

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ МАКСИМА ТАНКА»
Институт повышения квалификации и переподготовки
Факультет управления и профессионального развития педагогов
Кафедра менеджмента и образовательных технологий

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ
УЧРЕЖДЕНИЯ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Допустить к защите в
Государственной
экзаменационной комиссии
Заведующий кафедрой
менеджмента и образовательных
технологий

_____ Ю.Н.Кислякова
_____ 2017

Заимствования – 29.1%
Цитирования – 3.5%
Оригинальность – 67.4%

Дипломная работа
слушателя второго года обучения
группы МО 161 специальности
переподготовки 1-09 01 72
«Менеджмент учреждений
дошкольного, общего среднего
образования, дополнительного
образования детей и молодёжи»
заочной формы
получения образования
Ловецкого
Александра Леонидовича

Научный руководитель:
Клезович О.В.,
кандидат педагогических наук,
доцент
Защищена

_____ 2017
с оценкой _____ (_____)

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ	5
1.1 Сущность и соотношение понятий «проект», «проектная деятельность» и «управление проектами». Аналитический обзор.	5
1.2 Структурные составляющие процессов управления проектами и их основные характеристики	11
ГЛАВА 2 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КАК ОДНА ИЗ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ	19
2.1 Содержание и структура профессиональных компетенций менеджера в сфере образования в области управления проектной деятельностью в учреждении образования	19
2.2 Состояние сформированности профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью	24
ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ГУО «МАЙСКАЯ БАЗОВАЯ ШКОЛА ЖЛОБИНСКОГО РАЙОНА»)	29
3.1. Анализ проектной деятельности ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» с позиции менеджмента в образовании	29
3.2. Организационно–педагогические условия эффективной организации проектной деятельности в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района»	35
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	46
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	48
ПРИЛОЖЕНИЕ	51

ВВЕДЕНИЕ

Модернизация школьного образования в Республике Беларусь является одним из стратегических важных ориентиров образовательной политики государства, в рамках которой намечены приоритетные и взаимосвязанные направления, а именно переход на новые образовательные стандарты, развитие системы поддержки талантливых учеников, совершенствование учительского состава, изменение школьной инфраструктуры, развитие физических способностей школьников, и самое важное, это расширение самостоятельности школ.

Также актуальной задачей является достижение нового, современного качества образования.

Для эффективного осуществление управления проектной деятельностью в условиях учреждения общего среднего образования в контексте модернизации школьного образования требуется проектная позиция, ориентация на продуктивную деятельность, умение работать в команде и самостоятельно проектировать как сам педагогический процесс, так и его результаты, условия, перспективы развития.

На сегодняшний день сложились определённые теоретические предпосылки для научного обоснования управления проектной деятельностью в условиях учреждения общего среднего образования.

Так, общие положения социального управления рассматривали в своих трудах Г. В. Атаманчук, В. Г. Афанасьев, Д. М. Гвишиани и др., теоретические основы внутришкольного управления — Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, П. И. Третьяков и др.

Теоретические и практические аспекты управления образовательными проектами освещены в исследованиях В. Н. Буркова, Е.Б. Куркина, А. М. Новикова, Д. А. Новикова и др. Управление развитием современных образовательных учреждений на основе программно—проектного подхода нашло отражение в исследованиях В.С. Лазарева, А. М. Моисеева, М. М. Поташника и др.

Вопросы реформирования и модернизации школьного образования находятся в центре внимания в работах В. С. Аванесова, А. И. Адамского, В. А. Болотова, Б. Л. Вульфсон, Э. Д. Днепров, В. С. Леднёва, И. М. Реморенко, В. М. Филиппова и др.

Следует отметить, что к настоящему времени имеется научная база для разработки эффективного управления проектной деятельностью.

Однако, в указанных литературе и научных исследованиях не обнаружено работ, в которых предметом исследования был процесс управления проектной деятельностью именно в условиях учреждения общего среднего образования.

Цель исследования – раскрыть сущность и специфику проектной деятельности в учреждении образования и представить модель управления

проектной деятельностью в учреждении общего среднего образования на примере ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района».

Объект исследования – проектная деятельность в учреждении общего среднего образования

Предмет исследования – модель управления проектной деятельностью в учреждении общего среднего образования.

В соответствии с целью, объектом, предметом исследования были поставлены следующие задачи:

1) рассмотреть сущность и соотношение понятий «проект», «проектная деятельность и «управление проектами», провести аналитический обзор:

2) изучить структурные составляющие процессов управления проектами и их основные характеристики ;

3) определить состояние сформированности профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью;

4) провести анализ проектной деятельности ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» с позиции менеджмента в образовании, выявить проблемные моменты;

5) разработать модель управления проектной деятельностью в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района».

Методологической основой исследования послужил диалектический метод научного познания и системный подход. В ходе исследования использовались такие общенаучные методы, как дедукция, индукция, классификация, аналогия, наблюдение, интерпретативный анализ комплекса научных работ, учебников, элементы дефиниционного и сопоставительного анализа.

Базу эмпирических исследований представляет ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района».

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, разбитых на параграфы, заключения, списка используемой литературы и приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Сущность и соотношение понятий «проект», «проектная деятельность» и «управление проектами». Аналитический обзор

Сегодняшнее образование присуще несоответствия традиционных технологий и методик обучения и воспитания современным потребностям общества и государства, требованиям новых образовательных стандартов.

С данным фактом связана неготовность многих педагогов и руководителей школ работать по новому, использовать новые эффективные образовательные технологии и методы объясняет существование негативной ситуации, в которой находится современное образование [18].

Для перевода данной ситуации в позитивную необходимо развитие и широкое внедрение в образовательную систему современных педагогических инструментов, которые позволят привести полученные образовательные результаты в соответствие с новыми требованиями. Чтобы добиться таких результатов, в дополнение к дидактическим средствам требуется соответствующая подготовка учителей и организации учебно-воспитательного процесса, позволяющий эффективно эти средства использовать.

Т.е., речь идет о формировании системы новых педагогических практик, полностью соответствующих новым образовательным целям [18].

Проект имеет множество определений из различных сфер деятельности.

В практической и хозяйственной деятельности его понимают, по определению Ю.И. Попова как: «ограниченный во времени сложный комплекс работ, направленный на достижение уникальной или оригинальной цели» [8, с. 100].

С точки зрения науки проект можно определить как «системный комплекс плановых (технологических, организационных, финансовых и пр.) документов, образующих комплексную системную модель действий, направленных на достижение инновационной идеи» [28, с. 8].

По определению из современного экономического словаря проект можно определить как: «идею, замысел, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, чертежей, расчетов, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации» [28, с. 384].

Великобритания, Английская Ассоциация проект-менеджеров:

«Проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов».

Германия, DIN 69901:

«Проект – это предприятие (намерение), которое в значительной степени характеризуется неповторимостью условий в их совокупности, например:

задание цели;

временные, финансовые, людские и другие ограничения;

разграничения от других намерений;

специфическая для проекта организация его осуществления».

Мировой Банк, «Оперативное руководство», № 2.20:

«Понятие «проект» обозначает комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями».

В словаре педагогических терминов педагогический проект определяется как:

«комплекс взаимосвязанных мероприятий по целенаправленному изменению педагогической системы в течение заданного периода времени, при установленном бюджете с ориентацией на четкие требования к качеству результатов и специфической организации;

разработанная система и структура действий педагога для реализации конкретной педагогической задачи с уточнением роли и места каждого действия, времени осуществления этих действий, их участников и условий, необходимых для эффективности всей системы действий».

Современное толкование термина «проект» имеет и другие значения, вполне соизмеримые с образовательным контекстом:

предварительный, предположительный текст какого-либо документа (например, проект закона, проект программы);

некоторая акция, совокупность мероприятий, объединенных одной программой или имеющих общую организационную форму целенаправленной деятельности (например, образовательный проект, издательский проект, телевизионный проект);

завершенный цикл продуктивной индивидуальной или совместной деятельности (отдельного учащегося, проектной группы, обучающегося коллектива, образовательной организации, корпорации) [4, с. 15].

Проект – это ограниченная во времени деятельность, представленная в виде мероприятий, направленная на решение социально значимой проблемы и достижение определенной цели, предполагающая получение ожидаемых результатов, путем решения связанных с целью, задач, обеспеченная необходимыми ресурсами и управляемая на основе постоянного мониторинга деятельности и ее результатов с учетом возможных рисков [6, с. 127].

Определение «проект» имеет разную трактовку в различных областях деятельности, однако, из всех вышеперечисленных определений можно выделить общие признаки для всех.

Признаки проекта:

направленность на достижение конкретных целей;

координированное выполнение взаимосвязанных операций;

ограничения по времени и ресурсам;

уникальность (неповторимость).

По мнению профессора И.И. Мазура и профессора В.Д. Шапиро общие признаки проектов таковы:

направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;

координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий;

ограниченная протяженность во времени с определенным началом и концом [23, с. 18].

В отличие от производственной системы, где деятельность циклическая, у проекта она однократная.

Проектная деятельность. Здесь мнения учёных разделись.

Профессор Н.В. Матяш определяет проектную деятельность так: «проектная деятельность по самому общему определению есть идеальное промысливание и практическое воплощение того, что возможно, и того, что должно быть. Проект это прототип, идеальный образ предполагаемого или возможного объекта, состояния, в некоторых случаях – план, замысел какого-либо действия» [24, с. 7].

В.Н. Бурков, Д.А. Новиков определяют проект как «ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией. Это также цель и результат проектной деятельности» [26, с. 31].

В результате проектной деятельности рождается проект. В стратегическом смысле он может быть определен как пошаговое осуществление образа будущего.

В учебном пособии «Основы управления проектами» Л.Н. Боронина и З.В. Сенук пишут: «Сущность любого проекта заключается в деятельности, принимая во внимание определения проекта, можно дать определение проектной деятельности, или проектированию. термин «проектирование» происходит от латинского *projectus* – проекция, брошенный вперед. Проекция – это перенос социальной субъективности настоящего в будущее. Проектирование – это процесс создания прототипа, прообраза предполагаемого или возможного объекта или состояния. Проектная деятельность носит двойственный характер. С одной стороны, это деятельность идеальная, поскольку она связана с планированием будущего, промысливанием того, что должно быть, с другой стороны, проектная деятельность – это деятельность технологическая, так как она отражает процессы реализации того, что задумано [10, с. 13].

И.А. Колесникова в книге «Педагогическое проектирование: «В результате проектной деятельности рождается проект. В стратегическом смысле он может быть определен как пошаговое осуществление образа будущего», «Основу научного контекста рассмотрения педагогического проектирования формируют такие категории и понятия, как «проект», «проектирование», «проектный», «проективный», «проектировочный» и производные от них понятия» [21, с. 24].

На наш взгляд самое точное и правильное определение дает И.А. Колесникова

Так, по И.А. Колесниковой «в проектной деятельности принято выделять функции: исследовательскую, аналитическую, прогностическую,

преобразующую, нормирующую. Для проектирования также характерна конструктивность, т.е. нацеленность на получение совершенно определенного практически значимого результата на основе прогностического знания. Этим проектная деятельность отличается от простого выявления и описания общих педагогических закономерностей, присущих, например, научно-педагогической деятельности.

Проектирование носит рамочный характер по отношению к различным педагогическим контекстам. Это происходит потому, что в силу своей многофункциональности проектная деятельность может быть использована в качестве:

педагогического средства внутри более широкого социально-образовательного контекста, например формирования корпоративной культуры в рамках обучающейся организации;

средства обучения (воспитания), играя вспомогательную роль по отношению к другим видам педагогической деятельности, например выполнение учебных (дипломных, курсовых) проектов;

процедуры в контексте другой деятельности, например управления образованием;

формы (инновационного) развития того или иного педагогического объекта (системы, процесса, явления)» [21, с. 32].

