

Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Смоленский областной институт развития образования»
(ГАУ ДПО СОИРО)

РАССМОТРЕНО

на заседании Ученого совета
ГАУ ДПО СОИРО
Протокол № 1
от 22 января 2021 г.



УТВЕРЖДЕНО

Приказом ректора
ГАУ ДПО СОИРО
от 22.01.2021 № 4-осн/д

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ НОВЫХ ГОСУДАР-
СТВЕННЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»**

(объем 72 часа)

Автор-составитель:
Кольцова О.С., доцент кафедры
управления развитием образовательных систем
общего и профессионального образования
ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.

Смоленск
2020

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации предназначена для системной практико-ориентированной подготовки руководителей общеобразовательных организаций (далее ОО) в условиях реализации позиций Национального проекта «Образование» (далее НП «Образование»). В контексте требований к руководителю ОО в рамках новых государственных стратегий развития образования повышение его педагогического мастерства и совершенствование его профессиональных компетенций является основополагающим условием успешного развития ОО в целом.

Дополнительная профессиональная программа *«Проектный менеджмент в условиях новых государственных стратегий развития образования»* направлена на совершенствование управленческих компетенций руководителя.

Проектный менеджмент в формате оценки эффективности управленческой деятельности руководителя и контроля за достижением целей развития ОО рассматривается как механизм управления ресурсами в условиях реализации новых государственных стратегий развития образования.

В системе общего образования проектный подход в управлении не является чем-то совершенно новым. Использование адекватных методов и технологий в обеспечении качества результатов и качества процесса, соответствующих требованиям НП «Образование», обеспечивает более эффективное проектирование в определении стратегии развития ОО. Проектный подход в этом случае – одно из условий, фактор позитивной динамики качества управления образовательными системами в условиях комплекса требований новых государственных вызовов. Остается актуальной необходимость более тщательной методологической, теоретической и практической проработки понятий, суть которых раскрывает сочетаемость идеологии НП «Образование» с принципами, содержанием, условиями и технологией проектного менеджмента.

Цель обучения: формирование и совершенствование у слушателей компетенций, необходимых для эффективного управления образовательной организацией в условиях требований НП «Образование» и иных стратегических государственных установок на основе проектного менеджмента.

Планируемые результаты обучения.

Слушатель курсов будет

знать:

- основные характеристики, параметры и ключевые предполагаемые результаты новых государственных стратегий развития образования;

- критерии оценки эффективности системы управления в целевом поле НП «Образование»;
- базовую терминологию проектного менеджмента в соответствии с существующей практикой и действующими стандартами проектной деятельности;
- основные подходы к организации проектной деятельности;
- объекты управления в проектной деятельности и их особенности, влияющие на выбор способа управления;
- субъекты в проектной деятельности, включая их ключевые роли, функции, организационные структуры;
- процессы и функции управления проектами;
- предметные области управления и ключевые функции для каждой области;
- методы, средства, инструменты и способы их применения на практике для успешной реализации проектов в организации;
- критерии эффективности деятельности руководителя ОО;
- структуру программы перевода ОО в эффективный режим функционирования;
- технологии управления профессиональным ростом педагогов, как участников проектной деятельности.

уметь:

- анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и муниципальные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности ОО;
- анализировать объекты проектной деятельности и выявлять их ключевые характеристики;
- осуществлять анализ участников проектной деятельности и выявлять их ожидания;
- выполнять основные функции по осуществлению проектной деятельности в качестве руководителя проекта, участника команды управления проектом, участника команды проекта;
- проводить различные виды планирования в проекте;
- разрабатывать ключевые документы по подготовке и реализации проектов;
- управлять рисками проекта от их идентификации до принятия решений о мерах реагирования;

- используя модели выстраивания матрицы целей, задач, определения методов проектирования, разработать основные концептуальные положения конкретного проекта, обеспечивающего реализацию (на институциональном уровне) позиций государственных стратегий развития образования;
- обеспечить реализацию государственных стратегий развития образования в образовательной организации на основе проектного менеджмента;
- оценивать эффективность управления образовательной организацией;
- находить способы повышения эффективности управления;
- создавать и развивать корпоративную систему управления проектами в учреждении;
- осуществлять самоанализ эффективности собственной управленческой деятельности;
- планировать эффективное руководство профессиональным развитием педагогов.

