах объединения ресурсов и разграничения процессов, ответственности и полномочий; взаимообучение преподавательских, методических и управленческих кадров партнеров; создание и поддержка совместных информационных сервисов, обеспечивающих реализацию совместных образовательных проектов; внедрение в практику НИРов образовательных инноваций.

На основании данных проведенного исследования:

1. Региональным органам государственной власти можно:

1) провести отбор ведущих организаций по направлениям взаимодействия субъектов ДПО и наделить их полномочиями по осуществлению координации этой деятельности;

2) разработать стратегию взаимодействия субъектов ДПО:

- сформировать рабочие группы, советы и комиссии оценки эффективности затраченных финансовых средств на обучение педагогических кадров по ДПП;
- осуществить поддержку разработки совместных информационных баз: ДПП; научно-исследовательских проектов; кадрового резерва, с помощью которой организациям-партнерам можно осуществить индивидуальный подбор команд ППС для реализации собственных и совместных ДПП;
- организовать конкурс по созданию совместных программ обучения и научно-исследовательских проектов и осуществить их финансовую поддержку, включив в перечень услуг, осуществляемых ОО в рамках выполнения государственного задания;

2. Организациям-партнерам можно:

1) провести отбор потенциальных партнеров по проблемным областям (видам) деятельности и осуществить взаимодействие согласно выбранной модели управления;

2) разработать стратегию взаимодействия субъектов ДПО:

- сформировать рабочие группы, советы и комиссии оценки и сертификации программ, квалификаций;
- осуществить эффективное распределение функций;
- сформировать совместные аттестационные комиссии;

3) осуществить индивидуальный подбор команд ППС для реализации ДПП;

4) утвердить задачи и планы работы на период формирования модели взаимодействия.

Инструментарий оценки соответствия потенциальных партнеров целям и задачам стратегического партнерства представлен в приложении Г.

В качестве рекомендаций общего характера можно предложить:

1. Развитие академической мобильности научно-педагогических работников с целью укрепления позиций вуза на рынке труда научно-педагогических кадров.

Создание в рамках стратегических партнерств совместных программ (стажировок) опережающего обучения и единой базы кадрового резерва позволит:

- привлечь представителей ОО-потребителей услуг к их разработке (корректировке), контролю качества и оценке соответствия подготовки слушателей содержанию их деятельности и вызовам времени, эффективности использования вложенных финансовых средств;

- региональным органам государственной власти осуществить учет распределения ГЗ между вузами и снизить издержки на финансирование базовой части ДПП (педагогика, психологии, методики);
- удовлетворить потребности вузов-партнеров в специфических кадрах, снизив проблемы: совместительства среднего возраста научно-педагогических работников за счет обучения сотрудников организаций-партнеров в аспирантуре, а также невостребованности потенциала новых конкурентоспособных кадров (ученых, защитивших диссертации) за счет привлечения их к созданию новых более востребованных продуктов и услуг.

2. Активное совместное использование материальных и нематериальных активов в части:

- обмена электронными базами данных (подписка с доступом к электронным ресурсным библиотекам, каталогам, клиентским базам и иным базам данных), применяемыми в образовательной и научной деятельности;
- использования программных продуктов и иных нематериальных активов (банк программ и профессиональных модулей, электронный контент УМК, компьютерные тренажеры, виртотеки, система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов);
- использования инфраструктуры организации-партнера (общежития, помещения для организации конференций), которая позволит расширить спектр участников стратегического партнерства за счет сотрудничества с иностранными образовательными, научными и иными организациями и регионов России, а также повысить свою конкурентоспособность.

3. Позиционирование образовательного учреждения как наиболее успешного партнера в определенном направлении взаимодействия.

Для увеличения интенсивности межвузовских связей следует более активно формировать площадки по обмену опытом, созданных под конкретный проект, или направление партнерства, расширить информационное поле в рамках стратегического партнерства.

4. Оптимизация научных проектов за счет их совместной проработки с организациями-членами стратегического партнерства позволит:

1) вузам на основе маркетинговых исследований, касающихся основных тенденций развития рынка ДПО:

- провести учет разработок в заявленной области;
- сформировать единую базу востребованных регионом научных исследований;
- привлечь аспирантов и докторантов к выполнению этих работ;
- повысить уровень публикационной активности научно-педагогических работников вузов;
- установить взаимодействие по профильной тематике с иностранными образовательными, научными и иными организациями и расширить спектр участников стратегического партнерства;

- организовать и провести международные и всероссийские научно-практические конференции.
- 2) региональным органам государственной власти снизить государственные финансовые издержки на дублирующие или взаимодополняющие проекты.
5. Совершенствование отраслевой нормативно-правовой базы ДПО обеспечит максимальную правовую защищенность сотрудничества организаций-партнеров.

Глава 4. Издательство как субъект партнерских отношений для реализации целей ДПО

В данной главе исследования обосновываются возможность и доказываются целесообразность привлечения книжного коммерческого издательства в качестве субъекта партнерских отношений для реализации целей ДПО.

Разработка заявленных в данной главе вопросов предполагает комплексный анализ ситуации, когда потенциальным субъектом партнерских отношений для реализации целей ДПО выступает книжное издательство, имеющее значительный опыт издания учебной литературы, в том числе для учительского корпуса; выявление условий и факторов, влияющих на процесс формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами системы ДПО; разработку и обоснование модели и технологии процесса формирования партнерских отношений на уровне образовательной и издательской деятельности для реализации целей ДПО; разработку рекомендаций по повышению эффективности процесса формирования партнерских отношений с издательством (на примере издательства ИЛЕКСА).

Результатом исследования может быть совместная профессиональная деятельность на основе установления и развития партнерских отношений в реальных производственных условиях с оказанием определенных услуг и выпуском установленной научной и методической продукции.

4.1. Общая характеристика издательства как потенциального партнера системы ДПО

Эффективность обучения на любом уровне зависит от многих факторов и условий, в том числе не в последнюю очередь от качества используемой литературы и своевременного обеспечения книгами учебного процесса в соответствии с задачами развития образования. Новые образовательные стандарты требуют оперативности в подготовке изданий, отвечающих современным требованиям обучения. На наш взгляд, есть важная проблема, связанная нередко с системностью и комплексностью (с комплектностью) учебных изданий. Поясним сущность проблемы для конкретных позиций обучения: как показывает анализ, учебные книги издаются, во-первых, на основе творческой инициативы авторов и, во-вторых, в соответствии с планами вузовских кафедр (как субъектов партнерских отношений) и выходят в свет в разных издательствах по-разному, в разное время, в зависимости от многих условий. Ясное одно – книги разных издательств и не могут быть согласованными по тематике, функционалу, срокам выпуска и пр. А для послевузовского обучения специальных изданий явно недостаточно. Преподаватель часто собирает комплект из книг, имеющихся в наличии, и бывает недоволен результатом, ведь приходит-

ся работать с тем, что есть. Безусловно, эффективно использование специальных изданий с точным целевым и читательским назначением, комплектных, ориентированных на ДПО по содержанию, форме и другим параметрам. Трудностей у преподавателя и без того немало, так как группы слушателей всегда разнородны.

Должная эффективность и, главное, результативность учебного процесса недостижимы без обеспечения его современной литературой. И если школьное и вузовское обучение даже нормативно обусловлено наличием учебной литературы, то в случае ДПО ситуация другая. Безусловно, преподаватели рекомендуют определенные работы, и в практике обучения их активно используют. Но, как показывает анализ, это опора на имеющиеся издания, выпущенные отраслевыми издательствами, и на издания, выпущенные научно-методическими образовательными организациями.

Обозначенная проблема комплексного обеспечения учебного процесса ДПО современными учебными изданиями ведет к производственному взаимодействию образовательной организации и издательства, что может быть связано с формированием, развитием и установлением устойчивых партнерских отношений.

Создание учебных книг в системе партнерских отношений «образовательная организация — издательство», несомненно, положительно повлияет на качество изданий и, соответственно, на качество обучения.

Наличие комплектов учебных пособий разного рода расширит пространство учебной деятельности, позволит преподавателю в большей степени сконцентрировать внимание на трудных вопросах, сократить время, затрачиваемое на подбор учебной литературы, организацию практических занятий и семинаров.

Потенциальные партнерские отношения обусловлены позициями сторон – субъектов отношений. С одной стороны образовательная организация, явно имеющая социальный запрос по обеспечению учебного процесса послевузовского образования. С другой стороны издательское предприятие, которое по роду своей деятельности при определенных условиях готово открыть новое направление в своем развитии.

Результаты совместной деятельности в системе партнерских отношений могут сводиться к следующему:

- как в сфере ДПО, так и в сфере издательской деятельности можно обеспечить системный подход к учебным изданиям; создавать комплекты книг, своевременно передавать профессиональную информацию учителю;
- расширить и укрепить авторский коллектив (актив), который в условиях проекта может работать упорядоченно (планово) и стабильно;
- планово и системно обеспечивать учителей разной квалификации актуальной информацией научного, научно-методического, методического и прикладного характера;
- устанавливать межпредметные связи в произведениях и изданиях;
- выпускать книги комплектно, ориентированные на подготовку определенных категорий специалистов;

- при подготовке изданий учитывать специфику практики обучения в данной образовательной организации в расчете на решение конкретных образовательных задач; при необходимости, например, учебные издания подготавливать таким образом, чтобы материалы могли обеспечить самостоятельную работу специалистов;
- обеспечивать повышение эффективности и результативности авторского труда;
- обеспечивать возможность мобильно планировать и корректировать выход в свет нужных по отношению к учебной программе книг;
- выпускать книги, способствующие повышению уровня культуры мышления и самообразования учителей, дающие возможности быстро и точно ориентироваться в книжном пространстве;
- при издании учитывать специфику внутренних и внешних стажировочных педагогических площадок, но не отходить от принятых действующих технологий эффективного обучения, что трудно достижимо, если и недостижимо без достаточно отлаженных постоянных партнерских взаимодействий на уровне образовательная организация – издательство;
- реализовать системно-деятельностный подход максимально полно и наглядно-результативно;
- обеспечить системный подход в издании учебно-методической литературы.

В ординарной издательской практике партнерские отношения складываются на уровне издатель – автор; издатель – полиграфист; издатель – книготорговец. И эти отношения действуют в пределах одной производственной позиции. При этом создавать учебные и учебно-методические комплекты, обслуживающие определенную систему обучения, а именно переподготовки, повышения квалификации и др., сложно.

Анализ репертуара издательств, выпускающих учебные и учебно-методические издания, позволяет считать, что причиной такого положения является факт партнерских отношений непрограммного и непроектного характера. Это сотрудничество издательства с субъектами (автором или авторами) в ограниченных творческих, временных, коммерческих и других пределах. Издательство действует в сложившейся системе традиционной издательской деятельности. Для издательства это обычная, должная стабильная ситуация. Например, издательство может продолжительное время сотрудничать с одной из типографий, но это нельзя считать стабильными партнерскими отношениями.

Издательства делятся на профильные (специализированные) и универсальные, многопрофильные.

В развитии профильного издательства можно представить направление, связанное с разработкой проекта выпуска учебных и учебно-методических изданий, обеспечивающих учебный процесс: 1) подготовки в вуз; 2) послевузовского обучения. Это перспективно при условии «привязки» к конкретным базовым площад-

кам. Например, при послевузовском обучении редакторов требуется специальный комплект учебных пособий. Специально подготовленного комплекта нет. Преподаватель подбирает подходящие для этого случая книги; это, как правило, лучшие отраслевые работы. Но они не могут, да и не должны отвечать требованиям обучения на базе высшего образования. И к тому же комплектом они не являются, так как и целевое назначение изданий (функционал), и читательский адрес отдельных изданий комплекту в целом не соответствуют.

Отсутствие специальной литературы с точной ориентацией на решение задач обучения остро воспринимают как преподаватели, так и обучаемые, что отнюдь не способствует эффективности учебного процесса. Следовательно, необходимость изменения ситуации очевидна.

Как уже было отмечено, потребность в учебных изданиях со стороны образовательной организации не вызывает сомнений. Издательство, в свою очередь, заинтересовано и стремится иметь стабильные направления деятельности при партнерских отношениях с образовательной организацией. В результате расширяется авторский актив, издательство может работать в режиме долгосрочных проектов. Авторы – высококвалифицированные специалисты, имеющие опыт как преподавательской работы, так и создания произведений учебной литературы.

Издатель заинтересован в системной практической деятельности. Он в обычных условиях, как никто другой, ощущает потребность обеспечить учебный процесс комплексно, т.е. он стремится заниматься не только подготовкой отдельных книг в конкретных предметных областях, тематических направлениях, жанрах и пр. в зависимости от предложений авторов. Нужно отметить, что издатель всегда следует концепции деятельности своего предприятия, однако добиться желаемого уровня системности сложно, поскольку у каждого потенциального автора свои планы, которые далеко не всегда согласуются с планами издательства. Все это подтверждает заинтересованность издательства в партнерских отношениях с образовательной организацией.

Интересы в установлении партнерских отношений могут быть определены следующими условиями. У издателя могут быть снижены коммерческие риски, в первую очередь, для книг узкоспециальной направленности. Дело в том, что, например, в практике преподавания есть ряд вопросов, обсуждение и решение которых рассматривается или, точнее, может рассматриваться в системе ДПО, и они будут использоваться в комплекте. К таким вопросам относятся те, которые возникают, по мнению учителей, при переходе из начальной школы в основную (4-5 классы), в основной школе при использовании математических формул на уроках физики и многие-многие другие. При обучении в системе ДПО на эти темы могут быть выделены определенные часы. Предполагается и самостоятельная работа. Выпущенные по этой теме книги представляют интерес для учителей как начальной, так и основной школы.

Или другой пример. Проблема интегративных межпредметных связей остается актуальной. Учителя отмечают трудности использования математических формул при изучении физики. Следовательно, проблема не только важна для ДПО, но и для всех практикующих учителей. Партнерские профессиональные отношения имеют основанием совместную профессиональную деятельность при совпадающих интеллектуальных и производственных интересах с обеих сторон. Следует уточнить, что пока рассматриваем только двусторонние отношения на уровне образовательная организация и издательство.

Здесь можно возразить – эти вопросы связаны с работой всех учителей, а не только обучающихся в системе ДПО. Конечно, эти вопросы универсальны. Однако издания по данным темам в системе ДПО будут отличаться от изданий массового целевого пользования (учитель – массовая профессия). К различиям можно отнести:

- разное целевое назначение изданий – в одном случае для организованного обучения, в другом – для самостоятельной работы;
- степень самостоятельности материалов – в одном случае тема раскрывается в системе тем программы ДПО, в другом – локально;
- уровень аналитичности – в одном случае расчет на разъяснение преподавателем, в другом – расчет на собственные возможности учителя;
- сочетание теории и практики – в одном случае запрограммировано повышение теоретического уровня подготовки слушателей, в другом – обеспечение доступности для учителей разного уровня квалификации и опыта;
- степень индивидуальности разработки темы – в одном случае само произведение создается для использования в системе организованного обучения (в объеме и направлении разработки темы) в соответствии с программой обучения, в другом – авторская позиция индивидуальна и на организованное обучение не рассчитана;
- отбор материалов для написания произведения – в одном случае автор передает не только свой опыт, он представляет тему в широком ракурсе, в другом – произведение может быть создано только на собственных материалах (разработки уроков по своей методике);
- разные виды изданий – в одном случае всегда обучающее издание (учебное издание), в другом – практическое производственное (практическое пособие);
- сроки выпуска – в одном случае обусловленность партнерскими отношениями, т.е. сроки минимально возможные, в соответствии с учебным процессом, в другом – в плановом режиме работы издательства.

Попытаемся представить гипотетические партнерские отношения между образовательной организацией (учебный институт, занимающийся и научно-исследовательской работой) и издательским предприятием. Издательство как субъект партнерских отношений во многих случаях имеет свои специфические организа-

ционные и методические функции в совместной деятельности. Это происходит, и это можно считать целесообразным, потому что оно является производителем интеллектуальной и материальной продукции, а образовательная организация – условно заказчиком.

К таким функциям относятся:

- разработка планов, подготовка и выпуск в свет учебных изданий;
- проведение согласований с субъектами совместной деятельности на всех этапах редакционно-издательского процесса;
- принятие решений по всем видам работ производственного издательского процесса.

Издатель выстраивает разного рода издательские «линейки», открывает новые серии, расширяет репертуар учебной литературы. При подготовке школьных изданий в этой связи речь идет о сквозных предметных линиях для начальной, основной и старшей школы, а также УМК. Что касается послевузовского образования, то здесь проблемная ситуация, поскольку разобщенность авторов, отсутствие контактов издателя и образовательной организации не позволяют создать систему изданий (комплектность) и обеспечить ими учебный процесс. Последнее естественным образом сказывается на эффективности изданий, так как в системе послевузовского обучения они используются ситуативно, а порой и вовсе не используются. Они для организованного послевузовского обучения напрямую не предназначены, хотя многие могут быть полезны.

В любом общении, в любых отношениях, в том числе профессиональных партнерских, так или иначе инициатива принадлежит одной из сторон. Кто-то иницирует первое общение с прогностической целью установления партнерских отношений и совместной профессиональной деятельности. В зависимости от вида деятельности, ее конкретной цели и многих других факторов, которые рассматриваются отдельно, и возникает у одной из сторон настоящая потребность в деловом сотрудничестве, на основе чего и формируются партнерские отношения.

Проанализируем наш случай. Есть образовательная организация x и есть коммерческое издательское предприятие y . Субъект x в какой-то момент определяет, что некоторые позиции его профессиональной деятельности связаны с неэффективными затратами по времени и итогам процесса.

Тогда он анализирует ситуацию и может прийти к выводу о том, что часть работ целесообразно передать субъекту y , который постоянно занимается соответствующей деятельностью.

Существовала и существует практика издания ведомственной литературы в ведомственных издательских структурах (отделах) и издательствах. Однако, как показывает опыт, такие структуры в современных условиях работают в ограниченных пределах, если они вообще сохранились. Кроме того, мощность таких структурных подразделений часто не позволяет иметь постоянные направления, оперативно выпускать в свет нужные для ДПО книги, работать в постоянном режиме.

Ведомственное издательство находится в условиях административного подчинения, его задача – реализовать планы структурных подразделений своей организации, его деятельность лимитируется бюджетом организации и числом штатных единиц и пр.

Казалось бы, кому, как не ведомственному издательству, стабильно обеспечить учебный процесс. Однако, как свидетельствует практика, авторы далеко не всегда печатают свои работы в ведомственных структурах и обращаются в разные коммерческие издательства. Такая ситуация четко фиксируется, но, главное, с партнерскими отношениями она никак не связана. В данном случае своя иерархия должностных и структурных подчинений, согласований и принятия решений. Следовательно, данный вопрос в нашей теме не рассматривается.

Допустим, что некий человек (обозначим его как А) является по роду деятельности представителем и субъекта x , и субъекта y , причем попеременно основной деятельностью субъекта А является деятельность со стороны субъекта x и со стороны субъекта y (как штатный сотрудник и как совместитель).

Субъект А x , занимаясь послевузовским обучением, постоянно адаптирует имеющиеся книги к своему учебному процессу. Как представитель субъекта y он понимает, что его предприятие гипотетически могло бы выпускать продукцию (книги) по совместной с субъектом x программе.

В данном случае субъект А y анализирует ситуацию и в результате приходит к выводу о том, что издательство по своим данным может предложить субъекту x деловое сотрудничество. Так возникло представление о намерениях делового сотрудничества.

Для общеобразовательной школы создаются УМК, и после установленных оценочных процедур учитель школы выбирает предлагаемые издательствами УМК. Дальше идет продолжительное устойчивое обучение с планируемыми результатами. И учитель, и в целом школа стабильно работают, имея возможность сосредоточиться на главном – на процессе обучения школьников. Это происходит именно потому, что школа получает от издательств комплекты изданий. И послевузовское образование имеет право на такое обеспечение. В такой ситуации партнерские отношения могут решить проблему.

Поскольку в случае установления партнерских отношений между образовательной организацией и издательством может возникнуть представление просто о взаимодействии групп авторов и издателя, нужно уточнить ситуацию. Действительно, чем отличаются партнерские отношения образовательная организация – издательство от отношений заказчик – исполнитель?

Интеграция и дифференциация в профессиональной деятельности — явление базовое. Однако и здесь есть свое поле деятельности. Так, образовательные организации взяли на себя свое отраслевое книгоиздание. Важно четко определиться с масштабами совместной деятельности.

Формирование деловых партнерских отношений следует рассматривать, как уже говорилось, масштабно. Можно условно выделить два основных направления

сотрудничества – в узкопрофильном понимании и в сфере деятельности. Первое – это выполнение условий по договору, заканчивающееся выпуском продукции или оказанием услуг.

Договор может быть заключен как по «открытому», так и по «закрытому» варианту. «Открытый» вариант предполагает сотрудничество с конкретными условиями, но без ограничения по объему продукции, числу услуг, продолжительности взаимодействия, когда на отдельные, например, периоды по отдельным позициям составляются дополнительные соглашения или договоры по оказанию услуг. В этом случае есть намерение с обеих сторон развивать партнерские отношения и расширять сферу совместной деятельности. Субъекты партнерских отношений действуют в системе масштабного проекта или комплекса проектов в последовательном развитии.

«Закрытый» договор содержит параметры окончания периода взаимодействия: конечно, в нем масштабный проект, но он ограничен как объемом работ, так и сроками действия договора.

Это деловые партнерские отношения в узкоспециальном понимании.

Деловые партнерские отношения в сфере деятельности включают узкоспециальный вариант обязательно. Но вокруг него выстраивается постепенное системное взаимодействие в широком плане. Так, издательство, например, не только занимается подготовкой комплектов изданий, но и участвует в разного рода мероприятиях образовательной организации. Издательство принимает участие в конференциях образовательной организации, в выставках книг, в совещаниях тематической направленности, заседаниях кафедры и пр. Образовательная организация в условиях сотрудничества в сфере деятельности со своей стороны, вникая в проблемы издательской деятельности, организует авторские коллективы; в системе своего профиля дает пассивную рекламу издательской продукции, естественным образом участвует в распространении издательских тиражей и др.

В масштабном взаимодействии решается очень важная задача – расширить круг интересов и организации, и предприятия как в отдельности, так и во взаимосвязи с целью увеличения деловых контактов. В итоге могут быть установлены устойчивые отношения на паритетных началах, имеющие свою базу.

Нужно учитывать взаимовлияние двух видов сотрудничества. Они оба являются и базовыми, и вспомогательными по роли в формировании деловых партнерских отношений. Они служат основанием в развитии форм и методов сотрудничества. Много зависит от исходной точки деловых отношений, как говорят, от стартового капитала – в нашем случае интеллектуального, но не без учета материальных факторов, коммерческих рисков и штатных ресурсов с той и другой стороны.

Как будут складываться деловые партнерские отношения при уже имеющихся и зафиксированных намерениях, зависит от стратегии и тактики предполагаемой совместной деятельности. Можно обозначить два стратегических направления:

1. Стратегия быстрого погружения в процесс совместной деятельности.
2. Стратегия поэлементарной организации производственного процесса.

Выбор стратегии зависит от многих факторов, главное, чтобы он был обоснованным и понятным деловому партнеру. Выбор стратегии фиксируется на этапе переговоров о намерениях субъектов деловых отношений. Стратегия, озвученная на переговорах, определяет масштабность намерений. Чем лучше, основательнее подготовлены первые переговоры, тем, можно полагать, будет точнее выбрана стратегия. Это особенно важно, так как выбранные стратегические направления совместной деятельности уточняются и корректируются часто и с трудом, и не без потерь. Они имеют и ярко выраженную негативную психологическую составляющую, что подрывает основы взаимодействия. При изменениях стратегии имеют место и финансовые потери, потери времени, снижение обоюдного доверия, устойчивости производственных процессов.

В рамках стратегических направлений выбирается тактика взаимодействия, т.е. совокупность тактических приемов на всех уровнях деловых партнерских отношений. Тактика определяет методику, формы и методы работы, порядок, интенсивность, сроки и другие параметры процессов совместной деятельности.

Все тактические приемы обусловлены общей стратегией, но в большей степени они связаны с исполнением технического задания, с производственным процессом, производственными ситуациями и пр. В отличие от стратегий, тактику можно менять, корректировать, и это делается с целью совершенствования производственного процесса, улучшения качества услуг или продукции, т.е. изменения тактики преследуют позитивные цели, они не усложняют ситуации производства, а улучшают их.

В данном исследовании рассматривается взаимодействие двух структур: образовательная организация – издательское предприятие. Они разные по профессиональной деятельности, но особенности их взаимодействия определяются тем, что, в отличие от многих других деловых партнерских отношений, виды их деятельности совпадают. Это деятельность организационно-управленческая, творческая, методическая, научно-прикладная (практическая). Но у одного из деловых партнеров добавляется собственно производственная и торгово-предпринимательская деятельность. Это относится к издательству.

Различия в видах деятельности способствуют формированию деловых партнерских отношений, так как это факторы взаимодополнения позиций сторон.

Мы анализируем возможности деловых партнерских отношений между образовательной организацией и издательским предприятием, т.е. между бюджетной и коммерческими структурами. Поэтому вопросы организации, управления, финансирования и многие другие требуют особого рассмотрения, что и будет сделано в последующих тематических разделах.

В нашем исследовании рассматривается формирование партнерских отношений между образовательной организацией и издательским предприятием, относящимся к малому бизнесу. Выбор малого предприятия объясняется тем, что именно

небольшое издательство, во-первых, заинтересовано в расширении своего репертуара, в открытии новых предметно-тематических направлений и, во-вторых, в стабильном развитии этих направлений. Образовательная организация в случае партнерских отношений может иметь стабильную издательскую базу, работающую с учетом ее интересов.

Как уже упоминалось, малое предприятие в максимальной степени пригодно для такого двустороннего сотрудничества, так как его производство мобильно, все согласования одноступенчатые, действия оперативны.

Специфика малого издательского предприятия в том, что при его малой численности работающих неизбежно совмещение функциональных обязанностей специалистов. Могут быть в одном лице – редактор, корректор, руководитель проекта (ответственный за выпуск) или технический редактор и верстальщик и др. Совмещение функциональных обязанностей возможно только при высокой квалификации специалистов, способных обеспечить должное качество готовящихся к изданию материалов, а, следовательно, и качество книг.

И здесь ситуация положительна в плане оперативности действий – напрямую, непосредственно вносить текущие изменения, быть в курсе текущих вопросов выпуска издания. Следовательно, когда производственный процесс не раскладывается по исполнителям, тогда сами производственные условия способствуют взаимодействию деловых партнеров. При этом естественным образом достигается взаимопонимание. Отстраненность, удаленность от процесса разделяют специалистов, так как каждый из них находится исключительно в своей сфере деятельности. А именно детали, казалось бы, мелочи позволяют проникнуть в суть возникающих вопросов и точно реагировать на ситуацию в целом.

Малый бизнес вообще в максимальной степени пригоден для установления и развития партнерских отношений, и книжное издательское малое предприятие не составляет исключения. Малое предприятие работает по принципу – сегодня договорились – сегодня приступили к работе. Что обеспечивает такие возможности?

Решение принимается по результатам непродолжительных переговоров и передается к выполнению в качестве поручений непосредственно исполнителям без промежуточных согласований, которые не только и не просто требуют времени, но и требуют обобщения комплексной информации от отдельных подразделений. В процессе выполнения технических заданий возникает множество вопросов, что также требует соответствующих согласований. И в этих ситуациях согласования проходят напрямую, а если необходимо решение руководителя, то это также происходит без промежуточных согласований по иерархии должностного уровня.

Все сказанное относительно возможности книжного издательства инициировать партнерские отношения с образовательной организацией не означает отсутствие трудностей у самого издательского предприятия. Однако тут принимается во внимание, что любое развитие невозможно без дополнительных усилий, ресурсов, соответствующего интеллектуального потенциала.

И тут опять возникает естественный вопрос, связанный с реальными условиями данного делового партнерского взаимодействия. С одной стороны, речь идет об обеспечении целой системы ДПО нужными книгами в систематическом порядке, с другой стороны, у нас малое предприятие с малой мощностью и малыми производственными ресурсами. Как согласуется одно с другим?

Для обоснования ответа на этот вопрос следует обратиться к современной практике книгоиздания, в том числе применительно к малому предприятию.

Анализ современных форм и методов работы издательства показывает, что в современной практике издательской деятельности широко используется привлечение штатных специалистов для выполнения определенных видов работ по договору. У издательства постепенно формируется постоянный актив редакторов, корректоров, художников, верстальщиков, готовых к сотрудничеству и хорошо знающих специфику условий и продукции издательства. Издатель, в свою очередь, старается обеспечить работой таких специалистов.

Оценивается такая форма работы по-разному, и обнаруживаются две тенденции. Одна в пользу такой практики, другая – против. Это вовсе не означает, что сама практика неудовлетворительна. Дело в том, что эффективность задействования штатных специалистов зависит от многих факторов и условий. У любого издательства в какой-то момент возникают ситуации или проблемы, с которыми своими силами справиться трудно или невозможно, или просто нецелесообразно. Последнее обнаруживается тогда, когда в плане издательства есть позиция, требующая специалистов, которых в штате нет и не может быть, так как для них нет постоянной нагрузки, но эпизодически они нужны. Другой случай. Издатель открывает новое тематическое направление и для пилотного проекта приглашает штатных исполнителей ряда работ. Бывает и так, что в какой-то период не хватает ресурсов из-за большого объема работ в связи со сроками выпуска или какими-то другими причинами.

В нашем случае малое издательское предприятие на стадии формирования деловых партнерских отношений, скорее всего, будет привлекать штатных работников. Можно сказать, даже обязательно. Однако, в отличие от обычных ситуаций, когда просто увеличивается, например, объем работы, здесь будут свои особенности.

Анализ практических издательских ситуаций свидетельствует о том, что позиции издательства определяются в зависимости от масштабности прогнозируемых задач. При планировании основательного сотрудничества, на наш взгляд, привлечение «сторонних» сотрудников обязательно (без него не обойтись), но, безусловно, штатные специалисты должны выполнять текущие издательские работы, а все то, что связано с формированием деловых партнерских отношений, должно быть обеспечено штатными специалистами. Причины этого очевидны.

1. Формирование деловых партнерских отношений – дело внутреннее, корпоративное для издательства и, соответственно, им должны заниматься штатные специалисты.

2. В процессе формирования партнерских отношений устанавливаются контакты и отрабатывается взаимодействие двух организаций — субъектов деятельности.

3. Для такого ответственного проекта, как формирование партнерских отношений, высока мера ответственности работников, что применимо для штатных специалистов.

4. Выполнение технического задания требует понимания специфики проекта, что соответствует осведомленности штатных работников.

5. При формировании деловых партнерских отношений неизбежны оперативные корректировки и согласования, что с внештатными исполнителями делать сложно, да и ненужно.

6. На всех этапах редакционно-издательского процесса при выполнении всех без исключения работ требуется хорошо ориентироваться во всех материалах издательства (вышедших в свет, готовящихся к изданию, планируемых). В пределах одного издания внештатного сотрудника можно легко ориентировать, а в системе изданий по проекту это сложно.

7. Для обеспечения качественного выполнения работ в системе совместного проекта целесообразно сформировать команду из штатных сотрудников.

Какие требования можно предъявить к малому издательскому предприятию в связи с возможностью взаимодействия с образовательной организацией?

1. Издательство должно иметь серьезный опыт работы, в нашем случае, с учебной и учебно-методической литературой. У издательства должен быть опыт работы с литературой как для учащихся, так и для учителей и преподавателей на всех ступенях обучения: от дошкольной до послевузовской. Предметно-тематические направления должны максимально охватывать имеющиеся учебные предметы и дисциплины. Как показывает опыт, в реальных условиях это опора (главные направления) либо на гуманитарный цикл, либо на естественнонаучный. Так обычно и формируется издательский репертуар и, соответственно, профиль деятельности.

2. Качество готовой продукции – изданий должно соответствовать современным требованиям. Эти требования включают позиции общего характера применительно к любой книжной продукции и специфические требования к учебным и учебно-методическим изданиям, в том числе и чисто технические (по шрифтам, по сортам бумаги, виду обложки и креплений книжного блока и др.). В книгах вообще не должно быть никаких ошибок. Ошибки бывают разного рода. Их можно разделить на две большие группы.

К первой группе относятся: технические ошибки (опечатки), фактические ошибки и неточности, логические ошибки и погрешности, нарушения современных языковых и стилистических норм. Это в целом нормативный уровень требований к качеству книг. В большинстве случаев эти ошибки устранимы в процессе подготовки произведения к публикации. Ошибки могут идти от оригинала, а могут появляться при редактировании и на других этапах редакционно-издательско-

го процесса, например, при внесении правки во время подготовки оригинал-макета. Ошибок такого рода вообще не должно быть, и их появление резко снижает качество книжной продукции. Представим ошибку в базовой формуле в работе по математике – тогда и задачи и решения просто нет.

Но если в авторской работе нет ни одной из вышеперечисленных видов ошибок? Означает ли это, что работу можно печатать? — Нет. Есть второй, как мы уже отметили, уровень ошибок и просчетов в книжной практике. И если ошибки и неточности указанного уровня выявляются и устраняются без особых для издателя проблем, то ошибки и просчеты второго ряда связаны с серьезной аналитической и методической работой редактора. Этого рода ошибки и неточности определяются недостаточным соответствием предложенного материала конкретной читательской группе и целевому (функциональному) назначению книги. Собственно, это и есть главная профессиональная задача издателя – передать авторскую работу читателю в востребованном и доступном ему варианте. Все это реализуется в издании с точными характеристиками. Издатель передает читателю, например, практическое пособие с элементами теории или теоретическое пособие (учебное пособие) с многочисленными примерами. Нечто неопределенное, нечетко выраженное и есть серьезный просчет или даже профессиональная ошибка. Читателю неудобно работать с такими материалами, и спрос на них снижается, а это видно, во-первых, по тиражам и, во-вторых, по жизненному циклу книг.

3. Авторский актив очень точно отражает издательский уровень. Если известные, опытные авторы не одну книгу выпустили в издательстве – это одна из многочисленных характеристик предприятия.

4. Тематическая упорядоченность и устойчивость репертуара издательства с выраженными направлениями развития – еще одна оценочная характеристика издательского предприятия.

Нередко издательство, выпускающее учебные издания, оценивают или составляют о нем свое мнение по наличию или отсутствию учебников. Безусловно, это важная позиция издательства. Но для малого предприятия не главная. В первую очередь мы имеем в виду школьные учебники. Дело в том, что малое издательское предприятие далеко не всегда имеет все средства для продвижения, апробации и грифования учебников для общеобразовательной школы. На практике есть немало издательств, работающих на должном уровне и имеющих хорошую репутацию, у которых вообще нет учебников. У них другая продукция, и они вполне готовы к сотрудничеству.

5. Издательство характеризует ценовая политика, число новинок за определенный период, число названий, объем (листаж), тиражи.

Это главные характеристики издательства, пригодные для решения вопроса о возможности сотрудничества.

В нашем исследовании, направленном на реализацию целей ДПО, декларируется одна из позиций, согласно которой для обеспечения учебного процесса образовательной организации необходимы комплекты изданий: обучающих, методических, учебно-методических и пр.

В связи с этим уточним, что мы имеем в виду, когда говорим о комплектах или о серии изданий для целей ДПО.

Комплект изданий для послевузовского образования, и в частности для реализации целей ДПО, определяется следующими характеристиками:

1. Целевое назначение жестко связано с содержанием, методикой и практикой подготовки (переподготовки) специалистов в системе ДПО;
2. Издание (все его материалы, объем – дозирование информации, структура и композиция строго соответствуют адресату – группам обучающихся);
3. Материалы, входящие в отдельные издания учебного комплекта, согласованы: они как дифференцированы, так и интегрированы;
4. Комплект соответствует условиям его использования.

Таким образом, субъекты образовательных организаций (или организации), планируя или вступая в партнерские отношения с издателями, ориентируются на результат совместной деятельности, т.е. на получение учебных и учебно-методических изданий, которые отвечают всем потребностям и задачам учебного процесса ДПО, условиям обучения, формам и методам обучения, которые без особых комментариев можно использовать как в аудитории, так и для самостоятельной работы учителей.

Предполагаемые комплекты для проекта ДПО могут включать следующие отдельные издания и серии:

- новые педагогические технологии;
- базовые труды ученых;
- практические пособия (авторские разработки);
- тематические справочники; обучающие справочники;
- предметные серии для ДПО;
- проблемно-тематические сборники.

Серии книг могут быть «открытыми» и «закрытыми».

Сказанное не означает, что понятие «комплект» содержит строгие рамки и позиции самого проекта. Учебный процесс и развитие образования в целом требуют инновационных предложений и позиций, отдельных изданий, например, научных, и многого другого. В современных условиях на практике заметно выделяются синтетические виды изданий, по-другому, издания смешанного вида. Такие издания при внесении в издательский план обсуждаются отдельно и с пристальным вниманием. Это явление свойственное для творческих процессов.

Главная позиция в обсуждении – востребованность в учебном процессе и в профессиональной деятельности специалиста – в нашем случае, учителя. Например, под одной обложкой, т.е. в одном издании, напечатаны учебно-методическое

пособие, практикум (рабочая тетрадь), блок контрольных (срезовых) работ. Это не означает, что рабочая тетрадь и тетрадь для срезовых работ не будут напечатаны отдельно – в виде самостоятельных изданий. Конечно, они будут напечатаны отдельно. Тогда возникает вопрос – почему не сделать это сразу, традиционно.

На выбор вида издания, его комплектность влияют следующие факторы:

Читателю удобно работать не по трем книгам, а по одной. В нашем примере в материалах рабочей тетради и в материалах тетради для срезовых работ реализуется авторская методика, предложенная и детально описанная в учебно-методическом пособии. Это первая часть книги. Тетради 2 и 3 части книги содержат кроме рабочих материалов практические и методические советы учителю о том, как связаны уроки и как лучше организовать учебный процесс, чтобы использовать новые методические приемы и формы работы. Возможно использование авторской методики также во внеклассной работе, при подготовке к ЕГЭ, повторении отдельных тем, при проверке знаний и пр.

