

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Проектный офис новых образовательных практик

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной
программы
_____ Н.В. Гафурова
« ____ » _____ 2021г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**Внедрение проектного подхода в управление образовательной
организацией СПО**

Направление 44.04.01 Педагогическое образование
Магистерская программа 44.04.01.07 Управление в образовании

Руководитель _____ подпись, дата	канд. пед. наук	Н.А. Войнова
Выпускник _____ подпись, дата		М.Е.Иванова
Рецензент _____ подпись, дата	канд. техн.наук	А.В. Войнов
Рецензент _____ подпись, дата	канд. пед.наук,	О.В. Приходько
Нормоконтролер _____ подпись, дата	канд. пед. наук,	Ю.Г. Кублицкая

Красноярск 2021

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Проектный офис новых образовательных практик

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной
программы
_____ Н.В. Гафурова
« _____ » _____ 2021 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме магистерской диссертации**

Студентке Ивановой Марине Евгеньевне

Группа ПО-19М, направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, профиль 44.04.01.07 «Управление в образовании»

Тема выпускной квалификационной работы «Внедрение проектного подхода в управление образовательной организацией СПО»

Утверждена приказом по университету № 20960/с от 12.12.2019

Руководитель ВКР: Н.А. Войнова, канд. пед. наук, доцент ПНОП ДРПР СФУ.

Исходные данные для ВКР: научные статьи, монографии, диссертации, федеральная и региональная нормативно-правовые базы, материалы практик, статистический материал для исследования.

Перечень разделов ВКР: аннотация, содержание, введение, основная часть, заключение, список использованных источников, приложения.

Руководитель ВКР _____ Н.А. Войнова

Задание принял к исполнению _____ М.Е. Иванова

« ____ » _____ 2021 г.

АННОТАЦИЯ

На современном этапе система среднего профессионального образования (далее – СПО) заняла прочное положение в образовательном комплексе России. Основная задача СПО – обеспечить экономику страны квалифицированными рабочими кадрами и специалистами.

На сегодняшний день в управлении образовательными организациями существует определенные проблемы: недостаточная культура удовлетворения запросов клиента; формализованность образовательных организаций со стороны государственных, местных и других контролирующих органов; недостаточное использование современных методов и технологий управления. С одной стороны, изменения должны идти со стороны органов власти, в форме предоставления больших свобод в управлении образовательной организацией, но с другой стороны, изменения в системе управления образовательной организации необходимо начинать изнутри.

В образовательных организациях начата активная работа по внедрению новых образовательных стандартов (ФГОС), в том числе в образовательных организациях реализующих программы среднего профессионального образования внедряются ФГОС СПО по специальностям и профессиям ТОП-50, который включен Министерством труда и социальной защиты РФ в приказ от 26.10.2020 г. № 744 «Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования» [53].

В этих условиях для реализации поставленных задач педагогическим коллективам образовательных организации необходимо освоить и внедрять новые технологии управления образовательной деятельностью, применение которых может не только обеспечить качество реализации образовательных программ, предоставления образовательных услуг, но и организовать деятельность по реализации новых поставленных задач перед системой.

Публикации: Иванова М.Е. Внедрение проектного подхода в управление образовательной организацией СПО/ М.Е. Иванова; Н.А. Войнова// Проспект Свободный- 2021: материалы Междунар. студ. конференц. / Сиб.федер.университет

Ключевые слова: ПРОЕКТЫ, ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД, ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, СРЕДНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ, ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
1 Теоретические основы проектного управления профессиональным образовательным учреждением среднего профессионального образования..	11
1.1 Реализация управления в образовательной организации.....	11
1.2. Методология проектного управления.....	20
1.3. Обоснование внедрения проектного подхода в управление профессионального образовательного учреждения	27
2 Внедрение проектного управления в деятельность образовательного учреждения среднего профессионального образования на примере реализации федеральных и региональных проектов.....	30
2.1 Анализ существующей системы управления в КГБПОУ ККРИТ	30
2.2. Содержание и инструменты проектного управления в колледже	38
2.3 Апробация внедрения проектного подхода в управление КГБПОУ «ККРИТ».....	48
Заключение	55
Список использованных источников.....	57
Приложение А Структура управления деятельностью образовательной организации.....	62
Приложение Б Положение о проектном офисе КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий».....	63
ПРИЛОЖЕНИЕ В Положение об организации проектной деятельности в КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий»	69
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Паспорт Проекта развития Молодые профессионалы.....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Паспорт Проекта развития «Обучение для всех»	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Паспорт Проекта «Электронное обучение».....	95

ВВЕДЕНИЕ

Правительство РФ ставит цель создания в России конкурентоспособной системы СПО, обеспечивающей подготовку высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями, обеспечив увеличение к концу 2020 года до 50 тыс. человек численности выпускников образовательных организаций, реализующих программы СПО, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам Ворлдскиллс Россия. На реализацию этой цели направлен приоритетный проект «Образование» по направлению: «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учетом современных стандартов и передовых технологий» (Рабочие кадры для передовых технологий) (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 25.10.2016 № 9).

В соответствии с этим стратегическая цель политики в области образования в Красноярском крае – повышение доступности качественного образования современного уровня, соответствующего требованиям инновационного развития экономики региона и потребностям граждан.

В настоящее время начата повсеместная, глобальная реструктуризация системы СПО края. В связи с этим, возросла потребность в профессиональных организациях в переходе на качественно новую систему управления позволяющую решать новые поставленные задачи.

Обеспечение качественного и полноценного образования во многом зависит от управления образовательной организацией. Динамичные изменения внешней среды должны учитываться органами управления образовательного учреждения и при этом необходимо постоянно решать возникающие проблемы развития и функционирования, достигая максимально эффективного использования ограниченных ресурсов за

определенные ограниченные временные сроки. Для решения этих задач на современном этапе наиболее перспективным является проектное управление организацией.

Актуальность темы для краевого государственного бюджетного профессионального бюджетного образовательного учреждения «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» (далее – КГБПОУ «ККРИТ») как профессионального образовательного учреждения среднего профессионального образования определена национальным проектом «Образование»: «Рабочие кадры для передовых технологий»; задачами развития регионального образования и соответственно потребностями системы профессионального образования в моделях управления в новых условиях; внедрение нового управления как способа решения важных для конкретной образовательной организации задач, мотивация руководителей и педагогических работников образовательной организации к деятельности в новых условиях.

Цель проекта: Внедрение проектного подхода в управление образовательной организацией среднего профессионального образования, создание и проверка совокупности организационно-педагогических условий, повышающих эффективность управления деятельностью педагогического коллектива.

В рамках проекта предполагается решение следующих **задач:**

– обеспечение условий реализации национального проекта «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учётом современных стандартов и передовых технологий» («Рабочие кадры для передовых технологий»);

– теоретическое обоснование и внедрение в практику профессиональной образовательной организации проектного управления;

– мотивация руководителей и педагогических работников образовательной организации к деятельности в новых условиях;

– решение управленческих задач в КГБПОУ «ККРИТ».

Ожидаемые результаты реализации проекта:

- результативное участие в федеральных и региональных проектах;
- внедрение проектного управления в образовательной организации СПО;
- повышение компетентности педагогических работников;
- формирование портфеля образовательных программ СПО, профессионального обучения и ДПО в соответствии с современными требованиями (ФГОС СПО ТОП-50, профессиональными стандартами).

Теоретические методы: анализ нормативных документов, регламентирующих управление образовательным учреждением; анализ педагогической и социологической литературы по проблеме исследования; обобщение.

Эмпирические методы: психолого-педагогическое наблюдение; диагностические методы (опросы, анкетирование, интервьюирование); метод системного анализа.

Заказчик проекта: краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий».

Этапы исследования:

1 этап: подготовительный, фиксирующий сложившуюся ситуацию в организации и управления ею. Рассмотрение литературы по исследуемой проблеме, определение предмета, объект, задачи, базы исследования, состояния проблемы в практике управления образовательными организациями.

2 этап: апробационный, внедрение проектного подхода в управление образовательной организации СПО, на примере краевого государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий».

3 этап: завершающий, мониторинг полученных результатов, и их обобщение.

Практическая значимость исследования состоит в том, что в апробационном режиме введено проектное управление в образовательной организации СПО. Полученные результаты диссертационного исследования могут быть использованы другими учреждениями профессионального образования в процессах совершенствования управленческих процессов.

Апробация диссертационного исследования. Основные положения магистерской работы опубликованы в статье, в рамках которой раскрыты результаты первых этапов внедрения основ проектного управления, используемых в КГБПОУ «ККРИТ».

Структура работы: введение, 2 главы, 6 параграфов, заключение, список используемых источников и приложения.

1 Теоретические основы проектного управления профессиональным образовательным учреждением среднего профессионального образования

1.1 Реализация управления в образовательной организации

На сегодняшний день образование является одним из важнейших факторов развития ведущих стран мира, вступивших в эпоху постиндустриального общества с экономикой, основанной на знаниях. Выход Российской Федерации в Единое экономическое мировое пространство требует резкого повышения качества образовательных услуг. Россия вошла в XXI век с развитой системой профессионального образования, которая должна стать основой создания качественного кадрового потенциала страны и проводимых преобразований, ключевым условием развития конкурентоспособной экономики.

Современная государственная политика в области образования предусматривает опережающее развитие системы среднего профессионального образования. Это объясняется возрастанием потребности экономики в специалистах среднего звена. Опережающее развитие предполагает не только увеличение числа обучающихся в системе СПО, но и качественное изменение всей системы подготовки данных специалистов. Уровень качества среднего профессионального образования определяется его способностью удовлетворять требования экономики государства и рынка труда.

Основным направлением государственной политики в образовании становится распространение на эту сферу рыночных отношений. В рамках Федеральной целевой программы развития образования решаются задачи повышения ориентации системы образования на рынок труда, перехода на нормативное финансирование образовательных учреждений. Таким образом, финансирование по форме приближается к модели «образование как товар».

Соответственно, в основе модернизации управления образованием лежит экономический подход, который состоит в определении рационального распределения функций между государством, обществом и образовательными организациями.

В образовательных организациях ведется активная работа по внедрению новых образовательных стандартов (ФГОС), в том числе в образовательных организациях реализующих программы среднего профессионального образования (СПО) внедряются ФГОС СПО по специальностям и профессиям которые включены в перечень ТОП-50 (приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 26.10.2020 г. № 744 "Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования") [53]. В этих условиях для качественной реализации образовательных программ педагогическим коллективом образовательной организации необходимо освоить и внедрить технологии построения и постоянного обновления содержания основных образовательных программ с учетом профессиональных стандартов, организации проведения демонстрационных экзаменов, формирования оценочных средств для независимой оценки образовательных результатов.

В этой связи, огромную актуальность приобретают современные технологии управления образовательными процессами, применение которых может не только обеспечить рост качества предоставления образовательных услуг, но и способствовать интегрированности образования и рынка труда. Одной из таких технологий может стать проектный подход к управлению, позволяющий аккумулировать все имеющиеся ресурсы для достижения целей развития образовательной организации.

В соответствии со статьей 26 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Образовательная организация как сложная динамическая

социальная система является объектом как внешнего, так и внутриорганизационного управления. Следовательно, можно сделать вывод о наличии управления образовательной организацией в целом и ее отдельными компонентами, которые являются подсистемами общей системы образовательной организации. Подсистемами считаются образовательный и другие процессы, персонал образовательной организации, используемые ресурсы и инфраструктура, имущественный комплекс, взаимодействие с партнерами и др.

На сегодняшний день в научных исследованиях управление образовательной системой рассматривают с позиции разнообразных подходов, сложившихся в теории управления. Ученые Т.И. Шамова, Т.М.Давыденко классифицировали подходы к управлению и объединили их в две группы [51].

Первая группа включает в себя подходы, в соответствии с которыми управление направлено на конечный результат образовательного процесса по заданным образцам:

– функциональный подход (В.П. Беспалько, В.И. Бондарь, М.И. Кондаков, Т.И. Шамова и др.) – который подразумевает делегирование полномочий и ответственности через функции – подсистемы организации, выделенные по схожести работ;

– системный подход (В.С. Баймаковский, В.П. Беспалько, В.И. Зверева, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, В.С. Татьянченко, П.И. Третьяков, П.Т. Фролов, Т.К. Чекмарева, Т.И. Шамова и др.) – обращающий внимание на целостности структуры организации; взаимозависимость частей организации; ориентация на конечные результаты деятельности в условиях внешней среды;

– деятельностный подход (Г.С. Батищев, П.Я. Гальперин, В.В. Давыдов, Э.В. Ильенков, А.Н. Леонтьев, М.К. Мамардашвили, Г.П. Щедровицкий, Э.Г. Юдин, и др.);

– общеметодологический, позволяющий моделировать биологические, физические, химические и социальные системы, в том числе и педагогические;

– системно-деятельностный подход (С.И. Архангельский, В.С. Баймаковский, В.П. Беспалько, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, Л.М. Плахова, М.М. Поташник, В.С. Татьянченко, П.Т. Фролов, Т.И. Шамова и др.);

– ситуационный подход (Ю.Ю. Екатеринославский, Н.В. Кухарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, В.С. Савельев, М.М. Решетько и др.) – реализующий возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям;

– оптимизационный подход (Ю.К. Бабанский, А.Е. Капто, В.М. Кожевников, И.М. Курдюмова, М.М. Поташник, В.И. Скляной и др.) – как переход от качественных оценок к количественным при помощи инженерных расчетов, экспертных оценок, и др.;

– исследовательский подход (В.И. Загвязинский, Г.М. Тюлю, Т.И. Шамова и др.) – исследовательская основа в управленческой деятельности.

Вторая группа подходов к управлению образовательной организацией связана с ориентацией управления на образовательный процесс, на создание условий для раскрытия, реализации и развития потенциала личности:

– человекоцентристский (лично-ориентированный) подход (Ю.А. Конаржевский, Н.В. Немова, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, И.К. Шалаев, Р.Х. Шакуров и др.) – это подход в контексте гуманизации человеческих отношений;

– мотивационный подход (В.С. Лазарев, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.) – приоритеты в управлении отдаются мотивированию творческой, производительной, инициативной деятельности субъектов процесса сообразно целям;

– рефлексивный подход (П.К. Анохин, Т.М. Давыденко, Ю.Н. Кулюткин, Т.М. Лазарев, В.А. Лефевр, А.И. Мищенко, М.М. Поташник и др.) – рассматривает нравственную нормативность педагогической среды через собственные позитивные ощущения каждого участника;

– компетентностный подход (И.Г. Агапов, Л.М. Асмолова, В.А. Болотов, С.Г. Воровщиков, Н.Л. Галева, П.Я. Гальперина, В.В. Давыдова, В.В. Сериков, А.В. Хуторской, В.Д. Шадрикова, Т.И. Шамова, П.М. Эрдниева, И.С. Якиманской и др.) – это ориентация на результаты: формирование необходимых общекультурных и проф. компетенций, развитие индивидуальности.

Стоит обратить внимание, что в теории управления образованием существуют разнообразные подходы к управлению, и каждый из подходов успешно решает определенный круг управленческих задач.

Наличие различных подходов к управлению дает основание говорить не только о взаимосвязи подходов, но и об их синтезе, а так же о необходимости дальнейшего совершенствования существующих подходов с акцентом ориентации на личность, общественные потребности, что обеспечит эффективность образовательной системы.

С течением времени, либо в силу внешних обстоятельств в организации настает момент, когда руководству приходится делать выбор: либо внедрять в организации профессиональную систему управления, либо оставаться на прежнем уровне.

Необходимо отметить, что в настоящее время в российском образовании усиливается интерес к проектному управлению как к наиболее эффективному подходу и управленческой культуре, для осуществления проектов. Новое видение практического менеджмента только начинает внедряться в современные образовательные организации разного уровня и направленности.

Проектный подход как осмысленный образ действий в менеджменте стал применяться только с 50-60-х гг. XX в., хотя крупномасштабные

замыслы воплощались в жизнь с древности. В качестве примеров проектной деятельности можно привести постройку египетских пирамид и других масштабных объектов (оборонительные, инфраструктурные сооружения), путешествия Колумба и Магеллана, многочисленные войны, праздники и т.п.

Сама суть проекта предусматривает ряд отличительных черт от процессного подхода: уникальность каждой идеи, ориентированной на создание продукта, обладающего инновационными характеристиками; направленность на достижение конкретной, заранее определенной цели; наличие ограничений по времени, ресурсам и финансам; взаимосвязанность большого количества процессов разного уровня и скорости протекания.

В различных источниках можно найти множество различных определений проекта, которые, впрочем, не противоречат, а, скорее, дополняют друг друга. Однако наиболее известным является следующее определение [34]: «Проект — это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг». «Временное» означает, что у любого проекта есть начало и непременно наступает завершение, когда достигаются поставленные цели, либо возникает понимание, что эти цели не могут быть достигнуты. «Уникальных» означает, что создаваемые продукты или услуги существенно отличаются от других аналогичных продуктов и услуг. В частности, нет одинаковых месторождений полезных ископаемых и разработка любого месторождения уникальна. Уникальность продуктов или услуг проекта обуславливает необходимость последовательного уточнения их характеристик по мере выполнения проекта. Более полное определение проекта звучит так: «Проект — целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению».

