

*Г.В. Куприянова*  
*зам. директора*  
*(Нижний Тагил)*

**Особый управленческий подход к организации проектной деятельности в учреждении среднего профессионального образования представила**

**Аннотация.** В статье рассматривается анализ управленческого подхода для организации деятельности учреждения системы среднего профессионального образования. Материал обобщает управленческую практику портфеля проектов ГБПОУ СО «НТПК № 1». К материалам прилагается компьютерная презентация.

Ключевые слова: проектная деятельность, управление ресурсами, организация среднего профессионального образования

Нестабильность мировой экономики в кризисной среде, усиление конкуренции на рынке образовательных услуг, растущая ограниченность инвестиционных ресурсов для развития проектов образовательных организаций, увеличение рисков и неопределенности процессов развития в целом ставят перед образовательными организациями системы среднего профессионального образования задачи по обеспечению устойчивости и конкурентоспособного функционирования на основе использования эффективных методов управления деятельностью, ориентированных на стратегический тип развития организации и ее деятельности в рамках сетевого социального партнерства с другими организациями, в том числе и не образовательными. К таким эффективным способам решения всех выше перечисленных проблем можно отнести применение технологий портфельного управления.

К настоящему моменту создана развитая международная система стандартов управления проектами, разработаны основополагающие стандарты управления программами и портфелями проектов. Ведущие библиотечные системы предлагают перечни многочисленных теоретических и практических исследований в области управления отдельными проектами.

Результаты данных исследований апробированы не только в системе управления производств, организаций сферы бизнеса, но и образовательных учреждений. Но в гораздо меньшей степени осуществляются исследования, относящиеся к тематике управления портфелями проектов (Levine Harvey A., В.М. Аньшин, К. Бенко и Ф. Мак-Фарлан, А.А. Матвеев, Д.А. Новиков и А.В. Цветков и др.).

Анализ актуальной периодической литературы и диссертационных исследований были систематизированы нашей командой вот в такую схему смысловик, которую вы можете увидеть на слайде. Многие авторы указывают, что имеющиеся подходы портфельного управления проектами не учитывают основные концептуальные положения, постановку отдельных задач, организационно-педагогические условия определенной образовательной организации, ступени обучения и профиля подготовки. Предлагаемые расчетные методы в проанализированных методических рекомендациях применения технологии портфельного управления проектами либо носят слишком упрощенный характер реализации отдельных проектов и портфеля в целом в системе сетевого партнерства организаций разного типа и вида, либо предполагают сложные расчетные процедуры и недостаточно структурированную исходную информацию для формирования самого проекта. А большинство методов ориентируется на решение отдельных задач управления портфелем проектов, в большей степени на его формирование и оптимизацию, и не ориентированы на реализацию такой технологии стратегического управления в сетевом социальном взаимодействии организаций.

Давайте детально разберем компоненты всей схемы, чтобы было наглядно понятно, какие достоинства привносит в систему управления образовательной организации. В качестве примера возьмем организацию СПО и наш колледж. Увеличим сегмент схему «Субъекты управления». Здесь все достаточно стандарта, все субъекты всем присутствующим знакомы. Стрелочки обозначают канал информации, за счет которого

собственно и осуществляется взаимодействие. При этом вы видите классическую систему целеполагания с конкретизацией задач от стратегических до реальных в профессиональной деятельности. За исключением того, что на каждом этапе взаимодействия для реализации всех видов деятельности не хватает ряда ресурсов. И вопрос поиска их решается не через прямое инвестирование в деятельность, а за счет расширения социального партнерства, где на взаимовыгодных условиях осуществляется частичное делегирование задач.

При этом это могло быть достаточно типовое социальное партнерство «профессиональная образовательная организация – организация-работодатель», но в нашем случае мы активно расширяем взаимодействие в целом с организациями, социальное партнерство с которыми решает не только эту, но и иные задачи компенсации не достатка собственных ресурсов. При этом все эти виды деятельности достаточно жестко ограничены по времени, требуют реального продукта или услуги, которые измеряются заданными еще на этапе планирования количественными и качественными показателями. Собственно в сумме – это и есть проект. А если вспомнить схему информационных каналов социального партнерства образовательной организации, то достаточно точно понятно каждому, что как правило это не один проект, так как стратегические цели как правило, представляют собой целый набор. Что делать тогда? Управлять всеми проектами сразу? А если в образовательной организации ограничен в первую очередь кадровый ресурс, то как это сделать? Один из наиболее эффективных способов стратегического менеджмента как раз объединение проектов в единые портфели.

