

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

Факультет менеджмента

Хасянова Альфия Мубиновна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ**

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

080200.68 Менеджмент

студента группы № 12 УО

(образовательная программа «Менеджмент»)

Рецензент
к.п.н., доцент

Н.А. Серова

Научный руководитель
к.э.н., доцент

Н.Г. Шубнякова

НИЖНИЙ НОВГОРОД 2015

СОДЕРЖАНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. Теоретические аспекты организационного процесса в менеджменте.....	5
1.1. Организация как функция управления.....	5
1.2. Особенности организации деятельности в школе.....	12
ГЛАВА 2. Характеристика метода проектов в школе.....	20
2.1. История развития метода проектов.....	20
2.2. Понятие метода учебных проектов	22
2.3. Классификация учебных проектов.....	24
2.4. Принципы организации проектной деятельности.....	29
ГЛАВА 3. Разработка модели организации проектной деятельности в МБОУ СОШ № 44 с углубленным изучением отдельных предметов	32
3.1. Анализ существующей организации проектной деятельности в МБОУ СОШ № 44 с углубленным изучением отдельных предметов.....	32
3.2. Направления совершенствования организации проектной деятельности.....	41
3.3. Организационная структура управления проектной деятельностью	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	63
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	66

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях серьезных качественных изменений системы образования и воспитания наибольшую актуальность приобретает проблема развития интеллектуального потенциала школьников. Это, прежде всего, связано с потребностью общества в творческой личности.

Однако далеко не каждый человек способен самостоятельно развивать свои способности. Очень многое зависит от семьи и от школы, задача которой состоит в создании педагогических условий, которые способствовали бы эффективному решению обозначенной проблемы. Одним из путей решения этой проблемы является вовлечение детей в проектную деятельность.

Возможно, это стало одной из причин того, что такое понятие как «индивидуальный проект» включили в новый федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования, в котором отмечается, что «индивидуальный проект, представляющий собой учебный проект или учебное исследование, выполняемое обучающимся в рамках одного или нескольких учебных предметов, должен обеспечивать приобретение навыков в самостоятельном освоении содержания и методов избранных областей знаний и/или видов деятельности, или самостоятельном применении приобретенных знаний и способов действий при решении практических задач, а также развитие способности проектирования и осуществления целесообразной и результативной деятельности».¹

При этом возникают следующие противоречия:

- между необходимостью определения сущности и содержания управления проектной деятельностью обучающихся в условиях общеобразовательной школы и недостаточной теоретической и практической разработанностью проблемы,
- между объективной ролью проектного обучения в школе и отсутствием единых управленческих подходов к его реализации

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования

— между необходимостью формирования нового типа педагогического работника-менеджера, тьютора, ментора, и отсутствием, как у учителей, так и у руководства школы знаний и умений управления проектной деятельностью обучающихся.

В контексте указанных противоречий достаточно важной представляется необходимость решения следующей проблемы: как организовать проектную деятельность обучающихся в условиях общеобразовательной школы?

Цель исследования: совершенствование системы организации проектной деятельности обучающихся на примере МБОУ СОШ № 44 с углубленным изучением отдельных предметов

Объект исследования: проектная деятельность обучающихся.

Предмет исследования: процесс управления проектной деятельностью обучающихся общеобразовательной школы.

Вышеназванные цель, объект и предмет исследования позволили сформулировать следующие задачи исследования:

- изучить теоретические источники по организации деятельности вообще и проектной деятельности в частности
- уточнить сущность метода проектов как способа инновационных изменений в организации учебного процесса школы
- разработать рекомендации для участников проектной деятельности при организации проектной деятельностью обучающихся
- уточнить подходы к внедрению модели проектного обучения в общеобразовательной школе и выделить особенности использования проектного обучения
- разработать модель организации проектной деятельности

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В МЕНЕДЖМЕНТЕ

1.1. Организация как функция управления

Процесс модернизации системы образования, который активно реализуется на современном этапе, требует от руководителя сочетать в себе функции не только лидера педагогического коллектива, но и менеджера. В настоящее время эффективное функционирование образовательного учреждения не возможно без грамотной организации его деятельности. Во многом результативность работы школы зависит от того, насколько успешно руководство школы решает комплекс задач организационно-управленческих, учебно-методических, кадрового обеспечения, организационно-методических, информационных, дидактических и психолого-педагогических. Успех системы управления деятельностью, в т.ч. и проектной, зависит, в большой степени, от организации управления.

М. Мескон, автор одного из самых популярных учебников по менеджменту, так определяет понятие управления – это «умение добиваться поставленных целей, используя достижение целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей».

В свою очередь, организация - это одна из функций менеджмента. Общеизвестная типология функций управления была разработана французским ученым Анри Файолем и представлена общественности в 1916 году в работе «Общее и промышленное управление». Основопологающим параметром для разработки классификации у него послужил фактор времени. Таким образом, образовалась последовательность управленческого цикла: предвидение, организация и распорядительство, согласование, контроль. В современном прочтении эта цепочка выглядит следующим образом: сбор, анализ информации и последующее планирование, организация, мотивация, контроль и корректировка.

- Под планированием понимают определение путей дальнейшего развития, а также изыскания возможностей для достижения целей на основе анализа настоящего положения дел учреждения или предприятия.
- Организация – деятельность руководителя по установлению взаимоотношений между сотрудниками, группами сотрудников, установлению порядка и условий их взаимодействия.
- Мотивация представляет собой воздействие на людей для инициирования их к определенным действиям, способствующим достижению целей конкретного человека и целей организации.
- Контроль и корректировка - функции по отслеживанию итогов деятельности и регулирования действий по эффективному решению поставленных задач.

Предметом нашего рассмотрения является вторая стадия управления – организация. Исходя из определения, можно вычленить две составляющие организации как процесса: организационное проектирование и организация процесса работы.

Первая составляющая подразумевает формирование подразделений в организации, определение их миссий, распределение прав, ответственности и порядка их взаимодействия. В теории менеджмента эти аспекты организационного процесса носят название департаментизация и делегирование полномочий. Вторая отвечает за обеспечение условий жизнедеятельности этой структуры: наличие в достаточной степени квалифицированного персонала, финансовых, материальных ресурсов и т.д.

Вообще, деление организации на подразделения может осуществляться различными способами:

- если в основу деления заложить функции, выполняемыми этими структурными единицами, то мы получаем функциональную департаментизацию

- ориентируясь при структурировании на определенные группы потребителей, имеем департаментизацию по клиентам
- если рассматривать предприятие, занимающееся выпуском какой-либо продукцией, то возможна, так называемая, продуктовая департаментизация, при этом критерием деления будет вид выпускаемой продукции
- при наличии структурных подразделений, отдаленных друг от друга территориально, появляется департаментизация географическая

Для установления порядка взаимодействия разрабатываются положения о структурных подразделениях, штатных расписаниях, должностных инструкциях для каждого его сотрудника. Положение должно содержать его цели, задачи подразделения, его структуру, описание функции, прав и ответственности, параметры оценки работы, порядок реорганизации и ликвидации.

Построение структуры находится также в зависимости от способа управления. Он бывает двух видов: единовластный и партисипативный.

При осуществлении единовластия управленческие решения принимаются без участия коллектива, при партисипативном - мнение сотрудников при разработке стратегии организации учитывается и даже приветствуется. Отметим, что привлечение работников к управлению организацией служит сильной мотивацией, поскольку осознание своего соучастия в процессе принятия решений, повышает самооценку работников.

Продуктом организационного проектирования является создание организационной структуры – совокупности подсистем, находящихся в логической зависимости и обеспечивающих функционирование всей системы в целом при решении поставленных задач.

Взаимодействуя друг с другом, эти подсистемы образуют разного рода связи, которые, в дальнейшем, определяют вид структуры:

- горизонтальные отражают связи между подразделениями одного уровня
- вертикальные носят характер подчинения
- линейные отвечают за движение информации по вертикали (сверху вниз – распорядительная, снизу вверх – отчетная)
- функциональные возникают между подразделениями при передаче информации в соответствии с функциями этого подразделения

По характеру связей организационные структуры подразделяются на линейные, функциональные, линейно-функциональные (штабные), дивизиональные и адаптивные типы.

Линейная организационная структура выстраивается по иерархическому принципу. Подразделение, которое располагается на более низком уровне управления, находится в непосредственном подчинении по отношению к вышестоящим. Здесь реализуется принцип единства распределения поручений, заключающийся в правомочности отдавать распоряжения только инстанциям высшего ранга. Следование этому принципу обеспечивает единоначалие.

Линейная структура имеет следующий вид:



Схема 1. Линейная организационная структура

Такой тип организации: «один начальник – один подчиненный или группа подчиненных», прост в построении, права и обязанности при этом ясно очерчены, приказы начальства четко исполняются. Однако невозможность использования горизонтальных связей приводит к тому, что для передачи информации от одного линейного руководителя к другому нужно задействовать руководителя организации. Последний, в свою очередь,

вынужден быть квалифицированным специалистом в каждой области функционирования подразделений. Поэтому структура нацелена, в основном, на решение оперативных задач. Проблемы более комплексного характера, а также вопросы стратегии развития в подобной структуре практически не рассматриваются ввиду большой загруженности руководителей высшего и среднего звена.

Функциональный способ построения организации можно представить в виде следующей схемы:



Схема 2. Функциональная организационная структура

Как следует из названия, структурирование здесь происходит на основании функций, выполняемых подсистемами. Это позволяет профессионально подходить к решению комплексных задач, поскольку каждое подразделение выполняет свой конкретный вид деятельности. Также к достоинствам данного вида можно отнести укрепление вертикальных связей, усиление контроля выполнения распоряжений, уменьшение дублирования видов деятельности в одной то же организации.

Как видно из схемы, в отличие от линейной структуры, здесь отсутствует единоначалие. Множественность подчиненности зачастую приводит к несогласованности в распределении ответственности и нескоординированности указаний отдельных функциональных руководителей. Это происходит в силу того, каждый из них считает задачи своего подразделения наиболее важными, поэтому интеграция действий отдельных подструктур при достижении общих целей достаточно сложна. Руководитель организации вынужден заниматься большим объемом работы по координации

работы подразделений. С этой проблемой помогает справиться следующий вид структурной организации.

Штабная структура наиболее часто встречается в современных организациях. Переплетение первых двух видов организационных структур обеспечивает новое разделение труда, при котором линейные руководители распоряжаются ресурсами и определяют цели, а руководители функциональных подразделений для решения поставленных задач при выделенных ресурсах управляют процессами. Этот становится возможным в том случае, когда вокруг каждого линейного руководителя образуется группа функциональных менеджеров, так называемый штаб. В компетенции штаба входит оказание информативной и консультативной помощи. Он оказывает влияние на управленческие подразделения, однако не обладает распорядительными правами. Это способствует эффективному использованию кадрового потенциала и оптимизации процесса управления. Однако при увеличении размера учреждения или предприятия подобная структура приводит к росту вертикальных связей и ограничению развития горизонтальных.

Дивизиональную организационную структуру относят к линейно-функциональному типу с блочным разделением функциональных подсистем. Особенно это характерно крупным предприятиям, где в управленческой системе появляются отделы, которые руководят производством определенной продукции, либо подразделяются по территориальному принципу.

Среди адаптивных или, иначе говоря, органических структур выделяют два вида: проектные и матричные.

Проектная форма - это ограниченное во времени изменение структуры, которое образуется для достижения конкретной задачи, после решения которой распускается. Проектное управление определяет передачу материальных, финансовых, кадровых ресурсов для организации проекта. Поэтому там, где ресурсов недостаточно, это структура мало применима.

Матричные структуры присущи, прежде всего, транснациональным организациям, когда линейные и функциональные связи не находятся в прямой зависимости. В этом случае управление происходит как по горизонтали, так и по вертикали, поскольку внутри функционального подразделения каждый сотрудник отвечает за свой проект. Такое построение организации, безусловно, повышает степень ответственности высшего руководства, поскольку именно оно должно определять необходимость создания элемента управленческой структуры, обеспечить его работой. С другой стороны, эта форма управленческой организации освобождает от постоянных её реформирований.

Формирование любого типа организационной структуры должно удовлетворять следующим правилам:

- созданная структура должна определяться целями организации, а цели подразделений, в свою очередь, не должны вступать в конфликт друг с другом и соответствовать целям организации
- подразделение должно быть управляемо, что напрямую зависит от количества подчиненных в нем
- структурная схема должна быть ясна всему коллективу
- каждый сотрудник должен понимать свое место в этой структуре и знать свои функциональные обязанности, прописанные в инструкции
- линейные связи обязаны четко работать, причем не только передачи распоряжений нижестоящим инстанциям, но и для контроля их исполнения
- круг обязанностей линейных руководителей и функциональных подразделений должны быть разграничены
- соблюдение принципа единоначалия позволит соблюдать высокую степень ответственности выполнения приказов начальства

- высшее руководство принимает стратегические решения на уровне руководителей организации, осуществляет координацию текущей деятельности на уровне заместителей руководителей.

