

ПРОЕКТНИЯТ МЕНИДЖМЪНТ – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ИНОВАЦИИ В СЪВРЕМЕННОТО УЧИЛИЩЕ

Нели Стефанова
СОУ „Св. Паисий Хилендарски“,
Златица

Резюме. В настоящата статия се разглежда ролята на проектния мениджмънт за въвеждането на иновации в съвременното училище. Разяснява се терминът „проект“, посочват се неговите функции и се подчертава значението на работата по проекти. Управленската дейност в училище се разглежда като „традиционна“ и „проектна“. Посочват се проекти с водеща роля за развитието на Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“. Описва се емпирично изследване за резултатите от реализацията на проект „Създаване на средно общообразователно училище в Златица“.

Keywords: project, project management, management through projects, innovations, contemporary educational needs, European educational standards

Днес проектът е една от основните възможности да гарантираме бъдещето си. Проектирането на това, което искаме да бъдем като личности, какви да бъдат нашето училище, градът ни, нашата държава – вече е част от модерния начин на мислене. Все повече от нас самите зависи какви цели ще формулираме пред себе си и пред нашето училище и как ще ги превърнем в конкретни проекти. Това е процес, в който непременно се реализират няколко етапа: формулират се потребностите от промяна и се очертават нейните параметри; описват се конкретно стратегиите на действие, създава се система за контрол и отчитане на резултатите.

В последните години работата по проекти навлезе във всички сфери на живота, в частност и в образованието. Създаването на възможност за развитие на училищата чрез проекти е акцент в актуалната политика на МОМН. Национални и европейски програми ориентират училищата към иновации и европейски стандарти. Доколко тези възможности ще се трансформират в реалност за конкретното училище, е въпрос на собствената му стратегия за развитие.

Терминът „проект“ се разбира по различни начини. Думата „проект“ има латински произход. В директен превод значението ѝ се тълкува като „хвърлен

напред“; във френски език се използва като план или предположение; в английски език се използва най-често като предположение за бъдеща дейност (Новев, 2007). Широко разпространено е разбирането, че „проектът е работа, която има начало и край; тя се планира и контролира; цели да провокира промяна и може да бъде доведена до успешен финал“ (Николаева, 2001). Т.е. най-общо проектирането се определя като стремеж да се предвиди бъдеща промяна.

Както и да се дефинира проектната дейност, безспорно е разбирането, че проектирането е насочено към **иновации**. В международните стандарти иновацията се определя като крайния резултат от иновационна дейност във вид на нов продукт, нов технологичен процес или нов подход в управлението на организацията. Т.е. иновацията е усвояване и прилагане на новости. Тя е видимият и осезаем резултат в процеса на промяна, който е следствие и предпоставка за развитие на организацията. Идентифицирането на необходимостта от промени е свързано със стратегическите цели на организацията и с осъществяването на значими социални промени. Иниципирането на тези промени изисква умения за планиране, оценка на възможности и евентуални рискове, организиране и др. Т.е. умения да се управляват проекти. Работата по проекти е сериозно предизвикателство към ръководителите на училищни организации. С широкото навлизане на проектирането се поставят и нови претенции към тяхната компетентност.

Функции на проектите: съдържанието на проектната дейност се осмисля по-задълбочено чрез очертаване на **целевите функции** на проектите (Николаева, 2001) .

- **информационна** – събиране и систематизиране на информацията по дадена тема или даден проблем;

- **изследователска (проучвателска)** – установяване и апробиране на нови идеи и подходи;

- **обновителна** – свързана с частично модернизиране на дадена дейност или сфери от дейности;

- **ограничителна** – предполага възпрепятстване на нежелателно развитие (промяна);

- **съзидателна** – твореща новости в производствения и непроизводствения опит на хората;

- **посредническа** – свързана с улесняване на взаимодействието и подпомагането между лицата и институциите;

- **културна** (просветна) – свързана със съхраняването и развитието на човешката духовност и културни традиции.

