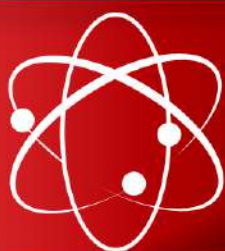


INFC_{СВЯТ}

ВИСШЕ ОБРАЗОВАНИЕ
И НАУКА



2019 **3**

ТЕМА НА БРОЯ
ЕВРОПЕЙСКИ ПРАКТИКИ
ЗА ПРОФЕСИОНАЛНО
РАЗВИТИЕ НА
ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ВЪВ
ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА



НАЦИОНАЛЕН ЦЕНТЪР ЗА
ИНФОРМАЦИЯ И ДОКУМЕНТАЦИЯ

СЪДЪРЖАНИЕ


ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА: СЪЩНОСТ, ЗНАЧЕНИЕ, БАРИЕРИ И ВЪЗДЕЙСТВИЕ	4
ДОБРИ ПРАКТИКИ	13
ОБОБЩЕНИЯ И ПРЕПОРЪКИ	30
УДОСТОВЕРЯВАНЕ НА ДИДАКТИЧЕСКИ КОМПЕТЕНТНОСТИ НА УНИВЕРСИТЕТСКИТЕ ПРЕПОДАВАТЕЛИ В НИДЕРЛАНДИЯ	37

Бюлетинът **INFC**^{свят}
се изготвя по материали от реномирани
чуждестранни източници

Редакционен съвет:

Ваня Грашкина
Величка Лозанова
д-р Йордан Илиев

Отговорен редактор:
Величка Лозанова

адрес  Национален център за
информация и документация
бул. „Д-р Г. М. Димитров“ № 52А
1125 София

Дизайн и оформление
на корицата:
Диана Тодорова

телефони  02 / 817 38 55

ел. поща  lozanova@nacid.bg

уебсайт  www.nacid.bg

ISSN 1314-8958 (Print)
ISSN 2367-9417 (Online)

25 години INFOСВЯТ

„INFOСвят“ е сред информационните издания с най-дълга история в нашата страна. Неговото начало е поставено през 1994 г., когато под името „Информационен свят“ стартира като двумесечно реферативен бюлетин, насочен към широк кръг специалисти с интереси в областта на науката, промишлеността, икономиката, опазването на околната среда. С течение на годините бюлетинът променя своя облик, като от 2004 година съдържанието му постепенно се профилира към образованието и науката. През 2011 г. „INFOСвят“ започва да се издава в две серии: „Училищно образование и младеж“ и „Висше образование и наука“, които се публикуват на тримесечие в печатен и електронен формат. От 2018 г. бюлетинът е наличен само в електронен формат със свободен достъп. Предлага се и в печатен формат при поискване.

Материалите на страниците на бюлетина – подготвени от висококвалифицирани експерти въз основа на реномирани чуждестранни източници – вече четвърт век представят водещият чуждестранен опит по актуални теми и проблеми в сферата образованието и науката.

ЕВРОПЕЙСКИ ПРАКТИКИ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА

ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА: СЪЩНОСТ, ЗНАЧЕНИЕ, БАРИЕРИ И ВЪЗДЕЙСТВИЕ

През 2019 г. *Съвместният изследователски център* на ЕК публикува два доклада¹, посветени на иновациите в професионалното развитие на преподавателите във висшите училища. Докладите съдържат анализ на съвременните иновативни подходи по проблематиката и идентифицирани добри практики. Проведените проучвания са обосновани с динамично променящия се педагогически ландшафт в ЕС и необходимостта от повишаване на професионалните умения на учениците чрез нови модели на преподаване, които освен за повишаване на качеството на обучението следва да допринасят и за тяхното кариерно развитие. Потърсени са отговори на редица въпроси, свързани с идентифициране на бариерите пред участието на университетските преподаватели в иновативни практики за професионално развитие, ролята на институциите за висше образование в подпомагането на тези практики, интегрирането на обучението по цифрови технологии и значе-

нието на всички изброени за кариерното развитие.

* * *

Установено е, че използването на нови технологии (например широко разпространените системи за управление на обучението или онлайн курсовете с отворен достъп) не винаги означава прилагането на нови педагогически подходи в аудиториите на висшите училища. Цитирана е констатацията на ЕК, според която „*твърде голям брой университетски преподаватели са получили ограничено или никакво педагогическо обучение, а системното инвестиране в постоянното професионално развитие на преподавателите все още е изключение. Национални и институционални стратегии за подобряване на възможностите за професионална реализация и възнагражденията за добрите преподаватели се срещат все по-често, но са доста под необходимото равнище*”².

¹ 1. Innovating professional development in higher education: An analysis of practices (2019)
<http://dx.doi.org/10.2760/26224>

2. Innovating professional development in higher education: Case studies (2019)
<http://dx.doi.org/10.2760/712385>

² Съобщение на комисията до Европейския парламент, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите относно нов тласък за висшето образование в ЕС. Брюксел, 30.05.2017 г., стр. 6:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1496304694958&uri=COM:2017:247:FIN>
[онлайн достъп 01.09.2019 г.].

Така е аргументирана необходимостта учените да придобиват нови компетентности, които да им позволят да използват ефективно новите технологии с оглед подобряване на преподавателските им умения и повишаване на качеството на обучение на студентите, като това следва да намира отражение и в тяхното кариерно развитие.

В публикацията се уточнява **концепцията за професионално развитие на преподавателите във висшите училища**. Изтъкната е липсата на ясно разграничаване в академичната сфера между понятията „професионално развитие“, „непреръснато професионално развитие“ и

„обучение и развитие“. В контекста на висшето образование те често са използвани като взаимозаменяеми и се свързват преди всичко с обучението на докторантите. По своята същност са съсредоточени около усвояването на нови методи, прилагането на специфични инструменти или на съвременните цифрови технологии в подкрепа на преподаването. За целите на проучването професионалното развитие е обяснено като набор от процеси, насочени към повишаване и разширяване на знанията, уменията и представите на членовете на академичния състав, които водят до подобряване на преподаването и обучението на студентите.

Фигура 1. Преподавателските умения се считат за съществен елемент от професионалното развитие на членовете на академичния състав.



Съществен проблем е отсъствието на единно разбиране за обхвата на професионалното развитие на уни-

верситетските преподаватели, както и какви умения и аспекти на академичната дейност следва да се разви-

ват. В теоретичните проучвания проблематиката се илюстрира от три категории, които е необходимо да се актуализират постоянно:

- *Професионални умения* – фокусирани са върху преподавателите и техните роли. Включват усвояването на техники на преподаване, способности за ангажиране на студентите, методи на оценяване и др.

- *Учебна подготовка* – съсредоточена е върху съдържанието на отделните курсове и учебната програма, включително подходи за структуриране на курсовете, стратегии на преподаване и др.

- *Организационни способности* – постигане на максимална ефективност чрез развиване на личностните умения, например за комуникиране, управление на стреса и др.

Не е забелязана общоприета концепция за същността и съдържанието на практиките за професионално развитие. За целите на проучването иновативните практики за професионално развитие са обяснени като инициативи, които:

- използват алтернативи на традиционно установените методи на преподаване и учене, включващи активно учене, сътрудничество, практика, експертна подкрепа, получаване и отчитане на обратна мнение, както и използване на онлайн ресурси с отворен достъп;

- предоставят устойчива среда за дългосрочно развитие на учените;

- все още не са широко възприети като обичайни практики в европейските институции за висше образование.

Препоръчано е внедряването на иновативни практики за професионално развитие във висшето образо-

вание в цялата работна среда. Очаква се това да доведе до по-високо ниво на учене, развитие и иновации. Подобна среда следва да се изгражда и подпомага на национално и институционално равнище, както и в рамките на отделните професионални общности.

Изтъкнати са три основни мотива в подкрепа на **необходимостта от професионално развитие на университетските преподаватели**:

- масовизирането и пазарното ориентиране на висшето образование през последните години, последвано от разпространяването на подхода на преподаване, при който студентът е в центъра на образователния процес;

- нарастване на значението на съвременните технологии в образованието;

- промените в естеството на кариерното развитие, извеждащи на преден план индивидуалните умения.

Наличието на способни преподаватели допринася за повишаване на конкурентоспособността на университетите, тъй като от тях, в значителна степен, зависи качеството на образователните услуги. Според някои мнения, в много случаи нивото на преподаване предопределя избора на висше училище от страна на студентите, доколкото те все по-често се определят като *потребители* и съответно предпочитат по-качествени услуги. Това насърчава конкуренцията между университетите и те се стремят да предлагат все по-гъвкаво, по-ефективно и по-отговорно обучение. Установено е, че системите за висше образование, които са ориентирани в по-пълна степен към потребностите на студентите са най-напреднали в схемите за професионално развитие. Важно е уточнение-

то, че ориентираността към потребителите не винаги е свързана с комерсиализиране. За пример е посочен т. нар. Скандинавски модел, фокусиран изключително върху сту-

дентите, поради възприемането на образованието по-скоро като двигател за икономическо и социално развитие, отколкото като източник на средства за висшето образование.

Фигура 2. Много от водещите университети разполагат със звена за професионално развитие на академичния си състав.



Специално внимание е отделено на значението на цифровите технологии в сферата на висшето образование. Припомнено е, че използвани оптимално и по подходящи начини те могат значително да допринесат за подобряването на преподаването и ученето. Бурното им развитие обаче предполага постоянно актуализиране на знанията и уменията за работа с тях. Поради това планирането на професионално развитие, насочено към усвояване на инструменти и технологии, както и тяхната приложимост в преподаването, се считат за важна стъпка към модернизирането и цифровизирането на висшето образование.

Развиването на професионалните умения на университетските преподаватели не само спомага за повишаване на конкурентоспособността на

институциите за висше образование, но също така има фундаментално значение за изграждането на студентите като професионалисти (служители и работодатели) в изучаваната от тях сфера. Подчертано е значението на персоналните знания, умения и опит, които в съвременния свят имат все по-важна роля за професионалната реализация и кариерното развитие.

Обобщено е, че изложените дотук констатации обосновават необходимостта от по-голяма ангажираност на университетските преподаватели в усъвършенстването на професионалните им умения.

В доклада са систематизирани **основните бариери пред систематичното развитие на професионалните умения на**

преподавателите във висшите училища. Такива са установени на всички равнища: от индивидуалните нагласи, през ограниченото наличие на изисквания за професионално развитие в институционалните стратегии и приоритети до отсъствието на политики на национално ниво. Обърнато е внимание върху спорадичното и непоследователно участие на членовете на академичния състав в инициативи за професионално развитие. Идентифицирани са четири групи бариери:

➤ **Нежелание на преподавателите да изоставят традиционните практики на преподаване.**

Прилагането на нови подходи на преподаване често остава на заден план, тъй като приоритет обикновено е научноизследователската дейност. В повечето системи за висше образование в ЕС университетските преподаватели не преминават през педагогическо обучение или то е недостатъчно, което да им позволи да забележат недостатъците на традиционните методи на преподаване. Поради това, макар и да се считат за авторитети в своята научна област, учените притежават ограничени познания за съвременните педагогически теории и практики. Последните до голяма степен са формирани на базата на собствения им опит като студенти, а много подходи са наследени от техните предшественици на преподавателската катедра. Според някои изследвания дори учените да познават алтернативни методи на преподаване, те не успяват да ги приложат на практика, поради трайно установените традиции по отношение на преподаването и обучението. Добавят се и някои индивидуални характеристики: например, утвърдените

учени (хабилитираните лица) често не са склонни да предприемат промени във вече установената от тях самите практика на преподаване, която считат за доказана във времето. Посочените фактори излагат на риск приемането и прилагането на иновации в процеса на обучение.

