



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

**Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Республики Крым
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)**

Кафедра профессиональной педагогики, технологии и дизайна одежды

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП

_____ Г.А. Кадырова

17 марта 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Л.З. Тархан

17 марта 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.05 «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций»

направление подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в образовании»

факультет инженерно-технологический

Симферополь, 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.05 «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций» для магистров направления подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям). Магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в образовании» составлена на основании ФГОС ВО, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.02.2018 № 129.

Составители

рабочей программы

подпись

Л.З. Тархан

подпись

Г.А. Кадырова

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры профессиональной педагогики, технологии и дизайна одежды от 05 марта 2026 г., протокол № 13

Заведующий кафедрой

подпись

Л.З. Тархан

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании УМК инженерно-технологического факультета от 17 марта 2026 г., протокол № 5

Председатель УМК

подпись

Э.Р. Шарипова

1.Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.05 «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций» для магистратуры направления подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям), магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в образовании».

2.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

2.1. Цель и задачи изучения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля):

– формирование компетенций в области применения проектного подхода для стратегического развития образовательных организаций, а также для организации проектной деятельности обучающихся и разработки нормативно-правового обеспечения инновационных процессов в образовании.

Учебные задачи дисциплины (модуля):

– сформировать системное понимание сущности проектного подхода и его роли в стратегическом менеджменте образовательных организаций; изучить принципы, методы и инструменты управления проектами в контексте развития образовательных систем;

– развить умения разрабатывать и адаптировать проектные методики для организации научно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся по программам бакалавриата и ДПП; сформировать навыки планирования, координации и контроля выполнения проектных работ в студенческих группах и временных творческих коллективах;

– Освоить технологию разработки проектов локальных нормативных актов, регламентирующих стратегическое развитие образовательной организации (положения, регламенты, дорожные карты); сформировать способность анализировать и систематизировать результаты образовательной деятельности для обоснования управленческих решений и их документального оформления.

2.2. Планируемые результаты освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины Б1.О.02.05 «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-6 - Способен организовывать научно-исследовательскую, проектную, учебно-профессиональную деятельность обучающихся по программе бакалавриата, ДПП

ПК-9 - Способен разрабатывать локальные нормативные акты профессиональной образовательной организации по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности

В результате изучения дисциплины магистрант должен:

Знать:

- теоретические основы и принципы проектного подхода, методологию стратегического менеджмента в образовании, этапы жизненного цикла проекта и инструменты проектного планирования; современные подходы к организации научно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся (бакалавров, слушателей ДПП), включая методики постановки задач, распределения ролей и критерии оценивания проектных работ;
- нормативно-правовую базу, регламентирующую стратегическое развитие и проектную деятельность в сфере образования (федеральные законы, приказы, локальные акты), а также требования к структуре и содержанию проектной и распорядительной документации (паспорт проекта, положение, дорожная карта, приказ);

Уметь:

- разрабатывать паспорт проекта, дорожную карту и техническое задание, которые могут быть использованы в качестве образца (шаблона) для организации проектной деятельности обучающихся по программам бакалавриата и ДПП; применять инструменты проектного менеджмента для планирования ресурсов, распределения задач, организации командной работы и текущего контроля при выполнении коллективных проектов (в студенческих группах или педагогических коллективах);
- разрабатывать проекты локальных нормативных актов, регламентирующих процессы стратегического развития и инновационной деятельности в образовательной организации; анализировать существующую организационную структуру, кадровую политику и образовательные результаты организации, выявлять зоны для улучшения и оформлять предложения по стратегическим изменениям в формате проектных инициатив и служебных записок;

Владеть:

- навыками разработки учебно-методических материалов (кейсов, практических заданий, шаблонов проектов) для организации проектной деятельности обучающихся СПО, по программам бакалавриата и дополнительного образования; методиками организации и проведения учебных занятий (семинаров, тренингов, проектных сессий), направленных на вовлечение обучающихся в проектную и научно-исследовательскую деятельность;
- навыками подготовки аналитических записок, обоснований и проектов локальных актов по результатам мониторинга реализации стратегических проектов и оценки качества образовательной деятельности; навыками публичного представления и защиты проектных решений, включая обоснование их ресурсного, кадрового и нормативно-правового обеспечения перед различными аудиториями (студенты, коллеги, администрация).

3. Место дисциплины в структуре ОПОП.

Дисциплина Б1.О.02.05 «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций» относится к дисциплинам обязательной части и входит в модуль "Управление проектами в области образования и науки" учебного плана.

