

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММОЙ ВПО КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ

В.Г. Цуприк, К.В. Сумская

Дальневосточный федеральный университет

Качество образования в ВУЗе и в бывшем СССР и в постсоветской России, как известно, всегда считалось и считается приоритетом номер один во всей системе показателей деятельности учреждений высшей школы, унаследовавшей, в своё время, лучшие традиции системы высшего образования царской России. И в России и за рубежом именно высоким качеством подготовки специалистов завоевали свою славу многие известнейшие учебные заведения Санкт-Петербурга и Москвы, Старого и Нового света.

Во многих университетах качество образования достигалось и достигается не только благодаря наличию в них выдающихся ученых-педагогов, но, в дополнение к этому - благодаря оптимальному сочетанию (балансу) объемов учебных курсов, количеству и качеству учебных материалов, современному лабораторному оборудованию, профессионализму учебно-вспомогательного персонала, объемных и доступных библиотечных фондов, достаточности учебных площадей и т.д. Важнейшую роль здесь отводится бюджету всего образовательного комплекса в целом и каждого из его элементов, поскольку наличие «слабого звена» в системе обеспечивающей высшее образование, снижает общий результат этой системы, а именно - высокое качество подготовки выпускника - молодого специалиста (далее – выпускника). Можно сказать, что высокое качество образования – результат грамотно спланированного и правильно реализованного проекта по производству высокоэффективного продукта. При таком подходе к подготовке специалиста с высшим образованием должны соблюдаться принципы необходимости и достаточности, как технологических процедур (комплекса учебных курсов), так и количества и качества ресурсов: материальных, финансовых, профессионально подготовленного

управленческого и исполнительского персонала и пр. Несомненно, таким же важным ресурсом в такой системе является ресурс времени подготовки выпускника.

В любой схеме подготовки специалистов с высшим образованием его основой всегда является рабочий учебный план, образовательная программа, определяющие как набор учебных курсов, так и технологическую последовательность их преподавания, что является основой образовательного процесса, гарантией качественной подготовки выпускника при соблюдении требований к условиям его реализации. Понятно, что показатели качества подготовки выпускника, освоившего образовательную программу, закладываются при её разработке. Также понятно, что эти показатели должны обеспечить спрос потребителя на продукт реализации программы – готового специалиста, поэтому желательно, что бы заказчик программы – будущий работодатель её выпускника, уже на стадии разработки обозначил в ней свои требования к качеству подготовки выпускника.

За рубежом образовательные программы широкого и постоянного спроса разрабатываются в ВУЗах на основе маркетинговых исследований и требования к содержанию программы и качеству выпускника утверждаются в каждом конкретном случае самим учебным учреждением, которое выдаёт выпускникам диплом этого ВУЗа. В таких случаях ВУЗ самостоятельно контролирует качество подготовки выпускников по своим методикам.

В России сегодня такие образовательные программы разрабатываются на основе и с обязательным соблюдением требований федеральных образовательных стандартов (ФГОС). При этом все ВУЗы, ведущие подготовку по ФГОС, выдают выпускникам дипломы государственного образца.

Государство, являясь заказчиком специалистов, осуществляет разработку требований к условиям реализации образовательных программ в ВУЗах и дает право выполнения государственного заказа ВУЗам в виде лицензий - при условии выполнения ими этих требований. Понятно, что изменения *содержания ОП*, разработанной в соответствии с положениями ФГОС, возможны лишь по минимуму в пределах требований этого образовательного стандарта. Изменение *времени подготовки* выпускника не возможно – срок обучения фиксирован требованием ФГОС, в противном случае диплом государственного образца не может быть выдан.

Базовым звеном реализации учебных планов, образовательных программ подготовки специалистов в России является кафедра во главе с её заведующим, который организует образовательный процесс с помощью структур учебного заведения и управляет им через руководство преподавательским коллективом. На преподавателях кафедры, помимо непосредственной учебной работы со студентами, а также учебно-научно-методической работы, лежат обязанности по профориентационной работе с абитуриентами, сотрудничество с работодателями и т.д.

