



*О том, как работает система повышения квалификации работников образования, чем вызвана ее критика со стороны различных экспертов и как оценить эффективность ее работы, рассказывают главный научный сотрудник Института управления образованием РАО Сергей Кравцов и член Экспертной группы по разработке Стратегии-2020 Павел Сергоманов, до октября 2012 г. возглавлявший Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования.*



## Институты повышения квалификации работников образования: функции, задачи, зона ближайшего развития

– Сергей Сергеевич, Павел Аркадьевич, начнем с самых общих вопросов: что представляет собой современная система квалификации учителей в общероссийском масштабе? Какие функции выполняют институты повышения квалификации (ИПК)? Эксператор АПКИППРО Эдуард Никитин говорил, что система повышения квалификации учителей – российское ноу-хау. В других странах до этого не додумались?

**Павел Сергоманов:**

– Повышение квалификации учителей, конечно, проводится и в других странах, для этого существуют специальные организации, но особенность России – централизация этой системы: есть федеральная академия и институты в регионах. В этом смысле действительно можно говорить о российском ноу-хау.

Региональные ИПК выполняют разные функции, причем в одних регионах они «склеены», в других – четко отделены друг от друга.

Основных функций четыре: собственно повышение квалификации (с итоговой аттестацией слушателей), развитие

регионального образования (консалтинг, проектирование, исследования), оценка качества (включая ЕГЭ и ГИА), информатизация образования. Например, наряду с ИПК в регионе могут работать институт развития образования, центр оценки качества и центр информатизации. Иногда все это объединяется в одном учреждении. Все эти функции жизненно необходимы для системы образования. Например, в Красноярском краевом институте повышения квалификации работников образования, где я до недавнего времени работал, в отдельное учреждение выделен центр оценки качества – Краевое государственное казенное специализированное учреждение «Центр оценки качества образования», а Центр информатизации образования является его структурным подразделением. Когда обсуждался вопрос о переходе на свободное программное обеспечение, его сотрудники собирали сведения по школам – кто использует Windows, кто Linux, связывались с поставщиками, обеспечивали консультирование вплоть до ситуаций, когда в школе принтер ломался.

Орган исполнительной власти региона задает параметры развития системы образования, и роль учреждений, на которые возложены указанные четыре функции, заключается в том, чтобы способствовать достижению этих параметров.

– Хорошо известно, что в медийном пространстве система повышения квалификации учителей является едва ли не самой проблемной частью всего нашего образования. В послании Федеральному собранию 2009 г. ее критиковал президент Дмитрий Медведев, а профессор Высшей школы экономики Лев Любимов предложил передать функцию повышения квалификации из ИПК в классические университеты – отчасти это удалось сделать в Перми, на базе филиала Вышки. В чем заключаются проблемы институтов повышения квалификации? За что их так ругают?

*Сергей Кравцов:*

– Первое, за что систему повышения квалификации стоит критиковать, – устаревшие образовательные технологии и кадры, поддерживающие эти технологии из последних сил. Они в большей степени опираются, скажем так, на классно-урочную систему. Повышение квалификации строится на традиционных лекциях – передаче знаний от преподавателя к слушателю. В некоторых случаях, конечно, лекции не помешают – особенно если их читает региональный министр, какой-нибудь выдающийся педагог или психолог, но если брать их за основу учебного процесса, эффективность будет близка к нулю. На основе устаревших технологий, которые не востребованы учителями, сегодня работают не все ИПК, не все их кафедры, но все же большинство.

Первое, за что систему повышения квалификации стоит критиковать, – устаревшие образовательные технологии и кадры, поддерживающие эти технологии из последних сил. Они в большей степени опираются на классно-урочную систему.

Второй недостаток в том, что ИПК далеко не везде обеспечивают своим слушателям непрерывность образования,

т.е. их сопровождение после повышения квалификации. Ведь учителям нужно не просто получение новых знаний, компетенций, а эффекты их применения, уточнения в практической деятельности. Система повышения квалификации устроена так, что мы не учитываем ни индивидуальных характеристик учителя, ни типологических (например, возраст) – просто исходим из того, что учитель раз в пять лет должен обязательно приехать на курсы. У ИПК нет системы сервисов, в том числе основанных на информационных технологиях, – например, мало где учителю оказывают поддержку на рабочем месте, хотя это вполне можно делать.

