

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Кировское областное государственное образовательное автономное  
учреждение дополнительного профессионального образования  
«Институт развития образования Кировской области»  
(КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области»)**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

**Ректор ИРО Кировской области**

**Н.В. Соколова**

**№ 4 от 18.09.2025**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
(повышения квалификации)**

**«Проектная деятельность как условие развития  
образовательной организации»**

**(для руководителей образовательных организаций, заместителей  
руководителей, кадрового резерва)  
(в количестве 48 часов)**

**Киров  
2025**

## РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1.1. Цель реализации программы** – совершенствование профессиональной компетенции руководителей, заместителей руководителей, руководителей структурных подразделений образовательных организаций в сфере проектной деятельности в управлении образовательной организацией.

**1.2. Планируемые результаты обучения:**  
Для руководителя ОО

Трудовая функция	Трудовые действия	Знать	Уметь
Профстандарт. Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией). Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации	Создавать условия для участия участников образовательных отношений в управлении образовательной деятельностью образовательной организации в пределах их компетенции Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; Основы управления проектами в общеобразовательной организации.	Разрабатывать основные параметры проекта; составлять паспорт проекта; планировать проектную деятельность в сфере образования
Профстандарт: Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)	Планирование результатов реализации образовательных программ и осуществления образовательной деятельности образовательной организации	Создавать условия для участия участников образовательных отношений в управлении образовательной деятельностью образовательной организации	Разрабатывать основные параметры проекта; составлять паспорт проекта; планировать проектную деятельность в сфере образования

ьной организацией). Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	организации; Управление деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме; Управление формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности.	организации в пределах их компетенции Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; Основы управления проектами в общеобразовательной организации; приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность; основы управления проектами; базовые понятия проектного управления; жизненный цикл проекта; основные требования к проектной документации.	
---	---	---	--

### Для заместителя руководителя ОО

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Обеспечивает использование и совершенствование методов организации образовательного	Создавать условия для участия участников образовательных отношений в управлении образовательной деятельностью	Разрабатывать основные параметры проекта; составлять паспорт проекта; планировать проектную деятельность

процесса и современных образовательных технологий, в том числе дистанционных.; Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения	образовательной организации в пределах их компетенции Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; Основы управления проектами в общеобразовательной организации; приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность; основы управления проектами; базовые понятия проектного управления; жизненный цикл проекта; основные требования к проектной документации.	в сфере образования
--	---	---------------------

### 1.3. Категория слушателей:

Руководители, заместители руководителей образовательных организаций, кадровый резерв

### 1.4. Форма обучения – очно-заочная

### 1.5. Срок освоения программы: 48 часов

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Формы контроля
			Лекция	Интерактивное (практическое) занятие		
	Входной контроль	1	0	0	1	Тест
1.	Модуль 1. Проектное управление в контексте реализации государственной политики в сфере образования	12	10	2	0	
1.1.	Государственная политика в сфере развития образования. Национальные проекты	4	4	0	0	

	России					
1.2.	Грантовая система обеспечения проектной деятельности	8	6	2	0	
2.	Модуль 2. Управление проектами в образовательной организации	33	10	18	5	
2.1.	Проектная деятельность и проектное управление: основные понятия, этапы и инструменты	4	4	0	0	
2.2.	Основания для инициации проекта, идентификация управленческих проблем. Структуризация проекта.	6	2	4	0	Практическая работа
2.3.	Разработка плана проекта: составление паспорта проекта, плана контрольных событий и плана-графика реализации	17	2	10	5	Практическая работа
2.4.	Завершение проекта. Оценка эффективности проекта	6	2	4	0	Практическая работа
3	Аттестация	2		2		
3.1.	Итоговая аттестация	2		2		Паспорт проекта
	Итого	48	20	22	6	

## 2.2. Рабочая программа

### Входной контроль (самостоятельная работа - 1 ч.)

Самостоятельная работа (1 час.) Входной контроль проводится в форме тестирования по ключевым вопросам проектной деятельности (понятия, этапы проекта, обоснование эффективности проекта) образовательной организации.

### Модуль 1. Проектное управление в контексте реализации государственной политики в сфере образования (лекции: 10 часов, самостоятельная работа: 2 часа)

#### Тема 1.1. Государственная политика в сфере развития образования. Национальные проекты России (лекции: 4 часа)

Лекция: (4 ч.) Государственные направления развития образования. Национальные проекты России.

