ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ В ВУЗЕ

Гончарова Н. А.

преподаватель кафедры финансов и бухгалтерского учета, Гуманитарный университет (Россия), 623702, Россия, Свердловская область, г. Березовский, ул. Маяковского, д. 4, к. 30 goncharova76@mail.ru

Логинов М. П.

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и управления Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, port-all@mail.ru

УДК 378
ББК 74.48

Предмет исследования: образовательный проект в ВУЗе

Цель исследования. Применение проектного подхода для управления образовательной услугой, выделение характерных особенностей образовательных проектов.

Методы. Исследование базируется на методах системного анализа. Авторами использована методология проектного управления применительно к образовательному проекту в ВУЗе.

Результаты. Разработаны основные теоретико-методологические положения управления образовательными проектами: даны определения и особенности жизненного цикла, классификация проектов в ВУЗе, основные типы заказчиков и виды используемых ресурсов

Научная новизна. Разработаны теоретические основы управления образовательными проектами в ВУЗе

Ключевые слова: образовательная услуга, образовательный проект, классификация, управление проектом.

THEORETICAL BASICS OF EDUCATIONAL PROJECTS MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION ESTABLISHMENTS

Goncharova N. A.

Lecturer of the Finances and Accounting Department, Humanitarian University (Russia), app. 30, Mayakovskogo str., Beryozovskiy, Sverdlovsk region, Russia, 623702, goncharova76@mail.ru

Loginov M. P.

Doctor of Science (Economics), Assistant Professor, Assistant Professor of the Economics and Management Department of the Urals Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, (Russia), 66 8 Marta str., Ekaterinburg, Russia, 620990, port-all@mail.ru

Subject of research: educational project in a higher education establishment.

Purpose of research: application of a project approach for an educational service management, determination of typical features of educational projects.

Methods. The research is based on systematic analysis methods. The authors used project management methodology applied to an educational project in a higher education establishment.

Results. The authors developed basic theoretical-methodological statement on education projects management: they introduced definitions and peculiarities of a life cycle, projects classification in higher education establishments, main types of customers and kinds of the resources they use.

© Гончарова Н. А., Логинов М. П., 2015

Scientific novelty. The authors developed theoretical basics for education projects management in higher education establishments.

Key words: education service, education project, classification, project management.

Одной из важных характеристик уровня развития национальной экономики является качество трудового потенциала страны. К качеству можно отнести как демографические характеристики населения, так и его обеспеченность жильем и различными услугами, при главном условии, что в основе трудового потенциала лежит уровень образованности населения и его мобильность, что позволяет создавать конкурентные преимущества в различных отраслях экономики.

Образованность и мобильность населения зависят от опыта работы и востребованности полученного образования, где доминирующим становится высшее профессиональное образование. Высокий спрос на высшее образование привел к появлению на рынке образовательных услуг большого количества участников и их предложений, что создает условия жесткой конкуренции, борьбу за финансирование из различных источников.

Данные условия хозяйствования, а также деятельность государственного регулятора в лице Министерства образования, вынуждают ВУЗы максимально эффективно распоряжаться собственными ресурсами, одновременно соответствуя как требованиям, предъявляемыми государственными федеральными стандартами к содержанию образовательных программ, так и качеству и количеству образовательных услуг, востребованных рынком.

Образовательные программы являются тем товаром, с которым ВУЗы выходят на рынок образовательных услуг и предлагают их различным группам потребителей.

Образовательная услуга в ВУЗе относится к сложным комплексным услугам, характеризуется: относительной длительностью предоставления; зависимостью от персонала и существующих образовательных технологий; взаимосвязью с другими услугами, такими как – прохождение практик, местом расположения ВУЗа, его доступностью, наличием общежитий и условиями проживания, наличием спортсооружений, качеством и стоимостью питания, внеучебными услугами, возможностью трудоустройства и т. п.

