

4. Непрерывное образование как принцип функционирования современных образовательных систем : (первый опыт становления и развития в Украине) : монография / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. В. И. Астаховой. – Харьков : Изд-во НУА, 2011. – 214 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/93>

5. Сенашенко В. С. Преемственность и сопряжение основных образовательных программ в структуре непрерывного образования / В. С. Сенашенко, Н. А. Вострикова, В. А. Кузнецова // Высш. образование в России. – 2009. – № 1. – С. 3–10.

6. Концепция, стратегические задачи и перспективный план развития Народной украинской академии на период 2006–2020 гг. : утв. Советом НУА, протокол № 2 от 25.09.2006 г. / Нар. укр. акад. ; [авт.-разработчики: В. И. Астахова, Е. В. Астахова]. – Харьков, 2006. – 54 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/479>

7. Очерки истории Народной украинской академии / Нар. укр. акад. ; под общ. ред.: В. И. Астаховой, Е. В. Астаховой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во НУА, 2006. – 519 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/462>

Астахова Е. В.

д-р ист. наук, профессор

1.2. Кадровая работа кафедры: ответы на вызовы времени

Аксиомным, но от этого не утрачивающим своего смысла, является утверждение о том, что глубочайшие трансформационные процессы, протекающие в системе образования, в значительной степени зависят от кадрового потенциала. И чем они глубже, тем острее ощущается зависимость от качества преподавательского корпуса.

В короткие сроки изменились практически все ключевые составляющие преподавательской деятельности: цели, формы, методы, ресурсы и т.п. Резко выросли требования, дифференцировались и усложнились функции. Быстро стал отходить в прошлое классический образ преподавателя, являющегося основным источником знаний для обучающихся.

Такие кардинальные перемены потребовали от учебных заведений и от структур, отвечающих за развитие образования, выработки принципиально иной кадровой политики, построенной с учетом мировых тенденций, региональных особенностей и ресурсных возможностей каждого конкретного образовательного учреждения.

Существенное влияние на работу с кадрами, принципы и подходы к ней оказало и принятие нового Закона «О высшем образовании» (2014 г.), в котором заложены кардинальные изменения требований к кадрам университетского сектора [1].

Трансформация образовательной системы Украины, связанная с отходом от наследия советского периода, активными евроинтеграционными устремлениями стали серьезным вызовом для вузов различных форм собственности, географического расположения и количественных параметров.

Как бы то ни было, но при всех изменениях, кафедра по-прежнему остается ключевой структурной единицей университета. Есть и иные организационно-управленческие подходы, но в отечественной системе высшего образования кафедра пока не утрачивает своего решающего значения. Именно кафедра призвана преобразовывать кадровую политику вуза, со всеми ее новациями, аспектами и особенностями, в конкретную кадровую работу, способную дойти до каждого преподавателя, включить его в эти процессы и отследить реальную эффективность (или неэффективность) тех или иных управленческих кадровых решений.

Без формирования, именно через кафедру, лояльности преподавательского корпуса, его осознанной включенности в процессы реформ высшей школы, невозможно осуществление никаких кардинальных преобразований на образовательном

поле. Многие интересные начинания так и остались на бумаге только из-за того, что их реализацию не поддержал университетский преподаватель.

Значительное число высших учебных заведений в новых условиях предпринимает попытки разработки авторских моделей кадровой работы, которая бы позволила в относительно короткие сроки «перезагрузить» профессорско-преподавательский корпус, максимально подготовив его к новым вызовам.

К числу инновационных образовательных структур, которые имеют собственное видение и подходы к работе с кадрами, относится и Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия» – научно-учебный комплекс, созданный в 1991 г. и призванный реализовать на практике идею непрерывного образования.