Что бы ни говорили о федерально-региональной системе повышения квалификации, на сегодняшний день она в каждом регионе своя. За исключением отдельных проектов, нет общей координации работы ИПК и общей идеологии развития системы. Мы не видим, каким будет следующий шаг, какой должна стать система через 5–10 лет.

*П.С.:* По-моему, главная причина критики – явный институциональный кризис. Институты повышения квалификации потеряли свою роль в системе. Раньше они были с одной стороны, проводниками идеологии партии и правительства, с другой – проводниками предметных знаний через предметные кабинеты. Существовала система предметных кабинетов – блестящая, кстати, идея: нормативка, методички, всевозможные передовые материалы можно было найти в одном месте, тут же были методисты, которые все это могли разъяснить. Методиста в школе и ждали, и боялись даже больше, чем работника министерства, потому что он знал «нутро» школы, четко понимал те или иные дефициты учителей. Очень много было добросовестных и блестящих методистов. Теперь это почти ругательное слово, особенно в хороших школах.

В постсоветское время были попытки трансформации этой системы, но неудачные. Инициативу у ИПК перехватывали другие структуры – некоммерческие, в 1990-е гг. в их числе были ассоциации учителей-новаторов, директоров инновационных школ. Мысль о том, что ИПК не выполняют посредническую функцию, что они не поддерживают раз-

вите образовательных учреждений, – из того времени, и я с этой критикой согласен. Ассоциации восполняли вакуум новых знаний, новых технологий. Но масштаб их деятельности, к счастью уж или к сожалению, измерялся не шириной, а глубиной. Они явно преодолели институциональный кризис ИПК, но их было слишком мало для всей страны. И сегодня это колоссальный дефицит! ИПК сохранились, где-то выйдя в «инновационные», где-то просто продолжая обычную работу. Им просто не было и нет альтернативы по широте охвата учителей и учреждений.

Есть и другая причина критики: на ИПК часто возлагают задачи по производству имитаций изменений, подменяют задачи изменений задачами повышения квалификации. Например, многие наивно полагают, что если учителя научить новой технологии в ИПК (или где-нибудь еще, неважно), то он сразу начнет работать по такой технологии. Глупости. Вы где-нибудь видели завод, на котором не организована новая технология, нет нового оборудования под нее, новых денег и нормативного регулирования, но зато мастер и инженер знают новую технологию и на этом основании утверждают, что у них есть новый продукт? В деловой среде это невозможно. А у нас запросто про это рассуждают и даже «показывают» другим.

Должен сказать, что выполнить даже одну из четырех функций непросто: то ли содержания не хватает и ясных идей, то ли региональное министерство неверно ставит задачи, то ли не хватает кадров, условий, денег. Ситуация сильно осложняется тем, что экономики ИПК до сих пор не существует – практически все институты по-прежнему управляются «вручную». К этим четырем функциям не сделаны финансовые нормативы работ с учетом их специфики. Например, как должен финансироваться и работать центр по развитию школы? Как оплачивать и оценивать работу его методистов, например, в области информатизации? В области оценки качества? Это же очень высокая квалификация специалистов – выше, чем у любого учителя или директора, должна быть. У них должна быть супер-подготовка, супер-компетенции. Это, конечно, масса расходов. А зачем их нести? Приказал – и всё. В экономике

знаний мы готовы много платить за новые знания. А сколько мы платим здесь? Пока получается, критерии оценки субъективны: если учитель или школа говорит «спасибо», значит, человек хорошо поработал, а если ректор или министр похвалил – совсем замечательно.

**– Нужно ли включать ИПК в состав классических университетов? Это как раз предлагает Лев Любимов – ведь в университетах работают ученые, которые могут передать учителям современные знания о предмете наук.**

*П.С.:* Что касается обучения учителей предметному содержанию, то здесь я согласен с Львом Львовичем – пусть это делают профессора классических университетов, профессионалы в своих предметных областях. Но совсем необязательно ИПК куда-то включать или откуда-то выключать. Для этого в ИПК можно сделать фонд для оплаты визит-профессуры – возможность приглашать профессоров университетов, которые знают предмет, излагают его ясно. Только очень важно, чтобы для учителей это было интересно и нетривиально. А то у нас много примеров, когда учителям пытаются читать, как студентам.

