

Министерство образования и молодежной политики Камчатского края  
Краевое государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«КАМЧАТСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

**Отдел сопровождения проектов и программ в области образования**  
(наименование)

«РЕКОМЕНДОВАНО»  
Экспертная комиссия КГАУ ДПО  
«Камчатский ИРО»

Протокол № 19 от «08» 10 2018г.



**Дополнительная профессиональная программа  
(повышение квалификации)**

**Управление развитием образовательной организации в контексте  
проектного управления**  
(наименование программы)

Авторы программы:  
О.В. Огневая,  
А.В. Лузгина,  
старшие методисты

Утверждено на заседании отдела  
сопровождения проектов и программ  
в области образования

Протокол № 10 от 06.10.2018 г.

Руководитель отдела И.Д. Чаплыгина

Петропавловск-Камчатский  
2018 г.

**РАЗДЕЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ****1.1. Цель реализации программы**

**Цель:** совершенствование профессиональных компетенций слушателей, необходимых для разработки и эффективного управления проектами образовательной организации в контексте реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», национального проекта «Образование», региональной государственной программы «Развитие образования в Камчатском крае», а также в соответствии с уставными целями и основным профилем деятельности организации.

**1.2. Совершенствуемые компетенции**

Таблица 1

№ п/п	Компетенция	Код трудовой функции
1	Готовность руководить реализацией программы развития общеобразовательной организации	В/01.7
2	Готовность представлять общеобразовательную организацию в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями	D/01.7

**1.3. Планируемые результаты обучения**

Таблица 2

№ п/п	Знать	Код трудовой функции
1	Теорию и методы управления образовательными системами, стратегический менеджмент	В/01.7
2	Методы анализа и взаимодействия образовательной организации и внешней среды, принципы, методы, технологии анализа и мониторинга факторов внешней среды организации	В/01.7
3	Принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации, факторов внутренней среды, анализа рисков	В/01.7
4	Принципы, методы и технологии мониторинга реализации программы стратегического развития организации	В/01.7
5	Принципы, методы и технологии подбора, развития, адаптации и мотивации сотрудников на достижение стратегических целей	В/01.7
6	Принципы и механизмы организации сетевого взаимодействия образовательной организации	D/01.7
	<b>Уметь</b>	<b>Код трудовой функции</b>
7	Выделять специфику деятельности образовательной организации и на основании чего формировать видение, миссию организации, организационную стратегию, определять индикаторы и показатели ее достижения производить оценку ее конкурентной позиции	В/01.7
8	Локализовать (адаптировать к конкретному контексту) федеральные,	В/01.7

	региональные и местные инициативы и приоритеты	
9	Владеть навыками организации и мотивации деятельности участников образовательных отношений, принятия решений в условиях различных мнений субъектов взаимодействия	D/01.7

**1.4. Категория слушателей:** руководящие работники системы образования

**1.5. Форма обучения:** очная

**1.6. Срок освоения программы:** 36 часов

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план

Таблица 3

№	Наименование разделов, модулей	Всего, час.	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	
	Стартовая диагностика по теме «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления»	1		1	анкетирование
1.	Управление проектами как инструмент организационного развития	7	6	1	тестирование
2.	Процессы управления проектами в образовательной организации	24	9	15	
3.	Итоговая аттестация по теме «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления»	4		4	защита проекта
	<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	

### 2.2. Учебно-тематический план

Таблица 4

№	Наименование разделов, модулей	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стартовая диагностика, промежуточный, итоговый контроль	
	<b>Стартовая диагностика по теме «Управление развитием образовательной организации в</b>	<b>1</b>			<b>1</b>	анкетирование

№	Наименование разделов, модулей	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стартовая диагностика, промежуточный, итоговый контроль	
<b>контексте проектного управления»</b>						
<b>Раздел 1. Управление проектами как инструмент организационного развития</b>		<b>7</b>	<b>6</b>		<b>1</b>	
1.1.	Приоритетные направления развития образования: курс на проектное управление	2	2			
1.2.	Опыт реализации проектов в Камчатском крае	2	2			
1.3.	Управление образовательной организацией в контексте проектного управления. Технология разработки проектных заявок	2	2			
1.4.	Промежуточная диагностика по теме «Общие вопросы организации проектной деятельности и процессов управления проектной деятельностью в организации»	1			1	тестирование
<b>Раздел 2. Процессы управления проектами в образовательной организации</b>		<b>24</b>	<b>9</b>	<b>15</b>		
2.1.	Разработка проектной заявки: выбор темы проекта, обоснование актуальности, формулирование цели и задач проекта	4	2	2		
2.2.	Процессы планирования. Определение ресурсов проекта, целевой аудитории проекта, социальных / сетевых / интеллектуальных партнеров проекта	2	1	1		
2.3.	Процессы планирования. Прогнозирование ожидаемых результатов и социально-экономического эффекта проекта	2	1	1		
2.4.	Процессы планирования. Формирование нормативной правовой базы проекта, составление плана-графика / перечня работ / плана мероприятий	2		2		
2.5.	Процессы планирования.	2	1	1		