Как нет единого и общепринятого определения понятия проекта, термин «управление проектами» также несколько противоречиво и

неоднозначно трактуется в зависимости от выбранной модели, подхода к структуре знаний, типа и вида проектов и других факторов. Даже переводы самого термина «ProjectManagement» на русский язык разнообразны: проектный менеджмент, управление проектом (проектами), проектное управление.

Большинство отечественных теоретических и практических исследований проектного подхода последних лет используют словосочетания «управление проектами», «проектный менеджмент», «проектное управление» и «проектный подход». Например, по Т.Н. Жуковой [19] проектный подход – это подход к управлению, предполагающий образование проектов как способа решения наиболее актуальных задач. Для Э.В. Строилова [48] – методология деятельности, в основе которой лежит создание или модернизация объекта, обладающего новыми, уникальными свойствами. А.В. Анцев рассматривает проектный подход как методологию управления, выделяя его преимущества по обеспечению достижения конечной цели проекта [2]. В работе С.Б. Фисенко [49] проектное управление – формальный управленческий инструмент, применяемый при подготовке и реализации различных проектов как повторяемых последовательных и контролируемых процессов.

«Проектное управление (управление проектом) – это особый вид управленческой деятельности, в основе которого лежит предварительно разработанная модель действий по достижению какой-либо конкретной цели» [15].

Как уже было сказано выше, в научной литературе чаще встречается термины «проектное управление» и «проектный менеджмент», в нормативно-правовых документах и научных статьях, описывающих практику внедрения проектного подхода, фигурирует термин «проектная деятельность». Сопоставив определения, содержание данных понятий, мы пришли к выводу, что они являются тождественными, далее в работе мы их используем как синонимы.

Основная задача проектной деятельности заключается в оптимизации процесса, а задача проектного менеджера – найти оптимальный вариант решения проблемы в условиях ограниченных ресурсов, но на заданном уровне качества. Проектная деятельность носит двойственный характер. С одной стороны, это деятельность идеальная, поскольку она связана с планированием будущего, видением того, что должно быть. Проектная деятельность всегда предполагает ориентацию на результат, сравнительно большую свободу в управлении. В качестве объекта управления рассматривается проект – нечто уникальное и единственное в своем роде. С другой стороны, проектная деятельность – это деятельность технологическая, так как она отражает процессы реализации того, что задумано [50].

В образовательной сфере зачастую проектная деятельность плавно перетекает в процессную, и наоборот. Поэтому, необходимо рассмотреть проектное и процессное управление в разрезе управления деятельностью ПОО. Необходимо разграничить и дать четкое определение этим понятиям.

Процесс – устойчивая и целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий и последовательности, потребляющий ресурсы и преобразующий исходный материал или информацию в конечный продукт/услугу, для получения заранее определённых продуктов, результатов или услуг, представляющих ценность для потребителя.

Процессный подход к управлению это связанные между собой процессы. Каждый процесс представляется последовательностью операций, которые нацелены на достижение определенного результата.

При процессном подходе действия совершаются до достижения результата. Зачастую при процессном подходе применяется так называемое «ручное управление», удобное в текущей деятельности, но мало эффективно из-за отсутствия долгосрочного планирования. Управление по поручениям приводит к перегрузке и эмоциональному выгоранию управленцев.

Проект – совокупность мероприятий с датами начала и окончания, предпринятых для разработки нового продукта или улучшения

существующего продукта в соответствии с конкретными требованиями, в том числе ограничения по времени, затратам и ресурсам, создающий конечный уникальный результат.

Проектное управление – это деятельность, направленная на достижение уникального результата с ограниченным бюджетом в течение определенного периода времени. Таким образом, управление проектами в ПОУ – это своего рода управление образовательной организацией в режиме развития, при котором осваиваются инновации и повышаются образовательные возможности организации, тем самым повышается качество ее работы.

Основные различия проектной и процесс деятельности по параметрам сравнения представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные различия проектной и процессной деятельности

Параметр сравнения	Проектная деятельность	Процессная деятельность
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Результат	Уникальный, новый, не характерный для организации	Постоянный, часто достигаемый в организации
Временные ограничения/сроки реализации	Наличие четкой даты начала и окончания проекта	Повторяемость, цикличность
Риски	Наличие большого количества, в том числе, критических, рисков	Риски минимизированы
Цикличность реализации	Однократно	Множественно
Регламентируемость процессов	Возможны существенные изменения вследствие наступления рисков	Как правило, стандартизованы
Персонал	Для каждого проекта формируется команда, которая после достижения результата распадается	Работает на постоянной основе в рамках предусмотренных трудовым договором функций

Обычно процессы организации деятельности разделяют на основные и вспомогательные. Основными процессами называют те, направление которых ориентировано на создание основного продукта или услуги.

Вспомогательные процессы поддерживают жизненную деятельность основных процессов. Такими процессами являются: юридическое обеспечение, управление финансами, управление персоналом и другие. Кроме того, часто в отдельные группы выделяют так называемые управленческие процессы, касающиеся управления организацией, как единым целым, и процессы разработки новых программ и услуг. Процедуры управления процессами реализуются как проектным, так и процессным образом. Проектный подход предполагает реализацию индивидуально заточенного проекта для того, чтобы пересмотреть часть процессов, не удовлетворяющих современным требованиям.

Процессный подход подразумевает, что организация может иметь среди множества процессов один единственный, целью которого является усовершенствование процессов компании и управление их структурой. Процессы являются проектной составляющей, следовательно, процессное управление является входящим в проектное.

Таким образом, следует отметить, что основное различие между проектом и процессом в организации состоит в том, что проект в отличие от процесса работает с уникальным результатом и уникальным набором связанных задач. Использование проектного и процессного подхода к построению системы управления организацией даст возможность получить эффект содействия. В процессе развития образовательной организации необходимо скоординировано использовать методы процессного и проектного подходов к построению системы управления организации.

1.2. Методология проектного управления

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 предусматривает внедрение таких управленческих механизмов, которые облегчают перевод деятельности

образовательной организации в эффективный режим и позволяют сделать это максимально оперативно. Одним из таких механизмов может стать проектное управление. Это связано как с общими причинами, так и со специфическими – присущими только сфере образования. К первым можно отнести:

- сокращение цикла жизни современных продуктов, поэтому оперативность стала основой успеха (тот, кто быстрее разрабатывает и внедряет продукт, быстрее получает результаты и выигрывает в конкурентной борьбе за ресурсы и клиента);

- научно-технический прогресс (он делает любые проекты более сложными, и это требует построения эффективной системы управления проектами);

- экономику знаний и развитие искусственного интеллекта (они приводят к вытеснению классических профессий, сокращению персонала, что приводит к практике замены части сотрудников проектными командами, а это, в свою очередь, вызывает переосмысление и увеличение роли менеджмента проектов);

- индивидуализацию потребностей клиентов и ориентацию производства товаров и услуг на индивидуальные запросы в формате проектов (это делает управление проектами, ориентированное на построение долгосрочных отношений, просто незаменимым);

- высокую скорость изменений внешней среды (она требует компетенций по одновременному осуществлению ряда проектов, что актуализирует грамотное распределение ресурсов и времени с помощью проектного управления).

В сфере образования основным продуктом является образовательная программа, результат освоения которой востребован обществом. В связи с динамическими изменениями технологических процессов и процессов в обществе, образовательные программы должны развиваться, соответственно, любая образовательная организация на современном этапе должна

обновляться, всвязис усовершенствованием культуры, науки и технологий выходя на требуемый результат.

Анализируя состояние практико-ориентированных исследований и разработки по теории и практике проектного управления в управлении образовательными системами Новиков Д.А., пишет: «В широком смысле можно утверждать, что все управление образованием сегодня должно быть управлением по результатам» [38].

Следует отметить, что «управление по результатам» как теоретико-методологическая основа оптимизации, повышения эффективности и качества управления образованием было изучено в различных форматах:

– управление образовательной организацией (Асмолова Л.М., Канаев Б.И., Лазарев В.С., Новожилова М.М., Орлова Е.В., Поташник М.М., Родионова Т.К., Третьяков П.И., Ушаков К.М., Шамова Т.И., Шарай Н.А., Ямбург Е.А. и др.);

– оперативное управление образованием на региональном уровне (Конаржевский Ю. А., Третьяков П. И., Шамова Т. И. и др.);

– управление образовательным процессом в образовательных организациях (Бояринцева Н.Н., Воровщиков С.Г., Галеева Н.Л., Митин С.Н., Пикан В.В. и др.);

– управление воспитательным процессом (Блясова И.Ю., Кокорева Н.В., Маленкова Л.И., Нечаев М.П., Потанина Л.Т., Суворова С.Л., Ямбург Е.А. и др.);

– управление инновациями в образовании (Асмолова Л.М., Коленский И.Л., Митюшкина М.Д., Немова Н.В., Харин А.А., Ходырева Е.А., Шамова Т.И., Шклярова О.А. и др.).

Проектное управление является лишь частью, управленческой деятельности в системе менеджмента образовательной организацией. Проектное управление можно рассматривать как определенную сферу ответственности команды проекта во главе с лидером, которые могут и не являться членами административно-управленческого аппарата

образовательной организации. При этом комплексная система управления образовательной организацией – это долговременный самостоятельный проект. В таком проекте функциональная, стратегическая, инновационная составляющие обеспечивают не просто стабильность качества реализуемых процессов, жизнеспособность организации в условиях устойчивого развития, но и возможность ее эффективного стратегического развития, адекватно реагируя на внешние вызовы и мобилизуя внутренние ресурсы. В основе проектного менеджмента – методология опережающего управления ресурсами, временем, качеством и рисками.

Как показало практическое применение проектного подхода актуальность проектного менеджмента не ограничивается только функционалом административно-управленческого аппарата образовательной организации. Важно формировать и совершенствовать основы проектного менеджмента у всех педагогических работников организации. Прежде всего потому, что образовательный процесс – явление управляемое и основным фактором, определяющим его качество, является качество управления.

Роли в проектном управлении можно разделить на две группы: постоянные и временные участники.

Временные роли в проектной деятельности получают сотрудники компании в рамках конкретного проекта. Среди временных ролей, которые обязательно должны быть включены в проектную деятельность, можно выделить следующие:

Заказчик: согласование целей, критериев успешного выполнения проекта, требований к продукту проекта, согласование запросов на изменения в проекте; подготовка предложений о приостановке или прекращении проекта; приемка результатов работ, включая промежуточные.

Руководитель проекта: обеспечение успешного выполнения проекта; организация разработки документов, определяющих цели, задачи, общий план выполнения и бюджет проекта; планирование, организация и контроль выполнения работ; своевременная подготовка документации по проекту;

назначение задач проектной команде и контроль за их выполнением; требование от участников проектной команды выполнения работ и своевременной отчетности; проведение переговоров; отслеживание рисков проекта и разработка планов реагирования на риски; инициация запросов на изменение содержания, сроков и бюджета проекта; регулярное и своевременное предоставление отчетности о ходе выполнения проекта.

Куратор проекта: утверждение проектных документов; выделение ресурсов для выполнения проекта, контроль за ходом выполнения проекта; согласование изменений основных параметров проекта; административная поддержка проекта; разрешение конфликтов, эскалированных со стороны руководителя проекта, заказчика. В список временных ролей также включают участника/исполнителя в проекте, руководителя рабочей группы в составе проектной команды, команду подрядчика, администратора проекта.

Классификатор проектов.

Классификация разрабатывается, во-первых, для проведения аналитики по общему списку проектов организации с учетом их классификационных признаков.

Классификаторы могут быть: по стратегической важности; по стоимости; по уровню участия; по опыту исполнения проекта (типовой или инновационный); по направлению деятельности; внутренний/внешний проект (выполняется для внешнего или внутреннего заказчика).

Процессы управления проектами, упорядоченные по фазам жизненного цикла.

Данный раздел является ключевым в нормативной базе. В нем должна быть представлена общая схема процессов по управлению проектами и дано описание каждого процесса.

Таким образом, для эффективной деятельности образовательной организации необходимо сформировать или развить (в том числе – и за счет проектного управления) общие характеристики:

– позитивный, поддерживающий климат;

- упор на качество преподавания и учебные результаты;
- высокие ожидания от студентов и четкие учебные задачи;
- наличие системы мониторинга достижений;
- постоянное профессиональное развитие педагогов;
- поддержка и сотрудничество с органами исполнительной власти, другими образовательными организациями, предприятиями и организациями.

При выходе на новый уровень управления, решении новых задач и масштабировании опыта, основополагающую роль играет кадровый ресурс. Высококвалифицированные педагогические работники — основной ресурс обеспечения деятельности образовательной организации. И постоянное развитие педагогического коллектива имеет основополагающее значение в развитии образовательной организации.

Поскольку педагогический коллектив составляют взрослые люди, то деятельность выстраивается с учетом их возрастных, социально-психологических и прочих особенностей. На это направлена современная педагогическая наука – андрагогика (от гр. aner, andros – взрослый мужчина, зрелый муж + ago – веду): отрасль педагогической науки, раскрывающая теоретические и практические проблемы обучения, воспитания и образования взрослого человека в течение всей его жизни. Андрагогику можно определить как науку, занимающуюся обучением взрослых, обосновывающую деятельность обучающихся и обучающихся по организации и реализации процесса обучения. В 1970-е годы в работах американского ученого М.Ш. Ноулза, англичанина П. Джарвиса, американца Р.М. Смита окончательно были сформулированы основы андрагогики:

- 1) Обучающемуся принадлежит ведущая роль в процессе своего обучения.
- 2) Взрослый обучающийся стремится к самореализации, самостоятельности, к самоуправлению и осознает себя таковым.

3) Взрослый обладает жизненным (бытовым, социальным, профессиональным) опытом, который может быть использован в качестве важного источника обучения как его самого, так и его коллег.

4) Взрослый человек обучается для решения важной жизненной проблемы и достижения конкретной цели.

5) Взрослый рассчитывает на безотлагательное применение полученных в ходе обучения умений, навыков, знаний и качеств.

6) Учебная деятельность обучающегося в значительной степени детерминируется временными, пространственными, бытовыми, профессиональными, социальными факторами, которые либо ограничивают, либо способствуют процессу обучения.

7) Процесс обучения взрослого организован в виде совместной деятельности обучающегося и обучающего на всех его этапах: диагностики, планирования, реализации, оценивания и, в определенной мере, коррекции [23].

Таким образом, можно сказать, что в педагогической модели обучения доминирующее положение занимает обучающий. Именно он определяет все параметры процесса: цели, содержание, формы и методы, средства и источники обучения. В силу объективных факторов (несформированности личности, зависимого экономического и социального положения, малого жизненного опыта, отсутствия серьезных проблем, для решения которых необходимо учиться) обучаемый в педагогической модели занимает подчиненное, зависимое положение и не имеет возможности серьезно влиять на планирование и оценивание процесса обучения. Его участие в реализации обучения в силу тех же причин также достаточно пассивно: ведь его основная роль – это восприятие социального опыта, передаваемого обучающим.

В андрагогической модели ведущая роль принадлежит самому обучающемуся. Взрослый обучающийся – активный элемент, один из равноправных субъектов процесса обучения.

Таким образом, андрагогический подход помогает разрабатывать такие дидактико-методические модели обучения, которые опираются на личностный и профессиональный опыт сотрудников, учитывают их возрастную специфику, а также их способность к самоорганизации и самоменеджменту, готовность к определению собственного образовательного маршрута, адекватного их образовательным потребностям и запросам, вытекающим из характера их профессиональной деятельности в организации.

Можно сделать вывод, что систему управления проектами нужно воспринимать как комплексное решение для внедрения проектного подхода в организации. Именно система, в которой предусмотрена регламентация процессов, их автоматизация, а также выделение и обучение персонала, контролирующего исполнение процессов и обеспечивающего их усовершенствование, способна обеспечить признание значимости проектного подхода для реализации стратегии организации и уменьшить риск невыполнения отдельных проектов и всего портфеля проектов.

1.3. Обоснование внедрения проектного подхода в управление профессионального образовательного учреждения

Скорость реализации инициативных начинаний, внедрение инновационных технологий, создание эффективного коллектива приобретает в современном управлении все большее значение. Осуществление же управленческой деятельности на основе проектного подхода способствует определению четко заданных целей, критериев их достижения, аккумуляции необходимых ресурсов, определению и идентификации рисков, тщательному детальному контролю хода реализации проекта, что в целом позволяет повысить эффективность производственных и административных процессов, обеспечить конкурентные преимущества в условиях динамичной внешней среды. Мировой и российский опыт показывает, что проектный подход

зарекомендовал себя эффективной технологией, обеспечивающей реализацию и развитие стратегических преобразований в условиях постоянно происходящих изменений во всех секторах экономики.

