

УДК 371:351.851

DOI 10.37386/2413-4481-2025-2-13-17

Наталья Михайловна Нужнова*Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, г. Санкт-Петербург, Россия, nugnova@mail.ru***Елена Ивановна Дерипаска***Школа № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга, г. Санкт-Петербург, Россия, deripaska.elena@yandex.ru***Ольга Геннадьевна Дрягина***Школа № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга, г. Санкт-Петербург, Россия, dryagina_o@mail.ru*

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье раскрывается значимость проектного подхода в управлении развитием образовательной организации. Определены ключевые задачи применения данного подхода в образовании, подчеркнута важность вовлечения школьного сообщества в проекты различного уровня. Представлен опыт команды педагогов общеобразовательной школы, участвующих в инновационных проектах. Особое внимание уделено необходимости дальнейшего использования проектного подхода в управлении развитием школы. Предложена разработка инновационного проекта, ориентированного на подготовку будущих поколений инженеров и технологов.

Ключевые слова: проектный подход; управление; инновационная деятельность; общеобразовательная организация.

Natalia M. Nuzhnova*The Herzen State Pedagogical University of Russia, Saint-Petersburg, Russia, nugnova@mail.ru***Elena I. Deripaska***School № 604 of the Pushkin District of Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia, deripaska.elena@yandex.ru***Olga G. Dryagina***School № 604 of the Pushkin District of Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia, dryagina_o@mail.ru*

A PROJECT-BASED APPROACH TO MANAGING EDUCATIONAL ORGANIZATION DEVELOPMENT

Abstract. The article examines the significance of project-based management in educational institutions, highlighting its key implementation challenges in the education sector. It emphasizes the crucial role of engaging school communities in projects across different levels. The study presents practical experience from a secondary school teaching team involved in innovative educational projects. Findings underscore the importance of continuing to apply project-based approaches in school development management. The paper concludes by proposing the development and implementation of a new innovative project focused on preparing future generations of engineers and technologists.

Keywords: project-based approach; management; innovative activity; educational organization.

Проектный подход к управлению развитием образовательной организации представляет собой метод, при котором внедряются новшества и усиливается образовательный потенциал учреждения, что способствует улучшению качества его работы.

Основными задачами реализации проектного управления в сфере образования являются: достижение конкретных целей, зафиксированных в стратегических документах на федеральном, региональном и муниципальном уровнях; интеграция современных методов и технологий менеджмента в деятельность образовательных учреждений, которые способствуют повышению эффективности стратегического, тактического и оперативного управления; рациональное управление человеческими, финансовыми и материальными

ресурсами при наличии ограничений по стоимости и срокам реализации проектов; увеличение гибкости и оперативности управления (прозрачность, обоснованность и своевременность принятых решений) в образовательных учреждениях; оптимизация использования научно-методического потенциала образовательных организаций; снижение затрат и сроков выполнения целей через концентрацию ресурсов и рациональную организацию проектного процесса; достижение уникального и неповторимого результата.

В соответствии с требованиями Профессionalного стандарта руководителя образовательной организации, зарегистрированного в Минюсте России 02.09.2021 № 64848, в перечень трудовых управленческих функций директора школы включены принципы проектного менедж-

жмента как одного из важнейших инструментов развития общеобразовательной организации [1]. В настоящее время, когда в образовании происходят изменения, руководству школ становится важно находить способы адаптироваться к новым условиям, проявляя максимальную гибкость и оперативность. Общеобразовательные организации стремятся объединить накопленный опыт и развивающийся потенциал всех участников образовательного процесса, чтобы обеспечить успешное движение к инновациям, поддерживая коллективный дух и вовлекая каждого члена педагогического сообщества в процесс дальнейшего развития.