Почти за 25 лет своего существования, ХГУ «НУА» удалось, в определенной мере, осуществить инновационные подходы и к организации работы кафедры. Сохраняя основные традиционные принципы функционирования этой структурной единицы (численность и соотношение преподавателей с учеными степенями и званиями, распределение читаемых дисциплин, подходы к определению аудиторной и внеаудиторной нагрузки и т.п.), в академии были созданы интегрированные кафедры, в состав которых вошли и преподаватели вуза, и учителя общеобразовательной специализированной школы (являющейся частью учебного комплекса). Такое объединение, первоначально вызвавшее неприятие и «тихий саботаж» и тех, и других, в конечном итоге позволило создать достаточно уникальное (хотя, пока, и единичное) явление: кафедру, на которой взаимно дополняя друг друга, работают специалисты средней и высшей образовательных ступеней. При этом, большинство кафедр работает по авторским интегрированным программам учебных дисциплин, получившим грифы Министерства образования и науки Украины и позволяющим видеть предметное поле дисциплины и курса от Детской школы раннего развития (дети 1,5–5 лет) до завершения обучения в высшей школе по магистерским программам [6].

Безусловно, эта структурно-управленческая новация потребовала переработки многих традиционных для той или иной ступени принципов организации работы, сохранения легитимности действий, учета законов и подзаконных актов и т. д. Но главное, удалось создать кафедры, в рамках которых ведется работа преподавателями, имеющими внятное целостное представление о системе образования и о человеке, находящемся в этой системе в условиях перехода к образовательной модели непрерывного цикла.

Модель базируется, прежде всего, на признании того факта, что в большинстве развитых стран практически состоялся переход к новой образовательной парадигме, получившей название *life long learning* (LLL). Именно этот подход позволяет перейти от восприятия непрерывного образования как надстройки, дополнительного обучения в тех случаях, когда не хватает основного, к признанию образования как незавершенного в принципе [2, с. 39].

Кадровая работа при таком подходе должна строиться с учетом всех реалий непрерывного образования. Ведь образование при современной экономике составляет ядро карьеры на протяжении всей жизни, тогда как еще совсем недавно, в середине XX, века карьера базировалась на накоплении авторитета и жизненного опыта в рамках регулярной деятельности.

В итоге происходит индивидуализация образовательных траекторий: большую часть набора образовательных услуг формирует уже не государство по отношению к незрелому пассивному обучаемому, а самостоятельный человек сам для себя. С этим связан ряд фундаментальных последствий, которые очень значимы для определения кадровой стратегии высшей школы в современных условиях. Особенно на уровне ее «кафедрального» преломления. Речь идет о:

- резком увеличении права выбора, формировании открытого рынка образовательных программ и модулей вместо заранее установленного жесткого стандарта;
- прозрачной и понятной для всех системе признания результатов образования в каждом модуле;

– новом регулировании образовательного рынка: государство уже не может контролировать качество образовательных программ; фокус регулирования перемещается на обеспечение полноты и достоверности информации, которая предоставляется участникам рынка.

Здесь, опять же, кратко возрастает роль кафедры. И это не заклинание или пожелание, это констатация ситуации: именно на кафедре обеспечивается качество образовательных программ, их глубина и контроль соответствия потребностям времени. Полноту и достоверность информации о тех или иных курсах или программах, их востребованности и последовательности изложения отследить может только кафедра.

Отсюда и возрастающая потребность, с одной стороны, в расширении числа преподавателей-практиков, с другой – соблюдение баланса при чтении фундаментальных теоретических дисциплин. Опыт ХГУ «НУА» показывает, что формальные правила организации учебного процесса, требования к штатным преподавателям, связанные с научно-исследовательской деятельностью, методическим сопровождением курса, практически не дают возможности «вписать» преподавателя-практика в стандартный образовательный процесс. Необходима гибкость, в определенной степени компромиссность и высокая замотивированность кафедры, для того, чтобы увеличить долю преподавателей-практиков. Это касается всех образовательно-квалификационных ступеней, но особенно магистерских программ и последипломных форм обучения.

В новой модели вместо жестких определенных и конечных траекторий студенты строят индивидуальные траектории и становятся мобильными за счет выбора курсов и программ (как на всех уровнях формального образования, так и в рамках дополнительного). При этом, дифференциация процесса образования, обеспечение реального права выбора траекторий может гарантироваться именно на микроуровне, т.е. на уровне факультета и кафедры.

Новые подходы возможно реализовать только в случае, если

преподавательский корпус высшей школы окажется готовым к ответам на вызовы подобного уровня. В противном случае несоответствие между потребностями времени и возможностями университетского сектора образования будет только увеличиваться.

