муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
средняя общеобразовательная школа № 2 имени полного кавалера орденов Славы
Павла Ильича Арчакова муниципального образования Щербиновский район
станица Старощербиновская

Инновационный проект

Проектный менеджмент как модель эффективного управления
современной образовательной организацией

Авторы проекта:
администрация МБОУ СОШ №2
им. П. И. Арчакова ст.
Старощербиновская

2022 г.

1. **Тема инновационного проекта.**
   Проектный менеджмент как модель эффективного управления современной образовательной организацией

2. **Актуальность проекта для развития системы образования, соответствие ведущим инновационным направлениям развития образования Краснодарского края**

Происходящие в нашей стране социально-экономические изменения требуют модернизации системы образования, охватывая все ее сферы деятельности, в том числе и управление. Бурно развивающемуся обществу необходимы образованные люди, которые способны самостоятельно принимать ответственные решения, прогнозируя возможные последствия этих решений, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, конструктивностью, обладающие развитым чувством ответственности за судьбу страны. Перед современным образованием ставится задача повышения его качества для успешной адаптации выпускника на последующей ступени образования и его социализации в обществе.

Повышение качества образования рассматривается сегодня как «управление качеством образования», охватывающее такие виды деятельности как разработка качественных программ, повышение качества образовательного процесса, его инновационной составляющей, совершенствование качества управления организацией. Повышение качества управления актуально на всех уровнях образования и, в частности, в отдельно взятом образовательном учреждении, школе.

Актуальность проекта обусловливается необходимостью создания эффективной профессиональной управленческой команды образовательного учреждения, отвечающей социально-педагогическим требованиям к его развитию. Достижение требований, предъявляемых к инновационному развитию образовательного учреждения невозможно в условиях традиционного управления, ориентированного на линейно-функциональный подход и локализацией функций каждого члена школьной администрации и ярко завышенным авторитарным приоритетом руководителя. Условием создания «более эффективной» образовательной организации является внедрение модели проектного управления.

Проектное управление можно характеризовать, как процесс, систему, метод, в ходе которого люди интегрируют свои усилия, ресурсы, навыки, знания из большого количества областей, а также объединяют практический опыт, методы и инструменты управления, которые необходимы для достижения определенных целей и для решения различного рода задач.

Также следует охарактеризовать систему проектного управления, как средство и метод для реализации целенаправленных управленческих воздействий, благодаря которым можно добиться достижения определенных

задач и целей для планомерного долговременного развития социально–экономических отношений.

Проектное управление— это новая идеология управления образованием в России. Она была принята на государственном уровне. 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».

Также 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.

Уже сейчас в сфере образования осуществляется большое количество проектов и актуальность внедрения или совершенствования проектного управления с каждым днем возрастает. Так, национальный проект «Образование», одним из направлений которого является необходимость «создания наиболее эффективных механизмов управления сферой образования», включает в себя несколько федеральных проектов:

- «Поддержка семей, имеющих детей»;
- «Цифровая образовательная среда»;
- «Современная школа»;
- «Успех каждого ребёнка»;
- «Учитель будущего»;
- «Молодые профессионалы»;
- «Новые возможности для каждого»;
- «Социальная активность»;
- «Экспорт образования».

Министерством образования, науки и молодежной политики Краснодарского края из нацпроекта «Образование» реализуются следующие проекты:

- «Цифровая образовательная среда»;
- «Современная школа»;
- «Успех каждого ребёнка»;
- «Учитель будущего»;
- «Молодые профессионалы»;
- «Социальная активность»;
- "Новые возможности для каждого";
- "Поддержка семей, имеющих детей".

В нашем муниципальном образовании Щербиновский район, а также непосредственно в МБОУ СОШ №2 им.П.И.Арчакова ст.Старощербиновская успешно реализуются проекты «Современная школа» и «Учитель будущего».

Тот факт, что проекты ориентированы на достижение цели, имеет огромный внутренний смысл для управления ими. Прежде всего, предполагается, что важной особенностью управления проектами является точное определение и формулирование целей, начиная с высшего уровня, а затем постепенно декомпозируя до низшего уровня, конкретизируются отдельные цели и задачи. Таким образом, реализация проекта подразумевает постепенное достижение целей нижнего уровня, совокупность которых позволит достигнуть конечной цели проекта. При этом продвижение проекта вперед будет жестко завязано с выполнением каждой конкретной цели.

