

КУРС ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ – СО ШКОЛЬНОЙ СКАМЬИ

Сергей Сергеевич Арутюнов,

эксперт НИИ корпоративного и проектного управления, г. Москва

e-mail: s.arutyunov@nii-kpu.ru

Многие, если не все цели, которые человечество ставит перед собой, можно назвать потенциальными проектами. С самых ранних лет ребёнок, так или иначе, участвует в обсуждении своего настоящего и будущего с родителями, высказывает мнение, подкреплённое в основном эмоциональными или сиюминутными аргументами (хочу/не хочу, нравится/не нравится). Даже самостоятельный поход в магазин за продуктами, участие в уборке, поездка на отдых, не говоря о таком глобальном проекте, как получение образования, могут и должны рассматриваться с точки зрения затрат, сроков и полученных результатов. Научить ребёнка оценивать события, чувствовать себя не безвольным наблюдателем, а руководителем, планировщиком и исполнителем собственной судьбы — одна из основных задач школы.

- проектное мышление • проектный менеджмент • целевая установка
- метод проектов • учебный курс

Проектный тип мышления

Такова, если угодно, человеческая природа: люди склонны планировать свою жизнь, а в процессе достижения любой цели — искать кратчайшие и эффективные пути, экономить ресурсы, добиваться своего с наименьшими затратами. Способность регулировать процесс достижения цели таким образом, чтобы совершать осмысленные, просчитанные с точки зрения возможных последствий действия, можно назвать «проектным типом мышления».

Описать генезис изначальной ориентации личности на «проектный» тип мышления — задача психологов, однако тяга структурировать жизненные процессы может быть описана при помощи многочисленных примеров из отечественной и зарубежной истории. К людям с ярко выраженным «проектным» типом

мышления относятся выдающиеся руководители страны, военачальники и учёные, список которых может занять не одну страницу.

Врождённый ли навык — «проектное» мышление? С одной стороны, да. С другой стороны, навыки разбивать процессы достижения цели на стадии можно выработать в процессе воспитания и обучения. Воспитание «проектного» мышления считается одной из ключевых целей для постиндустриального общества.

В социуме, переходящем к технологическому укладу, основанному на информационных, ядерных, биомедицинских и космических технологиях, особенно важно воспитать поколение граждан, способных трезво оценивать свои ресурсы и возможности их мобилизовать для достижения конкретных результатов. Отметим и более конкретное обстоятельство:

к воспитанию проектного мышления российское общество подталкивает острый дефицит высококвалифицированных управленческих кадров.

Сегодня дисциплина «проектное управление» есть в учебных программах российских вузов, однако процесс обучения должен начинаться гораздо раньше — в школе. Выявлять управленческие таланты следует на ранних стадиях: лидерские задатки, как подмечают психологи, часто проявляются ещё в детском саду, и методическую поддержку лидерства можно осуществлять уже со школьной скамьи. Иными словами, будущий лидер получает таким образом «огранку» — конкретный инструментарий, с помощью которого он сможет добиваться более впечатляющих результатов.

Взять дело в свои руки

Пока в педагогической прессе обсуждается необходимость введения курса проектного управления в школах, российских детей зовут обучаться тонкостям планирования, например, в Италию. На одном из сайтов размещена реклама:

*«Дорогие друзья!
Подарите Вашему ребёнку путешествие в мир проектного менеджмента. В игровой форме дети будут учиться: достигать намеченной цели с помощью плана; развивать уверенность в себе; аргументировать; развивать и отстаивать свои идеи, доносить их до людей; правильно воспринимать критику и давать конструктивную оценку; находить способы работать эффективно; обращаться с деньгами и временем, расставлять приоритеты; доводить начатое до конца; понимать значение работы в команде; и многим-многим другим важным элементам проектного менеджмента. Проекты, выполняемые детьми во время обучения, позволят применить усвоенные знания на практике, понять, как работает система проектного менеджмента, ощутить вкус достигнутой цели и даже поддержать результат в руках».*

Умному, что называется, достаточно. Спрашивается: не лучше ли вместо того, чтобы, как это часто у нас бывает, отдать инициативу в чужие руки и плестись в хвосте образовательного процесса, сделать всё самим, создав национальную школу обучения управленческим навыкам?

