УДК 378.4

**ПРОЕКТНО-ПРОГРАММНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В УНИВЕРСИТЕТЕ**

А.К. Быков

Быков Анатолий Карпович,
доктор педагогических наук, профессор, заместитель
проректора по дополнительному профессиональному
образованию, Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации, Москва, Россия.
SPIN-код: 1838-6360
E-mail: akbikov@mail.ru

Аннотация. В статье раскрываются три трактовки проектно-программного подхода к развитию дополнительного профессионального образования (ДПО) в университете. Обосновывается и раскрывается структура программы развития структурного подразделения ДПО на среднесрочную перспективу, включающая в себя: миссию, стратегическую цель и задачи развития структурного подразделения ДПО до 2025 года; анализ внутренней среды; анализ внешней среды; основные направления развития структурного подразделения, основные мероприятия по решению задач развития структурного подразделения; целевые показатели реализации Программы развития; прогнозную оценку эффективности Программы развития структурного подразделения ДПО. Осуществляется аргументация основных целевых показателей реализации программы развития: количество обученных слушателей по всем программам ДПО; количество реализованных программ ДПО; поступление средств от оказания услуг ДПО; количество разработанных новых образовательных программ с учетом потребностей рынка труда; количество актуализированных образовательных программ с учетом действующих профессиональных стандартов; количество реализуемых от общей трудоемкости образовательных программ с применением исключительно электронного обучения и ДОТ; заключение соглашений о сотрудничестве, о сетевом взаимодействии при реализации образовательных программ; профессионально-общественная аккредитация программ ДПО. Результаты проведенного исследования позволяют говорить о том, что современная практика развития ДПО в университетах свидетельствует о необходимости стратегического планирования деятельности в среднесрочной перспективе, широкого применения в этих целях проектно-программного подхода.

Ключевые слова: дополнительное профессиональное образование, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, проектно-программный подход, программно-целевой подход, программа развития, стратегия развития, университет.

UDC 378.4

PROJECT-PROGRAM APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION AT THE UNIVERSITY

A.K. Bykov

Anatoly K. Bykov,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Deputy Vice-Rector for Additional Professional Education, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation.

E-mail: akbikov@mail.ru

Abstract. *The article reveals three interpretations of the project-program approach to the development of additional professional education (DPO) at the university. Substantiates and reveals the structure of the development program of the structural division DPO in the medium term, including: mission, strategic goal and development objectives of the structural unit DPO until 2025; the analysis of the internal environment; analysis of external environment; the main directions of development of the structural division, major activities for the development of the structural unit; target indicators for the implementation of the Development Program; a forecast assessment of the effectiveness of the Development Program of the structural division of the DPO. Is the argument of the main target indicators of the program of development: number trained listeners for all programmes DPO; number of implemented programmes DPO; by jet funds from services DPO; number of developed new educational programs tailored to the needs of the labour market; the number of updated educational programs on the basis of existing occupational standards; the number of educational programs implemented from the total labor intensity with the use of exclusively e-learning and DOT; conclusion of cooperation agreements, on network interaction in the implementation of educational programs; professional and public accreditation of e-learning programs. The results of the study allow us to say that the modern practice of the development of continuing education in universities indicates the need for strategic planning of activities in the medium term, the widespread use of the design and program approach for these purposes.*

Keywords: *additional professional education, advanced training, professional retraining, project-program approach, program-target approach, development program, development strategy, university.*

Обоснование научной проблемы. Дополнительное профессиональное образование – основная составляющая системы образования и обучения взрослых. Доля обучаемых по этим программам составляет более 44% занятого взрослого населения (в возрасте от 25 до 64 лет). Абсолютная численность слушателей программ ДПО возрастает в среднем на 5% в год.¹

Важность ДПО для системы непрерывного образования кадровых ресурсов России – с одной стороны, для усиления эффективности образовательной деятельности в университетах

¹ Обучение и образование взрослых: востребованные программы, возрастная и отраслевая структуры / И.А. Коршунов, К.С. Кужелева, Б.А. Грачев, К.А. Сергеев; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2018. — 44 с. — (Факты образования. № 1 (16).

– с другой стороны, актуализирует проблему стратегического планирования деятельности систем ДПО в вузах с позиций проектно-программного подхода.

В понимании сущности проектно-программного подхода в развитии ДПО можно выделить несколько трактовок.

Первая трактовка – в самом широком значении - позволяет рассмотреть на уровне относительно самостоятельного анализа две составляющие проектно-программного подхода в развитии ДПО: социальное проектирование и применение программно-целевого метода в его реализации.

Как считает Прихожан И.А. [13, с. 34-35], социальное проектирование – это конструирование индивидом, группой или организацией действия, направленного на достижение социально значимой цели и локализованного по месту, времени и ресурсам. Социальное проектирование — научно-теоретическая и одновременно предметная практическая деятельность по созданию проектов развития социальных систем, институтов, социальных объектов, их свойств и отношений на основе социального предвидения, прогнозирования и планирования социальных качеств и свойств, являющихся значимой социальной потребностью. Прогнозируемые, моделируемые и конструируемые качества и свойства социальных объектов дают возможность управлять социальными процессами и являются выражением того социально нового, что характеризует тенденции социального развития. В соответствии с этим социальное проектирование связано с инновационной деятельностью и внедрением социальных инноваций.