4. Объем дисциплины (модуля)

(в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся)

Семестр	Общее кол-во часов	кол-во зач. единиц	Контактные часы						СР	Контроль (время на контроль)
			Всего	лек	лаб.з ан.	прак т.зан .	сем. зан.	ИЗ		
2	144	4	32	6		26			85	Экз (27 ч.)
Итого по ОФО	144	4	32	6		26			85	27

5. Содержание дисциплины (модуля) (структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий)

Наименование тем (разделов, модулей)	Количество часов														Форма текущего контроля
	очная форма							заочная форма							
	Всего	в том числе						Всего	в том числе						
л		лаб	пр	сем	ИЗ	СР	л		лаб	пр	сем	ИЗ	СР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента в образовании															
Стратегический менеджмент в образовании: сущность, функции и эволюция	9	2					7								устный опрос
Базовые категории управления образовательной организацией	9			2			7								устный опрос
Стратегия, тактика и оператика в образовательном менеджменте	9			2			7								устный опрос
Раздел 2. Проектный подход как инструмент стратегического развития															
Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности	9	1					8								устный опрос

Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации	11	1		2			8									устный опрос; практическое задание
Раздел 3. Проектирование стратегического развития и его нормативное обеспечение																
Управление и менеджмент: соотношение понятий	8,5	0,5					8									устный опрос
Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации	14	1,5		4			8									устный опрос; практическое задание
Раздел 4. Организационное и кадровое обеспечение стратегических проектов																
Теоретические аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Задачи управления персоналом	12			4			8									практическое задание
Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций	12			4			8									практическое задание
Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Пути преодоления. Кадровая политика	12			4			8									практическое задание
Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации	12			4			8									практическое задание
Всего часов за 2 семестр	117	6		26			85									
Форма промеж. контроля	Экзамен - 27 ч.															
Всего часов дисциплине	117	6		26			85									
часов на контроль	27															

5. 1. Тематический план лекций

№ лекц	Тема занятия и вопросы лекции	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	Тема лекции: Стратегический менеджмент в образовании: сущность, функции и эволюция <i>Основные вопросы:</i> 1. Понятие и сущность стратегического 2. Цель, задачи и функции стратегического управления образовательной организацией. 3. Принципы стратегического менеджмента.	Акт.	2	
2.	Тема лекции: Проектный подход как инструмент стратегического развития <i>Основные вопросы:</i> 1. Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности. 2. Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации.	Акт.	2	
3.	Тема лекции: Проектирование стратегического развития и его нормативное обеспечение <i>Основные вопросы:</i> 1. Управление и менеджмент: соотношение понятий 2. Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации	Акт.	2	
	Итого		6	0

5. 2. Темы практических занятий

№ занятия	Наименование практического занятия	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО

1.	<p>Базовые категории управления образовательной организацией</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Рассмотреть соотношение понятий: «управление» и «менеджмент», «руководство» и «лидерство», «администрирование» и «менеджмент». Специфика образовательной организации как объекта управления.</p> <p>2. Составить словарь-памятку из 5 понятий (управление, менеджмент, руководство, лидерство, администрирование).</p>	Акт.	2	
2.	<p>Стратегия, тактика и оператика в образовательном менеджменте</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Уточнить понятие стратегии, тактики и оперативной деятельности. Определить их иерархию и взаимосвязь.</p> <p>2. Графически представить место проектного подхода в этой иерархии (проект как инструмент реализации стратегии).</p>	Акт.	2	
3.	<p>Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Рассмотреть аспекты управления персоналом в образовательных организациях; общие правила.</p> <p>2. Раскрыть задачи управления персоналом.</p> <p>3. Обосновать выбор стратегии управления персоналом. Определить связь стратегии с поставленной целью.</p>	Акт.	2	
4.	<p>Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p>	Акт.	4	

	<p>1. Раскрыть взаимосвязь понятий: «стратегия развития», «стратегическое планирование», «проект» и «проектное управление». Можно ли реализовать стратегию без проектов? А проекты - без стратегии? Обосновать ответ, привести примеры из практики образовательных организаций.</p> <p>2. В чем заключаются основные отличия проектного управления от операционного (текущего) управления образовательной организацией? (результаты сравнительного анализа предоставить в табличном виде).</p> <p>3. Основные этапы жизненного цикла проекта (инициация, планирование, реализация, завершение). Какой из этапов, на ваш взгляд, является самым важным для связи проекта со стратегией организации? Почему?</p>			
5.	<p>Теоретические аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Задачи управления персоналом</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Раскрыть методы определения проблемы управления коллективом образовательного учреждения.</p> <p>2. Изучить стили управления коллективом.</p> <p>3. Определить пути решения проблем при управлении коллективом в образовательной организации.</p>	Акт.	4	
6.	<p>Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Определить основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций.</p> <p>2. Составить анкету, провести сбор первичной информации, выполнить ее анализ.</p>	Акт.	4	
7.	<p>Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Пути преодоления. Кадровая политика</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p>	Акт.	4	

