

**В.В. Афанасьев, С.М. Куницына,
В.В. Лебедев, Т.В. Расташанская**

Формирование нового облика системы дополнительного профессионального образования

В статье рассмотрены стратегии и механизмы формирования нового облика системы дополнительного профессионального образования (ДПО), связанные с изменением взаимодействия ДПО с его целевой аудиторией.

Ключевые слова: система дополнительного профессионального образования; проблемы ДПО; стратегии; механизмы; новый облик системы ДПО.

Общая характеристика ДПО, ее значимость для системы образования. Масштабные социально-экономические изменения, формирующиеся тенденции общественной жизни в России и за ее пределами ставят перед людьми вопросы адаптации к этим изменениям. Одним из широко зарекомендовавших себя способов такой адаптации у нас и за рубежом является профессиональная переподготовка или повышение квалификации работающих возрастных групп населения. Именно эта возможность позволяет смягчать результаты глобальных изменений, происходящих в профессиональной сфере, которые связаны с увеличением продолжительности активной жизни людей, с созданием глобальной экономики, с возникновением наукоемких социально-экономических услуг, с перенаселением планеты, с возрастающей мобильностью населения.

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

Происходят изменения роли государства в общественном устройстве, в формах участия в политической жизни страны, социальных связях и ценностях. Все

это выкристаллизовывает проблемные поля системы современного образования на всех его уровнях, в том числе и на уровне дополнительного профессионального образования (ДПО).

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

Дополнительное профессиональное образование — «целенаправленный процесс воспитания и обучения посредством реализации дополнительных образовательных программ, образовательно-информационной деятельности за пределами основных образовательных программ в интересах человека, общества, государства» (Федеральный закон РФ от 01.01.2002 «О дополнительном образовании». URL: www.ubo.ru/normative/1 (дата обращения: 11.05.2015)). В этой связи дополнительное профессиональное образование, являясь сегментом общей системы образования, представляет собой один из наиболее эффективных способов реализации принципа непрерывности образования. Сопоставление структуры и содержательной составляющей ВО и ДПО позволяет отметить, что система ДПО в условиях социально-экономических изменений имеет возможность более гибко реагировать на них, внося коррективы в разрабатываемые ими профессиональные программы, создавая наиболее актуальные и перспективные модульные образовательные системы. Кроме того, система ДПО имеет непосредственный контакт с функционирующими профессионалами, которых внешние условия и внутренние потребности мотивируют на приобретение и совершенствование профессиональных компетенций. Это позволяет системе ДПО чутко реагировать на еще слабые сигналы зарождающихся тенденций.

Экономическая ситуация в современной России заставляет осваивать и внедрять новую технику, использовать новые технологии, строить деятельность на основе так называемых «рыночных отношений». Сегодня от человека, по словам П.И. Пидкасистого, требуется отнюдь не послушное отсиживание раз в пять лет курсов повышения квалификации, а готовность достойно встречать каждую профессиональную ситуацию, быть готовым к переподготовке в быстро меняющихся ориентирах профессиональной деятельности на рынке труда [11]. Тем самым подчеркивается насущная необходимость формирования нового, современного облика системы ДПО. Чтобы его увидеть и тем более сформировать, необходим генеральный план (стратегии) действий всех заинтересованных в этом сторон.

Стратегии формирования нового облика системы ДПО. Рассматривая стратегии формирования нового облика системы ДПО, необходимо предварительно ответить на следующие вопросы: что мы будем понимать под стратегией, зачем нужны такие стратегии, то есть для чего их нужно выявлять и рассматривать? Что с ними делать, или как их использовать на практике?

И, наконец, что делать дальше: продолжать искать новые стратегии, или достаточно найденных?

Национальный стандарт РФ «Ресурсосбережение. Термины и определения. ГОСТ Р 52104-2003» трактует стратегию как деятельность, направленную «на получение планируемого результата с учетом перспективы долгосрочного развития...».