Такие издания могут облегчить процесс понимания нового подхода к изучению предмета, отдельных тем, делают материал доступным.

Выпуск в свет такой книги для учителя позволит иметь комплексный материал, удобный для апробации методики. А книги для ученика будут изданы отдельно.

Реальная ситуация такова: в репертуаре издательства есть книги для учителя, в которых представлены отдельные авторские методики, а также книги для учителя и учащихся, в которых приведены задачи и задания, отражающие и авторские методики обучения, например, математике. Эти издания существуют как учебно-методические пособия, практикумы, задачки. Они разрознены и в репертуаре издательства вписаны по тематическому принципу таких издательств и, соответственно, книг по математике неопределенное число. И чтобы подобрать книги для ДПО, нужно разобраться в этом тематическом потоке, отобрать книги по каким-либо критериям и попытаться составить комплект в соответствии с решением поставленных педагогических задач. Это требует глубокой аналитической работы, затрат рабочего времени, что не всегда возможно в связи с прямыми функциональными обязанностями преподавателя. Дело еще и в том, что, к сожалению, авторские методики, например, тех преподавателей и учителей, которые занимаются репетиторством, ориентированы на обучение абитуриентов и существуют «внутри» обучающих материалов, так как эти книги имеют свое функциональное назначение, т.е. в них результат, причем прагматический, авторской методики. Издатель ставит и решает свои задачи, ориентированные на конкретные обучающие действия, приобретение устойчивых учебных навыков и умений. И даже если преподавателю системы ДПО и удастся составить подходящий комплект, последний не может полностью отвечать предъявляемым к нему требованиям, хотя полезность его очевидна.

Создать комплект для реализации целей ДПО издатель может только в совместной деятельности с образовательной организацией, так как он не может и не

должен определять запрос со стороны адресата всесторонне и глубоко (это другой вид деятельности) и не может (это труднодостижимый результат) организовать авторскую группу (не компетенция издательства). Однако издатель осознает проблему, и у него есть осознанная потенциальная задача, производственные направления и в потенциальном отношении определенная сфера деятельности.

Даже если бы издателю удалось создать комплекс изданий для ДПО, что нельзя исключать, то на стадии реализации книг результат был бы неутешительный.

Для формирования деловых партнерских отношений нужно учитывать специфику технологии и процесса производственной деятельности каждого субъекта. В издательской деятельности в технологический цикл входит редакционно-издательский процесс, который делится на четыре этапа:

1. Доредакционный. Работа с авторскими предложениями. Рассмотрение рукописи, ее анализ и оценка, определение и обоснование необходимости доработки материала автором. Доработка произведения автором (при необходимости). Заключение лицензионного договора.

2. Подготовка рукописи к печати. Анализ и оценка рукописи, редактирование, работа с автором. Подготовка аппарата издания (предисловие, вступительная статья, комментарий, указатели, библиография и др.). Верстка и корректура.

3. Полиграфический – тиражирование. Контакты с типографией, получение тиража.

4. Продвижение и реализация тиража, организация обратной связи с читателями.

Рассмотрение редакционно-издательского процесса необходимо здесь, так как на каждом этапе фиксируется развитие партнерских отношений субъектов.

Для принятия решения о совместной работе важен особенно второй этап. Именно в процессе работы над рукописью и после получения ее результатов, которые являются основанием для развития деловых отношений, можно определиться относительно перспектив сотрудничества. Все сказанное кажется очевидным, однако на деле далеко не все просто.

Задача пилотного проекта – определить отношения субъектов на перспективу, отладить взаимодействие, выбрать формы и методы совместной работы, обеспечить в дальнейшем комфортные производственные условия, увидеть новые направления деятельности, совершенствования технологии, методик и пр.

Рассмотрим менеджмент и маркетинг проекта и их задачи в формировании партнерских отношений в практике реализации целей ДПО. Менеджмент и маркетинг как вид деятельности в литературе (русской и зарубежной) описаны всесторонне. И литературных источников, в том числе научных, достаточно. Отраслевой менеджмент и маркетинг представлены в науке и практике также достаточно хорошо и основательно, в том числе и издательский менеджмент и маркетинг. Поэтому наша задача – выявить специфику менеджмента и маркетинга в условиях совместной деятельности в сфере ДПО. Это частный случай, однако его

не следует считать узкоспециальным. Он хорошо проектируется на все локальные случаи совместной деятельности и к тому же с учетом возможности формирования и развития партнерских отношений в подобных ситуациях, которые встречаются нередко. И тут надо подчеркнуть, с чем мы имеем дело – не с предприятиями-гигантами, включая издательства, действующими на коммерческих условиях с обеих сторон, а с одной стороны у нас бюджетные организации, с другой – предприятия малого бизнеса, и сферы их деятельности не совпадают в плане услуг и производимого продукта, но совпадают в плане обеспечения сферы деятельности одной из сторон. Причем последнее представляет собой довольно сложное явление. Остановимся здесь и определимся, какого рода особенности менеджмента и маркетинга нас интересуют и как будут формироваться партнерские отношения в данной ситуации.

Менеджер и маркетолог будут работать в ориентации не на отдельную услугу или продукт, а на продолжительные устойчивые партнерские отношения, так как речь может идти о долгосрочном, развивающемся проекте.

Наш выбор падает на менеджера и маркетолога с профильным базовым образованием организации или предприятия. «Лозунг» в данном случае – «хорошо, когда знаешь, чем управлять!». В нашем исследовании не ставится задача доказать, что лучше, мы выбрали один из вариантов и нужно обосновать его жизнеспособность.

Функции маркетолога имеют следующие особенности. Он приводит исследование в обычных ситуациях отдельных проектов и встраивает результаты этих исследований в процесс формирования деловых партнерских отношений в сфере реализации целей ДПО. Последнее условие разделяется также на две составляющие: 1) оценивается степень соответствия всех параметров проекта с целями и задачами образовательной организации; 2) оценивается ситуация по связи собственно производственного процесса в совместной деятельности и динамики формирования деловых партнерских отношений. Тут всегда выявляется взаимообусловленность. Заданный вначале процесс формирования деловых партнерских отношений в обозначенной сфере определяет производственные отношения и наоборот.

Следует отметить, что этапы обозначенных направлений исследования маркетолога не совпадают по времени и продолжительности.

Менеджмент проектов совместной деятельности предполагает организацию и управление всеми процессами проекта. Из двух позиций выбора менеджера по основному образованию и менеджера-специалиста в данной сфере деятельности приоритет за вторым.

Практика такова, что отдают предпочтение менеджеру по образованию, а он потом осваивает специфику в конкретной отрасли.

Следует разграничить функции менеджера и руководителя проекта. Менеджер занимается организацией и управлением процессом, а руководитель проекта ку-

рирует все вопросы, связанные с содержанием и задачами проекта, направления деятельности организации и предприятия.

Специфика функциональных обязанностей в нашем случае в том, что организационно-управленческие функции соотносятся с деятельностью двух организаций и сфера деятельности многоаспектна.

Роль команды в формировании партнерских отношений субъектов деятельности в нашем случае неоднозначна и специфична. Субъект в сфере издательской деятельности представляет собой либо определенное число специалистов, действующих самостоятельно в установленном нормативном режиме, либо команду. При намерении с обеих сторон о долгосрочном сотрудничестве предпочтительно работать в команде, которая может быть создана под проект или под направление проекта. Например, при издании учебной литературы можно выделить направление естественнонаучного профиля и гуманитарного профиля и, соответственно, сформировать две команды, а можно работать одной командой, ситуативно распределяя работу. Издательская практика такова, что обычно в крупных предприятиях командой является каждая редакция; в малых предприятиях команда (группа) естественным образом, прагматически создается для одного издания, однако возможно, как показывает практика, продолжать работать с другими изданиями.

Попытаемся определить стимулы для создания и развития партнерских отношений у субъектов деятельности.

Со стороны образовательной организации:

- наличие постоянной площадки для получения определенных услуг;
- создание в своей профессиональной среде пространства для совместной творческой работы с субъектами издательской деятельности;
- системность и плановость в обеспечении учебного процесса в установленные сроки;
- оперативность в принятии решений и возможность корректировки издательской деятельности;
- перенесение определенных работ на доредакционную стадию с целью повышения качества рукописей и сокращения сроков выпуска изданий.

со стороны издательства:

- постоянные контакты с образовательной организацией, являющейся профессиональной средой для издателя учебной литературы;
- доступность площадки, где постоянно концентрируются группы читателей (учителей);
- возможность в реальных условиях получать информацию о запросах читателя (учителя) в профессиональной среде;
- возможность давать информацию своему читателю в стабильных условиях о новых книгах для учителя и ученика;
- расширение сферы деятельности (новое направление в репертуаре издательства);

- создание инновационной площадки для апробации декларируемых принципов формирования партнерских отношений субъектов для реализации целей ДПО;
- общение с единомышленниками в образовательной среде, работающими на один результат – повышение качества образования, в данном случае в сфере ДПО;
- возможность точнее понимать проблемы современной педагогики.

На всех этапах взаимодействия субъектов деловых партнерских отношений неизбежны трудности и разного рода потери, неудачи. Часть из них можно предвидеть и подготовиться соответствующим образом. Другая часть непредсказуема, например, это касается человеческого фактора, взаимопонимания специалистов разных сфер деятельности.

Тут важен психологический настрой, осознанное отношение к неудачам. Трудности и неудачи отражают часто рабочие ситуации, непредвиденные обстоятельства. В реальных условиях бывает так, что при появлении непредвиденных проблем, при ошибочных действиях возникают острые негативные реакции сотрудников, начинают искать виновного – в итоге работа по существу приостанавливается. Целесообразно следовать интересам дела, а это значит, что нужно проанализировать сложившуюся ситуацию, сделать выводы, как выйти из затруднений, т.е. нужно работать в позитиве – продолжить работу. Позже, когда работа войдет в обычную колею, полезно проанализировать случившиеся неполадки, найти их причину, сделать соответствующие выводы. Но исходить нужно из производственных условий. Ругать виноватого не следует, если он есть, он и так переживает случившееся.

В пилотном проекте трудностей, неудач, просчетов и ошибок может быть не мало. Могут быть просто недоразумения. В пилотном проекте только отлаживается взаимодействие, много неизвестного, непредвиденного.

Для предупреждения производственных ошибок особое значение имеют согласования и последующие решения, связанные с корректировкой процесса. И тут надо отметить следующий момент. В пилотном проекте сотрудничество только устанавливается. Специалисты еще недостаточно взаимодействуют свободно, порой опасаются инициировать согласование, обсуждение возникающего вопроса, пытаюсь справиться с проблемой самостоятельно. Но не всегда это получается. Психологически такое поведение оправдано. Сотрудник не хочет лишний раз, как ему кажется, уточнить или обсудить что-либо, опасается, что его сочтут некомпетентным. Опасения такие, как правило, напрасны. Это типовой вариант поведения. Справиться с этим можно только при условии осознанного отношения к ситуации в целом, понимании того, что главное – решение производственной проблемы, и если проблема будет успешно решена, то и с репутацией сотрудников будет все в порядке.

Основой для процесса формирования деловых партнерских отношений являются нормы и правила этики делового общения. Результативно использование этих правил в том случае, когда учитываются, во-первых, специфические нормы и правила в конкретной сфере деятельности и, во-вторых, нормы и правила, установленные в данной корпорации (в образовательной организации, в книжном издательстве).

У учителей при соблюдении общих этических норм и правил делового общения выявляются специфические для профессии правила общения, к тому же в каждой школе есть и «свои порядки». Так, и в издательстве в рамках общих этических норм и правил есть нормы и правила, специфичные для издательской деятельности, и нормы и правила, принятые в данном издательстве.

И школьный учитель, и преподаватель вуза, и редактор, и врач по-разному общаются в деловой сфере соответственно с учеником, студентом, автором, пациентом.

В условиях формирования деловых партнерских отношений понимание специфики как отраслевой, так и корпоративной этики переоценить трудно. На стадии установления отношений важны одинаково и человеческий фактор, и производственный. Последний более определенный и даже, можно сказать, объективный. Человеческий фактор определяет неустойчивость общения, необъективность преувеличения эмоций, профессиональные амбиции и многое другое. Это недостатки в личностных проявлениях. В строгом смысле профессионал таким образом не проявляется. Но, как показывает практика, в реальных условиях творческой деятельности бывают и негативно окрашенные эмоции.

Поэтому на всех этапах пилотного проекта, особенно на ранних, следует остерегаться эмоций. Исправить что-либо в незадавшихся отношениях труднее, чем не допускать недоразумений.

Но главные проявления человеческого фактора связаны с безукоризненно точным исполнением своих обязательств, профессиональной дисциплинированностью, пониманием интересов противоположной стороны, уважением к коллегам и пр.

Самостоятельный вопрос в исследовании связан с пониманием в данных конкретных случаях паритетных отношений сотрудничества. Партнерские отношения могут быть и бывают неравновесными.

В совместной деятельности образовательной организации и издательства первый субъект партнерских отношений является, по сути, заказчиком, второй субъект — издательство — оказывает услуги и создает интеллектуальную и материальную продукцию — книги.

Определим последовательность этапов первичного взаимодействия. Сбор, анализ, оценка и обсуждение материалов с целью выбора делового партнера. Подготовка к переговорам о намерениях потенциальных субъектов деловых партнерских отношений.

Организация и проведение переговоров. Разработка и обсуждение пилотного проекта. Утверждение плана пилотного проекта и заключение договора: подготовка технических заданий. Совместная работа в соответствии с договорными условиями и утвержденными планами. Анализ и оценка результатов пилотного проекта и принятие решения о дальнейших деловых партнерских отношениях долгосрочного характера.

На первом этапе инициатор общения, допустим, издательство, определив потенциального партнера, изучает материалы на сайте, книги, выпущенные организацией, авторские научные труды и пр. Знакомство с потенциальным партнером уже позволяет на основе анализа сопоставить параметры его деятельности с собственными и приступить к первичному обоснованию предложения о сотрудничестве. На этом этапе очень важно видеть и учитывать интересы потенциального делового партнера. К сожалению, нередко перевес бывает в свою сторону, и такая исходная позиция может усложнить дело, или сотрудничество может не состояться.

В чем специфика отношений наших субъектов? Во-первых, открытость, доступность и достаточная полнота информации. Поясним, как образовательная организация, так и издательство декларируют свои услуги и продукцию, с чем легко ознакомиться, так, по качеству книг и по репертуару издательства можно сделать необходимые выводы.

Обобщая сказанное, можно утверждать, что книжное издательство, имеющее опыт издания учебной литературы для общеобразовательной школы и довузовского и послевузовского обучения, может стать деловым партнером ДПО. Книжное издательство как потенциальный субъект деловых партнерских отношений может инициировать процесс формирования таких отношений, предложив пилотный проект совместной деятельности и сотрудничества. Прообразом в ограниченных пределах деловых партнерских отношений книжного издательства и образовательной организации могут служить ведомственные издательские структуры, имеются в виду цели ведомственных структур по отношению ко всей организации.

4.2. Концептуальные аспекты формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами в процессе реализации целей ДПО

Представляя концепцию формирования партнерских отношений образовательной организации и издательства, определим порядок концептуальных связей на разных уровнях общения и уровнях производственной деятельности.

Общение, в процессе которого и формируются партнерские отношения, проходит в концептуальном плане в следующих вариантах:

1. При обсуждении вопросов и проблем, согласованиях и при принятии решений в совместной деятельности.
2. Общение на разных должностных иерархических линиях по вертикали, по горизонтали и в точках их пересечения.
3. Общение в условиях производства книжной продукции.

4. Общение в условиях массовых мероприятий, в том числе в сфере ДПО (конференции, семинары и пр.).

5. Обсуждение материалов обратной связи – по результатам использования изданий.

Концепция процесса формирования деловых партнерских отношений включает общие (стабильные) позиции общения при творческой работе на основе иерархической организации совместной деятельности двух субъектов.

Концептуальные позиции – 1) составление и утверждение плана изданий – проекта; 2) изготовление продукции. Результативность формирования партнерских отношений зависит во многом от взаимодействия на этих этапах работы.

Процесс формирования деловых партнерских отношений в определенной мере проходит «параллельно» по вертикали и по горизонтали. Последнее более продолжительно и устойчиво.

Возникает вопрос – почему концептуальными позициями являются указанные периоды общения и не упоминается здесь период использования готовой продукции, т.е. использование книг в учебном процессе.

Действительно, период использования готовой продукции, а, точнее, результаты этого процесса значительно влияют как в позитиве, так и в негативе на формирование деловых партнерских отношений. Бытует мнение, что на этом этапе можно все испортить, хотя это возможно на любом этапе. Дело в том, что к этому времени уже сложились на определенном уровне партнерские отношения, субъекты хорошо узнали друг друга, совместно работали, с одной и с другой стороны предприняты определенные усилия, и обе стороны готовы к дальнейшему сотрудничеству. И если возникли трудности или неудачи, то обе стороны склонны к аналитической оценке ситуации, что естественно ведет к исправлению ошибок. На этом этапе, когда наработан опыт двустороннего общения, уже меньше эмоциональных реакций, чем бывает вначале. Субъекты общения настроены на устранение и предупреждение ошибок. Поэтому этот этап важен для укрепления уже сложившихся партнерских отношений, чему способствуют и психологические факторы, с которыми связана уже проделанная совместная работа.

Концепция представляет собой стержень, который держит все позиции любого предмета. В основе концепции, благодаря которой и рождается проект, – идея. Идея сначала появляется у субъекта, как кажется, спонтанно. В действительности это результат определенного опыта, теоретический или практический посыл, побуждение к какому-то действию. На следующем этапе субъект формулирует прежде всего во внутренней речи собственно идею. А дальше – развитие мысли переходит к определенным действиям.

В педагогической и издательской практике зарождение профессиональной идеи связано с ощущением в чем-то профессиональной потребности, например, в потребности исключить какие-то неудобства, оптимизировать процесс в своей работе и, соответственно, улучшить производственную ситуацию в целом. В идее проявляется сущность, значение действия. Сказанное относится к зарождению идеи. Это начальный процесс формирования концептуального предложения.

Следующий этап – идея связывается с вариантами ее воплощения и возникают концептуальные конкретные решения. В результате решения появляется инициатор реализации своей идеи.

Рассмотрим концептуальную схему партнерских отношений в сфере ДПО. Деловые партнеры – образовательная организация и издательство.

Концепцию формирования партнерских отношений можно представить схематически следующим образом. Представим три концептуальные линии: 1) субъекты общения; 2) производство продукции как основа деятельности, на базе которой формируются партнерские отношения; 3) оптимизация и повышение эффективности учебного процесса. Логика такова: субъекты вступают в деловые отношения с целью оптимизировать учебный процесс в сфере ДПО. Книжная продукция служит одним из средств, с помощью которых оптимизируется процесс. Субъект, который предоставляет это средство, имеет цель расширить свой репертуар и устойчиво развивать одно из направлений деятельности: он является создателем средства. Получить желаемый результат можно путем совместной деятельности двух субъектов. Такова логика формирования партнерских отношений в сфере ДПО.

Концептуальным стержнем для формирования деловых партнерских отношений является собственно производственный процесс или оказание услуги. Для процесса формирования партнерских отношений концептуальными являются два этапа – доредакционный и редакционный.

Концептуальные связи в процессе формирования деловых партнерских отношений представлены в следующих схемах.

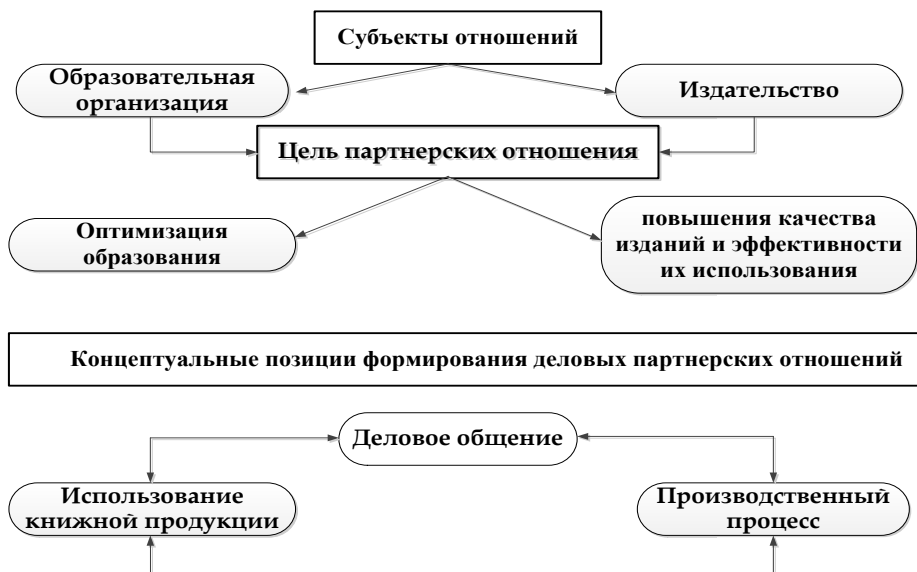


Рис. 8. Концептуальные позиции формирования партнерских отношений.



Рис. 9. Задачи формирования партнерских отношений ДПО — издательство.

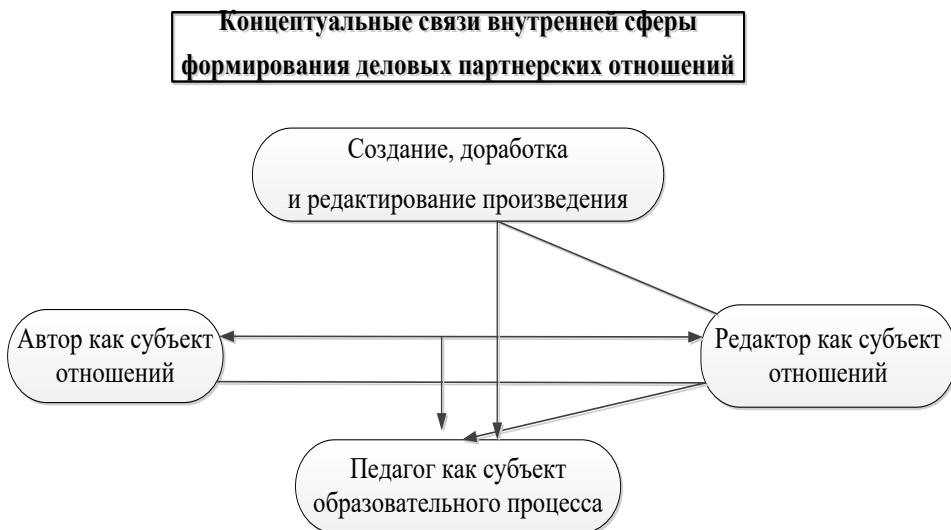


Рис. 10. Концептуальные связи внутренней сферы формирования деловых партнерских отношений.

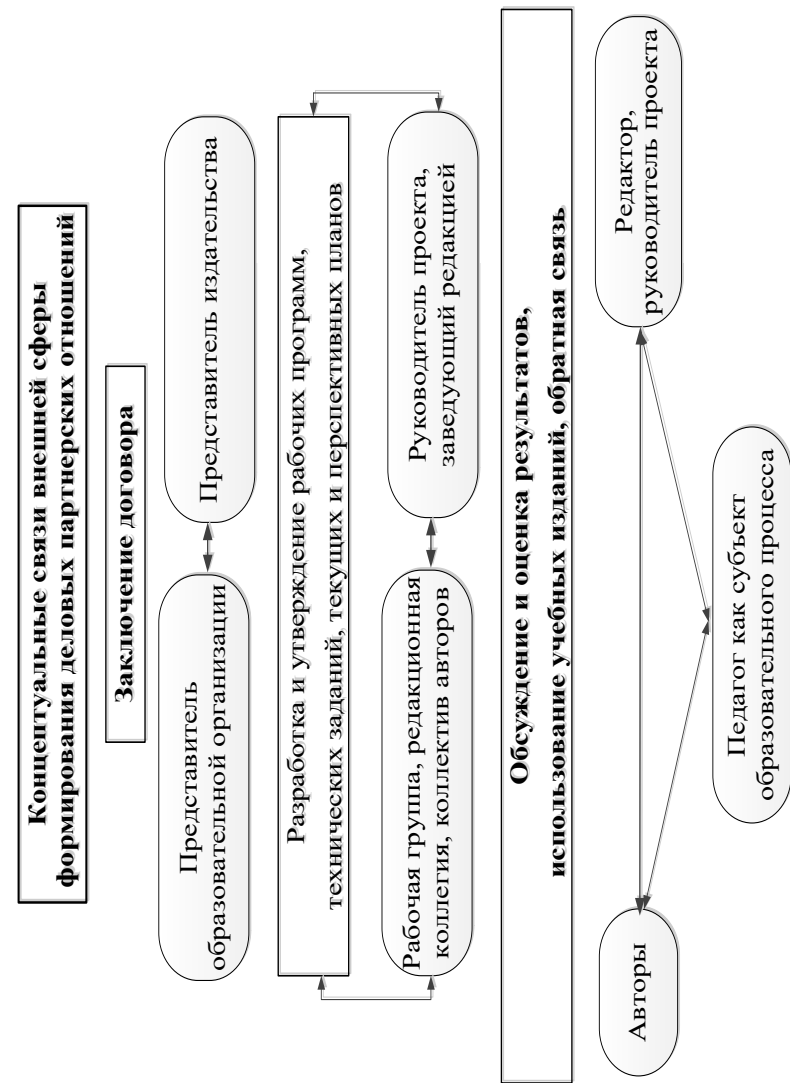
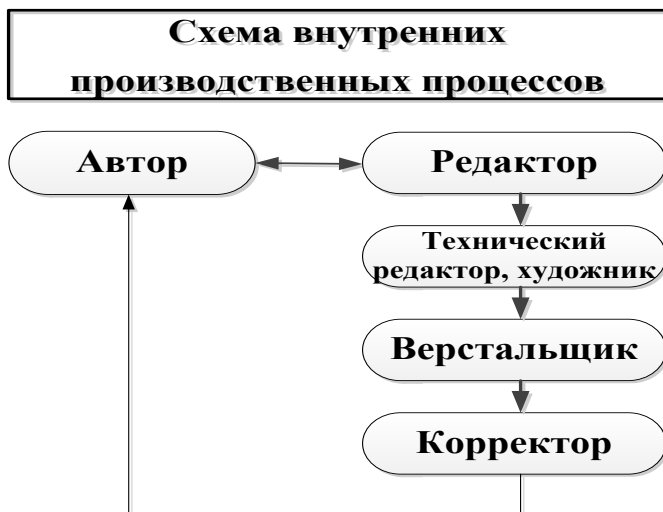


Рис. 11. Концептуальные связи внешней сферы формирования деловых партнерских отношений.



Рис. 12. Иерархическая схема общения (по горизонтали)
 Общение в точках пересечения субъектов общения по вертикали и по горизонтали

- Редактор – руководитель проекта субъекта x .
- Редактор – заведующий кафедрой субъекта x .
- Редактор – заведующий редакцией субъекта y .
- Редактор – руководитель проекта субъекта y .



**Рис. 13. График результативных оценочных точек
в процессе формирования деловых партнерских отношений.**

Концепция процесса формирования партнерских отношений субъектов деятельности позволяет в целом определить ход событий в развитии отношений, динамику, события первостепенной важности, а также понять и предвидеть сложные ситуации и многое другое. Концепция позволяет увидеть процесс на уровне одной и другой стороны, а в итоге взвешенно, аналитически относиться к трудностям и неудачам. В концепции отражаются две основные позиции формирования партнерских отношений – производственная и личностно-ориентированная. В концепции заложено управление качеством и продукта деятельности и формирования партнерских отношений.

В формировании партнерских отношений субъектов деятельности в образовательной сфере в целях ДПО специфика процесса определяется творческой работой разных видов как в самостоятельном варианте, так и в сочетании. Это педагогика, создание произведений учебной литературы, редактирование, подготовка изданий, использование книг в учебном процессе и др. Данная концепция позволяет предвидеть и корректировать ситуации общения, проявляя внимательность и предупредительность, что укрепляет отношения.

Проблема в формировании деловых партнерских отношений заключается в следующем. Когда принимается решение о совместной деятельности, принимается во внимание исключительно то, что представляет собой либо указание услуги, либо производство нового продукта. Безусловно, при первичных переговорах, а, тем более, при заключении договора субъекты-участники настроены в отношении

**График результативных оценочных точек
в процессе формирования деловых партнерских отношений**

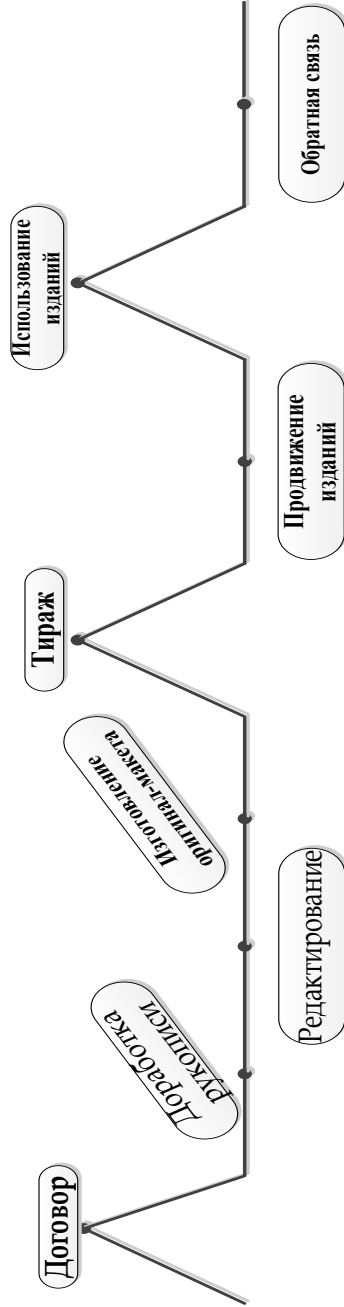


Рис. 14. Схема внутренних производственных процессов.

общения оптимистично, но, можно предположить, что осознанно принципы формирования последующих отношений не фиксируются. Все происходит в дальнейшем по основным правилам делового общения,

а сам процесс формирования партнерских отношений проходит стихийно – здесь имеются в виду все аспекты производственного характера (как они влияют на формирование партнерских отношений). Помним, что на определенных участках работы складываются сложные отношения, например, при редактировании рукописи не всегда удастся достигнуть соглашений, достаточного взаимопонимания.

Концептуальный подход к процессу формирования партнерских отношений требует учета аналогичных процессов образовательной организации с другими организациями. Конкретные ситуации определяются и корректируются в процессе взаимоотношений в реальных условиях. Поэтому при планировании работ проекта целесообразно согласовывать позиции (подготовку, например, оригинал-макетов) таким образом, чтобы не было совпадений отмеченных ранее периодов ожидания, или затихания, в двустороннем общении.

Главная цель совместного проекта – управление качеством учебного книгоиздания. Инновация управления заложена именно в совместной деятельности и формировании партнерских отношений субъектов. Когда издатель работает в обычном режиме, т.е. самостоятельно, качество отслеживается на всех этапах работы, но эта оценка соотносится с отдельными изданиями. В условиях совместной деятельности требования к учебным изданиям определяются и формулируются в контексте проекта и контроль качества осуществляется сразу же при появлении обратной связи.

4.3. Разработка и обоснование модели формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Прообразом слабоформализованной модели процесса формирования партнерских отношений в сфере реализации целей ДПО являются ведомственные издательства. Схема процесса взаимодействия деловых партнеров, вытекающая из нее модель взаимодействия субъектов в процессе работы над проектом, а также схема взаимодействия партнеров на редакционном этапе издательского процесса представлены ниже.

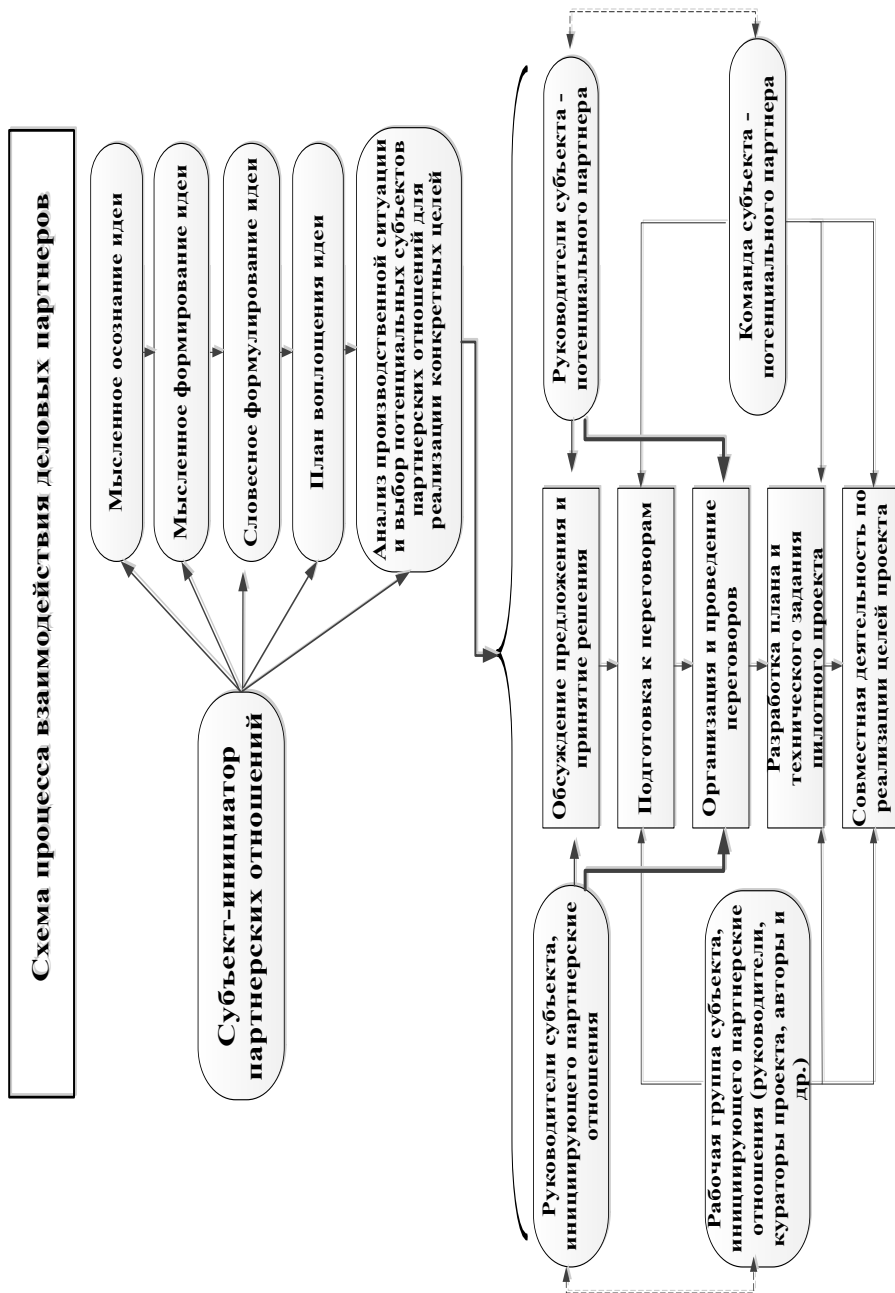


Рис. 15. Схема процесса взаимодействия деловых партнеров.

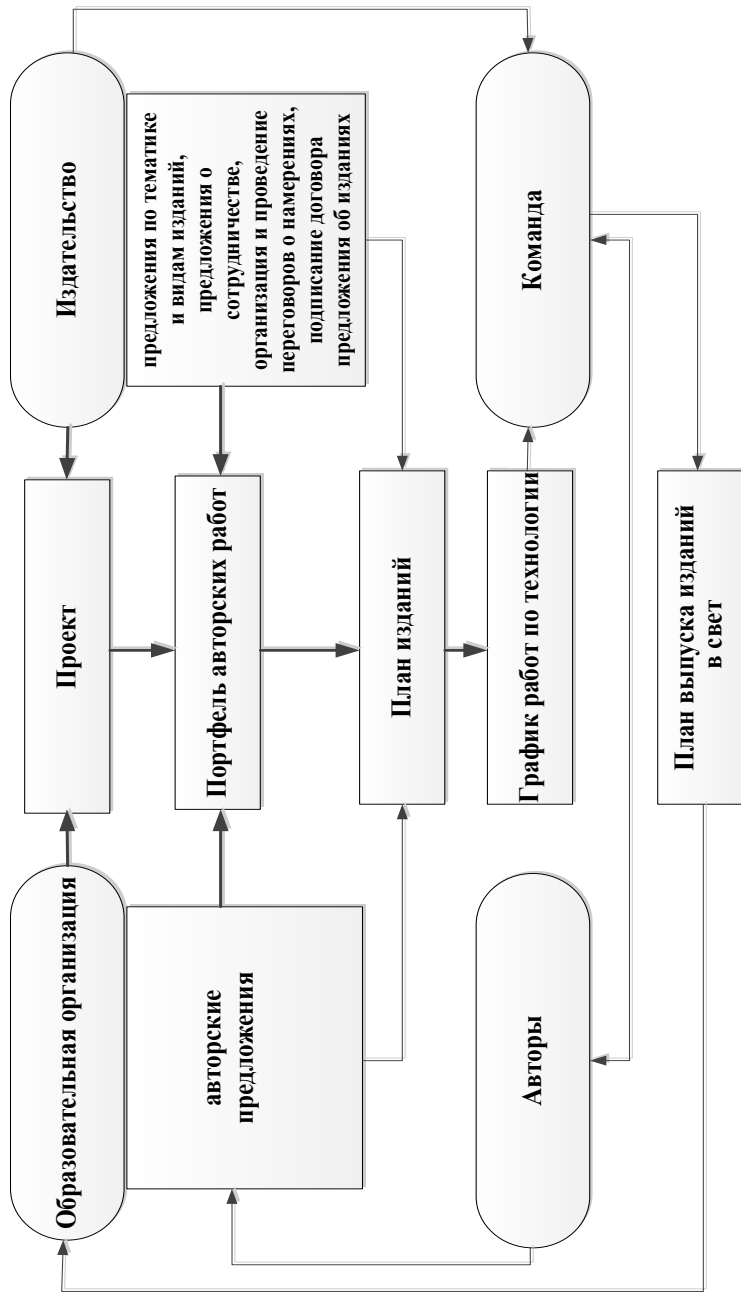


Рис.16. Модель взаимодействия субъектов в процессе работы над проектом.

