

УДК 378

DOI: 10.26795/2307-1281-2019-7-1-1

СИСТЕМА НОРМАТИВНОГО ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАНИИ

Е. П. Седых^{1}*

*¹Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина
(Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация*

**e-mail: kettt@list.ru*

АННОТАЦИЯ

Введение: изменение образовательной политики, реформирование содержания образования, приоритеты образовательной деятельности и направления прогнозного развития тесно связаны с нормативным описанием этих процессов. При исследовании развития проектного управления в системе образования, определении приоритетов и ключевых направлений процессов модернизации образовательной деятельности необходимо учитывать целостную иерархичную и последовательно взаимосвязанную систему нормативного обеспечения образования, охватывающую все его уровни, регламентирующую приоритеты развития и взаимное влияние различных образовательных процессов как в системе уровней управления образованием (от федерального до муниципального уровней), так и в преемственности деятельности образовательных организаций.

Материалы и методы: методы исследования данной статьи определяются спецификой темы исследования и представляют собой анализ нормативных актов различного уровня, регламентирующих отношения в сфере образования. Используются методы теоретического исследования (анализ, синтез, индукция, дедукция, абстракция, обобщение, сравнение и др.); изучение работ других исследователей по данной проблеме.

Результаты исследования: все процессы изменения и преобразования образовательной системы отражаются в нормативных документах, сопровождающих ее развитие, более того, исследуя нормативные основы организации системы образования можно не только фиксировать ее состояние на текущий момент, но и видеть приоритеты развития, прогнозировать ее дальнейшее преобразование.

Изучение системы нормативного правового обеспечения проектного управления в образовании позволит проследить иерархические связи между уровнями образования, увидеть согласованность нормативных актов между собой и определить ведущие приоритеты развития системы образования в этом направлении.

Обсуждение и заключения: проведенное исследование системы нормативного правового обеспечения проектного управления в образовательной деятельности позволило выявить факторы, оказывающие влияние на развитие образовательных систем различного уровня, классифицировать их как общесистемные либо частные, выявить комплекс общих требований к развитию образовательной системы.

Education management

Ключевые слова: проектное управление, нормативное обеспечение образования, тенденции развития образовательной системы.

Для цитирования: Седых Е.П. Система нормативного правового обеспечения проектного управления в образовании // Вестник Мининского университета. 2019. Т. 7, №1. С 1.

THE SYSTEM OF NORMATIVE LEGAL SUPPORT OF PROJECT MANAGEMENT IN EDUCATION

E. P. Sedykh^{1*}

¹*Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University),
Nizhny Novgorod, Russian Federation*

**e-mail: kett@list.ru*

ABSTRACT

Introduction: the Changing educational policy, reform the content of education, the priorities of the educational activities and direction of the forecasted development is closely associated with the normative description of these processes. When studying the development of project management in the education system, determining priorities and key areas of modernization of educational activities, it is necessary to take into account a holistic hierarchical and consistently interconnected system of normative support of education, covering all its levels, regulating the priorities of development and the mutual influence of various educational processes both in the system of levels of education management (from Federal to municipal levels) and in the continuity of activities of educational organizations.

Materials and methods: the research Methods of this article are determined by the specifics of the research topic and represent the analysis of normative acts of different levels regulating relations in the field of education. The study uses the methods of theoretical research (analysis, synthesis, induction, deduction, abstraction, generalization, comparison, etc.); the study of the work of other researchers on this problem.

Results: all the processes of change and transformation of the educational system are reflected in the normative documents accompanying its development, moreover, studying the regulatory framework of the educational system can not only fix its state at the moment, but also to see the priorities of development, to predict its further transformation.

The study of the system of normative legal support of project management in education will allow to trace the hierarchical relationships between the levels of education, to see the consistency of regulations among themselves and to determine the leading priorities of the education system in this direction.

Discussion and Conclusions: the study of the system of normative legal support of project management in educational activities allowed to identify the factors affecting the development of educational systems at various levels, classify them as system-wide or private, to identify a set of General requirements for the development of the educational system.

Keywords: project management, normative support of education, tendencies of development of educational system.

For citation: Sedykh E.P. The system of normative legal support of project management in education // Vestnik of Minin University. 2019. Vol. 7, no. 1. P 1.

Введение

Изучение перспективных направлений развития образовательной системы требует изучения нормативных документов, регламентирующих отношения в сфере образования. В настоящее время формируется единое образовательное пространство, охватывающее все виды и уровни образования, связывающее образовательную деятельность в непрерывную взаимообусловленную и преемственную среду. Это находит отражение в нормативных актах различного уровня. Не менее важное значение приобретает процесс формирования новой образовательной повестки, прогностически отражающейся в документах, определяющих национальные и региональные приоритеты развития образования.

