

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ

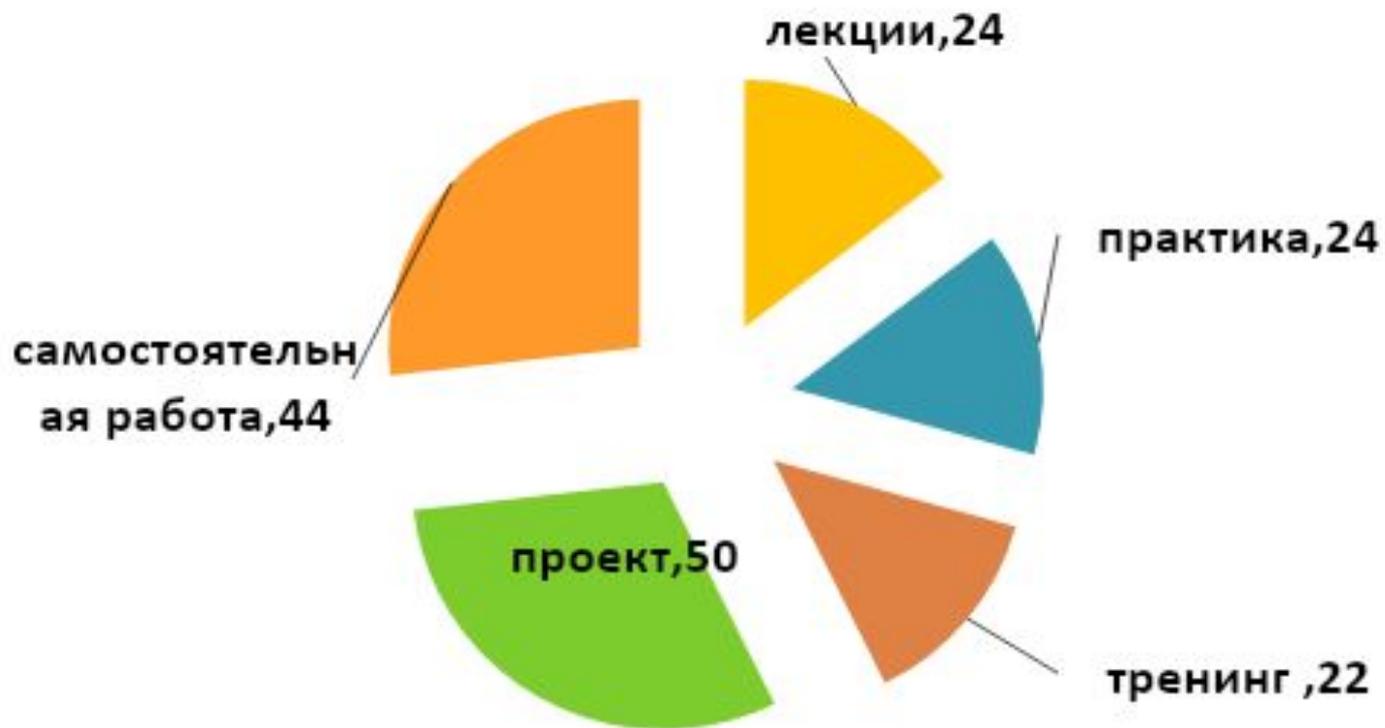


Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

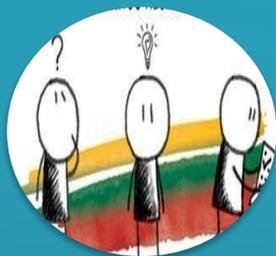
Научный руководитель программы –
к.с.н., доцент Герасимова Елена

Сарычева Юрьевна
12.03.2014

Структура программы по видам занятий



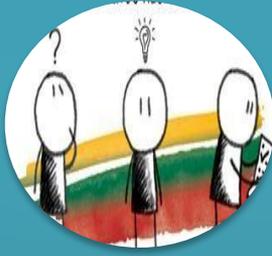
Дизайн программы



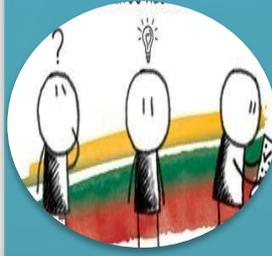
Проблемно-
деловые игры



Экспертные
лекции



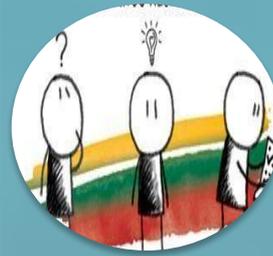
Тренинги
Выездные
занятия



Проектные
сессии



Компьютерны
й симулятор



Оценка
компетенций
слушателей

ЛОГИСТИКА

ПРОГРАММЫ

Управление программой

МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ

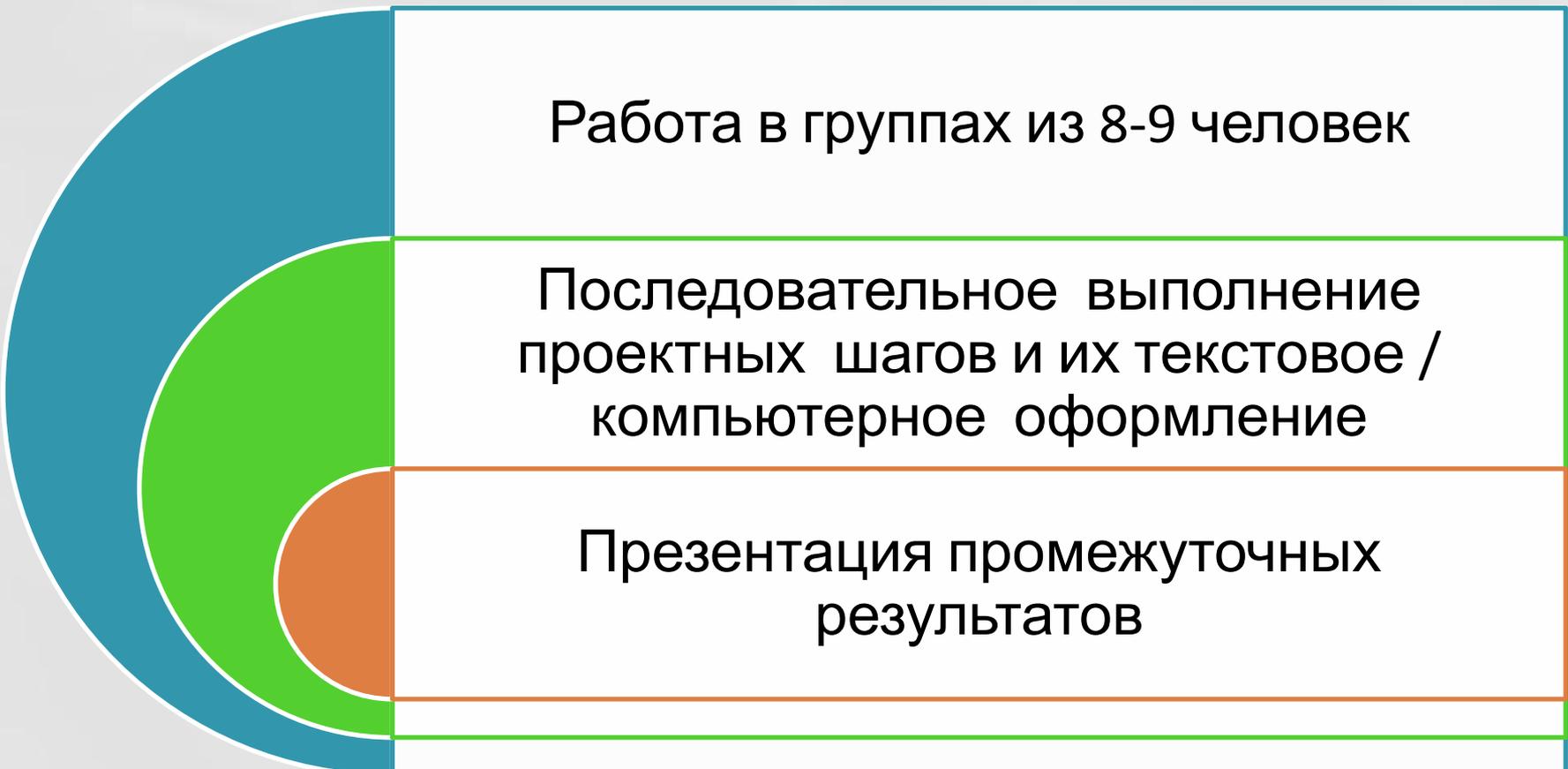
РАНХ и ГС

Поволжский институт управления
им. П.А. Столыпина

Проектная группа

Слушатели программы

Проект



Работа в группах из 8-9 человек

Последовательное выполнение проектных шагов и их текстовое / компьютерное оформление

Презентация промежуточных результатов

Три формата работы

Работа в проектных

группах

Брифинг

и

Конференции

и

Самостоятельная работа



Сценарий модерации

Модератор помогает:

организовать групповую работу
фокусироваться на достижении группой поставленных
целей

обеспечить активное участие каждого
создать атмосферу для обмена мнениями и принятия
решений

Качества



- Способность действовать, ориентация на результат
- Готовность взаимодействовать
- Позитивное мышление, способность вдохновить
- Честность, искренность

Оценочная составляющая программы

Управленческая диагностика – тесты

Групповая оценка

Оценка модератора

Тесты по дисциплинам

Защита проекта

Оценка слушателями программы (связь с РАНХиГС, с ЦДПО)

We're all on this together.



