



оригинальная статья

<https://elibrary.ru/mvkwju>

Развитие навыков управления проектами в университете как драйвер регионального развития

Бельчик Татьяна Алексеевна

Кемеровский государственный университет, Россия, Кемерово

eLibrary Author SPIN: 2035-9787

<https://orcid.org/0000-0001-5729-8475>

t.a.belchik@mail.ru

Аннотация: Приведены результаты обобщения опыта формирования компетенций, связанных с управлением проектами, у студентов классического университета. Дана характеристика системы высшего образования Кемеровской области – Кузбасса и показана динамика основных показателей. Цель – обосновать необходимость и возможность формирования навыков управления проектами в университетах для регионального развития. Одна из задач – проанализировать организацию проектной деятельности в вузе и регионе. Проанализированы терминологические ошибки в исследуемой области и организация проектной деятельности в вузе и регионе. Установлена необходимость применения системного подхода в преподавании проектного менеджмента. Выявлены проблемы в подготовке специалистов с необходимыми компетенциями для управления проектами, и даны рекомендации по их разрешению. Эмпирическая база: данные мониторинга деятельности вузов; анализ сайтов организаций; экспертные оценки, полученные в ходе интервью с руководителями. Обнаружено, что в Кемеровском государственном университете организована работа по формированию проектных компетенций для учащихся школ (через работу школы юных стратегов) и реализуются программы дополнительного образования. По мнению автора, в настоящее время объемы подготовки недостаточны для формирования проектных компетенций нужного качества. Вовлечение учащихся в проекты, реализуемые на уровне региона, муниципалитетов, вузов, могло бы не только способствовать успешному закреплению навыков, но и мотивировать обучающихся участвовать в решении проблем региона и его развития в целом. Включение в проектные команды выпускников с достойной материальной мотивацией частично решило бы проблему оттока молодежи из региона.

Ключевые слова: региональное развитие, проектная деятельность, управление проектами, компетенции, университет, качество образования

Цитирование: Бельчик Т. А. Развитие навыков управления проектами в университете как драйвер регионального развития. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2024. Т. 9. № 4. С. 620–629. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-4-620-629>

Поступила в редакцию 17.09.2024. Принята после рецензирования 08.10.2024. Принята в печать 14.10.2024.

full article

Development of Project Management Skills at the University as a Driver of Regional Development

Tatyana A. Belchik

Kemerovo State University, Russia, Kemerovo

eLibrary Author SPIN: 2035-9787

<https://orcid.org/0000-0001-5729-8475>

t.a.belchik@mail.ru

Abstract: The article summarizes the experience of developing project management skills in university students in the Kemerovo Region. Management skills give graduates a competitive advantage, thus developing the laborpotential of the region. However, project management as a teaching area is not free of terminological errors. Theresearch revealed a lack of systematic approach in teaching project management in the Kemerovo Region, as well as some other training problems. The author developed a set of recommendations based on monitoring

the activities of the regional universities and their websites, as well as on the expert assessments from interviews with university management. The Kemerovo State University develops project management competencies in school students at the School of Young Strategists, not to mention a number of additional education programs. Unfortunately, the efforts are not sufficient enough to develop project management skills of required quality. Students need to be involved in real projects of regional, municipal, and university level to consolidate their skills and motivate them to perform similar tasks after graduation. By using a decent financial reward to attract new graduates to project team work, the regional authorities could partially solve the problem of the outflow of job migration.

Keywords: regional development, project activities, project management, competencies, university, quality of education

Citation: Belchik T. A. Development of Project Management Skills at the University as a Driver of Regional Development. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2024, 9(4): 620–629. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-4-620-629>

Received 17 Sep 2024. Accepted after review 8 Oct 2024. Accepted for publication 14 Oct 2024.

Введение

Применение проектного подхода позволяет эффективно достигать поставленных целей проекта. Но важно понимать, что для его (проекта) успешной реализации необходимо грамотное управление. Люди, способные инициировать проект, провести его детальное и укрупненное планирование и реализовать с заданными критериями качества, требуются во всех сферах человеческой деятельности. Дефицит специалистов с такими компетенциями решено уменьшить, обязав вузы формировать компетенции, связанные с проектной деятельностью, на всех направлениях подготовки (как в бакалавриате, так в специалитете и магистратуре).

Среди проблем, препятствующих более динамичному развитию регионов России, отмечают [1–3]:

- 1) недостаточный опыт в реализации проектов;
- 2) низкий уровень квалификации специалистов, ответственных за управление проектами;
- 3) непонимание целесообразности применения проектного подхода;
- 4) недостаточная проработка нормативной базы;

5) неумение учесть специфику реализации проектов в разных сферах;

6) неумение идентификации и оценки рисков.

Однако они частично решаются массовой подготовкой специалистов, у которых сформированы компетенции, связанные с проектами и работой в команде.

