

*Карпова Е.Н.*

Екатеринбург

## УПРАВЛЕНИЕ PR-ПРОЕКТАМИ В ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ

**Ключевые слова:** PR-проект, управление проектом, абитуриент, вуз.

**Аннотация.** В статье представлен опыт реализации модели управления PR-проектом «Абитуриент УрГПУ – 2015», который направлен на формирование положительного имиджа педагогического университета среди абитуриентов через проведение серии Дней открытых дверей. Четырехчастная модель управления PR-проектом сочетает технологии проектного менеджмента, связей с общественностью и адаптирует их к деятельности вуза.

## MANAGING PR PROJECTS IN HIGHER EDUCATION

*Karпова E.N.*

Yekaterinburg

**Keywords:** PR-project, project management, matriculate, high school.

**Summary.** The article presents the experience of implementing the management model PR-project "Entrant USPU – 2015", aimed at creating a positive image of the pedagogical University among potential applicants through a series of open Days. Four-part model of management PR project combines technology project management, public relations and adapts them to the activities of the University.

В вузах реализуются разнообразные проекты: стратегические, учебно-методические, научно-исследовательские, коммерческие, инвестиционные, инновационные, социальные, патриотические, а также информационные и другие в зависимости от особенностей вуза. В практике деятельности высших учебных заведений возникает противоречие между все чаще и шире используемыми проектами и отсутствием системного подхода к управлению проектной деятельностью, обилие разрабатываемых в вузах проектов требует перехода от спонтанного и интуитив-

ного к профессиональному подходу к управлению проектной деятельностью в вузе. Проблема заключается в необходимости адаптации методов управления проектами к деятельности вуза, необходимости научного обоснования применения PR-проектов в сфере высшего образования с целью совершенствования управления деятельностью вуза. Особенность осуществления PR-деятельности в системе высшего образования обусловливается спецификой самого объекта продвижения образовательных услуг, в связи с чем большое значение приобретают немате-

риальные ценности (репутация, «доброе имя», корпоративная философия, миссия и т.п.) в сочетании с комплексностью и непрерывностью реализации PR-стратегии. Приоритетным направлением в деятельности образовательных учреждений должны стать PR-проекты, для формирования широкой позитивной известности вуза, управления имиджем и продвижением вуза. Инструменты проектного управления в PR – необходимое средство, которое поможет преодолеть трудности и достичь наилучшего результата к определенному сроку и в рамках определенного бюджета.

Согласно определению стандарта РМВоК, разработанного американским институтом управления проектами (PMI), «Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов» [5]; российский стандарт «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами» конкретизирует определение «Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [2], акцентируя особое внимание на ограниченности по времени и ресурсам. Анализируя различные подходы к определению проекта, можно выделить особые признаки, свойственные всем проектам как явлению действительности:

1. Уникальность, неповторимость условий, новизна или инновационность результата, пилотность исполнения.
2. Четкая и конкретная цель, достигаемая с помощью выбора определенной стратегии и ее структуризации в виде комплекса определенных работ.
3. Постепенное уточнение (на каждом шагу проекта происходит уточнение

имеющейся информации и содержания предстоящих работ и мероприятий), условия неопределенности.

4. Фиксированная длительность, фиксированное начало или окончание проекта, логическая последовательность работ.

5. Ограниченные ресурсы.

6. Комплексность проекта и разграничение с другой деятельностью компании.

7. Признак «особой организации проекта», специфическая организация управления и взаимодействия для проекта.

8. Лица, управляющие проектом: руководитель и команда проекта. Признак «наличия руководителя и команды проекта» определяет обязательного ответственного за выполнение всего проекта и его помощников [6].

PR-проект – мероприятие, кампания или программа в области PR, ограниченные во времени, с целями и задачами, которые направлены на формирование имиджа и репутации организации или персоны.

Кроме того, под PR-проектом понимаются разработка и комплексное многократное использование различных инструментов связей с общественностью, рекламы в рамках единой концепции в целях воздействия на мнение и отношение конкретной целевой аудитории к организации ее товарам и услугам, деятельности, реализуемые в строго определенный отрезок времени [3].

Аксеновский Д.И. дает следующее определение PR-проекта – «это уникальная PR-услуга по решению проблемы средствами коммуникации при заданных ограничениях по времени, денежным средствам и ресурсам, основывающаяся на применении универсальных процедур управления проектом для создания

возможности команде организовать свою работу в зоне высокой неопределенности и оценить перспективы и риски предлагаемых вариантов решения» [1].