Важнейшим фактором соответствия является также создание условий, при которых содержание образования будет сориентировано не только на усвоение готовых специализированных знаний, но и на формирование креативных и социальных компетентностей, а также – что очень значимо в контексте рассматриваемой проблемы – на формирование готовности к переобучению.

Именно мотивация к образованию на протяжении всей жизни – одно из важнейших качеств, которые должно сформировать университетская среда. Психологи хорошо знают, что повлиять на мотивацию человека достаточно сложно, а проконтролировать, замерять уровень ее сформированности еще сложнее. Значительно реальнее – снять демотивирующие факторы, убрать (или смягчить) те препятствия, которые мешают формированию мотивации.

Такие принципы, во многом, и исповедует ХГУ «НУА», считая, что недостаточно только создать условия для реализации образовательной траектории на протяжении всей жизни. Необходимо помочь школьнику и студенту сформировать мировоззренческую потребность в таком переобучении.

Материалы многолетних замеров, которые делает научная Лаборатория проблем высшей школы, пилотные опросы, данные научной Лаборатории планирования карьеры ХГУ «НУА» свидетельствуют: выпускники академии (и школы, и, особенно, университета) значительно глубже других своих сверстников понимают необходимость LLL и обладают своеобразной «заточенностью» на постоянное переобучение и получение дополнительных знаний и компетенций) [7].

Специалисты отмечают, что «в системе непрерывного образования ключевым фактором результативности является

самостоятельная работа обучающихся, а следовательно, их самостоятельный доступ к учебным ресурсам и технологиям самообразования» [2, с. 40].

Естественно, что для этого на всех уровнях образовательной системы нужно обеспечить доступ к образовательным ресурсам, прежде всего, в форме общедоступных национальных библиотек, цифровых образовательных ресурсов на основе отечественных разработок и локализации лучших образовательных ресурсов всего мира. Этими образовательными ресурсами должны уметь воспользоваться, в первую очередь, представители преподавательского корпуса. «Путеводителем» в такой деятельности призвана выступать именно кафедра, способная разработать, адаптировать, рекомендовать и обеспечить доступ. Без организации постоянного переобучения самих преподавателей это невозможно. Опыт реализации кадровой работы ХГУ «НУА» позволяет утверждать, что преподаватели зачастую оказываются не готовы к работе с перманентно обновляющимися и изменяющимися открытыми образовательными ресурсами, доступ к которым имеют и студенты. Адаптация к новым условиям преподавательской деятельности предполагает не только методические и методологические семинары, повышение квалификации, стажировки, участие в обменных программах и вебинарах, но и психологическую поддержку, создание условий для восстановления, отдыха, обновления эмоционального состояния. Защитить (в какой-то степени) преподавателя от выгорания и постоянного стресса, связанного с перманентно изменяющимися условиями и возрастающими требованиями – тоже задача кафедры.

Арсенал средств у университетов регионального уровня в современных украинских реалиях сегодня не так уж и велик. Однако использование даже самых, казалось бы, незначительных возможностей необходимо. Речь идет об подключении психологической службы, оздоровлении, лечении, профилактике, создании приемлемых условий питания, комфортной образовательной среды, уважительного микроклимата.

Сохранение и укрепление уверенности в своих силах,

ощущение защищенности и нужности, при всей кажущейся банальности и второстепенности упоминаемых факторов, в современных условиях крайней перегруженности и перенапряжения – очень важные составляющие кадровой работы.

Активное развитие системы непрерывного образования, индивидуализация образовательных траекторий и повышение самостоятельности – все это принципиально меняет роль и преподавателя, и кафедры. Традиционный преподаватель (монополист в передаче и интерпретации необходимого знания) сходит из сцены. Формируется новый портрет педагога: исследователя, воспитателя, консультанта, руководителя проектов. При этом рынок труда соответствующего направления приобретает принципиально новые характеристики:

- снижается доля «герметических» учебных заведений, преподаватели которых больше нигде не работают; растет число совместителей из других сфер деятельности (наука, бизнес, общественные организации, СИМ, госуправление и т. п.);

- рынок труда преподавателей и рынки труда интеллектуальных работников других профессий налагаются друг на друга, возрастает конкурентная зарплата преподавателя;

- ужесточаются селективные механизмы, обеспечивающие ускоренное замещение неэффективных преподавателей на более перспективных [2, с. 44].