Как условие, обеспечивающее определяемое стандартом «качество образования», государство, в виде одного из лицензионных показателей, вводит уровень «остепенности» преподавательского состава, участвующего в реализации ОП. В этой связи, привлечение высококлассных специалистов с «производства» для чтения отдельных курсов по ОП затруднено сразу по ряду причин: привлекаемый лектор *желательно* должен иметь ученую степень или звание, что бы ВУЗ не ухудшил показатель «остепенности», должен согласиться работать не только в графике реализации ОП, но и за фиксированную заработную плату, установленную в ВУЗе для совместителей или почасовиков. Эти и ряд других условий ограничивают возможность повышения качества подготовки выпускника, так как в процессе его подготовки участвуют только штатные

преподаватели ВУЗа, зачастую не имеющие опыта применения своих знаний на практике.

Не углубляясь в исследования множества причин общего снижения качества подготовки специалистов в ряде ВУЗов России, нам представляется возможным полагать, что одной из основных причин этого явления снижение уровня «коллективной ответственности» выпускающей кафедры за качество подготовки выпускника, в силу потери обратной связи с потребителями этого ценного продукта - государственными отраслевыми предприятиями, ранее являвшимися главными экспертами по оценке его качества. Эта же причина, на наш взгляд, лежит и в потере адекватных откликов от преподавателей кафедры на координирующие сигналы её заведующего по коллективному регулированию качества подготовки специалиста как следствие полного отсутствия у заведующего кафедрой прав на планирование и расходование *бюджета программы*, а, следовательно, и на стимулирование преподавателей. К тому же ушли в прошлое основные мотивирующие факторы работы преподавателей в ВУЗе.

Таким образом, коллективное управление работой советского вузовского образовательного конвейера: выпускающих кафедр и административного аппарата Вуза разладилось; не мотивируемые и не стимулируемые участники этого процесса потеряли интерес к «проплывающей мимо «модели специалиста», забывая внести свою лепту в подготовку выпускника, или вовсе покинули свои рабочие места в поисках более доходных занятий. Поэтому «неудокмплектованные» знаниями до уровня Госстандарта выпускники разбредаются по белу свету в поисках своего места под солнцем, а на смену им приходят новые абитуриенты, выбравшие будущую специальность не в соответствии с платежеспособным спросом работодателей на молодых специалистов, а по иным соображениям, например – следуя моде.

Если же рассмотреть образовательную программу ВПО с позиции управления проектами, то её следует представить как «ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к

качеству результатов, возможными рамками расхода финансовых средств, ресурсов и спецификой организации», а также как «совокупность (комплекс) мероприятий, в результате выполнения которых к установленному сроку при ограниченных материальных ресурсах должна быть достигнута заранее определенная система целей». То есть, как и любое предпринимательское начинание, *проект* должен протекать и достигать финала с учетом определенных ограничений. Классически эти ограничения определены как *содержание проекта, время и стоимость*. Понятно, что изменение одного из ограничителей влияет на значения других. Дальнейшие уточнения ограничений выделило из содержания *качество и действие*, превратив *качество* в четвертое, *определяющее ограничение*. Кроме того, из интегрированного ресурса «*стоимость проекта*» можно выделить *иные ресурсы*, в частности, кадровые.

Итак, основные «ограничители» образовательного проекта ВПО, ориентированного на заранее определенную цель, обозначаемую как «качество подготовки молодого специалиста, соответствующее требованиям ФГОС» должны быть сформулированы так: *качественное содержание ОП, оптимальное время её реализации; уровень подготовки преподавателей, соответствующий установленному стандарту; необходимый и достаточный бюджет программы*. Как видим, существующая российская парадигма создания и реализации образовательных программ в ВУЗе методом «кафедральной технологии» имеет эти же ограничители, нормируемые в рамках этого четырехугольника границ качества обучения.

Во многих зарубежных ВУЗах применяется такая же «кафедральная» технология реализации образовательных программ, как и в России, а в ряде других – такая же «кафедральная», но наряду с альтернативной технологией, реализующей проектный подход в образовательной сфере, когда управление образовательным проектом (программой) осуществляет Руководитель ОП. Как утверждают сами зарубежные преподаватели и руководители, и выпускники и работодатели всегда удовлетворены молодыми специалистами. Очевидна разница в организации управления образовательным проектом: за рубежом и зав. кафедрой и руководитель ОП имеют бюджеты на их реализацию. Они лично заинтересованы в высоком качестве подготовки выпускника, поскольку именно они разрабатывают образовательную программу «под заказчика», организуют набор и качественную подготовку специалистов. Для достижения заявленного результата они набирают «команду проекта», обеспечивают его реализацию на самом высоком уровне, оперируя средствами бюджета программы.