Что касается идеи передачи ИПК в университеты в целом, то все зависит от особенностей региона – материальных возможностей, числа студентов, числа учителей и пр. Это какая-то натуралистическая постановка вопроса. Я глубоко убежден, что по сути своей подготовка специалиста и повышение квалификации – вещи глубоко разные. В вузах, образно говоря, ты даешь человеку необразованному новое знание, и он слушает преподавателя, открыв рот. А в повышении квалификации ситуация обратная: вас будут слушать только если вы эффективный практик, да еще можете выступить в роли методиста. Если какая-то структура может сочетать два таких разных режима работы, честь ей и хвала. Но по своей природе эти две разновидности образовательного процесса имеют между собой мало общего.

**– В начале 2000-х гг. Ефим Коган, возглавлявший образование Самарской области, говорил, что лишил региональный ИПК монополии. И если раньше учителя шли только в этот ин-**

ститут, то теперь они стали выбирать между педагогическим и классическим университетом. И сейчас в разных регионах пытаются ввести так называемый ваучер на повышение квалификации. Возникает вопрос: не придется ли вообще ликвидировать ИПК?

П.С.: Ликвидировать не придется. Менять нужно. Ваучер – миф. Вы видели строчку в «жировке»: методическая литература (150 рублей)? Где эти деньги? Кто и сколько на них покупает методическую литературу? Никто этого не знает. Если по «ваучеру» учитель захочет научиться вышивать крестиком, ему формально никто не сможет запретить. К ваучеру придется прилагать либо список запрещенных услуг (курсов повышения квалификации), либо список, из которого учитель выберет, имея ваучер. Но кому нужны те знания, которые учитель с собой принесет после курса? Работодателю. Точнее, директору как представителю работодателя. А если мнение директора расходится с мнением учителя, что будет? Нерегулируемая ситуация и безответственность за потраченные государственные средства. Поэтому я не за личный ваучер для учителя – он приводит к неразрешимым парадоксам, я за квоты или целевые деньги для школы. Это более продуктивный механизм. Правда, передача региональных денег школе на повышение квалификации приведет к их исчезновению. Поэтому ИПК были, есть и будут.

**Ликвидация ИПК ухудшит ситуацию, потому что они решают задачи, которые не по силам другим, – развитие методик, технологий, выявление и трансляция лучшего опыта... Мы не можем все это выставить на конкурс, потому что тут нужна системная работа, постоянные коллективы.**

На самом деле монополия ИПК, о которой идет речь, закреплена законодательно. Повышение квалификации учителей на деньги субъекта Федерации – это полномочия субъекта Федерации. Для этого орган исполнительной власти создает учреждение, причем всегда одно. Дублирующее учреждение создавать нельзя, двух ИПК в одном регионе быть не может, иначе этим вопросом будет Счетная палата заниматься. Если институты разные, то у них разный функционал.

В Красноярском крае, например, у школы есть два «вида» государственных денег на повышение квалификации. Первый – это образовательная субвенция школе, ее можно потратить на повышение квалификации не только в ИПК, но и в любом другом образовательном учреждении, где есть лицензия на соответствующие программы. А второй – это деньги, переданные ИПК на осуществление повышения квалификации. Мы реализовывали механизм квотирования определенного количества мест в институте по выбору школы. Это, условно, деньги, которые школа может потратить только у нас, они уже заложены в бюджете института на программы, которые школа нас просит разработать и провести. В другом учреждении их потратить нельзя. Абсолютно логично, что школы не тратят деньги субвенций или собственные (внебюджетные) средства на повышение квалификации – можно их и на что-то другое использовать. Зачем обращаться куда-то еще платно, если можно все получить бесплатно?

И все же для устойчивой работы региональной системы повышения квалификации (не путать с региональным ИПК!) нужно многоканальное финансирование: и централизованное государственное финансирование, и средства школы (бюджетные и внебюджетные).

С.К.: Когда говорится о свободе выбора учителем образовательного учреждения для повышения квалификации, имеется в виду конкуренция, то есть, прежде всего, развитие. Сама идеология конкуренции подразумевает, что потребитель сам решает, кому понесет свои деньги. Если речь идет о деньгах школы как работодателя (не учителя, не муниципалитета), то директор школы должен решать, куда направить учителя, куда эти деньги отдать – в ИПК или куда-то еще.

