

**Зенгин Сергей Семенович**

кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры педагогики и психологии  
Краснодарского государственного института культуры

## **ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА**

### **Аннотация:**

*В статье рассмотрены место и роль проектного подхода в инновационном развитии современного вуза, находящегося в нестабильной социальной среде. Выделены ведущие противоречия, препятствующие интенсивному инновационному развитию университета. На примере опыта практического внедрения проектного управления вузом творческой направленности показаны возможности достижения тактических и стратегических целей инновационного развития с учетом основных принципов организации современного образовательного пространства.*

### **Ключевые слова:**

*высшее учебное заведение, университет, трансформация, противоречия, проектный метод, инновационное развитие, эффективность, планирование, стратегические и тактические цели.*

**Zengin Sergey Semyonovich**

PhD in Education Science, Assistant Professor,  
Education Science and Psychology Department,  
Krasnodar State Institute of Culture

## **THE PROJECT APPROACH AS AN INNOVATIVE METHOD OF HIGHER SCHOOLS' EFFICIENCY IMPROVEMENT**

### **Summary:**

*The article considers the place and role of the project approach in the innovative development of a modern university operating in the unstable social environment. The main contradictions which interfere with the intensive innovative development of a university are discussed. By studying the experience of the project management implementation in the university, the author shows possible achievement of tactical and strategic objectives of innovative development taking into account the main principles of the modern educational management.*

### **Keywords:**

*higher educational institution, university, transformation, contradictions, project method, innovative development, efficiency, planning, strategic and tactical objectives.*

Состояние высшей школы России в последние десятилетия можно определить как состояние перманентной трансформации. Динамично изменяются базовые компоненты системы, начиная от требований, предъявляемых к абитуриенту при поступлении в вуз, включая содержание образования на всем протяжении обучения, и заканчивая профессиональными квалификационными характеристиками выпускника. Современный университет стал центром пересечения интересов различных социальных групп: субъектов образовательного процесса (обучающихся, профессорско-преподавательского состава, администрации вуза), органов государственного управления, работодателей, бизнеса, общественных организаций и др. Для того чтобы соответствовать предъявляемым критериям эффективности деятельности, качества образования, конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, современный вуз должен встать на путь интенсивного инновационного развития. Однако высшая школа, будучи консервативной по своей природе, не всегда способна динамично и качественно трансформировать многие аспекты своей деятельности, что проявляется в целом ряде противоречий, к числу важнейших из которых мы относим противоречия между:

- традиционным представлением об университете как центре интеллектуального и личностного формирования студента и современными требованиями к вузу как к образовательному учреждению, ориентированному на подготовку конкурентоспособного специалиста, «заточенного» под требования рынка труда;
- интенсивным развитием инновационных методов и форм образовательного процесса и неготовностью значительной части профессорско-преподавательского состава внедрять инновационные образовательные технологии, ориентацией на сохранение традиционных форм взаимодействия с обучающимся;
- образовательными запросами обучающихся и реальным содержанием образовательного процесса;
- возрастающими финансовыми затратами на внедрение инноваций и сокращением – в силу объективных причин – доходов и финансирования вузов;
- декларируемой автономностью вузов и системой государственного административного контроля всех аспектов их деятельности;
- необходимостью интеграции в мировое образовательное пространство и недостаточной мотивационной и инфраструктурной готовностью вузов к такой интеграции.

Таким образом, сегодня одна из главных проблем высшей школы – это необходимость оперативного осуществления качественных изменений собственной консервативной структуры и сохранения деятельности в условиях возрастающей нестабильности социальной среды. Поиск путей решения этой проблемы – актуальная исследовательская задача управленческой и педагогической наук, и прежде всего – управления образовательными системами.

Многие исследователи данной проблемы указывают на необходимость внедрения инновационных стратегий управления вузом в современных условиях, при этом анализ научных публикаций позволяет сделать вывод о необходимости уточнения и детализации конкретных механизмов и путей этих инноваций.