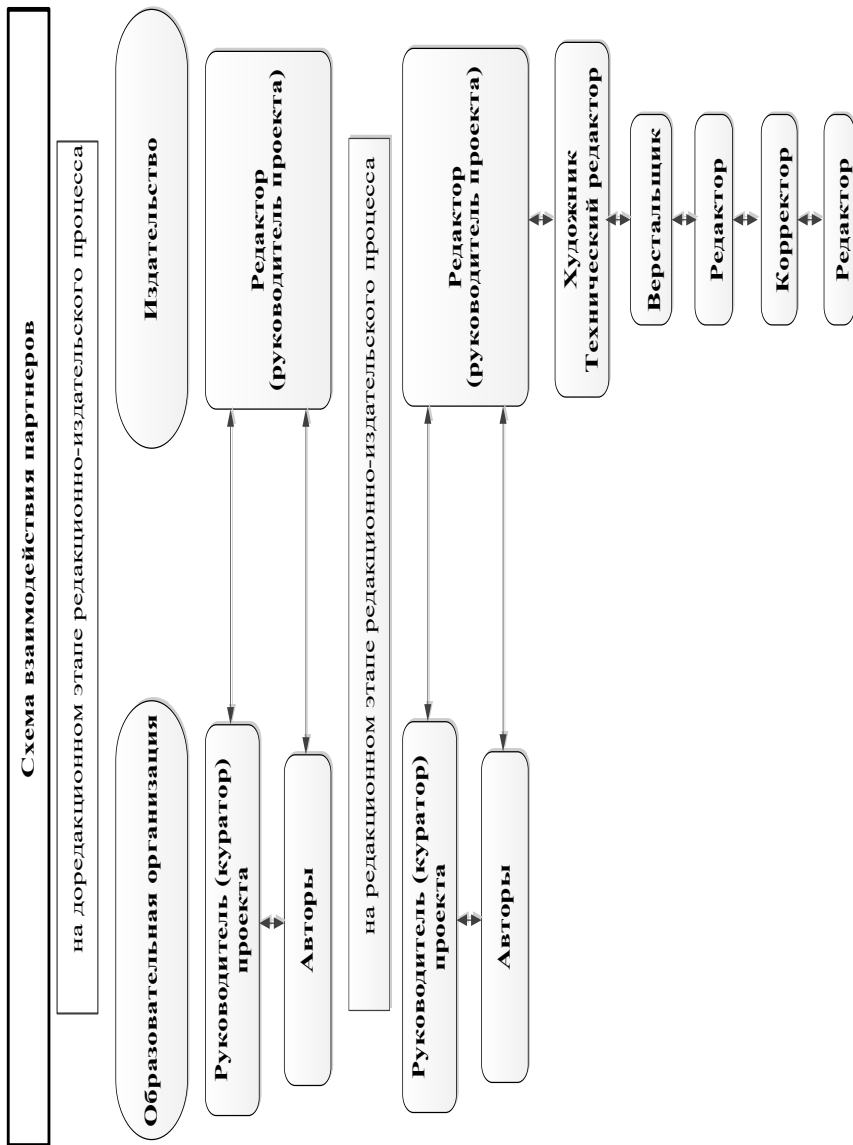


Рис. 17. Схема взаимодействия субъектов деятельности на доредакционном и редакционном этапах редакционно-издательского процесса.

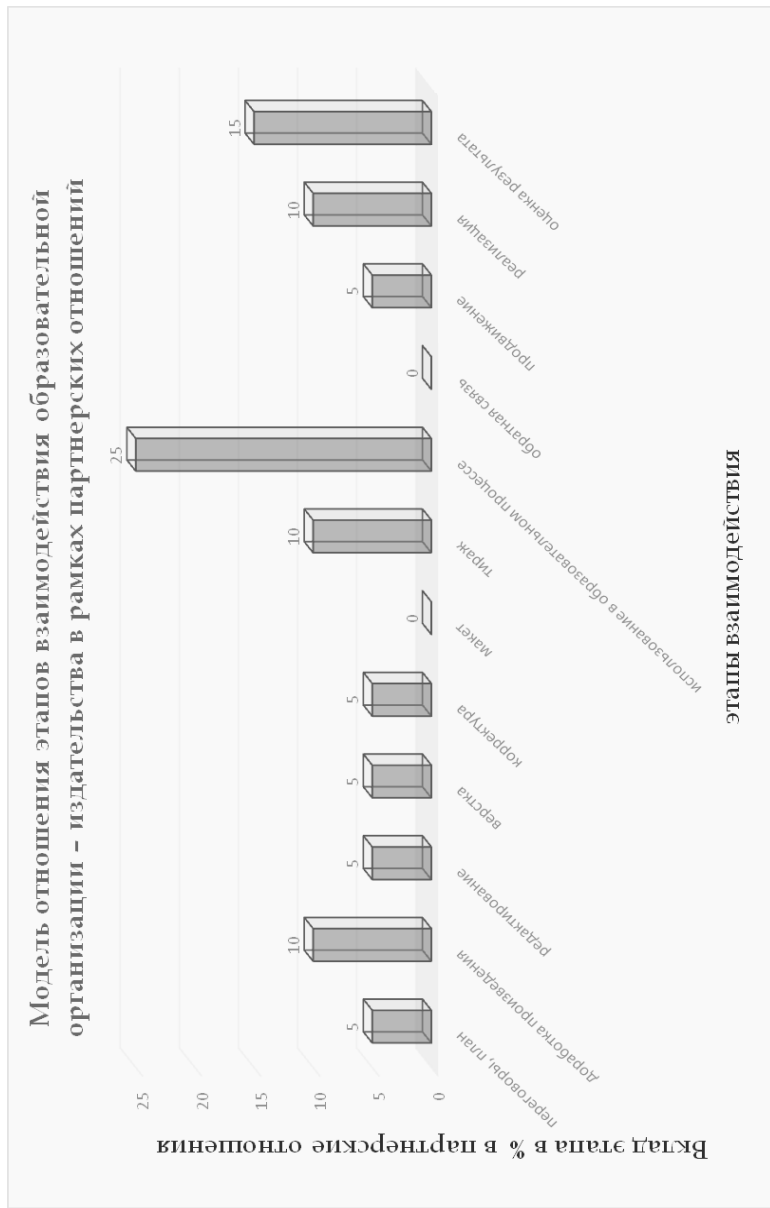


Рис. 18. Модель отношения этапов взаимодействия образовательной организации – издательства в рамках партнерских отношений.

Оценка результатов в процентах, указанных в схеме, является определяющей для прогнозирования степени активности формирования партнерских отношений субъектов. Эти цифры характеризуют периоды получения результатов, пики решений.

Процесс проходит с разной степенью внешней интенсивности (кажущейся) в конкретном технологическом срезе. Например, на стадии верстки все затихает в ожидании. Мы представили здесь одиночную позицию – одно издание. Такой взгляд необходим для того, чтобы развести работы и избежать совпадений (если они не планируются) спадов и подъемов в процессе взаимодействия субъектов отношений.

Так, продолжительное ожидание результатов на каком-либо этапе снижает активность общения, а при формировании партнерских отношений важно поддерживать постоянно определенный уровень общения.

Следовательно, при планировании проекта и следовании технологической цепочки нельзя концентрировать внимание (как это часто бывает) на производственном процессе, а нужно постоянно параллельно представлять, как будут осуществляться связи между субъектами отношений, не будут ли они временно затихать. Только при постоянном общении могут развиваться партнерские отношения стабильно и позитивно.

4.4. Формирование партнерских отношений «образовательная организация – издательство» на основе проектной деятельности

Проектная деятельность двух указанных субъектов начинается с того, что издательство предлагает образовательной организации открыть серию, например, «Авторские методики обучения математике». Проект предполагает совместную деятельность, в которой ставятся и решаются профессиональные задачи обоих субъектов. Главными из них являются своевременное (оперативное) обеспечение учебного процесса, оптимизация деятельности обеих сторон. Любой проект, в котором задействованы два субъекта (две организации, организация – предприятие, два предприятия) требует паритетных условий, следовательно, при разработке проекта ставилась задача добиться сбалансированности интересов.

Предлагаемый проект совместной деятельности может быть пилотным. В нем рассматривается и планируется деятельность двух субъектов и процесс формирования партнерских отношений только между двумя субъектами, без учета факторов взаимовлияния от других возможных вариантов совместной деятельности. Это возможно без ущерба для результатов, потому что сочетание издательской и педагогической деятельности носит в пределах проекта локальный характер и представляет достаточно закрытую систему. За пределы двустороннего взаимодействия система раскрывается при сотрудничестве с авторами, но это особый процесс внутри самой редакционно-издательской технологии.

Проект разработан поэлементно и представлен в схемах по каждой позиции; схемы сопровождаются текстовыми пояснениями. Деловым партнером образовательной организации может быть любое малое издательское предприятие с опытом выпуска учебных изданий. В проекте дана схема первичного взаимодействия двух субъектов, что при благополучном результате может стать базой для последующей совместной деятельности. Приведены устойчивые признаки общения. По возможности учитываются побочные факторы, влияющие на формирование партнерских отношений.

Издательский руководитель проекта будет заниматься организацией процесса подготовки запланированных изданий. Руководитель проекта от образовательной организации будет заниматься подготовкой материалов для заключения договора.

Начинается совместная работа руководителей проекта с подготовки проекта договора. Это первое взаимодействие специалистов. И информация от этого взаимодействия так или иначе поступает в определенной мере и в определенной интерпретации, в субъективном варианте, к руководителям организации. Многое зависит от уровня культуры общения руководителей проекта. Трудностей в таком взаимодействии достаточно. Важны психологические факторы: установки руководителей, работа на результат. В этом отношении подготовка проекта договора, разработка бизнес-плана и проведение согласований – лучшие виды совместной работы. Тут есть и самостоятельные виды работ (первый вариант договора и проект бизнес-плана), и совместные (работа над окончательным вариантом договора и бизнес-плана). Объективные проблемы налицо. Руководители проектов сразу погружаются в водоворот событий, что имеет положительные и отрицательные стороны. Как правило, когда много работы, субъективные эмоциональные факторы уменьшаются и исчезают. Новые поручения создают и положительные эмоции. Вокруг проекта формируется общественное мнение.

Процесс формирования деловых партнерских отношений вступает в силу. При разного рода неблагоприятных условиях нельзя придавать им особое значение, например, недовольству исполнителей друг другом, т.е. фиксировать на этом внимание. Как правило, специалисты привыкают к совместной деятельности, и дальше взаимодействие будет развиваться по всем видам работ, включая согласования, обсуждения, принятие общих решений, организационно-управленческие действия и пр. Алгоритм взаимодействия можно представить в виде следующей последовательности:

1. Встреча представителей двух субъектов. Особенно важны результаты для инициатора общения. Для него это выявленная проблема и обоснованное предложение. Он практически готов к совместной деятельности и убежден в ее целесообразности и результативности.

В первой встрече потенциальных деловых партнеров значительную роль играют субъективные факторы: личностное отношение, первое впечатление от общения и, наконец, даже факторы, связанные с текущими делами руководителя.

Может влиять на процесс взаимодействия и физическое состояние (болит зуб), и многое другое.

При анализе ситуации, связанной с оценкой делового предложения, субъективные факторы следует проанализировать и отделить от остальных как преходящие. Преходящие факторы исключить полностью нельзя, но в профессиональной деятельности их анализируют и делают соответствующие выводы.

Рекомендуется серьезно подходить к выбору времени для обсуждения предложения. Это должно быть, насколько возможно, относительно спокойное время, когда руководитель (представитель) образовательной организации может сосредоточиться и выслушать издателя, не отвлекаясь на текущие вопросы его коллег. Мешает объективной оценке и спешка, когда собеседник мысленно уже на другом мероприятии. В этом плане инициатор предложения в более благоприятных условиях, поскольку перед ним задача получить положительное решение, он подготовлен к встрече и максимально сосредоточен на ней.

Часто встречающийся просчет в первичном общении состоит в том, что инициатор общения активно представляет не проект в целом – с двух сторон взаимодействия – а со своей стороны, когда предложение и предполагаемые действия иницирующего субъекта не вписываются в двусторонние производственные отношения. Это в большей мере стремление (оправданное профессионально) сразу же показать (доказать), что издательство по всем составляющим совместной деятельности может быть и будет достойным деловым партнером. Это, безусловно, нужно, и эмоционально-психологический уровень такого действия обоснованно высокий. Однако должен быть баланс сведений инициатора общения «о себе» и о том, чем может быть полезна, с его точки зрения (точка зрения обоснована), совместная деятельность, т.е. деловое партнерство, потенциальному партнеру, к которому обращаются с предложением.

В беседе представитель издательства представляет проект. Рекомендуется также показать, как он понимает взаимодействие с точки зрения обоих субъектов, особенно важно показать, в чем, по мнению инициатора общения, может быть полезен проект для образовательной организации, что определяет паритетность взаимоотношений.

Практически все дальнейшее развитие деловых партнерских отношений зависит от этой встречи, поскольку действия руководителей определяют состояние дел по проекту.

При появлении каких-либо не удовлетворяющих одну из сторон обстоятельств (фактов) рекомендуется не принимать пока решений, а провести еще одну консультативную встречу, в которой будут учтены или исключены мешающие началу формирования партнерских отношений обстоятельства. В любом случае лучше отложить решение, чем действовать скоропалительно как при положительном, так и при отрицательном выводе.

Для встречи и первого обсуждения вопроса о возможности партнерских отношений инициатором предложения должен быть подготовлен пакет документов и материалов, необходимых для подтверждения собственного статуса и при общем положительном решении для подготовки проекта договора о совместной деятельности.

Для начала формирования деловых партнерских отношений нужно показать потенциальному партнеру возможности издательства, его ресурсы, которые могут быть стартовыми для начального этапа совместной деятельности. К таким материалам относятся: Программа создания комплектов учебных пособий для учителя для использования образовательной организацией в целях ДПО. Перечень имеющихся изданий для использования в учебном процессе. Изложение концепции потенциальных партнерских отношений образовательной организации и издательства. Изложение предметно-тематических позиций издательства и характеристики тематических направлений в развитии предприятия. Сведения об авторах издательства. Обоснование приоритетных позиций по сравнению с конкурентами.

Указанные материалы обеспечивают обоснование принятого решения о потенциальном партнере руководителя образовательной организации. Для всех последующих периодов профессионального общения важно уточнить и уяснить базовые позиции партнерских отношений: базовые позиции в каждом отдельном случае будут иметь свои особенности, однако общими всегда являются позиции, отражающие творческие и производственные ресурсы партнеров и базовые точки общих интересов.

Одно из определяющих решений для формирования партнерских отношений связано с выбором руководителей проектов с обеих сторон. Для издательства это несложно в производственном плане. Это специалист высокого уровня, имеющий большой опыт и творческой, и организационно-управленческой работы. Поскольку выпуск книжной продукции – одна из базовых частей проекта, успех последнего во многом зависит от возможности руководителя проекта. Это тем более важно, так как именно на этом этапе подготовки и выпуска изданий связи партнеров сокращаются в ожидании книг.

Итак, началом формирования партнерских отношений следует считать принятие решения руководителями образовательной организации. От того, какое значение придадут руководители – партнеры совместному проекту, зависит во многом его судьба и сам процесс формирования партнерских отношений.

Встреча инициатора общения с руководителем (другим лицом, принимающим решения) образовательной организации – возможное начало формирования партнерских отношений.

2. После установления контактов между руководителями начинают совместную работу руководители проектов, назначенные в образовательной организации и в издательстве. С этого момента начинают устанавливаться связи и по горизонтали, и по вертикали в разных диспозициях.

При всей самостоятельности руководителей проекта руководители организации и предприятия, безусловно, контролируют ситуацию.

3. Подписание договора – протокольное мероприятие, являющееся отправной точкой, командой для начала работы над проектом. Для формирования деловых партнерских отношений это определенность ситуации, установка для планирования совместных действий в расчете на длительный период. Уже есть опыт взаимодействия руководителей проекта.

4. В процесс совместной работы включаются другие специалисты с обеих сторон, что необходимо для составления плана изданий на первый год и корректировки бизнес-плана издательства. Проект реально приобретает масштабный характер. Устанавливаются двусторонние связи исполнителей разного уровня и разного профиля, например, проводятся консультации по финансовым вопросам, маркетингу, методике преподавания, учебным планам и графикам и др. Уточняются все позиции по срокам выпуска изданий, тиражам и другим сведениям производственных планов. Деловые партнерские отношения вступают в новую фазу и продолжают расширяться и развиваться. Многие сотрудники уже осведомлены о проекте. Постепенно личные, субъективные реакции исчезают, взаимосвязи стабилизируются.

5. Обсуждение и утверждение плана изданий на один год и бизнес-плана проходят раздельно в разных форматах и при этом задействованы разные специалисты. Дело в том, что бизнес-план имеет свою специфику, так как взаимодействуют бюджетная организация и коммерческое предприятие.

Обсуждение плана – процесс сложный, требующий согласований на разных уровнях. Этот процесс вызывает противоречия, так как сотрудники образовательной организации по-разному определяют сроки использования изданий. Часто руководителям проекта трудно проводить согласования вследствие того, что неокончательно отработаны отдельные позиции учебного процесса. Этот процесс противоречивый, так как издания только планируются, а уже нужно достаточно точно определить, как, когда и кем они будут использоваться в учебном процессе. Здесь общение достаточно напряженное, но оно концентрируется в образовательной организации, а затем включается в процесс руководитель проекта от издательства.

При согласованиях в этот период негативные реакции возникают нередко. Процесс усложняется тем, что, как правило, просьбы и рекомендации по корректировке позиций плана поступают в частном порядке и руководитель проекта не всегда имеет возможность вынести предложения на обсуждение. Решения усложняются еще и тем, что изменение одной позиции влечет за собой одно и чаще последующие изменения. Все это отражается на общем темпе работы. Кто-то обязательно будет недоволен. А в основе всех предложений лежит желание как можно раньше получить издания, и для каждого преподавателя самыми важными кажутся его предметы, т.е. всем этим сложным процессом движет позитивное профессиональное стремление.

При подготовке и внесении изменений в план нельзя не учитывать реальное состояние дел: 1) в какой степени готовности к печати авторское произведение; 2) какие технические трудности появятся при подготовке оригинал-макета; 3) какие имеются готовые издания, которые можно использовать в учебном процессе; 4) как повлияют изменения в плане изданий на бизнес-план.

Даже самые, казалось бы, незначительные изменения в плане могут иметь нежелательные результаты, так как в сверстанном плане уже есть свой порядок.

Ответы на эти вопросы дает издатель, и все изменения должны быть в первую очередь согласованы с ним. Бывает так, что корректировка плана обоснована, но план в таком случае выполнить нельзя или можно выполнить с большими потерями.

На этом этапе каждая из сторон действует сначала достаточно обособленно. Сначала проект плана сверстывается по соответствию учебному процессу (образовательная организация), а затем издатель по указанным выше и другим вопросам обосновывает реальность выполнения плана по объективным причинам, от него не зависящим.

Особые трудности возникают при согласовании у руководителя проекта от образовательной организации. С одной стороны, он обязан учитывать интересы преподавателей, с другой стороны – интересы (имеются в виду производственные интересы) издательства. Тут всегда много противоречий, и очень важно соблюдать этикет общения, проявлять чуткость по отношению к коллегам, тактичность, не переходить границы личного и производственного. В это время формирование деловых партнерских отношений может быть и бывает под угрозой. Руководителям проекта приходится даже включать административный ресурс руководителей первого ряда.

Однако многое можно предупредить, если обсуждать спорные вопросы коллегиально, мягко объяснять участникам событий, что возможно учесть, а что нельзя. Главное – не допускать конфликтов. Должно быть понимание, что предстоит серьезный творческий и производственный процесс, который имеет свои закономерности и условия, а когда число участников проекта неопределенно значительно, приходится подчиняться общему порядку вещей.

Нужно отметить, что споры и недовольства, имеющие место при формировании плана изданий, после утверждения планов быстро затихают и негативного влияния на формирование партнерских отношений не имеют.

6. Работа над оригинал-макетом ведется по принятой технологии, тиражирование – в типографии. Связи партнеров содержательной поддержки не имеют. На этом этапе образовательная организация ожидает тираж. Остаются только информационные связи. Руководитель проекта в издательстве сообщает о продвижении работы.

7. В процессе подготовки оригинал-макета активно работают автор и редактор. Их общение важно не только для качественной подготовки макета. Деловые контакты между партнерами происходят через автора. Как и во многих других

случаях, если есть неблагополучия в работе редактора и автора, это отрицательно влияет на формирование партнерских отношений, но влияние не так уж велико. Если все хорошо, это воспринимается как должное, как ситуация без особенностей. В последнем случае позитивной информацией обмениваются руководители проекта. Ход работы над макетом в поле зрения обоих руководителей.

Автор участвует в редакционно-издательском процессе при редактировании рукописи, он читает верстку и все материалы утверждает в печать.

8. Получение тиража всеми участниками совместной работы воспринимается положительно. Это важная фаза в формировании партнерских отношений. Первое совместное издание проекта – точка отсчета для других изданий.

Для издателя первое совместное издание – объект повышенного внимания. Если работа велась строго по графику, не было сбоев, и книга вышла в свет в назначенный срок, это воспринимается как устойчивая, надежная работа.

При внедрении материалов издания в учебный процесс в совместную деятельность включаются новые специалисты. Издатель участвует в публичных мероприятиях, например, в конференции учителей математики.

С этого момента возможна устойчивая совместная деятельность. Главная фаза формирования деловых партнерских отношений, можно считать, закончилась. В последующем сфера производственной деятельности будет расширяться на базе уже сформировавшихся партнерских отношений.

Обобщая сказанное можно утверждать, что для формирования деловых партнерских отношений субъектов образовательной организации и издательству для реализации целей в сфере ДПО на начальном этапе следует рекомендовать пилотный проект – издание книг серии «Авторские методики преподавания математики в школе»; формирование деловых партнерских отношений субъектов для реализации целей в сфере ДПО строится на интеграции и дифференциации совместной деятельности; в процессе формирования деловых партнерских отношений обнаруживаются свои фазы подъема и спада, связанные с производственной технологией книгоиздания; можно предположить, что большая часть успеха закладывается при составлении и утверждении совместных программ, планов и графиков работы. Это беспокойный период, но если предвидеть и учесть все возможные разногласия в это время и часть из них предотвратить, то в последующем проблем по согласованию планов меньше и ко всем таким трудностям рекомендуется относиться с пониманием и выдержкой; успех в формировании деловых партнерских отношений во многом зависит от организационно-управленческой сферы. Производственные процессы происходят по соответствующей технологии и на определенном уровне дифференцированно. Трудности связаны с организацией творческой работы; на всех этапах формирования деловых партнерских отношений целесообразно выделять ситуации, связанные с субъективными (эмоциональными) факторами и осознанно, критически к ним относиться, а при необходимости контролировать их и управлять ими.

Заключение

Основной вывод, который можно сделать по представленным в монографии результатам заключается в том, что разработана, теоретически обоснована и апробирована модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, которая дала методологическую, технологическую и инструментальную основу для:

- создания концепции формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, диагностического инструментария определения уровней удовлетворенности разработчиков и потребителей качеством программы повышения квалификации;
- разработки структуры формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами ДПО на основе обобщения зарубежного и отечественного опыта; технологии принятия управленческих решений в процессе формирования партнерских отношений; «Положения о деятельности стажировочной площадки при государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования»», «Положения о партнерских отношениях организаций ДПО с потенциальными потребителями образовательных услуг»;
- построения целостной системы критериев и показателей эффективности и определения рисков формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО;
- создания концептуальных аспектов формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами в процессе реализации целей ДПО; обоснования модели формирования партнерских отношений издательства с потенциальными субъектами на основе проектно-деятельностного подхода; рекомендаций по повышению эффективности процесса формирования партнерских отношений с издательством для реализации целей ДПО.

Иными словами, создана эффективно действующая модель формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, продуктивность которой в условиях образовательной практики ДПО определяется разработанными программами повышения квалификации, технологией эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов», учебно-методическими комплексами по темам учебных предметов, дидактическими материалами, разработанными в рамках апробации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, апробированными моделями взаимодействия субъектов партнерских отношений, реализующих программы ДПО; комплексной характеристикой конкурентной среды вузов, инструментарием оценки результативности подобных моделей на рынке образова-

тельных услуг по реализации программ ДПО; рекомендациями по формированию портфеля взаимоотношений потенциальных партнеров.

Представленные в монографии результаты могут быть интерпретированы на трех уровнях, подчеркивающих их место в ряду известных: на уровне конкретизации – полученные результаты уточняют и конкретизируют известные положения о механизмах формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

На уровне дополнения они расширяют известные положения о социальном партнерстве, открывает новые грани в понимании этого феномена и в его эффективной реализации.

На уровне преобразования полученные результаты являются принципиально новым концептуальным подходом в решении проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, которому нет аналогов.

Доказательством полноты решения поставленных задач и рекомендаций по использованию полученных результатов являются: обоснованность реального существования проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО; представленная социальная аргументация необходимости ее решения, а также историко-аналитическое обоснование проблемы формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО с позиции развития научной мысли в зарубежных странах, необходимость обращения к ней с точки зрения современной российской практики образовательной деятельности системы ДПО.

Практическая значимость представленных в монографии материалов видится авторами в том, что дана содержательная характеристика их положительного влияния на практику формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО; создана концептуально-нормативная модель необходимых и достаточных условий эффективного внедрения в образовательную практику средств, методов, технологий и методик формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО; разработаны и обоснованы методические рекомендации по формированию портфеля взаимоотношений на основе выделенных критериев оценки рыночных преимуществ, степени заинтересованности в развитии сотрудничества каждого партнера, рекомендации по дальнейшему широкомасштабному использованию стратегий деятельности по формированию партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО, использование которых позволяет повысить качество процесса формирования партнерских отношений и, следовательно, результативность практической работы всех субъектов в подобных отношениях; определены конкретные адресаты, заинтересованные в практическом использовании полученных данных; обоснован масштаб диссеминации результатов и условия, характеризующие готовность практики к их использованию.

Библиографический список

1. Абрамова И.Г. Риск в профессии учителя. – СПб., 1994. – 224с.
2. Абрамова И.Г. Риск – источник самодвижения // Классный журнал. – 2001. № 2. – С. 57-61.
3. Абрамова И.Г. Риск в педагогической деятельности: теория и практика // Магистр. – 1999. № 5. – С. 38-43.
4. Акопов, В.С. Степнова И.В. Как составлять маркетинговый отчет (практическое руководство) / В.С. Акопов, И.В. Степнова. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-1/akopov.shtml> (дата обращения: 11.12.2011).
5. Алексашина И.Ю. О российском опыте профессионального развития педагогов в процессе постдипломного образования. – СПб.: АППО, 2003.
6. Андреев, С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов: Теоретико-методологический аспект: диссертация ... д-ра экон.наук: 08.00.05 / С.Н. Андреев. – М., 2003. – 374 с.
7. Аниськина Н.Н. Новый Закон об образовании и перспективы развития ДПО // Вестник Академии Пастухова. – 2012. – №2. – С. 4–8.
8. Анкудинов Е.М. Модели и организационные формы дополнительного профессионального образования за рубежом // Вестник Южно-Уральского государственного университета, серия: Образование. Педагогические науки, №2, Т. 6. – 2014. – С.112–118.
9. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Мир, 1989. – 263 с.
10. Аренков, И.А. Маркетинговые исследования / И.А. Аренков, В.И. Ченцов. Под ред. проф. Г.Л. Багиева – Л.: ЛОП ВНТОЭ, 1991.
11. Аренков, И.А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики: учеб. пособие / И.А. Аренков. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1992. – 40с.
12. Артамонова Ю.Д., Демчук А.Л. Сетевая аспирантура: теория и практика вузов Европы и России // Высшее образование в России. – 2013 – № 2. – С. 138–146.
13. Аттестация школы на основе общественной экспертизы образовательных результатов: учебно-методическое пособие / Под ред. Н.Ю. Конасовой, О.Е. Лебедева. – СПб.: СПБАППО, 2005. – 132 с.
14. Афанасьев В.В. Анализ и поиск подходов к решению проблем педагогического управления // Материалы межвузовской научно-практической конференции. – М.: Изд-во МПУ «Народный учитель», 2001.
15. Афанасьев В.В. Диагностика в системе обеспечения качества образования // СОТИС. – 2008. – № 1. – С.10–20.
16. Афанасьев В.В. Диагностика когнитивных стилей деятельности // Педагогическая диагностика. – 2008. – №1. – С. 84–91.
17. Афанасьев В.В. Моделирование системы и процессов оценки качества профессионального образования // Личностное и профессиональное развитие буду-

щего специалиста: материалы XI Международной научно-практической. – Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2015. – С. 350–355.

18. Афанасьев В.В. Общая методика диагностики и оценки качества обучения в вузе // Вестник Костромского государственного университета им. Некрасова. №4. – Кострома, М.: Изд-во КГУ, 2006. – С. 84–88.

19. Афанасьев В.В. Педагогическая диагностика как ведущий компонент системы профессиональной подготовки // Вестник Костромского государственного университета им. Некрасова. №3. – Кострома, М.: Изд-во КГУ, 2006. – С. 85–89.

20. Афанасьев В.В. Реализация моделей диагностики и оценка качества образования // Социально-гуманитарные исследования и технологии (научно-практический журнал). – 2012. – №1 (1). – С.6–8.

21. Афанасьев В.В., Никитина Т.В. Мониторинг как особый вид научной теории и практики // Ученые записки: электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2013. – № 2 (26). – С.290–293.

22. Афанасьев В.В., Пидкасистый П.И. Управленческая проблема как объект педагогических исследований // Педагогика. – 2001. – № 5. – С. 12–17.

23. Ашин Г.К. Мировое элитное образование / Г.К. Ашин. – М.: Анкил, 2007. – 360 с.

24. Багиев Г.Л. Основы современного маркетинга: учеб. пособие / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков. – СПб.: Изд-во СПбУЭиФ, 1995. – 116 с.

25. Багин В.В. Стратегические приоритеты развития системы дополнительно-го профессионального образования в условиях региональной рыночной среды // Интеграция образования. – 2005. – №3. – С. 3–10.

26. Барблан А. Маркетинг как элемент нового мирового порядка в высшем образовании / А. Барблан // Альма-матер. Вестник высшей школы. – 2002. – № 11. – С.27–35.

27. Березин И.С. Маркетинговые исследования: как это делают в России / И.С. Березин. – М.: Вершина, 2005. – 432 с.

28. Боголепов В.П. О состоянии и задачах развития общей теории организации. – В кн.: Организация и управление (вопросы теории и практики). – М, 1968. – 234 с.

29. Болотов В.А. ЕГЭ: равные условия, возрастающие возможности / В. А. Болотов // Школьное обозрение. – 2004. – № 3.

30. Болотов В.А. Системы оценки качества образования: учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, получающих образование по педагогическим направлениям и специальностям / В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова. – М.: Логос, 2007. – 190 с.

31. Бордовская Н.В. Педагогическая системология. – М.: Дрофа, 2009.

32. Бутова Т.Г. Особенности маркетинга в российской сфере образования / Т.Г. Бутова, Е.Г. Григорьева. Материалы семинара «Маркетинг образовательных услуг». – 2002. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.marketing.spb.ru/conf/2002-01-edu/sbornik-2.htm> (дата обращения: 15. 03. 2010).

33. Васильченко Н. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в регионе / Н. Васильченко, Е. Бурлюкина, В. Секерин // Маркетинг. – 2002. – № 6. – С.24–28; – 2003. – № 1. – С.21–27.
34. Ващекин Н.П. Маркетинг: учебник-практикум / Под ред. Н.П. Ващекина. – М.: Изд-во Московского государственного университета коммерции, 1999. – 570 с.
35. Вдовиченко О.В. О теоретических подходах к пониманию проблемы риска // Наука и образование. – 2001. – № 1.
36. Вениаминов В.Н. Качество в негосударственном вузе / В.Н. Вениаминов. – СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2005. – 243 с.
37. Гавриков Л.В. Стратегический менеджмент вуза: учеб. пособие. – М: Изд. дом «Новый учебник», 2004.
38. Гавриленко Т.Ю., Куренков В.В. Зарубежный опыт в экономике дополнительного профессионального образования России. Социологические аспекты управления и экономики, 2011.
39. Гарай В.Б. Подготовка кадров для системы повышения квалификации учителей на Западе // Школьные технологии. – 2004. – № 2.
40. Геворкян Е.Н. вопросу об аккредитационной коллегии Рособнадзора (сокращ. отчет о работе аккредитационной коллегии) / Е.К. Геворкян // Вузовский вестник. – 2006. – №20. – С. 2–15.
41. Гершунский Б.С. О научном статусе и прогностической функции педагогической теории // Советская педагогика. – 1984. – № 10.
42. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века. – М.: Педагогическое общество России, 2002.
43. Глиньский Б. О японском опыте управления // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 4.
44. Глоссарий гарантий качества и аккредитационных терминов // Показатели аккредитации на институциональном и программном уровнях высшего образования: материалы для круглого стола ЮНЕСКО (3–8 апреля 2003 г.). – М., 2003. – 190 с.
45. Глушанок Т.М. Социальное партнерство как средство повышения качества профессионального образования // Современные проблемы науки и образования. – 2008. – №6. – С. 80–83. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.science-education.ru/30-1144> (дата обращения: 02. 11. 13).
46. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: Теория, методология и практика: научное издание / Е.П. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финпресс, 2000. – 461 с.
47. ГОСТ Р ИСО 9000 – 2008. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 26 с.
48. ГОСТ Р ИСО 9001 – 2008. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 21 с.

49. ГОСТ Р ИСО 9004 – 2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 45 с.
50. Государственно-частное партнерство в образовании: [сборник] / Научные редакторы О.П. Молчанова, А.Я. Лившин. – М., КДУ, 2009.
51. Гренроос К. Маркетинг и менеджмент услуг / К. Гренроос. Lexington Books, 1990.
52. Григорьева Е.А. Андрагогическое позиционирование профессионального развития педагога / Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.pirpkrko.ru>.
53. Гриценко Н.Н. Подготовка кадров с учетом потребностей рынка труда. Опыт стран Европейского Союза / Н.Н. Гриценко // Alma mater: Вестник высшей школы. – 2012. – №2. – С. 65–69.
54. Громкова М.Т. Андрагогика: теория и практика образования взрослых. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2005.
55. Громова Л.А. Качество образования в контексте программы ЮНЕСКО «Образование для всех»: российское видение: рекомендации по результатам науч. исслед. / Л.А. Громова, С.Б. Трапицын, В.В. Тимченко / Под ред. Г.А. Бордовского; Рос. гос. пед. ун-т им. А.И. Герцена. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2006. – 71 с.
56. Гуружапов В.А. Риск и ответственность в образовании // Педагогический вестник. – 2004. – № 7–8.
57. Диксон П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон. Пер. с англ. – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 556 с.
58. Дихтль Е. Практический маркетинг: учеб. пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген. Пер. с нем. А.М. Макарова. Под ред. И.С. Минко. – М.: Высш. шк., 2005. – 255 с.
59. Дьяконов С. ДПО в структуре исследовательского университета / С. Дьяконов, В. Иванов, В. Кондратьев // Высшее образование в России. – 2011. – № 12. – С. 18–32.
60. Егоршин А.П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: учеб. пособие / Под ред. А.П. Егоршина. – Н. Новгород: НИМБ, 2001. – 624 с.
61. Жариков Е.С. О действиях, составляющих постановку научной проблемы // Философские науки. – 1973. – №1. – С.85–93.
62. Заир-Бек Е.С. Подготовка специалистов в области образования к участию и использованию международных программ оценки качества образования для всех: национальное видение: Рекомендации по результатам научных исследований / Под ред. Г.А. Бордовского / Е.С. Заир-Бек, А.П. Трапицына – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2006. – 63 с.
63. Заир-Бек Е.С. Анализ европейских моделей повышения квалификации учителей как источник развития непрерывного педагогического образования в педагогическом университете // Вестник Герценовского университета (РГПУ им. А.И.Герцена). – 2011. – №9.
64. Заякина Р.А. Инновационный вуз как субъект сетевого взаимодействия // Высшее образование в России. – 2013. № 4. – С. 118–124.

65. Звонников В.И. Использование результатов единого государственного экзамена в управлении качеством образования / В.И. Звонников, Н.Ф. Ефремова, Н.Н. Найденова, М.Б. Челышкова. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2005. – 90 с.

66. Зинченко Г.П., Рогов И.И. Социальное партнерство: учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», Академцентр, 2009. – 224 с.

67. Зубков В.И. Введение в теорию риска (социологический аспект). – М., 1998.

68. Иванов В.Г. Инженер в системе повышения квалификации / В.Г. Иванов, С.В. Барабанова // Высшее образование в России. – 2008. – № 6. – С. 40–43.

69. Исправникова Н.Р. Государственно-частное партнерство в России: проблемы становления // Глобализация и социальные изменения в современной России. – М.: Социологический факультет МГУ, 2006.

70. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. №1662р [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_90601/?frame=1 (дата обращения: 13.05.2015).

71. Кормакова В.Н. Особенности управления подготовкой рабочих кадров за рубежом // Научные ведомости БелГУ, серия: Гуманитарные науки. – 2010. – № 5.

72. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – СПб., Питер, 2001. – 749 с.

73. Краевский В.В., Бережнова Е.В. Методология педагогики. – М.: Академия, 2006.