В Дальневосточном федеральном университете предпринимается попытка разработки и внедрения в организацию учебного процесса новой для России парадигмы создания и реализации образовательной программы её Руководителем, а не кафедрой. Основной трудностью внедрения такого подхода в учебный процесс, является полное отсутствие нормативной базы, регламентирующей реализацию всех его этапов иным исполнителем, кроме кафедры с заведующим во главе.

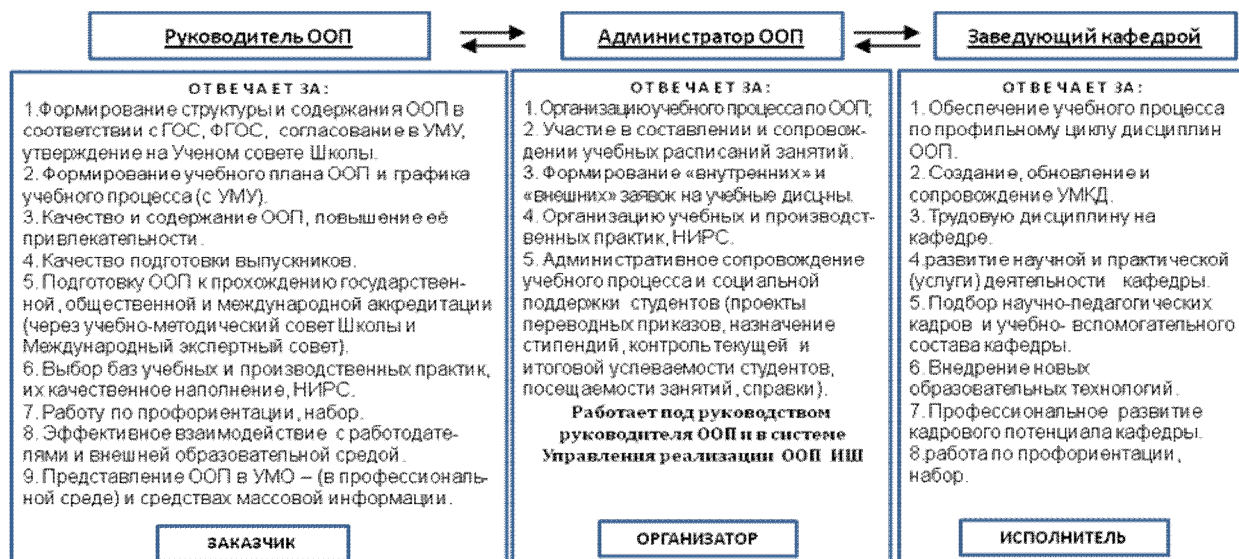


Рисунок 1 - Функциональные обязанности руководителей ОП в модели организации учебного процесса «Руководитель ООП - Администратор ООП – Зав. кафедрой»

Функциональные обязанности руководителей ОП в модели организации учебного процесса «Руководитель ООП - Администратор ООП – Зав. кафедрой» показаны на рис. 1.

На данном этапе для внедрения этой управленческой парадигмы руководством университета и учебно-административными подразделениями проделана достаточно серьезная работа. Прежде всего, разработаны проекты локальных нормативных актов: «Положение об основной образовательной программе ВПО ДВФУ», «Положение о кадровом ресурсе основной образовательной программе ВПО ДВФУ», определившие статусы Руководителя ООП, Администратора и Документоведа ООП. Утвержденное Ученым советом университета «Положение о Руководителе ООП ДВФУ» закрепило основные должностные полномочия и обязанности Руководителя ОП. В стадии утверждения находится «Положение о кафедре ДВФУ», утверждены приказами ректора

университета руководители и администраторы всех ОП, закрепленных за девятью Школами ДВФУ.

Организационная схема взаимодействия Руководителя ООП с традиционными институтами организации реализации образовательных программ в университете показана на рис. 2. Она отражает функциональные связи между субъектами и объектами управления в разрезе отдельной Школы ДВФУ.