Владеть навыками:

- анализа возможных вариантов институциональных проектов, направленных на реализацию требований НП «Образование»;
- проведения комплексного анализа деятельности ОО;
- инициации проекта;
- планирования проекта;
- организации исполнения проекта;
- контроля проекта;
- завершения проекта;
- выполнения основных процессов и процедур управления предметными (функциональными) областями в проекте, а именно:
 - управления содержанием проекта;
 - управления сроками в проекте;
 - управление рисками проекта;
 - управление заинтересованными сторонами в проекте.

Организационно-педагогические условия освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Целевая аудитория: руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты

любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность образовательных организаций.

Обучение на курсах рассчитано на 72 часа в очной форме с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения (ДОТ и ЭО), с использованием ресурсов СДО «Moodle».

Для реализации поставленных в программе задач предусмотрены следующие виды и формы занятий:

- теоретические (лекции);
- практические (практикумы, тренинги, деловые игры, выполнение творческих заданий, индивидуально-групповая работа с кейсами и проблемными заданиями и др.);
- самостоятельная работы (изучение и анализ документов, проблемных статей, методических рекомендаций, разработка планов и программ, подготовка сообщений, выполнение творческих работ и пр.);
- стажировка.

В качестве организационных приемов учебных занятий предусматриваются: диалоги, коллективные обсуждения, просмотр и обсуждение документов, готовых проектов, групповая рефлексия (проблематизация, критический разбор версий, систематизация с обозначением оснований и пр.).

Выбор форм и видов контроля в ходе реализации программы данного курса обусловлен спецификой, содержанием и методами обучения: промежуточная аттестация осуществляется в форме собеседования, защиты проекта, итоговая аттестация – в форме защиты курсового проекта.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

курсов по теме: ***«Проектный менеджмент в условиях новых государственных стратегий развития образования»***

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций руководителя ОО, руководителей проектов, специалистов, привлекаемых к реализации проектов по вопросам реализации в управленческой деятельности принципов проектного менеджмента.

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность образовательных организаций.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа.

Продолжительность обучения: 12 учебных дней.

Срок обучения: с ... по ... 20... г.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

Количество учебных групп: 1, **подгрупп:**

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	Прак	Лекц	Прак	
1	Диагностический модуль	4	0	4	0	0	
2.	Государственные стратегии развития образования	8	2	0	0	6	Собеседование
3.	Основы проектного менеджмента	10	0	0	2	8	Собеседование
4	Комплексная институциональная модель управления проектами в ОО в условиях реализации Национального проекта «Образование»	42	6	8	0	28	Защита образовательного продукта
5	Стажировка	6	0	6	0	0	Собеседование
6	Итоговая аттестация	2	0	2	0	0	Защита курсового проекта
	Итого:	72	8	20	2	42	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

курсов по теме: *«Проектный менеджмент в условиях новых государственных стратегий развития образования»*

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций руководителя ОО, руководителей проектов, специалистов, привлекаемых к реализации проектов по вопросам реализации в управленческой деятельности принципов проектного менеджмента.

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты

любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность образовательных организаций.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа.

Продолжительность обучения: 12 учебных дней.

Срок обучения: с ... по ... 20... г.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

Количество учебных групп: 1, **подгрупп:**

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	прак	лекц	прак	
1	Диагностический модуль	4	0	4	0	0	
1.1	Входная диагностика	2	0	2	0	0	
1.2	Итоговая диагностика	2	0	2	0	0	
2.	Государственные стратегии развития образования	8	2	0	0	6	
2.1	Нормативно-правовые основы государственной политики и нормативно-правовое регулирование в сфере российского образования	3	1	0	0	2	
2.2	Федеральные и региональные проекты в области образования как ключевые ориентиры развития общеобразовательной организации	3	1	0	0	2	
2.3	Бюджетное и внебюджетное финансирование деятельности ОО в условиях реализации НП «Образование»	2	0	0	0	2	
3.	Основы проектного менеджмента	10	0	0	2	8	
3.1	Сущность проектного менеджмента	4	0	0	2	2	