Проектное управление, или проект-менеджмент, обретает все большую популярность среди руководителей. Это не только необходимость в эффективной организации ресурсов, сроков и качества образовательных программ, но и способ упорядочивания управленческих процессов, оптимизации распределения задач и обеспечения достижения поставленных целей. Важнейшими принципами успешного проект-менеджмента в сфере образования выступают ясное формулирование целей и задач, продуманное планирование и контроль исполнения, а также непрерывное обновление и адаптация стратегий к изменяющимся требованиям и условиям. Внедрение проектного подхода ведет не только к повышению эффективности функционирования образовательной организации, но и к улучшению качества обучения, а также к удовлетворенности всех участников образовательного процесса. Проектное управление становится неотъемлемым инструментом в создании динамичной и ответственной образовательной среды, способствующей развитию как обучающихся, так и педагогов. Мы разделяем мнение А. А. Петренко о том, что «...проектный менеджмент в управлении школой как специфический вид деятельности необходим в разработке стратегического планирования развития школы, в подготовке проектов / программ развития образовательной организации, основных образовательных программ и проектов ежегодных публичных докладов руководителя о результативности деятельности школы» [2, с. 7].

Важнейшим аспектом успешной реализации проектов в образовании является способность адаптировать методы и инструменты проектного управления в соответствии с уникальными потребностями и характером общеобразователь-

ной школы. Следует тщательно анализировать и модифицировать подходы, чтобы они обрели максимальную эффективность и отражали специфику образовательного процесса.

В контексте современных образовательных реалий, где требования и вызовы не постоянны, особенно актуально внедрение гибких методов проектного управления. Это подразумевает, что глубокий анализ нужд школы и ее участников становится ключевым этапом. Педагоги должны принимать во внимание интересы и возможности обучающихся, а также учитывать особенности учебной программы. Благодаря такому подходу возможно создание проекта, который будет не просто абстрактным замыслом, а непосредственно эффективным инструментом для достижения образовательных целей, способствуя гармоничному развитию обучающихся и обогащая их образовательную траекторию.

Важно применять стратегии, которые обеспечат вовлечение всех участников образовательного процесса в реализацию проектов. Это можно осуществить через совместное планирование и обсуждение. Когда ученики, учителя и родители активно участвуют в процессе, возрастает уровень доверия и ощущение ответственности за итоговый результат. Это не только повышает вероятность успешного завершения проектов, но и способствует развитию у учащихся навыков работы в команде и ответственности.

Также следует помнить, что проектное управление в образовательной организации должно включать элементы оценки и обратной связи. Регулярное изучение достигнутых результатов и выявление проблем на разных стадиях проекта позволяют вносить необходимые коррективы в подходы и методы работы. Это способствует повышению качества образования и созданию более эффективных образовательных условий.

Проекты, по мнению О. А. Притужаловой, О. В. Созонтовой, «реализуемые образовательной организацией, классифицируются на внутренние и внешние. К внутренним проектам относятся проекты, в которых исполнителем является образовательная организация. К внешним проектам относятся проекты, находящиеся под ответственностью внешних организаций или органов власти, в которых образовательная организация принимает участие» [3, с. 7]. Классификация проектов также включает их распределение по степени реализации: глобальные, средние и мелкие. В зависимости от масштаба выделяют три категории проектов:

- региональные, которые охватывают обширные зоны;
- муниципальные, относящиеся к определенным городам и районам;
- локальные, охватывающие узкие коллективы и специфические инициативы.

Таким образом, образовательная организация, участвуя в разнообразных проектах, включая инновационные, не только углубляет свои внутренние процессы, но и обогащает внешний контекст своей деятельности, создавая надежную сеть сотрудничества и обмена знанием.

Как мы отмечали ранее в своих исследованиях, «для школьного образования инновационная деятельность становится важнейшей его составляющей, ее реализация особенно актуальна и значима в единстве с традициями развития образования, направленными на качественный педагогический результат» [4, с. 61]

В школе № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга проектный подход к управлению развитием образовательной организации реализуется с целью повышения качества образования и создания комфортной образовательной среды. Основной акцент делается на интеграцию проектного подхода в учебный процесс, что позволяет учащимся развивать критическое мышление и практические навыки. Школа активно вовлекает и обучающихся в разработку и реализацию авторских инновационных проектов, ориентированных на решение актуальных социальных проблем.

