

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра экономики и менеджмента

ТЕВС ЮЛИЯ ЮРЬЕВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**РАЗВИТИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование

Магистерская программа: Управление образованием и проектный менеджмент

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
доктор экономических наук, профессор
Владимирова Ольга Николаевна

Руководитель магистерской программы
доцент, кандидат педагогических наук
Галкина Елена Александровна

Научный руководитель
профессор, доктор педагогических наук
Кольга Вадим Валентинович

Обучающийся
Тевс Юлия Юрьевна

Тевс

Красноярск 2019


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНЕВЕРСИТЕТ
им. В.П. Астафьева

(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

Кафедра менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой менеджмента организации

_____ А.А. Лукьянова
« _____ » _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ НА ВКР

Студент Тевс Юлия Юрьевна

1. Тема. Развитие проектного управления в деятельности образовательной организации, утверждена по КГПУ №__ от «__» _____ г.
2. Срок предоставления диссертации к защите « 12 » 12 2019 г.
3. Исходные данные для научного исследования:
Нормативно-правовая документация, регламентирующая деятельность КГБПОУ «Канский технологический колледж», библиографические источники, освещающие мероприятия по разработке и реализации проектного управления в образовательной организации.
4. Содержание магистерской диссертации:
 - 4.1. Изучить теоритические аспекты проектного управления в образовательной организации среднего профессионального образования.
 - 4.2. Провести анализ управления образовательной организации на примере КГБПОУ "Канский технологический колледж".
 - 4.3. Провести анализ критериев эффективности образовательным учреждением в системе профессионального образования.
 - 4.4. Рассмотреть технологию внедрения проектного управления в образовательный процесс колледжа.

4.5. Разработать модель проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

4.6. Описать условия апробации модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

4.7. Оценить критерии результативности модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».

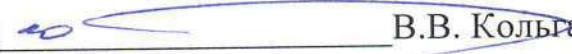
4.8. Провести анализ результатов внедрения проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».

5. Графическая часть диссертации:


5.1. Оформить таблицы о качестве обучения и успеваемости студентов в динамике, по результатам проведенного анкетирования студентов, абитуриентов и преподавателей, критериев оценки эффективности управления образовательной организацией, результатов апробации модели проектного управления.

5.2. Представить диаграммы результатов опроса абитуриентов, о количестве обучающихся, кадровом составе образовательной организации и оценки критериев эффективности управления образовательной организацией.

Руководитель магистерской диссертации

профессор, доктор педагогических наук  В.В. Кольба

Задание к исполнению принял

«01» сентября 2017 г.  Ю.Ю. Тевс

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация содержит 148 страниц, 18 рисунков, 27 таблиц, 73 источника, 13 приложений.

Ключевые слова: проект, управление, проектное управление, проектное отделение, образовательная организация, среднее профессиональное образования, модель управления, критерии эффективности управления, модель зрелости.

Объект исследования –КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Предмет исследования – механизм управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования.

Цель исследования: разработать модель проектного управления образовательным процессом среднего специального образования

Задачи исследования:

- изучить теоритические аспекты проектного управления в образовательной организации;
- определить организационно-педагогические условия управления образовательным процессом на основе проектного подхода в организациях среднего профессионального образования
- разработать модель проектного управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования;
- апробация разработанной модели и анализ результатов внедрения в процесс управления.

Методы исследования: анализ научно-методической литературы, нормативных документов, обобщение и классификация, анкетирование, анализ, синтез, обработка полученных данных, Swot-анализ, Pest-анализ, 5 сил Портера, моделирование.

Результаты работы заключаются в анализе эффективности управления образовательной организацией, обоснование необходимости внедрения новых подходов к управлению в соответствии с влиянием внешних факторов

и внутренних потребностей организации. Так же результатом является разработка модели проектного управления в образовательной организации среднего профессионального образования, её апробация на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж» и анализ результативности внедрения на первом этапе зрелости проектного управления.

Научная новизна и теоретическая значимость исследования состоит в том, что полученные в нем результаты в совокупности содержат решение научной проблемы использования проектного управления в образовательной организации, позволяющего управлять образовательным процессом в условиях модернизации системы среднего профессионального образования, быстро изменяющейся социально-экономической ситуации, и вносят новые знания в теорию управления образовательным процессом.

Практическая значимость исследования состоит в том, что его результаты направлены на практическое решение важных проблем повышения качества и эффективности управления образовательным процессом в условиях модернизации системы среднего профессионального образования, доказывают возможность проектирования новой системы управления образовательным процессом с принципиально новыми характеристиками опережающего управления, учитывающими социальный заказ на результаты обучения и воспитания, выявляют резервы повышения эффективности действующих систем управления образовательным процессом за счет использования технологии проектного управления.

Сведения об апробации модели проектного управления.

Реализация основных теоритических положений, выводов и практических рекомендаций, сформулированных в диссертации было осуществлено на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж». Основные положения, теоритические и практические выводы докладывались и издавались на следующих научно-практических конференциях, форумах, журналах: Межрегиональная научно-практическая конференция «Инновации. Развитие. Будущее» (2017 г.); Краевая дистанционная

педагогическая конференция «Экономика и управление: теория и практика педагогической деятельности», г. Ачинск (2017 г.); Всероссийская заочная педагогическая конференция «Педагогическая мастерская», г. Саранск (2018 г.); Всероссийская научно-практическая конференция «Социально-экономические и естественно-научные парадигмы современности», г. Ростов-на-Дону (2018 г.); Всероссийские с международным участием научные Далевские чтения молодых исследователей (2018 г., 2019г.); Межрегиональная студенческая конференция «Контурсы будущего: технологии и инновации» (2019 г.).

По результатам исследования опубликованы 4 статьи:

1. Тевс Ю.Ю. Особенности реализации проектного управления в системе среднего профессионального образования // Материалы V Всероссийской научно-практической конференции школьников, студентов, молодых ученых, посвященной 110-летию со дня рождения Абрахама Маслоу «Феномены и тенденции развития современной психологии, педагогики и менеджмента в образовании» (г. Красноярск, 19-20 ноября 2018г.). Красноярск: КГПУ им. В.П. Астафьева, 2018 г. С. 43-44.

2. Тевс Ю.Ю. Проектный метод при преподавании экономических дисциплин в системе среднего профессионального образования // Материалы XIII Всероссийской научно-практической конференции «Социально-экономические и естественнонаучные парадигмы современности» (г.Ростов-на-Дону, 30 марта 2018г.). Ростов-на-Дону: ООО «Приоритет», 2018. С. 359-362.

3. Тевс Ю.Ю. Особенности использования проектного метода при преподавании экономических дисциплин в системе среднего профессионального образования // Материалы XV Всероссийских с международным участием научных Далевских чтений молодых исследователей (г.Канск, 22–23 ноября 2018 г.) Красноярск: С.В. Науменко (отв. ред.); ред. кол.; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева, 2018. С. 253-255.

4. Тевс Ю.Ю. Использование метода проекта в формировании общих и профессиональных компетенций студентов специальности 38.02.03 «Операционная деятельность в логистике»// Материалы XVI Всероссийских с международным участием научных Далеваких чтений молодых исследователей (г.Канск, 21–22 ноября 2019 г.) Красноярск: С.В. Науменко (отв. ред.); ред. кол.; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева, 2019. С. 253-255.

ABSTRACT

Master's thesis contains 148 pages, 27 drawings, 73 sources, 13 applications.

Keywords: project, management, project management, project Department, educational organization, secondary vocational education, management model, management efficiency criteria, maturity model.

The object of study – KGBPOU "Kansky College of technology»

The subject of the study is the mechanism of project management of the educational process in the system of secondary vocational education.

The purpose of the study: to develop a model of project management of the educational process of secondary special education

Research problem:

- to study the theoretical aspects of project management in an educational organization;
- to define organizational and pedagogical conditions of management of educational process on the basis of the project approach in the organizations of secondary professional education
- to develop a model of project management of the educational process in the system of secondary vocational education;
- approbation of the developed model and analysis of the results of implementation in the management process.

Research methods: analysis of scientific and methodological literature, normative documents, generalization and classification, questionnaires, analysis, synthesis, processing of data, Swot-analysis, Pest-analysis, 5 porter forces, modeling.

The results of the work consist in the analysis of the effectiveness of management of an educational organization, justification of the need to introduce new approaches to management in accordance with the influence of external factors and internal needs of the organization. Also, the result is the development of a model of project management in an educational organization of secondary

vocational education, its approbation on the basis of KGBPE "Kansk technological College" and the analysis of the effectiveness of implementation at the first stage of maturity of project management.

The scientific novelty and theoretical significance of the study is that the results obtained in it together contain a solution to the scientific problem of the use of project management in an educational organization, which allows to manage the educational process in the conditions of modernization of the system of secondary vocational education, rapidly changing socio-economic situation, and bring new knowledge to the theory of educational process management.

The practical significance of the study is that its results are aimed at practical solution of important problems of improving the quality and efficiency of educational process management in the conditions of modernization of the secondary vocational education system, prove the possibility of designing a new educational process management system with fundamentally new characteristics of advanced management, taking into account the social order for the results of training and education, identify reserves to improve the efficiency of existing educational process management systems through the use of project management technology.

Information on approbation of the project management model.

Implementation of the main theoretical provisions, conclusions and practical recommendations formulated in the dissertation was carried out on the basis of KGBPE "Kansk technological College". The main provisions, theoretical and practical conclusions were reported and published at the following scientific and practical conferences, forums, journals: interregional scientific and practical conference " Innovations. Development. Future "(2017); Regional remote pedagogical conference "Economics and management: theory and practice of pedagogical activity", Achinsk (2017); All-Russian correspondence pedagogical conference "Pedagogical workshop", Saransk (2018); all-Russian scientific-practical conference "Socio-economic and natural-scientific paradigms of modernity", Rostov-on-don (2018); all-Russian with international participation

scientific Dalev readings of young researchers (2018, 2019); interregional student conference "Contours of the future: technologies and innovations" (2019).

According to the results of the study 4 articles were published:

1. Features of project management in the system of secondary vocational education // Materials of the V all-Russian scientific and practical conference of schoolchildren, students, young scientists, dedicated to the 110th anniversary of the birth of Abraham Maslow " Phenomena and trends in the development of modern psychology, pedagogy and management in education "(Krasnoyarsk, November 19-20, 2018). Krasnoyarsk: KSPU. V. p. Astafieva, 2018 Pp. 43-44.

2. Project method in teaching economic disciplines in the system of secondary vocational education // Proceedings of the XIII all-Russian scientific and practical conference " Socio-economic and natural science paradigms of modernity "(Rostov-on-don, March 30, 2018). Rostov-on-don: LLC "Priority", 2018. Pp. 359-362.

3. Tevs Yu. Yu. Features of the use of the project method in teaching economic disciplines in the system of secondary vocational education // Proceedings of the XV all-Russian with international participation of scientific Dalev readings of young researchers (Kansk, November 22-23, 2018) Krasnoyarsk: S. V. Naumenko (Rev. ed.); ed. state PED. UN-t im. V. P. Astafieva, 2018. Pp. 253-255.

4. Tevs Yu. Yu. The use of the project method in the formation of General and professional competencies of students of specialty 38.02.03 "Operational activities in logistics" // Materials of the XVI all-Russian with international participation of scientific readings of young researchers Dalev (Kansk, 21-22 November 2019) Krasnoyarsk: S. V. Naumenko (Rev. ed.); ed. state PED. UN-t im. V. P. Astafieva, 2019. Pp. 253-255.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	14
ГЛАВА 1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	17
1.1 Современные тенденции функционирования образовательной организации среднего профессионального образования.....	17
1.2 Проблемы управления образовательной организации среднего профессионального образования.....	22
1.3 Проектное управление в деятельности образовательной организации среднего профессионального образования.....	27
1.4 Проектный подход в инженерном образовании.....	32
Выводы по главе 1.....	37
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	38
2.1 Анализ управления образовательной организации на примере КГБПОУ "Канский технологический колледж".....	38
2.2 Анализ критериев эффективности образовательным учреждением в системе профессионального образования.....	57
2.3 Технология внедрения проектного управления в образовательный процесс колледжа.....	80
2.4. Разработка модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».....	83
Выводы по главе 2.....	89
ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МОДЕЛИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В	

ОРГАНИЗАЦИЯХ	СРЕДНЕГО	ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО	
ОБРАЗОВАНИЯ.....			90
3.1. Условия апробации модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».....			90
3.2. Оценка критериев эффективности модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».....			95
3.3. Анализ результатов внедрения проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж».....			99
Выводы по главе 3.....			107
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....			108
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....			110
ПРИЛОЖЕНИЯ.....			121

ВВЕДЕНИЕ

Ориентация образования на постоянное развитие, на повышение качества образования, ориентация на прогнозирование будущего и разработку идей опережения требует от образовательной организации кардинальных изменений в структурно-содержательном аспекте образовательной организации. Согласно постановлению Правительства РФ от 26 декабря 2017 года №1642 государственная программа «Развитие образования» переводится на проектное управление. Одним из основных приоритетных направлений в программе развития является повышения качества образования, а так же увеличение доли лиц, обучавшихся по образовательным программам среднего профессионального образования и трудоустроившихся в течение календарного года. Это требует в системе среднего профессионального образования ориентации на рынок образовательных услуг, на потребности общества в трудовых ресурсах, гибкого подхода в управлении образовательными системами, реализации образования не просто в режиме функционирования, а в режиме постоянного развития [59, с.43].

В руководстве страны и в органах государственной власти современной России остро осознается необходимость внедрения в образовательную сферу инновационных концепций управления и подходов к его эффективной реализации. В современных условиях преобразования руководители образовательных учреждений должны актуализировать поиск моделей управления образовательным процессом для организации эффективной подготовки специалистов среднего профессионального образования.

Однако состояние режима функционирования традиционного управления среднего профессионального образования не позволяет обеспечить постоянное развитие образования, а так же перейти на новый качественный уровень в соответствии с требованиями общества.

Однако практическое использование проектного управления в образовательном процессе возможно только на базе теоретических основ и разработки действенных технологий проектирования, что требует соответствующих научных исследований.

Проблеме проектного управления посвящено достаточное количество научных исследований не только зарубежных и отечественных ученых, но и работы целых университетов. В США действует Институт проектного менеджмента, который разработал национальный стандарт «Руководство к Своду знаний по управлению проектами» (PMBOK Guide 3-rd Edition). Зарубежный опыт исследования проблемы проектного управления отображён в научных трудах Р. Арчибальда, Г. Дитхелма, К.Ф. Грей и Э. Ларсона, М. Мескона и Ф. Бэгьюли.

Изучению понятийного аппарата в области проектного управления и его теоретических основ в отечественной науке посвящены работы Я.Д. Гельруда, А.А. Дульзона, А.Т. Зуб, В.И. Либерзона, А. М. Новикова Д.А. Новикова, М.А. Разу, З.В. Родионовой и В.Д. Шапиро.

При этом достаточно большой объем вопросов, связанных с особенностью использования проектного управления в сфере образования вообще и в сфере профессионального образования в частности, остается малоизученным. Этой проблеме посвящены исследования Бажина К.Ю., А.О. Грудзинского, А.В. Жердева, Т.Н. Райских и некоторых других.

Цель исследования – разработать модель проектного управления образовательным процессом среднего специального образования

Задачи исследования заключаются в следующем:

- изучить теоретические аспекты проектного управления в образовательной организации;
- определить организационно-педагогические условия управления образовательным процессом на основе проектного подхода в организациях среднего профессионального образования

– разработать модель проектного управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования;

– апробация разработанной модели и анализ результатов внедрения в процесс управления.

Объект исследования – КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Предмет исследования – управление образовательным процессом в системе среднего профессионального образования.

Для решения поставленных задач используются следующие методы исследования: анализ научно-методической литературы, нормативных документов, обобщение и классификация, анкетирование, анализ, синтез, обработка полученных данных, Swot-анализ, Pest-анализ, 5 сил Портера, моделирование.

Практическая значимость исследования заключается в направленности результатов на решение проблем повышения качества и эффективности управления образовательным процессом в условиях модернизации системы среднего профессионального образования. Это доказывает возможность проектирования новой системы управления образовательным процессом с принципиально новыми характеристиками опережающего управления, учитывающими социальный заказ на результаты обучения и воспитания, выявляют резервы повышения эффективности действующих систем управления образовательным процессом за счет использования технологии проектного управления.

ГЛАВА 1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Современные тенденции функционирования образовательной организации среднего профессионального образования

На современном этапе развития общества в различных сферах жизнедеятельности человека происходят значительные изменения, которые существенным образом затрагивают и систему образования. Инновационное развитие России, обусловленное непрерывными изменениями в жизни общества, стремительным развитием высоких технологий, ростом уровня технической оснащенности производства, высокими темпами развития науки и техники требуют существенной модернизации системы отечественного образования. Введение инноваций в образование является одним из основных механизмов развития системы образования страны в целом и региональных систем образования, в частности [17, с.213].

В целом инновационное развитие России, обусловленное непрерывными изменениями в жизни общества, стремительным развитием высоких технологий, ростом уровня технической оснащенности производства, высокими темпами развития науки и техники требуют существенной модернизации системы отечественного образования. Введение инноваций в образование является одним из основных механизмов развития системы образования страны в целом и региональных систем образования, в частности [17, с.214].

Концепция модернизации образования в России предусматривает опережающее развитие среднего профессионального образования, проведение его структурной перестройки с учетом региональных рынков труда. В условиях модернизации образования создаются различные варианты образовательных линий, обеспечивающих реализацию образовательных программ различного уровня. Появление новых видов образовательных

учреждений, альтернативность и вариативность содержания обучения, изменения нормативной базы управления, новшества в статусе и функциях руководителей — все это требует нестандартных управленческих подходов, новых решений и действий [49, с.134].

Государству и экономике выгодно создание так называемого треугольника образования, где в основе — квалифицированные рабочие, в середине — техники и на самой вершине — специалисты с качественным высшим образованием, а именно будущие проектировщики, ученые, управленцы высшего звена [49, с.134].

Профессиональная потребность рынка представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Треугольник современной системы образования России

При таком подходе роль и значение системы среднего профессионального образования вполне определены:

- высокое качество образования;
- широкие системы знания по избранной профессии;
- приобретение прикладных навыков, обеспечивающих готовность к профессиональной деятельности;
- краткий срок обучения;

– раннее включение в трудовую деятельность [49, с. 135].

По ряду аспектов среднее профессиональное образование (далее СПО) в России не уступает многим зарубежным странам. Однако существуют серьезные негативные факторы, влияющие на способность системы СПО успешно решать поставленные перед ней задачи. Важнейшим из них является недостаточная привлекательность профессий рабочих и специалистов среднего звена для населения [55, с. 345].

Реформирование системы СПО идет в условиях истощенности ресурсного потенциала и неустойчивости взаимоотношений между участниками рынка труда. Выбор стратегии дальнейшего развития осложняют, с одной стороны, несформированность общероссийской системы оценки качества образования, закрытость результатов деятельности организаций СПО, непрозрачность мониторинга этой деятельности, а с другой — слабость обратной связи, необходимой для повышения эффективности и доступности образовательных услуг [55, с.346].

В то же время в системе российского профессионального образования существуют бесспорные достижения. Среди новшеств последнего времени необходимо отметить Стратегию развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года, приоритетный проект «Подготовка высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров». Вводятся ФГОС СПО по 50 наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям и специальностям, развивается система межрегиональных центров компетенций. Сформировано движение «Молодые профессионалы» (Worldskills Россия) охватывающее все субъекты Российской Федерации. Проводятся конкурсы профессионального мастерства, в которых принимают активное участие студенты образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образовани

я, а также молодые специалисты организаций реального сектора экономики [55, с.346].

Вызовом для системы СПО является сжатие государственного финансирования и износ «производственных фондов». Динамика объемов финансирования среднего профессионального образования представлена на рисунке 2.

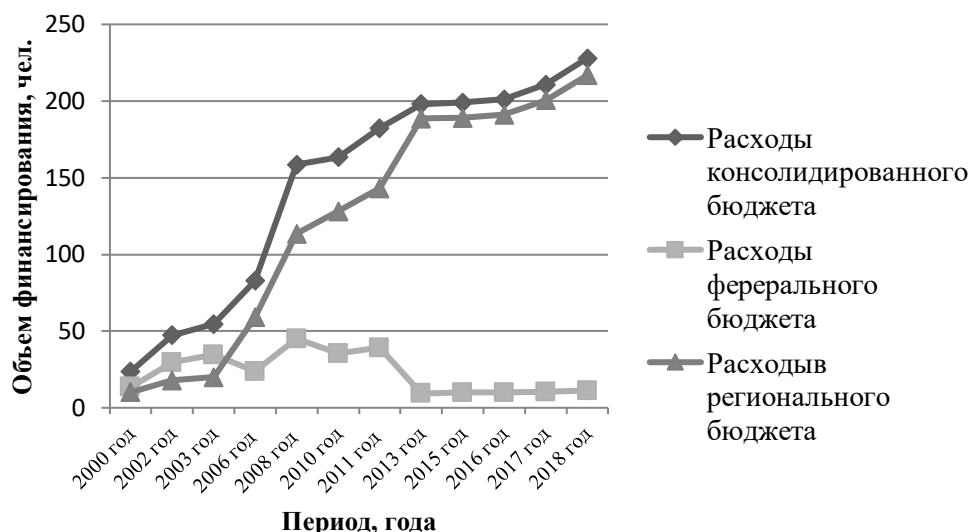


Рисунок 2. Динамика расходов на финансирование среднего профессионального образования

Из рисунка 2 видно, что организации среднего профессионального образования в основном финансируются из федерального и региональных бюджетов, а средства населения в этой системе не играют решающей роли. Таким образом, государство в будущем продолжит доминировать в финансировании среднего профессионального образования. Роль населения, вероятно, будет повышаться, но, судя по динамике последних лет, этот процесс идет медленно [55, с.343].

Оценивая вклад системы среднего профессионального образования в подготовку кадров, необходимо отметить устойчивый рост доли студентов среди обучающихся с третичным уровнем образования. Возрастание значимости среднего профессионального образования и

мнимое понижение значимости вузовского образования обусловлено тем, что системой профессионального образования сформирован обходной механизм для прохождения из школы в вуз через системы СПО. При этом «образованность» обучающихся в системе СПО имеет динамику [55, с.343].

За последние годы при росте численности обучающихся в государственных и муниципальных организациях среднего профессионального образования численность преподавателей данных организаций существенно снизилась. Динамика численности преподавательского состава в среднем профессиональном образовании представлена

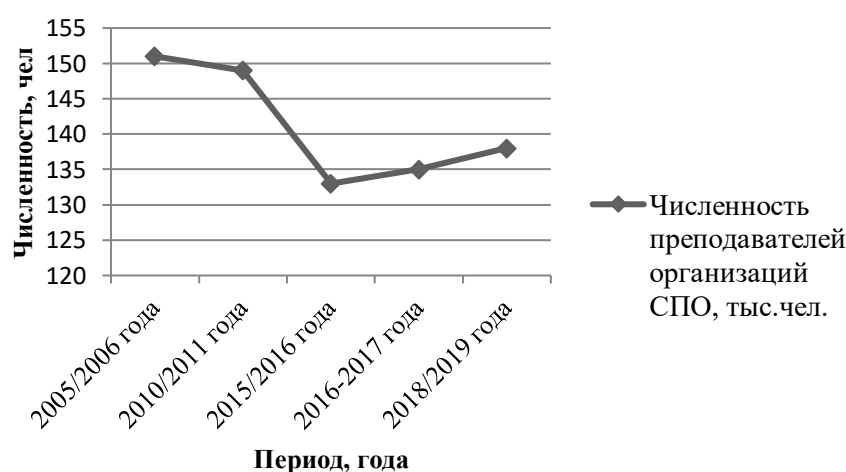


Рисунок 3. Динамика численности преподавателей среднего профессионального образования за 2005-2019 года

Снижение численности преподавателей государственных и муниципальных организаций среднего профессионального образования при росте численности студентов прослеживается в динамике из рисунка 3, что в целом ведет к повышению нагрузки на преподавателей. Число студентов, приходящихся в среднем на одного преподавателя государственной (муниципальной) организации СПО за шестилетний период возросло на 2 человека, составив 18 человек в 2018 году, против 16 человек в 2010 году.

Таким образом, нагрузка на преподавателей организаций среднего профессионального образования растет за счет роста контингента, снижения численности преподавателей и уменьшения числа самих организаций. При росте нагрузки более существенное давление испытывает государственный сектор организаций среднего профессионального образования. Эта картина усугубляется возрастной структурой кадров системы среднего профессионального образования.

1.2. Проблемы управления образовательной организации среднего профессионального образования

За последнее десятилетие большинство макроэкономических показателей в России претерпело значительные изменения. Переход Российской Федерации к рыночной экономике в условиях кризиса, либерализация цен, высокий уровень инфляции и дефицита государственного бюджета остро выявили проблему выживания перед отраслями социальной сферы, в том числе и перед образованием. Поэтому среднее профессиональное образование, являющееся одним из наиболее самостоятельных, потенциально инновационных звеньев системы образования, пока не превратилась в полноценного участника рыночных отношений [55, с.343].

В условиях достаточно жесткой конкуренции на рынке образовательных услуг руководство и персонал образовательных организаций должны осуществлять эффективное управление деятельностью образовательной организацией, разрабатывать и внедрять мероприятия по повышению уровня собственной конкурентоспособности. Одной из форм управления в сфере среднего профессионального образования, направленной на управление повышение эффективности управленческой деятельностью, развитию дополнительных услуг может стать проектно-ориентированная модель управления [28, с.160].

Тем самым, в условиях модернизации среднего профессионального образования, перед руководителями учреждений стоят новые задачи по организации образовательного процесса для достижения качественных результатов деятельности организации.

Решение такого рода задач предъявляет новые, повышенные требования к системе управления образовательным процессом в профессиональных организациях, определяет в образовательной деятельности необходимость изменения подходов к практике принятия управленческих решений при планировании и реализации образовательного процесса, который будет полностью удовлетворять запросы рынка труда и требования потребителей образовательной услуги [37, с. 34].