Образовательное законодательство как совокупность норм составляет основу для построения деятельности образовательных организаций. Эти нормы направлены на стабильность и ясность правовых отношений между органами управления образованием, гражданами, образовательными организациями и другими заинтересованными сторонами, также они создают гарантии удовлетворения потребностей личности в образовании. Законодательство выражает государственную политику в области образования, закрепляет ее в нормативных документах в виде задач и принципов реализации образования, формирует систему образования, описывает функции органов управления образованием разного уровня, права и обязанности участников образовательного процесса.

Следует отметить, что сложность и многоаспектность отношений внутри любой образовательной системы не может находиться исключительно в зоне внимания образовательного права – отношения, возникающие в ходе реализации образовательного процесса, могут являться предметом регулирования разных отраслей законодательства: конституционного, административного, гражданского, финансового, земельного, трудового и т.д. Следовательно, анализируя проблемы правового регулирования системы образования, необходимо иметь в виду состояние всей системы национального законодательства.

Можно выделить следующие уровни законодательного регулирования системы образования.

1. Уровень федерального законодательства. К этому уровню относится Конституция Российской Федерации, Федеральные законы, Указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации, нормативные акты федеральных министерств.

2. Уровень законодательства субъектов Российской Федерации. К этому уровню могут быть отнесены Конституции и Уставы субъектов Российской Федерации, законы субъектов Российской Федерации, законодательство высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации.

3. Уровень муниципальных правовых актов. К этому уровню можно отнести Устав муниципального образования, постановления Городской Думы, приказы муниципального органа управления образованием.

Education management

Каждый более низкий уровень законодательства соответствует по юридической силе более высокому уровню и образует единую систему нормативного обеспечения образовательной деятельности.

Анализируя образовательное право, мы можем увидеть процесс внедрения проектного управления в образовательную практику, формы и методы его реализации в настоящее время.

Обзор литературы

В истории развития проектного управления в России первый этап можно обозначить периодом индустриализации 30-х годов XX века. Рост однотипного, серийного производства, прежде всего, в сфере жилищного строительства создал предпосылки для развития теории и практики поточной организации работ по реализации строительных проектов. В 1931 году в Измайловском посёлке (г. Москва), затем в Кузбассе (г. Кемерово) и посёлке «Дачное» (г. Ленинград) поточным методом были успешно возведены новые кварталы серийных жилых домов. Опираясь на эти первые опыты массового жилищного и растущего промышленного строительства, в стране развивается теория строительного потока, которая явилась фундаментом современной научной организации и управления строительным производством. С полным основанием можно считать, что в период с тридцатых до начала шестидесятых и были заложены начальные основы управления проектами в нашей стране. Планирование и контроль выполнения проектов в этот период базируется на детерминированных линейных моделях Гантта и циклограммах с использованием графоаналитических методов их расчёта и оптимизации. Свой вклад в развитие теории потока и организации строительства внесли А.В. Барановский, В.И. Батулин, М.С. Будников, О.А. Вутке, М.В. Вавилов, А.А. Гармаш, Б.П. Горбушин, Н.И. Пентковский, В.И. Рыбальский и др.

В 1959 г. в США появились первые публикации о сетевых методах управления проектами, что дало начало развитию современных методов управления проектами в СССР. Первые работы по сетевым методам в СССР были опубликованы в начале шестидесятых годов, ведущими разработчиками стали Г.С. Поспелов, А.И. Тейман [66], Ю.А. Авдеев, А.В. Зуховицкий, К.А. Радчик. Были созданы оригинальные сетевые модели, которые доказали свою пользу при описании сложных проектов с разными типами ограничений. К началу 1970-х годов методы управления проектами, основанные на сетевых методах, получили в стране широкое распространение.

Для организационной культуры СССР всегда было характерно преобладание целей деятельности всей организации над целями осуществления отдельных проектов. Поэтому применение сетевого планирования на отдельных объектах давало локальный эффект и нередко отрицательно сказывалось на общих показателях выполнения плана организацией. Очень скоро стало ясно, что необходимо охватывать сетевым планированием и управлением все проекты и заказы, выполняемые в рамках программы организации, чтобы полней и эффективней использовать её мощности и материально-технические ресурсы.

Решение этой проблемы в СССР началось к середине семидесятых годов: появились первые многопроектные организации и первые программы для многопроектного управления, учитывающие возможности организации, целевые установки и ресурсный потенциал. К их числу можно отнести: «Калибровка-2» (НИИАСС Госстроя УССР, г. Киев, рук. В.И. Садовский), «АККОРД», «НААС» (Институт Экономики АН Латвийской ССР, ЛГУ

им. П. Стручки, рук. Э.Э. Абелис), «Москва» (ЦНИПИАСС Госстроя СССР, рук. М.Е. Косицкий), «ГАУСС» (ЦНИПИАСС Госстроя СССР, рук. М.В. Шейнберг), «А-ПЛАН» (НИИЭС Госстроя ЭССР, рук. Л.Г. Голуб, Е.Н. Ляшенко) и др.