В своих исследованиях прежде мы уже отмечали «развивающийся ресурсный потенциал школы № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга, в которой команда руководства способна моделировать развитие и совершенствование профессионально-образовательной среды в разных направлениях в соответствии с заказом государства, запросами общества и индивидуальными запросами обучающихся, имея определенные профессиональные достижения ее субъектов в конкурсных проектах региона, страны» [5, с. 196].

Для успешной реализации проектного управления в школе создана команда учителей, которые выступают не только в роли наставников, но и коучей, поддерживающих инициативы учеников. Школа сотрудничает с разными организациями и учреждениями, что позволяет расширять горизонты проектов и обеспечивать их реальную значимость для сообщества.

В рамках проектного управления проводятся регулярные семинары и мастер-классы, где педа-

гоги и учащиеся обмениваются опытом и находят вдохновение для новых идей.

Школа № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга продолжает свою деятельность в рамках участия во внешнем проекте «Команда школьных педагогов под ключ», который стартовал в 2021 году по инициативе Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена [6]. Основной задачей этого проекта является подготовка молодых специалистов и педагогических кадров для работы в образовательных учреждениях, таких как школы и детские сады. На протяжении всего времени проект подтвердил свою актуальность и показал прочную связь между РГПУ им. А. И. Герцена и городской системой образования. Уникальность этого проекта заключается в том, что молодые учителя, еще учась в университете, заранее знают, в каких образовательных организациях они будут работать, что позволяет заранее удовлетворить кадровые запросы школ. Эта инициатива осуществляется при поддержке правительства Санкт-Петербурга.

В рамках указанного проекта двенадцать выпускников педагогического вуза начали работать в школе № 604 Пушкинского района Санкт-Петербурга, интегрируясь в профессиональную среду, в которой дружный коллектив помог им адаптироваться и преодолеть психологические барьеры. Мы убеждены, что «вопросы интеграции молодых учителей в профессиональную среду продолжают оставаться сегодня особенно актуальными для их успешной профессионализации, самореализации и саморазвития. Молодые учителя, на первых порах своей профессиональной деятельности, испытывают определенные сложности и проблемы, связанные с противоречиями как личностного, так и социального характера» [7, с. 199]. В этой связи участие молодых учителей в проекте дает возможность работать с опытными педагогами и обмениваться опытом, что является важным аспектом их профессиональной адаптации. Взаимодействие с коллегами способствует развитию не только профессиональных компетенций, но и социальных навыков, таких как коммуникация и командная работа. Участие в проекте позволяет молодым учителям погрузиться в культуру школы, лучше понять ее ценности и традиции. Это актуально особенно на начальном этапе их работы, когда они часто сталкиваются с неопределенностью и стрессом. Поддержка опытных педагогов помогает создать уверенность в своих силах и развить чувство при-

надлежности к профессиональному сообществу. Кроме того, такие проекты способствуют формированию сети профессиональных контактов, что может быть полезно для дальнейшего карьерного роста. Молодые учителя учатся не только у своих наставников, но и друг у друга, создавая пространство для обмена идеями и методиками, что обогащает их педагогический опыт.

С открытием нового корпуса количество учащихся в школе увеличилось, и педагогический коллектив активно присоединился к проекту, все это существенно помогало решать и кадровые вопросы. Участие в такой инициативе успешно продолжается и сегодня, оставаясь надежной основой для будущей профессиональной деятельности молодых педагогов.

Школа № 604 одержала победу в городском проекте «Твой бюджет в школах», войдя в топ-30 команд и получив субсидию на воплощение своей инициативы. Суть проекта заключается в создании уникальной зоны коворкинга, управляемой искусственным интеллектом. Coworking++ станет первым в своем роде пространством, где искусственный интеллект возьмет на себя управление, а ученики – администрирование. Этот проект объединит всех, кто стремится вдохнуть свежие идеи в развитие школы, создав среду для творчества и сотрудничества.

«Твой бюджет в школах» – городская инициатива, в рамках которой старшеклассники Санкт-Петербурга предлагают идеи по улучшению своих учебных заведений. Проект реализуется комитетом финансов и комитетом образования Санкт-Петербурга при поддержке городского правительства, открывая новые горизонты для молодых новаторов.