Рассматривая образовательные услуги как общественный товар, нужно отметить, что, хотя их потребление осуществляется коллективно, но при этом доступ к потреблению услуг, финансируемых и дотируемых государством, получают не все желающие.

Образовательная услуга оказывается на длительном отрезке времени: для бакалавров очной формы обучения – не менее 4 лет, специалистов – 5 лет, магистрантов – 2 года. Набор на обучение осуществляется ежегодно, оказание услуги имеет явно выраженные начало и конец, длительный жизненный цикл. При сохранении срока обучения, в связи с корректировкой и изменениями учебных программ, новыми местами прохождения практик, условиями набора абитуриентов, меняющимся преподавательским составом ВУЗа, в обучении каждой из групп обучаемых присутствуют свои элементы новизны.

Авторами под образовательной услугой предлагается понимать комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на развитие человека и удовлетворение его образовательных потребностей и интересов, путем приобретения им знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенций определенного объема и сложности». [1]

Одним их эффективных методов управления образовательной услугой, с учетом временного горизонта и особенностей жизненного цикла ее оказания, является проектный подход. Авторы предлагают рассматривать образовательную услугу в рамках проектной деятельности ВУЗа, исходя из подхода: «набор обучающихся по одной образовательной программе – это один проект».

Понятие «проект» и его разновидности широко исследованы в отечественной и зарубежной литературе, при этом источники дают различные определения понятий, основные из которых представлены в таблице 1.

В связи с принятием федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», принципиально изменились требования к учебному процессу, который ориентирован не на содержание образования (в виде знаний, умений и навыков), а на результаты обучения в форме множества компетенций.

Авторами предлагаются следующие определения «*образовательного проекта*» – 1) комплекс мероприятий в рамках временных и ресурсных ограничений в условиях жизненного цикла образовательной услуги; 2) уникальный набор процессов, направленных на формирование различных компетенций на основе организационного, содержательного и методического обеспечения образовательных технологий. [1]

Особенности образовательных проектов приведены в таблице 2.

Образовательные проекты, реализуемых на факультете или на уровне ВУЗа могут быть объединены в «программу образовательных проектов» для достижения единого результата, или в «портфель образовательных

проектов», что позволит использовать проектную методологию для их более эффективного управления.

Авторы предлагают в таблице 3 классификацию проектов, реализуемых ВУЗом в зависимости от характеризующих признаков.

Определяя перечень целей образовательных проектов, основных и дополнительных образовательных программ ВУЗ ориентируется на потенциальных заказчиков.

В качестве партнеров при реализации образовательных проектов должны выступать как различные органы власти, так и предприятия различных форм собственности. Включаясь в проектную деятельность ВУЗов, различные категории участников получают возможность участвовать в предоставлении образовательных услуг, существенно повышая эффективность организации и качественные показатели деятельности системы образования в России [12].

Для выявления характерных особенностей управления образовательными проектами, определим особенности типов заказчиков. Особенности управления образовательными проектами в зависимости от типа заказчиков авторами приведены в таблице 4.