Следующий этап развития проектного управления в нашей стране связан с процессами компьютеризации и автоматизации производства. Интенсивное развитие информатики, автоматизация управления процессами, внедрение ЭВМ, послужило основой для развития автоматизированных систем управления, систем автоматизации проектирования, автоматизации управления технологическими процессами. В свою очередь это стало основой для попыток создания единой информационной среды и создания интегрированных информационных систем.

Ускорение технических процессов управления проектами послужило основой для совершенствования методологии управления проектами. Началом этого этапа можно назвать создание в 1990 г. Советской Ассоциации управления проектами СОВНЕТ, объединяющей 18 проектных институтов и активно занимающейся созданием методологии, комплексных средств и подготовкой кадров для профессионального управления проектами на основе трансфера мирового опыта.

В настоящее время проектное управление развивается с новой силой, перейдя из сферы производства в социальную сферу. Причиной этому послужили смена приоритетов государственной политики, рыночная экономика, интенсификация большинства технических и социальных процессов, необходимость постоянного принятия решений, оказывающих точечное влияние на функционирование той иной системы.

Материалы и методы

Понимание проектного управления как новой универсальной формы достижения целей, как целевого управления, ориентированного на полное завершение какого-либо цикла или программы, за которую система несёт ответственность, позволило распространить эту практику, в том числе и на сферу образования.

Изменение образовательного законодательства, принципов финансирования, переход на лично ориентированные принципы обучения и внимание ко всем заинтересованным сторонам образовательного процесса привело к возникновению опыта проектной деятельности и проектной практики, зафиксированной в нормативных документах в области образования.

Основными методами, позволяющими осуществить исследование в этой области, являются:

- методы теоретического исследования (анализ, синтез, индукция, дедукция, абстракция, обобщение, сравнение и др.);
- метод изучения нормативных и правовых источников;
- монографическое изучение работ исследователей по вопросам образовательного права.

Метод теоретического исследования направлен на изучение вопроса в науке и существующей практике, сопоставление различных точек зрения, имеющих по проблеме, выявление фактов и учёта в выводах и предложениях. Теоретическое исследование позволяет выявить основные направления происходящих процессов, их системное содержание. Основным источником для нас в данном случае являются нормативные документы в сфере образования.

Education management

Синтез и выявление зависимостей между отдельными нормами, сопоставление фактов, позволит нам определить уровень развития проектного управления в образовании, выявит основные формы и приёмы деятельности в этой области.

Изучение нормативных и правовых источников как метод исследования – это способ сбора информации по проблеме, характеризующей её актуальное состояние в настоящее время. Может быть рассмотрено как разновидность изучения продуктов деятельности. К достоинствам данного метода можно отнести наличие в нормативных источниках концентрированной и обработанной информации, отражающей основные принципы, характеристики, правила какого-либо вида деятельности, возможные результаты.

Изучение работ учёных по проблеме исследования позволяет комплексно рассмотреть проблему в рамках какой-либо теории, сформировать систему точек зрения на вопрос, получить экспертное мнение относительно процессов и явлений действительности.

Результаты исследования

Общие вопросы проектного менеджмента на современном этапе регулируются системой нормативной документации, разработанной группой организаций, стандартизирующей проектную деятельность.

В частности, Project Management Institute – всемирная некоммерческая профессиональная организация по управлению проектами – разработала Руководство к Своду знаний по управлению проектами (руководство РМВОК), которое в настоящее время является одним из основных документов проектного менеджмента, описывающих основные процесс и процедуры с возможностью адаптации к конкретному виду деятельности.

В качестве дополнения этой же организацией были разработаны Дополнения к Руководству РМВОК для государственных проектов, которые в настоящее время широко используются при разработке и финансировании приоритетных государственных проектов различной направленности.

Не менее значимый вклад в нормативное обеспечение проектного менеджмента внесла Международная организация по стандартизации ISO. Будучи лидером в разработке стандартов международного уровня во всех областях деятельности, включая в сферу своей деятельности 165 стран мира, данная организация разработала такие документы, как «Руководство для управления проектами» и «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по качеству при управлении проектами». На настоящий момент эти стандарты также являются эталоном проектного управления.

В свою очередь, в России идеи проектного управления были адаптированы и доработаны российскими органами стандартизации и сертификации. Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии была выпущена серия стандартов, регулирующих процессы в сфере проектного управления:

- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами.
- ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
- ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
- ГОСТ Р 52806–2007. Менеджмент рисков проектов. Общие положения.