Теоретико-методологические основы исследования. Проблема исследования, касающаяся проектно-программного подхода к развитию дополнительного профессионального образования в университете, носило аналитический характер. В организации исследования мы опирались на следующие подходы: *системный* (Н.В. Кузьмина, Ю.К. Бабанский, Э.Г. Юдин, др.); *гуманистический* (В.А. Сухомлинский, Ш.А. Амонашвили, Е.Н. Шиянов, др.); *аксиологический* (Н.Д. Никандров, М.С. Каган, З.И. Равкин, др.); *компетентностный* (Э.Ф. Зеер, И.А. Зимняя, Е.И. Артамонова, др.).

Обсуждение результатов исследования. Проектирование любого типа можно рассматривать как предварение практической деятельности, как моделирование будущей деятельности. В процессе проектирования целостно представляется образ будущего результата деятельности, как «реальности», с которой можно уже работать в данный момент (дополнять, развивать, совершенствовать).

Структура проектирования отражает алгоритм человеческой деятельности: идея; концепция; программа; механизм реализации; деятельность. Идея — это сущностное выражение замысла будущей деятельности, проявляющееся в целеполагании. Концепция — это содержательное развертывание идеи. В свою очередь Концепция должна быть развернута (количественные и качественные показатели) в Программе деятельности. Программа — это конкретизированная Концепция, развернутая безотносительно к реальным условиям и реальной среде ее осуществления. Механизм реализации включает в себя полное компонентное обеспечение будущей практической деятельности: субъект, объект, средства, процесс, условия, результат, система, среда, критерии управления и оценки.

Программно-целевой подход (или метод) – общепринятое понятие в государственной политике, предполагающее применение механизма реализации единой государственной политики в той или иной сфере, предусматривающим переход от управления учреждением к управлению результатами и переход от сметного финансирования к программным методам бюджетирования деятельности организаций. Смысл данного подхода заключается в разработке и реализации на территории Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований соответственно целевых федеральных,

региональных (областных, краевых), муниципальных программ развития в той или иной сфере жизни общества, а также ведомственных целевых программ.

Согласно первой трактовке проектно-программного подхода в развитии ДПО должно осуществляться социальное проектирование в форме концепции, модели, стратегии, а затем проект должен реализовываться в виде программы, представляющей в общем виде совокупность практических мероприятий.

В научной литературе имеются труды по разработке стратегий развития ДПО вузов [2; 7; 9; 11]. Они имеют направленность не на разработку стратегий развития вузов как отдельных и самостоятельных документов, а на обоснование стратегических направления развития ДПО в рамках развития вузов как интегрированных образовательных систем.

В статье Коршунова И.А., Пешковой В.М., Малковой Н.В. «Успешные стратегии реализации программ дополнительного профессионального образования в профессиональных образовательных организациях и вузах» [10], дана обобщенная характеристика таких стратегических установок и вытекающих из их решения результатов. Авторами установлена прямая взаимосвязь между числом слушателей программ ДПО и объемом обучающихся по основным профессиональным образовательным программам. Констатируется, что эффективной оказывается узкая профессионализация программ, взаимодействие со стратегическими предприятиями, а роль интернет-инструментов продвижения услуг относительно невелика. В крупных государственных университетах, несмотря на большую численность слушателей, реализация программ ДПО не вносит существенного вклада в финансовую устойчивость: составляет не более 5% общего бюджета вуза. Недостаточное внимание вузов к программам ДПО, реализуемым в интересах региональной промышленности, связано с отсутствием показателей по данному виду услуг в составе ежегодного мониторинга вузов, а также устоявшихся подходов к интеграции программ ДПО и высшего образования [10, с. 189-190].

В статье также указывается, что стратегии реализации ДПП с охватом более 500 человек в год имеют в среднем 38% учреждений высшего образования в каждой отрасли. Университеты, обучающие по ДПП не менее 3000 чел., составляют около 10% российских вузов [10, с. 202].

По мнению авторов статьи, далеко не все университеты рассматривают программы ДПО как источник своего развития. В опубликованных стратегиях развития вузов относительно редко присутствуют планы мероприятий подразделений ДПО взрослых. Показатели динамики численности слушателей отсутствуют либо внесены формально. Источники развития деятельности в сфере ДПО не указаны, приоритетные направления реализуемых программ не сформированы и не связываются с основными научными специализациями университета, в которую были сделаны наибольшие государственные инвестиции [10, с. 202].

В успешных вузах предложения по ДПО доходят до 200 программ. Основной доход достигается за счет числа привлечения слушателей. Чем больше программ подготовлено и заявлено на сайте вуза, тем больше слушателей в такой организации, поскольку сам статус университета является привлекательным для его выбора в качестве образовательной организации [10, с. 210].