С нашей точки зрения, одним из эффективных инновационных путей совершенствования деятельности вуза выступает проектный подход. Как показали исследования последних лет, проектный метод является эффективным инструментом развития инновационной деятельности вуза в связи с тем, что позволяет укрепить позиции вуза на рынке образовательных услуг за счет быстрой адаптации к изменениям внешней среды, повышения качества и конкурентоспособности выпускников [1]. Как указывает И.И. Мазур и другие авторы, в качестве основных преимуществ внедрения проектного управления следует выделить:

- концентрацию всех сфер вуза (образовательной, научной, финансовой, управления и др.) на решении поставленной стратегической задачи;

- гибкость проектных структур и возможность создания проектной команды в короткое время;

- усиление личной ответственности каждого руководителя за конкретный проект [2].

Таким образом, главное преимущество проектного подхода – это возможность достижения поставленных целей в сжатые сроки за счет сосредоточения организационных, финансовых и кадровых ресурсов, внедрения четкого алгоритма действий и контроля выполнения промежуточных и конечных сроков и результатов проекта. В целом проектный подход как инновационный метод в сфере высшего образования способствует обеспечению преемственности между всеми уровнями управления инновационными процессами, увязывая стратегические инновационные цели государства со стратегией развития конкретного вуза, которая базируется на специфичных для него стержневых компетенциях, определяющих генерирование конкретных видов инноваций [3].

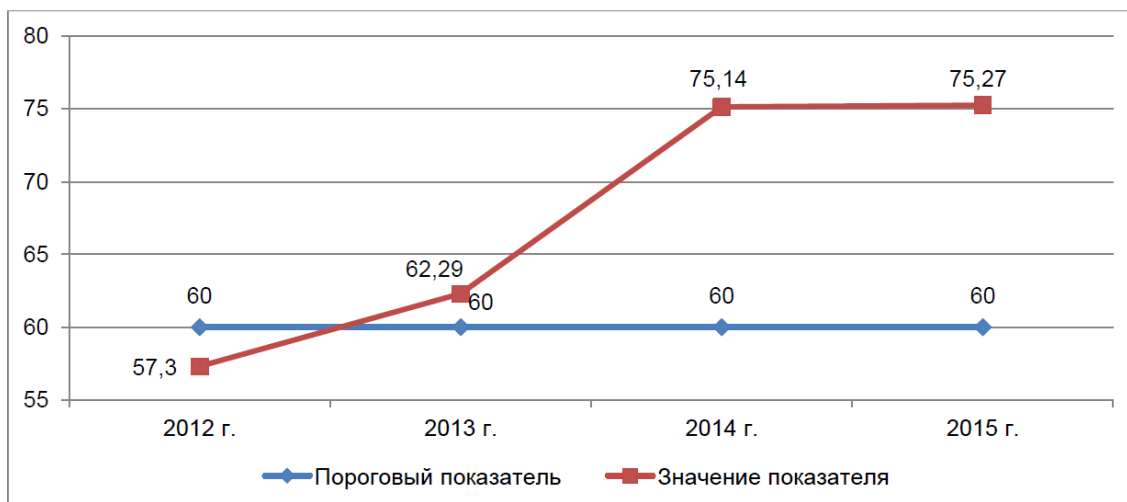
Практическим подтверждением выдвинутого тезиса выступает опыт реализации программы проектного управления в Краснодарском государственном университете культуры и искусств. Внедрение данной программы началось в 2013 г., основной ее целью стало совершенствование деятельности университета в связи с отнесением вуза Министерством образования и науки РФ по результатам мониторинга деятельности федеральных образовательных учреждений высшего профессионального образования к категории «имеющий признаки неэффективности». Для достижения целевых показателей эффективности были разработаны и реализованы проекты по основным направлениям деятельности университета: образовательной, научно-исследовательской, художественно-творческой, международной, финансово-хозяйственной.

Ниже представим краткую характеристику реализуемых проектов и приведем показатели динамики результатов по соответствующему виду деятельности. В качестве индикаторных значений использованы результаты мониторинга деятельности федеральных образовательных учреждений высшего профессионального образования, проведенного Министерством образования и науки РФ в 2013–2015 гг. [4], а также данные национальной библиографической базы данных научного цитирования РИНЦ [5].