Информационные ресурсы

Официальный сайт программы
«Подготовка управленческих кадров в сфере
здравоохранения и образования 2011-2014»



[Главная](#) [О программе](#) [Фотогалерея](#) [Контакты](#)



О программе

Начало реализации модернизационных процессов в сфере здравоохранения и образования показывает, что в настоящее время сложилась острая нехватка квалифицированных управленцев, что не позволит обеспечить реализацию модернизационных процессов и эффективное освоение ресурсов, направляемых на эти цели, для получения высокого качества услуг, предоставляемых населению. В связи с тем, что региональные программы модернизации здравоохранения субъектов Российской Федерации и программы модернизации региональных систем общего образования приняты и начата их реализация, необходимо в кратчайшие сроки осуществить подготовку управленческих кадров. На решение указанной задачи направлена Программа «Подготовка управленческих кадров в сфере здравоохранения и образования (2011 – 2014 годы)».

[Подробнее](#)

Проекты и системы



Система Дистанционного обучения



Банк проектов

Учебно-методические материалы (современные образовательные технологии)



Управление в здравоохранении



Управление современной школой

Представление региональной группы

Представление участников

Есть ли заказ Министерства/организации на проектирование?

Опыт проектирования

Кто в группе владеет информационными технологиями для оформления текстов и почтовой связи?

Ожидания от Программы

Вклад в общий процесс

15
мину
т

Экспресс-диагностика

В каком настроении пришли на программу?

Насколько готовы активно участвовать в работе?

Какой имеете опыт проектной деятельности?

ВНЕШНЯЯ СРЕДА СОВРЕМЕННОЙ ОО

стейкхолдеры

Стейкхолдеры - группы влияния, существующие внутри или вне организации, которые необходимо учитывать при осуществлении деятельности

Работа в группах

 Обучающиеся

 Родители

 Педагоги

 ИПКРО

 Министерство
образования

 Администрация
МР

 ВУЗы

• Герасимова Елена Юрьевна

6

• Савочкина Наталья Николаевна

6

• Евсая Юлия Николаевна

6

• Герасимова Елена Юрьевна

6

• Гончарова Людмила Ивановна

4

• Корсаков Юрий Александрович

4

• Черняева Ксения Олеговна

4

Задание 1

Определите
ожидания/претензии группы
стейкхолдеров
к системе управления
образовательной организации

30
мину
т

Сформулировать

ОЖИДАНИЯ

ПРЕТЕНЗИИ

Задание 2

Какие **3** проблемы Вы готовы начать решать в ближайшее время (1-2 года), чтобы удовлетворить ожидания стейкхолдеров.

Каждую проблему запишите на отдельном листочке - стикере



15
мину
т

Работа в подгруппах

Колесо баланса

- Корсаков Ю.А.
- Гончарова Л.И.

20

Рисунок организации

- Герасимова Е.Ю.
- Черняева К.О.

20

Мета-программы

- Евся Ю.Н.
- Савочкина Н.Н.

20



Задание 3

- Напишите на стикере свою фамилию и регион вашего проживания
- Прикрепите стикер к формулировке одной из шести проблем, выбранных по результатам групповой работы и конференции
- Под одной формулировкой проблемы может быть записано **НЕ БОЛЕЕ 6** фамилий
- В группах должны быть представлены все **5 РЕГИОНОВ**



Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ



Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

Научный руководитель программы –
к.с.н., доцент Герасимова Елена

Юрьева
Саратов 10. 2013

Задание 1

- Представьте себя команде, дав краткую информацию о себе.
- Выберете название и девиз команды, определите ключевые роли в команде (руководитель, техническое обеспечение)
- Заполните раздел Рабочей тетради на с. 6, вписав в таблицу свою ФИО и контактную информацию
- Подготовьте творческую презентацию вашей группы