В ходе реализации инновационной деятельности в школе № 604 созданы и успешно работают внутренние инновационные проекты:

- «Педагогическая модель воспитания локальной идентичности школьников в новой школе и новом микрорайоне»;
- «Модель нормативно-правового обеспечения для достижения метапредметных результатов»;
- «Методический конструктор урока в форме образовательного путешествия и разработка ме-

тодических материалов для образовательных путешествий по учебным предметам»;

- Электронный образовательный ресурс «Интеграция+»;
- «Карта пути педагога, или Добро пожаловать!».

Эти проекты не только отражают стремление к инновациям, но и подчеркивают важность воспитания, обучения и развития социальной активности у молодого поколения, связывая образовательные практики с актуальными задачами современного общества. Каждое из созданных решений представляет собой шаг к созданию динамичной и вдохновляющей образовательной среды.

Сегодня взят курс на разработку и реализацию еще одного инновационного проекта, идея которого будет заключаться в создании Школы инженерно-технологической мысли («Школа ИТМ_604»), призванной разработать концепцию развития школьного инженерно-технологического образования. Эта концепция основывается на инновационной модели взаимодействия самой школы и ее структурных подразделений, находящихся в гармонии с интеграцией учебного процесса, внеурочных занятий и дополнительного образования обучающихся всех ступеней. Вдохновленная современными тенденциями, «Школа ИТМ_604» будет стремиться создать уникальную образовательную среду, где каждый ученик, независимо от уровня своего обучения, получит возможность развивать инженерно-технологическое мышление и применять его на практике. В рамках этой концепции планируется реализация совместных проектов, которые объединят усилия учителей и обучающихся, способствуя обмену знаниями, навыками и идеями. Мы убеждены, что только через глубокое взаимодействие и активное сотрудничество всех участников образовательного процесса можно достичь истинных высот в подготовке новых поколений инженеров и технологов, готовых к вызовам будущего.

Таким образом, инновационное пространство школы выступает одним из ключевых компонентов в системе проектного подхода управления развитием образовательной организации, обеспечивая целостность работы каждого его участника.

Список источников

1. Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»: Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н (зарег. в Минюсте России 02.09.2021 № 64848). URL: https://www.eduprofrb.ru/uploads/documents/docs/prikaz-mintruda-rossii-ot-19_04_2021-n-250n.pdf (дата обращения: 15.04.2025).

2. Петренко А. А. Проектный менеджмент в управлении развитием системы образования школы // Современное образование: наука и практика. 2024. № 1 (22). С. 7–10. EDN IPGKLD.
3. Методические рекомендации по реализации проектного управления в образовательной организации / сост. О. А. Притужалова, О. В. Созонтова. Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2020. 95 с.
4. Нужнова Н. М., Дерипаска Е. И. Готовность педагогов к инновационной деятельности // Академический вестник. Вестник Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. 2020. № 4 (50). С. 61–64. EDN YDVKPI.
5. Нужнова Н. М., Дерипаска Е. И. Компетентностное руководство школой как инструмент и условие развития профессионально-образовательной среды // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 65-2. С. 195–198. EDN FPZIYU.
6. Команда школьных педагогов «под ключ». URL: <https://www.herzen.spb.ru/innovatsii/komanda-shkolnykh-pedagogov-pod-klyuch/> (дата обращения: 15.04.2025).
7. Котова С. А., Нужнова Н. М. Подготовка студента к успешной интеграции в профессиональную среду // Управление развитием профессиональной компетентности личности: история, теория, практика: сборник материалов Международной научно-практической конференции: в 2 т., Белгород, 27 ноября 2017 года / отв. ред. Н. И. Исаева, С. И. Маматова. Белгород: Белгородский государственный институт искусств и культуры, 2017. Т. 1. С. 198–202. EDN YCFCIF.

Статья поступила в редакцию 21.01.2025; одобрена после рецензирования 14.03.2025; принята к публикации 13.04.2025.

The article was submitted 21.01.2025; approved after reviewing 14.03.2025; accepted for publication 13.04.2025.