Для чего пытаются вводить ваучеры? Все не для того, чтобы ликвидировать ИПК. Я считаю, что ликвидация ИПК ухудшит ситуацию, потому что они решают задачи, которые не по силам другим, – развитие методик, технологий, выявление и трансляция лучшего опыта... Мы не можем все это выставить на конкурс, потому что тут нужна системная работа, постоянные коллективы. Речь идет о том, чтобы ИПК, будучи монополистами, не расслаблялись и не забывали, что монопо-

лия ведет к стагнации. Нужны механизмы развития и конкуренции другого типа. Когда в школах вводится нормативно-подушевое финансирование, мы же не говорим, что нужно ликвидировать школы, чтобы дети учились где-то еще. Мы говорим, что школы должны улучшать свою работу, чтобы были некие механизмы, способствующие их совершенствованию. Так и здесь. Нужно определить, какую работу может выполнить только ИПК, а что можно отдать на аутсорсинг.

В конкурентной борьбе ИПК должен предлагать лучшие условия. Другой вопрос, что норматив на повышение квалификации зачастую так мал, что классический университет не захочет за такие деньги что-либо делать. Например, учителя приезжают на учебу из районов, их нужно где-то поселить – у ИПК, как правило, самые дешевые гостиницы.

Так что в разговорах о монополии ИПК и конкуренции есть некоторое лукавство: нужно понимать, кто готов бороться за норматив и что на этот норматив можно купить. Единственное условие – нельзя допустить профанации, когда какое-нибудь ООО, получив деньги на повышение квалификации, просто выдает учителям дипломы. И еще важный фактор – за выбор должен отвечать не сам учитель, а работодатель (школа, директор), который в конечном итоге определяет, какое образование нужно его сотрудникам. Может быть, необходимых курсов нет и в региональном ИПК... А если есть деньги, можно поехать куда угодно.

**П.С.:** Так или иначе, повышение квалификации взрослых людей – это переговорный процесс, нельзя его делать механическим. Самые важные переговоры – между учителем и директором, потому что нужно договориться, что и как будет использоваться в школе. Главная задача – институционализировать переговоры между учителем и директором, между работником и работодателем.

– Пару лет назад мэр Новосибирска вручил 20-ти учителям сертификаты по 25 тыс. руб. на повышение квалификации, причем одна из участниц конкурса решила на эти деньги поехать на курсы английского языка на Мальту... Допустим, учитель определился с учреждением. А как определиться с содержанием курса?

**П.С.:** Право выбора содержания образования всегда должно оставаться у школы. Когда я возглавлял институт, нам учителя писали, чего им не хватает, – в заявке на повышение квалификации был специальный раздел. Все курсы – более 200 – мы выставили в депозитории образовательных программ, и если набиралось 25 человек, мы разрабатывали новый курс.

Содержание программы повышения квалификации должно зависеть от потребностей учителя, и задачу повышать квалификацию работнику должен ставить работодатель. Это значит, что учитель должен подписать с директором школы учебный договор, чтобы тот, условно говоря, куда-то его отправил, а тот привез то, что от него требуется.

– А у учителя какая должна быть мотивация?

**П.С.:** С мотивацией иногда бывают сложности – например, если учитель воспринимает повышение квалификации раз в пять лет как ненужное обязательство. Ему говорят: надо ехать. А куда, зачем, непонятно. И он лихорадочно начинает соображать, чему бы поучиться – до этого такого вопроса не возникало. Или другой вариант: учитель искренне хочет поехать на повышение квалификации, но это желание никак не связано с потребностями его школы. Просто поехать в региональный центр, сходить в музей, в театр...

Причина такого подхода в том, что значительная часть школ не ставит задачу управления персоналом, вообще не развивают эту тему. Есть школы, где такая задача стоит, я их знаю, но в целом ситуация иная. Управление персоналом должно быть нормой для каждой школы, а сейчас этой нормы нет.

И еще один момент. Если построить такую систему повышения квалификации, в которой каждый институт будет преподавать не то, что умеет, а то, что ему заказывают, это будет огромный шаг вперед. Нужна система заказа со стороны школы, учителя, пусть даже формализованная, а сейчас ее нет, есть только отдельные примеры.

– Почему же нет? Ведь, казалось бы, очевидные вещи...

**П.С.:** Во многом это связано с тем, что институты не хотят увольнять своих ста-

реющих сотрудников, которые по-новому работать не умеют. Кстати, бывшие сотрудники министерства – сотрудники высокого качества и для меня как ректора были очень ценны, они знают систему образования, чего не скажешь о преподавателях, не имевших такого опыта работы. Преподаватель, методист системы повышения квалификации должен понимать практику, особенности и контекст передачи знаний и технологий.