35
мину
т

Правила совместной работы

ОТКРЫТОСТЬ



тайм-менеджмент
организация



пространства



а

активность



неотсроченность
ориентация



на общий



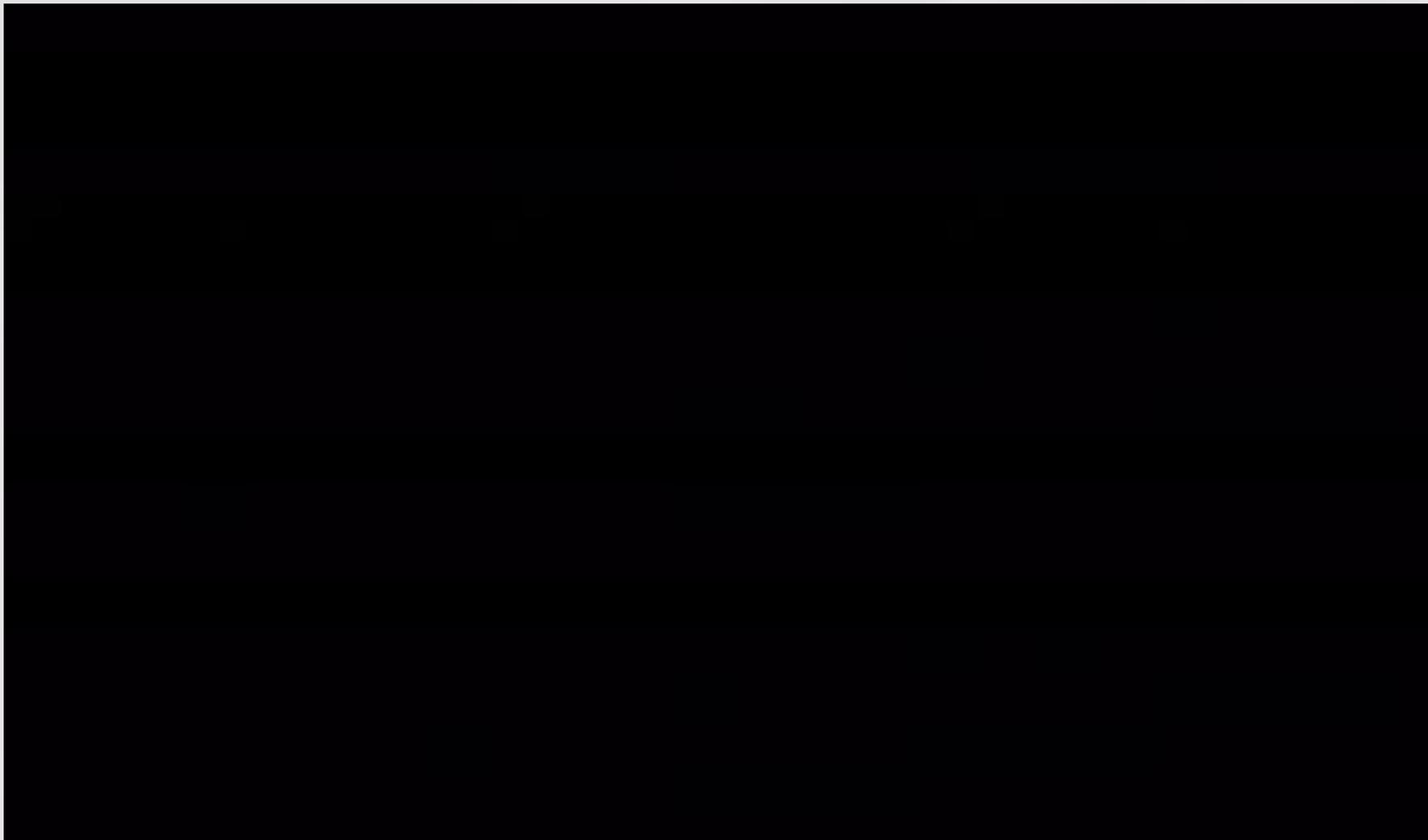
процесс
взаимопомощь



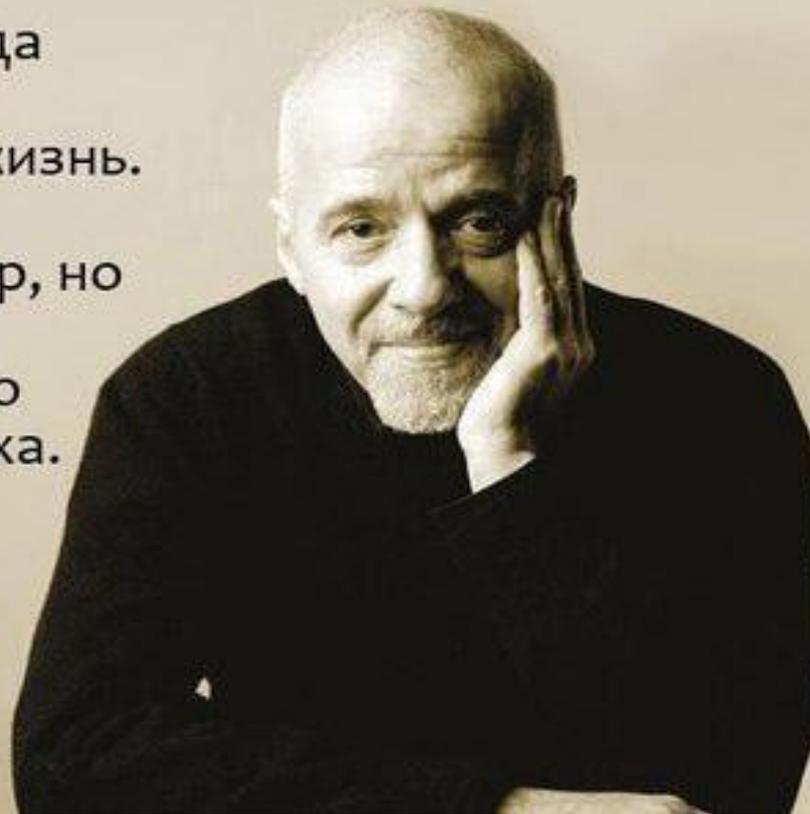
Упражнение «После катастрофы»

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Мужчина – бухгалтер, 32 года | | | | | | |
| Его жена на 7-м мес. беременности | | | | | | |
| Бойкий афроамериканец, студент мед. колледжа, член экстремист. организации | | | | | | |
| Актриса Голливуда, танцует и поет | | | | | | |
| Мужчина – историк, недавно издал книгу | | | | | | |
| Раввин, 51 год | | | | | | |
| Женщина-биохимик | | | | | | |
| Мужчина - олимпийский чемпион по легкой атлетике | | | | | | |
| Полицейский, который не расстается с пистолетом | | | | | | |
| Студентка университета | | | | | | |

Блохи в банке



Изменения – это всегда страшно. Но никто не изменит за вас вашу жизнь. Вы понимаете, какой должны сделать выбор, но несмотря на страх, двигаетесь вперед. Это главное правило успеха.
(с) Пауло Коэльо

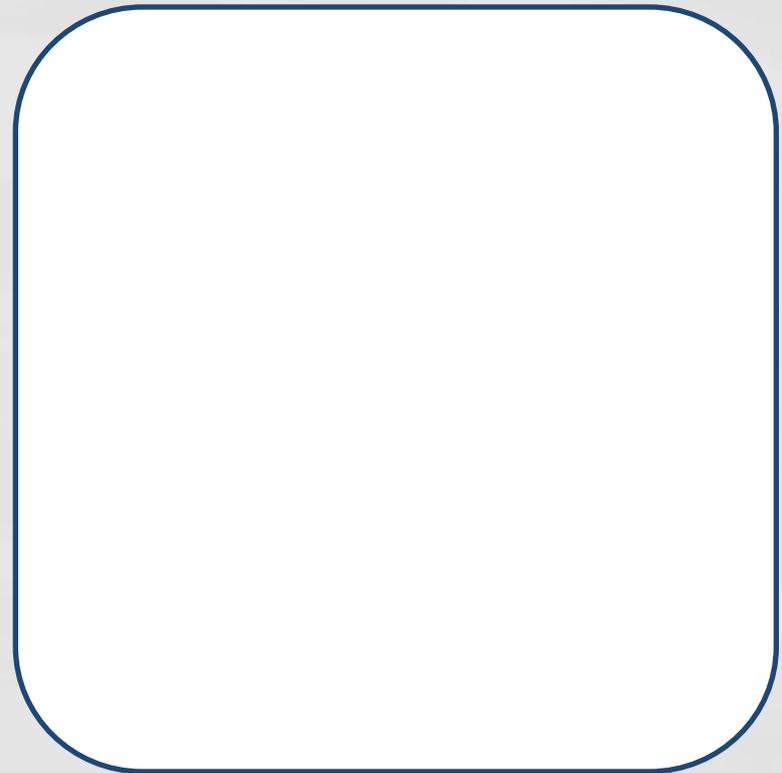


*Секреты успеха
великих*

Проект и организационно- управленческое проектирование

Проект — это ...

