

Номинация «Управленческий проект»

ПРОЕКТНАЯ МЕХАНИКА УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ

Автор: Тихомирова Надежда Олеговна,

директор ГБОУ СОШ №531 Красногвардейского района Санкт-Петербурга

Аннотация:

В данной работе описывается замысел, структура и механизм реализации проекта управления образовательной организацией «Проектная механика управления школой», основанного на принципе проектного управления образовательной организацией, при котором главным ориентиром и приоритетом всех процессов в организации является развитие личности ребенка.

Нормативное регулирование проектного управления ОУ

Проектное управление—это инновационный подход к управлению образованием в России. [Постановлением Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»](#) утвержден регламент осуществления проектного управления на уровне Правительства, в котором определено, что «Проект—комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений». Принято [Постановление Правительства от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» \(2018–2025 г.\)](#), сама структура программы предполагает запуск механизма проектного управления. Доклад «Двенадцать решений для нового образования» Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики, представленный в ходе конференции НИУ ВШЭ подчеркивает дополнительные возможности, которые может приобрести образовательная организация, активно включившаяся в реализацию проектных решений.

Понятийный аппарат

«Проектирование» — это особая инновационная деятельность в образовании, разрабатываются принципы, технологии образовательного проектирования, обосновываются подходы к разработке и реализации программ развития образовательных учреждений. Традиционно «проектирование» (от лат. projectus - брошенный вперед) является одним из аспектов творчества человека и предполагает возможность полностью разработать систему деятельности; оно основано на планировании, прогнозировании, принятии решений, разработке, научном исследовании. [3]

Проектное управление – это тип управления образовательной организацией в режиме развития, при котором осваиваются новшества и наращивается образовательный потенциал организации, и, как следствие, улучшается качество его работы. Проектного управления — это ведущий механизм в построении инновационных образовательных систем. Управление проектами — это управление изменениями. [1]

Научная основа проектного управления

Важным источником для разработки системы проектного управления является прогнозирование в работах Г. М. Доброва, Д. М. Гвишианина, А. М. Гендина, Б. С.

Гершунского, В. А. Лисичкина. Инновации в образовательном процессе образовательных учреждений рассматриваются в работах Виноградова В.Н., Прикота О.Г., Глебовой Г.Ф., Новикова Д.А., Гурье Л.И. Во всех работах данных исследователей проектный подход в управлении образовательной организацией описан как эффективный метод достижения результатов, позволяющий перевести организацию из состояния функционирования в режим развития.

Причины разработки проекта

Накопленный ГБОУ СОШ №531 успешный опыт реализации проектов в различных направлениях деятельности, таких как творческая деятельность, наставничество, проектно-исследовательская деятельности, цифровая образовательная среда, корпоративное и повышение квалификации, и другие, свидетельствует о высоком потенциале школы в отношении развития инновационных проектов. Анализируя хронологию и механизмы реализации данных проектов можно сделать общий вывод о том, что пусковым механизмом всех проектов являлся актуальный запрос участников образовательных отношений на развитие того или иного направления в ОУ, в ответ на который рождался замысел, формировалась творческая команда реализаторов и проект притворялся в жизнь.

Вместе с тем, анализируя потребности современной школы, есть ряд направления, в частности формирование здоровьесберегающей культуры ОУ, развитие музейного направления и создание школьного музея, активизация и структуризация деятельности школьного самоуправления, которые ранее не были реализованы в той мере, которая необходима в условиях современной школы. Появились новые вызовы и запросы, с которыми мы призваны справляться, в частности развитие профориентации, более практикоориентированное экологическое просвещение и другие.

В соответствии с данными обстоятельствами возникла необходимость поиска механизма объединения существующих и успешно функционирующих школьных проектов и вновь создаваемых направлений в единую структурированную систему управления, в которой важно не количество реализуемых отдельных направлений, как опций для выбора маршрута развития, а предусмотрена взаимная интеграция всех проектных направлений.