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	прак	лекц	прак	
3.2	Ключевые элементы управления проектами	2	0	0	0	2	
3.3	Инструменты и методы проектного управления	2	0	0	0	2	
3.4	Корпоративная система управления проектами: особенности формирования проектных команд	2	0	0	0	2	
4	Комплексная институциональная модель управления проектами в общеобразовательной организации в условиях реализации Национального проекта «Образование»	42	6	8	0	28	
4.1	Планирование управленческой деятельности школы в условиях реализации НП «Образование». Практика проектного подхода в управлении образовательной организацией	4	0	0	0	4	
4.2	Управленческий проект: структура, типология актуальных проблем, варианты проектов, критерии оценки	4	2	0	0	2	
4.3	Планирование стратегии развития школы с учетом проектного подхода	4	0	0	0	4	
4.4	Разработка и апробация типовых управленческих решений	4	0	2	0	2	
4.5	Программа перевода школы в эффективный режим работы	6	2	2	0	2	
4.6	Разработка и внедрение механизмов мониторинга	4	0	2	0	2	

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	прак	лекц	прак	
	результативности программ перевода школы в эффективный режим функционирования						
4.7	Основные направления работы руководителя ОО и соответствующие им критерии и показатели эффективности управленческой деятельности	4	0	0	0	4	
4.8	Технологии обеспечения эффективного взаимодействия и сотрудничества с органами государственной власти, местного самоуправления, общественными организациями, родителями, гражданским обществом	2	0	0	0	2	
4.9	Управление профессиональным развитием профессиональным развитием педагогов	4	2	0	0	2	
4.10	Управление человеческими ресурсами в ходе реализации проекта	4	0	2	0	2	
4.11	Проектный офис как инструмент управления проектами в общеобразовательной организации	2	0	0	0	2	
4	Стажировка «Практика управления общеобразовательной организацией в условиях реализации НП «Образование»	6	0	6	0	0	
Руководство стажировкой (3 ч.)							
4.1	Специфика управления образовательной организацией при реализации	4	0	4	0	0	

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	прак	лекц	прак	
	федеральных проектов						
4.2	Управление общеобразовательной организацией в условиях реализации проектов, получивших грантовую поддержку	2	0	2	0	0	
	Защита курсового проекта	2	0	2	0	0	
	Итого:	72	8	20	2	42	

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

курсов по теме: *«Проектный менеджмент в условиях новых государственных стратегий развития образования»*

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций руководителя ОО, руководителей проектов, специалистов, привлекаемых к реализации проектов по вопросам реализации в управленческой деятельности принципов проектного менеджмента.

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность образовательных организаций.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа.

Продолжительность обучения: 12 учебных дней.

Срок обучения: с ... по ... 20... г.

Форма обучения: заочная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

Количество учебных групп: 1, подгрупп:

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			Лекц	Прак	Лекц	Прак	
1	Диагностический модуль	4	0	0	0	4	
2.	Государственные стратегии развития образования	8	0	0	2	6	Собеседование
3.	Основы проектного менеджмента	10	0	0	2	8	Собеседование
4	Комплексная институциональная модель управления проектами в ОО в условиях реализации Национального проекта «Образование»	42	0	0	6	36	Защита образовательного продукта
5	Стажировка	6	0	0	0	6	Собеседование
6	Итоговая аттестация	2	0	0	0	2	Защита курсового проекта
	Итого:	72	0	0	10	62	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

курсов по теме: *«Проектный менеджмент в условиях новых государственных стратегий развития образования»*

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций руководителя ОО, руководителей проектов, специалистов, привлекаемых к реализации проектов по вопросам реализации в управленческой деятельности принципов проектного менеджмента.

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность образовательных организаций.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа.

Продолжительность обучения: 12 учебных дней.

Срок обучения: с ... по ... 20... г.

Форма обучения: заочная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: 6 академических часов в день.

Количество учебных групп: 1, **подгрупп:**

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Диагностический модуль

Первый блок

- «0» баллов соответствует критерию «ничего не знаю»,
- «3» балла соответствует критерию «имею базовые знания по данному вопросу»,
- «5» баллов соответствует критерию «свободно владею темой».