Из приведённых примеров определений «проектной деятельности» и «проекта» можно заключить, что в педагогике нет единого понимания понятия проект, ни видения проектной деятельности в системе образования. Но имея разные подходы в понимании, имеют общие точки соприкосновения в принципах.

Из всего выше изложенного, можно сделать предположение, что проектная деятельность – это деятельность во всех фазах проекта.

Системный подход определяет проект как систему временных действий, направленных на достижение неповторимого, но в то же время определенного результата.

«Проект – временное предприятие для создания уникальных продуктов, услуг или результатов»[34].

Системный подход к определению проекта определяет его основные характеристики. Проекты могут быть разнообразными и многогранными.

Однако все они имеют следующие характеристики:

разовость – все проекты представляют собой разовые мероприятия. Они приходят и уходят, появляются и исчезают, оставляя за собой определенные результаты, существенно отличающиеся от наших повседневных обязанностей и деятельности;

уникальности – нет двух одинаковых проектов. Каждый из них, независимо от ее исхода, по своей сути является чем-то уникальным, характерным только для него;

инновации в процессе реализации проекта всегда создают что-то новое. Изменения могут быть большими или маленькими;

производительность – все проекты имеют четко определенные результаты. Это может быть новый дом, печатная книга, модифицированная структура компании, победившая на выборах. Все проекты направлены на достижение определенных результатов, то есть направлены на достижение поставленных целей;

временная локализация – все проекты ограничены четкими временными рамками. Проект заключается в создании чего-то к крайнему сроку, у него есть плановая дата завершения, после чего команда Проектирование еров растворяется. Все эти характеристики взаимосвязаны и определяют конкретные рамки проекта, три критерия измерения, по которому можно оценить любой проект (Рис. 1.1).



Рисунок 1.1. – Схема измерения проекта

Планирование и реализация проекта всегда связаны с тремя основными вопросами:

- сколько времени займет;
- сколько это будет стоить;
- будет ли конечный результат с тем, что мы обозначили в начале.

Первый вопрос ставит на первый план проблему сроков, установленных для проекта в целом и его отдельных этапов.

Второй вопрос обращает наше внимание на стоимость проекта, третий касается вопроса о влиянии деятельности проекта. Многофункциональность и разнообразие технологии проектирования детерминированных многоуровневых многослойных взаимодействий и измерений проекта.

Измерение целей проекта, времени и затрат – это как ограничения проекта, определяющие систему координат, в которой вынужден работать руководитель проекта.

Самая важная задача руководителя проекта – найти оптимальный баланс этих трех ограничений проекта, связанных с интересами участников проекта.

В этом смысле важнейшая задача трансформировалась в поддержание баланса интересов; в качестве таких ограничений выступают «фон», «второй план» действия в проекте, главная роль.

С точки зрения измерения и интереса могут быть исследованы все подсистемы проекта. Второй подход – деятельностный – трактует проект как деятельность субъекта по передаче объекта из фактического состояния в желаемое будущее состояние, которое наиболее близко соответствует его идеи.

Таким образом, проект в широком смысле можно понимать как творческую, интеллектуальную, целенаправленную деятельность субъекта.

Суть любого проекта в работе. С учетом определения проекта, можно определить проектная деятельность, или проектирование.

Термин «проектирование» происходит от латинского проекции *projectus*, брошенного вперед.

Проекция – это передача социальной субъективности настоящего в будущее.

Возможность проекции обусловлена специфической способностью человека к опережающему отражению и разумному, сознательному целеполаганию.

Социальная проекция – это перенос на будущее своих чувств, предпочтений, желаний, идей. Таким образом, проектирование—это процесс создания прототипа, прообраза предполагаемого или возможного объекта или состояния.

Как будто проектант выбирает из множества способов, а версиями объекта разработки является та, которая максимально приближает масштаб своих значений, предпочтений, планов. Проектная деятельность имеет двойственный характер.

С одной стороны, эта деятельность совершенна так, как она касается планирования на будущее, промысловая, какой она должна быть. С другой стороны, проектная деятельность – это технология, отражающая процессы реализации задуманного.

Чтобы точно понять суть проектирования, необходимо соотнести его с понятиями, близкими по значению, такими как прогнозирование, планирование, конструирование. Прогнозирование – форма предвидения, предполагаемое будущее состояние объекта, условия его возникновения.

Прогнозирование осуществляется с помощью методов экстраполяции, моделирования и экспертизы. Прогноз служит основой для разработки целей развития и стратегий их достижения. Любая конструкция, связанная с пропиливанием будущего, так или иначе, включает в себя элементы прогнозирования будущего состояния объекта. Планирование – это научное и практическое обоснование определения целей, выявление задач, сроков, темпов и пропорций развития того или иного явления, его реализации.

План содержит подробные цели, методы, мероприятия, результаты.

Для современного менеджера проект является инструментом планирования и определения основных направлений оптимального использования ресурсов организации. Основой планирования всегда является план действий, который включает в себя набор концептуальных целей. В этом разница между программой и проектом. Программа только ссылается и развивает необходимый набор необходимых мероприятий, означает желаемые конечные цели и результаты, эффективность достижения этих целей.

Проект, в отличие от программного обеспечения, рассчитывает на реализацию программных задач в пространственно-временном континууме, обозначая детали как небольшие промежуточные цели (сводные задачи) и реальные действия (сами задачи).

Именно эта детализация действий, необходимых для достижения основных целей программы позволяет с высокой степенью точности планировать и прогнозировать все параметры деятельности по реализации программы: время, материальные и нематериальные ресурсы, способы коммуникации и т. д. Можно сказать, что проект представляет собой дальнейшую доработку, углубление и спецификацию программных блоков.

Конструирование – это интеллектуальная деятельность, состоящая в целенаправленном построении в идеальной форме какого-либо объекта. Именно через ментальное сочетание различных факторов, их подбора и связывания в новый объект. В зависимости от видения будущего проектирование корректирует настоящее, вводя некоторые новшества, проектируя нужное состояние.

Проектирование помимо проектирования, прогнозирования, планирования, моделирования тесно связано с технологией реализации проекта. Социальный проект должен иметь сложную инструментальную поддержку. Это позволяет избежать превращения проектов в утопию, фальсификации их социальных проявлений или социальных фантазий, проектов.

1.2. Структурные составляющие процессов управления проектами и их основные характеристики

Управление проектом – это проектной деятельностью, осуществляемой посредством планирования и выполнения работ, координации деятельности специалистов и организаций, участвующих в проекте.

Управление временем является одной из важнейших подсистем проекта из-за того, что наряду с затратами и результатами включается в «магический треугольник» проекта и определяет пределы проекта в срок. Управление временем осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта, реализуется в различных функциях управления проектом.

На этапе разработки проекта планирование времени, на этапе внедрения – мониторинг реализации сети и изменениями в ходе проекта. Главной задачей управления временем на этапе планирования является разработка графика работ, в котором объективная функция задач в соответствии со всеми условиями достигает экстремальных значений.

Иными словами, основная задача планирования интегрирует достижение трех условий:

- минимизация продолжительности проекта при ограниченных ресурсах;
- минимизировать стоимость проекта;
- равное распределение ресурсов.

Результатом основного времени планирования задачи является разумный график.

Календарный план – это проектно-технологические документы, устанавливающие полный перечень проектных мероприятий, их последовательность, взаимодействие, сроки, Продолжительность, исполнители и ресурсы, необходимые для выполнения работ.

Создание календарного плана предполагает ряд предварительных шагов:

- 1) определение продолжительности работ;
- 2) связь между произведениями;
- 3) сроки наличия всех видов ресурсов.

Процесс определения продолжительности работы может осуществляться с помощью различных методов, в частности метод экспертных языке Delphi, с использованием баз данных, используя внутренние и внешние консультанты, действующие стандарты и т.д.

При использовании метода Дельфи специалисты в письменной форме независимо друг от друга оценивают ситуацию.

После этого каждый эксперт знакомится с оценками коллег и корректирует свою оценку.

Процедура повторяется до тех пор, пока оценки не сближаются с приемлемым временным интервалом. Также может быть использован метод оценки по аналогии, который сравнивает результаты другого проекта.

Метод не применим при производстве уникальных и инновационных работ. Количественный метод учитывает объем работ и производительность труда. При этом методе можно предположить, что учитываются основные факторы длительности операции: сложность, количество игроков, чистая временная задержка

Управление затратами осуществляется на всех стадиях жизненного цикла проекта образовательных учреждений и включает в себя следующие процессы, обеспечивающие выполнение проекта в рамках утвержденного бюджета:

- оценка;
- разработка сметы и бюджета проекта;
- контроль затрат (контроль затрат).

Таким образом, основной целью управления стоимостью является разработка политики, процедур и методов планирования затрат и своевременного контроля за ними с использованием различных методов.

Процессы управления затратами реализуются по-разному на разных стадиях жизненного цикла, а стоимость проекта распределяется неравномерно на протяжении всего жизненного цикла. Основная часть затрат расходуется на реализацию, реализацию проекта, но надо помнить, что основные решения,

способствующие затратам проекта, принимаются на прединвестиционной стадии.

Стоимостная оценка (Cost Estimating) – определение стоимости ресурсов, необходимых для выполнения операций (задач целевой структуры) проекта:

- оборудования (покупки или аренды);
- приспособлений (устройств и производственных мощностей);
- рабочего труда (штатного персонала и контрактников);
- расходных материалов (канцелярских товаров и др.);
- сырья и материалов;
- обучения, семинаров, конференций;
- субконтрактов;
- транспортных расходов.

Существуют различные методы и виды оценки стоимости проекта.

Методы и средства оценки стоимостей ресурсов:

оценка по аналогам – по аналогии с прошлыми похожими проектами или работами;

определение ставок стоимости ресурсов – оценка по параметрам проекта (стоимость 1 часа работы + стоимость единицы материала);

оценка «снизу – вверх» – оценка стоимости отдельных работ, затем пакетов работ и т. д. (от нижнего к верхним уровням WBS).

Таким образом, для оценки стоимости проекта необходима следующая информация:

- стоимость составляющих проект ресурсов;
- время выполнения работ;
- стоимость этих работ.

Управление качеством проекта (Project Quality Management) – одна из основных функций проектной команды.

Управление качеством проекта включает в себя те процессы, которые необходимы для гарантии того, что проект удовлетворяет требованиям, ради которых он был предпринят.

Под качеством понимается целостная совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные или предполагаемые потребности» [23, с. 56].

Таким образом, в проекте можно выделить два аспекта, которые необходимо рассматривать в неразрывной взаимосвязи и взаимозависимости. Качественное управление – залог качественного продукта.

Только качественный проект может создать качественный продукт. Под качественным управлением проектом можно понимать планирование проекта, выполнение работ проекта, ресурсное планирование проекта, контроль всех аспектов работы по проекту. Эволюция Quality Management отражена на рис. 1.2.

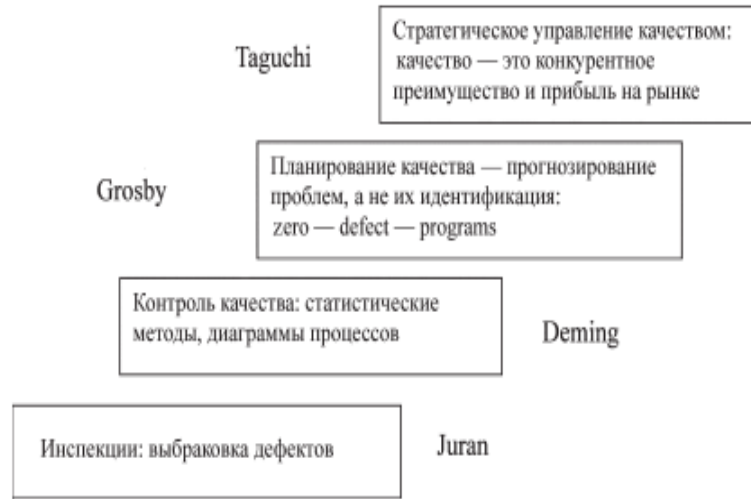


Рисунок 1.2. Эволюция управления качеством

Основной подход PMI PMBOK к управлению проектом соответствует стандартам качества ISO 9000 и ISO 10000 и современным концепциям качества.