	<p>1. Составить перечень не менее 5 проблем, с которыми сталкивается руководитель при управлении педагогическим коллективом.</p> <p>2. Классифицировать 5 проблем по источникам возникновения: организационные (связаны со структурой, ресурсами, документами); социально-психологические (конфликты, выгорание, мотивация); профессионально-квалификационные (нехватка компетенций, сопротивление инновациям); внешние (требования учредителя, изменения в законодательстве).</p> <p>3. Для каждой проблемы предложить один первичный индикатор (по какому признаку можно понять, что проблема существует).</p>			
8.	<p>Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Выполнить анализ системы стимулирования, которая существует в вашей образовательной организации (или в организации, где вы проходили практику).</p> <p>2. Определить «слепые зоны» - категории сотрудников или аспекты работы, которые не подлежат стимулированию.</p> <p>3. Сформулировать главное противоречие или проблему существующей системы стимулирования в вашей организации.</p>	Акт.	4	
	Итого			

5. 3. Темы семинарских занятий

(не предусмотрены учебным планом)

5. 4. Перечень лабораторных работ

(не предусмотрено учебным планом)

5. 5. Темы индивидуальных занятий

(не предусмотрено учебным планом)

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа по данной дисциплине включает такие формы работы как: работа с базовым конспектом; подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию; подготовка к экзамену.

6.1. Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине (модулю)

№	Наименование тем и вопросы, выносимые на самостоятельную работу	Форма СР	Кол-во часов	
			ОФО	ЗФО
1	Стратегический менеджмент в образовании: сущность, функции и эволюция Основные вопросы: Понятие менеджмента в образовании: анализ понятий Суть менеджмента в развитии образовательных организаций Историко-теоретические аспекты развития образовательного менеджмента	подготовка к устному опросу	7	
2	Базовые категории управления образовательной организацией Основные вопросы: Анализ понятия "стратегический менеджмент" Приведите по одному примеру из практики образовательной организации, где проявляется: управление (как процесс); менеджмент (как деятельность); руководство (как должностная позиция); лидерство (как влияние); администрирование (как функция)	подготовка к устному опросу	7	
3	Стратегия, тактика и оператика в образовательном менеджменте Основные вопросы: Принципы стратегического менеджмента (основные целевые установки) Основные функции стратегического менеджмента. Выбор приоритетов	подготовка к устному опросу	7	
4	Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности Основные вопросы: Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности. Принципы проектного подхода в планировании. Стратегическое планирование, принцип обоснованности принятых решений.	подготовка к устному опросу	8	
5	Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации	подготовка к устному опросу; подготовка к	8	

	<p>Основные вопросы: Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации. Доминирующие принципы проектного подхода</p>	практическому занятию		
6	<p>Управление и менеджмент: соотношение понятий Основные вопросы: Анализ толкование понятия "управление" и "менеджмент" по ключевым словам. Авторское толковоание данных понятий</p>	подготовка к устному опросу	8	
7	<p>Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной Основные вопросы: Управление и проектное управление. Модель управления педагогическим персоналом образовательного учреждения</p>	подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию	8	
8	<p>Теоретические аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Задачи управления персоналом Основные вопросы: Аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Общие правила. Выбор стратегии управления персоналом. Связь стратегии с поставленной целью. Задачи управления персоналом.</p>	подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию	8	
9	<p>Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций Основные вопросы: Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций. Стили управлений. Сбор первичной информации по разработанной анкете, обработка результатов</p>	подготовка к практическому занятию	8	
10	<p>Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Пути преодоления. Кадровая политика Основные вопросы: Проблемы управления коллективом образовательного учреждения.</p>	подготовка к практическому занятию	8	

	Пути решения проблем при управлении коллективом в образовательной организации			
11	Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации Основные вопросы: Система стимулирования работы персоналом. Виды стимулирования мотивации к эффективному выполнению трудовых функций и основные принципы стимулирования Мотивация и ее роль в деятельности педагогического персонала	подготовка к практическому занятию	8	
	Итого		85	

