

МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОД КРАСНОДАР  
ЦЕНТР ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА И ИСКУССТВ «РОДНИК»

XIV Краснодарский фестиваль педагогических инициатив  
«Новые идеи - новой школе»

**Конкурсная номинация**  
**«Управленческие инновации в образовательном учреждении»**

**Тема проекта:**  
**«Проектирование образовательной среды организаций дополнительного образования путем создания проектного офиса»**

**Руководитель проекта:**  
Рыбалко Е. Е.,  
кандидат культурологии,  
методист

Телефон/факс: 8-861- 237-27-24

E-mail: [rodnik41@bk.ru](mailto:rodnik41@bk.ru)

Адрес сайта: <http://rodnik.centerstart.ru>

Адрес: 350065, Краснодарский край, г. Краснодар, Карасунский округ,  
ул. им. Невкипелого, 10А

**Руководитель организации:** директор Буланая Лариса Владимировна

Краснодар 2024

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

*Актуальность проекта.* Наша страна движется в проектном ритме. Стратегические задачи по модернизации образования в Российской Федерации решаются путем реализации Национального проекта «Образование». На данный момент на всех уровнях власти создаются проектные комитеты, проектные офисы, популяризацию приобретает проектно-ориентированная система управления. Цель построения проектно-ориентированной системы управления организацией заключается в формировании системы, основанной на проектных принципах, интеграции проектного управления с процессами стратегического и тактического управления. Условием создания «новой школы» является внедрение в школьный менеджмент современных моделей управления. Одной из таких моделей является «проектный офис».

Проектный подход в управлении школой - эффективный метод достижения результатов, позволяющий перевести организацию из состояния функционирования в режим развития. Благодаря развитию проектного управления в образовательной организации происходит стандартизация проектной управленческой документации и методов управления проектами, прозрачное распределение ответственности за результаты проекта, распространение знаний и совершенствование навыков персонала, осуществляется эффективный контроль за ходом и прогнозированием результатов проектов, получение конкурентных преимуществ, согласование целей и задач отдельных проектов со стратегическими планами школы.

Актуальность внедрения современной модели управления организациями дополнительного образования через «проектный офис» связана с решением ряда **проблем**. К ним относятся: проблемы повышения качества уровня оказания образовательных услуг дополнительного образования детей; проблемы дефицита используемых ресурсов и отсутствия технологичных методик управления; проблемы развития социального партнёрства; проблемы в недостаточном распределении функциональных обязанностей и координации работы; проблемы нехватки необходимых условий: организационных, методических, кадровых.

**Гипотеза проекта:** внедрение «проектного офиса» в управление МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» позволит более эффективно реализовывать разноплановые проекты, оптимизирует процесс решения проблемных вопросов воспитательно-образовательного процесса, тем самым повышая его качество.

**Объект инновационной деятельности:** структура и формы управления образовательным учреждением. **Предмет инновационной деятельности:** «проектный офис» как современная модель управления организациями дополнительного образования детей.

**Целью проекта** является разработка и внедрение модели управления на основе «проектного офиса» в МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник».

Достижение поставленной цели определило следующие **задачи:**

- рассмотреть современные модели управления образовательными организациями;
- рассмотреть современные подходы к организации проектных офисов;
- выявить проблемы управления в МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» при помощи SMART и в дальнейшем SWOT-анализа, а также по методике жизненных циклов И.Адизеса;
- разработать комплекс мероприятий, направленных на решение выявленных проблем через создание проектного офиса.

Качество инновационного проекта характеризуется его конечной целью, а именно: созданием модели инновационного образовательного продукта через систему внедрения проектного офиса в образовательный процесс МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник».

**Ожидаемым результатом** внедрения проектного офиса в МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» является создание единой системы управления разными направлениями деятельности Центра (рассматриваемыми как проекты), включающей: описание и регламентацию основных процессов управления; структуру проектного офиса (с распределением функций, задач и ролей каждого структурного элемента); методику инициации проекта; систему оценки и контроля; единое информационное пространство, построенное на основе платформы «Битрикс24».

**Практическая значимость** заключается в том, что разработанная модель проектного офиса для МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» может быть применена не только в отдельно взятой образовательной организации дополнительного образования, но и в любом подобном учебном заведении.

В соответствии с этим в основу инновационного проекта заложены *принципы*, актуальные для развития современной образовательной организации: целостности; проектности; оптимальности; субъективности; инновационности.

