Партнерская программа подготовки управленческих кадров
Просвещение - РАНХиГС

академия ПРОСВЕЩЕНИЕ

Лекция

Внедрение проектного управления в образовательные системы как необходимое условие повышения их результативности

Модуль: проектное управление
Разработчик: Центр развития образовательных систем РАНХиГС

***Штурбина Наталья Александровна**, к.п.н., руководитель Президентских программ подготовки управленческих кадров в сфере образования, директор Центра развития образовательных систем, заведующий кафедрой проектного управления в сфере образования РАНХиГС при Президенте РФ, Почетный работник сферы общего образования, доцент факультета педагогического образования МГУ им. М.В. Ломоносова, эксперт Академии Просвещение*

***Савченко Игорь Анатольевич**, к.псих.н., эксперт Центра развития образовательных систем, доцент кафедры проектного управления в сфере образования РАНХиГС при Президенте РФ, эксперт Академии Просвещение*

Управлять развитием образовательной системы

ЭТО КАК?

Зафиксируйте сейчас Ваши ответы.

И мы позже вернемся к этому.

Систе́ма

(от др.-греч. σύστημα — целое, составленное из частей; соединение)

— множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которое образует определённую целостность, единство.

Целеустремленность системы

Каждая система создается для достижения определенной цели.

В связи с этим **функции ее компонентов должны соответствовать цели** и функции всей системы.

уровень целостности (качество) системы зависит от:

а) целеустремленности, т.е. связи всех элементов с целью;

б) полноты набора компонентов;

в) тесноты взаимосвязи и числа связей между элементами системы;

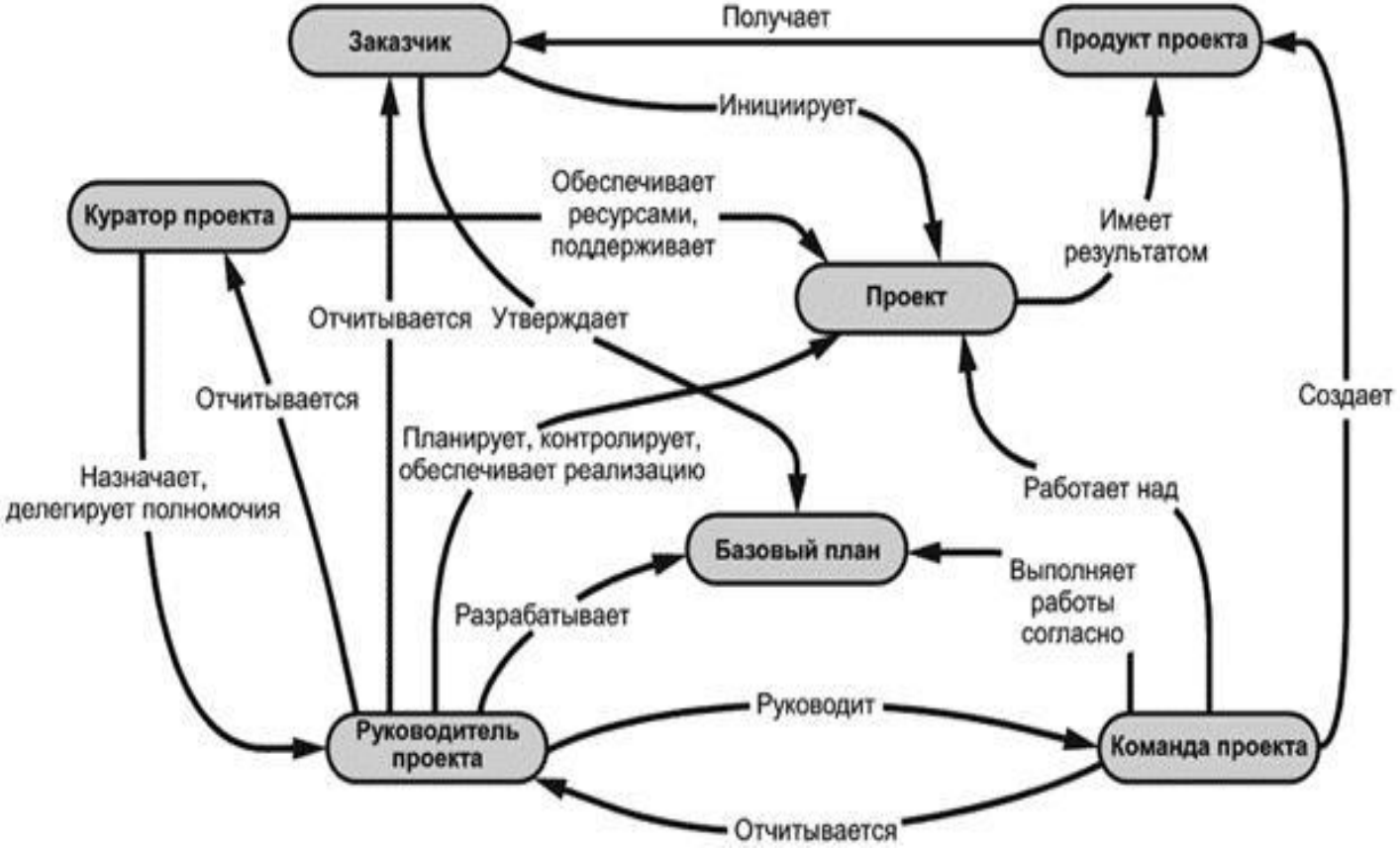
г) полноты функционирования всех элементов системы.