Говоря о стратегиях развития ДПО вузов нельзя не отметить, что они, как правило, включены в стратегии развития вузов в целом. В качестве критериев эффективности стратегии вузов в области ДПО могут быть адаптированы критерии, предложенные коллективом авторов учебного пособия под руководством Л.В. Гаврикова: соответствие

целям развития вуза; соответствие наращиванию потенциала вуза; достижение баланса стратегических интересов вуза и системы ДПО; обеспечение качества образования.²

Вторая трактовка проектно-программного подхода имеет более узкое значение, чем первая, и предполагает, что программа может быть подготовлена и сформирована без наличия концепции или модели в качестве самостоятельного документа, их представленности лишь на уровне концепции проекта программы. Подтверждением наличия такой трактовки могут служить требования Постановления № 594 Правительства Российской Федерации³ к основным этапам разработки проекта Федеральной целевой программы (ФЦП): разработка проекта концепции ФЦП; принятие решения о разработке проекта ФЦП и утверждение её концепции; разработка проекта ФЦП; согласование проекта ФЦП; экспертиза проекта ФЦП, в том числе независимыми экспертами; рассмотрение проекта ФЦП на заседании Правительства РФ; доработка ФЦП в соответствии с замечаниями Правительства РФ. Как видим, первым и важнейшим этапом разработки проекта ФЦП является подготовка проекта концепции целевой программы.

Именно вторая трактовка проектно-программного подхода является наиболее часто встречающейся в практике развития ДПО в вузах, когда программы развития ДПО вузов / структурных подразделений вузов имеют в своем составе концептуальную часть программ, но не отдельную концепцию или стратегию как самостоятельный документ. На таком подходе основаны программы развития структурных подразделений ДПО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (далее – Финансового университета). В разработанных ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования» Методических рекомендациях по разработке программы развития образовательной организации также позиционируется рассматриваемый подход.⁴

Третья трактовка проектно-программного подхода исходит из особенностей его структурного построения, когда в рамках единой программы развития реализуется комплекс проектов [7, с. 35]. Для вузов наличие проектов в рамках развития ДПО является достаточно распространенной практикой. Например, в системе ДПО Финансового университета уже несколько лет реализуется проект «Сетевой университет как форма цифрового и организационно-методического взаимодействия федерального и регионального университетов в развитии дополнительного профессионального образования», ведется работа по проектам создания устойчивой системы дистанционного обучения в ДПО на основе электронных курсов образовательных программ, участию в национальных проектах как стратегическому направлению развития ДПО университета и др.

В практике вузов могут разрабатываться 3 вида программ развития ДПО: 1) программы развития системы ДПО вузов; 2) программы развития структурных подразделений ДПО вузов (институтов, школ, центров); 3) программы развития учебно-научных подразделений, реализующих помимо программ ДПО образовательные программы высшего образования – факультетов, департаментов, кафедр.

² Стратегический менеджмент вуза: Учеб. пособие / А.Л. Гавриков, В.А. Исаев, Т.А. Каплунович и др.; под ред. А.Л. Гаврикова; М-во образования Рос. Федерации, Новгород. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород: НовГУ, 2003. - 328 с.

³ Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация, утвержденный Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.06. 1995 г. №594 (ред. от 15.10.2012 с изменениями, вступившими в силу 30.10.2012 г.). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru>.

⁴ Методические рекомендации по разработке программы развития образовательной организации [Электронный ресурс] / ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования»; под ред. Е.Н. Мясичевой. – Белгород, 2019. – 31 с.

Предметом исследования данной статьи будут программы развития структурных подразделений ДПО. Это структуры, которые имеют программы развития в обязательной мере как необходимые элементы планирующей деятельности.

Программы развития ДПО вузов, факультетов и кафедр чаще всего являются подразделами раздела организации образовательной деятельности в их общих программах развития, занимают в этих программах второстепенное место.

Как показывает практика, программы развития систем ДПО в вузах становятся успешными только при условиях целевого финансирования, т.е. программно-целевым методом, что встречается достаточно редко. Достичь прорывного развития структур ДПО без предварительного вложения финансовых средств в создание штатного и кадрового ресурса, устойчивой материально-технической базы, особенно электронной информационно-образовательной среды, в современных условиях жесткой конкуренции в сфере ДПО является трудно выполнимой задачей.

Что касается структурных подразделений ДПО университетов, то здесь ситуация несколько иная: многие из них работают на образовательном рынке не один год, имеют финансовую стабильность, серьезные наработки по взаимодействию с работодателями, наличию контрактов на обучение слушателей. Программы развития для этих подразделений – важнейший инструмент их дальнейшего успешного продвижения на рынке дополнительных образовательных услуг.

В вузах, других образовательных организациях структура программы развития ДПО носит развернутый характер, может включать в себя разделы: общая характеристика Программы, включающая срок действия, название, согласованность с другими программами и т.д.; общая характеристика образовательной организации по важнейшим показателям аналитических материалов; анализ выполнения Программы предыдущего этапа (характеристика состояния дел в образовательной организации) с конкретизацией имеющихся достижений и проблем; желательный образ будущего образовательной организации в предлагаемый период (видение, сценарии развития, критерии оценки качества и др.); концепция развития образовательной организации, включающая основные идеи, ценности, планируемые системные изменения (именно на основе концепции чаще всего пишется краткая версия Программы); цели и задачи развития образовательной организации; пути достижения поставленных целей и задач, выраженных в подпрограммах, проектах, описание способов решения стратегических задач (участники процесса, критерии, показатели, планируемые результаты, продукты, ресурсы); 8) оценка необходимых финансовых ресурсов; механизмы управления реализацией Программы.⁵ [11].