Таким образом, PR-проекту свойственны общие признаки проекта (ограниченность во времени и ресурсах, четкая цель) от других видов проектов. PR-проект отличается сфера применения, направленность на достижение PR-эффекта и инструментарий.

Особенные признаки PR-проекта как уникальной PR-услуги:

- наличие социально значимой цели;
- исследование среды предполагаемой деятельности – факторы, оказывающие влияние на среду, сложность задач, количество задействованных субъектов, глубина исследовательских работ, уровень разработки стратегии;
- высокая неопределенность результата – вероятность достижения цели, затраты, качество, сроки, риски в решении принципиально новой проблемы;
- эффективность как достижение приемлемого по качеству результата при ограниченных ресурсах в заданное время с учетом воздействия факторов среды;
- в силу специфики среды и конечного продукта наличие творческого компонента на всех этапах деятельности;
- стоимость услуги определяется под конкретные условия и желаемый результат в результате переговоров.

В управлении PR-проектами действия, реализуемые специалистом, при решении конкретной проблемы заказчика описываются последовательностью: идентификация проблемы, выбор цели и определение задач, разработка вариантов решения, оценка эффективности альтернатив решения, разработка плана, реализация плана, определение результатов, иден-

тификация новых проблем. Исходя из этого, PR-технология можно представить как комплекс следующих действий Исследование (RESEARCH) → Действие (ACTION) → Общение (COMMUNICATION) → Оценка (EVALUATION) [1].

Для высших учебных заведений PR-проекты связаны с образовательной, инновационной, научной, социальной, информационной и корпоративной деятельностью. Особое место занимает реализация PR-проектов, направленных на привлечение абитуриентов, их информирование, включение в эмоциональные отношения с вузом, профилирование и мотивацию. Современный потребитель образовательных услуг – абитуриент вуза – нуждается в диалоге с производителем – вузом. Производителю, в свою очередь, для ведения подобного диалога необходимо знать своего потребителя, его предпочтения, вкусы, истории покупок. В этом случае наиболее эффективным средством воздействия на конечного потребителя является использование нестандартных видов коммуникаций. Формировать у человека некое личностное отношение можно разными способами, но наиболее действенный – предоставить ему возможность получить реальный, буквальный опыт общения с маркой именно это и происходит во время реализации PR-проекта проекта «Абитуриент УрГПУ – 2015».

Управление – это деятельность субъекта по изменению объекта для достижения некоторой цели, – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы достичь цели.

Разработанная нами модель управления PR-проектом вуза включает в себя:

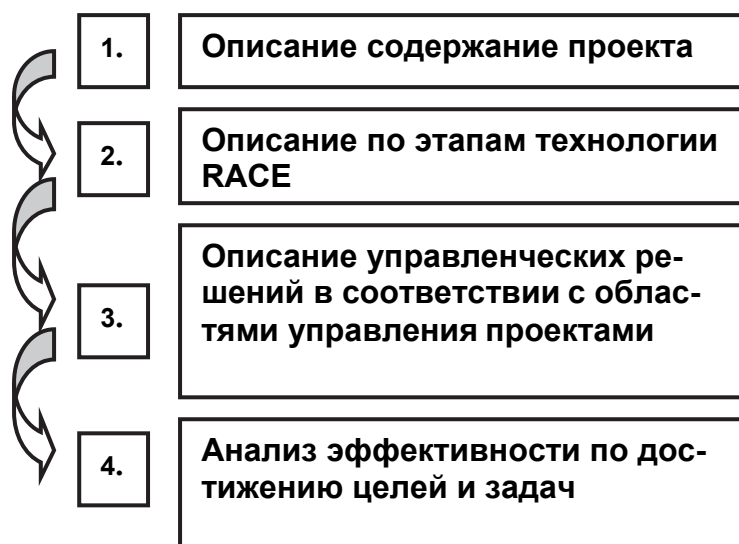


Рис. 1. Модель управления PR-проектом

1. Описание содержание проекта, включающее цели и задачи, предположения и ограничения, рамки проекта, вехи проекта, сметы проекта, план-график проекта, роли и ответственности.

2. Описание действий и коммуникативных технологий на каждом этапе управления PR-проектом по формуле RACE.

3. Описание управленческих решений в соответствии с областями управления проектами (управление интеграцией, управление содержанием, управление сроками, управление стоимостью, управление качеством, управление человеческими ресурсами, управление коммуникациями, управление рисками проекта, управление закупками) (рис. 2.).



