



ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ ДОШКОЛЬНОГО, С УЧЕТОМ ФАКТОРА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА

Хидирбаев Бахром Бахтиярович

Начальник отдела координации и стратегического развития
организаций дошкольного образования.

Министерство дошкольного образования Республики Узбекистан.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7202442>

ARTICLE INFO

Received: 01st October 2022

Accepted: 05th October 2022

Online: 14th October 2022

KEY WORDS

охват, динамика роста,
доступность, гибкости,
обеспечение.

ABSTRACT

*представлен обзор по обеспечению доступности
дошкольного образования Республики Узбекистан и
развитие альтернативных форм, представлены
основные векторы развития дошкольного
образования.*

На основе изученной научной литературы установлено, что понятие «проектная команда» является одним из ключевых определений в сфере управления проектами. Команда проекта — это состав людей, непосредственно работающих над проектом. Эта группа подчиняется менеджеру проекта. «Анализ подходов к формированию проектных команд в системе менеджмента содействовал раскрытию более общераспространенных и активно используемых в науке и практике:

- целеполагающий подход способствует развитию умения членов команды ориентироваться при выборе и реализации целей;
- межличностный подход направлен на совершенствование межличностных отношений в команде как важное условие эффективности ее деятельности;

- ролевой подход основан на важности требований к команде в ролевом плане;
- проблемно ориентированный подход определяет последовательность развития процедур решения проблем, стоящих на пути достижения цели команды и др.» .

Предполагается, что все эти подходы являются законными, интересными и успешно реализуемыми на практике, в том числе и в сфере образования. В то же время можно прогнозировать изучение адаптивного подхода к формированию проектных команд как одного из существующих подходов в условиях активных трансформационных процессов, происходящих в современных реалиях, которые требуют учета непрерывных и активных изменений в социально-экономической сфере и адаптации к ним. Она была основана на идее принятия того факта, что в управлении широко используется



адаптивный подход, который может быть применен как к системе в целом, так и к ее отдельным элементам. Проектную команду можно рассматривать как элемент управления проектами, который характеризуется адаптивной активностью, то есть деятельностью, которая под влиянием окружающей среды избирательно воспринимает и обрабатывает это воздействие в соответствии с «внутренним характером» команды. или групповой опыт, а также адаптивная деятельность, направленная на активное воздействие на окружающую среду. В связи с этим можно говорить об адаптивном управлении командой, поскольку проектная команда, как правило, формируется для реализации задачи, что требует учета уровня сложности и нестандартности не только решаемой задачи, но и внешних и внутренних условий, в которых она должна быть решена.

Ниже приведен анализ определения основных отличий группы по проекту от команды по проекту, что является значительным фактором при проектном управлении в образовании, так как эффективность деятельности команды выше, чем эффективность группы. В соответствии с таблицей данные указывают об очевидных превосходствах командного подхода к управлению проектами. Следовательно, появляется надобность установить ключевые элементы процесса формирования команд управления проектами в образовании.

В научных источниках были определены основные принципы формирования команд, которые целесообразно

учитывать применительно к командам проектного управления в образовании.

- Принцип основных ценностей подразумевает, что у всех членов команды есть желание подчинить свои собственные цели общим целям;
- принцип гармонии — в соответствии с ним распределение ролей в команде происходит на основе личностных особенностей и профессиональных компетенций, а также профессионально важных качеств, присущих ее членам, что способствует умению достигать консенсуса и разрешать конфликты;
- принцип доверия — член команды должен быть открыт и честен с другими, а также ему должен быть открыт доступ к значимой информации для получения качественного результата проекта;
- принцип равноправия — члены команды проекта придерживаются единых норм и правил, а также имеют равные права, прежде всего при выражении личного мнения;
- принцип адаптивности предполагает перераспределение ролей членов команды проекта, в том числе смену лидеров, с учетом происходящих изменений внешней среды, а также с целью подготовки преемников или новых лидеров;
- принцип дополненности означает, что слабые качества кого-либо из членов команды должны перекрываться сильными сторонами другого.

Таким образом, принципы ключевых ценностей, доверия, равноправия являются основными принципами для создания организационной культуры и правил эффективного взаимодействия в



команде, а с учетом принципов гармонии, адаптивности и дополнительности формируется команда. С этой целью необходимо осуществлять выбор таких методов формирования команды, которые были бы приемлемы для проектного управления.