Предпосылкой для внедрения в организациях проектного подхода стало несколько причин:

1) Реализация обеспечения национального проекта «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учётом современных стандартов и передовых технологий» («Рабочие кадры для передовых технологий»). В рамках реализации этого проекта, в образовательных организациях, реализующих программы среднего профессионального образования, к 2020 году:

- внедрены новые федеральные государственные образовательные стандарты (далее – ФГОС СПО) по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям и специальностям, соответствующие современным стандартам и передовым технологиям;

- в образовательных организациях, внедривших новые ФГОС СПО, государственная итоговая аттестация выпускников проводится с использованием нового инструмента оценки качества подготовки кадров - демонстрационного экзамена;

- в образовательных организациях, внедривших новые ФГОС СПО, все педагогические и руководящие работники прошли повышение квалификации по вопросам внедрения новых образовательных стандартов среднего профессионального образования;

- подготовлено не менее 30 тыс. экспертов для проведения демонстрационного экзамена и чемпионатов "Молодые профессионалы (WorldSkills Россия)";

- прошли повышение квалификации не менее 2 800 мастеров производственного обучения;

- организованы, проведены и подведены итоги национальных чемпионатов по профессиональному мастерству "Молодые профессионалы"

(WorldSkills Russia) и чемпионатов профессионального мастерства среди молодых рабочих "Hi-tech" в 2017, 2018, 2020 годах.

2) Потребность системы профессионального образования в современном управлении.

3) Проектное управление как способ решения наиболее важных для образовательной организации задач.

4) Действующая модель управления в образовательной организации не охватывала всего содержания образовательной и воспитательной деятельности, и в конечном результате слабо формировала заинтересованность каждого члена коллектива. Качественные изменения в образовательном процессе колледжа требовали преобразования существующей системы управления учреждением.

5) Мотивация руководителей и педагогических работников образовательной организации к деятельности в новых условиях. Для образовательной организации проектное управление позволяет привлечь недостающие ресурсы, чтобы реализовать в формате проектов новые идеи и программы, осуществить профессиональное развитие персонала и обмен опытом с другими образовательными организациями, сформировать новые партнерские отношения, повысить свой деловой имидж.

6) Решение управленческих задач в КГБ ПОУ «ККРИТ». Идея внедрения проектного управления возникла на фоне новой реальности: внедрения новых ФГОС; использование независимой оценки качества, в виде демонстрационного экзамена; цифровой трансформации общества (простимулированной COVID-19); запроса нового руководства колледжа, обусловленного желанием двигаться по пути развития в рамках новой реальности, связанной с задачами, поставленными министерством образования Красноярского края и результатами стратегического планирования.

2 Внедрение проектного управления в деятельность образовательного учреждения среднего профессионального образования на примере реализации федеральных и региональных проектов

2.1 Анализ существующей системы управления в КГБПОУ ККРИТ

Управление образовательными организациями осуществляется на основании Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [57].

Управление образовательной организацией – это сложный процесс, который состоит из совокупности взаимосвязанных целей и задач, глубокого анализа осуществляемой воспитательно-образовательной работы, планирования и организации учебного процесса, выбора оптимальных и эффективных методов, форм и средств реализации педагогического процесса, а также взаимодействия между всеми участниками.

Под системой управления образовательной организацией понимают научно обоснованные действия со стороны администрации и педагогического коллектива организации, которые направлены на рациональное использование имеющихся сил, времени и материальной базы, с целью осуществления эффективного педагогического процесса, в рамках конкретной образовательной организации. В общем же, под управлением понимают систематическое и целенаправленное воздействие субъекта управленческой деятельности на социальный объект, для обеспечения эффективного функционирования и достижения поставленной цели. Субъектом управления может быть один человек в лице руководителя организации или группа лиц, т. е. специально созданный для управления орган. Под социальным объектом понимается общество, отдельная сфера деятельности данного общества, организация, учреждение и т.д.

Основными принципами управления образовательной организацией является:

1) Принцип гуманизации образования. Согласно данному принципу во главе педагогического процесса стоит личность ребенка, уважение его прав и свобод, предоставление возможностей для реализации его творческого потенциала, заложенного от рождения. Данный принцип подразумевает равноправие всех участников воспитательно-образовательного процесса, приоритет общечеловеческих ценностей. Принцип единства федерального культурного и образовательного пространства.

2) Принцип соблюдения светского характера образования. На сегодняшний день в России церковь отделена от государства и не наделена никакими властными функциями. В связи с этим образование носит исключительно светский характер, то есть свободно от какого бы то ни было религиозного воздействия и влияния.

3) Принцип свободы плюрализма в образовании. Данный принцип предполагает необходимость воспитания у каждого ребенка свободы и ответственности.

4) Принцип демократического государственно-общественного характера управления образованием. Единение усилий общества и государства в вопросах решения проблем образовательной организации в частности и системы образования в целом.

5) Принцип общедоступности и адаптированности системы образования к уровням и особенностям развития учащихся. Это обеспечение условий необходимых для усвоения культуры, истории, традиций и т.д. своего народа, его ценностей и общечеловеческих норм.

6) Принцип автономности образовательной организации. Состоит в том, что каждая образовательная организация свободна в подборе и расстановке кадров, осуществлении внутренней деятельности. Главным условием является то, что данная самостоятельность не должна противоречить законодательству РФ и Уставу образовательной организации.

Таким образом, эффективность управления образовательной организацией во многом зависит от соблюдения данных принципов.

Оптимальным является использование не одного конкретного принципа, а комплекса, состоящего из нескольких взаимосвязанных между собой принципов [31].

Краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий», является унитарной некоммерческой организацией, созданной Красноярским краем для оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий в сфере образования. Тип образовательной организации: профессиональная образовательная организация. Основной целью деятельности учреждения является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования. Программы среднего профессионального образования реализуются в учреждении по очной и заочной формам обучения. Обучение ведется за счет бюджетных ассигнований субъекта РФ и договорам об оказании платных образовательных услуг. Ниже представлен перечень аккредитованных укрупненных групп направлений подготовки специальностей профессионального образования: среднее профессиональное образование:

09.00.00 Информатика и вычислительная техника.

11.00.00 Электроника, радиотехника и системы связи.

15.00.00 Машиностроение.

20.00.00 Техносферная безопасность и природообустройство.

38.00.00 Экономика и управление.

Учреждение реализует программы среднего профессионального образования по подготовке специалистов среднего звена, по очной и заочной формам обучения.

В 2020/21 учебном году по очной форме проводилось обучение по 12 специальностям по подготовке специалистов среднего звена. Контингент

обучающихся в Колледже на 01.01.2021 составляет - 1937 человек, из них по очной форме – 1748 студентов, по заочной форме – 189 студентов.

Образовательная организация реализовывала программу модернизации краевого государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» реализующего программы среднего профессионального образования до 2020 года. Цель программы – Модернизация КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» в целях устранения текущего и перспективного дисбалансов на рынке труда.

Задачи программы:

- 1) Формирование условий для создания опережающей подготовки кадров.
- 2) Создание современных условий для реализации основных профессиональных образовательных программ СПО, а также программ профессиональной подготовки и дополнительных образовательных программ.
- 3) Развитие кадрового потенциала колледжа.
- 4) Формирование на базе колледжа центра по подготовке к профессиональным конкурсным мероприятиям.

По каждой задаче определены программные мероприятия. Для реализации создания опережающей подготовки кадров организовано обучение по наиболее востребованным направлениям подготовки ТОП-50: 09.02.07 Информационные системы и программирование, 15.02.15 Технология металлообрабатывающего производства. В образовательный процесс внедряются элементы дистанционного и электронного обучения.

Реализация создания современных условий для реализации основных профессиональных образовательных программ СПО, а также программ профессиональной подготовки и дополнительных образовательных программ

– расширяется сеть социальных партнеров колледжа, модернизируется материальная база кабинетов и лабораторий.

Для развития кадрового потенциала колледжа организована стажировка преподавателей колледжа на базе ключевых предприятий региона, своевременное повышение квалификации персонала, в том числе по специальностям ТОП-50 в соответствии со стандартами WorldSkills, обучение экспертов демонстрационного экзамена.

Формирование на базе колледжа центра по подготовке к профессиональным конкурсным мероприятиям решается с помощью расширения перечня компетенций участвующих в региональном чемпионате WorldSkillsRussia, Абилимпикс, увеличивается число студентов, вовлеченных в конкурсные мероприятия, вовлекаются молодые и опытные педагоги к участию в движении WorldSkills, Абилимпикс.

Управление колледжем осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, договором с учредителем и уставом. Непосредственное управление деятельностью колледжа осуществляет директор, назначенный министерством образования Красноярского края. Формами самоуправления в колледже являются:

- общее собрание (конференция работников и обучающихся учреждения);
- совет учреждения;
- педагогический совет;
- методический совет;
- совет кураторов;
- студенческий совет;
- совет профилактики правонарушений;
- цикловые комиссии;
- приемная комиссия;
- стипендиальная комиссия.

В подчинении директора находятся заместители директора по отдельным направлениям: заместитель директора по учебной работе, заместитель директора по учебно-производственной работе, заместитель директора по инновационной и профориентационной работе, заместитель директора по воспитательной работе, заместитель директора по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер, начальники отделов. Руководители структурных подразделений учреждения назначены директором, их права и обязанности определены должностными инструкциями. Коллегиальным органом управления образовательным учреждением является педагогический совет, действующий на основании Положения о педагогическом совете, состав которого утверждается в сентябре на учебный год и проводится один раз в два месяца в соответствии с комплексным планом работы колледжа на учебный год. Методический совет рассматривает, согласно плану, вопросы методического обеспечения образовательных программ, повышения профессионального мастерства преподавателей, участия студентов и преподавателей в различного рода конкурсах, вопросы инновационной деятельности.

Для оперативного решения учебно-воспитательных вопросов созданы советы и комиссии. Поступающие приказы и распоряжения министерства просвещения Российской Федерации, учредителя, подлежали изучению в коллективе и практическому исполнению. При необходимости указанные документы доводятся до сведения коллектива, педагогических работников на Педагогическом совете, Методическом совете и оперативных совещаниях. Деятельность Колледжа регламентируется локальными нормативными актами, разработанными в Учреждении.

Структура управления деятельностью образовательной организации приведена в Приложении А.

На первом, подготовительном, этапе проекта проведена работа по формированию новой нормативной базы колледжа. Проведена корректировка и разработка новых нормативно-правовых актов.

Откорректировано положение о ГИА выпускников (Порядок проведение ГИА по ОПОП с применением ЭО и ДОТ), разработаны положение об ЭО и ДОТ, методические рекомендации по организации и проведению ПА в ДО.

Так же были выявлены сотрудники ПОУ, желающие принять участие в реализации проектов. Перед коллективом преподавателей были поставлены задачи по стандартизации подходов к выполнению проектов; стандартизации отчетности по проектам; планированию проектов; выявлению и обучению квалифицированных менеджеров проектов; обеспечению согласования целей и задач проектов с корпоративной стратегией; оценка реализации стратегии.

Следующим элементом на первом этапе явилось Создание проектного офиса (Приложение Б).

Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП), так же было реализовано на подготовительном этапе проекта, что позволило: рационально использовать ресурсы образовательной организации; повысить скорость реализации проекта; сформировать единую информационную среду для всех участников проекта; повысить эффективность контроля участников по проектным и непроектным задачам; рационализировать распределение и перераспределение задач по проекту; вести эффективный контроль за ходом реализации проектов; отслеживать ситуацию сразу по всем проектам компании, своевременно принимая соответствующие управленческие решения.

Повышение квалификации педагогических работников по нескольким направлениям, завершило подготовительный этап проекта.

На втором, апробационном этапе, были определены проекты для участия в них коллектива ПОУ: «Молодые профессионалы», «Электронное обучение» и «Образование для всех».

Таким образом, на сегодняшний день в колледже функционирует управленческо-организационная структура с расширенной управленческой командой. При таком варианте в состав управленческо-организационной структуры включено большое количество сотрудников образовательной

организации. При этом не все они обязательно имеют формально управленческие должности, но несут ответственность за то или иное направление работы. В этой системе взаимодействия структур по направлениям деятельности достаточно узко дифференцированы, каждым направлением управляет отдельный специалист, руководитель и его заместители имеют функции общей координации деятельности, принятия важных управленческих решений. При таком распределении ответственности повышается эффективность реализации каждого из направлений деятельности, однако возникают трудности в координации действий, особенно если эти направления мало пересекаются. Отсюда высокая вероятность конфликтов внутри команды, поскольку иерархия внутри неё не закреплена, каждый руководитель направления/подразделения склонен считать именно свое направление наиболее важным. Однако грамотная работа руководителя как «топ-менеджера» может нейтрализовать все эти возможные риски и сделать такую управленческо-организационную структуру эффективной и работающей.

В рамках работы над проектом ВКР, по внедрению проектного подхода в управление образовательной организацией среднего профессионального образования была сделана попытка перейти на проектную управленческо-организационную структуру ПОУ. Этот вариант структуры предполагает, что основная роль в принятии решений и их реализации принадлежит проектным командам. При этом команды могут существовать более или менее длительно, в зависимости от задачи. Состав команды формируется из разных сотрудников, которые равны в своих правах, независимо от формальных должностей в образовательном учреждении. Роль руководителя при такой структуре заключается в координации действий различных проектных команд, в реализации необходимых связей с министерством образования.

2.2. Содержание и инструменты проектного управления в колледже

Методология проектного управления в КГБПОУ «ККРИТ» представляет собой утвержденный пакет внутренних нормативных документов, в которых описаны процессы по управлению проектной деятельностью и отражена совокупность методов, процедур и правил. Методология построена на базе методов проектного управления международных стандартов управления проектами, зарекомендовавших себя как совокупность «лучших практик» в проектном менеджменте. Однако в каждой организации используется своя, уникальная методология, которая разработана с учетом специфики проектной деятельности предприятия, его организационной структуры и принципов принятия решений, уровня зрелости проектной деятельности.

В КГБПОУ «ККРИТ» структура внутренних нормативных документов определена исходя из того, что объектами управления будут: проекты, программы, портфель программ и проектов.

Таковыми документами являются:

1) Положение по управлению проектной деятельностью. Цель данного документа – описать роль и место проектного управления в управляющих процессах учреждения, определить, по каким критериям деятельность можно отнести к проектной, описать основные принципы управления проектами, программами и портфелем, а также организационную структуру управления проектной деятельностью и элементы системы управления проектами.

2) Положения о коллегиальных органах, уполномоченных принимать решения в области проектной деятельности, о подразделениях, осуществляющих координацию и поддержку проектов (о проектом офисе).

3) Регламенты по управлению проектами, программами, портфелем программ и проектов.

4) Шаблоны документов, которые используются в ходе процессов по управлению проектной деятельностью.

5) Технологические схемы по выполнению процессов по управлению проектной деятельностью в ИСУП.

Для выполнения конкретных функций, связанных с разработкой и внедрением новых идей и проектов в колледже создан Проектный офис. Проектный офис – это организационная структура, предназначенная для поддержки осуществления проектов на разных уровнях управления в организации за счет внедрения единой методологии, стандартов, процедур и шаблонов, консультационной и административной поддержки руководителей и участников проектов, поддержки процессов многопроектного планирования и координации проектов, подготовки аналитической и обобщенной отчетности. Основной целью деятельности проектного офиса является обеспечение необходимого качества управления Проектом за счет формирования и своевременного предоставления достоверной информации по проекту руководителю и учредителю образовательного учреждения, другим участникам процесса управления. В соответствии с утвержденным «Положением о проектном офисе», Проектный офис осуществляет следующие основные функции:

- проведение диагностики корпоративной культуры колледжа;
- организация обучения сотрудников и обучающихся колледжа в рамках реализации проектов;
- обеспечение внедрения инструментов проекта в деятельность колледжа;
- инициация и реализация проектов;
- разработка, обеспечение реализации и контроль исполнения дорожной карты и тактического плана реализации проекта;
- сбор и анализ информации о ходе реализации проекта;
- контроль выполнения поручений управляющих органов проекта;

– сбор, регистрация, формирование, хранение документации проектного офиса.

Руководителем Проектного офиса является директор колледжа, который назначает администратора Проектного офиса. В состав Проектного офиса входят все руководители рабочих групп проектов. Руководитель Проектного офиса определяет иных участников проектов колледжа, принимающих участие в работе Проектного офиса. Так же в состав Проектного офиса могут включаться работники колледжа, не являющиеся членами рабочих групп проектов, привлекаемые для работы Проектного офиса.

Проектный офис «КГБПОУ «ККРИТ» состоит из нескольких проектов. «Создание условий для цифровой трансформации в образовательных учреждениях среднего профессионального образования» - Электронное обучение, проект «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» - Молодые профессионалы, проект «Демография» - «Образование для всех».

Проект «Молодые профессионалы» (Приложение Г)

«Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)», (полное наименование: Союз «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Ворлдскиллс Россия») представляет Российскую Федерацию в международной организации WorldSkillsInternational (WSI), цель которой состоит в популяризации рабочих профессий, повышении статуса и стандартов профессиональной подготовки, повышении квалификации специалистов рабочих профессий по всему миру, является организатором российских национальных и региональных чемпионатов профессионального мастерства по стандартам WorldSkills.

Цель проекта: Развитие профессионального образования в соответствии со стандартами WorldSkillsInternational (WSI) для обеспечения экономики России высококвалифицированными рабочими кадрами, повышения роли профессиональной подготовки в социально-экономическом и культурном развитии Российской Федерации;

Задачи:

- организация и проведение чемпионатов рабочих профессий;
- повышение производительности труда в Российской Федерации;
- гармонизация профессиональных и образовательных стандартов;
- создание и развитие профессиональных сообществ по отраслям экономики Российской Федерации;
- восстановление и развитие производственной культуры в Российской Федерации;
- развитие государственно-частного партнерства и дуальной образовательной системы;
- разработка норм качества труда;
- формирование и развитие экспертного сообщества;
- продвижение русского языка в международных профессиональных сообществах;
- создание условий для развития национального человеческого капитала страны.

