УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВНИЯ И НАУКИ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

|  |  |
| --- | --- |
| РАССМОТРЕНОна заседании Ученого Совета ГАУДПО ЛО «ИРО»Протокол № \_\_\_\_ от «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_ 202\_\_\_ г. | УТВЕРЖДАЮРектор ГАУДПО ЛО «ИРО»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Л.А. Черных«\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 202\_\_ г. |

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**(повышение квалификации)**

**«Проектное управление образовательной организацией»**

 Категория слушателей:

руководители образовательных организаций

Базовый уровень образования:

высшее педагогическое образование

Количество академических часов: 36 ч

Срок обучения: 1 месяц

Режим занятий: не более 8 ч. в день

Форма обучения: очно-заочная

с использованием дистанционных технологий

Липецк 2020

**1. Цель программы ДПО (повышение квалификации)**

**Целью** данной дополнительной профессиональной программы является совершенствование профессиональных компетенций слушателей, необходимых для профессиональной деятельности в области управления образовательной организацией: формирование теоретических основ использование проектного подхода в образовательной сфере, понимание закономерностей выбора направлений образовательного проекта, управление им на всех стадиях жизненного цикла, а также освоение технологий планирования целей, комплекса задач, сроков, объемов работ качества, ресурсов проекта.

**2. Планируемые результаты.**

Имеющаяся квалификация: учитель; менеджер сферы образования.

Вид деятельности: управленческая деятельность.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенция** | **Знания** | **Умения** |
| - готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК-13); - способность проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии (ПК-7);- готовность организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы (ПК-15);- готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность (ПК-16) | - современные концепции в сфере управления образовательными проектами - принципы, методы, технологии анализа факторов внешней среды организации;- принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации;- место проектной деятельности в образовательном процессе; виды и направления образовательных проектов;- принципы разработки и реализации образовательных проектов от формирования идеи до их завершения;- стандарты и технологии проектирования: разработки концепции проекта, целеполагания, календарного и сетевого планирования, определения и оценки ресурсов проекта;- инструменты организации и управления проектной командой, основ групповой динамики и сплочения. | - анализировать деятельность образовательной организации;- оценивать ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур; - проводить всестороннюю оценку результата деятельности; - анализировать информацию выбора направлений проектов, факторов и условий, определяющих характер их реализации;- определять исходные параметры проектов, цели и показатели проектов, критерии выбора руководителя проекта;- разрабатывать основные элементы проекта: содержание и технологии. временные, качественные и ресурсные параметры проекта, его риски, внутрипроектную информацию и коммуникацию;- определять критерии эффективности проектных решений и принимать решения на основе выбора наиболее приемлемой альтернативы;- развивать потенциал участников проекта с учетом его содержательного направления. |

**3. Учебный план программы ДПО (повышение квалификации) «Проектное управление образовательной организацией»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Название темы** | **Трудоемкость (количество часов)** | **Формы аттестации** |
| 1 | Теоретические основы проектного управления образовательной организацией | 14 | Контрольные работы |
| 2 | Технологии проектного управления образовательной организацией | 20 | Контрольные работы |
| 3 | Итоговая аттестация | 2 | зачет |

**4. Календарный график повышения квалификации педагогических работников по дополнительной профессиональной программе (повышение квалификации) «Проектное управление образовательной организацией» (36 ч)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2020 г.** | **март** | **апрель** | **май** | **июнь** | **август** | **сентябрь** | **октябрь** | **ноябрь** | **декабрь** | **ВСЕГО часов** |
| **Очные** **занятия (ч)** |  | 16 | 4 |  |  |  |  |  |  | **20** |
| **Даты** **занятий** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Самостоятельная работа (ч)** |  | 11 | 3 |  |  |  |  |  |  | **14** |
| **Промежуточная аттестация** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итоговая аттестация (ч)** |  |  | 2 |  |  |  |  |  |  | **2** |
| **ИТОГО:** |  | **27** | **9** |  |  |  |  |  |  | **36** |

**5.1. Рабочая программа**

**«Теоретические основы проектного управления**

**образовательной организацией»**

**(14 ч)**

**Организация разработчик:**

ГАУДПО ЛО «ИРО»