С позиции экономики стратегия (strategy) — это «план действий в условиях неопределенности. Это набор правил, согласно которым предпринимаемые действия должны зависеть от обстоятельств, включая естественные события и действия других людей» [14]. Рассматривают две наиболее обобщенные стратегии: стратегия «разомкнутой петли», при которой зафиксированные правила являются неизменными, и стратегия «замкнутой петли», в которой реализуется принцип обратной связи, позволяющей на основании новых данных вносить коррективы в исходные правила [14].

С нашей точки зрения, последняя стратегия — наиболее гибкая и эффективная.

Роберт Дилтц в своем трехтомном исследовании «Стратегии гениев» в понимании стратегии исходит из того, что это — «некоторая последовательность продуманных мыслительных и поведенческих шагов, направленных на достижение конкретных результатов» [4: с. 183].

Дж. Б. Куинн утверждал, что правильно сформулированная стратегия «позволяет упорядочивать и распределять ограниченные ресурсы организации предельно эффективным и единственно верным образом на основе внутренней компетентности». По Г. Минцбергу, стратегия есть «план действий, путеводная линия (или ряд таких линий), которой придерживаются в конкретной ситуации» [8]. С точки зрения Н.Ф. Ткач и С.В. Шишова, стратегия образовательного учреждения — это программа действий для каждого этапа развития организации с включенными в нее показателями развития [13].

Как видно из вышеизложенного, в объем понятия стратегия включают: продуманные мыслительные шаги, план действий, деятельность, правила, планируемый результат, условия неопределенности, ресурсы, замкнутую петлю — обратную связь, перспективы развития.

Продуманные мыслительные шаги входят как составная часть в планирование действий, которые в свою очередь являются компонентом ориентировочной части деятельности.

С учетом этого можно предложить следующую формулировку стратегии в контексте формирования нового облика ДПО.

Стратегия формирования нового облика ДПО — система деятельности, ориентированная на достижение планируемого результата в системе развития ДПО за счет расширения ресурсного пространства, в условиях социально-экономической неопределенности на основании выработанных правил, корректируемых на основе обратной связи.

Говоря о системе деятельности, ориентированной на достижение планируемого результата, мы автоматически переходим в сферу управления, так как такая система задается управленческим циклом (рис. 1) [6: с. 196], который в свою очередь состоит из взаимосвязанных видов деятельности, имеющих свою структуру. Кроме того, система деятельности в аспекте продуманных мыслительных шагов, может основываться на соответствующих стратегиях, которые в совокупности с управленческим циклом фокусируются на разрешение определенных проблемных зон.