Какой инструмент управления может выполнить эти условия?

3.12 **проект:** Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

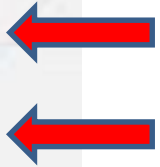
В ПОСТАНОВЛЕНИИ 1050 - "проект" - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений

3.11 **продукт проекта**: Измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта.

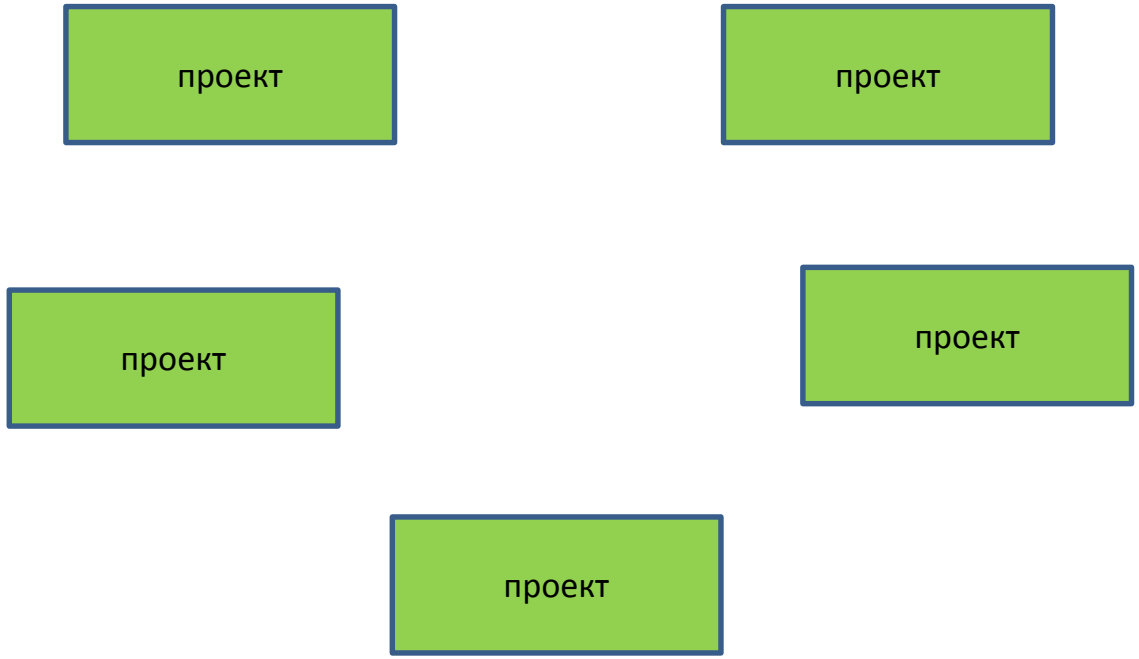

Заказчик
Получает
Продукт проекта
Инициирует
Куратор проекта
Обеспечивает ресурсами, поддерживает
Имеет результатом
Проект
Отчитывается
Утверждает
Отчитывается
Создает
Планирует, контролирует, обеспечивает реализацию
Назначает, делегирует полномочия
Работает над
Базовый план
Выполняет работы согласно
Разрабатывает
Руководитель проекта
Руководит
Команда проекта
Отчитывается

