

УДК 2-735:378

**ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД
В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ****М.В. ГЛОБЕНКО***(Белорусский государственный педагогический университет им. М. Танка, Минск)*

Качество образования – одна из составляющих и важнейшая характеристика образовательного производства, педагогической деятельности как в закрытой образовательной ситуации, так и в условиях открытой конкуренции при существовании рыночных механизмов регулирования образовательной практики. Само по себе качество – это только средство, помогающее выявить соответствие конечного продукта цели (описание качества продукта с точки зрения производителя), применению (система гарантии качества в течение такого времени, которое определено производителем) и запросам потребителя (восприимчивость продукции, услуг на рынке в течение времени спроса на нее). Сегодня проблема эффективности и качества педагогического образования является одной из приоритетных. Речь идет не столько о развитии системы контроля качества, сколько о внедрении комплексной системы обеспечения качества, охватывающей учебные планы, преподавательские кадры, учебно-методическое обеспечение учебного процесса, систему итоговой аттестации на выходе. На повестке дня остро стоит проблема подготовки кадров, которые бы профессионально занимались менеджментом в области качества. Очевидно, что сегодня в странах СНГ есть только отдельные элементы системы подготовки кадров в области качества. Создание единой, целостной, скоординированной системы – задача ближайшего будущего.

Введение. Анализ подходов к разработке системы менеджмента качества профессионального образования показывает, что проблема эта чрезвычайно сложна и ее решение требует значительных финансовых и людских ресурсов. В то же время без этого нельзя обеспечить эффективность управления такой сложной системой, как образование.

Ученые и практики-управленцы всего мира достаточно длительное время занимаются разработкой научных основ и прикладных методов управления корпорациями. Сформулирован и некоторый общий подход, заключающийся в переходе от механистического (бюрократического) менеджмента к органическому, опирающемуся на инициативу и предпринимательские качества индивидуумов, то есть сотрудников корпорации [1]. Проблема для университетов заключается в том, что новые подходы долгое время рассматривались исключительно в приложении к промышленным корпорациям. Этот пробел в исследованиях стал восполняться только с начала девяностых годов прошлого столетия. Наиболее известной работой, посвященной новому университетскому управлению, стала книга Бартон Кларка «Создание предпринимательских университетов. Организационные пути трансформации» [2]. Основная идея книги заключается в том, что в современном обществе на путь развития всеобъемлющей предпринимательской организационной культуры вынуждены встать и университеты. Университет в целом должен самоопределяться в обществе и на научно-образовательном рынке.

Основная часть. Предлагаемый **проектно-ориентированный подход** [3] в процессе формирования системы менеджмента качества (СМК) в университете как форма органического предпринимательского менеджмента, представляется весьма приемлемым в этом смысле. Несмотря на некоторую путаницу, связанную с двойным смыслом слова «проект» в русском языке (проект как дизайн или структура некоторой конструкции и проект как целенаправленная работа или предприятие), понятие проектной деятельности прочно вошло в жизнь и словосочетание «научный проект» является широко используемым в университетской жизни.

Идея перехода университета на функционирование на принципах предпринимательского менеджмента с использованием элементов проектной организации не означает слом традиционной функциональной департаментализации образовательной деятельности. Предлагаемый подход состоит во введении дополнительно к ней элементов матричной (многомерной) организации, что всегда есть результат совмещения двух организационных альтернатив – функциональной и продуктовой. С такой концепцией можно согласиться лишь отчасти. Например, не доказана оптимальность матричной организационной структуры управления качеством профессионального педагогического образования. Из теории менеджмента известно, что матричная структура управления возникла как реакция на необходимость проведения быстрых технологических изменений при максимально эффективном использовании высококвалифицированной рабочей силы.

Главное отличие матричных структур от прочих состоит в том, что они позволяют осуществлять единое руководство (планировать, координировать, контролировать) над несколькими подразделениями по вертикали и горизонтали. Руководящий орган наделен при этом всей полнотой власти (рис. 1). В слу-

чае применения такой структуры вуз превращается в сетевую организацию, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны – непосредственному руководителю функциональной службы, с другой – руководителю более высокого ранга, наделенному необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления качеством.