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дескрипторы	Компетенции	Оценочные средства
ПК-6		
Знать	теоретические основы и принципы проектного подхода, методологию стратегического менеджмента в образовании, этапы жизненного цикла проекта и инструменты проектного планирования; современные подходы к организации научно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся (бакалавров, слушателей ДПП), включая методики постановки задач, распределения ролей и критерии оценивания проектных работ	устный опрос
Уметь	разрабатывать паспорт проекта, дорожную карту и техническое задание, которые могут быть использованы в качестве образца (шаблона) для организации проектной деятельности обучающихся по программам бакалавриата и ДПП; применять инструменты проектного менеджмента для планирования ресурсов, распределения задач, организации командной работы и текущего контроля при выполнении коллективных проектов (в студенческих группах или педагогических коллективах)	практическое задание

Владеть	навыками разработки учебно-методических материалов (кейсов, практических заданий, шаблонов проектов) для организации проектной деятельности обучающихся СПО, по программам бакалавриата и дополнительного образования; методиками организации и проведения учебных занятий (семинаров, тренингов, проектных сессий), направленных на вовлечение обучающихся в проектную и научно-исследовательскую деятельность	экзамен
ПК-9		
Знать	нормативно-правовую базу, регламентирующую стратегическое развитие и проектную деятельность в сфере образования (федеральные законы, приказы, локальные акты), а также требования к структуре и содержанию проектной и распорядительной документации (паспорт проекта, положение, дорожная карта, приказ)	устный опрос
Уметь	разрабатывать проекты локальных нормативных актов, регламентирующих процессы стратегического развития и инновационной деятельности в образовательной организации; анализировать существующую организационную структуру, кадровую политику и образовательные результаты организации, выявлять зоны для улучшения и оформлять предложения по стратегическим изменениям в формате проектных инициатив и служебных записок	практическое задание
Владеть	навыками подготовки аналитических записок, обоснований и проектов локальных актов по результатам мониторинга реализации стратегических проектов и оценки качества образовательной деятельности; навыками публичного представления и защиты проектных решений, включая обоснование их ресурсного, кадрового и нормативно-правового обеспечения перед различными аудиториями (студенты, коллеги, администрация).	экзамен

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценочные средства	Уровни сформированности компетенции			
	Компетентность несформирована	Базовый уровень компетентности	Достаточный уровень компетентности	Высокий уровень компетентности

устный опрос	Ответ не зачтен: ответ дан неверный, при этом студент показывает слабые знания, путает основные понятия, не может связать теорию с практикой. Студент проявляет пассивность во время устного опроса	Ответ не зачтен: ответ дан неверный, при этом студент показывает слабые знания, путает основные понятия, не может связать теорию с практикой. Студент проявляет пассивность во время устного опроса	Ответ зачтен: ответ построен логически, полностью раскрыт, при этом студент оперирует основными понятиями, приводит примеры, активно участвует в беседе, диалоге, дискуссии	Ответ зачтен: ответ построен логически, полностью раскрыт, при этом студент оперирует основными понятиями, приводит примеры, активно участвует в беседе, диалоге, дискуссии
практическое задание	Практическая работа выполнена с грубыми ошибками и не в полном объеме. Выводы даны формально или отсутствуют	Работа выполнена в полном объеме, но с ошибками. В ходе защите практической работы студент не может обосновать принятые решения	Практическая работа выполнена самостоятельно, в полном объеме и в соответствии с заданием. Возможны незначительные ошибки или неточности	Работа выполнена самостоятельно, правильно, в полном объеме и соответствует заданию, принятые решения обоснованы
экзамен	Материал не структурирован и описан без учета специфики проблемы	Материал слабо структурирован, не связан по смыслу, не выделены существенные признаки проблемы	Материал структурирован, оформлен согласно требованиям, однако есть несущественные недостатки	Материал структурирован, выделена проблема, проведен анализ литературы, сделаны выводы. Работа оформлена согласно требованиям

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Примерные вопросы для устного опроса

1.Тема. Стратегический менеджмент в образовании: сущность, функции и эволюция. Историко-теоретические аспекты развития образовательного

