

УДК 37.014

**ВОЗМОЖНОСТИ ПРОЕКТА КАК СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ***Гудалина Татьяна Анатольевна*

*Заместитель директора, кандидат педагогических наук, Муниципальное казенное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Ресурсный центр» городского округа, г. Тольятти, Россия,
e-mail: gudalina.t.a@yandex.ru*

Статья посвящена актуальным вопросам повышения качества образования. Анализ определений понятия «качество образования» позволяет связать повышение качества образования с повышением степени соответствия результатов целям и задачам, стоящим перед образовательным учреждением. Существенное значение приобретают следующие обстоятельства: ограничение во времени; требования к планируемым образовательным результатам; ограниченность ресурсов и т.д. Особенности разработки и реализации проекта позволяют рассматривать проект как средство обеспечения целенаправленных локальных управленческих воздействий, способное работать в предлагаемых обстоятельствах. В статье приведен опыт реализации городского проекта муниципальным казенным образовательным учреждением дополнительного профессионального образования «Ресурсный центр» городского округа Тольятти как средства повышения качества образования.

Ключевые слова: качество образования, развитие образовательного учреждения, проект, педагогическое новшество.

**PROJECT OPPORTUNITIES AS A MEANS OF IMPROVING THE
QUALITY OF EDUCATION***Gudalina Tatiana Anatolevna*

*Deputy director of the Municipal State Educational Institution of Additional Professional Education "Resource Center" of the Togliatti city District, candidate of Pedagogic Sciences, Tolyatti, Russia
e-mail: gudalina.t.a@yandex.ru*

The article is devoted to topical issues of improving the quality of education. The analysis of the definitions of the concept of "quality of education" allows us to link the improvement of the quality of education with an increase in the degree of compliance of the results with the goals and objectives facing the educational institution. The following circumstances are of significant importance: time constraints; requirements for planned educational results; limited resources, etc. The specifics of the development and implementation of the project allow us to consider the project as a means of ensuring targeted local managerial influences that can work in the proposed circumstances. The article presents the experience of the implementation of the city project by the municipal state educational institution of additional professional education "Resource Center" of the Togliatti city district as a means of improving the quality of education.

Key words: quality of education, development of an educational institution, project, pedagogical innovation.

Проблема поиска путей повышения качества образования – одна из значимых в современной педагогической науке и практике. Руководитель образовательного учреждения понимает, что готовых решений задач повышения качества образования не существует, и при этом осознает необходимость поиска актуальных средств управления эффективностью деятельности организации.

В вопросе повышения качества необходимо оттолкнуться от понимания самой дефиниции «качество образования». В отечественной педагогической науке на сегодняшний момент нет единого понимания качества образования, что не мешает рассмотреть некоторые из имеющихся точек зрения.

«Качество образования» определяется как:

– «совокупность его свойств, которая обуславливает способность выполнять выдвинутые обществом задачи по формированию и развитию личности в аспектах ее обученности, воспитанности, выраженности социальных, психических и физических свойств» [5, с. 87];

– «интегративная характеристика образовательного процесса и его результатов, выражающая меру соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть названный процесс и каким целям он должен служить» [12, с. 82];

– «это системная характеристика образования, отраженная в показателях и критериях оценки процесса и (или) результата образовательной деятельности в сравнении с реальной моделью, образовательным стандартом или желаемым результатом» [1, с. 37];

– «социальная категория, определяющая состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям общества (различных социальных групп) в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности» [11, с. 51].

Нормативно «качество образования» – это «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы» [6].

Анализ современных подходов позволяет выявить следующее: во-первых, точки зрения авторов схожи в понимании качества образования как степени соответствия результатов образования предъявляемым к нему требованиям, то есть степени удовлетворения потребностей со стороны его заказчиков (обучающихся, общества, работодателей, государства), отраженных в целях образования; во-вторых, определить «качество образования» без соотнесения результата и процесса образования с целями, нормами, эталонами невозможно; в-третьих, различия в формулировках данного понятия появляются при определении целей образования и зависят от приверженности автора к тому или иному концептуальному, методологическому подходу.