С переходом на обновленные федеральные образовательные стандарты появились универсальные компетенции (УК), которые задают планку результатов обучения. В таблице 1 приведены формулировки универсальных компетенций, к формированию которых вузы приступили в 2020–2021 гг.

Среди ученых и практиков вузов развернулась дискуссия относительно необходимости введения в учебные планы дисциплин, связанных с управлением проектами, и выбора наиболее эффективных методов преподавания проектного менеджмента [4–7]. Время вступления в силу усовершенствованных образовательных стандартов высшего образования пришлось на период активной

Табл. 1. Универсальные компетенции в высшем образовании

Tab. 1. Universal competencies in higher education

Компетенции	Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
УК-2 Разработка и реализация проектов	способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
УК-3 Командная работа и лидерство	способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	

реализации национальных проектов и всплеска интереса к проектному менеджменту. С этой точки зрения формирование соответствующих универсальных компетенций – очень актуальная и своевременная задача.

Достижение поставленных задач с использованием технологии проектного подхода актуализируется как внутренними проблемами (недостаток трудовых ресурсов, низкая эффективность бизнес-процессов, необходимость обеспечения технологического суверенитета и др.), так и внешними факторами (санкционное давление, разрушение логистических связей). Специалисты, владеющие навыками управления проектами, востребованы на большинстве предприятий РФ. Вузы могут и должны взять на себя роль центров подготовки проектных менеджеров. Так, некоторые высшие учебные заведения страны на своей базе открыли сертификационные центры по управлению проектами.

Кемеровский государственный университет (КемГУ) как ведущий вуз региона осуществляет системную подготовку основам управления проектами. В связи с этим накоплен некоторый опыт и определены проблемные точки.

Некоторые авторы [8–10] обсуждают возможность формирования УК-2 в таких дисциплинах, как *Правовые основы профессиональной деятельности*, *Профессионально-творческий практикум*, а для УК-3 предлагаются *Тренинг профессиональной коммуникации*, *Инженерная и компьютерная графика*, *Психология* и т. д.

Анализ сайтов образовательных организаций показал, что единства в представлениях о способах формирования универсальных компетенций нет, а также прослеживается попытка «закрепить» за этими компетенциями те дисциплины, которые и ранее были в учебных планах многие годы. Изменение же их (дисциплин) содержания можно обнаружить только в ходе отдельного исследования. Тем не менее большая часть вузов видит формирование УК-2 и УК-3 в дисциплинах *Управление проектами*, *Проектный менеджмент*, *Основы проектной деятельности*, в которых есть возможность познакомить будущих специалистов с инструментами и методами, позволяющими успешно реализовывать проекты и достигать уникальных целей в заданное время с максимально эффективным вариантом использования ресурсов [7].

Результаты социально-экономического развития регионов часто рассматриваются через призму реализации национальных проектов [1; 11; 12]. Опыт применения проектного подхода в управлении регионом был описан И. М. Потравным [13]. Другие

исследователи утверждают, что развитие регионов может происходить только на основе роста инновационной активности людей, предприятий, вследствие чего возлагаются большие надежды на систему образования и рассматривается взаимодействие государства, образования и бизнеса на основе модели тройной спирали [14]. Автор данной концепции, Г. Ицковиц, отмечает, что «университеты являются не только генераторами знаний, новых идей, "точкой притяжения молодых умов", но и основой общества знаний, опорой двух других составляющих тройной спирали – государства и бизнеса» [15]. Успешная практика взаимодействия университетов и бизнеса возможна за счет проектного подхода, предполагающего участие студентов и преподавателей в реализации проектов бизнеса. Как следствие, в работе [14] предлагается создание информационной платформы для объединения интересов бизнеса и образования в реализации проектов.

Успешность применения проектного менеджмента в региональном управлении подчеркивается в труде [16] и предлагается использование гибких методов (авторы перечисляют большое количество техник и методов, содержание которых большинству участников проектных команд в регионах неизвестно). Однако, чтобы использовать гибкие методы, необходимо обладать общими базовыми знаниями классической модели управления проектами.

Все вышеперечисленное обосновывает актуальность исследования и остроту проблемы формирования проектных компетенций в университетах, т. к. вузы несут ответственность за обеспечение результатов обучения, в первую очередь, в части формирования компетенций.

Цель – обосновать необходимость и возможность формирования навыков управления проектами в университетах для регионального развития. Задачи исследования: анализ системы высшего образования Кемеровской области – Кузбасса и экспертных мнений о навыках проектной деятельности; обобщение опыта КемГУ; обзор литературы по проблемам развития регионов на базе университетов.

Методы и материалы

Исследование опирается на труды отечественных ученых и стандарты проектного менеджмента. Эмпирическую базу научной работы составляют сайты вузов; мнение экспертов, полученное в ходе интервью; статистические данные; результаты мониторинга эффективности вузов. В статье использована такая исследовательская стратегия, как изучение практической ситуации. Применены методы: включенное наблюдение, опросные и статистические

(при обработке исходных данных) методы. Основа исследования – ситуационный подход. В ходе работы использованы такие приемы научного познания, как сравнение (при анализе сайтов и показателей в динамике), анализ и синтез, обобщение.