Созданная организационная структура в силу динамизма внутренних и внешних изменений нуждается в корректировке. Процесс корректировки основывается на анализе нынешнего положения дел в организации, сопоставление её с организациями подобного рода, выявление возможных проблем, составление плана нововведений, состоящего из конкретных предложений, привлечение коллектива к выработке программы изменений и, наконец, реализация перемен.

Правильная организация напрямую влияет на эффективность работы всего учреждения или предприятия в целом.

1.2. Особенности организации деятельности в школе

Школу можно рассматривать как совокупность разного рода систем:

- педагогической, поскольку в задачи школы входит образование и воспитание
- экономической, что стало особенно актуально в последнее время с появлением новых типов учреждений
- социальной, поскольку участники образовательного процесса – это люди, имеющие социальные отношения друг с другом и окружающей средой
- организационной, элементами которой являются отдельные индивиды, а также группы людей.

Менеджмент применим к школе, рассматривая её, исходя из последней позиции. Поскольку в школе и управляющий орган, и управляемая система являются субъектами, то управление является деятельностью по организации деятельности.²

Как было сказано выше, управление - это вид практической деятельности, направленный на поддержание функционирования школы, реализацию её целей и задач. Ведущая роль при выработке управленческих решений отводится администрации и учителям. Именно они осуществляют внутришкольное управление, поскольку, постоянно сталкиваясь с проблемами в силу особенностей учреждения, вынуждены находить их решение и нести ответственность за конечные результаты.

Менеджмент школы включает в себя все функции управления, характерные для любого предприятия. К основным из них можно отнести: анализ, планирование, организацию, мотивацию и контроль. Хотя каждая из них – относительно самостоятельный вид деятельности, все они находятся в тесной взаимосвязи. Поэтому говоря об организации деятельности в школе как об элементе управленческого цикла, следует рассмотреть и другие его составляющие.

Для грамотной организации деятельности знание основ управленческих знаний, описанных выше, необходимо, но недостаточно. Администрация школы должна быть компетентна в происходящем на данный момент в школе и окружающей сфере. Поэтому организация любых процессуальных действий в образовательном учреждении должна начинаться с анализа информации, изучения фактического состояния дел внутри школы и околошкольной среде. Целью её является анализ педагогического процесса, оценка его результатов, на основании которых затем будет происходить выработка механизмов дальнейшего функционирования учреждения. Основными объектами, которые изучаются при анализе деятельности школы являются:

— соблюдение законодательства РФ в области образования

² Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. – М., 2007. – с.35

- реализация образовательных программ, в т.ч. уровень знаний обучающихся и качество преподавания
- реализация программ внеурочной деятельности и их результативность
- использование учебно-методического обеспечения образовательного процесса
- материально-техническая база
- работа с педагогическими кадрами
- работа с родителями и общественностью
- работа с партнерами школы и др.

Только наличие полной, достоверной и конкретной информации позволит руководителям иметь основания для эффективной организации процессов в школе. Чтобы информация удовлетворяла всем перечисленным требованиям, её источники должны быть на всех уровнях управления школьной системой, а именно:

- административно-управленческий уровень: директор, заместители директора
- органы коллективно-коллегиального управления (Конференция школы, попечительский совет, педагогический и методический советы, методические объединения и т.д.)
- уровень ученического самоуправления.

Вся полученная информация далее подвергается педагогическому анализу. Она оценивается с помощью количественных и качественных показателей, на основании которых выявляются положительные и отрицательные итоги деятельности школы. После установления причинно-следственных связей имеющихся результатов формулируются выводы, ознакомление с которыми администрация школы проводит на педагогических советах.

Следующий этап управленческого цикла – планирование. Этот этап связан с определением целей и путей их достижения. Чтобы намеченный ход работы был в дальнейшем реализуем, при его составлении необходимо учитывать все

аспекты системы образования: экономические, социальные, организационные, педагогические. Планирование должно опираться на имеющиеся у школы ресурсы и возможности. Зачастую в школах ввиду рутинности работы внутри учреждения и динамизмом внешней среды план составляется на краткосрочный период (обычно на год). Однако, решая только тактические цели по преодолению какой-либо проблемы, при отсутствии стратегических средств, можно справиться с конкретной ситуацией, но это не оградит от возникновения этой же проблемы в будущем. Поэтому наличие плана перспективного развития школы необходимо, причем тактический план должен вписываться в стратегический и способствовать его осуществлению.

Определяющим элементом планирования является формулировка цели работы школы. В словаре Брокгауза и Ефрона дается следующее определение: «цель – есть представление, которое человек стремится осуществить». По способу образования целей они подразделяются на внутренние (инициативные), т.е. формируемые самостоятельно человеком или организованной социальной системой, такой как школа, например. Также существуют внешние цели, которые задаются извне. Вторым вариантом особенно характерен для образовательных учреждений, т.к. заказчиком и потребителем его услуг является общество.

Существующая практика планирования работы школы показывает, что администрация бывает недостаточна компетентна на этой стадии управления, что выражается в неравномерном распределении обязанностей между исполнителями и мероприятий по временным промежуткам, отсутствие должного контроля за исполнением плана, высокая плотность планов, несогласованность планов школы с планами структурных подразделений (планов учебной и воспитательной части, планов методических объединений и отдельно взятого учителя-предметника), внеплановые дела.

Для урегулирования подобного рода несогласованности следует придерживаться следующей иерархии планов: перспективный план развития

школы, годовой план, календарный план на месяц, индивидуальные планы учителей.

После планирования управление переходит на стадию организации. Об этой функции достаточно подробно было описано выше. Поэтому остановимся на её характерных особенностях, относящихся к школе.

Структурная организация в школе носит характер единоначалия. Во главе организации находится директор. Структура управления соответствует линейно-функциональному типу. Заместители директора по учебной, воспитательной и хозяйственной части являются линейными руководителями. Психолого-педагогическая служба, бухгалтерия с точки зрения управления являются консультативными формированиями, которые можно рассматривать как штабы. Отсюда можно определить направления повышения эффективности организационной деятельности школы.

- Обоснованное распределение функциональных обязанностей между органами управления. Оно заключается в делегировании полномочий руководством школы органам самоуправления, что позволяет усилить демократические процессы в школе. Органы самоуправления включают в себя педагогов, обучающихся, представителей общественности. Можно рассматривать отдельно орган ученического самоуправления, например, Совет старшеклассников. С учетом роста финансовой самостоятельности учебных заведений подобного рода делегирование позволяет рационально использовать силы и время директора.
- Формирование относительно автономных систем самоуправления. Это позволяет повысить оперативность принятия решений этими органами, повышает степень их ответственности за них.
- Реализация личностно-ориентированного подхода при определении позиции человека в системе отношений. Формируя структуру, определяя руководителей подразделений или проектных групп,

директор должен соотносить возможности, потенциал своих сотрудников с профессиональными качествами менеджера.

Важное место при реализации личностно-ориентированного подхода играет мотивация участников образовательной деятельности. С точки зрения менеджмента, стоит говорить о мотивации педагогических работников, т.к. вопросы мотивации обучающихся более относятся к вопросам педагогики и психологии.

Согласно М. Мескону: «мотивация – проявление инициативы человека и других людей к деятельности, чтобы достичь собственные цели и цели организации».³

Выделяют такие три способа мотивации: материальное стимулирование, морально-психологические и организационные методы.

Удовлетворение от материального вознаграждения благоприятно влияет на отношение и к организации, и к администрации учреждения со стороны работника. Материальное стимулирование в условиях школы, когда оклады жестко определены рамками тарифной сетки, выражается чаще всего в получении премии за достигнутые высокие результаты. С введением стимулирующего фонда оплаты труда эта возможность мотивации достаточно эффективно используется грамотными управленцами.

Умелый руководитель всегда может правильно определить интересы подчиненных. Если потребности работников относятся к морально-психологической сфере, то он создаст условия для профессиональной гордости педагога, использует разные виды признания его труда (присуждение званий, награждение ценными подарками, грамотами, медалями и др. знаками отличия), покажет перспективу карьерного роста.

К организационным методам мотивации можно отнести привлечение к участию в делах школы, особенно к принятию решений по принципиальным вопросам управления и деятельности школы в целом; возможность на рабочем

³ Мескон М.Х. Основы менеджмента. М., 2000. 360 с.

месте получить новые знания, повысить свою квалификацию как профессионала; наличие интересной и содержательной работы. Сюда же можно отнести удобный график работы (учительское расписание), предоставление условий для работы, например, особое оборудование для проведения уроков и внеклассных занятий, наличие современной техники в кабинетах.

Выбор правильной мотивационной политики – одна из важных задач директора школы как управленца, но далеко не единственная. Процесс управления невозможен без такой своей стадии как контроль деятельности и её итогов. При реализации этой функции руководитель получает оценку деятельности всей системы управления.

Этот этап управленческого цикла в образовательной организации получил название внутришкольного контроля. Внутришкольный контроль – основной источник информации для диагностики состояния образовательного процесса, основных результатов деятельности учреждения.

В период модернизация системы образования, с введением нового закона об образовании значительно расширены рамки компетенций образовательной организации, в частности к ним отнесены:

- разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации
- разработка и принятие правил внутреннего трудового распорядка, иных локальных нормативных актов
- разработка и утверждение образовательных программ
- осуществление текущего контроля успеваемости и индивидуальный учёт результатов освоения обучающимися образовательных программ
- предоставление учредителю и общественности ежегодного отчета о результатах самообследования, а также о движении материальных средств и др.

Исходя из этих компетенций, в условиях делегирования государством многих прав и полномочий образовательному учреждению, значительно возрастает роль внутришкольного контроля. Причем осуществляться эта деятельность, следуя закону, должна руководством школы при участии представителей общественных организаций.

Для установления соответствия результатов образовательной и воспитательной системы школы федеральным стандартам кроме внутреннего контроля школа проходит аудит внешний. Этот контроль осуществляется департаментами, государственными органами по надзору в сфере образования. Одно из основных направлений такой экспертизы – качество менеджмента образовательного учреждения.

Итак, мы определили организацию как одну из функций менеджмента, рассмотрели особенности организации в школе. Однако для грамотной организации именно проектной деятельности необходимо изучить основу проектной деятельности - метод учебного проекта.

ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДА ПРОЕКТОВ В ШКОЛЕ

2.1. Из истории метода проектов

Первое упоминание о методе проектов встречается в 1918 г. в книге психолога и педагога Вильяма Килпатрика, хотя сам приём начали использовать значительно раньше. Б. Валясэк утверждает, что этот метод возник в Римской академии искусств, где студенты выполняли работы, которые назывались *progetti*, т.е. проекты. Они отличались тем, что имели направленность на решение практических проблем, были ориентированы на конечный продукт и выполнялись студентами самостоятельно. Т.к. разработки студентов практически не внедрялись, то можно рассматривать данные практики как педагогические проекты.⁴

По мнению И. Трухина, проект с педагогической точки зрения начал разрабатывать Е. Пархарст в г. Дальтон. Эта методика позже получила название «Дальтон-проект». Принцип её состоял в том, что каждый ребенок получал личный учебный план (проект), составленный совместно с педагогами. Ученики могли обучаться в удобном для себя темпе и, при необходимости, обращаться за консультацией к учителю или объединяться в группы. Через определенные отрезки времени каждый из них должен был отчитываться о сделанном, иначе говоря, защищать свой проект.⁵

Большинство же исследователей считают, что автором метода проектов как педагогической технологии является американский философ, педагог, психолог Дж. Дьюи, учителя В. Килпатрика. В школах, которые Дж. Дьюи организовал, обучение проходило на активной основе через решение практических задач, связанных с насущными проблемами обучающихся. Таким образом, знания приобретались через самостоятельное исследование окружающего мира. Учебная деятельность представляла из себя совокупность взаимосвязанных опытов. Однако В. Килпатрик полагал, что проект – это «от души выполняемый замысел», в идеале, вообще без участия учителя. В свою

⁴ Валясэк Б. Метод проектов как творческая работа педагога. // Первое сентября, № 9–2004, с. 12–15.