Иными словами, образовательные модели кардинально трансформировались, непрерывное образование из стадии идеи перешло на стадию реального (пусть пока и экспериментального) воплощения. В таких условиях для того, чтобы кафедра могла полноценно выполнять свои содержательно-координирующие функции, ей тоже необходимо существенно перестроиться, найти ресурсы и управленческие возможности для работы с преподавателями новой формации. Это достаточно сложная задача, ибо большинство тех, кто занимает сегодня преподавательскую кафедру, начали научно-педагогическую деятельность, сформировались профессионально и мировоззренческий в советский период – в иных, нежели сегодня, полити-

ческих и социально-экономических условиях. Безусловно, в ходе становления украинской государственности преподавательский корпус активно менялся. Тем не менее, приходится признать, что реализация заданий, которые стоят перед системой образования в условиях ее перехода на позиции *life long learning*, выдвигает принципиально иные требования не только к уровню квалификации профессорско-преподавательского, но и к целям, ценностям, методологии, организационным основам деятельности вузовского преподавателя, даже к его личностным характеристикам.

Названная проблема оказалась тем более сложной, что существующая система работы с кадрами, как на университетском, так и на кафедральном уровнях в главных своих чертах сложилась в середине прошлого века и не испытала к началу XXI века принципиальных изменений. Система эта была вполне эффективной в условиях плановой экономики, централизованного государства, государственной монополии на образование. В известной мере она сохраняла свою жизнеспособность на начальной стадии реформ. Но «консервирование» ее в неизменном виде и дальше становится практически непреодолимым препятствием для модернизации высшего образования.

Учитывая такую ситуацию ХГУ «НУА», практически с первых дней своего существования, много внимания уделял и уделяет организации повышения квалификации преподавателей. Эта составляющая детально проработана в комплексной долгосрочной Программе «Кадры», которая (на равне с другими) является приложением к «Концепции развития НУА до 2020 г.», она присутствует в ежегодных и трехлетних планах повышения квалификации, в планах работы кафедр и каждого преподавателя.

Для полноценной реализации программы повышения квалификации преподавателей используются все возможные формы: заключены и реально осуществляются договоры о прохождении стажировок в ведущих харьковских вузах (в первую очередь, в классическом университете им. В. Н. Каразина, НТУ «ХПИ»), преподаватели направляются на стажировки

в реальный сектор экономики, на переводческие формы, приветствуется консалтинговая деятельность. Особое внимание уделяется организации зарубежных стажировок, выездам для чтения лекций в зарубежных университетах-партнерах. Есть и такие специфические формы, характерные для академии, как общеакадемические 3-дневные курсы повышения квалификации, где акцент делается на психолого-педагогические составляющие и совершенствование методики использования новых инфотехнологий в учебном процессе.

По объективным причинам на рубеже веков система высшего образования Украины оказалась в рамках глубокой структурной модернизации. По правде говоря, реформирование – перманентное состояние нашего образовательного организма на протяжении последних двух десятилетий века прошлого и начальной стадии века нынешнего. Однако задачи динамичной евроинтеграции, поставленные перед системой образования Украины в связи с подписанием Болонской декларации, перехода на принципы непрерывности ощутимо ускорили темпы модернизации и прибавили ей разновекторности.

К новым тенденциям, которые вынуждают кафедру и преподавателей работать в принципиально ином режиме, относится изменение численности и качественных характеристик студенческого контингента [8]. Послесреднее образование стало массовым, что одновременно с другими причинами обусловило поляризацию студенчества, необходимость выработки, опять же, принципиально других методов и методик. Все предыдущие этапы своего развития высшее образование, носившее ярко выраженный элитарный характер, нарабатывало опыт обучения и воспитания в той или иной степени, отобранной на конкурсной основе, подготовленной к восприятию вузовской программы, молодежи. Увеличение количества высших учебных заведений, появление коммерческих форм образования, демографические проблемы – все это снизило планку вступления в вузы и, как следствие, позволило занять студенческие аудитории большому количеству молодых людей, которые по различным причинам хуже подготовлены к получению высшего образования, чем их

предшественники. Все это потребовало адекватных изменений от преподавательского корпуса, от кафедры и от системы управления учебным заведением в целом.