3. Нормативно-правовое обеспечение инновационного проекта.

Наш инновационный проект опирается на:

1) Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в РФ».
2) Национальный проект «Образование».
3) Федеральный проект «Учитель будущего» национального проекта «Образование».
4) Постановление Правительства России №1050 от 15 октября 2016 года «Положение, регламентирующее организацию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
5) Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 №1288 (ред. от 03.01.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).
6) Постановление Главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 12 марта 2018 года №98 "Об организации проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Краснодарского края".
7) Программа развития МБОУ СОШ №2 им.П.И.Арчакова ст.Старощербиновская.

4. Проблема инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработанности проблемы инновационного проекта.

Проектно-ориентированная деятельность в сфере российского образования приобретает все большую популярность, методология управления проектами органично встраивается в общую систему управления образовательной организацией.

Связано это как с общими причинами, так и со специфическими – присущими только сфере образования. К ним можно отнести:

- индивидуализацию потребностей заказчиков образовательных услуг;

• ориентацию деятельности образовательных организаций на конкретный результат, введение четких показателей качества, как образовательного процесса, так и образовательных результатов обучающихся;

• научно-технический прогресс требует оперативной реакции на современные научные достижения, в том числе в области IT-технологий, что заставляет школу постоянно находиться в режиме развития;

• высокую скорость изменений внешней среды (она требует компетенций по одновременному осуществлению ряда проектов, что актуализирует грамотное распределение ресурсов и времени с помощью проектного управления).

При моделировании управления школой важным является привнесение в модель инновационной составляющей, которая рассматривается как условие развития. Инновационная система в школе представляет собой совокупность идей улучшения результатов образования, человеческих, материально-технических, информационных, нормативно-правовых и других компонентов, связанных между собой так, что осуществляется процесс введения новшеств в образовательную систему, ведущий к повышению эффективности ее функционирования. Таким образом, инновационная система управления должна являться полноценным элементом модели управления школой в изменяющихся внешних условиях.

В России принята следующая модель проектного управления (см. рисунок 1), она же реализуется в регионах и является прототипом для всей бюджетной сферы. Основная цель внедрения проектного управления в РФ – повышение эффективности реализации целей и задач социально-экономического развития.

Рисунок 1.

Одним из примеров инновационного стратегического управления образовательной организацией может служить «Проектный офис».

О необходимости создания таких структур в образовательных организациях сообщила Министр просвещения РФ О.Ю. Васильева 8 октября 2018 года на селекторном совещании с регионами. Так для реализации нацпроекта «Образование» в каждом регионе будут созданы проектные офисы и подготовленные для реализации проектных задач команды, в системе образования предстоит осуществить их обучение и вовлечение в планирование всех федеральных проектов.

Применительно к вопросам школьного управления В.Л. Виноградова отмечает, что переход к проектной модели требует:

- создания соответствующих организационной и коммуникационной структур;
- понимания социальной природы современных проектов, и их комплексности как характеристик объекта управления;
- ролевое восприятие деятельности управленческого и проектного состава педагогов;
- учета быстро изменяющегося содержания деятельности, разнообразие целевых назначений работ и соответствующего персонала;
- высокой интеграции взаимосвязанных работ и ресурсов».

Значение проектной деятельности для обновления управления школой подчеркивает Н.А.Попова: «управленческая практика за последние десятилетия не предложила в контексте инновационной деятельности ничего более эффективного, чем проектирование проектное управление - базовая деятельность современного руководителя в образовательной сфере».

Вопросы проектного управления образовательными организациями мы нашли в работах исследователей В.С. Лазарева, А.Н. Дахина, О.Е. Лебедева, П.И. Третьякова и других. Авторы пришли к выводам о том, что проектное управление – это тип управления образовательными учреждениями в режиме развития, при котором посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов развития и освоения новшеств наращивается образовательный потенциал, повышается уровень его использования и, как следствие, улучшается качество его работы. Так в работе Антипиной Г.А. сказано, что проектное управление - «это тип управления совокупностью управленческих и образовательных проектов, реализуемых через параллельно-последовательное встраивание в общую систему деятельности учреждения, направленных на решение конкретных проблем и достижение определённых целей для стабилизации функционирования учреждения и обновления практики образования».