Управление развитием и функционированием работы профессиональных организаций должно с «опережением реагировать на изменения в системе образования, с целью повышения качества и эффективности образования, инновационной составляющей, укрепления регионального бизнеса и экономики, сотрудничества между разными уровнями образования» [37, с. 35].

При переходе от функционального устройства образовательной организации к проектному необходимо создание условий для реализации деятельности образовательных организациях в новых условиях, а именно:

- выделение ведущих управленческих деятельностей, формирование и описание базовых процессов образовательной организации, выработка критериев результативности процессов;
- конструирование организационно-управленческой структуры образовательных организаций в рамках процессного управления;
- методическое и нормативное обеспечение перехода от функционального устройства образовательной организации к проектному управлению.

По мнению Ю.Ю. Трубицина существует три основные формы организации управления: поручение, процесс, проект. В настоящее время

существует тенденция к демонизации «управления по поручениям», однако поручение продолжает оставаться самой простой и действенной формой управления. Поручения были и будут всегда, в том числе и в проектном управлении образовательной организацией, с ними надо не бороться, их нужно правильно применять [66, с. 451].

Управление по поручениям позволяет наиболее быстро организовать решение проблемы или задачи: с определением сроков, конкретизацией результатов, персонализацией ответственности [66, с. 453].

Системные сбои с поручениями случаются в крупных организациях и при решении масштабных задач. В больших организациях много начальников, комиссий, рабочих групп и очень много поручений. На исполнителя валится поток поручений, в результате он не успевает осознать их важность, приоритетность и взаимосвязанность. При этом неизбежно возникают конфликты между поручениями по срокам, содержанию и приоритетности в результате появляются отписки и формальные закрытия.

Когда руководитель пытается решить большую сложную задачу посредством поручения, на следующем уровне это поручение неизбежно распадается на несколько поручений, которые, в свою очередь, еще на несколько, и в результате эти, изначально логически связанные между собой шаги, вливаются в поток других поручений, где разделяют общую незавидную судьбу. Сильный руководитель с помощью специального аппарата (секретариат, контрольное управление, и т.п.) может держать в напряжении систему и добиваться выполнения своих поручений. Но это только усиливает коллапс системы для других руководителей.

Процессное управление – это потенциально самый эффективный способ организации деятельности – но только в том случае, если деятельность носит повторяющийся характер. Характерный пример такой деятельности – оказание государственных слуг, когда одну и ту же услугу нужно оказывать тысячам и сотням тысяч клиентов. В этом случае можно описать и отладить процесс до совершенства, создать необходимую

организационную структуру, открыть штатные должности, обучить людей, автоматизировать их взаимодействие. Затраты на улучшение процесса окупаются тем, что потом более эффективный процесс повторяется многие тысячи раз. Все, что можно организовать как процесс, лучше так и организовывать.

Однако если задача носит неповторяющийся характер, тратит большое количество времени, сил и средств на постановку полноценного процессного управления нецелесообразно. Проектное управление подразумевает: выделение особых средств на его организацию, создание специальных временных должностей (ролей), временных правил их взаимодействия и изменение полномочий.

Это дополнительные сложности, которые оправдываться могут только одним – значимостью целей, достигаемых с помощью этого проекта.

Проект – это всегда персонализация ответственности. Причем не только для руководителя проекта: тот, кто определяет цели проекта, отвечает за обеспечение проекта ресурсами, в том числе и административными; участники проекта отвечают за свой вклад в результат. В рамках проекта происходит конкретизация и изменение зон полномочий и ответственности для руководителей разного уровня. Именно в этом причины противодействия проектному управлению.

В проектном управлении участники проекта совместно определяют и «договариваются»: какие результаты следует получить, в какие сроки, за счет каких ресурсов, какие условия необходимо создать для получения этих результатов.

Договоренности фиксируются в паспорте проекта, как комплексное решение: результаты – ресурсы/условия. Если меняются ресурсы, условия или требования к результатам, могут пересматриваться все договорённости. Это сильно отличается от жесткой логики принятия решений в «командной системе»: «несмотря ни на что», «любой ценой». Поэтому при внедрении

проектного управления крайне важно понимание, согласие и активное участие первого лица организации.

На сегодняшний день образовательные организации СПО сталкиваются с множеством разноплановых задач, требующих реализации большого количества проектов и программ. При этом они должны финансироваться из одного бюджета и выполняться силами ограниченного количества штатных сотрудников. Приходится выбирать, что приоритетней, какие проекты выполнять, в каком объеме. В этом им могут помочь специально созданные инструменты и механизмы проектного управления.

Для эффективной реализации проектного управления необходимо создание условий для достижения образовательных результатов, а именно разработка модели проектного управления и регламента ее формирования.

Проектное управление в организации СПО представляется в этом смысле наиболее приемлемым. Несмотря на некоторую путаницу, связанную с двойным смыслом слова «проект» в русском языке (проект как дизайн или структура некоторой конструкции или проект как целенаправленная работа или предприятие), это понятие прочно вошло в жизнь и, хотя бы на интуитивном уровне, воспринимается всеми образованными людьми [28, с. 160].

Важной характеристикой проектной деятельности в образовательной организации является ее возможный «рисковый» характер. Деятельность по достижению целей проекта может быть довольно длительной, но возможность внезапного ее прекращения, например в силу резко изменившихся внешних условий, не позволяет на основе этой деятельности создать некоторую стабильную организационную структуру. «Серийная» деятельность колледжа по реализации традиционных образовательных программ должна быть дополнена проектно – продуктовым подходом, нацеленным на выполнение рискованных, разовых и «малосерийных» заказов рынка образовательных и научных услуг [28, с. 160].

Существующую многие годы традиционную схему организации деятельности и проектную схему организации следует рассматривать как статическую и динамическую составляющие общей системы управления проектно-ориентированным образовательным учреждением, значимость которых меняется в зависимости от стабильности общества и экономики [27, с. 45].

Проектно-ориентированный подход к управлению образовательной организацией дает некоторый универсальный ответ об организационных мероприятиях, которые нужно выполнить при появлении нового рыночного заказа [27, с. 45].

В целом проектный подход в управлении следует рассматривать как один из возможных механизмов управления многомерным образовательным учреждением. Вместе с тем сохранение внутри проектной модели организации традиционной структуры классического образовательного учреждения гарантирует выполнение его стандартных задач [27, с. 162].

1.3. Проектное управление в деятельности образовательной организации среднего профессионального образования

В мире давно признано, что проектное управление – это особая область менеджмента, применение которой дает ощутимые результаты. Профессионалы в этой области высоко ценятся, а сама методология управления проектами стала фактическим стандартом управления на многих тысячах предприятий и применяется в той или иной степени практически во всех крупных корпорациях [26, с. 65].

Проектное управление дает ощутимые результаты во всех областях деятельности. Этим объясняется его растущая популярность. Для руководителей, в том числе в системе среднего профессионального образования, она представляет интерес и как технология, которую

полезно внедрять и как средство управления различными проектами, к которым относятся все изменения, в том числе носящие уникальный характер и временные по своей природе особенности [26, с. 66].

Поскольку проектное управление по своей сути представляет собой управление проектами, следует дать определение понятию «проект» и рассмотреть характеристики, свойственные проектам.

В «Руководстве к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK)» дано следующее определение понятия «проект»: «проект (от лат. *proiect* - «брошенный вперед») – временное предприятие, имеющее своей целью создание некоего уникального продукта, услуги или достижение конкретного результата. Это уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных контролируемых работ с датами начала и окончания, предпринятый, чтобы достичь цели соответствия конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам» [26, с. 66].

Согласно Х.Беру, проекты представляют собой «организационные рамки для планомерного, систематического и построенного на методических правилах получения знаний, идей и результата» [26, с. 66].

В немецком стандарте DIN 69901:87 под проектом понимают «деятельность или намерение, которые в значительной степени характеризуются неповторимостью условий в их совокупности, например, заданием цели, временными, финансовыми, людскими и другими ограничениями, разделением от других намерений, специфической для проекта организацией его осуществления» [26, с. 66].

В толковом словаре журнала «Европейское качество» проект рассматривается, как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных задач в течение заданного периода времени и при установленном бюджете с четко определенными целями» [26, с. 67].

Американская школа Филя Бэббиджа рассматривает проект, как «последовательность взаимосвязанных событий, имеющих место в определенный период времени и направленных на достижение уникального и в то же время конкретного результата» [26, с. 68].

Классики менеджмента М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури определяют проект, как временную организационную структуру, формируемую для достижения конкретной, четко очерченной цели [26, с. 68].

Все вышеизложенное позволяет сформулировать рабочее определение, на которое будем опираться в дальнейшем: «Проект как объект управления - это системный процесс, представляющий собой комплекс контролируемых работ, взаимосвязанных по цели, задачам, средствам, ресурсам, временным рамкам, способам и методам деятельности и ориентированных на решение сложной проблемы с достижением уникального конечного результата (продукта, услуги, технологии, модели, концепции), завершенного относительно поставленной цели и заложенных в ней требований к его свойствам и характеристикам» [26, с. 69].

Исходя из этого определения, становится очевидным, что речь идет об особом, проектном типе организации деятельности, направленном на достижение конкретного результата с заданными характеристиками и потому высокоэффективном. Понятно поэтому, что инструментарий проектной организации деятельности находит в современных системах рыночной экономики широкое применение для решения как комплексных, так и сравнительно простых специфических задач [26, с. 65].

На этой основе можно перейти к рассмотрению проектного управления и его определению. Как указывает Х. Беру, проектное управление означает реализацию определенных специальных задач внутри существующей структуры предприятия или между различными предприятиями, при которых, по возможности, не должно быть

оказано отрицательное воздействие на исходные производственные задачи. Организация проекта направлена на то, чтобы в рамках существующего предприятия решить: одиночную, инновационную и потому ненадежную, ограниченную во времени и комплексную задачу [26, с. 69].

Так, например, В. Ильин отмечает, что «управление проектами – это интегрированный процесс» и в связи с этим подчеркивает: «Действия или их отсутствие в одном направлении обычно влияют и на остальные направления. Такая взаимосвязь заставляет балансировать между задачами проекта – часто улучшение в одной области может быть достигнуто лишь за счет ухудшения в другой» [26, с. 70].

Американские авторы Р.М. Джимпел и Б.Л. Грей указывают на то, что большинство организаций сталкивается с проблемами и общего характера при планировании и реализации проектов по совершенствованию производственной деятельности, и что всегда в первую очередь необходимо определять направления деятельности в рамках проекта в отличие от традиционной повседневной производственной деятельности [Горбунов].

Если же подчеркивать именно это отличие, то нельзя не согласиться с Э.М. Коротковым, который считает, что «управление проектом можно рассматривать как особый тип управления, требующий определенной комбинации всех его параметров, а именно, структуры системы управления, распределения функций, построения специализированной технологии управления и использования своеобразных механизмов управления». Он также подчеркивает, что особые черты приобретает и организация управления, приводит схему, в которой указано, что управление проектом – это «целенаправленное согласование деятельности для достижения конечного результата, решения сложной проблемы» [26, с. 71].

Исходя из сказанного и учитывая представленное выше, рабочее определение проекта, можно сформулировать определение

проектного управления в качестве необходимой опоры для рассмотрения задач, заявленных в данной работе.

Наиболее подходящей представляется следующая формулировка: «Проектное управление, или управление проектами – это особый тип управления, позволяющий управлять проектом как системным процессом, как комплексом взаимосвязанных контролируемых работ и имеющий особые черты организации, отличающиеся высокой целенаправленностью согласования деятельности для достижения уникального завершённого конечного результата» [26, с. 72].

Проектное управление может реализовываться в самых различных сферах и входит и в сферу образования, активно используется в среднем профессиональном образовании, чему посвящена данная работа.

В соответствии с изменившейся в мире экономической обстановкой и новыми правилами рынка труда, организации среднего профессионального образования корректируют свою миссию и стратегические цели, что неизбежно приводит к модернизации и совершенствованию организационной структуры управления, от которой в значительной степени зависит эффективность работы всего учебного заведения. На текущий момент остро ощущается потребность перехода на более гибкую, адаптивную структуру управления, способствующую развитию инновационных процессов и актуальных образовательных направлений и программ, востребованных на рынке образовательных услуг и обеспечивающих колледжу конкурентное преимущество. Ключевым критерием эффективности структуры является способность успешной реализации в ее рамках проектных задач, а также возможность оперативной реструктуризации системы для повышения ее адаптивности [64, с. 72].

1.4. Проектный подход в инженерном образовании

Наш мир быстро меняется, новые технологии находят применение во всех аспектах жизни человека и общества. В этих условиях инженерное образование во всем мире сталкивается с серьезными вызовами. Работодатели ожидают более обширных базовых профессиональных навыков от выпускников высших учебных заведений. Современный инженер должен не только заниматься собственно проектированием и разработкой новых продуктов, но и быть способным эффективно руководить подчиненными, работать в группе и взаимодействовать со специалистами других профилей. [46, с. 7].

Во всем мире промышленности требуются выпускники инженерных и технических программ, готовые сразу работать на производстве. Проектное обучение является педагогическим подходом, дающим студентам возможность найти практическое применение своим знаниям, решая задачи из реальной жизни [46, с. 7].

В последнее десятилетие теоретики и практики инновационного инженерного образования говорят о необходимости формирования у специалиста в области техники и технологии не только определенных знаний и умений, но и особых компетенций, сфокусированных на способности применения их на практике, в реальном деле, при создании новой конкурентоспособной продукции [42, с.183].

В настоящее время многие ведущие зарубежные университеты, такие как AalborgUniversity (Дания), TwenteUniversity (Голландия), Queen'sUniversity (Канада), NorwegianUniversityofScienceandTechnology (Норвегия) и другие применяют новое содержание, а также проектно-организованные технологии обучения в инженерном образовании. В результате достигается новое качество инженерного образования, обеспечивающего комплекс компетенций, включающий фундаментальные и технические знания, умения анализировать и решать проблемы с

использованием междисциплинарного подхода, владение методами проектного менеджмента, готовность к коммуникациям и командной работе [42, с.183].

Отечественное профессиональное образование также находится на этапе радикальных преобразований. Основные направления этих изменений – совершенствование структуры и содержания образования, его приближение к международным стандартам, а также широкое использование современных образовательных технологий [46, с.10].

Включение проектов из реальной жизни в учебный процесс технических колледжей и вузов является уникальным и бесценным образовательным опытом. Одним из успешных подходов к реализации проектного обучения является взаимодействие с местными предприятиями для выработки решений, имеющих для них прикладную ценность. Тем самым предприятия включаются в реализацию образовательного процесса, принимая в нем активное участие: проекты направлены на решение жизненно-ориентированных задач, наставниками от промышленности назначаются опытные инженеры-практики, финансирование проекта со стороны предприятия позволяет создавать в образовательной организации инфраструктуру проектного обучения [23, с.33].

В начале XX века идеи проектного обучения в России и в США во многом развивались параллельно. Педагоги этого периода рассматривали метод проектов, как один из важных инструментов построения «школы жизни», «трудовой школы». Школьные программы перестраивались на основе Дальтон-планов и использования проектного метода [46, с.11].

В начале 1930-х в советской России были утверждены программы для школ фабрично-заводского обучения: они отвергали идею предметного обучения и основывались на распределении материала по темам, в рамках которых предполагалась организация активной практической деятельности учеников. Общеизвестно, что идеи первого периода развития советской

школы были фактически запрещены, а образовательная практика радикальным образом перестроена [46, с.11].

Как и любое социальное явление, практику проектного обучения в тот период сложно оценить однозначно. С одной стороны, это, несомненно, было шагом вперед в гуманизации образования, в преодолении разрыва между школой и жизнью, а с другой – это роль метода проектов в обучении была явно преувеличена, превращая его фактически в единственный и основной. Возвращение метода проектов в отечественное образование произошло в 1990-е годы. В базовый учебный план общеобразовательной школы в раздел «Технология» этот метод был включен как обязательный [46, с.10].

Отметим, В.Ю. Переверзев и С.Н. Фомин так же считают и обосновывают в своих исследованиях важность технического и инженерного образования для России. Авторы считают, что для обеспечения условий перехода страны к устойчивому развитию нужно возродить национальный промышленный потенциал, основанный на высоких технологиях, соответствующих мировым стандартам и реалиям стратегии индустриального развития России [49, с. 131].

Ситуация для России осложняется тем, что в нашей стране на протяжении более двадцати лет промышленность не вкладывала значимых инвестиций в технологический рост, и по целому ряду направлений мы сейчас движемся в логике "догоняющего" развития: это и глобальные стандарты и практики эффективного проектирования и производства, информационные системы, ряд областей дизайна и инженерии. «Информационный взрыв» и стремительные изменения в обществе, перманентное обновление техносферы предъявляют все более высокие требования к профессии инженера и к инженерному образованию [49, с. 131].

Новое понимание проектирования, новое инженерное мышление требуют существенной корректировки процессов подготовки и переподготовки инженеров, организации проектирования, взаимодействия специалистов различных уровней и отраслей. Преодолению негативных

последствий узкопрофессиональной подготовки инженеров способствует гуманизация инженерного образования, включение технических знаний в общекультурный контекст. Не менее важным является умение будущих и работающих инженеров использовать в профессиональной деятельности гуманистические критерии, системное рассмотрение поставленных перед ними задач, включающее все основные аспекты применения разрабатываемых изделий. Важно при этом учитывать экологические, социальные и другие последствия применения новых технических устройств и использования новых технологий. Только при синтезе естественно-научных, технических и гуманитарных знаний возможно преодоление развития технократического мышления, для которого характерны применение средства над целью, частной цели – над смыслом, техники – над человеком [49, с. 132].

Становится очевидным важность личностного развития студентов, что требует индивидуализации обучения, повышения самостоятельности в учебной деятельности. Большая мотивация в обучении может возникнуть лишь на основе творческого освоения, как знаний некоторой предметной области, так и постановки практически важных задач, не решенных на сегодняшний день. Активное участие в научно-исследовательской работе, в инженерных разработках, тесные творческие и личные контакты с инженерами, работа в проектных группах позволит развить будущие компетенции студентов колледжей и вузов технической направленности. Одной из эффективной формой такого взаимодействия является проектирование на базе учебного заведения, работа в студенческих конструкторских бюро, по хозяйственным договорам с предприятиями города и края. Тем самым существенно повышается мотивация и творческие способности практического использования знаний и внедрения студенческих разработок [49, с. 132].

Связующим звеном между рабочими профессиями и инженерами в системе образования является среднее профессиональное образование,

являющееся приоритетным направлением развития образования в стране в целом. Актуализация непрерывного образования в стране дает СПО определенные приоритеты и ориентирует на развитие инновационного образования в своей деятельности по подготовке специалистов в области техники и технологий, создание творческого коллектива из преподавателей-новаторов, развитие новых форм обучения и управления образовательной организацией.

Выводы по главе 1

В данной главе были рассмотрены теоритические аспекты проектного управления в образовательной организации среднего профессионального образования. Теоритическое обоснование данной проблемы позволило на данном этапе исследования сделать ряд выводов. Среди всех выявленных проблем реформирования среднего профессионального образования в настоящее время на первый план выходят проблемы управления развитием среднего профессионального образования [55, с. 130].

Одним из приоритетных подходов в управлении развивающейся образовательной средой относят проектное управление. В первой главе были рассмотрены подходы к проектному управлению разных школ менеджмента: американские и классические школы менеджмента, немецкие и европейские стандарты проектов, описан опыт российских подходов в проектном управлении.

На основе рассмотренных подходов сформулировано рабочее определение проектного управления. Проектное управление, или управление проектами – это особый тип управления, позволяющий управлять проектом как системным процессом, как комплексом взаимосвязанных контролируемых работ и имеющий особые черты организации, отличающиеся высокой целенаправленностью согласования деятельности для достижения уникального завершенного конечного результата [26, с. 61].

Отметим, что построение структуры и обоснование определённой структуры управления образовательной организацией, занимающейся серьезное место на образовательных рынках и рынках труда, само по себе является проектом в его классическом определении. Этот проект, в свою очередь, состоит из огромного числа проектов разного уровня сложности [28, с. 158].

В следующей главе предложены механизмы реализации и управления проектами в современной образовательной организации.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1. Анализ управления образовательной организацией на примере КГБПОУ "Канский технологический колледж"

Решение проблем современного профессионального образования сопряжено с выбором универсального средства, которое выступит активатором мотивации сотрудничества субъектов образования, условием консолидации их творчества и индивидуализации, изменения функций учителя и повышения его свободы. К числу таких универсальных средств А.С. Галышева и Д.Н. Ускова относят проектное управление [23, с. 32].

Для активизации внедрения новых подходов в управлении образовательным процессом КГБПОУ «Канский технологический колледж» и актуальности применения в данной организации проектных управленческих технологий необходимо проанализировать управляемую образовательную систему [23, с. 32].

Эффективность системы управления образовательным учреждением зависит как от внутренней, так и внешней среды. В основу внешней среды положены факторы, связанные с соблюдением законодательства, обеспеченностью ресурсами, конкурентоспособностью, выполнением социальной функции, имиджем, репутацией учреждения, а также долей образовательного учреждения на рынке услуг и другие [58, с. 18].

В основе внутренней среды находятся внебюджетная деятельность, сбалансированность бюджета, мотивация педагогов, уровень квалификации, социальная активность, отсутствие конфликтов, гибкость системы, информированность и другие [58, с. 18].

Анализ условий и факторов, оказывающих существенное влияние на управление образовательным процессом в колледже, включает: анализ

организационной структуры управления образовательным процессом колледжа, анализ внешней и внутренней среды колледжа, который включает анализ потребителей образовательных услуг, конкурентов, проведение SWOT-анализа, Pest-анализа, анализа Портера [58, с. 19].

КГБПОУ «Канский технологический колледж» создан для осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования. Предметом деятельности КГБПОУ "Канский технологический колледж" является реализация основных профессиональных образовательных программ среднего профессионального образования.

КГБПОУ «Канский технологический колледж» осуществляет образовательную деятельность в системе среднего профессионального образования по 7 специальностям:

- 08.02.09 Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий;
- 09.02.04 Информационные системы (по отраслям);
- 35.02.02 Технология лесозаготовок;
- 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям);
- 38.02.03 Операционная деятельность в логистике;
- 38.02.04 Коммерция (по отраслям);
- 43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта).

С 2018 года колледж начал осуществлять подготовку специалистов по двум новым специальностям из списка ТОП-50:

- 43.02.14 Гостиничное дело;
- 09.02.07 Информационные системы и программирование.

На данный момент управление колледжем осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и уставом колледжа [1, с. 11].

Единоличным исполнительным органом КГБПОУ "Канский технологический колледж» является директор, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.

Формами самоуправления колледжа являются:

1. Общее собрание работников и представителей обучающихся.
2. Совет колледжа.
3. Педагогический совет.
4. Попечительский совет.

Структура управления образовательным процессом в КГБПОУ "Канский технологический колледж» осуществляется традиционно с линейно-функциональной подчиненностью (Приложение А).

В дирекцию колледжа входят четыре заместителей директора, такие как заместитель директора по учебной работе, заместитель директора по воспитательной работе, заместитель директора по учебно-производственной работе и заместитель директора по административно-хозяйственной работе. В их функциональные обязанности входит контроль и обеспечение эффективной работы нижестоящих подразделений.

Основными функциями сотрудников учебной части являются:

- обеспеченные учебного процесса в соответствии с учебными планами;
- составление графика учебного процесса и учебных планов;
- составление расписания и контроль за его исполнением;
- контроль за работой предметно-цикловых комиссий;
- обеспечение работы студенческого сектора колледжа.

Основными функциями сотрудников отдела дополнительного образования являются:

- профориентационная работа колледжа;
- набор на подготовительные курсы;
- обеспечение и сопровождение работы подготовительных курсов;
- консультация абитуриентов и их родителей по вопросам поступления

в колледж.

Основными функциями сотрудников учебно-методической части колледжа являются:

- подготовка и проведение аттестации преподавателей;
- методическое обеспечение учебного процесса;
- подготовка документов к лицензированию и аккредитации.

Основными функциями сотрудников практического обучения колледжа являются:

- составление планов практического обучения, программ дисциплин и моделей;
- подготовка и проведение стажировки преподавателей;
- методическое и материально-техническое обеспечение процесса практического обучения;
- взаимодействие с работодателями и руководителями практик на предприятии.

Основными функциями отделений «Общепрофессиональных дисциплин», «Экономических дисциплин», «Логистики и сервиса», «Технических дисциплин», «Математики и информатики» являются:

- работа со студенческим контингентом;
- работа с предметно-цикловыми комиссиями;
- проведение воспитательной работы со студентами.

Общая численность штата КГБПОУ «Канский технологический колледж» на начало 2019 года составляет 257 работников. Образовательный процесс по программам подготовки специалистов среднего звена в колледже обеспечивает преподавательский состав, который состоит из штатных преподавателей, внешних совместителей и мастеров производственного обучения.

Структура количественного и качественного состава педагогов колледжа представлена на рисунке 4 и 5 соответственно.