- 2.Тема. Базовые категории управления образовательной организацией. Анализ определений «стратегический менеджмент».
- 3.Тема. Стратегия, тактика и оператика в образовательном менеджменте. Взаимосвязь цели, задач и функций стратегического менеджмента.
- 4.Тема. Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности. Анализ определений «проект» и «проектный подход».
- 5.Тема. Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации. Соотношение понятий «стратегический менеджмент» и «стратегическое планирование».
- 6.Тема. Управление и менеджмент: соотношение понятий. Соотношение понятий «стратегическое развитие», «стратегическое планирование», «стратегический проект».
- 7.Тема. Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации. Управление проектами как инструмент в стратегическом развитии.
- 8.Тема. Теоретические аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Задачи управления персоналом. Подходы к определению термина «управление персоналом» образовательных организаций.
- 9.Тема. Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций. Профессиональные компетенции руководителей, педагогического и учебно-вспомогательного персонала образовательных организаций.
- 10.Тема. Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации. Мотивация и ее роль в деятельности педагогического персонала.

7.3.2. Примерные практические задания

- 1.Базовые категории управления образовательной организации. Задания: 1. Рассмотреть соотношение понятий: «управление» и «менеджмент», «руководство» и «лидерство», «администрирование» и «менеджмент». Специфика образовательной организации как объекта управления. 2. Составить словарь-памятку из 5 понятий (управление, менеджмент, руководство, лидерство, администрирование).
- 2.Стратегия, тактика, оператика в образовательном менеджменте. Задания: 1. Уточнить понятие стратегии, тактики и оперативной деятельности. Определить их иерархию и взаимосвязь. 2. Графически представить место проектного подхода в этой иерархии (проект как инструмент реализации стратегии).
- 3.Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации. Задания: 1. Рассмотреть аспекты управления персоналом в образовательных организациях; общие правила. 2. Раскрыть задачи управления персоналом. 3. Обосновать выбор стратегии управления персоналом. Определить связь стратегии с поставленной целью.

4. Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации. Задания: 1. Раскрыть взаимосвязь понятий: «стратегия развития», «стратегическое планирование», «проект» и «проектное управление». Можно ли реализовать стратегию без проектов? А проекты - без

5. Теоретические аспекты управления персоналом в образовательных организациях. Задачи управления персоналом. Задания: 1. Раскрыть методы определения проблемы управления коллективом образовательного учреждения. 2. Изучить стили управления коллективом. 3. Определить пути решения проблем при управлении коллективом в образовательной организации.

6. Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций. Задания: 1. Определить основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций. 2. Составить анкету, провести сбор первичной информации, выполнить ее анализ.

7. Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Пути преодоления. Кадровая политика. Задания: 1. Составить перечень не менее 5 проблем, с которыми сталкивается руководитель при управлении педагогическим коллективом. 2. Классифицировать 5 проблем по источникам возникновения: организационные (связаны со структурой, ресурсами, документами); социально-психологические (конфликты, выгорание, мотивация); профессионально-квалификационные (нехватка компетенций, сопротивление инновациям); внешние (требования учредителя, изменения в законодательстве). 3. Для каждой проблемы предложить один первичный индикатор (по какому признаку можно понять, что проблема существует).

8. Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации. Задания: 1. Выполнить анализ системы стимулирования, которая существует в вашей образовательной организации (или в организации, где вы проходили практику). 2. Определить «слепые зоны» - категории сотрудников или аспекты работы, которые не подлежат стимулированию. 3. Сформулировать главное противоречие или проблему существующей системы стимулирования в вашей организации.

7.3.3. Вопросы к экзамену

1. Суть менеджмента в развитии образовательных организаций
2. Историко-теоретические аспекты развития образовательного менеджмента
3. Функции образовательного менеджмента
4. Планирование как функция образовательного менеджмента
5. Управленческие решения в системе образовательного менеджмента
6. Сущность стратегического менеджмента
7. Модель стратегического менеджмента в образовании
8. Цель и задачи стратегического менеджмента в образовательных организациях
9. Понятие стратегического развития образовательных организаций