– ГОСТ Р 52807–2007. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов.

– ГОСТ Р 53892-2010. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия.

В дополнение к стандартам ассоциация СОВЕНТ разработала «Основы профессиональных знаний и Национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами (НТК)», являющиеся по сути дескриптором к профессиональной деятельности специалиста в области управления проектами.

В 2014 году Президентом Российской Федерации и Правительством Российской Федерации была поставлена задача ускоренного развития проектного финансирования в России, что послужило дополнительным стимулом к развитию нормативной и методической основ проектного менеджмента.

Результатом явилась целая группа документов, регулирующих проектную деятельность:

1. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта: Утверждены проектным офисом Правительства (№7951п-П6 от 20 октября 2016 года).

2. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе): Утверждены проектным офисом Правительства (№7955п-П6 от 20 октября 2016 года).

3. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетной программы: Утверждены проектным офисом Правительства (№7957п-П6 от 20 октября 2016 года).

4. Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ): Утверждены проектным офисом Правительства (№1078п-п6 от 15 февраля 2017года).

5. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти, утверждённые распоряжением Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ.

6. Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы): Утверждены проектным офисом Правительства (№1077п-п6 от 15 февраля 2017 года).

7. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

8. Такое нормативное и правовое обеспечение создало условия для закрепления основных терминов в области проектного управления, выявило существенные различия между процессной и проектной деятельностью, позволило выделить существенные черты проекта.

Методические рекомендации, в свою очередь, позволили сформулировать унифицированную структуру проекта, описать содержание основных элементов проекта, разработать образец паспорта проекта и форматов основных отчётных документов.

Одновременно были сформулированы и виды проектов органов исполнительной власти:

– приоритетные – ключевые проекты с точки зрения достижения целей органа исполнительной власти; находятся под контролем органа исполнительной власти;

– внутренние – проекты подразделений органа исполнительной власти; находятся под контролем руководителей подразделений;

Education management

– внешние – проекты внешних организаций и других органов власти; подконтрольны органу исполнительной власти и/или орган исполнительной власти является одним из участников данного проекта.

Формирование проектной культуры и в сфере образования происходило практически одновременно с развитием проектного управления в других сферах с использованием всех вышеперечисленных нормативных актов.

Особым этапом внедрения проектного менеджмента в этой сфере можно считать начало реализации федеральных целевых программ (ФЦП), внедряемых с 2002 года. Цель этих программ заключалась в концентрации бюджетных и административных ресурсов по главным направлениям социально-экономического развития Российской Федерации, что должно было привести к повышению качества жизни граждан России.

Этот факт оказал значительное влияние на развитие нормотворческой деятельности в области проектного управления. Был разработан комплект документации, регламентирующий проектную деятельность:

– Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25.01.2018 №80-р «План мероприятий по развитию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2018»;

– Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 №1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;

– Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта;

– Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетной программы;

– Методические рекомендации по реализации первоочередных мероприятий в части организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти;

– Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе);

– Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта;

– Методические рекомендации по мониторингу приоритетных проектов;

– Методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ);

– Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы);

– Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ);

– Методические рекомендации по оценке уровня зрелости организации проектной деятельности и другие документы.

В 2006 году началась реализация приоритетного национального проекта «Образование». Эти обстоятельства послужили важным фактором развития проектного управления в сфере образования и стимулом развития нормативной и правовой основы этого процесса. Проектная деятельность стала обязательным атрибутом управления образованием на региональном и муниципальном уровнях, начала формироваться соответствующая нормативная основа.

Для управления реализацией приоритетных проектов по различным направлениям потребовалось формирование проектного офиса Правительства России (Федеральный проектный офис). Его деятельность осуществляется на постоянной основе с 2016 года.

Целью Федерального проектного офиса является отбор наиболее важных социальных и экономических программ и проектов, контроль их реализации и поддержка других государственных структур при внедрении новых инициатив.

Постановлением Правительства России №1050 от 15 октября 2016 года было утверждено Положение, регламентирующее организацию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Среди постоянно действующих органов управления по данному направлению выделены: Президиум Совета по стратегическому развитию при Президенте Российской Федерации, который будет формировать портфель инициатив, принимать решение об их старте и окончании, оценивать достигнутые результаты; проектный офис федерального уровня; ведомственные координационные органы и офисы. В роли Федерального проектного офиса выступает Департамент по вопросам проектной деятельности правительства. К его полномочиям относятся:

- обеспечение деятельности президиума Совета и взаимодействие с ним в части ведения приоритетных программ (согласование предложений, паспортов и планов их реализации);
- принятие кадровых решений – согласование кандидатур администраторов, руководителей, ответственных секретарей и старших должностных лиц каждого замысла, а также представление состава экспертных групп, общественных советов и проектных групп;
- взаимодействие с органами власти на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, различными организациями относительно мониторинга программ;
- проведение оценки и контроля хода и итогов приоритетных начинаний, подготовка соответствующих предложений и рекомендаций;
- участие в работе координационных органов ведомственного уровня;
- обеспечение методической поддержки, издание необходимых рекомендаций, координация создания информационной автоматизированной системы по данному вопросу, а также разработка системы стимулирования служащих, активно участвующих в развитии программной деятельности;
- согласование нормативных актов, подготовленных исполнительными органами федерального уровня, относительно развития проектной деятельности и назначения руководителей ведомственных офисов.

В 2018 году было разработано и утверждено Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 №1288 (ред. от 03.01.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»). Данный документ логически продолжил регламентацию проектной деятельности, описав широкий круг вопросов, касающихся разработки и реализации проектов.

Произошло закрепление системы управления проектной деятельностью, выстраивающей вертикаль по уровням проектирования (таблица 1).

Education management

Таблица 1 – Уровни и органы проектного управления / Table 1 – Levels and Project Management Bodies

Уровень управления / Management level	Орган проектного управления / Project Management Authority
Президент / The president	Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам / Council under the President of the Russian Federation on strategic development and priority projects
Председатель правительства / Prime minister	Президиум совета / Board Presidium
Правительство / Government	Федеральный проектный офис / Federal Project Office
Федеральный уровень / Federal level	Ведомственные проектные офисы / Departmental project offices
Региональный уровень / Regional level	Региональные проектные офисы / Regional project offices
Муниципальный уровень / Municipal level	Муниципальные проектные офисы / Municipal project offices

Были прописаны процедуры инициации, разработки и реализации проекта, форматы завершения федеральных и национальных проектов. Этот же документ описал функциональную структуру проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Особенно важным, на наш взгляд, является регламентация проектной деятельности на региональном уровне, описание полномочий и функционала регионального проектного офиса.

Рассматривая развитие проектного управления на примере Нижегородской области, мы можем увидеть, что организация проектного управления регламентируется Распоряжением Нижегородской области от 09.12.2016 №2030-р «Об организации проектной деятельности в Нижегородской области», определяющим основные элементы организации проектной деятельности в городе и регионе. Данным документом также предусматривается возможность формирования муниципального проектного офиса, осуществляющего координацию реализации приоритетных проектов и программ, а также решающего задачи по организации проектной деятельности, и создания рабочих групп по реализации каждого приоритетного проекта на муниципальном уровне.

В региональной системе образования проектная деятельность регламентируется Приказом Министерства образования Нижегородской области от 16.12.2016 №4243 «Об организации проектной деятельности». Данный документ утверждает составы рабочих групп по реализации приоритетных проектов по основному направлению стратегического развития Российской Федерации «Образование», определяет сферы ответственности по реализации проектов в регионе.

Координация деятельности производится региональным проектным офисом, созданным Приказом Министерства экономики и конкурентной политики Нижегородской области «О формировании регионального проектного офиса» от 20. 12. 2016 №227.

Анализ муниципального уровня управления проектами показывает, что данная форма организации деятельности широко используется для экономического и социально-культурного развития города. Городской проектный офис не сформирован, но можно увидеть ряд документов, характеризующих реализацию на муниципальном уровне

приоритетного проекта «Формирование комфортной городской среды», приоритетного проекта «Безопасные и качественные дороги» и группы проектов, реализуемых на территории города некоммерческими организациями.

Обсуждение и заключения

Анализ нормативной документации федерального, регионального и муниципального уровней показал, что проектное управление в образовании получило интенсивное развитие с начала 2000-х годов. За этот период был разработан и утвержден большой комплект документов, регламентирующий организацию проектной деятельности, финансирование проектов, иерархию реализации проектов.

Исследуя нормативную документацию за этот период, можно увидеть смену ориентации управленческой деятельности, переход к целевому управлению, нацеленному на достижимый в ближайшей перспективе конечный результат.

Нормативная основа проектного управления в образовании охватывает следующие вопросы:

- структура проекта, его основные элементы;
- организация проектной деятельности на различных уровнях управления;
- особенности проектного финансирования развития образования;
- принципы формирования проектных коллективов и организации проектной деятельности;
- основы инициации, реализации и завершения проектной деятельности;
- особенности организации проектного управления образованием на федеральном, региональном и местном уровнях.

Отдельным направлением реализации проектного управления в образовании можно выделить развитие образования в рамках приоритетного национального проекта. Мероприятия национального проекта сформировали вертикаль проектного управления, обеспечили образовательный менеджмент методами и технологиями проектной деятельности, определили критерии оценки эффективности реализации проектов.

