



УДК 37.013

DOI 10.18413/2075-4566-2019-44-1-50-56

**ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
РАЗВИТИЕМ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА ВУЗА****PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT MANAGEMENT  
DEVELOPMENT OF THE PHYSICAL EDUCATIONAL  
SPACE OF THE UNIVERSITY****И.В. Конев, И.Э.Надуткина, Я.А. Гончарук  
I.V. Konev, I.E. Nadutkina, Y.V. Goncharuk**Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85Belgorod National Research University,  
85 Pobeda St, Belgorod, 308015, Russia

E-mail: konev@bsu.edu.ru; nadutkina@bsu.edu.ru; goncharuk\_ya@bsu.edu.ru

**Аннотация**

Внедрение проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза связано с серьезными изменениями в корпоративной культуре учреждения высшего образования. Технология проектного управления предполагает наличие слаженной команды, способной к эффективному диалогу и взаимодействию со всеми субъектами физкультурно-образовательного пространства вуза. Подчеркивается, что целесообразность применения этой технологии обусловлена рядом факторов и определяется наличием специфических характеристик физкультурно-образовательного пространства вуза и накопленного опыта. Выявлены позиции субъектов физкультурно-образовательного пространства вуза по отношению к технологии проектного управления в сфере образования. Определены барьеры, затрудняющие использование технологии проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза.

**Abstract**

The problem of introducing technology of project management in the development of the physical education and educational space of the university is considered. The introduction of project management technology in the process of development of the physical education and educational space of the university is associated with serious changes in the corporate culture of the staff. The technology of project management assumes the presence of a well-coordinated team, capable of effective dialogue and interaction with all subjects of the physical education and educational space of the university. It is emphasized that the expediency of applying the technology of project management of the physical culture and educational space of a higher education institution is determined by a number of factors and is determined by the presence of: (1) the specific characteristics of the physical education and educational space of the higher education institution; (2) accumulated experience. The positions of subjects of physical culture and educational space of the university in relation to the technology of project management in the field of education are revealed. The barriers to the implementation of project management technology in the process of development of the physical education and educational space of the university have been identified.

**Ключевые слова:** физкультурно-образовательное пространство вуза, социально-технологический подход, технология проектного управления, барьеры внедрения.

**Keywords:** physical culture and educational space of the university, socio-technological approach, project management technology, implementation barriers.

## Введение

Современный учебный процесс в вузе представляет собой комплекс способов и технологий, обеспечивающих успешную подготовку к работе по выбранной специальности. Качество решения этой задачи зависит от уровня организации физкультурно-образовательного пространства вуза, которое представляет собой комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых институций, обеспечивающих здоровьесбережение участников учебного процесса посредством физкультурного образования и воспитания. Моральное старение традиционных физкультурно-образовательных парадигм и социокультурная ограниченность стандартных методологических конструкций реализации учебного процесса, вызванных чрезмерной дидактичностью, предопределяют необходимость преобразований в физкультурно-образовательном пространстве вуза. Таким образом, актуализируется проблема эффективного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза.

Применение проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза позволяет внедрить в образовательную деятельность различного рода инновации, что в свою очередь может обеспечивать вузу получение конкурентных преимуществ по сравнению с другими субъектами на рынке образовательных услуг.

Целесообразность применения технологии проектного управления физкультурно-образовательным пространством вуза, определяется наличием: (1) специфических характеристик физкультурно-образовательного пространства, выражающихся в *а) его практической ориентированности, б) единстве образования и профессиональной деятельности, в) персонификации физкультурно-образовательных процессов;* (2) возможности использования уже накопленного опыта. Образовательные проекты не только оптимизируют текущую деятельность вуза, но и оказывают значительное влияние на его стратегическое развитие. По мнению таких исследователей, как А.А. Гейзер [2008], Г.Ю. Ассорина [2011], С.М. Маркова и Е.П. Седых [2011], управление вузом является функциональной системой, которая в настоящее время требует совершенствования организации внутреннего планирования, ресурсной оптимизации, оценки эффективности инвестиций и других действенных инструментов.

## Объекты и методы исследования

В эмпирическом отношении работа опирается на социологическое исследование «Диагностика системы управления физкультурно-образовательным пространством вузов» (2018 год), осуществленное в Белгородской, Курской и Липецкой областях методом анкетного опроса преподавателей, научных сотрудников ( $n = 300$ ) и работников администрации вуза ( $n = 140$ ).