Започналите процеси на промени в държавната образователна политика предполагат в значителна степен и промени в управленската дейност на училищата. В контекста на тази ситуация проблемът за въвеждане на иновации чрез проекти е особено актуален. Напоследък институциите от системата на

средното образование се определят като проектноориентирани организации, а управленската дейност се класифицира като традиционна и проектна (Ноев, 2007). Традиционното управление се дефинира като рутинна дейност, а **управлението чрез проект** се свързва с нови образователни услуги или продукти. Иновациите в образованието са насочени към задоволяването на обществени социално-икономически потребности. Генерирането на нови идеи, анализирането на тяхното стратегическо значение, определянето на конкретните ползи, дефинирането на времеви параметри на развитие, конкретни дейности, очаквани резултати и параметри на тяхната устойчивост – един сложен комплекс от дейности, в които училищният директор има водеща роля. Всичко това насочва вниманието към проектния мениджмънт на училищата и аргументира интереса към тази тема. В последните години **управлението на проекти** се определя като една от най-бързо развиващите се насоки в сферата на социалното управление. Използването на термина „управление на проект“ насочва вниманието преди всичко към факта, че работата по проект има своя технология. Управлението на проекти е съвкупност от сложни дейности, насочени към реализирането на предварително поставени цели, в рамките на определени ресурси и време. Поради уникалността и разнообразието си, проектите трудно могат да се формализират. Въпреки това може да се каже, че разработването и реализирането на всеки проект включва **пет фази** (Николаева, 2001):

- **идентифициране** (на потребностите, интересите и ползата от промяната);
- **планиране** (на дейностите, материалната база, парите, времето, хората, контактите, обратната връзка);
- **реализация** (на целевите дейности, включени в проекта);
- **мониторинг (наблюдение) и контрол** (наблюдение, консултиране и контрол над целевите дейности);
- **оценяване** (обратна връзка и оценка на дейностите и кадрите, участващи в проекта).

Ако първоначалната идея за стартирането на дадена проектна идея е индивидуална инициатива, то нейното цялостно разработване и реализация (вкл. управление) по подразбиране е екипно дело. Да се интерпретира необходимостта от промяна не изобщо, а в контекста на приоритетите на организацията, да се гарантира наличието на капацитет за успешното изпълнение на проектите дейности, да се осъществява на всеки етап ефективна обратна връзка и при необходимост да се планират коригиращи мерки – без съмнение това е сложна система от дейности. Тяхното осъществяване се предхожда от събиране и анализ на голям обем информация, след отчитане на приоритети и нагласи за тяхното осъществяване.

Набирането на парични средства от участие в проекти има значение в няколко направления: нарастване на обема на паричните средства на училището,

разгръщане на творчеството и инициативността на училищния екип, решаване на редица социални и икономически проблеми (Питекова, 2007).

Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“ – град Златица, насочва своите усилия към създаване на **практика за управление на развитието на училището чрез проекти**. Този подход в управлението изразява умение да се идентифицират потребности от промени и да се инициира тяхното осъществяване. Проекти с водеща роля в развитието на училището, осъществени през последните години, са: **„Създаване на средно общообразователно училище в Златица“** (предвижда преобразуване на училището от основно в средно), **„И аз мога“** (насочен към създаване на училищен модел за интегриране на деца със специални образователни потребности), **„The Rainbow – Ode to Diversity“** (многогранно училищно партньорство за активен социокултурен обмен с държави от Европейския съюз), **„Работа, обучение и работни условия за младите хора“** (двустранен обмен с Холандия за стимулиране на предприемачеството като ключова компетентност).

Проектната дейност в Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“ обхваща две взаимно допълващи се направления:

1. Да се отговори на нарастващата необходимост от иновационни подходи и технологии в обучението и самообучението на общността (отнасят се до усъвършенстване на Човека – родител, учител или ученик).

2. Да се създадат подходящи материално-технически условия като предпоставка за модерен образователен процес.