Для нашей образовательной организации до определенного времени была характерна линейно-функциональная организационная структура, в следствии

которой управленческая система стала не мобильна, что затрудняло внедрение современных практик в образовании. Три года назад управленческий аппарат школы сильно изменился. Стало понятно, что срочно необходимо менять вектор развития школы. Появлялись идеи, они перерождались в программы и проекты, часто управленческого характера. Были созданы проекты «Одаренный ребенок», «Индивидуальный учебный проект», программы «Школьное научное общество», «Наставничество в школе», «Профессиональный рост педагога». Для того, чтобы повысить качество преподаваемого урока, структуировать методическую работу в этом направлении возникла необходимость создания проекта «Современный урок», а для повышения качества обучения учащихся, их мотивации и самооценки – проекты «Школа инновационного мышления» и «Успешный ученик». Стало понятно, что все эти решения необходимо оптимизировать, собрать программы и проекты воедино, разработать механизм управления.

Основываясь на изучении и сравнительном анализе опыта реализации проектного управления в российском образовании, привлекли наше внимание два проекта коллег:

— «Модель проектного офиса в образовательной организации», ГБОУ лицей № 40 Приморского района Санкт-Петербурга. Представлена модель проектного офиса в лицее, описывающей структурно-функциональные основы функционирования образовательной организации при переходе на проектной управление. По мнению коллег организация проектного офиса позволяет, во-первых, унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами; во-вторых, своевременно информировать руководство о ходе выполнения проектов, тем самым обеспечив контроль реализуемых проектов; и, в-третьих, снизить непроизводственную нагрузку на ключевых специалистов организации, связанную с планированием, отчетностью и другими операциями.

— «Портфель проектов как ресурс развития инновационного пространства школы», муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №2», г. Первоуральск. В нем представлена организационная схема управления проектами: «Одаренный ребенок», «Успешный выпускник», «Оценка качества учебных достижений обучающихся», «Единство семьи и школы в воспитании учащихся», социального проекта «Школьный музей», социального проекта «Движение», социального проекта «Школьный двор».

Изученный опыт коллег подтвердил состоятельность и результативность модели проектного управления в образовательной организации.

Таким образом, проблемой, решаемой в ходе реализации данного инновационного проекта «Проектный менеджмент как модель эффективного управления современной образовательной организацией» (далее – Проект),

является внедрение технологии проектного менеджмента в сельской школе, создание условий для достижения результатов проекта с целью апробации модели эффективной управленческой команды.

5. **Цель инновационного Проекта.**

Создать эффективный управленческий механизм системной реализации инновационной образовательной деятельности, который позволит достичь нового качества образовательного результата.

6. **Задачи инновационного Проекта.**

— формировать портфель образовательных проектов с учетом стратегической значимости и эффективности каждого из проектов;
— разработать организационные схемы системы управления проектами;
— обеспечить стабильность и эффективность механизма управления проектами;
— проводить моделирование портфеля проектов с учетом изменения различных факторов (например, бюджетных и ресурсных ограничений портфеля);
— учитывать проектные взаимосвязи и возможности интеграции при формировании портфеля;
— разработать эффективный инструмент мониторинга реализации портфеля проектов;
— определить возможные риски для оперативного принятия решений, внесения необходимых изменений и корректировок в реализуемые проекты.

7. **Обоснование идеи, приемы и механизмы ее реализации в рамках инновационного проекта.**

Идея Проекта – создать такой тип и характер практики управления, который будет близок к стратегическому, программно-целевому управлению процессом повышения качества обучения учащихся школы.

В рамках Проекта **создан Проектный офис «Шаги к успеху»** (далее – Проектный офис). Проектный офис – это структурное подразделение организации, призванное решать задачи структуризации и упорядочивания всех процессов, связанных с реализацией нового замысла, а также обмениваться методологиями, инструментами и ресурсами. Иными словами «Проектный офис» – это структура, создаваемая в организации для выполнения конкретных функций, связанных с разработкой и внедрением новой идеи, проекта.

Задачи Проектного офиса следующие:

- разработка и внедрение корпоративной методологии управления проектами;
- управление отдельными проектами, программами и портфелями проектов;
- инициация новых проектов;

- комплексное календарное и финансовое планирование;
- анализ эффективности различных направлений деятельности;
- технологическая поддержка управления проектами техническими и программными средствами;
- административное управление персоналом, задействованным в проектах;
- ведение архива проектов.