**С.К.:** В ИПК в основном нет динамичного обновления и развития кадров – в этом отличие от той же ВШЭ, где постоянно открываются новые подразделения, привлекаются лучшие кадры. В ИПК это тоже можно делать – привлекать лучших учителей и директоров школ. Обновляйте кадры, технологии, обменивайтесь опытом, смотрите, чем живут учителя, взаимодействуйте с методическими службами, получайте от школ обратную связь. В этом случае ИПК смогут стать центрами развития и решать те задачи, которые им сегодня, видимо, не по силам.

**– Работа институтов повышения квалификации и аттестация учителей – должна между ними быть связь?**

**С.К.:** Да, связь должна быть, хотя на практике это не всегда так. В свое время Виктор Болотов говорил, что результаты ЕГЭ нужно использовать в управлении качеством образования, т.е. для совершенствования стандартов, учебников, повышения квалификации по предметам. ЕГЭ ведь может показать, что, например, дети плохо знают математику, и возможная причина – что учителя плохо осваивают этот предмет. ЕГЭ позволяет определить проблемные «предметные» точки и в целом в региональной системе образования, и у конкретных учителей. Это, к сожалению, тоже зачастую не используется.

Еще очень важно связать потребности работодателей и тематику повышения квалификации с результатами аттестации учителей и выводами комиссий, ко-

торые осуществляют инспектирование школ. Аттестация учителей – в отличие от аттестации полицейских – превратилась в формальность, реальных случаев получения на аттестации отрицательных результатов и тем более последующего увольнения практически нет. Когда я занимался проектом МРСО<sup>1</sup>, видел это – регионы предоставляли данные. Сейчас вообще сложно оценить, насколько результативны новые методы аттестации учителей.

Поэтому между аттестацией и повышением квалификации должна быть обратная связь: программы повышения квалификации и вообще профессионального развития учителей должны выстраиваться в зависимости от результатов аттестации. Понятно, что она должна быть объективной, не нужно бояться объективно оценивать учителя. Если человек не прошел аттестацию, не нужно сразу увольнять, нужно предоставить, скажем, год на совершенствование педагогического мастерства с повторным прохождением аттестации, чего у нас не предусмотрено. И если уже повторная аттестация выявляет те же проблемы, то ставится вопрос о переводе на другую работу или об увольнении.

Запросы для повышения квалификации должны формулироваться и по результатам инспектирования школ, когда не просто пишутся справки о том, что нужно исправить в нормативных документах школы, но и выявляются педагогические проблемы конкретного учителя – в методике преподавания, в общении с детьми, родителями. В нынешней ситуации эти проблемы скрыты, и если с ними не работать, они только усугубляются и серьезным образом влияют на качество образования.

**– В чем должен заключаться функционал федеральной академии повышения квалификации? Должна ли она быть «руководящей и направляющей» по отношению к региональным институтам?**

**С.К.:** Академия может решать три основные задачи.

Первая задача, ключевая, – это выстраивание идеологии и методики повышения квалификации работников

**Если построить такую систему повышения квалификации, в которой каждый институт будет преподавать не то, что умеет, а то, что ему заказывают, это будет огромный шаг вперед.**

<sup>1</sup> МРСО – модернизация региональных систем общего образования.

образования, изучение зарубежного опыта, который очень динамично развивается, и его трансляция. Академия должна быть методическим, научным центром системы повышения квалификации, развития теории андрагогики и трансляции государственной образовательной политики.

Вторая задача – это повышение квалификации сотрудников региональных институтов (руководителей, заведующих кафедрами, преподавателей), подготовка тьюторов, как в случае с введением курса «Основы религиозных культур и светской этики», введение новых стандартов, повышение квалификации директоров школ, учителей истории и обществознания. Академия может работать и с преподавателями вузов, если те занимаются обучением учителей.

Третья задача – повышение квалификации самих учителей; в некоторых случаях регионы могут направлять их на учебу и в федеральную академию.

Если система выстроена таким образом и федеральные средства выделяются на обучение тьюторов из регионов, которые, в свою очередь, транслируют полученные знания учителям, появляется возможность проведения федеральной образовательной политики. С одной стороны, речь идет об обучении технологиям и методикам, с другой – о новом содержании образования.