Выборка социологического исследования охватывает следующие высшие учебные заведения: 1) ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова» (далее «БГТУ»); 2) Старооскольский технологический институт им. А.А. Угарова (филиал) ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» (далее «МИСиС»); 3) ГБОУ ВО «Белгородский государственный институт искусств и культуры» (далее «БГИИК»); 4) ФГКОУ ВО «Белгородский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации им. И.Д. Путилина» (далее «БелЮИ»); 5) ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (далее «БелГУ»); 6) ГОАУ ВО Курской области «Курская академия государственной и муниципальной службы» (далее «КАГМС»); 7) ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского» (далее «ЛГПУ»).

В ходе исследования оценивалось состояние управления развитием физкультурно-образовательным пространством вуза, а именно: 1) *методы управления* развитием физкультурно-образовательным пространством вуза, 2) *технология проектного управления*,



как инструмент развития физкультурно-образовательного пространства вуза. 3) барьеры внедрения технологии проектного управления в процесс развития физкультурно-образовательного пространства вуза. Для получения объективной оценки состояния управления развитием физкультурно-образовательным пространством вуза респондентам было предложено оценить данные позиции в пределах от 1 до 10, где 1 – наиболее низкая оценка, 10 – наиболее высокая оценка.

### Результаты и их обсуждение

*Преподаватели и научные сотрудники* по-разному оценивают свой уровень знаний в области проектного управления. Как «высокий» его определяют 6,3 % респондентов, как «достаточный» – 35,3 % респондентов. Почти треть респондентов (29,7 %) признаётся, что их уровень знаний требует совершенствования. Критически подходят к оценке своих знаний в области проектного управления лишь 7,7 % респондентов. Затруднились ответить 21 % респондентов.

Технология проектного управления в процессе развития физкультурно-образовательного пространства в вузе представляется преподавателям и научным сотрудникам достаточно перспективной. Так, общие средние значения ее оценки достигают отметки в 7,28 балла из 10 возможных. Наибольшее значение данной технологии придают респонденты из «БелЮИ», оценивающие потенциал проектного управления на 7,81 балла. В «БГТУ» этот показатель составил 7,76 балла, «БелГУ» – 7,73 балла, «КАГМС» – 7,58 балла. Потенциал технологии проектного управления представляется наименее значимым респондентам «ЛГПУ», где средний балл его оценки – 5,63.

Большинство преподавателей и научных сотрудников (39 %) выделяют среди преимуществ технологии проектного управления возможность повышения эффективности реализации поставленных целей и задач. Четверть опрошенных, а именно 27,7 %, видят преимущество в повышении личной ответственности и производительности труда, 7 % – в повышении инициативности сотрудников вуза.

Опрос показал, что 52,3 % респондентов обладают какой-либо информацией о практике проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза, при этом почти половина (48 %) преподавателей и научных сотрудников исследуемых вузов обладает личным опытом реализации проектов в сфере физкультурно-образовательного пространства вуза. Это объясняется наличием текущих или завершённых проектов в исследуемых вузах, охватывающих большое количество преподавателей, научных сотрудников, работников администрации. Примером может служить пилотный проект «Совершенствование образовательного процесса по физической культуре в вузе на основе выбора видов спортивно-оздоровительной деятельности», реализованный в НИУ «БелГУ». Также многие из исследуемых вузов принимали участие в пилотном проекте по выполнению нормативов ВФСК «ГТО».

Преподаватели и научные сотрудники, не принимавшие участие в реализации проектов в сфере физкультурно-образовательного пространства вуза, в качестве основных барьеров, препятствующих этому, указывают страх разрушения сложившихся устоев, привычек и принципов деятельности в сфере физкультурно-образовательного пространства вуза. Такого мнения придерживаются 22,3 % опрошенных, 18,7 % указывают недостаточный уровень готовности к изменениям, 14 % высказали желание функционировать в прежнем режиме.

Мы полагаем, что полученные данные могут свидетельствовать об отсутствии четкого понимания у преподавателей и научных сотрудников конечной цели реализуемого проекта, а также требований, предъявляемых к результату. Технология проектного управления предполагает вероятность наступления рисков различного характера (экономического, ресурсного и поведенческого пр.). Мы можем предположить, что преподаватели и научные сотрудники, не принимающие участие в проектном управлении, прежде всего,



опасаются возможных негативных последствий от наступления данных рисков. Следовательно, одним из путей повышения привлекательности технологии проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза для преподавателей и научных сотрудников может служить совместная выработка комплекса действий на случай наступления тех или иных рисков. Таким образом, проектное управление развитием физкультурно-образовательного пространства вуза для преподавателей и научных сотрудников будет более предсказуемым и не требующим кардинальных изменений.