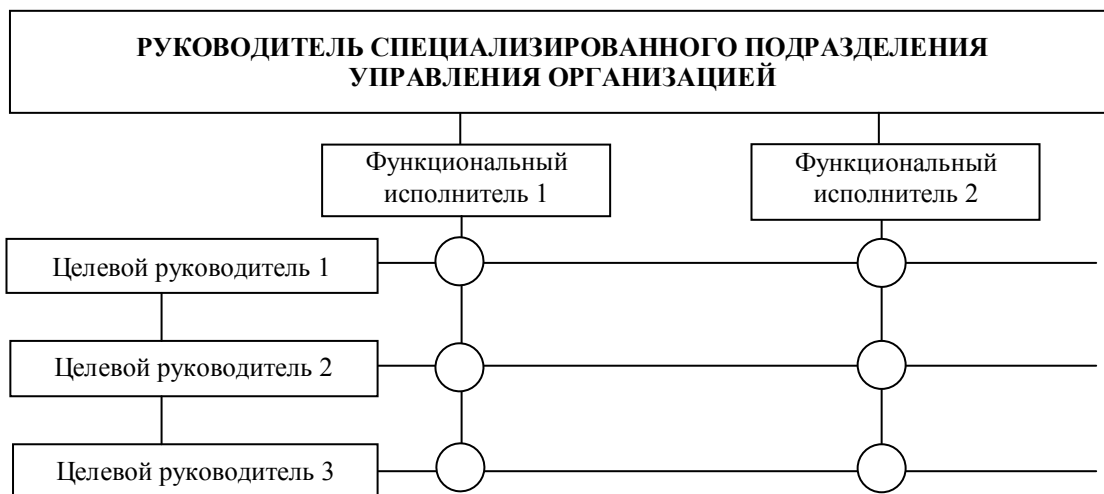


Рис. 1. Матричная структура управления качеством

В качестве главного достоинства матричных структур отмечают возможность принятия руководителем подразделения быстрых, квалифицированных, творческих решений. Такие руководители меньше опираются на бюрократические методы, меньше склонны к формализму, чем действующие в рамках классических организационных структур. Но матричные структуры не лишены недостатков. Наиболее выраженные из них: подрыв принципа единоначалия, большая сложность в управлении и координации деятельности организации в целом.

Проектно-ориентированный подход – относительно новая методология научного анализа. Для отечественных образовательных учреждений данный подход к организационному проектированию малоизвестен в силу различных факторов, основными из которых являются слабое представление о том, как проектный менеджмент может быть использован в наших специфических условиях, тем более, применительно к процессу формирования СМК в сфере образования. На эту тему существуют лишь отдельные публикации российских исследователей, рассматривающие возможности использования проектно-ориентированного подхода для университетов [4, с. 24 – 37].

Мы не видим препятствий для использования данного подхода в условиях педагогического вуза. Следует отметить, что проектно-ориентированное образовательное учреждение можно определить и как взаимосвязанную совокупность стратегий, культуры, организационно-управленческих моделей и инноваций, направленных на достижение уникального результата в системе управления качеством образовательного процесса. Предлагаемый проектно-ориентированный подход систематизирует совокупность управленческих структур образовательного учреждения и выявляет механизм их создания на основе принципов проектной организации. При создании СМК основной организационной подструктурой, реализующей конкретный проект, является полуавтономная *проектная группа*. Данная группа действует в рамках стратегического плана и устава университета, общих процедур финансового менеджмента в конкретном университете, однако имеет высокую степень самостоятельности в выборе методов решения поставленных задач. Цель создания такой проектной группы состоит в реализации определенного продукта деятельности образовательного учреждения.

В зависимости от сложности решаемых задач и продолжительности их решения проектные группы могут иметь ту или иную степень структурированности и различный статус внутри учреждения.

Стандартная процедура организации проектной группы в университете – создание приказом ректора так называемого «центра». Деятельность данного центра может носить межкафедральный, межкаультетский или даже общеуниверситетский характер. Крупная организация состоит из пяти основных компонентов, различающихся по виду выполняемых функций. *Операционное ядро* включает персонал, выполняющий основные производственные функции. *Стратегическая вершина* представляет собой органы управления. *Средняя линия* обеспечивает передачу управляющего воздействия от стратегической вершины к операционному ядру. *Технологическая структура* объединяет экспертов, обеспечивающих работу других подразделений и определяющих технологии функционирования операционного ядра. *Технический персонал* – это вспомогательный персонал, не участвующий в основном производственном

процессе, то есть не включаемый в операционное ядро [4, с. 24 – 37]. Рассматривая университет как, в первую очередь, образовательную организацию и учитывая, что в мире существует значительное количество университетов, сконцентрированных только вокруг образовательной деятельности, *операционное ядро* университета можно представить как совокупность образовательных программ (специальностей, дисциплин, степеней).