Степенью *новизны* инновационной деятельности МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» является проектирование образовательной среды организаций дополнительного образования через внедрение в школьный менеджмент современных моделей управления (проектный офис).

Степень инновационности характеризуется возможностью его востребованности и реализации в любой образовательной организации г.Краснодара.

#### ***Предполагаемые результаты инновационной деятельности:***

1. Обновление содержания, форм и средств в управленческих механизмах организации дополнительного образования;
2. Повышение степени удовлетворенности качеством дополнительного образования субъектов образовательного процесса;
3. Повышение уровня внешней оценки качества образования;
4. Создание устойчивой модели управления на основе перераспределения полномочий и функций в организации дополнительного образования;
5. Появление новых практик и проектов.

**Список исполнителей проекта.** Разработка инновационного проекта осуществляется созданной рабочей группой, в которую входят: руководитель, заместители руководителя, методисты, педагоги-организаторы и педагоги дополнительного образования. Внедрение проекта и реализацию его мероприятий осуществляют методисты, педагоги-организаторы и педагоги дополнительного образования МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник». На заместителей руководителя возложены функции координации действий участников проекта и организации

мероприятий, связанных с его внедрением. Контроль за реализацией проекта осуществляет руководитель МАОУ ДО ЦДТИИ «Родник».

### **Основные этапы инновационного проекта**

Наименование	Задачи
<b>1 этап (2023 – 2024 г.г.)</b>	
Организационный	<p>Изучение опыта работы, подготовка нормативно-правовых документов и материалов к реализации проекта.</p> <p>Анализ состояния ресурсного потенциала системы дополнительного образования: сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему дополнительного образования.</p> <p>Формирование и организация работы творческой группы (координационного совета).</p> <p>Разработка пакета нормативных документов, регламентирующих порядок взаимодействия участников инновационного проекта</p>
<b>2 этап (2024 – 2025 г.г.)</b>	
Внедренческий	<p>Апробация модели управления на основе «проектного офиса» в МАОУ ДО ЦДТИИ «Родник».</p> <p>Реализация проектов, курируемых проектным офисом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ «Формирование метапредметных компетенций обучающихся через проектно-исследовательскую деятельность»;</li> <li>❖ «Воспитание патриотизма обучающихся через освоение региональной культуры»;</li> <li>❖ «Развитие эмоционального интеллекта средствами художественной литературы у детей дошкольного возраста»;</li> <li>❖ «Психологические условия формирования жизнестойкости подростков»</li> </ul>
<b>3 этап (2025-2026 г.г.)</b>	
Рефлексивно-аналитический	Мониторинг эффективности инновационной деятельности. Распространение опыта.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Термин «проектное управление» становится все более популярным, проектное управление широко используется в разных структурах и на разных уровнях власти. Под «проектным офисом» мы понимаем «структурное подразделение организации, обеспечивающее эффективную реализацию портфеля проектов в рамках системы коммуникационных, информационных технологий и определенных стандартов осуществления деятельности по управлению проектами» [9].

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 же 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 стратегического развития.

Типичными секторами проектного офиса являются: аналитический центр; архив; методологический центр.

**Аналитический центр** отвечает за создание компьютерных моделей всех проектов организации, что позволяет объединять их в единую модель, необходимую для мультипроектного управления.

Создание **архива** проектов, анализ накопленного опыта, подготовка рекомендаций для будущего проекта является существенной частью управления проектами. Вся информация по архиву должна быть сосредоточена в одном месте и быть готова к использованию командами других проектов.

Одной из основных задач **методологического центра** является обучение и повышение квалификации сотрудников. Здесь готовят методические материалы, рекомендации и стандарты по управлению проектами, проводят обучение участников команд.

Создавая систему управления проектами, необходимо организовать работу проектного комитета. Под проектным комитетом подразумевается «совещательный орган, существующий в организации для принятия решений по проектам» [10].

Основополагающим документом, описывающим процессы управления в организации, является *Стандарт*. Методология управления проектами представляет собой «набор процедур, которые в свою очередь определяются внутренними нормативными документами, а также совокупностью инструментов всех проектов организации по единым правилам и стандартам» [17]. В первую очередь внутренние стандарты по управлению проектами необходимы для одинакового понимания всеми членами проектной деятельности основных принципов и идей системы управления проектами.