⁵ Трухин И. Педагогические инновации последнего столетия. // <http://www.athens.kiev.ua/academy/pedtech1.htm>

очередь, Дж. Дьюи утверждал, что роль учителя в организации познавательной деятельности учителя крайне важна, т.к. порой невозможно бывает реализовать проектный замысел и по причине отсутствия у обучающихся предметных знаний, и из-за неумения использовать метод проектов как таковой. Он настаивал, что метод проектов – это совместная деятельность учителя и ученика по решению возникшей проблемы.⁶

Вскоре идея проектного обучения заинтересовала и российских педагогов. Произошло это в начале 20 века, когда группа сотрудников во главе с С.Шацким организовала летнюю трудовую колонию для детей, в задачи которой входило ввести в действие детское самоуправление, обучать через трудовое воспитание и удовлетворение детских интересов. Этот метод некоторое время активно применялся в школах. Такие сторонники метода как М. Крупенина, В. Шульгин считали его самым универсальным средством для связи знаний и жизни, чуть ли не единственным верным способом обучения, когда оно идёт через трудовую деятельность обучающихся.

С. Шацкий, Дж. Дьюи, В. Килпатрик, создавая свои школы, стремились не разделять содержание образования на отдельные предметные области, что характерно для традиционной школы, свести до минимума репродуктивность обучения. Однако в отличие от американского опыта внедрение проектного метода в России основывалось, в основном, на общественно-полезном труде и имело идеологическую составляющую. Отчасти поэтому свой путь от «перспективного» до «легкомысленного прожектерства» в молодом советском государстве метод проектов прошёл достаточно быстро. Достойного места в официальной педагогике он так и не занял и вскоре просто переродился в бригадный метод. Главной причиной его осуждения в постановлении ЦК ВКП(б) «О начальной и средней школе» в 1931 году стало то, что использование проектного метода привело к резкому снижению уровня знаний

⁶ Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. /Учебное пособие для студ. пед. вузов и системы повыш. квалиф. пед. кадров / Е. С. Полат, М. Ю. Бухаркина, М. В. Моисеева, А. Е. Петров; Под ред. Е. С. Полат. — М.: Издательский центр «Академия», 2002. — 272 с.

по предметным областям.

В исследованиях историков и педагогов нашего времени указываются следующие причины неэффективного использования подобной педагогической технологии:

- недостаточная проработанность методики проектной деятельности;
- дефицит учителей, имеющих знания этой методики;
- предпочтение проектного метода в ущерб другим методам обучения.

В конце 20 века в России в связи с изменениями в политической и экономической сфере стала трансформироваться общая концепция образования, а, соответственно, и цели образования. Стратегия модернизации современного образования ориентирует на культуросообразный, компетентностный подход. В системе общего образования на настоящий момент выделяют следующие линии реализации этого подхода: развитие ключевых компетенций, обобщенных предметных умений, прикладных предметных умений и жизненных навыков.

В связи с этим в последние годы в российской педагогике вновь метод проектов возродился, применение проектной деятельности в теории и на практике активизировалось.

2.2. Понятие метода учебных проектов

Организации проектной деятельности базируется на методе учебного проекта. Существуют следующие определения проектного метода:

- метод проектов – организация обучения, при которой учащиеся приобретают знания в процессе планирования и выполнения практических заданий-проектов (БСЭ)
- метод проектов – педагогическая технология, ориентированная не на интеграцию фактических знаний, а на их применение и приобретение новых, активное включение школьника в создание тех или иных проектов даёт ему возможность осваивать новые

способы человеческой деятельности в социо-культурной среде ⁷

— метод, предполагающий определенную совокупность учебно-познавательных приемов, которые позволяют решить ту или иную проблему в результате самостоятельных действий обучающихся с обязательной презентацией этих результатов ⁸

— метод учебного проекта – это одна из личностно-ориентированных технологий, способ организации самостоятельной деятельности обучающихся, направленный на решение задачи учебного проекта, интегрирующий в себе проблемный подход, групповые методы, рефлексивные, презентативные, исследовательские, поисковые и прочие методики ⁹

— метод проектов – способ организации познавательной деятельности обучающихся с целью решения проблем, связанных с проектированием, созданием и изготовлением реального объекта (продукта труда). Метод проектов – это комплексный обобщающий процесс рационального сочетания репродуктивной деятельности, позволяющий комбинировать и соединять формальные знания с практическим опытом. ¹⁰

Авторы дают различные определения, но все подчеркивают некоторые особенности, обобщив которые можно сформулировать признаки проектной деятельности:

1. метод предполагает наличие проблемы, значимой в исследовательском или творческом плане
2. проектная деятельность имеет практическую, теоретическую, познавательную значимость предполагаемых результатов (если рассматривалась теоретическая проблема, то итогом должно стать

⁷ Учебно-методическое пособие под редакцией Ябстребцева Е.Н., Развитие мышления учащихся средствами информационных технологий.-М.:2006 г.-160с.

⁸ Полат Е.С. Указ. соч.

⁹ Пахомова Н.Ю. Учебный проект: его возможности // Учитель. 2000. № 4.

¹⁰ Суркова Н.В. Организация проектно-исследовательской деятельности в преподавании географии с использованием информационно-коммуникационных технологий. Методическая разработка., 2007., с. 12

её решение, если же практическая, то результат, готовый к внедрению)

3. метод ориентирован на самостоятельную (индивидуальную, парную, групповую) деятельность обучающихся, которую они выполняют в течение определенного отрезка времени
4. решение проектных задач подразумевает интегрирование знаний и умений из различных областей науки, техники, творческих областей и технологий
5. технология предполагает использование исследовательских методов для работы над проектом:
 - определение проблемы и вытекающих из неё задач исследования
 - выдвижение гипотезы решения, обсуждение методов исследования
 - оформление конечных результатов
 - анализ полученных данных
 - подведение итогов, корректировка, выводы

Иметь представление об этих признаках крайне важно при организации проектной деятельности. Не владение в достаточной степени поисковыми, проблемными методами, неумение самостоятельно ориентироваться в информационной сфере, обрабатывать знания и формировать собственные знания не позволят грамотно, а, следовательно, успешно организовать работу над проектами.

2.3. Классификация учебных проектов

Для рациональной организации проектной деятельности следует осознавать, что существуют разные виды проектов.

Типы проектов принято определять по следующим критериям:

- метод, доминирующий в проекте

- предметная область
- число участников проекта
- характер контактов
- продолжительность выполнения
- характер координации проекта
- координация.

В научной литературе существует ряд классификаций проектов, в их основу положены различные подходы и принципы:¹¹

Таблица 1

Классификация проектов

Автор	Основание классификации	Типы проектов
У.Х.Килпатрик	Вид целевой установки	1. Созидательный - цель: практическое выполнение и использование. 2. Потребительский - цель: развитие потребительских качеств личности. 3. Интеллектуальный - цель: развитие мышления 4. Проект - упражнение, направленное на выработку определенных умений и навыков
Е.Когаров	Форма организации	1. Инструктивные, планирующие и итоговые.

¹¹ Целевая программа развития образования на 2006-2007 годы и перспективу до 2010 года по Ярославской области // <http://yandex.ru/yandsearch?text=28>

		2. Индивидуальные и групповые 3. Групповые.
	Продолжительность	1. Хронологический. 2. Сезонный. 3. Датовый.
М.Уэльс	По объему учебного материала и времени его проработки	1. Большой - выполняется в течение учебного года. 2. Малый - разработка отдельных этапов большого проекта.
А.Стивенсон	Уровень интеграции учебного материала	1. Простой. 2. Комплексный.
М.Рубинштейн	По способам выполнения и завершения	1. Ручной. 2. Интеллектуальный. 3. Комплексный 4. Незаконченный. 5. Законченный.
А.И.Парамонов	По степени реализации	1. Учебный - не предполагается реализация проекта или идея проекта нереализуема. 2. Длительностный - есть реальный план реализации или уже сделаны попытки реализации.
В.И.Воропаев	Тип проекта (по основным сферам)	1. Технический. 2. Социальный.

	деятельности)	3. Экономический 4. Организационный. 5. Смешанный.
	Класс проекта (по составу проекта, по его структуре и по его предметной области)	1. Монопроект - отдельный проект различных типов, видов, масштабов. 2. Мультипроект - комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов, требующий многопроектного управления. 3. Мегапроект - целевые программы развития отраслей, регионов и других образований, включающие в свой состав ряд монопроектов и мультипроектов.
	Вид проекта (по характеру предметной области проекта)	1. Инвестиционный. 2. Инновационный. 3. Научно-исследовательский 4. Учебно-образовательный
	Масштаб проекта (по размеру самого проекта, количеству участников и степени влияния на	1. Корпоративный. 2. Ведомственный. 3. Региональный. 4. Межрегиональный. 5. Отраслевой. 6. Межотраслевой.

	окружающий мир)	7. Национальный. 8. Межгосударственный. 9. Международный.
	Длительность проекта (по продолжительности периода осуществления)	1. Долгосрочный (более 5 лет). 2. Среднесрочный (от 3 до 5 лет). 3. Краткосрочный (до 3 лет).
Н.В.Матяш	По уровню сложности проектных заданий	1. Репродуктивные задания на воспроизведение по образцу. 2. Поисковые задания. 3. Творческие задания, направленные на создание новых объектов.
	По содержанию	1. Проекты для решения конструктивно-технических задач. 2. Проекты для разработки новых видов технологий. 3. Проекты как решение задач производственно-коммерческого характера. 4. Проекты как решение дизайн-задач.

При организации проектной деятельности обучающихся в школах наиболее популярной считается типология, которую предложила доктор

педагогических наук, автор многочисленных исследований в области педагогических личностно-ориентированных технологий Е. Полат:¹²

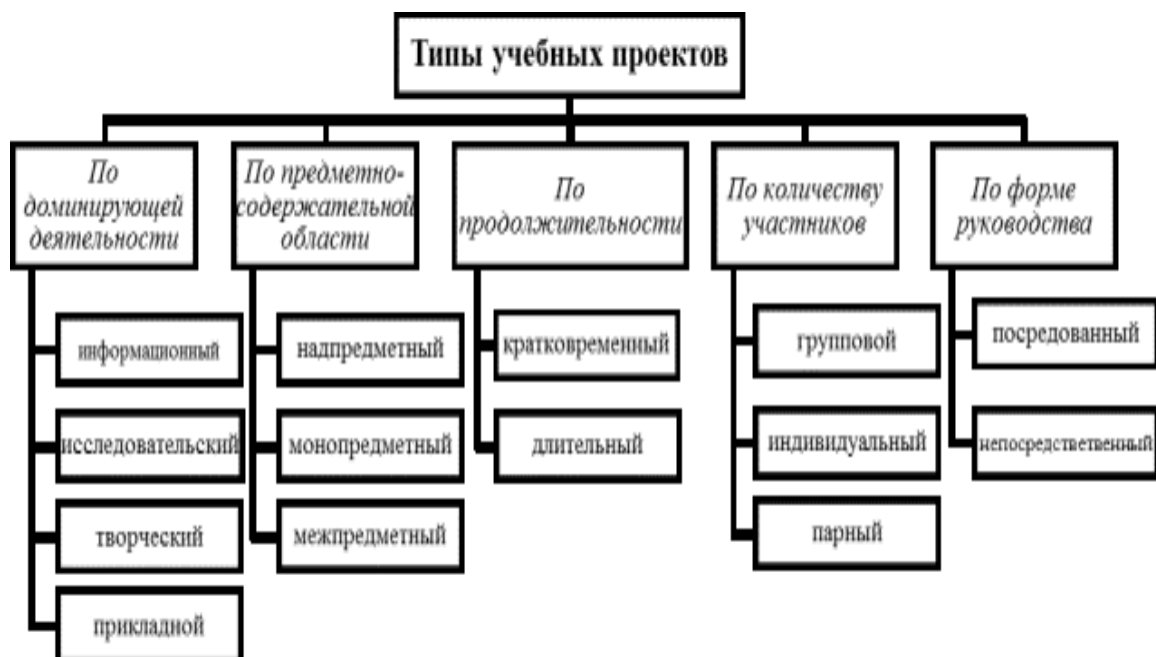


Схема 3. Типы учебных проектов

2.4. Принципы организации проектной деятельности

В предыдущей главе отмечалось, что менеджмент школы включает в себя все функции управления, к которым относятся: анализ, планирование, организация, мотивация и контроль. Правильная организация напрямую влияет на эффективность работы всего учреждения в целом.

Организация проектной деятельности обучающихся требует решения комплекса задач, направленных

- на формирование определенной среды в образовательном учреждении,
- на подготовку кадров для такого рода деятельности, поскольку происходит трансформация роли учителя, который теперь должен стать организатором проектной деятельности обучающихся или группы обучающихся, руководителем проекта, консультантом

¹² Полат Е.С. Указ. соч.