➤ **Отсъствие на формални изисквания или инициативи за подобряване на преподавателските практики.**

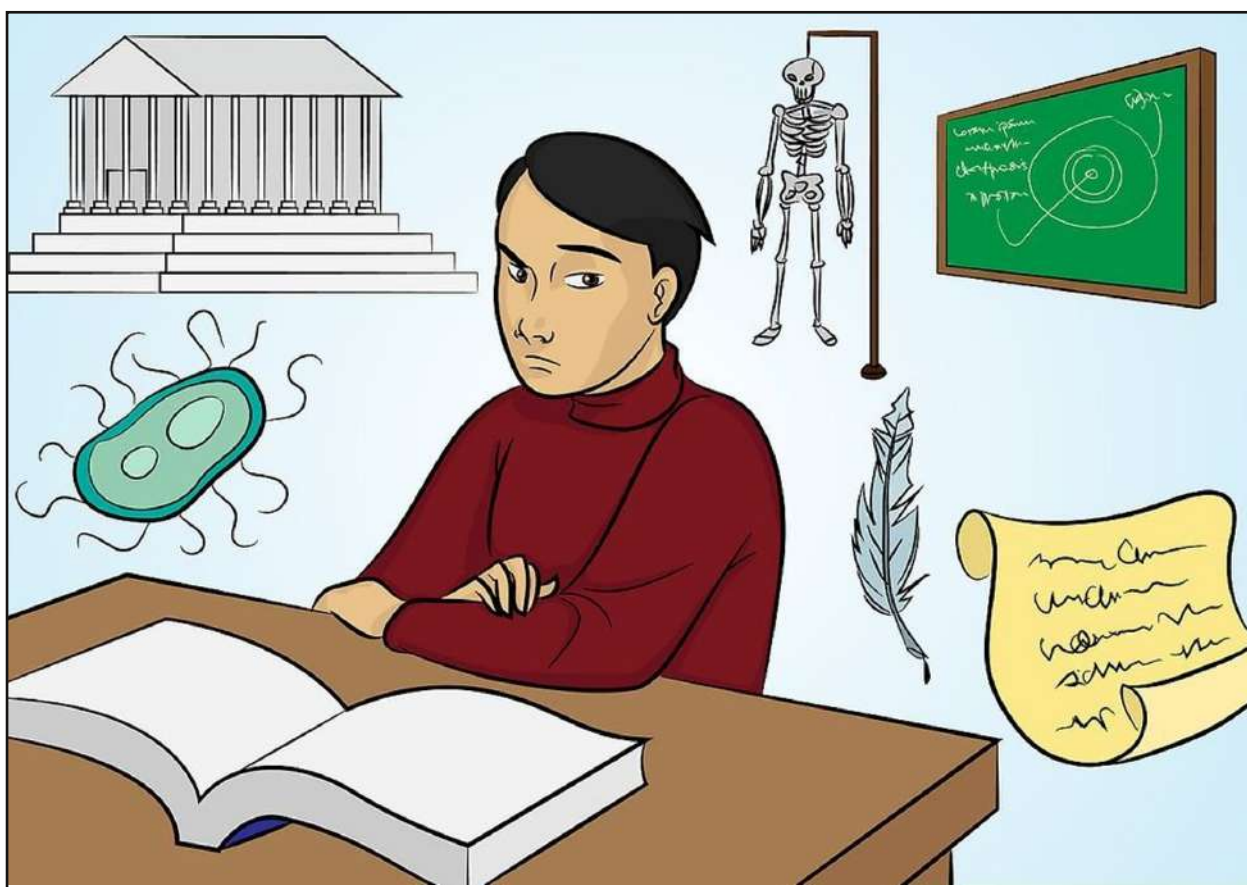
Липсата на критерии за отчитане на уменията за преподаване при назначаването на академична длъжност, както и на инициативи за развиване на педагогическите умения през академичната кариера намират изражение в недостатъчна мотивация за усвояване на нови методи, подходи и иновации. Посочено е, че дори членовете на академичния състав да имат желание да се запознаят с иновативни методи на преподаване и да усъвършенстват своите преподавателски умения и практики, тези намерения се реализират по-трудно при отсъствие на институционална подкрепа или ангажираност на национално ниво. Посочва се, че университетските преподаватели рядко доказват педагогическата си компетентност чрез формално сертифициране.

Известно е, че в повечето системи за висше образование кариерното развитие и възнаграждението зависят повече от научната продукция, отколкото от постиженията в преподавателската дейност. Научната продукция се измерва според възприети количествени и качествени показатели (брой цитирания, брой публикации в най-цитираните за съответната научна област списания и др.), докато

установяването на критерии за върхови постижения в преподаването представлява предизвикателство. В много държави висшите училища получават по-голям дял от своето финансиране за научни изследвания, отколкото за обучение. Същевременно студентите се интересуват преди всичко от качеството на образованието, което получават.

Традиционно се приема, че добрите учени са също толкова добри преподаватели в своята област, но някои проучвания отхвърлят тази представа, като дори показват, че учените с върхови постижения получават по-ниски резултати за своите преподавателски умения в анкетните проучвания сред студентите.

Фигура 3. В повечето системи за висше образование академичната кариера до голяма степен зависи от научната продукция.



➤ **Недостиг на време за дейности, свързани с професионалното развитие.**

Посоченият дисбаланс в значението на научноизследователската и преподавателската дейност на институционално ниво води до възприемането на втората като по-малко съществена за успешна академична кариера. Поради това научноизследо-

вателската дейност е с превес в натовареността на университетските преподаватели, а за професионално развитие, свързано с повишаване на педагогическите умения, не достига време в индивидуалните им работни графици.

➤ **Липса на опит и институционален капацитет за разработване на схеми за**

професионално развитие.

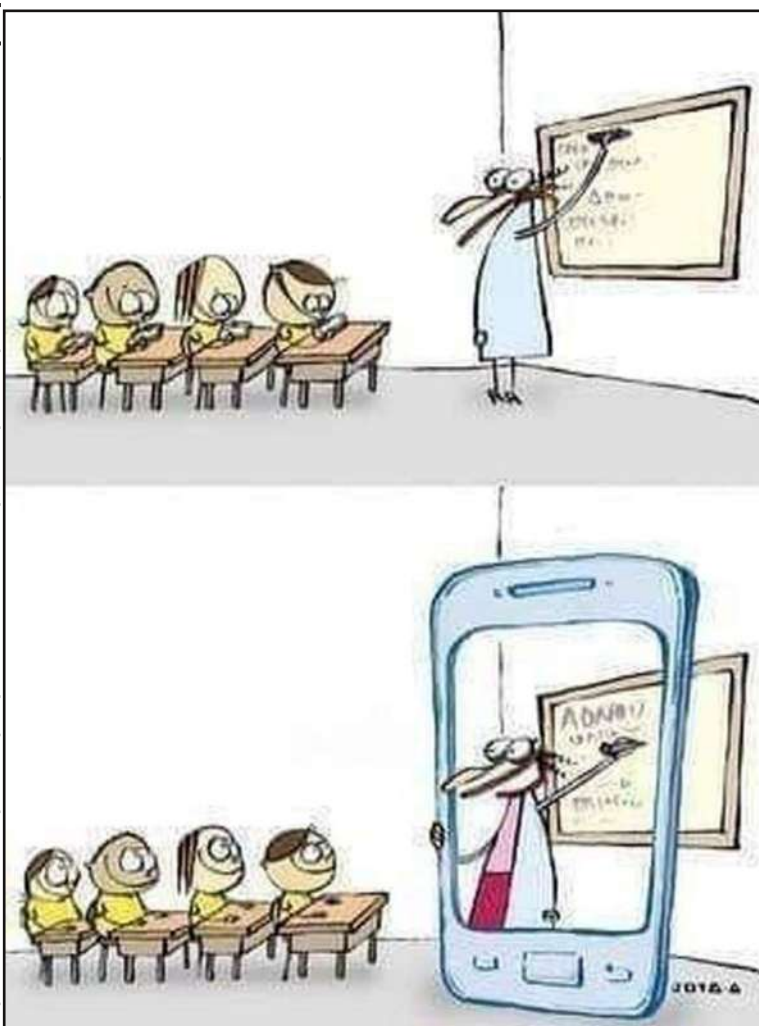
Забелязано е, че институциите за висше образование като цяло нямат достатъчно познания за добрите практики и процедури относно провеждането на успешни програми за професионално развитие на академичния състав. Проблематиката е сравнително нова и не се открива достатъчно теоретична литература, необходима за формулирането на обосновани наблюдения. Поради това, дори да са мотивирани да повишат качеството на обучението чрез мерки за усъвършенстване на педагогическите умения на своите преподаватели, висшите училища не могат да използват готови модели.

В публикацията е очертано **въздействието на иновативните модели за професионално развитие**. Посочено е, че професионалното развитие има комплексен характер, директно влияние върху преподавателите и студентите, и зависи от редица вътрешни и външни фактори, като индивидуална мотивация за учене, институционална култура, опит и нагласи. Поради това оценяването на неговото въздействие следва да не се ограничава само до измерими елементи (брой на научни публикации, брой лекционни часове и др.), а предполага по-широк подход, включващ използването на количествени и качествени методи – провеждане на анкети, интервюта и др. – за изграждане на по-цялостна представа.

По презумпция практиките за професионално развитие водят до подобряване на пре-

подаването и обучението. Концептуалните и поведенчески промени се изразяват в изменение на нагласите на преподавателите спрямо преподаването и обучението, повишаване на техните знания и подобряване на преподавателските умения. Те от своя страна намират изражение в образователните резултати на студентите. Могат да повлияят и върху институционалната култура, чрез повишаване на социалния капитал, ефективността, репутацията на университета и др. Не на последно място, професионалното развитие може да спомогне за кариерното развитие на учените.

Фигура 4. Прилагането на съвременните технологии в преподаването води до повишаване на интереса и ангажиране на вниманието на студентите.



Последователно е разгледано очакваното въздействие на практиките за професионално развитие върху качеството на преподаване, постиженията на студентите, институционалната култура и кариерното развитие на университетските преподаватели.

Качество на преподаване

Посочено е, че професионалното развитие разширява педагогическите познания и води до повишаване на качеството на преподаване посредством практическото прилагане на иновативни инструменти, например мултимедийни материали, онлайн курсове, активно учене, взаимна проверка и др. Позитивните резултати от практиките за професионално развитие продължават дълго време след приключване на конкретната програма, например чрез сътрудничество и взаимодействие с колеги в професионални мрежи.

Постигания на студентите

Научните изследвания за отражението на професионалното развитие на преподавателите върху студентите са ограничени. Това наблюдение е обяснено с трудностите относно количественото измерване на въздействието и идентифицирането на разнообразните причинно-следствени връзки в комплексния процес на обучението. Иновативните практики за професионално развитие потенциално могат да повишат знанията и уменията на студентите. Препоръчва се влиянието им да се отчита не само в оценките, но също за формирането на критично мислене, работа в екип, решаване на проблеми и др. Прилагането на нови методи и използването на съвременни инструменти за обучение ангажира сту-

дентите в много по-голяма степен.

Подобряване на институционалната култура

Институционалната култура на конкретно висше училище до голяма степен предопределя размерите и моделите на осигуряване на професионално развитие, като същевременно може и да се повлияе от него. За пример е посочена възможността за взаимодействие между групи от лица, които не комуникират често помежду си в обичайните условия на ежедневието в образователната институция (административен персонал – студенти – заинтересовани страни). Това може да доведе до нови начини за обмен на знания в институцията, подобряване на обучението и работната среда. Повишаването на осведомеността за инициативи относно професионалното развитие, тяхното значение и въздействие, води до по-голяма ангажираност на служителите.

Кариерно развитие на преподавателите във висшите училища

Отчетено е, че участието в програми за професионално развитие демонстрира стремеж към усъвършенстване в професията. Когато програмите се осъществяват от различни институции, това води до сътрудничество и изграждане на мрежи за споделяне на знания, а преподавателите се запознават с нови теории, преодоляват границите на собственото си научно направление и получават представа за актуални тенденции в областта на педагогиката. Всяко преминато обучение разширява кръгозора и спомага за личностното развитие на учените.

* * *

В заключение е обобщено, че пред участието на преподавателите в програми за професионално развитие съществуват бариери на индивидуално, институционално и системно равнище, които са взаимосвързани в голяма степен. В повечето европейски държави продължава да се прилага традиционния подход за оценяване на дейността на преподавателите, акцентиращ върху участието им в научни изследвания. Като изключение са посочени **Великобритания, Нидерландия и Скандинавските страни**, където се забелязва все по-силна тенденция към преместване на фокуса от научните изследвания към преподаването, обяснена с поставянето на интересите и потребностите на студентите в центъра на образователния процес.