#### Тема 1.2 Грантовая система обеспечения проектной деятельности (лекции: 6 час, практическая работа: 2 часа)

Лекция: (6 ч.) Понятие «грант», «грантовая деятельность». Проект как объект грантовой деятельности. Цели и задачи грантовой деятельности. Виды

грантов. Классификация грантов. Жизненный цикл грантовой деятельности. Грантовые программы. Социальные партнеры. Грантовый менеджмент. Обзор фондов и организаций, реализующих конкурсы на грантовые проекты. Значение грантовой деятельности.

Практическая работа: (2 ч.) Анализ успешных практик реализации грантов в сфере образования.

**Модуль 2. Управление проектами в образовательной организации**  
(лекция: 10 часов, практическая работа – 18 часов, самостоятельная работа: 5 часов)

**Тема 2.1. Проектная деятельность и проектное управление: основные понятия, этапы и инструменты.** (лекция - 4 ч.)

Лекция: (4 ч.) Понятие проекта и его роль в образовании. Подходы к управлению образовательной деятельностью и принципиальные отличия между ними. Основные отличия проектной и процессной деятельности образовательной организации. Классификация проектов. Основные направления содержания образовательных проектов. Жизненный цикл проекта. Содержание понятий «прогнозирование», «моделирование» и «проектирование» и их соотношение с другими понятиями, отражающими будущее.

**Тема 2.2. Основания для инициации проекта, идентификация управленческих проблем. Структуризация проекта.** (лекция: 2 часа, практическая работа: 4 часа)

Лекция: (2 ч.) Основные направления содержания образовательных проектов. Формирование концепции проекта. Управление предпроектной фазой проекта. Формирование замысла проекта. Структура проектной деятельности: субъекты, объекты и их уровни, цели, средства и результат (проект), нормативная база, информационное обеспечение проектирования деятельности организации, учреждений и служб в системе образования.

Практическая работа: (4 ч.) Анализ региональных нормативных документов, регламентирующих деятельность образовательных организаций в условиях реализации государственной политики в сфере образования (в части проектной деятельности); инициация проекта и идентификация проблем, разработка эскиза проекта.

**Тема 2.3. Разработка плана проекта: составление паспорта проекта, плана контрольных событий и плана-графика реализации**  
(лекция: 2 часа, практическая работа: 10 часов, самостоятельная работа: 5 часов)

Лекция: (2 ч.) Структура и содержание паспорта проекта. Особенности составления плана контрольных событий и плана-графика реализации проекта.

Практическая работа: (10 ч.) ·Разработка и представление основных параметров проекта (составление паспорта проекта) согласно требованиям и рекомендациям по организации и ведению проектной деятельности в сфере образования.

Самостоятельная работа: (5 ч.) Составить паспорт проекта в соответствии с требованиями в проектной деятельности.

#### **Тема 2.4. Завершение проекта. Оценка эффективности проекта**

(лекция: 2 часа, практическое занятие: 4 часа)

Лекция: (2 ч.) Ключевые критерии успешного завершения проекта. Оценка эффективности проекта.

Практическая работа: (4 ч.). Завершение проекта. Обоснование эффективности проекта. (ниже представлено само задание)

#### **4. Аттестация.**

**Итоговая аттестация.** (практическая работа - 2 ч.). Защита паспорта проекта.

### **РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

#### **Входной контроль**

**Форма:** тестирование

**Количество часов:** 1 час

**Описание, требования к выполнению:** Входная диагностика проводится в форме тестирования и состоит из 15 заданий с выбором одного или нескольких правильных ответов.

**Критерии оценивания:**

Тест считается выполненным, если указаны все правильные ответы. Каждое выполненное задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 15.

**Интерпретация результатов:** количество правильных ответов более 70% от общего количества вопросов (12 ответов) – достаточные знания для начала обучения по предлагаемой программе.

Количество попыток не ограничено.