Рис. 2. Схема управления проектом по областям знаний

4. Анализ эффективности управления PR-проектом: по достижению поставленных целей и задач, получению планируемого PR-эффекта, по выполнению сроков, установленных ограничений по ресурсам.

Данная четырехчастная модель управления PR-проектом сочетает технологии проектного менеджмента и инструменты связей с общественностью и адаптирует их к деятельности вуза.

Такой подход к управлению PR-проектами позволяет:

- определить цели проекта и провести его обоснование;
- выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить);
- определить креативную и коммуникационную стратегию;
- определить необходимые объемы и источники финансирования;
- подобрать исполнителей – в частности, через процедуры торгов и конкурсов;
- определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации, рассчитать необходимые ресурсы;
- рассчитать смету и бюджет проекта;
- планировать и учитывать риски;
- обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.

Проект «Абитуриент УрГПУ – 2015» представляет собой новую форму организации профориентационных мероприятий, напрямую связан с деятельностью отдела «Приемная комиссия» и отдела профориентации и продвижения образовательных программ, с участием УрГПУ в региональных образовательных выставках. *Цель проекта:* продвижение положительного имиджа

Уральского государственного педагогического университета среди потенциальных абитуриентов через проведение серии – Дней открытых дверей. Проект реализован в мероприятиях: «Абитуриент УрГПУ – День открытых дверей» (12.10.2014), «Абитуриент УрГПУ – 2015: День консультаций» (25.01.2015), «Абитуриент УрГПУ – 2015: Выставка возможностей» (29.03.2015), «Абитуриент УрГПУ – 2015: майская прогулка» (17.05.2015). Разработано и утверждено содержание проекта, ограничения и предположения, план-график, распределены роли и ответственность, предварительные сметы.

На этапе RESEARCH – исследование (формула RACE): проведено анкетирование поступающих в УрГПУ в 2014 г., выявлено, что только 8% подающих документы упомянули день открытых дверей в качестве источника информации о вузе.

Выявлены слабые стороны организации дней открытых дверей: формальность, отсутствие единства оформления и содержания, отсутствие мониторинга и контроля. Такая форма организации мероприятия вызвала недовольство директоров и деканов, проректора по учебной работе и других заинтересованных сторон, потому что День открытых дверей постепенно утрачивал свою главную PR-функцию – продвижение, привлечение абитуриентов, достижение коммуникативного и PR-эффекта.

Чтобы привлечь абитуриента, ему нужно предоставить убедительную и правдивую информацию о высоком качестве предлагаемой услуги. Кроме набора предметов преподавания, учебных планов, организации процесса образования, важную, а порой и определяющую роль играет психологический климат образовательного учреждения. Передать его самобытность, качество, ценность

можно только в процессе PR и межличностных коммуникаций [3]. Новый проект «Абитуриент УрГПУ – 2015» должен преодолеть выявленные недостатки, дни открытых дверей в рамках проекта предполагаются стать яркими и запоминающимися событиями для абитуриентов.

Главное отличие мероприятий проекта «Абитуриент УрГПУ – 2015» от традиционных дней открытых дверей – их целостность и продуманный управляемый характер:

Во-первых, все происходящее непосредственно связано с брендом вуза – в едином стиле оформлены помещения, печатная рекламная и PR-продукция, видео- и презентационные материалы.

Во-вторых, во время мероприятия с посетителями контактируют так называемые «послы марки»: они консультируют, предлагают опробовать в действии (во время выставки образовательных программ), раздают информационные материалы. Это позволяет потенциальному потребителю больше узнать о вузе, а на эмоциональном уровне – почувствовать заботу бренда.

В-третьих, к участию в мероприятиях «Абитуриент УрГПУ – 2015» целенаправленно с помощью использования различных средств (реклама, информационная рассылка, информация на сайте) привлекалась целевая аудитория – школьники 10–11-х классов и родители, аудитория, идентичная целевой группе потребителей образовательных услуг.

На этапе АСТИОН – действие – разработаны способ реализации проекта, инструменты и формы коммуникации, технологические решения. Для управления проектом и достижения поставленной цели использованы следующие инструменты:

- информирование,
- проведение презентаций,
- организация консультаций,
- тестирование,
- разработка дизайна рекламной продукции,
- организация лекций,
- анкетирование,
- организация выставки образовательных программ.

Разработка технологических решений.

1. Создание целостного образа вуза – оформление пространства в едином стиле, который соотносится с оформлением рекламной и PR-продукции.
2. Разработка новых форм коммуникации во время Дня открытых дверей.
3. Разработка оптимальной внутренней логистики (размещение удобное для абитуриента).
4. Информационное освещение.