74. Кукуев А.И. Андрагогический подход в педагогике. – Р-н-Д: ИПО ПИ ЮФУ, 2009.

75. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен. Пер. с французского. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.

76. Лебедев В.В. Развитие системы эффективного обучения школьников: монография / В.В. Лебедев. – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2014. – 396 с.

77. Ломов Б.Ф. Категория общения и деятельности в психологии // Вопросы философии. – 1979. – №8.

78. Льюис Р., Райфа Х. Игры и решения. – М.: Наука, 1961. – 304 с.

79. Максимова Е.А. Профессиональное творчество и профессиональный смысл жизни учителя (опыт экспериментального исследования) // Мир психологии. – 2001. – № 2. – С. 29–35.

80. Маркетинг: принципы и стратегия: учеб. для вузов. – М.: Ассэль, ИН-ФРА-М, 2001. – 803 с.

81. Марьян А. Социальное партнерство в образовании. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.proza.ru/2011/01/21/398>. (дата обращения: 02.11.13).

82. Материалы информационно-методического семинара для образовательных организаций профессионального образования Сибирского и Дальневосточного

федеральных округов «Особенности реализации программ высшего образования в условиях вступления в силу Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и результаты мониторинга эффективности внедрения ФГОС в организациях профессионального образования» 30 сентября – 1 октября 2013 года, г. Барнаул. URL: <http://www.p218.ru/doc.aspx?DocId=1358> (дата обращения 6.11.2013).

83. Матрусова Т.Н. Внутрифирменная подготовка кадров в Японии // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 5.

84. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. / Под ред. А.П. Егоршина, Н.Д. Никандрова. – Н. Новгород: НИМБ, 2004. – 526 с.

85. Мижериков В.А. Психолого-педагогический словарь / Под ред. П.И. Пидкасистого. – Р-н-Д.: Феникс, 1998. – 544 с.

86. Миляева Л.Г. Маркетинговый инструментарий для оценки соответствия содержания и качества образовательных услуг / Л.Г. Миляева, Н.В. Волкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №1. – С.90–101.

87. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Кунин, С. Гошал. Пер. с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб, 2001.

88. Митина А.М. Дополнительное образование взрослых за рубежом: Концептуальное становление и развитие / А.М. Митина. – М.: Наука, 2004. – 304 с.

89. Михеев В.А. Основы социального партнерства: теория и политика. – М.: Экзамен, 2011.

90. Мосичева И.А., Шестак В.П., Гуров В.Н. Высшая школа и дополнительное профессиональное образование: проблемы и решения. – Ставрополь: Изд. СтавГУ, 2007. – С. 62–82.

91. Никитин Э.М. Развитие федерально-региональной системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования // Методист. – 2009. – №9.

92. Новиков А.М. Образование – водораздел нового расслоения общества / А.М. Новиков // Образование через всю жизнь. – СПб: ИПОРАО, 2009.

93. Новиков А.М. Постиндустриальное образование / А.М. Новиков. – М.: Эгвес, 2011. – 152 с.

94. Новожилов В.Ю. Методология исследования интеграции в образовании. – М.: Новости, 2011.

95. О дополнительном образовании: Федеральный закон РФ от 01.01.2002 [Электронный ресурс]. URL: www.ubo.ru/normative/1 (дата обращения: 11.05.2015).

96. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» Закон РФ от 3 февраля 2014 г. № 11-ФЗ.

97. Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам. Приказ

Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 года № 499 [Электронный ресурс]. URL: www.rg.ru/2013/05/24/obrazovanie-dok.html (дата обращения: 21.05.2015).

98. Организация и проведение международных сравнительных исследований качества общего образования PISA-2003 и TIMSS- 2003 в России: Технический отчет. В 3 ч. – М., 2005. – 186 с.

99. ОСОКО начинает действовать: [ред. ст.] // Высшее образование сегодня. – 2005. – №10. – С. 30–31.

100. Отношение родителей и учителей к проблемам качества образования в современной школе (социологическое исследование) / Сост.: Д.В. Адамчук, Е.В. Баранова. – М.: Московский центр качества образования, 2008. – 45 с.

101. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: учеб. пособие для студентов эконом. и пед. вузов и фак. / А.П. Панкрухин. – М.: Интерпракс, 1995. – 239 с.

102. Пидкасистый П.И., Фридман Л.М., Гарунов М.Г. Психолого-педагогический справочник преподавателя высшей школы. – М.: Пед. общ. России, 1999. – 354 с.

103. Пинский А.А. Образование свободы и несвобода в образовании / А.А. Пинский. – М., 2001. – 254 с.

104. Пискунова Е.В. Подготовка учителя к обеспечению современного качества образования для всех: опыт России. Рекомендации по результатам научных исследований / Е.В. Пискунова / Под ред. акад. Г.А. Бордовского. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. – 79 с.

105. Пискунова Е.В. Результаты международных сравнительных исследований как источник развития образования / Е.В. Пискунова // Образование и современность: коллект. монография. – СПб. – Тюмень: ТОГИРРО, 2012. – С.134–141.

106. План деятельности Министерства образования и науки Российской Федерации на 2013–2018 годы. – М.: Минобрнауки России, 27 июня 2013 г.

107. Платов В.Я. Современные управленческие технологии. – М.: Дело, 2006. – 384 с.

108. Платошина Г.Г. Маркетинговые стратегии обеспечения конкурентоспособности высшего профессионального образования в регионах России: Дисс. канд. экон. наук: 08.00.05 / Г.Г. Платошина. – Волгоград, 2005. – 209 с.

109. Положение об учебно-методическом комплексе дисциплины, направления и профиля подготовки. – СПб.: Санкт-Петербургский университет управления и экономики, 2011.

110. Полянская Е.В. Маркетинг образовательных и методических услуг в деятельности методической службы / Е.В. Полянская // Методист. – 2007. – № 9. – С. 19.

111. Попов Г.Х. Методы управления производством. – М., 1969. – С. 34–41.

112. Попова Т.И. Уровень коммуникативной компетенции как объект тестирования / Т.И. Попова, Е.Е. Юрков // Преподаватель. – 2008. – № 4. – С. 34–35.

113. Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования».

114. Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2010 г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологического производства».

115. Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2010 г. № 220 «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования, научные учреждения государственных академий наук и государственные научные центры Российской Федерации».

116. Поташник М.М. Оптимизация управления школой. – М., 1991. – 263 с.

117. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

118. Приказ Минобрнауки России от 06.08.2009 № 284 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности научно-педагогических работников».

119. Приказ Минобрнауки России от 16. 03. 2011 № 1365 «Об утверждении федеральных государственных требований к структуре основной профессиональной образовательной программы послевузовского профессионального образования для обучающихся в аспирантуре (адъюнктуре)».

120. Приказ Минобрнауки России от 23. 07. 2013 № 611 «Об утверждении порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования».

121. Приказ Минобрнауки России от 26. 12. 2012 № 1098 «Об организации повышения квалификации научно-педагогических работников федеральных государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации, в федеральных государственных образовательных учреждениях высшего профессионального образования, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации, в 2013 году».

122. Приказ Рособрнадзора от 25.10.2011 № 2267 «Об утверждении критериев показателей, необходимых для определения типа и вида образовательного учреждения высшего профессионального и среднего профессионального образования».

123. Программа Сотрудничества Высшего образования ЕС/США (URL: http://ec.europa.eu/education/eu-usa/usa_en.htm) (дата обращения 12.11.2013).

124. Прозорова Н.Г. Реализация концепции непрерывного образования в современной Франции, дис. канд. пед. наук, Адыгейский гос. унив- т. – Майкоп, 2009.

125. Ракитов А.И. Природа научного исследования // Вопросы философии. – 1968. – № 12. – С. 44.

126. Распоряжение Правительства РФ от 21 мая 2012 г. № 811–р г. Москва «Об утверждении перечня иностранных образовательных организаций, которые выдают документы иностранных государств об уровне образования и (или) квалификации, признаваемые на территории Российской Федерации».

127. Распоряжение Правительства РФ от 22 ноября 2012 г. № 2148–р «Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013– 2020 годы».

128. Распоряжение Правительства РФ от 30 декабря 2012 г. № 2620–р «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» («дорожная карта»).

129. Расширение общественного участия в управлении образованием. – Книга 6 / Под ред. А.И. Адамского. – М.: Эврика, 2006. – 32 с.

130. Результаты мониторинга образовательных достижений учащихся общеобразовательных учреждений. – М.: АПКИПРО, 2003. – 340 с.

131. Розин В.М. Образование в условиях модернизации и неопределенности. – М.: Книжный дом «Либроком», 2013.

132. Ромм Т.А. Социальное воспитание: эволюция теоретических образов / Т.А. Ромм. – Новосибирск: Наука, 2007. – 286 с.

133. Сагинов К.А. Маркетинг образовательных услуг региона / К.А. Сагинов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №5 (37). – С.125–130.

134. Сагинова О.В. Маркетинг высшего образования: основные понятия, новые тенденции и перспективы: материалы семинара «Маркетинг образовательных услуг». – 2002 / О.В. Сагинова. [Электронный ресурс] URL: <http://www.marketing.spb.ru/> (дата обращения: 03.09.2009).

135. Садовничий В.А. Доступность и качество: выступление на VIII съезде РСР / В.А. Садовничий // Вузов. вестник. – 2006. – № 12. – С. 4–5.

136. Салми Дж., Фрумин И.Д. Как государства добиваются международной конкурентоспособности университетов: уроки для России // Вопросы образования. – №1. – 2013. – С. 25–68.

137. Сартакова Е.Е., Медведев И.Б. Механизмы формирования сетевого взаимодействия образовательных учреждений Сибири // Гуманитарные научные исследования. – Сентябрь 2013. – № 9. URL: <http://human.snauka.ru/2013/09/3748> (дата обращения: 06.09.2013).

138. Селезнева Н.А. Качество высшего образования как объект системного исследования. Лекция-доклад / Н.А. Селезнева. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 95 с.

139. Семинары Минобрнауки России с участием должностных лиц вузов и научных организаций по применению инструментов частно-государственного партнерства в инновационной сфере, 17–19 октября 2013 года URL: <http://www.p218.ru/doc.aspx?DocId=1358> (дата обращения 10.10.2013).

140. Слостенин В.А. Психология и педагогика: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В.А. Слостенин, В.П. Каширин – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 480 с.

141. Слезингер Г.Э. Совершенствование процессов управления. – М., 1975, 286 с.

142. Смирнов С.А. Человек перехода: сборник научных трудов / С.А. Смирнов. – Новосибирск: НГУЭУ, 2005. – С. 136–137.

143. Современные средства региональной системы оценивания качества образования: учебное пособие / В.П. Максимов, А. Ф. Гулевская О.А. Гущина Н.А. Самсикова [и др.]; под общ. ред. В.П. Максимова. – Южно-Сахалинск: Изд-во СахГУ, 2011. – 328 с.

144. Соколова И.И. Проектирование и применение систем оценки качества в сфере непрерывного образования: лучшие практики, проблемы решения / И.И. Соколова // Образование через всю жизнь. Непрерывное образование для устойчивого развития: труды международного сотрудничества. Т. 7 / Сост. Н.А. Лобанов; под науч. ред. Н.А. Лобанова и В.Н. Скворцова. – СПб.: ЛОИРО, 2009. – С. 124–129.

145. Союз руководителей учреждений и подразделений дополнительного профессионального образования и работодателей [Электронный ресурс]. URL:http://www.dpoedu.ru/DPO_union/zadachi.him (дата обращения: 13.05.2015).

146. Суртаева Н.Н. Методологические подходы к построению инновационного пространства непрерывного педагогического образования / Н.Н. Суртаева, А.А. Макареня, С.В. Кривых // Человек и образование. – 2014. – №2. – С. 18–24.

147. Тарасенко Л.В. Дополнительное профессиональное образование в современной России: становление института вторичной профессиональной социализации. – Р-н-Д.: Изд-во ЮФУ, 2009. – 288 с.

148. Тарасенко Л.В. Дополнительное профессиональное образование: становление нового социального института. – Р-н-Д.: Изд-во РГУ, 2001.

149. Тарасенко Л.В. Теоретико-игровая формализация динамики уровня доверия между субъектами социального партнерства в системе дополнительного профессионального образования / Л.В. Тарасенко и др. // Инженерный вестник Дона. – 2013. – №1.

150. Тарасенко Л.В. Специфика профессиональной специализации современного российского студенчества (на примере вузов Ростовской области). – Р-н-Д., 2013.

151. Тарасенко Л.В., Угольницкий Г.А. Моделирование социального партнерства в системе дополнительного профессионального образования: методология исследования / Инженерный вестник Дона. – 2014. – №3.

152. Титова Е.В. Методика воспитания как феномен педагогической науки и практики: автореф. дис. д-ра пед. н. / Е.В. Титова. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 1998. – 23 с.

153. Ткач Н.Ф. Стратегическое управление в образовании: учеб. пособие для управленческих кадров / Н.Ф. Ткач, С.В. Шишов. – Мурманск; Хельсинки: НИЦ, Пазори, 2000.
154. Тоффлер, Э. Словарь маркетинговых терминов: пер. с англ. яз. / Э. Тоффлер, Д. Имбер. Пер. А.Г. Пивовар. – М.: Инфра-М, 2000. – 430 с.
155. Третьяков, П.И. Педагогический маркетинг в управлении развитием образовательных систем / П.И. Третьяков, С.И. Захаренков, М.В. Туберозова, Н.А. Шарай. – М.: Издательство УЦ «Перспектива», 2010. – 232 с.
156. Тряпицына А.П. Современные методологические подходы к исследованию педагогического образования / А.П. Тряпицына, С.А. Писарева // Человек и образование. – 2014. – № 3. – С. 4–12.
157. Тюнников Ю.С. Развитие системы ДПО: современные вызовы, теория и практика [Электронный ресурс]: монография / Ю.С. Тюнников, М.А. Мазниченко. – 2-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2014. – 384 с.
158. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 594 «Президентская программа повышения квалификации инженерных кадров на 2012-2014 годы».
159. Урманцев Ю.А. Общая теория систем: состояние, приложения и перспективы развития. Система, симметрия, гармония. – М.: Мысль, 1988. – 402 с.
160. Успенский В.А., Семенов А.Л. Теория алгоритмов: основные открытия и приложения. – М.: Наука, 1987. – 321 с.
161. Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений: учебник для студентов вузов. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 383 с.
162. Уэйн Дж.П. Обучение и развитие персонала: лучшие примеры в мировой практике//www.expro.traininqs.ru/conference/archive.
163. Файоль А. Учение об управлении. В кн.: Научная организация труда и управление. – М.: Наука, 1965 – 465 с.
164. Федеральный закон РФ от 29 декабря 2012 г. № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
165. Фельдштейн Д.И. Развитие психолого-педагогических наук в пространственно-временной ситуации XXI века // Человек и образование. – 2013. – № 1.
166. Холодная М.А. Психология интеллекта: парадоксы исследования. – М.; Томск, 1997. – 264 с.
167. Чичерина Н.В. Сетевое взаимодействие федеральных университетов при разработке и реализации образовательных программ (модели и уровни). САФУ, ноябрь 2013. URL: sfedu.ru/docs/nauka/setvz_obr.pptx (дата обращения 12.10.2013).
168. Шагеева Ф.Т. Проектирование и реализация образовательных технологий в условиях ДПО инновационного вуза / Ф.Т. Шагеева // Дополнительное профессиональное образование. – 2008. – № 1. – С. 16–19.
169. Шагеева Ф.Т. Технологии дополнительного профессионального образования будущих инженеров / Ф.Т. Шагеева // Вестник Казанского технологического университета. – 2008. – № 5. – С. 258–266.

170. Шевченко Д.А. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в России / Д.А. Шевченко // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2003. – № 4. – С.23–31.

171. Шипулин В.И. Становление системы сетевого взаимодействия федеральных университетов при реализации магистерских программ: задачи, проблемы и перспективы. Северо-Кавказский федеральный университет, 2013 г. URL: sfedu.ru/docs/nauka/setvz_mag.ppt(дата обращения 10.11.2013).

172. Ядов В.А. Стратегия социологических исследований / В.А. Ядов. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 163 с.

173. Aspland, Tania, *Changing Patterns of Teacher Education in Australia // Education Research and Perspectives*. Vo1 33. – 2006. – No. 2.

174. Balan, J. Las politicas I la educacion non formal y de educacion de jovenes y adultos dedsde la perspectiva del aprendizaje a lo largo de toda vida. [Text in English] / J. Balan Aportes para la elaboraci3n de propuestas de politicas educaticas. III Educaci3n non fromal. Comp. Marcelo Morales. UNESCO. 2009.

175. Bostrom A.K, Boudard E, Siminou P. Lifelong learning in Sweden // *Cedefop Panorama series*. Luxembourg, 2011.

176. Brundage, D.H. Learning Principles and their Application to Program Planning [Text in English] / D.H. Brundage, D. Mackeracher. – Toronto, 1980. – p. 35–36.

177. Dalrymple Douglas J., Parsons Leonard J. Marketing Management. Strategy and Cases. 5th edition. John Wiley & Sons, 1990.

178. Dave, R.N. Foundation of Lifelong Education: Some Methodological Aspects [Text in English] / R.N. Dave. – Hamburg, 1976. – P. 34.

179. Dohmen H. – [web resource]. – Access: <http://www.hr-portal.ru/print/61621>.

180. Fandel G., Giese A., Mohn B. Measuring synergy effects of a Public Social Private Partnership (PSPP) project // *Int. J. Production Economics*. – 2012. – № 140. – P. 815–824.

181. Feiman-Nemser, S., Norman, P.J. Teacher education: From initial preparation to continuing professional development // Moon B., Ben-Peretz M., Brown S.A. *Routledge International Companion to Education*. – London: Routledge, 2010. – P. 732–755.

182. Goodbye universities? Revolution vs. evolution of the current education model. URL: <http://monitor.icef.com/2013/09/goodbye-university-revolution-vs-evolution-of-the-current-education-model/> Real Time Network Protection for Education allInstitutions. URL: <http://www.fortinet.com/doc/whitepaper/NetworkProtectionEducation.pdf> (дата обращения 12.10.2013).

183. Google Apps Education Edition. URL: http://download.cnet.com/Google-Apps-Education-Edition/3000-2051_4-10967012.html (дата обращения 02.10.2013).

184. Gorard, S., Taylor, C. *Combining Methods in Educational and Social Research*. – Glasgow: Printed in the UK by Bell & Bain Ltd., 2004. – 194 p.

185. Grönroos, Ch. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing // *Management Decision*. – 1994. – Vol. 32. – № 2. – P. 4–20.

186. Growth, R. Employment and competitiveness in a knowledge society – the European case [web resource]. – Access: <http://cordis.europa.eu/fp7/dc/index.cfm>.
187. Hase, S. From Andragogy to Heutagogy [Text in English]/S. Hase, Kenyon. – Lismore, Aus.: Southern Cross University, 2011.
188. Hidalgo C.O, Machado A.M, Fernandez Rodriguez C.J. Vocational education and training in Spain / Cedefop Reference series. Luxembourg, 2012.
189. Jarvis, P. Adult and Continuing Education: Theory and Practice [Text in English] / P. Jarvis. – London – NY. – 2005. – 67 p.
190. Kirkpatrick D.L., Kirkpatrick J.D. Implementing the Four Levels: A Practical Guide for Effective Evolution of Training Programs. – Berrett-Koeler Publishers, 2007. – 153 p.
191. Lancaster G., Massingham L. Marketing Management. McGraw-Hill Book Company, 1990.
192. Maes M. Vocational education and training in the Netherlands // Cedefop Panorama series; 96. Luxembourg, 2004.
193. McIntosh-Fletcher, D. Teaming by design: real team for people [Text in English] / D. McIntosh-Fletcher. – NY: VcGraw-Hill, 2006. – P. 35.
194. Miller, C.B. Quick Teambuilding Activities for Busy Managers: 50 Exercises that Get Result in Just 15 Minute [Text in English] / C.B. Miller. – NY.: AMACOM, 2013 – P. 115.
195. Moore, F.W. New Haven Readings in cross-cultural methodology, 1966.
196. Nyssola K., Hamalainen K. Lifelong learning in Finland // Cedefop Panorama series 27. – Luxembourg, 2011.
197. Progress towards the Lisbon objectives in education and training Indicators and benchmarks 2008.
198. Roth, David. Certification and Teacher Preparation in the United States // Pacific resources for education and learning. – 2013. – 52 p.
199. Salmi, J. Indicators for Tertiary Education Reform: A World Bank Perspective, System Level and Strategic Indicators for Monitoring Higher Education in the 21st Century. Akiyoshi Yonezawa and Frans Kaiser. Studies on Higher Education. UNESCO. 2014 – P. 75–78.
200. Salomon, I. What is Techology? The Issue of its origin and difi nitions // History of technology. – 2004. – Vol. 1. – P. 113–156.
201. Sarah, Dr. Elaine Eaton Literacy, Languages and Leadership “Formal, Non-formal and Informal Learning: What Are the Differences?” <http://drsaraheaton.wordpress.com/2010/12/31/formal-non-formal-and-informal-learning-what-are-the-differences/>.
202. Simkins, T. Non-Formal Education and Development. Some critical issues [Text in English] / T. Simkins. – Manchester: Department of Adult and Higher Education, University of Manchester, 2007. – 774 p.
203. Strategy for the Internationalisation of Higher Education Institutions in Finland 2009–2015. Publications of the Ministry of Education, Finland 2009. URL:<http://www.>

minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm23.pdf(дата обращения 02.11.2013).

204. Study on the implementation and development of an ECVET system for initial vocational education and training. Final report October 2007 Documentation of the study carried out by f-bb/BIBB on behalf of the European Commission.

205. Talman D., Yang Z. A model of partnership formation // *Journal of Mathematical Economics*. – 2011. – № 47. – P. 206–212.

206. The vocational education and training system in Italy // *Cedefop Panorama series*; 77. – Luxembourg, 2013.

207. Wellen, R. (2013, August 16). The University Student in a Reflexive Society: Consequences of Consumerism and Competition. *Higher Education Perspectives*.

208. Zaharatul A.A.Z., Shukor H., Ghazaria A.A. Smart tri-partite partnership: polytechnic – industry – student // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – № 31. – P. 517–521.

Словарь основных терминов

1. Дополнительное профессиональное образование — активно развивающаяся образовательная система, позволяющая удовлетворить запросы общества в компетентностных и конкурентоспособных специалистах.

2. Партнерские отношения в ДПО – совместные действия и усилия сторон, объединенных общим интересом на основе установления взаимовыгодных связей для решения государственных задач по оснащению профессиональными кадрами производственных предприятий, учреждений, организаций.

3. Преемственность — согласованность между различными уровнями профессионального образования: начального, среднего, высшего и дополнительного.

4. Унификация — разработка единой системы оценки и сертификации профессиональных компетенций по всей территории ЕС.

5. Прозрачность — открытость понимания навыков и компетенций специалиста для работодателя.

6. Привлекательность — доступность ДПО на всех уровнях для работников на любом этапе их карьеры.

7. Мобильность — изменение направления обучения в любой траектории: ход по вертикали — повышение квалификации; ход по горизонтали – переквалификация (переподготовка).

8. Индивидуализация обучения — сертификация и аттестация компетенций как валидация предыдущего обучения или опыта работы, доступ к последующему планированию индивидуальной карьеры.

9. Фонд оценочных средств — педагогические измерительные материалы (контрольно-измерительные материалы), предназначенные для оценки качества освоения студентами программы дисциплины; перечень вопросов к зачету и экзамену; тестовые комплекты; оценочные кейсы (междисциплинарные) и т.д.

10. Обучение в течение жизни — стратегическое направление образовательной политики, осуществление всех целенаправленных действий по обучению как формальных, так и неформальных, предпринимаемых непрерывно с целью совершенствования своих знаний, навыков и компетенций.

11. Открытый метод координации (Open method of coordination — ОМС) — ведущий метод взаимообучения, который сочетает в себе функции управления, сравнения, реализации и мониторинга стратегий сотрудничества в сфере профессионального образования и обучения и дополнительного профессионального образования на разных уровнях.

12. Взаимная учебная деятельность (Peer Learning Activity — PLA) — одно из ключевых направлений совместной работы политиков и практиков в области ПОО и ДПО, создание кластерных объединений нескольких стран с целью продвижения реформ в разных областях.

13. Социальное партнерство — партнерство внутри сферы (системы) образования между социальными группами данной профессиональной общности, партнерство, в которое вступают работники системы образования, контактируя с представителями иных сфер общественного воспроизводства, партнерство, которое инициирует система образования как особая сфера социальной жизни, делающая вклад в становление гражданского общества.

14. Партнерские отношения с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО в профессиональном образовании — особый тип взаимодействия образовательных учреждений с субъектами и институтами рынка труда, образовательных услуг, государственными и местными органами власти, общественными организациями, нацеленными на согласование и реализацию интересов всех участников этого процесса.

15. Стратегия прогностическая — реалистичный прогноз параметров развития системы ДПО. Прогноз потребностей региональной экономики в специалистах соответствующих профилей и возможностей ее удовлетворения силами ДПО.

16. Стратегия инновационная — внедрение в деятельность организации новых форм и методов обучения слушателей, взаимодействия с потребителями образовательных услуг.

17. Стратегия интегральная — укрупнение и усиление структурных подразделений ДПО, его диверсификации, исключение дублирования учебных планов, включение механизмов саморазвития в региональной рыночной среде.

18. Стратегия экономическая — включение государственных и рыночных механизмов стимулирования ДПО.

19. Стратегия заимствования и адаптации — использование передового зарубежного и отечественного опыта функционирования и развития ДПО.

20. Стратегия ценностно-корпоративная — формирование у работников ценностей системы ДПО, поиск решений, которые обеспечивали бы преимущества в конкурентной среде.

21. Стратегия маркетинга — создание специфических условий продвижения дополнительных образовательных программ на рынке образовательных услуг с помощью рекламы, PR-мероприятий, консультирования и т.д.

22. Стратегия ресурсно-сберегающая, стратегия выживания — сохранение потенциала системы ДПО при неблагоприятных условиях функционирования.

23. Стратегия роста — расширение спектра предлагаемых дополнительных образовательных услуг, освоение новых направлений образовательной деятельности.

24. Стратегия оптимизации — рациональное использование ресурсов (материальных, человеческих, финансовых) организации с целью достижения нового качества.

25. Стратегия конкурентно-обеспечивающая — формирование партнерских отношений со всеми потенциальными субъектами системы ДПО, включая и конкурентов, которые могут предложить потребителям аналогичные услуги.

26. Стратегия фокусирования — акцентирование на интересах конкретных и потенциальных потребителей образовательных услуг.

27. Стратегия ситуационно-сценарная — разработка и апробация нескольких сценариев стратегического развития системы ДПО в зависимости от множества непрерывно меняющихся внешних и внутренних условий.

28. Стратегия потребностно-фокусирующая — концентрация внимания на интересах конкретных потребителей образовательных услуг.

29. Стратегия ситуационно-сценарная — разработка и проигрывание нескольких сценариев стратегического развития модели в зависимости от изменения комплекса внешних и внутренних условий.

30. Мотивационно-ценностный компонент — отношение учителя к усвоению новых знаний, готовности к обучению и профессионально-личностному развитию.

31. Когнитивно-праксеологический компонент — отражает уровень развития профессиональных компетентностей педагога, определяемых в начале курсовой подготовки.

32. Эмоционально-процессуальный компонент — показывает уровень удовлетворенности слушателей курсов организационно-педагогическими условиями процесса обучения, содержанием занятий, соответствием содержания и организации курсов в целом профессиональным потребностям и интересам учителя.

33. Когнитивно-интегративный компонент — отражает уровень профессиональных компетентностей, формирующийся в результате прироста знаний и умений в процессе повышения квалификации.

34. Отборочное восприятие — одна и та же услуга воспринимается всеми ее потребителями по-разному вследствие индивидуальности их характера, интересов, личных качеств, знаний, а также ситуации, в которой происходит потребление услуги.

35. Обобщенная модель маркетингового исследования — охватывает три уровня исследования, отвечающие на следующие вопросы: на первом уровне определяется, каким требованиям отвечает исследование, то есть выявляются цели, объект, предмет и способ изучения; на втором уровне определяется круг задач, решаемых в процессе исследования и совокупность методов; на третьем уровне определяются предполагаемые выводы, которые могут быть получены во время исследования.

36. Комплексная маркетинговая модель — взаимодействие субъектов партнерских отношений, реализующих программы дополнительного профессионального образования педагогических кадров.

37. Аудит задачи — всестороннее изучение маркетинговой задачи с целью понимания источника ее возникновения и природы.

38. Вторичные данные — это информация, которая размещается в деловых и правительственных источниках, публикуется организациями по маркетинговым исследованиям в сфере образования, хранится в компьютерных базах данных. Так

как вторичные данные — это экономичный и быстрый источник информации, то анализ этих данных всегда должен предшествовать сбору первичных данных.

39. Квалиметрические исследования — описательные исследования, основанные на небольших выборках. К ним относятся целевые группы партнерских отношений, углубленные собеседования (собеседования один на один для детального изучения позиции партнера и его воззрений на ситуацию), опрос небольшой выборки потенциальных партнеров.

40. Правовая среда — это политика регулирования и нормы, в рамках которых приходится работать организации.

41. Экономическая среда — состояние образования, цены, общие экономические условия, оказывающие влияние на задачу маркетингового исследования потребностей потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО и возможностей их реализации.

42. Материально-технические ресурсы — помещения и технические средства для организации образовательного процесса и проведения собственных и совместных мероприятий: спортивные сооружения, досуговые центры, оборудование для научно – исследовательской деятельности, общежития и др.

43. Информационные ресурсы — электронная база данных АИС «Портал системы ДПО», банк программ и профессиональных модулей, электронный контент УМК, компьютерные тренажеры, виртотеки, система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов, заимствование успешного опыта конкурентов и других организаций.

44. Централизованное управление — управление от имени всех участников, которое осуществляет постоянно работающая (или проектная) команда либо одна партнерская организация.

45. Децентрализованное управление — управление, при котором разные аспекты управления разделены среди партнерских организаций.

46. Управление в соответствии с полномочиями — конкретные задачи поручаются по мере возникновения отдельным людям или партнерской организации, подотчетным всем участникам этого партнерства.

47. Модели портфеля взаимоотношений — портфель взаимоотношений с потребителями и портфель взаимоотношений с партнерами. Портфельный подход — анализ существующей в конкретный момент времени системы взаимоотношений вузов с партнерами на основе нескольких критериев с целью последующего развития исключительно тех взаимоотношений с партнерами, которые принесут большую ценность и достижение баланса при распределении ограниченных ресурсов ОО (человеческих, финансовых, временных, технологических и др.).

48. Стажировочная площадка — временная подсистема ГАОУ ВО МИОО, созданная в результате заключения договора о партнерских отношениях между ГАОУ ВО МИОО и образовательной организацией и расположенная на базе образовательной организации.

**Положение о деятельности стажировочной площадки при государственном автономном образовательном учреждении высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

УТВЕРЖДЕНО

Приказом Ректора ГАОУ ВО МИОО

от «_____» _____ 2015 г. № _____

М.П.

**ПОЛОЖЕНИЕ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СТАЖИРОВОЧНОЙ И ТРАНСЛЯЦИОННОЙ ПЛОЩАДОК
ПРИ ГОСУДАРСТВЕННОМ АВТОНОМНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ
УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящее Положение устанавливает и регулирует общие цели, задачи, условия деятельности, порядок присвоения статуса Стажировочной и Трансляционной площадки при Государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Московский институт открытого образования» (далее – ГАОУ ВО МИОО).

Стажировка – форма реализации дополнительной профессиональной программы (далее – ДПП), ориентированная на приобретение обучающимися опыта непосредственной профессиональной деятельности в рамках усвоенных компетенций.

Стажировочная площадка (далее – СП) – временная подсистема ГАОУ ВО МИОО, созданная в результате заключения договора о партнерских отношениях между ГАОУ ВО МИОО и общеобразовательной (ООО) или средней профессиональной (СПО) организацией (Приложение 1) и расположенная на базе ОО или СПО.

Трансляционная площадка (далее - ТП) – временная подсистема ГАОУ ВО МИОО, созданная в результате заключения дополнительного соглашения к договору о партнерских отношениях ГАОУ ВО МИОО с общеобразовательной (ООО) или средней профессиональной (СПО) организацией и ориентированная на трансляцию накопленного опыта в рамках деятельности СП (Приложение 2).

СП – подсистема, обеспечивающая программу стажировки обучающимся, работающим в данной образовательной организации.

ТП – подсистема, обеспечивающая программу стажировки обучающимся, не работающим в данной образовательной организации.

Деятельность СП осуществляется на основании заключенного Договора о партнерских отношениях (Приложение 1), Договора ГАОУ ВО МИОО, выступающего в роли Исполнителя, заключенного с каждым обучающимся, выступающим как физическое лицо (Приложение 3) и Договора ГАОУ ВО МИОО, выступающего в роли Исполнителя, с образовательной организацией, выступающей в роли Заказчика, заключенного с целью организации и проведения на территории Исполнителя или территории СП обучения слушателей (Приложение 4) по ДПП.

Деятельность ТП осуществляется на основании заключенного Договора о партнерских отношениях (Приложение 1) и Дополнительного соглашения к нему (Приложение 2), заключенного между ГАОУ ВО МИОО и образовательной организацией после реализации основных целей СП.

2. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СП

2.1. СП на базе ОО при ГАОУ ВО МИОО создается в целях развития эффективности совместной образовательной среды за счет:

- создания единого образовательно-технологического пространства организации дополнительного профессионального образования, общеобразовательных и/или средних профессиональных организаций;

- перевода педагогических работников на более высокий уровень профессиональной компетентности в соответствии с профессиональными стандартами, ФГОС ВО и ООО на основе технологизированной системы их обучения на базе их ОО;
- развития системы эффективного обучения учащихся на основе технологизации образовательной деятельности педагогов;
- развития эффективности внутренней и внешне ориентированной образовательной среды ОО посредством технологизации управленческой деятельности руководителей ОО;
- научно-методического сопровождения ППС ГАОУ ВО МИОО процессов развития образовательной среды ОО.

2.2. Задачи СП площадки при ГАОУ ВО МИОО:

- освоение, трансформация и аккумуляция лучших управленческих и образовательных практик в деятельность ОО;
- развитие профессиональной компетентности всех руководителей и педагогов ОО посредством включения их в практику СП;
- формирование профессионального сообщества педагогов, имеющих инновационный образовательный опыт и потенциал.

2.3. Основные направления деятельности СП при ГАОУ ВО МИОО устанавливаются в соответствии с приоритетными направлениями модернизации российского образования и задачами развития системы ДПО города Москвы:

- осуществление фактических и юридических действий по управлению и обмену ресурсами: материально-техническими; финансовыми; кадровыми; интеллектуальными (в том числе информационными), осуществление партнерских инвестиционных проектов (расширение внебюджетных источников финансирования образовательной деятельности, ведение хозяйственной деятельности, учредительская деятельность), экономическая поддержка образования;
- управление содержательным компонентом ДПО: реализация совместных компетентностно-ориентированных образовательных проектов в области подготовки или переподготовки собственных, а также сторонних кадров; разработка учебно-методического обеспечения (включая аутсорсинг); консалтинговая деятельность, включая «послепродажное» обслуживание потребителей; экспертиза образовательных продуктов, маркетинговые исследования, участие в профессиональной аттестации, профессиональных конкурсах;
- проведение партнерских конференций, круглых столов, семинаров, презентаций, стажировок для повышения квалификации преподавательского состава, а также для более тесного сотрудничества между представителями практической деятельности и получателями образовательных программ;

- издательская деятельность, нацеленная на популяризацию идей и практических решений, на основе которых осуществляется реализация различных образовательных программ.

2.4. С учетом направлений и целей взаимодействия партнерских организаций и ГАОУ ВО МИОО на СП осуществляются научная, методическая, проектная, организационная, консультационная и иные виды деятельности:

- создание основных продуктов взаимодействия в системе ДПО, включающих действующие партнерские программы и возможные совместные компетентностно-ориентированные образовательные проекты;
- выполнение практико-ориентированных исследований и проектных разработок;
- внедрение передовых методик и технологий в области управления образовательными системами и организации образовательного процесса в опережающем (апробационном) режиме;
- проведение научных и методических консультаций по организации и выполнению инновационных проектов и программ;
- проведение научных, научно-методических, конкурсных, презентационных и других мероприятий, представляющих интерес для взаимодействующих сторон и пр.

3. ПОРЯДОК ПРИСВОЕНИЯ И ПРЕКРАЩЕНИЯ ДЕЙСТВИЯ СТАТУСА СП

3.1. Для присвоения статуса СП при ГАОУ ВО МИОО руководителем организации подается комплект заявительных документов (бумажный и электронный варианты) в ГАОУ ВО МИОО. Комплект включает заявку на присвоение статуса СП при ГАОУ ВО МИОО (Приложение 5), Проект Договора о партнерских отношениях в рамках конкретной ДПП (Приложение 1), план работы (Приложение 6), паспорт СП при ГАОУ ВО МИОО (Приложение 7).

3.2. Представленный в ГАОУ ВО МИОО комплект заявительных документов на присвоение статуса СП при ГАОУ ВО МИОО проходит экспертизу в ГАОУ ВО МИОО. Результатом экспертизы является экспертное заключение.

3.3. Присвоение статуса СП при ГАОУ ВО МИОО утверждается на основании результатов экспертизы и подтверждается свидетельством о присвоении статуса СП при ГАОУ ВО МИОО (Приложение 8). Присвоение статуса СП при ГАОУ ВО МИОО не влечет за собой изменения правового статуса организации, ее организационно-правовой формы.

3.4. СП при ГАОУ ВО МИОО в соответствии с Договором имеют право на:

- использование информационных ресурсов ГАОУ ВО МИОО по соответствующему направлению деятельности СП;
- публикации в сборниках научных и научно-методических трудов ГАОУ ВО МИОО в соответствии с предметом Договора;

- приоритетное размещение материалов в соответствии с предметом Договора на официальном сайте ГАОУ ВО МИОО;
- участие в мероприятиях ГАОУ ВО МИОО по обсуждению и принятию решений по вопросам работы СП при ГАОУ ВО МИОО и по вопросам, сопряженным с деятельностью СП при ГАОУ ВО МИОО.