Цель Проектного офиса - помощь, поддержка и контроль реализации портфелей проектов.

На этапе создания Проекта сформирована команда Проектного офиса из 3 человек: руководитель и методолог – заместитель директора по учебно-методической работе, специалисты по планированию и отчетности - заместители директора по учебно-воспитательной работе.

В состав Проектного офиса входит несколько проектов и программ. Каждый проект нацелен на получение определенных результатов — иными словами, он направлен на достижение целей. Эти цели являются движущей силой проекта, и все усилия по его планированию и реализации предпринимаются для того, чтобы эти цели были достигнуты. Проект обычно предполагает целый комплекс взаимосвязанных целей, который выстраивается как «дерево целей».

На этапе создания проектов мы провели анализ состояния учебно-воспитательного процесса в школе, оценили кадровые ресурсы, состояние материально-технической базы школы. Постепенно формировались творческие группы, разрабатывались проекты, планировались сроки их запуска и реализации, прогнозировалась эффективность проектов.

На этапе отбора проектов для достижения стратегической цели развития школы учитывались следующие критерии:
- стратегическая значимость проекта;
- степень соответствия ожидаемых результатов проекта целям проекта;
- финансовые параметры;
- ценность ожидаемых результатов;
- учет проектных взаимодействий;
- учет ограничений портфеля проектов;
- анализ соответствия пакета проектов стратегическим целям школы.

На этапе планирования Проектного офиса проходила детальная доработка уже имеющихся образовательных проектов и разработка новых проектов с составлением плана-графика выполнения запланированных мероприятий.

Многочисленными исследованиями доказано, что отдельные не взаимосвязанные проекты, в целом не работающие на общую стратегию, снижают эффективность, создают «выгорание». Различные образовательные и управленческие проекты мы решили объединить в **несколько портфелей проектов**, объединенных вместе одной идеей и целью для достижения более

эффективного управления и обеспечения выполнения стратегических целей, поставленных перед школой.

В «Проектный офис «Шаги к успеху» вошли 3 портфеля проектов:

1) «Школа исследователей» - организация проектно-исследовательской деятельности
— «Научное общество учащихся»,
— «Индивидуальный учебный проект»
— «Школьное инициативное бюджетирование».
2) «Время роста» - развитие потенциала каждого ребенка
— «Оценка качества учебных достижений обучающихся» (развитие модели мониторинга качества образования в ОУ)
— «Школа инновационного мышления» (развитие дивергентного мышления, формирование функциональной грамотности)
— «Успешный ученик» (повышение мотивации, самооценки учащихся)
— «Одаренный ребенок» (выявление, поддержка и развитие одаренных детей)
— «Детское наставничество» (внедрение в педагогическую практику целевой модели наставничества по модели «ученик - ученик»)
— «Завтра – это мы» (организация профориентационной работы)
3) «Учитель – профессионал» - создание условий для профессионального роста педагогов
— «Современный урок» (внедрение в педагогическую практику инновационных технологий)
— «Наставничество» (внедрение в педагогическую практику целевой модели наставничества по моделям «учитель – учитель», «учитель - ученик», «работодатель – студент»)
— «Профессиональный рост педагога» (самообразование педагога, аттестация, курсы повышения квалификации, транслирование собственного педагогического опыта).

Структура Проектного офиса «Шаги к успеху» МБОУ СОШ №2 им.П.И.Арчакова представлена на рисунке 2.

Рисунок 2. Структура Проектного офиса «Шаги к успеху».

Каждый проект имеет своего координатора (из числа команды Проектного офиса) и проектную команду с его руководителем (педагоги школы, педагог-психолог, социальный педагог, педагог-организатор, руководитель образовательного центра «Точка роста»).

Структуру управления проектами Проектного офиса можно видеть на рисунке 3.

Рисунок 3. Структура управления проектами Проектного офиса «Шаги к успеху».

Структура функционирования управленческого аппарата обеспечивает тесное взаимодействие членов команды портфеля проектов, руководителей проектов, творческих групп.

В процессе руководства состав творческих групп и роли педагогов могут изменяться (см.рисунок 4).