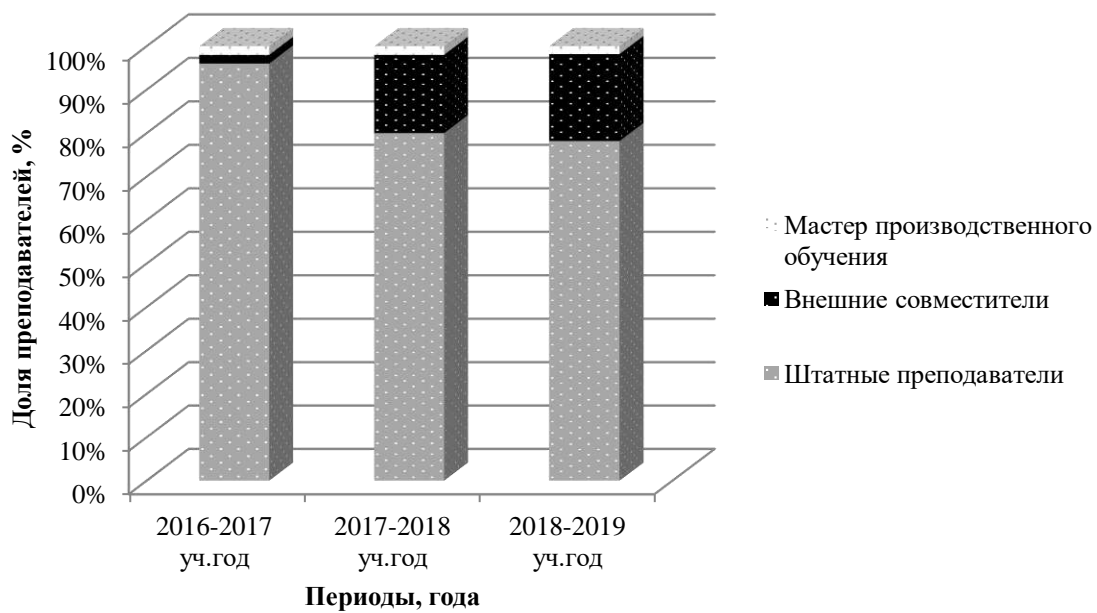


Рисунок 4. Динамика количественного состава преподавателей КГБПОУ «Канский технологический колледж» за 2016-2019 гг.

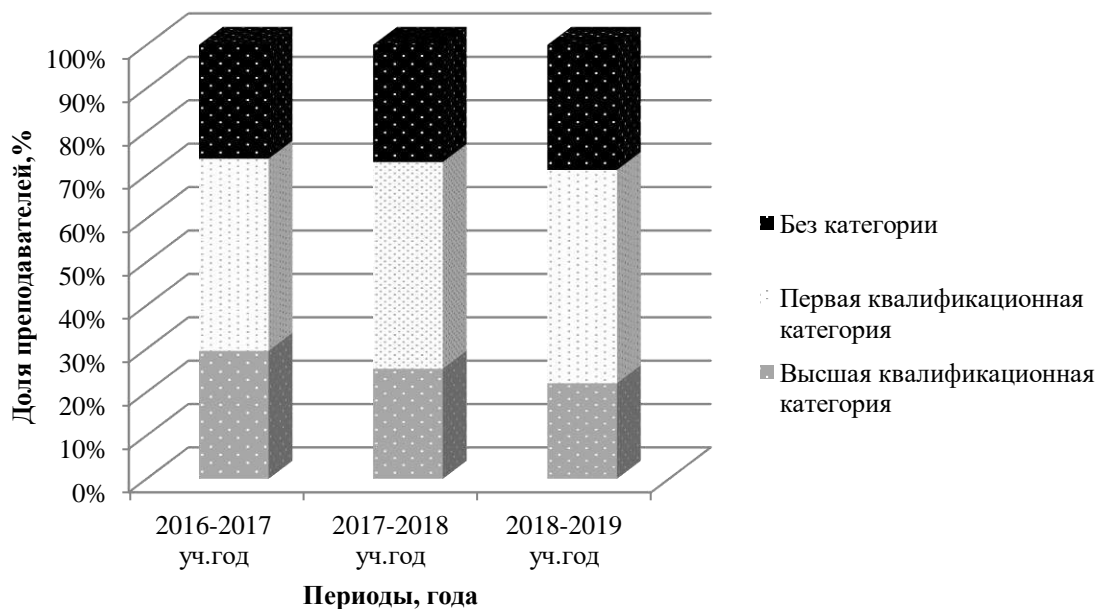


Рисунок 5. Динамика качественного состава преподавателей КГБПОУ «Канский технологический колледж» за 2016-2019 гг.

Анализ количественного преподавателей колледжа, представленный на рисунках 4, имеет динамику к снижению общего количества преподавателей с 63 человек в 2016 году до 59 человек в 2019 году. Снижение количества преподавателей оказывает отрицательное влияние на процесс обучения, увеличивается педагогическая нагрузка на преподавателей, а так же в связи с открытием новых специальностей и набором новых групп. Наблюдается так же сокращение штатных работников в преподавательском составе, что связано с увеличением преподавателей пенсионного возраста и уходом их на пенсию. Увеличивается в 2018-2019 учебном году количество внешних совместителей, что является отрицательной стороной образовательного процесса.

Из рисунка 5 качественный анализ преподавательского состава показывает снижение удельного веса преподавателей с высшей квалификационной категорией, наблюдается тенденция увеличения удельного веса преподавателей без квалификационной категории. Тем самым, управление образовательными процессами в колледже должно ориентировать педагогических работников на повышении квалификации, прохождению курсов переподготовки, стажировки на предприятиях города Канска и Красноярского края, обучение по программам магистратуры и аспирантуры, что в свою очередь, положительно оказывает влияние на управленческие процессы в образовании и повышение конкурентоспособности колледжа.

Современное среднее профессиональное образование характеризуется большим выбором и высокой конкуренцией предоставляемых образовательных услуг. В условиях такой конкуренции образовательным организациям СПО, в том числе КГБПОУ «Канский технологический колледж», следует учитывать не только запросы потребителей, но и работодателей. Далее проведем сравнительный анализ конкурентов КГБПОУ «Канский технологический колледж». На территории города Канска реализацию программ среднего и неполного профессионального

образования осуществляют девять образовательных учреждений. Основными прямыми конкурентами КГБПОУ "Канский технологический колледж» являются:

- КГБПОУ «Канский политехнический колледж»;
- КГАПОУ «Канский педагогический колледж»;
- КГБПОУ «Канский библиотечный колледж».

В таблице 1 рассмотрим более подробно конкурентную среду колледжа.

Таблица 1

Сравнительный анализ конкурентов КГБПОУ «Канский технологический колледж» на 2018 год

Параметры сравнения	КГБПОУ "Канский технологический колледж»	КГБПОУ "Канский политехнический колледж»	КГАПОУ «Канский педагогический колледж»	КГБПОУ "Канский библиотечный колледж»
1	2	3	4	5
1. Наличие бюджетных мест на базе основного общего образования	175 мест	200 мест	Отсутствует	Отсутствует
2. Наличие бюджетных мест на базе среднего общего образования	100 мест	150 мест	100 мест	100 мест
3. Количество специальностей по подготовке специалистов среднего звена	9	10	4	4
4. Обучение лиц с ограниченными возможностями и инвалидов	Имеется	Имеется	Имеется	Имеется

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5
5. Наличие заочного отделения	Имеется	Имеется	Имеется	Имеется
6. Наличие дополнительного образования	Имеется	Имеется	Имеется	Имеется
7. Использование дистанционных технологий в обучении	Используют (через Moodle)	Используют (через Moodle)	Используют (через личный кабинет и электронную почту)	Отсутствует
8. Наличие онлайн-курсов	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует
9. Наличие подготовительных (элективных) курсов	Имеется	Имеется	Имеется	Имеется
10. Наличие общежития	Имеется	Имеется	Имеется	Имеется
11. Демонстрация уровня подготовки выпускников по стандартам «Worldskills»	Проходит	Проходит	Проходит	Отсутствует
12. Наличие специальностей из Топ-50	Имеется	Имеется	Отсутствует	Отсутствует
13. Наличие специализированного центра компетенций по стандартам «Worldskills»	Имеется	Имеется	Имеется	Отсутствует
14. Наличие филиалов	Имеется	Имеется	Отсутствует	Отсутствует
15. Обучение иностранных граждан	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует

Анализируемые образовательные организации располагаются на территории города Канска и реализуют основные программы среднего профессионального образования по очной и заочной форме обучения, а так же программы дополнительного образования. Прием абитуриентов осуществляется на базе основного общего и среднего общего образования, по бюджетной форме обучения и по договорам на обучение.

Подводя итоги можно сказать, что значительным преимуществом КГБПОУ «Канский технологический колледж» является реализация программ СПО по девяти специальностям, при этом две из них из списка ТОП-50, что увеличивает конкурентные позиции колледжа не только на территории города Канска и Красноярского края в целом. Наличие Нижнепойменского и Тасеевского филиалов расширяет территориальный охват колледжа. Наличие специализированного центра компетенций по стандартам «Worldskills», включение в программы итоговой аттестации демонстрационного экзамена, применение дистанционных технологий в образовательном процессе, как в очной, так и заочной форме показывает о качественном развитии колледжа на рынке образовательных услуг Красноярского края.

При этом в соответствии с проведенным анализом КГБПОУ «Канский технологический колледж» по сравнению с основными его конкурентами имеет ряд слабых позиций, над которыми необходимо разработать ряд рекомендаций и мероприятий по внедрению новых проектов в данной области.

Сравнительный анализ так же показал ряд позиций, являющимися основными результативными показателями работы образовательного учреждения СПО в соответствии с программой «Развитие образования на 2018-2025 гг». По данным позиция все анализируемые образовательные организации города Канска имеют отстающие позиции. Это осуществление образования по различным программам с применением качественных онлайн-курсов, развитие экспортного потенциала образовательных учреждений

СПО на территории города Канска, а именно включение в образовательный процесс иностранных граждан.

Состояние КГБПОУ "Канский технологический колледж» зависит от того, насколько успешно он способен реагировать на различные внешние воздействия. Анализируя внешнюю среду колледжа, необходимо выделять наиболее существенные на конкретный период времени факторы, влияющие на образовательную организацию. Взаимосвязанное рассмотрение этих факторов с возможностями колледжа позволяет решать возникающие проблемы. При решении разного уровня задач необходимо также четко представлять, поддаются ли критические факторы контролю со стороны организации или же являются факторами, на которые организация влиять не в состоянии [46, с. 7].

Рассмотрим эти факторы для КГБПОУ «Канский технологический колледж», используя метод SWOT – анализа. SWOT анализ колледжа представлен в таблице 2 и таблице 3.

Таблица 2

SWOT – анализ на примере КГБПОУ «Канский технологический колледж»

	Сильные стороны	Слабые стороны
1	2	3
Внутренняя среда	<ul style="list-style-type: none"> – Высококвалифицированный педагогический состав; – Современная техническая база; – Современные лаборатории поробототехники и компьютерные аудитории в соответствии с международными стандартами; – Высокий рейтинг среди СПО; – Наличие общежития; – Востребованность выпускников на рынке труда; – Продолжение обучения в СибГАУ им. М.Ф. Решетнева по непрерывной программе; 	<ul style="list-style-type: none"> – Средний возраст педагогического состава превышает 50 лет (специальности технической направленности); – Недоукомплектованность педагогическими кадрами; – Не весь педагогический состав имеет педагогическое образование; – Большие затраты на поддержание технической базы по ряду специальностей; – Слабая мотивация работников; – Слабое развитие заочной формы обучения;

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> — Диплом государственного образца; — Дистанционное обучение по программам заочного отделения; 	<ul style="list-style-type: none"> — Слабое развитие дополнительного профессионального образования;
Внешняя среда	Возможности	Угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> — Внедрение дистанционного обучения по программам дополнительного образования; — Внедрение онлайн-курсов; — Открытие новых специальностей; — Развитие дополнительного образования в сфере IT-технологий и изучение иностранных языков; — Открытие подготовительных курсов по подготовке к ГИА/ЕГЭ; — Возможность обучения на прикладном бакалавриате для выпускников колледжа; — Целевой прием. 	<ul style="list-style-type: none"> — Изменения и поправки в законах и других законодательных актах, связанные с ведением образовательной деятельности; — Сокращение контрольных цифр на имеющие лицензии специальности; — Снижения числа абитуриентов; — Появление новых конкурентов в отрасли (открытие курсов любым юридическим лицом); — Изменение уровня доходов и платежеспособности потребителей; — Ужесточённые конкуренции между действующими на рынке образовательных услуг образовательными учреждениями; — Неблагоприятные демографические изменения, вызывающие сокращение спроса на образовательные услуги.

Рассмотрев слабые и сильные стороны, необходимо пытаться сделать все возможное, чтобы избежать появления каких-либо угроз и создавать почву для того, чтобы возможности перешли в сильные стороны организации. Следует обратить особое внимание на персонал и методы ведения учебного процесса, а также попытаться расширить спектр оказываемых услуг и связи с предприятиями [46, с. 8].

Матрица SWOT на примере КГБПОУ «Канский технологический колледж»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<p>Поле сил и возможностей:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Современная техническая база и лаборатории позволят открыть ряд новых специальностей; — Высокий рейтинг среди СПО и наличие бюджетных мест для выпускников колледжа в СибГАУ им. М.Ф. Решетнева по техническим специальностям позволит привлечь большое количество абитуриентов; — Наличие общежития позволит привлекать иногородних студентов и тем самым как конкурс, так и приём в колледж; — Увеличение востребованности в квалифицированных специалистах в технических областях. 	<p>Поле сил и угроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Высокий рейтинг среди СПО в сочетании с большой агитационной и профориентационной работой может позволить избежать угрозу снижения числа абитуриентов; — Наличие благоприятных условий обучения, такие как продолжение обучения в университете по непрерывной программе, дистанционного обучения, может помочь избежать угрозу связанную с сокращением приёма; — Современные лаборатории и техническая база, высококвалифицированный педагогический состав может позволить избежать сокращение плана приёма.
Сильные стороны	<p>Поле слабостей и возможностей:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Риск ненаправленных возможностей в связи со слабой мотивации сотрудников и средним возрастом педагогического состава; — Открытие новых специальностей связано с привлечением новых кадров, что может способствовать улучшению ведения учебного процесса; — Внедрение дистанционного обучения позволит развить заочную форму обучения и дополнительное образование, путём привлечения студентов из других регионов; 	<p>Поле слабостей и угроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Высокая зависимость от Министерства образования и науки РФ; — Увеличение текучести кадров из-за плохой мотивации сотрудников; — Зависимость от экономической ситуации; — Из-за возможности сокращения плана приёма может возникнуть ситуация, что содержать и поддерживать техническую базу будет не рентабельно; — Из-за не слаженного процесса может усилиться угроза снижения числа абитуриентов.

Для исследования внешней макросреды целесообразно проводить STEP или как его еще называют PEST-анализ. Он осуществляется на основе комплексного социального, технологического, экономического и политического анализа внешних факторов. Методика STEP-анализа позволяет образовательному учреждению провести оценку состояния важнейших факторов окружающей макросреды и прогноз их развития для выявления потенциальных угроз и открывающихся новых возможностей [46, с. 8].

Факторы, которые могут оказывать влияние, и рассматриваемые в ходе PEST-анализа, представлены в таблице 4.

Таблица 4

PEST- анализ на примере КГБПОУ «Канский технологический колледж»

1	2
<p>Политические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> — Общеполитическая обстановка в стране, в регионе и в городе; — Текущее законодательство и планируемые изменения в законодательстве.; — Государственное регулирование конкуренции; — Финансирование и гранты; — Уровень инфляции; — Инвестиционный климат в отрасли; — Основные внешние издержки (энергонасосители, транспорт, коммуникации и др.). 	<p>Экономические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> — Экономическая ситуация и тенденции ее изменения; — Уровень покупательской способности населения; — Стоимость образовательных услуг; — Динамика экономических показателей страны, региона, города; — Состояние рынка труда.
<p>Социально-культурные факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> — Уровень образовательных потребностей населения и работодателей; — Уровень жизни потребителей образовательных услуг; — Демографические факторы; 	<p>Технологические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> — Расширение влияния информационных технологий; — Повышение степени инновационности производства продукции и услуг;

1	2
<ul style="list-style-type: none"> – Общественные ценности и мораль; – Степень миграции населения; – Бренд, репутация образовательного учреждения; – Мнение и отношение потребителей; – Реклама и связи с общественностью. 	<ul style="list-style-type: none"> – Техничко-технологические аспекты подготовки специалистов; – Информация и коммуникации, влияние интернета; – Изменение и адаптация новых технологий; – Ускорение научно – технического процесса.

Согласно данным таблицы 4 итоги PEST–анализа имеют следующие результаты. Можно сказать, что предполагаемый контингент учащихся напрямую зависти от анализа демографической характеристики (например, спад рождаемости с 2000-2007 года негативно отражается на контингенте, рост рождаемости с 2007 года после введения в действие программы по материнскому капиталу – благотворно отразиться). Можно отметить и тот факт, что благодаря влиянию технологических факторов открывается ряд возможностей для реализации образовательных услуг (внедрений новых технологий в процесс обучения, к примеру, интерактивные доски, постоянно обновляющееся программное обеспечение, дистанционные технологии и т.д.).

Влияние экономических факторов может проявляться в росте цен на энергоносители, компьютерное оборудование и иное материально-техническое оснащение, что повлечет повышение цен на образовательные услуги, пересмотр плана информационного развития учреждения, внедрение энергосберегающих технологий и экономию [46, с. 9].

Анализ нормативных актов Правительства РФ может показать об изменении конкурентной ситуации на рынке образовательных услуг среднего профессионального образования, выявить новые возможные направления образовательных услуг [46, с. 10].

Анализ микросреды КГБПОУ «Канский технологический колледж» является для него жизненно важной деятельностью. Целью анализа микросреды, образующей ближайшее поле внешних деловых контактов КГБПОУ «Канский технологический колледж», является оценка его конкурентоспособности и положения в системе образования. В данном анализе уместно использовать модель 5 сил Портера [46, с. 11].

Модель 5 сил Портера для КГБПОУ «Канский технологический колледж» представлена на рисунке 6.

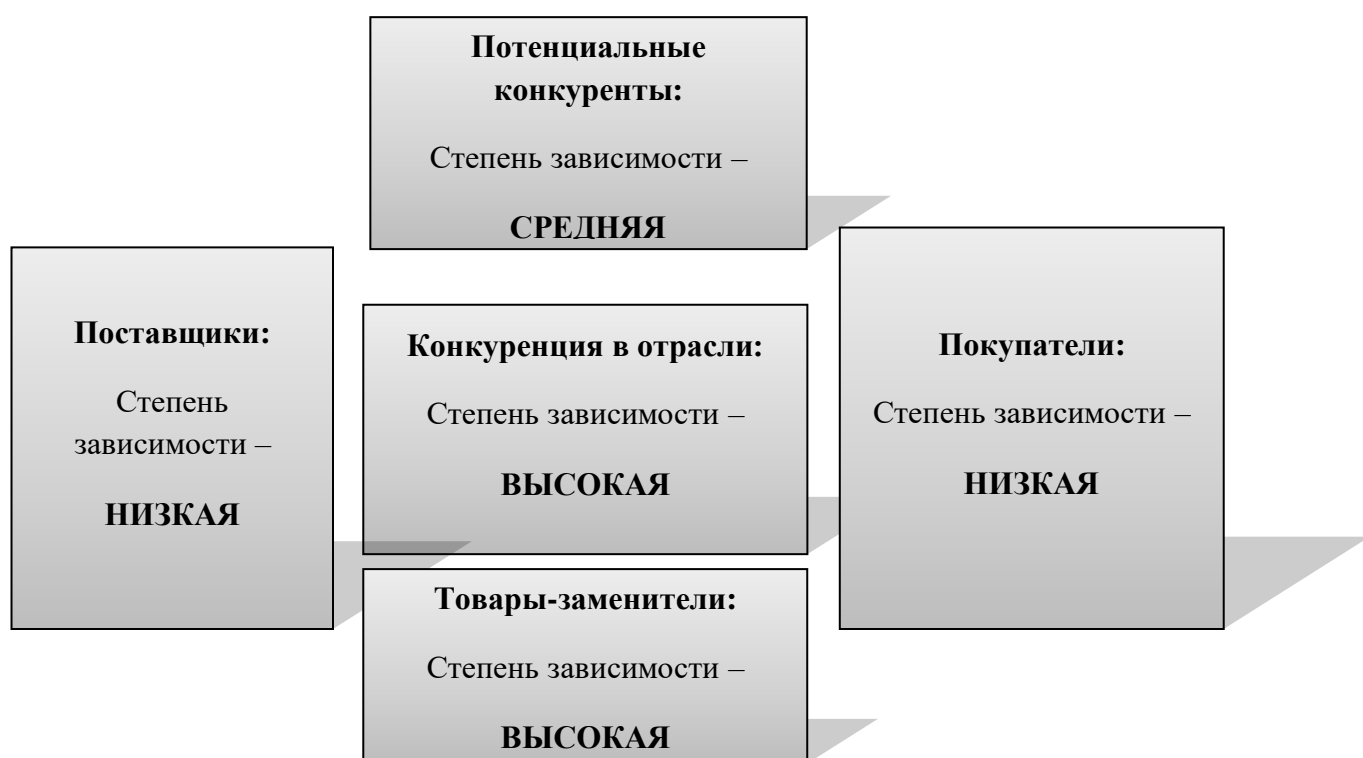


Рисунок 6. Модель 5 сил Портера для КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Рисунок 6 показывает, что потенциальные конкуренты для КГБПОУ «Канский технологический колледж» оцениваются средней степенью зависимости, так как при оценке угрозы появления новых конкурентов учитывается сложность и легкость входа на рынок образовательных услуг. Трудность состоит в необходимости наличия существенного

начального капитала, укомплектованного штата квалифицированных педагогических работников, получение лицензии на ведение образовательной деятельности. Легкость состоит в наличии права у любого юридического лица осуществлять образовательную деятельность по программам профессионального обучения, дополнительным образовательным программам, отсутствие жесткого контроля со стороны государства, что зачастую образовательные услуги, оказываются без лицензии [46, с. 11].

Покупатели для КГБПОУ «Канский технологический колледж» оцениваются низкой зависимостью, так как образовательные услуги конкурирующих образовательных организаций схожи и потребитель может перейти с одного образовательного учреждения в другое без затрат. Это повлечет необходимость идти на дополнительные уступки с целью сохранить контингент учащихся. Количество потребителей образовательных услуг велико и действуют они в значительной степени независимо друг от друга, покупают небольшое количество услуг, тем самым не имеют возможности совместно влиять на цены, качество и другие условия оказания услуг.

Товары-заменители для КГБПОУ «Канский технологический колледж» имеют высокую зависимость, так как при выявлении угрозы со стороны продуктов-заменителей следует уделять внимание на появление образовательных услуг с разными методиками обучения. Как правило, образовательные услуги, оказываемые образовательными организациями, слабо разнятся между собой. Альтернатива стандартному методу обучения - дистанционное обучение, набирающие обороты, создает значительную угрозу. Этому способствуют доступные цены, удовлетворительные потребительские свойства, переход не связан для потребителей с чрезмерными расходами.

Поставщики КГБПОУ "Канский технологический колледж» имеют низкую степень зависимости, так как, изучая рыночную власть

поставщиков, анализируется, на сколько оказание образовательных услуг зависит от поставок сторонними организациями, к примеру, материально-технического оснащения. Материально-техническое оснащение производится не так часто, поэтому наблюдается очень низкая зависимость от поставщиков.

Конкуренция в отрасли имеет высокую зависимость, так как конкуренция в отрасли зависит от того, насколько активно образовательные организации пытаются изменить показатели результативности своей деятельности. Конкуренция в образовательной среде во многом зависит от воздействия рассмотренных 4 факторов. Конкуренция в отрасли значительная, так как наблюдается достаточное количество образовательных организаций в регионе, каждая из которых имеет свои положительные и отрицательные черты [46, с. 7].

Для создания комплексного портрета потребителя КГБПОУ "Канский технологический колледж» необходимо выявить факторы, оказывающие влияние на выбор колледжа [46, с. 7].

По географическому фактору потребители услуг колледжа на 85% состоят из жителей города Канска и Канского района. Более 60% учащихся мальчики, так как колледж ведет подготовку в основном по техническим специальностям.

При сегментации рынка образовательных услуг по демографическим признакам выявлено, что основную группу учащихся составляют лица от 16 до 20 лет, получающие первое образование. Эта возрастная группа является наиболее восприимчивой к получению дополнительного образования, что способствует развитию данного направления [46, с. 11].

Совершая свой выбор на рынке образовательных услуг, потребитель руководствуется определенной системой независимых ценностей. Для составления портрета потребителя необходимо выявить, чем

руководствуются потребители образовательных услуг, выбирая учебное заведение [46, с. 12].

Для этой цели было проведено анкетирование среди учащихся 9 классов школ города Канска и Канского района. Перечень вопросов анкеты представлен в Приложении Б. Результаты анализа факторов, влияющих на выбор учебного заведения, отображены на рисунке 7.

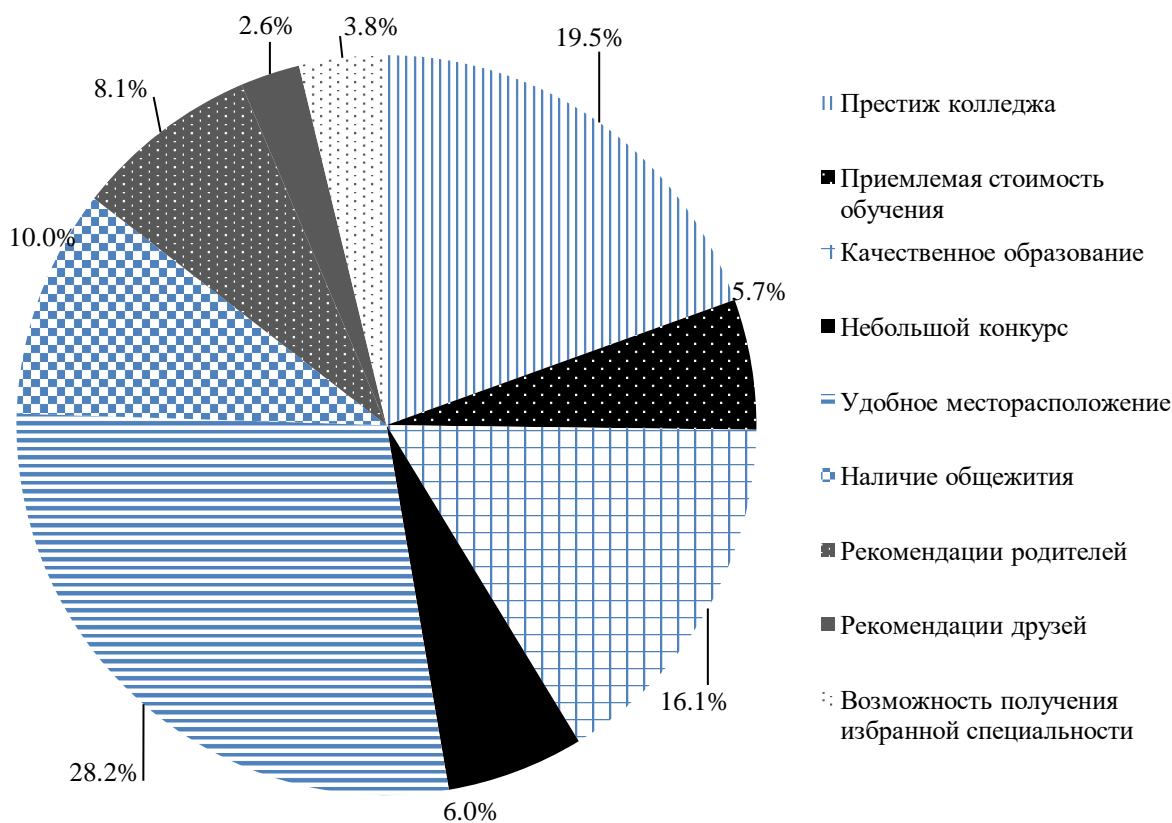


Рисунок 7. Факторы, влияющие на выбор учебного заведения среди выпускников школ города Канска и Канского района

В ходе анкетирования было выявлено, что наиболее значимым среди факторов при принятии решения о выборе образовательного учреждения является удобство его местоположения для потребителей – 28,2% опрошенных.