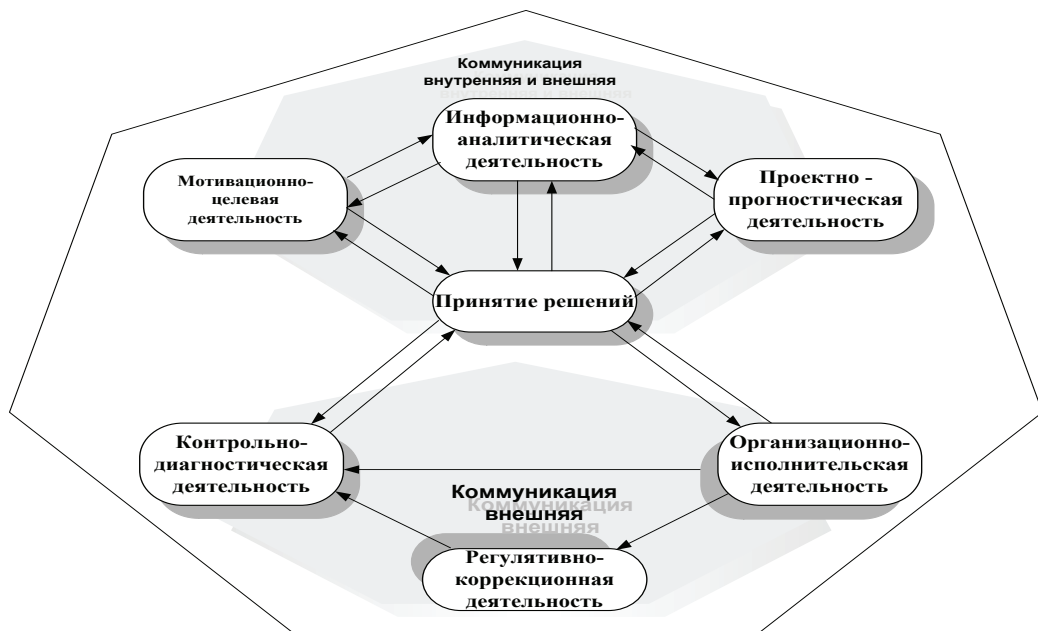


Рис. 1. Управленческий цикл (модернизация цикла) по П.И. Третьякову

С точки зрения управления формированием нового облика системы ДПО представляют интерес следующие стратегии, названия которых можно встретить в литературе: *прогностическая, инновационная, интегральная, экономическая, заимствования и адаптации, ценностно-корпоративная, маркетинговая, ресурсосберегающая, роста, оптимизации, конкурентно-обеспечивающая, потребностно-фокусирующая, ситуационно-сценарная.*

Как видим, существует их понятийная связь с законами менеджмента (оптимальности, интеграции, дифференциации и др.)

Содержательные характеристики этих стратегий целесообразно интерпретировать в рамках нашей статьи. Смысл этого еще и в том, что в процессе рассмотрения сущности этих стратегий формируется понимание того, как их использовать на практике (второй из трех заявленных нами вопросов).

Прогностическая стратегия предполагает реалистичный прогноз параметров развития системы ДПО, например, оценку динамики числа поступающих в вузы

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

Инновационная стратегия реализуется путем внедрения в деятельность организации новых форм, технологий обучения слушателей, взаимодействия с потребителями образовательных услуг [2].

Интегральная стратегия проявляется в укрупнении и усилении структурных подразделений ДПО, его диверсификации, исключении дублирования учебных планов, «включении механизмов саморазвития в региональной рыночной среде» [1].

Экономическая стратегия предполагает включение государственных и рыночных механизмов стимулирования ДПО.

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

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

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

Ресурсосберегающая стратегия направлена на сохранение потенциала системы ДПО при неблагоприятных условиях функционирования в условиях социально-экономической неопределенности.

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

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

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

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

Ситуационно-сценарная стратегия предполагает предварительную разработку и апробацию нескольких сценариев стратегического развития системы ДПО в зависимости от множества непрерывно меняющихся внешних и внутренних условий (рассмотрены нами в отдельной части данной статьи).

С нашей точки зрения, даже столь краткая характеристика этих стратегий, если и не дает представления об операциональной стороне их использования в условиях практики ДПО, то хотя бы позволяет структурировать в определенную последовательность особенности каждой из них. Это, в свою очередь, помогает понять, какую часть проблемного поля «закрывает» умелое использование той или иной стратегии.

Далее все зависит от опыта исполнителя, его умения воплотить выбранную стратегию в образовательной практике системы ДПО или в ее отдельном структурном звене.

Достаточно ли предъявленных здесь стратегий? Каждый заинтересованный практик или исследователь должен сам ответить на этот отчасти риторический вопрос. Для практика вполне достаточно. Для исследователя давать какие-либо рекомендации бесполезно, он все равно будет искать новые и содержательно улучшать известные стратегии, каждый раз отвечая себе на вопрос, для чего это нужно.

В ходе этого поиска и последующей реализации конкретный субъект или коллектив непременно столкнется с определенными проблемами, которые рано или поздно придется решать. Разумеется, их бесконечно много, но первостепенные из них мы попытаемся представить в данной работе.

