

УДК 37

**Гончарова Наталья Алексеевна,**  
аспирант, НОУВПО Гуманитарный университет  
(г. Екатеринбург)

**Goncharova Natal'ya Alekseyevna**  
Postgraduate Student, Liberal Arts University –  
University for Humanities (Ekaterinburg)

**Логинов Михаил Павлович**  
д-р экон. наук, профессор, Уральский институт  
управления – филиал РАНХиГС при Президенте  
Российской Федерации (г. Екатеринбург)

**Loginov Mikhail Pavlovich,**  
Doctor of Economics, Professor,  
The Russian Presidential Academy of National  
Economy and Public Administration (Ranepa),  
Ural Institute (Ekaterinburg)

---

**УПРАВЛЕНИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ УСЛУГОЙ  
КАК ПРОЕКТОМ**

**PROJECT MANAGEMENT  
OF EDUCATIONAL SERVICES**

---

**Аннотация**

Современное образование, лежащее в основе человеческой жизнедеятельности, стремится одновременно соответствовать как требованиям, предъявляемыми государственными федеральными стандартами к содержанию образовательных программ, так и качеству образовательных услуг, востребованных рынком. Наиболее эффективным методом управления образовательной услугой является проектный подход.

**Ключевые слова:** образовательная услуга; проект; образовательный проект; программа образовательных проектов; управление проектом.

**Abstract**

Modern education comprises the foundation of human functioning; it should meet both the content requirements from Federal Educational Standards and quality requirements for educational services to answer market demand. The article declares that the project approach is the most efficient method of educational services management.

**Keywords:** educational service; project; educational project; educational project programme; project management.

---

Функционирование современной экономики невозможно без опоры на высокое качество человеческого капитала, определяющего инновационный вектор ее развития. Человеческий капитал является сложным понятием, сформированным комплексом факторов, к числу которых можно отнести демографические характеристики населения, его обеспеченность жильем, медицинскими и прочими услугами. При этом главным фактором, определяющим качество трудового потенциала населения, остается уровень его образованности и мобильности, что позволяет создавать конкурентные преимущества в различных отраслях экономики.

Производство образовательных услуг в условиях жесткой регламентации со стороны государственного регулятора в лице Министерства образования вынуждает вузы максимально эффективно распоряжаться собственными ресурсами, одновременно соответствуя как требованиям, сформулированным государственными федеральными стандартами к содержанию образовательных программ, так и запросам по их качеству и количеству, предъявляемым потребителями. 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 и характеризуется: относительной длительностью предоставления; зависимостью от персонала и существующих образовательных технологий; взаимосвязью с другими услугами, такими как прохождение практик, местом расположения вуза, его доступ-

ностью, наличием общежитий и условиями проживания, наличием спортобъектов, 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 из 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».

Особенности образовательных проектов приведены в таблице 1.

Таблица 1

### Особенности образовательных проектов

№ п/п	Характеристика	Содержание
1	Цель	Реализация государственных и общественных интересов в области образования
2	Субъекты	Высшие учебные заведения различных форм собственности
3	Объекты	- заказчик образовательной услуги, - научно-исследовательский результат, - инфраструктура вуза, - организационно-методическое обеспечение
4	Ресурсы	Производственные, трудовые, финансовые, инфраструктурные, научно-методические
5	Результаты	Экономический, научно-технический, социальный, стратегический эффекты
6	Характерные особенности	Многоплановость, длительность реализации, высокая социальная или экономическая значимость для общества, окончание проекта соответствует окончанию предоставления образовательной услуги, мероприятиями проекта являются изучаемые дисциплины
7	Особенности управления	- включает большое количество участников, - является внутренним проектом вуза, - для доступности образовательной услуги требуется поддержка государства
8	Финансирование	Разнообразие источников финансирования, смешанное бюджетное и частное финансирование, наличие бюджетной составляющей финансирования
9	Длительность	Длительные сроки реализации
10	Окупаемость	Носит социальный (общественный) характер

Образовательные проекты, реализуемые 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.

В качестве партнера при реализации того или иного образовательного проекта выступают государственные, региональные министерства и ведомства, потребители. Различные категории участников, принимающие участие в совместном проекте с высшей школой, получают ряд преимуществ:

- инвесторы – повышение прозрачности государственных и частных проектов, снижение и контролируемость рисков; повышение возврата на инвестиции;
- менеджеры и собственники – повышение конкурентоспособности внутри фирмы между сотрудниками, повышение возврата на вложенный «человеческий» капитал;
- государство – повышение обоснованности и четкости планирования и осуществление проектов и программ, их финансирование;
- общество – повышение эффективности экономики в целом, улучшение качества образования.