Таблица 1. **Виды определения понятия «проект»**

Автор	Определение
Проект	
Национальные требования к компетентности специалистов по Управлению проектами Ассоциации СОВНЕТ	1) уникальный комплекс взаимосвязанных работ (мероприятий), направленных на создание продукта или услуги в условиях заданных требований и ограничений; 2) ограниченное во времени специально организованное целенаправленное изменение отдельной системы в рамках запланированных ресурсов и установленных требований к качеству его результатов[2].
Международный Стандарт по Управлению Проектами ISO 21500:2012	уникальный набор процессов, включающий координированные и контролируемые операции с датой начала и завершения, предпринимаемые для достижения цели[3].
Ю. В. Яковлев	целенаправленная деятельность временного коллектива в рамках одной или нескольких организационных структур, направленная на достижение конкретной цели с заданным уровнем качества, в поставленный срок и в пределах выделенного финансирования [4].
Обучающий проект	
И. В. Зимина, М. Гибсон, А. Ю. Афонин	комплексная деятельность, имеющая четкие цели, ресурсные и временные границы, организацию индивидуального развития обучаемых, а также определенные результаты для компании заказчика и ее сотрудников[50].
Учебный проект	
Программа подготовки педагогов при поддержке Microsoft	организационная форма работы, ориентированная на изучение законченной учебной темы или учебного раздела, и составляющая часть стандартного учебного курса или нескольких курсов[6].
М. А. Супницкая	совместная учебно-познавательная, творческая или игровая деятельность учащихся-партнеров, имеющая общую цель, согласованные методы, способы деятельности, направленная на достижение общего результата по решению какой-либо проблемы, значимой для участников проекта[7].
Образовательный проект	
И. Б. Романова	совокупность выполняемых в определенной последовательности научных, методических, технологических, организационных, финансовых, коммерческих и учебно-производственных мероприятий, обеспечивающих реализацию образовательной программы[8].
А. М. Моисеев, О. М. Моисеева	комплексная, протекающая в условиях взаимодействия с внешней средой, деятельность временного коллектива специалистов, связанная с достижением в определенные сроки и при ограниченных ресурсах, запланированной совокупности целей (задач) и мероприятий, направленных на достижение конкретного образовательного результата[9].
И. Д. Чечель, И. Д. Грабарь, Л. И. Монахова	это форма организации занятий, предусматривающая комплексный характер деятельности всех его участников по получению образовательной продукции за определенный промежуток времени – от одного урока до нескольких месяцев[10]

Жизненный цикл образовательных проектов приведен в таблице 5.

Так как результатом проекта является оказание образовательной услуги без создания товара, то эксплуатационная фаза в проекте отсутствует. Фазы прединвестиционная, инвестиционная и контрактная могут быть объединены в одну фазу планирования.

Основными результатами управления образовательными проектами являются цели, сроки, качество и стоимость достижения результатов. Получить лучшие результаты можно выбирая соответствующие технологии управления проектами, состав, характеристики и назначения ресурсов для реализации образовательных проектов. Для управления ресурсами необходимо обеспечить эффективную организационную

Таблица 2. **Особенности образовательных проектов**

Характеристика	**Содержание**
Цель	реализация государственных и общественных интересов в области образования
Субъекты	Высшие учебные заведения различных форм собственности
Объекты	• заказчик образовательной услуги • научно-исследовательский результат • инфраструктура ВУЗа • организационно-методическое обеспечение
Ресурсы	Производственные, трудовые, финансовые, инфраструктурные, научно-методические
Результаты	Экономический, научно-технический, социальный, стратегический эффекты
Характерные особенности	Многоплановость, длительность реализации, высокая социальная или экономическая значимость для общества, окончание проекта соответствует окончанию предоставления образовательной услуги, мероприятиями проекта являются изучаемые дисциплины
Особенности управления	• включающих большое количество участников • является внутренним проектом ВУЗа • для доступности образовательной услуги требуется поддержка государства
Финансирование	Разнообразие источников финансирования, смешанное бюджетное и частное финансирование, наличие бюджетной составляющей финансирования
Длительность	Длительные сроки реализации
Окупаемость	Носит социальный (общественный) характер

Таблица 3. **Классификация проектов, реализуемых ВУЗами**

Признак классификации	**Классификация**
По типу деятельности	Образовательный, научный, управленческий, организационный, маркетинговый, законотворческий, социальный, политический, консалтинговый, международный
По типу образовательной деятельности	Обучающий, научно-исследовательский, конгрессный, организационно-методический, учебный, смешанный
По длительности проекта	Краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный
По масштабу проекта	Локальный (внутренний), межвузовский, региональный, федеральный, международный
По сложности проекта	Простой, уникальный, организационно сложный, технически сложный, ресурсно-сложный и комплексно сложный [11].
По характеру целей	Стратегический, тактический
По степени новизны	Абсолютной новизны, относительной, условной
По источникам финансирования	За счет собственных средств, бюджетных средств, грантов, средств предприятий и организаций, заемных средства, спонсорской помощи, пожертвований и благотворительности
По типу заказчика	Внутренний, внешний