Проблемы ДПО. В системе дополнительного профессионального образования в России можно выделить ряд проблем, которые существуют на различных уровнях (государственном; региональном; на уровне образовательной организации, реализующей программы ДПО; на уровне заказчика и потребителя).

Одной из важнейших проблем на государственном уровне является создание и совершенствование нормативно-правовой базы, гарантирующей получение образовательных услуг высокого качества.

В настоящее время нормативно-законодательная база в сфере ВО и ДПО продолжает разрабатываться. Созданием законодательной и нормативной базы, совершенствованием российской системы дополнительного профессионального образования занимается ряд организаций: Союз руководителей учреждений и подразделений дополнительного профессионального образования и работодателей, основной задачей которого является «определение общих подходов в вопросах политики системы дополнительного профессионального образования, направленных на дальнейшее совершенствование учебно-педагогического процесса и обеспечение требуемого качества образования» (Союз руководителей учреждений и подразделений дополнительного профессионального образования и работодателей. URL: http://www.dpoeu.ru/DPO_union/zadachi.him. (дата обращения: 13.05.2015)); отделы учреждений дополнительного и послевузовского профессионального образования; Межгосударственная ассоциация последипломного образования; Европейская ассоциация провайдеров ДПО и другие.

В настоящее время есть ряд важнейших документов, определяющих и регламентирующих деятельность ВО, ДПО. Среди них:

– Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, утвержденная Правительством РФ. Она предусматривает создание до 2020 года условий для ежегодного обучения по программам повышения квалификации и/или переподготовки не менее 25–30 % занятого населения (URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_90601/?frame=1 (дата обращения: 13.05.2015));

– Федеральный закон «Об образовании» № 273 от 29.12.2012. В нем в ст. 76 главы 10 обозначено, что дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды (URL: www.rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html (дата обращения: 11.05.2015));

– Приказ № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» от 1 июля 2013 года Министерством образования и науки РФ, согласно которому предусматривается разработка новых процедур организации ДПО, оценки качества программ ДПО, новые формы регламентирующих и методических документов (URL: www.rg.ru/2013/05/24/obrazovanie-dok.html (дата обращения: 21.05.2015)).

Данные документы в рамочной форме задают нужные векторы развития ДПО, предоставляя организациям, реализующим программы дополнительного профессионального образования, большую степень свободы. Вместе с тем предъявляются жесткие требования к реализации компетентностного подхода как при разработке дополнительных профессиональных программ, так и при их реализации, что призвано повысить качество обучения.

Рамочные требования с учетом необходимости реализации нового для ВО и ДПО компетентностного подхода, создают для ДПО условия неопределенности в проектировании и реализации дополнительных профессиональных программ (ДПП).

Механизмы разрешения основных проблем ДПО. Одним из направлений снятия обозначенной выше неопределенности и проблем являлась разработка методических рекомендаций по проектированию ДПП. Среди них можно отметить «Рекомендации по обеспечению качества дополнительных профессиональных программ» (МИОО, 2014); «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов», утвержденных Минобрнауки в 2015 году.

Еще одним механизмом, реализуемым в Москве Департаментом образования, является создание на базе МИОО экспертного совета по качеству разработанных ДПП. Основной его задачей является экспертная проверка разработанных программ на соответствие современным нормативно-правовым

требованиям. Но при всем этом ДПО находится только в начале пути, причем изменение социально-экономических условий предъявляет к системе ДПО еще более жесткие требования, одно из которых — переход на преимущественное самофинансирование. Это выводит нас на следующий уровень — на проблемы на уровне заказчика и потребителя.

