

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталья Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.03.2026
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Кафедра начального образования

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры

Протокол от «31» марта 2026 г., № 9

Зав. кафедрой



[Федоров О.Г.]

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)

«Основы управления развитием системы»

Направление подготовки (специальности)

44.04.01 Педагогическое образование

Профиль (программа подготовки, специализация)

Проектирование и экспертиза образовательных систем

Москва,
2026

Содержание

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....
3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....

1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы¹

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-3. Способен прогнозировать количественные и качественные изменения параметров общеобразовательной организации с учётом преобразований в социуме	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-5. Способен к проектированию моделей образовательной среды на основе требований образовательной программы, возможностей образовательной организации и специфики образовательной деятельности	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания²

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
УК-1.	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	знать: - понятие и принципы системного подхода в управлении образовательными системами; - структуру и основные компоненты системы	Конспект, презентация	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания

¹ Указывается информация в соответствии с утвержденной РПД

² Указывается информация в соответствии с утвержденной РПД

		образования (цели, субъекты, ресурсы, процессы); - методы анализа проблемных ситуаций в системе образования: причинно-следственные связи, диагностика, моделирование уметь: - анализировать проблемные ситуации в системе образования с учетом ее системной сущности; - выделять ключевые причины и последствия возникших проблем; - оценивать влияние различных факторов на развитие системы.		презентации
Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	знать: - особенности и этапы формирования стратегии развития образовательной системы; - формы и методы критического мышления в педагогической деятельности; - основы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска уметь: - формулировать обоснованные гипотезы и подходы к решению проблем; - разрабатывать и аргументировать стратегические мероприятия по развитию системы образования; - оценивать возможные риски и альтернативные решения для достижения целей развития владеть: - инструментами и методами системного анализа (например, диаграммы причинно-следственных связей); - навыками критического мышления и оценки информационных потоков;	Конспект, презентация, реферат	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата

			- умением формировать стратегические планы и принимать управленческие решения; - навыками междисциплинарного анализа для комплексного понимания проблемных ситуаций; - умением работать с аналитическими материалами, отчетами и проектами		
УК-2	пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	знать: - основные концепции и этапы жизненного цикла проекта: инициирование, планирование, выполнение, мониторинг и контроль, завершение; - методологии и стандарты управления проектами: PMBOK, PRINCE2, Agile — особенности и области применения; - инструменты планирования: составление графиков, бюджета, ресурсов, распределение задач и ответственности уметь: - разрабатывать проектные планы: целевые показатели, задачи, сроки, ресурсы; - определять и распределять роли и ответственность участников проекта; - осуществлять контроль за выполнением задач, анализировать отклонения и принимать коррективные меры	Конспект, презентация	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации
	продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	знать: - методы оценки рисков и управления ими в рамках проекта; - ключевые показатели эффективности (KPI) и критерии оценки успешности проекта; - особенности управления образовательными	Конспект, презентация, реферат	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации Шкала

			проектами: специфика планирования и реализации в образовательной сфере уметь: - проводить мониторинг прогресса проекта, собирать и анализировать отчеты. - управлять рисками, предвидеть возможные проблемы и находить решения; - вести документацию и отчетность на всех этапах проекта. - оценивать степень достижения целей проекта и его результативность владеть: - навыками разработки и использования проектных планов и графиков (диаграмма Ганта, сетевые графики); - знаниями и умениями в области оценки ресурсов и составления бюджетов; = навыками коммуникации и командной работы для эффективного взаимодействия участников проекта; - умением анализировать и устранять возникающие проблемы; - навыками использования программных средств для управления проектами (например, MS Project, Trello, Asana); - способностью систематизировать информацию и формировать отчеты по результатам проекта		оценивания реферата
УК-3	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	знать: - основные теории и модели командной работы и лидерства (теория ситуационного руководства, транзактного и трансакционного лидерства); - этапы формирования и развития команды: формирование, шторминг,	Конспект, презентация	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации

		нормирование, выполнение и разрыв; - методы мотивации и стимулирования членов команды уметь: - организовывать работу команды, распределять задачи и ответственность; - создавать условия для эффективного взаимодействия участников; - мотивировать команду на достижение общих целей		
Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	знать: - структуру и роли команды, ответственность участников; - коммуникационные стратегии и методы конфликтологии; - инструменты организации командной работы: собрания, планерки, распределение ролей и задач; - методы выработки общей командной стратегии и достижения синергии уметь: - анализировать и разрешать конфликты внутри команды; - вырабатывать стратегию командной работы и руководить ей; - оценивать эффективность работы команды и вносить корректировки; - поддерживать командный дух и повышать заинтересованность участников владеть: - навыками коммуникации, межличностного взаимодействия и мотивации; - умением разрабатывать и реализовывать планы командной работы; - навыками проведения эффективных собраний и обсуждений;	Конспект, презентация, реферат	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата

			- навыками оценки и развития потенциала членов команды; - способностью создавать атмосферу доверия и сотрудничества; - умением быстро реагировать на проблемы и управлять конфликтами		
СПК-3	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях	знать: - основные методы и принципы прогнозирования изменений в образовательных организациях; - влияние социокультурных и экономических факторов на развитие образования; - статистические методы и показатели для оценки изменений; - основные тенденции и современные тренды в системе образования уметь: - использовать простейшие методы прогнозирования (например, анализ трендов, сценарное планирование). - анализировать текущие показатели и делать простые выводы о потенциальных изменениях; - учитывать влияние внешних факторов на развитие организации владеть: - основными инструментами анализа данных; - навыками работы с статистическими отчетами и индексами; - временными рамками и базовыми аспектами прогнозирования	Конспект, презентация	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации
	Продвинутый	2. Самостоятельная работа	знать: - современные модели и методики системного прогнозирования изменений в образовательных организациях;	Конспект, презентация, реферат	Шкала оценивания конспекта Шкала