№	Наименование разделов, модулей	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стартовая диагностика, промежуточный, итоговый контроль	
	Прогнозирование основных целевых индикаторов и показателей реализации проекта					
2.6.	Процессы планирования. Финансирование и затраты проекта. Риски проекта и пути их минимизации.	4	2	2		
2.7.	Процессы исполнения, контроля и завершения проекта	2	2			
2.8.	Разработка концепции проекта	6		6		
<b>3.</b>	Итоговая аттестация по теме «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления»	<b>4</b>			<b>4</b>	защита проекта
	<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	

### 2.3. Учебная программа

Таблица 5

Тема	Виды учебных занятий, ч.	Содержание
Стартовая диагностика по теме «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления» (анкетирование)	Практическое занятие, 1	Анкетирование слушателей с целью выявления готовности к осуществлению проектной деятельности, способности к организации проектной деятельности в образовательной организации, степени заинтересованности администрации ОО в осуществлении проектной деятельности, определения перспективы реализации образовательных проектов в Камчатском крае
<b>Раздел 1. Управление проектами как инструмент организационного развития</b>		
Тема 1.1. Приоритетные направления развития образования в России: курс на проектное управление	Лекция, 2	Стратегические направления развития системы образования в России. Роль проектного управления в федеральной и региональной системах образования. Комплекс основополагающих документов: государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2018-

Тема	Виды учебных занятий, ч.	Содержание
		2025 гг.», государственная программа Камчатского края «Развитие образования в Камчатском крае», национальный проект «Образование», паспорта федеральных проектов «Современная школа», «Учитель будущего», «Успех каждого ребенка» и др. Процессы управления проектами
Тема 1.2. Опыт реализации проектов в Камчатском крае	Лекция, 2	Роль образовательных проектов в повышении качества образования, повышении доступности образования. Опыт Камчатского края в реализации федеральных и международных проектов (мероприятий) в области образования
Тема 1.3. Управление образовательной организацией в контексте проектного управления. Технология разработки проектных заявок	Лекция, 2	Стратегическое планирование и управление образовательной организацией. Представление программы развития образовательной организации в формате портфеля проектов. Понятие и виды проектных заявок. Технология разработки проектных заявок для участия в конкурсных отборах на получение субсидии из федерального / регионального бюджета на развитие образовательной организации
Тема 1.4. Промежуточная диагностика по теме «Общие вопросы организации проектной деятельности и процессов управления проектной деятельностью в организации» (тестирование)	Практическое занятие, 1	Тестирование слушателей с целью выяснения степени их осведомленности в общих вопросах организации проектной деятельности и процессов управления проектной деятельностью в организации
<b>Раздел 2. Процессы управления проектами в образовательной организации</b>		
Тема 2.1. Процессы инициации. Выбор темы проекта, обоснование актуальности, формулирование цели и задач проекта	Лекция, 2	Инициация проекта как процесс управления проектом. Анализ проблемы и потребности в проекте. Сбор исходных данных. Утверждение концепции проекта. Принятие решения о начале проекта. Цель проекта. Актуальность задач, решаемых в процессе реализации проекта. Обоснование устойчивости проекта
	Практическое	Выбор темы проекта, обоснование её

Тема	Виды учебных занятий, ч.	Содержание
	занятие, 2	актуальности, формулирование цели и задач проекта в соответствии с избранной темой
Тема 2.2. Процессы планирования. Определение ресурсов проекта, целевой аудитории проекта, социальных / сетевых / интеллектуальных партнеров проекта	Лекция, 1	Планирование как процесс управления. Ресурсы проекта. Понятие целевой аудитории проекта и её роль в реализации проекта. Возможные целевые аудитории в системе образования. Преференции, получаемые целевой аудиторией от реализации проекта. Понятие сетевого / социального / интеллектуального партнерства. Возможные партнеры в сфере образования и их роль в реализации проекта. Соисполнители проекта. Распространение проекта с использованием сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями
	Практическое занятие, 1	Определение и описание ресурсов проекта, целевой аудитории проекта, ее роли и функций в реализации проекта, прогнозирование социальных / сетевых / интеллектуальных партнеров проекта и их роли и функций в реализации проекта, планирование соисполнителей и их функционала (в соответствии с избранной темой проекта)
Тема 2.3. Процессы планирования. Прогнозирование ожидаемых результатов и социально-экономического эффекта проекта	Лекция, 1	Планирование ожидаемых результатов проекта. Возможные социальные и экономические эффекты от реализации проекта
	Практическое занятие, 1	Формулирование ожидаемых результатов проекта, социально-экономического эффекта от реализации проекта в соответствии с избранной темой проекта
Тема 2.4. Процессы планирования. Формирование нормативной правовой базы проекта, составление плана-графика / перечня работ / плана мероприятий	Практическое занятие, 2	Формирование нормативной правовой базы проекта, составление плана-графика / перечня работ / мероприятий проекта с указанием сроков, ответственных лиц и работ, выполняемых соисполнителями, при их наличии (в соответствии с избранной темой проекта)
Тема 2.5. Процессы планирования. Прогнозирование основных	Лекция, 1	Принципы прогнозирования и формулирования целевых индикаторов и показателей реализации проекта