Небольшие, и поэтому более гибкие университеты негосударственной формы собственности, в какой-то степени быстрее отреагировали на необходимость отработки методик, позволяющих, не снижая уровень подготовки, работать со студентами, имеющими недостаточную базу знаний и навыков. Кафедры ХГУ «НУА» проинициировали и активно используют практику индивидуальных и групповых дополнительных занятий, которые проводятся как в ходе семестра, так и во время каникул, обязательные курсы изучения русского/украинского языка теми, чей уровень грамотности не отвечает вузовским требованиям. Не всегда системно, но используется такая форма работы как занятие сильных студентов (чаще – старшекурсников) с неуспевающими. Ежегодно кафедры используют методику дополнительных сессий (как правило, на студенческих каникулах) для тех, кто не справился с контрольными моментами в основную сессию.

За счет большой индивидуальной работы, гибкого графика дополнительных занятий кафедрам удается к концу четвертого-пятого семестров компенсировать проблемы в общеобразовательной подготовке студентов и обеспечить, тем самым, более качественное освоение специальных дисциплин.

Современные тенденции развития образования и, в первую очередь, его переход на образование на протяжении всей жизни, свидетельствует о том, что качество подготовки специалиста, как и раньше, неразрывно связано с полнотой и эффективностью реализации преподавателем своих многоаспектных функций, умением кафедры их аккумулировать и эффективно использовать.

Решать проблемы подготовки современного креативного специалиста с высшим образованием может – и это априори – лишь еще более (или, по крайней мере, не менее) творческая личность преподавателя. Это банальный постулат развития любой системы общего и профессионального образования, но

от этого он не теряет своей значимости. При всех изменениях и трансформациях основополагающая роль преподавателя пронизывает все элементы и стадии подготовки специалиста: от разработки образовательных стандартов, учебных планов и рабочих программ до содержания отдельных лекций и практических занятий. Аксиома: чем выше научно-педагогический потенциал профессорско-преподавательского состава, тем выше качество подготовки специалистов – своего значения пока не утратила.

Общеизвестно, что работа вузовского преподавателя требует ненормированного рабочего дня. Как правило, она не ограничивается выполнением прямых функциональных обязанностей, ведь необходимо совмещать педагогическую и научно-исследовательскую работу с другими видами деятельности.

На фоне международных сопоставлений ощутимо проступает сегодня недооценка значения НИР – ведущей составляющей деятельности высшей школы вообще и при переходе на новые образовательные модели – в частности. Большинство университетов Украины (и кафедр, как их ключевого звена) – это учебные заведения, вклад которых в «большую» науку остается незначительным. Такое положение наносит ущерб как перспективам развития науки, так и результатам учебного процесса. «В настоящее время во всех ведущих университетах мира вся работа является единым процессом, в котором органически связаны научные исследования и преподавание. Чем крепче сплав науки и образования, тем большим потенциалом успешного развития обладает университет. Там же, где связь эта ослабевает, возникает угроза падения уровня и научной, и педагогической деятельности университетов» [3, с. 369].

Однако необходимо учитывать, что слишком большое внимание к исследовательской деятельности обнаруживает и определенные негативные последствия. Особенно это заметно на примере западных университетов, где карьера и реноме преподавателя зависят не столько от педагогической деятельности, сколько от участия в исследованиях и от количества персональных публикаций. Какой бы успешной ни была

преподавательская работа преподавателя, он никогда не станет профессором, не имея солидных авторских научных работ. Отсюда и известная формула, распространенная среди преподавателей наиболее престижных американских университетов: *publish or perish* (публикуйся или умирай) [4, с. 94].