Препоръчва се установяването на национални политики за професионалното развитие на преподавателите във висшите училища. Те могат да постигнат най-голям ефект в случаите,

когато в компетенциите на националните органи за оценяване и акредитация на висшите училища са вменени отговорности за кариерното развитие на академичния им състав.

Налага се мнението, че традиционните курсове, при които преподавателите излагат своите лекции под формата на монолог, а студентите не участват активно, са неефективни. Очаква се иновативните практики за професионално развитие да повишат осведомеността за значението на иновациите в преподаването и да спомогнат за предлагането на съдържание с висока стойност в атрактивен формат. От своя страна това би предоставило насоки за теоретизирането и анализирането на професионалното развитие на преподавателите, както и да допринесе за разгръщане на дискусии относно дисбаланса между научноизследователската и преподавателската дейност в сферата на висшето образование.

Източници:

1. Innovating professional development in higher education: An analysis of practices (2019)
<http://dx.doi.org/10.2760/26224>
2. Innovating professional development in higher education: Case studies (2019)
<http://dx.doi.org/10.2760/712385>

Йордан Илиев

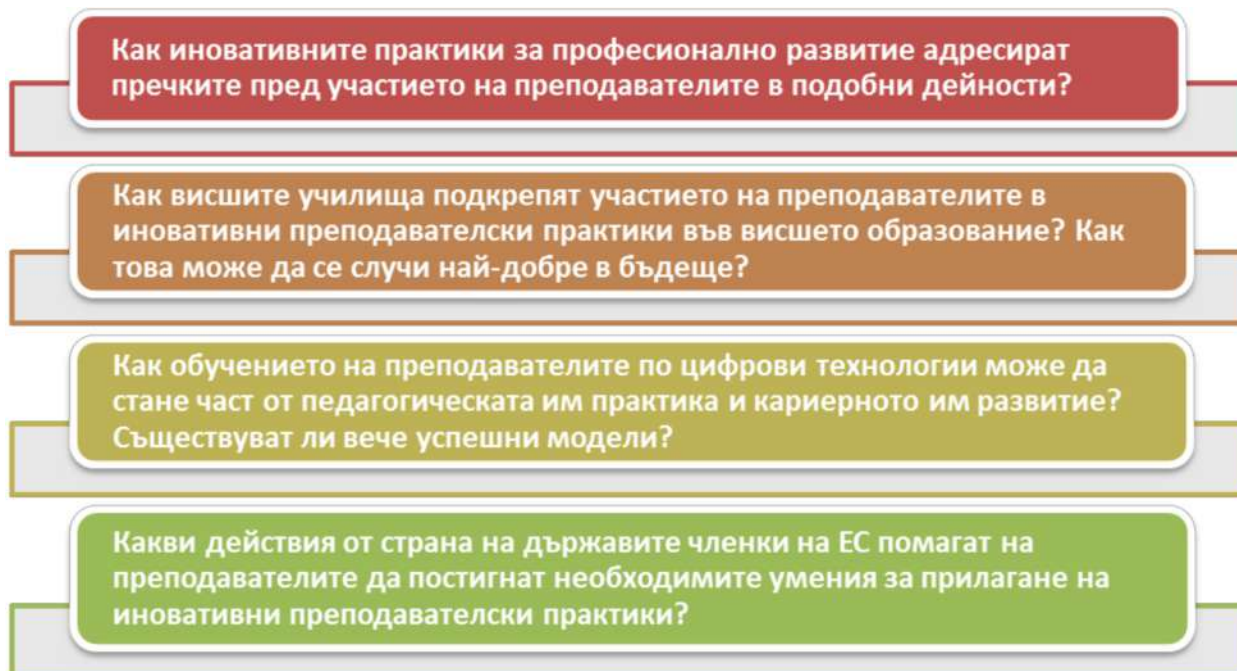
ДОБРИ ПРАКТИКИ

В публикацията, с помощта на *кръстосан анализ*, се представят примери, насочени към разработване и прилагане на иновативни практики за преподаване и дейности за професионално развитие на академичния състав в европейските висши училища. Чрез него се идентифицират добрите примери, които се откриват в някои държави членки, насочени към преодоляването на пречките пред участието на преподавателите в дейности за професионално развитие.

Представят се специфични подходи на конкретни висши училища, насочени към оказване на оптимална подкрепа на преподавателите във

връзка с професионалното им развитие и преподавателската практика. Разглеждат се възможности за обучението им в областта на педагогическите практики и цифровите технологии, като част от кариерното им развитие. Представят се някои успешни модели, като се описват действията, които предприемат националните правителства на държавите членки и висшите училища, за подкрепа на преподавателите при изграждането на умения за прилагане на иновативни преподавателски практики. Дава се отговор на четири основни въпроса, които са в основата на кръстосания анализ.

Фигура 1. Основни въпроси за професионалното развитие на преподавателите и преподавателската им практика.



Участие на преподавателите в дейности за професионално развитие – основни пречки.

Кръстосаният анализ определя четири основни пречки за

участието на преподавателите в дейности за професионално развитие. Детайлното разглеждане на всяка от тях дава отговор на първия от четирите основни въпроса.

Фигура 2. Основни пречки за участие на преподавателите в дейности за професионално развитие.



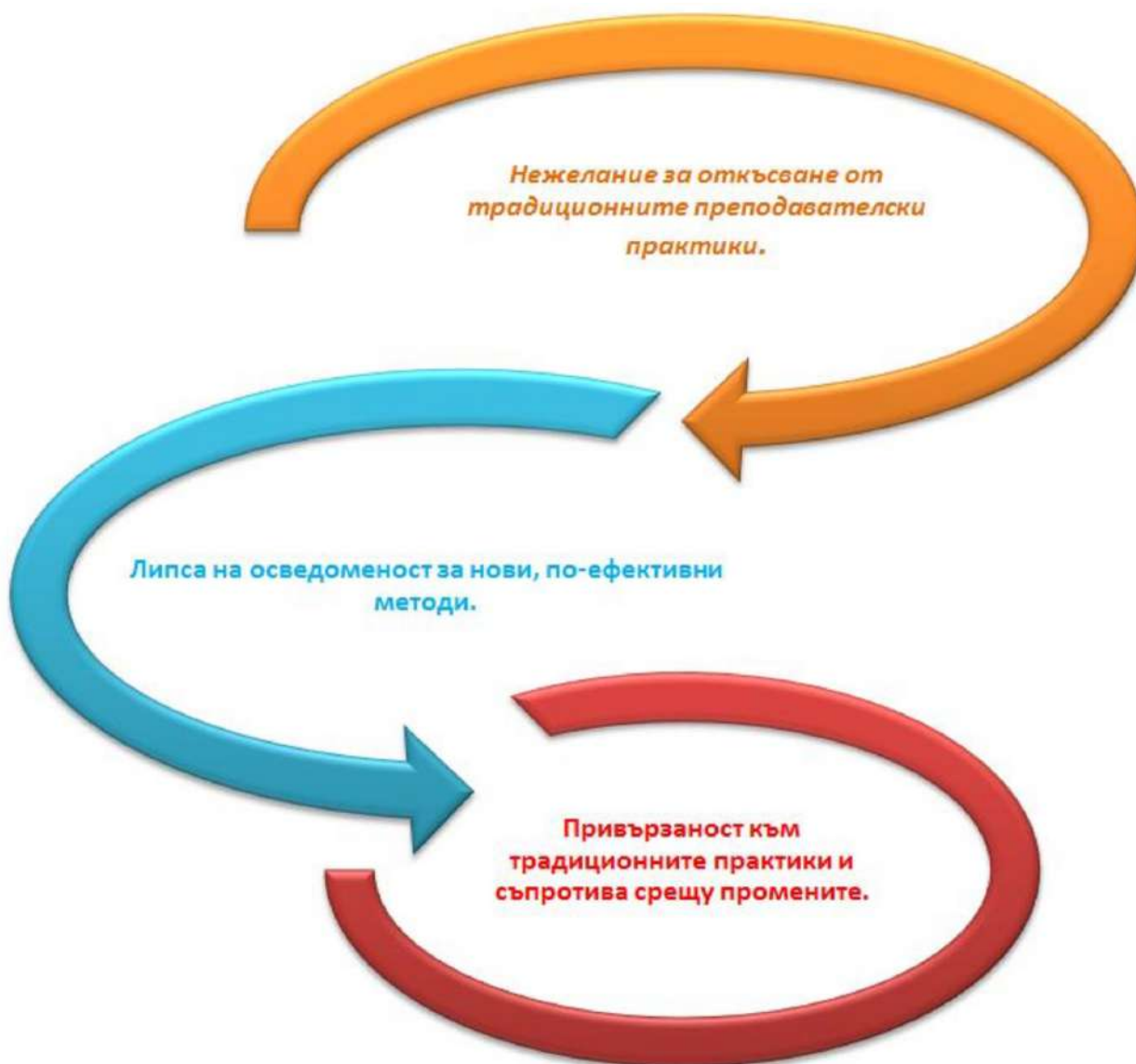
Първата пречка е свързана с **нежелание за отдалечаване от традиционните преподавателски практики** и произтича от наличието на два съществени проблема:

- липса на осведоменост, от страна на преподавателите, за недостатъците

на някои традиционни методи и подходи за преподаване и/или за съществуването на нови, по-ефективни такива;

- привързаност към традиционните преподавателски практики и оказване на съпротива срещу извършването на промени.

Фигура 3. Проблеми, които предизвикват нежелание за откъсване от традиционните преподавателски практики.

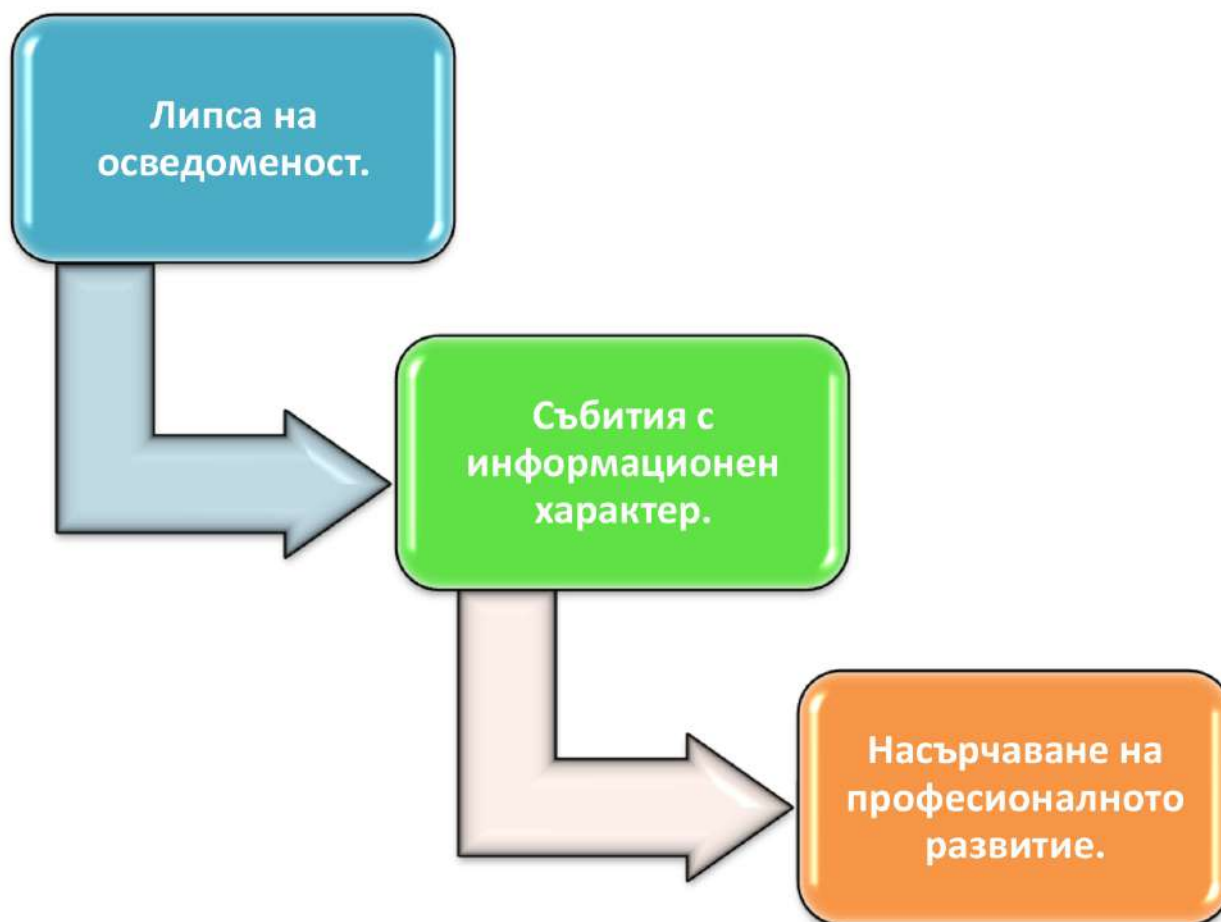


Висшите училища съумяват да преодолеят проблема с липсата на осведоменост, като организират събития с информационен характер (конференции, информационни дни и др.). Те са насочени към осведомяване на академичния състав относно съществуващите възможности за професионално развитие и насърчаване на включването на преподавателите в тях.