КГБПОУ «ККРИТ» участвует в движении «Ворлдскиллс Россия» по трем направлениям: чемпионатный цикл – участие в отборочных соревнованиях, российских национальных и региональных чемпионатах профессионального мастерства по стандартам WorldSkills по пяти компетенциям: «Программные решения для бизнеса», «Сетевое и системное администрирование», «Инженерный дизайн CAD», «Веб дизайн и разработка», «Корпоративная защита от внутренних угроз»; повышение квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения по компетенциям «Ворлдскиллс Россия», на базе Академии WorldSkills; проведение демонстрационных экзаменов по стандартам WorldSkillsRussia по специальностям и профессиям которые включены в перечень ТОП-50. В период 2019-2021 г. Приняли участие в чемпионатах профессионального мастерства по стандартам WorldSkills – 25 студентов колледжа; повышение

квалификации в Академии прошли – 16 преподавателей, из них двое получили свидетельства мастера-эксперта; в центрах проведения демонстрационного экзамена, аттестованных на территории колледжа, за тот же период прошли государственную итоговую и промежуточную аттестацию – 114 студентов из нескольких колледжей по компетенции «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет».

Кроме этого, сформирован пул экспертов из преподавателей нашей образовательной организации по «Программным решениям для бизнеса» и новой для колледжа компетенции «ИТ-решения для бизнеса на платформе 1С Предприятие 8».

Проект «Образование для всех» (Приложение Д).

Проект «Образование для всех» предоставляет населению большие возможности по обучению и поиску работы. С 2021 года граждане, ищущие работу, смогут воспользоваться возможностями нацпроекта и пройти обучение по программам, актуальным для дальнейшего трудоустройства.

Переобучение доступно для граждан, которые находятся под риском увольнения. При переобучении большое внимание уделяется потребностям работодателя, чтобы выпускники образовательных программ впоследствии были востребованы на рынке труда. После обучения безработные получают помощь в трудоустройстве, а находящиеся под риском увольнения, сохранят свое рабочее место благодаря новым навыкам.

Цель проекта – это создание правовых, экономических и институциональных условий, способствующих эффективному развитию рынка труда. Задачи данного проекта:

- разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения;
- организация мероприятий по профессиональному обучению и дополнительному профессиональному образованию лиц предпенсионного возраста;

- создание условий для формирования гибкого, эффективно функционирующего рынка труда;

- создание основы для формирования требований федеральных государственных образовательных стандартов профессионального образования к результатам освоения основных образовательных программ профессионального образования в части профессиональной компетенции, а также основы разработки программ профессионального обучения в соответствии с потребностями рынка труда путем утверждения и актуализации профессиональных стандартов;

- обеспечение соблюдения трудовых прав граждан;

- поддержание социальной стабильности в обществе.

С 2019 года колледж радиоэлектроники принимает участие в проекте «Демография» обучая взрослое население «Программированию на C#» по компетенции «Программные решения для бизнеса». За двухгодичный период было обучено более 60 человек.

Проект «Электронное обучение» (Приложение Е)

Развитие и регулирование цифровой образовательной среды в сфере общего образования, среднего профессионального образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, профессионального обучения, дополнительного образования детей и взрослых.

Целью является обеспечение предоставления равного доступа к цифровой образовательной среде участникам отношений в сфере образования, поставщикам цифрового образовательного контента и потребителям цифрового образовательного контента, способствующее повышению качества знаний, совершенствованию умений, навыков, компетенций и квалификации, обмену опытом и практиками, построению индивидуального учебного плана, осуществлению мониторинга освоения образовательных программ с использованием средств обучения и воспитания, представленных в электронном виде, в том числе электронных

образовательных и информационных ресурсов, средств определения уровня знаний и оценки компетенций, а также иных объектов, необходимых для образовательной деятельности в цифровой образовательной среде. Достижение цели, осуществляется посредством решения следующих задач:

- формирования информационно-телекоммуникационной и технологической инфраструктуры профессиональных образовательных организаций;

- обеспечения образовательных организаций высокоскоростным доступом к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

- развития технологий и решений, направленных на повышение эффективности функционирования системы образования, включая деятельность образовательных организаций за счет автоматизации процессов;

- создания возможностей для построения индивидуальных учебных планов обучающихся;

- создания системы организации образовательного процесса с применением цифрового образовательного контента при реализации образовательных программ;

- организации коммуникационной среды в формате проектной деятельности и формирования сообществ участников образовательного процесса в целях обмена профессиональным опытом, реализации практики наставничества.

Участниками данного проекта являются административные работники и все преподаватели колледжа. Основные задачи, которые были решены в этом проекте:

- формирование новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу системы электронного обучения в образовательных организациях среднего профессионального образования;

– разработка и апробация в реальной практике модели реализации образовательных программ на основе индивидуализации с использованием возможностей системы электронного обучения;

– создание базы электронных учебно-методических комплексов и контрольно-оценочных средств, используемых при реализации основных профессиональных и дополнительных программ;

– создание условий для формирования и сопровождения деятельности экспертного сообщества Красноярского края по УГС 09.00.00 Информатика и вычислительная техника.

Кадровая политика, стратегия и система управления персоналом в целом, является важным фактором, используемым при проектном управлении. Для результативного решения задач в области управления персоналом, кроме привлечения педагогического коллектива колледжа к участию в проектах, так же был проведен ряд мероприятий, что помогло обеспечить последовательность в работе персонала и в других мероприятиях проекта, связанных с развитием:

– различные виды повышения квалификации (с помощью андрогогических методов обучения, на платформе Академии Worldskills), способствовали увеличению количества экспертов демонстрационного экзамена, мастеров- экспертов и экспертов с правом проведения чемпионатов. Это позволило упрочить взаимодействие с другими образовательными учреждениями и наладить обмен экспертами, в рамках проведения демонстрационных экзаменов;

– организация проектировочных семинаров. «Форсайт-сессии» с участием администрации, преподавателей и методистов колледжа с привлечением работодателей, промышленных партнеров, представителей высших учебных заведений. Форсайт-сессии – технология сценарного прогнозирования будущего, учитывающая существующие тенденции и условия, в которых действует организация. В основе форсайта – совместная работа участников и экспертов на карте времени, позволяющая заглянуть

вперед на 5, 10, 15 лет и более. При этом их главная задача – не предсказать будущее, а договориться о том, каким его можно сделать, приложив совместные усилия. «Точки кипения» пространства для совместной работы над проектами и дополнительного образования, созданные при поддержке Агентства стратегических инициатив. Участие в работе этого пространства, способствовало сплочению коллектива и помогло запустить в работу некоторые проекты;

– нетрадиционные педагогические советы: в форме круглого стола, в форме педагогического КВИЗа.

Активное взаимодействие членов коллектива, позволило повысить инновационную способность, выработать максимальное количество идей, уменьшить возможности для появления стрессовых ситуаций.

В рамках проведения работ ВКР было реализовано несколько этапов внедрения проектного метода управления в ПОУ.

Переход на проектное управление в образовательной организации потребовал создания стандарта управления проектами. Стандарт управления проектами – совокупность документов, объясняющих или предписывающих, как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессе управления проектами. Задачей разработки стандарта управления проектами явилось создание нормативной и регламентирующей документации. В процессе внедрения проектного подхода потребовалось создание системы управления проектами – такой системы, которая обеспечила бы информационную поддержку жизненного цикла проектов, эффективное планирование и управление ходом работ, соответствие заранее определенным стандартам и требованиям.

Следующим этапом явилась разработка информационной системы управления проектами (ИСУП). ИСУП позволит осуществлять календарное планирование и управление любыми проектами колледжа, а также формировать и получать требуемую отчетность по ним. Внедрение ИСУП

позволит принимать обоснованные и проверенные решения, позволит исполнять проекты быстрее, качественнее и с меньшими затратами, а также всегда иметь самую полную и разнообразную информацию о реализуемых проектах. Создание ИСУП включало в себя создание трех основных блоков – субъекты управления, объекты управления, процессы управления.

Последовательность внедрения проектного управления, основные этапы и их описание, представлены в Таблице 2.

Таблица 2 – Этапы внедрения проектного управления в КГБПОУ «ККРИТ»

Этапы внедрения	Описание этапов внедрения
1	2
Этап 1. Разработка стандарта управления проектами на предприятии.	Разработка нормативной базы управления проектами: положений, методических и регламентирующих документов, инструкции, шаблоны рабочих документов УП и формы управленческой отчетности
Этап 2. Создание проектного офиса.	Проектный офис (ПО) - подразделение, обеспечивающее профессиональную методологическую, информационную, административную и технологическую поддержку управления проектами. Функции ПО - обеспечение единой методологии, стандартов, процедур и шаблонов проектной деятельности, создание типовых проектов, обучение сотрудников, контроль и т.д.
Этап 3. Формирование команды проекта	Определение (выявление) сотрудников организации, которых необходимо задействовать в управлении проектами
Этап 4. Обучение сотрудников, в соответствии с их функциональными обязанностями в проектной деятельности.	Повышение квалификации педагогического состава и выработка практических навыков работы.
Этап 5. Перевод проектной деятельности предприятия в ИСУП.	Повышение эффективности планирования проектной деятельности. Применение современных программных и технических средств. Сокращение времени на ввод, сортировку, поиск, обработку информации и получение отчетности.
Этап 7. Ввод проектных данных и проведение корректировок по проектам.	Запуск проекта
Этап 8. Корректировка проекта	Мониторинг и корректировка данных по проекту

Проектное управление сопряжено с изменениями, связанными с преобразованиями во всех сферах его жизнедеятельности. Поэтому для осуществления управления проектами необходимы творческий подход,

энергия и активность управленцев. Важно разрабатывать современные концепции и технологии проектирования в деятельности организации, так как они позволяют наиболее эффективно использовать ресурсы (социальные, экономические, материальные, финансовые и др.).

Для современного колледжа, проекты – средство планирования и определения основных направлений использования ресурсов организации. Проектирование и управление проектами способствуют «фокусированию» ресурсов и возможностей на достижение поставленной цели, что позволяет существенно повысить эффективность функционирования образовательной организации.

2.3 Апробация внедрения проектного подхода в управление КГБПОУ «ЖКРИТ»

Внедрение проектного управления в деятельность образовательной организации является очень сложным, трудоемким процессом. Ниже представлена таблица рисков, в которой указан ряд проблем и трудностей, с которыми столкнулись на практике при переходе к проектному менеджменту (Таблица 3).

Таблица 3 Матрица рисков

Риск <i>1</i>	План по минимизации рисков <i>2</i>
Отсутствие заинтересованности, недостаточная готовность и формальное отношение педагогических работников к реализации проекта.	Разработка программ мотивации сотрудников.
Отсутствие внедрения проекта	Реализация программы мотивации сотрудников
Отсутствие компетентных специалистов	Вовлечение в проект ключевых специалистов – носителей знаний о предметной области проекта. Повышение квалификации сотрудников
Нарушение внутренних и внешних коммуникаций	Определение потребности в необходимой информации. Координация работ по информационному обслуживанию.

	Автоматизированная обработка и выдача документов и текстовой информации
Выгорание педагогических и управленческих кадров	Оптимизация работ
Недофинансирование проекта	Привлечение сторонних ресурсов, оптимизация работ по проектам

В связи с этим, выделим основные факторы, влияющие на сроки и успешность проекта внедрения:

- получение максимальной информации по проекту внедрения;
- четкое и качественное описание всех процедур внедрения;
- разработка методологии управления проектами;
- качественный подбор участников команды внедрения, организация коммуникаций;
- обучение команды проекта.
- подведение итогов.

В процессе внедрения различного рода изменений в рабочие процессы и стратегию развития компании, необходимо учитывать, что нововведения должны находиться под постоянным контролем, как с технической стороны, так и стороны кадровых ресурсов. При этом, грамотно проведенный контроль технической части нововведений позволяет гарантировать их успешное внедрение и использование. То есть, такой контроль позволяет создать все необходимые инструменты для качественной разработки проекта и его внедрения. В свою очередь, контроль за кадровыми ресурсами позволяет обеспечить должное восприятие нововведений и исполнение их на местах.

Внедрение методов проектного управления является организационным изменением, которое вызывает сопротивление. Сопротивление изменениям – сложное организационное явление, которое в зависимости от ситуации может иметь положительное и отрицательное значение. Оно является закономерной реакцией организации на внешние и внутренние воздействия.

Изменения в колледже обусловлены реакцией на развитие окружающей среды (связи, требования и возможности) и поставленных задач. Образовательная организация вынуждена постоянно приспосабливаться к среде, в которой существуют. Само изменение – это постепенный или ступенчатый процесс перевода организации на новый уровень с использованием существующих идей и концепций.

К изменениям в организации относятся:

- в основной структуре - характер и уровень активности, правовая структура, собственность, источники финансирования;

- в задачах и деятельности - набор оказываемых услуг, новые требования;

- в применяемой технологии – новые оборудование, материалы;

- в управленческих структурах и процессах - внутренняя организация, трудовые процессы, процессы принятия решений и управления, информационные системы;

- в организационной культуре - ценности, традиции, неформальные отношения, мотивы и процессы, стиль руководства;

- в людях – руководство и педагогический персонал, их компетентность, мотивация, поведение и эффективность в работе;

- престиж организации.

Традиционно стратегическое изменение представлялось как не частое, иногда однократное, крупномасштабное изменение. Однако в последнее время стратегическое развитие образовательной организации рассматривается как в большей степени непрерывный эволюционный процесс, в котором одно стратегическое изменение создает необходимость в других изменениях (Таблица 4).

Таблица 4 – Потенциальные причины сопротивления изменениям

Содержание сдерживающей силы	Причина сопротивления	Последствия
1	2	3
Индивидуальные источники		
Нарушение привычек, традиций ценностей	Отсутствие информации о выгодах нововведений, которые нарушают сложившиеся традиции	Последствия устранимы посредством коммуникаций
Эгоистический интерес	Ожидание личных потерь в результате изменений	Степень опасности невысокая
Различное восприятия нововведений	Неадекватное восприятие планов, отсутствие достоверной информации	Возможно открытое несогласие коллектива, например через профсоюзную организацию
Потеря престижа	Опасения людей, что прежняя компетенция сохранится	Сопротивление устранимо посредством коммуникаций и привлечением к выработке решений
Сомнения в технологиях проведения изменений	Недоверие компетентности инициаторов изменений	Последствия устранимы посредством привлечения специалистов, компетенция которых не вызывает сомнения.
Желание сохранить дружеские отношения, которые могут быть нарушены в результате изменений	Приверженность неформальной группе	Последствия устранимы в результате коммуникаций
Организационные источники		
Групповая инертность	Роль ограничителя могут выполнять групповые нормы, даже если отдельные работники согласны	Последствия устранимы в результате коммуникаций. Активное взаимодействие с профсоюзной организацией
Угроза устоявшимся отношениям подчиненности	Любое перераспределение полномочий, связанных с принятием решений, таит в себе угрозу устоявшимся отношениям подчиненности	Последствия устранимы в результате кооптации коллектива

Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что существует множество потенциальных источников сопротивлений при проведении организационных изменений. В ПОУ были разработаны меры, которые помогут преодолеть сопротивление или снизить его.

Коммуникации. Сопротивление переменам можно снизить, если информировать работников об их сущности и логике. Подобная тактика

исходит из того, что источником сопротивления выступает недостаточная информированность о сути намечаемых перемен.

Поддержка. Проявлен интерес ко мнению тех, кого могут затронуть перемены.

Поощрение готовности людей к переменам. В связи с наделением новых полномочий и расширением самостоятельности есть возможность создания мотивационных факторов в рамках филиалов, что позволит повысить рационализаторскую деятельность, качество услуг, в конечном итоге – повысить лояльности к проводимым изменениям.

Кооптация. Кооптация коллектива – это предоставление одному из лидеров группы желаемой роли при планировании и осуществлении изменений. Люди, которые участвуют в принятии решений, как правило, больше заинтересованы в конечном результате работы своей организации.

Создание обучающейся организации. Сопротивление переменам будет меньшим в организации, в которую изначально, уже на этапе создания будет заложена возможность постоянной адаптации к меняющимся условиям окружения. С этой целью в колледже ведется систематическое обучение педагогических и управленческих кадров.

Проектирование повышения квалификации педагогов и конструирование его технологий и содержания базируются на основе андрагогического подхода и принципов образования взрослых.

Андрагогический подход в повышении квалификации педагогов основывается на отличительных признаках взрослых обучающихся. Взрослый в процессе обучения занимает активную позицию (мотивирован, имеет представление о том, что хочет узнать);

– обладает установкой на самореализацию, самоуправление, саморазвитие; имеет социальный, культурный опыт, что может быть как источником, так и препятствием его развития;

– испытывает потребность в приобретении знаний, компетенций, направленных на реализацию его задач и разрешение проблем;

- ориентирован на получение актуального знания;
- заинтересован в получении образования с минимальными ресурсными затратами (времени, сил, денежных средств и т. д.);
- взрослый – равноправный субъект управления учебным процессом, включая все этапы прохождения повышения квалификации (целеполагание, планирование, организация, реализация, контроль и коррекция результатов повышения квалификации педагогов).