Проблема соотношения педагогической или научно-исследовательской работы в высшей школе для ведущих зарубежных университетов является сегодня объектом напряженной полемики, в ходе которой можно обнаружить буквально полярные взгляды. Установление рационального соотношения между преподавательской и исследовательской деятельностью – одно из важнейших заданий, стоящих и перед университетской кафедрой. В условиях активной евроинтеграции и перехода на образовательную модель LLL необходимо признать: кафедрам крайне сложно обеспечивать баланс между учебной и научно-исследовательской деятельностью преподавателя. Причин тому – великое множество. Не подвергая сомнению постулат о необходимости такого сочетания – в противном случае университет утраивает конкурентоспособность – все же следует заметить, что определенную гибкость в этом вопросе кафедрам проявлять придется. Речь идет об увеличении аудиторной нагрузки одним и некотором снижении другим (в рамках ставки), требованиях большего числа методических публикаций и разработок от тех, кто здесь может сделать глубже, чем на научном поприще. НИР, в конечном итоге, составляющая обязательная, отсутствие информации о научных публикациях преподавателя в наукометрических базах данных делает его и вовсе «невидимым» для университетского сообщества. Но поиск гибких, компромиссных подходов, позволяющих кафедре создавать условия для раскрытия и развития преподавателем своих наиболее сильных сторон – задача не последняя.

Формирование собственной прогрессивной кадровой политики в высшей школе требует учета и того фактора, что в систему образования активно вторгаются рыночные отношения. Университеты все упорнее соревнуются за получение

государственных ассигнований и заказов частных фирм на научные и конструкторские разработки; кафедры конкурируют между собой, стремясь привлечь лучших студентов к своим научным программам; усиливается конкуренция между студентами – сначала за поступление в престижное учебное заведение, потом за стипендии, за будущую карьеру. При этом не остается неизменным и лицо университетской профессуры.

В литературе подобные процессы оцениваются неоднозначно. Многие вузовские преподаватели с тревогой говорят о том, что вторжение рыночных отношений и правил бизнеса в высшую школу деформирует ее цели и задачи, разрушает систему академических ценностей. Превращение образования в сферу услуг создает реальную угрозу трансформации образования из способа формирования потребностей в место их удовлетворения [5], со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Но нельзя сбрасывать со счетов и недооценивать и другие подходы. Предпринимательская деятельность университетского профессора имеет и позитивную сторону, поскольку она может способствовать эффективной подготовке студентов, «современиванию» их знаний. Побудительным мотивом преподавателей к созданию собственных фирм порой становится стремление не только «делать деньги», но и получить финансовую независимость и стабильность.

Специалисты – сторонники сочетания преподавательской деятельности с реальным бизнесом – считают, что, во-первых, участие в проектах, финансируемых промышленностью, способствует реальному повышению квалификации преподавателей, которые получают дополнительные практические знания. Во-вторых, происходит обмен знаниями и опытом между учеными, занятыми в корпоративных исследовательских центрах, и преподавателями высших учебных заведений. В-третьих, многие сотрудники корпораций принимают непосредственное участие в учебно-воспитательном процессе – читают лекции, проводят семинарские и практические занятия, встречаются со студентами в рамках неформальных заседаний

клубов, объединений, «круглых столов». Все это, в конечном итоге, «нарабатывает» на качества подготовки специалистов и в полной мере отвечает требованиям времени.

Во всяком случае, как уже отмечалось, тенденции сближения преподавательской и предпринимательской деятельности, активное участие вузовского профессора в консалтинге заметны и требуют учета при решении вопросов, связанных с подходами к перспективам развития кадрового потенциала высшей школы.

Обеспечение инновационной деятельности в современных образовательных системах диктует разработку и внедрение инновационной же кадровой политики. Но речь идет не о стремлении к «усилению роли государства». Современные образовательные тенденции явно децентрализованы, прослеживается усиление и автономии системы образования в целом, и конкретных ее составляющих в частности (в первую очередь – кафедры). Однако это совсем не означает сведения роли государства к минимуму. Учитывая, что государство – один из основных заказчиков и потребителей результатов деятельности образовательной системы, его задачи и функции, видоизменяясь, все же сохраняются и диверсифицируются.