С целью совершенствования образовательной деятельности в Краснодарском государственном университете культуры и искусств реализуется проект «КГУКИ как центр многоуровневого художественного образования». Стратегической целью данного проекта выступает развитие системы многоуровневого художественного образования в направлении трансформации университета в так называемый «образовательный холдинг», что важно с точки зрения дальнейшего совершенствования содержания образования, а значит, качества профессионального художественного образования и возможности трудоустройства выпускников. Сегодня в вузе не только ведется подготовка по направлениям бакалавриата, специалитета, магистратуры, ассистентуры-стажировки и аспирантуры, но и начали эффективно функционировать детские кружки по хореографии, живописи, вокалу и др., в которых занимаются дети от трех до пяти лет. В результате реализации проекта университет был лицензирован по программам предпрофессионального и среднего профессионального образования, осуществлен набор обучающихся на данные уровни подготовки.

Таким образом, в рамках университета за короткий период была сформирована уникальная система многоуровневого образования – от детских студий к школе искусств, далее к колледжу, а затем к вузу. Такая система позволяет более оперативно развивать современные формы и содержание образования, обновлять учебные программы, а также минимизировать психологические барьеры при переходе от одного уровня образования к другому. Совершенствование системы многоуровневого художественного образования в рамках университета позволяет сформировать сам вуз как инновационное учреждение, сделать инновационным образовательный

процесс, трансформировав его содержание, формы и методы обучения, укрепить систему «вуз – студент – работодатель», осуществлять подготовку конкурентоспособных специалистов социально-культурной сферы. По итогам реализации данного проекта заметно возросло количество студентов, принятых в вуз и получивших высокие баллы по результатам творческих испытаний, число студентов – победителей и призеров олимпиад школьников по соответствующим направлениям подготовки, удельный вес обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре и ассистентуре-стажировке, а также численность слушателей из сторонних организаций, прошедших обучение по программам повышения квалификации и переподготовки. Все это отразилось на оценке эффективности вуза по критерию «Образовательная деятельность» (рисунок 1).

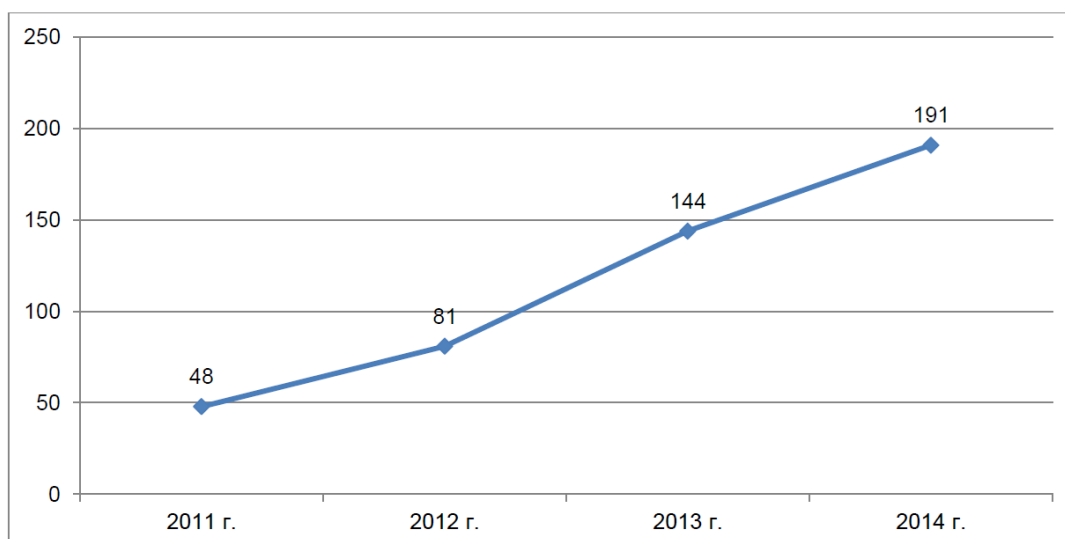


**Рисунок 1 – Динамика показателей эффективности деятельности Краснодарского государственного университета культуры и искусств по критерию «Образовательная деятельность»**

В рамках научно-исследовательской деятельности был реализован проект «Системы научного цитирования в научно-исследовательской деятельности преподавателя», который предполагал создание рабочей группы специалистов, оказывающих консалтинговую помощь профессорско-преподавательскому составу университета в размещении их научных публикаций в соответствующих базах данных, обучение преподавателей технологиям работы с отечественными и зарубежными системами научного цитирования и базами научных данных, внедрение системы материального и нематериального стимулирования работников, имеющих высокие индексы цитирования их научных трудов. Как результат – значительный рост количества научных публикаций профессорско-преподавательского состава и их цитирований в отечественных и зарубежных индексируемых системах цитирования, увеличение общего объема научно-исследовательских работ, а также количества журналов, издаваемых вузом (рисунок 2).