Рисунок 4. Роли членов проектной команды

Каждый проект за время своего существования проходит 4 фазы развития:

1. Разработка ключевых понятий проекта (определение цели, формулирование ожидаемого результата, вычленение форм организации деятельности, определение условий, проговаривание ожидаемых ограничений и рисков в реализации проекта);
2. Планирование (разложение проектных действий на доступные для понимания действия участников проекта, обсуждение источников финансирования);
3. Реализация (работа по плану);
4. Подведение итогов работы, постановка задач на будущее.

Для того чтобы каждая проектная команда достигла уровня «эффективной команды», необходим ряд условий:

— мотивация педагогов на достижение общей цели;

— стимулирование педагогов;

— комфортная атмосфера;

— четкое понимание и принятие задачи;
— внимание к мнению других;
— интерес к задачам, волнующим всех;
— проявление своих чувств и выражение своих идей;
— наличие конфликтов и разногласий только по поводу идей, методов, а не личностей;
— в основе принятия решений лежит согласие, а не голосование и др.

Управление реализацией портфеля проектов сосредоточено на выполнении следующих функций:

— Мониторинг выполнения проектов в портфеле;
— Управление запросами на изменение и внесение корректировок;
— Координация ресурсов;
— Управление взаимодействием творческих групп проектов;
— Отчетность о ходе реализации проектов, выполнении планов- графиков;
— Портфельные риски.

8. Новизна инновационного проекта.

Для образовательной организации проектное управление позволяет привлечь недостающие ресурсы, чтобы реализовать в формате проектов новые идеи и программы, привлечь к управлению образовательной организацией педагогов, осуществить профессиональное развитие

педагогического коллектива и обмен опытом с другими образовательными организациями, сформировать новые партнерства, повысить свой деловой имидж.

9. Критерии и показатели (индикаторы) эффективности инновационного проекта.

1. Полнота разработанных нормативных правовых документов по проблеме инновационной деятельности.

   Показатели:

   1.1. Наличие нормативно-правовой базы по проблеме инновационной деятельности: приказы, положения, договоры, локальные акты, инструктивные материалы.
   1.2. Соответствие содержания нормативных правовых документов, предъявляемым к ним требованиям.
   1.3. Унифицированность разработанных нормативно-правовых документов (возможность их использования в других образовательных организациях области).

2. Степень разработанности учебно-методического и научно- методического обеспечения инновационной деятельности в образовательной организации.

   Показатели:

   2.1. Соответствие учебно-методических материалов, разработанных в условиях инновационной деятельности, государственным образовательным стандартам, действующим санитарно-гигиеническим нормам и требованиям.
   2.2. Наличие, разработанных в результате инновационной деятельности научно-методических материалов: методические пособия, методические рекомендации, практические пособия, методические рекомендации органам управления образованием различного уровня и образовательным организациям по внедрению результатов инновационной деятельности.
   2.3. Наличие диагностического инструментария оценки качества образования в условиях инновационной деятельности:
      — пакет контрольно-диагностических методик обученности,
      — пакет контрольно-диагностических методик воспитанности,
      — пакет контрольно-диагностических методик, определяющих состояние здоровья учащихся,
      — пакет контрольно-диагностических методик (социологических анкет) для выявления удовлетворенности субъектов образовательного процесса качеством образования в условиях инновационной деятельности.
   2.4. Наличие системы мониторинга, оценивающего различные аспекты образовательно-воспитательного процесса в условиях инновационной деятельности.

3. Влияние изменений, полученных в результате инновационной деятельности, на качество образования обучающихся.

   Показатели:

   3.1. Качество знаний.
   3.2. Уровень обученности.
   3.3. Уровень воспитанности.
   3.4. Уровень состояния здоровья обучающихся.
   3.5. Развитие индивидуальных способностей.
   3.6. Удовлетворенность детей и их родителей образовательным процессом.

4. Влияние изменений, полученных в результате инновационной деятельности, на рост профессиональных компетенций педагогических и руководящих работников.

   Показатели:

   4.1. Степень вовлеченности педагогических и руководящих кадров образовательной организации в инновационную деятельность.
   4.2. Удовлетворенность педагогов изменениями, происходящими в результате инновационной деятельности.
   4.3. Повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников.
   4.4. Повышение профессиональной активности педагогического состава образовательной организации: участие в конкурсах профессионального мастерства, участие в семинарах, участие в конференциях различного уровня и пр.
   4.5. Количество проведенных мероприятий на базе образовательного учреждения по теме инновационной деятельности.

5. Информационное сопровождение инновационной деятельности.