## SMART – цель инновационной деятельности

Повысить эффективность управленческих механизмов в МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» к 2026 году посредством создания единой системы управления разными направлениями деятельности (рассматриваемыми как проекты), через внедрение проектного офиса, единое информационное пространство которого основывается на платформе «Битрикс24»

Проектный офис МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» состоит из следующих проектов (портфель проектов):

- ❖ «Формирование метапредметных компетенций, обучающихся через проектно-исследовательскую деятельность»;
- ❖ «Воспитание патриотизма обучающихся через освоение региональной культуры»;
- ❖ «Развитие эмоционального интеллекта средствами художественной литературы у детей дошкольного возраста»;
- ❖ «Психологические условия формирования жизнестойкости подростков».

Структура проектного офиса формируется исходя из задач, возможностей и кадрового состава организации (см. Рис. 1).

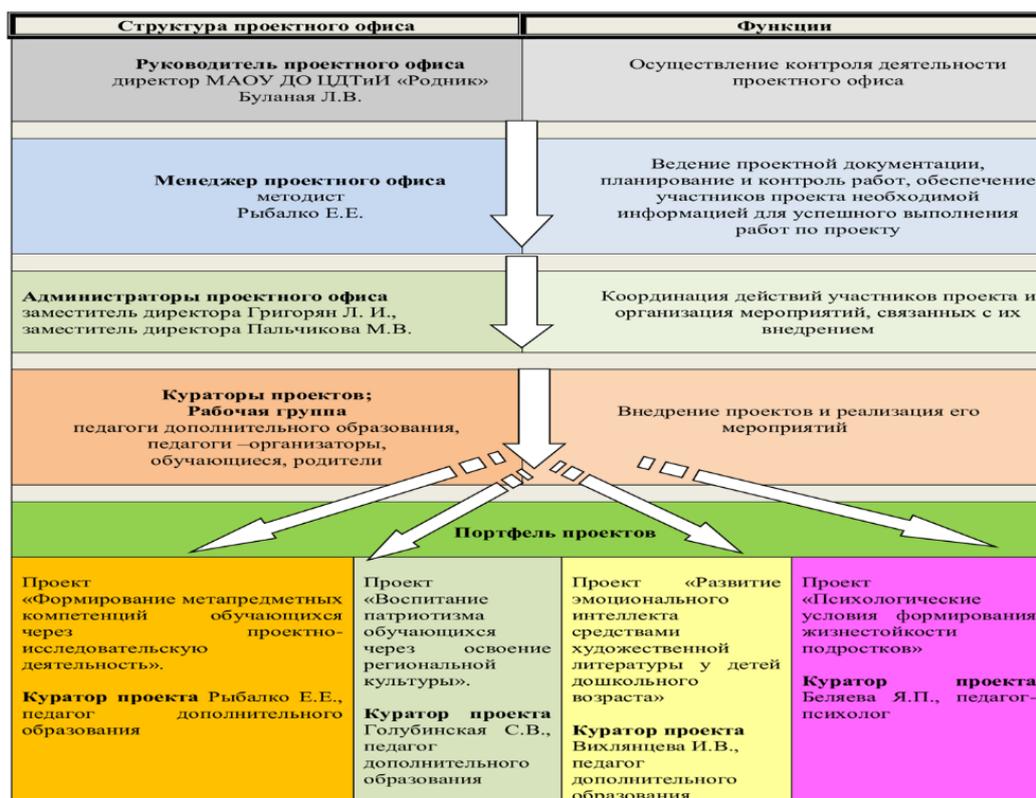
Проекты планируется реализовать по 3 основным направлениям: работа с дошкольниками, работа детьми школьного возраста и внеурочная деятельность.

Работа с дошкольниками предполагает создание образовательного пространства для разностороннего развития личности ребенка, развитие его эмоционального интеллекта через изучение произведений художественной литературы.

Работа с детьми школьного возраста предполагает реализацию индивидуальных проектов обучающихся, организацию конференций, тренингов, мастер-классов, консультаций и т.п.

Внеурочная деятельность направлена на формирование патриотизма у обучающихся, а также развитие их жизнестойкости в социуме через тематические мероприятия, концерты, беседы и т.п.

Рисунок 1. Структура проектного офиса МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник»



Основными потребителями услуг проектного офиса являются педагоги МАОУ ДО ЦДТиИ «Родник» и его управленческая команда. В основном он служит для организационной работы внутри

коллектива. Основной целью проектного офиса является создание условий для мобильной и прозрачной работы Центра, экономии времени при выполнении рутинных вопросов, позволяя решать их максимально мобильно, оставляя время для решения стратегических задач.

