

ПРОЕКТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ВУЗЕ НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

И.Н. Ишимова, О.А. Клестова

*Уральский государственный университет физической культуры
(г. Челябинск)*

Внедрение стандартов высшего профессионального образования третьего поколения, основанных на компетентностном подходе и отвечающих требованиям современного рынка, предусматривает достижение нового качества образовательного процесса в виде его результатов, одним из которых является формирование профессиональной компетентности у профессорско-преподавательского состава. Были изучены теоретические результаты отечественных педагогов по применению процессного подхода в образовании, осуществлен поиск образцов практики, проведено анкетирование штатного преподавательского состава университета. В результате с применением метода моделирования разработан проект единого методического центра УралГУФК. Представленный проект будет внедрен в практику деятельности вуза для улучшения управления методической работой преподавательского состава университета, а также в целях оптимизации деятельности вуза в целом.

Ключевые слова: процессный подход, методическая работа, управление методической работой профессорско-преподавательского состава.

Современные экономические условия требуют от организации любой сферы деятельности определенных гарантий качества результатов. Оно обеспечивает конкурентоспособность организации на рынке. Образовательные организации являются участниками достаточно специфического рынка – рынка образовательных услуг. Результат их деятельности должен соответствовать установленным государством требованиям качества, которые зафиксированы в Федеральных государственных образовательных стандартах.

Методологическим основанием управления качеством выступает процессный подход. Педагогическим сообществом осознается принципиальная возможность применения процессного подхода к описанию и управлению различными видами деятельности, осуществляемыми в образовательных организациях. Наряду с универсальностью процессного подхода, исследователи констатируют необходимость его адаптации к условиям и специфике образовательного процесса [1–3, 6, 7, 9]. Следовательно, в образовательной организации должны быть определены, идентифицированы и описаны все процессы. В России за 10–15 лет уже накоплен определенный опыт управления качеством образования на основе процессного подхода. Внедрение сис-

темы менеджмента качества в образовательных организациях высшего образования призвано обеспечить эффективное выполнение задач по профессионально-личностному становлению студентов и выполнению требований государства и общества к уровню образованности выпускников [9, 10, 15].

Все процессы любой организации можно разделить на основные рабочие, вспомогательные процессы и процессы управления. В значительном количестве изученных нами источников авторы анализируют именно основные и вспомогательные процессы. Процессы управления в образовательных организациях высшего образования описаны в меньшей степени. Так, Л.И. Васильева исследует педагогический, учебно-методический, научно-исследовательский, социально-воспитательный, производственный процессы [3]. Е. Аскарлов [1] наряду с основными учебными процессами выделяет вспомогательные процессы (методические, научно-исследовательские, воспитательные) и процессы обеспечения (материально-техническое обеспечение, документирование и информационное обеспечение). Д.Ш. Матрос в качестве главных взаимодействующих процессов в школе выделяет [7, с. 24]: образовательную, научно-исследовательскую и консультационную дея-

тельность; разработку и выпуск учебно-методических материалов для внешнего использования. При этом образовательная деятельность включает в себя разработку образовательных программ, учебных планов, курсов; прием, обучение, контроль знаний, умений, навыков, выпуск учащихся.

Авторы методических рекомендаций [9] предлагают достаточно подробный перечень основных процессов образовательной организации: маркетинговые исследования рынка научных, образовательных услуг и рынка труда; проектирование и разработку образовательных программ; довузовскую подготовку и прием студентов; реализацию основных образовательных программ; воспитательную и внеучебную работу с обучаемыми; проектирование и реализацию программ дополнительного образования; подготовку кадров высшей квалификации (аспирантура, докторантура); научно-исследовательскую и инновационную деятельность.

О.Б. Сухорукова [16] выделяет такие процессы высшего образования, как довузовская подготовка; отбор абитуриентов; подготовка учебно-методического процесса; учебно-организационная деятельность; организационно-воспитательная деятельность; методический процесс; образовательный процесс; содействие трудоустройству выпускников.

В.Т. Прохоров [10] с соавторами определяет сквозные процессы (образовательный процесс, научно-исследовательская деятельность), для которых характерны следующие виды деятельности: маркетинговые исследования (определение требований к квалификации, образовательному профилю, учебному плану); разработка учебного плана; разработка учебно-методического комплекса дисциплин и специальности; прием студентов, профориентационная работа; процесс обучения; контроль и оценка качества образовательного процесса, полученных знаний и навыков обучающихся, трудоустройства; научно-исследовательская деятельность.