Начало

Впервые метод проектов привлёк внимание российских учёных ещё в начале XX века. Подобные идеи появились в России параллельно с созданием аналогичных методик преподавания в США. В России под руководством С.Т. Шацкого — в 1905 году был создан кружок научных деятелей, которые ставили своей целью активное использование метода проекта в преподавании. В советское время помимо проектного метода Шацкий внедрял как минимум три современных образовательных концепции — непрерывного образования, укрупнения образовательных учреждений и целевого программного метода управления образовательными учреждениями.

В США считается, что проектный метод берёт своё начало в трудах американского учёного Джона Дьюи (1859–1952). В те же годы, что и С.Т. Шацкий, он предложил вести обучение через целесообразную деятельность ученика, с учётом его личных интересов и целей. Для того, чтобы ученик воспринимал знания как действительно нужные, ему необходимо поставить перед собой и решить значимую для него проблему, взятую из жизни, применить для её решения определённые знания и умения, в том числе и новые, которые ещё предстоит приобрести, и получить в итоге реальный, ощутимый результат, считал Дьюи.

«Представьте себе девушку, которая сшила себе платье. Если она вложила душу в свою работу, самостоятельно сделала выкройку и придумала фасон платья, сама его сшила, это образец типичного проекта в самом педагогическом смысле

этого слова» — писал последователь Дьюи, профессор педагогики учительского колледжа при Колумбийском университете У.Х. Килпатрик (1871–1965), книга которого «Метод проектов. Применение целевой установки в педагогическом процессе» (1918) вышла в Ленинграде, в издательстве «Брокгауз и Ефрон» в 1925 году.

У. Килпатрик отвергал традиционную школу, основанную на передаче учащимся готовых знаний вне связи с реальными запросами и жизненными потребностями детей, отрицал необходимость школьных программ, классно-урочной системы, подчёркивал значение положительного подкрепляющего воздействия воспитателя на ребёнка. Отвергая традиционную школу, он предлагал строить учебный процесс как организацию деятельности ребёнка в социальной среде, ориентированную на обогащение его индивидуального опыта, считал проектную деятельность, имеющей ведущее значение в обучении.

В 1920–30-х гг. в одной из американских сельских школ штата Миссури под руководством профессора Е. Коллинга метод проектов У. Килпатрика получил практическое развитие: учащиеся должны были сами проектировать то, чем им предстояло заниматься. Особое внимание уделялось выбору деятельности, с помощью которой приобретались знания. Материалы для обучения брались из повседневной жизни: ученики сами выбирали то, что должно было стать содержанием учебной работы; учитель лишь оказывал им помощь в исполнении задуманного.

Коллингс предложил первую в мире классификацию учебных проектов. Он выделял среди них четыре основных группы:

Проекты игр — детские занятия, непосредственная цель которых — участие в групповой деятельности — различных играх, народных танцах, драматических постановках, разного рода развлечениях.

Экскурсионные проекты, предполагавшие изучение проблем, связанных с окружающей природой и общественной жизнью.

Повествовательные проекты, разрабатывая которые, дети имели цель «получить удоволь-

ствие от рассказа в самой разнообразной форме» — устной, письменной, вокальной (песня), художественной (картина), музыкальной (игра на рояле).

Конструктивные проекты — нацеленные на создание конкретного, полезного продукта: изготовление кроличьей ловушки, приготовление какао для школьного завтрака, строительство сцены для школьного театра.

Фиаско столетней давности

Теоретические выкладки и особенно практика американских исследователей не могли, разумеется, пройти мимо советских педагогов. Так, уже в 1926 году, спустя всего год после выхода «Метода проектов» на русском языке, профессор Харьковского университета Е. Кагаров публикует мнение о провале опыта с внедрением проектного обучения в некоторых советских школах. В качестве причин падения уровня обучения он выделяет отсутствие подготовленных педагогических кадров, способных работать с проектами, слабую разработанность методики проектной деятельности, гипертрофию «метода проектов» в ущерб другим методам обучения и сочетание «метода проектов» с педагогически неграмотной идеей «комплексных программ». Вместе с тем нельзя не отметить, что постоянные и накладывающиеся друг на друга учебные эксперименты в советских школах делали любые попытки привить новые методы заведомо проигрышными.

Здесь понятна одна тенденция — уход государства победившего пролетариата от классического «гимназического» типа образования, бытовавшего в старой России, приспособление учебных программ под нужды изменившейся социальной структуры общества и его экономики. Однако нельзя не видеть и того, что мнение о «провале» проектного метода выходит тогда, когда судить о его эффективности или неэффективности ещё

слишком рано. Так или иначе, всего через несколько лет проектный метод в школах был осуждён ЦК ВКП(б) и в 1931 году был полностью запрещён.

