

# РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ ОСВІТИ



УДК 330.341.1:378.1

Тропинова Е.А.

## К ВОПРОСУ ОБ АРХИТЕКТОНИКЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

В статье в качестве критерия для сравнительной оценки инновационных проектов предлагается внутренняя структура данного проекта, на этой основе дается классификация образовательных инновационных проектов и анализируется их содержание.

In article as criterion for comparison purposes innovative projects the internal structure of the given project is offered, on this basis classification of educational innovative projects is given and their maintenance is analyzed.

В целях выбора критериев для сравнительной оценки инновационных проектов целесообразным представляется рассмотрение внутренней структуры инновационного проекта и выделение его структурных компонентов, обладающих совокупностью сходных признаков. Представляется, что архитектура типичного инновационного проекта в системе образования может быть выстроена следующим образом (рис.1). Базовым методологическим принципом выстраивания данной структуры может быть системный подход и ресурсная концепция экономики.

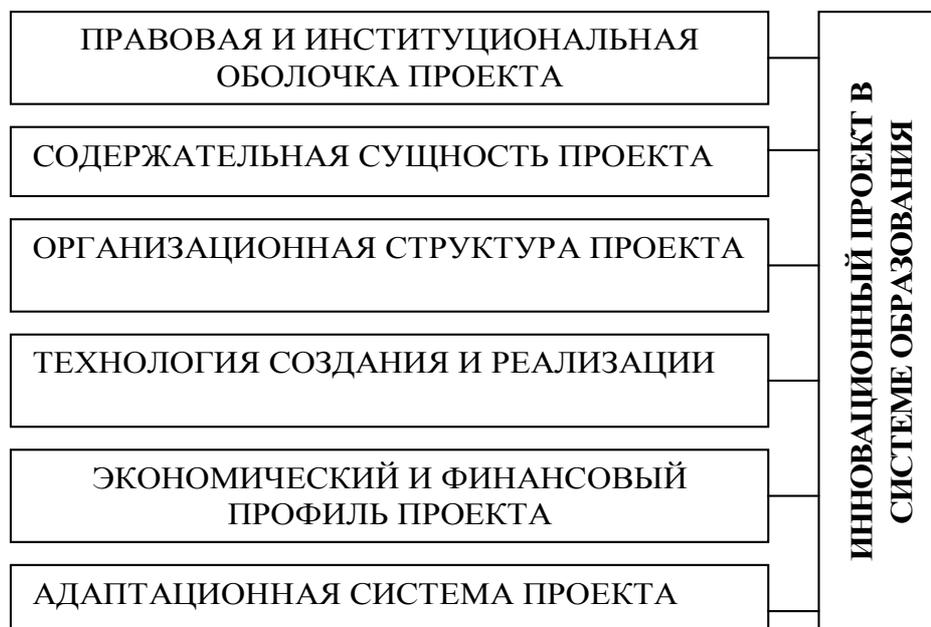


Рис. 1. Архитектура образовательного инновационного проекта

Рассмотрим выделенные составляющие структуры инновационного проекта:

Правовая и институциональная оболочка инновационного проекта.

Каждая инновация в образовательной сфере базируется на существующей или потенциальной нормативно-правовой базе, прежде всего ФЗ «Об образовании», Федеральных и региональных программах развития образования и пр. Поэтому, выстраивая структуру проекта, важно выявить правовые источники образовательной инновации:

- указы Президента РФ,
- Федеральные законы,
- Федеральные программы,
- Постановления Правительства,
- Решения Федерального агентства по образованию,
- законы и нормативные акты региональных органов власти.

Представляется, что сегментация образовательных инноваций по источникам правового регулирования позволит выявить степень приоритетности проекта для территориального уровня, либо конкретного звена образовательной системы.

Под институциональной оболочкой проекта понимается степень вовлечения институциональных единиц (государство, бизнес, общество, конкретные звенья образовательной системы, семья, общественные организации) в процесс конституирования и реализации инновации. В этой связи представляется, что данный процесс вовлечения может быть вариативным:

- прямая инициация, предполагает доминирующую роль государства в создании, продвижении и реализации образовательных проектов (инноваций). При этом все другие институциональные субъекты лишь адаптируются к изменениям. Их функция достаточно пассивна. К таким проектам можно отнести проект «Единый государственный экзамен», как попытку выстроить адекватную международным стандартам концепцию тестирования выпускников школ.

