

РАЗВИТИЕ ПОТЕНЦИАЛА ЛИЧНОСТИ В УЧЕБНОЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Научная статья
УДК 37.075

AGILE-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОДИН ИЗ СПОСОБОВ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

© **Бурдуковская Людмила Николаевна**
заместитель директора по учебно-методической работе,
Республиканский межотраслевой техникум
Россия, 671332, с. Новоильинск, ул. Строительная, 9/1
l.burd@yandex.ru

Аннотация. Качество образования является одним из приоритетных направлений в современной теории образования. В настоящее время разработано множество индикаторов и показателей для проведения внутренних и внешних экспертиз оценки качества образовательных услуг. Статья посвящена использованию в муниципальной системе образования Agile-менеджмента. В ней предпринята попытка анализа эффективности использования методов Scrum и Kanban в образовательном процессе и в проектной деятельности. Данные методики способствуют гибкому управлению проектами, визуализации полученных результатов, повышению уровня работоспособности команды. Это позволит в максимально сжатые сроки реализовывать образовательные идеи любой сложности при наименьших затратах. Результаты исследования помогут в дальнейшем принимать нужные управленческие решения, прогнозировать и вносить коррективы в управление качеством образования на уровне муниципалитета.

Ключевые слова: методы, технологии, образовательные идеи, муниципальная система образования, дополнительные образовательные услуги, основные образовательные услуги, методология.

Развитие и поддержка муниципальных систем образования (далее — МСО) на протяжении нескольких последних лет является одной из приоритетных задач. От того, каким образом развивается образование на муниципальном этапе, зависит модернизация системы в целом. Саморазвитие образовательных систем на уровне муниципалитета достаточно подробно описано в работах Н. В. Акинфиевой, Е. А. Бутко, Б. С. Комарова, В. А. Кошелева, И. П. Смирнова. При оценке их эффективности функционирования учитываются многие составляющие. Они связаны с организацией образовательного процесса, методическим сопровождением, инновационной деятельностью, кадровым потенциалом, управленческой сферой. От всех этих факторов напрямую зависит результативность МСО, ее стабильность. В дальнейшем это позволит грамотно и своевременно реагировать на все изменения, координировать и прогнозировать процесс развития системы, принимать верные управленческие решения.

В настоящее время любой человек имеет право на предоставление качественного образования. Запросы потребителей постоянно растут, рынок образо-

вательных динамично развивается. В проектном управлении существует множество методов, призванных удовлетворить любые потребности управленцев и потребителей. Как следствие — в образовательное пространство внедряются новые инновационные технологии.

Однако, какие технологии использовать при анализе качества образования, либо считать приоритетными? В данном случае особенную ценность приобретает Agile-менеджмент.

Большинство исследователей определяют Agile как набор методов и практик для гибкого управления проектами в разных прикладных областях, с целью повышения скорости создания готовых продуктов и минимизации рисков за счет интерактивного взаимодействия членов команды и быстрой реакцией на изменения [3]. В Agile любой крупный проект делится на мелкие части, каждой из которых присваивается конкретный срок окончания. В настоящее время кейс Agile состоит из ряда гибких и продуктивных методов, таких как Scrum, Kanban, Crystal, LeSS, SAFe, Nexus. Их объединяют 4 основные идеи, отражённые в опубликованном в 2001 году Манифесте Agile:

1. Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
2. Значимое обучение важнее измерения обучения.
3. Сотрудничество с заинтересованными сторонами важнее сложных переговоров.
4. Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

Все идеи раскрыты в 12 принципах, которые можно использовать как в проектной деятельности, так и в учебном процессе. Один из основополагающих: «Осмысленное научение — главный показатель прогресса».

Качеству основных образовательных услуг посвящено немало научных статей и публикаций. Разработанная на государственном уровне система внутренних и внешних экспертиз позволяет оценить их эффективность и степень реализации. Это процесс давно запущен и упорядочен.