Тези събития имат различен формат, а част от тях се провеждат и онлайн. Те не се определят като „иновативни“, а като „регулярни“.

Представяват типично средство за осведомяване на преподавателите относно наличните възможности за професионално развитие във висшето образование. Съдържанието им включва набор от дейности, които често се изпълняват едновременно от няколко висши училища. Това създава предпоставки за сътрудничество в областта на професионалното развитие на местно, регионално и международно ниво чрез обмен на добри практики, съвети и ресурси за обучение.

Фигура 4. Преодоляване липсата на осведоменост относно възможностите за професионално развитие.



Пример за това е конференцията **„Преподаване за учене“** (Teaching for Learning), която се организира от Университета в Тарту, Естония (University of Tartu, Estonia). Тя е част от поредица ежегодни конференции, които се провеждат от 2011 г. насам. Целта е да се формира мрежа за представяне на резултатите от научноизследователската дейности и за споделяне на добри практики в преподаването. Конференцията е посветена на широк кръг от теми, свързани с развитието на преподавателската практика и ученето, с акцент върху използване на нови инструменти за преподаване и специфичните различия между тях при отделните научни област.

Тясната специфика на отделните научни области насочва вниманието към водещите европейски висши училища с техническа насоченост, които реализират проекта **„D-TRANSFORM“**. Реализацията му е насочена към много специфична аудитория – университетски мениджмънт на високо ниво. Проектът се фокусира върху внедряване и използване на цифрови ресурси в европейските висши училища, като инструмент за трансформация на преподавателските практики и дейностите за професионално развитие на академичния състав.

Друг добър пример от практиката е **„Конференция на учителите“** (Teachers' Conference), организирана

от Стокхолмския университет, Швеция (University of Stockholm, Sweden) и „Ден на преподаването“ (Teaching Day), организиран от Университета в Грац, Австрия (University of Graz, Austria). Тези събития се определят като по-традиционни с влияние, насочено към академичния състав на висшите училища. Провеждането им предоставя възможност на преподавателите да участват в лекции, семинари и кръгли маси. По време на тези събития те възможност да обменят опит в преподаването и ученето със своите колеги в рамките на институцията, която представляват.

Подобен замисъл има събитието „Летен фестивал на персонала“ (Staff Summer Festival), което се провежда в Лондонското училище по икономика и политически науки (London School of Economics and Political Science – LSE). То предлага по-неформален подход и акцентира върху професионалното и личностно развитие на преподавателите, като ги насърчава към изграждането на мрежи от екипи във висшето училище, които да си сътрудничат на интердисциплинарно ниво.

Организирането на подобни събития среща известни критики от експерти, насочени към липсата на устойчивост и повтораемост на тези формати. Аргументът, който се изтъква е, че постигането на съществени *организационни* и *културни* промени в европейските висши училища е възможно при условие, че програмите за професионално развитие и събитията, свързани с тях имат поне две издания годишно и включват повтарящи се действия. Важно е на преподавателите да се осигури достатъчно време да учат, експериментират, прилагат и обмислят нови

стратегии и практики в областта на професионалното развитие и методите на преподаване, след което да затвърдят своите знания чрез прилагането им на практика.

Въпреки че някои от събитията се провеждат повече от веднъж годишно, в тях не се гарантира нито участието на една и съща група преподаватели, нито непрекъснатостта на съдържанието – всяко издание е по-скоро отделно събитие. Коментира се, че по-кратките инициативи имат положително въздействие при условие, че са съсредоточени върху тясно определена тематика.

Преобладаващата част от преподавателите обикновено не са запознати със съществуващите възможности за професионално развитие. Отчетено е, че в европейски мащаб програмите, насочени конкретно към решаването на този проблем, не са много.

Конкретен пример за полезен резултат от реализирането на такава програма е онлайн платформата „**IMOTION**“. Тя се разработва в подкрепа на европейските висши училища и служи за популяризиране на обучителните им дейности. Целта е да се подпомогне академичния състав в търсенето на подходящи обучения за професионално и личностно развитие. Платформата е централизирана и осигурява достъп до информация относно дейности за обучение и мобилност на преподаватели, организирани от висшите училища в Европа.

Изтъкнато е, че обичайна и доста разпространена практика за насърчване участието на преподаватели в дейности за професионално разви-

тие, е оказването на персонализирана подкрепа. Тя се предлага от звена за усъвършенстване на преподаването (Teaching Enhancement Units – TEU), които се създават във висшите училища. Практиката включва про-

веждане на индивидуални/групови консултации, обсъждане на основните проблеми пред професионалното развитие на преподавателите и намиране на решения за преодоляването им.

Фигура 5. Предоставяне на персонализирана подкрепа на преподавателите.



Персонализираната подкрепа за насърчаване на професионалното развитие отчита социално-културните различия между преподавателите, както и индивидуалността в преподавателската практика при всеки от тях. Установява се, че потребности им от обучения и предпочитаният от тях начин за провеждането им не са хомогенни и не се припокриват. Това налага дейностите за професионално развитие да се адаптират към т. нар. *персонална учебна среда* (Personal

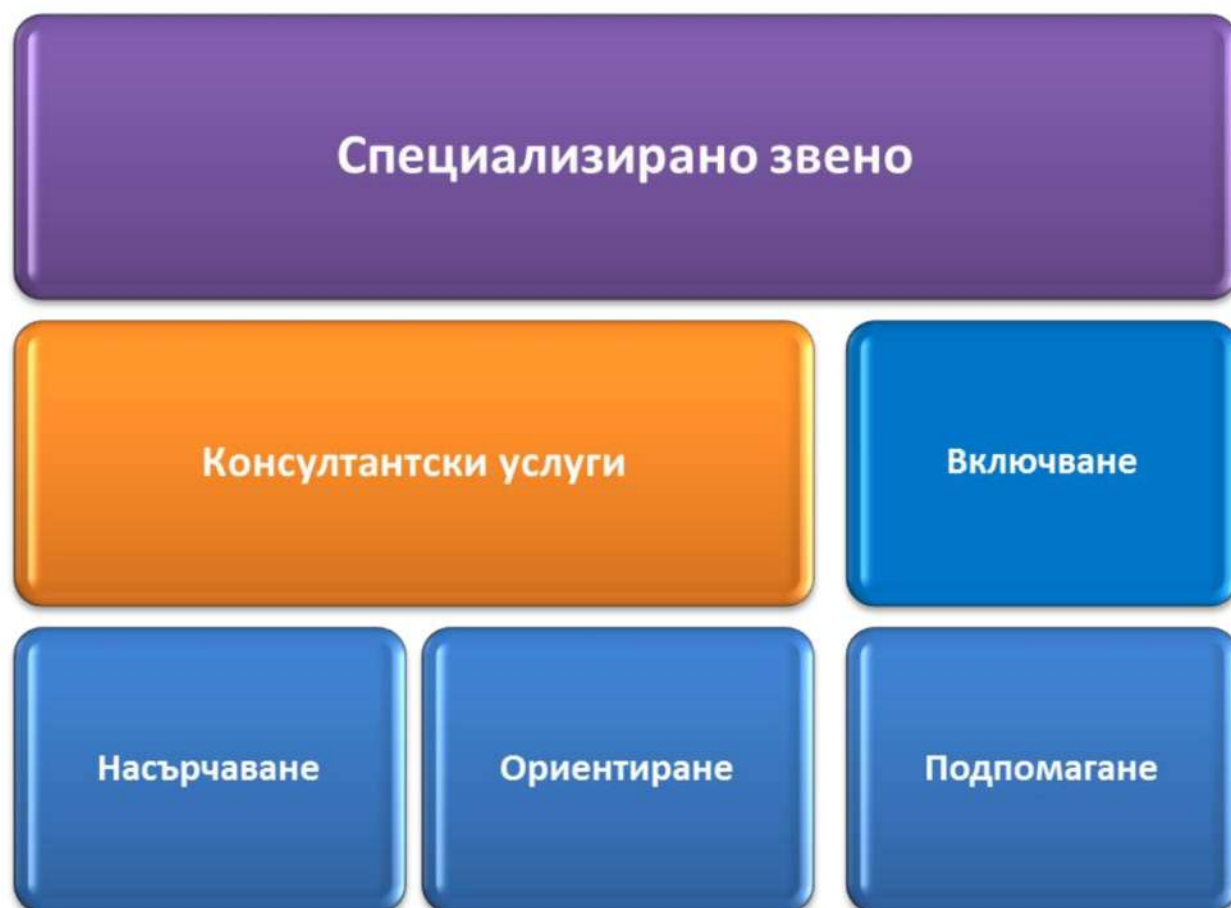
Learning Environment – PLE). Тя е определяща за най-ефективно учене, прилагане на усвоените знания на практика и трайно затвърждаване на новите знания и умения от преподавателите.

Подобна практика се прилага успешно в Университета „Умеа“, Швеция (Umea University, Sweden), където академичният състав има достъп до консултантски услуги, планирани и предназначени за тях.

Те се предоставят от специализирано звено, създадено в структурата на висшето училище, и са предназначени за насърчаване,

ориентиране, подпомагане и включване на преподавателите в дейности за професионално и личностно развитие.

Фигура 6. Предоставяне на консултантски услуги за преподавателите.



Подобен подход се прилага и в LSE, където всяка академична структура (департамент, звено или др.) има собствен специализиран съветник/консултант. Тези специалисти са на разположение на академичния състав ежедневно и работят с преподавателите по всички въпроси, свързани с преподавателската им практика и професионалното им развитие.

Проблемът с привързаността към традицията и съпротивата към промените обикновено се преодолява от висшите училища чрез въвеждане на

неформални дейности за професионално развитие. Общоприето е твърдението, че академичните лица са по-склонни да учат чрез социална комуникация, под ръководството на експерти от практиката в тяхната академична област, а не толкова с външни експерти. Битува мнението, че външните обучаващи третират преподавателите като „ученици“.

Пример за такава практика са събитията **„Преподавателски хапки“** (Teaching Bites), организирани от Университета в Бристол, Англия (University of Bristol, England) и

„Място за пийване“ (Sipping Point), организирани от Университета в Дъблин, Ирландия (Dublin City University, Ireland). Всяко от тях включва тематични сесии, които се провеждат по време на обедните почивки. Преподавателите водят дискусии на чаша чай/кафе и сандвич, като имат възможност за обмисляне и споделяне на собствения си преподавателски опит в една неформална обстановка.