Природа проекта

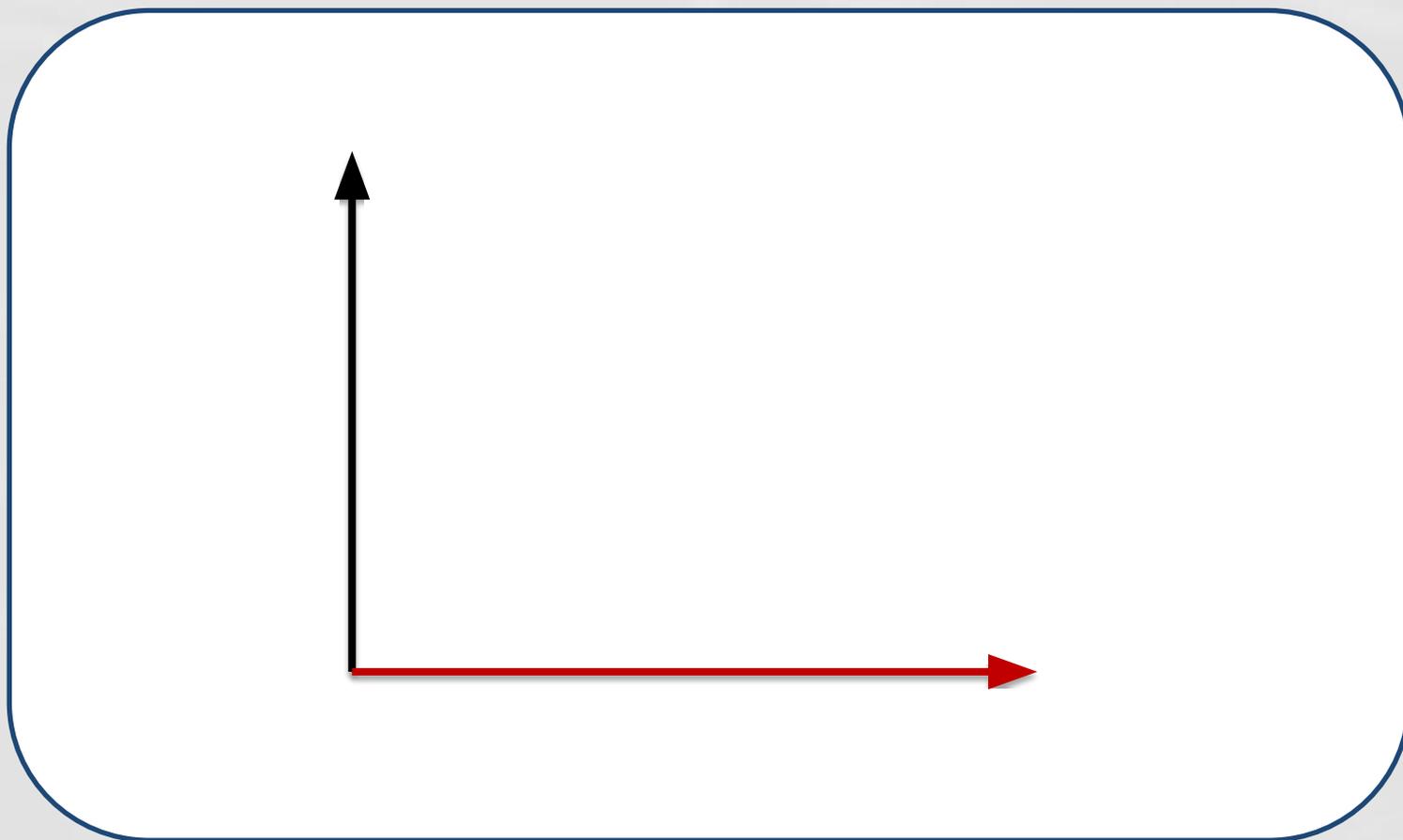


Проектный потенциал

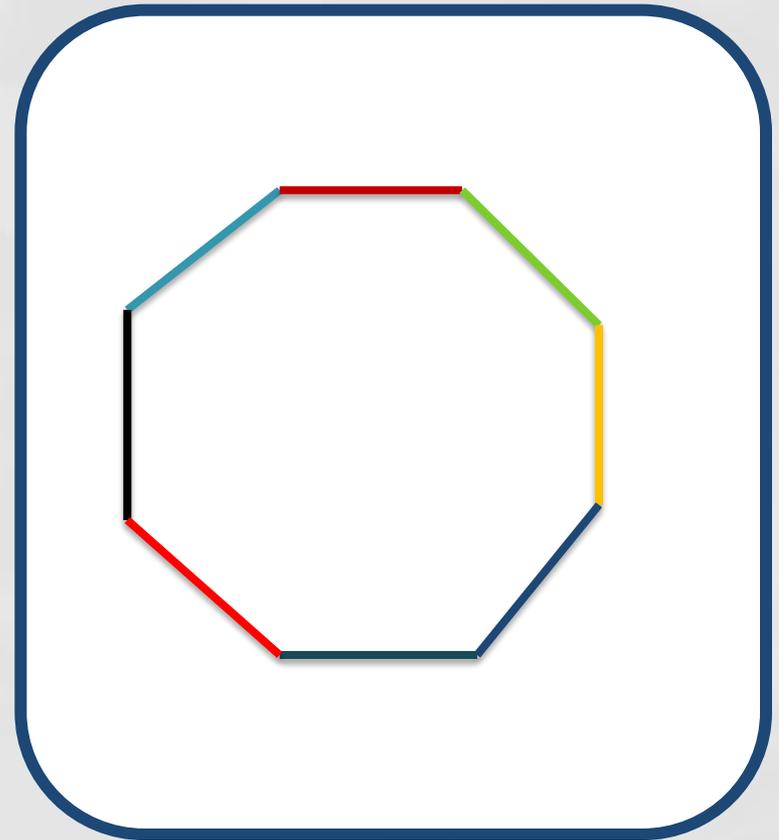
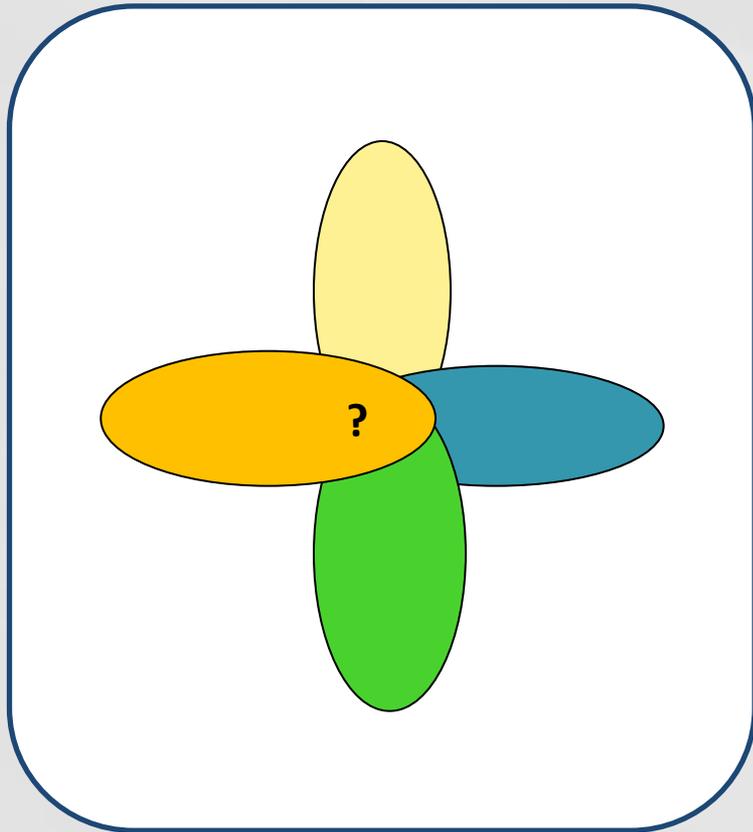
«Неживой» проект – ориентирован на определенный результат, самодостаточен («живет» для себя), «выгоден» только для «авторов»

«Живой» проект – ориентирован на изменение ситуации, «живет» не только в настоящем, но и будущем; он развивается и развивает всех причастных проблеме

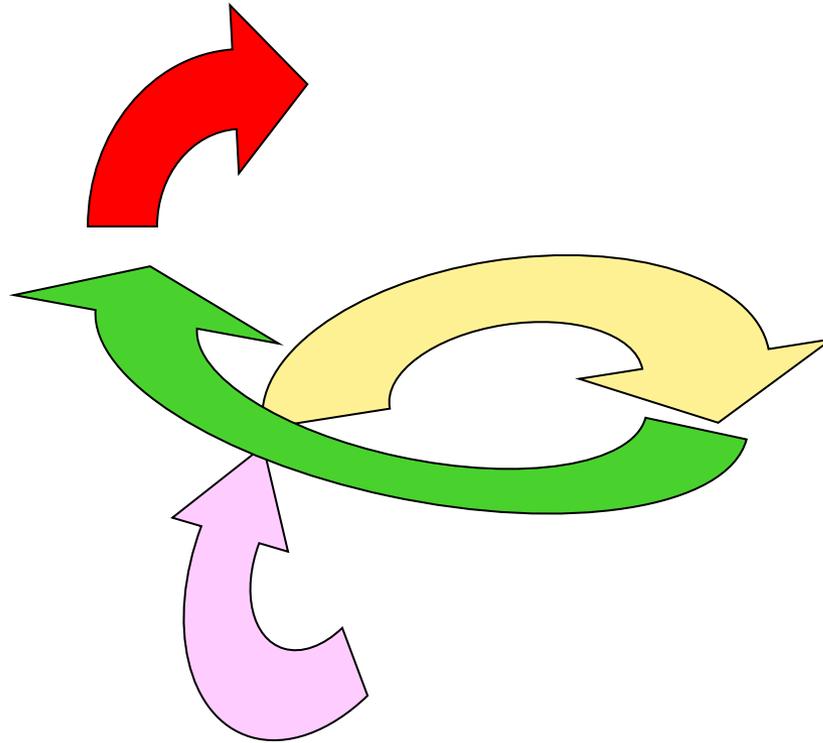
Целевые ориентиры проекта



Условия, факторы и элементы управления проектом



Жизненный цикл проекта



Организационно-управленческое проектирование

Логика проекта или содержание основной части проектной разработки

Определение заказа на проектирование, формулировка проблемы

Определение обстоятельств проектирования, уточнение значимых обстоятельств

Разработка цели, стратегии и задач проект

Ожидаемые результаты проекта (индикаторы, показатели, значения)

Мероприятия проекта

Ресурсы проекта (наличные и необходимые)

План-график проектных работ

Команда проекта

Риски проекта

План коммуникаций проекта

Бюджет проекта

Эффективность проекта

План реализации проекта в регионе

Проект оформляется в виде:

- **текста**

(как правило, не более 30 страниц без учета приложений)

- **презентации**

(обычно не превышает 15 слайдов)

Требования к оформлению проекта

Структура итоговой
работы

Титульный лист

Оглавление/Содержание

Введение

Основная часть

Заключение

Список использованных документов

Список использованной литературы

Приложения

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ



Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

Научный руководитель программы –
к.с.н., доцент Герасимова Елена

Юрьевна
Саратов 12.03.2014

Задание

Определите предметную область, проблемы, которая будет решаться в рамках проектирования проекта

Проблема

- Отношение к препятствию как к вызову, требующему ответа, усилия, подвига, изобретения
- Препятствие в деятельности, непреодолимое наличными и известными средствами и методами

Проблема

- очерчивание в знании зоны незнания - мотивирующий прием в организации исследований, при принятии решений
- ученое незнание или знание о незнании

Проблема

- Хорошо
- Плохо

Столкновение двух внутренне
непротиворечивых знаний об одном и том
же

Проблема как неопределенность

**ВНЕШНЯЯ СРЕДА СОВРЕМЕННОЙ
ШКОЛЫ**



стейкхолдеры

**Стейкхолдеры - группы влияния,
существующие внутри или вне
организации, которые необходимо
учитывать при осуществлении
деятельности**