Управление качеством профессионального образования на основе проектно-ориентированного подхода можно связать с творческой деятельностью по руководству и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта.

В действующей в вузе системе менеджмента качества на основе проектно-ориентированного подхода применение привычных названий к проектным структурам естественным образом вызывает перенос наименований должностей участников проектной группы. Так, руководитель проекта может именоваться деканом или заведующим кафедрой (исполняющим обязанности заведующего кафедрой). Соответственно, могут быть введены должности заместителя заведующего кафедрой по разным аспектам деятельности проекта. Устойчивые проектные структуры могут иметь собственные материальные ресурсы обеспечения деятельности. За ними могут быть закреплены учебные аудитории, компьютерные классы, офисные помещения.

Создавая межфакультетскую или межкафедральную структуру, следует каким-то образом очертить круг подразделений, с которыми устанавливаются горизонтальные связи и которые, по существу, обеспечивают работу проектной группы. Такие подразделения могут быть названы базовыми подразделениями проекта. В качестве базовых подразделений могут выступать отдельные кафедры, факультеты, университетские научно-исследовательские институты и их подразделения. Важным действующим лицом проектной группы является – руководитель программы обучения или научный руководитель проекта, то есть лицо, ответственное за технологию работы проекта. Эти сотрудники, как правило, отбираются из профессорско-преподавательского состава базового подразделения, обеспечивающего выполнение, например, определенных действий по улучшению качества предлагаемых образовательных услуг. Другими участниками проектной группы становятся преподаватели, научные сотрудники, учебно-вспомогательный персонал базовых подразделений, работающий на основе совместительства, почасовой оплаты, договоров оказания услуг и других форм, позволяющих оплачивать их труд в соответствии с конкретным вкладом в выполнение проекта.

Эффективное управление качеством образования на основе проектно-ориентированного подхода должно базироваться на следующих основных концептуальных принципах:

- создание команды проекта и управление ею с целью координации действий всех исполнителей, вовлеченных в проект;
- определение целей внедряемого проекта;
- определение центров ответственности за проект в целом и отдельные его подструктуры;
- создание системы комплексного и прогнозирующего планирования работ;
- создание системы контроля и регулирования хода выполнения проекта.

После выделения основных принципов процесс управления можно отобразить в виде следующей обобщенной схемы (рис. 2).