**Авторы программы:**

Созонтова О.В.,

к.п.н., зав. кафедрой

управления образовательными системами,

Притужалова О.А,

проректор

**1). Планируемые результаты**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенция** | **Знания** | **Умения** |
| - готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК-13);  | - современные концепции в сфере управления образовательными проектами - принципы, методы, технологии анализа факторов внешней среды организации;- принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации;- место проектной деятельности в образовательном процессе; виды и направления образовательных проектов;- принципы разработки и реализации образовательных проектов от формирования идеи до их завершения;- стандарты и технологии проектирования: разработки концепции проекта, целеполагания, календарного и сетевого планирования, определения и оценки ресурсов проекта | - анализировать деятельность образовательной организации;- оценивать ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур; - анализировать информацию выбора направлений проектов, факторов и условий, определяющих характер их реализации;- определять исходные параметры проектов, цели и показатели проектов, критерии выбора руководителя проекта |

**2). Учебно-тематический план**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование темы** | **Всего часов** | **в том числе, ч** | **Содержание самостоятельной работы** | **Текущий** **контроль** |
| **лекционные** | **сам. работа** |
| **1** | **Теоретические основы проектного управления образовательной организацией** | **8** | **4** | **4** |  |  |
| 1.1 | Основные положения теории проектного управления | 4 | 2 | 2 | С. 4 – 7, 10 – 13, 16 – 19  | Задания 1.1 – 1.3 с. 4 - 7 |
| 1.2 | Управленческое проектирование | 4 | 2 | 2 | С. 21 – 25 | Задание 2.1 с. 8 – 13 |
| 2 | **Проектное управление: наставничество** | **6** | **4** | **2** |  |  |
| 2.1 | Место и роль технологии наставничества в проектном управлении | 3 | 2 | 1 | Кейс «Методология (целевая модель) наставничества» | собеседование |
| 2.2 | Технологии работы наставника в ходе проектирования и реализации проекта | 3 | 2 | 1 | Кейс «Методические рекомендации по реализации целевой модели наставничества» | собеседование |
|  | **Итого** | **14** | **8** | **6** |  |  |

Самостоятельная работа по учебному пособию: Е.В. Савенкова, О. А. Шклярова. Проектный менеджмент в образовательной организации учебно‑методическое пособие. – М, 2019.

Код доступа http://www.litres.ru/pages/biblio\_book/?art=43254619

#

**3). Содержание программы**

**1. Теоретические основы проектного управления образовательной организацией**

*Основные положения теории проектного управления.* Сущность понятия проект, проектная программа. Характерные особенности проекта: наличие четко сформулированной цели, ресурсное обеспечение с учетом внутреннего потенциала и внешних возможностей, механизмы четкой координации (согласованности) действий всех участников, определенные сроки начала и конца проекта, определенные механизмы выстраивания и поддержки конструктивных взаимоотношений в команде проекта.

Цели проектного управления. Этапы планирования проекта. Проектная команда и критерии ее отбора. Функции проектного управления: мотивационно‑целевая, информационно‑аналитическая, планово‑прогностическая, организационно‑исполнительская, контрольно‑диагностическая, регулятивно‑коррекционная.

Классификация проектов. основные направления содержания образовательных проектов. Жизненный цикл проекта. Проектная среда и ее факторы Ключевые подсистемы проекта.

*Управленческое проектирование.* Сущность управленческого проектирования. SWOT‑анализ факторов образовательной системы школы. Факторы для успеха проекта. Разработка идеи, концепции проекта. Цели проекта. Принципы формулирования цели. Этапы проекта, их показатели эффективности. Календарное планирование. Ресурсы проекта. Принципы планирования ресурсов. планирование человеческих ресурсов в проекте. Проектирование управления рисками.

**2. Проектное управление: наставничество**

*Место и роль технологии наставничества в проектном управлении*. Концептуальное обоснование модели наставничества. Формы наставничества при реализации образовательной деятельности и проектного управления. Основные этапы реализации наставничества в ходе реализации проектов: подготовка условий, формирование базы наставничества, обучение наставников, формирование и организация работы групп, завершение наставничества.

*Технологии работы наставника в ходе проектирования и реализации проекта.* Виды эффективной коммуникации. Ролевые ситуации: проектирование, реализация. Техники работы наставника в ходе этапов проектирования и реализации проекта. Формы поддержки и мотивации наставника.

Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (утверждена [распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145](https://rulaws.ru/acts/Rasporyazhenie-Minprosvescheniya-Rossii-ot-25.12.2019-N-R-145/)).