Выработка взвешенной научно-обоснованной кадровой политики в сфере образования и создание условий для ее полноценной реализации – одна из ключевых таких функций. Невозможно осуществлять переход на новое качество образования, не повышая качество кадрового потенциала образовательных учреждений. Здесь взаимосвязь жесткая.

ХГУ «НУА», являясь и по форме, по содержанию экспериментальным учебно-научным комплексом, реализует собственную кадровую политику и ведет кадровую работу в соответствии с ней. Конечно, модель, изложенная в комплексной программе «Кадры», которая, как уже упоминалось, является приложением к «Концепции развития НУА до 2020 г.», не идеальна и реализуется не на все сто процентов.

Однако в целом программа «Кадры», принятая в НУА еще в 1996 г. (постоянно дорабатываемая и дополняемая), реализуется в учебно-научном комплексе последовательно и си-

стемно. В результате, при всех достаточно серьезных трудностях как объективного, так и субъективного характера, сформированный преподавательский корпус, в большинстве своем отвечает современным требованиям и – главное – имеет внятное представление о системе образования в целом (а не только об отдельных ее составляющих), и о сути модели LLL.

Но полноценная реализация современной кадровой работы опирается, прежде всего, на деятельность кафедры. Если кафедра подключена к механизму осуществления кадровых преобразований, подготовки преподавателя к современным вызовам, у высших учебных заведениях есть все шансы преодолеть значительные препятствия на пути евроинтеграции украинского высшего образования, его полноценного «встраивания» в современный мир университета.

Литература

1. Про вищу освіту [Електронний ресурс] : закон України від 1 лип. 2014 р. № 1556 із змінами, внесеними згідно із Законом від 28 груд. 2014 р. № 76 // Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. – Статті: 6, 34, 35, 42, 43, 53-59, 65.

2. Российское образование – 2020: модель образования для инновационной экономики / Волков Н. Е., Кузьминов Я. И., Реморенко И. М. [и др.] // *Вопр. образования*. – 2008. – № 1. – С. 32–64.

3. Кукушкин Ю. С. *Общевпропейский процесс и гуманитарная Европа: роль университетов* / Ю. С. Кукушкин. – М., 2005. – 589 с.

4. Вульфсон Б. Л. *Высшее образование на Западе на пороге XXI века: успехи и нерешенные проблемы* / Б. Л. Вульфсон // *Педагогика*. – 1999. – № 2. – С. 84–95.

5. Запесоцкий А. *Платное образование – не услуга, студент – не клиент* / А. Запесоцкий // *Высшее образование в России*. – 2002. – № 2. – С. 48–51.

6. См. подробнее: *Приватная высшая школа объективе времени: украинский вариант* : монография / Харьк. гуманитар.

ин-т «Нар. укр. акад.» ; под общ. ред. В. И. Астаховой. – Харьков, 2000. – 464 с.; Стратегия гуманизма : (из опыта работы научно-учебного комплекса ХТУ «ХПИ» – ХГУ «НУА») / Нар. укр. акад. [и др.] ; под общ. ред. В. И. Астаховой, Л. Л. Товажнянского. – Харьков : Изд-во НУА, 2004. – 212 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/183>; Очерки истории Народной украинской академии / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. В. И. Астаховой, Е. В. Астаховой. – Харьков : Изд-во НУА, 2006. – 520 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/462>; Образовательный потенциал Харьковщины : монография / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. Е. В. Астаховой, Е. А. Подольской ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во НУА, 2013. – 502 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/459>

7. Текущий архив ХГУ «НУА». Ежегодные отчеты лаборатории проблем высшей школы и лаборатории планирования карьеры.

8. Студент XXI века: социальный портрет на фоне общественных трансформаций : монография / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. В. И. Астаховой. – Харьков : Изд-во НУА, 2010. – 405 с. – Электрон. версия печ. публикации: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/57>

Решетняк Е. И.

канд. экон. наук, доцент

1.3. Учебно-методическая деятельность кафедры и управление качеством учебного процесса

Успешность реализации стратегических планов развития экономики Украины напрямую зависит от эффективных усилий всех участников этого процесса и, прежде всего, от активности и профессионализма специалистов новой формации. Надлежащие компетенции таких специалистов формируются в процессе