- на обучение школьников умениям и навыкам проектирования (проблематизации, целеполаганию, планированию деятельности, поиску нужной информации, практическому применению знаний, проведению исследования, презентации деятельности и ее результатов, рефлексии и т. д.);
- необходимым условием для выполнения учащимися проектов является наличие избыточного информационного ресурса, обеспечивающего самостоятельность учащегося в выборе темы проекта и в его выполнении;
- должны быть созданы условия для оформления результатов проектной деятельности и публичной презентации (предоставление свободного доступа к компьютерной технике и другому оборудованию, стендовому пространству и т. п.);
- работа над проектом является поводом для организации социальной практики обучающихся, поэтому необходимым условием становится организация образовательной среды, выходящей за рамки образовательного учреждения.

Технология проектирования предполагает учёт совокупности норм и правил проектирования, что позволит, в свою очередь, эффективно руководить проектной деятельностью обучающихся в школе.

Принцип управляемости заключается в чёткой организации, технологичности, подконтрольности процесса, понимании структуры проектирования, его особенностей.

Принцип личностного развития выражается в том, что проектная деятельность дает возможность для личностного развития и самореализации, при этом преобразование субъекта проектирования также становится частью процесса.

Принцип открытости подразумевает формирование посредством проектной деятельности социума, где происходит свободное общение между учителями, учениками, родителями, выпускниками, представителями вузов и др.

Принцип целостности обеспечивает установление прочных связей между всеми составляющими процесса проектирования, в т.ч. между учениками, педагогами и родителями. Причем управление должно быть направлено на создание условий для проявления познавательной активности всех участников процесса.

Принцип мультикультурности предусматривает возможность использования различных каналов получения информации, поддержки средствами учебной техники процесса познания.

Принцип продуктивности отражается в достижении результата проекта, т.е. в создании определенного продукта в соответствии с целями проекта, интеграцию процессов и применения знаний во всех сферах деятельности.

Задача руководителей образовательной организации, основываясь на вышеперечисленных принципах, понимая сущность проектного метода обучения, зная типологию проектов и особенности их разработки, грамотно организовать проектную деятельность, которая, в конечном итоге, обеспечит формирование ключевых компетенций обучающихся, выработает у выпускников умение выстраивать собственный жизненный проект в контексте социальной и гражданской ответственности.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МБОУ СОШ № 44 С УГЛУБЛЕННЫМ ИЗУЧЕНИЕМ ОТДЕЛЬНЫХ ПРЕДМЕТОВ

3.1. Анализ существующей организации проектной деятельности в МБОУ СОШ № 44 с углубленным изучением отдельных предметов.

В МБОУ СОШ № 44 на протяжении ряда лет последовательно разрабатывается на практике проблема формирования проектной культуры участников образовательного процесса. Проведен ряд семинаров для учителей школы по вопросам проектной технологии, организована кружковая работа, целью которой в т.ч. является вовлечение обучающихся в проектную деятельность и, как следствие, разработка ими ученических проектов. Школа поддерживает связи со своими многочисленными социальными партнёрами по различным направлениям деятельности:

Таблица 2

Социальные партнеры школы

Направленность деятельности	Социальные партнеры школы.
Научно-техническая	ННГТУ, ННГУ, НГАСУ, НГМА, Радиолоборатория, заводские музеи.
Спортивно-техническая	СЮТ, ДДЮТ им. Чкалова, ДДТ Советского района
Эколого-биологическая	ОЦ «Журавушка», Ботанический сад, музей леса, зоомузей, музей анатомии НГМА
Военно-патриотическая	РВК, учебный центр ГО ЧС
Туристско-краеведческая	Музеи, областные туристический клуб и центр детского и юношеского туризма и экскурсий
Художественная	Кинотеатры, театры, филармония, ДОД «Золотой ключик»
Физкультурно-спортивная	ДЮСШ № 2 и № 9, НРФ рукопашного боя, НОФ каратэ
Естественно-научная	Планетарий, метеостанция, ПоЦАКО

В рамках модернизация системы образования более 70% учителей прошли курсовую подготовку с целью повышения квалификации, в т.ч. по овладению новыми информационными технологиями; была увеличена

пропускная способность интернет-трафика, обновлено программное обеспечение, приобретены электронные образовательные ресурсы. С целью совершенствования обеспечения доступа к методическим, информационным ресурсам, организации пространства для социальных коммуникаций был создан школьный медиа-центр, налажена работа локальной сети, на сервере организована предметная медиатека, в каждом кабинете появился доступ к сети Интернет. Во многом и за счёт этого в школе увеличилось число школьников, участвующих в научно-исследовательской работе и проектной деятельности.

На средства выигранного школой гранта был приобретён конструктор «Лего» для создания проектов по робототехнике, что на данный момент является одним из самых актуальных направлений развития научно-технической и учебно-исследовательской деятельности обучающихся.

Традицией стало проведение в конце апреля общешкольной конференции - конкурса «Парад проектов». На ней учащиеся и учителя представляют информационные, учебные, социально-творческие проекты. В «Параде проектов» принимают учащиеся 2-11 классов. С 2014 года конференция приобрела статус районного конкурса. По итогам конференции выпускается брошюра и сборник электронных презентаций проектов.

В весенние каникулы 2010 года на базе школы был организован районный интеллектуально-творческий лагерь «Каникулы для интеллекта». Участниками стали 65 обучающихся школ 24, 44, 122 и 151 (5- 9 классы). В течение шести дней учащиеся были «погружены» в проектную деятельность, результатом которой стало создание и представление проектов: технических, экологических, социальных.

Старшеклассники нашей школы на протяжении последних 8 лет принимали активное участие в различных конкурсах, где представляли проекты, разработанные под руководством учителей. Результаты их значительны: они становились призёрами не только областных олимпиад, но и Всероссийских конкурсов. Эти победы вдохновляют обучающихся из младших параллелей. Число ребят, заинтересованных в разработке технических

проектов, растёт, а количество учителей, готовых руководить командами больше не становится. Появилась проблема в обеспечении компетентными кадрами данного направления работы. При исследовании проблемы выяснилось, что разработка проектов требует специалистов по организации команды, по консультированию ребят по вопросам, выходящим за пределы школьной программы, по грамотному и современному представлению получившегося интеллектуального продукта. Эпизодически эти вопросы решались. Так, выпускники – бывшие участники проектных команд, время от времени, посещая школу, поддерживали советами своих последователей, корректировали их идеи. Также по мере необходимости ребята обращались за консультациями в ВУЗы города. Отчасти родители оказывали помощь в создании наглядных моделей. Хотя вовлечение родителей в совместную проектную деятельность было бы принципиально значимым и важным, так как позволило бы, с одной стороны, решить проблему организации команды, а с другой, снять напряженность, возникающую во взаимоотношениях между педагогами и родителями в вопросах воспитания и обучения ребенка. Стало очевидным, что не вполне согласованная работа хоть и даёт результат, но не является достаточной эффективной. Поэтому возникла потребность в систематизации деятельности школы при организации работы над учебными проектами.

До настоящего момента проектная деятельность в школе регулировалась следующими нормативными документами: «Положением о проектной деятельности» (однако этот локальный акт не учитывал требования нового закона об образовании), «Положением о интеллектуально-творческом лагере «Каникулы для интеллекта», «Положением о ежегодной конференции-конкурсе «Парад проектов». Как показал опыт, необходимы изменения в организации проектной деятельности, что, несомненно, влечет за собой и изменения в нормативно-правовой базе.

Определим основных участников проектной деятельности в школе, которые представлены на схеме:



Схема 4. Основные участники проектной деятельности

Для совершенствования организации проектной деятельности был проведен анализ существующей системы организации.

С этой целью был проведен опрос всех категорий участников проектного движения. Респонденты отвечали на вопросы посредством заполнения формы (приложение 3). Полную выборку для опроса нельзя было провести в связи с большим количеством участников, поэтому число опрошенных выглядит следующим образом: администрация школы (7 человек - 100%), учителя (35 человек - 61%), обучающиеся 9-11 классов (26 человек - 18%), родители (27 человек), выпускники - бывшие участники проектной деятельности (12 человек), представители ВУЗов и др. социальных партнеров школы (7 человек):



Рисунок 1. Участники опроса

По итогам опроса была выявлена и структурирована информация о существующей организации проектной деятельности. Результаты мониторинга представлены в таблице.

Таблица 3

SWOT-анализ проектной деятельности

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • накопленный широкий практический опыт проектной деятельности; • увеличение количества участников проектной деятельности среди обучающихся • отвечающее современным требованиям функциональное материально-техническое оснащение 	<ul style="list-style-type: none"> • хаотичность в осуществлении проектной деятельности • отсутствие программы по развитию проектной деятельности в школе (программа разработана в не полном объеме) • отсутствие мотивации у учителей по руководству проектами, • недостаточная компетентность

<ul style="list-style-type: none"> • укомплектованность педагогическими кадрами • наличие кружков проектной направленности • разнообразие деловых и творческих связей с различными организациями и учреждениями города • результативность участия в конкурсах проектов различного уровня; • владение частью пед. коллектива современными образовательными и информационно-коммуникационными технологиями обучения • функционирование информационной образовательной среды • наличие медиатеки, доступа к печатным и электронным образовательным ресурсам, в т. ч. размещенным в Интернете 	<p>большинства педагогов в руководстве проектами</p> <ul style="list-style-type: none"> • недостаточная научно-методическая поддержка учителей по повышению уровня их компетенций в руководстве проектами • нет продуманных механизмов стимуляции учителей для активного включения в проектную деятельность • отсутствие плана научно-методических семинаров с ориентацией на проблемы проектно (внутришкольное повышение квалификации педагогов) • недостаточное разделение понятий проектная и исследовательская деятельность у руководителей проектов • увеличение нагрузки на учителей с участием в проектной деятельности • отсутствие лабораторий для проведения ряда опытов и испытаний • малоактивная позиция
--	--

	<p>родителей по поддержке проектной деятельности обучающихся</p> <ul style="list-style-type: none"> • непонимание со стороны родителей об их роли в участии при разработки проектов • отсутствие целенаправленной работы медицентра по ресурсному обеспечению проектной деятельности
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Treats)
<ul style="list-style-type: none"> • создание новых условий для взаимодействия школы и родителей и повышение уровня их заинтересованности в результатах образовательного процесса через привлечение последних к проектной деятельности обучающихся • увеличение возможностей для сотрудничества с учреждениями доп.образования, ВУЗами и др. • усиление профориентационной деятельности школы • привлечение выпускников школы к проектной деятельности в качестве 	<ul style="list-style-type: none"> • неготовность общественности к участию в деятельности школы, в т.ч. проектной • проблемы во взаимоотношениях с родителями по вопросам целей проекта • отсутствие временных возможностей для участия в проектной деятельности студентов ВУЗов - выпускников школы

<p>консультантов</p> <ul style="list-style-type: none"> • повышение результативности участия в ученических и педагогических конкурсах • привлечение дополнительных финансовых средств за счет грантов • развитие системы повышения квалификации учителей (в т.ч. внутришкольной) • стимулирование труда педагогов, участвующих в проектной деятельности; • повышение результативности деятельности школы и, как следствие, конкурентоспособности, обусловленное улучшением качества образовательного процесса 	
--	--

Обобщая вышесказанное, можно выделить следующие основные проблемы по внедрению проектного обучения в школе:

- несовершенство системы организации и управления проектной работой
- недостаточная компетентность кадров по руководству проектами
- отсутствие мотивации у учителей по ведению проектного обучения
- неорганизованность порядка взаимодействия между участниками для реализации проектов.

Стоит отметить, что обозначенные проблемы имеют организационный характер, то есть необходимо создать такую систему, которая бы поддерживала проектную деятельность обучающихся в школе.

Создаваемая структура должна органично вписываться в существующую на данный момент организационную структуру управления школой, которая представлена схеме.