«Путем анализа научных источников было установлено, что существуют три уровня организации процессов формирования команд. Они могут быть применимы и для сферы образования».

1. Уровень индивидуального консультирования заключается в управлении трудными ситуациями, возникающими в сфере образования, посредством консультаций.

2. Уровень непосредственного формирования команды представляет собой активное включение в планирование изменений в сфере образования: команда формируется как группа из двух и более человек, которые взаимодействуют и зависят друг от друга, которые ориентированы на общую цель/миссию. Кроме того, член команды должен играть определенную роль, занимать четкую позицию и выполнять предписанную функцию в команде.

3. Уровень формирования межкомандных взаимоотношений: в организации может действовать несколько самостоятельных и независимых групп, команд. Важным для них является умение взаимодействовать, для этого применяется консультирование, направленное и на формирование команд, и на организацию их взаимосвязи.

Для вопроса управления проектными командами важным понятием является «эффективная команда». На основе различных толкований, имеющих в теоретических источниках, установлены признаки, характеризующие команду проекта как эффективную: комфортная атмосфера; четкое понимание и принятие задачи; внимание к мнению других; интерес к задачам, волнующим всех; проявление своих чувств и выражение своих идей; наличие конфликтов и разногласий только по поводу идей, методов, а не личностей; в основе принятия решений лежит согласие, а не голосование и др. Суть команды по проекту в образовании заключается в осознании того, что цель команды — это цель каждого и цель общая, а ее достижение — это задача общая и каждого в отдельности. Миссия команды проекта в образовании исследователями трактуется чаще всего как эффективная реализация проекта. В науке определены общие характеристики команды проекта в образовании: состав, структура и групповые процессы. Состав команды проекта в образовании трактуют как некую сумму характеристик ее членов (численность команды проекта, ее возрастной и половой состав и т. д.). Если команда проекта в образовании не гомогенная по возрасту, квалификации, опыту, культуре и другим характеристикам, а гетерогенная, то она обладает большим кругом способностей и точек зрения, важных для решения проблем. Чем разнообразнее состав команды, тем сложнее в ней работать, но именно благодаря этому повышаются возможности принятия качественного управленческого решения. Структура



команды проекта понимается с точки зрения функций, которые выполняются отдельными членами команды, а также межличностных отношений в ней. Выделяются такие виды структуры: власти, коммуникаций и предпочтений. В научной литературе отмечается, что важным для команды проекта в образовании является наличие у ее членов совокупности взаимодополняющих компетенций: профессиональных (функциональных); по решению проблем и принятию решений и коммуникационных.

Общие принципы управления и достаточно типизированные этапы проекта дают возможность определить примерную структуру команды проекта в обобщенном виде. Данная структура может быть образована следующими членами команды: проект-менеджер, инженер проекта, администратор проекта, администратор контактов, менеджер по закупкам и поставкам, менеджер по персоналу, менеджер по качеству, менеджер по коммуникациям, менеджер по финансам и др. Это менеджеры разных направлений проектной деятельности.

Таким образом, команда проекта представляет собой управленческую структуру, в состав которой входят специалисты, являющиеся менеджерами своих направлений деятельности. Команда возглавляется менеджером проекта, отвечающим за его реализацию в целом. Целесообразное формирование команды влияет на эффективность всей последующей деятельности: руководство и качество принятия решений улучшаются; изменяется командная организационная культура и т. д.

Реализация проекта в образовании состоит из четырех этапов или стадий:

- 1) организация процесса проектирования;
- 2) разработка самого проекта;
- 3) реализация разработанного проекта;
- 4) оценка результатов (последствий) проекта.

Первая стадия: организация процесса проектирования состоит из следующих действий:

- а) определение проблемы и заинтересованных в ее решении сторон, поиск партнеров, подбор исполнителей, выявление положительных предпосылок для реализации проекта;
- б) анализ ситуации, определение миссии проекта и лиц, заинтересованных в его реализации;
- в) выявление компетентных специалистов для разработки проекта;
- г) определение ресурсов учреждения (организации) сферы образования. Эта стадия завершается формированием команды проекта.