Процессы управления качеством:

планирование качества – определение стандартов качества, применимых к проекту, и мер для их достижения (рис. 1.3. и 1.4).

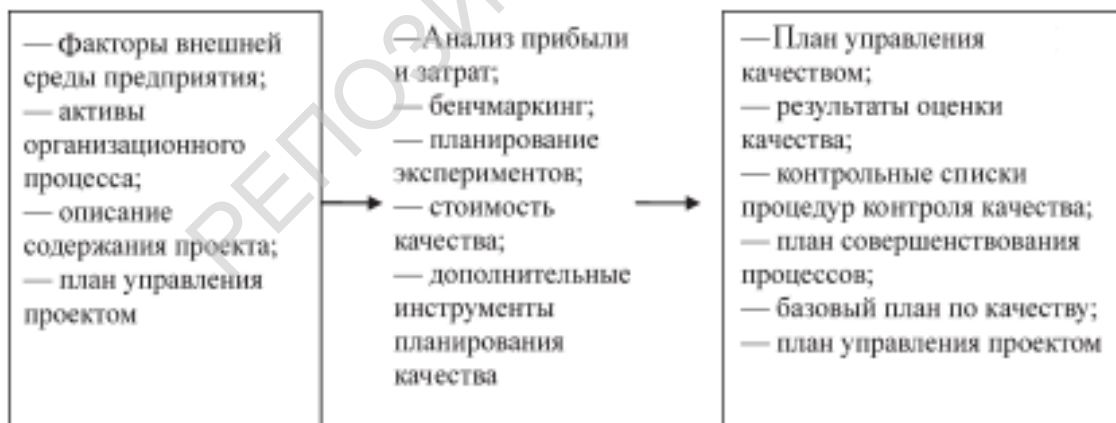


Рисунок 1.3. Планирование качества

Для правильного планирования необходима информация о различных аспектах качества проекта – от разработки стратегии качества, наиболее детальный документ, регулирующий всю систему качества в рамках проекта, по содержанию проекта специальных технических условий, стандартов услуг, технологических процессов и т. д.;

обеспечение качества – это проведение всех запланированных и систематических мероприятий в рамках системы качества (например, аудит) для обеспечения участия в проекте всех процессов, необходимых для удовлетворения всех ожиданий заинтересованных сторон.

Гарантия качества достигается за счет регулярной проверки, на основании предварительно утвержденный план качества, технологические, контрольные, и результаты проверочных испытаний (Рис. 1.3.).

контроль качества – это мониторинг результатов проекта для определения их соответствия принятым стандартам качества и определения путей устранения причин неудовлетворительного исполнения.

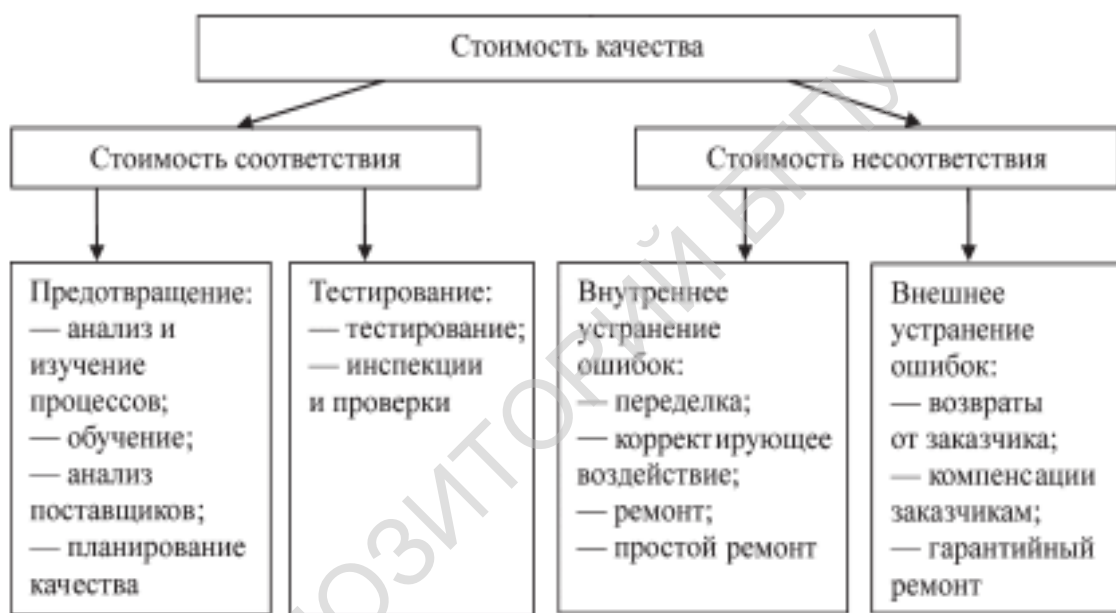


Рисунок 1.4. Планирование стоимости качества

Для обеспечения эффективной работы системы менеджмента качества регулярно проверяются вариации системы с установленными стандартами.

Методом проверки является аудит системы, аудит процесса и аудит продукции проекта.

Аудит – это систематическое независимое исследование, проводимое с целью установления соответствия деятельности в области качества принятого плана, поскольку эта деятельность эффективна и приведет ее к намеченным целям.

Система менеджмента качества может быть сертифицирована, как и сертифицированная продукция, которая осуществляется в соответствии со стандартами ISO соответствующим органом.

Завершает контроль качества на любом уровне, формулировка некоторых выводов.

В научной литературе на сегодняшний день отсутствует единство в терминологии терминов «проектная команда», «командный проектный менеджмент», «участники проекта».

Таким образом, в англоязычной литературе преобладает следующая трактовка этих понятий.

Команда проекта – совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, участвующих в реализации мероприятий проекта и подчиненных руководителю проекта; команда управления проектом – члены команды проекта, которые непосредственно вовлечены в управление проектом. В небольших проектах эта команда может включать практически всех членов команды проекта.

Участники проекта – все, кто интересуется проектом.

Упомянутое ранее учебное пособие под редакцией И.И. Мазура содержит несколько иные акценты: специалистов и организации принято объединять в совершенно конкретные группы участников проекта, в состав которых входят заказчики, инвесторы и т.д. [23, с. 58].

Следует отметить, что участники проекта – категория более широкая, чем команда проекта [23, с. 58].

В функциональной структуре проекты, как правило, ведутся в пределах функционального подразделения. При необходимости привлечения специалистов из других подразделений координация осуществляется на уровне руководителей. Этот тип оргструктуры отражен на рис. 1.5.

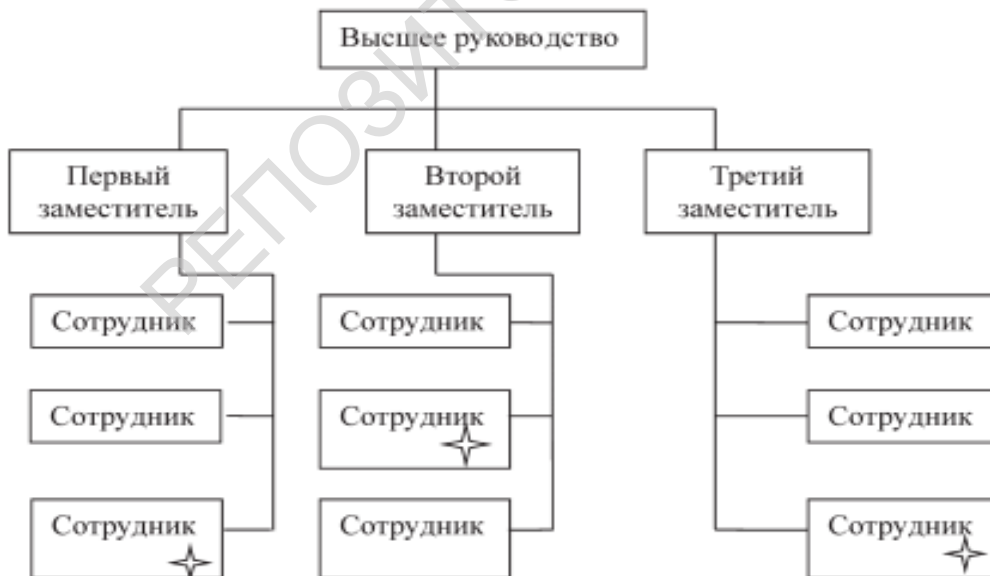


Рисунок 1.5. Схема функциональной оргструктуры команды

Команда разработчиков проекта предполагает обучение членов проектной команды и более тесное взаимодействие между ними для повышения эффективности реализации проекта.

Цели развития команды:

повышение навыков членов команды для повышения их способности выполнять операции проекта;

укрепление чувства доверия и сплоченности среди членов команды для повышения производительности команды.

Любой проект и программа требуют его реализации в конкретной среде. Для адекватного принятия решений необходима организация и экспертиза разработанных проектов и программ [11].

В идеале как само проектирование и программирование, так и экспертиза осуществляются при наличии заказа на данные виды работ.

В сфере образования заказчиками могут быть менеджеры различного уровня: от министра образования до директора школ или основатели школ с полномочиями принимать решения по проектам и программам и распоряжаться адекватными ресурсами[22, с. 66].

В зависимости от выбранной формы экспертизы (круглый стол, экспертные интервью, рейтинговая оценка, телефонный опрос и др.) Менеджер организует сотрудничество между экспертами.

Экспертное обслуживание клиентов должно:

определить квалификационные требования к специалистам.

Эксперты проектов и программ могут быть профессиональными субъектами в определенной области, методистами, философами, специалистами в области проектирования и программирования, а также потенциальными пользователями и исполнителями проектов и программ;

определить критерии и показатели, по которым будет оцениваться проект и разработка программы.

Организационную структуру развития образовательных систем рекомендуется оценивать в соответствии с критериями научной обоснованности, полноты и согласованности, технологичности, товарности, целесообразности и экономической эффективности;

подготовить бланк экспертного опроса или интервью.

Менеджер по оценке принимает решение о реализации проекта и программы развития.

Одним из основных принципов является делегирование полномочий по реализации непосредственно авторам и разработчикам проектов и программ. Только через такой механизм начинает работать система ответственности и защиты авторских прав. Если проектирование не можете начинать реализации, полномочия и другие ответственные лица, но организованная коммуникация между проектировщиками и исполнителями по плану передача в форме совместных совещаний, конференций, семинаров, совещаний и т.д.

Поэтому менеджер должен концентрировать свое внимание не только на сути самих проектов и программ. Не менее важным является определение и контроль коллективной деятельности всех участников реализации: авторитарной или демократической.

Существует два основных подхода к организации системы управления качеством образования. Условно их можно назвать европейскими и американскими.

Европейский подход базируется на традициях, и качество образования оценивается по традиционным образцам независимо от национальной традиции или заимствования. Американская версия предполагает полную ориентацию на рынок.

В этом смысле оценка качества полностью передается потребителям образовательных услуг. Оба варианта, как правило, несовершенны и в случае реализации приведет к вырождению.

Вырождение Европейского варианта является схоластическое образование, по данным американского опциона приводит к выхолащиванию содержания образования, все инструкции. Поэтому в реальной практике используются комплексные и смешанные формы.