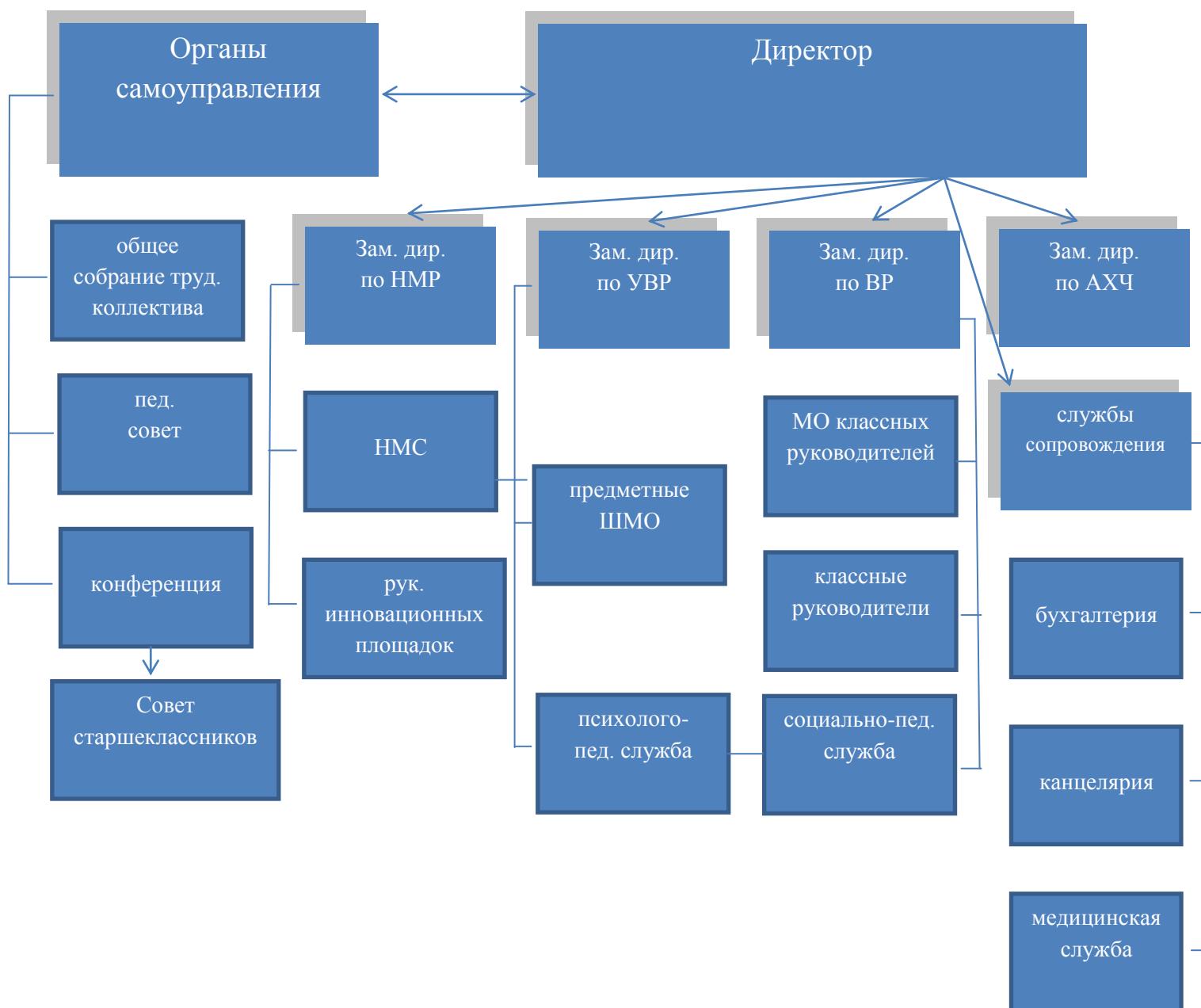


Схема 5. Организационная структура управления школой.

Данная схема составлена на основании Устава школы, где также прописаны полномочия каждой из структурных единиц. Не смотря на то, что в Уставе прописано, что «научно-методический совет осуществляет управление разработкой и внедрением проектов инновационной деятельности Учреждения; рассматривает Программы инновационной деятельности Учреждения; организует исследования и разработки в сфере инновационной деятельности Учреждения; проводит экспертизы инновационных проектов и результатов их внедрения», но это имеет отношение к инновационным площадкам. Организация же проектной деятельности на данный момент не является компетенцией какого-либо из подразделений структуры. На данный момент её организацией в школе занимаются заместители директора по учебной и научно-методической работе. Однако, как показывает анализ, система организации и управления проектной работой несовершенна и требует серьёзной доработки.

3.2. Направления совершенствования организации проектной деятельности

Метод проектов называют технологией четвертого поколения, реализующей личностно – деятельный подход в обучении школьников. Как было отмечено выше, достоинства проектной деятельности очевидны: она развивает у школьников целый комплекс общеучебных умений и навыков. Это рефлексивные умения (умение осмысливать задачу, для решения которой недостаточно знаний, умение отвечать на вопрос: чему нужно научиться для решения поставленной задачи, навыки исследователя (самостоятельно генерировать идеи, самостоятельно ориентироваться в информационном поле, умение находить несколько вариантов решения проблемы, выдвигать гипотезы, устанавливать причинно-следственные связи), менеджерские умения (умение проектировать процесс и планировать деятельность, время, ресурсы, прогнозировать последствия своих решений), коммуникативные (умение вести

дискуссию, навыки делового партнерского общения), повышения уровня ИКТ-компетенции.

Несмотря на все преимущества, которые представляет проектный метод, технология реализации имеет свои особенности. Поэтому внедрение проектной деятельности в систему образования учебного заведения имеет ряд сложностей.

Разные проекты нуждаются в привлечении разных ресурсов. Однако, независимо от типа проекта, каждый из них требует материально-технического обеспечения, учебно-методического и кадрового сопровождения (руководителя, консультантов), информационной поддержки (библиотеки, медиатеки, доступа к сети Интернет), наличия технологических ресурсов (компьютеры, программы). Для создания условий самостоятельной творческой проектной деятельности важно избежать перегрузки обучающихся и учителей, правильно определить необходимые временные ресурсы, что, в свою очередь, невозможно без грамотного организационного обеспечения (расписания занятий), а также помещения, оборудованного необходимой техникой.

Проектная деятельность обучающихся побуждает к организации информационного пространства образовательного учреждения. Недостаточное обеспечение проектной или исследовательской работы может свести на нет все ожидаемые положительные результаты.

В научной и исследовательской литературе выделяют следующие стадии проекта:

- инициация; - планирование; - реализация, включая анализ и контроль; - завершение (представление).

Поскольку школа имеет некоторый опыт по работе с проектами, то содержание деятельности основных участников проектной деятельности (учителей и обучающихся) определено достаточно четко.

Содержание деятельности на стадиях проекта

Стадии проекта	Содержание работы	Деятельность обучающихся	Деятельность учителя
1. Инициация	<ul style="list-style-type: none"> - Выбор темы, определение целей проекта, его концепции - Подбор команды проекта 	<p>Обсуждают тему проекта с учителем и получают при необходимости дополнительную информацию.</p> <p>Определяют цели проекта</p>	<p>Объясняет суть проектного метода, мотивирует обучающихся.</p> <p>Помогает в определении цели проекта.</p> <p>Наблюдает за работой учеников</p>
2. Планирование	<ul style="list-style-type: none"> - Определение источников необходимой информации - Определение способов сбора и анализа информации - Определение необходимых ресурсов - Распределение функций (ролей) между членами команды 	<p>Формулируют задачи проекта.</p> <p>Вырабатывают план действий.</p> <p>Выбирают и обосновывают критерии успеха проектной деятельности</p>	<p>Предлагает наравне с обучающимися идеи, высказывает предложения.</p> <p>Наблюдает за работой обучающихся</p>

3. Реализация	<ul style="list-style-type: none"> - Сбор и уточнение информации (основные инструменты: интервью, опросы, наблюдения, эксперименты и т.п.) - Выявление («мозговой штурм») и обсуждение альтернатив, возникших в ходе выполнения проекта - Выбор оптимального варианта хода проекта - Поэтапное выполнение исследовательских задач 	Поэтапно выполняют задачи проекта	Наблюдает, советует, косвенно руководит деятельностью обучающихся
Анализ и контроль	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ информации - Формулирование выводов 	Выполняют исследование и работают над проектом, ана-	

		лизируя информацию. Оформляют проект	
4. Завершение (представление проекта).	<p>-Подготовка отчета о ходе выполнения проекта с объяснением полученных результатов (возможные формы отчета: устный отчет, устный отчет с демонстрацией материалов, письменный отчет)</p> <p>- Анализ результатов выполнения проекта, достигнутых результатов (успехов и неудач) и причин этого</p>	Представляют проект, участвуют в его коллективном анализе и оценке	

При этом от руководителя проектов требуется намного больше компетенций, чем при обычном преподавании предмета.

В рамках традиционной классно-урочной системы привычна следующая позиционная схема: «учитель» — «ученик», когда первый транслирует знания, второй их усваивает. При осуществлении проектной деятельности репродуктивный способ обучения мало применим, т.к. каждый из участников сталкивается с отсутствием готовых решений. Поэтому данная схема взаимодействия вынуждена претерпевать серьезные изменения. В результате взаимосвязь «ученик-учитель» трансформируется в пару «коллега-коллега».

При первых шагах работы над проектом «коллеги» сталкиваются с трудностью во взаимоотношениях, т.к. происходит смена ролей, как у ученика, так и у учителя. Поэтому чтобы сотрудничество было результативным, учителю приходится изучить психологию конкретного ребёнка более пристально. С другой стороны, ученик также «открывает» для себя учителя по-новому, при этом рушатся ненужные барьеры во взаимоотношениях. Деятельность учителя и обучающихся постоянно находится во взаимовлиянии, происходит взаимодополняемость и взаимообогащение деятельности учителя и ученика. Сам процесс отношений строится на основе взаимного доверия: доверия учителю и доверия учителя к учащемуся, к их возможностям. В рамках работы над проектом, ученик занимает позицию субъекта деятельности. Его целенаправленная, сознательная деятельность создаёт внутреннюю предрасположенность к учению, общению. Он осуществляет самоорганизацию, саморегуляцию.

Ещё одна составляющая во взаимоотношениях – это «наставник-младший товарищ». Она предполагает ситуацию передачи навыков практической деятельности. Поскольку эта передача происходит при личном контакте, то авторитет учителя как специалиста, наставника укрепляется. Учитель становится примером для подражания, а это в условиях падения престижа педагогической профессии и связанного с этим пренебрежительного отношения к учительству в обществе, крайне важно.

Но учитель на своём примере может не только обучить проводить исследования, являясь эталоном организации действий, образом форм деятельности. При работе над проектами возникает необходимость взаимодействия с большим количеством субъектов как внутри школы (администрация, другие учителя, представителя разных классов), так и вне её (родители, представители ВУЗов, музейные работники, специалисты предприятий). Во взаимодействии с ними учитель также выступает примером морально-этических норм общения и отношений.

Таким образом, роль учителя в значительной степени меняется: из носителя знаний и информации, всезнающего оракула, учитель превращается в организатора деятельности, консультанта по решению проблемы, добыванию необходимых знаний и информации из различных источников.

Однако роль других участников проектной деятельности на каждой из стадии жизненного цикла проектов требует четкого определения.

3.3. Организационная структура управления проектной деятельностью.

Как отмечалось в первой главе, одной из составляющей организации как процесса является организационное проектирование, которое подразумевает формирование подразделений в организации, определение их миссий, распределение прав, ответственности и порядка их взаимодействия.

Результатом такого организационного проектирования является создание организационной структуры.

Для организации проектной деятельности в школе мы предлагаем функциональную департаментизацию, т.к. в основу деления заложены функции, выполняемыми структурными единицами:

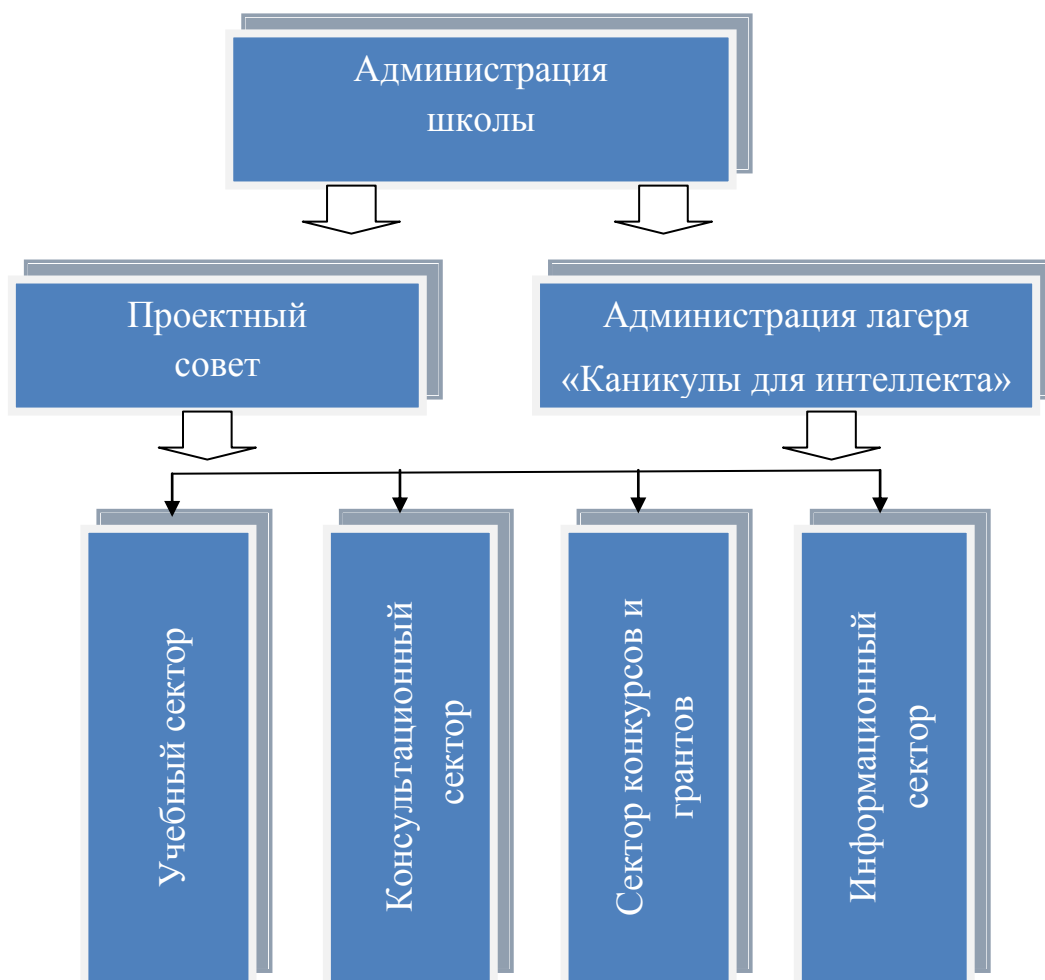


Схема 6. Организационная структура управления проектной деятельностью.