3.4. СП при ГАОУ ВО МИОО в соответствии с Договором обязаны:

- участвовать в мероприятиях ГАОУ ВО МИОО в соответствии с предметом Договора;
- предоставлять отчетные материалы, разработки и иное в соответствии с планом работы СП при ГАОУ ВО МИОО;
- предоставлять в соответствии с планом и по запросу ГАОУ ВО МИОО информацию, касающуюся хода и условий реализации работ на СП при ГАОУ ВО МИОО.

3.5. В целях обеспечения взаимодействия между ГАОУ ВО МИОО и СП при ГАОУ ВО МИОО приказом Ректора назначается научный руководитель СП из числа работников ГАОУ ВО МИОО, на которого возлагается обязанность координировать деятельность одной или нескольких СП, оказывать методологическую и информационно-консультационную поддержку.

3.6. Научный руководитель СП:

- осуществляет координацию деятельности СП при ГАОУ ВО МИОО;
- осуществляет своевременный анализ, обобщение и описание результатов деятельности СП при ГАОУ ВО МИОО;
- оказывает содействие в подготовке материалов о результатах работы в изданиях ГАОУ ВО МИОО для публикации в сборниках научных трудов;
- организует совместные координационные и консультационные мероприятия (конференции, семинары, совещания) по тематике СП.

3.7. Руководители СП разрабатывают текущие программы, планы работ и непосредственно руководят их выполнением; осуществляют организационное руководство работами; распределяют финансовые ресурсы между исполнителями; предоставляют сведения в ГАОУ ВО МИОО, осуществляют подготовку публичных отчетов.

3.8. Статус СП при ГАОУ ВО МИОО присваивается организации на период, определенный Договором. По окончании срока действия Договора статус СП при ГАОУ ВО МИОО утрачивает свою силу или может быть продлен.

3.9. Статус СП при ГАОУ ВО МИОО присваивается на срок от года до пяти лет. Срок может быть продлен или сокращен по согласованию сторон и в связи с изменением плана работы.

3.10. Основанием для досрочного прекращения статуса СП при ГАОУ ВО МИОО является:

- ненадлежащее исполнение одной из сторон принятых на себя обязательств, закрепленных в Договоре;

- получение промежуточных результатов, свидетельствующих о невозможности или нецелесообразности продолжения работы СП, подкрепленное мнением сторон;
- изменение правового статуса одной из сторон.

4. УПРАВЛЕНИЕ И КООРДИНАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СП

4.1. Общую координацию деятельности СП осуществляет ГАОУ ВО МИОО.

4.2. Для координации деятельности СП создается Совет СП (далее – Совет). В состав Совета могут входить:

- руководители организаций – СП;
- представители государственных образовательных учреждений Департамента образования города Москвы, научных учреждений;
- представители родительской общественности;
- представители общественных, профессиональных организаций и ассоциаций;
- представители Департамента образования города Москвы.

4.3. Совет обеспечивает организационно-методическое, правовое, информационное и экспертное сопровождение, отвечает за сбор, систематизацию, анализ информации о деятельности СП в системе ДПО города Москвы, консультирование по вопросам правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности, продвижение и тиражирование результатов, ведет иную деятельность по развитию СП.

4.4. В целях систематизации информации о деятельности СП при ГАОУ ВО МИОО Совет создает базу данных действующих СП.

4.5. Результаты работы СП ежегодно заслушиваются на Совете. По результатам обсуждения Совет выносит рекомендации по эффективному использованию полученных результатов, дает рекомендации для проведения последующих разработок, выносит решение о продлении срока действия статуса СП при ГАОУ ВО МИОО.

5. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СП

Основные этапы деятельности СП:

1 этап – мотивационный, связанный с формированием потребности в совершенствовании компетенций на основе освоения новых образовательных, управленческих технологий у части коллектива, что может быть реализовано через общественное предъявление результатов деятельности всего коллектива, демонстрацию успешности учителей, владеющих новыми технологиями.

2 этап - организационный, на котором руководитель СП от ОО определяет состав группы (не менее 25 человек), в которую входят как учителя – тьюторы ОО – СП при ГАОУ ВО МИОО, так и учителя-стажеры. На одного тьютора не может приходиться

ся более двух стажеров. Руководитель СП от ОО составляет расписание работы СП, рабочие группы «тьюторы- стажеры».

3 этап - основной. Учителя-тьюторы и учителя-стажеры совместно посещают теоретические занятия по технологии эффективного обучения. После изучения теоретического материала учителя-стажеры обязаны принять участие в работе мастер-класса, который проводит один из учителей-тьюторов. Мастер-класс завершается обсуждением приемов технологии. Учителя – стажеры обязаны посетить не менее двух уроков тьюторов с последующим анализом. С помощью тьюторов учителя-стажеры готовят не менее двух уроков с применением освоенной технологии. Разработка урока должна содержать описание урока и компьютерную презентацию. Контроль за разработкой уроков возлагается на руководителя СП от ГАОУ ВО МИОО и руководителя СП при ГАОУ ВО МИОО от ОО.

4 этап – аналитико-коррекционный. По итогам работы СП проводится анкетирование учителей-тьюторов и учителей-стажеров с целью самооценки работы на СП и выявления основных затруднений в процессе работы. Проводится круглый стол, в работе которого принимают участие все субъекты СП и заинтересованные лица. Основные цели круглого стола:

- оценка работы тьюторов и стажеров;
- выявление основных недочетов в работе площадки и определение путей коррекции дальнейшей работы;
- мотивация учителей комплекса на дальнейшее освоение новых технологий.

6. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТП

6.1. ТП на базе ОО при ГАОУ ВО МИОО создается в целях развития эффективности образовательной среды региона за счет трансляции опыта, накопленного в процессе реализации целей и задач СП при ГАОУ ВО МИОО.

6.2. Задачи ТП при ГАОУ ВО МИОО:

- приобретение руководителями и педагогами образовательных организаций, не являющихся работниками ТП при ГАОУ ВО МИОО, практического опыта реализации профессиональных компетенций за счет стажировок в рамках реализации программ ДПО ГАОУ ВО МИОО на базе ТП при ГАОУ ВО МИОО;
- распространение лучших управленческих и образовательных практик за счет совместного с ГАОУ ВО МИОО проведения открытых семинаров, научно-практических конференций, публикаций и т.п.;
- интеграция лучших управленческих и образовательных практик в сферу ДПО города Москва, выявленных в процессе деятельности ТП при ГАОУ ВО МИОО;
- создание условий для реализации новых управленческих технологий и организационно-финансовых механизмов, направленных на повышение качества ДПО города Москва;

- формирование профессионального сообщества путем включения в подсистемы ГАОУ ВО МИОО широкого круга педагогов, имеющих инновационный образовательный опыт и потенциал, не являющихся работниками ОО – ТП при ГАОУ ВО МИОО;
- позиционирование совокупности трансляционных площадок при ГАОУ ВО МИОО как образовательных центров социокультурной жизни города.

7. ПОРЯДОК ПРИСВОЕНИЯ И ПРЕКРАЩЕНИЯ ДЕЙСТВИЯ СТАТУСА ТП

Для присвоения статуса ТП при ГАОУ ВО МИОО руководителем ОО, являющейся на момент декларации намерения СП при ГАОУ ВО МИОО, подается проект Дополнительного Соглашения к Договору о партнерских отношениях в рамках конкретной ДПП (Приложение 2).

Представленный в ГАОУ ВО МИОО проект Дополнительного Соглашения проходит экспертизу в ГАОУ ВО МИОО. Результатом экспертизы является экспертное заключение.

ТП при ГАОУ ВО МИОО в соответствии с Дополнительным Соглашением имеют право на:

- использование информационных ресурсов ГАОУ ВО МИОО по соответствующему направлению деятельности ТП;
- публикации в сборниках научных и научно-методических трудов ГАОУ ВО МИОО в соответствии с предметом Дополнительного Соглашения;
- приоритетное размещение материалов в соответствии с предметом Дополнительного Соглашения на официальном сайте ГАОУ ВО МИОО;
- участие в мероприятиях ГАОУ ВО МИОО по обсуждению и принятию решений по вопросам работы ТП при ГАОУ ВО МИОО и по вопросам, сопряженным с деятельностью ТП при ГАОУ ВО МИОО.

ТП при ГАОУ ВО МИОО в соответствии с Дополнительным Соглашением обязаны:

- участвовать в мероприятиях ГАОУ ВО МИОО в соответствии с предметом Дополнительного Соглашения;
- предоставлять отчетные материалы, разработки и иное в соответствии с планом работы ТП при ГАОУ ВО МИОО;
- предоставлять в соответствии с планом и по запросу ГАОУ ВО МИОО информацию, касающуюся хода и условий реализации работ ТП при ГАОУ ВО МИОО.

Статус ТП при ГАОУ ВО МИОО присваивается организации на период, определенный Дополнительным Соглашением. По окончании срока действия Дополнительного Соглашения статус ТП при ГАОУ ВО МИОО утрачивает свою силу или может быть продлен.

Статус ТП при ГАОУ ВО МИОО присваивается на срок от года до пяти лет. Срок может быть продлен или сокращен по согласованию сторон и в связи с изменением плана работы.

Основанием для досрочного прекращения статуса ТП при ГАОУ ВО МИОО является:

- осуществляет координацию деятельности СП при ГАОУ ВО МИОО;
- ненадлежащее исполнение одной из сторон принятых на себя обязательств, закрепленных в Дополнительном соглашении;
- изменение правового статуса одной из сторон.

8. УПРАВЛЕНИЕ И КООРДИНАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТП

Общую координацию деятельности ТП осуществляет ГАОУ ВО МИОО совместно с СП при ГАОУ ВО МИОО.

Результаты работы ТП ежегодно заслушиваются на Совете. По результатам обсуждения Совет выносит рекомендации по эффективному использованию полученных результатов, дает рекомендации для проведения последующих разработок, выносит решение о продлении срока действия статуса ТП при ГАОУ ВО МИОО.

Договор о партнерских отношениях на присвоение статуса Стажировочной площадки при Государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования»

г. Москва

« _____ » _____ 201__ г.

Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский институт открытого образования», в лице _____

_____,
(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

именуемое в дальнейшем ГАОУ ВО МИОО, с одной стороны, и _____

_____,
(наименование организации)

в лице _____,

(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

с другой стороны, вместе именуемые Стороны, заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. Предмет Договора

1.1 Стороны договорились о сотрудничестве, выраженном в присвоении статуса Стажировочной площадки при ГАОУ ВО МИОО _____

(наименование организации)
по ДПП

(наименование программы)
в целях организации и проведения ГАОУ ВО МИОО обучения по настоящей ДПП.

1.2 Деятельность Стажировочной площадки осуществляется в соответствии с Положением о деятельности Стажировочной площадки при Государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования», утвержденным Приказом Ректора от _____ № _____.

2. Обязанности сторон

ГАОУ ВО МИОО:

- организует процедуру приема документов для присвоения статуса Стажировочной площадки при ГАОУ ВО МИОО;
- назначает научным руководителем (куратором, консультантом) Стажировочной площадки при ГАОУ ВО МИОО _____;
(должность, Ф.И.О.)
- разрабатывает план работы совместно с *организацией* по реализации программы;
- осуществляет консультационную и методическую помощь по реализации программы работы;
- корректирует ход реализации программы (в случае необходимости и по согласованию с организацией);
- совместно с организацией оформляет информационно-аналитический отчет по итогам реализации плана работы.

ГАОУ ВО МИОО обязан:

- зачислить слушателей, представивших необходимые документы;
- организовать и обеспечить надлежащее обучение по ДПП, в соответствии с учебным планом;
- создать слушателям необходимые условия для освоения ДПП, обеспечить их учебной и учебно-методической литературой и программным обеспечением учебного процесса;
- после успешного прохождения слушателями итоговой аттестации выдать им документ о квалификации _____ о повышении квалификации.

Организация:

- создает необходимые условия (кадровые, материально-технические, информационные, организационные и др.) для реализации на базе организации программы работы;
- разрабатывает план работ по реализации программы работы совместно с ГАОУ ВО МИОО;
- обеспечивает реализацию программы работы на высоком качественном уровне;
- совместно с ГАОУ ВО МИОО оформляет информационно-аналитический отчет по итогам реализации программы работы Стажировочной площадки.

Организация обязана:

- направить слушателей для обучения;
- довести до слушателей требования и нормы, установленные ГАОУ ВО МИОО и осуществлять контроль за их выполнением слушателями;
- оплатить оказываемые ГАОУ ВО МИОО услуги.

3. Ответственность Сторон

3.1 За неисполнение или ненадлежащее исполнение настоящего Договора Стороны несут ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации.

4. Срок действия Договора

4.1 Договор вступает в силу с _____.

4.2 Срок действия Договора с _____ по _____.

Срок действия Договора истекает по выполнении плана работы, но может быть продлен, в случае необходимости, с согласия обеих Сторон путем подписания дополнительного соглашения.

4.3 Договор может быть расторгнут в случае невыполнения обязательств одной из его Сторон, о чем Стороны предупреждают друг друга письменно за один месяц до расторжения Договора.

5. Заключительные положения

5.1 Каждая из Сторон обязуется оказывать максимальное содействие другой Стороне в выполнении принятых по Договору обязательств.

5.2 По всем иным вопросам, не урегулированным настоящим Договором, Стороны руководствуются положениями законодательства Российской Федерации.

5.3. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах на русском языке. У каждой из Сторон находится один экземпляр настоящего Договора.

6. Реквизиты и подписи Сторон

Организация:	ГАОУ ВО МИОО:
Р/счет	Р/счет
БИК	БИК
ИНН	ИНН
 /----- /	 /----- /

**Дополнительное Соглашение
к Договору о партнерских отношениях
на присвоение статуса Стажировочной площадки
при Государственном автономном образовательном
учреждении высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

№ _____ от « _____ » _____ 201__ г.

г. Москва « _____ » _____ 201__ г.

Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский институт открытого образования», в лице _____

_____,
(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

именуемое в дальнейшем ГАОУ ВО МИОО, с одной стороны, и _____

_____,
(наименование организации)

в лице _____,

(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

с другой стороны, вместе именуемые Стороны, заключили настоящее Дополнительное Соглашение о нижеследующем:

1. Предмет Дополнительного Соглашения

1.1. Стороны договорились о сотрудничестве, выраженном в присвоении статуса Трансляционной площадки при ГАОУ ВО МИОО _____

(наименование организации)

в рамках Договора о партнерских отношениях на присвоение статуса Стажировочной площадки при Государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования» № _____ от « _____ » _____ 201__ г.

1.2. Деятельность Трансляционной площадки осуществляется в соответствии с Положением о деятельности Стажировочной площадки при Государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Московский институт открытого образования», утвержденного Приказом Ректора от _____ № _____.

2. Обязанности сторон

2.1. ГАОУ ВО МИОО:

- организует процедуру приема документов для присвоения статуса Трансляционной площадки при ГАОУ ВО МИОО;
- осуществляет консультационную и методическую помощь по реализации программы работы;
- корректирует ход реализации программы (в случае необходимости и по согласованию с организацией);
- совместно с организацией оформляет информационно-аналитический отчет по итогам реализации плана работы.

2.2. Организация:

- создает необходимые условия (кадровые, материально-технические, информационные, организационные и др.) для реализации на базе организации программы работы;
- разрабатывает план работ по реализации программы работы совместно с ГАОУ ВО МИОО;
- обеспечивает реализацию программы работы на высоком качественном уровне;
- совместно с ГАОУ ВО МИОО оформляет информационно-аналитический отчет по итогам реализации программы работы Трансляционной площадки.

3. Ответственность Сторон

3.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение настоящего Дополнительного Соглашения Стороны несут ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации.

4. Срок действия Дополнительного Соглашения

4.1. Дополнительное Соглашение вступает в силу с _____.

4.2. Срок действия Дополнительного соглашения с ____ по _____.

Срок действия Дополнительного Соглашения истекает по выполнении плана работы, но может быть продлен, в случае необходимости, с согласия обеих Сторон.

4.3. Дополнительное Соглашение может быть расторгнуто в случае невыполнения обязательств одной из его Сторон, о чем Стороны предупреждают друг друга письменно за один месяц до расторжения Дополнительного Соглашения.

5. Заключительные положения

5.1. Каждая из Сторон обязуется оказывать максимальное содействие другой Стороне в выполнении принятых по Дополнительному Соглашению обязательств.

5.2. Настоящее Дополнительное Соглашение составлено в двух экземплярах на русском языке. У каждой из Сторон находится один экземпляр настоящего Дополнительного Соглашения.

6. Реквизиты и подписи сторон

Организация:	ГАОУ ВО МИОО:
Р/счет	Р/счет
БИК	БИК
ИНН	ИНН
_____ /-----/	_____ /-----/

Договор №

г. Москва

« » 2015 года

_____, именуемый в дальнейшем «Заказчик», с одной стороны, и **Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский институт открытого образования»**, в лице _____

(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

именуемое в дальнейшем «Исполнитель», с другой стороны, вместе именуемые «Стороны», заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. Предмет Договора

1.1. По Договору Исполнитель обязуется по заданию Заказчика оказать услуги, указанные в п. 1.2 настоящего договора, а Заказчик обязуется принять и оплатить эти услуги.

1.2. Исполнитель обязуется оказать следующие услуги:

организовать и провести на территории Исполнителя обучение 1 обучающегося по дополнительной профессиональной программе (программе повышения квалификации) « _____

_____» в объеме _____ часов по очной форме обучения

1.3. Исполнитель оказывает услуги на основании лицензии № _____ от _____ года, выданной Федеральной службой по надзору в сфере образования.

1.4. Сроки оказания услуг с « ___ » _____ г. по « ___ » _____ г.

1.5. Место оказания услуг: _____.

1.6. Образовательные услуги оказываются в соответствии с образовательной программой, календарным учебным графиком и расписанием занятий.

1.7. Освоение дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации) завершается итоговой аттестацией обучающихся.

1.8. Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу (программу повышения квалификации) и прошедшим итоговую аттестацию, выдается _____ о повышении квалификации установленного образца.

1.9. Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из организации, выдается справка об обучении.

1.10. Услуги по настоящему Договору оказываются с учетом требований пункта 1 подпункта 5 статьи 93 Федерального закона от 05.04.2013 года №44-ФЗ

«О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

1.11. Куратор курсов: _____.

2. Права, обязанности и ответственность Исполнителя

Исполнитель обязан:

2.1. После оплаты (предоплаты) услуг зачислить для прохождения обучения Заказчика.

2.2. Организовать образовательный процесс (составить учебный план, разработать календарный учебный график, рабочие программы дисциплин (модулей), иные компоненты, а также оценочные и методические материалы, подобрать преподавательские кадры), обеспечить надлежащее предоставление образовательных услуг. Согласовать с Заказчиком расписание занятий.

2.3. Предоставить помещение, отвечающее санитарным нормам и правилам.

2.4. Обеспечить Заказчику предусмотренные выбранной образовательной программой условия освоения, в том числе необходимые учебно-методическую литературу, разработки к занятиям и т.д.

2.5. Довести до Заказчика информацию, содержащую сведения о предоставлении платных образовательных услуг в порядке и объеме, которые предусмотрены Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей» и Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

2.6. Своевременно информировать Заказчика об изменении расписания или времени и места проведения занятий.

2.7. Сохранить место за Заказчиком в случае пропуска занятий по уважительным причинам (болезнь и т.п.) при условии предъявления документа, подтверждающего уважительность причины отсутствия на занятии.

2.8. Принимать от Заказчика плату за образовательные услуги.

2.9. Восполнить материал знаний, пройденный за время отсутствия Заказчика по уважительной причине (болезни и т.п.).

2.10. Предоставить Заказчику на подписание акт об оказании услуг не позднее пяти дней после завершения обучения.

Исполнитель вправе:

2.11. Самостоятельно осуществлять образовательный процесс, устанавливать системы оценок, формы, порядок и периодичность проведения промежуточной аттестации.

2.12. Привлекать к осуществлению образовательного процесса третьих лиц, имеющих соответствующую лицензию.

2.13. Применять к Заказчику меры поощрения и меры дисциплинарного взыскания в соответствии с законодательством Российской Федерации, учредительными документами Исполнителя, настоящим Договором и локальными нормативными актами Исполнителя.

2.14. Отчислить Заказчика, не посещающего занятия без уважительных причин.

Ответственность Исполнителя:

2.15. За неисполнение либо ненадлежащее исполнение обязательств по Договору Исполнитель несет ответственность, предусмотренную настоящим Договором и законодательством Российской Федерации.

3. Права, обязанности и ответственность Заказчика

Заказчик обязан:

3.1. Своевременно вносить плату за предоставляемые образовательные услуги, указанные в разделе 1 настоящего Договора, в размере и порядке, определенных настоящим Договором, а также предоставлять платежные документы, подтверждающие такую оплату.

3.3. Предоставить Исполнителю документ, подтверждающий оплату обучения не позднее, чем за 10 (десять) дней до окончания срока оказания услуг.

3.4. Обеспечить посещение занятий согласно учебному расписанию.

3.5. Возмещать ущерб, причиненный имуществу Заказчика, в соответствии с законодательством Российской Федерации.

3.6. Подписать акт об оказании услуг по настоящему Договору в течение пяти дней с момента окончания оказания услуг.

В случае оказания услуг ненадлежащего качества либо с иными недостатками Заказчик указывает об этом в акте об оказании услуг.

При необоснованном уклонении от подписания акта в срок, установленный настоящим пунктом, акт об оказании услуг считается подписанным Заказчиком, а услуги оказанными надлежащим образом на следующий день после окончания срока на его подписание.

Заказчик вправе:

3.7. Получать от Исполнителя полную и достоверную информацию, связанную с выполнением услуг по настоящему Договору, по вопросам организации и обеспечения надлежащего предоставления услуг.

3.8. При обнаружении недостатка платных образовательных услуг, в том числе оказания их не в полном объеме, предусмотренном образовательной программой, потребовать (по выбору):

а) безвозмездного оказания образовательных услуг;

б) соразмерного уменьшения стоимости оказанных платных образовательных услуг;

в) возмещения понесенных им расходов по устранению недостатков оказанных платных образовательных услуг своими силами или третьими лицами.

3.9. Отказаться от исполнения Договора и потребовать полного возмещения убытков, если в установленный Договором срок недостатки платных образовательных услуг не устранены Исполнителем или при обнаружении существенных недостатков

оказанных платных образовательных услуг или иных существенных отступлений от условий Договора.

3.10. При нарушении Исполнителем сроков оказания платных образовательных услуг (сроков начала и (или) окончания оказания платных образовательных услуг и (или) промежуточных сроков оказания платной образовательной услуги) либо если во время оказания платных образовательных услуг стало очевидным, что они не будут осуществлены в срок, по выбору:

а) назначить Исполнителю новый срок, в течение которого Исполнитель должен приступить к оказанию платных образовательных услуг и (или) закончить оказание платных образовательных услуг;

б) поручить оказать платные образовательные услуги третьим лицам и потребовать от Исполнителя возмещения понесенных расходов;

в) потребовать уменьшения стоимости платных образовательных услуг;

г) расторгнуть Договор.

3.11. Потребовать полного возмещения убытков, причиненных ему в связи с нарушением сроков начала и (или) окончания оказания платных образовательных услуг, а также в связи с недостатками платных образовательных услуг.

Ответственность Заказчика:

3.12. За неисполнение либо ненадлежащее исполнение обязательств по Договору Заказчик несет ответственность, предусмотренную настоящим Договором и законодательством Российской Федерации.

5. Размер и порядок оплаты услуг Исполнителя

5.1. За предоставляемые образовательные услуги за весь период обучения Заказчик оплачивает Исполнителю _____, 00 руб. (_____ 00 коп.), НДС _____.

5.2. Оплата путем безналичного перечисления денежных средств по реквизитам, указанным в настоящем Договоре.

5.3. В назначении платежа обязательно указывается следующая информация: Оплата за образовательные услуги по Договору № _____ от «__» _____ года.

6. Возврат оплаты по Договору

6.1. Исполнитель возвращает перечисленные Заказчиком денежные средства за обучение в следующих случаях:

- отказ Заказчика от услуг Исполнителя. Заказчику возвращается 70% денежных средств при условии полной предоплаты услуг Исполнителя.

6.2. Возврат денежных средств производится в течение 15 (пятнадцати) дней на основании письменного обращения Заказчика.

7. Основания изменения и расторжения Договора

7.1. Условия, на которых заключен настоящий Договор, могут быть изменены по соглашению Сторон или в соответствии с законодательством Российской Федерации.

7.2. Настоящий Договор может быть расторгнут по соглашению Сторон.

7.3. Настоящий Договор может быть расторгнут по инициативе Исполнителя в одностороннем порядке в случаях:

- просрочки оплаты стоимости платных образовательных услуг;
- невозможности надлежащего исполнения обязательства по оказанию платных образовательных услуг вследствие действий (бездействия) Заказчика;
- в иных случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

7.4. Настоящий Договор расторгается досрочно:

- по инициативе Заказчика;
- по обстоятельствам, не зависящим от воли Заказчика и Исполнителя, в том числе в случае ликвидации организации Исполнителя.

7.5. Исполнитель вправе отказаться от исполнения обязательств по Договору при условии полного возмещения Заказчику убытков.

7.6. Заказчик вправе отказаться от исполнения настоящего Договора при условии оплаты Исполнителю фактически понесенных им расходов, связанных с исполнением обязательств по Договору.

8. Заключительные положения

8.1. Все разногласия, возникающие между Сторонами по вопросам исполнения обязательств по настоящему Договору, будут разрешаться путем переговоров на основе действующего законодательства Российской Федерации.

8.2. В случае невозможности урегулирования разногласий в процессе переговоров они разрешаются в судебном порядке в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

8.3. В случае изменения наименования, местонахождения, банковских реквизитов и других данных каждая из Сторон обязана в трехдневный срок в письменной форме сообщить другой стороне о произошедших изменениях.

8.4. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим Договором, Стороны руководствуются действующим законодательством Российской Федерации.

8.5. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

ИСПОЛНИТЕЛЬ	ЗАКАЗЧИК
<p>Государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Московский институт открытого образования» Юридический адрес: ОГРН ИНН Р/с</p>	<p>ФИО дата рождения: Паспорт: Выдан: дата выдачи: код подразделения: Адрес:</p>
<p>Банк: БИК ОКТМО КБК</p>	
<p>Должность _____ ФИО _____ МП</p>	<p>_____ ФИО</p>

Договор №
на оказание платных образовательных услуг
в сфере дополнительного профессионального образования

г. Москва

« ___ » _____ 2015 г.

Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский институт открытого образования», в лице _____

_____,
(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

именуемое в дальнейшем «**Исполнитель**», с одной стороны; и _____

_____,
(наименование организации)

в лице _____,

(должность, ФИО)

действующего на основании _____,

(Устава, доверенности, иное)

именуемое в дальнейшем «**Заказчик**», с другой стороны, вместе именуемые «**Стороны**», заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. Предмет Договора

1.1. Исполнитель обязуется оказать образовательные услуги по обучению педагогических работников по дополнительной профессиональной программе (ДПП) повышения квалификации: _____ в объеме _____ учебных часов по _____ форме обучения, а Заказчик обязуется принять и оплатить данные образовательные услуги.

1.2. Срок освоения дополнительной профессиональной программы в соответствии с учебным планом по указанной выше форме составляет: /дней, недель, месяцев/ с _____ по _____.

1.3. Дата начала обучения по настоящему Договору « ___ » 201 г.

1.4. Место оказания образовательной услуги: территория Исполнителя.

2. Права и обязанности Сторон

2.1. Исполнитель обязан:

2.1.1. Зачислить слушателей, представивших необходимые документы, при условии оплаты Заказчиком предстоящего периода обучения по ДПП.

2.1.2. Организовать и обеспечить надлежащее оказание платных образовательных услуг по ДПП, в соответствии с учебным планом Исполнителя.

2.1.3. Создать слушателям необходимые условия для освоения ДПП, обеспечить их учебной и учебно-методической литературой и программным обеспечением образовательного процесса.

2.1.4. После успешного прохождения слушателями итоговой аттестации, выдать им документ о квалификации _____ о повышении квалификации.

2.2. Заказчик обязан:

2.2.1. Направить слушателей для обучения согласно Приложению 1 к настоящему Договору.

2.2.2. Довести до слушателей требования и нормы, установленные Исполнителем и осуществлять контроль за их выполнением слушателями.

2.2.3. Оплатить оказываемые Исполнителем услуги в соответствии с разделом 4 настоящего Договора.

2.2.4. Осуществлять контроль за исполнением всех обязательств по настоящему Договору Сторонами.

3. Качество оказываемых услуг

3.1. Качество оказываемых услуг должно соответствовать требованиям, установленным законодательством РФ для данного вида услуг.

4. Цена Договора и порядок расчетов

4.1. За оказание образовательных услуг, согласно настоящему Договору, Заказчик перечисляет Исполнителю на расчетный счет сумму в размере ____ () **рублей 00 копеек НДС не облагается**, и включает в себя стоимость услуг Исполнителя по организации и проведению обучения, оформлению всех необходимых в процессе обучения документов, а также все налоги, пошлины, сборы и иные расходы, которые Исполнитель должен выплатить в связи с выполнением обязательств по Договору в соответствии с действующим законодательством.

4.2. Заказчик оплачивает услуги Исполнителя по проведению обучения перечислением денежных средств на расчетный счет Исполнителя за фактически оказанные услуги в течение 5 (пяти) календарных дней после подписания Акта выполненных работ и получения Заказчиком счета на оплату от Исполнителя.

5. Ответственность Сторон

5.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Сторонами обязательств по Договору они несут ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ.

5.2. Договор может быть расторгнут по соглашению Сторон по основаниям, указанным в настоящем Договоре, а также в случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ.

6. Порядок разрешения споров

6.1. Все споры и разногласия, возникающие между Сторонами, разрешаются путем переговоров.

6.2. В случае невозможности разрешить спор путем переговоров каждая из Сторон вправе обратиться в суд (арбитражный суд) в соответствии с действующим законодательством РФ.

7. Действие Договора и заключительные положения

7.1. Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания и действует до момента завершения обучения и исполнения Сторонами всех своих обязательств по Договору.

7.2. Все изменения и дополнения к настоящему Договору имеют юридическую силу, если они оформлены в письменном виде и подписаны уполномоченными представителями всех Сторон и являются приложениями к нему.

7.3. Все приложения и дополнительные соглашения к настоящему Договору являются его неотъемлемой частью.

7.4. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах по одному для каждой из Сторон.

8. Реквизиты и подписи сторон

ИСПОЛНИТЕЛЬ	ЗАКАЗЧИК
Государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Московский институт открытого образования» Юридический адрес: ОГРН ИНН Р/с Банк: БИК ОКТМО КБК	Образовательная организация Юридический адрес: ОГРН ИНН Р/с Банк: БИК ОКТМО КБК
Должность _____ _____ ФИО МП	Должность _____ _____ ФИО МП

к Договору №
от «__» ____ 201__ г.

Список слушателей, направляемых на обучение по дополнительной профессиональной программе

№ пп	Ф.И.О слушателя	Должность	Наименование образовательной организации	Округ	Телефон
------	-----------------	-----------	--	-------	---------

ИСПОЛНИТЕЛЬ	ЗАКАЗЧИК
<p>Государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Московский институт открытого образования» Юридический адрес: ОГРН ИНН Р/с Банк: БИК ОКТМО КБК</p>	<p>Образовательная организация Юридический адрес: ОГРН ИНН Р/с Банк: БИК ОКТМО КБК</p>
<p>Должность _____ ФИО МП</p>	<p>Должность _____ ФИО МП</p>

**В Государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

**Заявка
на присвоение статуса
Стажировочной площадки
при Государственном автономном образовательном учреждении
высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

Название и адрес организации*

Электронный адрес организации

Тема работы

Программа, в рамках которой осуществляется деятельность

Направление деятельности Стажировочной площадки

Ответственный исполнитель (контактный телефон)

Актуальность и новизна проблемы

Основные задачи, решаемые Стажировочной площадкой _____

Состав участников _____

Материально-техническое обеспечение _____

Согласовано с _____ (при необходимости)

Руководитель _____
(название организации)

м.п.

* В случае объединения организаций, осуществляющих деятельность, указать вначале реквизиты (название, адрес, электронный адрес) организации-координатора, после чего перечислить остальные организации с их реквизитами.

**План
работы стажировочной площадки при
Государственном автономном образовательном учреждении
высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

Направление деятельности Стажировочной площадки _____

Цель _____

Наименование этапа	Ожидаемый научно-методический и практический результат (по этапам работы)	База исследования	Семинары, совещания	Сроки выполнения этапов	Формы отчетных документов и сроки их представления
1	2	3	4	5	6

Ответственный исполнитель _____

Научный руководитель _____
м.п.

**Паспорт стажировочной площадки при
Государственном автономном образовательном учреждении
высшего образования
«Московский институт открытого образования»**

Общие сведения

Регион Российской Федерации.

Название организации.

Адрес.

Телефон.

Факс.

Электронная почта.

Web-сайт.

Руководитель организации (ФИО, ученая степень, ученое звание, почетные звания).

Научный руководитель Стажировочной площадки от ГАОУ ВО МИОО (ФИО, должность, ученая степень, ученое звание, почетные звания).

Ответственный исполнитель базовой площадки (ФИО, должность, ученая степень, ученое звание, почетные звания).

Дата создания Стажировочной площадки и реквизиты приказа о присвоении статуса Стажировочной площадки при ГАОУ ВО МИОО.

Сведения о работе

Тема работы.

Актуальность работы.

Цели и задачи.

Сроки проведения.

Кадровый состав базовой площадки:

- общая численность;
- квалификационная характеристика.

Финансирование:

- объем финансирования;
- источники финансирования.

Руководитель организации _____
(подпись)

Ответственный исполнитель _____
(подпись)

Научный руководитель
Стажировочной площадки _____
(подпись)

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

**СВИДЕТЕЛЬСТВО
О ПРИСВОЕНИИ СТАТУСА
СТАЖИРОВОЧНОЙ ПЛОЩАДКИ
ПРИ ГОСУДАРСТВЕННОМ АВТОНОМНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ
УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

№ _____

« ____ » _____ 201__ г.

(название организации)

в соответствии с приказом ГАОУ ВО МИОО № _____ от « ____ » _____
является Стажировочной площадкой ГАОУ ВО МИОО.

Ректор

м.п.

Действительно до:

Положение о партнерских отношениях организаций ДПО с потенциальными потребителями образовательных услуг

Примерное Положение устанавливает статус и регламентирует деятельность ДПО как самостоятельного подразделения МИОО.

Раздел 1. Общие положения

1.1. Полное официальное название структурного подразделения: «Дополнительное профессиональное образование МИОО» (далее ДПО).

1.2. ДПО в своей деятельности руководствуется Уставом МИОО, настоящим положением, приказами, инструкциями и другими нормативными актами, регламентирующими деятельность структурных подразделений института.

1.3. ДПО непосредственно подчиняется заместителю директора по учебной работе МИОО.

Раздел 2. Основные цели и задачи деятельности

Цели:

- 2.1. выработка образовательной политики ДПО;
- 2.2. организация и координация образовательной деятельности в ДПО;
- 2.3. стратегическое планирование образовательной деятельности в ДПО.

Задачи:

- 2.4. разработка регламентирующих документов по организации и проведению образовательной деятельности в ДПО;
- 2.5. разработка комплексной программы образовательной деятельности в ДПО;
- 2.6. разработка комплексного плана работы со слушателями/обучающимися (индивидуального маршрута);
- 2.7. создание условий для формирования у обучающихся/слушателей гражданской позиции, сохранения и приумножения нравственных и культурных ценностей в условиях современной жизни, сохранение традиций МИОО;
- 2.8. создание оптимальной социокультурной среды, направленной на творческое самовыражение и самореализацию личности обучающихся.

Раздел 3. Функции Управления

3.1. обеспечивает перспективное и текущее планирование образовательной деятельности и реализацию ее в институте;

3.2. содействует развитию и координации партнерских отношениях организаций ДПО МИОО с потенциальными потребителями образовательных услуг: педагогических работников образовательных организаций, организаций СПО и вузов с учетом их предметной специфики;

3.3. осуществляет практическое использование педагогами усвоенной технологии эффективного обучения в практической деятельности;

3.4. разрабатывает программы повышения квалификации (ПК) профессорско-преподавательского состава (ППС), направленные на технологизацию их профессиональной деятельности, осуществляемой на основе единой метадеятельностной технологии;

3.5. создает условия для реализации интеллектуальных и творческих способностей обучающихся;

3.6. осуществляет работу по организации психологической поддержки обучающихся (слушателей) и созданию благоприятного психологического климата в образовательном пространстве.

3.7. осуществляет согласование ценностных установок организации ДПО, общеобразовательных организаций, организаций СПО и заключение соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим, обучающим руководством организации ДПО;

3.8. реализует концептуальную модель формирования партнерских отношений с общеобразовательными организациями и организациями СПО; распространяет лучший опыт;

3.9. организует проведение общеинститутских мероприятий, а также обеспечивает участие коллективов обучающихся/слушателей в институте в межвузовских мероприятиях.

Раздел 4. Взаимодействие с другими подразделениями

4.1. разработка программ ПК для педагогических работников образовательных организаций (ОО, СПО) с учетом их предметной специфики и включением в нее программы стажировки на своем рабочем месте;

4.2. привлечение потенциальных субъектов-партнеров к разработке учебно-программной документации по подготовке специалистов с учетом современных и перспективных требований к специалистам, предъявляемым со стороны работодателей;

4.3. привлечение учителей базовых и основных предметов ОО, СПО руководителей, ответственных за развитие образовательной организации к формированию ядра внутренней стажировочной площадки;

4.4. заключение соответствующего договора на создание внутренней стажировочной площадки (ВСП) в общеобразовательной организации, СПО под научно-методическим, обучающим руководством организации ДПО.

