

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

**Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ростовской области «Институт развития образования»**

**ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО ПОВЫШЕНИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор _____ А.Б. Котова

« 19 » июня 2026 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ»**

Рассмотрена и утверждена на заседании ученого совета
Протокол от 19 июня 2026 года № 7

Разработчик программы

Корнилова Елена Вячеславовна,
заместитель директора по проектному управлению
Центра непрерывного повышения профессионального мастерства
педагогических работников ГАУ ДПО РО ИРО

Ростов-на-Дону, 2026

Внутренний эксперт

Марченко Елена Петровна,
заведующий кафедрой математики и информатики ГАУ ДПО РО ИРО,
кандидат социологических наук

Внешний эксперт

Дудникова Лина Викторовна,
доцент кафедры романской филологии
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»,
кандидат филологических наук

1. Общая характеристика программы

1.1. Введение

Для достижения новых планируемых результатов образования образовательным организациям необходимо вносить изменения в управление образовательным процессом. Это возможно, сочетая традиционные линейно-функциональные организационные структуры управления с более гибкими и мобильными органическими структурами. Требованиям гибкости, многоаспектности, мобильности в условиях ограниченных ресурсов отвечает проектное управление. Проектное управление – это переход от статичного функционирования к целенаправленному развитию. Оно задает четкие цели, сроки и измеримые результаты для внедрения инноваций. Это позволяет образовательным учреждениям адаптироваться к меняющимся требованиям и гибко управлять ресурсами.

Проектный подход к обеспечению качества образования ориентирован на быстро меняющуюся среду и постоянную ограниченность ресурсов, обеспечивает возможности для инновационного развития образовательных организаций. Данный курс ориентирован на руководителей образовательных организаций и их заместителей.

1.2. Цели реализации программы

Цель: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области проектного управления образовательной организацией.

1.3. Планируемые результаты обучения

Трудовая функция (по Профессиональному стандарту*)	Трудовое действие	Знать	Уметь
3.2.1. Управление ресурсами профессиональной образовательной организации (структурного подразделения)	Уметь применять положения проектного управления при формировании управленческой команды структурного подразделения профессиональной образовательной организации	Принципы и методы организации проектной и групповой работы	Уметь применять положения проектного управления при формировании управленческой команды структурного подразделения профессиональной образовательной организа-

* Профессиональный стандарт. Руководитель профессиональной образовательной организации, утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «21» марта 2025 г. № 137н.

			ции, делегировании полномочий, формировании проектных групп в рамках деятельности структурного подразделения
--	--	--	--

1.4. Категория обучающихся: руководители образовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций.

1.5. Срок освоения программы: 18 часов.

1.6. Форма обучения: очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

2. Содержание программы

2.1. Учебный план

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ»

Цель: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области проектного управления образовательной организацией.

Категория слушателей руководители образовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций.

Объем программы: 18 часов.

Режим занятий: 6 – 8 часов в день.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Форма контроля
		Всего	В том числе			
			лекционные	практические	самостоятельная работа	
Входная диагностика		1		1		Тест
Инвариантная часть		12	8	4		
1	Модуль 1. Стратегии государственной политики России в сфере образования	6	6			
2	Модуль 2. Проектное управление как основа перехода образовательной орга- низации в стадию инновационного раз- вития	6	2	4		
Промежуточная аттестация		1		1		
Вариативная часть						
1	Профилактика профессионального вы- горания педагогов	2	2			
Итого:		16	10	6		
Итоговая аттестация		2		2		Защита проекта
Всего:		18	10	8		

2.2. Учебно-тематический план

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ»

Цель: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области проектного управления образовательной организацией.

Категория слушателей: руководители образовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций.

Объем программы: 18 часов.