**Примеры заданий:**

*Пример задания с одним вариантом правильного ответа.*

*1. Проект это:*

- а. гибкая организация и комплекс скоординированных действий
- б. комплекс действий для создания уникального результата
- в. действия в условиях ограничений по времени и ресурсам
- г. действия в условиях творчества и свободы от обязательств
- д. неограниченность в ресурсах и времени
- е. отсутствие требований по производительным параметрам и качеству

2. *Связи преобразования обеспечивают:*

- а. строение проекта
- б. функционирование проекта
- в. смену состояний
- г. процесс управления проектом
- д. непосредственное взаимодействие элементов с переходом их в новое состояние
- е. причинно-следственные зависимости в проекте

3. *Признаки проекта как системы:*

- а. Эмерджентность
- б. подчиненность заданной цели
- в. наличие подсистем
- г. целостность
- д. отсутствие связей с окружающей средой
- е. независимость от выбранной цели

Количество попыток: 1

### **Текущий контроль (Контроль выполнения практических и самостоятельных работ)**

## **Модуль 2. Управление проектами в образовательной организации**

### **Тема 2.2. Основания для инициации проекта, идентификация управленческих проблем. Структуризация проекта**

**Форма:** Практическая работа №1

**Задание.** Необходимо идентифицировать управленческие проблемы и инициировать проект, используя рекомендации по построению «Дерево проблем» и формулированию самой проблемы.

#### **1. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОСТРОЕНИЮ «ДЕРЕВА ПРОБЛЕМ»**

Термин «дерево» в контексте применения в проектной деятельности предполагает использование иерархической структуры, полученной путем разделения общей проблематики на основной тип проблематики (ствол), прочие присутствующие типы (ветви), подтипы (ответвления) и собственно проблемы (листья). Метод «дерева проблем» ориентирован на получение относительно устойчивой структуры проблематики. Для достижения этого при построении первоначального варианта структуры учитывались закономерности и использовались принципы формирования иерархических структур.

*Достоинства метода «дерева проблем».*

- Дерево проблем позволяет представить значительный объем информации о проблематике менеджмента компактной форме.
- Дерево проблем отлично справляется с задачами выявления и



ранжирования имеющихся в организации проблем, а так же с задачами классификации, т.е. распределения проблем по известным типам проблематики.

- Дерево проблем позволяет наглядно увидеть соотношение и взаимосвязь различных типов проблематики.
- Дерево проблем помогает выделить центральную – корневую проблему менеджмента и отследить ее влияние на различные типы проблематики.

*Рекомендации по построению «дерева проблем».*

Имеется некое множество проблемных вопросов, составляющих проблематику менеджмента организации, это множество содержит конкретные проблемы, каждая из которых характеризуется определенными параметрами, которые указывают на принадлежность проблемы к определенному типу проблем.

Для построения «дерева проблем» необходимо разбить проблемное множество, ассоциированное с каждым типом проблем на подмножества, т.е. декомпозировать проблемы по их типам.

Последовательность построения «дерева проблем»:

1. Выявить и сформулировать основную проблему менеджмента организации.
2. Выявить основное множество проблем организации.
3. Установить преобладающий тип проблемы.
4. Проанализировать соотношение и взаимосвязь различных типов проблем.
5. Разбить проблемное множество на подмножества.
6. Распределить полученные группы по типам проблем.

## 2. КАК ПРАВИЛЬНО СФОРМУЛИРОВАТЬ ПРОБЛЕМУ

Неправильно сформулированная проблема может привести к ошибочным заключениям и выводам и стать причиной безуспешности управленческого проекта.

*Рекомендации по формулированию проблемы.*

1. Проблема должна быть существующей – не той, «которая предположительно у нас появится после прохождения этапа X», а той, которая есть уже сейчас.
2. Формулировка должна быть конкретной и реальной: лучше избегать общих слов и постараться дать понять заинтересованным сторонам, почему сложившаяся ситуация вас не устраивает и что вы намерены (и действительно можете) изменить.
3. Избегайте слишком общих, глобальных проблем («низкий уровень исторической памяти у современной молодежи», «спад интереса к чтению в мире» и т.п.).
4. В формулировке должна присутствовать только одна проблема. Распознать тот факт, что формулировка содержит в себе несколько проблем, можно по словам «потому что...» или «для того, чтобы...». Пример: «Дети не хотят играть во дворе, потому что там нет детской площадки» надо разбить на две проблемы: «дети не хотят играть во дворе» и «во дворе нет детской

площадки».