*П.С.:* Обучение тьюторов для преподавания ОРКСЭ<sup>2</sup> в пилотных регионах – это очень позитивный пример. АПКИППРО была координатором проекта – готовила тьюторов, которые, в свою очередь, готовили учителей в региональных институтах. Был определен норматив финансирования на каждого тьютора и каждого учителя, плюс к этому – подготовка методических материалов, командировочные средства. Все было организовано очень четко, и это был образец успешного функционирования федерально-региональной системы повышения квалификации, совместной работы центра и регионов. Перед школами в отобранных регионах была поставлена государственная задача, были определенные сложности, связанные прежде всего с выбором из шести курсов. Но благодаря федеральному ресурсу заработала вся система.

<sup>2</sup> ОРКСЭ – основы религиозных культур и светской этики.

– Должна ли федеральная академия разрабатывать методики обучения?

*С.К.:* Так сложилось, что фактически единственная структура, которая занимается вопросами методики, – Институт содержания и методов обучения РАО. Сделан большой шаг вперед – вводятся новые стандарты, но мы все равно не уделяем внимания развитию методик, с помощью которых передается содержание.

Здесь нужно разделять: одно дело – развитие методики «сверху», с позиций науки, другое – с точки зрения практики. Наука как раз должна выявлять те новые практики, которые складываются стихийно, без участия науки. В качестве примера: я защищал кандидатскую диссертацию по методике преподавания математики отстающим ученикам, анализировал теорию и делал научные предположения, основываясь на некоторых гипотезах, разработал компьютерную программу, а потом провел педагогический эксперимент – апробировал ее в школах и на основании этого скорректировал свои выводы. А функция ИПК заключается в такой трансляции научных знаний о методике, чтобы они доходили до практики.

Между аттестацией и повышением квалификации должна быть обратная связь: программы повышения квалификации и вообще профессионального развития учителей должны выстраиваться в зависимости от результатов аттестации.

Другая функция ИПК, которая далеко не всегда есть у науки, – анализ эмпирического опыта, выявление учителей, которые сами, не обладая серьезными научными знаниями в области психологии и методики, просто работая с учениками, доходили до каких-то истин и благодаря этому демонстрировали хорошие результаты. ИПК могли бы привлекать таких учителей, обобщать их опыт и транслировать его для других учителей. В любом муниципалитете есть учителя, которые делятся практическим опытом с другими учителями.

*П.С.:* Стоит добавить, что напрямую организовать взаимодействие «учитель – учителю» практически невозможно.

но. Нужен посредник. И в роли этого посредника выступает преподаватель ИПК, организующий коммуникацию с целью трансфера методик. Ведь если лучший учитель придет в качестве преподавателя к другим учителям, не факт, что они его воспримут и поймут. Ему могут сказать, что, дескать, мы и без тебя все знаем. Организовать эту коммуникацию должен специалист. И задача ИПК – собирать информацию о лучших учителях, которые добились успехов в преподавании физики, математики или химии, и привлекать их к работе.

**В работе ИПК не должно быть застоя – преподаватели должны бывать в школах, следить за изменениями на практике.**

**– Как оценить качество работы ИПК? Грубо говоря, есть от него польза учителям, школам или нет?**

**П.С.:** У нас в институте было три критерия оценки программ: удовлетворенность слушателя, индивидуальный прогресс слушателя и соответствие лицензионным требованиям. И аттестация, показывающая индивидуальный прогресс слушателя, проводится с участием работодателя – у меня в каждой аттестационной комиссии был завуч или директор школы как представители работодателя.

По окончании каждого курса наши слушатели заполняли анкеты – анонимно, на компьютере, без участия преподавателя, там есть формализованная часть и свободная часть, они могут написать что угодно. Поначалу попадались самые разные жалобы – преподаватель не то читает, неправильно говорит, диски продает... Я в таких случаях вызывал преподавателя и спрашивал, как он может это прокомментировать. Я, конечно, не следователь, но почему так получается, что сразу пять человек написали одно и то же независимо друг от друга? Сначала меня за это критиковали, но потом все постепенно наладилось. Люди поняли, что это важная часть оценки качества их работы.

**С.К.:** Чтобы оценить качество, можно просто посмотреть, как работает ИПК, придумать параметры для оценки, а можно сделать это опосредованно – через оценку работы региональной системы образования. Понятно, что могут

быть другие факторы – хороший региональный министр, наличие продвинутого вуза в регионе и пр. Но, так или иначе, ИПК влияет на региональную систему образования в целом.