Таблица 4. **Особенности управления образовательными проектами в зависимости от типа заказчика**

Заказчик	**Цели**	**Особенности управления проектами**
Федеральные органы власти	Реализация общегосударственных интересов	• Национальный проект «Качественное образование» • Обучение в рамках Президентских программ • Дополнительная подготовка и переподготовка чиновников в масштабах федерации или нескольких субъектов • Утверждение федеральных образовательных стандартов, государственное регулирование образовательной деятельности • Определение количества бюджетных мест по группам специальностей и дальнейшее их финансирование, оплата стипендий • Финансирование через различные фонды образовательные и научные проекты, реализуемые ВУЗами • Аккредитация ВУЗов
Региональные органы власти	Реализация интересов региональных властей	• Дополнительная подготовка и переподготовка чиновников в масштабах субъекта • Выделение регионального стипендиального фонда • Финансирование проектов, реализуемых ВУЗами по заказу региональных властей
Муниципальные органы власти	Реализация интересов муниципалитетов	• Дополнительная подготовка и переподготовка муниципальных служащих • Выделение муниципального стипендиального фонда • Финансирование проектов, реализуемых ВУЗами по заказу муниципальных властей [13]
Хозяйствующие субъекты	Реализация интересов крупного и среднего бизнеса	• Договоры на обучение, прохождение практик • Участие в различных видах проектов • Трудоустройство обучаемых
Население	Получение образования соответствующего уровня	• Участие в образовательных проектах в качестве обучаемых • Возможность трудоустройства по окончании реализации образовательного проекта

Таблица 5. **Жизненный цикл образовательного проекта (исп. [14])**

Стадии	**Цель**	**Результат**
Предварительная (концептуальная)	Разработка концепции проекта оказания образовательной услуги	Определены конечные цели проекта, определены пути их достижения, получение ВУЗом лицензии на право оказания соответствующих образовательных услуг
Прединвестиционная (обоснование проекта)	Технико-экономическое обоснование проекта, включая разработку бизнес-плана и проведение маркетинговых исследований, организационно-методическое обеспечение предоставление образовательной услуги	Бизнес-план, экспертиза бизнес-плана. Получение решения об экономической эффективности и целесообразности проекта. Комплект методического обеспечения в соответствии с требованиям федеральных государственных образовательных стандартов
Инвестиционная	Разработка плана проекта, включая подробный календарный график и точной оценки стоимости работ	Рабочая проектная документация. Определены источники финансирования. Утверждение учебных планов.
Контрактная	Отбор потенциальных исполнителей оказания образовательной услуги	Контракт (договор) на выполнение проекта.
Реализации	Проведение рекламной компании. Набор обучаемых. Оказание образовательной услуги	Документационное сопровождение оказания образовательной услуги
Завершение	Окончание предоставления образовательной услуги	Документационное подтверждение получения образовательной услуги