Форма обучения: очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Форма контроля
		Всего	В том числе			
			лекционные	практические	самостоятельная работа	
1	2	3	4	5	6	7
Входная диагностика		1		1		Тест
Инвариантная часть		12	8	4		
1	Модуль 1. Стратегии государственной политики России в сфере образования	6	6			
1.1.	Стратегические направления развития образования в РФ. Национальный проект «Молодежь и дети»	2	2			
1.2.	Противодействие коррупции	2	2			
1.3.	Проектирование и организация воспитательного процесса в соответствии с актуальными направлениями развития образования	2	2			
2	Модуль 2. Проектное управление как основа перехода образовательной организации в стадию инновационного развития	6	2	4		
2.1.	Управление инновационными проектами в образовании. Планирование и прогнозирование проектной деятельности	3	1	2		
2.1.	Технология проектной деятельности: жизненный цикл проекта, его основные этапы	3	1	2		
Промежуточная аттестация		1		1		

1		2	3	4	5	6
Вариативная часть						
1	Профилактика профессионального выгорания педагогов	2	2			
Итого:		16	10	6		
Итоговая аттестация		2		2		Защита проекта
Всего:		18	10	8		

2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование ДПП	Категория слушателей	Форма обучения (очная, очно-заочная, заочная)	Объем программы (часы)	Трудоемкость (часы)	Общая продолжительность программы (месяцы, недели, дни)
1	Проектное управление как основа инновационного развития образовательного учреждения	Руководители образовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций	Очная, с применением дистанционных образовательных технологий	18	18	1 недели

2.4. Рабочая программа

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ»

Инвариантная часть

Модуль 1. Стратегии государственной политики России в сфере образования

Тема 1.1. Стратегические направления развития образования в РФ. Национальный проект «Молодежь и дети» (лекция – 2 ч.)

Лекция. Стратегические приоритеты государственной политики Российской Федерации в сфере образования. Нормативно-правовая основа развития системы образования. Национальные проекты развития системы образования. Принципы государственной политики в сфере образования. Единое образовательное пространство. Национальный проект «Молодежь и дети».

Тема 1.2. Противодействие коррупции (лекция – 2 ч.)

Лекция. Определение понятия «противодействие коррупции». Основные принципы и этапы развития государственной антикоррупционной политики. Цели и задачи противодействия коррупции. Основные направления и методы борьбы с коррупцией. Правовая основа противодействия коррупции. Основные виды коррупционных правонарушений в образовательной сфере, причины и условия, способствующие их совершению. Опасность распространения коррупции в образовании. Субъекты и объекты антикоррупционной политики в системе образования. Специфика выявления коррупциогенных факторов в деятельности образовательных организаций. Коррупционные риски и их оценка в образовательной организации. Области деятельности в сфере образования, где наиболее ярко заметны проявления коррупции. Понятие «конфликт интересов педагогического работника» в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

Основные виды коррупционных правонарушений в образовательной сфере, причины и условия, способствующие их совершению. Опасность распространения коррупции в образовании и вовлечение значительного количества лиц в коррупционные связи, в том числе несовершеннолетних. Субъекты и объекты антикоррупционной политики в системе образования. Специфика выявления коррупциогенных факторов в деятельности образовательных организаций. Коррупционные риски и их оценка в образовательной организации. Области деятельности в сфере образования, где наиболее ярко заметны проявления коррупции. Понятие «конфликт интересов педагогического работника» в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации»

Тема. 1.3. Проектирование и организация воспитательного процесса в со-

ответствии с актуальными направлениями развития образования (лекция – 2 ч.)

Лекция. Нормативно-правовая база организации воспитания в системе образования. Проектирование и организация воспитательного процесса на уровне образовательной организации среднего профессионального образования. Программа воспитания как часть основной образовательной программы направления воспитательной деятельности. Актуальные формы и методы организации воспитательной работы. Формирование личностных качеств будущих рабочих и специалистов. Цифровизация воспитательного пространства. Особенности проектирования содержания рабочей программы воспитания образовательной организации, реализующей образовательные программы среднего профессионального образования. Проектирование рабочей программы воспитания с учетом регионально-отраслевого компонента и НОТ «Профессионалитет».

Модуль2. Проектное управление как основа перехода образовательной организации в стадию инновационного развития

Тема 2.1. Управление инновационными проектами в образовании. Планирование и прогнозирование проектной деятельности (лекция – 1 ч., практическое занятие – 2 ч.)