Оценивая эффективность проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза, работники администрации занимают сдержанную позицию. Общий средний балл оценки в данном случае составляет 6,85 баллов из 10 возможных. Однако он заметно различается по отдельным вузам. В «БГТУ», «МИСиС» и «КАГМС» он составляет 7,89 балла, в «БелГУ» 7,82 балла, в «БелЮИ» – 7,4 балла, в «БГИИК» – 6,69 балла. Работники администрации «ЛГПУ» считают данную технологию совершенно неэффективной для развития физкультурно-образовательного пространства вуза, оценивая её в 2,4 балла. Мы полагаем, что высокой оценки придерживаются работники администрации вузов, в которых имеется ряд реализуемых и/или завершённых проектов по развитию физкультурно-образовательного пространства.

Применение проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза, по мнению работников администрации вуза, обуславливается, прежде всего, необходимостью повышения инициативности сотрудников – так считают 35,7 % респондентов. На возможность повышения эффективности реализации поставленных целей и задач ссылаются 33,6 % респондентов, на повышение личной ответственности и производительности труда посредством проектного управления – 15,7 % участников опроса, 5 % работников администрации вуза связывают переход к проектному управлению с требованиями руководства.

К наиболее актуальным барьерам применения проектного управления работники администрации вуза относят отсутствие системности и последовательности (32,9 % респондентов). Так же существенным барьером респондентам видится нечеткое распределение функциональных обязанностей (30,7 %). Среди прочих барьеров 10,7 % респондентов отмечают недостаточную теоретическую подготовку управляющего персонала. Недостаточный уровень формализации процессов проектного управления в качестве актуального барьера его применения называет каждый десятый респондент.

32,1 % респондентов отмечают недостаточный уровень готовности сотрудников к изменениям как барьер при внедрении проектного управления. Каждый четвёртый респондент отмечает, что имеет место страх разрушения сложившихся устоев, привычек и принципов деятельности, 21,4 % – инерционность, стремление к функционированию в прежнем режиме.

На основании полученных данных в качестве основных барьеров применения технологии проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства вуза представляется возможным определить следующие:

1. *Консерватизм.* Данный барьер связан со страхом изменений принципов управления в сфере образования, а также в системе управления физкультурно-образовательным пространством вуза.

2. *Бюрократизм.* Бюрократизм проявляется в нарушении баланса между элементами диспозиций субъектов, а именно в *ориентации администраторов на себя, установке на упрощение, формализации процессов, гиперрегламентации, невосприимчивости к вмешательству извне.*

3. *Информационно-коммуникационный барьер.* Взаимоотношения работников администрации вуза и преподавателей, а также обучающихся в значительной степени характеризуются нарушением информационного обмена. Отсутствие двусторонней развернутой коммуникации в наибольшей степени наблюдается у работников администрации вуза с другими субъектами физкультурно-образовательного пространства вуза. Проявление



нием информационно-коммуникационного барьера можно считать отмеченную частью респондентов (14,3 % всех опрошенных) разницу в возрасте между поколениями как основную причину трудностей в процессе реализации технологии проектного управления.

Тем не менее, несмотря на перечисленные барьеры, работники администрации вуза считают технологию проектного управления перспективной и обладающей большим потенциалом.

### Заключение

Главный вывод заключается в том, что возможность внедрения технологии проектного управления в развитие физкультурно-образовательного пространства вуза невозможно без сотрудничества акторов образовательного пространства. Перспективы ее использования находятся в прямой зависимости от уровня интереса, проявляемого не только со стороны работников администрации вуза, но и со стороны преподавателей и научных работников вуза. При этом интерес к участию в проектах стимулируется в ходе непосредственного включения в их разработку и реализацию. Преподаватели, научные сотрудники вуза и работники администрации вуза, принимавшие личное участие в развитии физкультурно-образовательного пространства вуза посредством технологии проектного управления, демонстрируют к ней наиболее высокую лояльность. В качестве основных барьеров применения технологии проектного управления развитием физкультурно-образовательного пространства в вузе можно рассматривать: консерватизм; бюрократизм (ориентация администраторов на себя; установка на упрощение; формализация процессов; гиперрегламентация, невосприимчивость к вмешательству извне); информационно-коммуникационный барьер. Таким образом, преодоление барьеров применения технологии проектного управления возможно при помощи вовлечения субъектов физкультурно-образовательного пространства вуза в продолжительные пилотные проекты, не требующие кардинальных изменений в деятельности сотрудника.