Что вкладывать в дефиницию «повышение качества образования»? Отвечая на этот вопрос, оттолкнуться нужно от понимания цели как образа желаемого результата, на достижение которого направлено действие. Следовательно, результат – то, что получается при достижении цели, а значит, качество образования можно рассматривать как соответствие результатов целям.

Существенное значение при достижении стоящих перед образовательным учреждением целей и задач приобретают следующие обстоятельства: 1) ограничение во времени; 2) требования к планируемым образовательным результатам по завершении обучающимися всей или части образовательной программы, а также уровня(ей) образования; 3) ограниченность ресурсов (материально-технических, кадровых и т.д.). Каким же образом, действуя в заданных обстоятельствах, руководитель образовательного учреждения может

повысить качество образования? Актуальным ответом на вопрос, на наш взгляд, является работа коллектива учреждения в режиме развития посредством разработки и реализации проектов.

Ведь развитие всегда переход от прежнего качественного состояния к новому, причем оба состояния оцениваются по результатам деятельности, а переход осуществляется в определенное, заранее обозначенное время. Перейти сразу в режим развития невозможно, это должно происходить поэтапно и по актуальным направлениям или проблемным зонам. Эффективное развитие образовательного учреждения может осуществляться в результате не только и не столько сильных и всеобъемлющих управленческих воздействий, сколько в результате слабых, частных, локальных воздействий, если последние точно рассчитаны [2]. Проект становится средством обеспечения таких управленческих воздействий.

В рамках данной статьи проект трактуется как ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, риску, рамкам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре. Проект принято характеризовать как уникальный набор процессов, состоящих из скоординированных и управляемых задач с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели [3].

В качестве отличительных особенностей деятельности учреждения по разработке и реализации проекта выделяются: заданный уровень требований к качеству результатов; определение и планирование работ; распределение обязанностей; ограничения по используемым ресурсам и т.д. Все вышесказанное можно сублимировать в четкую формулу – «проектный треугольник»: время/ресурсы/параметры и качество. Эта формула хорошо накладывается на вышеперечисленные обстоятельства достижения целей и задач, стоящих перед образовательным учреждением.

Рассмотрим, каким образом разработка и реализация проектов может стать средством, способным повысить качество образования, на опыте муниципального казенного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Ресурсный центр» городского округа Тольятти (далее – Ресурсный центр). С сентября 2019 года Ресурсным центром реализуется городской проект «Развитие инновационной активности образовательных систем г.о. Тольятти посредством реализации модели проектно-ориентированного управления» (далее – проект) [4]. Проект направлен на внедрение новых форм методического сопровождения инновационной деятельности педагогических коллективов через реализацию модели проектно-ориентированного управления с целью повышения уровня их инновационной активности. Важно отметить, что представленный проект – это не набор мероприятий из циклограммы деятельности Ресурсного центра, это новый подход к обеспечению организационно-методического сопровождения деятельности учреждений отрасли образования, направленный на получение прогрессивных изменений (повышение качества образовательного результата). Проект реализует педагогическое новшество как «содержание возможных изменений педагогической действительности, которое ведет (при освоении новшеств педагогическим сообществом и внедрении их) к ранее не известному, ранее не встречавшемуся в данном виде ... состоянию, результату, развивающим теорию и практику обучения и воспитания» [7, с. 3].

Остановимся подробнее на некоторых мероприятиях проекта, являющихся значимыми в контексте данной статьи и характеризующих деятельность Ресурсного центра как координатора проектной деятельности муниципальной системы образования и как учреждения дополнительного профессионального образования, раскрывающих суть организационно-методического сопровождения деятельности педагогических коллективов муниципальных образовательных учреждений. Проект рассчитан на три года и находится на

стадии реализации, что тем не менее позволяет подвести некоторые промежуточные итоги.