Отнесение в рамках сравнительной оценки образовательных проектов к этой группе будет означать, что при разработке и реализации проекта подавляющее большинство функций по организации, продвижению, финансированию и контролю будет принадлежать одному субъекту – инициатору проекта. При этом будет доминировать линейный тип контроля.

- двухсторонняя инициация, предполагает, что инновация создается параллельно двумя институтами, например, государством и университетскими комплексами (проект «Создание университетских комплексов»). При этом достигается баланс интересов в содержательном и организационном аспектах разработки инноваций. Реализация проектов в рамках двухсторонней инициации предполагает согласительный тип управления и контроля, а также двухстороннее распределение экономических и финансовых приоритетов (например, создание многоканального финансирования университетских комплексов, включающее как бюджетные, так и альтернативные (вузовские, внебюджетные) источники финансирования).
- многосторонняя инициация, предполагает, что проект (на стадии разработки, редко – реализации) создается несколькими институциональными группами (государство, университеты, финансовые структуры, общественность), которые совместно в нем заинтересованы, например проект «Система образовательного страхования и ГИФО». Расширение спектра заинтересованных лиц в реализации проекта (финансовые

институты, помимо государства, образовательных учреждений и потребителей образовательных услуг) означает переход к коллегиальному, реже – демократическому варианту управления проектом, распределению компетенций, вариативности в способах и технологиях принятия решений. С организационной точки зрения, проекты группы многосторонней инициации наиболее сложны, но по качеству принятия решений – наиболее эффективны, потому что предполагают механизм согласования интересов.

Содержательная сущность инновационного проекта

При выборе критериев сравнения инновационных проектов для дальнейшего принятия решений о финансировании и запуске целесообразно осуществить их классификацию с точки зрения содержания. В данном аспекте предполагается несколько признаков:

1) по характеру преобразований: модификация, реконструкция, устранение, внедрение.

Подобная градация содержательной сущности инновационных образовательных проектов предполагает выявление степени изменения в структуре звеньев или процессов образовательных учреждений. В конечном счете, это определяет интенсивность управленческого воздействия на объекты преобразований.

Так, модификация представляет собой замену устаревших (технологически или организационно) процессов или подразделений (например, изменение образовательных стандартов или программ обучения).

Реконструкция предполагает изменение структуры процесса, слияние или устранение отдельных ее элементов, изменение иерархии управленческих или образовательных задач (например, переход от пятилетнего плана подготовки специалистов к системе 4+2 (бакалаврат – магистратура) в системе высшего профессионального образования, а также внедрение программы 4-летнего обучения в начальной школе, наряду с 3-х летней, переход к 12-летней системе обучения в общеобразовательной школе).

Устранение означает окончательное изъятие отдельных элементов образовательного процесса.

Внедрение означает создание, адаптацию включение принципиально новых для образовательной системы элементов, процессов, задач (например, ЕГЭ).

2) по аспектам деятельности звеньев образовательной системы: образовательные услуги, производственная (инновационная) деятельность, консалтинг, экономико-финансовая деятельность, менеджмент (организация, управление и контроль процессами в образовательном учреждении), маркетинговая деятельность. Причем важно разграничить, куда направлена инициатива организационного потенциала (рис. 2).

Значимость разграничения направлений реализации управленческой инициативы состоит в возможности выявления той группы субъектов, которая, в конечном счете, станет потребителем инновации или эффекта от инновации. При этом на этапе вычленения целевой группы потребителей инноваций или эффекта от проекта важно оценить емкость данного сегмента, а также интенсивность потребления инновации.

Организационная структура инновационного проекта представляет собой взаимодействие, соподчиненность, согласованность отдельных звеньев образовательной системы и государственных органов управления в процессе подготовки, реализации, контроля образовательного инновационного проекта.