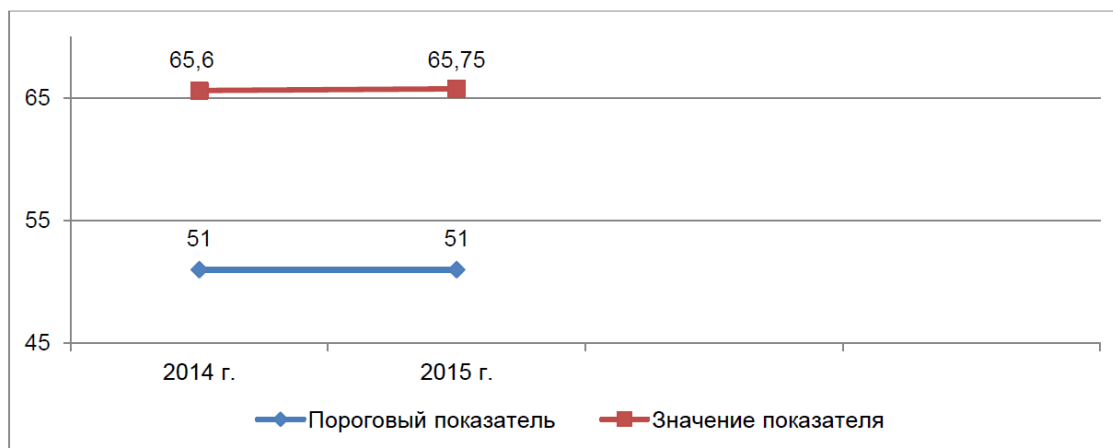
Особое место в инновационном развитии Краснодарского государственного университета культуры и искусств занимают художественно-творческие проекты, так как в силу специфики вуза к числу ключевых видов его деятельности относится художественно-творческая работа. В связи с этим художественно-творческий проект выделен нами как самостоятельный вид проектной деятельности вузов творческой направленности [6].

С 2013 г. в университете реализуется система художественно-творческих проектов, к числу наиболее значимых из которых можно отнести такие проекты, как «Арт-передвижники» (основная цель – популяризация классической, современной и традиционной народной культуры среди учащихся общеобразовательных школ, детских музыкальных школ и школ искусств городов и станиц Краснодарского края) и «Лицо Победы» (основная цель – включение в инновационную, творческую, исследовательскую и социально значимую деятельность не только субъектов образовательного процесса, но и широкой общественности: молодежи, ветеранов Великой Отечественной войны, представителей общественных организаций, бизнеса и органов власти). Грамотно спланированная и реализованная система подобных проектов способна, на наш взгляд, придать системе современного художественного образования дополнительную динамику, внести в нее новые элементы, формы и методы работы и в итоге – значительно повысить образовательный, инновационный и творческий потенциал вуза культуры и искусств как центра интеллектуальных, образовательных, культурных ресурсов и социальных инициатив.



**Рисунок 2 – Динамика показателей эффективности деятельности Краснодарского государственного университета культуры и искусств по критерию «Научно-исследовательская деятельность (количество цитирований публикаций преподавателей в национальной библиографической базе данных научного цитирования (РИНЦ))»**