При изучении мотивации потребителя немаловажно выявить повод для получения образования и выбора определенной специальности. Так

большинство респондентов (34,8%) в качестве причины выбрали фактор необходимости получения специальности для успешной карьеры, что позволяет сделать выводы об осознанности выбора направления обучения. На втором месте находится фактор, отвечающий за оценку респондентами потенциальных доходов, которые в будущем им принесет полученная профессия – 28,7 %.

Результаты оценки значимости факторов при выборе специальности среди выпускников представлены на рисунке 8.

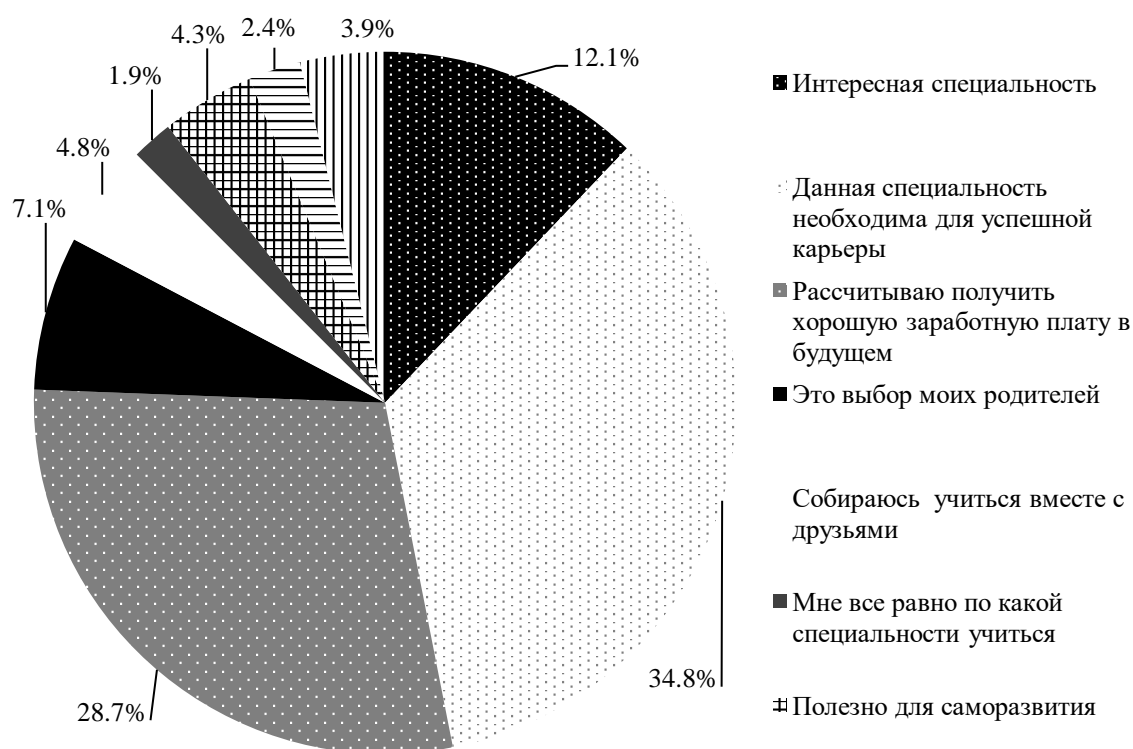


Рисунок 8. Оценка значимости факторов при выборе специальности среди выпускников школ города Канска и Канского района

Анализ ответов показал, что 38% опрошенных в случае не прохождения по конкурсу останутся учиться в колледже платно и приемлемый диапазон стоимости обучения составляет от 25 000 до 30000 рублей в год.

Наиболее востребованная специальность среди респондентов это «Информационные системы и программирование» (46% опрошенных) и «Сервис на транспорте» (32% опрошенных). Было также отмечено, что респонденты проявляют интерес к специальностям «Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий» и «Операционная деятельность в логистике». Это свидетельствует о том, что КГБПОУ "Канский технологический колледж» может увеличить число своих студентов путем открытия новых специальностей.

Таким образом, можно сделать вывод, что потребитель образовательных услуг заинтересован в удовлетворении личных потребностей в образовании, исходя из системы независимых ценностей. На выбор потребителей наибольшее влияние оказывает функциональная и эмоциональная ценности.

2.2. Анализ критериев эффективности управления образовательным учреждением в системе профессионального образования

Как и любой вид управленческой деятельности, управление образовательной организацией направлено на эффективность, то есть достижение каких - либо результатов. Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» эффективность управления образовательной организацией является результатом управления, который предполагает изменение формы, свойств, характера условий, обеспечивающих формирование, наращивание и реализацию потенциала организации или учреждения [1, с. 7].

В рамках диссертационного исследования для анализа управления образовательной организацией на примере КГБПОУ «Канский технологический колледж» в рамках оценки эффективности управления образовательным процессом колледжа выберем основной перечень показателей и критериев.

Анализ и обобщение работ, посвященных различным аспектам оценки управления исследователей Н.Ш. Валтокиной, Л.И. Васильевой, Г.И. Ибрагимова, В.А. Кальней, Г.В. Мухаметзяновой, А.И. Субетто, П.И. Третьякова, А.И. Трофимова, О.А. Сафоновой, В.С. Суворова позволили сформулировать основные показатели оценки модели управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования [37, с. 45].

Систему показателей эффективности модели управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования рассматривает так же И.П. Казандаев, опираясь на исследования В. С. Соболева и С. А. Степанова, в области управления качеством образовательной организации [37, с. 45].

Таким образом, оценка эффективности управления образовательной организацией среднего профессионального образования на примере КГБПОУ «Канский технологический колледж» включает следующие показатели:

- Показатель «Качество подготовки»;
- Показатель «Удовлетворение требований работодателей»;
- Показатель «Удовлетворение требований студентов»;
- Показатель «Удовлетворение требований преподавателей»;
- Показатель «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»;

Обобщенный показатель «Качество подготовки» включает в себя несколько показателей: «Результаты промежуточной/учебной аттестации», «Участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства», «Участие студентов учебно-исследовательских проектах», и показатель «Качество учебного занятия», который предлагается оценивать посредством проведения анкетирования студентов «Преподаватель глазами обучающихся», предложенную В.П. Симоновым (Приложение В). В качестве критериев оценки выступает доля студентов имеющих высокую

степень удовлетворенности качеством и доля студентов имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий [37, с. 45].

Перечень показателей «Качество подготовки» представлен в таблице 5.

Таблица 5

Перечень показателей «Качество подготовки»

Наименование обобщенного показателя	Наименование показателя	Уровни оценки показателя, %		
		Низкий	Средний	Высокий
Результаты промежуточной аттестации	Доля студентов, имеющая оценки только «отлично» и «хорошо»	<25	26-75	76-100
	Доля студентов, имеющая оценки только «неудовлетворительно»	>15	14-5	<4
Участие студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	Доля студентов, принимающих участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства	0-2	3-10	>11
Участие студентов в учебно-исследовательских проектах	Доля студентов, принимающих участие в учебно-исследовательских проектах	0-5	6-15	>16
Качество учебного занятия	Доля студентов, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий	<15	16-50	51-100
	Доля студентов, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий	50-31	30-11	<10

Для показателя «Удовлетворение требований работодателей», предлагаются следующие критерии: доля студентов имеющих

положительные или неудовлетворительные отзывы по результатам прохождения производственной и преддипломной практики, которые представлены в таблице 6.

Таблица 6

Перечень показателей «Удовлетворение требований работодателей»

Наименования показателя	Уровни оценки показателя, %		
	Низкий	Средний	Высокий
Доля студентов, имеющая положительные отзывы по результатам прохождения учебной и производственной практики	<15	16-50	51-100
Доля студентов, имеющая неудовлетворительные отзывы по результатам прохождения учебной и производственной практики	50-31	30-11	<10

Для оценки эффективности модели управления образовательным процессом необходимо также учитывать показатель «Удовлетворение требований студентов», где в качестве критерия будем рассматривать долю студентов имеющих высокую степень удовлетворенности качеством образования и долю студентов имеющих низкие значения данного показателя [37, с. 48].

Перечень показателей «Удовлетворение требований студентов» представлен в таблице 7.

Таблица 7

Перечень показателей «Удовлетворение требований студентов»

Наименование показателя	Уровни оценки показателя, %		
	Низкий	Средний	Высокий
Доля студентов, имеющая высокую степень удовлетворенности качеством образования	<15	16-50	51-100
Доля студентов, имеющая низкую степень удовлетворенности качеством образования	50-31	30-11	<10

Следующий показатель эффективности связан непосредственно с деятельностью преподавателей колледжа и для его оценки предлагается включить так же два критерия, которые представлены в таблице в таблице 8.

Таблица 8

Перечень показателей «Удовлетворение требований преподавателей»

Показатель критерия	Уровни оценки показателя, %		
	Низкий	Средний	Высокий
Доля преподавателей, имеющая высокую степень удовлетворенности управлением образовательной деятельностью	<15	16-50	51-100
Доля преподавателей, имеющая низкую степень удовлетворенности управлением образовательной деятельностью	50-31	30-11	<10

Важным в данном исследовании являются результаты показателя «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности», который оценивается по следующим критериям, представленным в таблице 9 [37, с. 49].

Таблица 9

Перечень показателей «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»

Наименования показателя	Уровни оценки показателя, %		
	Низкий	Средний	Высокий
Степень личной заинтересованности педагогов в управленческой работе	40-50	51-70	более70
Степень использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий	40-50	51-70	более70

Перечисленные выше показатели являются необходимыми и достаточными для определения эффективности разрабатываемой модели управления образовательным процессом [37, с. 50].

Для проведения аналитического этапа диссертационной работы по определению показателя «Качество подготовки» в первую очередь были проанализированы результаты промежуточной аттестации по семестровым итогам 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019 учебных годов в разрезе по специальностям и в целом колледжу. Результаты анализа представлены в таблицах 10, 11 и 12.

Таблица 10

Анализ результатов промежуточной аттестации студентов по семестровым итогам 2016-2017 учебного года в разрезе по специальностям и в целом колледжу

Специальности	Количество студентов всего, чел		Количество студентов имеющих "4" и "5", чел.				Количество студентов, имеющих оценки "2", чел.			
	1 семестр	2 семестр	1 семестр		2 семестр		1 семестр		2 семестр	
08.02.09	140	129	39	28	38	29	0	0	0	0
09.02.04	193	177	88	46	86	49	0	0	0	0
35.02.02	80	74	21	26	23	31	0	0	0	0
38.02.01	134	127	75	56	66	52	0	0	0	0
38.02.03	39	34	31	79	31	91	0	0	0	0
43.02.06	122	124	31	25	39	31	0	0	0	0
Итого по колледжу	708	665	285	40	283	43	0	0	0	0

Таблица 11

Анализ результатов промежуточной аттестации студентов по семестровым итогам 2017-2018 учебного года в разрезе по специальностям и в целом колледжу

Специальность	Количество студентов всего, чел		Количество студентов имеющих "4" и "5", чел.				Количество студентов, имеющих оценки "2", чел.			
	1 семестр	2 семестр	1 семестр		2 семестр		1 семестр		2 семестр	
08.02.09	148	141	48	32	50	35	0	0	6	4
09.02.04	200	194	115	58	119	61	0	0	3	2
35.02.02	103	91	31	30	21	23	0	0	4	4
38.02.01	71	60	41	58	34	57	0	0	3	5
38.02.03	35	30	18	51	14	47	0	0	3	10
43.02.06	141	131	44	31	43	33	0	0	5	4
Итого по колледжу	698	647	297	43	281	43	0	0	24	4

Таблица 12

Анализ результатов промежуточной аттестации студентов по семестровым итогам 2018-2019 учебного года в разрезе по специальностям и в целом колледжу

Специальность	Количество студентов всего, чел		Количество студентов имеющих "4" и "5", чел.				Количество студентов, имеющих оценки "2", чел.			
	1 семестр	2 семестр	1 семестр		2 семестр		1 семестр		2 семестр	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
08.02.09	158	157	52	33	49	31	7	4	8	5
09.02.04	254	251	125	49	124	49	10	4	11	4
35.02.02	113	112	22	19	23	21	13	12	15	13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
38.02.03	42	41	23	55	10	24	0	0	1	2
38.02.01	83	80	40	48	40	50	3	4	1	1
43.02.06	110	109	46	42	44	40	5	5	6	6
Итого по колледжу	760	750	308	41	290	39	38	5	42	6

В соответствии с проведенным анализом промежуточной аттестации студентов за три предшествующих года можно наглядно показать динамику изучаемого подкритерия на рисунке 9.

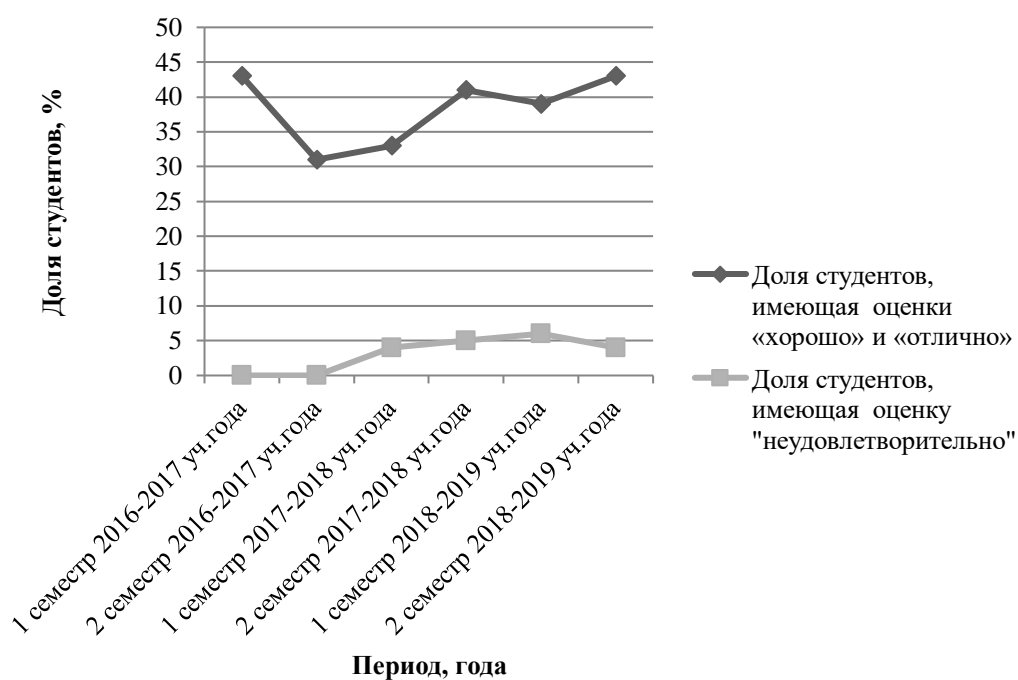


Рисунок 9. Динамика показателя «Результаты промежуточной аттестации» за 2016-2019 гг.

Полученные данные из рисунка 9 позволяют констатировать, что в целом по колледжу по первому показателю «Результаты промежуточной

аттестации» по количеству студентов, имеющих «неудовлетворительные» оценки, находится на среднем и высоком уровне. При этом за последние три анализируемых периода наблюдается отрицательная динамика данного показателя, так как доля студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно», выросла в диапазоне с 0 до 6%. По количеству студентов, обучающихся на оценки «4» и «5», подкритерий находится на отметке среднего уровня в диапазоне 31- 44%. При этом в целом по графику за последний анализируемый учебный год наблюдается динамика роста доли студентов данной категории к общей численности студентов, что является положительным результатом.

Анализ результатов промежуточной аттестации в целом по колледжу в динамике за последние три учебных года показал, что все показатели находятся на среднем уровне.

В соответствии с описанием показателя «Качество подготовки» далее проводится анализ участия студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства, а также анализ участия студентов в учебно-исследовательских проектах. Сбор статистических данных проводился методистом колледжа, которые опубликованы в отчетах по самообследованию колледжа за 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018 и 2018-2019 учебные года и сгруппированы в таблице 13.

Количественные показатели участия студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства, а так же в учебно-исследовательских проектах включают очное, заочное и дистанционное участие. При этом количественные показатели учебно-исследовательских проектов включают разработку проектов только в рамках внеурочной и самостоятельной деятельности студентов.

Анализ данных об участии студентов в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства, а так же в учебно-исследовательской деятельности сгруппированы в целом по колледжу и представлены в динамике на рисунке 10.

Анализ результатов участия студентов в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства и в учебно-исследовательской деятельности в целом колледжу за 2015-2019гг

Период	Среднесписочная численность студентов всего, чел	Участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства		Участие в учебно-исследовательской деятельности	
		количество человек	доля, %	количество человек	доля, %
2015-2016 учебный год	687	86	12,5	214	31,1
2016-2017 учебный год	673	149	22,1	224	33,3
2017-2018 учебный год	755	150	20,0	111	15,0
2018-2019 учебный год	792	413	52,0	99	12,5

Динамика результатов участия студентов в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства и в учебно-исследовательской деятельности в целом колледжу за предшествующие четыре года представлена на рисунке 10.

По представленным данным было выявлено, что в колледже за последние четыре года наблюдается рост количества студентов принимающих участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства составило с 86 до 413 человек в абсолютном выражении. В относительном выражение рост наблюдается от 12,5% до 52% от общей среднесписочной численности студентов.

Доля студентов, принимающих участие в работе над учебно-исследовательскими проектами сокращается. В абсолютном выражении динамика изменения составила с 214 до 414 человек. В относительном

выражении динамика имеет увеличение с 31,1% до 54,8% от общего количества обучающихся студентов в колледже.

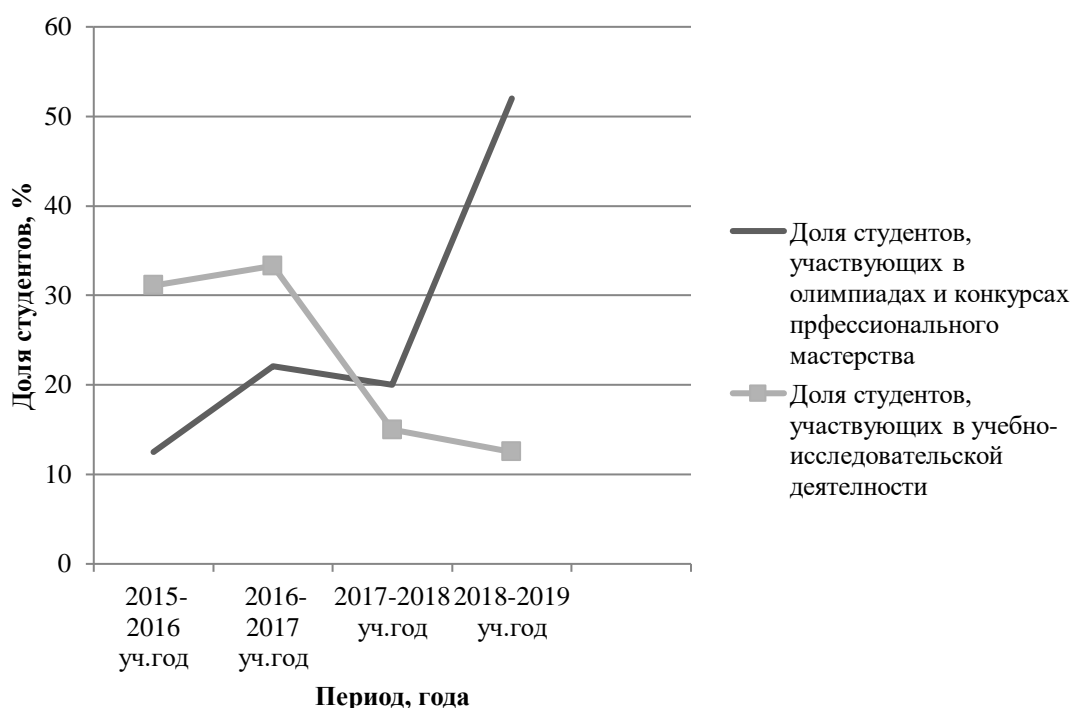


Рисунок 10. Динамика участия студентов в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства и в учебно-исследовательской деятельности в целом колледжу за 2015-2019 гг.

Данный анализ показывает только количественный результат изменения данного показателя. Качественный анализ показателей активности студентов имеет следующие результаты. В общем количестве участия студентов колледжа в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства занимают дистанционные олимпиады, проходящие в offline режиме, что снижает качественную составляющую полученного результата. Результаты качественного анализа показателей активности студентов представлены на рисунке 11.

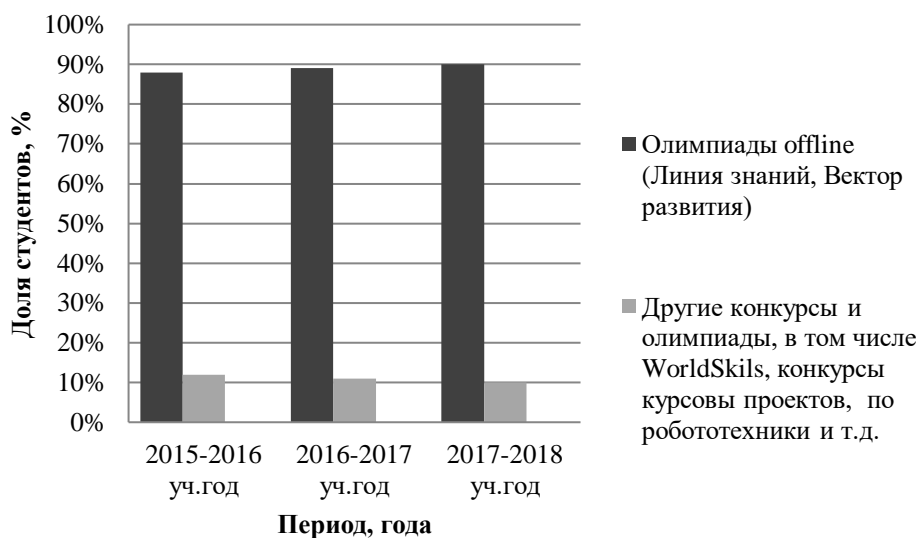


Рисунок 11. Структура участия студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства

В общем количестве студентов, участвующих в работе над учебно-исследовательскими проектами, наибольшую долю занимают работы над индивидуальными проектами студентов 1 курса, что изображено на рисунке 12.

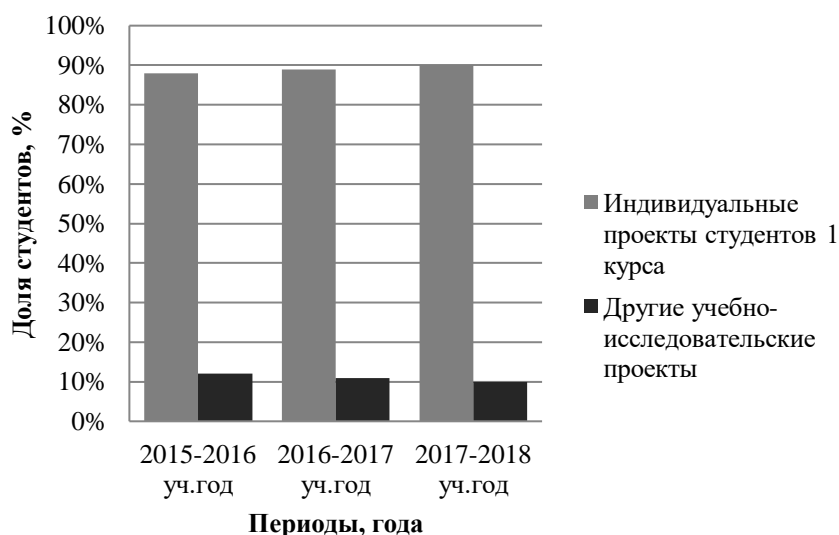


Рисунок 12. Структура результатов учебно-исследовательской деятельности студентов колледжа

Индивидуальное проектирование на первом курсе имеет стопроцентный охват студентов. При этом незначительная доля проектов (в среднем 4-5 проекта) выходит на защиту на уровень колледжа и на уровень региональных конференций, остальное количество индивидуальных проектов ограничивается защитой в рамках группы и руководителя проекта. При этом удельный вес студентов 2-4 курсов, занимающихся учебно-исследовательской деятельностью во внеурочное время, имеет низкие показатели по колледжу.

Количественные результаты расчета данных критериев так же искажаются тем, что в большинстве конкурсах, олимпиадах и проектах участвуют одни и те же активные студенты по разным направлениям и специализациям. Таким образом, высокий уровень данного критерия искажается качественными показателями. Для выявления результативности необходимо выделять значимость в профессиональной деятельности участия в олимпиадах и конкурсах. Наиболее значимыми для колледжа за последние годы является участие в движении WorldSkills, развитие робототехнического направления, а так же участие в региональных конференциях с очным участием студентов и преподавателей.