Результаты

Система высшего образования Кемеровской области представлена в 2023 г. 15 вузами (среди которых один частный), в том числе 8 филиалами. На программах высшего образования в 2023–2024 учебном году обучались 44499 студентов¹, 58 % учились на очной форме и более 62 % обучались за счет средств бюджетной системы РФ. Всего реализуется 402 образовательные программы. В вузах работали 1944 преподавателя, из них 14,6 % имеют ученую степень доктора наук, 55 % – кандидата наук².

На протяжении последних 5–6 лет система высшего образования Кемеровской области изменялась. Общее число вузов (с филиалами) сократилось с 31 до 15. Количество студентов сократилось с 61595 до 44499 человек. Больше студентов стали выбирать очную форму обучения. Структура подготовки по направлениям изменилась незначительно³.

Анализ происходящих в системе образования изменений показал, что она претерпела как количественные, так и качественные изменения. Не прошли

аккредитацию или были реструктуризованы неэффективные вузы, которые выпускали слабо подготовленных специалистов, сократилось количество заочников, вырос уровень подготовки абитуриентов.

КемГУ – самый крупный вуз Кузбасса: в 2023 г. численность обучающихся составляла 12706 человек, или почти треть всех студентов региона. Поэтому Кемеровский государственный университет вносит самый значительный вклад в обеспечение потребностей рынка труда области. По данным мониторинга эффективности вузов, объем НИОКР КемГУ вырос с 2018 г. в 3,7 раза и, как следствие, к 2023 г. улучшились все основные показатели (табл. 2⁴).

Такие изменения говорят о том, что вуз динамично развивается. В качестве способа достижения положительных результатов в КемГУ используют проектный подход. В организационной структуре вуза создано управление проектной деятельности⁵, в которое входят: *Проектный офис, Этический комитет, Отдел по обработке аналитических данных*. Новостная страница сайта содержит информацию о проектах, реализуемых как студентами, так и профессорско-преподавательским составом (ППС)⁶. На особом контроле в вузе находятся проекты научной направленности⁷. В структуре управления молодежной политики создан молодежный проектный офис⁸.

Табл. 2. Данные мониторинга эффективности КемГУ
Tab. 2. Effect monitoring of the Kemerovo State University

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Средний балл ЕГЭ студентов, принятых на очную форму на бюджетной основе	65,28	66,03	66,25	66,84	67,11	67,19
Объем НИОКР на одного НПР, тыс. руб.	195	310,16	283,14	564,25	594,44	628,4
Доходы вуза из всех источников на одного НПР, тыс. руб.	2,323,93	2,759,23	3369,28	4381,75	4054	4634,7
Зарплата ППС к средней по региону, %	181	199	224	225	205	198,15

¹ Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования. Сибирский федеральный округ. Кемеровская область. ГИВЦ. URL: https://monitoring.miccedu.ru/iam/2023/_vpo/material.php?type=2&id=10902 (дата обращения: 12.09.2024).

² Высшее образование. Министерство науки и высшего образования РФ. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/> (дата обращения: 09.09.2024).

³ Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования. Архив материалов. ГИВЦ. URL: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo&year=2023> (дата обращения: 12.09.2024).

⁴ Сост. по: Там же.

⁵ Проектный офис управления проектной деятельности. КемГУ. URL: <https://kemsu.ru/university/structure/unit/upravlenie-proektnoy-deyatelnosti/proektnyy-ofis/> (дата обращения: 12.09.2024).

⁶ Новости. КемГУ. URL: <https://kemsu.ru/news/> (дата обращения: 12.09.2024).

⁷ Проекты опорного. КемГУ. URL: <https://kemsu.ru/university/projects/> (дата обращения: 12.09.2024).

⁸ Управление молодежной политики. КемГУ. URL: <https://kemsu.ru/university/structure/unit/management-youth-policy/> (дата обращения: 12.09.2024).

Руководство вуза понимает, что успехи могли бы быть еще более заметными, если бы в вузе удалось сформировать не только единые правила управления проектами, но и культуру проектного управления. Одним из значимых и решительных шагов руководства КемГУ на пути к этому стало введение в учебные планы всех направлений подготовки дисциплины *Управление проектами*. Так, с 2022 г. все студенты КемГУ на 1 или 2 курсах изучают данную дисциплину, по итогам освоения которой могут составить паспорт проекта, разработать календарный график его реализации, оценить ресурсы и риски, разработать план формирования команды проекта и т.д. В ходе изучения *Управления проектами* учащиеся знакомятся и с программными продуктами, используемыми в проектном менеджменте, например со свободно распространяемым *ProjectLibre*. Для организации такой масштабной подготовки Учебно-методическим управлением были приняты следующие решения:

1. Проведено обучение ППС в рамках ДПО.