Таблица 6. **Виды ресурсов управления**

Группа ресурсов (источник)	**Вид ресурсов**
Административные	Связи в государственных и местных органах власти, выполнение государственных и муниципальных заказов
Временные	Временные горизонты для принятия и исполнения решений, оперативность в принятии решений, трудоемкость операций
Информационные	Источники информации, информация по потребителям, рынку, базы данных, средства, способы и методы обработки информации
Учебно-методические	Образовательные стандарты, программы дисциплин и практик, учебные планы и графики, методическое и информационное обеспечение, образовательные технологии
Материальные	Сырье, материалы, технологические услуги, комплектующие, товары и др.
Нематериальные	Лицензии, патенты и другие права, бренд, ноу-хау, инновации, программные средства, информационные базы данных, статистика, права пользования, идеи и др.
Организационно-управленческие	Стратегия, система управления реализацией стратегии, организация бизнес-процессов, организационная структура, организационные процедуры, управленческая информация, управленческие технологии, система снабжения, планирования, распределения ресурсов, контроля, система измерения и оценки (показателей), система мотивации, концепция управления, скорость принятия решений, коммуникации, качество управления, гибкость управления и др.
Природные	Географические особенности, климат и др.
Производственно-технические	Земля, здания, сооружения, средства производства, инфраструктура, производственные технологии
Социальные и трудовые (кадровые): коллективные и личностные	Штат сотрудников, их численность, заработная плата и другие виды вознаграждения, предпринимательские способности, профессиональные требования (опыт, знания и умения), творческие и психологические качества работников, ожидания и стимулы трудовой деятельности, компетенции (знания, умения, навыки), команда, приемы и методы труда, коммуникации сотрудников с внешними контрагентами и др.
Финансовые	Денежные средства, ценные бумаги (акции, облигации), паи и доли в уставных капиталах, векселя, кредиты, займы, договоры, обязательства, гарантии, залоги, страхование и др.

структуру управления проектами, управление коммуникациями, персоналом и т. д.

Ресурсы, как правило, являются ограниченными в рамках конкретного пространственно-временного интервала. Следствием ограниченности имеющихся ресурсов является стремление к их наилучшему (оптимальному) использованию. Классификация видов ресурсов при управлении образовательными проектами представлена в таблице 6 (исп. [15]). Руководство ВУЗа использует различные ресурсы, причем отдельные группы ресурсов в реальности представляют собой сложную комбинацию других видов ресурсов .

В заключение статьи необходимо отметить:

1) Особенностью реализации образовательных проектов является наличие лицензии на оказание образовательных услуг у ВУЗа, частичное бюджетное финансирование (при наличии бюджетных мест), высокая конкуренция на рынке образовательных услуг.

2) Образовательные проекты, в основе которых лежит оказание образовательной услуги, в зависимости от внешних условий приносят разную доходность ВУЗу. Часть образовательных проектов работает на имидж ВУЗа и расширение ассортимента образовательных услуг, часть приносит основную прибыль.

3) Финансирование образовательных проектов осуществляется за счет различных источников – деньги обучаемых, федеральное финансирование, средства предприятий, спонсоры и т. п.

Эффективное управление проектами в рамках ВУЗа возможно при управлении взаимосвязанными проектами в рамках программы образовательных проектов. Управление проектами в рамках программы позволит дополнительно привлечь частное финансирование, через оказание различных видов образовательных услуг параллельно реализации образовательных проектов.

Литература:

1. Гончарова Н. А., Логинов М. П. Проектный подход к понятию «образовательная услуга» // Вестник Гуманитарного университета. 2014. № 4 (7). С. 112–115.