5. Избегайте излишней детализации. Не стоит записывать проблемы каждого из многочисленных членов целевой группы – наш проект в какой-то мере универсален (направлен на всю группу) и долгосрочен.

6. Проблемы не должны дублироваться. Если две проблемы близки по смыслу, их надо объединить вместе либо, если участники обсуждения не согласны, уточнять формулировку до тех пор, пока не станет очевидным различие между проблемами.

Качественно провести этап формулирования проблем помогут ответы на следующие вопросы:

- В чем состоит проблема с точки зрения целевой группы?
- Почему необходимо осуществление планируемой деятельности с точки зрения целевой группы?
- В чем состоят причины возникновения проблемы с точки зрения каждой из заинтересованных сторон?
- Какие могут быть последствия существования проблемы с точки зрения каждой из заинтересованных сторон?
- Почему целевая группа не может решить проблему самостоятельно? Что мешает это сделать? Почему необходима помощь? Какой она должна быть?
- Какие организации уже занимались этой проблемой?

### **Тема 2.3. Разработка плана проекта: составление паспорта проекта, плана контрольных событий и плана-графика реализации**

**Форма:** Практическая работа № 2

**Описание, требования к выполнению:** Слушатели составляют план проекта, используя шаблоны документов: (ниже представлены таблицы, которые заполняют по своему проекту) «Паспорт проекта», «Состав проектной группы», «План контрольных событий» и «План-график реализации проекта». В Дорожной карте по составлению Паспорта проекта, Плана контрольных событий и Плана-графика реализации проекта представлены основные указания и рекомендации.

**Таблица 1 - ШАБЛОН ПАСПОРТА ПРОЕКТА**

<b>РАЗДЕЛ 1. РЕКВИЗИТЫ ПРОЕКТА</b>	
Наименование проекта	Указать наименование проекта
Куратор проекта	Указать Куратора проекта
Руководитель проекта	Указать Руководителя проекта
Период реализации проекта	Указать период реализации проекта
<b>РАЗДЕЛ 2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА</b>	
Актуализация проблемы	Указать и актуализировать решаемую проблему
Дополнительные основания для реализации проекта	Указать дополнительные основания для инициации проекта
Цель (цели) проекта	Указать цель (цели) проекта
Задачи проекта	Указать задачи проекта
Результат (результаты) проекта	Указать планируемые (ожидаемые) результаты проекта, которые будут достигнуты посредством реализации проекта
Критерий (критерии) успеха проекта	Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта
Риски реализации проекта	Указать риски и факторы, ограничивающие исполнение проекта
Ресурсы реализации проекта	Указать краткий перечень ресурсов, необходимых для реализации проекта
Стоимость (бюджет) проекта	Указать расчетную стоимость (бюджет) проекта
Взаимосвязанные проекты	Указать проекты, с которыми связан данный проект
<b>РАЗДЕЛ 3. СОСТАВ ПРОЕКТНОЙ ГРУППЫ</b>	
<b>РАЗДЕЛ 4. ПЛАН КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ ПРОЕКТА</b>	

**Таблица 2 - ШАБЛОН «СОСТАВ ПРОЕКТНОЙ ГРУППЫ»**

N п/п	Наименование проектной роли	Процент загрузки на проекте	ФИО участника проектной группы	Наименование подразделения и должности участника проектной группы
1	2	3	4	5

**Таблица 3 - ШАБЛОН ПЛАНА КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ  
ПРОЕКТА**

<b>РАЗДЕЛ 4. ПЛАН КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ ПРОЕКТА</b>			
<i>Указать наименование проекта</i>			
<b>N п/п</b>	<b>Наименование задачи/контрольного события</b>	<b>Ответственный исполнитель</b>	<b>Дата решения задачи/наступления контрольного события</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	Указать наименование <b><u>ЗАДАЧИ</u></b> проекта		До ДД.ММ.ГГ.
<b>2</b>	Указать наименование <b>контрольного события</b> проекта		ДД.ММ.ГГ.
<b>...</b>	<b>...</b>		

**Таблица 4 - ШАБЛОН ПЛАНА-ГРАФИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

<b>ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА</b>			
<i>Указать наименование проекта</i>			
<b>N п/п</b>	<b>Наименование задачи/контрольного события/мероприятия</b>	<b>Ответственный исполнитель</b>	<b>Дата решения задачи/период реализации мероприятия/ наступления контрольного события</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>УКАЗАТЬ НАИМЕНОВАНИЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА</b>		До ДД.ММ.ГГ.
<b>1.1.</b>	Указать блок мероприятий (при наличии)		Начало/Окончание, ДД.ММ.ГГ.
<b>1.1.1</b> <b>.</b>	Указать мероприятие		Начало/Окончание, ДД.ММ.ГГ.
<b>1.1.2</b> <b>.</b>	Указать мероприятие		Начало/Окончание, ДД.ММ.ГГ.