№ п/п	Перечень вопросов	До начала обучения	После обучения
1	Я знаю основные приоритеты российского образования в рамках Национального проекта «Образование»		
2	Я знаю основы нормативно-правового регулирования в соответствии с требованиями российской системы оценки качества образования		
3	Я знаю цели, задачи, технологии управления эффективной школой		
4	Я знаю алгоритм проектирования программы перевода школы в эффективный режим работы		
5	Я знаю сущность проектного менеджмента;		
6	Я знаю ключевые элементы управления проектами;		
7	Мне известны инструменты и методы проектного управления		
8	Я могу осуществлять управленческую деятельность по обеспечению повышения квалификации педагогических и управленческих кадров		
9	Я знаю критерии и показатели эффективности управленческой деятельности руководителя ОО		
10	Я могу назвать особенности формирования проектных команд		
11	Я знаю основы управления проектной деятельностью в сфере образования.		
12	Я могу спроектировать управленческую деятельность по переводу школы в эффективный режим работы		
13	Я умею разрабатывать стратегию развития общеобразовательной организации на основе проектного подхода		

14	Я умею интегрировать проекты в деятельность организации		
15	Я могу распределять человеческие ресурсы для обеспечения выполнения работ по проекту.		
16	Я владею технологиями обеспечения эффективного взаимодействия и сотрудничества с органами государственной власти, местного самоуправления, общественными организациями, родителями, гражданским обществом		
17	Я могу осуществлять диагностику актуального состояния ОО		
18	Я владею инструментарием диагностики эффективности результатов реализации программы управления образовательной организации в условиях НП «Образование»		
Всего баллов (max 90)			

Второй блок содержит 2 вопроса открытого типа, позволяющих оценить знание принципов постановки цели, а также использование в образовательной организации принципов проектного управления. С вопросами второго блока и критериями оценивания предлагается ознакомиться ниже.

Баллы, полученные за выполненные задания первого и второго блока суммируются.

Вопросы второго блока

Задание 1. Сформулируйте цель развития Вашей образовательной организации.

Цель:

Обоснование:

1) _____

2) _____

3) _____

4) _____

5) _____

Критерии оценивания: по два балла за каждую позицию.

Максимальный результат – десять баллов.

Задание 2. Проиллюстрируйте примерами несколько возможных проектов, реализация которых соответствует параметрам НП «Образование». Укажите ожидаемый результат от реализации проекта.

- 1) _____

- 2) _____

- 3) _____

Критерии оценивания: по два балла за каждый корректный пример.

Максимальный результат – шесть баллов.

Рабочая программа образовательного модуля «Государственные стратегии развития образования»

1. Нормативно-правовые основы государственной политики и нормативно-правовое регулирование в сфере российского образования

Нормативно-правовое регулирование в соответствии с требованиями российской системы оценки качества образования. Общероссийская система оценки качества образования. Приоритетные задачи в сфере оценки качества образования. Формы и процедуры оценки качества образования. Критерии оценки качества образования. Особенности системы оценки в соответствии с требованиями ФГОС. Современные подходы к системе оценивания.

2. Федеральные и региональные проекты в области образования как ключевые ориентиры развития общеобразовательной организации

Основные приоритеты российского образования в рамках Национального проекта «Образование». Цели, целевые и дополнительные показатели Национального проекта. Структура национального проекта. Задачи и результаты национального проекта. Реализация Национального проекта «Образование» в Смоленской области. Региональные проекты: целевые показатели и основные результаты.

3. Бюджетное и внебюджетное финансирование деятельности ОО в условиях реализации НП «Образование»

Понятие и сущность финансового обеспечения деятельности ОО. Источники финансирования деятельности ОО. Государственное и муниципальное за-

дание, нормативы финансирования. Реализация платных образовательных услуг как внебюджетный источник финансирования деятельности ОО

Вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Охарактеризуйте основные параметры НП «Образование».
2. Какова структура национального проекта «Образование»?
3. Перечислите показатели региональных проектов в рамках ПН «Образование».
4. Каковы основные современные институциональные направления управленческой деятельности в реализации НП «Образование»?
5. Перечислите возможные источники и объемы финансирования деятельности ОО на очередной финансовый год в условиях реализации НП «Образование».

Рабочая программа образовательного модуля «Основы проектного управления»

1. Сущность проектного менеджмента

Суть проектного менеджмента и его основные цели. Различия между традиционным и проектным менеджментом. Сходство и различие между проектным и процессным управлением. Методология проектного менеджмента.