- 10.Соотношение понятий «стратегический менеджмент» и «стратегическое развитие»
- 11.Основные функции стратегического менеджмента
- 12.Принципы стратегического менеджмента
- 13.Понятие «проектный подход»
- 14.Принципы проектного подхода
- 15.Факторы эффективности проектного подхода
- 16.Управление проектами как инструмент в стратегическом развитии
- 17.Сущность стратегического планирования деятельности
- 18.Проектный подход к стратегическому планированию деятельности образовательной организации
- 19.Соотношение понятий «стратегическое развитие», «стратегическое планирование», «стратегический проект»
- 20.Соотношение понятий «управление» и «менеджмент»
- 21.Соотношение понятий «управление» и «менеджмент»
- 22.Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития образовательной организации
- 23.Проблемы внедрения проектного менеджмента в образовательных
- 24.Эффективное функционирование проектного менеджмента в образовательных организациях
- 25.Принципы проектирования стратегического развития образовательных организаций
- 26.Этапы стратегического развития образовательных организаций
- 27.Понятие и задачи управления персоналом образовательных организаций
- 28.Подходы к определению термина «управление персоналом» образовательных организаций
- 29.Основные задачи управления персоналом образовательных организаций
- 30.Основные элементы структуры управления персоналом образовательных организаций
- 31.Основная цель и задачи системы управления персоналом образовательных организаций
- 32.Особенности управления персоналом в образовательных организациях
- 33.Модель управления педагогическим персоналом образовательного учреждения
- 34.Основные качества руководителей, педагогического и учебно-вспомогательного персонала образовательных организаций
- 35.Ключевые компетенции руководителей, педагогического и учебно-вспомогательного персонала образовательных организаций
- 36.Профессиональные компетенции руководителей, педагогического и учебно-вспомогательного персонала образовательных организаций
- 37.Создание системы стимулирования работы персонала в образовательной организации
- 38.Мотивация и ее роль в деятельности педагогического персонала

39. Проблемы управления коллективом образовательного учреждения

40. Пути преодоления проблем в управлении коллективом образовательного учреждения

41. Практическое задание: описать фрагмент проекта стратегического развития образовательной организации. Обосновать взаимосвязь цели и задач проекта.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

7.4.1. Оценивание устного опроса

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота и правильность ответа	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Степень осознанности, понимания изученного	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Языковое оформление ответа	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи

7.4.2. Оценивание практического задания

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Знание теоретического материала по предложенной проблеме	Теоретический материал усвоен	Теоретический материал усвоен и осмыслен	Теоретический материал усвоен и осмыслен, может быть применен в различных ситуациях по необходимости
Овладение приемами работы	Студент может применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но необходима помощь преподавателя	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но возможно не более 2 замечаний	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи
Самостоятельность	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 3 замечаний	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 2 замечаний	Задание выполнено полностью самостоятельно

7.4.3. Оценивание экзамена

Критерий	Уровни формирования компетенций
----------	---------------------------------

оценивания	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота ответа, последовательность и логика изложения	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Правильность ответа, его соответствие рабочей программе учебной дисциплины	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 3	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 2	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины
Способность студента аргументировать свой ответ и приводить примеры	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 3 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 2 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены
Осознанность излагаемого материала	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Соответствие нормам культуры речи	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи
Качество ответов на вопросы	Есть замечания к ответам, не более 3	В целом, ответы раскрывают суть вопроса	На все вопросы получены исчерпывающие ответы

7.5. Итоговая рейтинговая оценка текущей и промежуточной аттестации студента по дисциплине

По учебной дисциплине «Проектный подход в стратегическом развитии образовательных организаций» используется 4-балльная система оценивания, итог оценивания уровня знаний обучающихся предусматривает экзамен. В зачетно-экзаменационную ведомость вносится оценка по четырехбалльной системе. Обучающийся, выполнивший не менее 60 % учебных поручений, предусмотренных учебным планом и РПД, допускается к экзамену. Наличие невыполненных учебных поручений может быть основанием для дополнительных вопросов по дисциплине в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся, получивший не менее 3 баллов на экзамене, считается аттестованным.

Шкала оценивания текущей и промежуточной аттестации студента

Уровни формирования компетенции	Оценка по четырехбалльной шкале
	для экзамена
Высокий	отлично
Достаточный	хорошо
Базовый	удовлетворительно
Компетенция не сформирована	неудовлетворительно

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Основная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, др.)	Кол-во в библ.
1.	Управление в образовании: учебно-методическое пособие / составитель В. Д. Повзун. — Сургут: СурГУ, 2022. — 33 с. // Лань: электронно-библиотечная система.	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/337865
2.	Симонов В.П. Педагогика и психология высшей школы: учеб. пособие по психолого-педагогическим наукам для обуч. магист. / В. П. Симонов ; рец.: Л. П. Крившенко, Б. К. Тебиев. - М.: Вузовский учебник; М.Инфра-М, 2017. - 320 с.	учебное пособие	20
3.	Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании: учебник для студ. вузов, обуч. по направ. подготовки 44.04.01 "Педагогическое образование" (квалификация (степень) магистр) / Г. Г. Корзникова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 350 с.	учебник	20
4.	Педагогический менеджмент: учебно-методическое пособие / составитель О. А. Михалькова. — Москва: ФЛИНТА, 2021. — 53 с. — ISBN 978-5-9765-4772-8.	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/183003