2. Записаны видеолекции по данной дисциплине, чтобы оптимизировать учебную нагрузку и дать возможность студентам свободно прослушивать лекции (особенно это эффективно на очно-заочной и заочной формах обучения). В аудиторное время студенты разбирают кейсы, знакомятся со стандартами по *Управлению проектами*, занимаются разработкой паспорта проекта и планов по различным функциональным областям.

3. Разработано единое методическое обеспечение для всех направлений подготовки.

Опыт первого года преподавания *Управления проектами* у студентов неэкономического профиля показал, что они получают неоспоримые преимущества перед теми, кто не изучал эту дисциплину. Так как обучающиеся защищают паспорт проекта по своей будущей профессиональной деятельности, то учатся делать элементарные экономические расчеты, продумывать организационные аспекты формирования команды проекта, составлять планы.

Каждый студент в ходе выполнения практического задания осознает преимущества использования инструментов проектного менеджмента: построение матрицы заинтересованных сторон, матрицы рисков, определение критического пути проекта, разработка иерархической структуры работ проекта и т.д. Главное – студенты «вооружены»: они знают стандарты и умеют ими пользоваться. Конечно, результаты такой массовой подготовки специалистов, обладающих навыками управления проектами, ощутимы только спустя какое-то время. Однако эти навыки могут пригодиться студентам и при написании

выпускной квалификационной работы, выполнении заданий по другим дисциплинам, реализации личных проектов с амбициозными целями.

Также существуют следующие возможности более детального изучения управления проектами:

1. Те студенты, которые имеют желание более глубоко изучать эту сферу профессиональной деятельности, могут продолжить обучение в магистратуре по программе *Управление проектами*. Таким образом, в вузе создан полный цикл развития навыков управления проектами.

2. В рамках сотрудничества со школой № 85 (где создана школа юных стратегов) преподаватель вуза проводит занятия со школьниками по теме *Управление проектом, SWOT-анализ* и др.

3. В Президентской образовательной программе подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ наиболее практикоориентированным является курс *Управление проектами*. Все слушатели в ходе изучения проектного менеджмента выполняют работы по планированию проекта, который ложится в основу аттестационной работы.

В ходе реализации перечисленных решений всегда требуется время для анализа процесса и результатов. И хотя результаты (совокупность необходимых проектных компетенций выпускников) измерить довольно непросто, все-таки ряд замечаний уже можно высказать. Так, анализ организационной структуры вуза (в том числе перечень задач и функций отдельных структурных подразделений) показывает, что задачи проектного офиса косвенно связаны с проектной деятельностью: нет функций обучения, развития методологии, разработки стандарта, мониторинга проектов, формирования команд, обобщения опыта и т.д. То есть на данный момент проектный офис не является тем структурным подразделением, которое аккумулирует активности, связанные с проектной деятельностью КемГУ.

Новые решения вуза, направленные на формирование компетенций проектной деятельности, будут способствовать ее более грамотной организации в университете. В настоящее время проекты в КемГУ реализуются вне общей методологии управления проектами, курируются проректорами и для их реализации формируются временные группы, которые не считают себя частью одной команды. Вместе с тем следует отметить, что университет поддерживает проекты, которые ориентированы на достижение стратегических ориентиров как вуза, так и региона в целом. Многие проекты КемГУ коррелируют с национальными, например *Цифровая кафедра, Школа 21, Цифровая система регионального управления, Создание Кузбасского экополигона* и др.

Анализ деятельности КемГУ по проекту *Приоритет-2030*⁹ показал, что наиболее эффективными способами достижения стратегических целей, представленных на официальном сайте вуза, являются инициация, равноуровневое планирование, реализация в соответствии со стандартами проектного менеджмента, в котором находят отражение оценка достижимости поставленных целей, расчет ресурсов, необходимых для их (целей) выполнения, работа с заинтересованными сторонами и т.д. Цели проектов должны быть сформулированы в соответствии со SMART-методикой. В настоящее время представленные на официальном сайте цели стратегических проектов носят обширный характер, из-за чего трудно представить продукт таких проектов, что затрудняет осуществление процессов мониторинга и контроля, которые должны пронизывать все фазы их (проектов) жизненного цикла.

Однако познакомиться с паспортами проектов в КемГУ невозможно: их нет в свободном доступе, что противоречит общим тенденциям открытости и не способствует привлечению в проекты заинтересованных студентов и преподавателей. В этом смысле полезным мог бы оказаться опыт Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ «ВШЭ»), в котором на постоянной основе ведется работа по привлечению обучающихся к проектной деятельности через внутреннюю среду вуза. Такая практика генерирует инициативу студентов, привлекает наиболее заинтересованных в университетские проекты, а также носит не эпизодический характер, а ведется на постоянной основе. В КемГУ пока не сформировался механизм привлечения участников в проекты, правила формирования проектных команд, отсутствуют шаблоны документов по проектам и не налажены многие другие процессы, которые по стандартам являются обязательными.