   Показатели:

   5.1. Наличие публикаций по теме инновационной деятельности в научно- методических журналах
   5.2. Наличие публикаций (репортажей) по теме инновационной деятельности в СМИ
   5.3. Отражение результатов инновационной деятельности на сайте образовательной организации
   5.4. Наличие аналитических материалов по результатам мониторинговых исследований, выявляющих результативность (эффективность) инновационной деятельности.

6. Социальная значимость инновационной деятельности.

   Показатель:

   6.1. Удовлетворенность субъектов образовательного процесса качеством образования в условиях инновационной деятельности.

10. Диагностические методики и методы, позволяющие оценить эффективность проекта.

1. Входной мониторинг «Комплексная оценка качества школьных процессов»

(Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.]. – М.: Университетская книга, 2018.)

2. Диагностическая карта «Оценка готовности учителя к участию в инновационной деятельности».
3. Методика оценки уровня инновационного потенциала педагогического коллектива (модификация методики Т.В. Морозовой)
4. Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств (автор методики: Игнатьева Н.М. Источник: «Готовность педагогов к инновациям и развитие их инновационного потенциала»).
5. Диагностика способности учителя к саморазвитию. Автор методики: В. Г. Маралов (источник: «Основы самопознания и саморазвития» М.: Н.Ц. «Академия», 2004)
6. Мониторинг качества преподавания и организации учебного процесса.
7. Экспертная карта "Контроль и экспертная оценка результата инновации"
8. Комплексный анализ учебных занятий.

11. Разработанные инновационные продукты.

1) Управленческий кейс «Портфель проектов проектного офиса «Шаги к успеху»»
   - Паспорт проекта «Научное общество учащихся»
   - Паспорт проекта «Индивидуальный учебный проект»
   - Паспорт проекта «Школьное инициативное бюджетирование»
   - Паспорт проекта «Оценка качества учебных достижений обучающихся»
   - Паспорт проекта «Школа инновационного мышления»
   - Паспорт проекта «Успешный ученик»
   - Паспорт проекта «Одаренный ребенок»
   - Паспорт проекта «Завтра – это мы»
   - Паспорт проекта «Профессиональный рост педагога»
   - Паспорт проекта «Современный урок»
2) Образовательный кейс «Дивергентное мышление»
   - «Диагностический материал по изучению уровня сформированности дивергентного мышления у школьников»
   - «Сборник дивергентных задач»
   - «Методические рекомендации учителям по развитию дивергентного мышления у школьников»
3) Образовательный кейс «Учебная мотивация школьников»
   - «Диагностический материал по изучению уровня сформированности учебной мотивации школьников»

— «Методические рекомендации учителям по формированию учебной мотивации у школьников»

4) Модель проектного управления современной образовательной организацией.

12. План реализации инновационного проекта на 2022 - 2025 годы

№ п/п	Задача	Наименование мероприятия	Срок реализации	Полученный (ожидаемый) результат
Этап 1. Подготовительный. Сентябрь 2022 г. – октябрь 2022 г.				
1	Разработка документации по осуществлению инновационного проекта (ИП)	Разработка положения о проектном офисе (ПО)по управлению проектом	Август 2022 г.	приказ об утверждении Положения о проектном офисе и состава Проектного офиса
2	Формирование команды участников проекта	Определение руководителей проектов ПО	Август 2022 г.	Приказ о назначении руководителей проектов ПО
3	Разработка календарного плана работы команды ПО	Заседание команды ПО	Сентябрь 2022 г.	Календарный план работы команды ПО
4	Разработка системы мотивации для участников ИП.	Заседание Управляющего и Методического Советов школы	Сентябрь 2022 г.	Положение о стимулировании педагогов
5	Обеспечение информационного сопровождения деятельности ИП	Создание страницы ИП на сайте школы.	Сентябрь 2022 г.	Страница ИП на сайте школы.
6	Диагностика готовности педагогов к реализации инновационной деятельности	Анкетирование педагогов	Октябрь 2022 г.	Аналитическая справка
Этап 2. Основной. Ноябрь 2022 – декабрь 2024 г.				
7	Мониторинг.	Предоставление отчетов о статусе проектов. руководителями проектов.	На протяжении всего периода	Аналитические справки по результатам реализации каждого отдельного проекта.
8	Осуществление последовательного наполнения базы данных проектного офиса актуальной информацией.	Разработка методических кейсов	На протяжении всего периода	Методические кейсы: «Школьное инициативное бюджетирование», «Развитие учебной мотивации у учащихся», «Современный урок» и т.д.