Это достигается путем создания управленческих структур в учебном заведении.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КАК ОДНА ИЗ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

2.1. Содержание и структура профессиональной компетентности менеджера в сфере образования в области управления проектной деятельностью в учреждении образования

Компетенцией называется личностная способность специалиста (работника) решать определённый класс профессиональных задач.

Как указывает А.В. Хуторской, компетентностью является владение, обладание человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и предмету деятельности [26].

В условиях интенсивного развития социальных изменений постоянно растёт спрос на высококвалифицированные управленческие кадры с соответствующими текущими требованиями к профессиональным навыкам.

На сегодняшний день основополагающими для руководства являются так называемые «рыночные» качества, такие как находчивость, инициативность, находчивость, целеустремленность, гибкое, творческое мышление, способность брать на себя ответственность и высокая устойчивость к стрессовым и конфликтным ситуациям.

Кроме того, повышается ценность навыков самоорганизации, умения мотивировать работников, межличностных навыков (умение устанавливать контакты и разрешать межличностные конфликты, регулировать взаимодействие с высшим руководством), организации работников, умение планировать собственную деятельность и деятельность других работников, формирование сплоченной команды и руководство ими.

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что социальные изменения, устанавливающие требования к расширению определенного вида профессиональных умений руководителя, которые могут быть объединены в категорию социально-психологической компетентности.

Нужно понять само определение термина «профессиональная компетентность» и определить критерии профессионального успеха и эффективности руководителя.

Термин «компетентность» (competentia – принадлежность по праву) ранее определялся как обладание какими-либо знаниями, дающими право делать суждение о чем-либо, высказывать авторитетное веское мнение [33, с. 88].

На сегодняшний день «компетентность» зачастую определяют как:

- 1) массу способностей, знаний и умений достаточных и адекватных тому, что необходимо сделать (исполнять определенные трудовые функции);
- 2) сумму психических качеств, таких как психическое состояние, позволяющее действовать ответственно и самостоятельно (действенная компетентность).

В связи с происходящими изменениями в сфере образования сложилась компетентностная концепция формирования педагогических и управленческих

кадров. Необходимое условие деятельности руководителя образовательной организации – обладание управленческими компетентностями.

Компетенция – это характеристика потенциального состояния личности, а компетентность – это характеристика личности, проявляемая в реальной трудовой деятельности [34].

На основании этих определений можно сделать вывод, что компетентность является интегральной характеристикой, состоящей из комплекса компетенций, содержание которых определяется характером, целями и задачами самой деятельности.

Подготовка комплекса компетенций – это развитие способностей, личностных качеств и умственных ресурсов личности, а также приобретение когнитивной составляющей и навыков деятельности в процессе образования. Навыки, знания и навыки, при этом, не будут являться целями, а постоянно совершенствуются инструменты для решения различных профессиональных задач.

То есть компетенция работника может рассматриваться со стороны повышения профессиональной компетентности. Существуют следующие характеристики компетентности, которые обусловлены постоянными изменениями общества и определяют требования к эффективному менеджеру.

Компетенция имеет активный характер общих навыков, которые сочетаются с основными навыками и знаниями в конкретных областях.

Компетентность выражается в способности выбирать на основе адекватной самооценки в каждой конкретной ситуации.

Необходимо обратить внимание на основные составляющие профессиональной компетенции руководителя образовательного учреждения.

Под компетенцией понимается потенциальная готовность к компетентному решению задач, включающих в себя содержание (знания) и процедурные (умения) составляющие и предполагающие знание природы проблемы и умение ее решать.

Профессиональная компетентность специалиста-это совокупность базовых, ключевых и специфических компетенций. Главной особенностью профессиональной компетентности личности является то, что компетенция в настоящее время реализуется и ориентирована на будущее.

В ходе исследований ученых-педагогов было расширено и уточнено понимание профессиональной компетентности работника как сочетания базовых, ключевых и специфических компетенций.

Основная компетенция выражать специфику конкретной профессиональной деятельности (медицинской, образовательной, инженерной и др.).

Профессиональная компетентность специалиста является совокупностью базовых, ключевых и специальных компетентностей. Главной особенностью профессиональной компетентности личности заключается в том, что компетентность реализуется в настоящее время, а ориентирована на будущее.

В процессе исследования учеными–педагогами было дополнено и уточнено понимание профессиональной компетентности работника как совокупности базовой, ключевой и специальной компетентностей.

Базовые компетентности выражают специфику конкретной профессиональной деятельности (медицинской, педагогической, инженерной и др.).

Для профессиональной работы в сфере образования (управление и обучение), базовые компетенции будут направлены на развитие профессиональной деятельности в контексте требований к системе образования на определенном этапе развития.

Кроме того, следует отметить, что руководители учебных заведений, переходящие в сферу образовательной деятельности бизнеса, а также из других отраслей экономики должны пройти специализированную подготовку для приобретения базовых педагогических компетенций.

Ключевые компетенции необходимы любой профессиональной деятельности, так как они связаны с успехом прогрессивной личности в меняющемся обществе.

Из-за этого они в настоящее время приобретают особое значение, особенно проявляясь в умении решать профессиональные проблемы через использование коммуникации (в том числе и на иностранных языках), информационных, социальных и правовых основ индивидуального поведения в гражданском обществе, моральных ценностей.

В большей степени ключевые компетенции включают в себя индивидуально-психологические качества личности.

Специальная компетентность показывает особенности конкретной тематики или выше предметных областей профессиональной деятельности. Их можно рассматривать как реализацию ключевых и базовых компетенций в сфере профессиональной деятельности, в том числе созданных дополнительных компетенций, необходимых для выполнения конкретных мероприятий.

Например, деятельность руководителя образовательной организации (школы) – управленческие компетенции.

Все виды компетенций взаимосвязаны и развиваются одновременно. Именно это формирует индивидуальный стиль деятельности, создает целостный имидж руководителя, и в конечном итоге обеспечивает формирование его профессиональной компетентности как определенной целостности, интегральных личностных характеристик руководителя образовательной организации (например, школы).

Основная, ключевая и специальная компетентность взаимодействует с проявлением в процессе решения основных профессиональных задач различного уровня сложности и в разных контекстах, с конкретным образовательным пространством[5, с. 45].

Профессиональная компетентность менеджера образовательной организации – это комплекс управленческих знаний, умений и опыта, а также

профессионально значимых личностных качеств лидерской и творческой направленности [34].

Высшее мастерство управления состоит в умении выбирать наиболее эффективные для данного конкретного момента времени и сложившихся обстоятельств методы и направления управленческой деятельности. Чтобы судить, насколько эффективен тот или иной руководитель, необходимы критерии, позволяющие такую оценку произвести.

Структура профессиональной компетентности менеджера в образовании включает в себя управленческую, предметно – деятельностную и личностную компетенцию (рис. 2.1.)



Рисунок 2.1. Структура профессиональной компетентности менеджера в образовании[30]

В примерную модель компетенций менеджера образовательной организации включают следующие дифференцирующие компетенции (знания и характеристики поведения, которые позволяют отличать наилучших работников от средних или плохих) [26]:

- воздействие и оказание влияния;
- ориентация на достижения;
- командное лидерство;
- концептуальное мышление;
- преданность учреждению;
- развитие других;
- уверенность в себе;
- командная работа и сотрудничество;

аналитическое мышление;
 инициатива;
 поиск информации;
 директивность/настойчивость;
 профессиональные знания по педагогике и психологии.

По результатам деятельности руководителя образовательной организации в соответствии со срочным эффективным договором принимается решение о соответствии/несоответствии руководителя.

Профессиональная компетентность менеджера – это сложное многоаспектное личностное образование, включающее функционально связанные между собой составляющие[18]:

личностный – совокупность важных для управления личностных качеств;
 мотивационный – совокупность мотивов, адекватных целям и задачам управления;

когнитивный – совокупность знаний, необходимых для управления;
 операционный – совокупность умений и навыков практического решения задач;

рефлексивный – совокупность способностей предвосхищать, оценивать, «притормаживать» собственную деятельность, выбирать стратегию управления.

Обратим внимание на рефлексивный компонент, именно он во многом является определяющим при управлении профессиональным развитием руководителя.

2.2. Состояние сформированности профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью

Формирование комплекса компетентности представляется как развитие способностей, личностных качеств и психических ресурсов личности и приобретение когнитивной составляющей и опыта деятельности в процессе образования в области управления проектной деятельностью (рис. 2.2).

При этом знания, умения и навыки становятся не целями, а постоянно развивающимися средствами разрешения тех или иных профессиональных задач [28, с.88]

Таким образом, компетентность менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью рассматривается с позиций сформированности профессиональных компетенций.

Качество образования в современном образовательном учреждении в большей мере определяется не только профессионализмом учителей, но и уровнем профессиональной подготовки менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью [5, с. 45].

В настоящее время в системах образования развитых стран вопрос подготовки менеджеров в сфере образования в сфере управления проектами

становится одним из ведущих в анализе успешности преподавания подрастающего поколения.

Анализ карьеры будущих менеджеров в сфере образования в области управления проектами, позволил выявить две основные группы претендентов:

специалистов непедагогического профиля, которые успешно зарекомендовали себя на рынке труда в сфере менеджмента;

специалисты-профессионалы, которые доказали профессиональный имидж в системе образования.

В первую учебную группу резерва на руководящие должности ориентируется на адаптацию работника в образовательной среде, формирование педагогических компетенций; формирование группы экономических, нормативно-правовых, управленческих и правовых компетенций в области образования в целом и общем и в частности.



Рисунок 2.2. Структура формирования профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью[9]

Вторая группа будущих руководителей формируется из заместителей руководителей и педагогов.

Изменения масштаба задач и уровня ответственности у претендентов диктует необходимость формирования компетенций из сферы менеджмента и

профессиональных компетенций экономического, нормативно–правового плана.

Для всех будущих менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью важно формировать навыки активной деятельности в информационной среде (информационные компетенции) и лидерские компетенции (стратегическое мышление, управление персоналом, управление изменениями, коммуникативные навыки).

Необходимо отметить, что консалтинговое агентство McKinsey провело первое международное обследование профессиональной деятельности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью [26].

Было зафиксировано, что в некоторых странах руководством школы также занимаются профессионалы из разных секторов экономики, но основная группа лидеров формируется из педагогических кадров.

В Нью-Йорке и Нидерландах предпринимались попытки привлечь директоров школ из деловой среды.

Но в обеих системах эти программы не играют большой роли в развитии человеческих ресурсов, так как, имея педагогический опыт, учителю легче руководить школьной командой. В настоящее время растут полномочия директоров школ.

Лучшие руководители объединяют деятельность директора, руководителя, лично ответственного за качество образования, за успех своей школы.

Сравнительный анализ международного опроса директоров показал, что лучшие из них работают 58 часов в неделю. Эффективность таких руководителей в школе обеспечивает качественное образование с высоким качеством управленческой команды.

В этих школах работают лучшие преподаватели, и каждый студент добивается успеха.

В Нью-Йорке, например, зарплата директора школы зависит от качества преподавания в школе.

Увеличение автономии школ требует от руководителей школ знаний и навыков в области управления, т. е. профессионального опыта реализации управленческих функций.

В своем докладе «Лидеры системы образования» старший партнер консалтингового агентства McKinsey, бывший советник по вопросам образования премьер-министра, сэр Майкл Барбер говорит, что международный опрос руководителей школ восьми ведущих стран мира показал, что после первого этапа развития автономии школьной организации лидеры чувствуют независимость и автономию, начинают совмещать функции руководителя и руководителя педагогического коллектива [26].