Методические рекомендации по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (приложение к [распоряжению Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145](https://rulaws.ru/acts/Rasporyazhenie-Minprosvescheniya-Rossii-ot-25.12.2019-N-R-145/)).

**4). Форма промежуточной аттестации:** контрольная работа

**5). Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по рабочей программе «Теоретические основы проектного управления образовательной организацией»**

**Паспорт оценочных материалов**

**Предмет оценивания:** знания и умения слушателей в области теоретических основ управления проектами в образовании.

**Объект оценки:** выполненная контрольная работа.

**Показатели оценки:** зачтено/незачтено.

**Организация оценивания:** самостоятельное выполнение, оценка преподавателем контрольной работы.

**Определение результата оценивания:** «зачтено» выставляется при условии правильного выполнения более 70 % заданий.

**Комплект оценочных материалов**

**1. Основные понятия проектного управления**

**Задание 1.1. Основные понятия проектного управления**

1) Изучите глоссарий по проектному управлению.

2) Выделите перечень понятий, который будет использоваться Вами при реализации проектов в Вашей образовательной организации.

**Задание 1.2. Принципы проектного управления.**

Ознакомьтесь с принципами проектного управления, разработанными в работах Акулова О. В., Асмоловой Л. М., Безрукова В. И., Волкова В. Н., Воровщикова С. Г., Голодовой А. А., Гурье Л. И., Давыденко Т. М., Капустина Н. П., Лазарева В. С., Ланцевой Т. В., Лебедева О. Е., Конасова Н. Ю., Новикова Д. А. Поташника М. М., Третьякова П. И., Шамовой Т. И. и др. Выделите те принципы, которыми будет руководствоваться Ваша проектная команда.

**Задание 1.3. Анализ реализуемых проектов в ОО.**

В Вашей образовательной организации неоднократно реализовывались проекты. Рассмотрите проект своей ОО или проект другой организации, описанный на интернет-сайте. Проведите анализ реализованного проекта (вами, вашими коллегами, можно использовать проект из сети Интернет), ответив на следующие вопросы:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Вопрос** | **Ответ** |
| 1 | В чем заключается актуальность проекта? |  |
| 2 | Как соотносятся между собой цели и задачи проекта? |  |
| 3 | Каково основное назначение каждого этапа проекта? |  |
| 4 | Выделите основные результаты, получаемые на каждом этапе. |  |
| 5 | Оцените предложенный план реализации проекта:– удобен он для организации деятельности по реализации проекта?– для контроля хода проекта и его коррекции?– какие изменения Вы бы внесли в данный план?– необходимо ли разрабатывать более детальные планы для отдельных этапов? |  |
| 6 | Рассмотрите критерии и показатели реализации проекта. Определите, что в этом перечне относится к оценке планируемых результатов, а что оценивает социальные эффекты проекта. |  |
| 7 | Какую практику следует тиражировать? (Для этого нужно проанализировать, что в проекте получилось хорошо, а что не очень, что имеет смысл повторить в новом проекте). |  |
| 8 | От чего следует отказаться? (Это то, что дало плохие результаты, и чего вы не станете повторять в дальнейшем). |  |
| 9 | Что нужно будет обязательно делать в новых проектах? (Это упущенные возможности – то, что не было сделано в проекте и что, как теперь понятно, следовало сделать). |  |
| 10 | Есть ли что-то еще, что вы узнали и что следует запомнить, чтобы реализовывать в ваших проектах? |  |

**2. Управленческое проектирование**

**Задание 2.1. Проведите SWOT‑анализ факторов, действующих в образовательной системе.**

1). Проведите анализ по внутренним и внешним факторам, действующим в образовательной системе школы. Оцените их воздействие на процесс обеспечения качеством образования.

**SWOT‑анализ факторов образовательной системы школы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Внешние факторы** | **Оценка влияния фактора** |
| **Благоприятные возможности для обеспечения качества образования** | **Риски и неблагоприятные возможности для обеспечения качества образования** |
| образовательный уровень родителей учащихся |  |  |
| миграционный и языковой статус учащихся |  |  |
| дети с девиантным поведением |  |  |
| обучающиеся с ОВЗ |  |  |
| учащихся с низкими образовательными достижениями  |  |  |
| недостаток финансирования |  |  |
| отсутствие образовательного социального окружения (учреждение дополнительного образования, спорта, культуры, профессионального образования и т.п.) |  |  |
| **Внутренние факторы** | **Оценка влияния фактора** |
| **Благоприятные возможности для обеспечения качества образования** | **Риски и неблагоприятные возможности для обеспечения качества образования** |
| Система управления |  |  |
| Кадры |  |  |
| Информационное обеспечение |  |  |
| Социальное сотрудничество |  |  |
| Вариативность содержания образования |  |  |
| Гибкость организации образовательной деятельности |  |  |

2). Внесите в графы следующей таблицы данные, полученные в результате проведенного анализа внутренних и внешних факторов, обеспечивающих эффективность реализации проекта.