2. Ключевые элементы управления проектами

Предметные группы процессов (функциональные области). Фазы жизненного цикла проекта, их зависимость от выбранной модели и типа проекта. Управленческие группы процессов: инициирование, планирование, исполнение, контроль и мониторинг, завершение проекта.

3. Инструменты и методы проектного управления

Общая конфигурация проекта. Правила наименования проекта. Предпосылки реализации проекта: анализ ситуации, визуализация. Целеполагание проекта: цель проекта по критериям SMART. Показатели проекта: основные, аналитические. Результаты проекта: требования, правила формулирования. Заинтересованные стороны проекта: выявление, формирование реестра, плана управления. Методы вовлечения в проект.

4. Корпоративная система управления проектами: особенности формирования проектных команд

Организационная структура команды проекта. Ключевые роли в проекте. Модель компетенций участников проектной деятельности. Профиль компетенций руководителя проектов. Особенности коммуникации.

Вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Каковы основные цели проектного менеджмента?
2. В чем отличие проектного и процессного управления?
3. Перечислите фазы жизненного цикла проекта.
4. Назовите управленческие группы процессов.
5. Какие требования предъявляются к результатам проекта?
6. Перечислите основные ключевые роли в проекте.
7. Что входит в профиль компетенций руководителя проекта?

Рабочая программа образовательного модуля «Комплексная институциональная модель управления проектами в общеобразовательной организации в условиях реализации Национального проекта «Образование»»

1. Планирование управленческой деятельности школы в условиях реализации НП «Образование». Практика проектного подхода в управлении образовательной организацией

Сущность стратегического подхода к управлению и технология разработки эффективной стратегии образовательного учреждения в соответствии с позициями НП «Образование». Методические аспекты стратегии развития и особенности планирования деятельности образовательного учреждения. Оценка стратегических тактик в организации деятельности школы. Влияние факторов внешней и внутренней среды на развитие ОО.

2. Управленческий проект: структура, типология актуальных проблем, варианты проектов, критерии оценки

Управленческий проект: структура, типология актуальных проблем, варианты проектов, критерии оценки. Элементы проектного управления. Эффективность внедрения проектного управления. Классификация проектов. Проектный менеджмент как процесс моделирования будущего. Программно-целевой подход. Ресурсный подход. Начальная фаза инновационного проекта. Этапы педагогического проектирования. Ведущие проектировочные процедуры. Критерии оценки проекта.

3. Планирование стратегии развития школы с учетом проектного подхода

Планирование управленческой деятельности по переводу школы в эффективный режим работы. Практика проектного подхода в управлении образовательной организацией. Аналитическая работа. Организационные мероприятия. Повышение кадрового потенциала организаций с низкими результатами ИГА. Мониторинг и контроль. Содержание и инструменты проектного управления в школе. Построение проектного управления в школе при переводе ее в эффективный режим функционирования: задачи, алгоритм, функциональные области.

4. Разработка и апробация типовых управленческих решений

Классификация методов управления процессами в школьном инновационном менеджменте. Методологические подходы к инновационному управлению образовательными системами: системный; синергетический; деятельностный; процессный; рефлексивный. Категории «образовательная среда» и «образовательное пространство» в инновационном управлении; идеи построения новой образовательной практики.

5. Программа перевода школы в эффективный режим работы

Ключевые понятия и термины: внешняя среда школы, внутренняя среда, дерево целей, программа развития школы, стратегический план, концепция. Методы стратегического анализа: «PEST-анализ», «SWOT-анализ», проблемно-ориентированный анализ. Целеполагание, «дерево целей», разработка стратегического плана, программы развития школы. Стратегия и тактика перехода школы в новое состояние.

Основные элементы эффективности. Эффективное руководство. Портрет эффективной школы. Общие признаки эффективных школ. Качества руководства, влияющие на учебные достижения школьников. Основные направления деятельности директора школы, необходимые для обеспечения эффективного обучения.