Втората идентифицирана пречка е свързана с **липсата на формални изисквания или поощрения за лицата, които са придобили преподавателска квалификация при включването им в преподавателската професия.**

В европейски мащаб съществуват някои инициативи, които се реализират с цел преодоляване на този проблем. Пример за това е Университета „Умеа“, където кандидатът за преподавателска позиция следва да представи доказателства за:

- успешно преминат курс на обучение за преподавател в сферата на висшето образование;
- успешно преминато друго обучение, свързано с преподаването във висше училище;
- наличието на реален преподавателски опит.

В Нидерландия 14 университета, които членуват в **Асоциацията на университетите в Нидерландия** (Association of Universities in the Netherlands – VSNU), сключват споразумения за прилагане на *Стандарт за наемане на преподаватели*. Въведена е *Квалификация за преподаване в университет* (University Teaching Qualification – UTQ), която се удостоверява със сертификат, който гаранти-

ра качеството на преподавателските умения на притежателя ѝ. Сертификатът осигурява уеднаквяване компетентността на преподавателите, както и начина, по който се обучават и оценяват. Всяко от 14-те висши училища има пълна свобода да предлага собствена схема за обучение на преподаватели, за да отговори на общоприетия стандарт.

Някои университети прилагат друга практика, за да гарантират непрекъснатост в професионалното развитие на преподавателите. Те разработват *схеми за задължително обучение* (Compulsory Training Schemes). Пример за това е Лондонският университетски колеж (University College London – UCL). В него професионалното развитие на академичният състав се улеснява, като се изисква от преподавателите задължително да организират или да участват в минимум три учебни събития годишно. Всяко от тези събития включва посещение на семинар, курс или конференция, електронно обучение, обучителна или наставническа сесия и др.

По сходен начин *Университетът „Упсала“, Швеция* (Uppsala University, Sweden) организира провеждането на задължителни курсове за всички новоназначени учени и докторанти, които стават част от академичния състав на висшето училище.

Един от най-популярните стимули за поощряване на преподавателите, който се прилага в европейските висши училища, е присъждането на специални награди за изключителна научноизследователска дейност и иновативна преподавателска практика.

Пример за практическото прило-

жение на такъв стимул е *Техническият университет в Грац, Австрия* (Graz University of Technology), където на всеки две години се присъжда *награда за върхови постижения в преподаването* (Prize for Excellence in Teaching – PET). Подобна практика се прилага и в *Университета в Глазгоу, Шотландия* (University of Glasgow, Scotland), където всяка година се връчват по две *награди за върхови постижения* (Teaching Excellence Awards – TEA).

Третата идентифицирана пречка е свързана с **липсата на време за участие в дейности за професионално развитие, поради натоварен работен график на преподавателите**.

Това е най-често изтъкваната причина, която възпрепятства участието в дейности за професионално и личностно развитие. Предпочитана практика за решаване на този проблем е предоставянето на обучителни материали от ръководствата на висшите училища за преподавателите (ръководства, видео материали и др.), с указания за това как да подобрят своята преподавателска практика и да потърсят професионално развитие. Материалите се предоставят онлайн и са достъпни навсякъде и по всяко време. Това позволява на преподавателите да ги достъпват, когато имат възможност и да адаптират усвояването на нови знания и умения към натоварения си работен график.

Центърът за преподаване и учене (Teaching and Learning Centre – TLC) в LSE, прилага подобна практика, като осигурява на своите служители онлайн материали с насоки за разработване на нови курсове, помощ при преглед на учебната програма,

разработване на иновативни преподавателски практики и др.

Такива електронни ресурси за обучение обикновено са интерактивни, разработват се съвместно от различни висши училища и имат пряко отношение към професионалното развитие на преподавателите.

Друг пример за подобна практика е *Университетската педагогическа подкрепа* (The University Pedagogical Support – UNIPS) във Финландия, разработвана съвместно между осем висши училища. Тя представлява онлайн среда за обучение, която позволява на преподавателите не само да получават достъп до електронно съдържание, подходящо за професионалното им развитие, но и да вземат участие в онлайн курсове, като получават кредити за това. Според представители на университетите, получаването на кредити осигурява допълнителна мотивация за преподавателите, като ги насърчава да се фокусират върху своето професионално развитие.

Елементът на сътрудничество между висшите училища, който създава UNIPS, позволява свободно споделяне на знания между преподаватели от академичния им състав, като намалява значително разходите за поддържане и развитие на онлайн учебна среда, извън споделяната.

Повечето експерти в областта на висшето образование в Европа се обединяват около становището, че *активното обучение* е по-ефективно и има съществен принос за професионалното развитие на преподавателите. То включва различни методи като дискусия, групово работно, ролеви игри и учене чрез преподаване.

Фигура 7. Методи за провеждане на активно обучение.



От изключително значение за професионалното развитие на преподавателите е дейностите, свързани с него, да не съвпадат с работните им графици. В някои случаи се наблюдава подход, при който ръководствата на висшите училища предлагат на академичния състав възможности за намаляване на преподавателските им ангажименти. Целта е преподавателите да разполагат с повече свободно време, за да имат възможност за реално включване в дейности за професионално развитие.

Пример за практическото приложение на подобна практика е *Университетът „Помпеу Фабра“ в Испания* (Pompeu Fabra University – UPF, Spain), където ръководството намалява част от служебните ангажименти на преподавателите при условие, че те отделят време за създаването на отворени онлайн курсове.

Друг **проблем за участие в дейности** за професионално развитие и подобряване на преподавателската

практика, е наличието на сериозен дисбаланс между изследователските и преподавателските функции на преподавателите. Те са склонни да се фокусират върху създаването на научен продукт, който е основен източник за издигане на тяхната репутация, професионално израстване и финансов просперитет, вместо да подобряват преподавателските си практики.

Това е следствие от значително по-високото оценяване на научните постижения отколкото качеството на преподаване, което води до по-малка вероятност учените да се ангажират повече в опит за подобряване на преподавателската си практика, в сравнение с изпълнението на изследователските си задачи, които им носят приход и популярност.

Четвъртата идентифицирана пречка е свързана с **липса на институционален капацитет за разработване на ефективни схеми за професионално развитие**.

Фигура 8. Предпоставки за липсата на институционален капацитет.

Липсата на подходяща експертиза произтича от недостатъчно изследване на иновативните методи за преподаване и от липса на доказателства за ефективността на схемите за професионално развитие. Има доста примери за висши училища, които подкрепят научните изследвания, насочени към професионалното развитие на академичния състав. Повечето от тях редовно публикуват проучвания, с цел разпространение на иновации и знания. Някои дори произвеждат впечатляващ брой публикации и научни материали ежегодно. Въпреки това, остава предизвикателството как да се съчетаят знанията и същевременно да се направят използвани и достъпни за академичните среди.

В отговор на това предизвикателство в някои висши училища се отпуска *стипендия за преподаване и учене* (Scholarship of Teaching and Learning – SoTL). Този вид стимул акцентира върху разпространението

на резултатите от научни изследвания в атрактивен формат (учебни материали, софтуер, работни книги, научни блогове, уебсайтове и др.). Пример за това е онлайн ресурсът „beSoTLed“, разработен от *Университета в Глазгоу*. Чрез него се предоставя свободен достъп до практически ресурси за преподаване и учене (например връзки към информация за полезни документи, списания и възможности за финансиране на проекти). Тази практика се оказва изключително икономически изгодна, защото включва първични изследвания, които изискват сериозно финансиране, а в същото време събира знания, като ги прави лесно достъпни за академичния състав на сравнително ниска цена.

Извършването на солидна оценка на ресурсите и възможностите от ръководствата на висшите училища дава възможност за по-ефективни инвестиции в дейности за обучение и професионално развитие на препода-

вателите. Оценката изисква отделяне на допълнително време, човешки и финансови ресурси, които често липсват. Поради това голяма част от висшите училища пренебрегват нейното значение. Те съсредоточават институционалния си капацитет повече върху самите дейности за професионално развитие на академичния състав, отколкото върху оценката на тяхното въздействие и постигането на устойчиви резултати от провеждането им.

При всеки от примерите, които попадат в обхвата на кръстосания анализ, се измерва предимно удовлетвореността на преподавателите, които участват в инициативи или дейности за професионално развитие. Те предоставят обратна връзка към организаторите на събитията, но допринасят много малко за разбиране въздействието на професионалното развитие върху академичната кариера, преподавателските умения и резултатите от обучението.

Възможностите на висшите училища за осигуряване на професионално развитие за академичния състав са от особено значение и почти винаги са свързани с финансиране на специални програми, което в повечето случаи е недостатъчно. Ето защо, националните правителства в държавите членки предоставят средства на държавните висши училища, акцентирайки върху техният изследователски капацитет, който обикновено се счита за по-важен фактор от преподавателският капацитет.

Подобна практика се прилага в Испания, където кандидатите за преподавателска дейност се акредитират и придобиват право да упражняват дейността след успешно положен

предварителен изпит.

Пример за това е област „Андалусия“, където квалификацията за преподаване в частен или държавен университет се придобива след предварителна оценка, която включва: 50% от оценката на кандидата се основава на предишен опит (по отношение на разработени научни изследвания, публикации, участия в изследователски проекти и др.), 40% за притежаван преподавателски опит и едва 10% за академична подготовка.

Някои висши училища отпускат финансови средства за разработване на програми за професионално развитие, както и за поддържане дейността на звената за усъвършенстване на преподаването. В не малко случаи тези средства се разпределят между авторите на инициативи в областта на преподаването и ученето.

Пример за това е LSE, където се разработва цялостна схема **„Финансиране на преподаването и ученето“** (Teaching and Learning Funding Scheme). Чрез нея се отпускат грантове за физически лица, отдели или ръководители на отдели във висшето училище. Те ги използват за създаване на подходящи условия за подобряване на академичната подготовка на преподавателите.

Друг подобен пример са грантовете „PlaCLIK“ в UPF, които се предлагат индивидуално или колективно на учени, нуждаещи се от подкрепа в разработването на иновативни техники за преподаване, с цел усъвършенстване на преподавателската им практика.

Създаването на партньорства и

сътрудничеството между висши училища, които имат сериозен институционален капацитет и разполагат със солидни ресурси (например финансиране и технологичен опит) е друго възможно решение на проблема. Сътрудничеството между тях се поддържа чрез сключване на меморандуми и споразумения, както и чрез инициране на национални или международни мрежи от конференции и събития. По този начин се осигурява разнообразие от перспективи за постигане на синергия и гаранции за по-ефективно използване на финансовите, човешките ресурси и знанията в тази област.

Програмите за мобилност също насърчават обмена на идеи между университетите. Програмата „Еразъм +“ е пример в това отношение, тъй като осигурява централизирана организационна рамка и необходимото финансиране за обучение и професионално развитие на преподавателите.

Подкрепа на академичния състав за въвеждане на иновативни преподавателски практики във висшето образование.

Висшите училища се придържат към някои общи правила относно организацията на професионалното развитие на академичния състав. Едно от тях е свързано със сравнително разпространената практика за създаването на TEU.

Специализираните звена от този тип се създават в рамките на висшите училища и отговарят изключително и само за професионалното развитие на преподавателите. В тях се наемат педагогически експерти и/или преподаватели от университети, които са

тясно заинтересовани и ангажирани с въвеждането на иновации в преподавателската практика и ученето. По този начин се осигурява необходимия институционален капацитет и експертиза за прилагане и развитие на иновативни методи в преподаването, като се осигуряват възможности за професионално развитие на академичния състав.

Екипите на тези звена разработват и развиват иновативни практики, подходящи за конкретен факултет/и или за цялото висше училище, в което функционират. Съществуват и случаи, при които такива звена се създават, за да подпомагат един или няколко факултета в рамките на висшето училище, като дейността им е насочена изцяло към тях. Създаването им води до значителни ползи, синергия и икономии.

Пример за това е **Специализираният център „iTELHub“**, създаден през 2012 г. в структурата на Кралския колеж в Лондон (King's College London). Чрез него се осигурява подкрепа за разработване на цифрови учебни ресурси във Факултета по стоматология, орални и краниофациални науки (Faculty of Dentistry, Oral & Craniofacial Sciences – FoDOCS) и във Факултета по сестрински грижи, акушерство и палиативни грижи (Florence Nightingale Faculty of Nursing, Midwifery & Palliative Care – FNFNMP).