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны(Strengths) | Возможности(Opportunities) |
| Слабые стороны(Weaknesses) | Угрозы(Threats) |

3). Проведите сравнительную оценку факторов по показателям «сильные стороны – слабые стороны» (S‑W) и «возможности‑риски» (O‑T).

**5.2. Рабочая программа**

**«Технологии проектного управления образовательной организацией»**

**(20 ч)**

**Организация разработчик:**

ГАУДПО ЛО «ИРО»

**Автор программы:**

Созонтова О.В.,

к.п.н., зав. кафедрой

управления образовательными системами;

Притужалова О.А.,

проректор

**1). Планируемые результаты**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенция** | **Знания** | **Умения** |
| - способность проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии (ПК-7);- готовность организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы (ПК-15);- готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность (ПК-16) | - стандарты и технологии проектирования: разработки концепции проекта, целеполагания, календарного и сетевого планирования, определения и оценки ресурсов проекта;- инструменты организации и управления проектной командой, основ групповой динамики и сплочения. | - разрабатывать основные элементы проекта: содержание и технологии. временные, качественные и ресурсные параметры проекта, его риски, внутрипроектную информацию и коммуникацию;- определять критерии эффективности проектных решений и принимать решения на основе выбора наиболее приемлемой альтернативы;- развивать потенциал участников проекта с учетом его содержательного направления. |

**2). Учебно-тематический план**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование темы** | **Всего часов** | **в том числе, ч** | **Содержание самостоятельной работы** | **Текущий** **контроль** |
| **лекционные** | **сам. работа** |
| **1** | **Технологии формирования административно-управленческих команд** | **8** | **6** | **2** |  |  |
| 1.1 | Этапы развития и технологии формирования команды | 4 | 3 | 1 | С. 30 – 33  | Задание 3.1. с. 11 – 13  |
| 1.2 | Практикум по командообразованию | 1 | 1 |  |  |  |
| 1.3 | Делегирование полномочий | 3 | 2 | 1 | Умею ли я делегировать? (тестирование) | Задание 5.2. с. 17 - 18 |
| **2** | **Технологические основы проектирования и управления реализацией проектов и программ**  | **12** | **6** | **6** |  |  |
| 2.1 | Технологии предпроектного анализа | 2 | 1 | 1 | С. 37 - 40 | Задание 4.1. с. 13 |
| 2.2 | Технологии управления процессом реализации проекта | 2 | 1 | 1 | С. 46 - 53 | Задание 4.2. с. 14 |
| 2.3 | Управление коммуникациями в проекте | 2 | 1 | 1 | С. 56 – 58  | Задание 4.3 с. 15 |
| 2.4 | Управление рисками проекта | 2 | 1 | 1 | С. 60 - 62 | Задание 4.4 с. 15 |
| 2.5 | Проектный менеджмент в управлении образовательной организацией | 4 | 2 | 2 | С. 71 – 75, 83 – 87, 91 – 100  | Задание 6.1, 6.2 с. 18 – 19  |
|  | **Итого** | **20** | **12** | **8** |  |  |

**3). Содержание программы**

**1. Технологии формирования административно-управленческих команд**

*Этапы развития и технологии формирования команды*. Типы административно-педагогических, управленческих команд: их основное назначение, особенности, специфика деятельности. Подготовка педколлектива к процессам командообразования: формирование общих ценностей, целеполагание, определение специфики деятельности педагогов.

Подходы к формированию команды: целеполагающий, интерперсональный, ролевой, проблемно-ориентированный. Этапы развития команды: формирование, адаптация, группирование и кооперация, функционирование. Методы формирования команды: консультационные, конструирующие, коммуникативные.

Траектории развития команд: группы с подкультурой «клика», «комбинат», «кружок», «команда».