В рамках Августовской конференции работников образования городского округа Тольятти в 2019 году проведена проектировочная сессия «От новых возможностей к новым перспективам развития: проектно-ориентированный подход в управлении развитием муниципальных образовательных учреждений городского округа Тольятти». Участниками стали более 180 представителей системы образования г.о. Тольятти.

Данное мероприятие нацелено на то, чтобы сформировать у участников умение разрабатывать сетевые модели развития образовательных организаций, ориентированные на решение стратегических задач в рамках национальных проектов «Образование», «Демография» и федеральных проектов. Представители образовательных учреждений в результате мозгового штурма сгенерировали 23 проектные идеи. Часть данных идей была ими доработана и представлена на городской смотр-конкурс проектов развития образовательных организаций. Проектировочной сессии удалось объединить усилия образовательных учреждений для решения актуальных проблем отрасли образования средствами проектного управления и достижения заданных целевых показателей.

В 2020 году в рамках секции Августовской конференции работников образования «Новое образовательное пространство: работа в проектном режиме» 6 проектных команд 20 образовательных организаций представили опыт применения инновационных подходов, технологий, методов и форм, реализованных в проектах, включенных в управленческие портфели проектов департамента образования городского округа Тольятти.

С 2019 года организован постоянно действующий семинар-практикум по внедрению проектного подхода в образовательных системах городского округа Тольятти «Проектная школа». Целью данных встреч является обучение управленческих команд созданию структур проектного управления, разработке

локальных актов и документов учреждений по проектной деятельности, созданию мотивационных механизмов для стимулирования педагогов к инновационной деятельности. За три учебных года участниками данных семинаров стали 298 представителей образовательных учреждений. По итогам работы в Проектной школе 55 представителей муниципальных образовательных учреждений получили свидетельства участников.

О результатах данной работы свидетельствует тот факт, что 8 муниципальных образовательных учреждений, представители которых прошли обучение в рамках семинаров, в 2021 году успешно реализовали сетевые проекты в управленческих портфелях департамента образования. Представители 5 МОУ, обучившиеся в Проектной школе в 2019 и 2020 годах, делились опытом организации проектной деятельности в учреждениях на данном семинаре-практикуме. Как результат обучения в Проектной школе увеличилось количество муниципальных образовательных учреждений, создавших органы управления проектами (Проектный офис, Координационный совет и т.п.): с 37 – в феврале 2020 года до 84 – в декабре 2021 года.

С целью погружения команд образовательных учреждений в проектный режим ежегодно организуются тренинги командообразования. Тренинги позволили 114 представителям различных типов учреждений объединиться для решения общих проектных задач, требующих сплоченности, высокой мотивации, командного духа. Участники тренинга взяли на вооружение данную форму работы с педагогами, вовлеченными в реализацию проекта развития образовательного учреждения.

С ноября 2019 года с целью тиражирования положительного опыта реализации образовательными учреждениями проектного управления организованы постоянно действующие площадки инновационного опыта «Школы инновационных образовательных практик». Данное событие стало ежегодной традицией для образовательных учреждений. «Школы инновационных образовательных практик» – площадка, позволяющая

представить успешные практики, перенять ценный педагогический опыт и приобщиться к сообществу профессионалов. За период реализации проекта 64 проектные команды образовательных учреждений представили практики реализации собственных проектов. Участниками площадки стали 834 представителя образовательных организаций города.

В 2019 году создана интерактивная цифровая площадка «Виртуальная сетевая лаборатория идей». Отмечается тенденция к увеличению количества команд МОУ – участников интернет-ресурса «Виртуальная сетевая лаборатория идей»: с 10 – в 2019 году до 55 – в 2021 году. За период реализации проекта в лаборатории опубликовано более 250 инновационных методических разработок, количество посетителей данного ресурса – более 10 тысяч. Количество посещений данного интернет-ресурса превышает 17 тысяч, что подтверждает интерес педагогического сообщества к успешным практикам по внедрению новых подходов к образовательному процессу в организациях, реализующих проекты, и позволяет судить о востребованности данной формы распространения результатов опыта успешной деятельности на целевую аудиторию [4].