Анализ

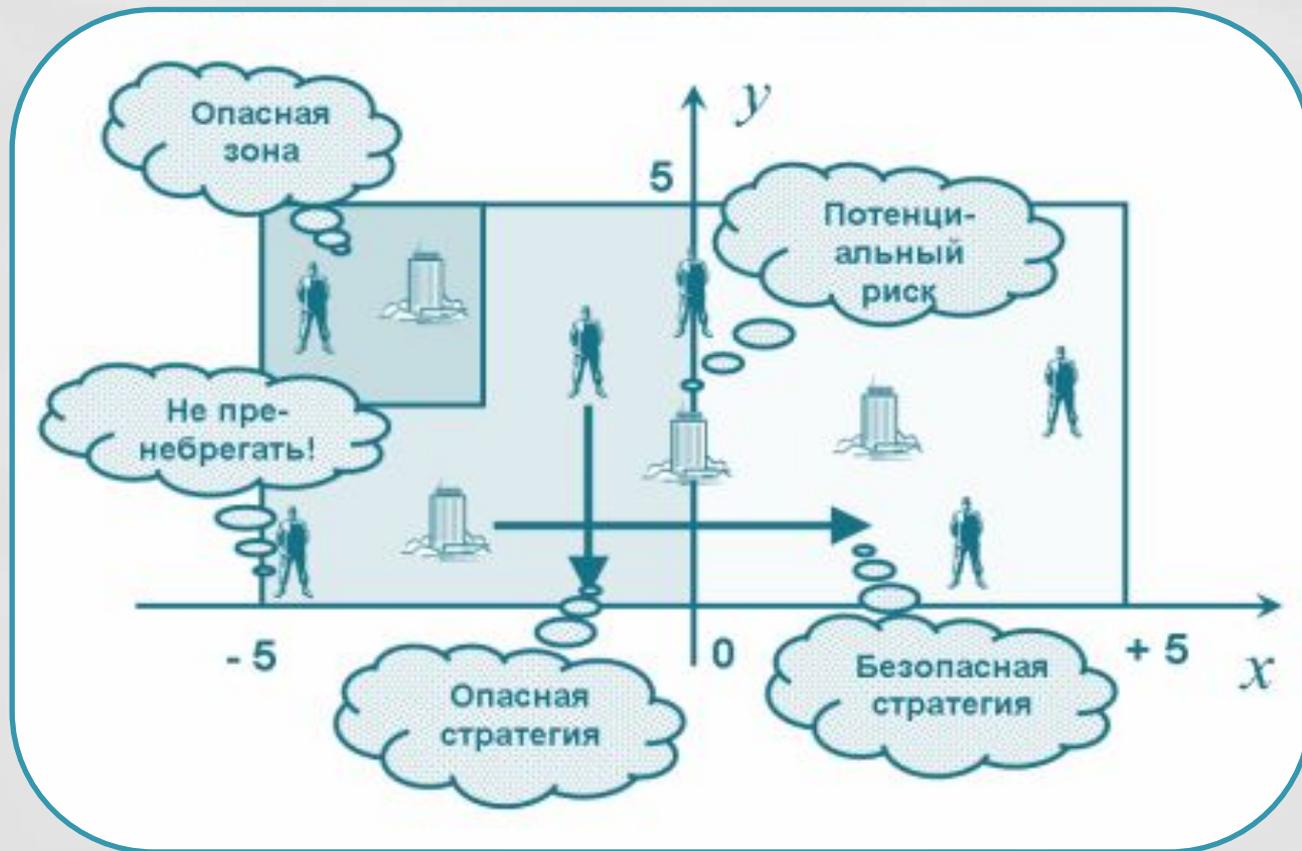
стейкхолдеров

| Действия | Вопросы |
|---|--|
| <p>Сформулировать цели бизнеса или цели проекта. Идентифицировать стейкхолдеров.</p> | <p>Всеми ли стейкхолдерами цели бизнеса / проекта понимаются одинаково?</p> |
| <p>Построить карту заинтересованных сторон и определить степени возможности влияния на стейкхолдеров.</p> | <p>Если возможность влияния недостаточна, в чем кроется причина? Нет соответствующих полномочий или контакта с данным стейкхолдером?</p> |
| <p>Оценить силу поддержки / противодействия стейкхолдером бизнеса или проекта.</p> | <p>В чем состоят интересы стейкхолдера по отношению к бизнесу / проекту?</p> |
| <p>Оценить силу влияния стейкхолдера на бизнес или проект.</p> | <p>Соответствует ли полученная экспертная оценка естественной «иерархической структуре»?</p> |

Таблица интересов стейкхолдеров

| № п/п | Наименование стейкхолдера | Степень поддержки/противодействия | Интересы/мотивы | Сила влияния | Инструменты влияния | Стратегия взаимодействия |
|-------|---------------------------|-----------------------------------|-----------------|--------------|---------------------|--------------------------|
| | | | | | | |

Матрица «поддержка x сила влияния»



Матрица власти/интересов

Уровень власти, позволяющий
влиять на проект

ВЫСОКИЙ

- Власть/интересы

- Высокий уровень власти, дающий возможность влиять на проект
- НИЗКИЙ УРОВЕНЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ
- **Понимать потребности и удовлетворять их**

- Высокий уровень власти
- ВЫСОКАЯ СТЕПЕНЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ
- **Ключевые игроки – обеспечьте, чтобы они всегда были довольны и вовлечены в проект**

- **Минимальные усилия – мониторьте время от времени**

- НИЗКАЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ
- Низкий уровень власти, незначительное влияние
- **Информируйте и выясняйте, что их волнует**

- ВЫСОКАЯ СТЕПЕНЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ

- Низкий уровень власти, незначительное влияние

НИЗКИЙ

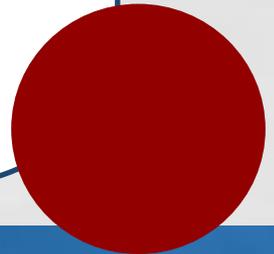
НИЗКАЯ

Степень
заинтересованности

ВЫСОКАЯ

Задание 1

- Обсудите в группе социальную и управленческую ситуацию в сфере образования относительно выбранной проблемы
- Определите перечень стейкхолдеров (групп влияния) и заказчика проекта
- Определите возможности решения выбранной группой проблемы в различных регионах, используя SWOT-анализа



- **SWOT-анализ**

- **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**

strengths свойства проекта, дающие преимущества перед другими weaknesses свойствами

- **СЛАБЫЕ СТОРОНЫ**

- свойства, ослабляющие проект

- **ВОЗМОЖНОСТИ**

threats

- внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели

- **УГРОЗЫ**

- внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели

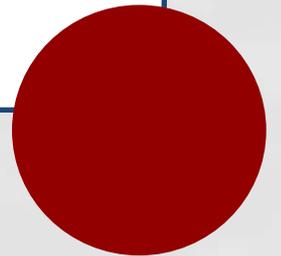
Пример - Матрица SWOT -

анализа

| | | |
|---|--|--|
| <p><i>Кафедра Социальных коммуникаций ПИУ им. П.А. Столыпина</i></p> | <p><u>ВОЗМОЖНОСТИ (O)</u></p> <ul style="list-style-type: none">• востребованность профессий PR и конфликтология• поддержка вуза Правительством Саратовской области• модернизация образования | <p><u>УГРОЗЫ (T)</u></p> <ul style="list-style-type: none">• демографический провал• усиление конкуренции• объединение Вузов• несовершенство профессионального образовательного стандарта• смена кабинета министров |
| <p><u>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)</u></p> <ul style="list-style-type: none">• уникальная школа проектирования• опыт организационного консультирования и экспертизы• развитая учебно-методическая база• участие в международных проектах, выставках, конкурсах | <p>Укрепление силы через возможности</p> <ul style="list-style-type: none">✓ привлечение дополнительных ресурсов через гранты разных уровней✓ активное вовлечение большего числа студентов в дела кафедры✓ продвижение кафедры | <p>Преодоление угроз через использование силы</p> <ul style="list-style-type: none">✓ активное участие в программах довузовского обучения✓ участие в межвузовских программах✓ использование технологий проектирования для компенсации недостатков ФГОС✓ мониторинг ключевых посланий в сфере образования |
| <p><u>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)</u></p> <ul style="list-style-type: none">• наличие нескольких команд среди ППС• перегруженность методической работой• усталость от проверок• снижение качества учебного процесса | <p>Преодоление слабости через использование возможностей</p> <ul style="list-style-type: none">✓ включение преподавателей из разных команд в правительственные программы и модернизационные процессы✓ взаимный контроль качества через СМК✓ обсуждение на заседаниях кафедры и методологическом семинаре программ и УМК | <p>Компенсация слабостей и угроз</p> <ul style="list-style-type: none">✓ укрепление организационной культуры |

Задание 2

Подготовьтесь к конференции
Тема: Системный анализ
ситуации: обоснование
проблемы, определение
заказчика и стейкхолдеров



Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ



Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

Научный руководитель программы –
к.с.н., доцент Герасимова Елена

Юрьевна
Саратов 12.03.2014

Тест на



Целевые ориентиры проекты

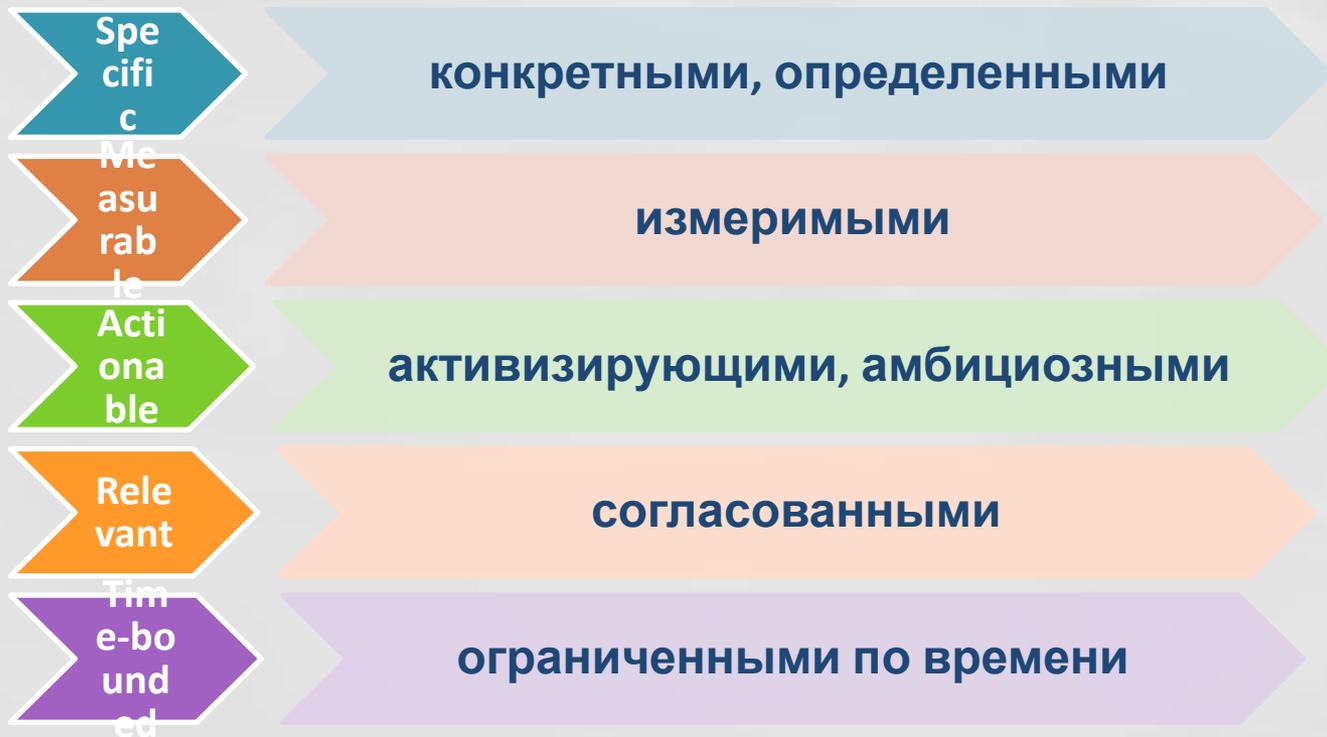
- **Цель** – идеальный образ желаемого результата
- **Задачи** - это те результаты, которые можно увидеть и измерить. Задачи должны быть логически и эмпирически направлены на достижение цели проекта; это промежуточные итоги при достижении цели
- **Стратегия** – общий план действий, их последовательность (путь), основное мероприятие, которое будет объединять все другие в процессе реализации проекта

*Если формулировка цели способствует ответу на вопрос «**что?**»,
то формулировка стратегии – на вопрос «**как?**»*

Требования к целеполаганию

При разработке целей проекта используется методика SMART, которая предполагает проверку целей в соответствии со следующими критериями:

цели должны быть:



Типичные ошибки целеполагания

- ❑ подмена цели проекта задачами и наоборот (смешивание общего итога с частными результатами)
- ❑ громоздкость цели (например, «создание эффективного механизма решения проблем развития и функционирования ОУ через объединение ресурсов органов муниципальной и государственной власти, общественных организаций, предпринимательских структур, СМИ для формирования благоприятной среды развития образовательных учреждений»)
- ❑ чрезмерная глобальность или недостаточная конкретность цели (например, «сохранение здоровья школьников в условиях информатизации образовательного процесса»)

Типичные ошибки целеполагания

- ❑ отсутствие связи с предыдущим разделом - проблематизацией (как правило, не выполняется требование: для каждой проблемы - своя задача)
- ❑ отсутствие ясности в том, какие произойдут изменения в существующей ситуации и насколько они достижимы (вероятны)
- ❑ отсутствие измеримости достижения целей и поставленных задач по результатам и времени
- ❑ разнонаправленность или конфликтность целей как следствие нелогичности и неясности, нечеткости языка
- ❑ путаница между постановкой задач и методами их решения (например, задача: «заключить договора на проведение установочного семинара по обучению команды проекта с образовательным учреждением»; метод: «заключение договора по обучению команды проекта с образовательным учреждением»)

Пример

ПРОБЛЕМА

отсутствие механизма
самоорганизации
Управляющих советов
образовательных учреждений

ЦЕЛЬ

повышение эффективности деятельности
управляющего совета образовательного
учреждения через создание Гильдии
Управляющих советов на
муниципальном/районном уровне

Пример

ЗАДАЧИ

- ✓ разработать нормативно-правовые документы Гильдии Управляющих советов
- ✓ организовать деятельность Гильдии Управляющих советов
- ✓ провести мониторинг деятельности УС ОУ

Задание 1

- **Обсудите в группе целевые ориентиры проекта. Оформите результаты обсуждения в тексте проектной заявки и презентации**

Задание 2

- **Определите, какая стратегия будет взята за основу достижения целевых ориентиров**
- **Подготовьтесь к конференции**
Тема: Цели, задачи и стратегия проекта

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ



Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

Логика проекта

- Цель
- Задачи
- Мероприятия

Мероприятия

Действия, которые необходимо совершить для реализации задач проекта

Мероприятия проекта

| Задача | Мероприятия |
|--------|--------------|
| 1. | 1.1. 1.2. |
| 2. | 2.1. 2.2. |

Например:

| Задачи | Мероприятия |
|---|--|
| <p>1. разработать нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность Гильдии Управляющих советов ОУ</p> | <ul style="list-style-type: none">- совещание рабочей группы по разработке проектов нормативно-правовых документов- разработка проектов нормативно-правовых документов (Положение о Гильдии УС ОУ, Кодекс Гильдии УС ОУ, Положение об Интернет-приемной Гильдии УС ОУ, Плана работы Гильдии УС ОУ, алгоритм взаимодействия Гильдии и УС ОУ)- согласование/корректировка текста нормативно-правовых документов с учредителем/муниципалитетом- утверждение нормативно-правовых документов |

организовать деятельность
Гильдии Управляющих
советов ОУ

- организация и проведение стартовой конференции Гильдии УС ОУ
- разработка корпоративной атрибутики
- совещание рабочей группы разработчиков сайта Гильдии УС ОУ
- формирование реестра консультантов и экспертов (на заявительной основе) Гильдии УС ОУ и организация их деятельности (разработка функциональных обязанностей консультанта, заключение соглашений о деятельности с консультантами, определение регламента работы консультанта);
- организация и проведение очных консультаций, экспертиз (на заявительной основе)
- разработка электронного банка данных методических материалов по деятельности Управляющих советов ОУ и его тиражирование;

Задания для групповой работы

- 1. Обсудите в группе логическую модель вашего проекта, позволяющую «увязать» каждую задачу с определенными мероприятиями**
- 2. Оформите результаты групповой работы в виде таблицы**

Ресурсы проекта

- Кадровые
- Материально-технические
- . Финансовые
- Информационные
- . *Управленческие*

– средства,
необходимые для
проведения
МЕРОПРИЯТИЙ

Пример таблицы ресурсов

| № | Мероприятие | Дата | Участники/кадры | Материальные (расчет/необходимо) | Финансовые | Информационные | Управленческие |
|---|------------------------|--------|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------|----------------|
| 1 | Подготовка презентации | 12 .03 | Черняева | Компьютер, флеш-карта / 0 | 3 часа х 500 р = 1500 р / 0 | Интернет / 0 | 0 / 0 |
| 2 | Оповещение участников | 13.03 | Старцева | Компьютер, телефон | 1 час х 300 р = 300 / 0 | Интернет / 0 | 0 / 0 |

Задания для групповой работы

- 1. Обсудите в группе перечень ресурсов, необходимых для реализации проекта**
- 2. Опишите отдельно имеющиеся и необходимые для осуществления проекта ресурсы и как они будут использоваться в проекте**

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ



Президентская программа Подготовка управленческих кадров в сфере образования в 2011 -2014 годах