Тема	Виды учебных занятий, ч.	Содержание
целевых индикаторов и показателей реализации проекта	Практическое занятие, 1	Прогнозирование и формулирование основных целевых индикаторов и показателей реализации проекта (в соответствии с избранной темой проекта)
Тема 2.6. Процессы планирования. Финансирование и затраты проекта. Риски проекта и пути их минимизации	Лекция, 2	Планирование затрат и финансирования проекта. Возможные риски образовательного проекта. Планирование управления рисками. Смета и её структура
	Практическое занятие, 2	Определение источников финансирования и затрат проекта. Составление сметы проекта. Прогнозирование и формулирование рисков проекта, определение возможности их минимизации (в соответствии с избранной темой проекта)
Тема 2.7. Процессы исполнения, контроля и завершения проекта	Лекция, 2	Организация исполнения проекта и её процедуры. Процедуры контроля. Мониторинг и оценка результатов проекта. Завершение проекта. Распространение информации о продвижении проекта
Тема 2.8. Разработка концепции проекта	Практическое занятие, 6	Разработка проектной идеи. Формулирование темы проекта. Обоснование актуальности проекта, описание его цели и задач, ключевых мероприятий, возможных социальных / сетевых / интеллектуальных партнеров, ожидаемых результатов от реализации, целевых индикаторов и показателей, рисков и путей их минимизации. Составление сметы проекта. Формирование заявки на участие в конкурсном отборе проектов в сфере образования общеобразовательных организаций, расположенных на территории Камчатского края
<b>3. Итоговая аттестация по теме «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления» (защита проекта)</b>	Практическое занятие, 4	Публичное представление проектной идеи, лежащей в основе заявки на участие в конкурсном отборе проектов в сфере образования общеобразовательных организаций, расположенных на территории Камчатского края: обоснование актуальности темы проекта, описание его цели и задач, ключевых мероприятий, возможных социальных / сетевых / интеллектуальных партнеров, ожидаемых результатов от



Тема	Виды учебных занятий, ч.	Содержание
		реализации, целевых индикаторов и показателей, рисков и путей их минимизации

### РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Стартовая диагностика слушателей в форме анкетирования (Приложение 1) проводится на первом занятии с целью выявления готовности слушателей к осуществлению проектной деятельности, способности к организации проектной деятельности в образовательной организации, степени заинтересованности администрации ОО в осуществлении проектной деятельности, определения перспектив реализации образовательных проектов в Камчатском крае и обмена опытом по разработке проектов.

Промежуточная диагностика предполагает выполнение заданий тестирования (Приложение 2). Задача промежуточной диагностики — выяснить степень осведомленности слушателей в общих вопросах организации проектной деятельности и процессов управления проектной деятельностью в организации. (Предполагается, что слушатели — руководящие работники образовательных организаций — предварительно прошли базовую подготовку по проектной деятельности и обладают теоретическими знаниями, которые необходимо углублять и расширять на практических занятиях в индивидуальной и групповой работе над составлением проектных заявок).

Тестирование охватывает такие темы, как «Основные понятия проектной деятельности», «Преинвестиционная фаза проекта», «Разработка и планирование проекта», «Выполнение и контроль проекта», «Система управления проектами». Каждая из тем представлена в среднем одним-двумя вопросами закрытого типа.

Контроль освоения дополнительной профессиональной программы «Управление развитием образовательной организации в контексте проектного управления» проводится с использованием итоговой аттестации в форме защиты проекта (Приложение 3).

### РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

#### *4.1 Учебно-методическое и информационное обеспечение*

1. Балашов А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 383 с.
2. Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. — М.: АП Наука и образование, 2014. — 244 с.
3. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система — шаг за шагом / В. Богданов. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 248 с.
4. Верзух Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. — М.: Вильямс, 2015. — 480 с.