Центърът си сътрудничи с преподаватели и студенти, с чиято помощ се създават учебни ресурси и се въвеждат цифрови технологии в преподаването. Служителите осигуряват и провеждат дейности за професионално развитие на преподавателите в областта на стоматологията, лицево-

черепната хирургия, сестринските грижи и акушерството. Това им дава възможност да прилагат професионалните си знания в преподавателската практика по иновативен начин, използвайки най-новите цифрови технологии.

Идентифицирани са случаи, в които дейностите по професионално развитие на академичния състав се изпълняват от по-големи структури в рамките на висшите училища. Пример за това е *Католическият университет в Льовен, Белгия* (KU Leuven, Belgium), в който отделът по човешки ресурси отговаря за програмите за професионално развитие на академичния състав.

Създаването на специализирано звено, което предоставя възможност за професионално развитие, се счита за абсолютно необходимо. Наличието му осигурява подкрепа за професионалното и личностното развитие на преподавателите, като създава предпоставки за ефективно изпълнение на стратегиите на висшите училища в тази област. То акцентира върху ангажирането на ръководството на университета с тази проблематика и включването на конкретни дейности за професионалното развитие на академичния състав в стратегията за развитие на висшето училище.

Висшите училища LSE и UPF се отличават с изключителен успех в това начинание. Ръководствата им разработват детайлни образователни стратегии – **„Стратегия за образование на LSE 2015-2020“** (LSE Education Strategy 2015-2020) и **„Развитие“ на UPF** (UPF's 'EDvolution'). Реализирането им води до съществена реорганизация и разширяване на образователните

центрове в двете висши училища – TLC към LSE и *Център за иновации и знания в преподаването* (CLIK) към UPF. И в двата примера част от мерките включват отпускане на повече финансови средства за развитие и внедряване на иновативни преподавателски практики (при LSE инвестициите са £11 млн. лири допълнително) и разширяване на екипите в центровете чрез допълнително привличане на експерти и преподаватели.

Влияние на професионалното развитие на преподавателите върху кариерното им развитие – успешни практики.

Кръстосаният анализ показва, че професионалното развитие на преподавателите оказва влияние върху кариерното им развитие. Повишаването на преподавателските умения увеличават шансовете им за по-добро кариерно развитие, което създава възможности за увеличаване на техните възнаграждения. В същото време, напредъкът в кариерата зависи повече от научноизследователската дейност, която осъществяват, отколкото от преподавателската им дейност. Въпреки това се наблюдават някои успешни практики, които водят до високи постижения в преподаването и влияят положително на кариерното развитие на академичния състав.

Университетът в Нюкасъл създава поощрителната схема **„Насърчаване на базата на отлично или изключително преподаване“** (Promotion on the Basis of Excellent or Exceptional Teaching). Преподавателите имат възможност да кандидатстват за участие в тази схема, ако успеят да докажат, че техните методи

и практики на преподаване имат изключително положително въздействие върху обучението на студентите. Доказателствата, които трябва да представят, включват данни от оценяването на студентите, положителна оценка и коментар от ректора на университета за тяхната дейност и др. Наличието им спомага за измерване на високите постижения в преподаването и позволява преподавателите да бъдат насърчавани въз основа на тези постижения, а не само в резултат от научноизследователската им дейност.

Подобни поощрителни схеми имат и някои недостатъци. В такива инициативи обикновено взимат участие преподаватели, които вече имат утвърдени преподавателски умения над средното ниво. Това донякъде лишава младите учени, с по-малък преподавателски опит, от възможност за участие.

По-често срещана практика е включването на преподавателската дейност като част от цялостното оценяване и акредитация на висшите училища. По този начин се гарантира, че професионалното развитие на преподавателите и преподавателската им дейност представляват основа за кариерно израстване и повишаване на възнаграждението им. Въпреки това, в повечето висши училища в ЕС се наблюдава практиката, при която водещ елемент за кариерно развитие на учените е научноизследователската, а не преподавателската дейност.

Участието в дейности за професионално развитие оказва непряко въздействие върху кариерното развитие на преподавателите. Чрез него те демонстрират своята ангажираност

към професията, обогатяват професионалната си биография и стават по-адаптивни към динамично променящата се професионална среда, развивайки нови, гъвкави умения. Това е валидно за професионалното развитие, което включва участие в дейности за усвояване на цифрови умения, насочени към работа със съвременни технологии. Те обикновено са полезни и в други области, извън сферата на преподаването.

Доказателство за това е примерът с „iTELHub“, тъй като е полезен не само за професионалната кариера на участниците, но и извън академичните среди. Обучените специалисти не само придобиват умения за боравене с някои от най-съвременните технологии в работата си като дентални лекари, но имат възможност да патентоват новооткрити от тях решения.

Преподаването и професионалното развитие, обвързано с технологиите, влияят на научните постижения на академичния състав. Пример за това са преподавателите в UPF, които се възползват от предоставената им подкрепа за разработване и разпространяване на отворени онлайн курсове. Повечето от тях информират за значително увеличаване броя на цитиранията след публикуването на тези курсове.

Насърчаване и подкрепа за професионално развитие и създаване на иновативни преподавателски практики – роля на правителствата.

Преобладаващата част от действията на националните правителства в европейските държави се фокусират върху три основни аспекта на висшето образование:

- осигуряване на качество на образованието;
- определяне на правила за акредитация;
- поощряване на академичния състав.

Съществуват и изключения, при които правителствата на някои държави се фокусират повече върху професионалното развитие на академичния състав във висшето образование.

Положителен пример за такова изключение е Латвия. Националното законодателството в областта на висшето образование задължава преподавателите да участват в програми и курсове за обучение най-малко 160 часа през първите шест години от постъпването си на работа във висшето училище. В този случай съществува и значителен риск задължителните курсове и формалните изисквания да бъдат третиращи от преподавателите като „необходимо зло“, а именно – част от тях просто поставят отметка в полето, вместо да усвоят и да прилагат на практика придобитите знания от проведените обучения.

По този повод повечето експерти изтъкват, че ако системата на висшето образование е добре функционираща и конкурентна, не е необходимо въвеждането на формални изисквания, подобни на тези в Латвия. Тогава висшите училища са мотивирани да насърчават професионалното развитие на академичния си състав, за да подобрят компетентността на преподавателите и конкурентоспособността си. Примерите с UTQ и споразуменията между 14-те нидерландски университета са потвърждение на тезата.

Друг подход от практиката е насърчаването на висшите училища да подобряват постоянно качеството на

образованието, като оценяват цялостната си дейност, вместо да налагат изисквания само за отделни лица от академичния състав.

Пример за това е *Рамката за върхови постижения в преподаването на Обединеното кралство* (UK's Teaching Excellence Framework – TEF), която служи за признаване на отличното преподаване във висшите училища. За тази цел се присъждат **три различни награди** (златна, сребърна или бронзова) на най-добрите преподаватели, съгласно техните постижения. Наградите отразяват превъзходството им в преподаването, използването на учебната среда и резултатите на студентите. Рамката е насочена към студентите за повишаване на тяхната информираност при избора им на висше училище, в което работят най-добрите преподаватели.

В някои европейски държави националните органи за оценяване и акредитация са отговорни за оценяването и поощряването на академичния състав. В Испания професионалната подкрепа на преподавателите се осигурява в съответствие със стандартите на *Националната агенция за оценка на качеството и акредитация* (National Agency for Quality Assessment and Accreditation) и не зависи от университетите. Дори и в този случай, въпреки че преподавателската дейност се счита за критерий за поощряване, агенцията оценява по-високо резултатите от научноизследователската дейност на академичния състав.

Авторите на публикацията посочват, че при оценяването на преподавателите, постигането на по-добър баланс между постиженията в преподавателската практика и научните изследвания е един от начините за

насърчаването им да прилагат иновативни практики в преподаването. Въпреки това, далеч по-ефективен подход остава разработването на поощрителни схеми за насърчаване на академичния състав.

Повечето експерти изтъкват необходимостта от предприемането на действия за създаване на национални институции, които да са фокусирани върху педагогиката във висшето образование. Такива институции следва да определят стандарти за професионално развитие, да ръководят проектирането, оценката и финансирането на програмите за поощряване, както и да осъществяват координация на дейностите между висшите училища, министерства и други заинтересовани организации. Те следва да разполагат с достатъчен институционален капацитет и експертиза за прилагане на добрите практики за професионално развитие и въвеждане на иновативни методи в преподавателската дейност.

Пример за това е *Академията за висше образование в Обединеното кралство* (UK's Higher Education Academy – Advance HE), която публикува сравнителен анализ, с което подпомага висшите училища в подобряването на процесите по поощряване на академичния състав, свързано с преподавателската им дейност. Академията функционира съгласно TEF, като предлага стратегически съвети на висшите училища, насочени към насърчаване на профе-

сионалното развитие на преподавателите и въвеждането на иновативни практики в преподаването. Тя улеснява и координира виртуално всички дейности в това направление като:

- предоставя *Платформа за споделяне и обмен на знания* (Knowledge Hub);
- организира обучения и събития като *Конференцията за напредък в преподаването и ученето във висшето образование* (Advance HE Teaching & Learning Conference 2018);
- осигурява финансиране за предоставяне на стипендии и награди за преподаватели.

Заклучение

Въз основа на анализа авторите заключават, че представените практики за професионално развитие, адекватно приложени, могат да бъдат ефективни, но имат сравнително ограничен обхват. Той може да бъде разширен чрез комбинирането им. Успешният преход на висшите училища към разработване и прилагане на иновативни модели за преподаване и създаване на възможности за професионално развитие на преподавателите изисква визия и ефективно лидерство. Новите модели следва да са насочени към усъвършенстване на знанията, уменията и подготовката на академичния състав във връзка с тенденциите и предизвикателствата в бързо променящата се среда на висшето образование.

Източник:

1. Inamorato dos Santos, A., Gaušas, S., Mackevičiūtė, R., Jotautytė, A., Martinaitis, Ž. Innovating Professional Development in Higher Education: An analysis of practices, EUR 29676 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2019, ISBN 978-92-76-00580-3, doi:10.2760/26224, JRC115622.

<https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/innovating-professional-development-higher-education-analysis-practices>

Петър Алексиев

ОБОБЩЕНИЯ И ПРЕПОРЪКИ

Авторите посочват, че висшите училища в Европа са изправени пред значителни предизвикателства. Масовизацията и пазарната ориентация на висшето образование повишава ролята на студентите в разработването на образователни предложения и допринася за засилване на конкуренцията между образователните институции. Цифровизацията на образованието, особено по отношение на използването на отворени образователни ресурси и отворени онлайн курсове се ускорява, но остава ограничена поради ниската „цифрова грамотност“ на академичния състав и консерватизма в сектора на висшето образование. Съвременните предизвикателства изискват от висшите училища да станат по-гъвкави и адаптивни, за да останат конкурентоспособни. Освен това те трябва да гарантират високо качество на висшето образование и неговата адекватност на индивидуалните и обществените потребности. Професионалното развитие на академичния персонал е пряко свързано със съвременните тенденции. То допринася за модернизирание на висшето образование и служи на самите преподаватели, като улеснява кариерното им развитие и допринася за по-доброто им възнаграждение.

Проучването показва, че в много европейски системи за висше образование възможностите за професионално развитие са ограничени, а в някои случаи отсъстват. Дори в добре развити европейски висши училища, академичните среди са склонни да участват рядко или несистематично в дейности за професионално развитие. Идентифицирани са **четири**

основни причини, обуславящи съвременното състояние:

1. Нежелание за откъсване от традиционните практики.
2. Не се изисква преподавателска квалификация при наемане на работа или кариерно развитие във висшите училища.
3. Натоварени работни графици на преподавателите и липса на време за дейностите по професионално развитие.
4. Липса на институционален капацитет за разработване на ефективни схеми за професионално развитие.