Лекция. Управление инновационными проектами в образовании. Планирование и прогнозирование проектной деятельности. Актуальные проекты, реализуемые в отрасли «Образование». Определение проекта, его основные характеристики и измерения. Элементы проектной деятельности. Классификация проектов. Содержание и процессы управления проектами, основные принципы проектного подхода в образовании. Инновационное развитие образования. Понятия инноваций и инновационного проекта в образовательной сфере. Виды и классификация педагогических инноваций. Роль инноваций в развитии образовательных организаций и системы образования в целом. Современные тенденции и вызовы в сфере образовательных инноваций. Нормативно-правовое регулирование инновационной деятельности в образовании (федеральный и региональный уровни). Жизненный цикл инновационного проекта: этапы и ключевые задачи на каждом этапе. Источники инновационных идей в образовании. Модели и подходы к управлению инновационными процессами. Факторы успеха и барьеры внедрения инноваций в образовательных организациях.

Практическое занятие.

Слушателям предлагается на примере реализованных проектов осуществить разбор реальных кейсов инновационных проектов в образовании.

Групповая работа: разработка мини-проекта (от идеи до плана реализации).

Презентация и защита проектных предложений.

Тема 2.2. Технология проектной деятельности: жизненный цикл проекта, его основные этапы (лекция – 1 ч., практическое занятие – 2 ч.)

Лекция. Ключевые принципы проектного управления в образовании: этапы реализации проекта. Вызовы и риски.

Практическое занятие.

Форма: круглый стол.

Собеседование в форме обсуждения следующих вопросов:

1. Приведите примеры проектов в своей деятельности. Обоснуйте, почему это является проектом.
2. В чем отличие проектной деятельности от операционной? Перечислите общие черты этих видов деятельности.
3. В чем отличие проекта от программы? От портфеля проектов?
4. Перечислите модели жизненного цикла проекта. В чем преимущество каждой модели? Назовите недостатки каждой модели.
5. Перечислите проектные ограничения. В чем суть проектных ограничений?
6. Что представляет собой проектный треугольник?
7. Перечислите основные проектные документы.

Вариативная часть

Тема 1. Профилактика профессионального выгорания педагогов

Лекция. Значение укрепления психологического здоровья педагогов, профилактика профессионального выгорания и формирование навыков саморегуляции. Понятие профессионального выгорания, его симптомы, стадии и причины. Методы психофизиологической саморегуляции и снятия стресса. Тайм-менеджмент и рациональное распределение рабочей нагрузки. Уровень стрессоустойчивости и эмоциональной компетентности. Поддерживающая атмосфера в коллективе. Роль здорового образа жизни и баланса между работой и личной жизнью.

Обучение слушателей практическим навыкам управления стрессом.

«Управление стрессом»:

- дыхательные техники (4 – 8 секунд);
- прогрессивная мышечная релаксация;
- визуализация и позитивные аффирмации.

«Эмоциональная саморегуляция»:

- арт-терапия (рисование эмоций, создание коллажей);
- музыкотерапия;
- техники «заземления» и переключения внимания.

«Забота о себе»:

- основы здорового питания и режима дня;
- мини-разминки для снятия напряжения в спине и шее;
- техники быстрого восстановления энергии.

3. Формы аттестации и оценочные материалы

3.1. Входная диагностика, промежуточная аттестация

Уважаемый слушатель!

Пожалуйста, ответьте на вопросы анкеты, подчеркнув (выделив) верный ответ:

1. Фамилия, имя, отчество _____
2. Образовательное учреждение _____

Часть 1.

1. Что такое проект?

- а) Краткосрочное мероприятие в учебном заведении;
- б) временное предприятие с целью создания уникального образовательного продукта или услуги;
- в) регулярный учебный процесс по утверждённой программе;
- г) соревнование между учебными заведениями.

Ответ: б.

2. Какой из этапов не входит в жизненный цикл образовательного проекта?

- а) Инициация;
- б) планирование;
- в) текущая аттестация обучающихся;
- г) реализация;
- д) завершение.

Ответ: в.

3. Что означает термин «стейкхолдеры» в проектном управлении?

- а) Финансовые средства, выделенные на проект;
- б) участники и заинтересованные стороны проекта (учителя, ученики, родители, администрация и т.д.);
- в) учебные материалы и оборудование;
- г) сроки реализации проекта.