<b>1.1.3</b> .	Указать мероприятие		Начало/Окончание, ДД.ММ.ГГ.
...	Указать мероприятие		Начало/Окончание, ДД.ММ.ГГ.
<b>1.2.</b>	Указать наименование контрольного события проекта		ДД.ММ.ГГ.
...	...	...	...

**Таблица 5 - ДОРОЖНАЯ КАРТА ПО СОСТАВЛЕНИЮ ПАСПОРТА ПРОЕКТА, ПЛАНА КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ И ПЛАНА-ГРАФИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

<b>№</b>	<b>ЗАДАЧА</b>	<b>ЗАПОЛНЯЕМЫЙ БЛОК В ПАСПОРТЕ/ ПЛАНЕ-ГРАФИКЕ</b>	<b>КЛЮЧЕВЫЕ УКАЗАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ</b>
<b>ЭТАП 1. РЕКВИЗИТЫ ПРОЕКТА</b>			
1.1.	<b>Указать наименование проекта</b>	Наименование проекта	Наименование проекта должно быть емким и отражающим суть решаемой проблемы.
1.2.	<b>Указать Куратора проекта</b>	Куратор проекта	Куратором проекта выступает должностное лицо организации, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и разрешение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта. ФИО указывается полностью. Также указываются занимаемая должность и подразделение организации (при необходимости)
1.3.	<b>Указать Руководителя проекта</b>	Руководитель проекта	ФИО указывается полностью. Также указываются занимаемая должность и подразделение организации (при необходимости)
1.4.	<b>Указать период реализации проекта</b>	Период реализации проекта	Указываются даты начала и окончания реализации проекта, с выделением этапов (при наличии). Период реализации проекта должен быть объективно оценен.
<b>ЭТАП 2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА</b>			
2.1.	<b>Указать и актуализировать решаемую проблему</b>	Актуализация проблемы	Актуализируется идентифицированная проблема, на решение которой направлен проект. Приводятся аргументы, обосновывающие актуальность и важность проекта.

2.2.	<b>Указать дополнительные основания для инициации проекта</b>	Дополнительные основания для реализации проекта	Приводятся дополнительные обоснования, обосновывающие актуальность и важность проекта. Не должно быть переизбытка обоснований
2.3.	<b>Указать цель (цели) проекта</b>	Цель (цели) проекта	<b>Цель</b> – это конкретный показатель, конечное состояние или искомый результат, которого надо достичь в определенный период времени. <b>Цель</b> – это фактически решение идентифицированной проблемы. Цель должна быть конкретной, измеримой, достижимой, уместной, ограниченной во времени. Для формулирования цели можно воспользоваться технологией SMART
2.4.	<b>Указать задачи проекта</b>	Задачи проекта	<b>Задача</b> - данная в определенных условиях (например, в ситуации проблемной) цель деятельности, которая должна достигаться преобразованием этих условий согласно определенной процедуре. <b>Задачи проекта</b> – декомпозиция цели (целей) проекта, с выделением конкретных, измеримых, достижимых, ограниченных во времени частей проекта (задач проекта). Фактически задачи проекта, это подцели, достижение которых, приведет к достижению главной цели. Для формулирования задач проекта можно воспользоваться технологией SMART