**Диагностика уровней удовлетворенности разработчиков
и потребителей качеством программы**

Уровни самооценки результатов обучения по программе ПК.

Для выявления самооценки результатов обучения по программе ПК следует предложить НПР отметить на шкале точку 2, 3, 4, 5, если Вас характеризует соответствующее утверждение.

2 3 4 5

-
2. Я не освоил программу ПК.
 3. Я недостаточно освоил программу ПК.
 4. Я освоил предложенную программу ПК.
 5. Я достаточно хорошо освоил программу ПК.

АНКЕТА №1

1. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы обучения с точки зрения ее содержания.

2. Степень удовлетворенности потребителей качеством программы обучения с точки зрения возможности ее реализации на различных уровнях образования.

Необходимые сведения	Поля для заполнения
Общее впечатление от участия в курсах: соответствие ожиданиям, удовлетворенность уровнем организации	
Какие темы (с точки зрения содержания) были привлекательны / интересны	
Какие темы (с точки зрения содержания) были недостаточно освещены	
Какие формы занятий были интересны	
Предположения о возможностях использования полученных материалов в практической деятельности	
Что вызвало вопросы и затруднения	
Что Вас не устроило в организации курсов (расписание занятий, аудиторный фонд и т.д.)	
Как Вы оцениваете возможность реализации программы на различных уровнях образования	

АНКЕТА №2

Уровень удовлетворенности разработчиков качеством освоения слушателями программ ПК.

1. Анкета входной диагностики

Необходимые сведения	Поля для заполнения
ФИО	
Место работы	
Занимаемая должность	
Стаж работы	
Образование	
Контактная информация (телефон, эл. адрес и т.д.)	
Мотивы повышения квалификации /проблемы (трудности), с которыми Вы столкнулись в своей профессиональной деятельности	
Опишите Ваши ожидания от повышения квалификации	
Факультативные сведения	Поля для заполнения
Ваши предпочтения по форме организации повышения квалификации (время проведения, наличие перерывов, методика и форма проведения занятий и т.д.)	
«После курсов я смогу...»	

2. Анкета для проведения промежуточной рефлексии (в ходе занятий)

Необходимые сведения	Поля для заполнения
Какие темы (с точки зрения содержания) были привлекательны/интересны	
Какие темы (с точки зрения содержания) были недостаточно освещены	
Какие формы занятий наиболее интересны	
Предположения о возможностях использования полученных материалов в практической деятельности	
Что вызвало вопросы и затруднения	
Что не устраивает в организации курсов (расписание занятий, аудиторный фонд, подбор преподавателей и т.д.)	
Факультативные сведения	Поля для заполнения
Изменение Вашего настроения в ходе занятий	

3. Анкета итоговой диагностики (по окончании курсов)

Необходимые сведения	Поля для заполнения
Общее впечатление от участия в курсах: соответствие ожиданиям, удовлетворенность уровнем организации	
Какие темы (с точки зрения содержания) были привлекательны/интересны	
Какие темы (с точки зрения содержания) были недостаточно освещены	
Какие формы занятий были интересны	
Предположения о возможностях использования полученных материалов в практической деятельности	
Что вызвало вопросы и затруднения	
Что Вас не устроило в организации курсов (расписание занятий, аудиторный фонд, подбор преподавателей и т.д.)	

4. Анкета дистанционной итоговой диагностики (по окончании курсов)

Проводится дистанционно, слушатели ставят галочку, выбирая вариант ответа. Ведется общая статистика по ответам всех слушателей:

- Качество образовательной программы прослушанного курса можно оценить как

1) Отличное 2) Высокое 3) Среднее 4) Низкое

- Общий профессиональный уровень преподавателей можно оценить как

1) Отличный 2) Высокий 3) Средний 4) Низкий

- Предлагаемый материал усваивался:

1) Легко 2) Достаточно легко 3) Тяжело 4) Не усваивался

- Качество и полноту учебно-методической базы можно оценить как

1) Отличное 2) Высокое 3) Среднее 4) Низкое

- Системность в использовании средств обучения можно оценить как

1) Отличную 2) Высокую 3) Среднюю 4) Низкую

- Рациональность использованных организационных форм учебных занятий можно оценить как

1) Отличную 2) Высокую 3) Среднюю 4) Низкую

- Практические занятия в составе курса представлены

1) Оптимально 2) Хорошо 3) Недостаточно 4) Не представлена

- Курс повлиял на профессиональный рост

1) Сильно 2) Значительно 3) Мало 4) Не повлиял

- Прослушанный курс оправдал ожидания от него

1) Полностью 2) В большой степени 3) Мало 4) Не оправдал

- Полученные знания и материалы могут быть использованы в практической деятельности
- 1) Полностью 2) В большой степени 3) Мало 4) Не могут быть

5. Анкета для проведения отложенного опроса

Заполняется дистанционно, отправляется по электронной почте организатору или куратору.

Уважаемый участник курсов повышения квалификации!

Обучение завершилось, и Вы возвращаетесь к своим каждодневным делам.

Нам, организаторам и преподавателям, очень важно знать и понимать, что из полученного Вами в ходе занятий оказалось наиболее полезным в Вашей практической деятельности, как в дальнейшем следует планировать работу подобных курсов, чтобы проводить их с максимальной отдачей.

Вы нам очень поможете, если найдете время, заполните и перешлете организаторам эту анкету.

Заранее благодарим за помощь!

Организаторы и преподаватели

ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО _____

Укажите примерные цифры

Количество уроков, проведенных в течение учебной четверти — _____

Из них с использованием материалов курсов (приемов, методов, содержания) — _____.

Количество внеклассных мероприятий, проведенных в течение учебной четверти — _____.

Из них с использованием материалов курсов (приемов, методов, содержания) — _____.

Сколько Ваших коллег в течение учебной четверти смогли познакомиться с материалами курсов — _____.

Количество устных выступлений, в которых Вы использовали материалы курсов — _____.

Количество публикаций по итогам курсов. Всего _____.

Из них в:

- школьных изданиях — _____;
- районных/городских газетах и журналах — _____;
- региональных СМИ — _____;
- федеральных СМИ — _____;
- Интернете — _____;
- тематических научно-практических сборниках — _____.

Организаторы будут Вам особенно признательны, если вместе с анкетой Вы перешлете копии опубликованных материалов.

Каким образом было организовано знакомство Ваших коллег с материалами курсов (в какой форме)?

Попытайтесь определить степень заинтересованности коллег полученной информацией (отметьте на шкале соответствующую позицию)

- 1) Высокая 2) Скорее высокая 3) Средняя
4) Безразличие 5) Неприятие

Кто из Ваших коллег проявил наибольшую заинтересованность и готов принять участие в подобных курсах в последующем? (укажите ФИО и способ связи, с согласия потенциального участника курсов)

Прономеруйте материалы, полученные на курсах, по степени важности для Вашей практической деятельности.

Книги — ()

Раздаточные материалы, подготовленные преподавателями и использованные ими в ходе занятий — ()

Обмен опытом с участниками курсов — ()

Дискеты с информацией о курсах — ()

Организационные материалы (программки, списки участников и т.д.) — ()

Назовите 2–3 методических приема и 2–3 занятия, которые оказались наиболее полезны в Вашей профессиональной деятельности.

Приемы: 1. _____ 2. _____

3. _____

Занятия:

1. _____

2. _____

3. _____

Назовите, что, на Ваш взгляд, Вы не получили на курсах, способное оказать существенное влияние на качество Вашей работы в сфере образования.

Какие знания _____

Какие умения _____

Какие дополнительные материалы _____

В каких мероприятиях Вы приняли участие:

1. Назовите мероприятия и укажите уровень их организации и проведения (например, олимпиады, конкурсы, семинары и т.д.)

2. Понадобились ли Вам в ходе подготовки и участия материалы курсов?

ДА НЕТ (подчеркните нужное)

3. Если ДА, то, какие именно?

Повлияли ли данные курсы на Вашу профессиональную подготовку?

ДА НЕТ (подчеркните нужное)

Изменилось ли соотношение пассивных, активных и интерактивных стратегий в Вашей практике преподавания после участия в курсах?

ДА НЕТ (подчеркните нужное)

Как бы Вы сегодня оценили соотношение стратегий преподавания в Вашей практике (общее время — 100%)?

Пассивные _____%

Активные _____%

Интерактивные _____%

Назовите 2–3 события (мероприятия, урок) в сфере образования, которые Вы планируете в ближайшем будущем:

1. _____ .
2. _____ .
3. _____ .

**Банк социологических анкет для проведения
маркетинговых исследований потребностей
потенциальных субъектов в партнерских отношениях в сфере ДПО,
степени удовлетворенности ими**

Анкетирование педагогических работников

АНКЕТА № 1

Анонимно

ИНФОРМАЦИЯ О ВАС И ВАШЕМ ОПЫТЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИКТ
(Е.И. Фадеева)

Данная анкета направлена на установление партнерских отношений «ОО системы ДПО и ОО системы ООО», позволяющая выявить потребность педагогических работников в знаниях для эффективного использования ИКТ.

Уважаемые коллеги! Данная анкета предполагает сбор информации по определению уровня использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в образовательных организациях, их применению в образовательном процессе.

1. Укажите, пожалуйста, Ваш пол: *Женский - Мужской*

2. Как часто Вы используете ИКТ для: (пожалуйста, выберите один вариант ответа в каждой строке)?

пп	Вариант ответа	Никогда	Менее одного раза в месяц	Как минимум один раз в месяц, но не каждую неделю	Как минимум один раз в неделю, но не каждый день	Каждый день
а	Поиск информации в Интернете или в образовательной сети и на образовательных порталах					
б	Предоставление информации по вопросу, связанному с образованием, на веб-сайте					

в	Просмотр записей в базе данных (например, данные об учащихся)					
г	Хранение, систематизация и анализ данных (например, электронные таблицы, базы данных)					
д	Подготовка презентаций					
е	Общение с учителями ОО					
ж	Общение с органами управления образованием					
з	Общение с директорами, их заместителями и завучами из других ОО					
и	Общение с родителями					
к	Работа в электронной системе управления образовательным процессом					

АНКЕТА № 2

Анонимно

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАТРУДНЕНИЯ ЗАМ. РУКОВОДИТЕЛЯ ОО ПО ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ (Е.И. Фадеева)

Данная анкета направлена на установление партнерских отношений «ОО системы ДПО и ОО системы ООО», позволяющая выявить профессиональные затруднения заместителя руководителя ОО по воспитательной работе, внесение корректив в учебные программы ДПО.

Уважаемые коллеги! Данная анкета предполагает сбор информации об уровне сформированности системы знаний по организации воспитательной деятельности у заместителей руководителя по воспитательной работе. Анализ результатов позволит скорректировать учебные программы в системе ДПО, оказать Вам профессиональную помощь.

Уважаемый коллега, выберите, пожалуйста, вариант ответа, соответствующий Вашим знаниям.

пп	Виды деятельности	Варианты ответов			
		Знаю, как осуществить	Скорее знаю, чем не знаю	Возникают затруднения при организации данного вида деятельности	Не знаю, как осуществить
1	Мониторинг состояния воспитательной работы				
2	Анализ учебно-воспитательной работы				
3	Анализ внеклассных и внешкольных мероприятий				
4	Оказание помощи педагогам в организации психологических наблюдений				
5	Система планирования воспитательной работы в ОО				
6	Планирование воспитательной работы в ОО на учебный год				
7	Планирование воспитательной работы классных руководителей				

пп	Виды деятельности	Варианты ответов			
		Знаю, как осуществить	Скорее знаю, чем не знаю	Возникают затруднения при организации данного вида деятельности	Не знаю, как осуществить
8	Планирование и организация воспитательной работы в каникулярное время				
9	Планирование и организация работы детских и юношеских объединений				
10	Взаимодействие в работе зам. директора с детскими объединениями				
11	Обеспечение единства учебной и внеурочной деятельности обучающихся. Координация деятельности с работниками учреждений доп. образования и учреждений культуры				
12	Планирование и организация ВШК за состоянием воспитательной работы				
13	Реализация идей личностно-ориентированного подхода в воспитании				
14	Организация духовно-нравственного воспитания обучающихся				
15	Организация патриотического и интернационального воспитания в условиях обострения межнациональных отношений				
16	Организация трудового, экономического воспитания и профориентационной работы с обучающимися				

пп	Виды деятельности	Варианты ответов			
		Знаю, как осуществить	Скорее знаю, чем не знаю	Возникают затруднения при организации данного вида деятельности	Не знаю, как осуществить
17	Система экологического воспитания обучающихся				
18	Организация работы с педагогически запущенными обучающимися и неблагополучными семьями				
19	Планирование и организация методической работы с классными руководителями, воспитателями на основе диагностики				
20	Внедрение в практику работы школы достижений психологической и педагогической наук				

АНКЕТА № 3

Анонимно

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАТРУДНЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

(Е.И. Фадеева)

Данная анкета направлена на установление партнерских отношений «ОО системы ДПО и ОО системы ООО», позволяющая выявить профессиональные затруднения руководителя ОО, внесение корректив в учебные программы ДПО.

Уважаемые коллеги! Данная анкета предполагает сбор информации по выявлению Ваших профессиональных затруднений. Анализ результатов позволит скорректировать учебные программы в системе ДПО, оказать Вам профессиональную помощь.

Уважаемый коллега, выберите, пожалуйста, вариант ответа, соответствующий Вашим знаниям.

пп	Виды деятельности	Варианты ответов			
		Знаю, как осуществить	Скорее знаю, чем не знаю	Возникают затруднения при организации данного вида деятельности	Не знаю, как осуществить
1	Руководство ОО в соответствии с законами, нормативными правовыми актами, уставом ОО; обеспечение реализации ФГОС				
2	Обеспечение системной образовательной и административно-хозяйственной работы ОО				
3	Формирование контингента обучающихся и обеспечение охраны их жизни и здоровья во время образовательного процесса. Соблюдение прав и свобод обучающихся в соответствии с законодательством РФ				
4	Соблюдение прав и свобод обучающихся в соответствии с законодательством РФ				

5	Определение стратегии, целей и задач развития ОО, принятие решений о программном планировании его работы				
6	Организация участия ОО в различных программах и проектах				
7	Обеспечение соблюдения требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности ОО к качеству образования				
8	Обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся в ОО				
9	Осуществление разработки, утверждения и реализации программ развития ОО, образовательной программы, учебных планов, учебных программ курсов, дисциплин, годовых календарных учебных графиков, устава и правил внутреннего трудового распорядка ОО				
10	Создание условий для внедрения инноваций, обеспечение формирования и реализации инициатив педагогических работников				
11	Организация мониторинга состояния морально-психологического климата в коллективе. Создание условий для его укрепления				

12	Распоряжение бюджетными средствами, обеспечение результативности и эффективности их использования. Формирование фонда оплаты труда с разделением на базовую и стимулирующую часть				
13	Утверждение структуры и штатного расписания ОО. Решение кадровых вопросов, осуществление подбора и расстановки кадров				
14	Организация мониторинга профессиональных затруднений педагогических работников ОО, создание условий для непрерывного повышения их квалификации				
15	Принятие мер по обеспечению безопасности и условий труда педагогических работников, соответствующих требованиям охраны труда				
16	Организация, координация и реализация мер по повышению мотивации педагогических работников к качественному труду, создание условий, обеспечивающих их участие в управлении ОО				
17	Планирование и организация ВШК; планирование, координация и контроль работы структурных подразделений, отдельных работников				
18	Владение знаниями имиджологии, позволяющими достойно представлять ОО на всех уровнях				

19	Содействие деятельности педагогических, психологических организаций и методических объединений				
20	Подготовка ежегодного аналитического отчета о деятельности ОО, постановка проблем, определение направлений деятельности				
21	Подготовка ежегодного публичного доклада				

АНКЕТА №4

Оценка степени заинтересованности в развитии сотрудничества, согласованности действий вузов с имеющимися партнерскими организациями по достижению целей и реализации ожиданий от сотрудничества

Предлагается опрос, позволяющий респондентам самостоятельно оценить важность проводимого исследования для заключения взаимовыгодных отношений с целью получения достоверной информации о возможностях вузов, как потенциальных партнеров, и имеющемся опыте партнерских отношений с другими организациями.

Ожидаемые результаты:

- банк социологических анкет для маркетинговых исследований потребностей субъектов в партнерских отношениях и ресурсов потенциальных партнеров;
- банк данных о потенциальных возможностях вузов, реализующих программы ДПО;
- рекомендации, способствующие расширению спектра направлений и форм взаимодействия с потенциальными партнерами;
- позиционирование участников стратегического партнерства сообщества вузов, реализующих программы ДПО.

В качестве метода исследования выбран опрос в формате электронного анкетирования вузов, реализующих образовательные программы через столичный портал ДПО, а также данные Федеральных статистических наблюдений за 2014 год и Отчетов о самообследовании вузов. Отбор респондентов (уполномоченных представителей вузов) предполагается, исходя из оформленных договоров о размещении информации по курсам ПП и ПК на портале ДПО.

Анкеты составлены с использованием в оптимальной комбинации разных типов вопросов: открытые вопросы, не содержащие ответов; закрытые с вариантами ответов, позволяющие респонденту оценить ситуацию по предлагаемым параметрам; дихотомические с ответом «да» или «нет».

№ пп	Показатели	Оценка достижения запланированного результата		
		да	нет	не совсем
Отношение, намерения и обязательства организаций-партнеров				
1	Считаете ли Вы партнерский подход необходимым для достижения целей развития Вашей организации и укрепления позиций на образовательном рынке?			

№ пп	Показатели	Оценка достижения запланированного результата		
		да	нет	не совсем
2	Удовлетворены ли Вы в целом достигнутыми результатами сотрудничества с партнерами по ДПО (некоммерческими, коммерческими организациями и физическими лицами)?			
3	Помогло ли Вам налаженное сотрудничество с партнерами полностью решить проблемы: набора слушателей и удовлетворения их запросов, создания условий качественного обучения по ДПП?			
4	Все ли доступные средства для установления сотрудничества с потенциальными партнерами Вы используете: партнерские программы, посадочная страница для партнеров на собственном сайте, информационные сетевые площадки, конференции и выставки по ДПО?			
5	Регулярно ли Вы проводите исследования ожиданий потенциальных партнеров?			
6	Для снижения риска неэффективного расходования средств осуществляете ли Вы такие гарантийные обязательства качества предоставляемых услуг, как: предоставление права на бесплатное доучивание слушателей в случае, если первичное обучение прошло неэффективно; методическое сопровождение после обучения; постоянно действующая система консультаций для организаций-партнеров?			

Установки, ценности и нормы партнерства				
7	Разработаны ли в Вашей организации критерии отбора потенциальных партнеров?			
8	Реализованы ли в системе ДПО принципы открытости и прозрачности состояния ресурсного, инновационного, научного потенциала вузов и обмена опытом по их взаимодействию с некоммерческими и коммерческими организациями разных уровней?			
9	Полностью ли использованы возможности Вашей организации в сотрудничестве с партнерами по ДПО на региональном, межрегиональном, международном уровнях?			
Структура и стратегия партнерства				
10	Созданы ли в регионе условия, способствующие развитию партнерских отношений?			
11	Согласны ли Вы с утверждением, что для развития ДПО необходимо создать на региональном уровне управленческую структуру, координирующую деятельность по разработке и внедрению совместных проектов на разных уровнях взаимодействия, обмену наиболее успешным опытом, использованию нематериальных и материальных активов организаций?			
12	Готовы ли Вы в дальнейшем делиться взаимодополняющими ресурсами (материально-технические, финансовые, кадровые, технологические, информационные) с другими заинтересованными сторонами?			

Вопрос: «Какие проблемы сотрудничества Вашей организации не удалось еще решить и почему?» _____ (предлагается дописать).

Опросник позволит понять намерения респондентов, отношение к партнерству и заинтересованность в сотрудничестве, оценить степень формальности (реальности) их участия во взаимодействии с партнерами и реализации ожиданий.

Таблица Д. 1.

Степень участия ключевых партнеров в реализации задач сотрудничества в рамках ДПО

Таблицу заполняет Отдел теории и методологии МИОО.

Цель: выявление партнеров, которые, по мнению вузов, существенно влияют на повышение их конкурентоспособности в рамках реализации ДПО.

№ п/п	Партнеры в рамках заключенных договоров по ДПО	Количество организаций-партнеров	Интенсивность сотрудничества (кол-во заключенных договоров)
1	Некоммерческие организации:		
	вузы, центры Москвы и регионов РФ		
	зарубежные вузы, центры		
	городской методический центр		
	образовательные ассоциации (Советы ректоров вузов, УМО вузов, Ассоциации педагогов, Консультативные советы)		
	ОО — стажировочные площадки		
	религиозные организации		
	научные организации (НИИ, лаборатории)		
	библиотеки, музеи		
2	Коммерческие организации:		
	разработчики электронного контента УМК, компьютерных тренажеров, виртуотек и др.)		
	маркетинговые агентства		
	консалтинговые центры		
	издательства		
	СМИ, TV		

	рекламные агентства		
	организаторы выставок, конференций и др.		
3	Физические лица (преподаватели-совместители)		

В результате анализа количественных данных по степени интенсивности с различными партнерами определяются типы организаций, предпочтительных для формирования стратегических партнерских взаимоотношений.

Таблица Д. 2

**Стратегическая значимость (ожидаемых выгод и ценности)
партнерских взаимоотношений для всех участников**

Таблицу заполняет Отдел теории и методологии МИОО. Оценивается степень влияния выгод на развитие партнерских отношений.

<i>№ п/п</i>	<i>Выгоды</i>	<i>Оценка влияния сотрудничества (2 – повлияло, 1 – влияет, но не существенно, 0 – не влияет)</i>
1	Снижение рисков за счет уменьшения неопределенности на рынке ДПО	
2	Снижение затрат на разработку маловостребованных курсов	
3	Большой охват потребителей услуг за счет бюджетных целевых наборов и внебюджетных востребованных курсов	
4	Мобильность и усиление кадрового потенциала	
5	Расширение ресурсной базы (кроме кадрового ресурса)	
6	Совершенствование управленческих технологий, включая передачу части полномочий и ответственности внешним (коммерческим и некоммерческим) организациям или индивидуальным специалистам	
7	<i>Усиление конкурентных преимуществ организации за счет:</i>	
	- улучшения характеристик конкретных продуктов и услуг	
	- более быстрых сроков разработки новых учебных курсов и программ в целом	
	- создания новых более востребованных продуктов и услуг, включая совместную их разработку с потребителями	
8	Продвижение продуктов и услуг посредством создания единого информационного образовательного пространства	

9	Профессиональное развитие ППС	
10	Расширение возможностей организации во внешней среде (на межрегиональном и международном рынках)	
11	Увеличение количества создаваемых организацией нематериальных активов за счет участия в совместных образовательных проектах (выставках, конференциях) и научных исследованиях по актуальным вопросам развития ДПО и взаимодействия	

Таблица Д. 3

Направления развития партнерской деятельности и форм взаимодействия

Таблицу заполняет Отдел теории и методологии МИОО.

№ п/п	Направления взаимодействия	Количество организаций	Интенсивность сотрудничества (кол-во заключенных договоров)
1	<i>Обмен ресурсами между партнерами в рамках ДПО:</i>		
	- материально-техническими (помещения и технические средства для организации образовательного процесса и проведения собственных и совместных мероприятий: спортивные сооружения, досуговые центры, оборудование для научно-исследовательской деятельности, общежития и др.)		
	- финансовыми		
	- кадровыми (участие ППС в ГАК, экспертизе УМК, аттестации специалистов на соответствие требованиям профессионального стандарта, профессиональных конкурсах и др.)		
	- технологическими (стажировочные площадки)		
	- методическими (оказание консультативной помощи)		
	- информационными (электронная база данных АИС «Портал системы ДПО», банк программ и профессиональных модулей, электронный контент УМК, компьютерные тренажеры, виртотеки, система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов, заимствование успешного опыта конкурентов и других организаций)		

2	<i>Маркетинговые исследования:</i>		
	- оценка конкурентоспособности на образовательном рынке организации в целом, сегментирования рынка, продуктового портфеля, конкурентного ценообразования		
	- оценка осведомленности, запросов потребителей услуг и работодателей организации, качества предоставленных услуг и удовлетворенности ими, эффективности управления учебным процессом		
3	<i>Разработка совместных компетентностно ориентированных образовательных продуктов и услуг ПК и ПП:</i>		
	- межвузовских ДПП для работников своей и других организаций, включая социальные проекты для инвалидов, пенсионеров, трудовых мигрантов и иностранных граждан		
	- с привлечением работодателей слушателей к разработке ДПП, контролю качества и оценке условий обучения		
4	Совместная научно-исследовательская деятельность, включая исследования по актуальным вопросам развития взаимодействия в рамках ДПО		
5	Участие в учебно-методических объединениях и общественных Советах по развитию ДПО, предметных ассоциациях учителей		
6	<i>Мероприятия по обмену опытом по реализации программ ДПО, развитию педагогической и управленческой деятельности (конференции, стажировки и др.) на разных уровнях:</i>		
	- своей организации		
	- региональном		
	- межрегиональном		
	- международном		
7	<i>Совместные маркетинговые акции по продвижению продуктов и услуг:</i>		
	- реклама на сайтах		
	- пресс-конференции		
	- выставки, акции, Дни открытых дверей партнеров		

8	Совместная издательская деятельность		
9	Общественная экспертиза образовательных и рекламных продуктов		

Привлекательность партнерских взаимоотношений определяется исходя из ценности, добавленной партнерами к образовательным услугам и продуктам взаимодействия. В партнерских отношениях создание совместной ценности является основным содержанием деятельности, при этом добавленная ценность понимается не как способность услуги удовлетворять потребность слушателя, а как средство получения дополнительных конкурентных преимуществ ОО и выгод. На основе полученных данных можно проследить активность использования направлений взаимодействия.

Таблица Д. 4

Особенности управления взаимоотношениями ОО - партнеров

Таблицу заполняет Отдел теории и методологии МИОО.

Вопрос: Какой вид управления считаете наиболее приемлемым в партнерских отношениях с другими организациями?

№ п/п	Вид управления	Особенности	Да	Нет (какие видите угрозы для себя)
	Централизованное	Управление от имени всех участников осуществляет постоянно работающая (или проектная) команда, либо одна партнерская организация		
	Децентрализованное	Разные аспекты управления разделены среди партнерских организаций, особенность и свобода деятельности всех участников		
	Управление в соответствии с полномочиями	Конкретные задачи поручаются по мере возникновения отдельным людям или партнерской организации, подотчетным всем участникам этого партнерства		

Оценка использования конкурентных преимуществ ОО в партнерской деятельности

Разработанная анкета позволит оценить степень вовлеченности в партнерство:

1. оценить возможности ОО, помочь управленческой команде при принятии стратегических решений по развитию потенциала взаимоотношений;

2. определить, кто из участников партнерства наилучшим образом подходит для выполнения конкретных функций;

3. использовать информацию для формирования моделей взаимодействия в части обмена ресурсами, как необходимое условие обеспечения качества всех форм ДПО и высшего уровня ВПО.

№ п/п	Конкурентные преимущества	Оценка своих возможностей относительно конкурентов: 2 - значительные, 1 - незначительные, 0 - отсутствие	Востребованность у организации: 2 - значительные 1 - незначительные, 0 - отсутствие	Интенсивность участия в совместных проектах ДПО: 2 - регулярное сотрудничество, 1 - ситуационно, 0 - не осуществлялось
1	<p><i>Обмен ресурсами между партнерами в рамках ДПО:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - материально-техническими (помещения и технические средства для организации образовательного процесса и проведения собственных и совместных мероприятий: спортивные сооружения, досуговые центры, оборудование для научно-исследовательской деятельности, общежития и др.) - финансовыми - кадровыми (участие ППС в ГАК, экспертизе УМК, аттестации специалистов на соответствие требованиям профессионального стандарта, профессиональных курсов и др.) 			

№ п/п	Конкурентные преимущества	Оценка своих возможностей относительно конкурентов: 2 - значительные, 1 - незначительные, 0 - отсутствие	Востребованность у организации: 2 - значительная, 1 - незначительная, 0 - отсутствие	Интенсивность участия в совместных проектах ДПО: 2 - регулярное сотрудничество, 1 - ситуационно, 0 - не осуществлялось
	<ul style="list-style-type: none"> - технологическими (стажировочные площадки) - методическими (оказание консультативной помощи) - информационными (электронная база данных АИС «Портал системы ДПО», банк программ и профессиональных модулей, электронный контент УМК, компьютерные тренажеры, виртотеки, система учебных галерей, блогов, форумов, рейтингов, заимствование успешного опыта конкурентов и других организаций) 			
2	<p><i>Маркетинговые исследования:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - оценка конкурентоспособности на образовательном рынке организации в целом, сегментирования рынка, продуктового портфеля, конкурентного ценообразования - оценка осведомленности, запросов потребителей услуг и работодателей организации, качества предоставленных услуг и удовлетворенности ими, эффективности управления учебным процессом 			

№ п/п	Конкурентные преимущества	Оценка своих возможностей относительно конкурентов: 2 - значительные, 1 - незначительные, 0 - отсутствие	Востребованность у организации: 2 - значительная, 1 - незначительная, 0 - отсутствие	Интенсивность участия в совместных проектах ДПО: 2 - регулярное сотрудничество, 1 - ситуационно, 0 - не осуществлялось
3	<i>Разработка совместных компетентностно ориентированных образовательных продуктов и услуг ПК и ПП:</i>			
	- межвузовских ДПП для работников своей и других организаций, включая социальные проекты для инвалидов, пенсионеров, трудовых мигрантов и иностранных граждан			
	- с привлечением работодателей слушателей к разработке ДПП, контролю качества и оценке условий обучения			
4	Совместная научно-исследовательская деятельность, включая исследования по актуальным вопросам развития взаимодействия в рамках ДПО			
5	Участие в учебно-методических объединениях и общественных Советах по развитию ДПО, предметных ассоциаций учителей			
6	Мероприятия по обмену опытом по реализации программ ДПО, развитию педагогической и управленческой деятельности (конференции, стажировки и др.) на разных уровнях:			
	- своей организации			
	- региональном			
	- межрегиональном			
	- международном			

№ п/п	Конкурентные преимущества	Оценка своих возможностей относительно конкурентов: 2 - значительные, 1 - незначительные, 0 - отсутствие	Востребованность у организации: 2 - значительная, 1 - незначительная, 0 - отсутствие	Интенсивность участия в совместных проектах ДПО: 2 - регулярное сотрудничество, 1 - ситуационно, 0 - не осуществлялось
7	<i>Совместные маркетинговые акции по продвижению продуктов и услуг:</i>			
	- реклама на сайтах			
	- пресс-конференции			
	- выставки, акции, Дни открытых дверей партнеров			
8	Совместная издательская деятельность			
9	Общественная экспертиза образовательных и рекламных продуктов			

**Анализ практики формирования ассортимента услуг вузов
(сегментация услуг ДПО по реальному спросу
с учетом территориальной специфики)**

Ключевым фактором, определяющим целесообразность и перспективы развития партнерств, является конкурентоспособность вуза на региональном рынке услуг ДПО. Оценка конкурентоспособности в первую очередь определяется долевым распределением потребителей.

Распределение численности лиц, обученных по дополнительным профессиональным программам (из *Формы № 1-ПК Федерального статистического наблюдения за 2014 год*) позволяет оценить формальные показатели потребительской ценности оказанных услуг: территориальную специфику, формы обучения, формы реализации программ.

№ п/п	Параметры сегментации	Численность лиц, обученных в организации по дополнительным профессиональным программам по уровням, чел.		
		Региональный	Межрегиональный	Международный
1	Географическое распределение спроса (всего чел.)			
2	<i>Формы обучения:</i>			
	- очное			
	- очно-заочное			
	- заочное (дистанционное)			
3	<i>Объем:</i>			
	от 16 до 72 ч			
	от 72 до 250 ч			
	от 250 до 500 ч			
	свыше 500 час.			

Численность лиц, обученных в организации по дополнительным профессиональным программам в объеме:	Из них по форме обучения		Из них по форме реализации дополнительных профессиональных программ			
	очная	очно-заочная	заочная	По организации обучения		в том числе в форме стажировки (полностью или частично)
				сетевая форма реализации	организация реализует обучение самостоятельно	
от 16 до 72 часов						
от 72 до 250 ч						
от 250 до 500 ч						
свыше 500 ч						

Численность лиц, обученных в организации по дополнительным профессиональным программам в объеме:	в том числе работников						Неработающих/ место работы неизвестно
	ОО, реализующие основные образовательные программы, а именно:			ОО, реализующие дополнительные образовательные программы, а именно:			
	дошкольных образовательных организаций	общеобразовательных организаций	профессиональных образовательных организаций	образовательных организаций высшего образования	организаций дополнительного образования	организаций дополнительного профессионального образования	
от 16 до 72 час.							
от 72 до 250 час.							
от 250 до 500 час.							
свыше 500 час.							

Сравнительный конкурентный анализ производится из разд. 1.

Суммарный анализ:

- формы обучения (очная, заочная, очно-заочная) — из разд. 2;
- организация обучения (сетевая, самостоятельная, стажировка) — из разд. 2;
- сегментация рынка по основным образовательным программам — из разд. 3;
- сегментация рынка по дополнительным образовательным программам — из разд. 3.

Обобщая данные, полученные в результате исследования количественных показателей обученных слушателей, позволят сделать вывод о том, какие программы наиболее востребованы по объему; контингенту; типам ОО.

Таблица Д. 7

Оценка результатов взаимодействия социальных партнеров

Доля компетентно ориентированных программ ДПО

№ п/п	Виды программ	Количество (финансирование в рамках гос. задания), шт.	Количество (внебюджетное финансирование), шт.
1	<i>самостоятельно разработанных и реализованных Вашей организацией</i>		
	- ПК педагогов ОО		
	- ПК руководителей ОО		
	- ПП педагогов ОО		
	- ПП руководителей ОО		
2	<i>разработанных и реализованных совместно с организациями-партнерами</i>		
	- ПК педагогов ОО		
	- ПК руководителей ОО		
	- ПП педагогов ОО		
	- ПП руководителей ОО		
	- ПК ППС вузов		

Оценивается доля совместно разработанных и реализованных программ ДПП по отношению к общему количеству программ.

№ п/п	Показатели результативности взаимоотношений	Количество, шт.
	Количество лиц из числа работников Вашей организации, обученных по совместным программам ДПО	
	Сформированные совместные учебно-методические объединения по вопросам ДПО	

	Количество стажировочных площадок ДПО, организованных на базе Вашего ОО для совместного использования членов партнерства	
	Количество совместных НИР	

Статистические сведения обучения иностранных **стажеров** (по программе РКИ, на курсах русского языка, курсах повышения квалификации и т.п.) по каждой стране (в том числе СНГ и Балтии) (из формы 6 Федерального статистического наблюдения об обучившихся иностранных гражданах).

№ п/п	Страны	Итого, чел.
1.		
2.		
3.		
и т.д.*		
	Общая численность	

Оценка мобильности кадровых ресурсов

(из Формы № 1-ПК Федерального статистического наблюдения за 2014 год)

Категории работников, принятых на условиях внешнего совместительства	Численность работников	В % отношении к общей численности
<i>Численность внешних совместителей – всего</i>		
в том числе:		
<i>профессорско-преподавательский состав – всего</i>		
в том числе:		
декан факультета (директор института)		
заведующий кафедрой		
профессор		
доцент		
старший преподаватель		
преподаватель, ассистент		
научные работники		
<i>Иные педагогические работники – всего</i>		
в том числе:		
инструктор-методист, старший инструктор-методист		
методист, старший методист		
преподаватель		
тренер-преподаватель, старший тренер-преподаватель		
инженерно-технический персонал*		
производственный персонал*		
административно-хозяйственный персонал*		
обслуживающий персонал*		
учебно-вспомогательный персонал*		

*в нашем исследовании можно исключить и ориентироваться только на ППС.

Данный анализ позволит внедрять технологии ротации и повышения квалификации собственных кадров, при этом развивая связи с другими ОО.

Анализ информационно-рекламного инструментария

1. Для определения уровня развития информационного взаимодействия исследуется опыт использования форм взаимодействия для целевых аудиторий.

№ п/п	Формы взаимодействия	Собственными силами (кол-во)	Совместные проекты (кол-во)
1	Научные конференции		
2	Выставки		
3	Дни открытых дверей, акции		

2. Опрос: Вопрос «Считаете ли Вы, что развитие собственных коммуникационных площадок взаимодействия с партнерами имеет важное значение для усиления известности и позитивной репутации бренда вуза?» (выбрать: да, нет, частично).

3. Количество организованных мероприятий свидетельствует о возможностях вузов по созданию собственных коммуникативных площадок для вовлечения в партнерство новых членов. Участие в мероприятиях на сторонних площадках партнеров позволяет вузам развивать коммуникации, затрачивая на это минимум финансов.

№ п/п	Каналы коммуникации	Собственными силами	Совместные проекты
1	Массовая рассылка по эл.почте ОО		
2	Адресная почтовая рассылка руководителям организаций-партнеров		
3	Размещение информационных материалов на сайте вуза		
4	Посадочная страница для потенциальных партнеров на собственном сайте		
5	Размещение анонса на сайтах вузов-партнеров		
6	Анонс в социальных интернет-сетях		
7	Телефонный обзвон потенциально заинтересованных партнеров		
8	Личные связи		
9	Выпуск сборников статей участников мероприятий		
10	Реклама в СМИ		
11	Реклама на образовательных порталах		

Оцениваются наиболее популярные и недостаточно развитые каналы коммуникации.

**Степень влияния критериев формирования портфеля
взаимоотношений при выборе партнера**

Вузам предлагается оценить степень влияния критериев формирования портфеля взаимоотношений при выборе партнера (2 — значительно влияет; 1 — влияет, но незначительно; 0 — не влияет).