В ходе анализа кейсов по преподаванию проектного менеджмента в КемГУ была выявлена необходимость применения системного подхода к этому процессу, заключающемуся в:

- 1) организации обучения по программам дополнительного образования не только для ППС, но и для административных, и научных работников на регулярной основе, т.к. меняются люди, направленность проектов, появляются новые тренды в проектном менеджменте;
- 2) увеличении в бакалавриате количества практических занятий (с 16 ч. до 32 ч.) для более

успешного формирования универсальных компетенций (чтобы студенты могли разобрать больше кейсов и более тщательно обдумать свой проект);

- 3) интеграции студентов в реальные проекты КемГУ, партнеров КемГУ, работодателей и предприятий региона, т.к. это могло бы приносить пользу региону, а молодежи давать ценный опыт и помогать налаживать контакты с организациями;
- 4) выстраивании проектной деятельности самого университета в соответствии со стандартом (можно разработать для вуза оригинальный стандарт, но основывающийся на международном и российском);
- 5) становлении КемГУ центром формирования проектных компетенций как для работников организаций, так и для чиновников, и всех заинтересованных сторон;
- 6) охватывании при планировании региональных проектов всех функциональных областей, а не отдельных (например составление паспорта проекта), в том числе для обеспечения системности в управлении;
- 7) формировании системы сертификации специалистов в области управления проектами через организацию собственного центра оценки и сертификационные центры других городов;
- 8) сосредоточении на создании корпоративной системы управления проектами, необходимой для более обоснованного выделения ресурсов на проекты, соответствующие целям организации, и позволяющей достигать планируемые результаты по многим проектам без непосредственного участия первого лица.

А. Д. Волгин и В. Е. Гимпельсон изучили более 1800 тыс. вакансий на *HeadHunter* – одном из самых крупных сайтов по поиску работы и сотрудников в мире. Исследователи выделили 10 основных групп наиболее востребованных навыков, среди которых есть и *управление проектами* [17].

В декабре 2022 г. автором статьи совместно с магистрантами, обучающимися по программе *Управление проектами*, было проведено исследование, направленное на изучение ситуации на рынке труда и востребованности проектных компетенций. Сбор информации проводился с помощью метода личного интервью с руководителями различных организаций. Всего было опрошено 27 руководителей различных организаций. Одной из тем

⁹ Приоритет-2030. Лидерами становятся. КемГУ. URL: <https://kemsu.ru/university/prioritet-2030/> (дата обращения: 09.09.2024).

интервью была *Качество подготовки специалистов в вузе*. Эксперты оценивали важность наличия различных компетенций у работников от 1 балла (наименее важная) до 5 (наиболее важная). Такая компетенция как *умение работать в команде* получила среднюю оценку 4,7.

Таким образом, компетенции проектного менеджмента очень важны и востребованы работодателем, поэтому выпускник вуза, обладающий ими, является более конкурентоспособным. В Атласе профессий¹⁰ «умение управлять проектами и процессами» отнесено к надпрофессиональным навыкам. Этот навык не будет отличать именно подготовленных менеджеров. Будут востребованы люди с качествами лидера, умеющие ставить цели и их достигать..

Далее будет проведен обзор терминологических неточностей, которые встречаются в научных работах и практической деятельности. Например, О. В. Приходько рассматривает проектную деятельность через призму персональной образовательной среды, полагая, что проектная технология ставит в центр обучения студента. Как следствие, данный метод можно относить к личностно-ориентированному. В работе [18] исследователь заключает, что проектная деятельность, как правило, осуществляется в несколько этапов: постановка целей; определение задач; распределение задач между членами группы, если проект групповой; презентация проекта; дискуссия по оценке проекта. Перечисленное совершенно не отличается от обычной курсовой работы, у которой есть цель, задачи, презентация.

В педагогике проекты не опираются на определение, сформулированное в ГОСТ Р 54869-2011: «проект – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений»¹¹. Очень важно и в школе, и тем более в вузе на начальном этапе не упускать из вида главные отличительные черты проекта:

- 1) уникальность цели;
- 2) ограниченность ресурсов;
- 3) ограниченность по времени.

Также необходимо формировать начальные навыки планирования у будущих специалистов, что позволит им избегать ошибок в расчетах и научиться достигать поставленных целей. Ошибки, связанные с незнанием методологии проектного управления, можно встретить не только в педагогической практике, но и в государственном управлении,

реализации отраслевых проектов. Часто на должность руководителей проектов назначаются люди, которые не обладают специальными знаниями в области проектного менеджмента и недооценивают некоторые функции в проекте либо вообще их игнорируют.