9	Повышение профессионального уровня педагогов	Методические семинары, мастер-классы, педагогические советы, открытые уроки.	На протяжении всего периода	Пополнение методической базы.
Этап 3. Заключительный. Январь 2025 – май 2025 г.				
10	Распространение модели проектного управления современной образовательной организацией.	Сетевые проекты, педагогические студии, мастер-классы, вебинары	На протяжении всего периода	Обобщение опыта, размещение его в банке педагогических практик.
11	Анализ достижений обучающимися положительных показателей в сравнении с предыдущим периодом.	Анализ работы школы за учебный год.	Май 2025 г.	Аналитическая справка, мониторинг.

13. План сетевого взаимодействия с образовательными организациями по теме инновационного проекта.

№	Форма сетевого взаимодействия	Тема мероприятия	Наименование организации	Муниципалитет
1	Заключение договоров	«Договор о совместной деятельности учреждений сетевого взаимодействия»	МБОУ СОШ №3, МБОУ СОШ №5, МБДОУ ЦРР – детский сад № 9, «Ейский педагогический колледж»	Щербиновский, Ейский
2	Организационно-методическая поддержка	«Проектное управление современной школой»	МБОУ СОШ №3, МБОУ СОШ №5	Щербиновский
3	Использование площадки «Эффективных педагогических практик» электронного ресурса «Виртуальный педагогический клуб»	Проведение вебинаров, мастер-классов онлайн	МБДОУ ЦРР – детский сад № 9 ст. Старощербиновская	Щербиновский
4	Методический семинар	«Развитие у школьников дивергентного мышления как фактор	МБОУ СОШ №3, МБОУ СОШ №5	Щербиновский

		формирования навыков XXI века»		
5	Круглый стол	«Умные перемены. Чем заинтересовать школьника на перемене?»	«Ейский педагогический колледж»	Ейский
6	Практический семинар	«Алгоритм работы над управленческим проектом»	МБОУ СОШ №3, МБОУ СОШ №5	Щербиновский

14. Практическая значимость и перспективы развития инновационного проекта.

Проектный менеджмент имеет существенные преимущества – гибкость и динамичность, рискоориентированность и оперативную адаптацию к изменениям, синергию ресурсов и командообразование. Последнее крайне важно, поскольку, каким бы совершенным ни был проект, он сам не реализуется – его реализует проектная команда, принципиально отличающаяся от обычной рабочей группы по структуре и функционалу. Члены проектной команды, представляющей собой временную организационную структуру, несут персональную ответственность за выполнение плана-графика работ проекта, обеспечивают индивидуальный вклад в достижение общей цели проекта в условиях заданных требований к результату, ограничений по срокам и бюджету. При этом крайне важным является выстраивание между ними эффективных коммуникаций, обеспечивающих непрерывный обмен информацией о ходе проекта и возможность оперативного реагирования на изменения.

С введением проектного офиса становится возможным не только анализ каждого проекта в отдельности, но и общей картины состояния всех проектов организации, что влечет за собой оптимизацию принятия решений. Так ж е с организацией проектного офиса, применением методов управления проектами, системой своевременного сбора и анализа информации о ходе исполнения проектов организации становится возможным принимать просчитанные и своевременные решения, больше сил уделяя вопросам трагического развития. Модель проектного офиса идеально подходит для организации мультипроектного управления, при котором необходима консолидация всех ведущихся проектов и используемых ресурсов.

В ходе реализации проекта будет разработана модель проектного управления современной образовательной организацией. Апробированная модель позволит повысить качество обучения учащихся, их учебную мотивацию, удовлетворенность результатами обучения всех участников образовательных отношений, развить у учащихся навыки 21 века.

15. Обоснование наличия необходимых ресурсов для выполнения задач инновационного проекта. Материально-техническая база.

Материальное обеспечение:

- Оборудование образовательного центра естественно-научного и технологического профилей «Точка роста».
- Компьютерное оборудование кабинета информатики (10 ноутбуков).

Интеллектуальное обеспечение:

Кадровый состав: 44 педагога, из них 21 педагог с высшей квалификационной категорией (47,7%), 8 педагогов с 1 категорией (18,2%)