№ п/п	Критерий	Вузы-партнеры по ДПО	ОО- стажиро- вочные площадки	Коммерческие организации	Некоммерче- ские организа- ции	Физические лица
1	Экономическая выгода от сотрудничества, отношение цена-качество образовательных продуктов и услуг					
2	Затраты на взаимоотношения					
3	Стратегическая значимость (важность) взаимоотношений), совместимость целей					
4	Доверие к партнеру					
5	Продолжительность работы на образовательном рынке и в данном направлении сотрудничества					
6	Опыт совместного управления, распределение власти					
7	Зависимость от взаимоотношений с другими организациями					
8	Опыт совместной реализации проектов и продолжительность взаимоотношений					
9	Опыт разработки новых рыночных предложений					
10	Объем предоставления услуг, уровень спроса на услуги партнера					
11	Конкурентные преимущества (уникальные ресурсы, включая профессионализм работников, клиентоориентированность, адаптация к изменениям внешней среды и вызовам времени, доступность информации и комфорт оказания услуг), позволяющие создать добавленную ценность услуг					

**Общий уровень ресурсной обеспеченности вузов,
реализующих программы ДПО**

По результатам исследования выделяются субъекты, способные поделиться успешным опытом взаимодействия и обладающие ресурсным потенциалом для разработки и реализации совместных образовательных проектов:

№ п/п	Востребованные направления взаимодействия	Вуз, обладающий опытом	Вуз, обладающий ресурсами
1	формирование партнерского договорного поля сторон взаимодействия	(перечислить)	перечислить
2	интеграция пространства взаимодействия партнеров посредством взаимного предоставления услуг разновекторной направленности на обоюдовыгодной основе	(перечислить)	перечислить
3	разработка и реализация совместных программ ДПО и профессиональной подготовки на принципах объединения ресурсов и разграничения процессов, ответственности и полномочий	(перечислить)	перечислить
4	взаимообучение преподавательских, методических и управленческих кадров партнеров	(перечислить)	перечислить
5	создание и поддержка совместных информационных сервисов, обеспечивающих реализацию совместных образовательных проектов	(перечислить)	перечислить
6	распространение / внедрение в практику НИРов и образовательных инноваций	(перечислить)	перечислить

Выбор модели управления взаимодействием.

№ п/п	Особенности коммуникации	1 — взаимодействие в соответствии с полномочиями	2 — сотрудничество децентрализованное	3 — партнерство централизованное
	Характер взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> - бессистемный в силу отсутствия конкретных целей, направлений деятельности и подходов к их реализации, на основе личного знакомства, или заинтересованности одним из партнеров, или существовавших ранее связей, - без заключения договоров о сотрудничестве, партнерстве 	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие конкретной цели не ограничивает период взаимоотношений в форме сотрудничества, - предполагает заключение договора о совместной деятельности в конкретном направлении 	<ul style="list-style-type: none"> - зависит от конкретных целей и видов деятельности и может носить долгосрочный характер при стратегических целях или среднесрочный, основанный на достижении текущих целей, - на основе заключенных договоров и конкретных установленных соглашением целей
	Структура управления	<ul style="list-style-type: none"> - неформальная, - индивидуальная, если контакт осуществляется на основе личного знакомства, или групповая, если контакт налаживает группа инициативных людей, не всегда обладающих полномочиями для оформления договорных отношений; - конкретные задачи поручаются по мере возникновения отдельным людям и партнерской организации, подотчетным всем участникам этого партнерства 	<ul style="list-style-type: none"> - управления осуществляется рабочей группой, контролирующей и регулирующей выполнение договора и организацию совместных мероприятий в контрольный период времени, - разные аспекты управления разделены среди партнерских организаций, - обособленность и свобода деятельности всех участников 	<ul style="list-style-type: none"> - постоянная административная структура, - в зависимости от целей и направления отношений управление от имени всех участников осуществляет постоянно работающая (или проектная) команда либо одна партнерская организация

№ п/п	Особенности коммуникации	1 — взаимодействие в соответствии с полномочиями	2 — сотрудничество децентрализованное	3 — партнерство централизованное
	Периодичность коммуникации	<ul style="list-style-type: none"> - единовременная, - носят неформальный характер – договоренности, - контроль не осуществляется, поскольку нет формальных причин, а также отсутствует система индикаторов, характеризующих результативность процесса управления 	<ul style="list-style-type: none"> - регулярная, - соответствие обозначенной стратегии и заключенному договору требует регулярного обмена информацией, контроля и регулирования отношений 	<ul style="list-style-type: none"> - регулярный обмен информацией, - постоянный контроль по ряду количественно и качественно определенных показателей, соответствующих результативности и достижимости целей партнерства, на основе которого осуществляется выработка управленческих решений по регулированию осуществляемой деятельности по всем обозначенным в договоре направлениям, объектам и целям

**Инструментарий оценки соответствия потенциальных партнеров
целям и задачам стратегического партнерства**

Данная таблица содержит рекомендации тем, кто участвует в партнерских отношениях, и содержит вопросы, позволяющие выяснить, насколько потенциальный партнер соответствует целям и задачам партнерства. Этот опросник можно использовать во время переговоров с потенциальными партнерами, а также выложить на посадочной странице для партнеров на собственном сайте.

№ п/п	Сведения о потенциальном партнере (организации/физическом лице)	Текущее положение партнера, предложения	Ожидание от партнерства
	Финансовая устойчивость и надежность потенциального партнера, продолжительность работы на рынке (включая образовательный) оказания услуг, представительство в интернет-сообществе		
	Опыт совместного управления с другими организациями, распределение власти (полезные контакты, которыми может поделиться), зависимость от взаимоотношений с другими организациями		
	Опыт совместной реализации проектов с другими организациями и продолжительность взаимоотношений (разработка новых рыночных предложений, организация продвижения образ. продуктов и услуг и др.)		
	Доверие к партнеру (степень известности друг о друге: репутация и имидж)		
	Стратегическая значимость (важность) взаимоотношений), совместимость целей		
	Конкурентные преимущества/предложения (уникальные ресурсы, включая профессионализм работников, клиентоориентированность, адаптация к изменениям внешней среды и вызовам времени, доступность информации, оперативность и комфорт оказания услуг, уровень спроса на услуги партнера, объем предоставления услуг, соотношение цена-качество образовательных продуктов/услуг и др.), позволяющие создать добавленную ценность услуг		

Примечание:

- в графе «Текущее положение» потенциальный партнер/частное лицо размещает достаточную информацию о своей организации/ или о себе, предложения по возможному сотрудничеству, источники информации. На основании проверки достоверности информации принимается решение о ее рассмотрении;
- в графе «Ожидание от партнерства» на основании рассмотрения предполагаемых выгод и рисков управляющим органом, представляющим интересы партнеров, принимается решение о сотрудничестве.

Технология эффективного обучения
«Достижение прогнозируемых результатов»

Эффективное обучение связано с минимизацией ресурсных затрат (время, усилия, условия и т.д.) и максимизацией качества обучения, где под качеством обучения понимается отношение полученных результатов к операционно-заданным целям (М.М. Поташник).

Максимальное качество обучения может быть достигнуто в том случае, если вся предлагаемая в образовательной программе информация и все виды деятельности будут учащимся присвоены и включены в его субъектный опыт, свободно реализуемый в соответствующих контекстах. Чтобы минимизировать ресурсные затраты, необходимо сделать так, чтобы процесс полноценного присвоения учебной информации и действий учащимся происходил за наименьший промежуток времени с наименьшими затратами его усилий.

В исследовании становления и развития субъектного опыта Р. Бендлером и Дж. Гриндером определены три неосознаваемых человеком процесса, которые постоянно оказывают свое влияние на его восприятие, понимание, запоминание и использование информации и действий. Такими процессами являются *искажение, упущение и обобщение*. Исходя из этого эффективность обучения, достижение планируемых в ФГОС результатов непосредственно зависит от того, насколько полно и быстро будет нейтрализовано влияние этих трех процессов на присвоение учебного материала обучающимся.

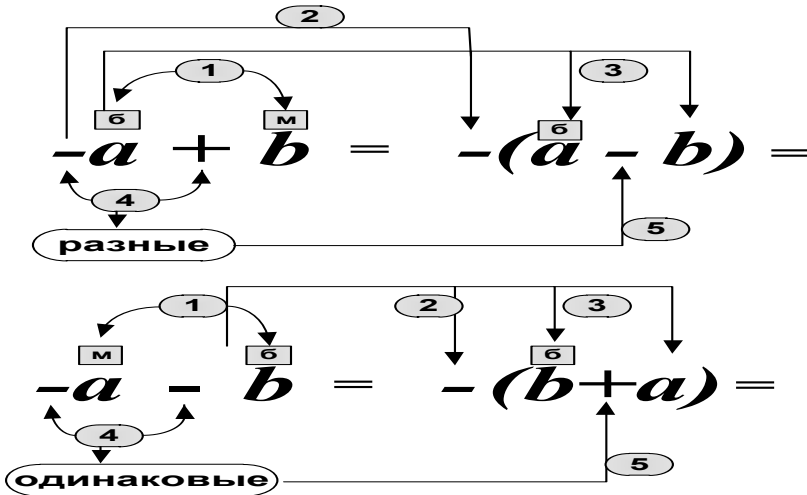


Рис. E. 1. Деятельностно-смысловая схема алгебраического сложения чисел.

Гарантированное достижение планируемых операционно-определенных целей возможно лишь в том случае, если происходит управление процессом их достижения. Исходя из этого определим понятие «формирование умений/знаний» как *управление процессом присвоения действий/информации обучающимся, при котором происходит предупреждение и/или нейтрализация искажений, упущений и неоправданных обобщений*. Необходимым условием для этого является операционное представление присваиваемых действий и представление информации в виде системы, где четко выделены все основные элементы и взаимосвязи между ними.

В технологии эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов» все виды действий представлены в виде деятельностно-смысловых схем (рис. Е. 1, 2), где минимизировано количество слов и основной упор делается на последовательность наглядно представленных операций. Так, например в 6 классе алгебраическое сложение чисел может быть сформировано с использованием общего подхода как для чисел с одинаковыми знаками, так и разными знаками (рис. Е. 1).

Схема позволяет наглядно и просто в деятельностном виде представить процесс, который при словесном описании требует больших усилий для его понимания и присвоения. Например, словесное описание к рис. Е. 1 – первый шаг: определение чисел с наибольшим по модулю значением; второй шаг: знак этого числа ставится в левой части равенства перед скобкой; третий шаг: в скобках расставляются числа, без знаков, начиная с большего; четвертый шаг: если знаки чисел **разные/одинаковые**, то между числами в скобках ставится $-/+$.

Кроме того, схема одновременно активизирует правое (пространственное расположение, образ самой схемы, цвет) и левое полушарие (логика последовательности действий).

Наглядное представление процесса понимания изучаемой информации в виде карты содержания учебной темы (рис. Е. 3,4), где отражается ее структура, и основные изучаемые объекты позволяет формировать у обучающихся универсальные учебные умения работы с текстами.

Важнейшим необходимым условием управления процессом присвоения умений, знаний является обратная связь, которая позволяет в каждый момент времени установить разницу между присваиваемым и присвоенным действием, информацией. В.П. Беспалько утверждает, что «*Обратная связь необходима не только педагогу, но и учащемуся: одному — для понимания учебного материала, другому — для коррекции в соответствии с допускаемыми ошибками*».

Система обратной связи позволяет своевременно выявить возникшие искажения, упущения и неоправданные обобщения и на ее основе затем их нейтрализовать.

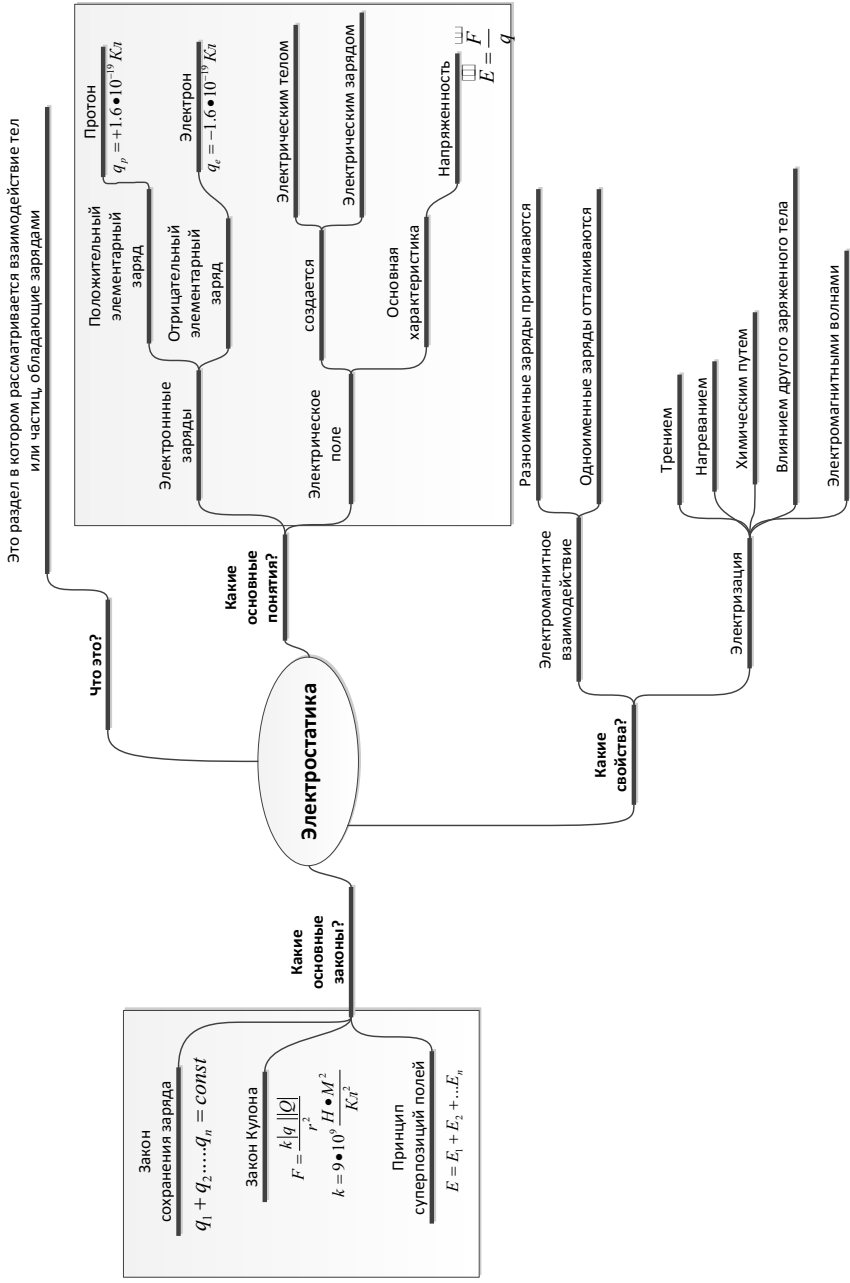


Рис. Е. З. Карта темы «Электростатика» (учитель физики М.А. Прокудина ГБОУ СОШ № 339).

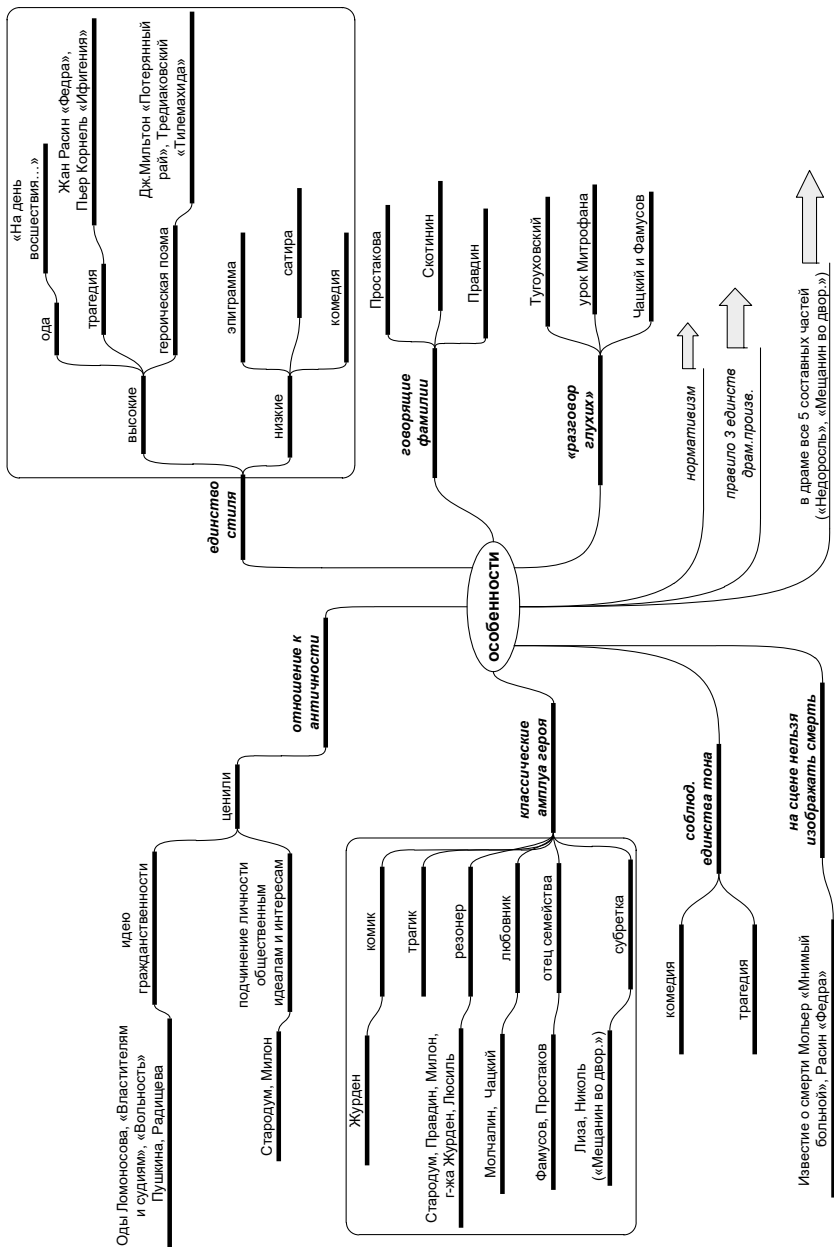


Рис. Е. 4. Особенности произведения классицизма (Лейфман И. М., Кузнецов А. А. ГБОУ гимназия №1530 «Школа Ломоносова»).

Представленные учебные действия и информация в виде деятельностно-смысловых схем и карт дают возможность учителю выстроить систему обратной связи в виде циклического мониторинга по каждому шагу изучаемой деятельности и информационному блоку. Такой мониторинг реализован в технологии поэтапно-пошагового формирования умений/знаний.

Эта технология может быть использована как при первичном формировании умений/знаний, так и в ситуациях отработки сложных многосоставных, разветвленных действий.

Технология поэтапно-пошагового формирования умений / знаний схематично представлена на рис. Е. 5, 6.

Присвоение действий, информации осуществляется пошагово, с применением поэтапной отработки каждой операции, каждого информационного блока.

Возможны различные подходы к процессу присвоения. В общем случае при первичном формировании умения, знания используются шесть этапов (таб. Е. 1).

Таблица Е. 1

Этапы первичного формирования умений

№ этапа	Деятельность учащихся	
I	Отдельно по каждому шагу	коллективная
II		полусамостоятельная
III		самостоятельная
IV		самостоятельная (срезовая работа)
V	Вся процедура	самостоятельная (сбор процедуры)
VI		самостоятельная (срезовая работа)

Опишем технологию поэтапно-пошагового формирования умений/знаний на примере процесса присвоения учебных действий.

При формировании умения учащимся предъявляются **сразу 6** (рис. Е. 5) или более **заданий, задач** (рис. Е. 6).

На первом этапе (рис. Е. 5) учитель совместно с учащимися **применяет первый шаг** (он может состоять из одной или нескольких операций) деятельностной схемы к *первому заданию*, задаче, упражнению. Выясняет, все ли поняли, как его выполнять. Затем учащимся предлагается выполнить **этот же шаг** на втором задании (**II этап**) **полусамостоятельно** (в парах или отдельно, но можно посоветоваться с соседом, с учителем; с опорой на доску, тетрадь и т.д.). В процессе такой работы учащиеся совместно проговаривают, обсуждают, как применить данный шаг к новому заданию. В процессе обсуждения каждый из них может осознать, действительно ли он полноценно понимает, как нужно производить соответствующие операции. Происходит нейтрализация упущений, коррекция искажений и неоправданных обобщений.

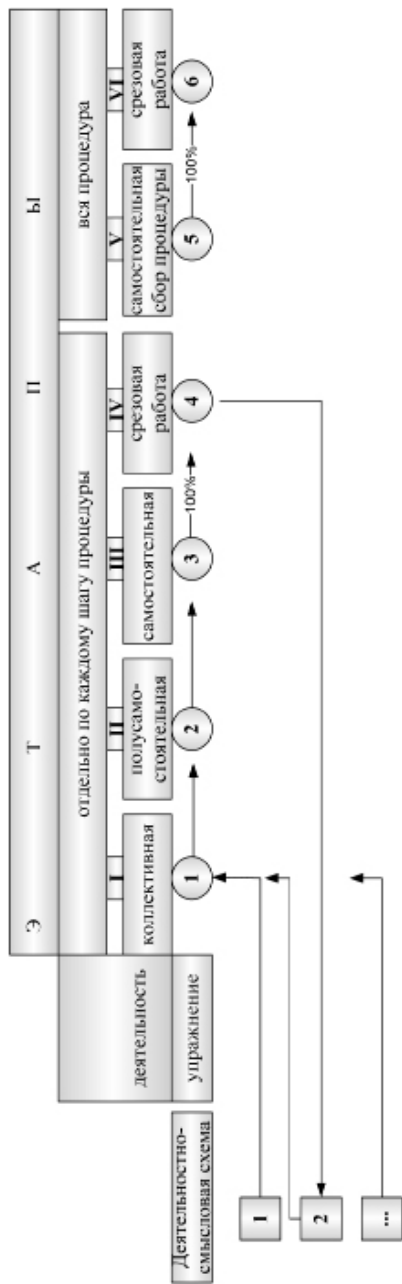


Рис. 5. Деятельностно-смысловая схема поэтапно-пошагового первичного формирования умений

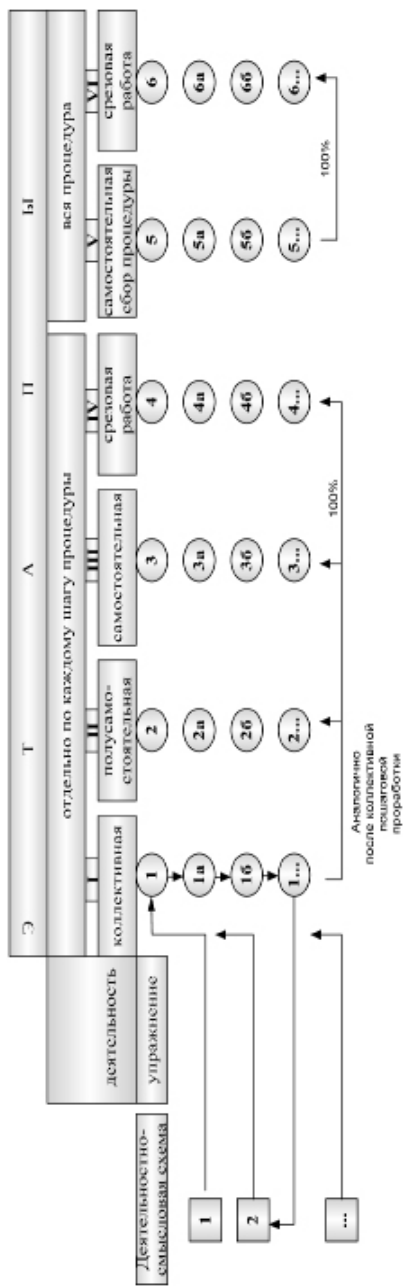


Рис. 6. Деятельностно-смысловая схема поэтапно-пошагового формирования и отработки умений

После выполнения такого вида учебной деятельности осуществляется обратная связь от учителя к учащимся и, наоборот, о правильности сделанного.

На следующем этапе (**III этап**) **этот же шаг** применяется относительно *третьего задания* учащимися **самостоятельно** (Доска закрыта, тетрадь с записями не используется. Для учащихся, имеющих индивидуальные проблемы восприятия, запоминания и т.д., есть возможность использовать материал тетради, схемы и т.д.). Этот этап позволяет каждому учащемуся после осуществления обратной связи проверить, насколько точно он понимает, что и как нужно сделать в первом шаге присваиваемой деятельности.

Если все учащиеся выполнили его правильно, им предлагается аналогичным образом на отдельном листе произвести *этот же шаг с заданием 4 (IV этап)*. Происходит закрепление понимания и более полная фиксация в памяти соответствующих операций. После того, как учитель и учащиеся убедились, что первый шаг деятельности схемы усвоен, процесс повторяется относительно **второго, третьего** и т.д. шагов деятельности схемы.

По завершению отработки каждого шага действия, в рассмотренном случае, будет выполнено как минимум четыре задания.

Пятый этап предполагает сбор всех операций присваиваемой деятельности при самостоятельном выполнении *пятого задания*, т.е. эту задачу или задание учащиеся решают, выполняют, используя последовательно все шаги действия. Если все они с ним справились, то им предлагают выполнение срезовой работы, с помощью которой оценивается успешность усвоения действия.

Необходимо отметить, что срезовая работа дается только тогда, когда учитель уверен, что большинство учащихся смогут полностью выполнить все задания срезовой работы. Если есть необходимость, перед срезовой работой учащимся можно предложить выполнить еще ряд аналогичных заданий.

Срезовая работа выполняет пять функций:

во-первых, является промежуточным результатом, так как ее содержание должно соответствовать содержанию определенных заданий итоговой работы;

во-вторых, дает окончательную обратную связь учащемуся и учителю по каждому учащемуся о качестве сформированного умения, знания;

в-третьих, служит закреплению умения/знания;

в-четвертых, усиливает его уверенность в своих силах, возможностях;

в-пятых, обеспечивает учащихся мотивацией на все время учебного занятия, так как в начале урока формулируются прогнозируемые результаты, достижение которых будет проверяться через выполнение заданий срезовой работы.

На рис. Е. 6 показана другая последовательность поэтапно-пошаговой отработки действия. В первом случае (рис. Е. 5) это горизонтальное смещение по шагам, в случае, изображенном на рис. Е. 6, это перемещение по вертикали с полным прохождением каждого этапа относительно всех шагов процедуры с учетом их формы и затем по горизонтали. Эта последовательность может быть использована

при первичном формировании умения, если деятельностная схема описывающая действие, имеет **много разветвлений**, а также при закреплении умения и переводе соответствующих операций в навык.

Поэтапно-пошаговая отработка умений — это инструмент, который может быть трансформирован под конкретный контингент учащихся и конкретные виды формируемых умений. Неизменяемыми позициями являются этапы наивысшей активности и самостоятельности учащихся: полусамостоятельный, самостоятельный, срезовая работа. В зависимости от уровня готовности учащихся, их способностей коллективный этап может осуществляться в проблемно-исследовательской форме с целью конструирования операций деятельностной схемы, позволяющей выполнить то или иное задание.

Как мы видим, эта технология позволяет учителю управлять процессом присвоения информации и действий, при этом учащиеся на основании полученных на первом этапе критериев могут вместе с учителем или самостоятельно осуществлять обратную связь относительно правильности выполнения ими той или иной операции.

Технология поэтапно-пошагового формирования умений / знаний является составной системообразующей частью рассматриваемой технологии эффективного обучения, все остальные инструменты которой направлены на обеспечение возможности ее реализации.

В новых Федеральных государственных стандартах особое внимание акцентировано на реализацию системно-деятельностного подхода в вопросах проектирования и конструирования социальной среды развития обучающихся, построения образовательного процесса с учетом особенностей учащихся.

Рассмотрим проектную деятельность учителя, осуществляемую в рамках технологии эффективного обучения, ориентированную на реализацию ФГОС.

Так как проектная деятельность учителя реализуется как составная часть управленческого цикла, то после общей структуризации информации (карта темы) и операционного описания (деятельностно-смысловые схемы) всех изучаемых в данной теме действий учитель выстраивает операционно-определяемые цели учебной темы в виде прогнозируемых дифференцированных по уровню сложности результатов. Дифференциация осуществляется с учетом содержательно – критериальной системы оценивания успешности учения школьников.

Прогнозируемые результаты представляют собой конкретные задания итоговой трех или четырех уровневой работы, которые фиксируются в таб. Е.2. Формы заданий второго и третьего уровня соотносятся с видом и формой заданий ГИА и ЕГЭ.

Итоговая работа по теме «.....»

Задания первого уровня	Задания второго уровня	Задания третьего уровня
Форма задания 1.1 ²	Форма задания 2.1	Форма задания 3.1
Форма задания 1.2	Форма задания 2.2	Форма задания 3.2
Форма задания 1.3	Форма задания 2.3	Форма задания 3.3
Форма задания 1....	Форма задания 2....	Форма задания 3....

Декомпозиция выстроенных прогнозируемых результатов изучения темы осуществляется на основании конструирования системы промежуточных результатов (срезовые работы), которые являются прогнозируемым результатом соответствующих учебных занятий.

Каждое задание итоговой работы является вершиной иерархии заданий срезовых работ. Правильное выполнение учащимся заданий срезовых работ должно гарантировать правильность выполнения соответствующего задания в итоговой работе. Задания срезовых работ фиксируются в таблице взаимосвязей системы учебных занятий и системы срезовых работ (таб. Е. 3). В зависимости от уровня обучаемости учащихся учитель распределяет задания срезовых работ с учетом уровня их сложности по учебным занятиям.

Как показывает опыт, отработка и полноценное присвоение учебного материала предыдущего уровня позволяет легче усваивать материал следующего уровня.

Спроектированная система прогнозируемых и промежуточных результатов, соотнесение промежуточных результатов с учебными занятиями требует того, чтобы ни одно задание из итоговой работы не оказалось вне сферы внимания учителя. Кроме того, необходимо в целом видеть распределение промежуточных результатов во всей системе учебных занятий. Для решения этого вопроса учитель использует таблицу взаимосвязи заданий итоговой и срезовых работ с учебными занятиями (таб. Е. 4).

² Первая цифра — уровень сложности, вторая цифра — номер задания соответствующего уровня.

Таблица Е. 3

Взаимосвязь системы учебных занятий и системы срезовых работ

Задания первого уровня	Задания второго уровня	Задания третьего уровня
Урок №1 Форма задания 1.1 1* ³ 2. Урок №2 Форма задания 1.2 1. 2. ... Урок №.. Форма задания 1.3 Форма задания 1....	Урок №1 Урок №2 Форма задания 2.1 1* 2* Урок №..	Урок №1 Урок №2 Урок №.. Форма задания 3.1

Таблица Е. 4

Взаимосвязь заданий итоговой и срезовых работ

Уровень заданий итоговой работы	1			2			3			№ срезовой работы
	1	2		1	2		1	2		
№ заданий итоговой работы										
Уроки по теме										
№ 1	1*,2									№1
№ 2		2		1*						№2
№ 3										
№ 4										
№ 5										
	Номер задания в срезовых работах									

Так как в технологии поэтапно-пошагового формирования умений полностью реализована оперативная обратная связь, то возникает вопрос об организации обратной связи в обучении как системе. Исходя из этого, учащийся:

во-первых, должен иметь целостное, конкретное и ясное представление об изучаемой информации и действиях, что реализуется посредством карт тем;

во-вторых, он должен с самого начала иметь конкретное представление о тех результатах, которых ему предстоит достичь. Эта позиция на первом уроке по

теме реализуется через ознакомление (обсуждение, объяснение) с аналогом итоговой работы (вывешивается на специальном стенде, выдается как раздаточный материал и т.д.), который в дальнейшем может быть использован для проверки готовности к выполнению заданий итоговой работы.

На каждом учебном занятии по теме происходит уточнение того, что достигли, и того, что нужно достичь (*К концу урока мы с вами будем уметь выполнять, решать и т.д. такие-то задания из итоговой работы*). В конце урока на основании результатов срезовых работ подводится итог того, что теперь знаем, умеем, кто готов выполнить какие задания из итоговой работы. Такая ориентация на результат выстраивает внутреннюю мотивацию на его достижение. Кроме того, для детальной фиксации достижений учащихся, создания наглядного носителя обратной связи учитель на основании таблицы взаимосвязи заданий итоговой, срезовых работ и учебных занятий конструирует таблицу фиксации качественно-количественного мониторинга успешности учения школьника (таб. Е. 5).

В ней ясно видны успехи каждого учащегося относительно прогнозируемых результатов, а также то, что еще необходимо сделать, чтобы гарантировать их достижение. Такая сводная таблица по всем учащимся есть у учителя и индивидуальная у каждого учащегося. Наглядность разницы между требуемым уровнем готовности учащегося к выполнению каждого задания итоговой работы и имеющимся уровнем позволяет учителю и учащемуся четко и мотивировано планировать свою деятельность. Кроме того, у родителей появляется возможность отслеживать успешность учения ребенка относительно тех результатов, к которым они стремятся.

На основании разработанных заданий срезовых работ, с учетом технологии поэтапно-пошагового формирования умений/знаний учитель конструирует соответствующую систему учебных заданий, ориентированную на реализацию целей каждого учебного занятия. Используя эту систему, учитель проектирует (рис. Е. 7) образовательный процесс через создание системы учебных занятий.

Необходимо отметить, что технология эффективного обучения, реализующая субъектно-системно-деятельностный подход, направлена на проектирование развивающей образовательной среды. В ней, с одной стороны, особым образом структурируется информационно-деятельностное пространство системы учебных занятий по теме, в которое погружается учащийся, с другой стороны, осуществляется повышение уровня его обучаемости за счет развитие его субъектного опыта.

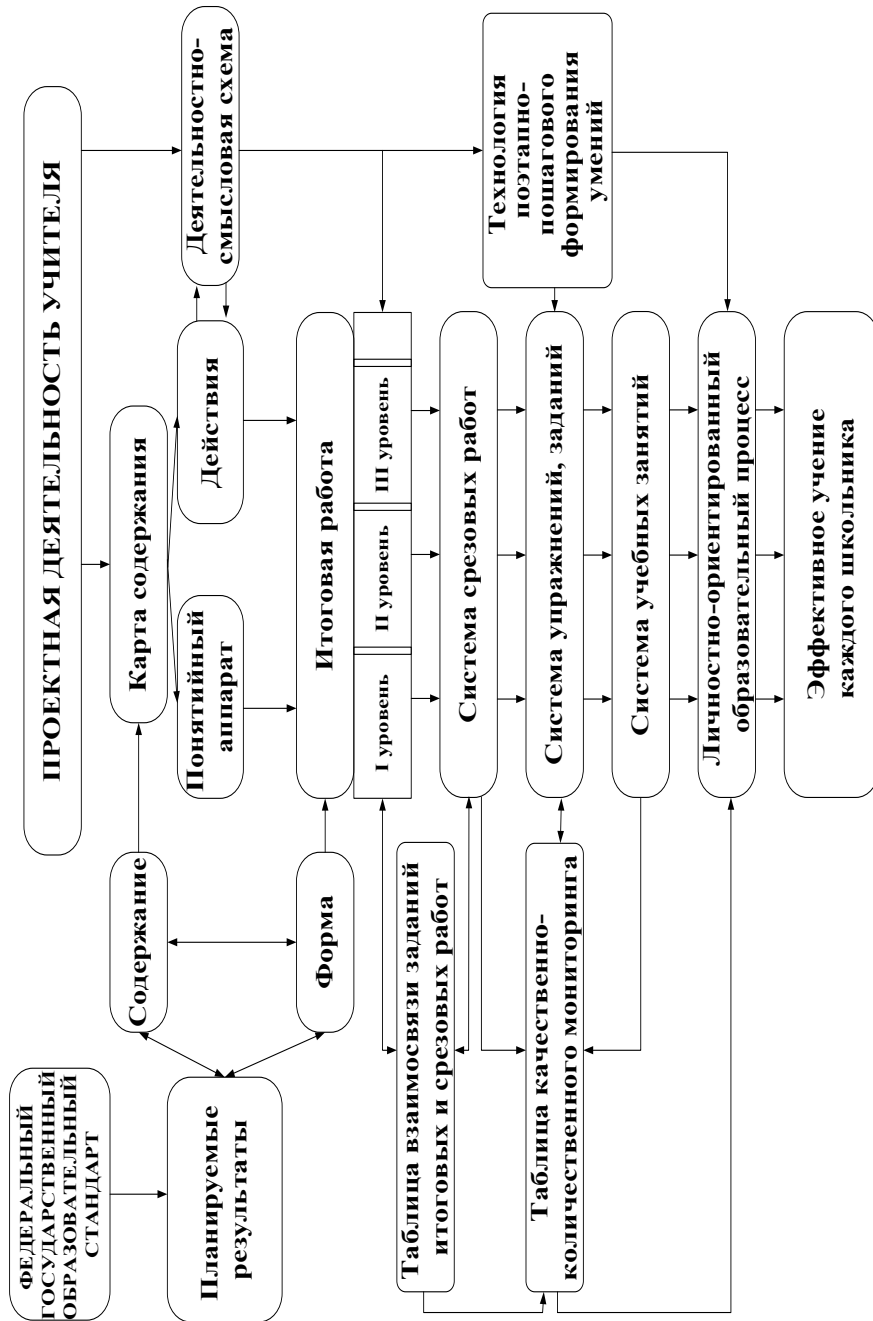


Рис. Е. 7. Деятельностно-смысловая схема проектной деятельности учителя в рамках технологии эффективного обучения.

Программы повышения квалификации

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ

Государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования города Москвы

«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ГАОУ ВО МИОО

_____ А.И. Рытов

«__» «_____» 201_ г.