В дальнейшем, с укреплением централизации власти в стране, образование фактически вернулось к классической модели, а его различные нетрадиционные формы присутствовали в схеме на правах экспериментов — в частности, в специально организуемых учебных заведениях для одарённых детей.

Попытки внедрить курс проектного управления в нашей стране, начиная с уровня дошкольных образовательных учреждений, и сегодня предпринимаются регулярно. Так или иначе, сомнения чиновников от образования можно понять: отсутствие внятного запроса на профессию управленца со стороны коммерческих организаций и госкорпораций практически такое же, как и в других отраслях.

Это может быть объяснено многими причинами, в числе которых — приход в российский бизнес второго поколения бизнесменов, получивших управленческое образование за рубежом. При нестабильных условиях российского рынка они почти не нуждаются в том, чтобы формировать себе достойную смену, рассчитывая на передачу дел по наследству. Сегодняшняя кадровая политика российского бизнеса либерально и поощрительно относится к тому, что управленческое образование может быть целиком и полностью получено в авторитетных западных бизнес-школах. Между тем это не совсем верная и, главное, не справедливая постановка вопроса.

Если смотреть на вещи непредвзято, западные модели управления ничем принципиально не отличаются от российских, а кое-где откровенно уступают им, и уж точно не могут быть автоматически наложены на российские условия. Это мало-помалу начинает понимать и отечественный бизнес.

При усилении конкуренции на рынке запрос на грамотных управленцев будет неизбежно

расти. Естественное развитие компетенций подразумевает, что образование получают в течение всей жизни, то есть, непрерывно с малых лет, и основой его может быть лишь образование с опорой прежде всего на отечественный опыт. При этом надо понимать, что адаптация лучшего западного управленческого опыта — тоже задача острая. Его следует учитывать, а не слепо переносить на отечественную почву.

Как внедрить проектное управление в образовании

Очевидно, что давать ребёнку представление о проектной деятельности следует в игровой, доступной форме. Также следует уяснить себе несколько простых истин.

- Проект — это игра «всерьёз», результаты которой значимы как для детей, так и взрослых. Можно говорить о том, что проект — это процесс реагирования на ситуацию, которая не может быть разрешена прямым и одноразовым действием.
- Обязательная составляющая проекта — детская самостоятельность при поддержке педагога, сотворчество ребят и взрослых, развитие коммуникативных способностей детей, познавательных и творческих навыков, применение школьниками полученных знаний на практике.
- В основе любого проекта лежит проблема, для решения которой требуется исследовательский поиск.

Развитие проектного мышления поставлено на службу совершенствования психических процессов, формирования проектно-исследовательских умений и навыков, пробуждения интереса к предлагаемой деятельности, приобщения детей к процессу познания. Следует исходить из того, что сложности, с которыми сталкивается человек в процессе достижения той или иной цели, и есть познание как самого процесса, так и общих законов проектной деятельности.

Немаловажное значение для формирующейся личности имеют также навык отображения различных живых процессов в символической и аллегорической форме, развитие целеустремлённости, компонентного, системного мышления и речи, желания экспериментировать, искать различные пути достижения цели, вникать в суть вещей.

Умения и навыки развиваются по нарастающей: предлагается формировать так называемые «проектные умения», то есть развивать поисковую деятельность и коммуникативные навыки, интеллектуальную инициативу, способность к прогнозированию, моделировать различные процессы, выявлять проблемы и анализировать полученные результаты, работать в команде.

Примерный вид курса

Целесообразно разбить курс на три ступени — для начальной, средней и старшей школы (выпускных классов), каждая следующая из которых будет усложняться по отношению к предыдущей. Детальную проработку тематики курса следует доверить методистам, но что касается предметной части, здесь лучше всего воспользоваться опытом отечественных управленцев.

Учебный курс может занимать стандартное минимальное количество часов в год — 32–34, и делиться поровну на теоретическую и практическую части — 16–17 «лекций» и 16–17 семинаров.

На занятиях по теории управления учащиеся узнают об основных понятиях теории управления, знакомятся с методиками контроля, анализа и коррекции основных параметров проекта, с практическими примерами. Здесь особенно важна историческая составляющая, воспитывающая уважение к отечественным достижениям.

Учащиеся могут рассмотреть в этой части такие широко известные примеры, как строительство в кратчайшие исторические сроки парусного военного и торгового флота при Петре Первом, первой российской железной дороги при Александре I и Николае I, многочисленные советские проекты (ГОЭЛРО, БАМ, Турксиб, Магнитка) вплоть до ядерного и космического.