Слева вы видите стратегические цели программы развития Колледжа, которые я думаю, есть фактически в каждой образовательной организации нашего типа. Первоначально в системе управления под каждую из этих стратегических целей был открыт проект, собрана проектная команда и они реализовывались, ровно до этапа нехватки собственных ресурсов

образовательной организации. Вот перед вами скажем текущие продукты проектной деятельности разных созданных групп. Слева вы видите логотипы проектов, но пока мы осознанно не указали их название, чтобы было видно, что на самом деле тип продуктов проектно деятельности схож у проектных команд, несмотря на то какой бы проект они не реализовывали. Да они разные по содержанию, но с точки зрения управления командами, которые дают однотипные продукты проектной деятельности, они равны. Соответственно мы можем сделать вывод, что гипотетически эти проекты можно объединить в некий единый портфель. Вы можете спросить почему тогда скажем не масштабировать проект и не сделать один большой? За чем именно портфель проектов?

При выравнивании группы процессов каждого проекта, который вы видели окажется, что абсолютно едиными они не окажутся. У них различны: последовательность деятельности, приоритеты, взаимосвязи в партнерстве, ну и конечно все же разные ресурсы. А вот в управлении да, их можно объединить. На слайде как раз показаны этапы которые проходит каждый наш проект, чтобы определиться к кому управленческому портфелю его отнести. От идентификации до стратегических изменений, потому что объединение некоторых проектов под одним управлением может дать дополнительное развитие каждому как в ресурсах, так и в суммарности общих результатов.

В управлении ГБПОУ СО «Нижнетагильский педагогический колледж № 1» к настоящему времени сформирован достаточный опыт реализации уже не отдельных проектов, большинство из которых носит интегрированный характер и реализуются в сетевом социальном партнерстве, позволяющий применить технологию управления портфелем проектов, имеющего динамический характер, требующего циклического управления, подразумевающего постоянный мониторинг результатов реализации портфеля проектов и, соответственно, регулярное изменения портфеля, что и определяет актуальность применения технологий портфельного управления.

Перед вами один такой портфель, который ранее вы уже видели, но без названий каждого проекта. Сейчас внешне кажется, что все эти проекты не возможно объединить и одновременно управлять, между тем это реально действующий и развивающийся портфель.

Появление такого портфеля во многом обусловлено было необходимостью разработки комплекса способов формирования сетевого социального партнерства образовательной организации СПО на основе применения технологии управления портфелем проектов, позволяющего динамически формировать и изменять содержание деятельности «НТПК № 1» с ориентацией на стратегии развития образовательной организации и устойчивость ее функционирования. Линии пересечения проектов портфеля определены слева, а решение ресурсной нехватки справа данного слайда.

Когда анализируешь ограниченные возможности реальных управленцев, которые способны руководить и финансовым и социальным проектом, нехватки инвестиций, необходимость в постоянном обновлении материально-технической базы становится очевидным, что технология портфельного управления проектами позволяет оптимизировать целевые потребности, интерес участников проектных групп, гарантированность достижения результатов и потенциальные риски. На слайде виден комплекс методов, которые успешно применяются нами для управления портфелем проектами.

Единая система при малых затратах кадров, делегирование задач социальным партнерам, применение оборудования партнеров для осуществления разных видов деятельности при выгодном взаимодействии с ними в рамках осуществления проектов, которые они не могут решить без нас, так как основной ресурс – высококвалифицированные кадры, которые есть у нас, у них отсутствуют или не имеют нашего опыта. Все это в совокупности делает актуальным применением портфельного управления проектами в образовательной организации. Ранее это был только опыт, сегодня мы его обобщаем и создаем уже модель совместно с сетевыми

партнерами, которая собственно и является результатом реализации Федеральной инновационной площадки «Нижнетагильского педагогического колледжа № 1».

### **Список литературы**

1. Афонин, А.М. Управление проектами / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. - М.: Форум, 2010. - 184 с.

2. Балашов, А.И. Управление проектами / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

3. Бараненко, С.П. Управление проектами / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.