

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение гимназия №513
Невского района Санкт-Петербурга

Использование проектных команд для эффективного управления образовательной организацией

г. Санкт-Петербург

Актуальность и проблема

- Управление школой — многогранный процесс, требующий постоянного личного участия руководителя на всех этапах: от целеполагания и планирования до контроля исполнения задач.
- Современные тенденции развития образования требуют всё больше «рабочих рук» для решения текущих и перспективных задач развития.
- Оптимизация административного аппарата по штатной численности ведёт к сокращению административной команды при растущем объёме нагрузки.
- Итог — дефицит «управленческих рук», снижение эффективности и качества управления педагогическим коллективом.
- Решение: привлечение педагогов к соуправлению через временные проектные команды по направлениям деятельности.

Цель и задачи проекта

****Цель****

Повышение качества управленческих решений и скорости реализации стратегических инициатив через создание устойчивой системы взаимодействия сотрудников.

****Ключевая сущность подхода****

Проектная команда — группа специалистов, объединённых общей целью в рамках конкретной задачи, с временным характером работы: создаётся на период проекта и расформировывается после его завершения.

****Задачи****

1. Сформировать кадровый резерв сотрудников, способных брать на себя лидерские функции независимо от должности.
2. Оптимизировать процессы управления педколлективом по всем направлениям деятельности школы.
3. Повысить вовлечённость и мотивацию педагогов, снизить риск профессионального выгорания через смену деятельности.
4. Создать механизм быстрой апробации управленческих решений (новые методики, модели оценивания) без риска для всей школы.
5. Обеспечить прозрачность расходования кадровых и временных ресурсов и измеримость результатов.

Механика реализации: алгоритм запуска

1. Определение направлений деятельности, по которым создаются проектные команды: воспитательная работа, психолого-педагогическое сопровождение, контроль качества образования, работа с родителями, работа с мотивированными обучающимися, методическая работа, наставничество.
 2. Назначение кураторов (руководителей) проектных команд по каждому направлению.
 3. Формирование команд из числа заинтересованных сотрудников школы.
 4. Определение приоритетных задач и планирование деятельности на учебный год с реперными точками контроля.
 5. Контроль: оперативные совещания при директоре с каждой командой — не реже 1 раза в месяц.
 6. Подведение итогов, оценка результативности, тиражирование успешных решений.
- Инструмент координации: общий чат каждой команды в мессенджере МАХ — оперативное информирование о событиях, решениях, этапах исполнения и результатах.

Дорожная карта проекта

- Этап 1. Подготовительный (август): диагностика управленческой нагрузки, определение направлений и кураторов, нормативное оформление (приказ, положение о проектных командах).
- Этап 2. Формирование (август): комплектование команд, распределение задач, обучение основам управления проектами и бережливого производства, создание чатов в МАХ.
- Этап 3. Запуск и работа над задачами (в течение года): реализация проектов, ежемесячные совещания при директоре, фиксация реперных точек контроля.
- Этап 4. Пре-апробация решений (в течение года): тестирование решений на ограниченном контуре, ретроспективы по проблемам реализации.
- Этап 5. Тиражирование (в течение года): согласование результата с руководителем школы, презентация на Педагогическом совете, обучение коллег силами участников команды как тьюторов.
- Этап 6. Итоги и новый цикл (июнь): оценка эффективности, аудит деятельности команд, расформирование команд, формирование команд нового учебного года.

Целевая аудитория и участники

- Административная команда школы (директор, заместители) — заказчики и владельцы управленческих задач, разгружаются за счёт делегирования.
- Кураторы (руководители) проектных команд — ответственные за направления деятельности; согласуют результат с директором.
- Педагогические работники — участники проектных команд, получающие опыт соуправления (не более 1–2 команд на учителя).
- Педагогический коллектив в целом — реализует принятые решения, участники команд выступают тьюторами для коллег.
- Обучающиеся и родители (законные представители) — основные благополучатели: рост образовательных результатов и активности.
- Внешние партнёры и экспертное сообщество — скептики вовлекаются в роли внешних критиков и членов экспертного совета.

Ключевые метрики и измеримые результаты

- Среднее время от постановки задачи до внедрения решения: сокращение на 40%.
- Доля реализованных задач проектных команд от запланированных: не менее 70%.
- Индекс удовлетворённости участников проектной команды: выше +30.
- Индекс удовлетворённости коллектива работой проектной команды: выше +30.
- Вовлечённость педагогов во внедрение решений команды: не менее 98%.
- Динамика образовательных результатов обучающихся (средний балл / ВПР): рост на 5–10%.
- Вовлечённость школьников в мероприятия, олимпиады, конкурсы: рост на 15%.
- Активность родителей в общественной жизни школы: рост на 15%.
- Экономия бюджета ФОТ за счёт оптимизации управленческих процессов: 5–7% годового ФОТ или сметы развития.

Вызовы и барьеры

****Риски****

1. Формализм: «проект ради проекта».
2. Конфликт двойного подчинения педагога нескольким кураторам.
3. Отсутствие управленческих компетенций у учителей-предметников.
4. Размытие ответственности при провале задачи.
5. Сопротивление изменениям со стороны опытных педагогов.
6. Информационный вакуум между параллельными командами, дублирование функций и противоречивые решения.

****Способы минимизации****

1. Жёсткая привязка проектов к ключевым показателям школы, регулярный аудит, защита результата на совещании и Педсовете.
2. Не более 1–2 команд на учителя; проектная активность включается в эффективный контракт как критерий стимулирующих выплат.
3. Краткосрочное внутреннее обучение управлению и бережливому производству, готовые шаблоны решений.
4. Принцип «провалов вперёд»: ошибка анализируется как инвестиция в опыт; обязательные ретроспективы; фокус на общей ответственности.
5. Вовлечение скептиков в роли внешних критиков и экспертов, публичная демонстрация решённых задач.
6. Единая цифровая среда (мессенджер МАХ), рассмотрение деятельности команд на административных совещаниях.

Вклад в перспективное развитие

- Разгрузка административной команды: у каждого заместителя директора появляется своя команда единомышленников для быстрого решения задач.
- Новая корпоративная культура: школа перестаёт быть местом исполнения инструкций и становится местом принятия командных решений.
- Внутренний кадровый резерв: педагоги получают опыт менеджмента, аналитики данных и публичных выступлений, готовясь к роли руководителей направлений.
- Рост инвестиционной привлекательности школы: демонстрируется способность доводить инновации до тиражируемого продукта.
- Фундамент долгосрочной академической устойчивости и перспективного развития образовательной организации.
- Универсальность: опыт применим в любой образовательной организации независимо от числа зданий, обучающихся и сотрудников.

Перспективы развития и масштабирование. Заключение

- Внутреннее масштабирование: расширение перечня направлений и увеличение числа работающих проектных команд школы.
- Формирование постоянного проектного офиса школы с регламентом отбора задач и ротацией кураторов.
- Тиражирование модели на сеть школ через проведение стажировочных площадок.
- Развитие цифрового контура: типовые шаблоны решений, банк кейсов, единая среда координации (мессенджер МАХ и корпоративные сервисы).
- Обучение управленческим компетенциям как регулярный элемент внутрифирменного повышения квалификации.
- Интеграция проектных команд в программу развития школы и в систему стимулирования педагогов.

Проектные команды повышают эффективность административной работы и скорость реализации управленческих решений, снижают нагрузку на руководителя, формируют кадровый резерв и новую корпоративную культуру командных решений — фундамент долгосрочной устойчивости и развития школы.