Для такой сложной деятельности директор школы должен создавать и развивать различные компетенции управления. В основе этой статьи лежит

руководитель школы, его деятельность, личностные особенности, мотивация, стремление к успеху.

Современный лидер - это руководитель нового поколения.

В последнее время в образовании стали часто говорить о компетентности концепции формирования и развития педагогического и управленческого персонала.

Менеджер в области образования в области управления проектами должен обладать управленческими компетенциями.

Проявление наличия компетенций фиксируется только в реальной конкретной ситуации.

Формирование и развитие компетенций представлено как формирование знаний, способностей и навыков в формальном и неформальном обучении, развитие отношения и ценностного становления в процессе обучения и получения опыта в процессе профессиональной деятельности, стажировки, неформального образования.

Таким образом, формирование комплексной компетенции может определяться как развитием способностей, личностных качеств и умственных ресурсов личности, так и приобретением когнитивной составляющей и опыта в процессе образования.

Пока знания и навыки не являются целями, а постоянно совершенствуются средства решения различных профессиональных задач. В российской педагогической науке зачастую компетентность специалистов рассматривается с точки зрения развития профессиональных компетенций.

Однако, следует знать и другие подходы, ведущие к оценке профессионализма менеджеров в сфере образования в области управления проектами.

Например, американская модель компетентного работника акцентирует внимание на той части спектра индивидуально-психологических качеств, в которую входят самостоятельность, дисциплинированность и общение.

Ключевым моментом является необходимость саморазвития, умение ставить цели и достигать их. Критической составляющей мастерства работника становится способность быстро и без конфликтов адаптироваться к конкретным условиям труда и их динамическим изменениям.

Динамика общественно-профессионального развития и изменения в образовании свидетельствуют о том, что профессиональная деятельность менеджеров в сфере образования в области управления проектами не предопределена за весь период своей профессиональной карьеры. Необходимость непрерывного образования, непрерывной профессиональной компетентности.

Исследуя проблему компетентностного подхода в педагогическом образовании, выделяется ряд очень важных аспектов профессиональной компетентности, которые дадут Вам представление о вопросах формирования административной компетентности менеджеров в сфере образования в сфере управления проектами.

Существенные характеристики компетентности, обусловленные постоянными изменениями, происходящими в мире, определяют требования к «успешному взрослому»:

Компетентность – это характер деятельности общих навыков в сочетании с основными навыками и знаниями в конкретных областях.

Компетентность проявляется в умении сделать выбор, исходя из адекватной оценки себя в конкретной ситуации.

Если понимать подготовку менеджеров в сфере образования в области управления проектами как процесс профессионального развития, опыт обучения будущей профессиональной деятельности, можно сказать, что компетентный специалист устремлен в будущее, предвидит изменения, ориентирован на самостоятельное образование, неформальное образование и информальное образование.

Важной особенностью профессиональной компетентности личности является то, что компетентность реализуется в настоящем, но ориентирована на будущее.

В ходе исследования учеными-педагогами было уточнено понимание профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектами как совокупность ключевых, базовых и специальных компетенций.

Ключевые компетенции необходимы для любой профессиональной деятельности, они связаны с успехом личности в быстро меняющемся мире. Именно поэтому ключевые компетентности приобретают сегодня особую значимость.

Они проявляются прежде всего в способности решать профессиональные задачи на основе использования информации, коммуникации (в том числе на иностранном языке), социально-правовых основ поведения личности в гражданском обществе, нравственных ценностей.

В большой мере ключевыми компетенциями являются индивидуальные психологические качества личности [5, с. 46]

Базовые компетенции отражают специфику определенной профессиональной деятельности (педагогической, медицинской, инженерной и т. д.) [19].

Для профессиональной деятельности в сфере образования (педагогического или управленческого) будут базовые компетенции, необходимые для «построения» профессиональной деятельности в контексте требований к системе образования на определенном этапе развития.

Здесь надо напомнить, что менеджеры в сфере образования в сфере управления проектами, поступающие на обучение из бизнеса и других отраслей экономики, должны пройти специальную подготовку для присвоения базовых педагогических компетенций.

Специальные компетентности отражают специфику конкретной предметной или межпредметной области профессиональной деятельности. Специальные компетентности можно рассматривать как реализацию ключевых

и базовых компетенций в конкретной профессиональной деятельности. Включая генерируемые дополнительные компетенции, необходимые для выполнения определенных конкретных видов деятельности.

В случае руководителей в сфере образования в сфере проектного менеджмента есть управленческая компетенция.

Все три компетенции взаимосвязаны и развиваются одновременно.

Это формирует индивидуальный стиль деятельности (в данном случае менеджмент), создает целостный имидж руководителя и в конечном итоге обеспечивает формирование его профессиональной компетентности как определенной целостности, интегральных личностных характеристик руководителя школы.

Ключевые, базовые и специальные компетентности, взаимодействуя друг с другом, проявляются в процессе решения важных профессиональных задач разного уровня сложности и в различных контекстах, с использованием определенного образовательного пространства.

Ведущим менеджерам в области образования в области управления проектами задачи могут быть сформулированы следующим образом.

Анализ стратегических целей развития образовательных организаций в Республике Беларусь можно выделить ряд задач, которые отражают необходимость разработки специальных управленческих навыков [39, с. 93]:

новые организационные формы строительства учебных заведений, переход к автономии;

новые экономические аспекты деятельности образовательных учреждений: отраслевая система оплаты труда работников;

применение законов и моделей управления в управленческой деятельности учебного заведения;

формирование информационной среды образовательных учреждений.

внедрение аспектов государственно–общественного управления образовательным учреждением путем налаживания сотрудничества с другими субъектами образования партнеров школы (социального партнерства);

построение образовательного процесса с акцентом на достижение целей конкретного уровня образования и с учетом новых образовательных стандартов;

проектирование образовательного пространства для профессионального развития и самообразования учителей и администрации школы.

Для успешного решения задач модернизации общего среднего образования руководителей в сфере образования в сфере проектного менеджмента необходимо переосмыслить свою профессиональную деятельность [27, с. 93].

ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ГУО «МАЙСКАЯ БАЗОВАЯ ШКОЛА ЖЛОБИНСКОГО РАЙОНА»)

3.1. Анализ проектной деятельности ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» с позиции менеджмента в образовании

Происходящие в начале XXI века широкомасштабные преобразования во всех сферах современного общества потребовали существенных изменений в системе образования, а именно: корректировки содержательных, методических, технологических аспектов образования, пересмотра прежних ценностных приоритетов, целевых установок и педагогических средств [23, с. 40].

При работе над проектом следует учитывать необходимость создания паспорта проектной работы и портфолио проекта. В методической литературе представлены варианты данной документации.

Одним из важных моментов является оценка проектной деятельности, которая должна быть интегрированной.

Она складывается:

из оценок этапов выполнения проекта (от формулировки проблемы до полученного результата);

результатов защиты проекта;

результатов саморефлексии.

Реализация проекта позволяет решать важные задачи:

дает возможность привлечь к проектной деятельности широкий круг участников: учащихся разных возрастов, педагогов, родителей, социальных партнеров;

использует учебно-воспитательный потенциал урочной деятельности по разным предметам и внеклассной работы;

позволяет встраивать в общую деятельность различные типы проектов (творческие, исследовательские, информационные и др.);

осуществляет широкое социальное партнерство в рамках региона и международное сотрудничество

Проведя исследования работы, считаем методически правильным внедрения структурно-функциональной модели и технологии управления проектной деятельностью учителей.

Для каждого участника образовательного процесса актуально расставить свои акценты при планировании и организации данного вида деятельности обучающихся.

Самое главное в проекте после определения темы – это выработка гипотезы, постановка проблемы, планирование учебных действий, сопоставление фактов.

Основная ценность проекта – общий конечный результат [30, с. 87].

Цель: формирование и развитие умений и навыков решения практических задач.

Мотивация:

определение цели проекта и этапов достижения цели;

распределение ролей и планирование работы

Таблица 3.1. Структура проектной деятельности

Проблема проекта	«Почему?» (это важно для меня лично)	Актуальность проблемы – мотивация
Цель проекта	«Зачем?» (мы делаем проект)	Целеполагание
Задачи проекта	«Что?» (для этого мы делаем)	Постановка задач
Методы и способы	«Как?» (мы можем это делать)	Выбор способов и методов планирования
Результат	«Что получится?» (как решение проблемы)	Ожидаемый результат

Таблица 3.2. Развернутый план управления проектной деятельностью

Руководитель проекта	Участники проекта
1	2
1-й этап – погружение в проект	
Формулирует	Осуществляет
1) Проблему проекта	1) личностное присвоение проблемы
2) Сюжетную ситуацию	2) вживание в ситуацию
3) Цель и задачи	3) принятие, уточнение и конкретизация цели задач
2-й этап – организация деятельности	
Организует деятельность – предполагает:	Осуществляют:
4) Организовать группы	4) разбивку на группы
5) Распределить амплуа в группах	5) распределение ролей в группе
6) Спланировать деятельность по решению задач проекта	6) планирование работы
7) Возможные формы презентации результатов	7) выбор формы и способа презентации предполагаемый результатов
3-й этап – осуществление деятельности	
Не почувствует, но:	Работают активно и самостоятельно:
8) Консультирует учащихся по необходимости	8) каждый в соответствии со своим амплуа и сообщая

Окончание таблицы 3.2.

9) Ненавязчиво контролирует	9) консультируются по необходимости
10) Дает новые знания, когда у учащихся возникает в этом необходимость	10) «добывают» недостающие знания
11) Репетирует с учениками предстоящую презентацию результатов	11) подготавливают презентацию результатов
4-й этап – презентация	
Принимает отчет:	Демонстрируют:
12) Обобщает и резюмирует полученные результаты	12) понимание проблемы, цели задачи
13) Подводит итог обучения	13) умение планировать и осуществлять работу
14) Оценивает умения: общаться, слушать, обосновывать свое мнение и др. (по тесту и карте наблюдений)	14) найденный способ решения проблемы
	15) рефлексию деятельности и результата
	16) дают взаимооценку деятельности и ее результативности

Следует отметить, что в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» были организованы общешкольные теоретические семинары по ознакомлению с инновационными технологиями. На семинарах методические объединения представляли практические навыки проектной деятельности, учитывая свою специфику.

Также была разработана система требований к итоговому представлению проекта. Она одновременно помогает учителям и учащимся выстраивать свою работу.

Из всего многообразия проектов было выделено особое внимание исследовательским проектам, хотя практикуются в указанной школе и творческие, ролевые и обзорные проекты при подготовке к конкретным темам урока для учащихся.

Следует отметить, что исследовательская проектная деятельность инициируется во многом, это проводимыми по экологии олимпиадами, где на практический тур требуется экологический проект.

Не следует забывать, что проектная деятельность школьников отличается от научно-исследовательской тем, что в научно-исследовательской деятельности главным итогом является достижение истины, тогда как в проекте важны, прежде всего, практические результаты и навыки.

В проектной технологии важно четко прослеживать этапы проекта [29, с. 88]:

1. Подготовительный, или вводный (погружение в проект).

Выбор темы и ее конкретизация (определение жанра проекта).

Определение цели, формулирование задач.

Формирование проектных групп, распределение в них обязанностей.

Выдача письменных рекомендаций участникам проектных групп (требования, сроки, график, консультации и т.д.)

Утверждение тематики проекта и индивидуальных планов участников группы.

Установление процедур и критериев оценки проекта и формы его представления

Планирование работы над проектом, где выбирается тема исследования и ставится цель и задачи для ее решения. Реальные знания и умения остаются у человека только тогда, когда он учится с интересом, когда понимает, зачем ему эти знания нужны.

Выбор темы проекта во многом определяет заинтересованность в работе учеников.