Целта на проектната дейност в училището е:

1. Да бъдат удовлетворени образователните потребности в общината за обучение по чужд език и информационни технологии.

2. Да мотивира членовете на училищната общност за личностна изява.

3. Да формира самочувствието, че уникалната визия на училището зависи именно от училищния екип.

4. Да се осъществят промени в педагогическата среда чрез:

- преобразуване на Основно училище „Отец Паисий“ в Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“ и насочване на обучението в гимназиален етап към формиране на ключови компетентности в области предприемачество, информационни технологии и чужд език чрез обучение в профил Технологичен „Предприемачество и бизнес“;

- акредитиране на изпитен център в новооткритата гимназия за сертифициране на уменията по английски език;

- приобщаване училището към европейски ценности и образователни стандарти в резултат от активно участие в европейски програми за международно партньорство;

- създаване на училищен модел за интегриране на деца и ученици със специални образователни потребности в масовото училище.

Проектът „Създаване на средно общообразователно училище в Златица“ е най-значимият проект, реализиран в училището през последните години. Той е в съответствие с интересите на местната общност и отговаря на тенденциите за развитие на образованието през XXI век. Предвижда преобразуване на Основно училище „Отец Паисий“ в Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“. В подготовителен етап се създава идейна концепция, според която гимназията трябва да задоволи нарастващите потребности в областта на обучението по чужди езици. Правят се инвестиции в материалната база, като се разширява съществуващото основно училище. Проектът се реализира в периода 2005–2010 г. с финансовата подкрепа на община Златица, Посолството на Япония и Министерството на финансите. Проектът за създаването на средно общообразователно училище в Златица е отговор именно на нарастващите потребности от иновации в образованието и ориентирането към европейски образователни стандарти. В проекта се отчита необходимостта завършващите средно образование да бъдат готови за бърза и гъвкава социална реализация в контекста на изключително динамичен пазар на труда. Като възможност да се отговори на тази потребност в проекта се акцентира върху ориентиране на обучението в гимназиален етап към формирането на **ключови компетентности** в областите предприемачество, информационни технологии и чужди езици, на **умения** за решаване на проблеми, работа в екип, лидерство, бизнес етика и усвояване на **стратегии за успех**.

За успешно изпълнение на посочените приоритети в проекта се предвижда партньорство с:

- „Джунйър Ачийвмънт“ – подкрепя реализирането на обучението в профил Предприемачество и бизнес (програми, популярни в Европейския съюз, разпространяващи се и в България);

- „Център за творческо обучение“ – консултира прилагането на иновативна методика в „Класна стая на бъдещето“;

- „Пиърсънгруп“ чрез „Български екзаминейшън борд“ ООД – подпомагат развитието на акредитиран изпитен център в СОУ „Св. Паисий Хилендарски“ за сертифициране на умения по английски език.

С цел набиране на първична информация за характеризиране на процесите, мненията, отношенията и резултатите от реализацията на този проект беше проведено емпирично изследване сред представители на обществени институции, свързани по директен или индиректен начин с образователната система и СОУ „Св. Паисий Хилендарски“ (експерти в РИО и община Златица, общински съветници, училищно настоятелство), учители и ученици от училището.

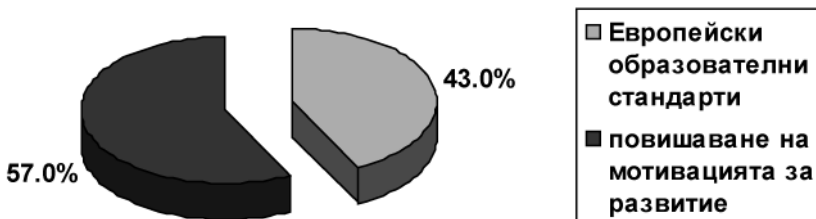
Характеристиката на промените в училище след реализирането на проект „Създаване на средно общообразователно училище в Златица“ беше осъществен в следните направления :

- Ползи за СОУ „Св. Паисий Хилендарски“ от реализацията на проекта.