Таким образом, несмотря на отсутствие единого представления о совокупности процессов образовательной организации, авторы единодушны в выделении таких тесно увязанных между собой процессов, как образовательный и процесс, в котором реализуется методическая работа профессорско-преподавательского состава (ППС).

Методическая работа является неотъемлемой частью деятельности ППС вуза. Как

отмечает Н.П. Пучков, к методической работе относят «практически все виды деятельности коллектива вуза, его структур, каждого преподавателя, которые направлены на повышение качества подготовки и воспитанности выпускников, совершенствование образовательного процесса и его контроля, повышение квалификации преподавателей и их включение в научно-исследовательские работы педагогической направленности» [8, с. 3]. Создание соответствующих условий является основной целью методической работы.

В исследовании М.И. Ситниковой [14] представлен анализ двух уровней методической работы преподавателей: программно-методического и учебно-методического. На программно-методическом уровне продукты методической работы преподавателя представлены разработанными им рабочими программами дисциплин федерального и регионального компонентов и элективных курсов; программами промежуточной аттестации, различных видов практик, реализующихся в рамках основных образовательных программ высшего профессионального образования. Учебно-методический уровень характеризуется наличием учебных и учебно-методических пособий, конспектов лекций; сборников задач и упражнений, деловых ситуаций, лабораторных практикумов; методических рекомендаций по выполнению контрольных, курсовых и выпускных квалификационных работ; рабочих тетрадей по читаемым дисциплинам и др.

На современном этапе развития высшей школы задачами методической работы являются [11, с. 499–500]: формирование инновационной направленности деятельности педагогического коллектива; повышение уровня теоретической (предметной) и психолого-педагогической подготовки педагогов; организация работы по изучению новых образовательных программ, учебных планов, государственных образовательных стандартов, педагогических технологий, форм и методов обучения и воспитания; организация работы по изучению новых нормативных документов, инструктивно-методических материалов; оказание научно-методической помощи педагогам и помощи в организации педагогического самообразования на диагностической индивидуализированной и дифференцированной основе; повышение общего уровня профессионально-педагогической культуры.

Уральский государственный университет физической культуры (далее УралГУФК) –

образовательная организация высшего образования, внедрившая в 2010 году и совершенствующая сегодня систему менеджмента качества организации. Эффективность и результативность деятельности данной системы подтверждена наличием российского и международного сертификатов соответствия стандарту ISO 9001:2008. В УралГУФК на основе анализа существующей организационной структуры и функций подразделений определено 20 процессов, из них:

- 2 процесса управления (управление университетом, финансирование СМК УралГУФК);
- 11 основных процессов (маркетинг; планирование, разработка и реализация основных образовательных программ; инновационная деятельность; научная деятельность; подготовка кадров высшей квалификации; спортивная работа и др.);
- 7 обеспечивающих процессов (библиотечное и информационное обслуживание; управление персоналом; управление образовательной средой и т. д.).

Реализацию задач методической работы в УралГУФК обеспечивают следующие организационные структуры: нештатные коллегиальные постоянно действующие органы, созданные из числа наиболее квалифицированных преподавателей вуза (методический совет и экспертная группа) и штатные подразделения – учебный отдел и отдел менеджмента качества. Весь процесс методической работы университета планируется, осуществляется и контролируется методическим советом вуза. Группа экспертов учебного отдела исполняет консультационные и контрольные функции на уровне факультетов и кафедр.

Однако для данной формы организации методической работы характерны определенные недостатки. Во-первых, исходящие решения, по мнению большинства преподавателей, носят рекомендательный характер. Отсюда – слабость реального влияния на результаты и развитие системы методической работы. Во-вторых, отсутствие прямых связей коллегиальных органов со штатными подразделениями вуза влечет за собой нарушение полновесного функционирования системы.

Кроме того, постепенное увеличение дополнительной нагрузки на членов экспертной группы (связанное с поэтапным переходом на образовательные стандарты третьего поколения и возрастанием числа вводимых дисциплин) приводит к существенному увеличению длительности выполнения работы экспертов.

К тому же, элементы субъективизма в трактовке локальных актов по методической работе является причиной несогласованности требований экспертов к содержанию документов программно-методического уровня и, как следствие, появлению конфликтных ситуаций.