Основные признаки проекта:

- Наличие новизны (уникальности)
- Наличие конкретной измеримой цели и результатов
- Ограниченность во времени
- Ограниченность по ресурсам

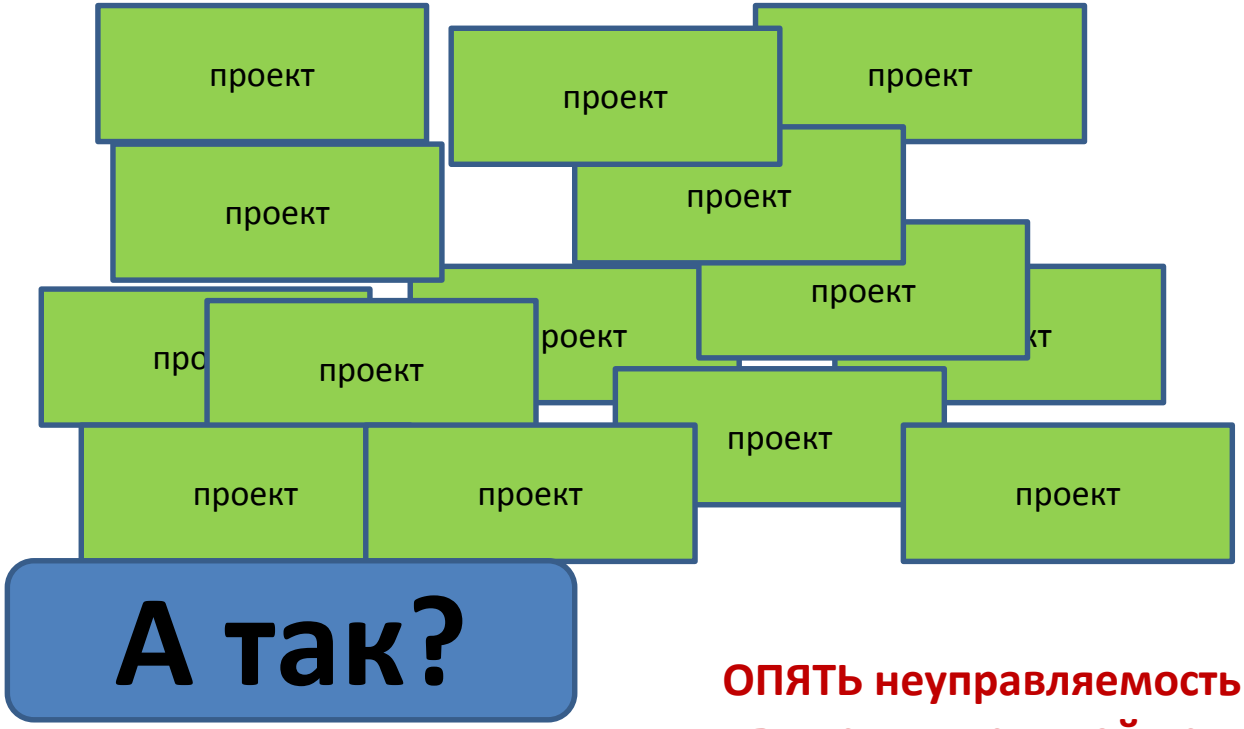


Разработка и внедрение проектов в организации



Хорошо?

Разработка и внедрение проектов в организации



ОПЯТЬ неуправляемость в движении к единой цели

На помощь приходит вторая часть государственной политики

НАЦИОНАЛЬНЫЙСТАНДАРТ РОССИЙСКОЙФЕДЕРАЦИИ

«Проектный менеджмент.

Требования к управлению портфелем проектов»

(ГОСТ Р 54870—2011)