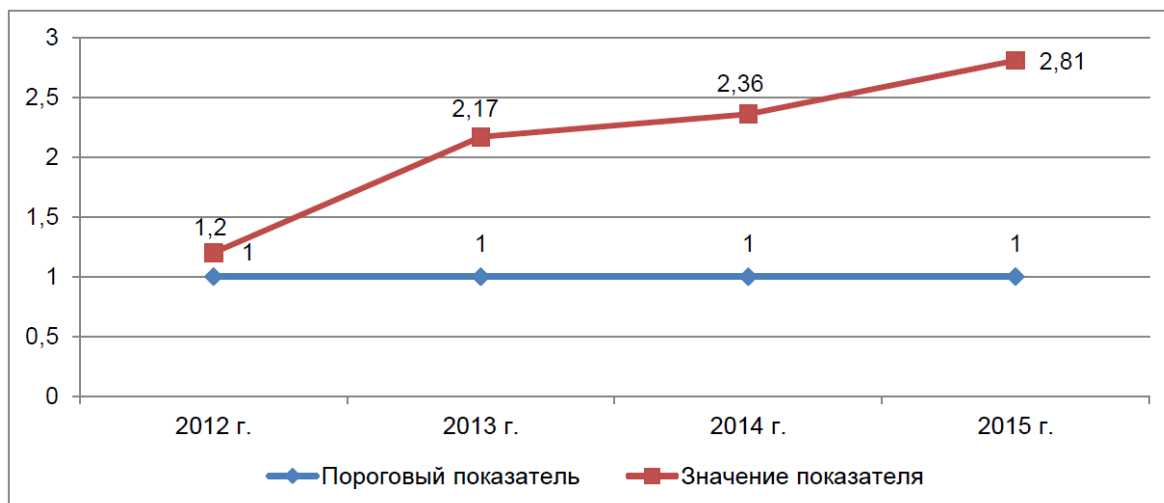
В результате реализации художественно-творческих проектов значительно возросло количество преподавателей университета, ставших дипломантами и лауреатами творческих конкурсов, получивших почетные звания различного уровня, в том числе за творческий вклад в разработку и воплощение описанных выше художественно-творческих проектов. Дополнительный критерий оценки эффективности деятельности вузов творческой направленности, отражающий долю работников из числа профессорско-преподавательского состава, имеющих почетные звания, и лауреатов всероссийских и международных конкурсов, был введен в систему мониторинга эффективности вузов лишь в 2014 г., поэтому ниже приводятся показатели по данному критерию за последние два года (рисунок 3).



**Рисунок 3 – Динамика показателей эффективности деятельности Краснодарского государственного университета культуры и искусств по критерию «Дополнительный показатель»**

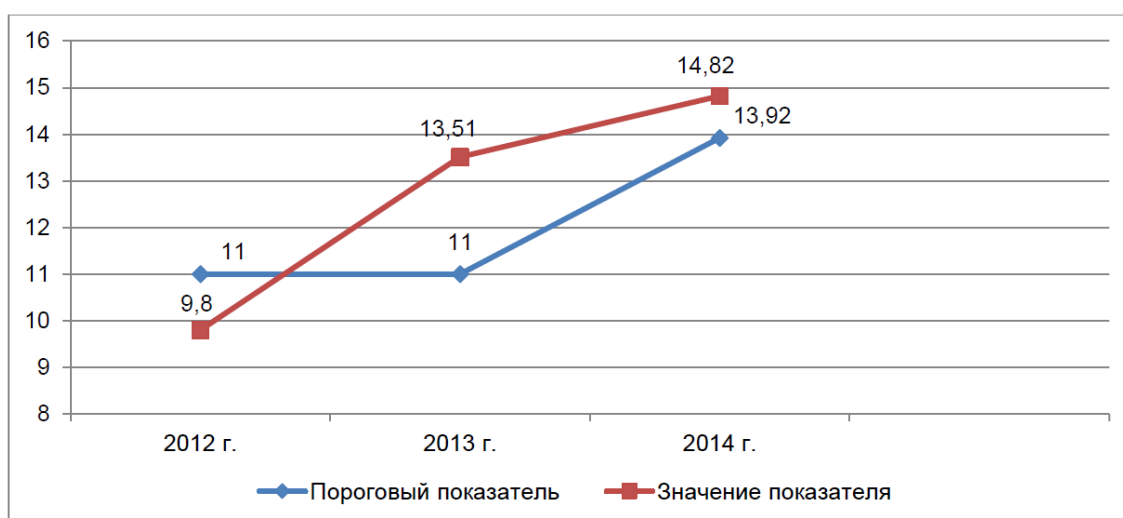
Развитие международных связей – это необходимый компонент формирования инновационного образовательного пространства вуза, университетской науки, социокультурного взаимодействия с международными образовательными учреждениями и организациями, способствующего повышению качества подготовки студентов и рейтинга университета в России и за рубежом. Для достижения целевых ориентиров в развитии международной деятельности в Краснодарском государственном университете культуры и искусств реализуется проект «Открытый университет», главной целью которого выступает расширение активных международных связей вуза в

форме организации сотрудничества с зарубежными партнерами в области культуры, образования, науки и инноваций; обучение и повышение квалификации граждан иностранных государств; содействие участию преподавателей, студентов и аспирантов в программах академической мобильности. По результатам реализации данного проекта значительно увеличилось количество иностранных студентов, обучающихся в университете, а также зарубежных организаций и преподавателей, с которыми установлено тесное профессиональное сотрудничество. Как итог – зафиксирована выраженная динамика показателей эффективности университета по критерию «Международная деятельность» (рисунок 4).