За последние годы в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» были созданы проекты по таким темам, которые учениками использовали в выборе дальнейшей профессии, а именно:

«Изучение особенности и тенденции развития современного мирового рынка услуг»(2015 год)

«Изучение специфики сельскохозяйственного производства и ее влияние на экономику Белоруссии»(2016 год)

2. Поисково-исследовательский этап.

Определение источников информации

Планирование способов сбора и анализа информации.

Подготовка к исследованию и его планирование.

Проведение исследования. Сбор и систематизация материалов (фактов, результатов) в соответствии с целями и жанром работы, подбор иллюстрации.

Организационно–консультационные занятия. Промежуточные отчеты учащихся, обсуждение альтернатив, возникших в ходе выполнения проекта.

Построение плана деятельности. Выбор методик, которые возможно реализовать в наших условиях. Продумывание хода деятельности, распределение заданий в работе с учетом выбранной позиции, закладка мониторинговых площадок.

3. Практический.

Считается самым интересным для учащихся этап. Сбор информации. Проектная деятельность обеспечивает тесную связь теории и практики. Для большей заинтересованности работы необходимо тесное сотрудничество с различными организациями, например: В своих проектах учащиеся ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» сотрудничают в этом с различными организациями: детской поликлиникой, эколого-биологическим центром городским и краевым, службой санэпидемнадзора, и ветлабораторией, обращались в рентгенкабинет для облучения клубней картофеля.

4. Аналитический этап – осмысление полученных данных. Анализ, сравнение результатов. Здесь важно опираться на традиционные предметные знания, без которых сложно объяснить причинно–следственные связи, практическую значимость материала [18].

На этом этапе можно добиться интеграции материала. «Изучение качества и состава молока – экология и химия; экологии и физики «Изучение радиационного фона»; экологии, биологии и географии – «Изучение деградации леса».

5. Заключительный этап.

Публичная защита проекта.

Подведение итогов, конструктивный анализ выполненной работы.

Описание процесса работы над проектом (рис. 3.1):

Достижение целей проекта;

Эффективность использования ресурсов;

Трудности, связанные с работой над проектом;

Оценка работы проектной команды.



Рисунок 3.1. Завершение проекта

Работа с участниками проекта является важнейшей составляющей реализации и завершения проекта в образовательной деятельности.

Необходимо задокументировать личный вклад каждого участника, поблагодарить всех за участие в проекте и дать оценку проделанной работе.

Так в качестве примера приводится Проект «Графические редакторы MSPaint и KolorPaint», который был выполнен учеником 9 класса исследуемой школы.

Данную тему ученик выбрал в связи с тем, что в 8 классе на изучение темы «Обработка графической информации» отводится всего 5 часов, что по мнению учащихся недостаточно.

Кроме этого следует отметить, что работа на уроках информатики проходит с использованием свободно распространяемого программного обеспечения, т.е. операционной системы Linux и, соответственно, работа в KolorPaint, а дома у большинства детей установлена операционная система Windows, в которой простейшим графическим редактором является MSPaint.

Указанное расхождение вызывает проблему при выполнении домашних уроков учениками.

Поскольку в учебных материалах теория рассматривается на примере графического редактора MSPaint, то практическая часть разработана для двух редакторов MSPaint и KolorPaint, и на уроках работа постоянно проводится во втором редакторе.

В связи с указанным у ученика появился интерес изучить в сравнении и выполнить анализ работы обоих редакторов.

Цель данного проекта: изучить возможности работы графических редакторов MSPaint и KolorPaint.

Задачи: познакомиться с правилами и принципами работы графических редакторов; узнать историю, достоинства и недостатки редакторов; представить примеры создания графических изображений; разработать и создать сайт по данной теме.

Этапы работы над проектом были следующие:

выбор темы, обоснование проблемы и актуальности;

сбор материалов в электронном виде;

практическая работа по созданию графических изображений;

создание сайта; презентация проекта.

Работая над этим проектом, учащийся выполнил следующие задачи: углубленно изучил самостоятельно тему «Обработка графических изображений в среде простейших графических редакторов»; сравнил, проанализировал принципы работы программ; отработал навыки создания и обработки изображений; разработал Проектирование и создал сайт.

При презентации на научно– практической конференции в школе ребенок получил высокую оценку жюри.

Но, не смотря на это, следует отметить ряд недочетов реализации проекта, а именно: в выполнение проекта учитель был мало задействован в практический этап, что сказалось на качестве и актуальности материала, так же в связи с этим учеником были упущены ряд подэтапов: таких как обоснование значимости проекта, практическая и теоретическая значимость его для школы.

Таким образом, следует отметить, что при проведении анализа проектной деятельности ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» с позиции менеджмента в образовании выявлены ряд проблем, которые возникают при внедрении проектов, а именно:

не достаточно тщательно продумываются все этапы работы над проектом, а так же деятельность всех участников проекта;

зачастую проекты превращаются в доклады о проделанной работе, минуя зачастую важные этапы;

при организации работы не всегда удается выдержать направленность проектной деятельности;

самая главная проблема – отсутствует включенность всех субъектов образовательного процесса в проектную деятельность.

Для устранения данных недостатков необходимо создать в школе СПД (систему проектной деятельности).

3.2. Организационно–педагогические условия эффективной организации проектной деятельности в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района»

Эффективность – получение максимального результата при минимальных затратах [34].

Эффективность образования – одна из актуальнейших проблем, она буквально висит в воздухе, широко обсуждается среди педагогов, психологов, социологов, представителей власти и в средствах массовой информации. Это вопрос из разряда вечных, каждое общество в определенную эпоху решает его по своему.

На основании проведенных исследований, в работе ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района», предлагается использовать наиболее подходящий, на наш взгляд, способ оценки эффективности в образовании и эффективности проектов – методику «Зеркало инновационных преобразований в практике».

Методика «Зеркало инновационных преобразований в практике» была предложена коллективом авторов: Т.В. Светенко, И.В. Галковской и Е.Н. Яковлевой [34].

Данная методика часто используется при работе над проектом в учреждение образования.

Это позволяет быстро и эффективно планировать свою деятельность и разбивать решение проблемы на этапы, поставив конкретную задачу на каждом из них. Результатом является не только подробный план работы по данному вопросу, но и анализ имеющихся ресурсов с учетом рисков и четкое представление о желаемом результате вашего мини-проекта (приложение 1). Общий план методики «Зеркало инновационных преобразований в практике».

Рассмотрим более подробно, как именно работать по методике на примере «Внедрение проектной технологии в образовательный процесс ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района».

Исходя из ранее полученной информации о деятельности такого учебного заведения, необходимо понять, почему, несмотря на положительные результаты в этом направлении, в учреждении все еще существует проблема: Как добиться

включения всех субъектов образовательного процесса в проектную деятельность?

Используя методику «Зеркало инновационных преобразований», были выявлены причины возникновения проблемы и разработан проект по ее решению (рис. 3.2).



Рисунок 3.2. Пример использования методики «Зеркало инновационных преобразований в практике» в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района»

В рассматриваемой категории ресурсы – это педагоги-специалисты в области применения ИКТ, научно-методические разработки, кабинет информатики, свободное помещение, видео – и мультимедиапродукты [34].

Продукт:

1. Учитель, владеющий информационно – коммуникационными технологиями.

2. Педагогические разработки.

3. Мультимедийный кабинет.

4. Учебные кабинеты, оснащенные современной техникой.

Таким образом, критериями эффективности проектной деятельности будут выступать следующие аспекты:

1. Активизация познавательной деятельности учащихся.

2. Развитие общеучебных умений и навыков учеников.

3. Повышение качества образования в ОУ.

Производительность:

1. Деятельность учащихся в классе: слушать, задавать вопросы, участвовать в диалоге, открыто смотреть в глаза, смело говорить, строить гипотезу и участвовать в дискуссиях.

2. Домашняя помощь: они любят выполнять творческие, неформальные задачи, предлагать рабочие места, делиться своими трудностями, с удовольствием рассказывают о том, что было выполнено.

3. Отличные знания по теме: ученики хорошо пишут контрольную работу, встречаются с советом, участвуют в олимпиадах и повышают показатели.

Реализация результатов проекта в образовательной среде является наиболее сложной, но в то же время важнейшей частью завершения проекта.

Проект для проекта невозможен: финансовые проекты должны получать прибыль, а образовательные проекты внедрять изменения в образовательную среду, повышая ее эффективность и конечное использование.

Таким образом, ключевыми показателями эффективности образовательных проектов могут быть:

достижение результатов проекта;

формирование стиля командной работы участников, распределение ролей между ними;

внедрение результатов проекта в образовательную среду в других учебных заведениях;

публикация информации о проекте в средствах массовой информации, интернет-сообщества, комментарии;

личное и профессиональное самоопределение участников проекта, восприятие участников проекта как профессионального образца их сил.

Реализация проектной деятельности в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» необходимо начать с создания СПД (системы проектной деятельности) в школе (табл. 3.3. и 3.6.).

Схема модели организации проектной деятельности участников образовательного процесса в «Майской базовой школы Жлобинского района». Изображена на рисунке 3.3.

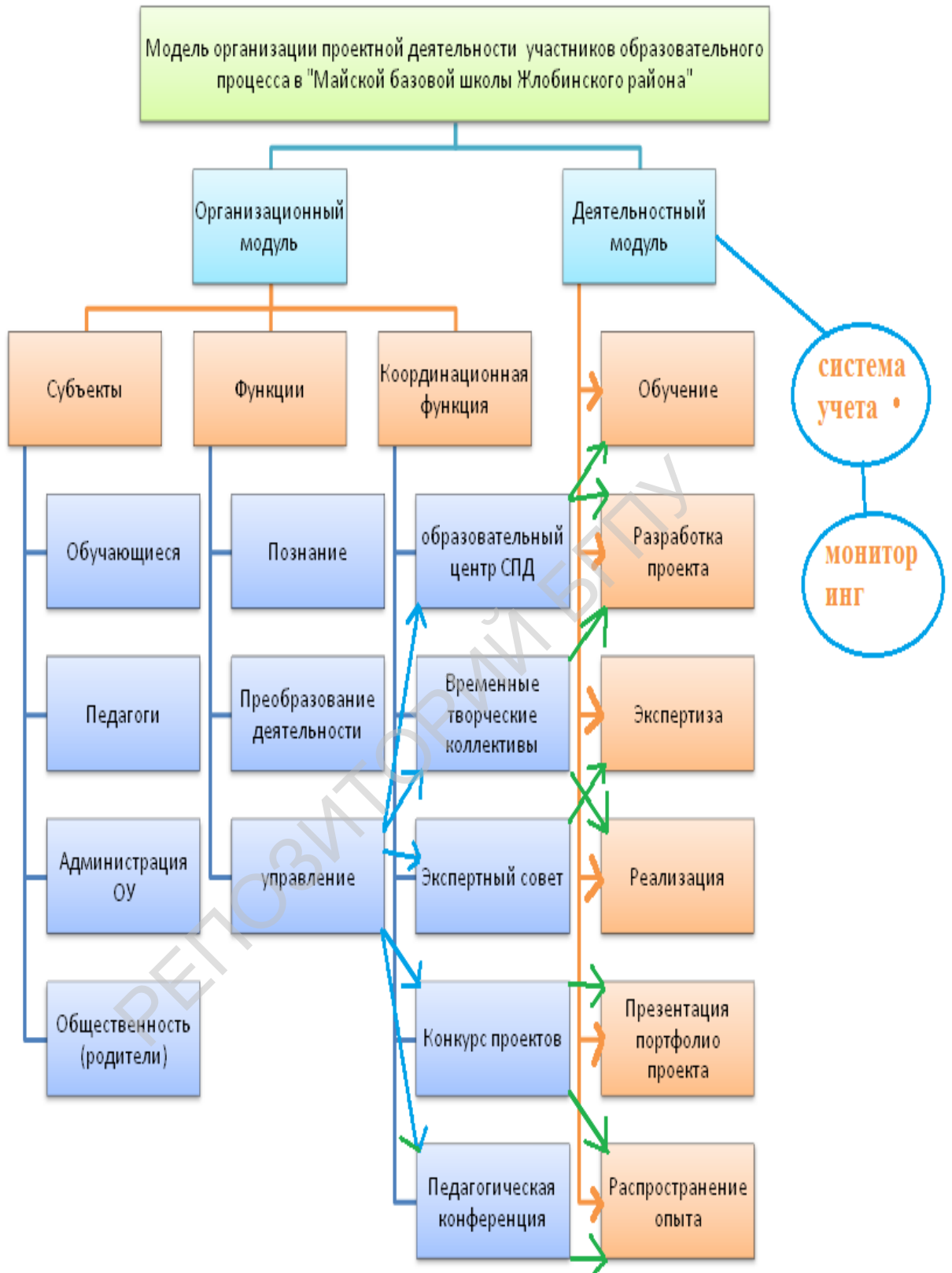


Рисунок 3.3. Схема модели организации проектной деятельности участников образовательного процесса в «Майской базовой школы Жлобинского района»

Проектирование является наиболее эффективным методом управления изменениями, что позволяет уверенно преодолевать препятствия, принимать

эффективные решения, находить выходы даже в ситуациях с высокой степенью неопределенности. А школьное образование является оптимальным местом и временем для приобретения учащимися проектной компетенции.