Таким образом, по показателю «Участие студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства» имеет средний уровень, по «Участие студентов в учебно-исследовательских проектах» имеет низкий уровень.

Показатель «Качество учебного занятия» оценивается путем проведения анкетирования студентов колледжа «Преподаватель глазами студентов» (Приложение В). Опрос студентов проводился в апреле 2019года с применением информационно-коммуникационных технологий с использованием онлайн-сервиса google формы.

Цель данной анкеты заключалась в определении степени удовлетворенности студентов качеством учебных занятий. Анкета представляет собой таблицу, в которой определены профессиональные и

личностные качества преподавателей с указанием их фамилии имени и отчества. Сводные результаты проведенного опроса представлены в таблице 2.16. В таблице представлены данные только по низкой (цифра 1) и высокой (цифра 2) степени удовлетворенности качеством образовательного процесса, которые необходимы для оценки этого подкритерия.

Таблица 14

Результаты анкетирования студентов колледжа «Преподаватель глазами студентов»

Курс	Количество опрошенных студентов	Количество анализируемых преподавателей	Общее количество студентов оценивших качества преподавателя по группам, %											
			Владение материалом		Владение аудиторией		Ориентация на сотрудничество		Стиль общения со студентами		Интерес к студентам		Объективность оценки	
			1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5
1	45	5	3	25	4	47	10	19	13	25	12	19	27	13
2	60	6	8	19	9	31	15	14	13	12	15	17	29	11
3	43	7	6	46	5	37	13	15	20	25	16	19	37	13
4	40	3	7	55	7	30	10	13	12	16	13	14	24	11
Итого	188	21	6	36	6	36	12	15	15	20	14	17	30	12
Средний показатель по высокой степени удовлетворенности качеством проводимых занятий													23%	
Средний показатель по низкой степени удовлетворенности качеством проводимых занятий													14%	

По данным таблицы 14 видно, что при одном показателе оценка студентов в среднем находится на одном уровне. При расчете средних данных, которые позволяют определить уровень удовлетворенности студентов образовательным процессом в колледже, наблюдаем

следующее: доля студентов имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий - 23%, что соответствует среднему уровню, а доля студентов имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий - 14%, что также соответствует среднему уровню удовлетворенности.

Обобщая результаты анализа показателя «Качество подготовки» в колледже находится на среднем уровне.

Для оценки показателя «Удовлетворение требований работодателей» была проведена работа по анализу итоговых данных контроля успеваемости студентов прошедших учебную и производственную практику в динамике за анализируемые периоды. Неудовлетворительные оценки и отрицательные отзывы по результатам прохождения практики студентов колледжа отсутствуют. В целом результаты практического обучения в колледже и удовлетворенность работой студентов на предприятиях города Канска и Канского района имеют положительную динамику за последние три анализируемых периода. Результаты анализа изображены на рисунке 13.

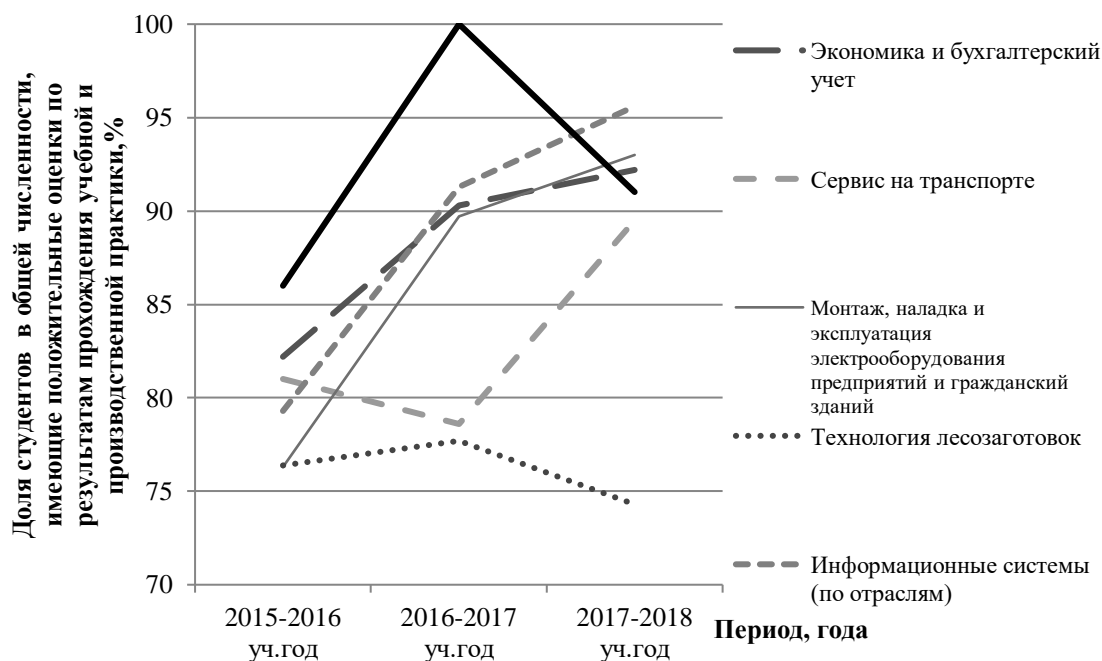


Рисунок 13. Динамика результатов прохождения учебной и производственной практики студентами в разрезе по специальностям

На основании рисунка 13 видно, что наиболее высокие результаты по практическому обучению в колледже имеют студенты, обучающиеся по специальности «Операционная логистика», а так же «Экономика и бухгалтерский учет» и «Информационные системы». По специальности «Технология лесозаготовок» наблюдается самые низкие показатели по результатам практического обучения. В целом показатель «Удовлетворение требований работодателей» находится на высоком уровне.

Далее в рамках исследования была организована работа по анкетированию студентов и преподавателей колледжа на предмет удовлетворенности требованиям. Для студентов колледжа, принявших участие в анкетировании, была разработана анкета (Приложение Г), которая включала в себя следующие направления:

1. Организацию аудиторных занятий (теоретического и практического направления), которое отражает достаточность библиотечного фонда, качество методического сопровождения, использование ИКТ, в том числе и самостоятельной работы студента, методы и форма работы преподавателя на занятии, качество организации консультаций по дисциплине.

2. Отношение с педагогическим коллективом, где оценивалась доброжелательность преподавателей и умение заинтересовать студента в своей дисциплине.

3. Условия и качество обучения в колледже, где оценивались оптимальность расписания, обеспеченность материально-технической базой и удовлетворенность образовательным процессом в целом.

4. Систему оценивания образовательных результатов, где целью было оценить объективность оценки, по мнению студентов, удовлетворение системой оценивания учебных достижений на основе анализа самоконтроля студента, психологическая комфортность системой оценивания, наличие предварительного ознакомления с системой оценивания.

Студентам в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 характеризовал низкую оценку качества образовательного процесса, а 5 высокую. Анкетирование студентов колледжа проводилось в июне 2019 года с использованием онлайн-сервиса google формы. Результаты обработки анкет представлены в таблице 15.

Таблица 15

Результаты анализа удовлетворённости требованиям преподавателей колледжа

№ п/п	Наименование качества образовательного процесса	Средние данные по удовлетворенности требований преподавателей	
		низкая	высокая
1	Организация аудиторных занятий	11%	17%
2	Отношение с педагогическим коллективом	12%	18%
3	Условия и качество обучения в колледже	14%	16%
4	Система оценивания в колледже	11%	14%
Итого		12%	16%

Анализируя каждое из качеств образовательного процесса в колледже, которое предлагалось оценить студентам, можно сделать вывод о том, что средняя оценка носит системный характер.

Для составления анкеты преподавателям были взяты основные положения удовлетворенностью труда по К. Замфиру, и адаптированы под педагогический коллектив (Приложение Д):

1. Удовлетворенность организацией учебного процесса (нагрузка, расписание, методическое сопровождение и т.д.);
2. Удовлетворенность условиями труда (наличие кабинета, оборудование, освещенность, температурный режим и т.д.);
3. Удовлетворенность содержанием труда (сложность труда, требуемая квалификация, необходимость решения новых, интересных проблем,

элементы руководства и ответственности, соответствие личным способностям и т.д.);

4. Удовлетворенность моральной оценкой своего труда (состояние общественного мнения, социально-психологический климат, отношения с коллективом, отношения с непосредственными руководителями и др.).

Преподавателям также в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 характеризовал низкую оценку качества образовательного процесса, а 5 высокую.

Результаты обработки анкет представлены в таблице 16.

Таблица 16

Результаты анализа удовлетворённости требованиям преподавателе
колледжа

№ п/п	Наименование качества образовательного процесса	Средние данные по удовлетворенности требований преподавателей	
		низкая	высокая
1	Удовлетворенность организацией учебного процесса	13%	17%
2	Удовлетворенность условиями труда	10%	18%
3	Удовлетворенность содержанием труда	12%	17%
4	Удовлетворенность моральной оценкой своего труда	10%	15%
Итого		12%	17%

Анализируя каждое из качеств образовательного процесса в колледже, которое предлагалось оценить преподавателям, можно сделать вывод о том, что средняя оценка так же носит системный характер и в рамках диссертационного исследования необходимо уделить особое внимание.

Оценка обобщенного показателя «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности» оценивалась по следующим показателям: «Степень личной заинтересованности педагогов в управленческой работе» и «Степень использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий» [37, с. 52].

По мнению Филинковой Е.Б., оценка степени личной заинтересованности педагогов в управленческой работе должна проводиться с позиции внутреннего наблюдателя. Для самого человека готовность – вещь исключительно субъективная, у него нет иных методов ее измерения кроме, как самооценки [69, с.135].

Самооценка заинтересованности преподавателей колледжа в управленческой работе производилась на основании анкетирования (Приложение Е).

Преподавателям в рамках анкетирования предлагалось оценить перечисленные возможности управленческой работы в колледже от 0 до 3 баллов, где 0 характеризовал минимальное значение возможности в руководящей должности, а 3 балла – максимальное значение данной возможности.

Результаты обработки анкет представлены в таблице 17.

Таблица 17

Результаты по самооценке степени заинтересованности преподавателей колледжа в управленческой работе

№ п/п	Возможности управленческой работы	Оценка степени осознания возможностей в управленческой должности, %
1	Смена деятельности (новизна)	36
2	Принесение пользы колледжу	48
3	Проявление своих лидерских качеств	62
4	Независимость и самостоятельность в работе	59
5	Повышение социального статуса	55
6	Повышение материального благосостояния	71
7	Развитие карьеры	50
8	Воспитание молодежи и передача своего опыта	32
9	Раскрытие своих способностей и самореализация	46
Итого		51%

Анализируя результаты самооценки преподавателей колледжа из таблицы 17, можно сделать вывод, что наиболее важными возможностями в управленческой деятельности являются повышение материального благосостояния, независимость и самостоятельность в работе, проявление лидерских качеств. Тем самым степень личной заинтересованности педагогов в управленческой работе составляет 51% и имеет средний уровень, но данный показатель является самым низким в интервале среднего уровня, что говорит о критичности данного показателя.

Показатель «Степень применения и использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий», характеризующий готовность персонала к новым инновационным подходам, оценивался по следующим направлениям: системное применение преподавателями колледжа ИКТ на лекционных и практических занятиях, применение проектного метода, проблемного обучения и других интерактивных форм. Оценка данного показателя производилась на основании анализа посещений методической службой колледжа в течение 2018-2019 учебного года. Результаты анализа применения и использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий представлены на рисунке 14.

Степень применения ИКТ в образовательном процессе колледжа оценивается на высоком уровне и составляет 90%, степень применения проектного метода, проблемного обучения, исследовательской деятельности и интерактивных форм оценивается на среднем уровне и представлен на диаграмме в диапазоне 50-70%. Разработка и применение электронного учебно-методического комплекса оценивается низким уровнем и составляет 42%. Таким образом, в целом данный показатель оценивается на среднем уровне.

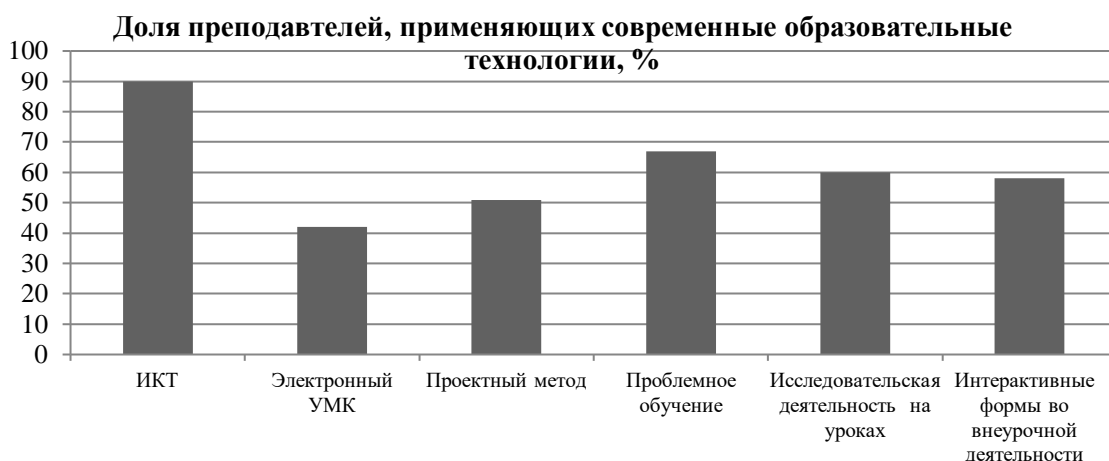


Рисунок 14. Степень применения и использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий

На данном этапе исследования проведен анализ управления колледжем и результаты обобщены в таблицу 18.

Таблица 18

Результаты анализа системы управления КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Наименование обобщенного показателя	Наименование показателя	Уровни оценки показателя		
		Низкий	Средний	Высокий
1	2	3	4	5
Показатель 1 «Качество подготовки»	Результаты промежуточной аттестации		Средний	
	Участие студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства		Средний	
	Участие студентов в учебно-исследовательских проектах	Низкий		
	Качество учебного занятия		Средний	

1	2	3	4	5
Показатель 2 «Удовлетворение требований работодателей»	Доля студентов, имеющая положительные отзывы по результатам прохождения учебной и производственной практики			Высокий
	Доля студентов, имеющая неудовлетворительные отзывы по результатам прохождения учебной и производственной практики			Высокий
Показатель 3 «Удовлетворение требований студентов»	Доля студентов, имеющая высокую степень удовлетворенности качеством образования		Средний	
	Доля студентов, имеющая низкую степень удовлетворенности качеством образования		Средний	
Показатель 4 «Удовлетворение требований преподавателей»	Доля преподавателей, имеющая высокую степень удовлетворенности управлением образовательной деятельностью		Средний	
	Доля преподавателей, имеющая низкую степень удовлетворенности управлением образовательной деятельностью		Средний	
Показатель 5 «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»	Степень личной заинтересованности педагогов в управленческой работе		Средний	
	Степень использования в образовательной деятельности современных педагогических технологий		Средний	

На основании данных таблицы 18 делаем вывод, что при анализе эффективности оценки управления колледжем преобладают средние

критерии по всем вышеназванным показателям. Согласно результатам данного этапа проектирования, была определена цель следующего этапа экспериментальной работы, а именно повышение эффективности образовательного процесса посредством внедрения новой модели управления.

Стратегической целью государственной политики нашей страны выступает повышение доступности и качества образования в соответствии с требованиями инновационной экономики и потребностей общества. Реализация этой цели предполагает решение системных задач обеспечения качества образования через повышение эффективности управления образовательными организациями. Для ее достижения необходимо использовать современные технологии в обучении и управлении, а в основу их реализации могут быть положены принципы проектного управления [60, с. 159].

Реализация этой и других задач, стоящих перед современной системой профессионально образования, требует разработки новых подходов во-первых, к управлению развитием образовательных организаций, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования в субъектах Российской Федерации; во - вторых, к технологиям и формам внедрения структурных изменений, обеспечивающих результаты управленческих инноваций, распространение структурных и технологических инноваций в среднем профессиональном и высшем образовании. В современных условиях особую значимость для образовательных организаций, реализующих образовательные программы СПО, приобретает наличие эффективных управленческих команд, способных к быстрой адаптации, как к внутренним, так и к внешним вызовам в процессе модернизации профессионального образования, внедрения ФГОС ТОП-50, внедрение целевого обучения, внедрение демонстрационных экзаменов на основе регламентов «Ворлдскиллс», разработки основных профессиональных образовательных программ СПО,

ориентированных на кадровое обеспечение экономики региона, обладающих навыками проектного управления структурными изменениями в образовательных организациях [44, с.3].

В системе СПО назрела необходимость в формировании новых механизмов управления изменениями, программ организационного развития образовательных организаций и управленческих команд, готовых разрабатывать и внедрять изменения в организациях. Для внедрения успешных преобразований в организационных структурах и системах управления необходим проектный подход, позволяющий управленческим командам за период практико-ориентированного обучения разработать проект программы развития организации, провести его экспертизу, апробацию, детально проработав дорожную карту практического внедрения изменений [44, с.4].

Осмыслив социальный заказ как необходимость создания развивающей инновационной среды для всех субъектов образовательного процесса в новых условиях КГБПОУ СПО «Канский технологический колледж» должен работать не просто в режиме функционирования, а в режиме постоянного развития. Одним из эффективным способом обеспечения постоянного развития и движения колледжа является программно-целевой метод и использованием проектных технологий в управлении колледжем [60, с.160].

2.3. Технология внедрения проектного управления в образовательный процесс колледжа

Широкое использование проектного управления на современном образовательном рынке обосновано его эффективностью. Многообразие проектов в образовательной среде, отвечающих таким критериям результативности, как эффективность образовательного процесса, качество образования, удовлетворение ожиданий как родителей, обучающихся, так и

работодателей, выгодность для всех участников образовательного процесса позволит активно развиваться КГБПОУ "Канский технологический колледж» в сфере среднего профессионального образования.

Применение проектного управления сможет обеспечить понимание анализируемой образовательной организации как единого целого, заинтересованность всех участников образовательного процесса в нововведениях в области образования. Организационное проектирование позволит сформировать систему результативной работы КГБПОУ "Канский технологический колледж" как организации, подготовку и осуществление управленческих решений, реализация которых обеспечивает ее эффективное функционирование в долгосрочной перспективе и быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды [60, с.161].

Определяя главную задачу колледжа, подготовку высококвалифицированного специалиста, включенного уже на стадии обучения в освоение новых технологий, адаптированного к условиям конкретной производственной среды, способного к принятию новых решений, необходимо изменить отношение педагогов не просто к процессам проектирования, а к процессу управления проектами, где обычный педагог осуществляет функции менеджера [60, с.161].

По своей сути технология проектного управления в колледже – это механизм планирования и осуществления изменения реальности, при котором следует не только продумать образ будущего (т.е. составить его модель), но и разработать систему реализации своих идей, определить этапы, механизмы реализации, индикаторы оценки. Наиболее оптимальной для нашего коллектива оказалась матричная структура в реализации проектов, при которой педагогические работники, выполняя свои должностные обязанности, параллельно участвуют и руководят различными видами проектов [60, с.162].

В КГБПОУ «Канский технологический колледж» выполняется ряд проектов образовательного, исследовательского и воспитательского характера. Организаторы и исполнители этих проектов могут осознавать то, что они занимаются проектной деятельностью, а могут и не задумываться об этом. В большинстве случаев они просто решают поставленные задачи, не входя в детали теоретического обоснования той формы организационной деятельности, которую они интуитивно выбрали и реализуют. Проектные команды имеют разные названия, создающие иллюзию различных организационных структур.

В колледже, направленном на массовое выполнение проектов как на способ развития с учетом адаптации к динамической внешней среде, необходимо введение некоторого типового способа организации проектов, широко известного сотрудникам колледжа и облегчающего и ускоряющего процесс создания проектного отделения.

Под проектным отделением в данной работе понимается структурное подразделение организации, обеспечивающее эффективную реализацию портфеля проектов в рамках системы коммуникационных, информационных технологий и определенных стандартов осуществления деятельности по управлению проектами [42, с.183].

Основными задачами, на решение которых направлено проектное отделение являются:

- разработка и внедрение корпоративной методологии управления проектами;
- управление отдельными проектами, программами и портфелями проектов;
- инициация новых проектов;
- комплексное календарное и финансовое планирование;
- анализ эффективности различных направлений деятельности колледжа;

- технологическая поддержка управления проектами техническими и программными средствами;
- административное управление персоналом, задействованным в проектах;
- ведение архива проектов [42, с.184].

С введением проектного отделения систему управления колледжем становится возможным не только анализ каждого проекта в отдельности, но и общей картины состояния всех проектов образовательной организации, что влечет за собой оптимизацию принятия решений.

2.4. Разработка модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

В данном исследовании построение модели проектного управления будет осуществляться на базе КГБПОУ "Канский технологический колледж». Для этого необходимо определить условия внедрения и функционирования проектного управления в образовательном процессе колледжа, а так же разработать критерии и показатели результативности модели управления.

Рассмотрим ключевые понятия и организационные схемы проектного управления колледжем. Проектное управление в колледже будет реализовываться на базе создания новой организационной подструктуры – проектного отделения.

Для получения результатов деятельности проектного отделения необходимо описать его организационную структуру. Управление проектным отделением осуществляется непосредственно его руководителем, назначенным директором колледжа. В структуру проектного отделения

входят полуавтономные проектные группы, имеющие своего руководителя и подчиняющиеся руководителю проектного отделения.

Важным действующим лицом проектной группы является научный руководитель проекта, то есть лицо, ответственное за технологию работы проекта. Эти сотрудники, как правило, отбираются из преподавательского состава базового подразделения, обеспечивающего выполнение, например, программы обучения конкретному направлению, специальности. Другими участниками проектной группы становятся преподаватели и учебно-вспомогательный персонал базовых подразделений, в том числе и привлечение со стороны. Однако следует иметь в виду, что целью проектно-ориентированного колледжа является активизация использования уже имеющихся человеческих ресурсов с соответствующим их материальным поощрением, а не экстенсивный рост [28, с.50].

Целесообразно в этой ситуации предусмотреть возможность аутсорсинга ряда функций проектных групп, например, по осуществлению поиска клиентов, бухгалтерскому учету, решению юридических вопросов и коллективным подразделениям [28, с.52].

Подбор сотрудников в проектную группу производится в соответствии с принципом обеспечения наиболее эффективного исполнения работ. Серьезной проблемой создания проектного управления колледжем является формирование такой организационной культуры, при которой руководители подразделений оценивают деятельность своих сотрудников только по результатам их работы и умеют договариваться между собой о совместном использовании кадров. Другими словами, руководители базовых подразделений не должны устанавливать формальные барьеры на пути привлечения их сотрудников к работе над проектами [28, с.59].

Коллегиальным органом управления проектного отделения, является координационный совет. Роль этого органа состоит в следующем. Во-первых, он формально определяет персональный список руководящих сотрудников, несущих ту или иную степень ответственности за выполнение

проекта. В состав координационного совета включаются руководители базовых подразделений колледжа. Кроме того, в совет включаются руководитель проектного отделения. Координационный совет возглавляется директором (заместителями директора) колледжа как лицом, которому подчиняются все члены координационного совета. Во-вторых, координационный совет может выполнять экспертные функции, осуществляя коллегиальное научно-методическое руководство проектами. В-третьих, совет является инструментом разрешения спорных (конфликтных) ситуаций, которые могут возникнуть между проектным отделением и его базовыми подразделениями [28, с.50].

Известной проблемой проектной организации труда на любом предприятии является двойная подчиненность сотрудников. Работник базового подразделения, привлеченный в проектную группу, получает дополнительного начальника в лице руководителя проекта. Приоритеты подчиненности в данной ситуации не могут быть формально прописаны, и разрешение конфликтов управления основывается фактически на организационной культуре и доброй воле руководителей. Опыт показывает, что в большинстве случаев на практике так и происходит, то есть проблемы подобного сорта улаживаются в рабочем порядке, поскольку присутствует материальная заинтересованность всех сторон в успешном выполнении работы [28, с.78].

Однако при сильно развитой проектной организации работ такие конфликты могут возникать. При множестве проектов в колледже один сотрудник может иметь не только двух, но и большее количество непосредственных начальников. Более того, возможны такие сложные ситуации, когда два человека одновременно являются и подчиненными, и начальниками по отношению друг к другу в разных проектных и традиционных подразделениях [28, с.79].

Смысл обсуждаемой третьей функции координационного совета состоит в том, что базовое руководство колледжа делегирует ему права

разрешения управленческих конфликтов внутри проекта. Следует подчеркнуть, что координационный совет решает задачи по мере их возникновения и может не собираться на заседания на некоторой регулярной основе.

Ведение проектно-ориентированного подхода в управлении колледжем не отменяет таких фундаментальных структур, как цикловая комиссия, отделения, другие управленческие и вспомогательные структуры. Все, что вводится в структуру колледжа, является дополнительным вкладом и не закрывает возможность работы в соответствии со сложившимися традициями [28, с.79].

Образованные для решения конкретных задач полуавтономные проектные группы, опирающиеся в своей деятельности на базовые подразделения и подчиняющиеся руководству колледжа, задают как бы параллельные основной структуре колледжа и связанные с ней иерархии.

При проектной организации возникает вопрос о качестве работы «перегруженных» сотрудников, которые должны выполнять свои обязанности по основному месту работы (например, обязанности преподавателя цикловой комиссии), а также справляться с заданиями одного или нескольких проектов, в которых они участвуют. Прежде всего, следует подчеркнуть, что в определенном смысле проектно-ориентированный подход не вносит ничего кардинально нового в принципы распределения рабочего времени преподавателя колледжа. Как уже отмечалось, в течение долгого времени образовательные организации СПО активно ведут политику в сторону много продуктовой схемы работы, что подразумевает участие преподавателей в нескольких видах работ (преподавание, научно-исследовательская деятельность, работа в технологической подсистеме и т.д.) [28, с.85].