Ответ: б.

4. Какой документ фиксирует цели, задачи, границы, роли и основные ограничения проекта?

- а) План уроков;
- б) устав проекта (Project Charter);
- в) отчёт о результатах обучения;
- г) расписание занятий.

Ответ: б.

5. Что такое ИСР (иерархическая структура работ)?

- а) Список всех сотрудников школы;
- б) декомпозиция проекта на более мелкие управляемые элементы (пакеты работ);
- в) график каникул и праздников;
- г) перечень учебных дисциплин.

Ответ: б.

6. Какой инструмент чаще всего используют для визуализации графика проекта и сроков выполнения задач?

- а) Диаграмма Исикавы;
- б) SWOT-анализ;
- в) диаграмма Ганта;
- г) круги Эйлера.

Ответ: в.

7. Что включает в себя управление рисками проекта?

- а) Игнорирование возможных проблем;
- б) идентификацию, анализ, планирование реагирования и мониторинг рисков;
- в) только страхование финансовых вложений;
- г) отмену проекта при первых трудностях.

Ответ: б.

8. Какой метод коммуникации наиболее эффективен для оперативного решения вопросов в проектной команде?

- а) Отправка писем раз в месяц;
- б) еженедельные отчёты в текстовом виде;
- в) очные или онлайн-совещания с возможностью обсуждения;
- г) размещение объявлений на стенде.

Ответ: в.

9. Что является ключевым показателем успешности образовательного проекта?

- а) Количество потраченных денег;
- б) достижение поставленных образовательных целей и результатов;
- в) число участников мероприятия;
- г) объём подготовленной документации.

Ответ: б.

10. Что такое «ретроспектива проекта» (постпроектный анализ)?

- а) Повторение всех этапов проекта заново;
- б) анализ достигнутых результатов, извлечённых уроков и рекомендаций на будущее;
- в) публикация пресс-релиза о проекте;
- г) награждение участников.

Ответ: б.

Критерии оценки:

9 – 10 правильных ответов – «отлично»;

7 – 8 правильных ответов – «хорошо»;

5 – 6 правильных ответов – «удовлетворительно»;

менее 5 правильных ответов – требуется повторение материала.

Часть 2.

1. Что из перечисленного является главным признаком проекта?

- а) Постоянная, повторяющаяся деятельность;
- б) наличие установленного бюджета;
- в) уникальность и временный характер (наличие начала и конца);
- г) наличие руководителя.

Ответ: в.

Пояснение: это фундаментальное определение проекта. Операционная деятельность, в отличие от проектной, является повторяющейся и постоянной.

2. Как называется процесс определения конкретных результатов, которые должны быть достигнуты в ходе проекта?

- а) Планирование;
- б) инициация;
- в) определение содержания;
- г) мониторинг и контроль.

Ответ: в.

Пояснение: на этом этапе создаётся подробное описание работ и результатов проекта, чтобы избежать «размывания» границ проекта.

3. Какая из перечисленных групп процессов не входит в стандартный жизненный цикл проекта?

- а) Инициация; б) планирование; в) исполнение; г) ликвидация.

Ответ: г.

Пояснение: стандартный жизненный цикл включает инициацию, планирование, исполнение и завершение (или закрытие).

4. Кто несёт основную ответственность за достижение целей проекта, его сроки, бюджет и качество?

- а) Спонсор проекта;
- б) заказчик;
- в) руководитель (менеджер) проекта;
- г) куратор проекта.

Ответ: в.

Пояснение: именно этот человек управляет командой и ресурсами для достижения целей, поставленных в рамках ограничений.

5. Что такое «тройственная ограниченность» или «проектный треугольник»?

- а) Географическая распределённость команды проекта;
- б) три основных конкурирующих ограничения: содержание, сроки и стоимость;
- в) три фазы жизненного цикла проекта;
- г) три ключевых документа: устав, план и отчёт.

Ответ: б.

Пояснение: три основных конкурирующих ограничения: содержание, сроки и стоимость.

6. Как называется официальный документ, который авторизует существование проекта и наделяет руководителя проекта полномочиями использовать организационные ресурсы для его выполнения?