За время осуществления проекта полностью оформлены в едином стиле холлы и пространства университета, «яркие краски» демонстрируют широкий спектр возможностей, которые есть у студента и абитуриента Уральского государственного педагогического университета. Вызывают ассоциации с творчеством, возможностью самореализации, самовыражения, яркой «нескучной» студенческой жизнью, положительными эмоциями.

Изданы различные виды печатной PR-продукции: буклет «Справочник абитуриента УрГПУ», буклеты по наборам ЕГЭ. Разработана и издана серия буклетов «Выбери свою образовательную программу», в которых информация выстроена с точки зрения «клиента», образовательные программы сгруппированы не традиционно – по факультетам и институтам, а по «наборам ЕГЭ», так каждый абитуриент может получить полную информацию о своих возможностях в вузе в соответствии с

выбранными экзаменами. Кроме того, были созданы малые формы печатной PR-продукции: флаеры «Календарь абитуриента БАКАЛАВРИАТ», «Календарь абитуриента МАГИСТРАТУРА», программы каждого дня открытых дверей с навигацией, сертификаты, визитки. Все информационные материалы оформлены в едином стиле, их отличает информативность, краткость изложения, прямое обращение к абитуриентам.

Этап COMMUNICATION – Общение. В рамках проекта были определены новые, ранее не использовавшиеся на днях открытых дверей, формы коммуникации и работы с абитуриентами, такие как организация фотосессии «Я студент!», видеоподборки с абитуриентами, лекции от ведущих ученых «ВУЗ – школьникам: диалог с профессором», розыгрыш призов, направленные на создание положительной эмоциональной атмосферы, вовлечение в образовательную деятельность, приобщение к бренду.

Информационное освещение – в рамках реализации проекта на официальном сайте УрГПУ размещено 9 материалов: 4 анонса, 5 статей, 2 видеоматериала, большое количество фотографий, всего на 25.05.2015 зафиксировано 8464 просмотра, таким образом, реализовалась задача привлечения посетителей на официальный сайт вуза, кроме того материалы дублировались в социальной сети ВКонтакте.

Более 40 материалов размещено на сторонних ресурсах: информационных новостных сайтах, порталах для молодежи, тематических сайтах, связанных с образованием, сайтах образовательных организаций (школ, лицеев, колледжей).

Оценка (EVALUATION) в той или иной форме проводилась после каждого мероприятия проекта «Абитуриент Ур-

ГПУ – 2015»: письменный, фото- и видеоотчет, мониторинг контрольных точек, анкетирование команды, анкетирование посетителей, наблюдение и сравнение с организацией ДОД в других вузах (УрФУ, УГГУ, УрГЭУ, РГППУ). Кроме того, каждый раз проводился отчет по количеству посетителей и реализации поставленных задач.

Проект «Абитуриент УрГПУ – 2015», реализованный в форме проведения дней открытых дверей, каждый из которых стал настоящим event-мероприятием, можно считать успешно завершенным. В период проведения приемной кампании – 2015 запланировано анкетирование абитуриентов с целью выявления влияния такой формы проведения Дней открытых дверей на запоминаемость и привлечение внимания к вузу среди абитуриентов. Таким образом, в рамках разработанной модели управления PR-проектом представлено последовательное описание действий и коммуникативных технологий по формуле RACE на каждом этапе управления PR-проектом «Абитуриент УрГПУ – 2015».

Анализируя управленческие решения в соответствии с областями управления проектами (управление интеграцией, управление содержанием, управление сроками, управление стоимостью, управление качеством, управление человеческими ресурсами, управление коммуникациями, управление рисками проекта, управление закупками), важно отметить следующее. В рамках управления интеграцией проекта разработан план управления проектом, постоянно проводился мониторинг управления проектом. В области управления содержанием осуществлен сбор требований к содержанию проекта, создана иерархическая структура работ, содержание утверждено на деканском