5. Гонтарева И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. — М.: КД Либроком, 2013. — 384 с.
6. Гонтарева И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. — М.: КД Либроком, 2014. — 384 с.
7. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 г. № 1642. — URL: <http://static.government.ru/media/files/313b7NaNs3VbcW7qWYslEDbPCuKi6lC6.pdf> (дата обращения: 18.10.2018).
8. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер. — М.: ДМК, 2012. — 320 с.
9. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. — М.: ДМК, 2014. — 320 с.
10. Коваленко С.П. Управление проектами: Практическое пособие / С.П. Коваленко. — Мн.: Тетралит, 2013. — 192 с.
11. Ларсон Э.У. Управление проектами: Учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. — М.: ДиС, 2013. — 784 с.
12. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 352 с.
13. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 180 с.
14. Паспорт национального проекта «Образование», утв. Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 3 сентября 2018 г. № 10). — URL: <http://www.econom22.ru/pnp/natsionalnye-proekty-programmy/%D0%9E%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5.pdf> (дата обращения: 23.10.2018)
15. Паспорт федерального проекта «Современная школа». — URL: <https://new.avо.ru/documents/33446/1306658/%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F+%D1%88%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0.pdf/82dc2bf1-04ce-9d57-5f14-6f94d1bce9aa> (дата обращения: 23.10.2018).
16. Паспорт федерального проекта «Современные родители». — URL: <https://new.avо.ru/documents/33446/1306658/%D0%A1%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5+%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8.pdf/11614444-9384-33ca-45cd-9539889ba529> (дата обращения: 23.10.2018).
17. Паспорт федерального проекта «Социальная активность». — URL: <https://new.avо.ru/documents/33446/1306658/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F+%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf/bfefe55e-4a76-f9ba-9648-d9525eb17953> (дата обращения: 23.10.2018).
18. Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка». — URL: <https://new.avо.ru/documents/33446/1306658/%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0>

[%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F+%D1%88%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0.pdf/82dc2bf1-04ce-9d57-5f14-6f94d1bce9aa](#) (дата обращения: 23.10.2018)

19. Паспорт федерального проекта «Учитель будущего». — URL: <https://new.avо.ru/documents/33446/1306658/%D0%A3%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C+%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%83%D1%89%D0%B5%D0%B3%D0%BE.pdf/19fa3c31-eb98-87ad-089d-de00fc799f6d> (дата обращения: 23.10.2018).
20. Попов Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 208 с.
21. Романова М.В. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. — М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 256 с.
22. Соолятгэ А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: Учебник / А.Ю. Соолятгэ. — М.: МФПУ Синергия, 2012. — 816 с.
23. Соснин Э.А. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / Э.А. Соснин. — Рн/Д: Феникс, 2013. — 202 с.
24. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». — URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (дата обращения: 18.10.2018).
25. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. — 620, [4] с.
26. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 19.10.2018).
27. Шапиро В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. — М.: Омега-Л, 2014. — 960 с.

#### **4.2 Материально-технические условия реализации программы**

Компьютер (с подключением к сети Интернет), с установленным пакетом программ Microsoft Office.

Мультимедийное оборудование.

Методические и практические материалы в соответствии с содержанием и формой учебных занятий.

### **5. Календарный учебный график**

Календарным графиком является расписание учебных занятий, которое составляется и утверждается для учебной группы в период подготовки к курсам повышения квалификации в соответствии с учебно-тематическим планом.

**Стартовая диагностика**

## Примерный перечень вопросов для проведения анкетирования

1. *Укажите, пожалуйста, стаж работы в данной образовательной организации в должности руководителя (заместителя руководителя)*
  - до 5 лет
  - 5-10 лет
  - 11-15 лет
  - 16-20 лет
  - >20 лет
  
2. *Где расположена Ваша школа*
  - в городе
  - в сельской местности
  
3. *Укажите, пожалуйста, тип Вашей образовательной организации*
  - основная школа
  - средняя школа
  
4. *К какому типу учреждений относится ваша школа*
  - бюджетное учреждение
  - автономное учреждение
  - казённое учреждение
  
5. *В какой мере Вы информированы об основных идеях, целях, задачах, нормативных документах и программах развития общего образования*
  - информирован(а) полностью
  - информирован(а) достаточно
  - информирован(а) недостаточно
  - не информирован(а)
  
5. *Отметьте, пожалуйста, основные источники получения Вами необходимой для работы информации (выберите не более трех ответов)*
  - курсы повышения квалификации в КГАУ ДПО «Камчатский ИРО»
  - курсы повышения квалификации в других организациях
  - совещания в органах управления образованием
  - семинары, конференции
  - сетевое объединение руководителей
  - более опытные коллеги
  - литература для директоров школ
  - интернет-источники
  - свой ответ \_\_\_\_\_

6. Получали ли вы за последние 2 года дополнительное образование в области управления проектами / проектной деятельностью (Отметьте, пожалуйста, все подходящие ответы)

- да, прошла / прошел курсы повышения квалификации по данной проблематике
- частично, прошла / прошел курсы повышения квалификации по другой проблематике, где один из модулей / несколько тем был(-и) посвящен(-ы) проектной деятельности
- нет
- нет, но прошла (прошел) профессиональную переподготовку по менеджменту организации (более 500 часов)
- нет, но имею второе высшее образование в области менеджмента организации

7. Принимала ли ваша образовательная организация участие в конкурсах проектов

- да, в региональных
- да, в федеральных
- да, в региональных и федеральных
- нет, не принимала.