Учебный процесс образования взрослых строится на основе технологий, обусловленных принципами лично-ориентированной образовательной парадигмы, учитывающими закономерности природного развития взрослого обучающегося, развивающими культуру целостной жизнедеятельности личности, реализующими потребности в самоидентификации, создающими условия для обретения смысла образования и самообразования.

Основные андрагогические принципы обучения, которые составляют фундамент теории обучения взрослых и используются при организации корпоративного обучения в организации. К таковым относятся принципы: приоритета самостоятельного обучения, кооперативной деятельности, опоры на жизненный опыт обучающегося, индивидуализации обучения, системности обучения, контекстности обучения, актуализации результатов обучения, рефлексивности.

При работе над проектом, одной из внутренних задач была организация семинаров для преподавателей по темам: «Цифровая трансформация педагогического процесса», «Индивидуализация в образовательной деятельности», «Основы цифровой дидактики». Кроме этого, обучение педагогических работников на платформе «Академия Worldskills» для повышения квалификации преподавателей (мастеров производственного обучения); обучение экспертов чемпионата Ворлдскиллс Россия и онлайн-обучение для получения свидетельств эксперт демонстрационного экзамена, что способствует формированию экспертных сообществ и разработке мета-

стандартов по востребованным и прогнозируемым профессиям, (набор актуальных компетенций).

Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами – одна из задач менеджмента организации. От уровня подготовки педагогических кадров будет зависеть качество образования, которое приведет к изменению образования и культурного статуса студентов и как следствие, репутации колледжа.

Развитие элементов корпоративной культуры является важным направлением организационных изменений для образовательной организации по следующим причинам:

- со временем изменяются мотивационные факторы и личные потребности сотрудников, которые поднимаются на новый, более высокий уровень; проявляются потребности в сопричастности, в принадлежности к коллективу, в самореализации;

- оптимальные и позитивные правила взаимодействия в колледже существенно улучшают внутренние и внешние коммуникации, а это – до 70% затрат времени, рабочей силы и других ресурсов предприятия;

- для объединения работников в команду единомышленников необходима идеология, т.е. общие цели, ценности, представления о том, как должен быть устроен образовательный процесс, от которого все стороны получают пользу и удовлетворение;

- корпоративная культура – мощный внутренний конкурентный фактор, который повышает управляемость компании, помогает развиваться бизнесу, позволяет расти (лично и материально) каждому сотруднику.

Стоит подчеркнуть, что развитие корпоративной культуры и системы мотивационных факторов эффективными инструментами позволяют мобилизовать все отделы и подразделения ПОУ на достижение общей цели, стимулировать инициативу, обеспечить лояльность и взаимопонимание между сотрудниками организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегическая цель политики в области образования в Красноярском крае – повышение доступности качественного образования современного уровня, соответствующего требованиям инновационного развития экономики региона и потребностям граждан. В настоящее время начата повсеместная, глобальная реструктуризация системы СПО края. В связи с этим возросла потребность в профессиональных организациях в переходе на качественно новую систему управления позволяющую решать новые поставленные задачи, что обостряет необходимость развиваться и применять современные методы управления.

Внедрение проектного управления позволит образовательной организации своевременно и точно реагировать на изменения внешней среды, выстраивая педагогическую и управленческую деятельность. Точное стратегическое видение поможет колледжу обеспечить максимально высокий управленческий эффект и принесет экономическую стабильность, что в случае с объектом исследования данной выпускной работы особенно важно. Управление проектами как инструмент реализации стратегии выстраивает систему управления в образовательной организации таким образом, чтобы, предвидя будущие изменения, колледж сделал их своим преимуществом, обеспечивая себе эффективную деятельность. Целью работы являлось внедрение проектного подхода в КГБПОУ «ККРИТ» и разработка рекомендаций по внедрению проектного управления. Несмотря на стандартизированные рекомендации, не может быть единой методологии, которая бы гарантировала успех проекта. Каждая организация уникальна, как уникальна ее корпоративная культура и сложившиеся методы работы. По результатам исследования на данный момент сложно сделать вывод об эффективности внедрения проектного управления на все направления деятельности. На данном этапе реализуемые проекты не подошли к своему логическому завершению, а некоторые из них являются длящимися.

Разработан организационный план внедрения проектного управления, шаблоны для документации будущих проектов, разработаны программы повышения квалификации, проработана схема обучения сотрудников. Данные мероприятия способны, на наш взгляд, улучшить существующее управление, исправить ряд проблем, присутствующих в данный момент и повысить уровень деятельности образовательной организации. Таким образом, поставленные задачи выпускной работы выполнены, цель достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Авдеев, В. В. Управление персоналом: технология формирования команды / В. В. Авдеев. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 544 с.
- 2 Анцев, А.В. Техническая эксплуатация технологического оборудования на основе проектного подхода/А.В. Анцев // Известия ТулГУ. Технические науки . - 2011. - №3. - С.331-338.
- 3 Бакурадзе, А. Б. Делегирование полномочий руководителя /Б. Бакурадзе // Национальный проект «Образование». - 2008. - № 1. - С. 25-30.
- 4 Белоусова, Н. В. Проектная технология как средство реализации новшеств в процессе инновационного развития образовательного учреждения: дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Надежда В.Б. - Москва, 2009. - 235 с.
- 5Богданов В. В. Управление проектами: корпоративная система - шаг за шагом. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012 - 247 с.
- 6Быкова В. Г. Мониторинг в образовательном учреждении. //Завуч, 2004, №6, 7, 8. - 85 с.
- 7Вазина, К. Я. Педагогический менеджмент / К. Я. Вазина, Ю. Н. Петров, В. Д. Белиловский. - М.: Педагогика, 1991. - 268 с.
- 8Велков И.Г. Личность руководителя и стиль управления. - М., 1993 - 471с.
- 9Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. - М: ЮристЪ, 2008. - 496 с.
- 10 Волюнкина М.В. Инновации и предпринимательство: соотношение понятий // Закон. 2010. № 4. - 12 с.
- 11 Вульфсон, Б. Л. Образовательное пространство на рубеже веков: учебное пособие / Б. Л. Вульфсон. - М.: МПСИ, 2006 - 235 с.
- 12 Выготский, Л. С. Педагогическая психология / Л. С. Выготский. - М.: Педагогика, 1991.-е. - 387 с.

- 13 Гибсон, Д.Л. Организации: поведение, структура, процессы / Д.Л. Гибсон, Д. Иванцевич, Д.Х. Донелли. – М.: [б. и.], 2000. – 302с.
- 14 Гончаров, М. А. Основы менеджмента в образовании: учебное пособие / М. А. Гончаров. - М.: КНОРУС, 2008. - 480 с.
- 15 Гуляев, Г.Ю. Экономика и современный менеджмент: Теория, Методология, Практика: сборник статей XII Международной научнопрактической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2021. – 194 с.
- 16 Давыдов, В. В. Лекции по общей психологии / В. В. Давыдов.- М.: Академия, 2005. - 176 с. т.13
- 17 Деминг, Э. Выход из кризиса: новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. - М.: Паблшерз А. , 2007. - 370 с.
- 18 Евдокимова М.В. Понятие управления и педагогического менеджмента. 2003. – 267 с.
- 19 Жукова, Т.Н. Проектное управление (методологический аспект): Монография. – СПб.: СПбГИЭУ, 2011. – 170 с.
- 20 Журавлев А.Л. Социально-психологические проблемы управления // Прикладные проблемы социальной психологии. - 1983. - 374 с.
- 21 Журавлёв, А. Л. Психология управления / А. Л. Журавлёв, Б. Ф. Ломов. - М.: Инфра-М, 2005. - 265 с.
- 22 Заруба Н. А. Формирование эффективной команды как условие эффективной реализации проекта / Бычков Л. Д. // Инновационная экономика; перспективы развития и совершенствования. 2015. № 4 (9). С. 118-122.
- 23 Змеев С.И. Андрагогика: основы теории и технологии обучения взрослых. - М.: ПЕР СЭ, 2003. Тр
- 24 Инновационное развитие системы образования в Российской Федерации: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, 11 февраля 2011. – М., Издательский дом Паганель, 2011. - 79 с.

25 Козырин А.Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования: комментарий Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации" / Трошкина Т.Н. // Реформы и право. 2015. N 3. Nh/ 31

26 Колесникова И.А. Основы андрагогики. - М.: Академия, 2003.

27 Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании. Практический курс / Г. Г. Корзникова. - М.: Академия, 2008. - 288 с.

28 Краевский, В. В. Методология педагогики: новый этап: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. В. Краевский, Е. В. Бережнова. - М.: Академия, 2006. - 400 с.

29 Кузин, В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления / В.И. Кузин. – М.: Издательство дело АНХ, 2010. – 205 с.

30 Кузьминов, Я.И. Российская школа: альтернатива модернизации сверху / Я. И. Кузьминов, И. Д. Фрумин, А. Б. Захаров // Вопросы образования. –2011. – N 3. – С. 5-53.

31 Купцов, М. М. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М. М. Купцов. - М.: РИОР, Инфра-М, 2011. - 184 с.

32 Ладанов И.Д. Практический менеджмент. М., 1992. - 395с.

33 Лебедев О. Е. Модернизация управления образованием: перспективы и проблемы: Методическое пособие для самоанализа управленческих проблем. – Спб.: СПбАППО, 2006. – 96 с.

34 Мазур, И. И. Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент в организации» / Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге / под общ. ред. И. И. Мазура. - М.: Омега-Л, 2007. - 664 с. nh/

35 Маркова, А. К. Психология профессионализма / А. К. Маркова. - М.: Знание, 1996. - 308 с.

36 Менеджмент образования: учебное пособие / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова, Н. О. Аблязова, Т. В. Тальникова. - М.: Логос, 2009. - 308 с.

- 37 Мильнер, Б.З. Теория организации. 2-е изд., перераб. и доп. / Б.З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 2000. - 480 с.
- 38 Новиков, Д. А. Управление проектами: организационные механизмы / Д. А. Новиков. - М.: ПМСОФТ, 2007. - 140 с.
- 39 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон - М.: Альпина Паблишер, 2009. - 119 с.
- 40 Орлов А. И. Менеджмент. Учебник. – М.: Изумруд, 2003. – 298 с.
- 41 Павлов А.Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 2-е изд., испр. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. - 208 с.
- 42 Петровский, А. В. Личность. Деятельность. Коллектив / А. В. Петровский. - М.: Политиздат, 1982. - 255 с.125
- 43 Подушкина Т. Л. Социология управления: учеб, пособие. / Коваленко Е. Г., Якимова О. Ю. // М.: Академия Естествознания, 2013. 569с.
- 44 Позняков В.В. Логико-структурный подход в управлении проектами. - М.: УЦ Газпром, 2014.
- 45 Полат, Е. С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. С. Полат, М. Ю. Бухаркина. - М.: Академия, 2007. - 368 с.
- 46 Поташник, М.М. Качество образования: проблемы и технологии управления / М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос и др.– М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.
- 47 Разу М.Л. Управление проектом: основы проектного управления. / Якутии Ю.В., Разу Б.М., Бронникова Т.М., Титов С.А. // Москва, 2010. С. 12.
- 48 Реморенко, И. М. Вызовы инновационной экономики и перспективы модернизации образования (постановка задачи) / И. М. Реморенко // Образовательная политика. -2010.-№9-10. - С.11-19.
- 49 Строилова Э.В. Проектный менеджмент и реинжиниринг/ Э.В. Строилова // Фундаментальные исследования. - 2013. - №4-5. - С.1206-1210.

50 Фисенко, С.Б. Внедрение механизма проектного управления на предприятиях лесной промышленности / С.Б. Фисенко// ТДР . - 2013. - №4. - С.222-224

51 Цогоев М.М. Современные подходы к определению понятия «управление проектами» // Международный научный журнал «Инновационная наука» №4/2016 - 97 с.

52 Шамова Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным процессом адаптивной школе. - М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. - 384 с.

53 Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С. А. Шапиро. - М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с.

54 Construction Extension to the PMBOK Guide. 3rd ed. Newtown Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2007.

55 Carlson E. Project Management: From Conception to Practice / CreateSpace Independent Publishing Platform (July 5, 2016). P. 142.

56 Интернет-сайт «Российское образование. Федеральный портал» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.edu.ru>.

57 Российская педагогическая энциклопедия [Электронный ресурс] <https://pedagogicheskaya.academic.ru/>

58 Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/

59 Приказ Минтруда России №744 от 26 октября 2020 [Электронный ресурс] <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/1488> тр.12

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Структура управления деятельностью образовательной организации

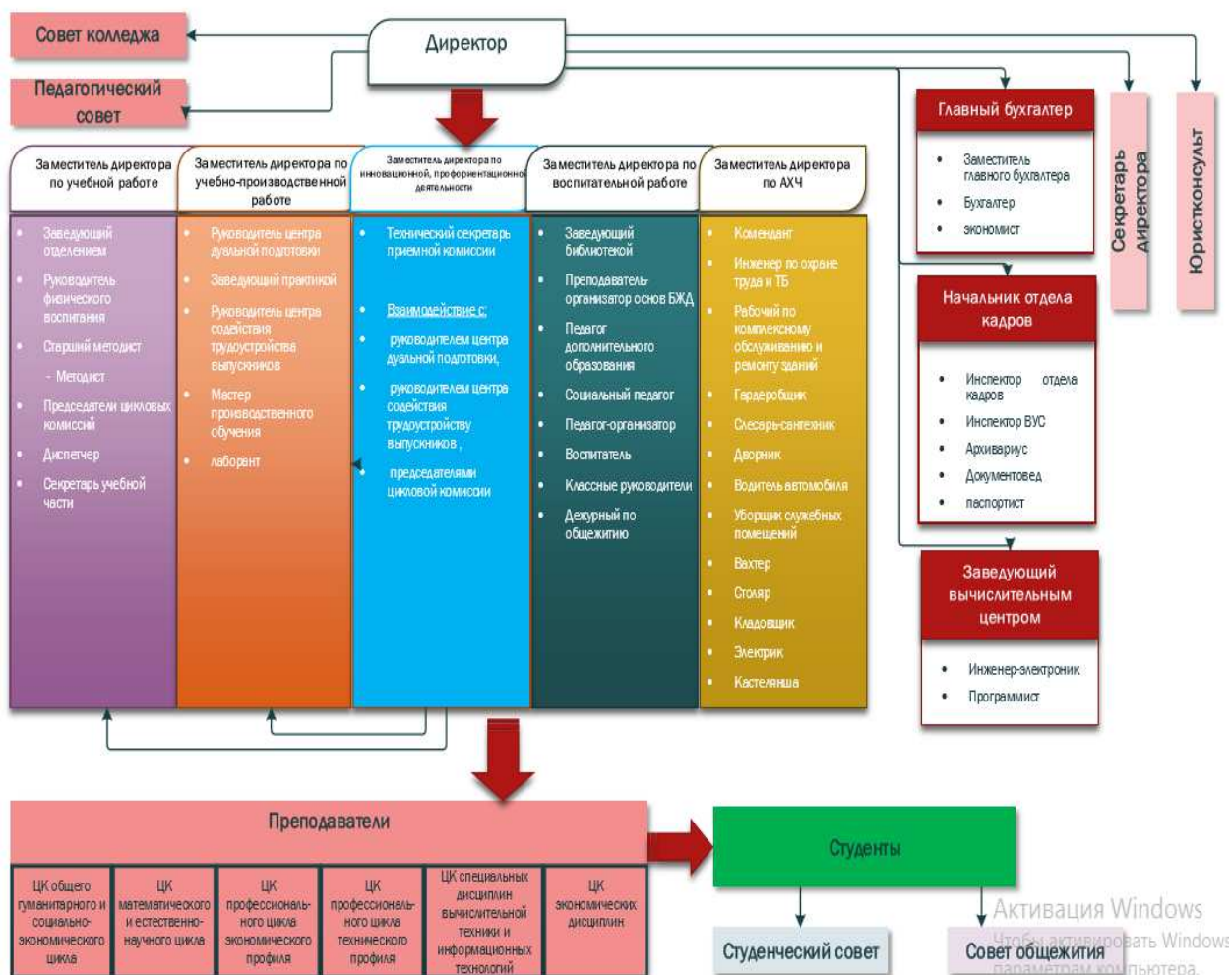


Рисунок А1 – Структура управления деятельностью образовательной организации.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Положение о проектном офисе КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий»

Министерство образования и науки Красноярского края
Министерство образования Красноярского края
краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
«Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий»

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОЕКТНОМ ОФИСЕ КГБПОУ «КРАСНОЯРСКИЙ КОЛЛЕДЖ РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

КРАСНОЯРСК, 2020

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Настоящее Положение устанавливает порядок деятельности проектного офиса КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» (далее – Проектный офис). Положение определяет структуру Проектного офиса, функции, права, полномочия и ответственность участников Проектного офиса.