			- взаимосвязи между социальными, экономическими и образовательными факторами, влияющими на развитие организации; - специфику прогнозирования на краткосрочную и долгосрочную перспективу; - методы моделирования сценариев и оценки рисков уметь: - разрабатывать комплексные прогнозы изменений параметров организации, учитывая внешние и внутренние факторы; - применять современные модели и программные средства для прогнозирования и сценарного анализа; - оценивать вероятность реализации различных сценариев развития; - учитывать социальные тренды и преобразования в обществе при планировании владеть: - навыками использования профессиональных программных систем для моделирования и прогнозирования; - способностью системно анализировать динамику изменений; - навыками подготовки ратегических рекомендаций на основе прогнозных данных		оцениван ия презентац ии Шкала оцениван ия реферата
СПК-5	Порогов ый	1. Работа на учебных занятиях	знать: - основные принципы и этапы проектирования образовательной среды; - требования, предъявляемые к образовательной среде в рамках образовательных программ; - основные компоненты и параметры образовательной среды (учебная,	Конспект, презентац ия	Шкала оцениван ия конспекта Шкала оцениван ия презентац ии

		воспитательная, техническая и др.); - возможности и ресурсы образовательной организации, влияющие на формирование среды; -ключевые стандарты и нормативные требования к образовательной среде уметь: - анализировать требования образовательных программ и возможности организации; - предлагать простые модели образовательной среды; - учитывать особенности и потребности участников образовательного процесса; - использовать типовые схемы или шаблоны при проектировании модели. владеть: - навыками работы с исходными данными о ресурсах и требованиях; - знаниями основных элементов образовательной среды; - умением оформлять базовые модели и концепции образовательной среды		
Продвинутый	2.Самостоятельная работа	знать: - современные методики и подходы к проектированию образовательных моделей с учетом инновационных технологий; - связь между требованиями образовательных программ и характеристиками образовательной среды; - влияние специфики деятельности на структуру и содержание модели образовательной среды; - методы оценки эффективности и адаптивности моделей уметь: - разрабатывать комплексные, гибкие модели образовательной	Конспект, презентация, реферат	Шкала оценивания конспекта Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата

			среды, отвечающие требованиям программ и возможностям организации; - использовать системный и мультидисциплинарный подход к проектированию; - внедрять инновационные технологии и ресурсы в модели с учетом современных трендов; - обосновывать выбор компонентов и параметров модели, основываясь на анализе и прогнозировании владеть: - навыками моделирования с использованием специальных программных средств; - умением аналитически оценивать и дорабатывать модели в процессе их реализации; - способностью создавать инновационные и адаптивные модели образовательной среды, соответствующие вызовам времени		
--	--	--	---	--	--

Описание шкал оценивания

Шкала оценивания конспекта.

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Конспект	В содержании конспекта соблюдена логика изложения вопроса темы; материал изложен в полном объеме; выделены ключевые моменты вопроса материал изложен понятным языком; формулы написаны четко и с пояснениями; схемы, таблицы, графики, рисунки снабжены пояснениями выполнены в соответствии с предъявляемыми требованиями; к ним даны все необходимые пояснения; приведены примеры, иллюстрирующие ключевые моменты темы	8-10
	В содержании конспекта не соблюден литературный стиль изложения, прослеживается неясность и нечеткость изложения, иллюстрационные примеры приведены не в полном объеме.	4-7

	Конспект составлен небрежно и неграмотно, имеются нарушения логики изложения материала темы, не приведены иллюстрационные примеры, не выделены ключевые моменты темы.	0-3
--	---	-----

Шкала оценивания реферата.

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Реферат	Содержание соответствует поставленным цели и задачам, изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения.	22-30
	Содержание недостаточно полно соответствует поставленным цели и задачам исследования, работа выполнена на недостаточно широкой базе источников и не учитывает новейшие достижения, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения.	14-21
	Содержание не отражает особенности проблематики избранной темы, – содержание работы не полностью соответствует поставленным задачам, база источников является фрагментарной и не позволяет качественно решить все поставленные в работе задачи, работа не учитывает новейшие достижения историографии темы, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы.	7-13
	Работа не имеет логичной структуры, содержание работы в основном не соответствует теме, база источников исследования является недостаточной для решения поставленных задач, студент показал неуверенное владение материалом, неумение формулировать собственную позицию.	0-6

Шкала оценивания презентации.

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Презентация	Содержание соответствует поставленным цели и задачам, изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение	22-30

	четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения.	
	Содержание презентации недостаточно полно раскрывает цели и задачи темы, работа выполнена на недостаточно широкой базе источников и не учитывает новейшие достижения, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения.	14-21
	Содержание презентации не отражает особенности проблематики избранной темы, не соответствует полностью поставленным задачам, база источников является фрагментарной и не позволяет качественно решить все поставленные в работе задачи, работа не учитывает новейшие достижения историографии темы, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы.	7-13
	Работа не имеет логичной структуры, содержание работы в основном не соответствует теме, база источников работы является недостаточной для решения поставленных задач, студент показал неуверенное владение материалом, неумение формулировать собственную позицию.	0-6

...