7а. Чем вы можете объяснить неучастие вашей образовательной организации в реализации проектов различного уровня

- отсутствие помощи и поддержки со стороны коллектива
- отсутствие интереса у коллектива
- невладение методикой проектной деятельности
- недостаток времени
- отсутствие самоорганизации
- другое

8. Становилась ли ваша образовательная организация победителем или лауреатом конкурсов проектов

- да, победителем
- да, лауреатом
- да, победителем и лауреатом в разные годы
- нет

9. Считаете ли вы коллектив вашей образовательной организации способным самостоятельно разработать и реализовать проект

- да
- нет
- скорее да, чем нет
- скорее нет, чем да

10. С какими трудностями вы сталкиваетесь при организации проектной деятельности в вашей образовательной организации

- с недостатком времени, которое необходимо затратить на тот или иной проект
- с необходимостью интеграции знаний и умений из различных образовательных областей
- с применением исследовательских, поисковых, проблемных, творческих методов
- с переходом педагога от роли наставника к роли консультанта, сотрудника
- с созданием материально-технических условий для проектной деятельности
- с недостаточной подготовкой педагогов в области проектной деятельности
- с распределением поручений/заданий для разработки проекта;
- с привлечением партнеров / родительской общественности к проектной деятельности
- с оформлением проекта
- другое \_\_\_\_\_

11. Принимаете ли вы личное участие в разработке проекта

- да, обязательно
- нет, оставляю на откуп заместителям / коллективу
- не всегда, но стараюсь

12. Насколько часто вы сами предлагаете темы проектов

- почти всегда
- 50/50
- почти никогда

13. Каким образом вы формируете состав группы для работы над проектом

- в рабочую группу входит управленческий персонал
  - в рабочую группу входят те, кто прошел повышение квалификации по проектной деятельности
  - в рабочую группу включаются все желающие
  - другое \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

14. Какие методы работы вы используете в процессе руководства проектной деятельностью

- метод свободной дискуссии
- метод мозгового штурма
- проблемное изложение
- другое \_\_\_\_\_

15. Какие действия в области проектирования вызывают у вас наибольшие

*затруднения*

- постановка цели проекта
- определение задач
- прогнозирование конечного результата (ожидаемых результатов)
- формулирование рисков проекта
- определение ресурсов проекта
- разработка плана-графика мероприятий проекта
- определение затрат проекта
- другое

16. *Какими личностными и профессиональными качествами, на ваш взгляд, должен обладать педагог, участвующий в проектной деятельности образовательной организации*

---

---

---

17. *Получали ли вы за последние два года финансирование на реализацию программ (проектов)*

- нет
- да, на реализацию
  - инновационной деятельности
  - работы с одаренными детьми
  - работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья
  - другое \_\_\_\_\_

18. *Какой процент рабочего времени вы готовы уделять проектной деятельности*

- не готов(-а)
- до 5 %
- от 5% до 25%
- от 25% до 50 %
- свыше 50%

18. *Если бы представилась возможность всем учителям вашей школы поучаствовать в программе повышения квалификации по вопросам организации проектной деятельности и проектного управления, как Вы бы отреагировали*

- постараюсь обеспечить прохождение данной программы максимальному количеству учителей из моей школы
- посодействую участию одного или двух учителей из моей школы
- оставляю решение данного вопроса на усмотрение самих педагогов
- буду против участия учителей в подобной программе
- другое \_\_\_\_\_

19. *Если защита проекта прошла неуспешно, в чем вы видите причины этого*

- это моя недоработка как руководителя / руководителя проектной группы
- недоработка рабочей группы
- вина того, кто представлял проект на защиту
- стечение обстоятельств
- необъективность экспертов
- другое \_\_\_\_\_

20. *Оцените, пожалуйста, тот уровень, на котором, по вашему мнению, находится проектная деятельность вашей ОО*

- высокий
- скорее высокий, чем низкий
- средний
- скорее низкий, чем высокий
- низкий

21. *Готовы ли вы поделиться своим опытом разработки и реализации проектов*

- да
- нет

Приложение 2

### Промежуточная диагностика

**Объект оценивания:** письменная работа

**Предмет оценивания:**

- остаточные теоретические знания, полученные во время прохождения курса/ов, посвященных основам проектной деятельности и системе управления проектами.

Критерии оценки	Показатели оценки
Основные понятия проектной деятельности	Верный ответ – 1 балл; неверный ответ – 0 баллов.
Преинвестиционная фаза проекта	
Разработка и планирование проекта	
Выполнение и контроль проекта	
Система управления проектами	

Система оценивания результатов тестирования.