### Список литературы References

1. Адлер Ю., Черных Е. 2000. Управление знаниями: новые акценты поиска источников конкурентных преимуществ. Стандарты и качество. 6: 48–55.  
Adler Yu., Cherny`x E. 2000. Upravlenie znaniyami: novy`e akcenty` poiska istochnikov konkurentny`x preimushhestv [Knowledge management: new accents sources of competitive advantages]. Standarty` i kachestvo. 6: 48–55. (in Russian)
2. Ассорина Г.Ю. 2011. Особенности программно-целевого и проектного подхода к управлению инновационной деятельностью вуза. IDO Science, 1: 2–6.  
Assorina G.Yu. 2011. Osobennosti programmno-celevogo i proektnogo podxoda k upravleniyu innovacionnoj deyatel`nost`yu vuza [Features of program-target and project approach to management innovation of University]. IDO Science, 1: 2–6. (in Russian)
3. Астахов Ю. В. 2014. Актуальные проблемы социально-технологического подхода в муниципальном управлении. Вестник ЧГУ, 25 (354): 91–93.  
Astaxov Yu.V. 2014. Aktual`ny`e problemy` social`no-texnologicheskogo podxoda v municipal`nom upravlenii [Actual problems of socio-technological approach in municipal management]. Vestnik ChGU, 25 (354): 91–93. (in Russian)
4. Бабинцев В.П. 2014. Бюрократизация регионального вуза. Высшее образование в России, 2: 30–37.  
Babincev V.P. 2014. Byurokratizaciya regional`nogo vuza [Bureaucratization of regional University]. Vy`sshee obrazovanie v Rossii, 2: 30–37. (in Russian)
5. Беляков С.А. 2009. Модернизация образования в России: совершенствование управления. М.: МАКС Пресс, 55.



Belyakov S.A. 2009. Modernizaciya obrazovaniya v Rossii: sovershenstvovanie upravleniya [Modernization of Russian education : management improvement]. M.: MAKS Press, 55. (in Russian)

6. Богуславский М.В. 2014. консервативная стратегия модернизации российского образования в XX – начале XXI вв. Интернет-журнал «Проблемы современного образования», 1: 5–11.

Boguslavskij M.V. 2014. Konservativnaya strategiya modernizacii rossijskogo obrazovaniya v XX – nachale XXI vv. [Conservative strategy of modernization of Russian education in the XX – beginning of the XXI c.]. Internet-zhurnal «Problemy` sovremennogo obrazovaniya», 1: 5–11. (in Russian)

7. Бондырева И.Б., Яковлева А.В. 2012. Взаимодействие субъектов образовательного пространства. Науч. журнал НИУ ИТМО. Сер. Экономика и экологический менеджмент. М. 2: 18–25.

Bondy`reva I.B., Yakovleva A.V. 2012. Vzaimodejstvie sub`ektov obrazovatel`nogo prostranstva [The interaction of the actors of the educational space]. Nauch. zhurnal NIU ITMO. Ser. E`konomika i e`kologicheskij menedzhment. M. 2: 18–25. (in Russian)

8. Ганиева А.А. 2009. Проектный подход в государственном управлении. Экономика и управление: научно-практический журнал. 2: 107–110.

Ganieva A.A. 2009. Proektny`j podxod v gosudarstvennom upravlenii [The project approach in public administration]. E`konomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal. 2: 107–110. (in Russian)

9. Гейзер А.А. 2008. Проектное управление инвестициями в сфере образовательных услуг. Вестник ТГУ. Экономика, 2: 57–61.

Gejzer A.A. 2008. Proektnoe upravlenie investiciyami v sfere obrazovatel`ny`x uslug [Project investment management in the sphere of educational services]. Vestnik TGU. E`konomika, 2: 57–61. (in Russian)

10. Герасимов В.В., Круглова О.В. 2007. Проектное управление развитием человеческого капитала. Успехи современного естествознания, 8: 93.