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

Текущий контроль

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (пороговый уровень)

знать:

- понятие и принципы системного подхода в управлении образовательными системами;
- структуру и основные компоненты системы образования (цели, субъекты, ресурсы, процессы);

- методы анализа проблемных ситуаций в системе образования: причинно-следственные связи, диагностика, моделирование

уметь:

- анализировать проблемные ситуации в системе образования с учетом ее системной сущности;
- выделять ключевые причины и последствия возникших проблем;
- оценивать влияние различных факторов на развитие системы.

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-1 на пороговом уровне³

Перечень вопросов для обсуждения на учебных занятиях и самостоятельной работы студентов:

1. Что такое системный подход в анализе проблемных ситуаций?
2. Какие основные этапы включает системный анализ проблем?
3. В чем заключается критический анализ проблемной ситуации?
4. Какие инструменты помогают проводить системный анализ?
5. Почему важно учитывать все элементы системы при анализе проблемы?
6. Что такое стратегия действий и как она связана с анализом ситуации?
7. Какие основные шаги в разработке стратегии решения проблемной ситуации?
8. Чем отличается системный подход от других методов анализа?
9. Какие признаки указывают на необходимость применения системного подхода?
10. Почему важно критически оценивать возможные решения перед их реализацией?

Перечень вопросов для составления конспектов на пороговом уровне:

1. Что такое системный подход в контексте развития системы образования?
2. Какие основные компоненты системы образования рассматриваются при системном анализе?
3. Почему важно проводить критический анализ проблем развития системы образования?
4. Какие методы используются для выявления проблемных ситуаций в сфере образования?
5. Как определить стратегию развития системы образования на основе системного анализа?
6. Какие ключевые этапы включает разработка стратегии развития образовательной системы?
7. В чем заключается отличие системного анализа от традиционных методов управления?
8. Какие факторы необходимо учитывать при выработке стратегии развития системы образования?

³ Указываются отдельно по уровням, в случае если формулировки ЗУВ различаются в зависимости от уровней сформированности компетенций.

9. Как системный подход способствует улучшению эффективности управления системой образования?
10. Какие критерии помогают оценить успешность реализации стратегии развития системы образования?

Перечень тем для создания презентаций на пороговом уровне:

1. Введение в системный подход в управлении системой образования
2. Основные элементы системы образования и их взаимодействие
3. Проблемные ситуации в системе образования: причины и признаки
4. Методы анализа проблемных ситуаций в сфере образования
5. Этапы разработки стратегии развития системы образования
6. Критический анализ влияния внешних факторов на развитие системы образования
7. Инструменты системного анализа для управления развитием образования
8. Роль стратегического планирования в развитии образовательной системы
9. Практика выявления и оценки проблемных сфер в системе образования
10. Особенности выработки мер и решений при кризисных ситуациях в области образования

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (продвинутый уровень)

знать:

- особенности и этапы формирования стратегии развития образовательной системы;
- формы и методы критического мышления в педагогической деятельности;
- основы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска

уметь:

- формулировать обоснованные гипотезы и подходы к решению проблем;
- разрабатывать и аргументировать стратегические мероприятия по развитию системы образования;
- оценивать возможные риски и альтернативные решения для достижения целей развития

владеть:

- инструментами и методами системного анализа (например, диаграммы причинно-следственных связей);
- навыками критического мышления и оценки информационных потоков;
- умением формировать стратегические планы и принимать управленческие решения;
- навыками междисциплинарного анализа для комплексного понимания проблемных ситуаций;
- умением работать с аналитическими материалами, отчетами и проектами

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-1 на продвинутом уровне

Перечень вопросов для составления конспектов:

1. Как системный подход обеспечивает более эффективное управление развитием системы образования в условиях современной динамики?
2. Какие модели системного анализа можно применить для оценки развития образовательных учреждений и систем в целом?
3. Как можно определить ключевые показатели эффективности (КПЭ), основываясь на системном анализе образовательных процессов?
4. В чем заключается отличие стратегического и тактического анализа в управлении системами образования?
5. Как использовать системную динамику для прогнозирования возможных сценариев развития системы образования?
6. Какие современные методы и технологии позволяют реализовать комплексный анализ проблемных ситуаций в сфере образования?
7. Как междисциплинарный подход усиливает системный анализ и способствует выработке стратегии развития системы образования?
8. Какие риски и ограничения связаны с применением системного подхода в управлении развитием образования?
9. Какие подходы к выработке управленческих решений основаны на системном анализе ситуаций?
10. Как реализовать постоянный мониторинг и обратную связь в системе управления развитием образования с помощью системного подхода?

Перечень тем для создания презентаций (продвинутый уровень):

1. Современные модели системного анализа в управлении образованием
2. Использование системной динамики для прогнозирования развития образовательных систем
3. Методы оценки эффективности развития системы образования с позиции системного подхода
4. Интеграция междисциплинарных методов в системный анализ образовательных процессов
5. Проблемы и риски при внедрении системного подхода в управление образованием
6. Влияние внешних факторов на развитие системы образования: системный анализ
7. Разработка стратегий развития системы образования с использованием системных методов
8. Роль информационных технологий и больших данных в системном управлении образованием
9. Мониторинг и обратная связь в системе развития образования
10. Методы моделирования образовательных систем и их сценариев
11. Системный анализ качества образовательных услуг
12. Инновационные подходы к управлению развитием образовательных учреждений
13. Взаимосвязь системы управления и качества образовательной среды

14. Реализация стратегий развития системы образования на муниципальном и региональном уровнях
15. Использование SWOT-анализа в системе управления развитием образования
16. Управление изменениями в системе образования на основе системных методов
17. Анализ эффективности применяемых управленческих решений в образовательной сфере
18. Модели оценки конкурентоспособности системы образования на региональном и национальном уровнях
19. Проблемы и возможности автоматизации системного анализа в сфере образования
20. Этика и ответственность при использовании системных методов в управлении образовательными системами