– Основни постижения на СОУ „Св. Паисий Хилендарски“ в резултат от реализацията на проекта.

Ползи за СОУ „Св. Паисий Хилендарски“ от реализацията на проекта

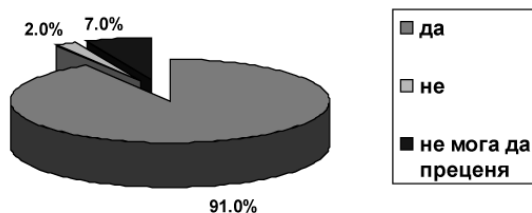
– Като **преки ползи** от реализирането на проекта изследваните лица определят *ориентирането на училището към европейски образователни стандарти и повишаване мотивацията на училищната общност за развитие*:



Фигура 1. Препи ползи от реализацията на проекта

Данните от фигура 1. показват, че изследваните представители на обществени институции, учители и ученици оценяват *осъществяването на значими промени в образователната среда при създаването на средно общообразователно училище*. В рамките на проекта се реализира *нов дизайн на учебната среда* чрез подходящо учебно оборудване и най-вече чрез широко интегриране на информационните технологии в учебния процес. С реализацията на този проект всъщност се внасят промени в регионалната училищна мрежа. Интересен факт е, че преобразуването се предвижда във време, когато под оптимизиране на училищната мрежа се разбира закриване на училища и идеите за откриване на училище звучат прекалено амбициозно и дори нереалистично. Днес могат да се посочат достатъчно доказателства за устойчивост на резултатите от проекта: училището е конкурентоспособно; по време на обучението си в гимназиален етап учениците имат престижни изяви на национални олимпиади и състезания; реализацията на учениците след XII клас е предимно в реномирани висши училища.

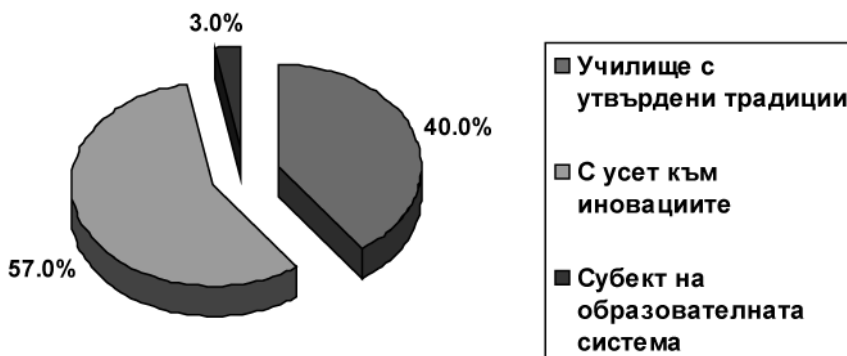
– Категорични са отговорите по отношение на **социалните ползи** от реализацията на проекта. На въпроса дали са осъществени значими социални промени със създаването на средно общообразователно училище 91.0% от изследваните лица дават положителен отговор, едва 7.0% изразяват колебание и само 2.0% дават отрицателен отговор:



Фигура 2. Значимост на социалните ползи

Чрез *промяна на статута на училището* е създадена възможност за ориентиране на обучението в гимназиален етап към формиране на ключови компетентности в области чужд език, информационни технологии, предприемачество, гражданско образование. Училището проявява чувствителност към нови идеи – акредитиран е изпитен център за сертифициране на умения по чужд език, осъществява се активен социокултурен обмен с училища от ЕС, чрез неформално образование са създадени възможности за изява на всички ученици съобразно техните интереси и способности. Очевидно изследваните лица определят тези промени като значими в социален аспект.