Особенностью штатной формы управления методической работой является наличие значительных административных ресурсов, которыми можно систематизировать и конкретизировать методическую работу для повышения эффективности управления образовательным процессом в вузе [12]. Контроль выполнения планируемых видов учебной и методической работы преподавателей лежит на учебном отделе и отделе менеджмента качества. В УралГУФК выделенные подразделения, выполняя свою работу, вынуждены заниматься одними и теми же проблемами, что влечет дублирование в выполняемых функциях, а также перекладывание ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений. Необходимо также отметить, что штатное расписание учебного отдела и отдела менеджмента качества характеризуется минимальным количеством штатных единиц, в результате наблюдается большая загруженность работников, и, как следствие, слабая проработка задач. Сотрудники указанных подразделений относятся к категории учебно-вспомогательных работников, поэтому они не обладают необходимой компетентностью для повышения методической культуры ППС университета.

В 2012–2013 годах в рамках выявления удовлетворенности потребителей деятельностью вуза в УралГУФК был проведен опрос штатного ППС. Всего в опросе приняли участие 234 преподавателя, что составляет 86,7 % штатного состава. Респондентам были заданы вопросы, которые выявляли их отношение к организации как самого образовательного процесса в вузе, так и его учебно-методического обеспечения. Большинство преподавателей (75 %) признают влияние научно-методической работы преподавателя на качество подготовки будущих специалистов. При этом 68 % опрошенных испытывают определенные трудности при разработке документов программно-методического уровня. 29 % респондентов оценили степень важности мероприятий по повышению качества методической работы преподавателей в 5,5 баллов (из 10), 36 % – в 8 баллов и 16 % опрошенных данному направлению деятельности дали оценку

Теория и практика управления образованием

10 баллов. Таким образом, 81 % ППС осознают значимость повышения качества методической работы в вузе.

Методическая работа в вузе осуществляется на кафедрах. В затруднительных случаях преподаватели обращаются за разъяснениями к сотрудникам определенных штатных подразделений. Значительная часть участников опроса (70 %) отметили неудовлетворенность уровнем получаемых консультаций. Основными направлениями развития своей методической компетентности преподаватели считают обмен опытом с коллегами (53 %) и повышение квалификации (61 %).

Учитывая выделенные недостатки, ролевую значимость нештатных коллегиальных органов и штатного подразделения в системе методической работы, результаты анкетирования ППС университета приходим к выводу о необходимости создания штатного подразделения, которое играло бы определяющую роль и стало системообразующим в управлении методической работой.

Как отмечают специалисты [13, с. 61], «причины неудач проектов на 80 % связаны с человеческим фактором и среди них на 70–80 % – с недостаточно активным участием руководства верхнего уровня организации». Серьезным позитивным моментом для УралГУФК является то, что проект совершенствования управления методической работой одобрен высшим руководством универ-

ситета. Таким образом, в процессной модели системы качества УралГУФК выделяется еще один бизнес-процесс – «Управление методической работой», ответственным за который становится единый методический центр. Этот процесс включает несколько подпроцессов, составляющих единую совокупность: методическое обеспечение основных образовательных программ; методическое сопровождение образовательных программ; повышение методической компетентности ППС; внедрение инновационных методов обучения; внутривузовская издательская деятельность; информационное обеспечение образовательного процесса; дистанционные образовательные технологии и т. д.

Таким образом, совершенствование управления методической работой УралГУФК осуществляется при объединении элементов нештатных коллегиальных органов и штатных подразделений вуза в целостную организационную структуру – единый методический центр с четким распределением функций и ответственности между штатными подразделениями (см. рисунок) [5].

Если единый методический центр будет обеспечивать образовательный процесс по учебно-методическому, организационно-методическому, информационно-методическому направлениям, осуществляя своевременную полную аналитическую обработку информации по мониторингу ресурсного обеспечения