Одна из центральных проблем этого уровня — отсутствие у достаточно большой части потребителей мотивации к обучению, к совершенствованию профессиональных компетенций. В большинстве случаев значимым мотивом к обучению является получение документа как материального подтверждения профессионального уровня. Но данный мотив не следует рассматривать только как отрицательный. Главное отрицательное проявление заключено в неполноте осознания мотива получения образования. Причины заложены в неконструктивных действиях некоторой части работодателей при приеме на должность, в отсутствии формулирования миссии и целей обучения, а также озвучивании предполагаемых результатов (в данном случае приобретенных компетенций, необходимых при осуществлении профессиональной деятельности). Следует отметить, что наиболее значимым мотивом получения дополнительного профессионального образования в странах ЕС является мотив трудоустройства. Поэтому и потребители, и работодатели заинтересованы в предоставлении качественных образовательных услуг.

На преодоление этих проблем направлено принятие профессиональных стандартов, в том числе профессионального стандарта «Педагог» и находящегося в стадии проекта профессионального стандарта руководителя образовательной организации. При этом срок применения профессионального стандарта «Педагог» приказом Минтруда и социальной защиты отложен до 1.01.2017. Такая отсрочка вызвана неготовностью и несоответствием возможностей педагогических работников в целом реализовать требования, предъявляемые профессиональным стандартом. В этой связи как никогда прежде у педагогических работников должна возникнуть мощная мотивация к совершенствованию профессиональных компетенций. Но для этого должны быть разработаны управленческие механизмы и условия перевода системы образования на работу в ситуации новых требований. При этом каждый педагогический работник должен абсолютно точно знать, что ему предстоит аттестация на соответствие занимаемой должности с учетом требования профессионального стандарта. Об этом же говорит Е.А. Ямбург: «полноценное введение и применение профстандарта педагога невозможно без проведения серьезных мероприятий по перестройке педагогического образования, а также системы дополнительного профессионального образования педагогов (профессиональной переподготовки и повышения квалификации), для чего, конечно же, также требуются усилия и определенное время» [10].

Одним из механизмов такой перестройки может служить создание системы формирования и развития партнерских отношений с потенциальными

субъектами для реализации целей ДПО. Основной целью ДПО в сфере образования в современных условиях является совершенствование профессиональных компетенций педагога с учетом новых нормативных требований к уровню его профессиональной компетентности. Совершенствование профессиональных компетенций должно перевести педагогов на новый уровень профессионального мастерства. В свое время В.В. Давыдов отмечал, что «более короткий путь: осуществлять переподготовку учителей <...> в рамках реального функционирования <...> в процессе практического решения соответствующих педагогических задач...» [З: с. 392, 393]. Именно такой поход — развитие компетентности педагога непосредственно в образовательной среде его организации, в рамках его повседневного взаимодействия с обучающимися — может дать наибольший эффект.

С учетом этого, основой механизма формирования партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализации целей ДПО может служить создание кластеров образовательных организаций ДПО (ОО ДПО) с общеобразовательными организациями, где последние служат стажировочными площадками для педагогических работников.

Понимая под стажировкой форму реализации дополнительной профессиональной программы, ориентированную на приобретение обучающимися опыта непосредственной профессиональной деятельности в рамках усвоенных компетенций, под стажировочной площадкой (СП) будем понимать временную подсистему ОО ДПО, созданную в результате заключения договора о партнерских отношениях между ОО ДПО и общеобразовательной организацией (ООО) и расположенную на базе общеобразовательной организации.

Имеет смысл также рассматривать стажировочную площадку второго уровня — трансляционную площадку (ТП), которая создается в результате заключения дополнительного соглашения к договору о партнерских отношениях ОО ДПО с общеобразовательной (ООО) и ориентирована на трансляцию накопленного опыта в рамках деятельности СП.