Тема роли университетов в региональном развитии рассматривается с разных точек зрения:

- в работе [19] критически анализируется достижение целей опорными университетами и отмечается недостаточность влияния средних по численности и бюджетам региональных вузов на региональное социально-экономическое развитие;
- подчеркивается недооцененность роли системы образования в региональном развитии и доказывается наличие значимой связи между функционированием вузов и основными социально-экономическими показателями регионального развития на основе проведенного корреляционного анализа [20];
- в статье [21] анализируется опыт региональных вузов и предлагается создавать проектные команды на весь период обучения студентов и привлекать их в программы технологического предпринимательства;
- отмечается, что на успешность реализации проектов регионального уровня университеты могут повлиять расширением программ дополнительного образования, где главной целью будут проектные компетенции и знания методологии проектного менеджмента [22].

Заключение

Для достижения основной цели вуза – подготовки высококвалифицированных специалистов – необходимы достаточные ресурсы (как материальные, так и человеческие), однако грамотное университетское управление является залогом их эффективного использования. Менеджмент вуза должен обладать знаниями в области управления и владеть современными технологиями, одной из которых является проектное управление.

Проекты – средства стратегического развития организаций [23]. Но важно не только заявить (инициировать) интересную и амбициозную идею, назвав ее проектом, но и достичь проектной цели в рамках обозначенного бюджета и срока. Важно, чтобы результат управления проектом был востребован,

¹⁰ Атлас новых профессий 3.0, ред. Д. Варламова, Д. Судаков. М.: Альпина ПРО, 2021. С. 23.

¹¹ ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом: введен 01.09.2012. М.: Стандартинформ, 2012. СЛС Кодекс

отвечал требованиям всех заинтересованных сторон, а значит работа по идентификации этих стейкхолдеров и их оценке должна быть спланирована до начала фазы реализации.

Проектная деятельность – это командная работа. Сформировать по-настоящему работоспособную команду трудно, т.к. требуются дополнительные усилия и определенные личные качества руководителей проектов. Очевидно, что КемГУ уже готов подняться на следующий уровень зрелости в области управления проектами, но для этого надо выполнить следующие действия:

- 1) подготовить и обучить проектному менеджменту молодых преподавателей и организовать наставничество со стороны опытных преподавателей и руководителей проектов;
- 2) создать единый проектный офис, выполняющий такие функции, как координация всех проектов вуза, организация методической помощи участникам проекта, организация непрерывного обучения членов проектных команд и обсуждения по итогам реализации проектов, извлечение уроков, архивирование проектной документации;
- 3) создать единую информационную платформу для ведения проектов в единых методологических рамках;
- 4) организовать стимулирование наиболее успешных руководителей проектов;
- 5) организовать работу по обмену опытом реализации проектов разной направленности.

Создание корпоративной системы управления проектами должно стать одной из первоочередных задач, успешное выполнение которой зависит от выстраивания структуры (от управления отдельным проектом до управления портфелем проектов).

Региональные вузы, подобные КемГУ, как правило, обеспечивают предприятия и организации региона кадрами и тем самым участвуют в развитии экономики региона. Формирование проектных компетенций у большого числа выпускников вузов создает предпосылки не только для кадрового обеспечения, но и для инновационного развития, технологического лидерства. Опыт участия студентов в проектах-стартапах, разработка собственных идей в выпускных квалификационных работах и их реализация на основе проектной работы могут кардинально изменить роль университетов в регионах.

Участие студентов в проектах формирует лидерские качества будущих специалистов, увеличивает их привлекательность в глазах работодателя, создает условия для продолжения начатых проектов уже в реальной практике. Выпускники с хорошими знаниями проектной методологии могут более успешно создавать новые предприятия в регионах, где учились, что формирует его привлекательность, способствует сокращению оттока молодежи. Создание корпоративных систем управления проектами в региональных вузах может способствовать эффективной реализации (в отличие от программы развития опорных вузов) программы стратегического академического лидерства *Приоритет-2030* и новых национальных проектов, которые обозначены Указом Президента РФ № 309 от 07.05.2024¹².

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Литература / References

1. Соболева О. Н., Лучинина В. В. Проектный подход в управлении социально-экономическим развитием региона (на примере Кировской области). *Актуальные вопросы современной экономики*. 2021. № 6. С. 388–396. [Soboleva O. N., Luchinina V. V. Project approach in the management of socio-economic development of the region (on the example Kirov Region). *Aktualnye voprosy sovremennoi ekonomiki*, 2021, (6): 388–396. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34755/IROK.2021.10.36.166>
2. Уандыкова М. К. Системные модели управления рисками при формировании программ инновационного развития региона. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2019. Т. 10. № 4. С. 487–500. [Uandykova M. K. System models of risk management in the formation of programs of innovative development of the region. *MIR (Modernizatsiia. Innovatsii. Razvitie)*, 2019, 10(4): 487–500. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.4.487-500>

¹² О национальных целях развития РФ на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г. Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024. ИПП Гарант.