Список использованных источников

1. ГОСТ Р 54869-011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. М.: Стандартинформ, 2011.
2. Дюкарева А.С. Управление инновационным развитием образовательного учреждения. URL: <http://xn--i1abbnckbmcl9fb.xn--p1ai/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D0%B8/562323/> (дата обращения: 18.11.2018).
3. Кривоногова А.С., Цыплакова С.А. Методы исследования проблем профессионального образования // Вестник Мининского университета. 2017. №1(18). С. 5.
4. Муринович А.А., Логинов М.П. Использование проектной методологии в развитии федеральных округов Российской Федерации // Региональная экономика: теория и практика. 2015. №7(382).
5. О дополнительных мерах по стимулированию экономического роста: перечень поручений Президента Российской Федерации от 14 мая 2014 года №Пр-1159.

Education management

6. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года (утв. Правительством Российской Федерации 29.09.2018). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/ (дата обращения: 16.11.2018).
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 №1642 (ред. от 22.01.2019) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/ (дата обращения: 22.01.2019).
8. Репина А.В. Проектный подход в управлении изменениями и инновациями в региональной системе образования. URL: <https://docplayer.ru/28493195-Proektnyy-podhod-v-upravlenii-izmeneniyami-i-innovatsiyami-v-regionalnoy-sisteme-obrazovaniya.html> (дата обращения: 18.11.2018).
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 №1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/ (дата обращения: 18.11.2018).
10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25.01.2018 №80-р «План мероприятий по развитию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2018». URL: <http://static.government.ru/media/files/v8cHzsePmCGYuII2ErAutiUjd0fexgAe.pdf> (дата обращения 18.11.2018).
11. Седых Е.П. Логико-структурный подход к управлению образовательными проектами // Вестник Мининского университета. 2017. №2(19). С. 6.
12. Собина Н.В., Логинов М.П. К вопросу о сущности проектного финансирования // Вопросы управления. 2016. №6.
13. Цыплакова С.А. Управление педагогическим процессом в системе профессионального образования // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени Коста Левановича Хетагурова. 2018. №2. С. 102-104.
14. Шестопалов П.Л. Выгоды и возможности проектного управления в органах государственной власти. М., 2015. 26 с.
15. Шестопалов П.Л. Профессиональное управление проектной деятельностью в государственном секторе. URL: <https://itdialog.info/content/2015/section1/%D0%A8%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2.pdf> (дата обращения 18.11.2018).
16. Шестопалов П.Л. Эффективное управление проектной деятельностью в государственном секторе. М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. 2015. С. 7-9.
17. Юрьева Т.В. Проектный подход как инструмент реализации стратегических целей // Экономические науки. 2014. №11(120). С. 7-10.
18. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) // 6th ed. Newtown Square. PA: Project Management Institute, 2017. 756 p.
19. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Fifth Edition. Available at: <http://www.pmi.org> (accessed: 18.11.2018).
20. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation, P2M. Third ed. (International ed.) / Project Management Association of Japan // Cyber Creative Institute. July 2017. Available at: <http://www.cybersoken.com/portfolio/detail/p2m/> (accessed: 18.11.2018).