Структурными подразделениями ДПО вуза программы развития разрабатываются в сокращенном варианте. Программы развития на среднесрочную перспективу охватывают период в 3-5 лет. Структура программы включает в себя следующие разделы:

1. Миссия, стратегическая цель и задачи развития структурного подразделения ДПО до 2025 года.
2. Анализ внутренней среды.
3. Анализ внешней среды.
4. Основные направления развития структурного подразделения / Основные мероприятия по решению задач развития структурного подразделения.
5. Целевые показатели реализации Программы развития.
6. Прогнозная оценка эффективности Программы развития структурного подразделения ДПО.

⁵ Методические рекомендации по разработке программы развития образовательной организации [Электронный ресурс] / ОГАОУ ДПО «Белгородский институт развития образования»; под ред. Е.Н. Мясичевой. – Белгород, 2019. – 31 с.

Охарактеризуем с примерами из формулировок программ развития структурных подразделений ДПО Финансового университета слагаемые элементы их программ развития.

Миссия структурного подразделения в развитии ДПО предполагает, как правило, ориентацию на миссию и цели ДПО, изложенные в положениях Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды. Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации. Программа профессиональной переподготовки направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

Вариантами формулировок в миссии структурных подразделений в развитии ДПО могут служить следующие: подготовка специалистов и экспертов в определенной сфере, способных эффективно применять полученные навыки при постоянно меняющемся законодательстве на федеральном и региональном уровнях; осуществление подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов в определенной области с учетом последних тенденций и потребностей российского рынка услуг.

Стратегическая цель развития, как правило, включает в себя образовательные амбиции структурного подразделения быть лидером в определенной тематической сфере ДПО с определением основных базовых механизмов ее достижения. Вариантом формулировки стратегической цели развития может служить следующий: вхождение в тройку лучших структурных подразделений ДПО вузов России социальной направленности посредством развития образовательных услуг на основе совершенствования научно-образовательной и организационно-технологической инфраструктуры, внедрения цифровизации и коммерциализации образовательных и организационно-управленческих инноваций.

Задачи развития структурного подразделения по направлению ДПО предполагают конкретизацию миссии и стратегической цели.

Варианты формулировок задач развития:

- удовлетворение потребностей определенной сферы экономики в высококвалифицированных, современных, конкурентоспособных и эффективных кадрах, оснащенных необходимыми компетенциями в соответствии с определенными профессиональными стандартами;
- разработка и внедрение новых образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации, направленных на совершенствование и модернизацию системы подготовки специалистов;
- реализация дополнительных профессиональных программ (ДПП) с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, в сетевой форме;
- развертывание и администрирование СДО на платформе MOODLE;
- расширение объема предоставляемых платных образовательных услуг в сфере ДПО за счет привлечения новых корпоративных заказчиков и обучающихся путем участия в конкурсах и грантах;
- подготовка и реализация в рамках концепции «Образование в течение всей жизни» комплекса взаимосвязанных программ ДПО: ДПП в области экономики, финансов, менеджмента, права, бизнес-информатики с учетом профессиональных стандартов, ФГОС и

образовательных стандартов университета; ДПП по развитию у слушателей цифровых компетенций; ДПП по развитию технологического предпринимательства;

- развитие международных партнерств с зарубежными университетами;
- профессионально-общественная аккредитация и сертификация программ обучения;
- создание на базе структурного подразделения площадки для обеспечения работы системы независимой системы оценки квалификаций совместно с СПК;
- разработка и внедрение совместно с работодателями индивидуальных образовательных траекторий, включающих программы среднего профессионального образования, высшего образования и ДПО
- разработка и внедрение новых образовательных технологий в реализации ДПП;
- создание системы работы с талантливой молодежью и сообществом выпускников Финансового университета;
- расширение взаимодействия с факультетами, департаментами (кафедрами) и филиалами Финансового университета;
- расширение взаимодействия с организациями- работодателями;
- активизация маркетинговой деятельности, др.

Важнейшим разделом программы развития является *анализ внутренней среды*. В этом разделе излагаются: структура, штатный и кадровый состав структурного подразделения; учебно-материальная база; тематический сектор реализуемых ДПП, имеющийся банк программ; действующие центры подготовки к квалификационным экзаменам и иные центры и организации при структурном подразделении; действующие долговременные соглашения о сотрудничестве с организациями-работодателями, сетевые договора; др. Без инвентаризации имеющихся ресурсов невозможно объективно оценить не только потенциальные возможности структурного подразделения ДПО для развития в среднесрочной перспективе, но и подготовить даже план мероприятий по развитию в ближайший календарный год.

Самого серьезного внимания в программе развития ДПО заслуживает *раздел анализа внешней среды*. В нем излагаются следующие вопросы: краткое описание динамики развития секторов экономики и социальной жизни по тематике реализуемых структурным подразделением ДПП; дифференциация потенциальных клиентов ДПП структурного подразделения и прогнозная оценка их образовательных запросов в программах ДПО; основные конкуренты среди вузов в сфере реализации ДПП по тематике программ структурного подразделения с акцентуацией учета их сильных сторон; конкурентные преимущества, которые планируется использовать в реализации решаемых задач.

