



**Автономное учреждение дополнительного профессионального образования
Ханты-Мансийского автономного округа-Югры
«Институт развития образования»**

РАЗРАБОТКА ДОКУМЕНТОВ, СОПРОВОЖДАЮЩИХ РЕАЛИЗАЦИЮ ОПТИМИЗАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Фролова Елена Вячеславовна,
старший преподаватель кафедры педагогики,
психологии и управления образованием



- Основным организационным документом, который консолидирует в себе все аспекты реализуемого оптимизационного проекта, является карточка проекта. Она разрабатывается проектной группой и утверждается руководителем проекта.
- При разработке карточки проекта важно четко определить направление и границы оптимизации, а также сформулировать название проекта.
- Название проекта должно характеризовать оптимизируемый процесс деятельности организации и не быть слишком широким.
- Такие названия проектов как: «Бережливый детский сад», «Берегуша», «Сберегайка», «Внедрение бережливых технологий в школе», «Бережливое производство в детском саду» не способствуют фокусированию рабочей группы на оптимизации определенного процесса в деятельности организации и достижении четких целей, реализация таких проектов растягивается на очень длительный период.



- Более предпочтительными являются названия проектов, начинающиеся со слов: «Оптимизация», «Совершенствование...», «Сокращение времени на....». После этих слов в названии рекомендуется указывать тот процесс, оптимизация которого планируется с использованием методов и инструментов бережливого производства.
- Особое значение при разработке оптимизационного проекта имеет определение заказчика, то есть того, кто заинтересован в результатах данного процесса, потому что именно с его позиции будет определяться ценность (значимость) всех выполняемых действий.
- Периметром проекта в зависимости от направления оптимизации может быть отдельная группа детского сада, классный или административный кабинет, несколько кабинетов или вся территория образовательной организации.
- Актуализирует работу над проектом определение ключевого риска, то есть события, которое может произойти, если данный процесс не будет оптимизирован.

Стандарт заполнения карточки проекта

1. ВОВЛЕЧЕННЫЕ ЛИЦА И РАМКИ ПРОЕКТА
<p>Заказчики процесса — это клиенты самого процесса. Именно клиентов анкетировуют до старта проекта и при подтверждении результатов реализации.</p> <p>Периметр проекта — подразделения образовательной организации, где протекает оптимизируемый процесс.</p> <p>Владелец процесса — руководитель образовательной организации либо структурного подразделения, который управляет процессом оптимизации и несет всю полноту ответственности за результаты реализации и их эффективность.</p> <p>Руководитель проекта — лицо, которое отвечает за достижение целей проекта, руководит планированием, реализацией, контролем, оперативным управлением и завершением проекта.</p> <p>Команда проекта — сотрудники образовательной организации (3-5 человек), которые отвечают за совместные результаты проекта перед образовательной организацией.</p>

2. ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА
<p>Ключевой риск — событие, которое может произойти, если выбранный процесс не будет оптимизирован.</p> <p>Правильное обоснование поможет сформулировать правильные цели и снизить количество вопросов при защите проекта.</p> <p>Проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> проблемы, выявленные в потоке, так как без реализации этого проекта поток не может быть эффективно выровнен; <input checked="" type="checkbox"/> влияние проблем на образовательный процесс, его масштаб, трудоемкость, степень удовлетворенности образовательным процессом его участников.

3. ЦЕЛИ И ПЛАНОВЫЙ ЭФФЕКТ		
<p>Цели должны быть ориентированы на решение проблем процесса в результате реализации мероприятий проекта, они должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, с легко проверяемыми результатами</p>		
Наименование цели	Текущий показатель (указывается по карте текущего состояния процесса)	Целевой показатель (указывается по карте целевого состояния процесса)
Сокращение времени протекания процесса		
Иные цели оптимизации процесса, удовлетворяющие критериям		

4. КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ПРОЕКТА
<ol style="list-style-type: none"> 1. Старт проекта — дата старта разработки проекта 2. Диагностика и определение целевого состояния — 2-4 недели <ul style="list-style-type: none"> • разработка карты текущего состояния — 1-2 недели • разработка карты целевого состояния — 1-2 недели 3. Внедрение улучшений — 2-4 месяца <ul style="list-style-type: none"> • совещание по защите подходов внедрения — дата старта реализации мероприятий. 4. Закрепление результатов и закрытие проектов — 2-4 недели <ul style="list-style-type: none"> • завершающее совещание — дата завершения проекта <p>ВАЖНО! Внутри каждой фазы указываются ключевые события для возможности проведения последующего мониторинга.</p> <p>Все ключевые события указываются в датах (Например, интервал времени в 2 недели: 01.06.19—13.06.19).</p> <p>Общий проектный цикл (от старта до закрытия)— 6 месяцев</p>



- Проблемы проекта определяются при картировании оптимизируемого процесса. Далее определяются способы решения проблем, изображается карта целевого состояния и составляется план мероприятий, которые позволят решить выделенные проблемы и карта целевого состояния процесса.
- Следующим документом, который создается при разработке проекта, является план мероприятий, который, как правило, имеет табличную форму.

План мероприятий по достижению целевых показателей проекта

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель



- В левом нижнем сегменте карточки проекта указывают целевые показатели. Целевые показатели проекта должны быть направлены на решение проблем процесса с помощью реализации запланированных мероприятий. Значения текущих целевых показателей должны совпадать со значениями, указанными на карте потока (диаграмме «Спагетти») текущего состояния. Значения целевых показателей должны совпадать со значениями, указанными на карте потока (диаграмме «Спагетти») целевого состояния.
- **При разработке проекта необходимо соблюдать четкую взаимосвязь между направлением проекта, оптимизируемым процессом и целевыми показателями!**
- Для того чтобы целевые показатели «работали», они должны отвечать определенным требованиям:
 1. Целевые показатели должны быть конкретными, то есть обладающими необходимыми характеристиками для точного и однозначного определения направления оптимизации;



2. Целевые показатели должны быть измеримыми, то есть, сформулированы таким образом, чтобы их можно было количественно определить или каким-то другим объективным способом оценить, была ли цель достигнута.

3. Целевые показатели должны быть такими, чтобы их можно было реально достичь в сложившейся ситуации.

4. Целевые показатели должны быть такими, чтобы их результаты можно было легко проверить.



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Методические рекомендации ПСР Госкорпорации «Росатом» «Система 5С. Организация рабочего места офисного работника»
2. Формирование бережливой среды в образовательной организации: учебно-методическое пособие / А.В. Шарина, Л.В. Сибирякова, - Нижний Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2019. - 151 с.