Формирование партнерских отношений на основе создания кластеров ОО ДПО – ООО служит целям развития эффективности совместной образовательной среды за счет:

- создания единого образовательно-технологического пространства организаций дополнительного профессионального образования, общеобразовательных организаций;
- перевода педагогических работников на более высокий уровень профессиональной компетентности в соответствии с профессиональными стандартами, ФГОС ВО и ООО на основе технологизированной системы их обучения на базе их образовательной организации;
- развития системы эффективного обучения учащихся на основе технологизации образовательной деятельности педагогов;

– развития эффективности внутренне и внешне ориентированной образовательной среды ОО посредством технологизации управленческой деятельности руководителей ОО;

– научно-методического сопровождения ППС ОО ДПО процессов развития образовательной среды ОО.

Дальнейшее развитие партнерских отношений с потенциальными субъектами для реализаций целей ДПО может реализовываться в рамках трансляционных площадок. Они ориентированы на решение следующих задач:

– на приобретение руководителями и педагогами образовательных организаций, не являющихся работниками ТП при ОО ДПО, практического опыта реализации профессиональных компетенций за счет стажировок в рамках реализации программ ДПО на базе ТП при ОО ДПО;

– на распространение лучших управленческих и образовательных практик за счет совместного с ОО ДПО проведения открытых семинаров, научно-практических конференций, публикаций и т. п.;

– на интеграцию лучших управленческих и образовательных практик в сферу ДПО, ВО города Москвы, выявленных в процессе деятельности ТП при ОО ДПО;

– на создание условий для реализации новых управленческих технологий и организационно-финансовых механизмов, направленных на повышение качества ДПО города Москвы;

– на формирование профессионального сообщества путем включения в подсистемы ОО ДПО широкого круга педагогов, имеющих инновационный образовательный опыт и потенциал, не являющихся работниками ОО – ТП при ОО ДПО;

– на позиционирование совокупности трансляционных площадок при ОО ДПО как образовательных центров социокультурной жизни города.

Интеграция дополнительного профессионального образования и общего образования на основе кластерного подхода с использованием рассмотренных стратегий и механизмов может позволить эффективно взаимно развивать эти образовательные системы, повышая реакцию всей системы на инновации в области повышения качества образования.

Литература

1. *Багин В.В.* Стратегические приоритеты развития системы дополнительного профессионального образования в условиях региональной рыночной среды // Интеграция образования. 2005. № 3. С. 3–10.

2. *Гавриков Л.В.* Стратегический менеджмент вуза: учеб. пособие. М: Новый учебник, 2004.

3. *Давыдов В.В.* Теория развивающего обучения. М.: Интор, 1996. 542 с.

4. *Дилтц Р.* Стратегии гениев / Пер. с англ. Н.Е. Ивановой. Т. 2: Альберт Эйнштейн. М.: Класс, 1998. 192 с.

5. *Заир-Бек Е.С.* Подготовка специалистов в области образования к участию и использованию международных программ оценки качества образования для всех:

национальное видение: рекомендации по результатам научных исследований / Под ред. Г.А. Бордовского. СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2006.

6. *Лебедев В.В.* Развитие системы эффективного обучения школьников: монография. М: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2014. 396 с. [Сетевое издание]. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23371941> (дата обращения: 01.09.2015).

7. *Лебедев В.В., Мансурова С.Е., Расташанская Т.В.* Рекомендации по обеспечению качества дополнительных профессиональных программ. М.: МИОО, 2014. 67 с.

8. *Минцберг Г.* Стратегический процесс: пер. с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001.

9. *Новиков А.М.* Образование — водораздел нового расслоения общества // Образование через всю жизнь. СПб.: ИПОРАО, 2009.

10. *Осипцова Ж.* Стандарт есть. Как его применять? // Учительская газета. № 33 от 19 августа 2014 года [Сетевое издание]. URL: <http://www.ug.ru/user/6750> (дата обращения: 30.07.2015).

11. *Пидкасистый П.И., Фридман Л.М., Гарунов М.Г.* Психолого-педагогический справочник преподавателя высшей школы / Пед. общ. России. М., 1999.