Признава се, че основната пречка е дисбалансът между научноизследователските и образователните функции на висшето образование, т.е. по-голямото значение, което се придава на научноизследователската дейност, отколкото на резултатите от преподаването на всички нива: **системно** (глобалните университетски класации); **национално** (Рамка за върхови постижения в научноизследователската дейност в Обединеното кралство); **институционално и индивидуално** (преобладават схеми за възнаграждение и насърчаване на академичния състав, основани на постигнати резултати от научноизследователската дейност).

В документа се посочва, че традиционните практики за професионално развитие на преподавателите (курсове от типа „седа и слушам“) се оказват неефективни. Идентифицирани са някои примери за успешни иновативни дейности в това отношение, които имат потенциала да преодолеят посочените пречки.

Практики, които помагат на учениците да разработят иновативни методи на преподаване:

1. Академични конференции насочени към изграждане на умения за преподаване

Инициативи, свързани с професионалното развитие на академичния състав като конференцията „Преподаване за учене“ на Университета в Тарту запознават академичните среди с иновативните методи на преподаване. Това е особено важно за държави с по-слабо развити системи за висше образование, където професионалното развитие на преподавателите все още е относително непопулярно. В такива случаи присъствието на международни експерти е особено препоръчително за осигуряване на съответния опит и различни перспективи.

2. Мобилността като възможност за професионално развитие на академичния персонал

Изводите от проучването сочат, че мобилността е ключово действие за професионалното развитие на персонала (вкл. административния и помощния) във висшето образование. Тя дава възможност на членовете му да се учат един от друг в различни аспекти (и държави), като в същото време съдействат и за повишаване сътрудничеството между висшите училища и преподавателите. Показателен е проектът „Интеграцията и популяризиране на курсове за обучение на персонала в университетите в Европа“ (IMOTION) относно възможностите за мобилност на персонала. IMOTION централизира информацията за програмите за обучение и мобилност в Европа и я пре-

доставя на всички висши училища и техния персонал. Функционира като база данни за възможностите за професионално развитие във висшите училища в Европа. Проектът показва решаващото значение на осигуряването на ресурси (финансови и човешки) не само за създаване и поддържане на база данни с предложения, но и за по-нататъшното им развитие и адекватно разпространение за увеличаване на обхвата.

3. Съвместни, неформални и ad-hoc възможности за професионално развитие

Неформалните и съвместни практики като „Място за пийване“ на Университета в Дъблин (дискусии свързани с дидактиката по време на обедните почивки) се изтъкват като възможности за насърчаване на персонала към споделяне на иновативни практики в преподаването. Разходите за подобни инициативи са много ниски и биха могли лесно да бъдат приложени в други висши училища. В тях могат да участват външни експерти или гостлектори от други висши училища, за да споделят някои по-малко познати знания и опит.

Практики за стимулиране на иновациите в преподаването

Пример за преодоляване липса на формални изисквания, свързани с преподаването, е удостоверяването на преподавателска квалификация (UTQ) и наличието на необходимите дидактически компетентности на преподавателите в Нидерландия. Въвеждането на UTQ гарантира непрекъснатостта на педагогическото развитие на университетските преподаватели, познаването на най-новите тенденции и улеснява кариерното им

развитие. Присъединяването на някои университети в Белгия към системата UTQ е доказателство за положителните страни на инициативата.

Практики подходящи за лесно вписване в натоварените работни графици на преподавателите

Проучването на практиките установява наличието на начини за преодоляване липсата на време от преподавателите, като осигуряване на материали за самообучение (напр. LSE, Великобритания) или организиране на онлайн курсове (напр. University Pedagogical Support, Финландия). Отбелязано е, че те трябва да се приемат като подкрепа, а не като основна или самостоятелна стратегия за професионално развитие. Добра практика е тези учебни ресурси да бъдат възможно най-привлекателни и интерактивни, което значително повишава ефективността им.

Практики за подобряване на институционалния капацитет на висшите училища

1. Максимално използване на вътрешните ресурси

Възможно решение за тези висши училища, които има малък опит за ефективно проектиране и изпълнение на програми за професионално развитие (например педагогически или технически умения), е да се използват максимално онези специфични възможности, които вече съществуват в институциите. Добър пример за такава стратегия е Университетът „Помпеу Фабра“ в Барселона, който използва техническата си база за видео продукция и ноу-хау за проектиране на отворени онлайн курсове

(МООС). Посочено е, че подготовката на МООС е сравнително скъпа и отнема много време, но един от начините да „правим повече с по-малко“ е партньорството с други университети и заинтересовани страни. По този начин се споделят разходите и отговорността, като едновременно с това се създават възможности за обмен на знания и опит.

2. Мрежи, партньорства и сътрудничество

Междууниверситетското сътрудничество (на национално и международно ниво) може да бъде ефективно решение за предоставяне на по-широк кръг възможности за професионално развитие на преподавателския състав. В тези случаи е препоръчително висшите училища, включени в мрежа, да са с подобен произход (напр. мрежата на U4), тъй като могат да предоставят програми/курсове/инициативи за професионално развитие, адаптирани към институционалните им култури и обучително съдържание и/или да бъдат разположени в непосредствена географска близост (напр. ENUCE). Целта е да се подобри комуникацията между институциите. Друго разбиране е, че наличието на споделено звено, предоставящо административна и управленска поддръжка за дейностите на мрежата, подобрява нейната ефективност, доказателство за което е мрежата U4.

3. Международни програми за лидерство

Възможностите за обучение от горе надолу на европейско ниво и особено тези, насочени към стратегическото управление на висшите училища (напр. проект D-

TRANSFORM и Академия за онлайн обучение на университетски лидери – EOLLA), могат да осигурят на университетите квалифицирани ръководители, които след това ще разпространяват опит и умения в техните институции. Силно препоръчително е дейностите, насочени към

висшия университетски персонал, да се организират на национално и на международно ниво. Отчита се, че тези дейности са много по-ефективни, когато включват международни партньори и се подкрепят от ЕС, тъй като потвърждават важността на темата и мотивират академичния състав.

Таблица 1. Примери за иновативни практики за професионално развиена академичния персонал във висшите училища.

ПРАКТИКА (ДЪРЖАВА)	ТИП ПРАКТИКА	ОСНОВЕН/И УЧАСТНИК/ЦИ	КРАТКО ОПИСАНИЕ НА ПРАКТИКАТА
Място за пийване, Ирландия (The Sipping Point, Ireland)	Неформални срещи	Градски университет в Дъблин	Неформална общност, която провежда сесии и дискусии свързани с педагогика на преподаването по време на обедните почивки.
Университетска педагогическа подкрепа, Финландия (The University PedagogicalSupport – UNIPS)	Онлайн педагогическо обучение за университетски преподаватели	Университет в Турку в сътрудничество със седем финландски университета	Отворена, цифрова среда, предлагаща гъвкаво, базирано на научни изследвания, онлайн педагогическо обучение
Международна мрежа U4 (U4 Network, international)	Международна мрежа за сътрудничество между университети	Университетска мрежа, съставена от: Университета в Гент (Белгия), Университета в Гьотинген (Германия), Университета в Грьонинген (Нидерландия), Университета в Тарту (Естония) и Университета в Упсала (Швеция)	Стратегическо партньорство с цел обединяване на ресурси (средства и експертиза) за увеличаване на мащаба на съвместните изследвания, професионалното развитие, мобилността и други дейности.

Квалификация за преподаване в университет, Нидерландия (University Teaching Qualification – UTQ)	Унифициран начин за доказване на преподавателски компетентности	Споразумение между 14 университета в Нидерландия	Доказателство за дидактическите умения на преподавателите, изисквани и взаимно признати от всички участващи университети.
Европейски проект D-TRANSFORM	Международен проект за сътрудничество	Финансиран от ЕС по програма Erasmus + и осъществен от представители на Франция, Италия, Испания, Унгария и Обединеното кралство	Програма за развитие на лидерство в електронното обучение, фокусирана върху висшите университетски ръководители, създадена в рамките на международно публично-частно партньорство.
Подкрепа за проектиране на отворени онлайн курсове, Испания (Support for MOOC production)	Подкрепа за проектиране на отворени онлайн курсове	Университет „Помпеу Фабра“, Барселона	Цялостна подкрепа за проектирането на МООС, включваща педагогически съвети и технологична помощ за преподавателите и общо управление на процеса.
Център за преподаване и учене, Обединено кралство (TLC)	Материали за самообучение	Лондонското училище по икономика и политически науки (LSE)	Споделени ресурси, достъпни за преподаватели и използвани като подкрепа за други дейности за професионално развитие (напр. индивидуални консултации).
Европейски проект за интеграция и популяризиране на курсове за обучение на персонала в университетите в Европа (IMOTION EU)	Информационна платформа	Мрежа на университети от столиците на Европа (UNICA)	Платформа, която централизира информация за възможностите за обучение и мобилност, организирани предимно за административния и техническия персонал в университетите.

Технологията ускорява ученето в здравното образование, Обединено кралство (Informatics and technology enhanced learning in health education – iTelHub)	Професионално развитие фокусирано върху съдържанието (Здраве)	Кралски колеж в Лондон	Разнообразие от курсове, работилници, семинари и консултантски услуги, предлагани на персонала в областта на стоматологията, сестрински грижи и акушерството и предоставяне на специализирани цифрови технологии.
Университетското сътрудничество като пътеводител на професионалното развитие в Естония (University collaboration as a PD driver in Estonia)	Национална мрежа; Провеждане на международна конференция	Естонската мрежа (ENUCE); Университет в Тарту	Неофициален съюз на естонски университети, предоставящ място за срещи относно продължаващото образование и организиране на конференция за представяне на резултатите от научните изследвания и споделяне на добри практики.
Европейска Академия за онлайн обучение на университетски лидери (Empower Online Learning Leadership Academy – EOLLA)	Работилници (Workshops) заплащани от участниците	Европейска асоциация на университетите за дистанционно обучение (EADTU) с финансиране от ЕС	Обучително мероприятие, насочено към университетските лидери, базирано на принципите на активното учене в отговор на новите и нововъзникващи модели на преподаване и обучение.

Основни препоръки за висшите училища

Въз основа на задълбочения анализ на практиките авторите препоръчват висшите училища да обособят звено/отдел, предназначен изцяло за педагогическото развитие на академичния персонал. Функционирането му гарантира позитивна синергия и реализирането на икономии. Звената трябва да бъдат легитимирани от висшето ръководство на образователните институции и да наемат професионални педагози, за да запълнят

празнината от недостатъчна педагогическа експертиза във висшите училища. Полезно е тези звена да осъществяват сътрудничество с други университетски органи и външни заинтересовани страни (напр. библиотеки, IT сектор и др.) при проектирането и осъществяването на програми/курсове/инициативиза професионално развитие на преподавателите, което носи допълнителна специфична експертиза.

Обърнато е внимание, че за насърчаване на сътрудничеството и

обучението, възможностите за мобилност на персонала също се считат за ключови действия за професионално развитие. Мобилността позволява споделянето на опит и опознаването на нови методи за обучение и преподаване. За тази цел много висши училища сключват споразумения за обмен на персонал за определено време.

Авторите посочват, че много от споменатите практики са взаимно допълващи се и служат на конкретни, но ограничени цели. В тази връзка е от съществено значение университетите да предлагат широк спектър от възможности за професионално развитие (напр. съвместни и индивидуални, онлайн и офлайн дейности, включващи активно учене, ресурси за самоусъвършенстване и др.). Като много добра практика се посочва персонализираната подкрепа, която отчита индивидуалните характеристики и пропуски на всеки преподавател. Това допринася за избор на правилния път за развитие от всеки член на персонала. Особено важно е организаторите да разработят и прилагат ефективни схеми за оценяване на резултатите от подобни дейности, тъй като съществуват малко доказателства за това кои практики работят добре и кои не.

Авторите обръщат внимание и на необходимостта от трансформация на

физическите пространства във висшите училища, които улесняват използването на нови технологични решения за учене (напр. интерактивни класни стаи и др.). Важно е да бъдат събрани повече доказателства за ефективността на различните подходи за преподаване и учене и да се насърчава разпространението и прилагането на положителния опит (напр. учредяване на стипендия за прилагане на нови подходи за преподаване и учене).