Рассмотрим основные функции каждого из элементов структуры.

Администрация школы в рамках проектной деятельности решает следующие задачи:

- разрабатывает нормативные методические документы, определяющие требования, предъявляемые к проведению проектных работ
- осуществляет ресурсное обеспечение проектной деятельностью
- осуществляет общий контроль за проектной деятельностью

Проектный совет – коллективный орган, объединяющий на добровольной основе членов педагогического коллектива образовательного учреждения, родителей, представителей социальных партнёров школы, общественности в

целях осуществления управления проектной деятельностью. В состав проектного совета входят: заместитель директора, курирующий методическую работу школы, учителя, обладающие достаточными компетенциями руководителя проектов, руководители МО, руководитель медиатеки (библиотекарь), представители ВУЗов и других социальных партнёров школы, родители. Из числа членов совета выбирается председатель, который осуществляет общее руководство проектным советом, утверждает планы работы проектного совета, а также состав руководителей отделов, образуемых для решения вопросов по основным направлениям деятельности проектного совета, отчитывается о деятельности проектного совета перед администрацией образовательного учреждения.

Секторы проектного совета формируются в зависимости от выполняемых ими функций.

Учебный сектор призван создавать условия для повышения квалификации учителей в осуществлении руководства проектами. Его задачами являются следующие:

- выявление ключевых компетенций, необходимых для руководителей проектов
- проведение круглых столов, семинаров, мастер-классов, тренингов с целью обучения педагогов
- осуществление методической поддержки.

Основной функцией консультационного сектора является оказание консультативной помощи учителям и учащимся при разработке проектов. Он решает следующие задачи:

- первичная экспертиза проектных папок и анализ промежуточных итогов работы над проектами с целью выявления проблем при разработке проектов
- обеспечение взаимодействия с ВУЗами и др. с социальными партнёрами школы по вопросам предоставления лабораторий, мастерских и др. для

проведения опытов, экспериментов, исследований и оказанию консультативных услуг.

Во главе информационного сектора находится руководитель медиатеки (библиотекарь), т.к. одной из ключевых функций отдела является ресурсное обеспечение проектов. Другое направление работы сектора - создание единого информационного пространства для всех участников проектной деятельности школы (рубрики на сайте школы, например).

Необходимость создания сектора конкурсов и грантов обусловлено необходимостью продвижения лучших проектов - победителей «Парада проектов». В его задачи входит

- проведение мониторинга информации по вопросу участия проектных команд в конкурсах и конференциях различного уровня
- рекомендации по вопросу оформления заявок и материалов на конкурсы и конференции.

Поскольку проектная деятельность сопряжена со значительными материальными затратами, связанными с оплатой работы привлеченных консультантов, поездками в другие города для представления проектов на конкурсах высокого уровня, то возникает необходимость участия в грантовых программах. Поиск таких программ и написание заявок также является функцией этого сектора.

Итак, работа над проектом требует немалых ресурсов (времени, материалов, оборудования, информационных источников, консультантов и пр.), поэтому формирование специфических умений и навыков самостоятельной проектной деятельности целесообразно проводить не только на уроках, в рамках традиционных занятий, но и через внеклассную работу. Этой цели могут служить кружки (например, такие как существующие на данный момент в школе кружок «Технические проекты» и кружок «Робототехника»). Однако наиболее полное погружение в проектную деятельность, способствующее активному развитию необходимых компетенций у обучающихся, на наш

взгляд, происходит во время командной работы школьников над проектом в условиях интеллектуально-творческого лагеря «Каникулы для интеллекта».

Работа лагеря организуется на базе школы в осенние каникулы. Это наиболее оптимальное время, т.к. именно в этот период учебного года команды школьников определяются с темой своего проекта и переходят к стадии непосредственной работы над проектом. В лагерь приглашаются обучающиеся 6-8 классов не только нашей школы, но и других учебных заведений района.

Для организации работы лагеря директором школы в сентябре назначается начальник лагеря (преимущественно из состава проектного совета школы). В его задачи входит информирование школы района об открытии лагеря, утверждение смет, приём заявок на участие в работе лагеря, составление плана работы, формирование жюри конкурса из числа представителей социальных партнёров школы.

Из числа обучающихся, подавших заявку на участие в работе лагеря, формируются команды, состоящие из представителей разных школ. За каждой командой закрепляется руководитель команды (учитель, имеющий опыт в руководстве проектными командами или один из членов проектного совета школы) и тьютор (учащийся старших классов или выпускник школы - студент вуза, являющиеся активными участниками проектной деятельности). Учителя, которые мало владеют навыками проектной деятельности, а также молодые специалисты также формируют свою команду и разрабатывают проект на тех же условиях, что и обучающиеся.

В течение 5 дней команды должны пройти все стадии работы над проектом: от определения темы и целей до презентации проекта на конкурсе. Для создания условий развития у школьников необходимых компетенций для проектирования, коммуникабельности, способности к критическому и творческому мышлению, генерированию новых идей в программу лагеря включены тренинги, деловые игры, встречи с учёными, образовательные путешествия в высшие учебные заведения, музеи.

Одной из проблем, выявленных в результате анализа существующей системы организации проектной деятельности в школе, стала недостаточная компетентность кадров по руководству проектами. Лагерь «Каникулы для интеллекта» решает и эту задачу, являясь, по сути, образовательным проектом, направленный на отработку школьным сообществом новых способов педагогической деятельности. Поэтому его можно рассматривать как один из элементов внутришкольной системы повышения квалификации учителей наравне с семинарами, мастер-классами, организуемыми для педагогов в течение года.

Ещё одной проблемой, которая является серьезным препятствием в развитии проектной деятельности в школе, стало отсутствие мотивации у учителей по ведению проектного обучения.

Мотивация – это система внешних и внутренних побуждений человека, которые способствуют проявлению инициативы человека к деятельности и задают направление, ориентированное на достижение конкретных целей.¹³

Из данного определения следует, что руководитель, желающий эффективно решить поставленные перед организацией задачи, должен предоставить возможность сотруднику удовлетворить важные, для него (сотрудника), потребности. А для удовлетворения потребности работника необходимо организовать так его деятельность, чтобы она способствовала решению еще и задач организации в целом. Дэвид МакКлелланд, внесший большой вклад в исследование мотивационных побуждений, выделил следующие их виды:

- стремление к достижениям, лидерству, персональному вознаграждению
- стремление к совершенствованию своих умений, повышению своей компетентности
- стремление к власти, авторитету среди окружающих, оказанию влияния на них

¹³ Виханский О.С. Менеджмент. М., 1999. 133 с..

- стремление к созданию хороших взаимоотношений в коллективе.

Администрация школы, желая привлечь к активному участию в проектной деятельности учителей, безусловно, должна изучить ведущие мотивы педагогов школы. Тогда, зная вышеперечисленную типологию, можно грамотно выстраивать кадровую политику.

Учителя, для которых материальный фактор является ведущим, могут рассчитывать на премию в случае победы на «Параде проектов» команды, руководителем которой они являлись. В тех школах, где действует положение о стимулирующем фонде, педагоги, подготовившие команды-победителей, могут получить дополнительные баллы, которые позволят получать прибавку к зарплате за счёт выплат из фонда. Более того, участие в конкурсах более высокого ранга, чем школьный, тоже иногда предлагают денежные призы для участников, в т.ч. и учителям. Также грантовые проектные программы могут принести дополнительное вознаграждение руководителям проектов.

Проектная деятельность предоставляет большие возможности для тех сотрудников школы, которые ориентированы на повышение своего профессионального уровня, самореализации себя как высококвалифицированного специалиста, поскольку развивает у учителей большой круг компетенций, необходимых для современных педагогов.

Сотрудники школы, для которых главным мотивом является повышение в должности, желают оказывать влияние на отдельных людей и коллектив в целом, и при этом они могут взять на себя определенную ответственность. Предложенная система организации проектной деятельности позволяет таким учителям реализовать потребность в карьерном росте. Это стало возможным за счёт вновь появившихся ниш руководителей: председателя проектного совета и начальника лагеря «Каникулы для интеллекта».

Победы в конкурсах проектов позволяют учителю пополнить портфолио своих профессиональных достижений. Обращая внимание на этот фактор, руководитель мотивирует сотрудников школы, относящихся ко всем вышеперечисленным группам:

- солидное портфолио достижений - это показатель реализации учителя как профессионала
- портфолио является одним из показателей при аттестации педагогов, что позволяет получить более высокую категорию
- чем выше категория, тем выше оклад учителя.

Учителя, чья ведущая мотивация основана на доброжелательности и сотрудничестве, могут реализовать эту потребность в результате работы с командой школьников, когда происходит трансформация взаимосвязи «ученик-учитель» в пару «коллега-коллега», «наставник-младший товарищ», о чем подробно было рассказано в п. 2.4.

Однако руководителю не стоит забывать и о таких мерах воздействия как приказы, должностные обязанности и т.д. Поскольку некоторые сотрудники переходят к активной деятельности только в случае принуждения и страха перед выговором или денежных вычетов. Конечно, эффект от такой принудительной мотивации не очень высок, тем не менее как способ привлечения учителей в проектную деятельность школы тоже имеет место.

Как было указано выше, содержание деятельности основных участников проектной деятельности (учителей и обучающихся) определено достаточно четко. Необходимо обозначить порядок взаимодействия их с другими участниками при реализации проектов от замысла до представления. Этот порядок можно представить в виде схемы:

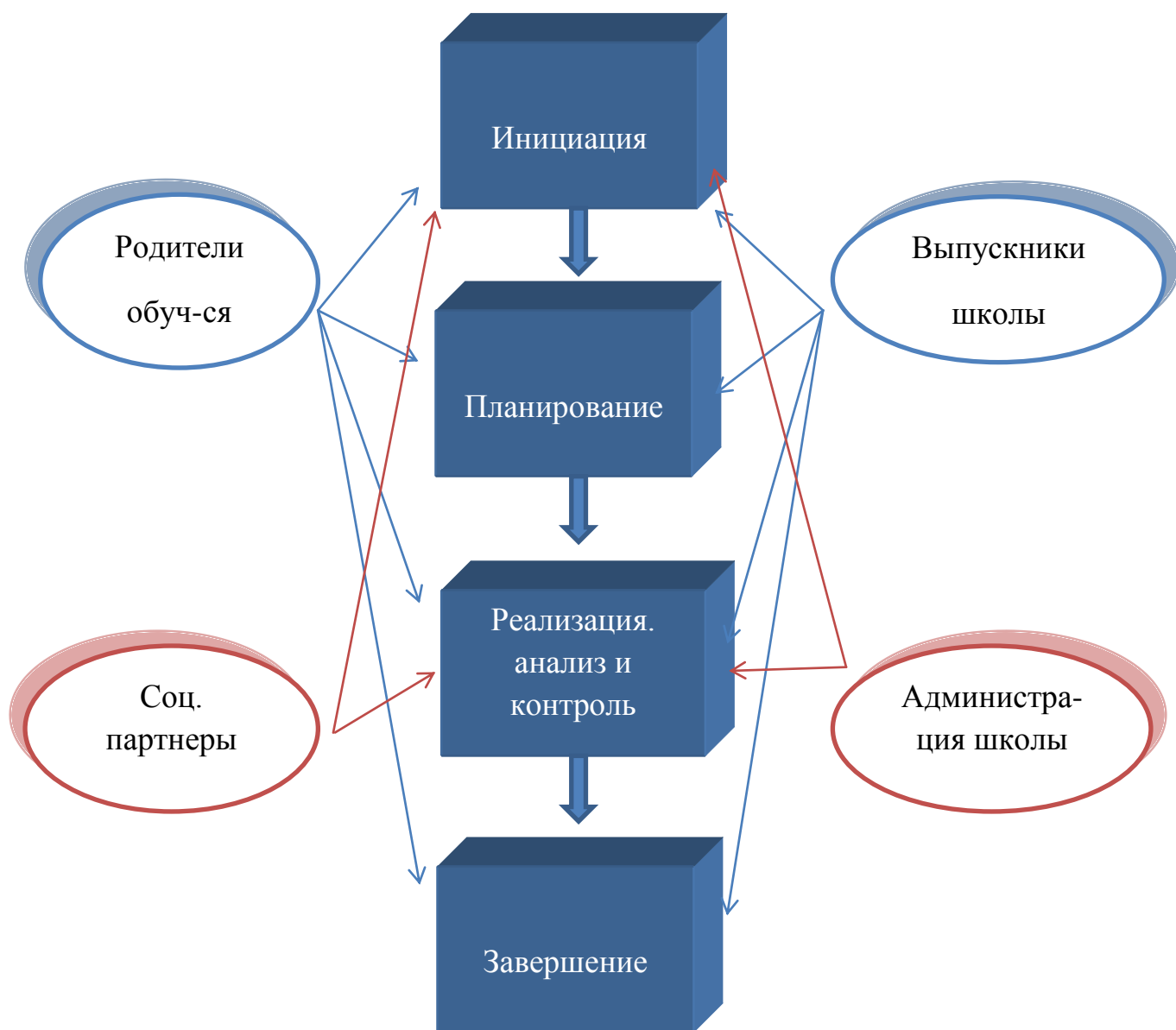


Схема 7. Порядок взаимодействия участников проектной деятельности.

Инициация проекта – это выбор темы проекта, определение проектной цели, описание концепции проекта. Этот этап, по признанию многих, один из самых сложных. Первая трудность заключается в выборе темы проекта. Несмотря на то, что ежегодная тема года определяется методическим советом совместно с проектным советом школы, тема проекта конкретной группы обучающихся формулируется непросто. Также на этом этапе производится предварительная оценка возможностей и ресурсов, в результате чего принимается решение: работать над данной темой или искать что-то другое. Большую поддержку при этом могут оказать родители и выпускники школы,

имеющие богатый запас знаний и опыт в реализации проектов. Обращение к социальным партнерам школы позволит правильно определиться с ресурсами, необходимыми для воплощения той или иной идеи.

Поверхностное (неофициальное) планирование происходит ещё на этапе инициализации. На этой стадии же происходит формальное и более детальное планирование проекта. Планирование необходимо для координации всех участников проектной группы. План задаёт порядок дальнейшей работы, распределяет роли проекта: кто и что будет делать. Здесь же уточняются цели проекта, определяются его задачи, потребности в ресурсах при разработке проекта. Как правило, план проекта не остаётся неизменным и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учётом текущей ситуации. Помощь при этом родителей в младших классах незаменима, ученики старших классов способны осуществить эту стадию практически самостоятельно, консультируясь с руководителем проекта.

При реализации проекта происходит отбор необходимой информации, решение поставленных задач, проведение исследований, разработка продукта проекта. Также на этом этапе постоянно происходит сбор фактических данных о ходе работ и сравнение их с плановыми показателями. При этом задействуются все участники проектной деятельности. Выпускники, родители и социальные партнёры школы предоставляют консультационные услуги, обеспечивают возможность доступа к лабораториям, библиотекам, материалам, которые могут быть необходимы при работе. Родители также незаменимы при организации группы школьников за пределы школы.

На стадии завершения проходит подготовка проекта к представлению и сама непосредственная презентация проекта на конференции-конкурсе «Парад проектов». Старшеклассники готовятся к представлению совместно с руководителем, и, как показывает опыт, посторонняя помощь здесь нужна только при генеральной репетиции, когда выпускники, не принимавшие участие в подготовке именно этого проекта, выступают в роли жюри. Только учащимся младших классов поддержка родителей необходимо, как в случае

создания компьютерной презентации, так и при написании самого текста выступления. Обязательным этапом здесь является и анализ итогов работы над проектом, определение факторов, приведших к победе или выявление причин неудач.

Однако представлением проекта работа с ним заканчивается не всегда. Проекты, получившие высокие результаты на «Параде проектов» рекомендуются для участия в конкурсах и конференциях более высокого уровня. Поскольку многие конкурсы проходят в других городах, то родители и социальные партнёры оказывают поддержку команды в вопросах материального обеспечения поездки.

Итак, после создания структуры, компетенцией которой является организация проектной деятельности школьников, общая организационная структура управления школой будет иметь следующий вид:

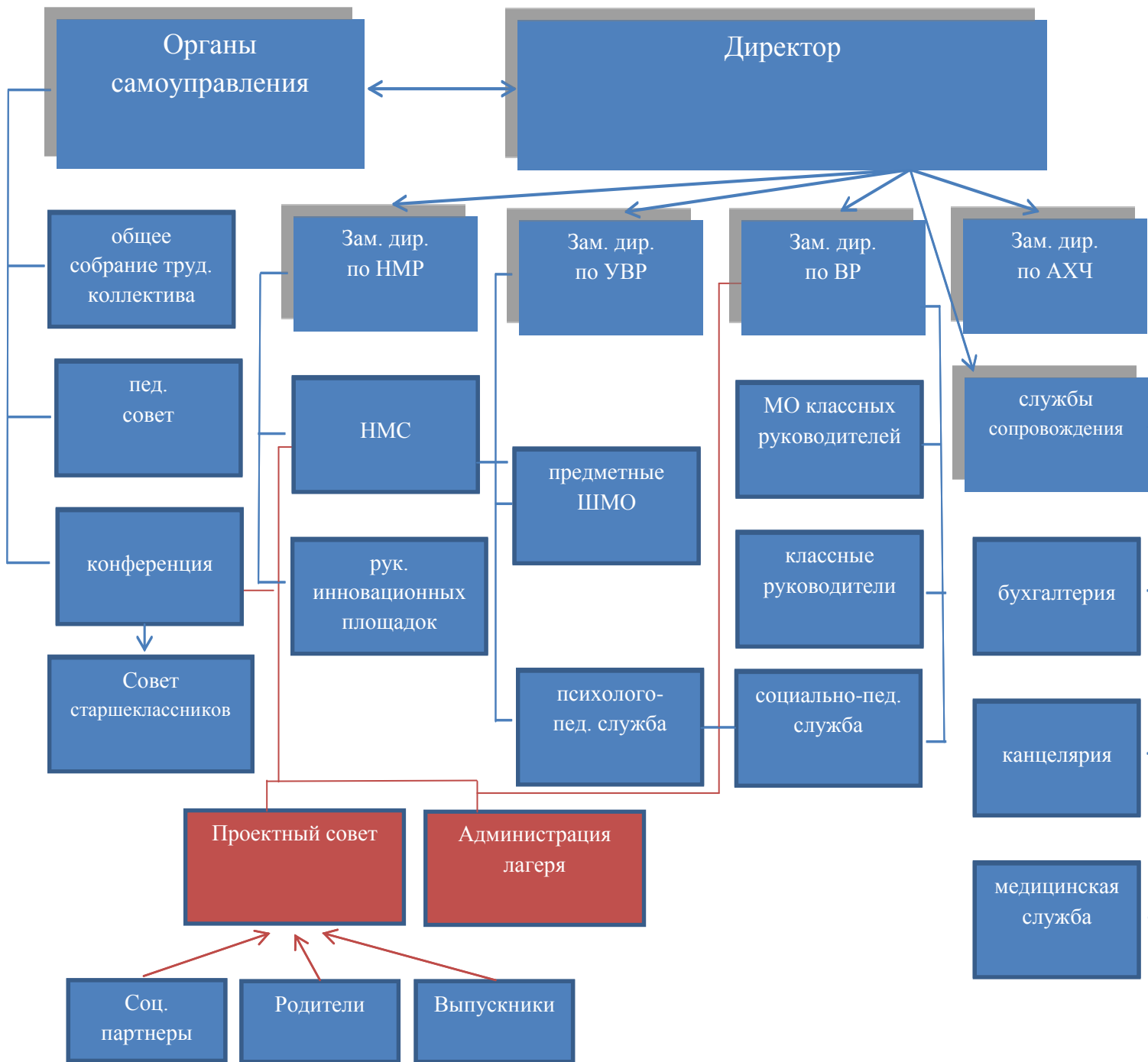


Схема 8. Обновленная организационная структура управления школой.

Итак, организация и осуществление проектной деятельности обучающихся предполагает реализацию в школе трёх основных векторов работы по обеспечению управленческо-методического сопровождения данного направления образовательного процесса:

1. Разработка и внедрение внутришкольных нормативных документов, обеспечивающих стабильную реализацию и развитие данного направления образовательного процесса.

2. Формирование и внедрение методических рекомендаций учителям, выступающим в качестве научных руководителей и консультантов проектных работ обучающихся.

3. Создание и внедрение в образовательный процесс дидактических рекомендаций обучающимся, разрабатывающим учебные проекты.

Вектор первый - нормативный. В пакет внутришкольных документов, обеспечивающих управленческо-методическое сопровождение проектной деятельности обучающихся, должны входить: положение о проектной деятельности обучающихся, циклограмма управления проектной деятельностью обучающихся (приложение 1), положение о ежегодной конференции-конкурсе «Парад проектов», положение о проектном совете (приложение 2), положение о интеллектуально-творческом лагере «Каникулы для интеллекта».

Вектор второй - профессиональная компетентность педагогов. Эффективность проектной деятельности обучающихся во многом определяется профессиональной компетентностью педагога, осуществляющего руководство этой деятельностью. Повышение профессиональной компетентности педагогов школы в овладении проектной технологией может осуществляться в различных формах:

- вовлечение педагогов в курсовую подготовку;
- дистанционное обучение;

- внутришкольная научно-методическая работа в составе методических объединений, творческих групп педагогов, участие в тренингах, проводимых проектным советом, участие в работе интеллектуального лагеря;
- распространение педагогического опыта и обмен опытом в профессиональном сообществе.

Вектор третий - учебно-познавательная компетентность обучающихся. Данную деятельность следует организовывать в рамках интеграции общего и дополнительного образования. Как правило, этот выбор совпадает с профориентационными запросами обучающихся в старшей школе, расширением диапазона учебно-познавательных интересов в средней школе.

Таким образом, представленная модель организации проектной деятельности школы соответствует всем определенным ранее направлениям совершенствования проектной деятельности. Также она позволяет решить те проблемы, которые были выявлены в результате анализа существующей организации, такие как: несовершенство системы организации и управления проектной работой, недостаточная компетентность кадров по руководству проектами, отсутствие мотивации у учителей по ведению проектного обучения, неорганизованность порядка взаимодействия между участниками для реализации проектов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный этап развития системы образования требует от руководителя школы овладения им новых компетенций. Особенно актуальны теоретические знания основ менеджмента и применения их в своей деятельности. Успех системы управления деятельностью, в т.ч. и проектной, зависит, в большой степени, от организации управления.

В работе рассмотрено понятие управленческого цикла. Особое внимание уделено такой функции управления как организация. А именно, описаны типы организационных структур, учтены их преимущества и недостатки, определены условия для грамотного ведения самого процесса организации.

Образовательное учреждение представляет собой социально-экономическую систему, элементами которой являются отдельные индивиды, а также группы людей, поэтому теория управления может быть применима к школе. Менеджмент школы включает в себя все управленческие функции, характерные для любого предприятия. В ходе работы исследованы особенности организации деятельности в школе.

Поскольку цель работы организация проектной деятельности, то вторая глава посвящена методу учебных проектов. Дано понятие метода, приведена классификация видов проектов, разобраны принципы организации проектной деятельности в школе.

Третья глава была посвящена разработке модели организации проектной деятельности на примере МБОУ СОШ № 44 с углубленным изучением отдельных предметов. В результате мониторинга был составлен SWOT-анализ, выделены основные проблемы существующей организации проектной работы и пути их решения. Также были определены основные участники проектной деятельности и даны рекомендации для каждой из выделенных групп. Одним из условий совершенствования деятельности явилось создание организационной структуры, элементами которой стали проектный совет и администрация интеллектуального лагеря. Изменения в организации проектной

деятельности повлекло за собой и изменения в нормативной базе, которые также были здесь представлены.