Дополнительная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, др.)	Кол-во в библ.
1.	Дегтеренко, Л. Н. Менеджмент в образовании: Практикум: учебное пособие / Л. Н. Дегтеренко. — Челябинск: МИДИС, 2021. — 45 с. — ISBN 978-5-91394-115-2. // Лань: электронно-библиотечная система.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/300719
2.	Жуков Г.Н. Общая и профессиональная педагогика: учебник для учеб. заведений реализ. программу СПО по спец. 44.02.06 "Профессиональное обучение по отраслям". Соответствует ФГОС / Г. Н. Жуков ; рец.: В. А. Гусев, В. И. Кондрух. - М.: Инфра-М, 2017. - 426 с.	учебник	30

3.	Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/275678	учебник	https://e.lanbook.com/book/275678
4.	Охотников, И. В. Стратегический менеджмент и управление изменениями : учебно-методическое пособие / И. В. Охотников, И. В. Сибирко. — Москва : РУТ (МИИТ), 2021. — 99 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/269252	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/269252
5.	Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула: ТГПУ, 2020. — 185 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/167140
6.	Егоршин А.П. Стратегический менеджмент: учебник для студ. вузов, обуч. по направ. "Менеджмент", "Управление персоналом" / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 290 с.	учебник	25

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1.Поисковые системы: <http://www.rambler.ru>, <http://yandex.ru>, <http://www.google.com>
- 2.Федеральный образовательный портал www.edu.ru.
- 3.Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru/ru>
- 4.Государственная публичная научно-техническая библиотека России URL: <http://gpntb.ru>.
- 5.Государственное бюджетное учреждение культуры Республики Крым «Крымская республиканская универсальная научная библиотека» <http://franco.crimealib.ru/>
- 6.Педагогическая библиотека <http://www.pedlib.ru/>
- 7.Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (РИНЦ)

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Общие рекомендации по самостоятельной работе магистрантов

Подготовка современного магистранта предполагает, что в стенах университета он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования. Это определяет важность активизации его самостоятельной работы.

Самостоятельная работа формирует творческую активность магистрантов, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычленять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления, предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем, определенных программой.

Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются: самоподготовка по отдельным вопросам; работа с базовым конспектом; подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию; подготовка к экзамену.

Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников – ориентировать в системе тех знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. Учебник также служит путеводителем по многочисленным произведениям, ориентируя в именах авторов, специализирующихся на определённых научных направлениях, в названиях их основных трудов. Вторая функция учебника в том, что он очерчивает некий круг обязательных знаний по предмету, не претендуя на глубокое их раскрытие.

Чтение рекомендованной литературы – это та главная часть системы самостоятельной учебы магистранта, которая обеспечивает подлинное усвоение науки. Читать эту литературу нужно по принципу: «идея, теория, метод в одной, в другой и т.д. книгах».

Во всех случаях рекомендуется рассмотрение теоретических вопросов не менее чем по трем источникам. Изучение проблемы по разным источникам – залог глубокого усвоения науки. Именно этот блок, наряду с выполнением практических заданий является ведущим в структуре самостоятельной работы студентов.

Вниманию магистрантов предлагаются список литературы, вопросы к самостоятельному изучению и вопросы к экзамену.

Для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:

- 1) выполнять все определенные программой виды работ;
- 2) посещать занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и, зачастую, самостоятельного теоретического овладения пропущенным материалом недостаточно для качественного его усвоения;
- 3) все рассматриваемые на занятиях вопросы обязательно фиксировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 4) проявлять активность при подготовке и на занятиях, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому бакалавру;
- 5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам обязательно отрабатывать пропущенное преподавателю во время индивидуальных консультаций.

Внеурочная деятельность магистранта по данной дисциплине предполагает:

- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;
- выполнение практических заданий;
- выработку умений научной организации труда.

Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у магистранта умения самоорганизовать себя и своё время для выполнения предложенных домашних заданий. Объём заданий рассчитан максимально на 2-3 часа в неделю. При этом алгоритм подготовки будет следующим:

- 1 этап – поиск в литературе теоретической информации по предложенным преподавателем вопросам;
- 2 этап – осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;
- 3 этап – составление плана ответа на каждый вопрос;
- 4 этап – поиск примеров по данной проблематике.