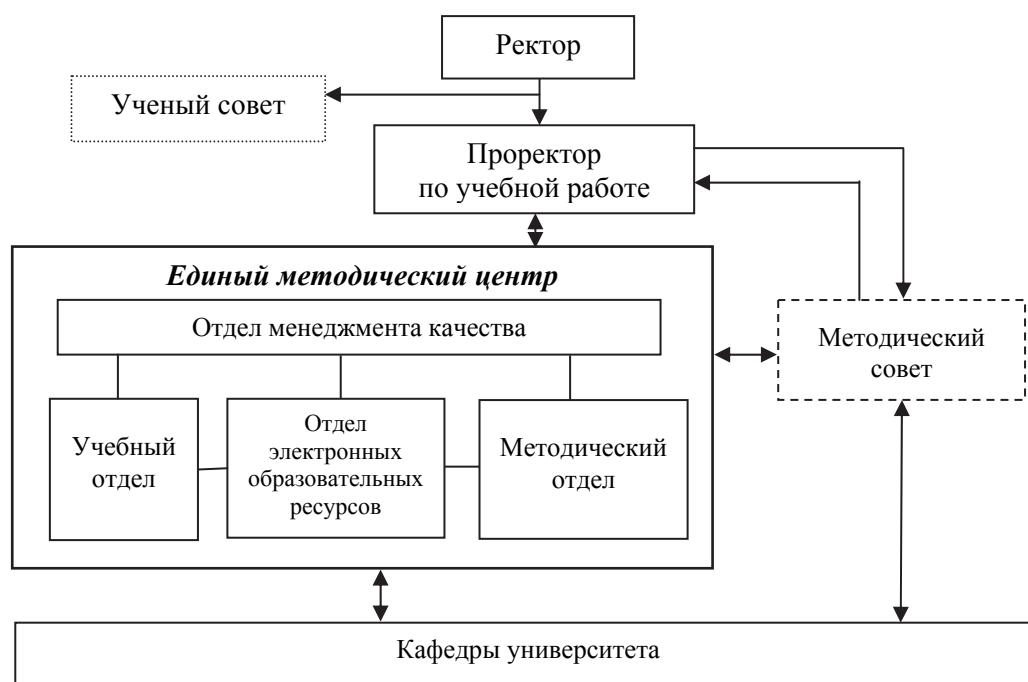


Схема управления методической работой в УралГУФК (проект)

образовательных программ, то методический совет выступит координатором научно- и экспертно-методической работы в вузе, обобщая опыт деятельности всех структурных подразделений по совершенствованию образовательного процесса и повышению его качества.

Управление методической работой требует наличия соответствующей нормативной, планирующей, организационной и отчетной документации на всех уровнях управления образовательной организации [4]. Создание единого методического центра сопровождается разработкой и утверждением таких локальных нормативных документов, как Положение о едином методическом центре, Положение о методическом отделе, должностные инструкции руководителей и сотрудников нового подразделения. Одновременно необходимо внести изменения в уже существующие организационные документы: Руководство по управлению качеством, Положение об учебном отделе, Положение об отделе менеджмента качества, Положение о методическом совете, Положение о кафедре, должностные инструкции руководителей и сотрудников названных подразделений и др.

Выделение процесса «Управление методической работой» позволит оптимизировать систему управления вузом, осуществить распределение ответственности за результаты методической работы, планировать и достигать непрерывного улучшения этих результатов, гарантировать четкий порядок согласования и ведения соответствующей документации, единство требований к содержанию и оформлению документов программно-методического уровня, оперативно обеспечивать ответственных за методическую работу объективной информацией, обеспечить преподавателям получение консультационной поддержки специалистов высокой квалификации, организовать мероприятия по обмену опытом. Таким образом, главным ожидаемым результатом реализации проекта совершенствования управления методической работой должен стать переход функционирования системы методической работы в режим устойчивого развития.

Литература

1. Аскарлов, Е. *Процессный подход в системе менеджмента качества* / Е. Аскарлов. – <http://www.cfin.ru/management/iso9000/sertify/iso9001.shtml>.
2. Бадеева, Е.А. *Университетское пла-*

нирование в рамках процессного подхода: моногр. / Е.А. Бадеева. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2012.

3. Васильева, Л.И. *Процессная модель обеспечения качества образовательной деятельности в вузе: автореф. дис. ... канд. пед. наук* / Л.И. Васильева. – Н. Новгород: Изд-во ВГИПУ, 2006. – 20 с.

4. Ишимова, И.Н. *Документирование методической работы как часть системы управления качеством в вузе* / И.Н. Ишимова // *Педагогический менеджмент в здоровьесберегающем образовании: сб. науч. тр. / под ред. С.Г. Серикова.* – Челябинск: Уральская академия, 2013. – Вып. 6. – С. 66–75.