Дополнительная профессиональная программа

(повышение квалификации)

Теория и технология эффективного обучения

(наименование программы)

Автор (ы) курса

Лебедев В.В.,
начальник
отдела теории
и методологии
ДПО МИОО,
канд. пед. наук,
доцент

Москва – 2015

Раздел 1. «ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»

1.1. Цель реализации программы

Цель: совершенствование профессиональных компетенций обучающихся в области теории и технологии эффективного обучения

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенции	Направление подготовки 44.06.01 «Образование и педагогические науки» Код компетенций
1.	способность моделировать, осуществлять и оценивать образовательный процесс и проектировать программы дополнительного профессионального образования в соответствии с потребностями работодателя	ОПК-5
2.	способность обоснованно выбирать и эффективно использовать образовательные технологии, методы и средства обучения и воспитания с целью обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития обучающегося	ОПК-6
3.	готовность к преподавательской деятельности по основным образовательным программам высшего образования	ОПК-8

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать	Направление подготовки
		Образование и педагогические науки
		44.06.01
		Код компетенции
1	методологию управления процессом достижения целей	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8
2	современные тенденции развития системы эффективного обучения	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8
3	закономерности, основные понятия, принципы, цели, задачи и структуру технологии управления эффективным образовательным процессом	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8
4	технологию проектирования, осуществления, мониторинга эффективного образовательного процесса, ориентированного на реализацию ФГОС	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8,

5	особенности применения, оценивания и ожидаемые результаты при использовании технологии управления эффективным образовательным процессом	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8,
6	структуру учебно-методических комплексов, ориентированных на реализацию эффективного образовательного процесса	ОПК-8
№	Уметь	
1	проектировать, реализовывать и оценивать эффективный образовательный процесс с использованием современных технологий управления	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8
2	создавать и поддерживать позитивно-мотивационную образовательную среду на учебном занятии	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8
3	разрабатывать учебно-методические комплексы, методические и дидактические материалы, ориентированные на реализации эффективного образовательного процесса	ОПК-5, ОПК-6, ОПК-8

1.3. Категория обучающихся – уровень образования ВО, область профессиональной деятельности – высшее образование, дополнительное профессиональное образование

1.4. Форма обучения – очно-заочное

1.5. Режим занятий – 1 день в неделю, 6 часов в день (по согласованию с обучающимися возможны изменения)

1.6. Трудоемкость программы – 72 часа.

Раздел 2. «СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ»

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час. аудит	Аудиторная работа		Самостоятельная работа	Форма контроля	Трудоемкость
			Лекции	Интер. занятия			
1	Базовая часть - нормативно-правовая	3	3				3
1.1	Современные нормативно-правовые требования к педагогическим работникам и образовательному процессу с позиции Федерального государственного образовательного стандарта	3	3				3
2	Профильная часть	33	11	22	36		
2.1	Теоретические и технологические основания эффективного обучения	3	3				3
2.2	Технология структуризации содержания образования (теории) как основание проектирования эффективного образовательного процесса	6	2	4	6	Проект №1	12
2.3	Технология конструирования учебных действий, заданий как основание проектирования эффективной системы усвоения обучающимся содержания образования	6	2	4	12	Проект №2	12

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час. аудит	Аудиторная работа		Самостоятельная работа	Форма контроля	Трудоемкость
			Лекции	Интер. занятия			
2.4.	Технология проектирования и реализации эффективного лично-ориентированного образовательного процесса в рамках системно-деятельностного подхода	6	2	4	12	Проект №3	18
2.5	Мультимедийное сопровождение учебных занятий как механизм управления эффективным обучением обучающихся	6	2	4	6	Проект №4	12
2.6	Технология экспертизы эффективности образовательного процесса, развития образовательной деятельности учителя	4		4		Экспертное оценивание проектов	4
3	Итоговая аттестация	2		2		Зачет	2
	ИТОГО:	36	14	22	36		72

2.2. Учебная программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<i>1. Базовая часть</i>		
Современные нормативно-правовые требования к педагогическим работникам и образовательному процессу с позиции Федерального государственного образовательного стандарта	Интерактивная лекция (3 ч)	Трудовые функции, ориентированные на обеспечение эффективности образовательного процесса в профессиональном стандарте «Педагог». ФГОС в аспекте современного образовательного занятия. Основные понятия, требования к образовательной деятельности педагога, образовательному процессу

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<i>2. Профильная часть</i>		
2.1. Теоретические и технологические основания эффективного обучения	Интерактивная лекция (3 ч)	<p>Обучение как система. Современная образовательная парадигма и ее влияние на образовательный процесс. Критерии эффективного обучения. Теория ограничений Э. Голдратт как средство выявления механизмов развития системы эффективного обучения. Современная система эффективного обучения и ее связь с современной образовательной парадигмой.</p> <p>Понятие «технология». Деятельность и ее структура (по П.Я. Гальперину) – взаимосвязь с управленческим циклом. Управленческий цикл в структуре деятельности и взаимодействия основных субъектов образования: учащегося, учителя, руководителя.</p> <p>Технология поэтапно-пошагового усвоения содержания образования обучающимися как основание технологии эффективного обучения.</p> <p>Технология эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов».</p>
2.2. Технология структуризация содержания образования (теории) как основание проектирования эффективного образовательного процесса	Интерактивная лекция (2 ч)	<p>Технология структурирования содержания образования на основании карт содержания: дедуктивный и индуктивный подходы.</p> <p>Понятия, понятийный аппарат как компонент содержания образования, особенности его структуризации.</p>

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<p>2.2. Технология структуризации содержания образования (теории) как основание проектирования эффективного образовательного процесса</p>		<p>Стратегия подведения под понятие как универсальное учебное действие ориентации в понятиях</p>
	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)</p>	<p>Работа в малых предметных группах: 1. Структурирование содержания образования с целью ее эффективного понимания, запоминания и применения обучающимися на основе технологии моделирования карты учебной темы 2. Структурирование понятийного аппарата учебной темы (тема по выбору обучающихся)</p>
	<p>Самостоятельная работа (6 ч)</p>	<p>Проект №1 1. Структурирование содержания учебной темы 2. Структурирование понятийного аппарата учебной темы (тема выбрана обучающимися для полной разработки)</p>
<p>Тема 2.3. Технология конструирования учебных действий, заданий как основание проектирования эффективной системы усвоения обучающимся содержания образования</p>	<p>Интерактивная лекция (2 ч)</p>	<p>Подходы к технологизации конструирования предметных и универсальных учебных действий Управленческий цикл как основание регулятивных УУД Стратегия проектирования операционально-определяемых целей. Стратегия ориентации в проблемном пространстве как основание развития познавательных УУД Системно-деятельностный подход к определению уровня усвоения содержания образования обучающимся Технология проектирования системы заданий ориентированных на эффективное усвоение содержания образования обучающимися</p>

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<p>Тема 2.3. Технология конструирования учебных действий, заданий как освоение проектирования эффективной системы усвоения обучающимися содержания образования</p>	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч.)</p>	<p>Проектирование операционально-определяемых целей: учебных, воспитательных, развивающих</p> <p>Конструирование учебных действий в виде деятельностно-смысловых схем (тема по выбору обучающихся)</p> <p>Деловая игра – тренинг 1 (работа в сформированных группах) – конструирование итоговых прогнозируемых результатов изучения темы, дифференцированных по уровню сложности (тема по выбору обучающихся)</p> <p>Деловая игра – тренинг 2 – конструирование промежуточных прогнозируемых результатов изучения темы, дифференцированных по уровню сложности (тема по выбору обучающихся)</p>
	<p>Самостоятельная работа (12 ч.)</p>	<p>Проект №2</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структурирование всех видов учебной деятельности, усваиваемых учащимися в данной теме 2. Конструирование заданий итоговой работы по теме дифференцированных по уровням сложности 3. Конструирование прогнозируемых операционально-заданных результатов учебных занятий по теме 4. Конструирование системы заданий, ориентированных на достижение учащимися прогнозируемых результатов (тема выбрана обучающимися для полной разработки)

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
2.4. Технология проектирования и реализации эффективного лично ориентированного образовательного процесса в рамках системно-деятельностного подхода	Интерактивная лекция (2 ч.)	<p>Системно-деятельностные учебные занятия по теме, их структура с позиций управленческого цикла. Технология проектирования эффективной системы учебных занятий в рамках системно-деятельностного подхода.</p> <p>Мониторинг эффективности реализации образовательного процесса, роста профессиональной компетентности учителя.</p>
	Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч.)	Деловая игра – тренинг 3 – проектирование учебно-методического комплекса (УМКТ) эффективной системы учебных занятий, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов обучающимися
	Самостоятельная работа (12 ч.)	<p>Проект №3</p> <p>Конструирование системы учебных занятий (УМКТ), ориентированных на эффективное достижение прогнозируемых результатов учащимися (тема выбрана обучающимися для полной разработки)</p>

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<p>Тема 2.5. Мультимедийное сопровождение учебных занятий как механизм управления эффективным обучением обучающихся</p>	<p>Интерактивная лекция (2 ч.)</p>	<p>ИК технологии – инструмент реализации современного эффективного учебного занятия</p> <p>Структуризация содержания образования в программе VISIO</p> <p>Эффективная организация содержания и процесса обучения в среде Power Point</p> <p>Мультимедийное управление процессом реализации эффективного учебного занятия</p>
	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч.)</p>	<p>1. Представление карт учебной темы и деятельностных схем в программе VISIO (тема по выбору обучающегося)</p> <p>2. Проектирование эффективного учебного занятия в среде Power Point (тема по выбору обучающегося)</p>
	<p>Самостоятельная работа (6 ч.)</p>	<p>Проект №4</p> <p>Разработка мультимедийного управления реализацией эффективных учебных занятий</p>
<p>Тема 2.6. Технология экспертизы эффективности образовательного процесса, развития образовательной деятельности учителя</p>	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч.)</p>	<p>Работа в малых группах.</p> <p>Экспертная оценка разработанных УМКТ (Проект № 1–4)</p>

РАЗДЕЛ 3. «ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ»

Текущий контроль

Проект № 1.

1. Структурирование содержания учебной темы (тема по выбору обучающегося).

2. Структурирование понятийного аппарата учебной темы.

Требование к проекту №1

Проект должен содержать: *карту учебной темы, отражающей содержание выбранной учебной темы; иерархию понятий с деятельностным представлением перехода от одного понятия к другому; деятельностное представление определений понятий с учетом стратегии подведения под понятие.*

Оценивание – зачет, незачет.

Критерии оценивания: полнота и системность реализации всех требований к проекту.

Проект № 2.

1. Структурирование всех видов учебной деятельности, усваиваемых учащимися в данной теме.

2. Конструирование заданий итоговой работы по теме дифференцированных по уровням сложности.

3. Конструирование прогнозируемых операционально-заданных результатов учебных занятий по теме.

4. Конструирование системы заданий, ориентированных на достижение учащимися прогнозируемых результатов.

Требование к проекту №2

Проект должен содержать:

- описание всех видов деятельности в виде деятельностных схем;
- дифференцированные по уровню сложности задания, проверяющие в совокупности усвоение учащимися всего содержания учебной темы и составляющие итоговую работу;
- систему срезовых работ, являющихся проектами операционно-заданных результатов учебных занятий и согласованных с заданиями итоговой работы;
- систему тренировочных заданий, спроектированных на основании технологии поэтапно-пошагового усвоения содержания образования, все задания соответствуют заданиям срезовых работ.

Оценивание – зачет, незачет.

Критерии оценивания: полнота и системность реализации всех требований к проекту.

Проект № 3

Конструирование системы учебных занятий (УМКТ), ориентированных на эффективное достижение прогнозируемых результатов учащимися.

Требование к проекту №3

Проект должен содержать результаты проектов 1–2; отвечать требованиям ФГОС; позволять обучающимся эффективно достигать прогнозируемых результатов.

Оценивание – зачет, незачет.

Критерии оценивания: полнота и системность реализации всех требований к проекту.

Проект № 4

Разработка мультимедийного управления реализацией эффективных учебных занятий.

Требование к проекту №4

Проект должен содержать: представленный в среде Power Point весь образовательный процесс учебных занятий (проект 1–3).

Оценивание – зачет, незачет.

Критерии оценивания: наличие анимационного представления изучаемого содержания; заложена возможность для поэтапно-пошаговой отработки учебного материала; заложена система постоянной обратной связи относительно правильности выполнения каждого шага задания; заложена система создания ситуации неопределённости, рефлексии.

Итоговая аттестация

Форма аттестации: зачет – защита разработанных проектов (УМКТ).

Критерии оценивания – положительное оценивание проектов 1–4; экспертное оценивание учебного занятия – коэффициент эффективности образовательного процесса более 0,55 – 3 балла, более 0, 65 – 4 балла, более 0, 8 – 5 баллов.

Раздел 4. «ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ»

Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

Документы

1. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы. (от 29 декабря 2014 г. № 2765-р). (<http://consultant.ru>) (дата обращения 31.05.2015)

2. Профессиональный стандарт «Педагог» (приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «18» октября 2013 г. № 544н) (<http://consultant.ru>) (дата обращения 31.05.2015)

3. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (<http://consultant.ru>) (дата обращения 25.03.2015)

4. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897). (<http://consultant.ru>) (дата обращения 25.03.2015)

5. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012). (<http://consultant.ru>) (дата обращения 25.03.2015)

Основная литература

1. Бьюзен Т., Доттино Т., Израэль Р. *Интеллектуальный руководитель*. Мн.: Попурри?. 2003. – 256 с. (аналог <http://www.twirpx.com/file/578886/>) (дата обращения 25.03.2015)

2. Гальперин П.Я. *Лекции по психологии*. М.: Книжный дом «Университет»: Высшая школа, 2002. – 400 с. (<http://www.twirpx.com/file/94716/>) (дата обращения 25.03.2015)

3. Гузеев В.В. Системные основания образовательной технологии. М.: Знание, 1995. – 135 с. (аналог <http://www.twirpx.com/file/175777/>) (дата обращения 25.03.2015)

4. Лебедев В.В. *Технология развития образовательной деятельности учителя*. (гриф УМО МПГУ) М.: Академия АПКИППРО, 2010. – 232 с. ([www. http://rucont.ru/](http://rucont.ru/)) (дата обращения 25.03.2015)

5. Лебедев В.В. Образовательная технология «Достижение прогнозируемых результатов»: теория и практика. (гриф УМО МПГУ) М.: Академия АПКИППРО, 2011. – 368с. (<http://www.litres.ru/>) (дата обращения 25.03.2015)

6. Лебедев В.В. Развитие системы эффективного обучения школьников: Монография – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2014. – 392 с. (<http://elibrary.ru/item.asp?id=23371941>) (дата обращения 31.05.2015)

7. Лебедев В.В., и др. Структуризация содержания и процесса обучения в рамках реализации ФГОС. Том IV. – М.: АПКИППРО. 2014. – 354 с. (wlebedev.usoz.ru) (дата обращения 21.11.2015))

8. Талызина Н.Ф. Управление процессом усвоения знаний. М.: Изд-во МГУ, 1975. – 343 с. (<http://www.twirpx.com/file/240265/>) (дата обращения 25.03.2015)

Дополнительная литература

1. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения. М.: Изд-во Института профобразования Минобразования России, 1995. – 336 с. (<http://www.twirpx.com/file/1302475/> последнее обращение 5.05. 2014)

2. Гордон Д, Джанет В. Революция в обучении. М.: ООО «ПАРВИНЕ», 2003. – 672 с. (<http://www.slideshare.net/olegbs/ss-13573710>) (дата обращения 25.03.2015)

3. Давыдов В.В. Теория развивающего обучения. М.: Интор, 1996. – 542 с. (<http://www.twirpx.com/file/228566/> последнее обращение 5.05. 2014)
4. Дилц Р.Б., Эпстайн Т.А., Динамическое обучение. Воронеж, НПО «МОДЭК», 2001. – 416с. (<http://padaread.com/?book=4535&pg=1> последнее обращение 5.05. 2014)
5. Зимняя И.А. Педагогическая психология. М.: Логос, 2004. – 384 с. (<http://www.alleng.ru/d/psy/psy069.htm>) (дата обращения 25.03.2015)
6. Поташник М.М. Управление качеством образования. М.: Педагогическое общество России, 2000. – 448 с. (<http://www.twirpx.com/file/976525/>) (дата обращения 25.03.2015).

Цифровые образовательные ресурсы.

1. <http://mioo.seminfo.ru>
2. WLebedev.ucoz.ru.

Материально-технические условия реализации программы

1. Компьютерное и мультимедийное оборудование;
2. Программа Microsoft Office 2007–2013.

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования города Москвы
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
СИСТЕМ

(наименование)

«СОГЛАСОВАНО»

«УТВЕРЖДАЮ»

Экспертный совет ГАОУ ВПО МИОО

Ректор ГАОУ ВПО МИОО

_____ Т.В. Расташанская

_____ А.И. Рытов

«__» «_____» 2015 г.

«__» «_____» 2015 г.

**Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)**

**Управление развитием системы эффективного
обучения как ресурс реализации ФГОС ООО**

(наименование программы)

Автор курса: Лебедев В.В., профессор кафедры управления развитием образовательных систем МИОО, канд. пед. наук, доцент

Утверждено
на заседании
кафедры

управления развитием
образовательных систем

Протокол № 9 от 20 мая 2015 г.

Зав. кафедрой

Москва — 2015

Раздел 1. «ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»

1.1. Цель реализации программы

Цель: совершенствование профессиональных компетенций обучающихся в области управления образовательным процессом

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки Педагогическое образование			
		050100		44.04.01	
		Код компетенции			Магистратура
		Бакалавриат			
		4 года	5 лет		
1	способен разрабатывать и реализовывать учебные программы базовых и элективных курсов в различных образовательных учреждениях		ПК - 1		
2	готов применять современные методики и технологии, методы диагностирования достижений обучающихся для обеспечения качества учебно-воспитательного процесса		ПК - 3		
3	способен использовать возможности образовательной среды для формирования универсальных видов учебной деятельности и обеспечения качества учебно-воспитательного процесса		ПК - 5		
4	способен организовывать сотрудничество обучающихся, поддерживать активность и инициативность, самостоятельность обучающихся, их творческие способности		ПК - 7		
5	способен проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии			ПК - 7	
6	готов к разработке и реализации методических моделей, методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях, осуществляющих образовательную деятельность			ПК - 11	

1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы обучающийся будет:

№	Знать	Направление подготовки Педагогическое образование	
		050100	44.04.01
		Код компетенции	
		Бакалавриат 5 лет	Магистратура
1	изменения в законодательстве Российской Федерации в области образования	ПК – 1	
2	закономерности, принципы, цели, задачи, структуру и основные понятия эффективного обучения	ПК – 1, ПК – 3, ПК – 7	ПК – 7, ПК – 11
3	технологии управления проектированием и осуществлением эффективного процесса обучения, ориентированного на реализацию ФГОС	ПК – 1, ПК – 3, ПК – 7	ПК – 7, ПК – 11
4	технологии проектирования и реализации, мониторинга эффективного процесса обучения	ПК – 1, ПК – 3	ПК – 11

№	Уметь	Направление подготовки Педагогическое образование	
		050100	44.04.01
		Код компетенции	
		Бакалавриат 5 лет	Магистратура
1	актуализировать свою профессиональную деятельность в соответствии с изменениями законодательства Российской Федерации в области образования	ПК – 1, ПК – 3, ПК - 7	ПК – 7, ПК - 11
2	управлять системой проектирования, реализации эффективного процесса обучения	ПК – 1, ПК – 3, ПК - 5, ПК - 7	ПК – 7, ПК - 11
3	проектировать систему позитивно-мотивирующего мониторинга эффективности процесса обучения, развития образовательной деятельности педагогов	ПК – 1, ПК – 3, ПК - 5, ПК - 7	ПК – 7, ПК - 11
4	управлять системой развития образовательной деятельности педагогов в области проектирования и реализации эффективного образовательного процесса в рамках образовательной организации		ПК – 7, ПК - 11

Категория обучающихся: уровень образования – ВО, «Педагогическое образование», область профессиональной деятельности – управление проектами (процессами) в организации, управление технологиями в организации.

Срок обучения: 72 ч, 12 уч. дней.

Форма обучения: очно-заочная.

Режим занятий: 6 ч / день, 1 раз в неделю.

Раздел 2. «СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ»

2.1. Учебный (тематический) план

№	Наименование разделов и дисциплин	Всего ч	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические, лабораторные, семинарские занятия	
1.	Базовая часть. Основы законодательства РФ в области образования	6	6		
1.1	Новая редакция Федерального закона Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации»		3		
1.2	Федеральный государственный образовательный стандарт		3		
2	Профильная часть. Управление развитием системы эффективного обучения	66	22	44	.
2.1	Управление как ведущий вид деятельности развития системы эффективного обучения	6	2	4	Проект № 1
2.2	Технология управления проектированием и реализацией эффективного процесса обучения	6	6		
2.3	Технология эффективного усвоения содержания образования обучающимися	6	2	4	
2.4	Развитие образовательной деятельности учителя по структурированию учебной информации	6	2	4	Проект № 2

№	Наименование разделов и дисциплин	Всего ч	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические, лабораторные, семинарские занятия	
2.5	Развитие образовательной деятельности учителя по структурированию учебной деятельности	6	2	4	Проект № 3
2.6	Технология конструирования мониторинга успешности учения обучающихся	6	2	4	Проект № 4
2.7	Проектная деятельность учителя в рамках ФГОС	6	2	4	Проект № 5
2.8	Проектная деятельность учителя в рамках ФГОС	6		6	
2.9	Проектная деятельность учителя в рамках ФГОС	6		6	
2.10	Экспертная оценка эффективности процесса обучения	6		6	Экспертиза
2.11	Экспертная оценка эффективности процесса обучения	6		6	Экспертиза
	Итоговый контроль				
Итого		72	24	48	
Итоговая аттестация		Зачет			

2.2. Учебная программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
Раздел 1. Базовая часть		
Тема 1.1. Новая редакция Федерального закона Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации»	Интерактивная лекция (3 ч)	Анализ основных понятий, сопоставление положений закона об образовании в новой и предшествующей редакции, особенности новой редакции

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
Тема 1.2. Федеральный государственный образовательный стандарт	Интерактивная лекция (3 ч)	Общие положения, требования к личностным, метапредметным, предметным результатам их классификация. Структура личностных и метапредметных результатов, их связь со стратегиями переработки внутренней информации и УУД. Определение возможности реализации требований ФГОС обучающимися курса
Раздел 2. Профильная часть (предметно-методическая)		
Тема 2.1. Управление как ведущий вид деятельности развития системы эффективного обучения	Интерактивная лекция (2 ч)	Современная образовательная парадигма и ее влияние на образовательный процесс. Дефиниция понятия «Управление». Структура управленческого цикла. Управление и УУД как основания развития системы эффективного обучения. Нейрологические уровни и системно-деятельностное описание взаимосвязи потребность – мотив – намерение – цель. Системно-деятельностный подход к созданию позитивно-мотивирующей образовательной среды. Намерение как основа понимания и влияния на поведение обучающегося. Эффективные стратегии коммуникации как основа развития коммуникативных УУД. Понятия «цель», «результат», их взаимосвязь. Стратегия проектирования операционально-определяемых целей. Стратегия ориентации в проблемном пространстве как основание развития познавательных УУД.
	Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)	Проект № 1. Проектирование операционально-определяемых целей: учебных, воспитательных, развивающих, управленческих. Построение иерархии намерений. Моделирование пути разрешения проблемы.

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
Тема 2.2. Технология проектирования и реализации эффективного образовательного процесса	Интерактивная лекция (6 ч)	Технология эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов». Современные подходы к понятию «обучение», «учение», «преподавание». Критерии эффективного обучения. Психологические и дидактические основания эффективного обучения. Субъектный опыт. Основные компоненты субъектного опыта, взаимосвязь внутреннего и внешнего опыта. Основные подсистемы внутреннего опыта и их связь с учением обучающегося. Развитие субъектного опыта и его связь с личностными, метапредметными результатами.
Тема 2.3. Технология эффективного усвоения содержания образования обучающимися	Интерактивная лекция (2 ч)	Понятие «умение». Формирование умения как управление процессом усвоения действия. Эффективная технология поэтапно-пошагового усвоения содержания образования обучающимися.
	Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)	Разработка технологии деятельности учителя по проектированию эффективного процесса обучения
Тема 2.4. Развитие образовательной деятельности учителя по структурированию учебной информации	Интерактивная лекция (2 ч)	Учебная информация, ее состав и структура. Технология структурирования понятий, понятийного аппарата темы, раздела, курса: дедуктивный и индуктивный подходы. Стратегия подведения под понятие как универсальное учебное действие ориентации в понятиях. Структурирование учебной информации с целью ее эффективного понимания, запоминания и применения обучающимися на основе технологии моделирования карты учебной темы.

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
<p>Тема 2.4. Развитие образовательной деятельности учителя по структурированию учебной информации</p>		Структурирование текста как основание развития смыслового чтения.
	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)</p>	<p>Структурирование определений понятий (в выбранной обучающимися учебной теме). Конструирование системы заданий для обеспечения эффективной ориентации учащихся в понятиях. Проект № 2. Структурирование учебной информации темы в виде карты содержания. (в выбранной обучающимися учебной теме).</p>
<p>Тема 2.5. Развитие образовательной деятельности учителя по структурированию учебной деятельности</p>	<p>Интерактивная лекция (2 ч)</p>	<p>Учебные действия их типология. Деятельность и ее структура по П.Я. Гальперину. Метаориентировочная основа деятельности. Подходы к технологизации конструирования предметных и универсальных учебных действий.</p>
	<p>Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)</p>	<p>Проект № 3. Структурирование всех видов учебной деятельности, усваиваемых учащимися в данной теме (в выбранной обучающимися учебной теме). Конструирование системы заданий, ориентированных на эффективное усвоение учащимися учебных действий.</p>
<p>Тема 2.6. Технология конструирования мониторинга успешности учения обучающихся</p>	<p>Интерактивная лекция (2 ч)</p>	<p>Содержательно-критериальная система оценивания успешности учения обучающихся. Технология конструирования прогнозируемых результатов учения обучающегося. Мониторинг успешности учения обучающихся.</p>

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
	Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)	<p>Проект № 4.</p> <p>1. Конструирование итоговых прогнозируемых результатов, дифференцированных по уровню сложности.</p> <p>2. Конструирование мониторинга успешности учения обучающихся (тема по выбору обучающегося).</p>
Тема 2.7. Проектная деятельность учителя в рамках ФГОС	Интерактивная лекция (2 ч)	<p>Системно-деятельностный подход к проектированию учебных занятий по теме, их структура с позиций управленческого цикла.</p> <p>Технология проектирования системы учебных занятий по теме, ориентированной на эффективное достижение учащимися прогнозируемых результатов в лично-но развивающем образовательном процессе в рамках ФГОС.</p> <p>Мониторинг эффективности образовательного процесса, роста профессиональной компетентности учителя.</p>
	Практическое занятие в форме интерактивного тренинга (4 ч)	Проект № 5. Проектирование системы учебных занятий по теме, ориентированной на эффективное достижение учащимися прогнозируемых результатов (по выбранной обучающимися учебной теме).
Тема 2.8. Проектная и реализующая деятельность учителя в рамках ФГОС	Практическое занятие (6 ч)	<p>Проектирование системы учебных занятий по теме, ориентированной на эффективное достижение учащимися прогнозируемых результатов.</p> <p>Мультимедийное представление учебных занятий (работа в среде Google под контролем преподавателя)</p>
Тема 2.9. Проектная и реализующая деятельность учителя в рамках ФГОС	Практическое занятие (6 ч)	Реализация проектов учебных занятий в образовательной организации (открытые уроки под контролем преподавателя) (съемка фильма, с выкладыванием в среде Google диск)

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ, ч	Содержание
Тема 2.10. Экспертная оценка эффективности процесса обучения.	Практическое занятие (6 ч)	Групповые экспертные оценивания эффективности учебных занятий на основе анализа мультимедийных и видео-представлений уроков.
Тема 2.11. Экспертная оценка эффективности процесса обучения.	Практическое занятие (Круглый стол) (6 ч)	Экспертное оценивание экспертизы учебных занятий. Экспертиза развития профессиональной деятельности педагога.

РАЗДЕЛ 3. «ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ»

Текущий контроль

Проект № 1

Проектирование операционально-определяемых целей: учебных, воспитательных, развивающих, управленческих.

Требование к проекту №1

Цели сформулированы на основании стратегии «Правильно сформулированный результат», критерии доказательства достижения результатов сенсорно представлены.

Критерии оценивания: положительное оценивание при выполнении всех требований к проекту.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект № 2

Структурирование учебной информации темы (тема выбрана обучающимися).

Требование к проекту №1

Вся учебная информация должна быть представлена в виде карты (карт) содержания в логике уточнения, от общего к частному.

Критерии оценивания: полнота и системность отражения содержания обучения в карте (картах)

Оценивание – зачет, незачет.

Проект № 3

Структурирование всех видов учебной деятельности, усваиваемых учащимися в данной теме (в выбранной обучающимися учебной теме).

Требование к проекту №3

Каждый вид деятельности должен быть представлен в виде деятельностно-смысловой схемы.

Критерии оценивания: положительное оценивание при выполнении требования к проекту.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект № 4

1. Конструирование итоговой работы по теме, дифференцированной по уровням сложности (по выбору обучающегося).

2. Конструирование мониторинга успешности учения обучающихся (тема по выбору обучающегося).

Требование к проекту №4

Проект должен содержать: дифференцированные по уровню сложности задания, проверяющие в совокупности усвоение учащимися все содержание учебной темы и составляющие итоговую работу; систему срезовых работ, являющихся проектами операционно-заданных результатов учебных занятий.

Оценивание – зачет, незачет.

Проект № 5

Проектирование системы учебных занятий по теме, ориентированной на эффективное достижение учащимися прогнозируемых результатов (по выбранной обучающимися учебной теме).

Требование к проекту №5

Проект должен содержать результаты проектов 1 – 4 и систему заданий, позволяющих обучающимся достичь запланированных целей на каждом занятии.

Критерии оценивания: положительное оценивание проектов 1 – 4, система заданий спроектирована на основании технологии поэтапно-пошагового усвоения содержания образования.

Оценивание – зачет, незачет.

Итоговая аттестация.

Форма аттестации – зачет.

Требование к итоговой аттестации:

Представляется в электронном виде: система учебных занятий, конспект учебного занятия, спроектированного на основании технологии эффективного обучения, мультимедийное сопровождение урока, видеозапись урока, таблица и результат оценивания эффективности учебного занятия.

Критерии оценивания – положительное оценивание проектов 1 – 5; экспертное оценивание реализованного проекта – коэффициент эффективности образовательного процесса более 0,55 – 3 балла, более 0, 65 – 4 балла, более 0, 8 – 5 баллов.

РАЗДЕЛ 4. «ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ»

3.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

1. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения. М.: Изд-во Института профобразования Минобразования России, 1995. – 336 с. (<http://www.twirpx.com/file/1302475/> последнее обращение 5.05. 2014)

2. Бьюзен Т., Доттино Т., Израэль Р. *Интеллектуальный руководитель*. Мн.: “Попурри”. 2003.– 256 с. (<http://www.twirpx.com/file/578886> последнее обращение 5.05. 2014)

3. Гальперин П.Я. *Лекции по психологии*. М.: Книжный дом «Университет»: Высшая школа, 2002. – 400 с. (<http://www.twirpx.com/file/94716/> последнее обращение 5.05. 2014)

4. Гузеев В.В. Системные основания образовательной технологии. М.: Знание, 1995. – 135 с. (<http://www.twirpx.com/file/175777/>)

5. Давыдов В.В. Теория развивающего обучения. М.: Интор, 1996. – 542 с. (<http://www.twirpx.com/file/228566/> последнее обращение 5.05. 2014)

6. Дилц Р.Б., Эпстайн Т.А., Динамическое обучение. Воронеж, НПО «МОДЭК», 2001. – 416с. (<http://padaread.com/?book=4535&pg=1> последнее обращение 5.05. 2014)

7. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы. (от 29 декабря 2014 г. № 2765 - р)

8. О’ Коннор Дж. Практическое руководство для достижения желаемых результатов. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 448с. (<http://www.twirpx.com/file/576249/> последнее обращение 5.05. 2014)

9. Талызина Н.Ф. Управление процессом усвоения знаний. М.: Изд-во МГУ, 1975. – 343 с. (<http://www.twirpx.com/file/240265/> последнее обращение 5.05. 2014)

10. Третьяков П.И. *Школа: Управление качеством образования по результатам*. М.: «УЦ Перспектива», 2009. – 492 с.

11. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

12. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897).

13. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012)

Дополнительная литература

1. Гордон Д, Джанет В. Революция в обучении. М.: ООО «ПАРВИНЕ», 2003. – 672 с. (<http://www.slideshare.net/olegbs/ss-13573710> последнее обращение 5.05. 2014)

2. Поташник М.М. *Управление качеством образования*. М.: «Педагогическое общество России», 2000. – 448с. (<http://www.twirpx.com/file/976525/> последнее обращение 5.05. 2014)

Пособия и методические указания

1. Лебедев В.В. *Технология развития образовательной деятельности учителя*. (гриф УМО МПГУ) М.: Академия АПКипПРО, 2010. – 232 с. ([www. http://rucont.ru/](http://rucont.ru/) последнее обращение 5.05. 2014))

2. Лебедев В.В. *Образовательная технология «Достижение прогнозируемых результатов»: теория и практика*. (гриф УМО МПГУ) М.: Академия АПКипПРО, 2011. – 368с. (<http://www.litres.ru/> последнее обращение 5.05. 2014))

3. Лебедев В.В. *Развитие системы эффективного обучения школьников: Монография* – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2014. – 392 с. (<http://elibrary.ru/item.asp?id=23371941>) (дата обращения 31.05.2015)

Цифровые образовательные ресурсы.

<http://mioo.seminfo.ru>

Интернет-ресурсы. WLebedev.ucoz.ru.

3.2. Материально-технические условия реализации программы

1. Компьютерное и мультимедийное оборудование.

2. Программа Microsoft Office 2007–2013.

3. Программа Visio 2010/2013.

Перечень учебно-методических комплексов по темам учебных предметов, дидактических материалов, разработанных в рамках апробации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО

Перечень учебно-методических комплексов по темам учебных предметов, дидактических материалов, разработанных на основании технологии эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов» в рамках апробации модели формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО.

№	ФИО	Продукт деятельности площадки	Стр.
1	Исаева Наталья Александровна	УМКТ по физике для 8 класса «Первоначальные сведения о строении вещества»	24
2	Исаева Наталья Александровна	УМКТ по физике для 8 класса «Тепловые свойства газов, жидкостей и твердых тел»	30
3	Казакова Ирина Петровна	Дидактические материалы по развитию речи «Рабочая тетрадь Сочинение по картинам разных жанров» часть 2	29
4	Казакова Ирина Петровна	УМКТ по русскому языку для 7 класса «Деепричастие»	30
5	Каргышова Екатерина Геннадьевна	УМКТ по химии для 8 класса «Галогены»	15
6	Каргышова Екатерина Геннадьевна	УМКТ по химии для 8 класса «Халькогены»	15
7	Каргышова Екатерина Геннадьевна	УМКТ по химии для 11 класса «Классификация веществ»	12
8	Максимова Инесса Львовна	УМКТ по русскому языку «Частицы» для 8 класса	15
9	Матвеева Елизавета Александровна	УМКТ по физике для 8 класса «Электрический ток»	25
10	Матвеева Елизавета Александровна	УМКТ по физике для 8 класса «Электрические явления»	18
11	Сигов Евгений Александрович	«Грамматический тренажер Сложноподчиненные предложения с придаточными условия и времени» для 5 класса	19
12	Сигов Евгений Александрович	«Грамматический тренажер «Фразовые глаголы» для 6 класса	65

13	Сигова Елена Евгеньевна	«Грамматический тренажер «Эллиптические конструкции So do I/Neither do I. времени» для 5 класса	15
14	Сигова Елена Евгеньевна	«Грамматический тренажер «Страдательный залог» для 5 класса	27
15	Сигова Елена Евгеньевна	«Грамматический тренажер «Фразовые глаголы» для 7 класса	55
16	Стерлягова Елена Васильевна	УМКТ по курсу «Экономика» для 10, 11 класса (профильный уровень)	54
17	Стерлягова Елена Васильевна	УМКТ по модулю «Политическая сфера жизни общества» для 11 класса	100
18	Товпыга Тамара Борисовна	«Грамматический тренажер «Passive voice» для 6 класса	22
19	Фурсова Галина Станиславовна	УМКТ по курсу «Право» для 10, 11 класса	30
20	Чайкина Ирина Александровна	Дидактические материалы по развитию речи «Рабочая тетрадь Сочинение по картинам разных жанров» часть 1	20
21	Чайкина Ирина Александровна	УМКТ по русскому языку для 5 класса «Прямая речь»	28
22	Свербиненко Ольга Николаевна	мультимедийного сопровождения уроков русского языка 1,2 класс	360 864
23	Свербиненко Ольга Николаевна	мультимедийного сопровождения уроков русского языка 3,4 класс	673 626
24	Шиткова Татьяна Владимировна	Учебно-методический комплекс по русскому языку (технология эффективного обучения) 8 класс	303
25	Шиткова Татьяна Владимировна	Учебно-методический комплекс по русскому языку (технология эффективного обучения) 9 класс	182
26	Итого стр.		1568
27	Итого слайд.		2523



Афанасьев Владимир Васильевич
Бабич Елена Олеговна
Бахарева Елена Васильевна
Куницына Светлана Михайловна
Лебедев Валерий Владимирович
Расташанская Татьяна Владимировна
Свешникова Ирина Константиновна

Формирование партнерских отношений
с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО
Монография

Подписано в печать 15.12.2015.
Формат 70х90/16. Усл. печ. л. 23,40.
Тираж 70 экз. Заказ

ГАОУ ВО «Московский институт открытого образования»
127422, Москва, ул. Тимирязевская, д. 36,
сайт: www.mioo.ru,
Телефон: 8(499)976-59-89

Заказ № 135271
Отпечатано в типографии
ООО «ИПП «КУНА»
125167, Москва, Ленинградский пр-т, д. 47, стр. 1

ДЛЯ ЗАМЕТОК