Перечень тем для написания рефератов:

1. Теоретические основы системного анализа в управлении образованием
2. История развития системного подхода в образовательной сфере
3. Методология проведения системного анализа образовательных систем
4. Модели развития системы образования: сравнительный анализ
5. Влияние внешних факторов на развитие системы образования
6. Информационные технологии в системном управлении образованием
7. Использование системной динамики для планирования развития образования
8. Особенности междисциплинарного анализа в управлении образованием
9. Современные инструменты оценки эффективности системы образования
10. Стратегическое планирование развития системы образования
11. Анализ проблем и приоритетов развития региональных систем образования
12. Методы определения и реализации целей в управлении образованием
13. Роль инноваций и изменений при модернизации образовательных систем
14. Мониторинг и оценка качества образовательных услуг
15. Управление рисками в образовательной сфере с системной позиции
16. Проблемы и перспективы автоматизации управления развитием системы образования
17. Общие и специфические особенности развития системы образования в России
18. Методика SWOT-анализа в управлении развитием образования
19. Системное мышление и его применение в управлении образованием
20. Психолого-педагогические аспекты системного подхода в образовании
21. Взаимосвязь между управлением и результатами образовательных процессов
22. Этические аспекты использования системных методов в образовании
23. Особенности управления развитием системы образования в условиях цифровой трансформации
24. Образовательная политика и системный анализ: взаимодействие и перспективы
25. Анализ международных практик системного управления образованием
26. Влияние экономических факторов на развитие систем образования
27. Формирование образовательной среды с точки зрения системного анализа
28. Проблемы воспитания и развития личности в рамках системных подходов

29. Использование кейс-методов для изучения системных проблем образования
30. Перспективы развития системного подхода в управлении образованием

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (пороговый уровень)

знать:

- основные концепции и этапы жизненного цикла проекта: инициирование, планирование, выполнение, мониторинг и контроль, завершение;
- методологии и стандарты управления проектами: PMBOK, PRINCE2, Agile — особенности и области применения;
- инструменты планирования: составление графиков, бюджета, ресурсов, распределение задач и ответственности

уметь:

- разрабатывать проектные планы: целевые показатели, задачи, сроки, ресурсы;
- определять и распределять роли и ответственность участников проекта;
- осуществлять контроль за выполнением задач, анализировать отклонения и принимать коррективные меры

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-2 на пороговом уровне⁴

Перечень вопросов для работы на занятии и создания конспекта:

1. Что такое жизненный цикл проекта, и из каких основных этапов он состоит?
2. Какие задачи необходимо решить на этапе инициализации проекта?
3. Какие основные мероприятия включают планирование проекта?
4. В чем заключается процесс выполнения и реализации проекта?
5. Как осуществляется контроль за ходом выполнения проекта?
6. Какие основные этапы завершения и закрытия проекта?
7. Почему важно управлять проектом на каждом этапе его жизненного цикла?
8. Какие инструменты помогают управлять проектом на различных этапах?
9. Что такое управление рисками внутри проекта, и как его реализовать?
10. Какие основные критерии успеха проекта на разных этапах его жизненного цикла?

Перечень вопросов для самостоятельной и дополнительной работы студентов:

1. Опишите основные этапы жизненного цикла проекта и их ключевые особенности.
2. Какие инструменты и методы используются для планирования каждого этапа проекта?
3. Как эффективно управлять рисками на различных стадиях реализации проекта?
4. Приведите пример успешного завершения проекта, описав, как был организован этап закрытия.

⁴ Указываются отдельно по уровням, в случае если формулировки ЗУВ различаются в зависимости от уровней сформированности компетенций.

5. В чем заключается разница между управлением проектом на этапе реализации и на этапе планирования?
6. Какие показатели позволяют оценить успешность выполнения проекта на каждом этапе?
7. Какие основные причины возникновения проблем на этапе исполнения проекта и как их избежать?
8. Почему важно проводить контроль за проектом регулярно, и какие методы контроля наиболее эффективны?
9. Как можно улучшить управление проектом, исходя из анализа прошлых этапов?
10. Какие виды документации обязательны для ведения на каждом этапе жизненного цикла проекта?
11. Исследуйте один из известных проектных методов (например, Agile, Waterfall) и опишите его особенности.
12. Какие навыки необходимо развивать для успешного управления проектами?
13. Почему важно проводить оценку и отчетность по проекту в разные моменты жизненного цикла?
14. Какие ошибки чаще всего совершают менеджеры проектов на ранних этапах, и как их избежать?
15. Почему важно учитывать заинтересованные стороны на всех этапах реализации проекта?