Рассмотрение с точки зрения затрат и ресурсов поможет впоследствии поднимать на качественно иной уровень междисциплинарное взаимодействие, в том числе истории и экономики.

На практических занятиях учащимся будут предложены деловые игры. Разбившись на команды и распределив роли (Иноватор, Организатор, Воплотитель Идеи), школьники попытаются в обозримые сроки — занятия или в качестве домашнего задания до следующего урока — решить конкретные задачи, связанные с воплощением одной из выбранных ими целей и представить результаты в доступной форме. С каждым следующим занятием цели будут соответственным образом усложняться.

Навыки, которые предполагается выработать на практике, очевидны: способность разбивать сложные процессы на простые составные части — инициирование идеи («что мы хотим»), составление списка средств для её воплощения («что нам понадобится для реализации нашей идеи»), анализ рисков («что нам может помешать и как мы можем предотвратить угрозы нашему проекту»); способность нести ответственность за принимаемые решения; способность предвидеть риски и устранять их до того, как их воздействие может оказаться фатальным для достижения цели; способность оценивать результаты труда членов команды и своего вклада.

Предпринимаемые на практических занятиях исследования предполагают, что цель любого исследования — получение ответа на вопрос, почему существует то или иное явление и как оно объясняется с точки зрения современного знания. Проекты подразделяются на: исследовательские (проанализировать информацию с разных точек зрения, представить результаты исследования); игровые (принять одну из командных ролей, сыграть её, выявить просчёты членов команды на совещании); информационные

(найти информацию, составить базу, отсеять ненужное, вывести синопсис, обосновав, почему отдельные источники недостоверны); творческие (произвести тот или иной продукт, отследить реакцию на него); нормативные (разработать те или иные правила с учётом практики); комбинированные (содержащие элементы пяти предыдущих).

В практикумах на стадии инициирования целесообразно выделять классические проектные стадии: целеполагание (обоснование того, «зачем это нужно и кому именно»); разработку проекта (составление план-схемы действий, методики подбора ресурсов); выполнение проекта; подведение итогов (определение задач для новых проектов); демонстрация достижений (презентация).

Всё это делается в некоторых школах уже сегодня на факультативных занятиях.

Основные понятия курса

Курс проектного управления для школьников раскрывает понятия: проект, фазы и этапы жизненного цикла проекта (концепция, разработка, выполнение, завершение), управление проектным циклом, контролируемые параметры проекта (сроки, ресурсы, качество и т.п.), уровни управления проектом (стратегический, тактический, оперативный), руководство проектом, управляющий совет, оперативный совет, операционная деятельность, мониторинг проекта, управление программой проекта, управление портфелем проектов, цели проекта, критерии успеха проекта, структура проекта (участники, команда, заказчик, исполнитель и т.п.), управление предметными областями проекта (сроки, стоимость, качество, риск, персонал, конфликты, безопасность, коммуникации, поставки и контракты), инструменты управления, матрица ответственностей участников проекта.

Все эти понятия излагаются в простой и доступной для школьников форме, с забавными и бытовыми аналогиями.

Кто может написать учебник по проектному управлению

Учебное пособие для учащихся начальной и средней школы способен написать коллектив специалистов по проектному управлению и образованию: только их совместная практика даст возможность создать обучающее пособие достаточно высокого уровня, и только так можно переложить содержание понятий адекватно детскому восприятию.

Возможные результаты

Можно уже сегодня говорить о том, что нужда в формировании курса проектного управления назрела, и потому методические работы по его созданию следует начинать, не откладывая их в долгий ящик. В этом случае можно ручаться за успешные результаты: ранний отбор талантливых управленцев; формирование генерации профессионалов, получающих управленческое образование с учётом национальных особенностей страны, где им предстоит осуществлять свою непосредственную деятельность; плавная адаптация выпускников школ к вузам с управленческими специальностями и выпускников вузов — к отечественному производству; предотвращение «утечки мозгов» за рубеж; положительный эффект для сферы управления и экономики в целом.

Курс проектного мышления, развивающийся от одной ступени образования к другой в самостоятельную дисциплину, способен произвести в обществе преобразования, положительные свойства которых невозможно предвидеть полностью. Если угодно, речь идёт о переориентации национальной ментальности — к выводу её из области «маниловских» мечтаний в более конкретную сферу стратегического хозяйствования — если не в масштабах крупных проектов, то хотя бы собственной судьбы. **НО**