Для подготовки разделов анализа внутренней и внешней среды применяется SWOT-анализ – метод оценки внутренних сильных и слабых сторон организации, а также открывающихся перед ней внешних возможностей и подстерегающих ее опасностей (сильные стороны – слабые стороны – благоприятные возможности – угрозы), который позволяет в целом увидеть возможности развития образовательной организации.

Следующие разделы в программе развития предполагают вариативность, причем в 3 вариантах. В первом варианте *четвертый раздел может называться «Основные мероприятия по решению задач развития структурного подразделения»*. В данном случае задачи развития, определенные во втором разделе, организационно расписываются в реализации конкретных мероприятий. Аналог такого структурного построения программы

можно увидеть, например, в государственной программе «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы»⁶.

Второй вариант структуры программы развития включает в себя выделение четвертого раздела «Основные направления развития структурного подразделения в среднесрочной перспективе», а пятым разделом «Мероприятия по реализации основных направлений развития структурного подразделения».

Третий вариант структуры программы предполагает табличную форму представления основных задач или основных направлений развития и мероприятий по их реализации (см. табл. 1).

Таблица 1

Основные направления развития ДПО и мероприятия по их реализации (форма)

Направление развития и мероприятия по его реализации	Измеритель значения конечного результата	Фактическое значение показателей	Прогноз значения показателей				
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7	8
Направление 1. Обеспечение экономической эффективности деятельности подразделения							
Направление 2. Качественная организация образовательного процесса							
Направление 3. Участие в национальных проектах, конкурсах и грантах							
Направление 4. Развитие международного сотрудничества в сфере ДПО							
Направление 5. Расширение взаимодействия с организациями-работодателями							
Направление 6. Расширение взаимодействия с департаментами, кафедрами, филиалами							
Направление 7. Профессионально-общественная аккредитация программ ДПО							
Направление 8. Развитие маркетинговой деятельности							

Помимо выделенных основных направлений деятельности, в их число могут войти и другие: модернизация информационной инфраструктуры и технологической базы образовательного процесса на основе цифровизации системы ДПО; укрепление кадрового потенциала; др.

Центральное место в программе развития структурного подразделения ДПО занимают целевые показатели реализации Программы развития.

⁶ См.: Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы», утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2015 г. №1493: режим доступа - <http://static.government.ru/media/files/8qqYUwwzHUxzVkh1jsKAErrx2dE4q0ws.pdf>

Показатели эффективности развития ДПО продуцируются из показателей, которые чаще других применяются в международных и российских рейтингах успешности вузов [10]. По данным специального исследования, в состав показателей успешности ДПО вузов включаются следующие показатели [10, с. 189]: численность обученных, количество предложенных слушателям программ ДПО, их стоимость, а также финансовые результаты их реализации.

В программах развития ДПО показатели эффективности системы ДПО часто оформляются отдельным приложением. Ниже предлагается табличная форма оформления целевых показателей (см. табл. 2).

Таблица 2

Целевые показатели развития ДПО (форма)

Целевые показатели	Ед. изм.	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7
1) Количество обученных слушателей по всем программам ДПО	Чел.					
2) Количество реализованных программ ДПО, в том числе по направлению экспорта образования	Ед.					
3) Поступление средств от оказания услуг ДПО	Млн. руб.					
4) Количество разработанных новых образовательных программ с учетом потребностей рынка труда, в том числе по направлению экспорта образования	Ед.					
5) Количество актуализированных образовательных программ с учетом действующих профессиональных стандартов	Ед.					
6) Количество реализуемых от общей трудоемкости образовательных программ с применением исключительно / не менее 70% электронного обучения и ДОТ	Ед..					
7) Заключение соглашений о сотрудничестве, о сетевом взаимодействии при реализации образовательных программ, в т.ч. международных	Ед.					
8) Профессионально-общественная аккредитация программ ДПО	Ед..					

Первые 2 показателя – показатели, учитываемые в ежегодной статистической отчетности по форме №1-ПК⁷ – 1) количество обученных слушателей по всем программам ДПО; 2) количество реализованных программ ДПО.

⁷ Сведения об обучении в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам по форме №1-ПК: <http://opendata.mon.gov.ru>

Первый показатель является одновременно показателем эффективности образовательной деятельности ДПО по рейтингам. Учитывается этот показатель с определением минимально необходимого количества выпускников в календарный год также для допуска в качестве участников конкурса в некоторых национальных и федеральных проектах. Как показывает статистика, в университетах федерального уровня количество обучающихся по ДПП находится в интервале от 3000 до 40 000 человек.

Показатель количества реализованных программ важен с позиций ресурсов университетов в удовлетворении образовательных запросов обучающихся. Как правило, количество реализуемых программ ДПО должно на порядок превосходить количество реализуемых образовательных программ среднего профессионального и высшего образования. Особенно важны программы профессиональной переподготовки. Выигрывают те вузы, которые по реализуемым направлениям подготовки высшего образования (программам бакалавриата, специалитета, магистратуры) одновременно могут предложить эти же программы на уровне второго высшего образования, а также на уровне программ профессиональной переподготовки. При этом приходится учитывать, что не все программы профессиональной переподготовки, как, например, и магистерские программы, могут иметь высокую востребованность у обучающихся, но в линейке реализуемых программ у крупного университета они должны быть.