21. Agile Practice Guide. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017. P. 210.
22. Ansoff H.I. New corporate strategy / Assisted by E. J. McDonnell. Rev. ed. New York et al.: John Wiley & Sons, 1988. 258 p.
23. Bennet N. Managing Successful Projects with PRINCE2. Norwich: The Stationery Office, 2017. 425 p.
24. Fedorov A.A., Paputkova G.A., Ilaltdinova E.Y., Filchenkova I.F., Solovev M.Y. Model for employer-sponsored education of teachers: Opportunities and challenges // *Man in India*. 2017. Vol. 97(11). Pp. 101-114.
25. Fedorov A.A., Paputkova G.A., Samerkhanova E.K. et al. New Design of University Educational Ecosystem in the Context of Modernization of Teacher Education in Russia // *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie-psychological science and education*. 2018. Vol. 23, no. 1. Pp. 52-63.
26. Grady R.B. Practical Software Metrics for Project Management and Process Improvement // Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1992. No. 12. 270 p.
27. Hanushek E.A. The economic value of higher teacher quality. Working Paper № 56 // National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research. Available at: <http://www.urban.org/UploadedPDF/1001507-Higher-Teacher-Quality.pdf> (accessed: 18.11.2018).
28. Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management, version 4.0 (ICB4). Zurich: International Project Management Association, 2015. 432 p.
29. ISO21500: Guidance on project management. Available at: <http://www.projectprofy.ru/> (accessed: 18.11.2018).
30. Markova S., Depsames L., Burova I., Tsyplakova S., Chigarov E. Role of education in development of professional values of specialists // *Journal of Entrepreneurship Education*. 2017. Vol. 20(3). 5 p.
31. Markova S.M., Sedykh E.P., Tsyplakova S.A., Polunin V.Y. Perspective trends of development of professional pedagogics as a science // *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2018. Vol. 622. Pp. 129-135.
32. Markova S.M., Svadbina T.V., Sedykh E.P., Tsyplakova S.A., Nemova O.A. Methodological basis of vocational pedagogical education // *Astra Salvensis*. 2018. Vol. 6. Pp. 769-777.
33. Project Management Institute // *The Standard for Program Management – Third Edition*. Newtown Square, PA: PMI, 2013.
34. Project Management Institute // *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)*. Third Edition. Newtown Square. PA: PMI, 2013.
35. Project Management Institute // *PMI Code of Ethics and Professional Conduct*. Available at: <http://www.pmi.org/codeofethicsPDF> (accessed: 18.11.2018).
36. Project Management Institute // *The Standard for Portfolio Management – Third Edition*. Newtown Square. PA: PMI, 2013.
37. Prokhorova M.P., Egorov E.E., Lebedeva T.E., Lazutina A.L., Lushina E.Y. Educational program management at universities: Peculiarities of transition, problems and prospects // *Gestión del programa educativo en las universidades: Peculiaridades de la transición, problemas y perspectivas*. 2018. Vol. 34(85). Pp. 1151-1163.
38. Vaganova O.I., Lebedeva T.E., Prokhorova M.P., Smirnova Z.V., Shkunova A.A. Pedagogical support of the information-educational environment of the university // *Apoyopedagógico del entorno in formato educativo de la Universidad Espacios*. 2019. Vol. 40(2). P. 6.

References

1. GOST R 54869-011 Project Management. Project management requirements. Moscow, Standartinform Publ., 2011. (In Russ.)
2. Dyukareva A.S. Management of innovative development of educational institutions. Available at: <http://xn--i1abbnckbmcl9fb.xn--p1ai/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D0%B8/562323/> (accessed: 18.11.2018). (In Russ.)
3. Krivonogova A.S., Cyplakova S.A. Research Methods for Vocational Education Problems. *Vestnik Mininskogo universiteta*, 2017, no. 1 (18). P. 5. (In Russ.)
4. Murinovich A.A., Loginov M.P. The use of project methodology in the development of federal districts of the Russian Federation. *Regional'naya ehkonomika: teoriya i praktika*, 2015, no. 7(382). (In Russ.)
5. On additional measures to stimulate economic growth: list of instructions of the President of the Russian Federation of 14.05.2014 no. 1159. (In Russ.)
6. The main activities of the Government of the Russian Federation for the period up to 2024 (approved by the Government of the Russian Federation on 29.09.2018). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/ (accessed 16.11.2018). (In Russ.)
7. Resolution of the Government of the Russian Federation no. 1642 of 26.12.2017 (as amended on 22.01.2019) "On the approval of the state program of the Russian Federation" Development of Education ". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/ (accessed: 01.22.2019). (In Russ.)
8. Repina A.V. Project approach in managing change and innovation in the regional education system. Available at: <https://docplayer.ru/28493195-Proektnyy-podhod-v-upravlenii-izmeneniyami-i-innovatsiyami-v-regionalnoy-sisteme-obrazovaniya.html> (accessed: 18.11.2018). (In Russ.)
9. Order of the Government of the Russian Federation of 17.11.2008 no. 1662-p (as amended on 28.09.2018) "On the Concept of the long-term social and economic development of the Russian Federation for the period up to 2020". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/ (accessed: 18.11.2018). (In Russ.)
10. . Order of the Government of the Russian Federation of 25.01.2018 no. 80-p "Plan of measures for the development of project activities in the Government of the Russian Federation for 2018". Available at: <http://static.government.ru/media/files/v8cHzsePmCGYuII2ErAutiUjd0fexgAe.pdf> (accessed 18.11.2018). (In Russ.)
11. Sedyh E.P. Logical and structural approach to the management of educational projects. *Vestnik Mininskogo universiteta*, 2017, no. 2(19). P. 6. (In Russ.)
12. Sobina N.V., Loginov M.P. To the question of the essence of project financing. *Voprosy upravleniya*, 2016, no. 6. (In Russ.)
13. Cyplakova S.A. Management of the pedagogical process in the system of vocational education. *Vestnik Severo-Osetinskogo gosudarstvennogo universiteta imeni Kosta Levanovicha Hetagurova*, 2018, no. 2, pp. 102-104. (In Russ.)
14. Shestopalov P.L. Benefits and possibilities of project management in government. Moscow, 2015. 26 p. (In Russ.)