Проектный офис Центра будет существовать как в реальном, так и в виртуальном режиме. Сотрудники, имея свои рабочие места, основные вопросы коммуникации и хранения информации будут решать посредством платформы «Битрикс 24». Члены проектного совета, будут взаимодействовать и в режиме реального времени, обсуждая на совещаниях динамику того или иного проекта, вопросы управления всего проектного офиса.

В случае успешной реализации проекта полученный опыт может быть использован другими образовательными организациями для создания единой системы по управлению разными направлениями деятельности (рассматриваемыми как проекты).

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адизес. И.К. Идеальный руководитель // Альпина Паблишер. 2014. С.18- 44
2. Адизес. И.К. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные // Альпина Паблишер. 2013. С. 25-28
3. Адизес. И.К. Управление жизненным циклом корпораций // Манн, Иванов и Фербер. С. 77-103
4. Бриджес Д., Кролуфорд К. Как создать и развернуть проектный офис// [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_42/article\\_2508/](http://www.iteam.ru/publications/project/section_42/article_2508/)
5. Габов В. Проектный офис в структуре компании <http://www.interface.ru/home.asp?artId=1174>
6. ГОСТ Р 54869 – 2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом [Текст]. – Введ. 2011.12.22 – М.: Стандартиформ, 2011. - 13 с.
7. ГОСТ Р 54870 – 2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов [Текст]. – Введ. 2011.12.22 – М.: Стандартиформ, 2011. - 13 с.
8. Дафт Р. Менеджмент// Питер. С 29-31
9. Кендалл И., Роллинз К. Современные методы Управления портфелями проектов и Офис управления проектами <http://www.kpma.kz/index.php/ru/publications/>
- 10.Клименко О.А. Проектный офис – центр управления проектами компании <http://juco.ru/library/articles/klimenko-pmoffice><http://juco.ru/business/pm/>
- 11.Кочнев А. Как внедрить бизнес-процессы / Александр Кочнев // Практическое руководство. – М.: Консалтинговая компания ITeam, 2017.
- 12.Лазарев В.С. Управление инновациями в школе// Центр педагогического образования. 2008. С. 11-17
- 13.Левыкин М. Управление проектами в конкурентной мультипроектной среде// [conference.nuos.edu.ua/catalog/files/lectures/15776.pdf](http://conference.nuos.edu.ua/catalog/files/lectures/15776.pdf)
- 14.Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти [Текст] :[Приложение к распоряжению

- Минэкономразвития России 14.04.2014 г.] : офиц. текст– Введ. 2014.04.14 – М.: 2014 г.
- 15.Моисеев А.М., О.М. Моисеева. Основы стратегического управления школой //Центр педагогического образования. 2008. С 40-43
  - 16.Новиков Д.А. Методология управления// Российская академия наук. Институт проблем управления. С 13-23
  - 17.Поташник М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой // Педагогическое общество России. 2012. С 27-38. 49
  - 18.Проектно-ориентированная система управления в организации [Электронный ресурс] – Компания «Проектные сервисы» дан. – М.: Справочно-информационный интернет-портал ПРОЕКТНЫЕ СЕРВИСЫ, 2018. – Режим доступа: <https://www.pmservices.ru/consulting/sistema-upravleniya-organizacii/> свободный, - Загл.с экрана.
  - 19.Проектный офис [Электронный ресурс] – Компания «Интерфейс» дан. – М.: Справочно-информационный интернет-портал Интерфейс, 2018. – Режим доступа: <http://www.interface.ru/home.asp?artId=33224> свободный, - Загл.с экрана.
  20. Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий // НИИ школьных технологий . 2006. С. 657-668
  21. Сооляттэ А.Ю. Как разработать корпоративную методологию управления проектами? // [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_41/article\\_2837/](http://www.iteam.ru/publications/project/section_41/article_2837/)
  - 22.Федосеев А.В. Битва за эффективность // Альпина Паблишер. С. 18- 23
  - 23.Чижова Е.Н., Чижов С.Ф., Шумилова Е.Ю., Основные компоненты системы управления проектами [region.cs-alternativa.ru/text/927](http://region.cs-alternativa.ru/text/927)
  - 24.Ушаков К.М. Управление школой: кризис в период реформ//Москва «Сентябрь» библиотека журнала «Директор школы» выпуск№82011г. С 143-162