Вторая стадия — это, во-первых, уточнение миссии, целей, задач проекта, разработка плана графика, планируемых результатов проекта и методики их проверки. Во-вторых, анализ теоретических источников по изучаемой проблеме приводит к пониманию, что проекты в образовании и логика их построения по многим аспектам схожи с логикой научного педагогического исследования. Линейная логика в таких случаях не приемлема, как считают авторы, по причине появления новых данных, что требует возвращения от планируемых результатов к проблемам, или от графика к задачам, при этом



нужна их коррекция для формирования логического соответствия».

На этой стадии исследователи предлагают критерии проведения экспертизы качества разработки проекта в сфере образования (табл. 3).

Следует согласиться с авторами, что масштаб и направленность проекта в образовании определяют, какие и сколько критериев будут использованы. Третья стадия — это реализация конкретных запланированных мероприятий и оценивание соответствия действий целям и задачам проекта.

Четвертая стадия проекта в образовании предполагает процедуру оценки его результатов и последствий, а для этого важны специальные индикаторы и численные показатели, а также инструменты для измерения.

Структура проекта в образовании, как правило, состоит из шести основных элементов:

- введение состоит из анализа, обоснования актуальности, новизны в

сравнении с аналогом, сферы применения, функционального назначения, выявления проблемы;

- постановка цели и задач (конкретных, измеримых и достижимых);

- управленческо-кадровый механизм управления и персонал;

- содержание и механизмы осуществления (этапы, формы, методы, структура, план конкретных мер);

- способ оценки предполагаемых результатов;

- материально-техническое обеспечение (бюджет).

Таким образом, с позиции исследователей проект в образовании можно понимать как имеющее свои особенности средство управления деятельностью в сфере образования, причем обязательно конкретной и выполнимой для потребителей образовательных услуг.

References:

1. Богданов В. В. Управление проектами: корпоративная система - шаг за шагом. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. 247 с.
2. Бурков В. Н., Новиков Д. А. Как управлять проектами. М. : СИНТЕГ-ГЕО, 1997. 188 с.
3. Заруба Н. А., Бычков Л. Д. Формирование эффективной команды как условие эффективной реализации проекта // Инновационная экономика; перспективы развития и совершенствования. 2015. № 4 (9). С. 118-122.
5. Ohara S. P2M: A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation. Tokyo, Japan : Project Management Association of Japan (PMAJ), 2005. Vol. 1. 89 p.
6. Разу М. Л. Управление проектом: основы проектного управления. М. : КНОРУС, 2010. 354 с.
7. Lu Y. J., Wang S. Q. Project Management in China // Southeast Asia Construction. 2004. Iss. Sept-Oct. P. 158-163.
8. Kendrick T. The Project Management Tool Kit: 100 Tips and Techniques for Getting the Job Done Right. New York : Amacom, 2013. 288 p.



9. Бакланова Ю. О. Основы управления проектами [Электронный ресурс]. Киров : ИД МЦНИП, 2013. 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
10. Briggs C., Dodyk P. Understanding the Project Management Process in China [Electronic resource]. URL: http://www.pmi.org/-/media/PDF/Surveys/pp_dodyk.ashx.
11. PMI's Pulse of the Profession. The High Cost of Low Performance 2013 [Electronic resource]. URL: <http://www.pmi.org/-/media/PDF/Business-Solutions/PMI-Pulse%20Report2013Mar4.ashx>.
12. PMI's Pulse of the Profession. The High Cost of Low Performance 2014 [Electronic resource]. URL: http://www.pmi.org/-/media/PDF/Business-Solutions/PMI_Pulse_2014.ashx.
13. PMI's Pulse of the Profession. Capturing the Value of Project Management 2015 [Electronic resource]. URL: <http://www.pmi.org/-/media/PDF/learning/pulse-of-theprofession-2015.ashx>.
14. HERMES [Electronic resource] : сайт. URL: <http://www.hermes.admin.ch/>.
15. IPMA [Electronic resource] : сайт. URL: <http://ipma.ch/about/ipma-history/>.
16. Абанкина И.В. Филатова Л. М. // Доступность дошкольного Образования // Вопросы образования // EducationalStudiesMoscow. 2018. № 3, с.216 // <https://vo.hse.ru/>