**Рисунок 4 – Динамика показателей эффективности деятельности Краснодарского государственного университета культуры и искусств по критерию «Международная деятельность»**

Проект «Университетский кампус» позволил существенно развить инфраструктуру Краснодарского государственного университета культуры и искусств за счет концентрации организационных, финансовых и кадровых ресурсов на решении важнейших вопросов хозяйственной деятельности. В результате за период с 2013 по 2015 гг. открыт новый учебный корпус, проведены капитальный и текущий ремонты учебных корпусов и общежитий, осуществлено благоустройство территории вуза, приобретены учебная мебель и оборудование. Ниже в диаграмме приведена динамика показателей по критерию «Инфраструктура», включенному в мониторинг с 2012 по 2014 гг. (рисунок 5).



**Рисунок 5 – Динамика показателей эффективности деятельности Краснодарского государственного университета культуры и искусств по критерию «Инфраструктура»**

Приведенные результаты внедрения проектного подхода в деятельность Краснодарского государственного университета культуры и искусств позволяют заключить, что проектный подход – это эффективный метод достижения тактических и стратегических целей инновационного развития вуза, позволяющий достигать иницилируемых и контролируемых трансформаций в относительно короткие сроки и отвечающий таким принципам организации современного образовательного пространства, как прагматичность («знание как действие»), открытость, модифицируемость, системность и прозрачность [7].

#### Ссылки:

1. Луговой Р.А., Лысенко Е.А. Проблемы применения методологии управления проектами в вузе // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2013. № 5 (23). С. 63–68.
2. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников. М., 2010.
3. Ассорина Г.Ю. Особенности программно-целевого и проектного подхода к управлению инновационной деятельностью вуза // IDO Science. 2011. № 1. С. 2–6.
4. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности образовательных организаций образования [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/> (дата обращения: 20.08.2015).
5. Анализ публикационной активности организации [Электронный ресурс]. URL: [http://elibrary.ru/org\\_profile.asp?id=1896](http://elibrary.ru/org_profile.asp?id=1896) (дата обращения: 12.09.2015).
6. Зенгин С.С. Художественно-творческий проект в системе деятельности вуза культуры и искусств // Культурная жизнь Юга России. 2015. № 3. С. 7–10.
7. Сауренко Н.Е. Управление проектами в высшей школе // Мир науки, культуры, образования. 2011. № 5 (30). С. 195–198.

#### References:

1. Lugovoi, RA & Lysenko, EA 2013, 'Problems of application of project management methodology in high school', *The territory of the new features. Journal of Vladivostok State University of Economics and Service*, no. 5 (23), pp. 63-68.
2. Mazur, II, Shapiro, VD, Olderogge, NG & Polkovnikov, AV 2010, *Project Management*, Moscow.
3. Assorina, GY 2011, 'Features of program-oriented and project-based approach to the management of innovative activity of the university', *IDO Science*, no. 1, pp. 2-6.
4. *Information-analytical materials on the results of monitoring the effectiveness of the educational institutions of education 2015*, retrieved 20 August 2015, <<http://indicators.miccedu.ru/monitoring/>>.
5. *Analysis of the publication activity of the organization 2015*, retrieved 12 September 2015, <[http://elibrary.ru/org\\_profile.asp?id=1896](http://elibrary.ru/org_profile.asp?id=1896)>.
6. Zengin, SS 2015, 'Artistic and creative project in the activities of the university of Culture and Arts', *The cultural life of the South of Russia*, no. 3, pp. 7-10.
7. Saurenko, NE 2011, 'Project Management in Higher School', *The world of science, culture and education*, no. 5 (30), pp 195-198.