Дополнительные образовательные услуги выходят за рамки основной образовательной деятельности и могут быть оказаны только по желанию обучающихся или их законных представителей. Несомненная значимость этих услуг в том, что именно они развивают личностные качества учащихся, их адаптацию в обществе и в повседневной жизни, способствуют ранней профессиональной ориентации школьников. С учётом всего вышеизложенного формируется социальный заказ населения. Зачастую его сложно реализовать на уровне муниципалитета в силу недостаточно развитой инфраструктуры дополнительного образования. На это влияет множество факторов: отсутствие в сельских поселениях спортивных школ, школ искусств, центров дополнительного образования, отдалённость от районных центров.

Всё это способствует возникновению новых форм организации образовательного процесса, иных способов взаимодействия всех его участников. В таких случаях вполне применимы дистанционное образование и Agile-менеджмент.

Для того чтобы понять уровень команды и необходимость введения Agile очень часто используют матрицу неопределённости Стейси. Она имеет две оси, которые соответствуют степеням определённости в отношении технологий и в отношении результата. Диаграмма Стейси основана на теории Cynefin Framework, где все системы по степени неопределённости разделены на:

- простые;
- сложные;
- запутанные;
- хаотичные.

Простые задачи можно решить по шаблону. В сложных системах, таких как муниципальная, множество переменных с высокой степенью риска нововведений. Если эта степень высока, эффективно применять Agile.

Усовершенствовать технологии командной работы, разнообразить и реализовать серию краткосрочных проектов возможно с помощью одного из наиболее популярных Agile-подходов — Scrum. Этот метод охватывает более половины проектов Agile.

Методика Scrum — решение, найденное Джеффом Сазерлендом, чтобы преодолеть классические недостатки управления проектами:

- отсутствие слаженной работы внутри команды,
- невыполнение намеченных планов,
- дублирование задач внутри подразделений [4].

Термин был заимствован из регби. Он означает схватку вокруг мяча, когда все члены команды плотно стоят друг к другу. В данном случае над проектом работает команда профильных специалистов. Это один из принципов Agile: «Над учебным проектом должны работать мотивированные профессионалы. Чтобы работа была сделана, создайте условия, обеспечьте поддержку и полностью доверьтесь им» [3].

Весь рабочий процесс делится на равные периоды (спринты) в зависимости от уровня сложности проекта и команды. Перед стартом каждого спринта на общем заседании формулируются его задачи, определяются этапы выполнения, а в конце анализируются результаты. Продолжительность спринтов определяет сама команда, как правило, это 1–4 недели. Структура спринта состоит из пяти встреч:

- упорядочение беклога;
- планирование спринта;
- ежедневные «митапы»;
- подведение итогов;
- ретроспектива.

Краткосрочность и видимая измеримость этапов позволяет эффективно управлять проектной деятельностью, не перегружая участников проекта. Наблюдает за процессом проектной деятельности Scrum-мастер. Именно он мотивирует и поддерживает команду. Как результат — готовый протестированный продукт.

Одна из сильных позиций данного метода — мгновенный эффект. Кроме того, он не требует больших затрат и масштабных подготовительных операций. К недостаткам Scrum часто относят небольшую по составу команду. Но для малокомплектных школ и небольших образовательных организаций, где наблюдается острый дефицит кадров, это станет абсолютным достоинством.

Первооткрыватели применения Agile в школьном образовании — голландские педагоги. В настоящее время в Голландии функционирует фонд EduScrum. Его представители активно сотрудничают с учителями и информируют общественность об этой методике.

По итогам оказания любой образовательной услуги потребитель должен знать, насколько качественно она предоставлена. Опросы, онлайн — голосования

на официальных сайтах организаций позволяют это сделать оперативно и качественно. Но современные реалии таковы, что во многих муниципальных образовательных учреждениях отсутствие высокоскоростного интернета затрудняет распространение и диссеминацию положительных опытов и практик. Это станет возможным через использование ещё одного метода Agile — Kanban.

Kanban-метод характеризуется визуализацией: карточки, доска и связи. Доска может быть реальной и виртуальной. Все задачи оформляются в виде столбцов и пишутся на отдельных карточках. Это один из самых наглядных методов Agile. Для его успешной реализации необходимо соблюдение четырёх основных условий:

- карточки — задачи;
- ограниченное количество задач;
- непрерывность;
- постоянный анализ и улучшение.