Систематическое организационно-методическое обеспечение проектной деятельности образовательных организаций позволило обобщить коллективный педагогический опыт и представить в виде электронного сборника материалов по итогам работы образовательных организаций в рамках инновационной деятельности «Эффективные практики проектного управления в муниципальной системе образования городского округа Тольятти» [8]. В сборник в качестве авторов (соавторов) вошли представители 32 образовательных организаций города.

В сентябре 2019 года впервые проведено анонимное анкетирование заместителей руководителей образовательных учреждений на тему «Внедрение проектно-ориентированного управления в деятельность образовательной организации». За основу разработки анкеты были взяты анкеты, предложенные

Н.А. Штурбиной [9]. Респонденты дали положительную оценку влиянию проектной деятельности как на совершенствование образовательного процесса (89%), так и на результативность участия педагогов (81,5%) и организаций в конкурсах различного уровня (88,5%). Согласно повторному анкетированию, проведенному в 2021 году, отмечается увеличение доли педагогических коллективов, положительно оценивающих проектно-ориентированный метод управления в муниципальной системе образования, на 5,5%.

Таким образом, реализация городского проекта позволила сконцентрировать действия коллектива Ресурсного центра в актуальном направлении развития, соответствующем формуле «проектного треугольника» – конкретным требованиям к результатам, включающим ограничения по срокам и ресурсам – и способствовала повышению качества результатов образовательной деятельности учреждения (внедрению нового подхода к организационно-методическому сопровождению инновационных процессов в муниципальных образовательных учреждениях; увеличению охвата работников учреждений, получающих образовательные услуги; повышению уровня удовлетворенности качеством оказанных услуг).

Реализация проекта «Развитие инновационной активности образовательных систем г.о. Тольятти посредством реализации модели проектно-ориентированного управления» позволяет успешно решать поставленную на муниципальном уровне задачу системного перехода муниципальных образовательных учреждений городского округа Тольятти на технологию управления проектами в целях совершенствования механизмов управления инновационной деятельностью образовательных учреждений [10] и обеспечивает удовлетворение потребностей со стороны его заказчиков.

Список литературы:

1. Андреев В.И. Проблемы педагогического мониторинга качества образования // Известия Российской академии образования. 2011. № 1. С. 35–42.

2. Горенков Е.М. Инновационный потенциал как целостная социально-педагогическая система. М. : Издательство «Прометей», 2012. 124 с.
3. ГОСТ 3 ИСО 21500-2014. Руководство по проектному менеджменту. М., 2015, 52 с.
4. Лебедева Л.М., Сергеева О.А. От новых возможностей к новым перспективам развития: проектно-ориентированная управленческая модель департамента образования городского округа Тольятти // Преемственность в образовании. 2019. № 32 (10). URL: <http://www.journal-preemstvennost.ru/2019/11/12/v2310-2019-s125/#v2310-2019-s125/V2310-2019-s125-p1>.
5. Матвиевская Е.Г., Тарасенко В.В. Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации: проблемы и решения // Вестник ЮУрГГПУ. 2016. № 9. С. 89–93.
6. Об образовании в Российской Федерации: Федер. закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с изм. и доп.). Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс». URL: <https://onlineovp1.consultant.ru>.
7. Преображенская С.Г. Информационные коммуникационные технологии как средство повышения качества образования // Концепт. 2013. № 4 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-kommunikatsionnye-tehnologii-kak-sredstvo-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>
8. Сборник материалов по итогам инновационной деятельности ОО г.о. Тольятти в статусе муниципальных площадок «Эффективные практики проектного управления в муниципальной системе образования г.о. Тольятти» URL: <http://rcentr.tgl.ru/metod-razrabotki/Методическая-продукция, свободный>.
9. Современная практика управления проектами в российских образовательных системах / под ред. Н.А. Журбиной, Е.С. Яхонтовой. М. : МАКС Пресс, 2019. 160 с.
10. Управление развитием инновационных процессов в школе / под ред. Т.И. Шамовой, П.И. Третьякова. М. : МПГУ им. В. И. Ленина, 1995. 217 с.
11. Шестопад Ю.Т. Адаптация управления вузом к внедрению процессного подхода // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2014. № 1 (9). С. 233–239.
12. Шишов С.Е., Кальней В.А. Мониторинг качества образования в школе. М. : Педагогическое общество России, 1999. 354 с.