Настойчиво се препоръчва висшите училища да обмислят начини за включване на преподаването в схемите за кариерно развитие на академичния персонал. Това може да бъде осъществено чрез въвеждане на формални изисквания за доказване на преподавателски компетентности при наемане на нов персонал и чрез схеми за възнаграждение на прилагащите успешни и иновативни практики. Подходящите възнаграждения мотивират преподавателите за непрекъснато учене, усвояване и прилагане на нови подходи и методи на обучение. Цялостната стратегия на висшите училища относно качеството на преподаването и обучението на студентите не трябва да бъде насочена единствено към привличането на утвърдени преподаватели, но и към действащите, които имат потребност от усъвършенстване на компетентностите си в тази сфера.

Източник:

Inamorato dos Santos, A., Gaušas, S., Mackevičiūtė, R., Jotautytė, A., Martinaitis, Ž. Innovating Professional Development in Higher Education: An analysis of practices, EUR 29676 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2019, ISBN 978-92-76-00580-3, doi:10.2760/26224, JRC115622.

<https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/innovating-professional-development-higher-education-analysis-practices>

Величка Лозанова

УДОСТОВЕРЯВАНЕ НА ДИДАКТИЧЕСКИ КОМПЕТЕНТНОСТИ НА УНИВЕРСИТЕТСКИТЕ ПРЕПОДАВАТЕЛИ В НИДЕРЛАНДИЯ

Съвместният изследователски център на ЕК идентифицира добрите практики в иновациите за професионалното развитие на академичния състав във висшите училища в доклада „Innovating professional development in higher education: Case studies (2019)“. Специално място в него е отделено на представянето на практика в Нидерландия за издаване на национално признати Свидетелства за дидактическите компетентности на университетските преподаватели (Basiskwalificatie Onderwijs).

Известно е, че системите за кариерно развитие и заплащане на университетските преподаватели в повечето държави зависят от научната продукция и от лекционния хорариум, а не от качеството на преподаването. Авторитетните международни класации на университетите също се основават върху научните резултати, както и националните системи за финансиране. В такава ситуация нидерландските университети, по своя инициатива, въвеждат изискването за присъждане на национално признати Свидетелства за дидактически компетентности на академичния състав в своите политики за развитие на човешките ресурси и в образователните си стратегии. В повечето от висшите училища е въведено изискването за притежаване на подобно свидетелство от всяко лице, което кандидатства за постоянна академична позиция. Това се интерпретира като показател за значението на преподаването и на преподавателските способности на академичния състав.

Изтъкната е дългата история на усилията за професионално развитие

на преподавателите във висшите училища в Нидерландия. Университетите в страната създават първите центрове с подобна насоченост още през 60-те години на XX в., дори без национална нормативна уредба за педагогическата подготовка на академичния състав. Университетът в Утрехт пръв въвежда през 1996 г. схема за квалификация на преподавателите, предполагаща покриването на основни педагогически изисквания. Неговият пример е последван от сродни институции и през 2008 г. всички научноизследователски университети³ подписват *Споразумение за национално признати свидетелства за дидактически компетентности*.

Практиката е определена за иновативна, тъй като наличието на подобна рамка с изисквания за преподавателски компетентности в сферата на висшето образование представлява рядък феномен не само в Европа, но и по света. Университетските преподаватели често нямат възможност да усъвършенстват своите знания и умения чрез участие във формални курсове. Осигурена е значителна институционална самостоятелност в организирането на обученията, защото инициативата се реализира без участието на правителството, а като самостоятелна инициатива на университетите. По своята същност Споразумението задава единствено целта и рамката за нейното постигане. Целта е осигуряване на знания, опит и тяхното практическо прилагане с оглед подобряване на преподаването. Изборът на конкретни средства за постигането на така формулираната цел е предоставен на университетите и отделните преподаватели.

³ Институциите за висше образование в Нидерландия се делят на изследователски университети (14 на брой) и университети по приложни науки.

Получаването на свидетелство предполага притежаването на преподавателски компетентности



Структуриране на учебната програма



Провеждане на обучението



Проверяване на знанията и оценяване на студентите



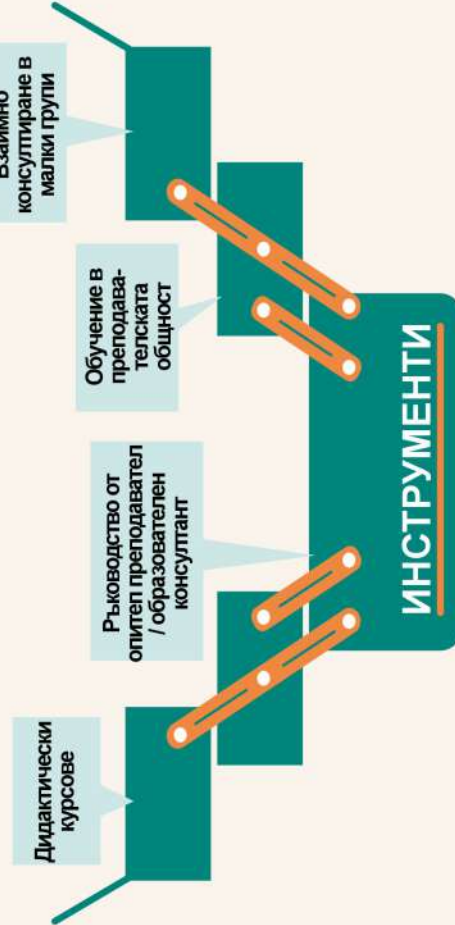
Оценяване на собствения стил на преподаване



Научно ръководство на студентите

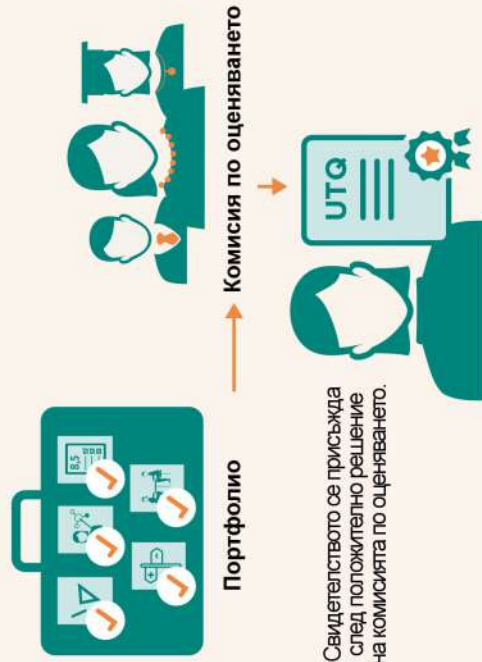
Осигурено е обучение по време на работа

Обучението е фокусирано върху развитието на образователната практика. Възможно е адаптирането му към индивидуалните потребности. Разнообразни инструменти позволяват обучение по време на работа. Цялата процедура продължава от една до две години.



Провежда се оценяване

Представянето на портфолио, изготвено от съответния университетски преподавател, е последна стъпка в процедурата по издаване на свидетелство.



В официалния документ са заложи само общи ръководни принципи за квалификацията на университетските преподаватели в Нидерландия, свързани с развиване или оценяване на педагогическите им компетентности, преди всичко по отношение на структурирането на курсовете, преподаването и оценяването, но също и за стимулиране на активното учене, разширяване на цифровите компетентности, интердисциплинарността и интернационализацията. Въз основа на тези стандарти всеки университет разработва свои собствени политики и програми за обучение и кариерно развитие. Тяхната обща цел е да спомогнат за придобиването на необходимите умения за присъждане на национално признатите Свидетелства за дидактически компетентности от членовете на академичния състав. Обученията се организират и осигуряват от всеки университет. Провеждат се под различна форма, включително курсове, менторство и др. Така висшите училища самостоятелно избират собствени пътеки за постигане на зададената цел, съобразни с институционалните им характеристики и потребности.

Макар дейностите по внедряване на системата за издаване на национално признати свидетелства да се различават съществено между отделните висши училища, идентифицирани са някои общи характеристики:

- свързване на теорията с практиката чрез комбиниране на обу-

чение и работа;

- изучаване, усвояване и използване на нови знания и умения;
- споделяне на опит между колеги;
- изграждане на визия за преподаването и нейното реализиране съобразно теорията и практиката;
- използване на разнообразни методи за преподаване и оценяване;
- формиране на умения за оценяване;
- осигуряване на дългосрочни програми за професионално развитие, чиято продължителност варира от три месеца до три години.

Важна особеност на системата е нейното фокусиране по-скоро върху компетентностите, които следва да притежава всеки университетски преподавател, отколкото върху измерване на отделяното време за обучение или усвояването на конкретна методика.

Всеки университет разполага със средства, предназначени за осигуряване на дейностите по издаване на национално признати свидетелства за дидактически компетентности. Макар курсовете по принцип да са безплатни, в някои случаи е възможно да се събират такси. Последните варират от 75 евро (за ускорена програма по университетско преподаване в Амстердамския свободен университет) до 1830 евро (за курс по преподаване в сферата на висшето образование в Университета в Утрехт, предназначен за участници от други висши училища).



Фигура 1. Процедурата по присъждане на свидетелство за дидактически компетентности на университетските преподаватели.

Посочено е сериозното натоварване на учените с преподаване и научноизследователска дейност, което ограничава намирането на време за обучение. Дори в такава ситуация, инициативата за национално признати свидетелства регистрира значителни предимства.

Преди всичко, програмите за професионално развитие на отделните висши училища са създадени специално за техния академичен състав. Допълнени от отбелязаната вече институционална автономия за организирането и структурирането на курсовете, програмите придобиват индивидуална и насочена към конкретни потребности форма, което се счита за гаранция за успех. Някои от програмите се реализират не на институционално, а на факултетно ниво. Целта е да се отговори адекватно на потребностите на академичния състав. Това позволява съобразяване със спецификите на практиката на преподаване и работното време на университетските преподаватели.

Свидетелството се придобива след представяне на портфолио. В него следва да са описани практически примери от текущата работа, демонстриращи как съответният преподавател покрива критериите, заложили в изискванията.

Внедряването на процеса по издаване на национално признати свидетелства за дидактически компетентности в политиките за управление на човешките ресурси

оказва въздействие едновременно като външно изискване и като вътрешен мотивиращ фактор за повишаване на участието в инициативи за професионално развитие. Освен това, взаимното признаване между различните университети на придобитата от членовете на академичния състав квалификация позволява на правителството да измерва качеството на преподаването, като отчита дяла на преподавателите, получили подобни свидетелства за повишаване на квалификацията, а инициативата води и до улесняване на мобилността. Правителството одобрява инициативата и от своя страна осигурява допълнително финансиране за процедури по повишаване на квалификацията, което оказва въздействие като външен мотивиращ фактор за по-активно участие на университетските преподаватели. Устойчивостта на дейностите в тази насока зависи от активността на университетите.

Проведените проучвания показват, че към 2016 г. около 58% от членовете на академичния състав в Нидерландия са получили национално признати свидетелства за дидактически компетентности. Отбелязана е трудността за измерване на потенциалното въздействие на тази дейност върху качеството на преподаване и обучението на студентите. Същевременно е регистрирано силно въздействие върху кариерното развитие на преподавателите, предвид отчитането на свидетелствата в процедурите по подбор и академичното израстване.

Фигура 2. Свидетелство за университетска преподавателска квалификация.



Основното предизвикателство пред инициативата е утвърждаването ѝ като форма за непрекъснато професионално развитие. Забелязан е стремеж на висшите училища за разработването на политики в тази

насока. Перспективата пред нейното развитие се демонстрира от интереса към въвеждането ѝ от университетите по приложни науки в страната, както и от някои университети в Белгия.

Източници:

1. Innovating professional development in higher education: Case studies (2019)
<http://dx.doi.org/10.2760/712385>
2. Professionalisation of university lecturers: UTQ and beyond (2018)
www.vsnu.nl/files/documenten/Professionalisation%20of%20university%20lecturers.pdf

Йордан Илиев



НАЦИД

ISSN 1314-8958 (Print)
ISSN 2367-9417 (Online)