Максимальная оценка — 100 % правильных ответов (26 баллов).

100%–50% правильных ответов (26 – 13 баллов) свидетельствуют о достаточной теоретической подготовке слушателей и их готовности к дальнейшему восприятию материала курса.

Менее 50% правильных ответов (12 баллов и менее) свидетельствуют о слабой



теоретической подготовке слушателей и необходимости скорректировать курс специальной инструктивной частью перед выполнением практических заданий.

### Примерный перечень вопросов для проведения тестирования

#### 1. *Генеральной целью проекта является*

- a) желаемый результат деятельности, достигаемый при реализации проекта в данных условиях
- b) цель, которую некоторые участники проекта хотят и могут достичь
- c) общая причина реализации проекта
- d) все перечисленное
- e) ничего из перечисленного

#### 2. *Что не должно подвергаться изменениям в проекте*

- a) сроки
- b) заказчики
- c) бюджет
- d) цели

#### 3. *Какая из организационных структур присуща управлению проектами*

- a) матричная
- b) смешанная
- c) дивизионная
- d) функциональная
- e) все перечисленные
- f) ничего из перечисленного

#### 4. *Что такое портфельное управление*

- a) управление совокупностью проектов организации
- b) применение проектного управления к портфелю продуктов организации
- c) инструмент управления совокупностью бизнесов в рамках группы компаний / холдинга
- d) инструмент распределения квот в правительстве, согласно коалиционного соглашения
- e) все из перечисленного
- f) ничего из перечисленного

#### 5. *Какой параметр из приведенных ниже может быть стратегическим рычагом управления организацией*

- a) срок проекта
- b) приоритет проекта
- c) стоимость проекта
- d) стадия работ по проекту
- e) ничего из перечисленного

f) все перечисленное

6. *Несколько взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями являются*

- a) окружением проекта
- b) дальним окружением проекта
- c) программой
- d) все перечисленное
- e) ничего из перечисленного

7. *Фаза инициирования проекта – это*

- a) координация людей и ресурсов для выполнения мероприятий проекта
- b) определение целей и критериев успеха проекта с разработкой схем по их достижения
- c) применение необходимых воздействий с целью обеспечения успешной реализации проекта
- d) принятие решения о начале выполнения проекта
- e) разработка и утверждение документов, предназначенных для исполнения в ходе реализации проекта
- f) все перечисленное
- g) ничего из перечисленного

8. *Кто является участником проекта*

- a) исполнители проекта
- b) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта, либо зависящие от его результатов или исполнения
- c) люди, непосредственно участвующие в работах проекта
- d) организации, непосредственно вовлеченные в исполнение работ проекта
- e) члены команды управления проектом и исполнители
- f) все перечисленное
- g) ничего из перечисленного

9. *Функции Заказчика проекта*

- a) обеспечение проекта финансами и ресурсами
- b) оперативное управление проектом и управление изменениями
- c) мониторинг хода реализации проекта, детальное планирование проекта, отслеживание его фактического выполнения
- d) определение целей и результатов проекта, критериев успеха и требований к продукту проекта
- e) все перечисленное
- o) ничего из перечисленного

10. *Определение ключевых событий и учет возможных внутренних и внешних сил воздействия на проект называется*

- a) процессом контроля реализации проекта
- b) инициация проекта
- c) разработка и планирование
- d) все перечисленное
- e) ничего из перечисленного

*11. Какой информацией необходимо располагать, чтобы приступить к планированию проекта*

- a) понимать, что необходимо сделать, чтобы создать продукт проекта
- b) понимать, что необходимо сделать, чтобы управлять созданием продукта проекта
- c) как можно более полно понимать все требования к проекту со стороны всех участников и заинтересованных сторон
- d) как можно более полно понимать все свойства и функции, которые характеризуют продукт, услугу или результат проекта
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

*12. Планирование проекта начинается с процедуры*

- a) анализа и оценки выполнения работ
- b) определения целей проекта и состава работ
- c) расчета расписания (определения сроков выполнения работ)
- d) сравнения текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

*13. Какую последовательность нужно применять при календарном планировании проекта*

- a) сначала нужно составить организационную структуру проекта и понимать кто за какой участок будет отвечать
- b) в первую очередь определить доступные материальные и трудовые ресурсы, затем сформировать состав рабочей группы проекта, после чего каждый участник должен распланировать ту часть проекта, за которую он отвечает
- c) выяснить параметры проекта у заказчика проекта: цели, бюджет, срок, люди; после чего составить план проекта, удовлетворяющий всем условиям
- d) определить содержание проекта, определить иерархическую структуру работ проекта, распланировать сроки проекта, установить временные ограничения и зависимости задач проекта
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

*14. Что из нижеперечисленного можно отнести к операционным затратам*

- a) строительство нового здания школы
- b) закупка оборудования
- c) выплата зарплаты