2. Проектный офис - группа сотрудников КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» (далее - Колледж), созданная на время реализации проектов, обеспечивающая функцию поддержки управления, анализа и контроля хода реализации Проекта.

3. Основной целью деятельности Проектного офиса является обеспечение необходимого качества управления Проектом за счет формирования и своевременного предоставления достоверной информации по Проекту директору и учредителю Колледжа, другим участникам процесса управления.

4. Проектный офис руководствуется в своей деятельности действующим законодательством Российской Федерации, нормативными и организационно распорядительными документами Колледжа, а также настоящим Положением.

II. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ

6. Основной задачей Проектного офиса является организационное сопровождение, администрирование и мониторинг внедрения проектов в деятельность Колледжа.

7. Проектный офис в соответствии с возложенной на него основной задачей осуществляет следующие основные функции:

- 1) проведение диагностики корпоративной культуры Колледжа;
- 2) организация обучения сотрудников и обучающихся Колледжа в рамках реализации проектов;

- 3) обеспечение внедрения инструментов проекта в деятельность Колледжа;
- 4) инициация и реализация проектов;
- 5) разработка, обеспечение реализации и контроль исполнения дорожной карты и тактического плана реализации Проекта;
- 6) сбор и анализ информации о ходе реализации Проекта;
- 7) контроль выполнения поручений управляющих органов Проекта;
- 8) сбор, регистрация, формирование, хранение документации Проектного офиса.

III. ПРАВОВОЙ СТАТУС

8. Проектный офис имеет право:

- 1) запрашивать от подразделений Колледжа причастных к реализации Проекта сведения и материалы, необходимые для выполнения возложенных на Проектный офис задач;
- 2) требовать от участников Проекта своевременного предоставления информации о ходе реализации Проекта, а также разъяснений по предоставленным данным;
- 3) пользоваться в установленном порядке бухгалтерской, статистической, управленческой и иной отчетностью Колледжа при выполнении возложенных на Проектный офис задач;
- 4) инициировать любые изменения в ходе реализации Проекта в установленном порядке;
- 5) приглашать на совещания, проводимые Проектным офисом, представителей подразделений Колледжа и сторонних организаций;
- 6) готовить в пределах своей компетенции инструктивные документы, обязательные для исполнения участниками Проекта;
- 7) участвовать в проводимых в колледже совещаниях и иных мероприятиях, на которых рассматриваются вопросы, находящиеся в компетенции Проектного офиса.

IV. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

9. Руководителем Проектного офиса является директор Колледжа, который назначает администратора Проектного офиса.

10. В состав Проектного офиса входят все руководители рабочих групп проектов.

11. Руководитель Проектного офиса определяет иных участников проектов Колледжа, принимающих участие в работе Проектного офиса.

12. В состав Проектного офиса могут включаться работники колледжа, не являющиеся членами рабочих групп проектов, привлекаемые для работы Проектного офиса.

13. Руководитель Проектного офиса:

1) организует работу Проектного офиса;

2) организует разработку и утверждает план работы Проектного офиса на предстоящий год;

3) определяет долгосрочные и краткосрочные цели в области управления в Колледже;

4) организует разработку и утверждает Дорожную карту и тактический план реализации Проекта;

5) проводит совещания участников Проектного офиса;

6) рассматривает и оценивает отчетные данные рабочих групп проектов;

7) контролирует выполнение плана работы Проектного офиса, Дорожной карты и тактического плана реализации Проекта;

8) определяет и выделяет необходимые ресурсы;

9) принимает решение о мотивации участников Проектного офиса;

10) планирует и организует необходимое обучение сотрудников и обучающихся Колледжа.

14. Администратор Проектного офиса:

1) организует работу Проектного офиса;

2) разрабатывает план работы Проектного офиса на предстоящий год;

3) разрабатывает Дорожную карту и тактический план реализации Проекта;

4) организует совещания участников Проектного офиса;

5) организует предоставление информации и отчетных данных рабочими группами проектов;

6) обеспечивает выполнение плана работы Проектного офиса, Дорожной карты и тактического плана реализации Проекта;

7) организует необходимое обучение сотрудников и обучающихся Колледжа.

15. Участники Проектного офиса:

1) принимают участие в работе Проектного офиса;

2) принимают участие в разработке плана работы Проектного офиса на предстоящий год;

3) принимают участие в разработке Дорожной карты и тактического плана реализации Проекта;

4) принимают участие в совещаниях Проектного офиса;

5) готовят и предоставляют информацию и отчетные данные по проектам;

6) выполняют план работы Проектного офиса;

7) реализуют проекты в соответствии с Дорожной картой и тактическим планом реализации Проекта;

8) принимают участие в обучении сотрудников и обучающихся Колледжа.

16. Работники, входящие в состав Проектного офиса, не освобождаются от своих должностных обязанностей, исполняемых в рамках своего подразделения. При возникновении споров, связанных с отсутствием возможности у работника Колледжа принимать участие в работе Проектного офиса и одновременно обеспечивать выполнение своих должностных обязанностей, руководитель Проектного офиса вправе:

1) совместно с руководителем соответствующего подразделения определить приоритетность выполнения задач, порученных работнику;

2) по согласованию с руководителем соответствующего подразделения заменить участника Проектного офиса иным работником.

17. Периодичность проведения оперативных совещаний участников Проектного офиса не реже 1 раза в неделю.

18. Расформирование Проектного офиса производится по решению руководителя Проектного офиса после завершения реализации Проекта.

V. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

19. Участники Проектного офиса несут ответственность за качество, актуальность и достоверность формируемых ими отчетных и аналитических материалов, своевременность их представления, соответствие материалов требованиям участников Проекта.

VI. МОТИВАЦИЯ УЧАСТИЯ В РАБОТЕ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

20. В целях мотивации работников Колледжа, занятых в работе Проектного офиса, применяется объявление благодарности и премирование работников Колледжа за выполнение особых задач в рамках участия в работе Проектного офиса.

21. Премирование осуществляется на основе показателей эффективности деятельности Проектного офиса, определяемых в соответствии с целевыми показателями, закрепленными в карточке проекта, а также в соответствии с Положением об оплате труда работников КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий» за выполнение особых задач (участие в Проектной работе).

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Положение об организации проектной деятельности в КГБПОУ «Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий»

Министерство образования и науки Красноярского края
Министерство образования Красноярского края
краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
«Красноярский колледж радиоэлектроники и информационных технологий»

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КГБПОУ «КРАСНОЯРСКИЙ КОЛЛЕДЖ РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

КРАСНОЯРСК, 2020

I. Общие положения

1. Настоящее Положение определяет принципы и порядок управления проектами в ПОУ (далее – сокращенное наименование ПОУ).

2. Методическая поддержка организации проектного управления, а также контроль и координация реализации проектов ПОУ осуществляется руководителем, ответственным за проектное управление в ПОУ.

3. Описание типовых функций проектных ролей, вовлеченных в реализацию проекта, термины и определения, представлены в Приложении 1.

4. Процесс управления проектами в ПОУ состоит из следующих групп процессов:

- Инициация проекта;
- Планирование проекта;
- Исполнение проекта;
- Управление изменениями проекта;
- Контроль проекта;
- Завершение проекта.

II. Инициация проекта

5. Целью инициации проекта является назначение группы управления реализацией проекта, определение группы исполнителей проекта и утверждение Паспорта проекта.

6. Назначение Куратора проекта, Руководителя проекта и Администратора проекта осуществляется на основании решения коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению.

7. Разработка Паспорта проекта осуществляется Руководителем проекта, при участии руководителя, ответственного за проектное управление в ПОУ, в соответствии с настоящим Положением. Подготовка Паспорта

проекта осуществляется по форме согласно Приложению 2 к настоящему Положению.

8. Проект, разработанный в соответствии с настоящим Положением, согласуется на заседании коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по управлению проектами, и утверждается распорядительным документом руководителя ПОУ. Проектная документация хранится у Руководителя проекта. Копии проектных документов предоставляются руководителю, ответственному за проектное управление в ПОУ.

III. Планирование проекта

9. Планирование проекта ПОУ осуществляется Руководителем проекта и, привлеченными им, участниками проекта, при участии, ответственного за проектное управление в ПОУ, путем детализации Укрупненного плана реализации проекта и составления Календарного плана-графика по форме согласно Приложению 3 к настоящему Положению.

10. На этапе планирования проекта проводится декомпозиция проекта на отдельные блоки мероприятий и выделение достаточного (на основании экспертного мнения руководителей проекта) количества мероприятий и контрольных событий в разрезах: отчетные периоды (неделя, месяц, квартал, год), этапы проекта, весь проект.

11. Календарный план-график проекта согласовывается с руководителем, ответственным за проектное управление в ПОУ и, в случае участия в проекте сторонних организаций, их представителями.

12. Согласованный Календарный план-график проекта должен быть представлен на утверждение коллегиальным органом управления ПОУ, наделенным полномочиями принимать решения по проектному управлению, не позднее 10 (десяти) рабочих дней с момента утверждения Паспорта проекта. Утвержденный Календарный план-график проекта храниться у

Руководителя проекта, копия у руководителя, ответственного за проектное управление в ПОУ.

IV. Исполнение проекта

13. Исполнение проекта осуществляется участниками проекта в соответствии с утвержденными Паспортом проекта и Календарным планом-графиком проекта. Участники проекта реализуют запланированные мероприятия и достигают контрольные события, при этом своевременно эскалируют руководству возникающие проблемы и риски посредством Отчетов по проекту. При необходимости участники проекта подготавливают Запросы на изменения проекта.

Руководители блоков мероприятий в рамках выделенных зон ответственностей обеспечивают своевременность и качество реализации мероприятий, и достижения контрольных событий.

Куратор проекта осуществляет общее руководство проектом, выделяет необходимые для реализации проекта ресурсы, решает, в случае необходимости, конфликтные ситуации, возникающие в ходе реализации проекта.

Руководитель проекта осуществляет прямое управление реализацией проектом.

Администратор проекта координирует деятельность исполнителей проекта.

V. Управление изменениями проекта

14. Участник проекта имеет право предложить Руководителю проекта внести формализованный запрос на изменение в Паспорт проекта, Календарный план-график проекта.

15. Руководитель проекта проводит анализ предложенных изменений.

16. Пересмотр и внесение изменений в Паспорт проекта, Календарный план-график проекта осуществляются в порядке, предусмотренном для их утверждения.

17. Изменения образовательных проектов в части учебной нагрузки обучающихся не допускается.

VI. Контроль проекта

18. Не позднее 5 (пяти) рабочих дней после издания документа об утверждении Календарного плана-графика проекта Администратор проекта организуют совещание со всеми участниками проекта, на котором информация по проекту доводится до исполнителей. Текущую отчетность по проекту готовит Руководитель проекта по форме Отчета о статусе проекта (Приложение 4).

Периодичность предоставления Отчета о статусе проекта: для проектов общей длительностью более трех месяцев – один раз в три месяца,

для проектов общей длительностью менее трех месяцев – на дату завершения проекта.

19. Датой предоставления отчета является последний рабочий день отчетного периода.

По запросу коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению, или руководителя, ответственного за проектное управление, допускается подготовка отчета на произвольную дату.

20. Исполнители проекта, предоставляют информацию о фактическом достижении контрольных событий за отчетный период, прогноз прохождения запланированных контрольных событий на ближайшие отчетные периоды, а также сведения о рисках, актуальность, достигнутых и планируемых результатах проекта, не вошедших в утвержденный

Календарный план-график проекта по форме согласно Приложению 4 к настоящему Положению.

21. Отчет о статусе Проекта согласуется руководителем, ответственным за проектное управление в ПОУ, и утверждается Куратором проекта. Согласованный и утвержденный Отчет о статусе проекта рассматривается на заседании коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению в ПОУ.

VII. Завершение проекта. Прекращение или приостановление проекта

22. В случае возникновения неустранимых условий во время реализации проекта, при которых проект не может продолжаться, Руководитель проекта инициирует процедуру прекращения или приостановления проекта.

23. Прекращение проекта означает его досрочное завершение без возможности возобновления.

24. Приостановление проекта означает его досрочное завершение с возможностью последующего возобновления.

25. Решение о прекращении или приостановлении проекта принимается коллегиальным органом управления ПОУ, наделенным полномочиями принимать решения по проектному управлению, по мотивированному представлению Руководителя проекта.

26. После получения указания о прекращении или приостановлении проекта Руководитель проекта, в десятидневный срок, формирует Итоговый отчет о реализации проекта (согласно Приложению 5 к настоящему Положению). Итоговый отчет, как и документация по проекту, хранится в архиве ПОУ.

27. Проект считается прекращенным или приостановленным с даты издания распорядительного документа руководителя ПОУ.

28. Взаимодействие с внешними подрядчиками на этапе прекращения или приостановления проекта регулируется иной нормативно-методической ПОУ.

Завершение проекта

29. По итогам достижения цели (целей) проекта, в соответствии с утвержденными проектными документами, Руководитель проекта инициирует процедуру завершения проекта, путем подготовки Итогового отчета о реализации проекта по форме согласно Приложению 5.

30. Итоговый отчет о реализации проекта рассматривается на заседании

коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению.

31. По результатам рассмотрения доклада о завершении проекта и утверждения Итогового отчета издается распорядительный документ о завершении проекта.

32. Материалы завершенных проектов размещаются в архиве ПОУ.

VIII. Ключевые показатели эффективности

33. Описание ключевых показателей эффективности проекта (этапа проекта) и блока мероприятий приведены в Приложении 6 к настоящему Положению.

IX. Формирование проектных команд

34. Управление реализацией проекта и исполнение проекта в ПОУ непосредственно осуществляется проектными командами.

35. Проектная команда состоит из группы управления реализацией проекта и группы исполнителей проекта. Проектная команда формируется с учетом распределения ответственности за исполнение мероприятий проекта согласно должностных регламентов сотрудников ПОУ.

36. Группа управления реализацией проекта формируется из числа руководителей 2-го и 3-го уровня ПОУ и представлена следующими проектными ролями: Куратор проекта, Руководитель проекта, Администратор проекта, Руководитель блока мероприятий проекта.

37. Группа исполнения проекта формируется из числа руководителей и сотрудников ПОУ и (или) должностных лиц сторонних организаций.

38. Организационная структура проектно-ориентированного управления в ПОУ.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ

Администратор проекта – должностное лицо ПОУ осуществляющее организационно-техническое и коммуникационное управление реализацией проекта.

Архив проекта – совокупность документов по проекту, имеющая заданную структуру.

Блок мероприятий (суммарная задача) – часть проекта, объединяющая мероприятия в рамках одной предметной области управления с целью достижения определенного результата в проекте.

Внешний проект – проект, находящийся в ответственности внешних организаций и органов государственной власти, но подконтрольный ПОУ, или в котором ПОУ принимает участие.

Внутренний проект – проект, направленный на достижение целей ПОУ.

Декомпозиция – разделение блоков мероприятий проектов или деятельности ПОУ на более мелкие и более управляемые компоненты с целью обеспечения эффективного планирования, организации и контроля проекта.

Должностное лицо – лицо, временно или постоянно занимающее или замещающее должность в ПОУ, связанную с выполнением организационно-распорядительных, административно-хозяйственных обязанностей или выполняющее педагогическую деятельность.

Жизненный цикл проекта – набор последовательных и иногда перекрывающихся этапов проекта, названия и количество которых определяются потребностями в управлении и контроле ПОУ, характером самого проекта и его прикладной областью.

Заинтересованные стороны проекта – должностные лица или структурные подразделения ПОУ, а также внешние юридические и физические лица, которые активно участвуют в проекте, могут влиять на проект, или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

Заказчик проекта – должностное лицо ПОУ, заинтересованное в выполнении проекта и являющееся владельцем результатов проекта или учредитель ПОУ, или сторонняя организация.

Запрос на изменение в проекте – документ для корректировки реализации проекта, содержащий предложения по изменениям в проекте относительно утвержденных документов (Паспорта проекта, Календарного плана-графика проекта). Документ содержит описание причин возникновения изменений, обоснование их необходимости, оценку последствий принятия или отклонения предлагаемых изменений, альтернативные варианты изменений и их плюсы и минусы.

Инструмент – средство практической реализации управленческого решения.

Исполнители проекта – участники проекта, ответственные за реализацию мероприятий для достижения контрольных событий проекта.

Календарный план-график проекта – инструмент проектного управления в ПОУ, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий, и результаты исполненных мероприятий.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – показатели, по которым оценивается эффективность действий, процессов и функций управления.

Команда проекта – временная группа сотрудников ПОУ или сторонних организаций, создаваемая на период выполнения проекта.

Контрольное событие (веха) – значимое событие проекта или процесса, отражающее получение измеримых результатов и имеющее точный срок

окончания. Примеры контрольных событий: «Утверждено положение о ...», «Информационная система запущена в эксплуатацию» и т.п.

КПЭ блока мероприятий – численный показатель, определяющий эффективность выполнения блока мероприятий проекта.

КПЭ проекта – численный показатель, определяющий эффективность реализации проекта.

Мероприятие (работа) – набор связанных действий, выполняемых для достижения целей проекта (процесса), имеющий сроки начала и окончания. Примеры мероприятий: «Определение ключевых показателей...», «Подготовка регламента...» и т.п.