2.5.	<p><b>Указать планируемые (ожидаемые) результаты проекта, которые будут достигнуты посредством реализации проекта</b></p>	<p>Результат (результаты) проекта</p>	<p>Результаты отражают «выход» проекта, т.е. достижение цели. Результатами проекта являются решенные задачи.</p> <p>Обычно организации уделяют недостаточно времени обдумыванию этой части проекта, однако именно результаты являются критериями оценки эффективности проекта и демонстрируют, насколько разработчики понимают, к чему они стремятся.</p> <p>Необходимо подумать, какие результаты будут получены при проведении каждого конкретного мероприятия или блока мероприятий.</p> <p>В идеале, если результаты имеют количественные и качественные показатели.</p> <p><b>Количественный результат (что будет сделано?)</b> – фиксирует количество оказанных услуг, проведенных мероприятий, участников мероприятий, получателей помощи, количества выпущенных пособий и т.д.</p> <p><b>Качественный результат (что изменится?)</b> - отражает позитивные изменения, которые произойдут в результате проведения мероприятий или блоков мероприятий.</p> <p>Необходимо описать все результаты, но выбрать самые значимые. Результаты должны быть измеряемы!</p> <p>Важно, чтобы достижение результатов можно было проконтролировать и оценить.</p> <p>В отдельных случаях Ожидаемые результаты проекта можно дополнить критериями и показателями эффективности.</p> <p>Критерии успеха проекта - совокупность однозначных и ясных показателей (признаков), которые дают возможность судить об успешности выполнения проекта.</p> <p><b>Показатель проекта</b> - запланированное на расчетный период количественное значение в проекте, отражающее степень достижения цели, измеряемое или рассчитываемое по утвержденным в организации методикам.</p>
------	---	---------------------------------------	---



2.6.	<b>Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта</b>	Критерий (критерии) успеха проекта	<p><b>Критерии успеха проекта</b> – совокупность однозначных и ясных показателей (признаков), которые дают возможность судить об успешности выполнения проекта.</p> <p><b>Ключевыми критериями успешности проекта являются:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание (реализация проекта в соответствии с Планируемыми результатами, Спецификацией).</li> <li>2. Время (проект выполнен в срок).</li> <li>3. Стоимость (проект выполнен в пределах бюджета).</li> </ol> <p>В отдельных случаях Ожидаемые результаты проекта можно дополнить критериями и показателями эффективности.</p>
2.7.	<b>Указать риски и факторы, ограничивающие исполнение проекта</b>	Риски реализации проекта	<p><b>Риски проекта</b> – вероятностные события, которые в случае их наступления могут оказать отрицательное, так и положительное влияние на проект.</p> <p>Необходимо определить основные риски проекта и порядок работы с ними.</p> <p><b>В результате:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлены и документированы риски проекта;</li> <li>- проведены оценка и ранжирование по вероятности и степени влияния на результат проекта всех идентифицированных рисков;</li> <li>- разработаны мероприятия по изменению вероятности и степени влияния наиболее значимых рисков, а также созданы планы реагирования на случай возникновения таких рисков.</li> </ul>

2.8.	<b>Указать краткий перечень необходимых для реализации проекта ресурсов</b>	Ресурсы реализации проекта	<p><b>Ресурсы</b> – это наличные или необходимые для достижения целей средства, обеспечивающие в данном случае реализацию проекта.</p> <p><b>Ресурсы можно разделить на следующие типы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- кадровые;</li> <li>- финансово-экономические;</li> <li>- материально-технические;</li> <li>- информационные;</li> <li>- организационные;</li> <li>- программно-методические;</li> <li>- партнерские (привлеченные).</li> </ul> <p>Необходимо составить краткий перечень необходимых для реализации проекта ресурсов.</p> <p>Если проект, требует большого количества разных ресурсов, можно подготовить приложение к Паспорту проекта.</p>
2.9.	<b>Указать расчетную стоимость (бюджет) проекта</b>	Стоимость (бюджет) проекта	<p>Для определения планируемой стоимости проекта необходимо рассчитать смету или бюджет проекта, то есть дать реалистичную оценку всех затрат проекта.</p> <p>В Паспорте проекта указывается только общая стоимость (бюджет) с указанием наиболее крупных статей расходов (при необходимости).</p>
2.10.	<b>Указать проекты, с которыми связан данный проект</b>	Взаимосвязанные проекты	Указать проекты организации, с которыми данный проект имеет прямую связь.
<b>ЭТАП 3. СОСТАВ ПРОЕКТНОЙ ГРУППЫ</b>			
3.1.	<b>Указать наименования проектных ролей участников проектной группы</b>	Наименование проектных ролей участников проектной группы	<p>В целях обеспечения ответственности и полномочий участников проектов в организации в зависимости от масштабов проектов и проектной деятельности вводятся проектные роли. Например, Куратор проекта, Руководитель проекта, Координатор Администратор проекта, Участник проекта.</p> <p>Типовые функции проектных ролей также должны быть определены. Состав проектной группы оформляется документально.</p>