Управление проектами, программами и портфелем проектов

РУКОВОДСТВО ПО УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

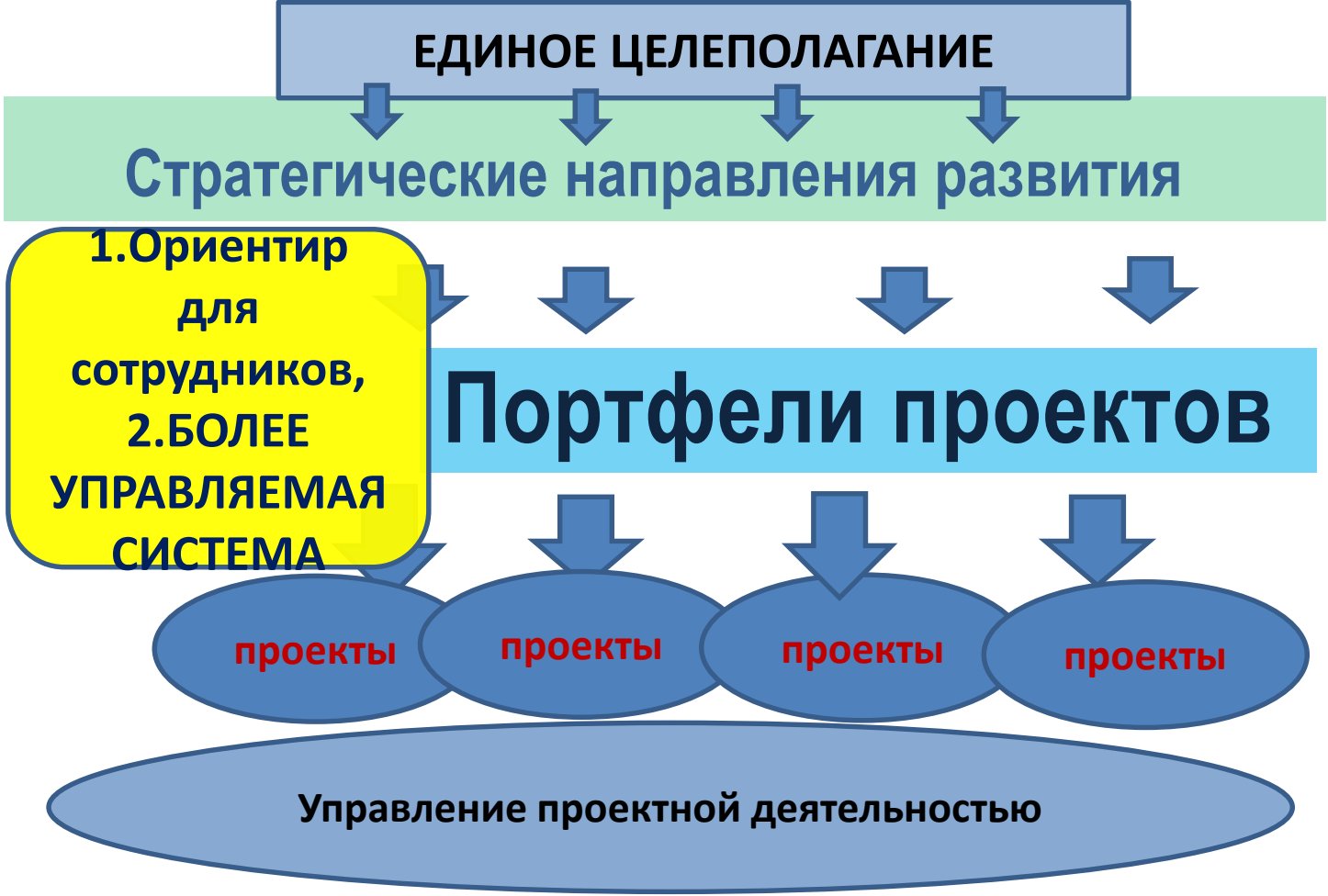
ГОСТР ИСО 21504-2016

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Проектный менеджмент.
Требования к управлению проектом (ГОСТ Р 54869-2011)
ГОСТ Р ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту

В конце 2016 года был дан старт проектному управлению

Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1050 основано на национальных стандартах

Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (рекомендовано для работы в регионах во всех сферах)


ЕДИНОЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ
Стратегические направления развития
1.Ориентир для сотрудников, 2.БОЛЕЕ УПРАВЛЯЕМАЯ СИСТЕМА
Портфели проектов
проекты
проекты
проекты
проекты
Управление проектной деятельностью