Отметим, внедрение проектного управления состоит не в том, что преподаватель оказывается нагруженным несколькими видами работ, а в том, что ранее ввиду ограниченности количества административных должностей

в бюрократической схеме колледжа, а также ограниченности общего объема учебной нагрузки, определенного государственным финансированием, возможность дополнительно работать имел только ограниченный круг работников колледжа.

В проектном управлении колледжа каждый инициативный преподаватель получает возможность дополнительного заработка. Разумеется, что продуктивное время сотрудника колледжа ограничено. В проектно-ориентированном колледже существует очевидная тенденция к дроблению времени пропорционально количеству проектов, в которых участвует преподаватель.

Рассмотрев основные принципы работы проектного отделения, на рисунке 15 схематично представим модель управления колледжем на основе проектного подхода.

Переход к данной модели управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж», представленной на рисунке рекомендуется осуществлять постепенно с учетом масштабов проектной деятельности образовательной организации. Множество начатых и планируемых к старту проектов вызывают кадровый и ресурсный голод в организации, так как упор делается на перспективы после реализации проекта, а не на его скорейшее завершение. На ситуацию существенно влияет отсутствие единой методологии управления, отсюда большое количество несогласованных между собой проектов, вынуждающее сотрудников перестраиваться каждый раз на новые стандарты и подходы.

Разработанная в исследовании проектная модель управления образовательным процессом должна пройти апробацию в 2019-2021 учебном году на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Канский технологический колледж».

Целью апробации будет являться проверка на практике результативности модели управления образовательным процессом в среднем профессиональном образовании по заданным критериям.

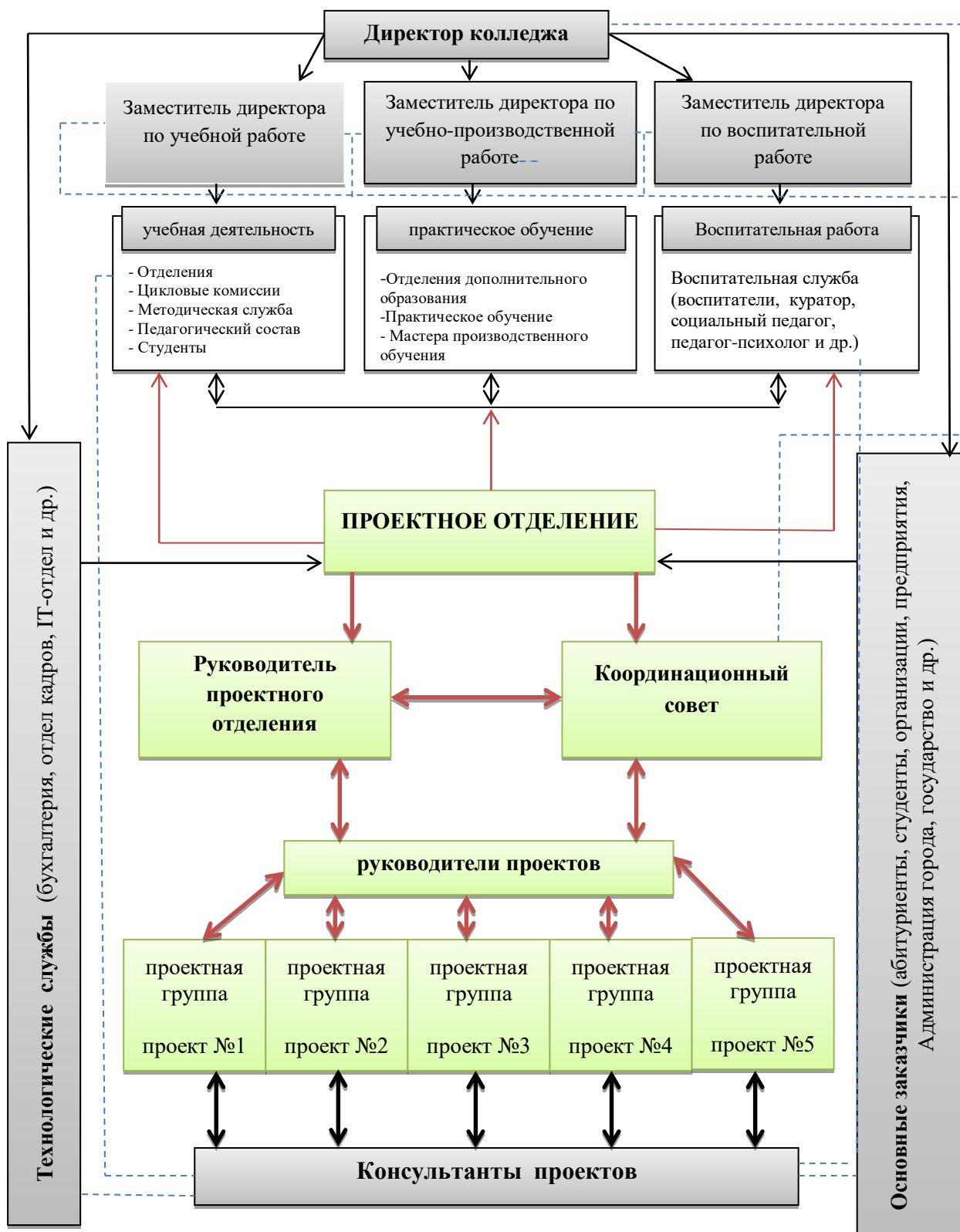


Рисунок 15. Модель проектного управления на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Выводы по главе 2

В данной главе был проведен анализ управления деятельностью КГБПОУ «Канский технологический колледж». На основании данного исследования был сделан вывод, что при оценке эффективности управления колледжем преобладают средние показатели по всем анализируемым критериям.

Таким образом, данная образовательная организация обладает достаточным потенциалом для развития и внедрения новых форм управления, при этом по некоторым показателям определен задел для дальнейшего развития.

Обосновав необходимость изменения подходов к управлению, в ходе исследования разработана модель проектного управления колледжем и последовательно описана технология внедрения данной модели. Внедрение проектного управления в образовательный процесс колледжа включает создание на основе традиционной линейно-функциональной модели управления новой структурной единицы – проектного отделения. Проектное отделение имеет полуавтономное существование, которое зависит от количества и размеров планируемых и реализуемых проектов в колледже.

Разработка модели проектного отделения определила цели и задачи следующего этапа исследования, а именно описание условий апробации данной модели на практике, внедрение в деятельность анализируемого образовательного учреждения и оценка результативности апробации модели на практике.

ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МОДЕЛИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

3.1. Условия апробации модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Условием внедрения элементов проектного управления в деятельность КГБПОУ «Канский технологический колледж» является апробация модели проектного управления, которая включает открытие на базе колледжа новой структурной единицы – проектного отделения.

Процесс апробации модели проектного управления в работу образовательной организации осуществляется в определении и формальной фиксации места проектного отделения в организационной структуре колледжа. Проектное отделение является связующим звеном, обеспечивающим горизонтальные связи между функциональными подразделениями колледжа. Основное взаимодействие проектного отделения на верхнем уровне будет осуществляться между директором и заместителями директора через координационный совет; на нижнем - с председателями цикловых комиссий, преподавателями, мастерами производственного обучения, студентами и другим персоналом колледжа.

Руководители проектов являются единственными постоянными членами проектной команды, при этом проектные группы могут не иметь собственного постоянного штата сотрудников. Назначение руководителя проектной группы координируется руководителем проектного отделения, определяется форматом конкретного проекта и зависит от профессиональной компетенции сотрудника. Однако, в случае невозможности назначения руководителя проекта из числа сотрудников колледжа, на его место может быть приглашен сторонний специалист.

Члены проектных групп преимущественно состоят из сотрудников колледжа и выполняют проектные задачи в свободное от текущей деятельности время. При занятости сотрудника на оперативной работе, он отчитывается руководителю своего функционального подразделения, а при задействовании на проекте - руководителю проектного отделения, таким образом, у сотрудника колледжа получается двойное подчинение - вертикальное и горизонтальное. Участие сотрудников колледжа в работе проектного отделения регламентируется матрицей ответственности, формирование которых согласуется с руководителями проектов, руководителем функционального подразделения (председателями цикловых комиссий) и непосредственно с исполнителем. При заполнении матрицы ответственности, входящими данными, ограничивающими участие трудового ресурса на проекте, являются сведения о задействовании его в учебном процессе, в служебных командировках и в прочей текущей работе колледжа.

Руководитель проектного отделения выполняет аналитические и методологические функции. Основными обязанностями руководителя проектного отделения аналитической направленности является мониторинг по портфелю проектов колледжа и отслеживание взаимосвязи результатов проектов, входящих в портфель, а так же координация расчетов сроков исполнения, состав и объем требуемых ресурсов. Предоставление достоверной и своевременной информации со стороны руководителей проектов руководителю проектного отделения является обязательным условием для оперативного реагирования на «план-фактные отклонения» и эффективного управления проектными рисками.

Методологические функции руководителя проектного отделения осуществляются через взаимодействие с методической службой колледжа и заключаются в следующем:

- формализации и оптимизации информационных потоков на всем протяжении реализации проекта;

- регламентации проектной деятельности;
- разработки стандартов и процедур управления проектами;
- распространения корпоративной методологии управления проектами

на все сферы проектной деятельности колледжа.

Взаимодействие проектного отделения с методической службой колледжа осуществляется в совместной разработке четких регламентов, инструкций, методик, правил и прочей проектной документации, охватывающей весь жизненный цикл проекта и позволяющей сделать процесс управления проектами однозначным и максимально понятными для всех участников проектной работы.

Обучение сотрудников колледжа и повышение их профессиональной квалификации является основной задачей методической службой колледжа, к которой может обратиться любой сотрудник за помощью или советом в применении методологии и средств управления проектами.

Целесообразным представляется поэтапный, подход к внедрению проектного отделения в существующую структуру колледжа, так как велика вероятность того, что попытка одновременно кардинальным образом перестроить существующие в колледже процессы, инструментарии и привычный стиль работы сотрудников потерпит неудачу.

Создание проектного отделения любая организация всегда начинает с разработки регламентов и проектной документации, обучения персонала основам проектной деятельности, а так же с разработки дерева целей и формирования системы измерения целевых показателей процесса.

Необходимым условием для успешной реализации проектного отделения в структуру колледжа, является его инициирование и постоянная поддержка высшим руководством. Иными словами, заказчиком в данном случае выступает директор КГБПОУ «Канский технологический колледж» – Берлинец Тамара Владимировна.

Оперативное управление проектным отделением осуществляется руководителем проектного отделения. Кураторство проектного отделения

со стороны заказчика (колледжа) представляется целесообразным предоставить заместителям директора по воспитательной, учебной и учебно-производственной работе через координационный совет, так как именно в их компетенции, чаще всего, находится определение основного вектора развития колледжа, выбор тактических средств его реализации, подбор кадров, установление творческих связей с другими организациями.

За реализацию и функционирование проектного отделения колледжа отвечает непосредственно его руководитель, назначаемый из числа сотрудников структурных подразделений колледжа, обладающий необходимым набором профессиональных знаний в области традиционного и проектного управления, а также имеющий склонность к руководящей работе. Руководителями проектов могут быть выделенные для данной работы штатные специалисты или сотрудники, совмещающие проектную деятельность со своей текущей работой.

Рабочая группа проектов проектная команда формируется в основном из сотрудников структурных подразделений колледжа. В случае отсутствия требуемых специалистов в штате, возможен подряд сторонних исполнителей.

Основными потребителями услуг проектного отделения являются преподаватели и студенты колледжа, его управленческая команда, а также внешние заказчики (организации-партнеры, работодатели, администрация города, другие образовательные организации и т.д.).

Основной целью проектного отделения является создание условий для мобильной и прозрачной работы колледжа, экономя время на выполнении рутинных вопросов, позволяет решать их максимально мобильно, оставляя время для решения стратегических задач.

Проектное отделение в колледже будет носить черты, как реального, так и виртуального структурного подразделения колледжа. Сотрудники проектного отделения будут иметь свои рабочие места в

соответствии с основным функционалом, но вместе с тем основные вопросы коммуникации и хранения информации по работе проектного отделения планируется осуществлять в облачной системе google.

Члены проектного отделения будут взаимодействовать в режиме реального времени, обсуждая на совещании динамику того или иного проекта, вопросы управления всего проектного отделения.

На данном этапе такие формы работы, как мозговой штурм лучше проходят в реальном времени, но со временем мы планируется этот вид деятельности перенести в виртуальный режим.

Ежегодно в конце учебного года будет проводиться сотрудниками проектного отделения полный анализ всего портфеля проектов, далее корректироваться и переноситься на следующий год, а старый портфель будет переноситься в архив проектного офиса.

Внутренняя коммуникация в проектном отделении на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж», как отмечалось ранее, будет осуществляться через корпоративную электронную почту google, позволяющую легко обмениваться информацией как с каждым членом коллектива в отдельности, так и одновременно с группами, что сильно экономит временной ресурс.

Система google, благодаря которой возможна одновременная работа над совместным документом, будет актуальна для проведения дистанционных педагогических советов.

Внешняя коммуникация проектного отделения на базе колледжа будет включать доработку сайта колледжа под проектный офис с размещением портфеля проектов, общего календаря основных событий по всем проектам на учебный год, архива проектов предыдущего года.

Планирование деятельности проектного отделения осуществляется в самом начале учебного года (последняя неделя августа и первая неделя сентября) через создание общего календаря проектов, на основе уже

пересмотренных паспортов проектов, которые учли замечания, выявленные при анализе.

3.2. Оценка критериев результативности модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Оценка результативности разработанной модели проектного управления на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж» в рамках данного диссертационного исследования основывается на работах Д.В. Гергерт и Ю.О. Штурминой и др. Данные авторы утверждают, что уровень развития проектного офиса (отделения в колледже) напрямую коррелирует со зрелостью проектного управления в организации. При этом, по их мнению, «эволюция проектного офиса включает в себя несколько ступеней зрелости, и прежде всего эволюция связана с “наращиванием мощи”, то есть с расширением набора функций, которые он выполняет» [24, с.111].

В качестве доказательств взаимосвязи между зрелостью проектного управления и эффективностью деятельности модели проектного отделения можно также представить работу А. Арефьева, на которую ссылаются авторы. В данной работе предложена взаимосвязь между зрелостью проектного управления, функциями проектного отделения, а также возможными показателями для оценки результативности деятельности отделения [24, с.111].

По мнению А. Арефьева, на первом уровне зрелости (Adhoc) основными функциями ОУП являются обучение персонала организации и разработка методологии управления проектами. На втором уровне зрелости проектного управления (Foundation) автор в качестве основных функций ОУП выделяет администрирование информационной системы управления проектами, накопление и хранение информации о проектах. На третьем и четвертом уровне зрелости проектного управления акцент в

оценке эффективности делается на выполнении проектов в заданные сроки, с заданными параметрами (уровнем рентабельности) и получении вознаграждения по эффектам проекта и соблюдении норм расхода ресурсов [24, с.112].

На последнем уровне зрелости (Optimization) ОУП может выполнять все функции, которые были указаны на предыдущих уровнях зрелости, но основополагающей функцией является оптимизация управления портфелем проектов [24, с.112].

В связи с этим результативность проектного отделения на последнем этапе зрелости может оцениваться через основные показатели работы организации в целом, поскольку управление портфелем проекта ориентировано на реализацию стратегии организации [24, с.112].

Таким образом, для достижения успеха внедрения модели проектного управления, в процессе функционирования проектного отделения на базе колледжа подход к оценке его результативности, его цели и решаемые задачи должны соответствовать общему уровню зрелости управления проектами [24, с.112].

Отметим, ставить глобальные цели для реализации проектного отделения для организации, находящейся на ранних этапах зрелости проектного управления, нецелесообразно, поскольку данная структура не способна повлиять в полной мере на деятельность компании через проектное управление [24, с.112].

Следовательно, при внедрении проектного отделения изначально необходимо на основе оценки уровня зрелости проектного управления определить подход к оценке результативности его работы и разработать система показателей и критериев [24, с.113].

Основой для разработки системы показателей проектного управления на базе колледжа станет модель зрелости проектного управления РЗМЗ. Данная модель среди современных (таких, как ОРМЗ, СРЗМ) является наиболее гибкой, и её иерархическая структура позволяет

трансформировать неопределенные цели развития в конкретные задачи с измеряемыми эффектами [24, с.113].

С целью разработки системы показателей на каждом из пяти уровней зрелости проектного управления по модели РЗМ 3 Д.В. Гергертом и Ю.О. Штурминой были выделены основные функции проектного отделения, отличающие характер деятельности данной структуры на каждом из уровней [24, с.113].

Далее, выделяются цели в рамках проектной деятельности, на которые направлена реализация каждой конкретной функции. Для каждой выделенной цели был выявлен показатель, который измеряет ее достижение. Однако данные авторы не считают набор показателей результативности исчерпывающим и методологически идеальным. В реальной практической ситуации рекомендуется пересмотр и доработка набора показателей под конкретную компанию. Таким образом, система показателей результативности апробации проектного отделения на базе колледжа представлена в таблице 19.

Таблица 19

Показатели результативности апробации проектного отделения по первому уровню зрелости

№ п/п	Основные функции проектного отделения	Цели реализации функций	Показатели результативности	Интерпретация показателя
1	2	3	4	5
1.	Обучение персонала компании принципам и методам проектного управления	Повышение уровня знаний о проектном управлении	Качество обучения персонала, вовлеченного в проектное управление	Оценка уровня знаний о проектном управлении
			Доля руководителей проектов, прошедших обучение	Определение масштабов проведенного обучения

1	2	3	4	5
2.	Формализация проектного управления: разработка единой терминологии проектного управления, форм проектной документации	Повышение уровня формализации проектного управления	Доля проектов с разработанными уставами проектов Доля проектов, имеющих план управления проектом	Оценка степени формализации проектного управления
3.	Разработка методологии проектного управления	Повышение уровня формализации проектного управления	Наличие документа, закрепляющего методологию проектного управления (стандарт, регламент и др.)	Выявление наличия методологии проектного управления
4.	Сбор информации о проектах, ведущихся в компании	Повышение степени осведомленности о ходе реализации проектов	Ведение реестра проектов Доступность информации о сроках реализации проекта	Определение эффективности проектного офиса с точки зрения возможности предоставлять актуальную информацию по проектам и срокам реализации руководству

Предложенная концепция и система показателей оценки результативности управления проектами в таблице 19 позволит колледжу выстроить качественное управление при внедрении проектного подхода в управлении на разном уровне зрелости проектной деятельности.

3.3 Анализ результатов внедрения проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

На начальной стадии апробации модели проектного отделения, а именно, на стадии обоснования реорганизации проектной деятельности данного учебного заведения, исполнителем, как правило, является инициативная группа из числа сотрудников, понимающая необходимость преобразований проектной деятельности колледжа.

В апреле 2019 года колледже была создана инициативная группа для апробации проектного отделения колледжа.

За время работы инициативная группа производила сбор исходных данных, их структурирование, осуществляла внедрение всех необходимых для начала работы проектного отделения средств управления проектами.

Отметим, начальная фаза инновационного проекта, в том числе и внедрение модели проектного отделения, является очень значимой для дальнейшей работы, а ее реализация может занимать до 40 % от общей продолжительности жизненного цикла, так как именно на ней исследуются инновационные возможности, устанавливаются основные цели и задачи проектного управления.

Осуществление основной работы инициативной группой по выполнению проектных задач происходило после проведения педагогического совета, на котором персонал колледжа был ознакомлен с результатами анализа существующей системы управления в колледже по материалам диссертационного исследования, с мотивами и предпосылками внедрения проектного управления в работу колледжа. По результатам всеобщего голосования персоналом КГБПОУ «Канский технологический колледж» было принято решение о внедрении элементов проектного управления, открытия проектного отделения на базе в КГБПОУ «Канский технологический колледж» и согласована модель проектного управления в колледже.

Анализ результатов внедрения проектного управления осуществляется по контрольным точкам, которые соответствуют показателям результативности из таблицы 19 проектного управления по первому уровню зрелости:

– Обучение педагогического персонала колледжа принципам и методам проектного управления;

– Формализация проектного управления в колледже (разработка единой терминологии проектного управления, форм проектной документации);

– Разработка методологии проектного управления;

– Сбор информации о проектах, ведущихся в колледже.

Анализ первой контрольной точки показал, что на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж» среди педагогического персонала методистом колледжа и заместителем директора по учебной работе было проведено обучение по основам проектной деятельности, в рамках которого были разработаны групповые проекты и выданы сертификаты прохождению курсов повышения квалификации «Проектная деятельность».

Масштабы проведения обучения отображены на рисунке 16.



Рисунок 16. Доля педагогических работников, прошедших обучение основам проектной деятельности

В соответствии с рисунком 16 оценка уровня знаний о проектном управлении имеет следующие показатели: обучено основам проектной деятельности 89% педагогического состава. Обучение за пределами колледжа прошло 2 работника: заместитель директора по учебной работе, методист колледжа.

По второй контрольной точке, которая включает внедрение в систему управления колледжем проектного отделения в соответствии с разработанной моделью прокатного управления КГБПОУ «Канский технологический колледж», разработку методологии управления проектным отделением. На данном этапе разработаны и подлежат утверждению директором колледжа следующие регламенты проектного отделения:

- Регламент процессов управления проектами колледжа (Приложение Ж);
- Положение о проектном отделении (Приложение И).

Анализ третьей контрольной точки имеет следующие результаты. В рамках диссертационного исследования и проведена формализация проектного управления в колледже. Совместно с инициативной группой и представителями проектного отделения, включая особенности образовательной организации и среднего профессионального образования, разработаны для колледжа формы проектной документации:

- Пример паспорта проекта колледжа (Приложение К);
- Пример ресурсного плана проекта колледжа (Приложение М);
- Матрица Ответственности проекта (Приложение Л);
- Пример календарного плана-графика проектов (Приложение Н).

Четвертая контрольная точка на первой стадии зрелости проектного управления включает сбор информации о проектах, ведущихся в колледже. Реализуемые и планируемые к реализации проекты в колледже в соответствии с Программой развития колледжа на 2019-2021 учебный год представителями проектного отделения были сгруппированы и создана

модель дерева целей по КГБПОУ «Канский технологический колледж» (Приложение Ё).

Заключительные результаты внедрения проектного управления и апробации новой модели управления в традиционной структуре проектного отделения на базе КГБПОУ «Канский технологический колледж» представлены в сводной таблице 20.

Таблица 20

Результаты апробации модели проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Контрольные точки	Содержание работ	Результаты апробации
1	2	3
0 контрольная точка	– Анализ системы управления и показателей эффективности управления колледжем; – Актуализация внедрения проектного управления в колледж	Разработка модели проектного управления
1 контрольная точка	Обучение педагогического персонала принципам и методам проектного управления	Повышение квалификации педагогического персонала колледжа
2 контрольная точка	– Внедрение проектного отделения в системе управления колледжем; – Разработка методологии управления проектным отделением;	Разработка регламента процессов управления проектами колледжа и положения о проектном отделении
3 контрольная точка	Формализация проектного управления (разработка единой терминологии и форм проектной документации для колледжа)	Разработка следующей проектной документации: - Инструкция по созданию новых проектов и для реорганизации уже существующих направлений деятельности колледжа через проектную форму работы;

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> - Пример паспорта проекта колледжа; - Пример ресурсного плана проекта колледжа; - Матрица проекта Ответственности; - Пример календарного плана-графика проектов
4 контрольная точка	Сбор информации о реализуемых проектах колледжа и о планируемых проектах и их группировка в зависимости от программы развития колледжа	Разработка дерева целей КГБПОУ «Канский технологический колледж»

Анализ контрольных точек из таблицы 20 показывает, что данная образовательная организация находится на первом этапе зрелости проектного управления. В соответствии с методологией оценки эффективности проектного управления по Д.В. Гергерту функции проектного управления на данном этапе зрелости выполнены и проведена оценка критериев их результативности.

Для дальнейшего развития проектного управления в КГБПОУ «Канский технологический колледж» и перехода на следующие этапы зрелости проектного управления составлен календарный план, представленный в таблице 21.

Календарный план развития проектного отделения на базе КГБПОУ
«Канский технологический колледж» на 2019-2021 гг.

Мероприятия	Начало	Окончание	Продолжи- тельность, дни	Ответственные лица
1	2	3	4	5
Утверждение регламента процессов управления проектами	01.11.2019	31.12.2019	61	Директор колледжа
Утверждение положения о проектном отделении колледжа	01.11.2019	31.12.2019	61	Директор колледжа
Корректировка и утверждение бланков проектной документации	01.11.2019	31.12.2019	61	Инициативная группа
Составление реестра реализуемых проектов в колледже	01.11.2019	30.11.2019	30	Инициативная группа
Корректировка реестра по планируемым проектам	01.12.2019	31.12.2019	31	Инициативная группа
Назначение руководителя проектного отделения и руководителей проектных групп	13.01.2020	31.01.2020	19	Директор колледжа, инициативная группа
Утверждение состава координационного совета проектного отделения	13.01.2020	31.01.2020	19	Директор колледжа, инициативная группа
Утверждение состава научных руководителей проектных групп	13.01.2020	31.01.2020	19	Директор колледжа, инициативная группа
Текущий мониторинг работы проектного отделения	13.01.2020	31.05.2020	140	Руководитель проектного отделения

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5
Итоговый мониторинг работы проектного отделения	01.06.2020	15.06.2020	15	Руководитель проектного отделения
Анализ проблемных моментов работы проектного отделения	16.06.2020	20.06.2020	5	Руководитель проектного отделения, координационный совет, руководители проектных групп
Разработка мероприятий и рекомендаций по развитию проектного отделения в колледже	21.06.2020	30.06.2020	10	Руководитель проектного отделения, координационный совет, руководители проектных групп
Корректировка реестра по планируемым проектам	01.09.2020	10.09.2020	10	Руководитель проектного отделения, руководители проектов
Создание архива по реализованным проектам	11.09.2020	21.09.2020	10	Руководитель проектного отделения
Формирование и корректировка проектных групп	01.09.2020	15.09.2020	15	Руководитель проектного отделения
Формирование и структурирование базы знаний проектного отделения	01.09.2020	01.10.2020	31	Руководитель проектного отделения, руководители проектов

Окончание таблицы 21

1	2	3	4	5
Формирование портфеля проектов	15.09.2020	15.11.2020	61	Руководитель проектного отделения, руководители проектов
Разработка платформы информационной системы проектного управления	01.11.2020	31.01.2021	92	Аутсорсинг
Апробация информационной системы в работу проектного отделения	01.02.2021	30.04.2021	89	Руководитель проектного отделения
Текущий мониторинг работы проектного отделения	01.09.2020	31.05.2021	273	Руководитель проектного отделения
Итоговый мониторинг работы проектного отделения	01.06.2021	15.06.2021	15	Руководитель проектного отделения
Анализ проблемных моментов работы проектного отделения	16.06.2021	20.06.2021	5	Руководитель проектного отделения, координационный совет, руководители проектных групп
Разработка мероприятий и рекомендаций по развитию проектного отделения в колледже	21.06.2021	30.06.2021	10	Руководитель проектного отделения, координационный совет, руководители проектных групп
Повышение квалификации сотрудников проектного отделения (бенчмаркинг лучших практик)	01.09.2021	01.12.2021	120	Руководитель проектного отделения

Выводы по главе 3

В третьей главе описаны условия апробации разработанной модели проектного управления на базе КГПОУ «Канский технологический колледж». На основе оценки уровня зрелости проектного отделения определен подход к оценке эффективности его работы и разработана система показателей результативности.