совещании, по итогам завершения этапа проекта в содержание следующего вносились изменения и корректировки. Управление сроками осуществлялось через создание плана-графика и расписания проекта, все работы выполнены в срок. Управление стоимостью проекта возможно через создание смет и определение бюджета для каждого мероприятия, осуществлялось постоянное накопление ресурсов, (на последнем дне открытых дверей – максимальная экономия, поскольку все оборудование и печатная продукция были уже закуплены). Управление качеством в рамках проекта соответствует стандартам интегрированной системы менеджмента. Управление человеческими ресурсами: в команду проекта вошли различные отделы и управления, представители институтов и факультетов университета, а также студенты, руководитель проекта – проректор по учебной работе. Благодаря налаженным коммуникациям команда проекта имела общие цели и задачи, была ознакомлена с планами и сроками, это обеспечило успешность общих действий. При составлении плана проекта учитывались возможные риски (внешние, организационные, финансовые) продуманы способы оптимизации, реагирование на риски. Таким образом, при управлении PR-проектом «Абитуриент УрГПУ – 2015» во всех областях управления проектом приняты решения, запланирована и организована целенаправленная управляемая деятельность команды проекта, это позволило достичь поставленных целей в установленные сроки со значительным по сравнению с прошлым годом сокращением материальных затрат и максимальным использованием ресурсов. По сравнению с ранее реализованными PR-проектами процесс управления организован более системно и эффективно, что

положительно повлияло на эффективность реализации проекта.

Результативность проекта оценивается по достижению поставленных задач:

1. Увеличение количества посетителей дня открытых дверей. *Выполнено:* в среднем количество посетителей каждого мероприятия увеличилось на 60–100 человек.

2. Информирование посетителей об образовательных программах Уральского государственного педагогического университета в соответствии со сдаваемыми ЕГЭ – *выполнено*, через создание разнообразной печатной продукции, сами абитуриенты высоко оценивают качество печатной продукции и информативность мероприятия

3. Создание положительной эмоциональной атмосферы и единого образа вуза. *Выполнено:* за время реализации проекта полностью преобразились холлы УрГПУ, все оформление выполнено в едином стиле. Создание на мероприятиях положительной эмоциональной атмосферы можно оценить по отзывам, результатам анкетирования и наблюдения.

4. Вовлечение в образовательную деятельность, реализация проекта «Вуз – школьникам: диалог с профессором», *выполнено:* в проекте приняли участие 5 докторов наук, профессоров УрГПУ, слушателями лекций стали более 175 школьников, которые высоко оценили качество лекций; наблюдалась тенденция к увеличению количества слушателей на мероприятиях.

5. Формирование команды студентов-консультантов и отработка работы команды – *выполнено*. Студенты-консультанты прошли несколько инструктажей, легко ориентируются в информации о вузе, с интересом работают и на других мероприятиях.

6. Сбор информации об абитури-



ентах, создание базы электронных адресов потенциальных клиентов – дальнейшая работа по повышению лояльности – информирование о важных мероприятиях вуза, о новостях в сфере образования, поздравления с праздниками от имени ректора – *выполнено*. Создана база электронных адресов одиннадцатиклассников с разбивкой по ЕГЭ и десятиклассников, которые заинтересованы в нашем вузе, осуществляется информационная рассылка через модуль 1С.

7. Широкое информационное освещение, привлечение посетителей на сайт – *выполнено*: на официальном сайте

размещены анонсы, новостные, фото и видео материалы по каждому мероприятию, создан специальный раздел сайта, общее количество просмотров 8464.

Таким образом, в рамках разработанной и апробированной модели управления PR-проектом обеспечила успешное достижение целей и задач проекта в рамках заданных ресурсов и сроков. На данный момент проект «Абитуриент УрГПУ – 2015» перешел в эксплуатационную фазу, отработанные формы и методы работы, а также модель управления проектом будут использоваться в следующем учебном году.

### Библиографический список

1. Аксеновский Д.И. PR для заказчика: Принципы работы с PR-специалистом [Электронный ресурс]. Режим доступа URL : <http://pr-axiz.okis.ru>
2. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом [Электронный ресурс]. Режим доступа URL : <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54869-2011>
3. Кошелев, А.Н. PR-проектирование от идеи до воплощения / А.Н. Кошелев. – М., 2010.
4. Кузьминых, О.Б. PR в образовании [Электронный ресурс]. Режим доступа URL : [http://www.mier.edu.ru/uploaded/kuzminyx\\_enf2010.pdf](http://www.mier.edu.ru/uploaded/kuzminyx_enf2010.pdf)
5. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) – Четвертое издание [Электронный ресурс]. Режим доступа URL : <http://ui.ranepa.ru/media/uploads/attachment/source/2012/12/PMbok4.pdf>
6. Фунтов, В.Н. Основы управления проектами в компании. / В.Н. Фунтов – СПб. : Питер, 2011. – 393 с.

Статью рекомендует канд. пед. наук, доцент А.В. Коротун