- а) План управления проектом;
- б) Устав проекта;
- в) бюджет проекта;
- г) техническое задание.

Ответ: б.

Пояснение: Устав – это главный документ, который формально запускает проект.

7. Что из перечисленного является ключевым отличием проектной деятельности от операционной (процессной)?

- а) Операционная деятельность всегда уникальна, а проектная – повторяема;
- б) проектная деятельность направлена на создание нового или уникального результата, а операционная – на поддержание текущих бизнес-процессов;
- в) в операционной деятельности нет руководителя, а в проектной он обязателен;
- г) операционная деятельность всегда имеет гибкие сроки.

Ответ: б.

Пояснение: например, строительство моста – это проект. Ежедневный осмотр и ремонт этого моста – это операционная деятельность.

8. Как называется структурированный документ, который детально описывает все работы, необходимые для создания продукта, услуги или результата проекта?

- а) Матрица ответственности;
- б) иерархическая структура работ (ИСР/WBS);
- в) реестр рисков;
- г) диаграмма Ганта.

Ответ: б.

Пояснение: ИСР декомпозирует весь объем работ проекта на более мелкие и управляемые компоненты.

Каждый правильный ответ – 1 балл.

Зачет выставляется, если слушатель набрал не менее 6 баллов.

3.2. Итоговая аттестация

Защита проекта.

Представьте один из реализованных Вашим ОУ проектов. Опишите структуру проекта, жизненный цикл, риски. Оцените степень реализованности проекта.

Оценка проекта:

1. Соответствие обозначенной теме – 5 баллов.
 2. Знание теории проектного управления (типологии проектов, жизненного цикла) – 5 баллов.
 3. Защита проекта (наглядность, соблюдение регламента) – 5 баллов.
- Оценка «зачет» выставляется, если слушатель набрал от 10 до 15 баллов.

4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Материально-технические условия

Учебный кабинет с автоматизированными рабочими местами педагогических работников; мобильный класс; проектор, экран для проектора; компьютер, ноутбук; стационарный программно-технический комплекс; доска маркерная; сканер планшетный; библиотека института с рабочими зонами; базовое программное обеспечение (офисное программное обеспечение, графический редактор и конвертер изображений, мультимедиаплеер и редактор видео, программное обеспечение для тестирования обучающихся, антивирусное программное обеспечение, обучающее и интерактивное программное обеспечение, программное обеспечение для совместной работы в аудитории).

4.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030года и на перспективу до 2036 года».
3. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 24 августа 2022 г. №762 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования» (с изменениями и дополнениями).
4. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 2 сентября 2020 г. №457 «Об утверждении Порядка приёма на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования». (с изменениями и дополнениями).
5. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 марта 2025 г. №137н «Об утверждении профессионального стандарта “Руководитель профессиональной образовательной организации”».
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 августа 2024 г. №2233-р «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года» (с изменениями и дополнениями).
7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. №3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая нацио-

нальную систему учительского роста» (с изменениями и дополнениями).

8. Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г. №Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров» (с изменениями и дополнениями).

9. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (с изменениями и дополнениями).

10. Постановление Правительства Ростовской области от 17 октября 2018 г. № 646 «Об утверждении государственной программы Ростовской области «Развитие образования» (с изменениями и дополнениями).

Список литературы

1. **Жиркова, З.С.** Основы проектной деятельности. Методы проектной деятельности: учебное пособие для бакалавров высш. учеб. заведений /З.С.Жиркова. – Санкт-Петербург: Наукоемкие технологии, 2023. – 156 с. – Текст: непосредственный.

2. **Миронова, Д.Ю.** Введение в управление проектной деятельностью: основы формирования, управления и коммерциализации инновационных проектов /Д.Ю.Миронова, И.В.Баранов, Е.Е.Помазкова, О.Н.Румянцева. – Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2022. – 89 с. – Текст: непосредственный.

3. Проектный менеджмент в образовательной организации: учебно-методическое пособие /Е.В.Савенкова, О.А.Шклярова. – Москва: МПГУ, 2019 – 204 с. – Текст: непосредственный.