Согласно "дорожной карте" разработки и внедрения новой парадигмы управления образовательными проектами, следующим этапом должно стать придание каждой образовательной программе статуса Центра финансовой ответственности (ЦФО) и наделение Руководителя ОП полномочиями распорядителя средств по реализации его программы, включая оплату труда преподавателей и сотрудничающих с ним структур управления Школы ДВФУ.

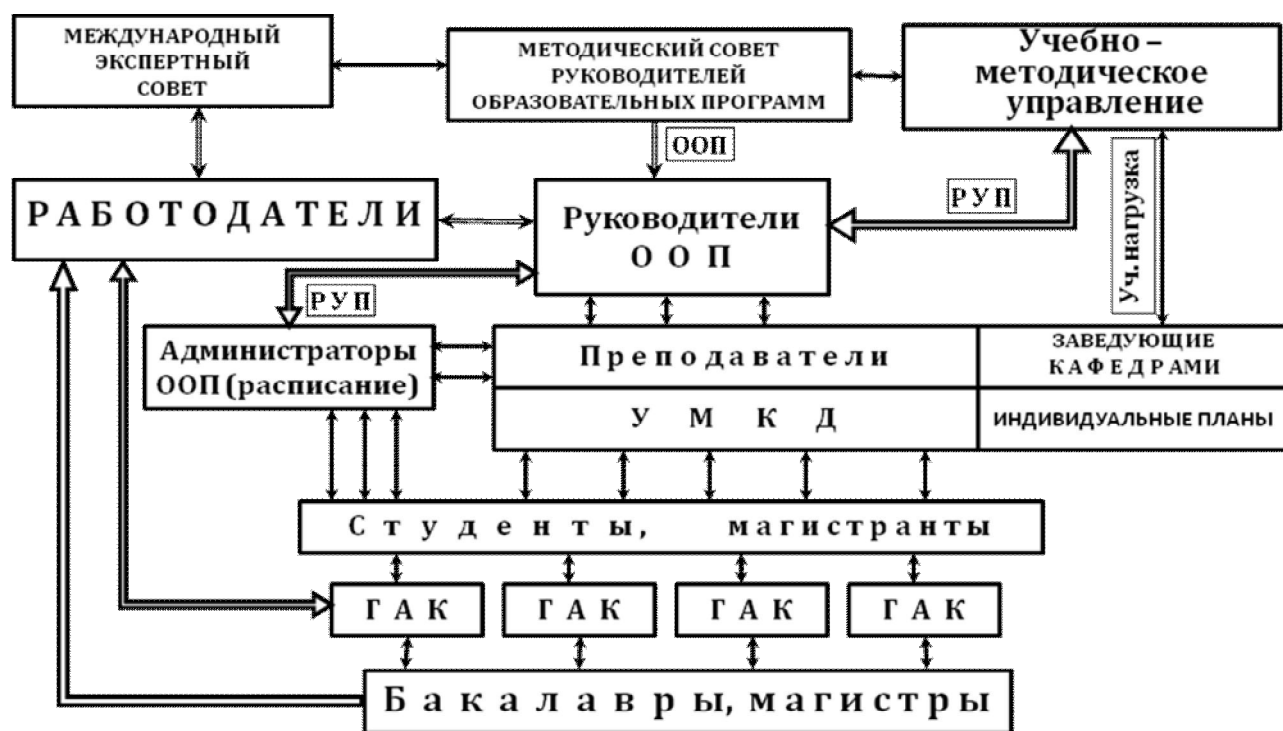


Рисунок 2 - Функциональные связи между субъектами и объектами управления в разрезе отдельной Школы ДВФУ

Как утверждает в публикациях в области исследований по управлению образовательными проектами, «доказано преимущество проектного обучения перед традиционным (более качественное усвоение знаний, развитие интеллекта, творческих способностей, инициативы, личностной активности)»¹. Мы также поддерживаем такую точку зрения, нам это подсказывает опыт работы в высшей школе и видение процесса «изнутри».

¹ Волченкова Т.Г. Управление образовательными проектами в инновационной общеобразовательной школе (на материалах города Екатеринбурга). Автореферат на соискание ученой степени кандидата педагогических наук, 13.00.01 – общая педагогика, история педагогики и образования