Включаясь в проект, различные категории участников получают возможность по-другому взглянуть на образовательные услуги, проявить поисковую активность и ощутить неподдельный интерес к действительности.

Образовательные услуги в этом случае представляют собой рынок, на котором взаимодействуют спрос на образовательные услуги со стороны основных хозяйствующих субъектов и их предложение различными образовательными учреждениями. Проектный подход позволяет сформировать новый, современный облик профессионального образования.

Каждый образовательный проект от возникновения идеи до полного завершения проходит ряд фаз. Полный набор этих фаз представляет собой жизненный цикл проекта.

Жизненный цикл образовательных проектов приведен в таблице 2.

Таблица 2

**Жизненный цикл образовательного проекта\***

№ п/п	Стадии	Цель	Результат
1	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
2	Предынвестиционная (обоснование проекта)	Технико-экономическое обоснование проекта, включая разработку бизнес-плана и проведение маркетинговых исследований, организационно-методическое обеспечение предоставления образовательной услуги	Бизнес-план, экспертиза бизнес-плана. Получение решения об экономической эффективности и целесообразности проекта. Комплект методического обеспечения в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов

\* При составлении таблицы использован материал работы [9].

3	Инвестиционная	Разработка плана проекта, включая подробный календарный график и точную оценку стоимости работ	Рабочая проектная документация. Определены источники финансирования. Утверждение учебных планов
4	Контрактная	Отбор потенциальных исполнителей оказания образовательной услуги	Контракт (договор) на выполнение проекта
5	Реализации	Проведение рекламной кампании. Набор обучаемых. Оказание образовательной услуги	Документационное сопровождение оказания образовательной услуги
6	Завершение	Окончание предоставления образовательной услуги	Документационное подтверждение получения образовательной услуги

Так как результатом проекта является оказание образовательной услуги без создания товара, то эксплуатационная фаза в проекте отсутствует. Фазы предынвестиционная, 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 структуру управления проектами, управление коммуникациями, персоналом и т. д.

Ресурсы, как правило, ограничены рамками 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 3. Руководство вуза использует различные ресурсы, причем отдельные группы ресурсов в реальности представляют собой сложную комбинацию других видов ресурсов<sup>2</sup>.

Таблица 3

### Виды ресурсов управления<sup>3</sup>

№ п/п	Группа ресурсов (источник)	Вид ресурсов
1	Административные	Связи в государственных и местных органах власти, выполнение государственных и муниципальных заказов
2	Временные	Временные горизонты для принятия и исполнения решений, оперативность в принятии решений, трудоемкость операций
3	Информационные	Источники информации, информация по потребителям, рынку; базы данных, средства, способы и методы обработки информации

<sup>2</sup> Уткин Э. А. Государственное и муниципальное управление : учеб. пособие. – М. : Тандем : ЭКСМО, 2001. – С. 217.

<sup>3</sup> При составлении таблицы использован материал работы: Парфенова Е. Н. Развитие организационно-экономических методов управления региональными инвестиционными проектами : дис. ... канд. экон. наук. – Белгород, 2011.

4	Учебно-методические	Образовательные стандарты, программы дисциплин и практик, учебные планы и графики, методическое и информационное обеспечение, образовательные технологии
5	Материальные	Сырье, материалы, технологические услуги, комплектующие, товары и др.
6	Нематериальные	Лицензии, патенты и другие права, бренд, ноу-хау, инновации, программные средства, информационные базы данных, статистика, права пользования, идеи и др.
7	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.

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.
3. ISO 21500:2012. Международный стандарт по управлению проектами.
4. Яковлев Ю. В. Формирование организационно-экономического механизма управления сложными инвестиционно-строительным проектами : монография. – СПб. : СПбГИ-ЭУ, 2009.
5. Зими́на 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. Романова И. Б. Образовательные проекты в вузе // Интеграция образования. – 2003. – № 1. – С. 43–47.
7. Моисеев А. М., Моисеева О. М. Проектное управление в образовании : учеб.-метод. комплекс материалов для подготовки тьюторов. – М. : АCADEMIA АПК и ППРО, 2007. – С. 26.
8. Муринович А. А., Логинов М. П. Муниципальный опыт реализации социальных проектов // Муниципалитет: экономика и управление. – 2014. – № 3 (8).
9. Муринович А. А., Логинов М. П. Принципы и методы управления межрегиональными проектами // Вопросы управления. – № 5 (11). – С. 114–121.
10. Немчин А. М., Никешин С. Н., Шапиро В. Д. и др. Управление проектами : учебник для вузов. – СПб. : Два-Три, 1996.
11. Ксенофонтова А. Н., Ревкова Е. Г. Опережающее развитие высшей школы на основе проектно-ориентированного подхода // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2011. – № 3.