Нормативная методическая база – совокупность законов, нормативных правовых актов и внутренних методических документов, регламентирующих технологию создания, обработки, хранения и использования данных и документации ПОУ.

Образовательный проект (программа) - комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно- педагогических условий и в случаях, предусмотренных законодательством, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

Отчет по проекту – инструмент проектного управления в ПОУ, включающий информацию о фактическом достижении контрольных событий, прогнозе достижения контрольных событий, причинах их недостижения, нарушении сроков, рисках проекта и способах их снятия/минимизации, ключевых результатах, достигнутых за период, открытых вопросах, требующих решения руководства.

Паспорт проекта – инструмент проектного управления в ПОУ, документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту.

Показатель (индикатор) проекта/процесса – запланированное количественное значение в проекте или процессе деятельности ПОУ, отражающее степень достижения цели.

Портфель проектов – совокупность проектов, объединенных в целях эффективного управления достижением целей ПОУ.

Программа – совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений.

Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального результата в условиях временных и ресурсных ограничений.

Проектная культура – социокультурная среда ПОУ, формирующая у должностных лиц ПОУ ценностное отношение к проектной деятельности, через формирование у них комплекса знаний и опыта проектной деятельности, направленного на совершенствование и преобразование своей профессиональной деятельности.

Проектно-ориентированная система управления – система управления, при которой цели ПОУ достигаются преимущественно через реализацию проектов.

Коллегиальный орган управления ПОУ, наделенный полномочиями принимать решения по проектному управлению (Проектный комитет) – коллегиальный орган управления ПОУ, принимающий управленческие решения в части планирования и контроля деятельности на долгосрочный и среднесрочный периоды, запуска и контроля реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей деятельности ПОУ.

Профессиональное образовательное учреждение (ПОУ) – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) по программам профессионального обучения.

Процесс – структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на достижение определенной цели. Примеры процессов: управление персоналом, юридическое обеспечение и т.п.

Процессно-ориентированная система управления – система управления, при которой цели ПОУ достигаются преимущественно через исполнение стандартизованных процессов (в рамках текущей деятельности).

Риски проекта – вероятностные события, которые в случае их наступления могут оказать как отрицательное, так и положительное влияние на проект.

Руководитель блока мероприятий – должностное лицо ПОУ (или должностное лицо сторонней организации в случае её участия в реализации проекта), отвечающее, в рамках реализации проекта, за исполнение мероприятий определенного блока мероприятий.

Руководитель проекта – должностное лицо ПОУ, которое отвечает за достижение целей проекта, руководит процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта, осуществляет подготовку запросов на изменения и оперативное управление проектом (как правило заместитель руководителя ПОУ по направлению деятельности).

Система управления ПОУ – набор процессов и инструментов управления ресурсами, предназначенный для достижения целей ПОУ.

Управление проектом – планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

Управление процессом – планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов процесса, направленные на эффективное достижение целей процесса и его непрерывное совершенствование.

Этап проекта – ограниченный во времени набор мероприятий проекта, объединенных с целью эффективного управления достижением основного результата выделенной (обособленной) части проекта.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Паспорт Проекта развития Молодые профессионалы

Основные положения

Наименование проекта 1 (полное):	«Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Ворлдскиллс Россия»
Наименование проекта 1 (сокращенное):	Молодые профессионалы
Срок начала и окончания проекта 1	Начало проекта: 20.03.2020 Окончание проекта: 30.09.2024

Цель и показатели проекта Молодые профессионалы

<i>Цель проекта</i>	<i>Развитие профессионального образования в соответствии со стандартами WorldSkills</i>							
	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год				
2019				2020	2021	2022	2024	
Показатели проекта и их значения по годам	Количество структурированного учебного материала по УД, МДК, ПМ и УП	количественный	0	0	1	3	-	-
	Количество преподавателей, прошедших курсы повышения квалификации по направлению инновационной работы, %	количественный	3	5	11	16	-	-
	Количество студентов прошедших аттестацию в виде демонстрационного экзамена	количественный	0	0	20	114	-	-

Результаты проекта Молодые профессионалы

№ п/п	Наименование задачи, результата	Срок	Характеристика результата
Задача 1: Организация и проведение чемпионатов рабочих профессий в КГБПОУ «ККРИТ»			
1.1.	<i>Результат 1.1.:</i> Сформирована материально-техническая база, для подготовки к чемпионатному циклу	с 09.09.2019	Сформирована МТБ
Задача 2: Формирование и развитие экспертного сообщества в КГБПОУ «ККРИТ»			
2.1.	<i>Результат 2.1.:</i> Обучение и повышение квалификации преподавателей КГБПОУ «ККРИТ» по стандартам WorldSkillsRussia	с 01.10.2019	Сформирован пул экспертов по компетенциям «Программным решениям для бизнеса» и «ИТ-решения для бизнеса на платформе 1С Предприятие 8».
Задача 3: Проведение демонстрационного экзамена в КГБПОУ «ККРИТ» по стандартам WorldSkillsRussia			
3.1.	<i>Результат 3.1.</i> Проведена государственная итоговая и промежуточную аттестация по компетенциям «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет».	01.09.2022 30.06.2023	Регистрация ЦПДЭ по компетенциям «Банковское дело», «Программные решения для бизнеса» и «Бухгалтерский учет».

Участники проекта Молодые профессионалы

№ п/п	Роль в проекте	Фамилия, инициалы	Должность	Непосредственный руководитель	Занятость в проекте (процент в)
1.	Руководитель проекта	Войнов А.В	Директор		15
2.	Администратор проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В	15,0
Общие организационные мероприятия по проекту					
3.	Участник проекта	Ивашова Е.А.	Преподаватель	Полютова М.А.	10,0
Результат 1.1.: Сформирована материально-техническая база, для подготовки к чемпионатному циклу и проведению демонстрационных экзаменов					
4.	Ответственный за достижение результата проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В.	20
5.	Участник проекта	Федоров А.М.	Зам.директора по АХР	Войнов А.В.	10

6.	Участник проекта	Захаров К.В.	Начальник ИВЦ	Войнов А.В	5,0
Результат 2.1.:Обучение и повышение квалификации преподавателей КГБПОУ «ККРИТ» по стандартам WorldSkillsRussia					
7.	Ответственный за достижение результата проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В.	
8.	Участник проекта	Исачков А.М.	Преподаватель	Полютова М.А.	
9.	Участник проекта	Дрокина И.А.	Преподаватель	Полютова М.А.	
Результат 3.1 Проведение государственной итоговой и промежуточной аттестации по компетенциям «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет».					
10.	Ответственный за достижение результата проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В	
11.	Участник проекта	Бардовская Е.В.	Методист, гл.эксперт	Полютова М.А.	
12.	Участник проекта	Попова В.Н.	Преподаватель, гл.эксперт	Полютова М.А.	

3.1.1.5. План мероприятий по реализации проекта Молодые профессионалы

№ n/n	Наименование результата, мероприятия, контрольной точки	Сроки реализации		Ответственный исполнитель	Вид документа и характеристика результата	Уровень контроля
		начало	окончание			
1.	Результат 1.1.: Сформирована материально-техническая база, для подготовки к чемпионатному циклу	20.09.19	01.11.19	Иванова М.Е.		
1.1.1.	Мероприятие: Инвентаризация	20.09.19	01.10.19	Попова О.В.	Акт об инвентаризации	
1.1.2.	Мероприятие: Формирование заявки на приобретение МТБ	30.09.19	30.09.19	Иванова М.Е. Захаров К.В.	Заявка на МТБ	
1.1.3.	Мероприятие: Приобретение оборудования и мебели для формирования конкурсных площадок, центров подготовки к конкурсам проф.мастерства и для ЦПДЭ	01.10.19	01.11.19	Иванова М.Е.	Договоры, акты приема-передачи, акты оказанных услуг	
1.1.	КТ: Сформирована материально-техническая база, для подготовки к чемпионатному циклу и проведению демонстрационных экзаменов					

2.	Результат 2.1.: Формирование пула экспертов по компетенциям «Программным решениям для бизнеса» в КГБПОУ «ККРИТ»	20.09.19	01.11.19	Иванова М.Е.		
2.1.1.	Мероприятие: Формирование состава группы для обучения	20.09.19	01.10.19	Ивашова М.Е.	Перечень преподавателей	
2.1.2.	Мероприятие: Заявка в Союз WorldSkillsRussia, на обучение преподавателей				Заявка на обучение	
2.1.3.	Мероприятие: Оформление документации для командирования преподавателей	01.10.19	01.11.19	Иванова М.Е.	Служебное задание, Приказы,	
2.1.	КТ: Сформирован пул экспертов по компетенциям «Программным решениям для бизнеса» и «ИТ-решения для бизнеса на платформе 1С Предприятие 8».					
3.	Результат 3.1.: Проведение государственной итоговой и промежуточной аттестации по компетенциям «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет».	14.06.21	26.06.21	Иванова М.Е.		
3.1.1.	Мероприятие: Формирование заявки на проведение ДЭ	01.10.19	01.11.19	Иванова М.Е.	Заявка в РКЦ WorldSkillsRussia по Красноярскому краю	
3.1.2.	Мероприятие: Подготовка документов для регистрации ЦПДЭ по компетенциям «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет».	01.11.19	15.04.21	Иванова М.Е.	Заявка на регистрацию ЦПДЭ	
3.1.4.	Мероприятие: Оформление ЦПДЭ в соответствии с ИЛ и планом застройки	01.06.21	10.06.21	Захаров К.В.	Фотоотчет о застройке площадки	
3.1.	КТ: ГИА в формате демонстрационного экзамена по компетенциям «Банковское дело» и «Бухгалтерский учет» по стандартам WorldSkillsRussia.	14.06.21	26.06.21	Иванова М.Е.	Протоколы ДЭ	

Реестр заинтересованных сторон проекта Молодые профессионалы

№ п/п	Орган или организация	Представитель интересов (ФИО, должность)	Ожидание от реализации проекта
1.	КГБУ ДПО «Центр развития профессионального образования»	Иванова Лидия Васильевна, директор	Участие выпускников и обучающихся КГБПОУ «ККРИТ» в мероприятиях союза «Молодые

			профессионалы. (Ворлдскиллс Россия)»
2.	ЧПОБУ "Красноярский гуманитарно-экономический техникум"	Шестаков Владимир Матвеевич - директор	Регистрация в КГБПОУ «ККРИТ» ЦПДЭ по компетенции «Банковское дело»
3.	КГБПОУ "Красноярский Юридический Техникум"	Коваленко Владимир Леонидович - директор	Регистрация в КГБПОУ «ККРИТ» ЦПДЭ по компетенции «Банковское дело»

Реестр рисков и возможностей проекта

№ п/п	Наименование риска (-) / возможности (+)	Действия по предупреждению риска/ реализации возможности
1.	Нежелание преподавателей участвовать в повышении квалификаций, получать статус экспертов (-)	Привлечение к участию в чемпионате и проведении ДЭ экспертов из других учреждений
2.	Недостаточная оснащенность материально – технической базы, позволяющей проводить повышение цифровой квалификаций без отрыва от рабочей деятельности (-)	Участие в грантовых конкурсах на оснащение мастерских и кабинетов

План управления коммуникациями

№ п/п	Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передает информацию	Как передается информация
1.	Представление команды проекта и самого проекта. Обсуждение целей и задач проекта. управленческого подхода	Войнов А.В.	Участники проекта стейкхолдеры проекта	Единовременно	Личная встреча
2.	Анализ хода выполнения проекта	Иванова М.Е.	Войнов А.В.	1 раз в неделю	Планерка
3.	Отчет о реализации проекта перед руководством	Войнов А.В.	Министерство образования КК	1 раз в квартал	Эл. почта

4.	Отчет текущем состоянии реализации проекта, включая задачи, исполнение, результаты, проблемы	о	Команда проекта	Администратор проекта	еженедельно	Совещание Веб- конференция Планерки
----	--	---	--------------------	--------------------------	-------------	--

Модель функционирования результатов проекта «Молодые профессионалы»

К 2023 году в КГБПОУ «ККРИТ» пройдут регистрации ЦПДЭ по трем компетенциям. Это позволит, предоставлять возможность другим образовательным учреждениям проводить демонстрационные экзамены по стандартам WorldSkillsRussia. Результатом будет привлечение внебюджетных средств, увеличение показателей по инновационным направлениям, создание условий для самостоятельного определения студентами выбора компетенций для участия в чемпионатном цикле «Молодые профессионалы».

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Паспорт Проекта развития «Обучение для всех»

Основные положения

Наименование проекта 1 (полное):	Национальный проект «Демография»
Наименование проекта 1 (сокращенное):	«Образование для всех»
Срок начала и окончания проекта 1	Начало проекта: 04.04.2019 Окончание проекта: 31.12.2024

Цель и показатели проекта «Обучение для всех»

Цель проекта	Создание условий, способствующих обучению детей и взрослых по специальностям СПО							
	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год				
2020				2021	2022	2023	2024	
Показатели проекта и их значения по годам	Количество программ	количественный	0	1	2	-	-	-
	Количество обученных	количественный	0	41	30	-	-	-
	Количество преподавателей, прошедших курсы повышения квалификации по направлению инновационной работы	количественный	0	5	8	-	-	-

Результаты проекта «Обучение для всех»

№ п/п	Наименование задачи, результата	Срок	Характеристика результата
	Задача 1: Формирование новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»		

1.1.	<i>Результат 1.1.:</i> Сформирована нормативно-правовая база, регламентирующая работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	20.03.2021	Сформированы новые ЛНА
Задача 2: Разработка образовательных программ дополнительного профессионального обучения			
2.1.	<i>Результат 2.1.:</i> Разработаны образовательных программ дополнительного профессионального обучения с учетом заявки	20.03.2021 02.04.2021	ОП ДПО
Задача 3: Реализация ДПО.			
3.1.	<i>Результат 3.1.</i> Запущена пилотная программа «1С: Бухгалтерия. Предприятие. 8	15.04.2021 17.05.2021	Методическое пособие для преподавателей

Участники проекта «Обучение для всех»

№ п/п	Роль в проекте	Фамилия, инициалы	Должность	Непосредственный руководитель	Занятость в проекте (процент в)
1.	Руководитель проекта	Войнов А.В	Директор		15
2.	Администратор проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В	15,0
Общие организационные мероприятия по проекту					
3.	Администратор проекта	Иванова М.Е.	Зам.директора по УПР	Войнов А.В	15,0
Результат 1.1.: Сформирована нормативно-правовая база, регламентирующая работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»					
4.	Ответственный за достижение результата проекта	Яковлева О.М.	Юрист	Войнов А.В.	20
5.	Участник проекта	Клачкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	10
6.	Участник проекта	Уваева Н.В.	Начальник отдела	Иванова М.Е.	5,0
Результат 2.1.: Разработаны образовательных программ дополнительного профессионального обучения с учетом заявки					
7.	Ответственный за достижение результата проекта	Уваева Н.В.	Начальник отдела	Иванова М.Е.	
8.	Участник проекта	Клачкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	
9.	Участник проекта	Макарова Е.И.	Методист	Полютова М.А.	

Результат 3.1 Запущена пилотная программа «1С: Бухгалтерия. Предприятие. 8					
10.	Ответственный за достижение результата проекта	Уваева Н.В.	Начальник отдела	Иванова М.Е.	
11.	Участник проекта	Макарова Е.И.	Методист	Полютова М.А.	