Анализ результатов внедрения проектного управления был осуществлен по контрольным точкам, которые соответствуют показателям результативности проектного управления по первому уровню зрелости. По первой контрольной точке проведено обучение персонала основам проектной деятельности. По второй и третьей контрольной точке разработаны и подлежат утверждению директором колледжа регламенты проектного отделения и формы проектной документации. В рамках четвертой контрольной точки сгруппированы реализуемые и планируемые проекты в колледже и создана модель дерева целей.

В соответствии с методикой оценки результативности проектного отделения на данном этапе зрелости выполнены и проведена оценка критериев их результативности.

В заключение данной главы определен план развития проектного отделения в колледже на 2020-2022 год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты теоретического анализа и опытно-экспериментальной работы позволили сделать следующие выводы. Цель диссертационного исследования достигнута, задачи исследования решены.

В результате решения первой задачи, определено, что среди всех выявленных проблем реформирования среднего профессионального образования в настоящее время на первый план выходят проблемы управления развитием среднего профессионального образования. Это требует изменения статуса, структуры, содержания среднего профессионального образования, а так же структуры управления образовательной организацией.

В рамках решения второй задачи исследования проведен анализ управления деятельностью КГБПОУ «Канский технологический колледж» и обосновано внедрение новых подходов в управлении данной образовательной организацией.

Для решения третьей задачи была разработана модель проектного управления и определена взаимосвязь проектной и функциональной структуры колледжа. Проектное отделение колледжа представлено в виде отдельного структурного подразделения. Структура проектного отделения состоит из руководителя проектного отделения, руководителей и членов проектных групп, а так же из координационного совета, в который входят представители руководства колледжа.

В рамках решения четвертой задачи проведена апробация разработанной модели управления. Анализ результатов внедрения проектного управления был осуществлен по контрольным точкам, которые соответствуют показателям результативности по первому уровню зрелости проектного управления.

В соответствии с методикой оценка результативности проектного отделения на данном этапе зрелости выполнена, имеет положительные

результаты апробации, является фундаментом для перехода и развития второго уровня зрелости.

Разработанная модель проектного управления и ее апробация в системе среднего профессионального образования находится на этапе реализации в Канском технологическом колледже. Данный опыт проектного управления может быть распространен на другие образовательные учреждения Красноярского края.

Для дальнейшего развития проектного управления в колледже планируется следующие мероприятия: текущий и итоговый мониторинг работы проектного отделения; формирование базы знаний проектного отделения, портфеля проектов, внедрение информационной системы проектного управления.

Лист нормоконтроля

Выпускная квалификационная работа выполнена мной, Тевс Юлией Юрьевной, самостоятельно, оригинальность текста соответствует требованиям, предъявляемым к такого рода работам и подтверждается справкой об оригинальности текста, сформированной системой проверки «Антиплагиат».

Тема ВКР: Развитие проектного управления в деятельности образовательной организации

Нормоконтроль пройден.

Нормоконтролер



Кольба В.В.

(подпись, дата) (расшифровка подписи)

09.12.2019г.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 10.10.2019[Электронный ресурс]. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146342 (дата обращения 01.11.2019).
2. Постановление №1642 от 26 декабря 2017 года «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования на 2018-2025 гг."(с изменениями на 14 августа 2019 года) [Электронный ресурс]//URL: <http://docs.cntd.ru/document/556183093> (дата обращения 01.11.2019).
3. ГОСТ Р ИСО 10006-2005 «Руководство по менеджменту качества при проектировании» [Электронный ресурс] // URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts (дата обращения 10.11.2019).
4. ГОСТ Р 54869 – 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» [Электронный ресурс] // URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts (дата обращения 10.11.2019).
5. ГОСТ Р 54871 – 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» [Электронный ресурс] // URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/ (дата обращения 10.11.2019).
6. ГОСТ Р 54870 – 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» [Электронный ресурс] //URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/ (дата обращения 10.11.2019).
7. ГОСТ Р ИСО 21500 - 2014 «Руководство по проектному менеджменту» [Электронный ресурс] // URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/ (дата обращения 10.11.2019).
8. ГОСТ Р 58305 - 2018 «Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис» [Электронный ресурс] //URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/ (дата обращения 10.11.2019).

9. ГОСТ Р 58184 - 2018 «Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения»[Электронный ресурс] // URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/ (дата обращения 10.11.2019).

10. Распоряжение Правительства РФ от 03.03.2015 № 349-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015 - 2020 годы» [Электронный ресурс] //URL: <http://static.government.ru/media/files/cWukCnDBv5U.pdf> (дата обращения 10.11.2019).

11. Алешин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А. Управление проектами: фундаментальный курс /Под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016.620 с.

12. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Под ред. Баженова А. Д., Арефьева А. О. М.: Компания АйТи ДМК Пресс, 2018. 464 с.

13. Алимова Т.М., Мельниченко Л.Т., Петрова А.М., Петрова С.А, Рябко Т.В. Актуальные технологии проектирования образовательных программ среднего профессионального образования с учетом профессиональных стандартов и лучших международных практик: монография. М.: РУСАЙНС. 2016. 124 с.

14. Балашов А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО. Люберцы: Юрайт, 2016. 383 с.

15. Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. Управление проектами: учебник и практикум для среднего профессионального образования [Электронный ресурс] / Под общей редакцией Е. М. Роговой. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 383 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433304> (дата обращения: 07.11.2019).

16. Белякова Е.О., Молчанова Я.П. Проектный офис в проектно-ориентированных организациях [Электронный ресурс] // Успехи в химии и

химической технологии. 2017. №14 (195). С. 7-8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-ofis-v-proektno-orientirovannyh-organizatsiyah> (дата обращения: 11.11.2019).

17. Биктуганов Ю.И., Фоменко С.Л. Проектирование развития образовательной организации системы среднего профессионального образования // Педагогическое образование в России. 2016. №12. С. 213-223. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-razvitiya-obrazovatelnoy-organizatsii-sistemy-srednego-professionalnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 07.11.2019).

18. Боровских О.Н. Особенности построения системы управления проектами в проектных организациях [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. 2017. №1 (247). С. 142-146. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-postroeniya-sistemy-upravleniya-proektami-v-proektnyh-organizatsiyah> (дата обращения: 11.11.2019).

19. Бочаров Н.А. Исследование моделей проектного управления [Электронный ресурс] // Вестник ГУУ. 2014. №7. С. 189-190. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-modeley-proektnogo-upravleniya> (дата обращения: 11.11.2019).

20. Верзух Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА. М.: Вильямс, 2015. 480 с.

21. Виноградова С.А., Красильникова А.Ю., Миронов Р.А. Управление проектами: учебное пособие. Дзержинск: Издательство «Конкорд», 2015. 261 с.

22. Владимирова О.Н., Кольга В.В., Полежаева Г.Т. Использование интерактивных учебных и внеучебных форм работы при подготовке современного менеджера // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2019. №1. С.29-36.

23. Галышева А.С., Усикова Д.Н. Проектный менеджмент – одно из средств воплощения сотрудничества в образовании //Царскосельское чтение: Народное образование. Педагогика. 2016. №3. С. 32-34.

24. Гергерт Д.В., Штурмина Ю.О. Разработка показателей эффективности офиса управления проектами в зависимости от уровня зрелости проектного управления компании // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2016. №4 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-pokazateley-effektivnosti-ofisa-upravleniya-proektami-v-zavisimosti-ot-urovnya-zrelosti-proektnogo-upravleniya-kompanii> (дата обращения: 08.11.2019).

25. Гнедых В.А. Особенности организации проектного офиса в компании [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2015. №9. С. 576-581. URL <https://moluch.ru/archive/89/18358/> (дата обращения: 11.11.2019).

26. Горбунов А.П., Ефимова Е.В., Горбунова М.А. Использование проектного менеджмента в деятельности инновационного университета. Научно-методическое практикоориентированное пособие. Пятигорск: ПГЛУ. 2018. 65 с.

27. Грудзинский А.О. Концепция проектно-ориентированного университета // Университетское управление: практика и анализ. 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-proektno-orientirovannogo-universiteta> (дата обращения: 07.11.2019).

28. Гурьянова Э.А., Зайнуллина М.Р., Мещерякова С.А., Набиева Л.Г., Новикова Е.Н., Палей Т.Ф., Ревкова Е.Г. Реализация проектно-ориентированной модели управления в сфере высшего профессионального образования Монография. Казань: Изд-во Института экономики и финансов К(П)ФУ. 2017. 160 с.

29. Денисенко В.И., Филимонова Н.М. Управление проектами: учеб. пособие / Под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2015. 108 с.

30. Егоров Е.Е., Васильева Л.И. Некоторые проблемы повышения качества управления образовательной организацией // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 12-2 (44). С. 144-149.

31. Егоров Е.Е. Обучение технологиям проектного менеджмента в профессиональном образовании // Экономика и социум. 2016. № 8 (27). С. 55-59.
32. Еремина О.Ю. Эффективность деятельности образовательной организации: критерии, показатели, прогнозы // Журнал российского права. 2015. №10 (226). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-deyatelnosti-obrazovatelnoy-organizatsii-kriterii-pokazateli-prognozy> (дата обращения: 08.11.2019).
33. Жукова Т.Н. Проектный подход в современной теории и методологии управления // Вестник ИНЖЭКОНА. 2017. № 1. С. 2 –30.
34. Зиятдинова Ю.Н., Сангер Ф.А. Проектное обучение для подготовки инженера XXI века // Высшее образование в России. 2015. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-obuchenie-dlya-podgotovki-inzhenera-xxi-veka> (дата обращения: 07.11.2019).
35. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс]. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 422 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432818> (дата обращения: 10.11.2019).
36. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для среднего профессионального образования [Электронный ресурс]. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 422 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437368> (дата обращения: 09.11.2019).
37. Казандаев
38. Кузнецова Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для бакалавриата и магистратуры[Электронный ресурс] Москва: Издательство Юрайт, 2019. 177 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433975> (дата обращения: 10.11.2019).
39. Корякина И.В. Организация проектной деятельности студента техникума [Электронный ресурс]// Общество: социология, психология,

педагогика. 2016. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnoy-deyatelnosti-studenta-tehnikuma> (дата обращения: 11.11.2019).

40. Макарычева А.С. Теоретические основы проектного менеджмента [Электронный ресурс]// Материалы Афанасьевских чтений. 2016. №4 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-proektnogo-menedzhmenta> (дата обращения: 11.11.2019).

41. Мялкина Е.В., Седых Е.П., Житкова В.А. Система управления профессиональным развитием научно-педагогических работников в вузе // Современные наукоемкие технологии. 2016. №11 (часть 1). С.143-147.

42. Моисеева А.П. Проектный менеджмент: учебное пособие для магистрантов высших учебных заведений // М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос.бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования "Нац. исслед. Томский политехнический ун-т". Томск: Изд-во Томского политехнического ун-та, 2017. 183 с.

43. Москвин С.Н. Управление проектами в сфере образования: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс]. М.: Издательство Юрайт, 2019. 139 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/446191> (дата обращения: 11.11.2019).

44. Мельниченко Л.Н., Алимов Д.И. Школа лидеров СПО: проекты развития профессиональных образовательных организаций на этапе внедрения: монография. М.: РУСАЙНС, 2018.

45. Меркулов А.Б., Пожарский С.О., Полежаева Г.Т. Элементы геймификации в подготовке менеджеров Педагогический опыт: от теории к практике // Материалы III Междунар. науч.–практ. конф. (г.Чебоксары, 2 декабря 2017 г.) Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. С.75-77.

46. Николаенко А.А. Развитие проектноориентированного образования в современных условиях [Электронный ресурс] // Качество образования. 2016. №9. С. 7-11. URL: <https://rucont.ru/efd/553179> (дата обращения: 08.02.2018).

47. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. М.: Альпина Паблишер, 2016. 180 с.

48. Павловская С.В., Сироткина Н.Г. Анализ опыта проектной деятельности при преподавании управленческих дисциплин в вузах [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 4. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=13864> (дата обращения: 08.02.2018).

49. Переверзева В.В., Юрьева Т.В. Проектное финансирование в системе проектного управления // ЭТАП. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-finansirovanie-v-sisteme-proektnogo-upravleniya> (дата обращения: 02.12.2019).

50. Пережовская А.Н. Развитие в России среднего профессионального образования, институтов непрерывного образования как составляющих системы непрерывного образования // Образование и воспитание. 2017. №2. С. 13-16. URL <https://moluch.ru/th/4/archive/5/94/> (дата обращения: 07.11.2019).

51. Погорельская А.М. Пересекающиеся модели управления проектной деятельностью [Электронный ресурс]// Молодой ученый. 2019. №24. С. 360-362. URL <https://moluch.ru/archive/262/60605/> (дата обращения: 11.11.2019).

52. Потемкина Т.В. Подготовка управленческих и педагогических кадров для системы образования [Электронный ресурс] // Управление образованием: теория и практика. 2017. №2 (18). С. 84-92.

53. Прикот О.Г., Виноградов В.М. Проектное управление развитием образовательной организации. М.: 2018. 160 с.

54. Прохорова М.П., Седых Е.П. Методическое обеспечение инновационно-проектной деятельности будущих педагогов профессионального обучения [Электронный ресурс] // Наука и школа. 2017. №3. С. 77-83.

55. Реформа среднего профессионального образования (отечественный и зарубежный опыт) [Электронный ресурс] // Бюллетень в сфере образования. 2017. №11. С.1-35.

56. Ручкин А.В., Трофимова О.М. Управление проектами: Основные определения и подходы [Электронный ресурс] // Вопросы управления. 2017. №3 (46). С.121-124.URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-osnovnyue-opredeleniya-i-podhody> (дата обращения: 11.11.2019).

57. Рыжов В. П. Инженерное творчество и проблемы современного инженерного образования // Открытое образование. 2005. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inzhenernoe-tvorchestvo-i-problemy-sovremennogo-inzhenernogo-obrazovaniya> (дата обращения: 07.11.2019).

58. Савченко И.И., Белоусова Е.В. Сущность и факторы конкурентоспособности образовательного учреждения // Вестник ТГЭУ. 2017. №3 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-factory-konkurentosposobnosti-obrazovatelno-uchrezhdeniya> (дата обращения: 08.11.2019).

59. Седых Е.П. Особенности проектного управления образовательными системами [Электронный ресурс] // Вестник Мининского университета. 2018. №4 (25). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-proektnogo-upravleniya-obrazovatelnyimi-sistemami> (дата обращения: 11.11.2019).

60. Таборидзе Л.В. Опыт применения технологий в управлении развитием колледжа «Царицыно» [Электронный ресурс] // Преемственность в образовании. 2018. №6 (11). URL: <http://journal.preemstvennost.ru/arkhiv/year-2014/42-nomer> (дата обращения: 11.11.2019).

61. Тевс Ю.Ю. Особенности реализации проектного управления в системе среднего профессионального образования // Материалы V Всероссийской научно-практической конференции школьников, студентов, молодых ученых, посвященной 110-летию со дня рождения Абрахама

Маслоу «Феномены и тенденции развития современной психологии, педагогики и менеджмента в образовании» (г. Красноярск, 19-20 ноября 2018г.). Красноярск: КГПУ им. В.П. Астафьева, 2018 г. С. 43-44.

62. Тевс Ю.Ю. Проектный метод при преподавании экономических дисциплин в системе среднего профессионального образования // Материалы XIII Всероссийской научно-практической конференции «Социально-экономические и естественнонаучные парадигмы современности» (г. Ростов-на-Дону, 30 марта 2018г.). Ростов-на-Дону: ООО «Приоритет», 2018. С. 359-362.

63. Тевс Ю.Ю. Особенности использования проектного метода при преподавании экономических дисциплин в системе среднего профессионального образования // Материалы XV Всероссийских с международным участием научных Далевских чтений молодых исследователей (г. Канск, 22–23 ноября 2018 г.) Красноярск: С.В. Науменко (отв. ред.); ред. кол.; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева, 2018. С. 253-255.

64. Тевс Ю.Ю. Использование метода проекта в формировании общих и профессиональных компетенций студентов специальности 38.02.03 «Операционная деятельность в логистике»// Материалы XVI Всероссийских с международным участием научных Далевских чтений молодых исследователей (г.Канск, 21–22 ноября 2019 г.) Красноярск: С.В. Науменко (отв. ред.); ред. кол.; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева, 2019. С. 253-255.

65. Тогузаев Т.Х., Пшигаушева М.А. Теоретические аспекты формирования стратегии развития и направления модернизации управления предприятием // УЭКС. 2016. №12 (72). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-strategii-razvitiya-i-napravleniya-modernizatsii-upravleniya-predpriyatiem> (дата обращения: 07.11.2019).

66. Трубников Ю.Ю. Проектное управление в регионе: причины для внедрения и тенденции развития [Электронный ресурс] // Проектная практика. 2016. №22. С. 450-455. URL <https://blog.pmppractice.ru/2016/11/29/pp-regions/> (дата обращения: 11.11.2019).

67. Чекмарев А.В. Управление ит-проектами и процессами: учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс]. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 228 с. // ЭБС Юрайт. URL: <https://biblio-online.ru/bcode/444697> (дата обращения: 10.11.2019).

68. Фияксель Э.А., Шубнякова Н.Г. Возможности применения проектного офиса при организации обучения менеджеров инновационных проектов [Электронный ресурс]// Статистика и экономика. 2010. №2. С. 64-68. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-primeneniya-proektnogo-ofisa-pri-organizatsii-obucheniya-menedzherov-innovatsionnyh-proektov> (дата обращения: 11.11.2019).

69. Филинкова Е.Б. Роль удовлетворенности трудом в формировании готовности педагогов к переходу к управленческой деятельности [Электронный ресурс] // Вестник МГОУ. Серия: Психологические науки. 2018. №4. С. 129- 135. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-udovletvorennosti-trudom-v-formirovanii-gotovnosti-pedagogov-k-perehodu-k-upravlencheskoj-deyatelnosti> (дата обращения: 08.11.2019).

70. Хугаева А.Д. Формирование корпоративной системы управления проектами в организации [Электронный ресурс]// Молодой ученый. 2018. №22. С. 450-455. URL <https://moluch.ru/archive/208/51046/> (дата обращения: 11.11.2019).

71. Чурин В.В., Погорельская А.М. Некоторые особенности управления проектами [Электронный ресурс]// Молодой ученый. 2019. №24. С. 377-378. URL <https://moluch.ru/archive/262/60541/> (дата обращения: 11.11.2019).

72. Шитикова К.А. Проектный подход в управлении бизнесом [Электронный ресурс]// Молодой ученый. 2019. №39. С. 62-65. URL <https://moluch.ru/archive/277/62669/> (дата обращения: 11.11.2019).

73. Яковлева Н.Ф. Проектная деятельность в образовательном учреждении: учеб.пособие. М.: ФЛИНТА, 2017. 144 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Организационная структура управления КГБПОУ «Канский технологический колледж»

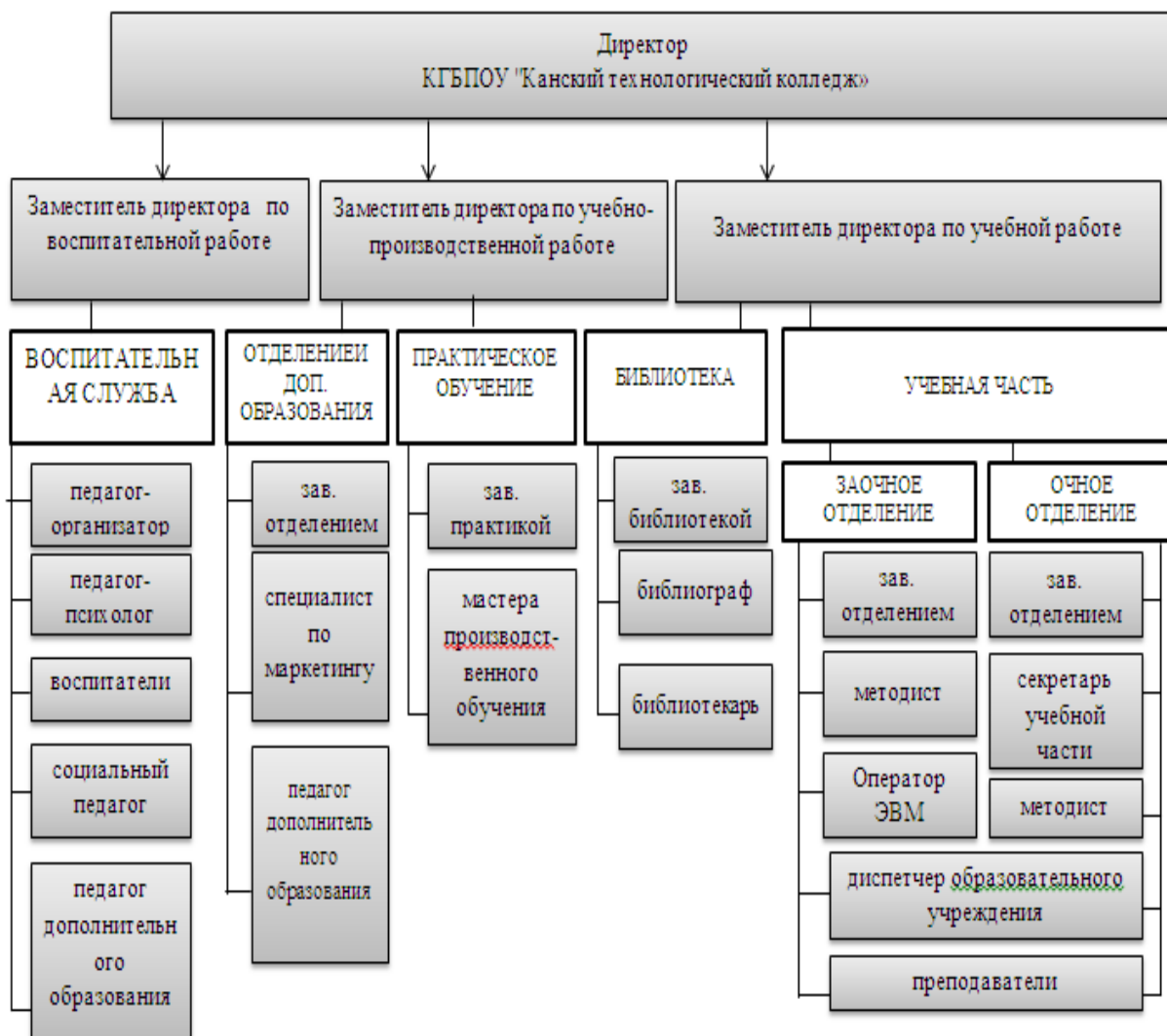


Рисунок 17. Организационная структура управления образовательным процессом в КГБПОУ "Канский технологический колледж»

Анкетирование учащихся 9 классов школ г.Канска и Канского района

Таблица 22

Анкета для учащихся 9 классов школ г.Канска и Канского района

Школа _____ класс _____	
Возраст (полных лет)	
После 9 класса вы планируете поступать в колледж или идти в 10 класс?	Да, я пойду в колледж Нет, я пойду в 10 класс
Далее вопросы для тех, кто хочет поступать в колледж	
Что более всего Вас привлечет в колледже, где вы хотели бы обучаться (возможно выделение нескольких параметров)	Сложившийся имидж колледжа; Привлекательность построения учебного процесса; Высокий уровень профессиональной подготовки выпускников; Высококвалифицированный преподавательский состав; Цена обучения
Что для вас играет наиболее значимую роль при выборе колледжа, где вы хотели бы обучаться (возможно выделение нескольких параметров)	Престиж колледжа; Приемлемая стоимость обучения; Качественное образование; Небольшой конкурс; Удобное месторасположения; Наличие общежития; Рекомендации родителей; Рекомендации друзей; Возможность получения избранной специальности

Окончание Приложения Б

<p>Что для вас играет наиболее значимую роль при выборе специальности, на которой вы хотели бы обучаться?</p>	<p>Интересная специальность; Данная специальность необходима для успешной карьеры; Рассчитываю получать хорошую заработную плату в будущем; Потому что так хотят мои родители; Собираюсь учиться вместе с друзьями; Мне все равно, на какой специальности учиться; Полезно для саморазвития; Это чистая случайность; Трудно сказать определенно</p>
<p>Как вы поступите, если не пройдете на бюджет в интересующий Вас колледж?</p>	<p>Подам документы в другой колледж; Оставлю документы в этом колледже и пойду учиться платно</p>
<p>По какой из выше перечисленных специальностей вы хотели бы обучаться?</p>	<p>Информационные системы (по отраслям) Информационные системы и программирование (web-дизайн) Гостиничное дело Операционная деятельность в логистике Коммерция (по отраслям) Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий; Технология лесозаготовок; Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям); Сервис на транспорте (по видам транспорта) Другая (указать название)</p>
<p>Какая стоимость обучения в год приемлема для Вас?</p>	<p>От 20000 до 25000 рублей; От 25000 до 30000 рублей; От 30000 до 35000 рублей; От 35000 до 40000 рублей;</p>

Анкета «Преподаватель глазами студентов»

Студенческая группа _____

Перед Вами стоит задача оценить некоторые профессиональные и личностные качества преподавателей. Оценку необходимо производить по пятибалльной шкале.