Поступление средств от оказания услуг ДПО как показатель эффективности системы ДПО также учитывается в ряде рейтингов. Часто этот показатель является производным другого показателя – количество средств, заработанных за год на одного научно-педагогического работника. Как правило, в крупных университетах последний показатель находится на уровне не ниже 200 тысяч рублей на одного научно-педагогического работника.

Следует признать, что экономическая эффективность структур ДПО не во всех университетах стала актуальной и первоочередной задачей. Если в университете есть структуры, занимающиеся повышением квалификации только своих научно-педагогических работников, не выходящие со своими услугами на внешний рынок, то и проблема финансовой рентабельности ДПО перед вузом не стоит. Но подобная практика – скорее исключение, чем правило; в условиях финансовой самостоятельности вузов прибыль от образовательных услуг ДПО должна быть сопоставимой или превышать поступления от платных научно-исследовательских работ.

Следующий, четвертый показатель – *количество разработанных новых образовательных программ с учетом потребностей рынка труда*, в том числе по направлению экспорта образования.

Не секрет, что часть вузов делает упор только на оправдавшие себя и обладающие хорошим набором слушателей программы ДПО. Практика показывает ущербность подобного подхода, поскольку в условиях быстрых изменений на рынке труда динамично меняются и предпочтения работодателей и их работников в выборе ДПП.

Практика лучших университетов свидетельствует, что разработка новых программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации должна вестись постоянно, системно, планироваться всеми структурными подразделениями. Учитывая современные реалии, приоритетом в тематике разрабатываемых программ должны быть конкурсные мероприятия национальных и федеральных проектов.

Об инновационном подходе структур ДПО к своей деятельности можно судить по такой статистике, когда из реализуемых в течение года программ ДПО не менее 15-30% являются новыми.

С четвертым показателем тесно связан пятый показатель – *количество актуализированных образовательных программ с учетом действующих профессиональных стандартов*.

Большинство вузов в локальных нормативных актах ограничивает сроки актуализации программ ДПО. Так, в Финансовом университете программы профессиональной переподготовки актуализируются не реже одного раза в пять лет, программы повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Подобная практика оправдывает себя. Программы становятся современными, ведь они актуализируются и обновляются путем внесения изменений в один или несколько элементов ДПП: учебный план (обновление дисциплин, модулей, тем), рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (обновление содержания обучения, перечня литературы, используемых образовательных технологий), программы практик (при наличии), материалы оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации, методические материалы (обновление тематики семинарских и практических занятий, рефератов, выпускных квалификационных работ, заданий для самостоятельной работы слушателей и т.п.).

Шестой показатель – *количество реализуемых от общей трудоемкости образовательных программ с применением исключительно / не менее 70% электронного обучения и ДОТ*. Этой проблеме посвящены многие работы [см.. в частности, 1; 3; 4].

Еще относительно недавно показатели дистанционного обучения в ДПО были очень скромными. По данным Росстата, с 2010 по 2016 годы численность слушателей дополнительных образовательных программ, использующих дистанционные форматы образования и обучения практически, не менялась и составляла не более 7-8% от их общего числа.⁸

Ситуация в рассматриваемом вопросе резко изменилась в 2020 году, когда цифровизация системы ДПО, разработка и реализация ДПП преимущественно или исключительно с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, переход к технологиям смешанного обучения стали объективно центральным звеном работы в системе ДПО в связи с ограничительными мерами в условиях профилактики распространения пандемии коронавируса в России.

Как показывает практика, в основу реализации программ ДПО с применением электронного обучения должно быть положено требование обязательности создания электронных курсов на образовательной платформе. В Финансовом университете утверждена как обязательная и минимальная следующая структура электронного курса: письменная аннотация курса с учебно-тематическим планом; руководство по изучению электронного курса; расписание учебных занятий, расписание вебинаров; видеолекции (как правило, объемом не менее 10% от общей трудоемкости ДПП); вебинары (вебинары-лекции, вебинары-семинары, вебинары-консультации) (как правило, объемом не менее 10% от общей трудоемкости ДПП, продолжительностью в 90 минут (2 акад. часа); записи вебинаров; презентации преподавателей при проведении вебинаров; электронные учебники в форме конспекта лекций по курсу; списки литературы для самостоятельного изучения для самостоятельного изучения; список учебников и методических материалов; практикумы (практические задания для самостоятельного выполнения слушателями); материалы для промежуточной аттестации по дисциплинам, модулям; материалы к итоговой аттестации; контактная информация; предметный форум. Подобная структура электронного курса

⁸ Обучение и образование взрослых: востребованные программы, возрастная и отраслевая структуры / И.А. Коршунов, К.С. Кужелева, Б.А. Грачев, К.А. Сергеев; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2018. — 44 с. — (Факты образования. № 1 (16).

оправдала себя с точки зрения обеспечения высокого качества образовательной деятельности.