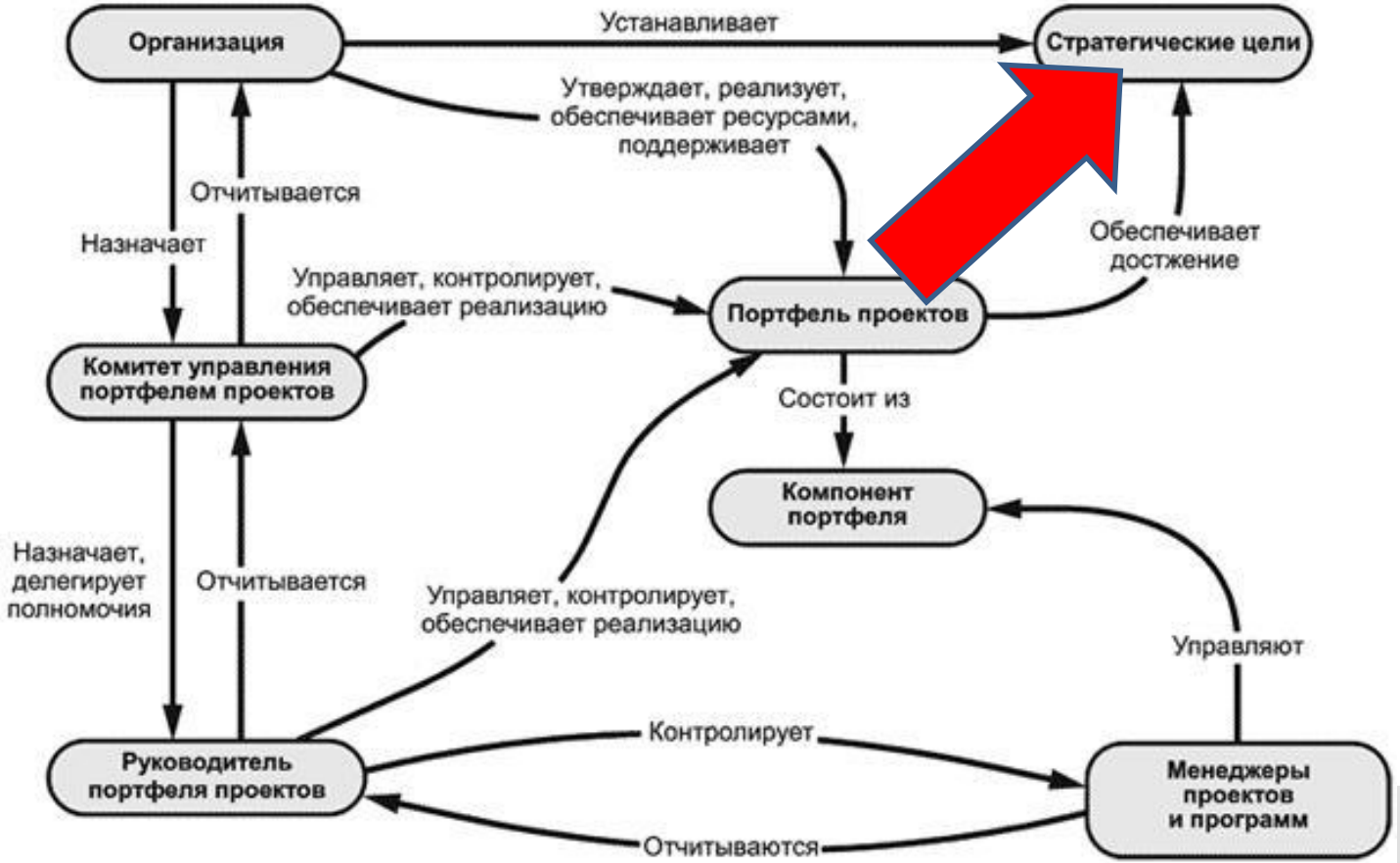
3.8 **портфель проектов**: Набор проектов, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации.

ИЗ ПОСТАНОВЛЕНИЯ 1050

*"**программа**" - комплекс взаимосвязанных **проектов и мероприятий**, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости;*

"портфель" - совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей;