Перечень тем презентаций (пороговый уровень):

1. Введение в управление проектами: основные понятия и этапы
2. Процесс инициализации проекта: основные задачи и инструменты
3. Планирование проекта: составление плана и распределение ресурсов
4. Реализация и исполнение проекта: ключевые аспекты управления
5. Контроль и мониторинг проекта: эффективные методы и показатели
6. Управление рисками на различных этапах проекта
7. Управление коммуникациями и заинтересованными сторонами проекта
8. Завершение и закрытие проекта: процедуры и документация
9. Инструменты автоматизации управления проектами
10. Методы оценки эффективности исполнения проекта
11. Ведение проектной документации и отчетность
12. Основы использования методологий управления проектами (например, Waterfall, Agile)
13. Роль менеджера проекта и его основные функции
14. Частые ошибки в управлении проектами и пути их предотвращения
15. Управление временными ресурсами проекта
16. Основные показатели успешности проекта на разных этапах
17. Взаимодействие команды и управление конфликтами в проекте
18. Использование программных средств для планирования и контроля проектов
19. Практические рекомендации по управлению проектами в образовательных учреждениях

20. Перспективы развития методов управления проектами

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (продвинутый уровень)

знать:

- методы оценки рисков и управления ими в рамках проекта;
- ключевые показатели эффективности (KPI) и критерии оценки успешности проекта;
- особенности управления образовательными проектами: специфика планирования и реализации в образовательной сфере

уметь:

- проводить мониторинг прогресса проекта, собирать и анализировать отчеты.
- управлять рисками, предвидеть возможные проблемы и находить решения;
- вести документацию и отчетность на всех этапах проекта.
- оценивать степень достижения целей проекта и его результативность

владеть:

- навыками разработки и использования проектных планов и графиков (диаграмма Ганта, сетевые графики);
- знаниями и умениями в области оценки ресурсов и составления бюджетов;
= навыками коммуникации и командной работы для эффективного взаимодействия участников проекта;
- умением анализировать и устранять возникающие проблемы;
- навыками использования программных средств для управления проектами (например, MS Project, Trello, Asana);
- способностью систематизировать информацию и формировать отчеты по результатам проекта

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-2 на продвинутом уровне

Перечень вопросов для заданий со студентами и составления ими конспектов:

1. Какие особенности управления проектом на разных стадиях его жизненного цикла и как они взаимосвязаны?
2. Как сформировать эффективный план проекта, учитывая возможные риски и ограничения?
3. Какие методы оценки рисков и способов их минимизации применимы на различных этапах проекта?
4. Проанализируйте пример успешного завершения проекта: какими инструментами и подходами был достигнут успех?
5. Объясните роль мониторинга и контроля в управлении проектом и приведите конкретные методы их реализации.

6. Какие показатели позволяют объективно оценивать прогресс проекта и его результаты?
7. Почему важно управление заинтересованными сторонами проекта, и как правильно их учитывать на разных стадиях?
8. Расскажите о принципах и технологиях ведения проектной документации на протяжении всего жизненного цикла.
9. Какие ошибки чаще всего совершают менеджеры проектов, и как можно их предотвратить?
10. Проанализируйте влияние внешних факторов (экономические, политические, социальные) на успешность проекта.
11. How can agile methodologies be adapted for project management at different stages? (если есть интерес к зарубежным практикам)
12. Какие навыки и компетенции необходимы менеджеру проекта для эффективного управления в разных фазах?
13. В чем заключается роль коммуникаций в успешной реализации проекта, и как их грамотно организовать?
14. Какие инструменты автоматизации и программные средства помогают управлять проектом на практике?
15. Приведите пример применения системной методологии в управлении крупным проектом — что из этого получилось?
16. Почему важно вести оценку эффективности проекта по завершении каждого этапа?
17. Какие методы мотивации команды наиболее эффективны в рамках реализации проекта?
18. Как правильно осуществлять управление изменениями в ходе реализации проекта?
19. Какие модели оценки эффективности проекта используют современные менеджеры?
20. Какие перспективы развития систем управления проектами вы видите в условиях цифровой трансформации?

Перечень тем презентаций (продвинутый уровень):

1. Модель жизненного цикла проекта в сфере образования: особенности и применение
2. Этап инициализации проекта: цели, задачи и ключевые инструменты
3. Планирование образовательных проектов: стратегии, ресурсы и методики
4. Управление рисками в проектах развития системы образования
5. Ключевые методы контроля и мониторинга реализации образовательных проектов
6. Ведение проектной документации: стандарты и практики
7. Методики оценки эффективности образовательных проектов
8. Использование гибких методологий (Agile, Scrum) в управлении проектами образования
9. Взаимодействие участников проекта: роль заинтересованных сторон и коммуникационных стратегий
10. Инструменты автоматизации управления проектами в сфере образования
11. Примеры успешных проектов развития системы образования: анализ и уроки
12. Особенности управления проектами в условиях ограниченных ресурсов

13. Ведение отчетности и оценка результатов на этапе завершения проекта
14. Влияние внешних факторов (законодательных, экономических) на проектное управление в образовании
15. Новые подходы к управлению крупными образовательными проектами в условиях цифровой трансформации
16. Разработка стратегии выхода и продолжения проектов после их завершения
17. Основные ошибки менеджеров проектов в образовании и как их избежать
18. Роль технологий и информационных систем в управлении образовательными проектами
19. Применение системного подхода в управлении сложными проектами развития образования
20. Перспективы развития методов управления проектами в системе образования

Перечень тем для написания рефератов:

Темы рефератов по дисциплине «Основы управления развитием системы», разбитые по ключевым дескрипторам продвинутого уровня (Знать, Уметь, Владеть).

Категория «Знать» (Глубокий теоретический анализ и методология)

1. Специфика жизненного цикла инновационных проектов в региональных системах образования.
2. Сравнительный анализ гибких (Agile) и классических (Waterfall) методологий управления в государственном секторе образования.
3. Методы прогнозирования системных рисков при масштабной трансформации образовательной среды.
4. Критерии и показатели эффективности комплексных целевых программ развития общего образования.
5. Международные стандарты проектного менеджмента (PMBOK, PRINCE2) и их адаптация к нуждам высшей школы.