Какъв е **образът на училището** в публичното пространство? Като цяло училището се определя като институция с многогодишни утвърдени традиции, на базата на които се въвеждат иновации в съответствие с нови потребности и приоритети, продиктувани от приобщаването към европейски ценности и образователни стандарти:



Фигура 3. Образ на училището в публичното пространство

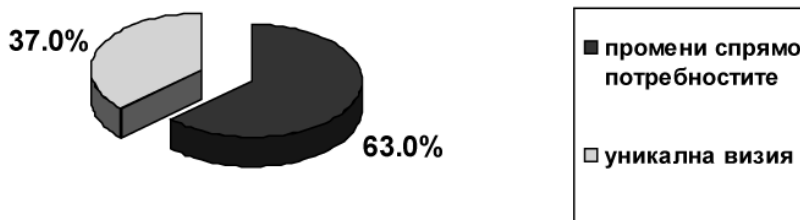
Данните от фигура 3. показват, че Средно общообразователно училище „Св. Паисий Хилендарски“ не е просто част от системата. Образът на учи-

лището в публичното пространство се свързва с успехите през последните години и новостите, които се въвеждат.

Основни постижения на СОУ „Св.Паисий Хилендарски“ в резултат от реализацията на проекта

Коментираните ползи за училището в резултат от работата по проекти определят и **предимствата на училището**, които анкетираните са посочили. На първо място се поставят два пункта – училището е ново и развиващо се съвременно училище, което разполага с модерна материална база. Значителна част от анкетираните (73.0%) са посочили тези два отговора като основни предимства. На почти равна основа са поставени и останалите пунктове: училище, мотивиращо развитие на училищния екип – 13.0 %; висока подготовка на учениците, насочена към ключови компетентности – 25.0 %; по-висока квалификация и реализация на учителите – 23.0 %.

Реализацията на проект „Създаване на средно общообразователно училище в Златица“ има **съществена роля** за осъществяване на промени в съответствие със съвременните образователни потребности. В този процес училището постига и своя уникална визия:



Фигура 4. Ролята на реализирания проект за развитие на училището

Очевидно училището ориентира своята дейност към актуални приоритети: постигане на високи резултати в общообразователната подготовка, акцент върху развитие на езикова и дигитална компетентност, усвояване на знания за бизнеса и икономиката и тяхното приложение в ученически компании, развитие на граждански умения. Ориентирането на училището към тези приоритети създава възможност за изява на всички ученици съобразно техните интереси и способности. Именно това създава и уникална визия на училището.

От така изложените резултати е видно, че мнението на представители на обществени институции, учителите и учениците относно възможностите за развитие на училището чрез проектна дейност се покрива. Функционирането на българското училище в контекста на европейското образователно пространство налага нова дефиниция на ясни и измерими цели, на дейности и ресурси за постигането им, както и индикатори за успех. В този процес на

синхронизиране на българското образование с европейските стандарти **училищните организации са в непрекъснато развитие, а промените са тяхна неотменна характеристика.**

ЛИТЕРАТУРА

Николаева, С. (2001). *Социална работа по проект*, София.

Новев, З. (2007). *Държавна образователна политика, ориентирана към стимулиране разработването и управлението на проекти. Управление на средното образование (информационен бюлетин), МОН, бр. 4.*

Питекова, Р. (2007). *Основи на финансовото управление в средното образование*. Габрово.

THE PROJECT MANAGEMENT - AN OPPORTUNITY FOR INNOVATIONS IN MODERN SCHOOL

Abstrakt: The present article describes the role of project management for the introduction of innovations in the contemporary school. It defines the term “project“, points out its functions and emphasizes the significance of project work. School management has been analyzed as “traditional“ and “project“ management. Leading projects for the development of St. Paisii Hilendarski Secondary School have been used. Further, an empirical study on the results from the implementation of the project “Setting up a Secondary School in Zlatitsa“ has been described.

Neli Setfanova

✉ Secondary School „St. Paisii Hilendarski“
Zlatitsa, Bulgaria
e-mail: nstef@abv.bg