Мгновенный результат в виде возможности управлять цифрами и данными — отличительная особенность данного метода. Практикуя процессы Kanban, любая образовательная организация имеет возможность безболезненно приспособиться к любым изменениям и требованиям. Этапы работы, оформленные на Kanban-доске, позволят участникам команды увидеть выполнение каждой отдельной задачи в любое время, а также проследить её развитие, увидеть окончательный результат и создать собственный образовательный маршрут. Метод приобретает особую значимость от того, что наглядно демонстрирует участки с низкой эффективностью и позволяет молниеносно их усилить, либо реформировать. Таким образом, он помогает участникам сфокусироваться, а менеджерам сделать работу более мобильной. Именно поэтому многие исследователи называют Agile философией гибкости, которая помогает повысить уровень управления.

Несмотря на проблемы, в муниципальной системе образования на протяжении ряда последних лет прослеживаются положительные тенденции. Она активно развивается, реформируется и модернизируется. Все изменения, безусловно, направлены на улучшение её функционирования и эффективность. Подходы к управлению, основанные на принципах Agile-манифеста доказали свою эффективность. Они плотно вошли в сферу бизнеса, в государственный и муниципальный сектор. Хочется отметить, что практически во всех методиках Agile предпочтение отдаётся живому общению, уровень документооборота минимален, что, несомненно, облегчит труд всех участников проекта.

Внедрение новых форм и методик — своеобразный вызов общепринятым, традиционным нормам и Agile-менеджмент, это не панацея, не окончательный вариант и гарантия успеха, а один из способов эффективного взаимодействия. Методики Agile легко адаптируются под требования заказчика и потребителя. Они быстро запускаются, быстро реагируют на любые происходящие изменения, что позволяет участникам постоянно поддерживать связь в реальном времени. В результате тщательных проверок качества, которые проводятся по завершении каждого этапа — спринта, максимально снижается уровень рисков, определяются ориентиры и устанавливается нужный курс развития. «Самые лучшие идеи и инициативы рождаются у самоорганизующихся команд!» гласит один из принципов Agile.

Литература

1. Грязнова Е. В. Управление образованием на муниципальном уровне: проблемы и перспективы. Управление образованием на муниципальном уровне: проблемы и перспективы // *НВ: Административное право и практика администрирования*. 2015. № 6.

2. Жуковский В. П., Скворцова Л. А. Управление в системе образования: теоретические аспекты проблемы // *Вестник Саратовского государственного технического университета*. 2011. Т. 3, № 2(58).

3. Майк Кон. Agile. Оценка и планирование проектов. М.: Изд-во Альпина Паблишер 2018.

4. Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд; пер. с англ. М. Гескиной М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

AGILE-MANAGEMENT AS ONE OF THE WAYS OF EFFECTIVELY MANAGE
OF THE EDUCATIONAL QUALITY AT THE MUNICIPAL LEVEL

Lyudmila N Burdukovskaya

Deputy Director for educational and methodological work
of the Republican intersectoral technical school
19/1 Stroitel'naya str., Novoilinsk, 671332, Russia
l.burd@yandex.ru

Abstract. Measuring the quality of education in modern theory is one of the priority areas. Currently, many indicators and indicators have been developed for conducting internal and external examinations of the quality of educational services. The article is devoted to the use of Agile management in the municipal education system. It attempts to analyze the effectiveness of using Scrum and Kanban methods in the educational process and in project activities. These methods contribute to flexible project management, visualization of the results obtained, and increase the level of team performance. This will allow you to implement educational ideas of any complexity in the shortest possible time at the lowest cost. The results of the study will help you make the necessary management decisions in the future, predict and make adjustments to the quality management of education at the municipal level.

Keywords: methods, technologies, educational ideas, education, education system, municipal education system, education development, methodology.

Статья поступила в редакцию 10.11.20

Статья одобрена после рецензирования 13.11.20

Статья принята к публикации 16.11.20