Категория «Уметь» (Проектирование и стратегическое планирование)

1. Разработка карты рисков и антикризисных стратегий при внедрении цифровой образовательной среды в школе.
2. Проектирование модели сетевого взаимодействия образовательных организаций в рамках реализации нацпроектов.
3. Формирование бюджета и оптимизация ресурсного обеспечения проекта модернизации сельской школы.
4. Декомпозиция целей развития образовательной организации: от стратегии региона к KPI конкретного педагога.
5. Разработка системы мониторинга промежуточных результатов проекта создания университетского кампуса.

Категория «Владеть» (Практические инструменты и лидерство)

1. Технологии управления кросс-функциональными командами в условиях неопределенности (на примере проектных офисов в образовании).
2. Применение матричных структур управления для преодоления бюрократического сопротивления инновациям в вузе.
3. Инструменты автоматизации проектной деятельности (Битрикс24, Яндекс Трекер) в практике современного директора школы.
4. Техники фасилитации и проектных сессий при разработке долгосрочной стратегии развития колледжа.
5. Практика применения Lean-технологий (бережливого производства) для оптимизации управленческих процессов в органах управления образованием.

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (пороговый уровень):

знать:

- основные теории и модели командной работы и лидерства (теория ситуационного руководства, транзактного и трансакционного лидерства);
- этапы формирования и развития команды: формирование, шторминг, нормирование, выполнение и разрыв;
- методы мотивации и стимулирования членов команды

уметь:

- организовывать работу команды, распределять задачи и ответственность;
- создавать условия для эффективного взаимодействия участников;
- мотивировать команду на достижение общих целей

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-3 на пороговом уровне

Перечень вопросов для работы со студентами и написания конспектов (пороговый уровень):

1. Чем отличается рабочая группа от управленческой команды в образовательной организации?
2. Каковы ключевые признаки эффективной команды, реализующей проект развития школы/вуза?
3. Какие этапы динамики развития команды (по модели Б. Такмена) проходит педагогический коллектив при внедрении инноваций?
4. В чем специфика командной работы в государственном секторе образования по сравнению с коммерческим сектором?
5. Каковы основные методы совместной выработки целей и стратегий (мозговой штурм, SWOT-анализ) в педагогическом коллективе?
6. Как распределяются командные роли (например, по классификации Р.М. Белбина) среди сотрудников образовательной организации?

7. Каким образом руководитель соотносит индивидуальные цели педагогов с общей стратегией развития системы образования?
8. В чем заключаются принципы делегирования полномочий и ответственности в рамках образовательного проекта?
9. Какие стили руководства наиболее эффективны на разных этапах жизненного цикла команды развития?
10. Какие инструменты материальной и нематериальной мотивации участников проектных команд применимы в бюджетных образовательных учреждениях?
11. Как организовать систему внутренних коммуникаций и обратной связи внутри кросс-функциональной команды педагогов?
12. Каковы правила подготовки и проведения эффективных командных совещаний в образовательной организации?
13. Каковы основные причины сопротивления изменениям со стороны членов педагогического коллектива и как их минимизировать?
14. Какие стратегии поведения в конфликте (по модели Томаса-Килманна) должен использовать руководитель образовательного проекта?
15. В чем разница между коллегиальным, авторитарным и консенсусным принятием решений в управленческой команде?
16. Каковы методы психологической разгрузки и профилактики профессионального выгорания в командах развития?

Перечень тем для презентаций (пороговый уровень) для групповой работы:

Группа 1. Формирование команды и распределение ролей

1. «От педагогического коллектива к команде развития»: ключевые отличия, признаки и условия перехода рабочей группы в эффективную команду.
2. «Классификация командных ролей по Р.М. Белбину в образовании»: как составить идеальный баланс ролей из учителей-предметников и администрации.
3. «Жизненный цикл команды в образовательном проекте»: практическое применение модели Б. Такмена при внедрении инноваций в школе/вузе.

Группа 2. Разработка командной стратегии

4. «Методы совместной выработки стратегии развития школы»: технологии фасилитации, мозгового штурма и SWOT-анализа для вовлечения педагогов.
5. «Синхронизация целей в образовательной организации»: как связать личные KPI педагога, стратегию школы и показатели национального проекта.
6. «Делегирование полномочий в проектных командах»: принципы распределения ответственности и матрица RACI в практике директора.

Группа 3. Мотивация, лидерство и коммуникации

7. «Стили руководства на разных этапах развития команды»: адаптивное лидерство в процессе модернизации образовательной среды.
8. «Нематериальная мотивация педагогов в командах изменений»: как вдохновить коллектив на участие в проектах в условиях ограниченного бюджета.
9. «Архитектура внутренних коммуникаций в школе»: эффективные каналы связи, правила проведения планерок и организация обратной связи.

Группа 4. Преодоление сопротивления и решение конфликтов

10. «Управление сопротивлением изменениям в педагогической среде»: психологические барьеры учителей и методы их преодоления.
11. «Разрешение конфликтов в управленческой команде»: применение сетки Томаса-Килманна в кризисных ситуациях образовательного проекта.
12. «Профилактика профессионального выгорания в командах развития»: методы психологической поддержки педагогов при высокой инновационной нагрузке.