Главный акцент
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ



акаде
ПРОСВЕЩ

От Стратегии
напрямую к проектам развития
трудно управляемый путь

Для сотрудников нужен ясный целевой ориентир

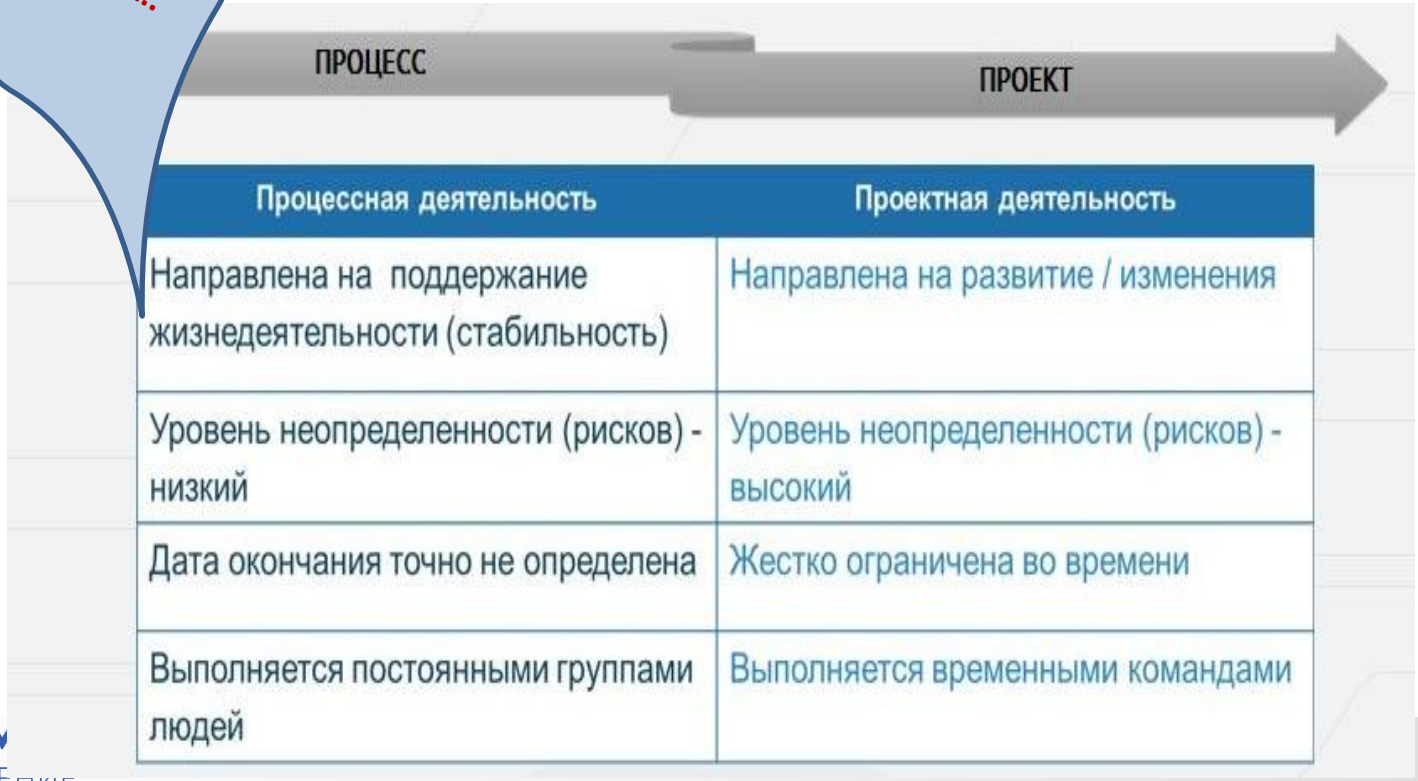
Этим ориентиром выступает портфель проектов

Стратегия - портфели – проекты
обучение кадров

Модель проектно-ориентированной системы управления: уровни управления

ОТЛИЧИЯ!

Вместо проекта...



Процессная деятельность	Проектная деятельность
Направлена на поддержание жизнедеятельности (стабильность)	Направлена на развитие / изменения
Уровень неопределенности (рисков) - низкий	Уровень неопределенности (рисков) - высокий
Дата окончания точно не определена	Жестко ограничена во времени
Выполняется постоянными группами людей	Выполняется временными командами