6. Разработка и внедрение механизмов мониторинга результативности программ перевода школы в эффективный режим функционирования

Факторы, влияющие на организацию процесса разработки решения. Этапы апробации управленческих решений. Характеристика управленческих решений. Общее и особенное в принятии управленческих решений. Процессный подход в управлении. Анализ основных школьных процессов. Технологии управления процессами. Преимущество процессного подхода. Классификация процессов. Взаимосвязь основных видов управленческой деятельности. Основные виды управленческой деятельности. Познание и преобразование объекта управления в основных видах управленческой деятельности. Инструментарий

диагностики эффективности результатов реализации программы управления образовательным процессом. Порядок проведения диагностики. Матрица психолого-педагогического обследования обучающихся контрольной группы. Матрица социального обследования родителей детей контрольной группы. Матрица психолого-педагогического обследования педагогов школы. Матрица анализа управленческой деятельности директора и его заместителей. Матрица оценки материально-технического обеспечения школы. Матрица оценки социально-бытовых условий школы. Матрица анализа социокультурного пространства школы. Матрица оценки функционирования школы в текущем учебном году. Матрица оценки динамики развития школы за последние три года.

7. Основные направления работы руководителя ОО и соответствующие им критерии и показатели эффективности управленческой деятельности

Перечень компетенций руководителя общеобразовательной организации в соответствии с профессиональным стандартом руководителя. Методические рекомендации по применению стандартов эффективности к оценке деятельности руководителя.

8. Технологии обеспечения эффективного взаимодействия и сотрудничества с органами государственной власти, местного самоуправления, общественными организациями, родителями, гражданским обществом

Принципы взаимоотношений между государственными органами и органами местного самоуправления. Местный референдум или голосование граждан по вопросам местного значения. Опрос граждан. Жалобы и обращения граждан. Общественные приемные руководителей региональных исполнительных структур и муниципальных образований.

9. Управление профессиональным развитием педагогов

Управленческая деятельность руководителя по обеспечению повышения квалификации педагогических и управленческих кадров. Кризисы в профессиональной деятельности. Профессиональное развитие педагога. Профстандарт «Педагог». Личностно-ориентированный подход в управлении профессиональным развитием педагога. Колесо педагогической успешности. Формы методического сопровождения педагогов. Ошибки и затруднения педагогов в целеполагании, отборе содержания учебного материала. Структурно-функциональная модель профессионального развития педагога в системе образования. Ситуационный подход в управлении профессиональным развитием педагогов.

10. Управление человеческими ресурсами в ходе реализации проекта

Организационное планирование работ по проекту. Подбор персонала для реализации проекта. Принципы планирования объема работ. Развитие проектной команды как элемент управления.

11. Проектный офис как инструмент управления проектами в общеобразовательной организации

Место и роль управления проектами в структуре современного менеджмента. Инициация проекта. Планирование проекта. Внедрение проектного управления. Проектный офис. Стандарты в области проектных компетенций. Информационные технологии управления проектами. Основные принципы создания корпоративной системы управления проектами. Назначение, структура и состав компонентов корпоративной системы управления проектами. Типы проектных офисов. Функции корпоративного проектного офиса.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите основные структурные элементы проекта.
2. Какова классификация проектов?
3. Перечислите основные принципы планирования проекта.
4. Какова структура программы проекта?
5. Перечислите инструментарий диагностики эффективности результатов реализации проекта.
6. Охарактеризуйте основные параметры «PEST-анализ», «SWOT-анализ», проблемно-ориентированный анализа.
7. Каковы критерии эффективности деятельности ОО?
8. Какие ресурсы используются для реализации школьной программы повышения качества образования?
11. Каковы критерии эффективности деятельности руководителя ОО?
12. Каковы функции проектного офиса?
13. Как управлять рисками проекта?

Вопросы и задания для промежуточной аттестации

По итогам освоения материалов модуля слушатели готовят и защищают один из образовательных продуктов (на выбор):

- SWOT-анализ деятельности образовательной организации.
- Проект стратегии развития образовательной организации.
- Оценка рисков реализации национальных проектов в образовательной организации.
- Модель корпоративной системы развития кадров для реализации проектов.

Рабочая программа образовательного модуля
Стажировка
«Практика управления общеобразовательной организацией
в условиях реализации НП «Образование»»

1. Специфика управления образовательной организацией
при реализации федеральных проектов

Обзор федеральных и региональных проектов, влияющих на развитие конкретных образовательных организаций. Федеральные проекты «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего», «Современная школа», «Цифровая образовательная среда». Комплексный анализ деятельности образовательной организации как условие разработки стратегии развития. Этапы стратегического планирования. Практики технологий разработки стратегии развития ОО с учетом национальных образовательных инициатив. Проблемы и риски проведения стратегических изменений.