Формулировки, расположенные справа и слева соответствуют полюсам шкалы 1 и 5, промежуточные значения характеризуют степень приближенности оцениваемого качества к тому или иному значению. Подписывать анкету не нужно.

Таблица 23

Анкета «Преподаватель глазами студентов»

Предлагается оценить следующие качества 5 4 3 2 1		Ф.И.О. преподавателя							
1. Владение материалом									
Излагает четко и логично, не уходит от сложных вопросов, умеет их выделить и разъяснить	Излагает поверхностно, непоследовательно, туманно. Избегает сложных вопросов								
2. Владение аудиторией									
Умеет вызвать и поддержать интерес к своему предмету. Умеет снять напряжение аудитории, управляет аудиторией. Располагает к себе высокой эрудицией, манерой поведения	Примеряется с безразличным отношением к предмету, контакт с аудиторией отсутствует								

3. Ориентация на сотрудничество									
Старается вызвать инициативу, побуждает к самостоятельности, творчеству. Четко формулирует задачи на самостоятельную работу	Не поощряет самостоятельности, склонен к чрезмерной опеке								
4. Стиль общения со студентами									
Демократический - Авторитарный	Попустительский - Негативный								
5. Интерес к студентам									
Уважает студента, умеет встать на его точку зрения, заинтересован в его успехах, терпелив и тактичен по отношению к нему	Безразличен к студенту, не видит в нем человека, не желает лишний раз разъяснить сложные моменты								
6. Объективность оценки									
Объективно оценивает знания студента. Старается мотивировать поставленную оценку	Субъективное отношение к студенту полностью отражается на оценке его знаний								
Итоговый балл									

Анкета «Анализ удовлетворенности требованиям преподавателей»

Цель: выявить степень удовлетворенности педагогов учебным заведением.

Оценку необходимо производить по пятибалльной шкале.

Подписывать анкету не нужно.

1. Удовлетворенность организацией учебного процесса (нагрузка, расписание, методическое сопровождение и т.д.):

5 — очень доволен(а);

4 — доволен(а), но нагрузка очень большая;

3 — затрудняюсь ответить;

2 — недоволен(а);

1 — совсем не доволен(а), так работать нельзя.

2. Удовлетворенность условиями труда (наличие кабинета, оборудование, освещенность, температурный режим и т.д.):

5 — очень доволен(а);

4 — доволен(а), но хотелось бы лучших условий;

3 — затрудняюсь ответить;

2 — не доволен(а);

1 — совсем не доволен(а), так работать нельзя.

3. Удовлетворенность содержанием труда:

5 — работа очень нравится, реализую в ней все свои

4 — работа нравится;

3 — затрудняюсь ответить;

2 — работа не очень нравится;

1 — работа совсем не нравится, ищу другую работу.

4. Удовлетворенность моральной оценкой своего труда:

5 — меня очень ценят коллеги и администрация;

4— меня достаточно ценят, я вполне удовлетворен (а);

3— затрудняюсь ответить;

2— меня недостаточно ценят, я заслуживаю большего;

1 — меня так низко ценят, что я хочу уволняться.

Обработка полученных результатов. Выявление среднего балла оценочных суждений педагогов позволяет определить степень удовлетворенности членов педагогического коллектива жизнедеятельностью образовательного учреждения.

Анкета «Анализ удовлетворенности требованиям студентов»

Цель: выявить степень удовлетворенности студентов учебным заведением.

Оценку необходимо производить по пятибалльной шкале.

Подписывать анкету не нужно.

1. Организация аудиторных занятий (достаточность библиотечного фонда, качество методического сопровождения, использование ИКТ, методы и форма работы преподавателя на занятии, качество организации консультаций по дисциплине):

5 — очень доволен(а);

4 — доволен(а), но нагрузка очень большая;

3 — затрудняюсь ответить;

2 — недоволен(а);

1 — совсем не доволен(а), так работать нельзя.

2. Отношение с педагогическим коллективом (доброжелательность преподавателей и умение заинтересовать студента в своей дисциплине):

5 — очень доволен(а);

4 — доволен(а), но хотелось бы лучших условий;

3 — затрудняюсь ответить;

2 — не доволен(а);

1 — совсем не доволен(а), так работать нельзя.

3. Условия и качество обучения в колледже (оптимальность расписания, материально-техническое обеспечение учебного процесса, удовлетворенность образовательным процессом в целом):

5 — обучение очень нравится, реализую в ней все свои

4 — обучение нравится;

3 — затрудняюсь ответить;

2—обучение не очень нравится;

1 — обучение совсем не нравится, ищу другое место обучения.

4. Система оценивания образовательных результатов (объективность оценки, по мнению студентов, удовлетворение системой оценивания учебных достижений на основе анализа самоконтроля студента, психологическая комфортность системой оценивания, наличие предварительного ознакомления с системой оценивания):

5— меня очень ценят сокурсники и преподаватели;

4— меня достаточно ценят, я вполне удовлетворен(а);

3— затрудняюсь ответить;

2— меня недостаточно ценят, я заслуживаю большего;

1 — меня так низко ценят, что я хочу уйти в другое образовательное учреждение.

Обработка полученных результатов. Выявление среднего балла оценочных суждений студентов позволяет определить степень удовлетворенности обучающихся жизнедеятельностью образовательного учреждения.

Анкета «Самооценка степени заинтересованности преподавателей
колледжа в управленческой работе»

Перед Вами стоит задача в рамках анкетирования оценить некоторые собственные возможности управленческой работы в колледже. Оценку необходимо производить по трёхбалльной шкале (от 0 до 3 баллов), где 0 характеризовал минимальное значение возможности в руководящей должности, а 3 балла - максимальное значение данной возможности.

Подписывать анкету не нужно.

Таблица 24

Анкета «Самооценка степени заинтересованности преподавателей
колледжа в управленческой работе»

№ п/п	Возможности управленческой работы	Ваша оценка собственных возможностей в управленческой должности			
		0	1	2	3
1	Смена деятельности (новизна)				
2	Принесение пользы колледжу				
3	Проявление своих лидерских качеств				
4	Независимость и самостоятельность в работе				
5	Повышение социального статуса				
6	Повышение материального благосостояния				
7	Развитие карьеры				
8	Воспитание молодежи и передача своего опыта				
9	Раскрытие своих способностей и самореализация				
Итоговый балл					

Регламент процессов управления проектами в колледже

Утвержден:

Приказ № _____

Директор КГБПОУ «Канский технологический
колледж» _____ Т.В. Берлинец

1. Цель Регламента — единый подход и эффективное управление проектами для успешной реализации инновационной деятельности образовательного учреждения.

2. Задачи Регламента:

- описание порядка проведения основных процедур управления проектами;
- разграничение функций между участниками процесса управления проектами;
- определение требований к составу документов, необходимых при проведении процедур управления проектами;
- определение сроков выполнения функций при проведении процедур управления проектами.

Цель процесса управления проектами – обеспечение достижения целей проектов при заданных ресурсных и временных ограничениях.

Задачи совершенствования процесса управления проектами:

- повышение качества планирования проектов;
- повышение оперативности и обеспечение полноты контроля состояния проектов, оценки и прогнозирования хода их исполнения;
- обеспечение своевременного реагирования на возможные отклонения по задачам, срокам, бюджету и качеству, оперативного выявления «узких мест» и принятия превентивных действий.

3. Область применения

Действие настоящего Регламента распространяется на всех участников проектного отделения и образовательные учреждения в части деятельности по реализации проектов.

4. Нормативные документы

4.1. Настоящий Регламент разработан на основании следующих документов:

Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. №1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

4.2. При разработке Регламента использовались рекомендации:

- The Standard for Portfolio Management (PMI 2006);
- Алгоритм внедрения проектного управления в органах исполнительной власти
- ГОСТ 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
- ГОСТ 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;

5. Термины, определения и принятые сокращения:

«проект» – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;

«программа» — комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединённых общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости;

«портфель» — совокупность проектов, объединённых в целях эффективного управления для достижения стратегических целей;

«Проектная деятельность»- деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

6. Требования к объектам управления

6.1 Определение объектов управления

Объектами управления являются:

- портфель проектов;
- проект;
- подпроект;
- работа.

6.2 Категорирование проектов

Образовательным учреждением реализуются, как краткосрочные, так и долгосрочные проекты.

6.3. Жизненный цикл проекта

Цикл реализуемых проектов от 1 до 3-х лет

— рамках жизненного цикла проекта выделяются следующие стадии:

- стадия запуска;
- стадия планирования;
- стадия исполнения;
- стадия завершения.

7. Функции по управлению проектами

Проектное отделение:

- формирование предложений по назначению инициаторов – руководителей проектов, определению категорий проектов;
- координация запуска связанных проектов, формирование предложений по корректировке дат запуска проектов;
- рассмотрение отчетности, аналитических материалов по состоянию портфеля проектов;

- по отдельным проектам, управление конфигурацией изменений в целом по портфелю проектов;
- подготовка решений в части ресурсного обеспечения портфеля проектов;
- Инициация досрочного завершения проектов.

Руководитель проектного отделения:

- Анализ отчетных данных по проектам;
- Формирование сводных отчетов о состоянии и прогрессе проектов, аналитических отчетов по состоянию портфеля проектов и его ресурсообеспеченности;
- Формирование предложения по вариантам решений по запросам на изменения параметров проектов;
- Разработка прогнозов по реализации проектов;
- Рассылка аналитических материалов для рассмотрения членам Совета по управлению проектами;
- Контроль исполнения решений по изменениям портфеля проектов.

8. Описание процессов управления проектом

- формирование отчетности о состоянии проекта;
- формирование сводной отчетности по реализации проекта;
- формирование отчетности по динамике реализации проекта;
- формирование прогнозов исполнения проекта;
- формирование отчетов по показателям реализации проекта;
- анализ отчетности о ходе реализации проекта;
- управление изменениями проекта;
- инициация открытия новых проектов.

9. Документирование и хранение Регламента

Контрольный экземпляр настоящего Регламента хранится в образовательном учреждении. Электронная версия настоящего Регламента находится на официальном сайте образовательного учреждения и доступна для чтения всем пользователям.

10. Внесение изменений в Регламент

Проектное отделение в праве физически корректировать ход реализации проекта, т.к. он отвечает за развитие проектного управления, своевременное оповещение всех заинтересованных сторон об изменениях.

11. Распределение Регламента

Ответственным за доведение требований настоящего Регламента до всех участников Проекта является Руководитель проектного отделения.

Положение о проектном отделении

Утвержден:

Приказ № _____

Директор КГБПОУ «Канский технологический
колледж» _____ Т.В. Берлинец

1. Проектное отделение собирается регулярно, не реже раза в месяц. Дата и время определяется по предварительному согласованию с Руководителем проектного отделения.
2. Главная цель деятельности проектного комитета — принятие комплексных решений с целью выработки среднесрочной стратегии развития и управления реализацией проекта.
3. Проектное отделение состоит из сотрудников образовательного учреждения под председательством руководителя проектного отделения. Каждое заседание проектного отделения организует и моделирует проектного отделения.
4. На заседания проектного отделения могут приглашаться руководители образовательных учреждений, специалисты управления образованием, участие которых в обсуждении тех или иных проектов является необходимым для принятия квалифицированного решения. Состав приглашенных согласовывается модератором.
5. Каждое заседание проектного отделения проходит в рамках заранее согласованной повестки дня. Повестку дня готовит руководитель проектного отделения.
6. Повестка дня составляется так, чтобы заседание проектного отделения занимало не больше часа. Таким образом, обсуждение любого вопроса или проекта должно жестко следовать нижеописанной процедуре:

Процедура вынесения вопроса или проекта:

Этап 0. На нулевом этапе инициатор – руководитель проекта проводит подготовительную работу с целью обсуждения вопроса или проекта со всеми заинтересованными сторонами. Главная задача — прийти к единому мнению заинтересованным сторонам по всем узким вопросам предлагаемого решения или проекта. Своеобразный аналог принципа нулевого чтения.

Подтверждение достижения договоренностей оформляется протоколом, в котором руководитель стороннего образовательного учреждения подтверждает, что предлагаемый к обсуждению вопрос или проект входит в компетенцию данного образовательного учреждения или специалиста, а также готовность взять на себя реализацию задачи в случае её защиты на проектном комитете.

Этап 1. Руководитель проекта готовит короткую презентацию (в PDF- или PPT-формате), которая состоит из четырех частей:

- формулировка задачи или проблемы, основные проблемы, которые создает отсутствие решения;
- предложение по решению описанной проблемы или задачи;
- прогнозы последствий и эффектов от данного решения;
- необходимое количество ресурсов для реализации данного решения.

Этап 2. Проработанную вышеописанным образом презентацию (а также другие дополнительные материалы, если необходимо) инициатор – руководитель проекта передает модератору – Руководителю проектного отделения не позднее, чем за неделю до ближайшего заседания проектного отделения.

Этап 3. Модератор – Руководитель проектного отделения, оперативно рассылает данный комплект документов всем участникам проектного отделения для предварительного ознакомления. Предполагается, что у

участников будет достаточно времени изучить материалы и в случае необходимости обсудить все возникшие вопросы с инициатором.

Этап 4. Любые разногласия и корректировки презентации необходимо разрешить до заседания и представить модератору – Руководителю проектного отделения не позднее, чем за два дня до обсуждения. Если кто-либо из заинтересованных участников не предоставил аргументированных возражений, по умолчанию считается, что он согласен с предлагаемым решением.

Этап 5. Модератор — Руководитель проектного отделения вправе не включать в текущую повестку дня вопрос, по которому существуют неразрешимые разногласия между участниками проектного отделения, до тех пор, пока все стороны не найдут компромисса по спорным вопросам и не придут к единому решению.

Этап 6. При наличии принципиальных и аргументированных разногласий в способе реализации решений каждая оспаривающая сторона должна доказать выгодность своих предложений. При этом она должна предоставить прогноз последствий и эффектов от своего варианта действий.

Если эффект от альтернативных предложений заметно выше, чем предлагаемый инициатором – руководителем проекта, то инициатор принимает и соответствующим образом корректирует свое предложение.

Во всех остальных случаях на обсуждение выносится решение инициатора – руководителя проекта.

Этап 7. Во время презентации докладчик должен быть способен и готов ответить на нижеследующие и им подобные вопросы относительно своего предложения (предполагается, что это все должно быть в презентации):

- Зачем это нужно сделать в рамках данного проекта?

— На основании чего (каких данных) докладчик предлагает те или иные решения?

— Какой эффект (не обязательно финансовый) получит образовательное учреждение и в целом сфера образования Красноярского края от предлагаемых решений?

Этап 8. Модератор – Руководитель проектного отделения вправе прекратить дискуссию и перейти к следующему вопросу повестки дня или завершить заседание, если текущая тема в процессе обсуждения себя исчерпала.

Этап 9. В случае принятия положительного решения по обсуждаемому вопросу или проекту инициатор автоматически становится ответственным за выполнение данного пункта в рамках данного проекта и достижение заявленных на защите результатов и сроков. Если обсуждаемый вопрос или проект затрагивает сферу компетенций Управления образованием или образовательного учреждения, в которое инициатор – Руководитель проекта не входит, то свои взгляды на решение проблемы или задачи высказывает сотрудник, приглашённый на заседание. Предполагается, что все эти вопросы заранее согласованы на этапе нулевого чтения.

Вопросы и проекты, не прошедшие процедуру, описанную выше, в повестку дня проектного отделения не вносятся. Модератор – Руководитель проектного отделения вправе отклонить заявку на защиту, если:

— вместо одного проработанного решения предлагается выбор из нескольких полуготовых вариантов, из чего следует необходимость группового принятия решений на проектном отделении;

— в презентации отсутствует или не проработана одна или несколько частей в соответствии с требованиями вышеописанной процедуры;

— первичные материалы для защиты предоставлены модератору меньше, чем за неделю до ближайшего заседания.

По результатам каждого заседания проектного отделения модератор – Руководитель проектного отделения готовит и рассылает всем участникам протокол решений.

Примерт паспорта проекта

Таблица 25

Паспорт проекта «укажите название проекта»

Наименование проекта	Указать наименование проекта
Директор проекта	Указать Ф.И.О. директора проекта (руководитель проектного отделения)
Руководитель проекта	Указать Ф.И.О. руководителя проекта
Авторы проекта	Указать наименование подразделений и авторов проекта
1. 1. Описание проекта «указать наименование проекта»	
Основания для инициации проекта	Указать основания для инициации проекта (например, Программа развития колледжа; изменение среды колледжа, вызвавшее кадровые проблемы («старение», текучесть кадров); или отрицательные результаты кадрового аудита (выявлены дефициты компетенций педагогов, низкая мотивация персонала к профессиональному развитию) и др.
Цель проекта	Указывается главная цель (планируемый конечный результат проекта) с учетом правила SMART.
Задачи проекта	Задачи – это планируемые промежуточные результаты на пути достижения главной цели.
Результат (результаты проекта)	Указать планируемый результат (результаты) проекта, который будет достигнут посредством реализации проекта.
Критерии успеха проекта	Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта
Период реализации проекта	Указать дату начала и окончания реализации проекта, выделив этапы (при необходимости), более подробно период разворачивается в календарном плане

Продолжение Приложения К

Риски реализации проекта	Указать факторы, ограничивающие исполнение проекта		
Взаимосвязь с другими проектами	Указать взаимозависимые проекты		
Перспективы развития проекта	Указать перспективы развития проекта и возможность распространения в практику образовательных организаций края		
2. Ресурсное обеспечение проекта «указать наименование проекта»			
2.1 Материальные			
2.2 Интеллектуальные			
2.3 Временные			
3. 3. Состав рабочей группы проекта «указать наименование проекта»			
Наименование проектной роли	Процент загрузки на проекте	Ф.И.О должностного лица	Название подразделения и должности
4. 4. План контрольных событий проекта «указать наименование проекта»			
Наименование задачи /контрольного события	Ответственный исполнитель	Дата решения задачи/наступления контрольного события	
4.1 Указать наименование задачи проекта		до ДД.ММ.ГГ	
Указать наименование контрольного события проекта		до ДД.ММ.ГГ	
4.2...		до ДД.ММ.ГГ	
		до ДД.ММ.ГГ	
4.3....		до ДД.ММ.ГГ	
		до ДД.ММ.ГГ	

(подпись руководителя проекта / ФИО руководителя проекта)

(подпись авторов проекта / ФИО авторов проекта)

(подпись руководителя эксперта / ФИО эксперта проекта)

Пример матрицы ответственности проекта

Таблица 26

Матрица ответственности проекта «укажите название проекта»

Задачи/результаты проекта	Ответственный/должность (роль в проекте)				
	Стейк-холдер проекта	Руководитель проектного отделения	Руководитель проекта	Консультант проекта
1. Подготовка проекта паспорта и финальной версии			X	X	XX
2. Обеспечение проекта ресурсами	X	XX			
3. Поиск внешнего эксперта и организация экспертизы паспорта		X			
4. Организация и проведение Педсовета		X			
5. Утверждение паспорта		X			
6. Организация и проведение собеседования с кандидатами на участие в проекте		XX ¹	X		
7...					
8...					

(подпись руководителя проекта / ФИО руководителя проекта)

¹ Если за задачу (работу) отвечает не один человек, двумя крестиками (галочками и т. п.) выделяется основное ответственное лицо (подразделение)

Пример ресурсного плана проекта

Таблица 26

Ресурсный план проекта (фрагмент)
«укажите название проекта»

Работа	Ресурсы	Кол-во, ед.изм.	Период
Подготовительный этап			
1. Подготовка паспорта проекта (с приложениями)			...-...
1.1. Подготовка паспорта проекта и его согласование с куратором	- Время работы педагога (должность) и других лиц в соответствии с матрицей ответственности	часы	дд.мм
	- Время согласования паспорта проекта	часы	дд.мм
1.2. Обеспечение проекта ресурсами			
2. Экспертиза паспорта проекта, его доработка и утверждение			...-...
2.1 Экспертная оценка паспорта проекта	Время работы внутреннего (внешнего) эксперта (должность)	часы	дд.мм
2.2 Выступление руководителя проекта, эксперта на Педсовете	- Время подготовки и выступления ответственного;	часы	дд.мм
	- Комплект презентационного оборудования (ноутбук, проектор)	1 ед.	
2.3 Доработка паспорта проекта	Время работы педагога (должность) и других лиц	часы	дд.мм
2.4 Утверждение паспорта проекта			дд.мм
3. Отбор и утверждение команда проекта и распределение ролей			...-...
3.1 Собеседования с кандидатами в команду проекта	Время работы координационного совета	часы	дд.мм

3.2. Подготовка мотивационных заключений и проекта приказа колледжа о составе команды проекта по итогам собеседования	Время работы координационного совета	часы	дд.мм
3.3 Согласование с командой распределения ролей в проекте	Время работы координационного совета	часы	дд.мм
3.4. Утверждение участников команды проекта и их ролей приказом			
3.5....			
Этап реализации			
...			
...			
Завершающий этап			
....			
....			

(подпись руководителя проекта / ФИО руководителя проекта)

(подпись авторов проекта / ФИО авторов проекта)

Пример календарного плана проекта

Таблица 27

Календарный план проекта (шаблон)
«укажите название проекта»

Мероприятия /Календарь	20__год												% выполнения	Ответственный	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1. Подготовка проектной документации	X													100%	Руководитель проекта
2. Создание рабочей группы проекта		X	X											100%	Руководитель проекта
...															

(подпись руководителя проекта / ФИО руководителя проекта)

(подпись авторов проекта / ФИО авторов проекта)



Рисунок 18. Дерево целей КГБПОУ «Канский технологический колледж» на 2019-2021 гг.

Отчет о проверке на заимствования №1



Автор: tevsyulya30@gmail.com / ID: 7098894
 Проверяющий: (tevsyulya30@gmail.com / ID: 7098894)

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <https://users.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 4
 Начало загрузки: 09.12.2019 07:12:07
 Длительность загрузки: 00:00:21
 Имя исходного файла: Диссертация ТЕВС Ю.Ю.
 Размер текста: 509 кБ
 Символов в тексте: 173948
 Слов в тексте: 19189
 Число предложений: 1269

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)
 Начало проверки: 09.12.2019 07:12:28
 Длительность проверки: 00:02:53
 Комментарии: не указано
 Модули поиска: Цитирование, Модуль поиска Интернет

ЗАИМСТВОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
26,67%	1,78%	71,55%

Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
 Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общеупотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.
 Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
 Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
 Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.
 Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
 Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска
[01]	6,82%	http://kpfu.ru/staff_files/F965617058/monografiya..realizaciya.proektno_orientirovanny	http://kpfu.ru	29 Ноя 2016	Модуль поиска Интернет
[02]	7,43%	Загрузить	http://elib.sphstu.ru	28 Фев 2018	Модуль поиска Интернет
[03]	2,48%	http://pgfu.ru/upload/iblock/a8f/posobie-ispolzovanie-proektnogo-menedzhmenta.pdf	http://pgfu.ru	25 Дек 2017	Модуль поиска Интернет
[04]	2,25%	Гергерт Д.В., Штурмина Ю.О. Разработка показателей эффективности офиса управл..	http://econom.psu.ru	01 Авг 2017	Модуль поиска Интернет
[05]	1,32%	Текст работы	https://hse.ru	23 Окт 2018	Модуль поиска Интернет
[06]	0%	https://www.hse.ru/data/2015/02/25/1090562210/%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%..	https://hse.ru	28 Дек 2018	Модуль поиска Интернет
[07]	1,31%	http://ac.gov.ru/files/publication/a/12464.pdf	http://ac.gov.ru	21 Фев 2019	Модуль поиска Интернет
[08]	1,25%	НОУ ИНТУИТ Лекция Современные тенденции развития инженерного образова.	https://intuit.ru	21 Июнь 2019	Модуль поиска Интернет
[09]	0,95%	Реализация проектного метода управления образовательным процессом в образо..	http://dslib.net	01 Июль 2016	Модуль поиска Интернет
[10]	0%	Высшее образование как.pdf	http://dspace.nua.kharkov.ua	04 Ноя 2018	Модуль поиска Интернет
[11]	0,8%	Развитие в России среднего профессионального образования, институтов непрерыв.	http://moluch.ru	01 Окт 2016	Модуль поиска Интернет
[12]	0%	«Особенности развития среднего профессионального образования в России».	https://infourok.ru	07 Фев 2019	Модуль поиска Интернет
[13]	0,6%	Мельниченко В.М. ДИССЕРТАЦИЯ (подписанная).pdf	http://elib.kspu.ru	24 Окт 2019	Модуль поиска Интернет
[14]	0,49%	Экономическое поведение мультикультурных групп в условиях глобализации (2/2)	http://dslib.net	02 Июнь 2016	Модуль поиска Интернет
[15]	0%	"Современное инженерное образование"	http://fea.ru	15 Июль 2017	Модуль поиска Интернет
[16]	0%	http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/107484/1/%D0%90%D0%BA%D1%82%D1%83%..	http://elib.bsu.by	20 Сен 2018	Модуль поиска Интернет
[17]	0,52%	Скажи мне, и я забуду, Покажи мне, и я вспомню, Вовлеки меня в процесс, и я пойм..	http://ru.convdocs.org	07 Июль 2016	Модуль поиска Интернет
[18]	0%	Журнал ВАК :: УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ - Система управлени..	http://uecs.ru	08 Фев 2019	Модуль поиска Интернет
[19]	0,22%	http://ui.ranepa.ru/news/dokumenty/2018/%D0%A0%D0%9E%D0%A1%D0%A1%D0%98..	http://ui.ranepa.ru	24 Июнь 2019	Модуль поиска Интернет
[20]	0,23%	Загрузить	http://volsu.ru	17 Сен 2017	Модуль поиска Интернет