В ходе реализации проекта ученики приобретают и развивают множество важных навыков и личностных качеств, которые в дальнейшем будут определять их качество жизни. Разнообразные формы и темы проектной деятельности позволяют эффективно формировать и развивать универсальные учебные действия, обеспечение полного соблюдения требований новых образовательных стандартов.

Не менее важна проектная деятельность и для воспитания личности, ее развития и социализации.

Смысл образования становится понятно ребенку, и он принимает его не как нечто навязанное извне, а как свой выбор.

Внедряя в школе систему проектной деятельности, создаются условия, в которых ученики будут эффективно готовиться к успешному самостоятельному проживанию.

Изучение и анализ проектной деятельности с точки зрения образования явились моделью системной проектной деятельности, адаптированной к конкретным образовательным учреждениям. Модель состоит из двух модулей: организационного и деятельностного.

Организационный модуль проектной деятельности объединяет субъекты, участвующие в образовательном проекте: ученики, преподаватели, администрация УО, представители общественности (родители, спонсоры); функции проектной деятельности по этим предметам: знания, трансформация реальности, управление; методы(инструменты) координации функций: «СПД», временные творческие группы, Консультативный совет, «Конкурс проектов», учебно-методическая конференция.

Результатом работы «центра для СПД» является научно-методическим материалом для преподавателей, и для учащихся, достижение субъективной истины, движение к творчеству, повышение мотивации познавательной деятельности и личностного развития. Временные творческие группы создаются связями учителей, Ассоциацией учителей, состоящей из одного МО. В состав Консультативного совета входит ряд преподавателей, администраторов, родителей, учащихся, внешних экспертов. «Конкурс проектов» проводится для учителей временных творческих коллективов. Учебные проекты представляются «Конкурс проектов».

Деятельностный модуль. Этот модуль включает в себя: алгоритм организации проектной деятельности, систему учета и контроля.

В модели обозначены связи организационного и деятельностного модулей проектной деятельности, а также функции субъектов и координация их функций.

Таблица 3.3 Создание структуры проектной деятельности

№	Мероприятие	Ответственный	Примечание
1.	Создание координационного совета школы по ПД	Директор, заместители директора	Директор, заместители директора
2.	Формирование проектных областей	Директор, заместители директора	По МО
3.	Назначение руководителей проектных областей	Директор, заместители директора	Руководители МО
4.	Формулирование тем проектов	Руководители проектов	На МО, круглый стол всех МО
5.	Назначение руководителей проектов	Руководители ПО	Из педагогического состава
6.	Назначение руководителей общешкольных проектов	Руководители ПО	Из педагогического состава
7.	Формирование менеджмента проектов	Директор, заместители директора	Назначение менеджера проектной деятельности
8.	Формирование центров поддержки ПД	Директор, заместители директора	1) образовательный центр 2) фонд СПД 3) информационный комплекс 4) банк данных 5) выставочный центр 6) служба мониторинга
9.	Утверждение документации	Директор, заместители директора	1) Положение о СПД в школе 2) Рабочая программа СПД 3) Программы работы для каждой проектной области

Таблица 3.4. Подготовка кадров для системы проектной деятельности

№	Мероприятие	Ответственный	примечание
1.	Организация подготовки педагогов-методистов по технологии проектирования в школе	Директор, заместители директора	Курсы повышения квалификации, переподготовка
2.	Формирование библиотеки учебно-методических материалов по ПД	Директор, заместители директора, педагоги-методисты	Приобретение учебно-методических материалов
3.	Организация летней школы для педагогов по технологии разработки проектов	Директор, заместители директора, педагоги-методисты	Обученный педагог обучает коллег технологии проектирования

Таблица 3.5. Создание информационного комплекса

№№	Мероприятие	Ответственный	Примечание
1	Создание сайта школы	IT-служба школы, педагог по ИКТ, педагоги-методисты	Сбор информации о проводимой ПД, её систематизация и оценка, мотивирование участников ПД, партнеров и персонала к занятию ПД, реклама и продвижение ПД школы
2.	Создание блога по ПД	Педагог по ИКТ, педагоги-методисты	Информирование участников ПД о планах и мероприятиях, реклама и продвижение ПД школы
3.	Создание редакции школьной газеты	Педагоги-методисты, активные обучающиеся	Мотивирование участников ПД, партнеров и персонала к занятию ПД, осуществление информационной связи с местными СМИ, реклама и продвижение ПД школы, осуществление связи с общественностью

Окончание таблицы 3.5.

4.	Организация единого банка данных СПД в печатном и электронном виде	Руководитель информационного комплекса, руководители проектных областей, активные обучающиеся	Хранение документации, материалов, которые используются при обучении и консультировании по проектной деятельности, при разработке и реализации проектов, при оценке проектов и программ.
5.	Создание Интранета, обеспечение доступа к нему всех участников ПД	Руководитель информационного комплекса, IT-служба школы	

Таблица 3.6. Создание фонда системы проектной деятельности, мониторинга проектной деятельности, мотивационного поля проектной деятельности

№№	Мероприятие	Ответственный	Примечание
1.	Организация фандрайзинга	Руководитель Фонда СПД, руководитель службы фандрайзинга	Юридически и экономически организовать работу Фонда необходимо при консультации с руководством образовательного учреждения
2.	Накопление и распределение ресурсов на реализацию проектов	Координационный совет	Конкурсное распределение, финансирование важных для школы проектов, привлечение средств муниципалитета для проектов, которые вносят вклад в решение проблем местного сообщества
3.	Создание кабинета с офисной техникой для общего пользования всех участников ПД	Руководитель Фонда СПД, IT-служба школы	

Окончание таблицы 3.6.

4.	Утверждение плана мониторинга	Координационный совет	Рабочая программа СПД
5.	Проведение мониторинга на уровне проектов	Координационный совет	Оценка результатов, коррекция содержания результатов, способов реализации, состава исполнителей и т.д.
6.	Проведение мониторинга на уровне проектных областей	Координационный совет	Сводные данные, динамика процесса, внесение корректив, регулирование сроков выполнения проектов и т.д.
7.	Оформление стенда с графиками проектов	Руководители проектов	
8.	Собрания команд проектов, ответственных за мониторинг	Руководители проектов	
9.	Заседания координационного совета с руководителями проектных областей	Координационный совет	Отчеты руководителей проектных областей и центров поддержки о ходе выполнения программы ПД
10.	Разработка плана мотивирования обучающихся к ПД	Руководители проектных областей и проектов	
11.	Разработка системы мотивирования учителей к ПД	Администрация школы	

Таким образом, создана система, позволяющая обеспечить качественную подготовку учащихся в школе и достичь образовательных результатов, определяемых государственными образовательными стандартами.

Также создана система организации благоприятных условий для качественного освоения проектных технологий преподавателями и учащимися школы и эффективного их применения на практике.

Следует также отметить, что школа в настоящее время располагает каталитическими комплексами педагогов.

Согласно анализу стимулирующего комплекса педагогических работников ГУО «Майская средняя школа Жлобинского района», несмотря на широту областей стимулирования, имеются следующие недостатки:

1) для мотивации педагогического коллектива школы используются преимущественно инструменты и материальные стимулы и не используются возможности нематериальной мотивации, в то время как, как известно, только одного денежного вознаграждения, особенно на небольшие суммы, недостаточно.

Особенно важно использование механизмов нематериальной мотивации для мотивации учителей, поскольку структура удовлетворенности работой этой категории работников в социальных и личных нуждах (нуждах высшего порядка) превалирует над потребностями материального благополучия.

2) в условиях высоких требований к образованию в области инноваций, развития форм и методов обучения учащихся, должен быть достаточно эффективного стимулирования инновационной деятельности педагогов. В то же время в мотивационном комплексе ГУО «Майская средняя школа Жлобинского района», явно не хватает внимания к стимулированию творчества педагогических работников школы, приверженности развитию и внедрению в образовательный процесс образовательных инноваций.

В связи с вышеизложенным предлагается провести мероприятия по совершенствованию системы мотивации в ГУО «Майская средняя школа Жлобинского района», по этим направлениям:

1) активное использование общественных похвал и признание успехов учителей: организация ежеквартальных Общероссийских собраний работников школы с анализом показателей отчетного периода и общественным признанием достижений отдельных учителей;

2) поступают корпоративные (в рамках школы) награды, такие как «Лучший учитель», «Художественная заслуга», «Лучший учитель» с ежегодным вручением почетных сертификатов и проведением кубков.

4) внедрение практики издания ежемесячной газеты, издаваемой студентами редакционной коллегии с помещением в ней рассказов о школьной жизни, о проблемах и перспективах образовательного процесса, нововведениях, праздничных поздравлениях учителей и руководителей школ, а также отчетов о конкретных педагогах и их достижениях;

5) расширение для преподавателей возможности повышения квалификации, получения дополнительных знаний, например, в области информационных технологий (персональный компьютер, разработка электронных презентаций, использование интернет-ресурсов) и использования их в учебном процессе.

6) усилить корпоративные мероприятия творческого характера (творческие конкурсы студенческих групп, возглавляемые директорами, викторины, спортивные и туристические мероприятия, фестивали с участием всего коллектива школы).

Реализация предложенных рекомендаций по развитию мотивации сотрудников:

1) повысить мотивацию учителей к качественному выполнению своих основных и дополнительных обязанностей;

2) повысить удовлетворенность трудом работников (главным образом из-за повышения степени удовлетворения вторичных потребностей);

3) повышение инновационной активности педагогических работников, стимулирование их стремления к образовательным инновациям в педагогическом процессе.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги работы, следуют отметить, что поставленная цель была достигнута по средствам реализации всех задач.

А именно: в ходе исследования была рассмотрена сущность и соотношение понятий «проект», «проектная деятельность и «управление проектами», проведен аналитический обзор.

Так, из приведенных примеров определений «проектная деятельность» и «проект» можно сделать вывод, что в педагогике отсутствует единое понимание концепции проекта, отсутствует видение проектной деятельности в системе образования. Но учитывая разные подходы в понимании, имеют общую основу в принципах.

Из казанного можно сделать предположение, что проектная деятельность является деятельностью на всех этапах проекта.