- d) все перечисленное
- e) ничего из перечисленного

15. *Какая существует классификация ресурсов*

- a) возобновляемые и невозобновляемые
- b) внешние и внутренние
- c) финансовые и материальные
- d) трудовые и нетрудовые
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

16. *Основная задача руководителя проекта при формировании и создании проектной команды заключается в*

- a) привлечении в проект лучших специалистов
- b) формировании объединенной едиными целями и ценностями группы, состоящей из людей из одинаковых организационных и профессиональных культур
- c) формировании проектной команды по принципу «как можно меньше заплатить, как можно больше получить»
- d) формировании объединенной едиными целями и ценностями группы, состоящей из людей из разных организационных и профессиональных культур
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

17. *Какое из утверждений ложно*

- a) личные и организационные отношения в проекте с одной стороны должны строиться часто с нуля, а с другой стороны являются временными
- b) количество и состав участников проекта может изменяться по мере его продвижения
- c) методы управления человеческими ресурсами, оказавшиеся эффективными на одной фазе проекта, всегда эффективны и на другой
- d) роли в команде проекта не всегда привязаны к конкретным персоналиям
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

18. *Интегрирующим документом при управлении проектом является*

- a) договор
- b) соглашение о неразглашении коммерческой тайны
- c) план проекта
- d) рабочая документация
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

19. *Система контроля проекта создается в ходе процессов*

- a) инициации и запуска

- b) контроля проекта
  - c) завершения проекта
  - d) планирования проекта
  - e) все перечисленное
  - f) ничего из перечисленного
20. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии
- a) планов работ и системы отчетности
  - b) системы отчетности
  - c) внешнего независимого аудита
  - d) программного обеспечения для контроля над выполнением работ
  - e) все перечисленное
  - f) ничего из перечисленного
21. Управление коммуникациями осуществляется при помощи следующих действий
- a) анализ финансово-хозяйственной деятельности организации
  - b) совещания, встречи, презентации
  - c) документирование взаимоотношений
  - d) все перечисленное
  - e) ничего из перечисленного
  - f) А и С
  - g) В и С
22. Управление риском состоит из следующих процедур
- a) идентификация рисков событий
  - b) количественная оценка рисков
  - c) планирование мер реагирования на рисковые события и мониторинг
  - d) все перечисленное
  - e) ничего из перечисленного
23. Устойчивость проекта – это
- a) абсолютная независимость основных характеристик проекта от изменения рисковых параметров
  - b) сильная реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рисковых параметров
  - c) слабая реакция основных характеристик проекта на незначительное изменение рисковых параметров
  - d) все перечисленное
  - e) ничего из перечисленного
24. Какие из перечисленных рисков относятся к внешним
- a) организационные
  - b) политические
  - c) проектные

- d) технологические
- e) технические
- f) все перечисленное
- g) ничего из перечисленного
- h) А и С
- i) В и D

25. *Более всего под определение успешного проекта подходит проект, в котором*

- a) заказчик объявил о завершении проекта, подписал акты и оплатил работы исполнителей
- b) продукт проекта создан в полном соответствии со спецификацией и чертежами
- c) проект начал приносить прибыль
- d) результаты проекта удовлетворяют ожидания Заказчика
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

26. *Что является точкой завершения проекта*

- a) удовлетворение всех претензий и пожеланий заказчика проекта, зафиксированных в техническом задании на проект
- b) подписание акта сдачи-приемки и исполнение бюджета проекта
- c) получение всех оговоренных на стадии проекта выплат исполнителями работ по проекту
- d) исполнение всех зафиксированных юридически ожиданий по реализации проекта всех его участников
- e) все перечисленное
- f) ничего из перечисленного

Приложение 3

### **Итоговая аттестация (защита проекта)**

#### ***Требования к итоговой работе***

Итоговая аттестация проводится в форме защиты проекта.

Итоговая аттестационная работа представляет собой индивидуально подготовленную заявку на участие в конкурсном отборе проектов в сфере образования общеобразовательных организаций, расположенных на территории Камчатского края. Проектная заявка оформляется в соответствии с требованиями, представленными на сайте Камчатского ИРО по ссылке: <http://kamchatkairo.ru/index.php/konkursi> (раздел: «Конкурсный отбор проектов в сфере образования общеобразовательных организаций, расположенных на территории Камчатского края», документ: «Приказ Министерства образования и молодежной политики Камчатского края «Об утверждении Порядка проведения конкурсного отбора проектов в сфере образования общеобразовательных организаций, расположенных на территории Камчатского края» от 19.01.2018 № 44»).

Тема проекта формулируется слушателями самостоятельно в соответствии с актуальными направлениями развития системы образования.

Проектная заявка должна быть представлена в печатном и электронном форматах.

Слушатели представляют свой проект в качестве итоговой аттестационной работы в день защиты. Защита проекта производится в сроки, установленные расписанием.