Научно-обоснованные подходы руководства школы к решению комплекса задач организационно-управленческих, учебно-методических, кадрового обеспечения, организационно-методических, информационных, дидактических и психолого-педагогических позволяет оптимизировать процесс организации деятельности, что в результате приводит к результативности функционирования всего учебного заведения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Большов А.В. Методология менеджмента./ А.В. Большов, Е.Н. Кулик, Г.Р. Мухаметшина. – Казань: Новое знание, 2004.
2. Бурков В. Н. Как управлять проектами./ В.Н. Бурков. - М.: Синтег - ГЕО, 1997. - 188 с.
3. В.И. Шаповалов «Инновационный педагогический менеджмент: проблема формирования конкурентноспособной личности»/Личность. Культура. Общество. - 2006. - Вып. 2 (30)
4. Валясэк Б. Метод проектов как творческая работа педагога.// Первое сентября, № 9–2004
5. Виханский О.С. Менеджмент./ О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Гардарики, 1999.
6. Гейзлер, П.С. Управление проектами: Учебное пособие / П.С. Гейзлер, О.В. Завьялова. – Мн.: БГЭУ, 2005.
7. Гонтарева И.В., Нижегородцев Р.М., Новиков Д.А. Управление проектами. М.: Либроком, 2009.
8. И.В. Курбатова, Л.Н. Макарова, Ю.П. Прокудин, А.А. Ферман Проектная и исследовательская деятельность старшеклассников в системе «Школа-вуз» /Вестник ТГУ. – 2008. -Выпуск 6 (62)
9. Кандерова О. Н. Подготовка к научно-исследовательской деятельности в условиях взаимодействия «профильная школа-вуз» : автореф. дис. канд. пед. наук. Ижевск 2005
10. Климова А. Д. Проектная деятельность учащихся как средство управления общеобразовательными учреждениями (на материалах Ямало-Ненецкого автономного округа)/Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук.
11. Леонтович А. В. Модель научной школы и практика организации исследовательской деятельности учащихся/ Школ. технологии.- 2001.- N 5.

12. Лукина А.К., Лисунова Т.П., Сеткова И.Н. Проектная деятельность учащихся как средство повышения качества образования /Проблемы современного образования. -2012. - № 3
М.: Либроком, 2009. - 280 с.
13. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. М12 Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004
14. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ./ М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 2000.
15. Методические рекомендации по организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся в образовательных учреждениях г. Москвы Департамент образования города Москвы от 20.11.2003 № 2 -34-20
16. Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. – М.: ПМСОФТ, 2007
17. Пахомова Н. Ю. Метод проекта в образовательном учреждении: пособие для учителей и студентов педагогических вузов./ Н.Ю. Пахомова - М.: АРКТИ, 2005. - 112 с.
18. Пахомова Н.Ю. Учебный проект: его возможности // Учитель. 2000. № 4
19. Плеханова И.Н. Проектная методика в средних профессиональных учебных заведениях. // Методист. – 2005, №5.
20. Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. /Учебное пособие для студ. пед. вузов и системы повыш. квалиф. пед. кадров / Е. С. Полат, М. Ю. Бухаркина, М. В. Моисеева, А. Е. Петров; под ред. Е. С. Полат. - М.: Издательский центр «Академия», 2002
21. Сиденко А.С. Метод проектов: история и практика применения. // Завуч. – 2003, №6.
22. Терк У. Управление проектами и здравый смысл. М.: Стандарты и качество, 2009.

23. Трояновский Н., ТюрбертС. Что такое проект-метод // "Вестник просвещения", 1925. - №11.
24. Уленко Т.Н. Проблемы внедрения метода проектов в школе. // Образование в современной школе. – 2004, №12.
25. Усольцева М.И. Организация исследовательской и проектной деятельности учащихся во внеурочное время в условиях сельской школы/ Региональное образование 21 века: проблемы и перспективы. -2011.- №2(9)
26. Чечель И. Д. Управление исследовательской деятельностью педагога и учащегося в современной школе. - М.: Сентябрь, 1998.
27. Эпштейн М.М., Юшков А.Н. Школьная неделя нанотехнологий и технопредпринимательства. Как её организовать и провести. — СПб: АНПО Школьная лига, 2014
28. Ябстребцев Е.Н. Развитие мышления учащихся средствами информационных технологий./ Учебно-методическое пособие; под ред. Ябстребцева Е.Н.-М.:2006 г

Интернет-ресурсы

1. Трухин И. Педагогические инновации последнего столетия. // <http://www.athens.kiev.ua/academy/pedtech1.htm>
2. Целевая программа развития образования на 2006-2007 годы и перспективу до 2010 года по Ярославской области // <http://yandex.ru/yandsearch?text=28>
3. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования <http://минобрнауки.рф/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/2365>

Циклограмма управления проектной деятельностью обучающихся.

дата	мероприятие	участники	ответственный
Август (4 неделя)	Заседание научно-методического совета (НМС) по вопросу выбора проектного совета (ПС)	Председатели МО	Зам. директора
Сентябрь (1-2 неделя)	Изучение информационных источников по выбору темы года.	Учащиеся, учителя, члены ПС, родители, представители социальных партнёров школы.	Председатель ПС
	Назначение начальника лагеря «Каникулы для интеллекта»		Директор
Сентябрь (3 неделя)	Заседание НМС, совместно с ПС по вопросу планирования проектной деятельности обучающихся, выбора темы года	Председатели МО и ПС	Зам. директора

	для разработки проектов.		
Сентябрь (4 неделя)	Педагогический совет по вопросу ознакомления коллектива с темой года	Учителя	Зам. директора
	Ученические собрания по параллелям	Учащиеся	Кл. руководители, председатель ПС
	Размещение на сайте школы, на информационном стенде плана работы по проектной деятельности, темы года	Члены ПС	Председатель ПС
	Размещение информации на сайте школы об открытии лагеря, рассылка сообщений по школам района.	Члены ПС	Начальник лагеря
	Утверждение смет для открытия лагеря.		Начальник лагеря

Октябрь (1-3 недели)	Приём заявок на участие в работе лагеря.		Начальник лагеря
	Формирование команды тьюторов, составление плана работы лагеря, формирование жюри конкурса из числа представителей социальных партнёров школы.	Учащиеся старших классов школы, учителя, выпускники школы, члены ПС	Начальник лагеря
Октябрь (2-3 недели)	Консультации по выбору тем проекта	Руководители проектов, учащиеся	Председатель ПС
Октябрь (4 неделя)	ПС по вопросу утверждения заявок, руководителей проектных работ обучающихся	Председатели МО, члены ПС, администрация, руководители проектов обучающихся	Зам. директора
	Размещение на сайте школы, на информационном стенде сводной ведомости заявленных тем		Председатель ПС

	проектов		
Октябрь (2-4 недели)	Подготовка к открытию лагеря.	Учащиеся старших классов школы, учителя, выпускники школы, члены ПС	Начальник лагеря
Октябрь - март	Работа над проектом	Учащиеся, руководители проектов	Руководители проектов
	Проведение семинаров для учителей по методике ведения проектной деятельности	Руководители проектов, члены ПС	Зам. директора
	Приём заявок по организации консультаций с социальными партнёрами школы	Члены ПС	Председатель ПС
	Консультации с членами ПС и привлечёнными специалистами из группы социальных	Члены ПС	Председатель ПС

	партнёров по работе над проектами		
Ноябрь (осенние каникулы)	Работа районного лагеря на базе школы «Каникулы для интеллекта»	Учителя и учащиеся школы и школ района.	Начальник лагеря
Декабрь (1 неделя) Февраль (2 неделя)	Собеседования с целью контроля реализации плана проектной деятельности и анализа материалов проектной папки	Учащиеся, руководители проектных, исследовательских работ	Председатель ПС
Апрель (2 неделя)	Проведение «Парада проектов»	Учащиеся, руководители проектов, эксперты	Зам. директора, председатель ПС
Апрель (3 неделя)	Линейки по параллелям по награждению авторов лучших проектов	Учащиеся, руководители проектов	Зам. директора, председатель ПС
Апрель (4 неделя)	Заседание НМС совместно с ПС по вопросу анализа результативности проектной	Председатели МО, члены ПС, администрация	Зам. директора, председатель ПС

	деятельности школы		
	Поощрение лучших руководителей проектов	Руководители проектов	Зам. директора, председатель ПС
Май	Общешкольные родительские собрания с презентациями лучших проектов	Учащиеся, руководители проектов, классные руководители	Зам. директора
Сентябрь (2 неделя) – Май	Мониторинг информации по вопросу участия проектных команд в конкурсах и конференциях различного уровня.	Учащиеся, учителя, члены ПС, родители, представители социальных партнёров школы.	Председатель ПС
	Консультации по вопросу оформления заявок и материалов на конкурсы и конференции, организации поездок.	Учащиеся, руководители проектов, члены ПС	Директор школы, председатель ПС

ПОЛОЖЕНИЕ

**о проектном совете в МБОУ СОШ № 44
с углубленным изучением отдельных предметов.**

1. Общие положения

- 1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с Законом РФ «Об образовании», Типовым положением об образовательном учреждении, Уставом школы и регламентирует работу Проектного совета школы.
- 1.2. Проектный совет - коллективный орган, объединяющий на добровольной основе членов педагогического коллектива образовательного учреждения, родителей, представителей социальных партнёров школы, общественности в целях осуществления управления проектной деятельностью.

2. Цель и задачи деятельности

- 2.1. Цель деятельности проектного совета - обеспечить гибкость и оперативность работы образовательного учреждения по управлению и организации проектной деятельности.
- 2.2. Задачи проектного совета:
- создание условий для совершенствования компетенций учителей в проектной работе
 - повышение качества образования в соответствии с современными требованиями к условиям осуществления образовательного процесса в рамках Федеральных государственных стандартов и формирование готовности и способности обучающихся к саморазвитию и высокой социальной активности
 - стимулирование инициативы и активизация творчества членов педагогического коллектива в проектной деятельности
 - первичная экспертиза проектных папок и анализ промежуточных итогов работы над проектами

- оказание консультативной помощи учителям и учащимся при разработки проектов
- поддержка ресурсного обеспечения проектов, в т. ч организация взаимодействия с ВУЗами и др. с социальными партнёрами школы по вопросам предоставления лабораторий для проведения опытов и оказанию консультативных услуг
- проведение мониторинга информации по вопросу участия проектных команд в конкурсах и конференциях различного уровня
- рекомендации по вопросу оформления заявок и материалов на конкурсы и конференции
- подготовка и проведение районного конференции-конкурса «Парад проектов»
- формирование команды тьюторов, составление плана работы лагеря «Каникулы для интеллекта», формирование жюри конкурса числа представителей социальных партнёров школы
- анализ результативности проектной деятельности школы

3. Структура проектного совета.

3.1. Проектный совет избирается и утверждается педагогическим советом сроком на 1 год.

3.2. В состав проектного совета входят: заместитель директора, курирующий методическую работу школы, руководители МО, учителя, обладающие достаточными компетенциями руководителя проектов, руководитель медиатеки (библиотекарь), представители ВУЗов и других социальных партнёров школы, родители. Из их состава избирается председатель Проектного совета.

3.3. Председатель проектного совета:

- осуществляет общее руководство проектным советом;

- утверждает планы работы проектного совета, а также состав руководителей отделов, образуемых для решения вопросов по основным направлениям деятельности проектного совета;
- отчитывается о деятельности проектного совета перед администрацией образовательного учреждения.

3.4. Члены проектного совета:

- участвуют в заседаниях проектного совета
- возглавляют и участвуют в образуемых проектным советом отделах.

4. Деятельность проектного совета

4.1. Работа совета осуществляется на основе годового плана, который согласовывается с директором школы и утверждается на заседании педагогического совета ОУ

4.2. Основными формами работы проектного совета являются:

- заседания
- круглые столы, семинары, мастер-классы, тренинги
- консультации

4.3. Решения и указания проектного совета в пределах установленных компетенций являются рекомендательными для администрации школы.

5. Контроль деятельности.

5.1. Проектный совет подотчетен педагогическому совету школы.

5.2. Контроль деятельности осуществляется директором школы.

Опросник

по теме «Организация проектной деятельности в школе».

1. Принимаете ли Вы участие в разработке и подготовке к презентации школьных проектов? _____

2. С какими сложностями Вы сталкиваетесь при работе над проектом?

3. Перечислите условия, созданные в школе, которые, на Ваш взгляд, способствуют успешной работе над проектом

4. Что мешает Вам при работе над проектами?

5. Что бы Вы хотели изменить или добавить в деятельности школы, чтобы деятельность по разработке проектов была более успешной?