5. Клестова, О.А. *Необходимость создания системообразующего методического центра в УралГУФК* / О.А. Клестова // *Педагогический менеджмент в здоровьесберегающем образовании: сб. науч. тр. / под ред. С.Г. Серикова.* – Челябинск: Уральская Академия, 2013. – Вып. 6. – С. 78–87.

6. Матвеева, Н.Н. *Процессный подход в управлении качеством образовательного процесса как средство повышения качества образовательных результатов: автореф. дис. ... канд. пед. наук* / Н.Н. Матвеева. – Самара, 2009. – 23 с.

7. Матрос, Д.Ш. *Менеджмент качества в школе на основе стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001, новых информационных технологий и образовательного мониторинга* / Д.Ш. Матрос. – М.: Центр пед. образования, 2008. – 288 с.

8. *Методическая работа в вузе: метод. указания* / сост. Н.П. Пучков. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2010. – 32 с.

9. *Методические рекомендации для вузов и ссузов по проектированию и внедрению систем качества образовательных учреждений* // *Проект «Научно-методическое обеспечение по созданию и внедрению системы управления качеством в образовательных учреждениях профессионального образования» / рук. проекта С.А. Степанов.* – СПб.: Изд-во ЛЭТИ, 2005. – 112 с.

10. *Некоторые аспекты в формировании качественного образовательного процесса в вузе* / В.Т. Прохоров, Т.М. Осина, Ю.Д. Мишин, П.С. Карабанов // *Современные проблемы науки и образования.* – 2010. – № 2. – С. 101–110.

11. *Педагогика: учеб. пособие для студентов пед. учеб. заведений* / В.А. Сластенин,

Теория и практика управления образованием

И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов. – 4-е изд. – М.: Школьная Пресса, 2002. – 512 с.

12. Плаксина, О.А. К вопросу организации методической работы вуза / О.А. Плаксина, Т.А. Матвеева // *Образование и наука*. – 2012. – № 2 (91). – С. 14–22.

13. Ретин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Ретин, В.Г. Елифаров. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.

14. Ситникова, М.И. Формирование куль-

туры профессионально-педагогической само-реализации преподавателя высшей школы: автореф. дис. ... д-ра пед. наук / М.И. Ситникова. – Белгород, 2008. – 42 с.

15. Смирнов, В.П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании: учеб. пособие / В.П. Смирнов. – М.: Высш. образование: Юрайт-Издатель, 2009. – 357 с.

16. Сухорукова, О.Б. Особенности управления образовательными процессами в вузе / О.Б. Сухорукова // *Ползуновский альм.* – 2009. – № 1. – С. 171–180.

Ишимова Ирина Николаевна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики педагогического менеджмента, Уральский государственный университет физической культуры (г. Челябинск), injsh@mail.ru.

Клестова Оксана Александровна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры теории и методики педагогического менеджмента, Уральский государственный университет физической культуры (г. Челябинск), sahka2004@mail.ru.

Bulletin of the South Ural State University
Series "Education. Pedagogy"
2013, vol. 5, no. 3, pp. 19–24

PROJECT OF METHODOLOGICAL WORK MANAGEMENT IMPROVEMENT AT HIGHER SCHOOL BASED ON PROCESS APPROACH

I.N. Ishimova, O.A. Klestova

The introduction of the third generation higher educational standards based on competency approach and meeting the requirements of modern market aims at achieving a new quality of the educational process in the form of the results, one of which is the formation of the professional competence of the faculty. This process is not possible without a system of methodical work of the university at all levels. In order to higher quality of the educational process the theoretical studies of domestic teachers in using the process approach in higher education have been studied as well as the search of the best practices and a questionnaire survey of teaching staff of the university have been conducted. The result is the project of the Ural State University of Physical Culture common methodological center that was developed using the method of modeling. The present project will be implemented at the University to improve the methodological work of its teaching staff as well as to optimize the activities of the University as a whole.

Keywords: process-based approach, methodical work, management of methodical work of the faculty.

Ishimova Irina, Candidate of Pedagogy, Associate Professor of the Chair of Theory and Methods of Pedagogical Management, Ural State University of Physical Training (Chelyabinsk), injsh@mail.ru.

Klestova Oksana, Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Theory and Methods of Pedagogical Management, Ural State University of Physical Training (Chelyabinsk), sahka2004@mail.ru.

Поступила в редакцию 23 мая 2013 г.