3.2.	<b>Указать процент загрузки участников проектной группы на проекте</b>	Процент загрузки участников проектной группы на проекте	В данной графе указывается доля рабочего времени, отводимого участнику проектной группы для участия в проекте. Доля указывается в процентах (%). Сумма затраченного времени на проект равна 100%.
3.3.	<b>Указать ФИО участников проектной группы</b>	ФИО участников проектной группы	Для удобства ФИО участников можно указать полностью и отсортировать в в алфавитном порядке.
3.4.	<b>Указать наименования подразделений и должностей участников проектной группы</b>	Наименования подразделений и должностей участников проектной группы	В случае, если в состав проектной группы входят участники сторонних организаций, необходимо дополнительно указать наименование этих организации
<b>ЭТАП 4. ПЛАН КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ ПРОЕКТА</b>			
<b>Шаблон Плана контрольных событий представлен в Приложении 8</b>			
4.1.	<b>Указать наименования задач проекта</b>	Наименование задачи	Задачи указываются в точном соответствии с задачами, указанными в описании проекта. По каждой сформулированной задаче проекта в плане определяются контрольные события.
4.2.	<b>Указать даты решения задач</b>	Дата решения задачи	Даты решения задач указываются в формате «До дд.мм.гг.»
4.3.	<b>По каждой задаче проекта указать наименования контрольных событий проекта</b>	Наименование контрольного события	<b>Контрольное событие (веха)</b> – значимое событие проекта или процесса, отражающее получение измеримых результатов и имеющее только срок окончания. <b>Примеры контрольных событий:</b> «Утверждено положение о ...», «Информационная система запущена в промышленную эксплуатацию».

4.4.	<b>Указать даты наступления контрольных событий</b>	Дата наступления контрольных событий	Даты наступления контрольных событий указываются в формате «дд.мм.гг.»
<b>ЭТАП 5. ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА</b>			
<p><i>План-график – это документ, заполняемый отдельно от Паспорта проекта. Основной для плана-графика является план контрольных событий проекта.</i></p> <p><i>В качестве эффективного инструмента для составления плана-графика можно воспользоваться Диаграммой Ганта</i></p>			
5.1.	<b>Указать наименования задач проекта</b>	Наименование задачи	Задачи указываются в точном соответствии с задачами, указанными в описании проекта.
5.2.	<b>Указать даты решения задач</b>	Дата решения задачи	Даты решения задач указываются в формате «До дд.мм.гг.»
5.3.	<b>По каждой задаче проекта указать наименования контрольных событий проекта</b>	Наименование контрольного события	Контрольные события указываются в точном соответствии с контрольными событиями, указанными в Плане контрольных событий.
5.4.	<b>Указать даты наступления контрольных событий</b>	Дата наступления контрольных событий	Даты наступления контрольных событий указываются в формате «дд.мм.гг.»
5.5.	<b>По каждому контрольному событию указать блок мероприятий/мероприятие</b>	Блок мероприятий/мероприятие	<b>Блок мероприятий (суммарная задача)</b> – часть проекта, объединяющая мероприятия в рамках одной предметной области управления с целью достижения определенного результата в проекте. <b>Мероприятия (работа)</b> – набор связанных действий, выполняемых для достижения целей проекта (процесса), имеющий сроки начала и окончания. <b>Примеры мероприятий:</b> «Определение ключевых показателей...», «Подготовка регламента...».

5.6.	<b>Указать периоды реализации блоков мероприятий/мероприятий</b>	Период реализации блока мероприятий/мероприятия	Периоды реализации блоков мероприятий/мероприятий указываются в формате «Начало/Окончание, дд.мм.гг.»
5.7.	<b>Указать ответственных исполнителей за реализацию блоков мероприятий/мероприятий, контрольных событий, задач проекта</b>	Ответственный исполнитель за реализацию блока мероприятий/мероприятия, контрольного события, задачи проекта	Ответственные исполнители определяются из состава проектной группы, с указанием ФИО и проектной роли

## **Тема 2.4. Завершение проекта. Оценка эффективности проекта**

**Форма:** Практическая работа №3

**Задание.** Необходимо представить ожидаемые результаты, критерии и показатели эффективности проекта в таблице 6.

**Таблица 6 - ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ, КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА**

<b>РЕЗУЛЬТАТЫ</b>	<b>КРИТЕРИЙ</b>	<b>ПОКАЗАТЕЛЬ</b>

### **Итоговая аттестация**

Итоговая аттестация осуществляется по совокупности результатов всех видов контроля, предусмотренных программой и оформлением паспорта проекта.