2. Управление проектами: основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов. (NCB-SOVNET National Competence Baseline Version 3.0) М.: ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2010. 256 с.
3. ISO 21500:2012. Международный стандарт по управлению проектами.
4. Яковлев Ю. В. Формирование организационно-экономического механизма управления сложными инвестиционно-строительными проектами: монография. СПб.: СПбГИЭУ, 2009.
5. Зимина И. В., Гибсон М., Афонин А. Ю. Использование проектно-ориентированного подхода в подготовке управленческих кадров: международный опыт и российские реалии // Университетское управление: практика и анализ. 2005. № 7. С. 64–71.
6. «Обучение для будущего» (при поддержке Microsoft): учеб. пособие. 4-е изд., испр. М. : Изд.-торговый дом «Русская редакция», 2004. 368 с.
7. Ступницкая М. А. Что такое учебный проект?: учеб.-метод. пособие. М.: Первое сентября, 2010. 44 с.
8. Романова И. Б. Образовательные проекты в Вузе // Интеграция образования. 2003. № 1. С. 43–47.
9. Моисеев А. М. Моисеева О. М. Проектное управление в образовании: учеб.-метод. комплекс материалов для подготовки тьютеров. М.: ACADEMIA АПК и ППРО, 2007.
10. Чечель И. Д., Грабарь И. Д., Монахова Л. И. Проектная деятельность как способ организации семиотического образовательного пространства: электронный учебник [электронный ресурс]. URL: http://bg-prestige.narod.ru/proekt/ (дата обращения 11.03.2015).
11. Немчин А. М., Никешин С. Н., Шапиро В. Д. и др. Управление проектами: учебник для ВУЗов. СПб.: Два-Три, 1996.
12. Ксенофонтова А. Н., Ревкова Е. Г. Опережающее развитие высшей школы на основе проектно-ориентированного подхода // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2011. № 3.
13. Муринович А. А., Логинов М. П. Муниципальный опыт реализации социальных проектов // Муниципалитет: экономика и управление. 2014. №3 (8).
14. Муринович А. А., Логинов М. П. Принципы и методы управления межрегиональными проектами // Вопросы управления. 2014. №5 (11). С. 114–121.
15. Парфенова Е. Н. Развитие организационно-экономических методов управления региональными инвестиционными проектами: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Белгород, 2011.

References:

1. Goncharova N. A., Loginov M. P. Project approach to the “education service” notion // Vestnik Gumanitarnogo Universiteta. 2014. № 4 (7). P. 112–115.
2. Projects management: basic professional knowledge. National requirements to professionals’ competence. (NCB-SOVNET National Competence Baseline Version 3.0) M.: ZAO «Proektnaya praktika PRAKTIKA», 2010. 256 p.
3. ISO 21500:2012. International standard on projects management.
4. Yakovlev Yu. V. Development of organizational-economic management mechanism of complex investment-building projects: monograph. StPetersb.: SPbGIEU, 2009.
5. Zimina I. V., Gibson M., Afonin A. Yu. Application of a project-oriented approach in management staff training: international experience and the Russian reality // Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz. 2005. № 7. P. 64–71.
6. “Education for the future” (supported by Microsoft): textbook. The 4th edition, corrected. M.: Publishing-trading house “Russkaya redaktsiya”, 2004. 368 p.
7. Stupnitskaya M. A. What is an educational project?: textbook. M.: Pervoye sentyabrya, 2010. 44 p.
8. Romanova I. B. Education projects in a higher education establishment // Integratsiya obrazovaniya. 2003. № 1. P. 43–47.
9. Moiseyev A. M., Moiseyeva O. M. Project management in education: studying-methodological complex of materials for tutors’ training. M.: ACADEMIA APK and PPRO, 2007.
10. Chechel I. D., Grabar I. D., Monakhova L. I. Project activity as an organization method of semiotic education space: e-textbook [e-resource]. URL: http://bg-prestige.narod.ru/proekt/ (date of reference 11.03.2015).
11. Nemchin A. M., Nikeshin S. N., Shapiro V. D. and others. Project management: textbook for Universities. StPetersb.: Dva-Tri, 1996.
12. Ksenofontova A. N., Revkova E. G. Advanced development of higher school based on a project-oriented approach // Intellekt. Innovatsiyi. Investitsiyi. 2011. № 3.
13. Murinovitch A. A., Loginov M. P. Municipal experience of social projects implementation // Munitsipalitet: ekonomika i upravleniye. 2014. №3 (8).
14. Murinovitch A. A., Loginov M. P. Principles and methods of inter-regional projects management // Voprosy upravleniya. 2014. №5 (11). P. 114–121.
15. Parfyonova E. N. Development of organizational-economic management methods of regional investment projects: Candidate’s Thesis (Economics). Belgorod, 2011.