3. Дышловой И. Н., Ибрагимов Э. Э., Семенова Л. В., Солнцева О. Г. Проектный и процессный подходы к реализации программ развития региона. *Современные проблемы сервиса и туризма*. 2020. Т. 14. № 1. С. 55–67. [Dyshlovoi I. N., Ibragimov E. E., Semenova L. V., Solntseva O. G. Project and process approaches to the regional development programs realization. *Service and Tourism: Current Challenges*, 2020, 14(1): 55–67. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wiwaху>
4. Ефремов Е. А., Меньшенина Е. А., Донченко К. В. Зачем переводчику навыки управления проектами. *Инновационные технологии и технические средства специального назначения: 13 Общерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 16–20 ноября 2020 г.)* СПб.: БГТУ «Военмех», 2021. Т. 2. С. 138–140. [Efremov E. A., Menshenina E. A., Donchenko K. V. Why does a translator need project management skills? *Innovative technologies and special purpose equipment: Proc. 13 All-Russian Sci.-Prac. Conf., St. Petersburg, 16–20 Nov 2020*. St. Petersburg: BSTU «Voenmekh», 2021, vol. 2, 138–140. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/bpqzqa>
5. Найдис О. А., Бартош Е. А. Знания и навыки инженера для эффективного управления проектами. *Управление научно-техническими проектами: 4 Междунар. науч.-техн. конф. (Москва, 3 апреля 2020 г.)* М.: МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2020. С. 187–191. [Naydis O. A., Bartosh E. A. Engineer knowledge and skills for effective project management. *Managing scientific and technical projects: Proc. 4 Intern. Sci.-Tech. Conf., Moscow, 3 Apr 2020*. Moscow: BMSTU, 2020, 187–1191. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/fewqio>
6. Чичкин Д. И. Формирование навыков управления проектами как фактор повышения профессиональной компетентности студентов вузов. *Актуальные проблемы развития человеческого потенциала в современном обществе: VI Всерос. науч.-практ. конф. с Междунар. уч. (Пермь, 3–4 декабря 2019 г.)* Пермь: ПГНИУ, 2019. С. 336–340. [Chichkin D. I. Formation of project management skills as a factor of increasing professional competence of university students. *Relevant issues of human potential development in modern society: Proc. VI All-Russian (with Intern. Participation) Sci.-Prac. Conf., Perm, 3–4 Dec 2019*. Perm: PSU, 2019, 336–340. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/oclmzx>
7. Галимулина Н. М., Коршунова О. Н., Дианова Ю. А., Вагаева О. А. Развитие навыков проектной деятельности в вузе: методический и организационный аспекты. *ЦИТИСЭ*. 2022. № 4. С. 407–422. [Galimullina N. M., Korshunova O. N., Dianova Yu. A., Vagaeva O. A. Development of project activity skills at the university: Methodological and organizational aspects. *CITISE*, 2022, (4): 407–422. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15350/2409-7616.2022.4.38>
8. Шодонова М. Э. Механизмы реализации и индикаторы достижения универсальной компетенции УК-2 в рамках дисциплины «Правовые основы профессиональной деятельности». *Формирование компетенций в условиях современных потребностей рынка труда: Междунар. науч.-метод. конф. (Улан-Удэ, 18–19 марта 2020 г.)* Улан-Удэ: ВСГУТУ, 2020. Вып. 27. С. 16–20. [Shodonova M. E. Mechanisms of implementation and indicators of achievement of universal competences UK-2 in the framework of the discipline "Legal basis of professional activity". *Developing competencies in the context of modern labor market needs: Proc. Intern. Sci.-Method. Conf., Ulan-Ude, 18–19 Mar 2020*. Ulan-Ude: ESSUTM, 2020, (27): 16–20. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ayslwm>
9. Бородай А. Д. Формирование универсальных компетенций у будущих журналистов в вузе. *Высшее образование для XXI века: роль гуманитарного образования в контексте технологических и социокультурных изменений: XV Междунар. науч. конф. (Москва, 14–16 ноября 2019 г.)* М.: МосГУ, 2019. Ч. 1. С. 114–119. [Borodai A. D. Developing universal competencies in future journalists at university. *Higher education for the XXI century: Humanities education in the context of technological and socio-cultural changes: Proc. XV Intern. Sci. Conf., Moscow, 14–16 Nov 2019*. Moscow: MosUH, 2019, pt. 1, 114–119. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/fptgvp>
10. Леонтьева А. В., Деткова И. В. Возможности дисциплины «Тренинг профессиональной коммуникации» в формировании универсальных компетенций обучающихся. *Вестник Майкопского государственного технологического университета*. 2021. № 1. С. 53–60. [Leontyeva A. V., Detkova I. V. Opportunities of the discipline of "Training professional communication" in the formation of students' universal competences. *Vestnik Maykopskogo Gosudarstvennogo Tehnologiceskogo Universiteta*, 2021, (1): 53–60. (In Russ.)] <https://doi.org/10.47370/2078-1024-2021-13-1-53-60>
11. Агеев В. А. Национальные проекты как драйверы развития российской экономики: региональный аспект (на примере Камчатского края). *Научные труды Вольного экономического общества России*. 2022. Т. 236. № 4. С. 98–120. [Ageev V. A. National projects as drivers for the development of the Russian economy: A regional aspect (on the example of the Kamchatka territory). *Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*, 2022, 236(4): 98–120. (In Russ.)] <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2022-236-4-98-120>