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (продвинутый уровень):

знать:

- структуру и роли команды, ответственность участников;
- коммуникационные стратегии и методы конфликтологии;
- инструменты организации командной работы: собрания, планерки, распределение ролей и задач;
- методы выработки общей командной стратегии и достижения синергии

уметь:

- анализировать и разрешать конфликты внутри команды;
- вырабатывать стратегию командной работы и руководить ей;
- оценивать эффективность работы команды и вносить корректировки;
- поддерживать командный дух и повышать заинтересованность участников

владеть:

- навыками коммуникации, межличностного взаимодействия и мотивации;
- умением разрабатывать и реализовывать планы командной работы;
- навыками проведения эффективных собраний и обсуждений;
- навыками оценки и развития потенциала членов команды;
- способностью создавать атмосферу доверия и сотрудничества;
- умением быстро реагировать на проблемы и управлять конфликтами

Задания, необходимые для оценивания сформированности УК-3 на продвинутом уровне:

Перечень вопросов для составления конспектов:

Блок 1. Стратегическое лидерство и экосистемный подход в образовании

1. В чем специфика лидерства в сетевых и экосистемных образовательных проектах, где отсутствует прямая административная вертикаль?
2. Как трансформируется роль руководителя образовательной организации при переходе от классического менеджмента к концепции «распределенного лидерства» (shared leadership)?
3. Каковы методологические основы формирования единой ценностно-смысловой платформы (корпоративной культуры) в диверсифицированных командах развития?
4. Каким образом концепция управления талантами (Talent Management) интегрируется в общую стратегию кадрового развития региональной системы образования?

Блок 2. Проектирование кросс-функционального взаимодействия и управление масштабированием

1. Каковы технологии проектирования сложных матричных и проектно-сетевых структур для реализации масштабных инновационных программ?
2. Как обеспечить синергетический эффект при интеграции в одну команду стейкхолдеров с полярными интересами (бизнес, государство, наука, родительское сообщество)?
3. Какие методы используются для масштабирования успешного опыта локальной проектной команды на уровень всей образовательной экосистемы города или региона?
4. В чем заключаются особенности управления виртуальными, распределенными и удаленными проектными командами в условиях цифровизации образования?

Блок 3. Системная мотивация, фасилитация и управление изменениями

1. Как выстроить комплексную систему долгосрочной мотивации (включая грейдинг и KPI) для высококвалифицированных экспертов и лидеров изменений в вузе или школе?
2. Каковы передовые технологии фасилитации (Agile-ретроспективы, сессии стратегического планирования, дизайн-мышление) для выработки командного консенсуса?
3. Как преодолеть системное и институциональное сопротивление инновациям со стороны консервативной части академического/педагогического сообщества?
4. Каковы методы оценки и мониторинга уровня зрелости проектной команды и психологического климата на продвинутых этапах реализации стратегии?

Блок 4. Кризисный менеджмент и медиация в высокоинтенсивных командах

1. Каковы технологии медиации и фасилитации скрытых (латентных) структурных конфликтов между ключевыми департаментами образовательной организации?
2. Как осуществлять управление командой в условиях высокой неопределенности, жесткого дефицита ресурсов и жесткого тайм-менеджмента (ситуационный антикризисный менеджмент)?
3. Каковы механизмы институционализации (закрепления) изменений: как превратить временный проектный успех в устойчивую повседневную практику организации?
4. Как выстроить систему преемственности лидерства внутри управленческой команды для минимизации рисков при смене ключевых руководителей?

СПК-3. Способен прогнозировать количественные и качественные изменения параметров общеобразовательной организации с учётом преобразований в социуме (пороговый уровень)

знать:

- основные методы и принципы прогнозирования изменений в образовательных организациях;
- влияние социокультурных и экономических факторов на развитие образования;
- статистические методы и показатели для оценки изменений;
- основные тенденции и современные тренды в системе образования

уметь:

- использовать простейшие методы прогнозирования (например, анализ трендов, сценарное планирование).
- анализировать текущие показатели и делать простые выводы о потенциальных изменениях;
- учитывать влияние внешних факторов на развитие организации

владеть:

- основными инструментами анализа данных;
- навыками работы с статистическими отчетами и индексами;
- временными рамками и базовыми аспектами прогнозирования

Задания, необходимые для оценивания сформированности СПК-3 на пороговом уровне

Перечень вопросов для учебной работы студентов и составления ими конспектов:

Блок 1. Социальные трансформации и их влияние на школу

1. Каковы ключевые демографические тренды в современном обществе и как они влияют на прогнозирование контингента учащихся общеобразовательной организации?
2. Как изменения в запросах рынка труда и структуре занятости (например, цифровизация, появление новых профессий) определяют качественные изменения в профильном обучении старшеклассников?
3. Каким образом миграционные процессы и изменение социокультурного состава населения микрорайона влияют на планирование образовательной программы школы?

Блок 2. Количественные параметры и методы их прогнозирования

4. Какие методы экстраполяции и статистического анализа используются для расчета необходимого количества ученических мест и учебных классов на среднесрочную перспективу?
5. Как на основе прогноза численности учащихся рассчитывается потребность школы в педагогических кадрах (по предметам) и материально-технических ресурсах?
6. Что такое нормативно-подушевое финансирование и как изменение количества учеников влияет на формирование бюджета и финансовую устойчивость образовательной организации?

Блок 3. Качественные параметры и их адаптация к запросам социума

7. Какие качественные показатели образовательной среды (инфраструктура, цифровая зрелость, психологический климат) требуют трансформации в ответ на запросы современных родителей и государства?
8. Каковы механизмы мониторинга удовлетворенности участников образовательного процесса (учеников, родителей, педагогов) для выявления скрытых потребностей и рисков?

Блок 4. Инструменты прогнозирования и планирования

9. В чем заключается метод SWOT-анализа при оценке внешних угроз со стороны социума и внутренних возможностей школы для адаптации к ним?
10. Какова роль Программы развития школы как нормативно-управленческого инструмента, фиксирующего количественные и качественные целевые показатели на основе прогнозов?