15. Shestopalov P.L. Professional project management in the public sector. Available at: <https://itdialog.info/content/2015/section1/%D0%A8%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2.pdf> (accessed 18.11.2018). (In Russ.)
16. Shestopalov P.L. Effective project management in the public sector. Moscow, Analiticheskij centr pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii Publ., 2015, pp. 7-9. (In Russ.)
17. Yur'eva T.V. The project approach as a tool for the implementation of strategic goals. *Ehkonomicheskie nauki*, 2014, no. 11(120), pp. 7-10. (In Russ.)
18. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 6th ed. Newtown Square. PA: Project Management Institute, 2017. 756 p.
19. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Fifth Edition. Available at: <http://www.pmi.org> (accessed: 18.11.2018).
20. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation, P2M. Third ed. (International ed.). Project Management Association of Japan. *Cyber Creative Institute*, July 2017. Available at: <http://www.cybersoken.com/portfolio/detail/p2m/> (accessed: 18.11.2018).
21. Agile Practice Guide. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017. P. 210.
22. Ansoff H.I. New corporate strategy. Assisted by E. J. McDonnell. Rev. ed. New York et al.: John Wiley & Sons, 1988. 258 p.
23. Bennet N. Managing Successful Projects with PRINCE2. Norwich: The Stationery Office, 2017. 425 p.
24. Fedorov A.A., Paputkova G.A., Ilaltdinova E.Y., Filchenkova I.F., Solovev M.Y. Model for employer-sponsored education of teachers: Opportunities and challenges. *Man in India*, 2017, vol. 97(11), pp. 101-114.
25. Fedorov A.A., Paputkova G.A., Samerkhanova E.K. et al. New Design of University Educational Ecosystem in the Context of Modernization of Teacher Education in Russia. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie-psychological science and education*, 2018, vol. 23, no. 1, pp. 52-63.
26. Grady R.B. Practical Software Metrics for Project Management and Process Improvement. *Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall*, 1992, no. 12. 270 p.
27. Hanushek E.A. The economic value of higher teacher quality. Working Paper № 56. *National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research*. Available at: <http://www.urban.org/UploadedPDF/1001507-Higher-Teacher-Quality.pdf> (accessed: 18.11.2018).
28. Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management, version 4.0 (ICB4). Zurich: International Project Management Association, 2015. 432 p.
29. ISO21500: Guidance on project management. Available at: <http://www.projectprofy.ru/> (accessed: 18.11.2018).
30. Markova S., Depsames L., Burova I., Tsyplakova S., Chigarov E. Role of education in development of professional values of specialists. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2017, vol. 20(3). 5 p.
31. Markova S.M., Sedykh E.P., Tsyplakova S.A., Polunin V.Y. Perspective trends of development of professional pedagogics as a science. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 2018, vol. 622, pp. 129-135.
32. Markova S.M., Svadbina T.V., Sedykh E.P., Tsyplakova S.A., Nemova O.A. Methodological basis of vocational pedagogical education. *Astra Salvensis*, 2018, vol. 6, pp. 769-777.

Education management

33. Project Management Institute. *The Standard for Program Management – Third Edition*. Newtown Square, PA: PMI, 2013.
34. Project Management Institute. *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)*. Third Edition. Newtown Square. PA: PMI, 2013.
35. Project Management Institute. *PMI Code of Ethics and Professional Conduct*. Available at: <http://www.pmi.org/codeofethicsPDF> (accessed: 18.11.2018).
36. Project Management Institute. *The Standard for Portfolio Management – Third Edition*. Newtown Square. PA: PMI, 2013.
37. Prokhorova M.P., Egorov E.E., Lebedeva T.E., Lazutina A.L., Lushina E.Y. Educational program management at universities: Peculiarities of transition, problems and prospects. *Gestión del programa educativo en las universidades: Peculiaridades de la transición, problemas y perspectivas*, 2018, vol. 34(85), pp. 1151-1163.
38. Vaganova O.I., Lebedeva T.E., Prokhorova M.P., Smirnova Z.V., Shkunova A.A. Pedagogical support of the information-educational environment of the university. *Apoyopedagógico del entorno in format ivo-educativo de la Universidad Espacios*, 2019, vol. 40(2). P. 6.

© Седых Е.П., 2019

Информация об авторах

Седых Екатерина Павловна – кандидат педагогических наук, доцент, директор центра менеджмента качества, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: kettt@list.ru

Information about authors

Sedykh Ekaterina Pavlovna – the candidate of pedagogical sciences, the associate professor, the director of the center of quality management, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University), Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: kettt@list.ru

Поступила в редакцию: 14.12.2018

Принята к публикации: 10.01.2019

Опубликована: 25.03.2019