Седьмой показатель – *заключение соглашений о сотрудничестве, о сетевом взаимодействии при реализации образовательных программ, в т.ч. международных.*

Завершающим восьмым показателем является *профессионально-общественная аккредитация программ ДПО*. Профессионально-общественная аккредитация программ ДПО выступает только важнейшим показателем внешней оценки качества реализации ДПП.

Неотъемлемой характеристикой программы развития структурного подразделения является и деятельность по экспорту образования. В этом вопросе могут быть как самостоятельные показатели эффективности, так и интегративные в совокупности с другими показателями [9].

Кроме того, в число показателей развития ДПО в структурном подразделении ДПО могут быть отнесены: доходы от реализации консультационных услуг; количество мероприятий в сфере ДПО национального и международного значения; удовлетворенность выпускников качеством образовательных программ; удовлетворенность обучающихся качеством сервиса и др.

Завершающим разделом является *прогностная оценка эффективности программы развития структурного подразделения ДПО*.

Таким образом, современная практика развития ДПО в университетах свидетельствует о необходимости стратегического планирования деятельности в среднесрочной перспективе, широкого применения в этих целях проектно-программного подхода.

Литература:

1. Андреев А.А. Развитие онлайн-обучения в высшем и дополнительном профессиональном образовании // Ученые записки ИУО РАО. – 2018.- №4(68). – С. 11-14. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38557192>
2. Беляева Л.Н. Стратегии развития системы дополнительного профессионального образования (на примере регионального вуза) // Сибирский педагогический журнал. - 2008. - №7. - С. 341-348. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18086818>
3. Быков А.К. Электронное обучение в дополнительном профессиональном образовании: модели, показатели и пути повышения эффективности // Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии в современной высшей технической школе: монография / под ред. Г.В. Бариновой, А.Б. Бакурадзе, др. – М.: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. – С. 131-148. ISBN: 978-5-7473-0920-3
4. Быков А.К. Плечева Н.Д. Мониторинг применения моделей электронного повышения квалификации педагогических работников Московской области // ЦИТИСЭ. - 2018. - №1 (14). - С. 29. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35217422>
5. Ватолкина Н.Ш. Влияние технологических средств электронного обучения на качество высшего образования / Н.Ш. Ватолкина, Е. А. Горбашко // Primo aspectu. – 2020. – № 2 (42). – С. 50-65. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42990358>
6. Глухова Т.В. Онлайн-курс как эффективный инструмент современного образования / Т.В. Глухова, Л.И. Ефремова // Гуманитарные науки и образование. – 2019. – Т. 10. – № 3 (39). С. 28–38. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41287944>
7. Иванов А.А. Стратегическое развитие системы дополнительного профессионального образования инновационного вуза // Экономика, Статистика и Информатика. – 2013. - №2. – С. 37-40. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18978493>

8. Корнева Е.Ю. Механизмы и процедуры обеспечения качества в высшем образовании в контексте реализации европейских подходов / Е.Ю. Корнева, М.А. Измайлова, В.И. Маколов и др. // Интеграция образования. – 2020. – № 3 (100). – С. 377-395. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43980526>
9. Коршунов И.А., Мешкова Т.А., Мирошников М.С. Дополнительное профессиональное образование российских университетов: интеграция в международные рынки // Интеграция образования. – 2018. - Т. 22. - № 4.– С. 612-631. DOI: [10.15507/1991-9468.093.022.201804.612-631](https://doi.org/10.15507/1991-9468.093.022.201804.612-631)
10. Коршунов И.А., Пешкова В.М., Малкова Н.В. Успешные стратегии реализации программ дополнительного профессионального образования в профессиональных образовательных организациях и вузах // Вопросы образования. - 2019. - №1. - С. 187-214. DOI [10.17323/1814-9545-2019-1-187-214](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2019-1-187-214)
11. Медведева М.К. Стратегия развития системы дополнительного профессионального образования в Северском технологическом институте национального исследовательского ядерного университета "МИФИ" // Профессиональное образование в России и за рубежом. - 2018. - №3(32). - С. 55-64. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36833437>
12. Парахина О.В. Современные тенденции системы дополнительного профессионального образования в России // Фундаментальные исследования – 2013. - № 6-2. - С. 445-448. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18993086>
13. Прихожан И.А. Управление социальным проектом: Практикум для некоммерческих организаций. – Волгоград: Принт, 2009. - 231 с. ISBN 978-5-94424-127-6
14. Профессиональное образование в России: вызовы, состояние, направления развития: коллективная монография / А.М. Егорычев, Л.В. Мардахаев, В.В. Сизикова, Т.К. Ростовская и др.; под ред. А.М. Егорычева. М.: Изд-во РГСУ, 2019. – 352 с. ISBN: 978-5-7139-1384-7
15. Профессиональное образование в условиях развития информационного общества: контекст профессиональной подготовки специалистов социальной сферы: коллективная монография / А.М. Егорычев, Л.В. Мардахаев, В.В. Сизикова, А.В. Карпунина, др.; под ред. А.М. Егорычева. – М.: Издательство РГСУ, 2020. – 378 с. ISBN 978-5-7139-1404-2
16. Абрамов А.Г. Система дополнительного профессионального образования Российской Федерации: ключевые статистические показатели по результатам автоматического сбора данных // А.Г. Абрамов, М.Б. Булакина, А.Д. Иванников и др. // Вестник Российского университета дружбы народов. - 2014. - №1. - С. 133-134. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21151377>
17. Социальная педагогика: теоретико-методологические основы и перспективы развития: коллективная монография / под ред. Л.В. Мардахаева. – М.: Перспектива. 2019. – 304 с. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37067261>
18. Шилкина А.Т., Филиппова И.В. Современные направления модернизации российского образования и способы повышения его качества // ЦИТИСЭ. — 2020. — № 4. – С.80-89. DOI: [http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.08](https://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.08)
19. Ярославцева Н.В., Разгонов В.Л., Лопуха Т.Л. Парадигма и концепции профессионального воспитания в системе высшего образования // ЦИТИСЭ. — 2020. — № 1. – С. 251-260. DOI: [http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.1.23](https://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.1.23)