План-график проекта

План-график (таблица)

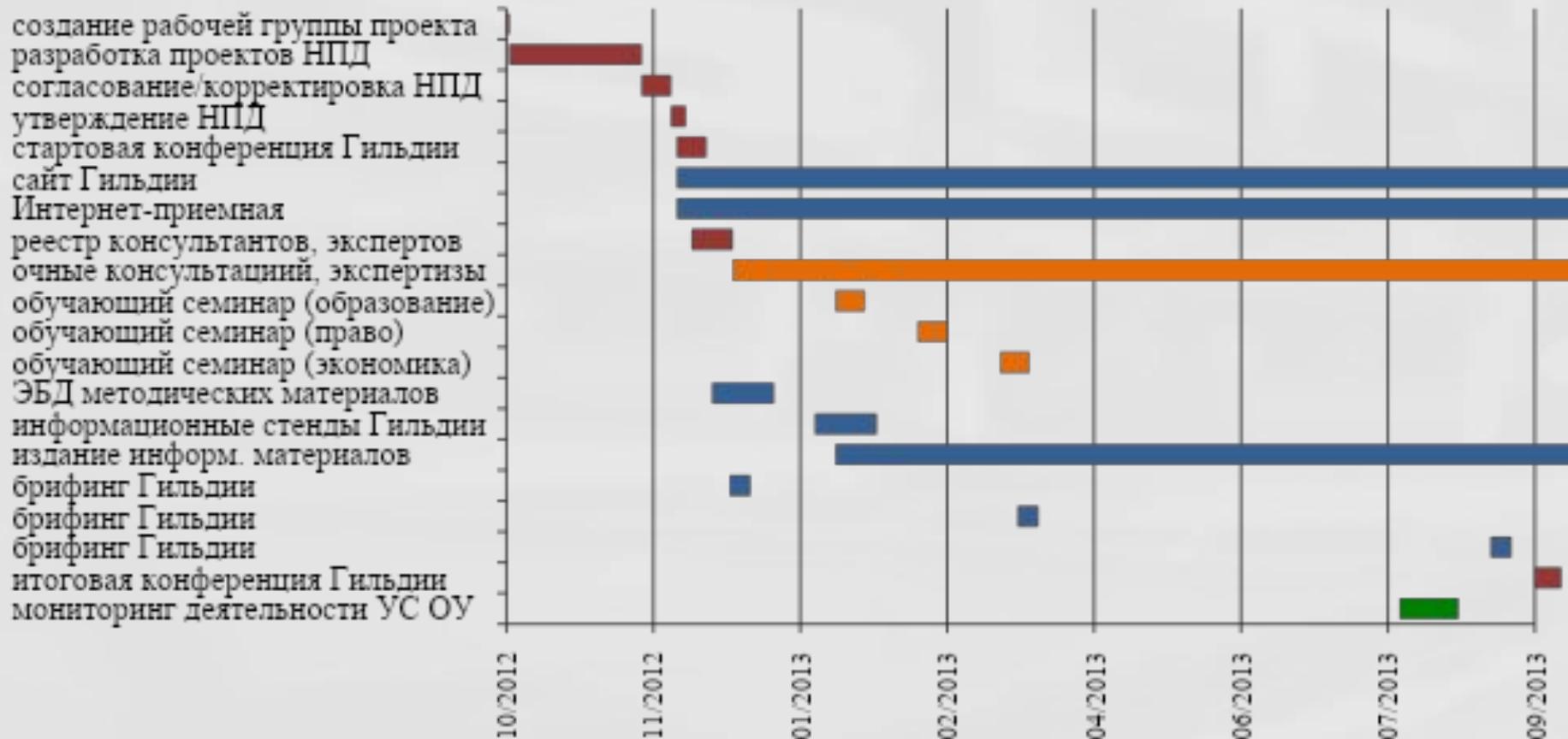
| Период | Мероприятия | Дата /сроки проведения | Ресурсы | | | | Сумма в руб. |
|--------|-------------|------------------------|---------|---|---|---|--------------|
| | | | МТ | Ф | Ч | И | |
| 1 этап | 1.1 | | | | | | |
| | 1.2 | | | | | | |
| | 1.3 | | | | | | |
| 2 этап | 2.1 | | | | | | |
| | 2.2 | | | | | | |
| | 2.3 | | | | | | |
| 3 этап | 3.1 | | | | | | |
| | 3.2 | | | | | | |
| | 3.3 | | | | | | |

График Ганта

<http://www.pmtoday.ru/project-management/planning/gantt-chart-excel.html>

<http://office.microsoft.com/ru-ru/outlook-help/HA010238253.aspx>

<http://www.planetaexcel.ru/techniques/4/109/>



Задания для групповой работы

- 1. Составьте план-график работы по проекту**

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при президенте РФ



Управленческие горизонты директора ШКОЛЫ:

формирование управленческих
компетенций руководителя
образовательного учреждения

Результаты проекта

Результат продукт

- Новые материальные объекты

Результат эффект

- Социальные
- Культурные
- Психологические изменения

Пример

• Результаты-продукты

- Новая модель управления ресурсным центром
- Примерное положение о ресурсном центре
- Разработан комплект маршрутных карт
- 2 обучающих семинара и 5 консультаций директоров ОУ
- Банк диагностических методик оценки профессиональных компетенций педагогов
- Банк дистанционных образовательных ресурсов
- Контрольно-измерительные материалы оценки компетентности педагога
- План-график сетевого взаимодействия

Пример

• Результаты-эффекты

- Эффективное расходование бюджетных и внебюджетных средств
- Развитие системы дистанционного обучения
- Соответствие кадровых условий ОУ требованиям ФГОС
- Рост уровня удовлетворённости образовательным процессом учащихся, родителей, педагогов
- Улучшение качества и комфортности образовательной среды
- Повышение качества образования, том числе рост личностных, метапредметных и предметных компетенций
- Повышение конкурентноспособности ОУ

Задания для групповой работы

- 1. Обсудите, какие результаты-продукты и результаты-эффекты, которые вы получите в ходе реализации проекта**

Поволжский институт управления им. П.А.
Столыпина – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при президенте РФ



Управленческие горизонты директора ШКОЛЫ:

формирование управленческих
компетенций руководителя
образовательного учреждения

Бюджет проекта

Бюджет проекта – это сводный план (смета), в которой находят отражение стоимостная оценка привлекаемых в проект ресурсов и планируемых мероприятий на весь период реализации

Смета проекта

| № | Наименование | Стоимость (руб.) | Сроки (срок реализации проекта) | Общая сумма (руб.) |
|---|---|--|---------------------------------|--------------------|
| 1 | Оплата труда, начисления на заработную плату (30%) | - | | - |
| 2 | Материальные затраты (аренда помещений, хозяйственные, канцелярские, транспортные расходы и т.д.) | Рыночная цена или цена установленная комитетом | | - |
| 3 | Связь, коммуникации (телефон, интернет, СМИ) | по ценам и тарифам | | - |
| 4 | Налоги (транспортный, НДС, на прибыль и т.д.) | | | |
| | ИТОГО: | | | 75,060 |

Пример

| № | Наименование | Стоимость (руб.) | Сроки | Общая сумма (руб.) |
|---|--|------------------|-----------|--------------------|
| 1 | Оплата труда, начисления на заработную плату (30%): - постоянные работники – 25% рабочего времени по проекту (руководитель проекта, делопроизводитель, уборщица и т.д.; | 500 | 9 месяцев | 17 550 |
| | - привлеченные специалисты з/пл. за 1 час (юрист, бухгалтер, педагоги – 10 человек) | 200 | 8 месяцев | 24 960 |
| 2 | Аренда помещений и коммунальные услуги. (кв. м) | 500 | 9 месяцев | 4500 |
| 3 | Аренда оборудования: офисной техники: компьютер, принтер, ксерокс, модем. | 700 | 9 месяцев | 6300 |
| 4 | Связь, коммуникации: телефонные переговоры, интернет. | 400 | 9 месяцев | 3600 |
| 5 | Хозяйственные и канцелярские расходы: бумага для ксерокса, канцтовары, картридж. | 1350 | 9 месяцев | 12 150 |
| 6 | Информационное обеспечение: информация в СМИ, интернет форум | 600 | 9 месяцев | 5400 |
| | ИТОГО | | | 75, 060 |

Оценка эффективности бюджета проекта

- Определяется как соотношение фактического использования средств, запланированных на реализацию проекта, к утвержденному плану и рассчитывается по формуле

• $\mathcal{E}_{\text{бюдж}}$ – бюджетная эффективность проекта
фактическое использование бюджета проекта
 $M_{\text{фи}}$ – фактическое использование бюджета проекта
 $M_{\text{пи}}$ – планируемое использование бюджета проекта

Общая сумма указывается одной строчкой – 0,1 стр.