12. Масюк Н. Н., Бауэр Е. А., Бушуева М. А. Национальные проекты как инструменты активизации инновационной деятельности в регионе. *Фундаментальные исследования*. 2022. № 7. С. 69–76. [Masyuk N. N., Bauer E. A., Bushueva M. A. National projects as instruments of activization of innovative activities in a region. *Fundamental Research*, 2022, (7): 69–76. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17513/fr.43286>
13. Потравный И. М., Яшалова Н. Н., Гассий В. В., Чавез Ф. К. Й. Проектный подход в управлении экологически ориентированным развитием экономики региона. *Экономика региона*. 2019. Т. 15. № 3. С. 806–821. [Potravny I. M., Yashalova N. N., Gassiy V. V., Chavez F. K. Y. The project approach for managing the environmentally oriented development of the regional economy. *Ekonomika regiona*, 2019, 15(3): 806–821. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17059/2019-3-14>
14. Иваненко Л. В., Киселева О. Н., Филиппов Д. В. К вопросу повышения эффективности взаимодействия образования и бизнеса как фактора инновационного развития регионов. *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2022. № 3. С. 27–35. [Ivanenko L. V., Kiseleva O. N., Filippov D. V. On the issue of improving the efficiency of interaction between education and business as a factor of innovative development of regions. *Aktualnye problemy ekonomiki i menedzhmenta*, 2022, (3): 27–35. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qmevkm>
15. Ицкович Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии. Томск: ТУСУР, 2010. 238 с. [Etkowitz H. *The triple helix: University – industry – government innovation in action*. Tomsk: TUSUR, 2010, 238. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/quooir>
16. Авдеева И. Л., Задоренко И. О. Тенденции современного управления проектами в регионе. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2022. № 44. С. 390–393. [Avdeeva I. L., Zadorenko I. O. Trends in modern project management in the region. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniia*, 2022, (44): 390–393. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ywvrhz>
17. Волгин А. Д., Гимпельсон В. Е. Спрос на навыки: анализ на основе онлайн-данных о вакансиях. М.: ВШЭ, 2021. 34 с. [Volgin A. D., Gimpelson V. E. *Demand for skills: Analysis of on online job data*. Moscow: HSE, 2021, 34. (In Russ.)]
18. Приходько О. В. Проектные технологии в обучении в вузе как средство конструирования персональной образовательной среды студента. *Современные наукоемкие технологии*. 2019. № 4. С. 147–151. [Prikhodko O. V. Project technologies in education in the university as a means of designing a personal educational environment of a student. *Modern High Technologies*, 2019, (4): 147–151. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wprwgu>
19. Опрятова О. В. Влияние опорных университетов на развитие региональной экономики. *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика*. 2022. № 3. С. 62–69. [Opryatova O. V. The impact of supporting universities on the development of the regional economy. *Bulletin of the Adyge State University, series "Economics"*, 2022, (3): 62–69. (In Russ.)] <https://doi.org/10.53598/2410-3683-2022-3-305-62-69>
20. Котомина О. В., Третьякова Е. А. Взаимосвязь развития региона и функционирования вузов (на примере Северо-Западного федерального округа). *Балтийский регион*. 2024. Т. 16. № 1. С. 117–140. [Kotomina O. V., Tretiakova E. A. University performance and regional development: the case of Russia's North-West. *Baltiiskii region*, 2024, 16(1): 117–140. (In Russ.)] <https://doi.org/10.5922/2079-8555-2024-1-7>
21. Радыгина С. В. Инструменты поддержки молодежного предпринимательства и стартап-движения. *Молодежное предпринимательство как фактор экономического роста. Инструменты поддержки startup: Междунар. науч.-практ. конф. (Ижевск, 18 мая 2022 г.)* Ижевск: УдГУ, 2022. С. 5–12. [Radygina S. V. Tools to support youth entrepreneurship and the startup movement. Experience of Udmurt State University. *Youth entrepreneurship as a factor of economic growth. Startup Support Tools: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf.*, Izhevsk, 18 May 2022. Izhevsk: Udsu, 2022, 5–12. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ifcxdu>
22. Манчинская Л. И., Шувалов В. В. Роль дополнительного профессионального образования в экономике региона. *Журнал правовых и экономических исследований*. 2023. № 4. С. 225–231. [Manchinskaya L. I., Shuvalov V. V. Role of further professional education in regional. *Journal of Legal and Economic Studies*, 2023, (4): 225–231. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/osrovq>
23. Арчибалд Р. Д. Управление высокотехнологичными программами и проектами. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Академия АйТи, 2010. 463 с. [Archibald R. D. *Managing High-Technology Programs and Projects*, 3rd ed. Moscow: Akademiia AiTi, 2010, 463. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qtztup>