Если все же говорить о непосредственной оценке, то, как и в случае со школой, нужны отзывы внешних потребителей – самих учителей и директоров, а также руководителей региональной системы образования, которые могут сказать, удовлетворяет ли их качество работы института или нет. Если учитель не хочет идти в институт, потому что на его педагогическом мастерстве это никак не отразится, о качестве стоит задуматься. И конечно, нужна оценка по критериям: каковы технологии обучения, как формируются программы и пр. В работе ИПК не должно быть застоя – преподаватели должны бывать в школах, следить за изменениями на практике.

**П.С.:** В хорошем ИПК умеют сконфигурировать образовательные программы, ориентируясь на запросы. Необязательно в ИПК должны работать великие ученые-математики, но должны быть организационные и финансовые ресурсы, которые позволят быстро сформировать хорошую программу. В нашем институте удалось за пять лет почти вдвое увеличить число людей, прошедших курсы, – от 6 тыс. человек (в пересчете на 72-часовые курсы) до 12 тыс. И это всё за счет обратной связи с учителями, школами, муниципалитетами, за счет внедрения новых методов, технологий, логистики и, конечно, серьезнейшей поддержки регионального министра и министерства в обновлении работы института. При этом потребности постоянно нарастают и значительно превышают возможности: сейчас особенно актуально введение новых стандартов, а значит, появляется новое содержание педагогической деятельности, повышение квалификации и объемов работы.

**– Какова зона ближайшего развития системы повышения квалификации учителей в России? Что нужно развивать в методике, в содержании образования?**

**С.К.:** Наука обучения взрослых – андрагогика, которая, к сожалению, в нашей стране пока развита недостаточно, – говорит о том, что взрослым интересны те



проблемные зоны, те вопросы, которые встречаются в их профессиональной деятельности. Система повышения квалификации и переподготовки должна ориентироваться на их решение, т.е. передавать те компетенции, умения, отвечать на те вопросы, которые встречаются в практической деятельности учителя или управленца.

Исходя из этого, во-первых, должны меняться технологии, методики: ориентация на практику, дискуссии, проектная деятельность, привлечение к преподаванию лучших учителей и директоров, способных передавать свой опыт. Эти технологии активно используются в бизнес-образовании и показывают свою эффективность. Во-вторых, тематика обучения должна задаваться на федеральном и региональном уровне в зависимости от направлений федерально-региональной политики в образовании. Нужно определить круг вопросов, которые система повышения квалификации должна донести до учителя, – прежде всего речь идет об институциональных реформах: ЕГЭ, переход на новые стандарты, обсуждение проекта нового закона «Об образовании» и т.д. А другой содержательный пласт должен зависеть от потребностей конкретного учителя, т.е. содержание должно определяться не только и не столько возможностями самой системы повышения квалификации.

На федеральном уровне нужно разрабатывать новые методики, которые можно было бы использовать в разных ИПК, но на сегодня новой методологии, новой образовательной парадигмы для этой сферы практически нет, хотя есть передовой опыт в отдельных регионах.

На федеральном уровне нужно разрабатывать новые методики, которые можно было бы использовать в разных ИПК, но на сегодня новой методологии, новой образовательной парадигмы для этой сферы практически нет, хотя есть передовой опыт в отдельных регионах.

*П.С.:* В качестве примера организации повышения квалификации могу привести наш совместный проект с Институтом коррекционной педагогики РАО. Мы сделали специальную программу по реформированию системы работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья для муниципальных команд. Актуальность темы очень высока – норматив на такого ребенка в несколько раз выше, чем на «обычного». Деньги приходят в муниципалитет, и этим детям должны быть оказаны определенные услуги, но нет ни механизмов, ни нормативной базы. И до приезда команды Николая Николаевича Малофеева, директора Института коррекционной педагогики РАО, мы вместе с муниципальными командами разрабатывали проекты нормативных актов, обсуждали проблемы, возможности изменения ситуации. Когда он приехал, почва уже была подготовлена, осталось только предложить научно обоснованные модели. Если бы он просто лекцию прочитал, то эффективность была бы существенно ниже. Но благодаря подготовке у проектных команд появилась «чувствительность» к научным знаниям, к моделям. И организовать такую работу – тоже задача института.

*Беседовал Борис Старцев*