Работа с базовым конспектом

Программой дисциплины предусмотрено чтение лекций в различных формах их проведения: проблемные лекции с элементами эвристической беседы, информационные лекции, лекции с опорным конспектированием, лекции-визуализации.

На лекциях преподаватель рассматривает вопросы программы курса, составленной в соответствии с государственным образовательным стандартом. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу.

Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям.

Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. Все такие моменты следует выделить или выписать отдельно для дальнейшего обсуждения на практическом занятии. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Полный список литературы по дисциплине приведен в рабочей программе дисциплины.

Подготовка к практическому занятию

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.

Выработка навыков осуществляется с помощью получения новой информации об изучаемых процессах и с помощью знания о том, в какой степени в данное время студент владеет методами исследовательской деятельности, которыми он станет пользоваться на практическом занятии.

Следовательно, работа на практическом занятии направлена не только на познание студентом конкретных явлений внешнего мира, но и на изменение самого себя.

Второй результат очень важен, поскольку он обеспечивает формирование таких общекультурных компетенций, как способность к самоорганизации и самообразованию, способность использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной информации для решения организационно-управленческих задач, в том числе находящихся за пределами непосредственной сферы деятельности студента. процессов и явлений, выделяют основные способы доказательства авторами научных работ ценности того, чем они занимаются.

В ходе самого практического занятия студенты сначала представляют найденные ими варианты формулировки актуальности исследования, обсуждают их и обосновывают свое мнение о наилучшем варианте.

Объём заданий рассчитан максимально на 1-2 часа в неделю.

Подготовка к устному опросу

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки устных ответов студентов:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Подготовка к экзамену

Экзамен является традиционной формой проверки знаний, умений, компетенций, сформированных у студентов в процессе освоения всего содержания изучаемой дисциплины. В случае проведения экзамена студент получает баллы, отражающие уровень его знаний.

Правила подготовки к экзаменам:

- Лучше сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам.
- Сама подготовка связана не только с «запоминанием». Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей.
- Сначала студент должен продемонстрировать, что он «усвоил» все, что требуется по программе обучения (или по программе данного преподавателя), и лишь после этого он вправе высказать иные, желательные аргументированные точки зрения.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости))

Информационные технологии применяются в следующих направлениях:
оформление письменных работ выполняется с использованием текстового редактора;

демонстрация компьютерных материалов с использованием мультимедийных технологий;

использование информационно-справочного обеспечения, такого как: правовые справочные системы (Консультант+ и др.), онлайн словари, справочники (Грамота.ру, Интуит.ру, Википедия и др.), научные публикации.

использование специализированных справочных систем (электронных учебников, справочников, коллекций иллюстраций и фотоизображений, фотобанков, профессиональных социальных сетей и др.).

OpenOffice Ссылка: <http://www.openoffice.org/ru/>

Mozilla Firefox Ссылка: <https://www.mozilla.org/ru/firefox/new/>

Libre Office Ссылка: <https://ru.libreoffice.org/>

Do PDF Ссылка: <http://www.dopdf.com/ru/>

7-zip Ссылка: <https://www.7-zip.org/>

Free Commander Ссылка: <https://freecommander.com/ru>

be Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>попо

Gimp (графический редактор) Ссылка: <https://www.gimp.org/>

ImageMagick (графический редактор) Ссылка: <https://imagemagick.org/script/index.php>

VirtualBox Ссылка: <https://www.virtualbox.org/>

Adobe Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>

Операционная система Windows 8.1 Лицензионная версия по договору №471\1 от 11.12.2014 г.

Электронно-библиотечная система Библиокомплектатор

Национальна электронная библиотека - федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека» (ФГБУ «РГБ»)

Редакция Базы данных «ПОЛПРЕД Справочники»

Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

-Для проведения лекционных и практических занятий необходима мультимедийная аудитория, вместимостью до 15 человек, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:

- мультимедийного проектора, интерактивной доски и ноутбука;
- интерактивной Smart-панели.

13. Особенности организации обучения по дисциплине обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;
- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы пользователей для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ, проведение тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме, – не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин., – продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 мин.

14. Виды занятий, проводимых в форме практической подготовки

Вид занятий (лекция, практическое занятие, лабораторное занятие, индивидуальное занятие и др.)	Тема	Кол-во часов
Практическое занятие	Основные качества и ключевые компетенции руководителей образовательных организаций	4
Практическое занятие	Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Пути преодоления. Кадровая политика	4