академ
ПРОСВЕЩЕНИЕ

Болезни проектного менеджмента

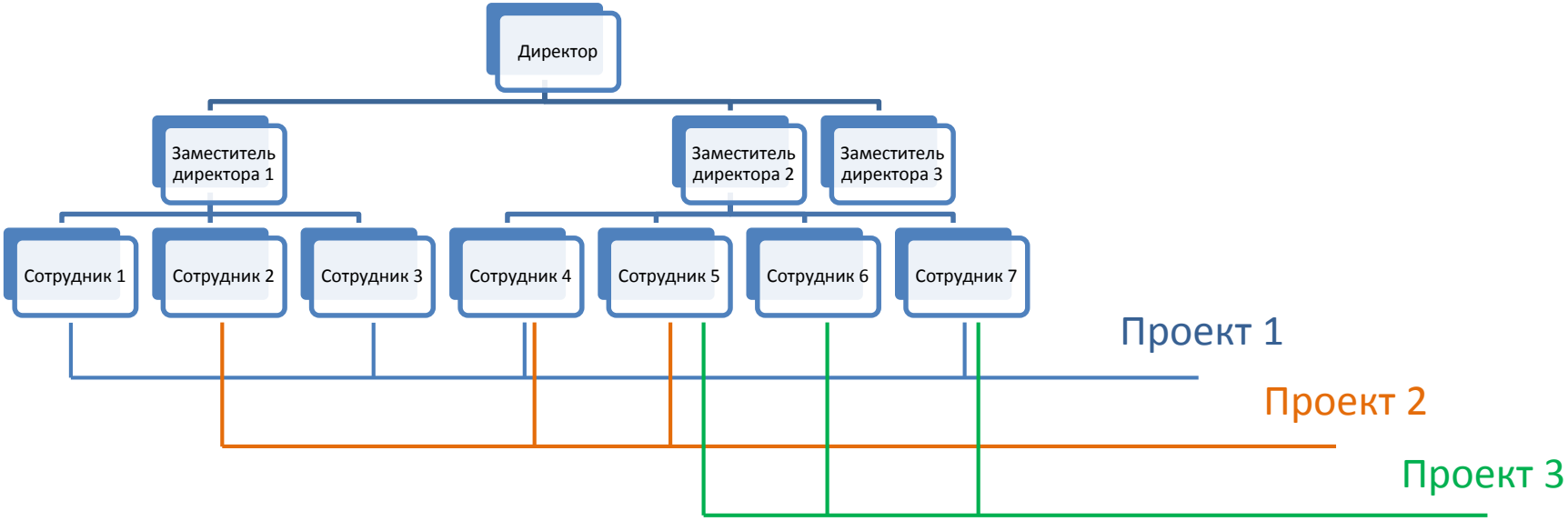
1. **Внедрение проекта – это проектный менеджмент?**
2. **Все переводим на проекты!**
3. **Портфели проектов и Стратегия развития – это про разное….**

5. Не отдам власть…

6. А проект ЛИ?

7. Проектный офис ЭТО КТО, ЭТО ГДЕ, ЭТО ЗАЧЕМ?

Изменение системы управления



Общие ресурсы, функции

- Принятие решений и организационная поддержка,
- Управление стимулированием участников проектной деятельности,
- Развитие компетенций и организационной культуры,
- IT-обеспечение,
- Координация и коммуникации,
- Административная поддержка и др.

В идеале,

- роль Проектного офиса в организации можно уподобить роли диспетчера в системе управления воздушным движением

Джеральд И. Кендалл, Стивен К. Роллинз

Проектный офис должен:

- обеспечивать безопасное, с минимальными рисками, и, по возможности, быстрое продвижение проектов в заданном направлении,
- предотвращать возможные несоответствия между проектами и имеющимися ресурсами,
- быть лучшим другом и советчиком для руководителей проектов и руководства организации,
- быть своеобразным рычагом в руках высших руководителей организации,
  - помогать им в решении стратегических задач,
  - служить, помимо всего прочего, сосредоточением интеллектуального капитала, необходимого для управления проектами

Российские стандарты, рекомендации, положения в области управления проектами

Как управлять проектами

ГОСТ Р ИСО 21500-2014, ГОСТ Р 54869-2011

Как управлять портфелями и программами проектов

ГОСТ Р ИСО 21504-2016, ГОСТ Р 54871-2011, ГОСТ Р 54870-2011, Методические указания по разработке и реализации Госпрограмм

Какие компетенции должны быть у руководителя проектов

ГОСТ Р 53892-2010

Как управлять проектами (программами) в органах власти

- Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г.)
- Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации (Агентство стратегических инициатив, 04 октября 2015 г.)
- Положение «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» №1050 от 15 октября 2016 г.

Становление проектного управления в организации:
первые шаги

- Форма 1 Функциональная модель проектного управления
- Форма 2 Карта внедрения проектного управления