Приме

р

Общая стоимость проекта

составляет

75,060 рублей

Источники финансирования

проекта – внебюджетные

средства ОУ

Задания для групповой работы

- 1. Рассчитайте бюджет проекта и экономическую эффективность**

Риски проекта

Риск – деятельность в ситуации неопределенности, когда есть возможность определить вероятность наступления того или иного события (исхода)

Риск проекта - ситуация, следствием которой является:

- задержки выполнения запланированных мероприятий
- появление дополнительных затрат
- снижение качества проекта
- или другие события, влияющие на достижение целей проекта

Управление рисками проекта

Стратегии реагирования на негативные риски

- **Избежание риска**
 - уклонение от конкретных работ, не использование определенных ресурсов, перепланирование
- **Передача риска**
 - перевод ответственности за риск другой стороне – использование страховки, гарантии выполнения контракта
- **Сокращение значимости риска**
 - систематические проверки и надзор, разработка и использование инструкций
- **Удержание риска**
 - сохранение ответственности за риск, покрытие возможных убытков за счет собственных резервных фондов, получение финансовой поддержки от спонсоров

Стратегии реагирования на позитивные риски

- **Использование**

- привлечение к реализации проекта опытных талантливых специалистов, консультантов

- **Совместное использование**

- образование партнерства с совместной ответственностью за риски или команд, которые могут воспользоваться благоприятными возможностями

- **Усиление**

- выявление и максимизация действий по проявлению благоприятных возможностей

SWOT - анализ как инструмент риск-менеджмента

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон организации/проекта/идеи, возможностей и угроз, исходящих из ее ближайшего окружения (внешней среды), а также анализ стратегий изменения

- **Сильные стороны** – strengths – свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли
- **Слабые стороны** – weaknesses – свойства, ослабляющие проект
- **Возможности** – opportunities – внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели
- **Угрозы** – threats – внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели

Пример - Матрица SWOT -

анализа

| | | |
|--|--|--|
| <p><i>Кафедра Социальных коммуникаций ПИУ им. П.А. Столыпина</i></p> | <p><u>ВОЗМОЖНОСТИ (O)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • востребованность профессий PR и конфликтология • поддержка вуза Правительством Саратовской области • модернизация образования | <p><u>УГРОЗЫ (T)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • демографический провал • усиление конкуренции • объединение Вузов • несовершенство профессионального образовательного стандарта • смена кабинета министров |
| <p><u>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • уникальная школа проектирования • опыт организационного консультирования и экспертизы • развитая учебно-методическая база • участие в международных проектах, выставках, конкурсах | <ul style="list-style-type: none"> ✓ привлечение дополнительных ресурсов через гранты разных уровней ✓ активное вовлечение большего числа студентов в дела кафедры ✓ продвижение кафедры | <ul style="list-style-type: none"> ✓ активное участие в программах довузовского обучения ✓ участие в межвузовских программах ✓ использование технологий проектирования для компенсации недостатков ФГОС ✓ мониторинг ключевых посланий в сфере образования |
| <p><u>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • наличие нескольких команд среди ППС • перегруженность методической работой • усталость от проверок • снижение качества учебного процесса | <ul style="list-style-type: none"> ✓ включение преподавателей из разных команд в правительственные программы и модернизационные процессы ✓ взаимный контроль качества через СМК ✓ обсуждение на заседаниях кафедры и методологическом семинаре программ и УМК | <ul style="list-style-type: none"> ✓ укрепление организационной культуры |

Матрица рисков

| Элементы риска | Результат риска - 1 | Результат риска -2 | Результат риска - 3 | Результат риска -4 |
|----------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| Причины | | | | |
| Условия | | | | |
| Факторы | | | | |
| Виды | | | | |
| Субъекты | | | | |
| Объекты | | | | |
| Уровень | | | | |
| Степень | | | | |
| Причины | | | | |

Пример

| Элементы риска | Результат риска - 1 |
|----------------|---|
| Причины | Неправильный расчет требуемых ресурсов Увеличение цены на материалы |
| Условия | Низкая квалификация сотрудника, производящего расчеты. Отсутствие информации об изменениях количества требуемых ресурсов Отсутствие прогноза в организации, связанного с изменениями цен на материалы Нет специалиста или службы, которая осуществляла бы более тесную коммуникацию с поставщиками |
| Факторы | Последний раз специалист повышал квалификацию 5 лет назад Большой объем работы, из-за которого специалист не может скрупулезно произвести расчеты Нет технологий мониторинга за ценами в организации Нет ответственного лица, контролирующего изменение цен на материалы |

Пример

| Элементы риска | Результат риска - 1 |
|----------------|--|
| Виды | Низкая квалификация специалиста и его функциональная перегрузка РГ не спроектировала действия по текущему контролю за ценами на материалы РГ не хватило компетенций по эффективному распределению функциональных обязанностей в ходе работы над проектом |
| Субъекты | Специалист, контролирующий цены на материалы |
| Объекты | Рабочая группа по проекту |
| Уровень | Высокий, срочный и важный по методу Эйзенхауэра, может наступить мгновенно |
| Степень | Высокая (Ущерб x вероятность) |

Команда проекта

Команда проекта – временная группа специалистов (чаще 5 -7 человек)

члены команды разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности

имеют взаимодополняющие навыки

способные нести ответственность и исполнять любые групповые роли

создается на период выполнения проекта

основная задача команды - обеспечение достижения целей проекта

Роли в команде

Заказчик, инвестор делегируют менеджеру проекта полномочия по руководству проектом: инициализации, планированию, контролю, координации и завершению работ проекта.

Команда управления проекта – руководитель проекта, менеджеры по направлениям, бухгалтер

Участники-исполнители, непосредственно связанные с реализацией проекта (это могут быть как постоянные участники, так и временные – эксперты, волонтеры, консультанты)

Жизненный цикл команды проекта

Пример

| Должность по проекту | Функции |
|----------------------|--|
| Руководитель проекта | <ul style="list-style-type: none">• Общее руководство, координация процессов при разработке проекта• Распределение обязанностей между членами проектной команды• Контроль своевременности выполнения задач внутри команды• Организация работы с представителями других учреждений |
| Менеджер проекта | <ul style="list-style-type: none">• Организация мероприятий проекта• Подготовка документов по проекту• Аналитическая работа с нормативными документами и статистическими данными |
| PR – специалист | <ul style="list-style-type: none">• Налаживание эффективной коммуникации с представителями СМИ• Сбор и обработка поступающей информации• Организация и контроль массовых и специальных мероприятий в рамках кампании• Налаживание коммуникации с полиграфическими и копировальными центрами• Координация выпуска информационного материала• Составление отчётности о проведении мероприятий |
| Юрист | <ul style="list-style-type: none">• Обеспечение нормативно-правовой базой |
| Психолог | <ul style="list-style-type: none">• Психологические консультации, тренинги |

Задания для групповой работы

- 1. Определите команду проекта и свою роль в командном взаимодействии**
- 2. Распределите функции по проекту и составить резюме членов команды**

План коммуникаций

PR-коммуникации

| Название мероприятия | Дата и время | Ответственный за организацию | Целевая аудитория | Артефакты |
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|

HR-коммуникации

| Название мероприятия | Дата и время | Ответственный за организацию | Целевая аудитория | Артефакты |
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|

GR-мероприятия

| Название мероприятия | Дата и время | Ответственный за организацию | Целевая аудитория | Артефакты |
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|

FR-мероприятия

| Название мероприятия | Дата и время | Ответственный за организацию | Целевая аудитория | Артефакты |
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|
|----------------------|--------------|------------------------------|-------------------|-----------|

Пример

| PR-коммуникации | | | | |
|--------------------------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------------|---|
| Передача на местном радио | 15.05.2013 | PR-менеджер | Родители, педагоги ОУ района | Запись передачи |
| HR-коммуникации | | | | |
| Тренинг командообразования | 20 – 22.05.2013 | Психолог | Участники проекта | Программа тренинга Отчет о тренинге |
| GR-мероприятия | | | | |
| Выступление на коллегии министерства | 15.06.2013 | Руководитель проекта | Члены коллегии | Презентация выступления Доклад Материалы коллегии |
| FR-мероприятия | | | | |
| Написание гранта | 1.08 – 30.08. 2013 | Руководитель проекта | Участники образовательного процесса | Текст заявки Презентация |

Задания для групповой работы

- 1. Подготовьте план коммуникаций по проекту в виде таблицы**
- 2. Представьте результаты работы на слайде и в тексте проекта**

Стратегия реализации проекта в регионе

Задания для групповой работы

- 1. Обсудите в группе особенности управления реализацией проекта в разных регионах**
- 2. Представьте результаты обсуждения в тексте проекта и на слайде**