References:

1. Andreev A.A. Development of online education in higher and additional vocational education, *Scientific notes of IME RAE*, 2018, no. 4 (68), pp. 11-14. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38557192>
2. Belyaeva L.N. Development strategies of the system of additional professional education (on the example of a regional university). *Siberian pedagogical journal*, 2008, no. 7, pp. 341-348. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18086818>
3. Bykov A.K. *E-learning in continuing professional education: models, indicators and ways to improve efficiency*. Monograph. Moscow, Russian University of Transport Publ., 2018. pp. 131-148. (In Russian) ISBN: 978-5-7473-0920-3
4. Bykov A.K. Plecheva N.D. Monitoring of the application of models of electronic advanced training of pedagogical workers in the Moscow region. *CITISE*, 2018, no. 1 (14), pp. 29. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35217422>
5. Vatolkina N.Sh. The influence of e-learning technological means on the quality of higher education. *Primo aspect*, 2020, no. 2 (42), pp. 50-65. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42990358>
6. Glukhova T.V. Online course as an effective tool for modern education. *Humanities and education*, 2019, vol. 10. no. 3 (39), pp. 28-38. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41287944>
7. Ivanov A.A. Strategic development of the system of additional professional education of an innovative university. *Economics, Statistics and Informatics*, 2013. no. 2, pp. 37-40. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18978493>
8. Korneva E.Yu., Izmailov M.A. Mechanisms and procedures for quality assurance in higher education in the context of the implementation of European approaches. *Integration of education*, 2020, no. 3 (100), pp. 377-395. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43980526>
9. Korshunov I.A., Meshkova T.A., Miroshnikov M.S., Sverchkov M.N. Additional professional education of Russian universities: integration into international markets. *Integration of education*, 2018, vol. 22. no. 4, pp. 612-631. (In Russian) DOI: [10.15507/1991-9468.093.022.201804.612-631](https://doi.org/10.15507/1991-9468.093.022.201804.612-631)
10. Korshunov I.A., Peshkova V.M., Malkova N.V. Successful strategies for the implementation of programs of additional professional education in professional educational organizations and universities. *Education Issues*, 2019, no. 1, pp. 187-214. (In Russian) DOI [10.17323/1814-9545-2019-1-187-214](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2019-1-187-214)
11. Medvedeva M.K. Development strategy of the system of additional professional education at the Seversk Technological Institute of the National Research Nuclear University "MEPhI". *Professional Education in Russia and Abroad*, 2018, no. 3 (32), pp. 55-64. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36833437>
12. Parakhina O.V. Modern tendencies of the system of additional professional education in Russia. *Fundamental research*, 2013, no. 6-2, pp. 445-448. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18993086>
13. Parishioners I.A. *Social Project Management: A Workshop for Non-Profit Organizations*. Volgograd, Print Publ., 2009, 231 p. (In Russian) ISBN 978-5-94424-127-6
14. Egorychev A.M., Mardakhaev L.V. *Professional education in Russia: challenges, state, development directions*. Monograph. Moscow, Russian State Social University Publ., 2019, 352 p. (In Russian) ISBN: 978-5-7139-1384-7
15. Egorychev A.M., Mardakhaev L.V. *Professional education in the context of the development of the information society: the context of professional training of specialists in the social sphere*. Monograph. Moscow, RSSU Publ., 2020, 378 p. (In Russian) ISBN 978-5-7139-1404-2

16. Abramov A.G., Bulakina M.B. The system of additional professional education in the Russian Federation: key statistical indicators based on the results of automatic data collection. *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia*, 2014, no. 1, pp. 133-134. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21151377>
17. Mardakhaeva L.V. *Social pedagogy: theoretical and methodological foundations and development prospects*. Monograph. Moscow, Perspective. 2019, 304 p. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37067261>
18. Shilkina A.T., Filippova I.V. Modern directions of modernization of Russian education and ways to improve its quality. *CITISE*, 2020, no. 4, pp. 80-89. (In Russian) DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.4.08>
19. Yaroslavtseva N.V., Razgonov V.L., Lopukha T.L. Paradigm and concepts of professional education in the system of higher education. *CITISE*, 2020, no. 1, pp. 251-260. (In Russian) DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2020.1.23>

Submitted: 01 February 2020

Accepted: 04 March 2021

Published: 05 March 2021