Управленческая концепция проекта

Интерфейсом и одновременно концептуальной идеей спроектированной нами системы управления проектами были выбраны механические часы, как система одновременно вращающихся шестеренок, каждая из которой несет свою важную функцию и связана с другими шестеренками определенными механизмами взаимной интеграции. Если одна из шестеренок вышла из строя, механизм часов не может работать полноценно.

Такой тип управления был назван нами «проектной механикой управления», основными принципами которого является единая структурированность шестеренок (проектных направлений), их функциональность, сфокусированность на достижение определенных результатов в аспекте формирования личности ребенка, а также механизмы внутренней интеграции с другими шестеренками механизма. Объединение отдельных проектов в программы позволяет получить дополнительный эффект от совместной, скоординированной их реализации на общей технологической базе. Для достижения существенных изменений необходимо проводить мероприятия во всех сферах деятельности образовательной организации. Все эти изменения должны быть точно увязаны друг с другом.

Также для каждого из направлений обязательным является поиск и установления сетевого взаимодействия с внешними партнерами с целью расширения спектра возможных видов и форм деятельности в рамках каждого проектного направления.

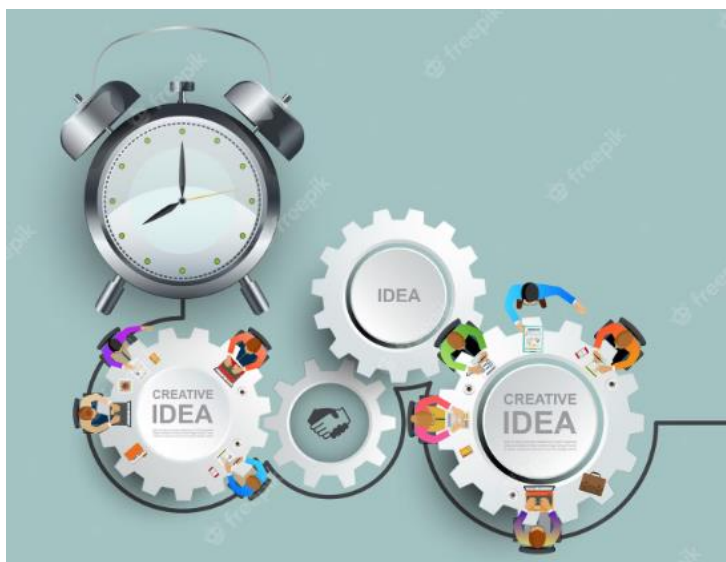
Замысел: управление процессами школы через реализацию проектов одинаковой структуры.

Цель: создание внутренней и внешней партнерской сети в ходе реализации направлений работы школы для эффективной подготовки выпускника школы 531.

Основные аспекты работы:

- Актуальность проектов для ребенка
- Разнообразие форм деятельности
- Вовлеченность учащихся и педагогов
- Расширение спектра ресурсов
- Внутренняя интеграция
- Внешние сетевые партнеры
-

Рисунок 1. Принцип проектной механики управления школой



Особенности организации управленческого процесса

На первом этапе работы был определен перечень проектов, которые предстоит связать в единую систему.

Были выделены успешно реализуемые школой проекты:

- Научное общество «РАЦИО»
- Наставничество в ОУ
- Профессиональный рост
- Школьный театр
- Школьное самоуправление ДОО «Протон»
- Детское творческое объединение «Компот»
- Развитие цифровой образовательной среды ОУ
- Развитие одаренности

Также были сформулированы новые проекты, реализация которых началась только в текущем учебном году:

- Профминимум и содействие ранней профориентации
- Создание музея
- Медиа сопровождение школьной жизни
- Воспитание экологической сознательности
- Развитие здоровьесберегающей культуры ОУ
- Развитие музыкального творчества в рамках проекта «Фа-Соль»

Для каждого их проектных направлений был назначен куратор, в обязанности которого входит проектирование, планирование и реализация проекта, а также обеспечение мероприятий в рамках внутренней и внешней интеграции с проектами-партнерами. Куратор самостоятельно может принимать решение о кадровом составе реализаторов его проектного направления, набирать команду, искать и приглашать партнеров, запрашивать необходимые материальные ресурсы для реализации мероприятий в рамках проектного направления. Материальное стимулирование деятельности кураторов и привлекаемых ими творческих групп предусмотрено в рамках стимулирующих выплат по итогам анализа эффективности работы.