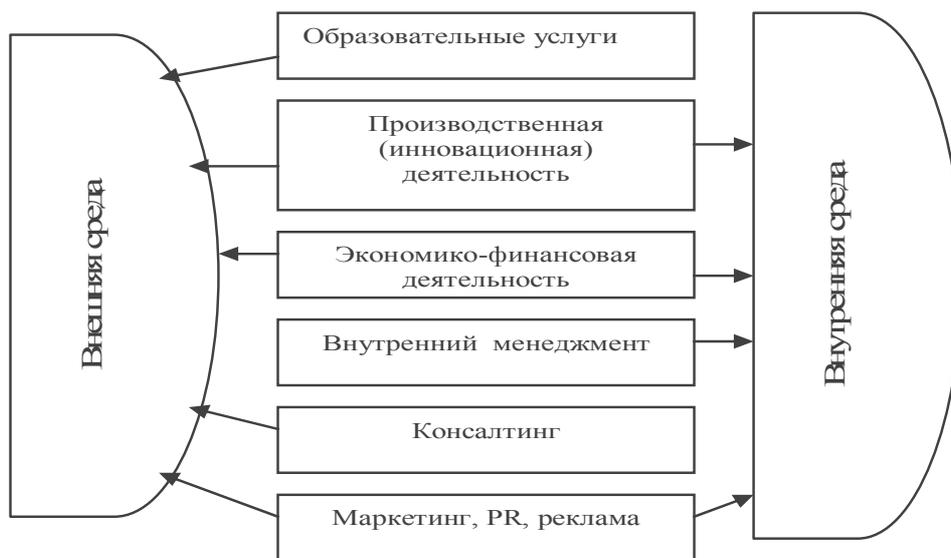


Рисунок 2. Направления реализации управленческой инициативы по видам деятельности образовательного учреждения

#### Технология создания и реализации

Данная сфера инновационного образовательного проекта представляет собой совокупность инструментов, технологий и способов достижения поставленных в проекте целей. При этом можно выделить несколько ключевых аспектов, которые могут повлиять на процесс принятия решений в отборе инновационных проектов к внедрению.

1. временной горизонт проекта (по этому признаку проекты могут быть проранжированы по длительности реализации в годах, месяцах и пр.)
2. необходимость предварительной проработки и подготовки звеньев образовательной системы к запуску проекта (прежде всего информационной составляющей проекта);
3. технология реализации проекта. Поскольку содержательно проекты друг от друга отличаются, в данном аспекте должно уделяться внимание самому факту наличия или отсутствия технологии;
4. осведомленность реальных и потенциальных участников проекта о технологиях реализации поставленных в проекте задач.

#### Экономический и финансовый профиль проекта

Характеристика финансово-экономического профиля проекта может базироваться на градации проектов по следующим основным признакам:

- масштабы объемов финансирования. Группы могут быть сформированы по величине финансирования (в рублях), сгруппированной согласно графику финансирования (помесячно, поквартально, один раз в год и пр.). Соответственно, проекты сходного содержательного и организационного наполнения могут сравниваться по величине привлекаемых для реализации средств финансирования.
- по источникам финансирования (федеральный бюджет, бюджеты субъектов РФ, муниципальные бюджеты, альтернативные источники финансирования). Данная группировка проектов позволяет сформировать структуру финансирования и сравнить по степени интенсивности привлечения тех или иных источников финансирования.

- по способу составления финансовых планов и смет участниками проекта (субъектами, инициировавшими проект, образовательными учреждениями, курирующими организациями). Эта классификация позволяет распределить проекты по степени самостоятельности потребителей инноваций в планировании привлечения средств на финансирование образовательного проекта, и, соответственно, уровню риска, связанного с этой самостоятельностью в освоении средств проекта.

В целом, экономико-финансовый профиль инновационного образовательного проекта должен соответствовать следующим двум основным требованиям:

во-первых, проект должен обеспечивать возврат вложенных средств, причем учитывая социальную значимость образовательных инновационных проектов, возврат может выражаться как в частичной или компенсации вложенных финансовых ресурсов, так и в положительном тренде социально-экономических показателей, отражающих эффективность функционирования образовательной системы и смежных с ней институтов, например, рынка труда (то есть реализация идеи образовательного проекта должна быть целесообразна с точки зрения получения инициатором проекта (государством) будущих доходов, например, налоговых поступлений);

во-вторых, инвестиционная идея образовательного проекта должна обеспечивать возможность вовремя и в полном объеме расплачиваться по обязательствам, реализация идеи должна быть возможна с точки зрения финансовой схемы проекта.