Шаги создания команды. Факторы способствующие и препятствующие командоообразованию.

Практикум по командообразованию. Последовательность шагов менеджера в ходе командообразования. Определение собственной роли в команде по Белбину

*Делегирование полномочий.* Сущность делегирования полномочий. Эффекты делегирования. Условия эффективного делегирования.

Типология личностей для учета при делегировании: препятственно-доминантный тип, самозащитный тип, разрешающий тир. Технологии делеоирования с учетом специфики типа личности. Правила выбора исполнителя.

Условия успешного делегирования. Модели делегирования: традиционная, Бад-Гарцбургская модель Р. Хена, делегирование полномочий и ответственности.

Эффекты делегирования для организации, руководителя, педагогов. Причины сопротивления со стороны руководителя, педагогов.

Правила делегирования. Критерии успешного делегирования. Пятиступенчатый метод делегирования. Технология делегирования. Ошибки делегирования.

Делегирование полномочий руководителя. Оформление доверенности.

**2. Технологические основы проектирования и управления реализацией проектов и программ**

*Технологии предпроектного анализа.* Алгоритм предпроектного анализа и технологии его проведения. Использования методов мозгового штурма, номинальной группы, «зеркало прогрессивных преобразований».

Мониторинг хода реализации проекта. Разработка календарно-сетевого плана текущей отчетности. Организация контрольно-оценочных действий на каждом этапе реализации проекта. Диагностика эффективности ресурсного обеспечения проекта. Диагностика и анализ выявленных отклонений от плана реализации проекта. Анализ эффективности регулятивно-коррекционных действий по итогам анализа отклонений. Осуществление процедур текущего контроля. Оценка эффективности информационных потоков в процессе реализации проекта. Инструменты мониторинга: календарный график, чек-листы.

*Технологии управления процессом реализации проекта.* Подготовительная работа по обучению персонала. Информационно‑технологическая модель управления проектом. Формирование информационно‑технологических потоков на базе информационных таблиц. Структура корпоративного стандарта.

Процессы организационного проектирования: композиция, структуризация, регламентация, ориентация. Иерархическая структура работ WBS (Work Breakdown Structure). Пилотный проект: назначение, особенности реализации и оценки.

Система контроля проекта. Построение системы контроля. Основные виды контроля: текущий контроль, контроль расходования финансовых средств, контроля качества. Методы контроля проекта: метод 0 – 100, метод 50 – 50, метод контроля по вехам, метод контроля по равным промежуткам времени, экспертная оценка проекта. Алгоритмы принятия управленческих решения и управления изменениями в ходе проекта.

*Управление коммуникациями в проекте.* Целевые характеристики коммуникации. Виды коммуникации. Компонентный состав процесса коммуникации. План коммуникаций. Проведение совещаний. Правила на командных собраниях. Основные правила организации коммуникации. План управления коммуникациями. Матрица коммуникаций проекта.

*Управление рисками проекта.* Риски в проектах. Методы управления рисками: уклонение от риска, снижение риска, перенос (перераспределение) риска, принятие риска. Виды фандрайзинга. Стратегии фандрайзинга. Этапы фандрайзингового планирования.

*Проектный менеджмент в управлении образовательной организацией.* Логико‑структурный подход в управлении проектами. Типология подходов в управлении проектами. Механизм формирования портфеля проектов.

Проектный офис как ресурс управления образовательной организацией. Организационные условия формирования проектного офиса. Структура проектного офиса. Задачи проектного офиса. Организация работы проектного офиса. Фазы жизненного цикла проекта.

Проектная культура, ее компоненты. Направления проектной культуры: продвижение ценностей проектного управления, внедрение комплекса мотивации, развитие проектных компетенций сотрудников.

**4). Формы промежуточной аттестации: проектирование.**

**5). Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации проведения промежуточной аттестации по рабочей программе «Технологии проектного управления образовательной организацией»**

**Паспорт оценочных материалов**

**Предмет оценивания:** знания и умения слушателей по технологиям проектного управления в образовательной организации.

**Объект оценки:** выполненная контрольная работа.

**Показатели оценки:** зачтено/незачтено.

**Организация оценивания:** самостоятельное выполнение, оценка преподавателем контрольной работы.

**Определение результата оценивания:** «зачтено» выставляется при условии правильного выполнения более 70 % заданий.

**Комплект оценочных материалов**

**1. Технологии формирования административно-управленческих команд**

**Задание 1.1. Выбор типа административно-педагогических команд.**

Изучите по таблице в учебно-методическом пособии типы административно-педагогических команд и определите, какие типы команд могут быть востребованы при реализации программы/проекта повышения качества образования.