Этапы реализации проекта

Этап 1. Своего рода стартовой точкой конструирования часового механизма стала интерактивная сессия, которая была проведена директором школы совместно с кураторами всех проектных направлений, в ходе которой был представлен единый подход к структуре проекта, определены основные ориентиры и планируемые результаты реализации всей проектной механики механизма, расставлены акценты деятельности.

Этап 2. Далее кураторам проектов было предложено в формате технологии критического мышления «Часы» перемещаться по аудитории и взаимодействовать с кураторами всех проектных направлений, находя точки взаимной интеграции их проектных направлений, точки пересечения шестеренок механизма. Кураторам была выдана схема шестеренки, пазы которой было необходимо максимально заполнить мероприятиями и решениями в рамках внутренних интеграционных процессов.

Рисунок 2. Взаимная интеграция проектов



Точки внутренней интеграции ?

Этап 3. Следующим этапом явилось самостоятельное проектирование куратором наполнения проекта. По заранее определенной единой структуре все кураторы проектных

направлений описали свои шестеренки, разработали дорожные карты реализации проектных направлений, запланировали мероприятия внутренней интеграции и приступили к поиску внешних партнеров для реализации запланированных в дорожной карте практик.

Рисунок 3. Структурная организация проекта



Этап 4. Обучающимся школы представлен перечень направлений, в которых они могут принять участие, ведется постоянное информирование о новых мероприятиях, учет востребованности данных мероприятий обучающимися, первичная рефлексия и анализ промежуточных результатов с позиции вовлеченности и мотивированности ребенка.

Механизм часов начал свою работу!

Проектная механика запущена, активно идет процесс взаимного вращения шестеренок часов!

Анализ результатов реализации в контексте изменений в ОУ

Учитывая тот факт, что управленческий проект «Проектная механика управления школой» был запущен в сентябре 2023 года, рано судить о результатах реализации данного проекта. На данном этапе можно отметить проработанность всех проектных направлений, шестеренок часов, с точки зрения их структуры, точек интеграции, уже появились новые внешние сетевые партнеры, реализуются мероприятия в рамках дорожной карты. Стоит отметить возможность дополнения и корректировки дорожной карты проекта с учетом текущего развития проекта. Анализ результатов проектной механики предполагается оценить по итогам реализации всех мероприятий дорожной карты в конце учебного года и оценки эффективности интеграции проектов с позиций расширения спектра возможностей развития обучающегося в поле взаимосвязанных процессов.

Список литературы

1. Дитхелм Г. Управление проектами. В 2-х томах. - СПб.: ИД "Бизнес-пресса", 2004.
2. Жердев А.В. Реализация проектного метода управления образовательным процессом в образовательном учреждении среднего профессионального образования. Дисс. канд. пед. наук. Москва. 2006.
3. Прикот О.Г., Виноградов В.Н. Проектное управление развитием образовательной организации. – М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2015. – 160 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»).

**Проектная механика управления
Государственное бюджетное образовательное учреждение
средняя общеобразовательная школа №531
Красногвардейского района**

ПРОЕКТ

«..»

Куратор проекта: (ФИО, должность)



Санкт-Петербург

2023

Актуальность проекта (с позиции развития ребенка и школы)

Замысел проекта (кратко)

Цель:

Задачи:

1. ...
2. ...

Ресурсы:

- Материальные
- Кадровые

Цифровые инструменты:

Внешние партнеры:

№	ФИО	Организация, должность	Контакты

Дорожная карта проекта:

Дата	Мероприятие	Участники	Ответственный	Партнеры

Внутренняя интеграция с другими проектами:

Проект-партнер	Общее мероприятие / дело	Итог / продукт взаимодействия	Ответственные