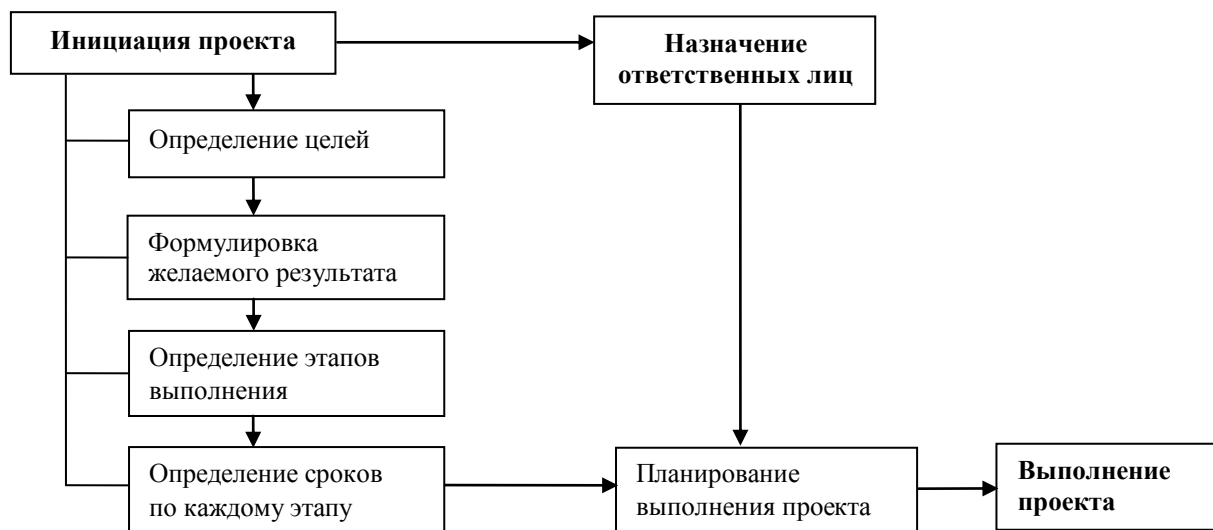


Рис. 2. Этапы управления проектом

Следует отметить, что основными организационно-педагогическими **условиями** реализации концепции проектно-ориентированного управления качеством педагогического образования в вузе являются взаимосвязь типологии учебного заведения с внешними структурами (рынок труда и образовательных услуг, социальные, культурные, информационные и иные институты, другие учебные заведения, предприятия и организации, органы управления, семья и т.п.); взаимосвязь внешних и внутренних факторов.

Анализ проблемы управления качеством профессионального образования показал, что подходы к решению этой актуальной задачи весьма вариативны и единой позиции по данному кругу вопросов в науке не выработано. Вместе с тем существующие концепции и модели позволяют выделить ряд характерных черт, раскрывающих содержание понятия «качество профессионального образования» в научном и прикладном аспектах: культурно-историческая обусловленность, комплексность, системность, междисциплинарность, целенаправленность, стандартизованность, субъектность.

Заключение. Изучение состояния проблемы управления качеством современного образования определяется сегодня факторами внешней среды, а именно социально-экономическими условиями деятельности субъектов, важнейшей составляющей которых выступает рынок труда. Основой модели управления качеством профессионального образования должны служить следующие базовые принципы:

- сокращение централизованного контроля над деятельностью образовательных учреждений, расширение их автономии и ответственности;

- наличие национального, независимого от государственных структур управления образованием органа (или органов) для оценки деятельности учреждений образования;

- полноправное участие самих учреждений в процедуре оценки и изменение этой процедуры таким образом, чтобы отчет о самооценке выдвигался на первый план и рассматривался в сопоставлении с заключением внешней аудиторской экспертизы.

Все это возможно осуществить лишь в рамках проектно-ориентированного подхода к построению процесса управления образовательным учреждением, поскольку он позволяет интегрировать в единое целое управление сразу несколькими проектами, подчиненных вместе с тем общей стратегической цели образовательного учреждения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ghoshal, S. The Individualized Corporation: A Fundamentally New Approach to Management / S. Ghoshal, C.F. Barlett. – L.: Random House Business Books, 2000. – 45 p.
2. Clark, B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Issues in Higher Education / B.R. Clark. – Paris: IAU Press, Pergamon, Elsevier Science, 1998. – 62 p.
3. Хохлов, А.Ф. Проектно-ориентированный университет / А.Ф. Хохлов, Р.Г. Стронгин, А.О. Грудзинский // Высшее образование в России. – 2002. – № 2. – С. 3 – 11.
4. Грудзинский, А.О. Концепция проектно-ориентированного университета / А.О. Грудзинский // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – № 3(26). – С. 24 – 37.

Поступила 12.04.2010

PROJECT-TENTATIVE APPROACH IN THE SYSTEM OF QUALITY'S MANAGEMENT OF THE HIGHER PEDAGOGICAL EDUCATION

M. GLOBENKO

Quality of education is one of constitutive components and the most important characteristics of educational process, pedagogical activities, under the conditions of free competition with the existence of market regulation mechanism of the educational practice as well as in an enclosed educational situation. 'Quality' by itself is only a means which helps to find the accordance between the issue of the aim (description of the product quality from the producer's point of view), application (system of the quality guarantee during the time, determined by the producer) and the customer requirements (demand for the product, market services during the time it's being on the top). Today the problem of efficiency and quality of a pedagogical education is one of the priorities. It is a question not so much of development of the monitoring system of quality, how many about introduction of the complex system of maintenance of the quality, covering curricula, teaching personnel, methodical maintenance of educational process, system of total certification on an exit. In our days there is a problem of training of personnel which professionally would attend to management in the field of quality. It is obvious that today in the CIS countries there are only separate elements of system of training of the personnel in the field of quality. Creation of the unique, complete, coordinated system – is an aim of the nearest future.