**Задание 1.2. Планирование делегирование.**

1). Определите, какие полномочия вы можете делегировать.

Делегируемое полномочие:

2). Разработайте план взаимодействия с сотрудником в ходе делегирования ему определенного полномочия:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Этап делегирования | Информационный обмен | Способы взаимодействия | Сроки реализации |
| Передача полномочия |  |  |  |
| Инструктаж работника |  |  |  |
| Контроль выполнения (контрольные точки) |  |  |  |
| Коррекционные мероприятия |  |  |  |
| Прием и анализ основных результатов |  |  |  |

**2. Технологические основы проектирования и**

**управления реализацией проектов и программ**

**Задание 2.1. Проектирование модели будущего проекта/программы.**

Используя методику «Зеркало прогрессивных преобразований» (Светенко Т. В., Галковская И. В., Яковлева Е. Н.) сформулируйте основные положения своего проекта.

**Задание 2.2. Нормативная база реализации проекта.**

Применительно к проекту Вашей образовательной организации (программе повышения качества образования) разработайте перечень локальных актов, распорядительных, инструктивных и методических документов по направлениям.

Документационное обеспечение реализация проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Процесс | Документы нормативного обеспечения |
| Процесс инициации проекта |  |
| Процесс планирования проекта |  |
| Процесс реализации проекта |  |
| Процесс контроля исполнения проекта |  |
| Процесс завершения проекта |  |

**Задание 2.3. Матрица коммуникации проекта.**

Спланируйте матрицу коммуникации для проекта Вашей образовательной организации.

Матрица коммуникаций проекта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Субъект (кто передает информацию) | Предмет (какая информация передается) | Объект (кому передается информация) | Инструмент (как передается информация) | Периодичность (когда передается информация) |
| Куратор проекта |  |  |  |  |
| Руководитель проекта |  |  |  |  |
| Исполнитель направления 1 |  |  |  |  |
| Исполнитель направления 2 |  |  |  |  |
| Исполнитель направления 3 |  |  |  |  |

**Задание 2.4 Управление рисками.**

*Ситуация.* В образовательной организации реализуется проект по созданию внутришкольной информационно‑образовательной социальной сети, требующий приложения усилий достаточного количества участников.

Проектная команда образовательной организации разделена на три группы:

– первая находится в главном корпусе, рядом с администрацией,

– вторая – в одном из корпусов образовательного комплекса,

– третья группа проектной команды расположена в филиале образовательной организации, находящейся в другой части города / селе (сетевое взаимодействие между образовательными организациями).

Определите ключевой риск в данном проекте.

Предложите потенциальные меры для того чтобы избежать данного риска в подобной ситуации при реализации других проектов.

Матрица преодоления риска

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Риск | Описание риска и возможные последствия | Возможный ущерб | Вероятность наступления | Источник риска | Мероприятия по преодолению | Сроки | Участники |
|  |  |  | И |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

**Задание 2.5. Определение целей и задач проекта на основе логико-структурного подхода.**

Для любого проекта (программы) сформулируйте:

Стратегическая цель 1:

Тактическая цель 1.1.

Задачи:

1.1.1

1.1.2

1.1.3

Тактическая цель 1.2

Задачи:

1.2.1

1.2.2

1.2.3.

**6. Организационно-педагогические условия**

**6.1. Кадровые условия реализации программы**

Реализация программы ДПО (повышение квалификации) «Проектное управление образовательной организацией»в ИРО обеспечивается высококвалифицированными специалистами: научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и практически занимающимися педагогической, научно-методической и/или научной деятельностью. Дополнительно для реализации программы ДПО могут привлекаться специалисты из других структур, имеющие специальное образование по необходимому направлению деятельности и утвержденные приказом по ИРО.

**6.2. Материально-технические условия реализации программы**

ГАУДПО ЛО «ИРО» обеспечивает необходимые условия для реализации программы ДПО (повышение квалификации) «Проектное управление образовательной организацией».

Каждый слушатель обеспечен доступом к библиотечным, аудио и видео материалам ИРО, а также компьютерной технике, использующейся в учебном процессе.

Библиотека ИРО укомплектована аудио-видеофондами, печатными материалами согласно профильной направленности ИРО.