References:

1. Andreev V.I. Problemy pedagogicheskogo monitoringa kachestva obrazovaniya // Izvestija Rossijskoj akademii obrazovaniya. 2011. No. 1. P. 35–42.
2. Gorenkov E.M. Innovacionnyj potencial kak celostnaja social'no-pedagogicheskaja sistema. M. : Izdatel'stvo "Prometej", 2012. 124 p.
3. GOST Z ISO 21500-2014. Rukovodstvo po proektnomu menedzhmentu M. : 2015, 52 p.

3. Matvievsckaja E.G., Tarasenko V.V. Jefferktivnost' upravlencheskoj dejatel'nosti rukovoditelja obrazovatel'noj organizacii: problemy i reshenija // Vestnik JuUrGGPU. 2016. No. 9. P. 89–93.
4. Lebedeva L.M., Sergeeva O.A. Ot novyh vozmozhnostej k novym perspektivam razvitija: proektno-orientirovannaja upravlencheskaja model' departamenta obrazovaniya gorodskogo okruga Tol'jatti // Preemstvennost' v obrazovanii. 2019. No. 32 (10). URL: <http://www.journal-preemstvennost.ru/2019/11/12/v2310-2019-s125/#v2310-2019-s125/V2310-2019-s125-p1>.
5. Matvievsckaja E.G., Tarasenko V.V. Jefferktivnost' upravlencheskoj dejatel'nosti rukovoditelja obrazovatel'noj organizacii: problemy i reshenija // Vestnik JuUrGGPU. 2016. No. 9. P. 89–93.
6. Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii: Feder. Zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ (s izm. i dop.). Dostup iz sprav.-pravovoj sistmey "Konsul'tant Pljus". URL: <https://onlineovp1.consultant.ru>
7. Preobrazhenskaja S.G. Informacionnye kommunikacionnye tehnologii kak sredstvo povysheniya kachestva obrazovaniya // Koncept. 2013. No. 4 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-kommunikatsionnye-tehnologii-kak-sredstvo-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>.
8. Sbornik materialov po itogam innovacionnoj dejatel'nosti OO g.o. Tol'jatti v statuse municipal'nyh ploshhadok «Jefferktivnye praktiki proektnogo upravlenija v municipal'noj sisteme obrazovaniya g. o. Tol'jatti». URL: <http://rcentr.tgl.ru/metod-razrabotki/Методическая-продукция,svobodnyj>.
9. Sovremennaja praktika upravlenija proektami v rossijskih obrazovatel'nyh sistemah. / Pod red. N. A. Zhurbinoj, E. S. Jahontovoj. M. : MAKS Press, 2019. 160 p.
10. Upravlenie razvitiem innovacionnyh processov v shkole. / Pod red. T.I. Shamovoj, P.I. Tret'jakova. M. : MPGU im. V. I. Lenina, 1995. 217 p.
11. Shestopal Ju.T. Adaptacija upravlenija vuzom k vnedreniju processnogo podhoda // Modeli, sistemy, seti v jekonomike, tehnike, prirode i obshhestve. 2014. No. 1 (9). P. 233–239.
12. Shishov S.E., Kal'nej V.A. Monitoring kachestva obrazovaniya v shkole. M : Pedagogicheskoe obshhestvo Rossii, 1999. 354 p.