Публичная защита индивидуального итогового проекта проводится в устной форме с обязательной демонстрацией фрагментов проекта (презентации) и не должна превышать 10 минут, количество слайдов в презентации — не более 20.

После завершения выступления слушатель должен ответить на вопросы аудитории (если таковые возникли).

Все демонстрационные материалы для защиты индивидуального итогового проекта должны быть заранее записаны на компьютер, использующийся во время защиты.

### **Оценивание итоговой работы**

Объект оценивания: письменная работа (текст проектной заявки) и устное выступление.

Предмет оценивания:

- способность выделять специфику деятельности образовательной организации и на основании чего формировать видение, миссию организации, организационную стратегию, определять индикаторы и показатели ее достижения производить оценку ее конкурентной позиции;

- готовность локализовать (адаптировать к конкретному контексту) федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты;

- владеть навыками организации и мотивации деятельности участников образовательных отношений, принятия решений в условиях различных мнений субъектов взаимодействия.

Результаты работы каждого слушателя оцениваются по итогам рассмотрения представленной им проектной заявки и презентации проектной идеи в аудитории.

<b>Критерии оценки</b>	<b>Показатели оценки</b>	<b>Шкала оценивания (мин. / макс. балл)</b>
<b>Оценка проекта в целом</b>		
Актуальность выбранной темы проекта / прогрессивность	современность тематики проекта, востребованность проектируемого результата / учет последних достижений в той области, к которой относится проектируемый продукт	0/2 <sup>1</sup>
Проблемность	наличие и характер проблемы в замысле	0/2
Логичность	обоснование последовательности действий, этапов проектирования	0/2
Целостность	общий смысл проекта очевиден и ясен, каждая его часть соответствует общему замыслу и предполагаемому результату	0/2
Содержательность	информативность, смысловая емкость	0/2

<sup>1</sup> Здесь и далее: полностью соответствует заявленному критерию – 2 балла; частично соответствует заявленному критерию – 1 балл; не соответствует заявленному критерию – 0 баллов.

проекта	проекта	
Разработанность проекта	глубина проработки темы	0/2
Завершенность проекта	законченность работы, доведение до логического окончания	0/2
<b><u>Оценка отдельных составляющих проекта</u></b>		
Ограниченность проекта (по времени, целям и задачам, результатам и т.д.)	содержит этапы и конкретные сроки их реализации; четкие и измеряемые задачи; конкретные и измеряемые результаты; планы и графики выполнения работ; конкретное количество и качество ресурсов, необходимых для реализации	0/2
Формулировка наименования проекта	выражает основную идею содержания	0/2
Формулировка цели проекта	увязана с выявленной проблемой; цель представляется достижимой в рамках данного проекта, предусматривает итоговый результат проекта, соответствует условиям реализации проекта	0/2
Формулировка задач проекта	конкретизируют и развивают цель; представляют собой промежуточные, частные результаты; каждой сформулированной проблеме соответствует хотя бы одна четкая задача	0/2
План-график работ	достаточно четко показывает, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться, когда и в какой последовательности, какие ресурсы будут привлечены; содержит доступное описание основных мероприятий и причин выбора именно этих форм работы	0/2
Экономическая обоснованность	оптимальность предполагаемых затрат, бюджет проекта опирается на описание ресурсов и сочетается с планом	0/2
Целевые индикаторы / показатели	Количественные показатели (востребованность проекта, охват общественности, количество конкретных дел: акций, мероприятий и др.).	0/2
Сроки проекта	адекватны видам запланированных работ	0/2
Ожидаемые результаты	конкретны, реальны, достижимы	0/2
Жизнеспособность проекта	определены перспективы развития проекта в дальнейшем, возможности его реализации в других условиях, как и чем он может быть продолжен	0/2
<b><u>Оценка презентации проекта</u></b>		



Наглядность презентации	графики, схемы, макеты и т.п. четкие, доступные для восприятия	0/2
Качество доклада	системность, композиционная целостность	0/2
	полнота представления процесса, подходов к решению проблемы	0/2
	краткость, четкость, ясность формулировок	0/2
Личностные проявления докладчика	уверенность, владение собой	0/2
	настойчивость и убедительность в отстаивании своей точки зрения	0/2
	удержание внимания аудитории	0/2
	эмоциональность / харизматичность	0/2
	культура речи	0/2
Ответы на вопросы	адекватность ответов поставленным вопросам	0/2
	аргументированность	0/2
	полнота ответа	0/2
	содержательность	0/2

Система оценивания результатов.

Максимальная оценка – 60 баллов.

Итоговый проект считается зачтенным, если в результате его защиты слушатель набрал от 30 баллов и выше.

«Не зачтено» ставится в случае:

- 1) отсутствия проекта,
- 2) заимствования текста работы / презентации (т.е. плагиата),
- 3) если количество набранных баллов не превышает 29.