Образовательная деятельность Института ведется на площадях, закрепленных на праве оперативного управления за ГАУДПО ЛО «ИРО». Учебный процесс обеспечен достаточным количеством аудиторий и вспомогательных помещений, необходимым инструментарием. В составе помещений имеются учебные аудитории (от 25 до 60 посадочных мест), обеспеченные интерактивным оборудованием, актовый зал, библиотека с читальным залом, конференц-зал, кабинеты с оборудованием для организации дистанционного обучения, сенсорная комната.

Оснащенность Института вычислительной техникой и оборудованием соответствует современным требованиям.

Оба учебных корпуса подключены к сети интернет (скорость подключения 100 МВ/с). Имеется дополнительное подключение для проведения видеоконференций и занятий в дистанционном режиме, возможность подключения и работы по Wi-Fi. Помещение для самоподготовки слушателей также подключено к интернету, обеспечено компьютерной и множительной техникой. Во всех компьютерах Института установлено лицензионное программное обеспечение. Для проведения лекций с использованием дистанционных образовательных технологий есть программа для ЭВМ Mirapolis. Перечень оборудования, используемого в образовательном процессе, представлен в таблице.

**Перечень оборудования ГАУДПО ЛО «ИРО»,**

**используемого для организации учебного процесса**

**(уточнить цифры для своей программы)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№****п/п** | **Оборудование** | **Количество** |
| 1.  | Компьютер (системный блок + монитор или моноблок)  | 2 |
| 2.  | Сервер  | 4 |
| 3.  | Ноутбук  | 13 |
| 6.  | Интерактивная доска  | 1 |
| 7.  | Мультимедиа проектор  | 1 |
| 8.  | Доска флипчарт  | 2 |
| 9.  | Система дистанционного обучения  | 1 |
| 11.  | Принтер  | 1 |
| 12.  | МФУ  | 1 |
| 13.  | Сканер  | 1 |
| 18.  | Информационные терминалы  | 3 |

Материально-техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным нормам.

**6.3. Информационные и учебно-методическое обеспечение реализации программы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование модуля** | **Учебно-методическое оборудование** | **Литература** |
| 1 | Теоретические основы проектного управления образовательной организацией | Лекционные и практические материалы в электронном виде | Колесникова И. А. Педагогическое проектирование: Учеб. пособие для высш. учеб. заведений / И. А. Колесникова, М. П. Горчакова‑Сибирская; Под ред. И. А. Колесниковой. – М: Издательский центр «Академия», 2005. – 288 с.Моисеев А. М. Стратегическое управление развитием школы / А. М. Моисеев // Народное образование.– 2015.– № 5.– С. 71–79.Новиков А. М., Новиков Д. А. Образовательный проект (методология образовательной Деятельности). – М.: «Эгвес», 2004. – 120 с.Новиков Д. А. Теория управления образовательными системами. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.Светенко Т. В., Галковская И. В., Яковлева Е. Н. Стратегический план развития школы в условиях изменений. Рабочая тетрадь. – М.: НФПК, 000 «Миралл», 2005. – 80 с.Симонов В. П. Педагогический менеджмент: Ноу‑хау в образовании: учеб, пособие – М.: Высш. образование.2007 – 357 с.Третьяков П. И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии. – М.: ООО «Издательство СКРИПТОРИЙ 2003», 2005. – 568 с.Третьяков П. И., Митин С.Н., Бояринцева Н. Н. Адаптивное управление педагогическими системами. – М.: Издательский центр Академия, 2003. – 368 с.Яковлева Н. Ф. Проектная деятельность в образовательном учреждении: Учеб. пособие. – 2‑е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2014. – 144 с. |
| 2 | Технологии проектного управления образовательной организацией | Лекционные и практические материалы в электронном виде | Груничев А. С. Управление проектами: учебное пособие. – Казань: КГТУ, 2009. – 255 с.Ивасенко А. Г. Управление проектами / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. – Ростов‑на‑Дону : Феникс, 2009. – 327 с.Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И. И. Мазура. – 2‑е изд. – М.: Омега‑Л, 2004. – 664 с.Полковников А. В. Управление проектами. Полный курс МВА / А. В. Полковников, М. Ф. Дубовик – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2013. – 552 с.Сиденко Е. А. Методика «Зеркало инновационных преобразований в практике» как основа разработки педагогического проекта в условиях введения ФГОС // Эксперимент и инновации в школе. 2011. № 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ metodika‑zerkalo‑innovatsionnyh‑preobrazovaniy‑v‑praktike‑kak‑osnova‑razrabotki‑pedagogicheskogo‑proekta‑v‑usloviyah‑vvedeniya‑fgos (дата обращения: 10.04.2020).Управление персоналом: учебник /Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др.; под ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2‑е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити‑Дана, 2012. – 568 с.Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / коллектив авторов; под ред. проф. М. Л. Разу. – 3‑е изд., перераб. и доп. – М.: КНО‑РУС, 2010. – 760 c.Шевченко Д. А. Фандрайзинг образовательной организации: Учебное пособие для обучающихся по дополнительным профессиональным программам / Д. А. Шевченко. – М.: Издательско‑торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 335 с.Шклярова О. А. Тиунова В. В. Проектный менеджмент как ресурс развития образовательной организации / О. А. Шклярова, В. В. Тиунова – М.: 5 за знания, 2018. – 286 с. |