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

### **4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы**

#### **Нормативные документы**

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Закон Кировской области от 14.10.2013 № 320-ЗО «Об образовании в Кировской области»
3. Закон Кировской области от 24.07.2024 № 298-ЗО «О внесении изменений в Закон Кировской области «Об образовании в Кировской области»
4. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (с изменениями и дополнениями).
5. Постановление Правительства Российской Федерации «Об организации проектной деятельности в правительстве российской Федерации» от 31.10.2018 № 1288

#### **Литература**

6. Баркалов, С. А. Формирование моделей управления проектами на основе стейкхолдер — менеджмента / С. А. Баркалов, Т. А. Аверина, З. О. Брежнева // Теория и практика экономики и предпринимательства : XVII Всероссийская с международным участием научно-практическая конференция, СимферопольГурзуф, 23–25 апреля 2020 года / Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского. – Симферополь: ИП Зуева Т. В., 2020. – С. 15-17.
7. Бояркова, Т. Д. Управление проектами в условиях риска / Т. Д. Бояркова // Риск-ориентированное управление в государственном и корпоративном секторе экономики города Москвы : Сборник статей / Под ред. А.А. Шестемирова, М.В. Ефимовой. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2020. – С. 292-299.
8. Заруба Н.А. Управление проектами в образовании: особенности зарубежного и отечественного опыта / Н.А. Заруба // Профессиональное образование в России и за рубежом №3 (31).- 2018.- С.15-27.
9. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 422 с
10. Концепция smart в проектном менеджменте / Е. А. Рыбина, А. И. Домнина, А. И. Торопова, А. С. Сочнева // Инновационные технологии управления : Сборник статей по материалам VII Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 28 октября 2020 года / Мининский университет. – Нижний Новгород: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина», 2020. – С. 65-67.

11. Основы управления проектами / А. В. Аверин, В. В. Жидиков, И. В. Корнева [и др.] ; Под ред. С.А. Полевого. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2020. – 258 с.
12. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 208 с.
13. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. – Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2020. — 256 с.
14. Теория и практика проектного менеджмента в образовании: горизонты и риски // Материалы международной научно-практической конференции 17 апреля 2020 г. // под ред. О.А.Любченко – М., 2020.-251 с.
15. Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум : учебное пособие / О.Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 273 с.
16. Толстых, Т. О. Управление проектами : Учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. – Москва : Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2020. – 142 с.
17. Управление проектами в современной организации : учебно-методическое пособие / Г. Л. Ципес, А. С. Товб, М. И. Нежурина, М. Г. Коротких. — Москва : Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2019. — 264 с.
18. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : Учебное пособие / В. Е. Шкурко, А. В. Гребенкин. – 2-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 182 с.
19. Дьячкова М. А., Томюк О. Н. Тьюторское сопровождение образовательной деятельности // [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44244/1/978-5-7186-0774-1\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44244/1/978-5-7186-0774-1_2016.pdf)
20. Кейсы Agile- трансформации. Agile в школе- часть 4 // <https://vc.ru/learn/101903-keysyagiletransformacii-chast-4-agile-v-shkolah>
21. Управление командой проекта. Личная и командная эффективность <https://4brain.ru/project/team.php>

#### **Интернет-ресурсы**

22. Командообразование // <https://4brain.ru/team/>
23. Центр проектного менеджмента РАНХИГС при Президенте РФ <https://pm.center>
24. Агентство проектного управления Финансового университета при Правительстве РФ <https://pmagency.org>
25. Управление командой проекта <http://blog.seonic.pro/upravlenie-komandoj-proekta/>

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

#### **Технические средства обучения**

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, проектор);
- техническое обеспечение для работы в системе дистанционного образования «Moodle» (для очной формы курсов с применением ДОТ)