Адаптационная система проекта

В рамках адаптационной системы инновационного образовательного проекта для выстраивания системы критериев сравнительной оценки проектов важно обратить внимание на следующие составляющие:

1) система взаимодействия инновационного образовательного проекта с существующей системой регламентирующих сферу образования механизмов. Содержательно проекты могут различаться друг от друга, но на этапе отбора проектов к реализации важно определить, насколько проект встраивается в существующую логику регламентации образовательной сферы, не вносит ли он революционных изменений в организационные процессы отрасли. По этому признаку можно выделить следующие группы проектов:

- революционные проекты. Такие инновационные образовательные проекты содержательно изменяют сложившиеся подходы к управлению в образовании, подготовке специалистов, способах трансляции знаний и пр. Естественно, они не корреспондируют с существующими регламентами в сфере образования. Такие проекты изменяют образовательную среду и требуют адаптации от системы образования.
- проекты-продолжатели. Такие образовательные проекты дополняют, углубляют, расширяют существующее организационное поле в образовательной сфере. Как правило, они наиболее быстро встраиваются в существующие регламенты и способствуют постепенному приспособлению системы образования к ним.
- проекты «основа». Такие образовательные инновации формируют базис для дальнейших реформаторских действий. Некоторые революционные проекты в процессе своей реализации могут перейти в эту группу. Проекты этой группы существенных изменений в регламент не вносят, они укрепляют существующие механизмы в образовательной системе. Поэтому ее восприятие подобных проектов достаточно лабильно.

- точечные проекты направлены на небольшие преобразования в отдельных звеньях образовательной системы. Общего регламента они не нарушают, поэтому практически не требуют от образовательной системы включения адаптационных механизмов.

Рассмотрение этой классификации образовательных инновационных проектов позволяет сравнивать их по степени воздействия проектов на механизмы образовательной сферы.

2) проектные риски. Современная теория и практика управления проектами уделяет большое внимание рассмотрению проектных рисков. В контексте данного исследования приведем наиболее общую (стандартную) классификацию проектных рисков:

- риск участников проекта,
- риски превышения сметной стоимости проекта,
- риск несвоевременного окончания проекта,
- риск низкого качества работ в рамках проекта,
- конструкционный и технологические риски,
- производственный риск,
- управленческий риск,
- сбытовой, финансовый риски,
- страновой, территориальный риски,
- административный риск,
- юридический риск,
- риск форс-мажор.

Большинство из указанных рисков имеют место в процессе разработки и реализации инновационных образовательных проектов. Однако при проведении экспертизы важно для отдельных групп инновационных проектов, имеющих внутри группы значительное число сходных признаков, рассчитать показатели интегрального (обобщенного) риска, позволяющие в дальнейшем ранжировать проекты по степени рисковости от менее высокой к более.

3) реализуемость и контролируемость инновационного образовательного проекта.

Образовательные проекты различаются между собой содержательно, по областям применения, объемам привлекаемых средств и конечным потребителям инноваций. Однако весьма целесообразным на этапе разработки и отбора проектов протестировать их на реализуемость и степень контролируемости в процессе реализации и после реализации. Здесь можно выделить несколько подгрупп:

- четко структурированные проекты. Эта группа инновационных образовательных проектов имеет ярко выраженную логическую структуру, которая представлена блоками (тематическими), направлениями, программными мероприятиями, организационной структурой проекта и соответствующими данной структуре источниками финансирования и иерархией управления. Такие проекты имеют определенные временные рамки и внутренний регламент мероприятий. Эта группа проектов наиболее контролируема и благодаря четкости поставленных целей и выбранных мероприятий – реализуема.
- структурированные проекты с несколькими альтернативами. Такая группа проектов имеет выраженную и достаточно четкую структуру, однако из-за наличия множества реципиентов (получателей) инноваций, или территориальных причин имеет несколько альтернатив достижения выбранной миссии и целей проекта. Эти проекты реализуемы, но с точки зрения свободы выбора альтернатив участниками проекта в процессе реализации менее контролируемы, чем четко структурированные проекты (например, проведение в регионах России ЕГЭ).

- структурированные проекты с инициативой. Эта группа проектов имеет миссию, дерево целей, направления программных мероприятий, но при реализации предполагает включение инициативы участников проекта в выборе способов достижения целей проекта или программных мероприятий (например, разработка профиля специальностей вузами России). С точки зрения реализации такие проекты реализуемы, но имеют риск недостижения общей проектной цели по причинам полярности подходов. Степень контролируемости таких проектов еще меньше, чем с альтернативными вариантами.
- неструктурированные проекты (проекты-идеи). Эти проекты по содержанию являются наиболее креативными. Создатель проекта дает получателям инноваций или участникам проекта идею, направление. Создание структуры, выбор миссии, отбор инструментов и способов достижения целей - все это лежит на участниках. Такие проект наименее реализуемы, практически не контролируемы в связи с отсутствием выраженной структуры, единой логики и организации.

*Рекомендовано до публікації  
д.е.н., проф. Галушко О.С. 05.05.09*

*Надійшла до редакції  
27.04.09*