**6.4. Организация образовательного процесса**

**Особенности организации образовательного процесса:** очно-заочная форма с использованием дистанционных технологий.

**Методы обучения**: словесный, наглядно-практический; частично-поисковый, дискуссионный.

**Формы организации образовательного процесса:** индивидуальная, индивидуально-групповая.

**Формы организации учебных занятий:** лекция в формате вебинара, самостоятельная работа с источниками, выполнение практических заданий.

**Педагогические технологии:** дистанционная технология обучения, технология проблемного обучения, технология проектной деятельности.

**7. Формы итоговой аттестации:** зачет.

**8. Оценочные материалы для проведения итоговой аттестации**

**Предмет оценивания:** знания, умения, компетенции слушателей в области проектного управления образовательной организацией: знание теоретических основ использование проектного подхода в образовательной сфере, понимание закономерностей выбора направлений образовательного проекта, освоение технологий планирования целей, комплекса задач, сроков, объемов работ качества, ресурсов проекта.

**Показатели оценки:** зачтено/незачтено.

**Определение результата оценивания:** «зачтено» выставляется при условии выполнения зачетной работы на 75 %.

**Организация оценивания:** после проверки зачетной работы преподавателями выставление зачета проводится на заседании аттестационной комиссии в соответствии с порядком проведения итоговых аттестационных испытаний, утвержденным ГАУДПО ЛО «ИРО». Итоговая аттестация предполагает при необходимости оценку и консультирование слушателей по выполненным зачетным работам.

**Требования к итоговому зачету:** итоговый зачет представляет собой презентацию будущего проекта, в которой представлены: наименование проекта; описание ситуации, для разрешения которой разрабатывается проект; цель и результаты проекта; описание проектной будущей ситуации; основные блоки работ.

**Комплект оценочных материалов**

**Зачетное задание по программе ДПО**

**«Проектное управление образовательной организацией»**

Подготовьте краткую презентацию проекта образовательной организации (текстовую) по следующей схеме.

**Фамилия, имя, отчество**

**Образовательная организация**

**1. Наименование проекта**, которое необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия, территория (область, сфера) реализации.

«*Создание системы сетевого взаимодействия базовой школы и ее филиалов при организации образовательной деятельности».*

**2. Описание ситуации «как есть».**

Тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) до начала реализации проекта, обозначается проблема, на решение которой направлена реализация данного проекта.

**3. Цель и результат проекта.**

**Цель проекта:**

Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, она должна соответствовать следующим требованиям:

- отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;

- иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;

- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;

- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

**Способ достижения цели:**

Необходимо указать оптимальный путь достижения обозначенной цели.

*Например: организация дистанционного обучения школьников.*

**Результат проекта:**

Указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.).

**Требования к результату проекта:**

Указываются качественные и количественные характеристики результата, которые будут учитываться при его достижении (количество разработанных методических материалов, проведенных семинаров/мастер-классов; наличие определенного вида оборудования; создание чего-либо и т.д.).

**Пользователи результатом проекта:**

Указывается круг потребителей (область применения) результата проекта.

**4. Описание ситуации «как будет».**

Тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) после окончания реализации проекта.

**5. Основные блоки работ проекта.**

Необходимо указать перечень основных блоков работ, которые планируется выполнить в рамках реализации проекта, без декомпозиции до отдельных работ.