12. *Розин В.М.* Образование в условиях модернизации и неопределенности. М.: ЛИБРОКОМ, 2013.

13. *Ткач Н.Ф., Шишов С.В.* Стратегическое управление в образовании: учеб. пособие для управленческих кадров. Мурманск; Хельсинки: НИЦ, Пазори, 2000.

14. Экономика. Толковый словарь. Весь Мир / Дж. Блэк; общ. редакция: И.М. Осадчая. М.: ИНФРА-М, 2000. 356 с.

Literatura

1. *Bagin V.V.* Strategicheskie priority' razvitiya sistemy' dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya v usloviyax regional'noj ry'nochnoj sredy' // Integraciya obrazovaniya. 2005. № 3. S. 3–10.

2. *Gavrikov L.V.* Strategicheskij menedzhment vuza: ucheb. posobie. M: Novy'j uchebnik, 2004.

3. *Davy'dov, V.V.* Teoriya razvivayushhego obucheniya. M.: Intor, 1996. 542 s.

4. *Diltts R.* Strategii geniev / Per. s angl. N.E. Ivanovoj. T. 2: Al'bert Ejnshtejn. M.: Klass, 1998. 192 s.

5. *Zair-Bek E.S.* Podgotovka specialistov v oblasti obrazovaniya k uchastiyu i ispol'zovaniyu mezhdunarodny'x programm ocenki kachestva obrazovaniya dlya vsex: nacional'noe videnie: rekomendacii po rezul'tatam nauchny'x issledovaniy / Pod red. G.A. Bordovskogo. SPb.: RGPU im. A.I. Gercena, 2006.

6. *Lebedev V.V.* Razvitie sistemy' e'ffektivnogo obucheniya shkol'nikov: monografiya. M: BIBLIO-GLOBUS, 2014. 396 s. [Setevoe izdanie]. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23371941> (data obrashheniya: 01.09.2015).

7. *Lebedev V.V., Mansurova S.E., Rastashanskaya T.V.* Rekomendacii po obespecheniyu kachestva dopolnitel'ny'x professional'ny'x programm. M.: MIOO, 2014. 67 s.

8. *Minczberg G.* Strategicheskij process: per. s angl. / Pod red. YU.N. Kapturevskogo. SPb.: Piter, 2001.

9. *Novikov A.M.* Образование — водораздел нового расслоения обshhestva // Образование через vsyu zhizn'. SPb: IPORAО, 2009.

10. *Osipczova Zh.* Standart est'. Kak ego primenyat'? // Uchitel'skaya gazeta. № 33 ot 19 avgusta 2014 goda [Setevoe izdanie]. URL: <http://www.ug.ru/user/6750> (data obrashheniya: 30.07.2015).
11. *Pidkastyj P.I., Fridman L.M., Garunov M.G.* Psixologo-pedagogicheskij spravochnik prepodavatelya vy'sshej shkoly' / Ped. obshh. Rossii. M., 1999.
12. *Rozin V.M.* Obrazovanie v usloviyax modernizacii i neopredelyonnosti. M.: LIBROKOM, 2013.
13. *Tkach N.F., Shishov S.V.* Strategicheskoe upravlenie v obrazovanii: ucheb. posobie dlya upravlencheskix kadrov. Murmansk; Xel'sinki: NICz, Pazori, 2000.
14. E'konomika. Tolkovy'j slovar'. Ves' Mir / Dzh. Ble'k; obshh. red.: I.M. Osadchaya. M.: INFRA-M, 2000. 356 s.

*V.V. Afanasiev, C.M. Kunitsyna,
V.V. Lebedev, T.V. Rastashanskaya*

Formation of a New Image of the System of Additional Professional Education

The article considers the strategies and mechanisms for the formation of a new image of the system of additional professional education (APE) related to changes in the interaction of the APE with its target audience.

Keywords: system of additional professional education; problems of APE; strategies; mechanisms; new look of APE system.