Отличие штатного функционирования образовательной организации от режима развития. Проекты как дополнительная деятельность организации. Механизмы интеграции проектов в деятельность образовательной организации. Интеграция проектов в деятельность образовательной организации.

Тема рассматривается в ходе практического занятия на базе общеобразовательных учреждений Смоленской области – участников реализации региональных проектов НП «Образование».

Примерное содержание работы:

- обзорная экскурсия по образовательной организации;*
- экспресс-анализ содержания федеральных проектов, реализуемых на базе ОО;*
- анализ структуры управления проектами, реализуемыми образовательной организацией;*
- работа с документацией учреждения.*

2. Управление общеобразовательной организацией в условиях реализации
проектов, получивших грантовую поддержку

Тема рассматривается в ходе практического занятия на базе ОО, получивших грантовую поддержку.

Примерное содержание работы:

- обзор тематики и содержания проектов, получивших грантовую поддержку;*
- анализ структуры управления реализацией грантовых проектов;*
- экспресс-анализ деятельности проектных команд.*

Вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Какие федеральные проекты оказывают влияние на развитие образовательной организации?
2. Какие новые элементы появляются в структуре управления?
3. Как могут быть связаны между собой программа развития и национальные проекты?
4. Какие документы регламентируют управление проектами в образовательной организации?
5. Какие направления грантовой поддержки вы считаете наиболее перспективными в системе общего образования?
6. В чем отличие структуры управления реализацией грантовых проектов от обычной структуры управления?

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Промежуточная аттестация по образовательным модулям «Государственные стратегии развития образования», «Основы проектного управления» проходит в форме собеседования. Оценочные материалы для проведения собеседования представлены в рабочих программах образовательных модулей.

Промежуточная аттестация по образовательному модулю «Комплексная институциональная модель управления проектами в общеобразовательной организации в условиях реализации Национального проекта «Образование» проходит в форме защиты образовательного продукта. Оценочные материалы представлены в рабочей программе образовательного модуля.

Промежуточная аттестация образовательному модулю «Стажировка» проходит в форме проблемного собеседования. Оценочные материалы для проведения собеседования представлены в рабочей программе образовательного модуля.

Итоговая аттестация проводится в форме защиты курсового проекта (вариант проекта на выбор):

– Проект концепции развития образовательной организации с учетом федеральных проектов национального проекта «Образование».

– Проект концепции заявки на соискание гранта (конкурсное направление на выбор).

ЛИТЕРАТУРА

Нормативные правовые документы

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 2 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». – [Электронный ресурс] URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027>.
2. Паспорт национального проекта «Образования», утверждённым решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 года № 16. – [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru/info/35566/>.
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (раздел 2 – «Кадры и образование»). – [Электронный ресурс] URL: <http://base.garant.ru/71734878/>.

Литература основная

1. Антонов Г.Д. Управление проектами организации: Уч. / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: Инфра-М, 2018. – 64 с.
2. Гонтарева И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. – М.: КД Либроком, 2018. – 384 с.
3. Грашина М.Н., Дункан В.Р. Основы управления проектами; Бином. Лаборатория знаний – М., 2015. – 240 с.
4. Иванов П.В. Управление проектами: Учебное пособие. – Р-н/Д: Феникс, 2018. – 102 с.
5. Литау Е.Я. Финансовое управление развивающимися проектами: Учебное пособие. – СПб.: Лань, 2019. – 120 с.
6. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 180 с.
7. Поташева Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2018. – 288 с.

Литература дополнительная

1. Бусыгин А.В. Деловое проектирование и управление проектом. – М., 2017. – 518 с.

2. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций. – М.: ТК Велби; Изд-во Проспект, 2007. – 312 с.
3. Верзух Э. Управление проектами: Ускоренный курс по программе МВА. – М.: Диалектика, 2019. – 480 с.
4. Вольфсон Б.Л. Гибкое управление проектами и продуктами. – СПб.: Питер, 2019. – 208 с.
5. Демарко Том. Deadline. Роман об управлении проектами; Манн, Иванов и Фербер – М., 2015. – 352 с.
6. Драган З. Милошевич. Набор инструментов для управления проектами.– М.: Компания АйТи, ДМК Пресс, 2015. – 736 с.
7. Ехлаков Ю.П. Управление программными проектами. Стандарты, модели: Учебное пособие. – СПб.: Лань, 2019. – 244 с.
8. Коул Р. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Р. Коул, Э. Скотчер. – СПб.: Питер, 2015. – 376 с.
9. Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. – М., 2000. – 512 с.
10. Кудрявцев Е.М. Microsoft Project. Методы сетевого планирования и управления проектом; Книга по требованию – М., 2018. – 238 с.
11. Культин Никита. Инструменты управления проектами. Project Expert и Microsoft Project; БХВ-Петербург – М., 2016. – 160 с.
12. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 352 с.
13. Мередит Д.Р. МВА. Управление проектами. – СПб.: Питер, 2017. – 14 с.
14. Орлова Е.Р. Методическое пособие по курсу «Системный анализ и управление проектами»; Ленанд – М., 2017. – 904 с.
15. Попов, В.Л. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Д.А. Марков, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов. – М.: Инфра-М, 2017. – 320 с.
16. Попов Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. – М.: Инфра-М, 2016. – 352 с.
17. Постановление Правительства РФ № 1002 от 3 сентября 1999 г. «О порядке и сроках проведения в 1999 г. по реструктуризации кредиторской задолженности юридических лиц по налогам и сборам, а также по пеням и штрафам перед федеральным бюджетом».
18. Светлов Н.М., Светлова Г.Н. Информационные технологии управления проектами. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 240 с.
19. Стиллмен Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами. – СПб.: Питер, 2018. – 124 с.

20. Стэнли Э. Управление проектами. – М.: Диалектика, 2019. – 288 с.
21. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ
22. Кожевников Н.Н. Основы антикризисного управления предприятиями: Учеб. пособие для вузов / Ред. Н.Н. Кожевников. – М.: Academia, 2005. – 496 с. – (Высшее профессиональное образование).
23. Ряховская А.Н. Антикризисное регулирование низкорентабельных и убыточных организаций в интересах города (муниципального сообщества) / Ред. А.Н. Ряховская; Финансовая академия при правительстве РФ. – М.: Магистр, 2009. – 333 с.
24. Осадчая В., Управление в условиях кризиса: Пер. с англ. / Ред. В. Осадчая; Harvard Business Review. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 272 с. – (Идеи, которые работают).
25. Вон Эйкен Дж. Руководство по выживанию: Менеджмент: Пер. с англ. / Дж. Вон Эйкен. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 298 с. – (Anticrisis).
26. Кован С.Е. Теория антикризисного управления предприятием: Учеб. пособие / С.Е. Кован, Л.П. Мокрова, А.Н. Ряховская; Финансовая академия. – М.: Кнорус, 2009. – 160 с.
27. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. – 2-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2008. – 512 с. – (Энциклопедия финансового менеджера).
28. Сергеев В.Г. Антикризисное управление предприятием при несостоятельности (банкротстве): Учебно-методическое пособие / В.Г. Сергеев, А.В. Сергеев: СПб., филиал ГУ-ВШЭ. – СПб.: Ютас, 2007. – 100 с.
29. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. – Киев: Эльга: Ника-Центр, 2006. – 672 с.
30. Попов Р.А. Антикризисное управление: Учебник. – М.: Высшая шк., 2006. – 429 с.
31. Curtin T. Managing a crisis: a practical guide / T. Curtin, Hayman, D., Husein, N. – Hound-mills, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005. – 180 p.
32. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: Учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – 2-е изд.– М.: Омега-Л, 2005. – 357 с. – (Успешный менеджмент).
33. Сергеев В.Г., Ляшенко Г.И., Лаврентьева Е.А. Теория и практика антикризисного управления. – СПб.: СПГУВК, 1999.

Электронные ресурсы

1. <http://www.websib.ru/noos/director/august.php>

2. <http://www.websib.ru/noos/director/august/programm.html>
3. <http://www.chtts.ru/ltouo/programm.htm>
4. <http://www.resobr.ru/subscription/direct-papka-2/>
5. <http://piminidi.narod.ru/18.htm>
6. pages.marsu.ru/iac/obrazov/docum/prog_o_u.doc