Также в ходе исследования изучены структурные составляющие процессов управления проектами и их основные характеристики.

В целом, методология проектного менеджмента определяет и формализует процедуры, методы и инструменты реализации пяти групп процессов управления:

- инициации проекта
- планирования
- организации исполнения;
- контроля исполнения;
- завершения проекта.

Выполнена задача по определению состояния сформированности профессиональной компетентности менеджеров в сфере образования в области управления проектной деятельностью

Так, компетенцией называется личная способность специалиста (сотрудника) решать определенный класс профессиональных задач.

На сегодняшний день основополагающими для руководства являются так называемые «рыночные» качества, такие как находчивость, инициативность, , приверженность, гибкое, творческое мышление, способность брать на себя ответственность и высокая устойчивость к стрессовым и конфликтным ситуациям.

Кроме того, повышается ценность навыков самоорганизации, умения мотивировать работников, межличностных навыков (умение устанавливать контакты и разрешать межличностные конфликты, регулировать взаимодействие с высшим руководством), организации работников, умение планировать собственную работу и работу других сотрудников, формирование сплоченной команды и управления.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что социальные изменения, устанавливающие требования к расширению конкретного вида профессиональных навыков руководителя, могут быть интегрированы в категорию социально–психологической компетентности.

Анализ карьеры будущих менеджеров в сфере образования в области управления проектами, позволил выявить две основные группы претендентов: специалисты непедагогического профиля, которые успешно зарекомендовали себя на рынке труда в сфере менеджмента; профессионалы, доказавшие профессиональный имидж в системе образования.

В исследовании выполнены задачи по проведению анализа проектной деятельности ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» с позиции менеджмента в образовании, выявить проблемные моменты и разработана модель управления проектной деятельностью в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района».

На основании полученных результатов реализация проектной деятельности в ГУО «Майская базовая школа Жлобинского района» необходимо начать с создания СПД (системы проектной деятельности) в школе.

Созданная система проектной деятельности позволит обеспечить качественную подготовку учеников и получить образовательные результаты, определяемые государственными образовательными стандартами.

В ходе исследования также предложено внести дополнения по совершенствованию системы мотивации в УО «Майская средняя школа Жлобинского района», а именно: признавать успехи учителей, ввести корпоративные награды, внедрить в практику издание ежемесячной стенгазеты, расширить для учителей возможности повышать свою квалификацию, а также в полной мере активизировать проведение корпоративных мероприятий творческого характера.

Указанные меры позволят повысить мотивацию педагогических работников к качественному выполнению своих основных и дополнительных обязанностей, удовлетворенность трудом работников и инновационную активность педагогических работников, стимулировать их стремление к внедрению образовательных инноваций в педагогический процесс.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алисиевич, Е. П. Педагогические условия формирования проектных умений в учреждениях среднего профессионального образования/ Е. П. Алисиевич // Молодой ученый. – 2009. – №4. – С. 220
2. Андреев, В. И. Педагогика творческого саморазвития / В. И. Андреев. – Казань : Ак барс, 1996. – 568 с.
3. Ансофф, И. Стратегическое управление / Л. И. Евенко. – Пер. с англ. – Москва : Экономика, 1989. – 324 с.
4. Беляев, В. И. Становление и развитие инновационной концепции С. Т. Шацкого / В. И. Беляев. – М. : МНЭПУ, 1999. – 15 с.
5. Борытко, Н. М. В пространстве воспитательной деятельности: Монография / Н. М. Борытко. Волгоград : Перемена, 2001. – 127 с.
6. Будников, Я. Е. Этапы построения инновационного проекта / Экономика и современный менеджмент : теория и практика : сб. ст. по матер. XXV междунар. науч.-практ. конф. № 25. – Новосибирск : СибАК, 2013. – С. 45–46
7. Варфоломеева, А. С. Теоретические основы инновационных проектов/ А. С. Варфоломеева // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4. – С. 27–28
8. Володин, В. В. Управление проектами / В. В. Володин. – М. : Науковедение, 2006. – 84 с.
9. Габитова, А. Р. Обзор программных средств управления проектами в сфере образования / Электронный научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://web.snauka.ru>. – Дата доступа: 01.10.2017.
10. П.Г. Грабовый Риски в современном бизнесе / П. Г. Грабовый. – М. : Аланс, 1994. – 189 с.
11. Громько, Ю. В. Исследование и проектирование в образовании / Ю. В. Громько, Н. В. Громько // Школьные технологии. – 2005. – № 2. – С. 66–69
12. Евдокимова, Е. С. Технология проектирования в ДОУ / Е. С. Евдокимова. – М. : ТЦ С, 2006. – 54 с.
13. Железнякова, Ю. В. Учебно–исследовательские экологические проекты в обучении химии / Ю. В. Железнякова. – М. : Центр «Педагогический поиск», 2001. – 111 с.
14. Зайцева, М. М. Методы анализа и оценки инвестиционных проектов развития предприятия, Учебное пособие / М. М. Зайцева. – Санкт–Петербург : СПбГТУ, 1995. – 302 с.
15. Ильин, Н. И., Управление проектами / Н. И. Ильин. – М. : Два–Три, 1996. – 504 с.
16. Киримов, Ю. В. Метод проектов как средство профессиональной подготовки учащихся туристического вуза (на примере курса Основы экскурсионной деятельности) / Ю. В. Киримов. – М. : Сова, 2001. – 243 с.

17. Колесников, Л. Ф., Турченко, В. Н., Борисова, Л. Г. Эффективность образования / Л. Ф. Колесников. – М. : Педагогика, 1991. – 243 с.
18. Колесникова, И. А. Педагогическое проектирование: учеб. пособие для высш. учеб. заведений / И. А. Колесникова, М. П. Горчакова-Сибирская. – М. : Издательский центр «Академия», 2005. – 88 с.
19. Коробков, А. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления // Сайт института экономических стратегий [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.inesnet.ru> Дата доступа: 04.11.2017.
20. Логвинов, И.П. Подготовка профессионалов// Издатель И.П.Логвинов Серия «Universitas Ludens»: Минск, -2011, - С. 67 – 68
21. Мазур, И. И. Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.
22. Матяш, Н. В. Проектная деятельность младших школьников: книга для учителя начальных классов / Н. В. Матяш, В. Д. Симоненко. – М.: Вентанта–Граф, 2002. – 102 с.
23. Никитина, Н. Н., Железнякова О. М., Петухов М. А. Основы профессионально – педагогической деятельности / Н. Н. Никитина, О. М. Железнякова, М. А. Петухов. – М.: Мастерство, 2002. – 39 с.
24. Новиков, А. М. Научно-экспериментальная работа в образовательном учреждении/ А. М. Новиков – М : Центр«Педагогический поиск», 1998, - 45 с.
25. Попов, Ю. И. Управление проектами / Ю. И. Попов. – М., 2008. – 18 с.
26. Преснякова, А.Д. Современное управление проектами // Электронный научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://web.snauka.ru>. – Дата доступа: 30.09.2017.
27. Прокофьева, Л. Б. Взгляд на качество образования с позиций методологического подхода / Л. Б. Прокофьева, Г. А. Воронина. – М.: ИТиИП РАО, 2004. – 503 с.
28. Райзберг, Б. А. Предпринимательство и риск / Б. А Райзберг. – Санкт–Петербург : Знание, 1992. – 77 с.
29. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг. – М., 2007. – 84 с.
30. Роберт, Н. Планирование инвестиции / Н. Роберт. – Москва : Дело Лтд, 1994., –95 с.
31. Рогова, Е.М. Метод проектов. Современная гимназия: взгляд теоретика и практика / Рогова Е.М., Заренкова В.А. – М.: ВЛАДОС, 2000. – С. 147 – 150
32. Сиденко, А. С. Метод проектов: история и практика применения / А. С. Сиденко // Журнал Завуч. – 2003. – №6. – С. 7
33. Слонимский, А. А. Методологические рекомендации для определения приоритетов научно-технологического и инновационного

развития / А. А. Слонимский // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2013. – №11. – С. 21

34. Сурудина, Е. А. Роль профессиональных проб в педагогической практике учащихся /Е. А. Сурудина // Новая наука: современное состояние и пути развития. – 2015. – № 6–С. 81–84.

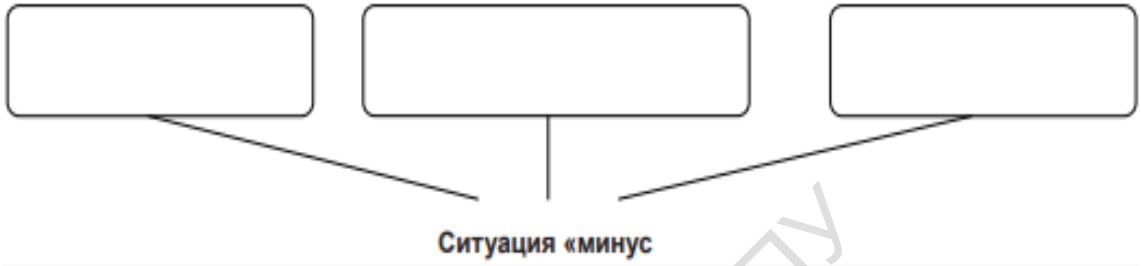
35. Яковлева, Н. Ф. Проектная деятельность в образовательном учреждении // Научно-методический электронный журнал Концепт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://e-koncept.ru>. – Дата доступа: 24.03.2017.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

Приложение 1

1. Постановка проблемы _____

2. Причины: _____
(формулировки с «не» и «нет»)

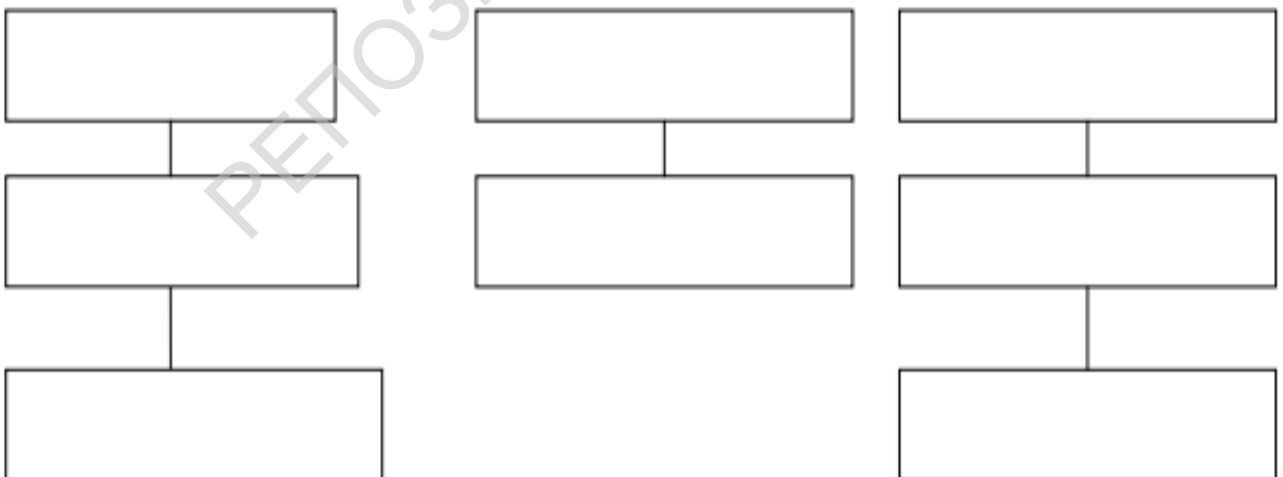


3. Цель: _____

4. Задачи:



5. Мероприятия:



6. Ресурс: _____

5. Мероприятия:

7. Продукт: _____

8. Критерии эффективности: _____

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