Gerasimov V.V., Kruglova O.V. 2007. Proektnoe upravlenie razvitiem chelovecheskogo kapitala [Project management development of human capital]. Uspexi sovremennogo estestvoznaniya, 8: 93. (in Russian)

11. Давлетшин Т.Ф. 2009. Проектный подход в управлении и модернизации экономики региона (на примере республики Башкортостан). Молодой ученый, 3: 55–59.

Davletshin T.F. 2009. Proektny`j podxod v upravlenii i modernizacii e`konomiki regiona (na primere respublik Bashkortostan) [The project approach in managing and modernizing the economy of the region (on the example of the Republic of Bashkortostan)]. Molodoj ucheny`j, 3: 55–59. (in Russian)

12. Иванов Д.А. 2008. Экспертиза в образовании: учеб. пособие. – М.: Просвещение, 315.

Ivanov D.A. 2008. E`kspertiza v obrazovanii: ucheb. posobie [Expertise in education: tutorial]. – M.: Prosveshhenie, 315. (in Russian)

13. Кораблев М.М. 2010. Развитие проектного подхода в государственном управлении. Ученые записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки, 152 (4): 228–235.

Korablev M.M. 2010. Razvitie proektnogo podxoda v gosudarstvennom upravlenii [Development of project approach in public administration]. Ucheny`e zapiski Kazanskogo universiteta. Seriya: Gumanitarny`e nauki, 152 (4): 228–235. (in Russian)

14. Коровин С.С., Акимов С.А. 2016. Методические основы управления физкультурным образованием в формировании физической культуры личности. Вестн. ОГУ. 1: 27–31.

Korovin S.S., Akimov S.A. 2016. Metodicheskie osnovy` upravleniya fizkul`turny`m obrazovaniem v formirovanii fizicheskoy kul`tury` lichnosti [Methodical bases of physical education in the formation of physical culture of personality]. Vestn. OGU. 1: 27–31.



cation management in the formation of physical culture of personality]. Vestn. OGU. 1: 27–31. (in Russian)

15. Коротков Э.М. 2007. Управление качеством образования : учеб. пособие для вузов. М. : Академический Проект, 20.

Korotkov E.M. 2007. Upravlenie kachestvom obrazovaniya : ucheb. posobie dlya vuzov [Quality management education: tutorial for Universities]. M.: Akademicheskij Proekt, 20. (in Russian)

16. Маркова С.М., Седых Е.П. 2011. Теоретические основы проектного управления образовательными системами. Наука и школа, 3: 8–10.

Markova S.M., Sedy`x E.P. 2011. Teoreticheskie osnovy` proektnogo upravleniya obrazovatel`ny`mi sistemami [Theoretical foundations of project management educational systems]. Nauka i shkola, 3: 8–10. (in Russian)

17. Осипов А.Ю., Гольм Л.А., Михайлова С.А. 2012. Формирование здоровьесберегающих компетенций, будущих специалистов средствами физического воспитания. Вестник ЧГУ. 2 (39): 178–181.

Osipov A.Yu., Gol`m L.A., Mixajlova S.A. 2012. Formirovanie zdorov`esberegayushhix kompetencij, budushhix specialistov sredstvami fizicheskogo vospitaniya [Shaping health conservation competencies, the future specialists by means of physical education]. Vestnik ChGU. 2 (39): 178–181. (in Russian)

18. Первушин В.А. 2010. Использование методологии проектного управления для реализации инфраструктурных проектов. Инициативы XXI века. 1: 65–68.

Pervushin V.A. 2010. Ispol`zovanie metodologii proektnogo upravleniya dlya realizacii infrastruktury`x proektov [Using the methodology of project management for the implementation of infrastructure projects]. Inicativy` XXI veka. 1: 65–68. (in Russian)

19. Соловьева Т.В. 2011. К вопросу о применении проектного подхода в управлении региональной экономикой. Новые технологии, 1: 126–129.

Solov`eva T.V. 2011. K voprosu o primenenii proektnogo podxoda v upravlenii regional`noj e`konomikoj [To the questions of the application of the project approach in the management of regional economics]. Novy`e tehnologii, 1: 126–129. (in Russian)

20. Якимова М. Н. 2017. Проект как инструмент реализации государственной политики в современной России : автореф. дис. ... канд. полит. наук. Екатеринбург, 29.

Yakimova M.N. 2017. Proekt kak instrument realizacii gosudarstvennoj politiki v sovremennoj Rossii: avtoref. dis. ... cand. polit. Sciences [The project as a public policy tool in modern Russia: autoref. dis. candidate of political sciences]. Ekaterinburg, 29. (in Russian)