План мероприятий по реализации проекта «Обучение для всех»

№ п/п	Наименование результата, мероприятия, контрольной точки	Сроки реализации		Ответственный исполнитель	Вид документа и характеристика результата
		начало	окончание		
1.	Результат 1.1.: Формирование новой нормативно-правовой базы, регламентирующая работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	20.03.21	01.04.21	Яковлева О.М.	Новые НПА
1.1.1.	Мероприятие: Мониторинг НПА КГБПОУ «ККРИТ»	20.03.21	25.03.21	Яковлева О.М. Клачкова Т.В.	НПА КГБПОУ «ККРИТ»
1.1.2.	Мероприятие: Формирование состава рабочей группы, по созданию новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	25.03.21	30.03.21	Яковлева О.М.	Приказ о создании рабочей группы
1.1.3.	Мероприятие: Создание нормативно – правовой базы, организационно-методических документов, регулирующих работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	25.03.21	01.04.21	Яковлева О.М. Клачкова Т.В.	Положение о ДПО Методические рекомендации по организации и проведению занятий
1.1.	КТ: Сформирована нормативно-правовая база, регламентирующая работу дополнительного профессионального обучения в КГБПОУ «ККРИТ»				
2.	Результат 2.1.: Разработка модели реализации образовательных программ ДПО	01.04.21	07.04.21		
2.1.1.	Мероприятие: Разработка рекомендаций внедрению ДПО	01.04.21	07.04.21	Уваева Н.В.	Проект модели обеспечения качества образовательных услуг и повышение уровня обучения
2.1.2.	Мероприятие: Разработка и адаптация программ ДПО	01.04.21	07.04.21	Уваева Н.В.	Положение о ДПО Методические рекомендации по организации занятий

					и оформлению отчетной документации
2.1.	КТ: Разработана и апробирована модель образовательных программ ДПО.				
3.	Результат 3.1.: Запуск программы ДПО «1С: Бухгалтерия. Предприятие. 8»	14.04.21	17.05.21	Уваева Н.В.	
3.1.1.	Мероприятие: Разработка метод. рекомендаций	04.04.21	10.04.21	Клачкова Т.В.	Методические рекомендации
3.1.2.	Мероприятие: Организационно-методическая поддержка деятельности по внедрению ДПО	04.04.21	10.04.21	Макарова Е.И.	Методическое пособие для преподавателей «Инструментальные средства для организации ДПО»
3.1.	КТ: Запущена пилотная программа «1С: Бухгалтерия. Предприятие. 8				

Реестр заинтересованных сторон проекта «Обучение для всех»

№ п/п	Орган или организация	Представитель интересов (ФИО, должность)	Ожидание от реализации проекта 1 (программы)
1.	АО «ЦКБ «Геофизика»	Генеральный директор Крыльвец Андрей Николаевич	Обучение сотрудников АО "ЦКБ "Геофизика" по программе ДПО «Контролер РАиП»
2.	АО КБ "Искра"	Генеральный директор Нейман Игорь Феликсович.	Обучение сотрудников АО КБ "Искра" по программе ДПО «Информационные системы», «Прикладная информатика»
3.	АО «ИСС» им.ак.М.Ф. Решетнева	Кукушкин Сергей Геннадьевич. Заместитель генерального директора по управлению персоналом	Обучение сотрудников АО «ИСС» им.ак.М.Ф. Решетнева по программе ДПО «Радиоаппаратостроение», «Информационные системы»
	ООО «ОКБ Микрон»	Генеральный директор Салов Дмитрий Александрович	Обучение сотрудников АО КБ "Искра" по программе ДПО «Прикладная информатика»

Реестр рисков и возможностей проекта «Обучение для всех»

№ п/п	Наименование риска (-) / возможности (+)	Действия по предупреждению риска/ реализации возможности
-------	--	--

1.	Сложность в разработке новых программ ДПО (-)	Использование эталонных программ по стандартам «Ворлдскиллс Россия»
2.	Риск неформирования групп (-)	Привлечения ЦЗН
3	Недофинансирование проекта	Привлечение спонсоров, участие в грантовых конкурсах
4	Кадровый дефицит	Привлечение сторинних преподавателей, повышение квалификации преподавателей КГБПОУ «ККРИТ»

План управления коммуникациями

№ п/п	Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передает информацию	Как передается информация
1.	Представление команды проекта и самого проекта. Обсуждение целей и задач проекта. управленческого подхода	Войнов А.В.	Участники проекта стейкхолдеры проекта	Единовременно	Личная встреча
2.	Анализ хода выполнения проекта	Уваева Н.В.	Войнов А.В.	1 раза в месяц	Личная встреча Веб-конференция Эл. почта
3.	Отчет о реализации проекта перед руководством	Войнов А.В.	Министерство образования КК	1 раз в квартал	Эл. почта
4.	Отчет о текущем состоянии реализации проекта, включая задачи, исполнение, результаты, проблемы	Команда проекта	Администратор проекта	еженедельно	Совещание Веб-конференция

Модель функционирования результатов проекта «Обучение для всех»

В ближайшее время для контингента - студентов и преподавателей, специалистов предприятий и организаций, а также граждан, желающих повысить свой профессиональный уровень, ККРИТ планирует расширить спектр дополнительных профессиональных программ в различных областях и проводить обучение с выдачей соответствующих документов о квалификации. Современному человеку особенно важно идти в ногу со временем и постоянно совершенствовать свой профессиональный уровень, учитывая сложившиеся социально-экономические условия развития общества и нестабильность в целом. Как показывает статистика, человек в любой момент может остаться без работы. Понимая эту принципиально важную задачу, ККРИТ, как образовательное учреждение, содействует различным категориям граждан, выполняя задачу и цель создания - осуществление образовательной деятельности. Полученные в ходе обучения новые профессионально значимые компетенции, позволят слушателям ККРИТ, обучающимся по программам ДПО, найти новую и хорошо оплачиваемую работу, сменить род профессиональной деятельности, а работодателям принять на работу высококвалифицированный персонал. ККРИТ разрабатывает программы дополнительного профессионального образования не только по тем направлениям, по которым проводит обучение в соответствии с лицензией, но и обучает по программам ДПО, которые востребованы у работодателей.

ККРИТ заинтересован в дальнейшем участии в проектах различного уровня и развитии дополнительного профессионального образования и разнообразия дополнительных образовательных программ. Такая позиция ККРИТ позволяет ежегодно пополнять рынок труда Красноярского края новыми квалифицированными кадрами, освоившими несколько компетенций в различных областях, имеющих разностороннее образование и востребованность, и постоянно совершенствовать образовательный уровень жителей Красноярского края.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Паспорт Проекта «Электронное обучение»

Основные положения

Наименование проекта 1 (полное):	Электронное обучение как механизм подготовки кадров для цифровой экономики
Наименование проекта 1 (сокращенное):	Электронное обучение
Срок начала и окончания проекта 1	Начало проекта: 20.03.2020 Окончание проекта: 30.09.2024

Цель и показатели проекта «Электронное обучение»

Цель проекта	Разработать и апробировать в реальной практике электронное обучение студентов							
	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год				
2019				2020	2021	2022	2023	
Показатели проекта и их значения по годам	разработанные нормативно-локальные документы, методические рекомендации, пособия по ЭО	количественный	0	1	5	7	-	-
	Количество структурированного учебного материала по УД, МДК, ПМ и УП	количественный	0	0	15	45	-	-
	Количество преподавателей, прошедших курсы повышения квалификации по направлению инновационной работы, %	количественный	0	2	5	8	-	-
	Доля педагогических работников, имеющих первую и высшую квалификационную	качественный	27%	27%	27%	28%	-	-

	категорию, %							
--	--------------	--	--	--	--	--	--	--

Результаты проекта Электронное обучение

№ п/п	Наименование задачи, результата	Срок	Характеристика результата
Задача 1: Формирование новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»			
1.1.	<i>Результат 1.1.:</i> Обновлена нормативно-правовая база, регламентирующая работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	20.03.2020 01.09.2021	Сформированы новые ЛНА
Задача 2: Разработка модели реализации образовательных программ с использованием возможностей системы электронного обучения.			
2.1.	<i>Результат 2.1.:</i> Разработана и апробирована в реальной практике модель реализации образовательных программ на основе индивидуализации с использованием возможностей системы электронного обучения.	01.03.2020 30.09.2024	Проект модели обеспечения качества образовательных услуг и повышение уровня обучения
Задача 3: Формирование ЭУМК и КОС.			
3.1.	<i>Результат 3.1.</i> Создана база ЭУМК и КОС, для использования при реализации ОПОП и программ ДО, для подготовки обучающихся к участию: в чемпионатном движении «Молодые профессионалы. (Ворлдскиллс Россия)», ДЭ, НОК.	01.09.2022 30.06.2023	Методическое пособие для преподавателей «Инструментальные средства для организации дистанционного обучения»
Задача 4: Формирование программ повышения компетенций			
4.1.	Результат 4.1. Сформированы предложения к программам повышения квалификации на основании полученного опыта при проведении инновационной работы	01.10.2020 30.06.2021	Внедрена программа повышения цифровых компетенций

Участники проекта Электронное обучение

№ п/п	Роль в проекте	Фамилия, инициалы	Должность	Непосредственный руководитель	Занятость в проекте (процентом)
1.	Руководитель проекта	Войнов А.В	Директор	Войнов А.В	15
2.	Администратор проекта	Клачкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	15,0

Общие организационные мероприятия по проекту					
3.	Участник проекта	Тятенкова Д.С.	Преподаватель	Полютова М.А.	10,0
Результат 1.1.: Сформирована новая нормативно-правовая база, регламентирующая работу системы электронного обучения в образовательных организациях среднего профессионального образования					
4.	Ответственный за достижение результата проекта	Яковлева О.М.	Юрист	Войнов А.В.	20
5.	Участник проекта	Клачкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	10
6.	Участник проекта	Тятенкова Д.С.	Преподаватель	Полютова М.А.	5,0
Результат 2.1.: Разработана и апробирована в реальной практике модель реализации образовательных программ на основе индивидуализации с использованием возможностей системы электронного обучения					
7.	Ответственный за достижение результата проекта	Исачков А.В.	Преподаватель	Полютова М.А.	
8.	Участник проекта	Тятенкова Д.С.	Преподаватель	Полютова М.А.	
9.	Участник проекта	Немкова Н.Н.	Преподаватель	Полютова М.А.	
Результат 3.1 Создана база электронных учебно-методических комплексов и контрольно-оценочных средств, которые могут быть использованы при реализации основных профессиональных образовательных программ и программ дополнительного образования.					
10.	Ответственный за достижение результата проекта	Клачкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	
11.	Участник проекта	Тятенкова Д.С.	Преподаватель	Полютова М.А.	
12.	Участник проекта	Исачков А.М.	Преподаватель	Полютова М.А.	
Результат 4.1.: Сформированы предложения к программам повышения квалификации на основании полученного опыта при проведении инновационной работы.					
13.	Ответственный за достижение результата проекта	Качкова Т.В.	Методист	Полютова М.А.	
14.	Участник проекта	Захаров К.В.	Преподаватель	Полютова М.А.	
15.	Участник проекта	Макарова Е.И.	Преподаватель	Полютова М.А.	
16.	Участник проекта	Зуева А.В.	Преподаватель	Полютова М.А.	

План мероприятий по реализации проекта Электронное обучение

№ п/п	Наименование результата, мероприятия, контрольной точки	Сроки реализации		Ответствен ный исполнитель	Вид документа и характерис тика результата	Уровень контро ля
		начало	окончан ие			
1.	Результат 1.1.: Формирование новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	20.09.19	01.11.19	Яковлева О.М.		
1.1.1.	Мероприятие: Мониторинг НПА КГБПОУ «ККРИТ»	20.09.19	01.10.19	Яковлева О.М. Клачкова Т.В.	НПА КГБПОУ «ККРИТ»	
1.1.2.	Мероприятие: Формирование состава рабочей группы, по созданию новой нормативно-правовой базы, регламентирующей работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	30.09.19	30.09.19	Яковлева О.М.	Приказ о создании рабочей группы	
1.1.3.	Мероприятие: Создание и обновление общедоступной нормативно – правовой базы, организационно-методических документов, регулирующих работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»	01.10.19	01.11.19	Яковлева О.М. Клачкова Т.В. Тятенкова Д.С.	Положение об ЭО и ДОТ; Методические рекомендации по организации и проведению ПА в ДО; Порядок проведение ГИА по ОПОП с применением ЭО и ДОТ;	
1.1.	КТ: Сформирована новая нормативно-правовая база, регламентирующая работу системы электронного обучения в КГБПОУ «ККРИТ»					
2.	Результат 2.1.: Разработка модели реализации образовательных программ с использованием возможностей системы электронного обучения	01.10.19	01.12.22			
2.1.1.	Мероприятие: Разработка рекомендаций по использованию Discord в образовательной деятельности преподавателя	01.10.19	01.11.19	Клачкова Т.В	Проект модели обеспечения качества образовательн ых услуг и повышение уровня обучения	
2.1.2.	Мероприятие: Разработка и размещение ЭУМК в СДО Moodle	01.11.19	15.05.20	Клачкова Т.В	Положение об ЭУМК; Методические	

					рекомендации по структуре дистанционного курса в системе Moodle; Методические рекомендации по организации вебинаров; Методические рекомендации по использованию СДО Moodle в образовательной деятельности преподавателя	
2.1.	КТ: Разработана и апробирована в реальной практике модель реализации образовательных программ на основе индивидуализации с использованием возможностей системы электронного обучения.					
3.	Результат 3.1.: Формирование ЭУМК и КОС.	01.12.19	01.12.22	Клачкова Т.В.		
3.1.1.	Мероприятие: Разработка метод.рекомендаций	15.11.19	30.11.19	Клачкова Т.В.	Методические рекомендации «Первые Шаги в СДО Moodle»	
3.1.2.	Мероприятие: Организационно-методическая поддержка деятельности по внедрению СДО Moodle.	01.11.19	01.12.22	Тятенкова Д.С.	Методическое пособие для преподавателей «Инструментальные средства для организации дистанционного обучения»	
3.1.4.	Мероприятие: I студенческая олимпиада по спортивному программированию среди обучающихся колледжа при поддержке Администрации Кировского района г. Красноярска в рамках мероприятий, посвященных Году науки и технологий	20.01.21	20.02.21	Исачков А.М.	Положение об Олимпиаде	

3.1.	КТ: Создана база ЭУМК и КОС, для использования при реализации ОПОП и программ ДО, для подготовки обучающихся к участию: в чемпионатном движении «Молодые профессионалы. (Ворлдскиллс Россия)», ДЭ, НОК.					
4.	Результат 4.1.: Формирование программ повышения компетенций	01.11.19	01.12.19	Качкова Т.В.	Программа повышения цифровых компетенций	
4.1.1.	Мероприятие: Информирование на сайте колледжа о программах повышения цифровых компетенций	1 раз в месяц	1 раз в месяц	Захаров К.В.	Информационная справка	
4.1.2.	Мероприятие: Методический марафон «Делимся опытом, коллеги!» Первый этап: Цифровые компетенции преподавателя	01.12.19	25.12.19	Макарова Е.И.	Положение о марафоне	
4.1.3.	Мероприятие: Обучение преподавателей	01.12.19	25.12.19	Зуева А.В.	Сертификат о прохождении методического марафона	
4.1.	КТ: Сформированы предложения к программам повышения квалификации на основании полученного опыта при проведении инновационной работы					

Реестр заинтересованных сторон проекта Электронное обучение

№ п/п	Орган или организация	Представитель интересов (ФИО, должность)	Ожидание от реализации проекта 1 (программы)
1.	КГБУ ДПО «Центр развития профессионального образования»	Иванова Лидия Васильевна, директор	Участие выпускников и обучающихся КГБПОУ «ККРИТ» в мероприятиях союза «Молодые профессионалы. (Ворлдскиллс Россия)»
2.	КГБОУ ДПО «Красноярский центр профориентации и развития квалификаций»	Исмагилова Зульфия Ашрафзяновна - директор	Развитие НОК в КГБПОУ «ККРИТ»
3.	Администрации Кировского района г. Красноярска	Ланина Елена Викторовна - руководитель	Участие выпускников и обучающихся КГБПОУ «ККРИТ» в мероприятиях Кировского района г. Красноярска

Реестр рисков и возможностей проекта

№ п/п	Наименование риска (-) / возможности (+)	Действия по предупреждению риска/ реализации возможности
1.	Нежелание преподавателей участвовать в повышении цифровой квалификаций (-)	Привлечение к участию молодых преподавателей, с опытом работы с ЭО.
2.	Недостаточная оснащенность материально – технической базы, позволяющей проводить повышение цифровой квалификаций без отрыва от рабочей деятельности (-)	Участие в грантовых конкурсах на оснащение мастерских и кабинетов

План управления коммуникациями


№ п/п	Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передает информацию	Как передается информация
1.	Представление команды проекта и самого проекта. Обсуждение целей и задач проекта. управленческого подхода	Войнов А.В.	Участники проекта стейкхолдеры проекта	Единовременно	Личная встреча
2.	Анализ хода выполнения проекта	Клачкова Т.В.	Войнов А.В.	1 раза в месяц	Личная встреча Веб-конференция Эл. почта
3.	Отчет о реализации проекта перед руководством	Войнов А.В.	Министерство образования КК	1 раз в квартал	Эл. почта
4.	Отчет о текущем состоянии реализации проекта, включая задачи, исполнение, результаты, проблемы	Команда проекта	Администратор проекта	еженедельно	Совещание Веб-конференция

Модель функционирования результатов проекта «Электронное обучение»

К 2022 году в КГБПОУ «ККРИТ» будет полностью решена проблема индивидуализации образования с помощью возможности технологий смешанного обучения на базе СДО Moodle. Это позволит, по-новому взглянуть на возможности применения смешанного обучения в образовательном процессе, не только для

образования студентов и но повышения компетенций преподавателей. Результатом будет создание условий для самостоятельного определения студентами подходящего уровня сложности, темпа освоения программ и правильного выбора собственной образовательной деятельности, так как ситуации выбора стимулируют внутреннюю мотивацию обучаемых, ответственность за свои успехи в освоении образовательной программы и как следствие развитие адекватной самооценки студентов.


Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Проектный офис новых образовательных практик

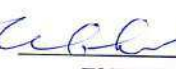
УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной
программы
 Н.В. Гафурова
«23» 06 2021г.


МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ


Внедрение проектного подхода в управление образовательной
организацией СПО


Направление 44.04.01 Педагогическое образование
Магистерская программа 44.04.01.07 Управление в образовании

Руководитель  23.06.21 канд. пед. наук Н.А. Войнова
подпись, дата

Выпускник  23.06.21 М.Е.Иванова
подпись, дата

Рецензент  23.06.21 канд. техн.наук А.В. Войнов
подпись, дата

Рецензент  23.06.21 канд. пед.наук, О.В. Приходько
подпись, дата

Нормоконтролер  23.06.21 канд. пед. наук, Ю.Г. Кублицкая
подпись, дата

Красноярск 2021