Перечень тем для создания презентаций студентами:

Блок 1. Демография и количественное планирование

1. «Демографические волны и их влияние на школу»: методы прогнозирования численности контингента учащихся и планирования учебных мест.
2. «Прогнозирование кадровой потребности школы»: как рассчитать дефицит и профицит учителей-предметников на основе изменения количества классов.

3. «Бюджет школы в условиях демографических сдвигов»: риски и возможности нормативно-подушевого финансирования при изменении контингента.

Блок 2. Социальные тренды и качественные изменения

4. «Цифровизация общества как драйвер трансформации школы»: прогнозирование изменений в материально-технической базе и цифровой среде обучения.
5. «Профильное обучение и запросы рынка труда»: как адаптировать направления подготовки старшеклассников к профессиям будущего.
6. «Изменение запросов современного родительского сообщества»: проектирование новых вариативных и дополнительных образовательных услуг.

Блок 3. Социокультурная адаптация школы

7. «Миграционные процессы и социокультурный паспорт школы»: прогнозирование и адаптация образовательной программы под меняющийся состав учащихся.
8. «Инклюзивное образование: прогнозирование качественных параметров»: проектирование доступной среды и психологического сопровождения в ответ на запросы социума.

Блок 4. Инструменты прогнозирования и управления

9. «SWOT-анализ как инструмент стратегического прогнозирования»: оценка внешних вызовов социума и внутренних ресурсов общеобразовательной организации.
10. «Программа развития школы как фиксатор целевых показателей»: как перевести качественные прогнозы в измеряемые количественные KPI.

СПК-3 на продвинутом уровне (Способен прогнозировать количественные и качественные изменения параметров общеобразовательной организации с учётом преобразований в социуме) вопросы для конспектов смещаются от простого статистического учета к стратегическому сценарному моделированию, форсайт-технологиям, управлению большими данными (Big Data) и минимизации глобальных рисков.

Задания, необходимые для оценивания сформированности СПК-3 на продвинутом уровне

Перечень вопросов для написания конспектов:

Блок 1. Форсайт-технологии и сценарное моделирование в образовании

1. В чем специфика применения метода «Дельфи» и технологии Rapid Foresight при долгосрочном прогнозировании (на 10–15 лет) облика школы будущего?
2. Как строится матрица сценариев развития общеобразовательной организации (оптимистичный, пессимистичный, реалистичный) в условиях высокой социокультурной неопределенности?

3. Каковы методологические принципы проектирования «прорывных» (или Disruptive) инноваций в школе в ответ на появление принципиально новых социальных институтов?

Блок 2. Управление данными (Data-Driven Management) и предиктивная аналитика

1. Каким образом инструменты Big Data (больших данных) и интеллектуального анализа данных (Data Mining) применяются для предиктивного моделирования образовательных результатов школы?
2. Как использовать геомаркетинговые исследования и пространственный анализ инфраструктуры города/региона для прогнозирования локации и мощности новых образовательных объектов?
3. Каковы методы оценки латентных (скрытых) трендов в изменении ценностных ориентиров молодежи и как они используются для упреждающего перепроектирования воспитательных систем?

Блок 3. Системные риски, устойчивость и адаптационный потенциал

1. Что такое VUCA- и BANI-мир в контексте управления образованием, и какими адаптационными параметрами должна обладать школа для сохранения устойчивости?
2. Каковы технологии стресс-тестирования ресурсной базы и кадрового потенциала школы на случай резких макроэкономических или эпидемиологических шоков в социуме?
3. Как измерить и спрогнозировать «инновационную емкость» (готовность к изменениям) педагогического коллектива при масштабной перестройке образовательных параметров?

Блок 4. Институциональная трансформация и сетевое прогнозирование

1. Как прогнозируются изменения нормативно-правовой базы федерального уровня и каков алгоритм их опережающего отражения в локальных актах школы?
2. Каковы методы прогнозирования эффективности участия школы в распределенных сетевых экосистемах (кластерах «школа-вуз-предприятие») с учетом изменения кадровой потребности региона?
3. Каким образом механизмы государственно-частного партнерства (ГЧП) могут быть спрогнозированы и задействованы для качественного изменения инфраструктуры школы?

Перечень тем для презентаций продвинутого уровня:

1. Форсайт-технологии (Rapid Foresight) в стратегическом планировании развития общеобразовательной организации.
2. Применение метода «Дельфи» для долгосрочного прогнозирования параметров школы будущего.
3. Разработка оптимистичного, реалистичного и пессимистичного сценариев развития школы в VUCA/BANI-мире.

4. Проектирование адаптивной модели школы в условиях высокой социокультурной и экономической неопределенности.
5. Инструменты Big Data и предиктивной аналитики в управлении качественными показателями образования.
6. Применение интеллектуального анализа данных (Data Mining) для прогнозирования образовательных результатов учащихся.
7. Геомаркетинговые исследования и пространственный анализ при проектировании сети и мощности новых школ в мегаполисе.
8. Методы упреждающего перепроектирования воспитательной системы школы на основе мониторинга латентных ценностных трендов молодежи.
9. Стресс-тестирование ресурсной базы и инфраструктуры школы на случай макроэкономических и социальных шоков.
10. Оценка и прогнозирование «инновационной емкости» и психологической готовности педагогического коллектива к изменениям.
11. Опережающее отражение изменений федерального законодательства в локальной нормативной базе общеобразовательной организации.
12. Прогнозирование эффективности участия школы в кластерах «школа-вуз-предприятие» с учетом кадровой стратегии региона.
13. Интеграция механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) для трансформации инфраструктурных параметров школы.
14. Дифференциация образовательных программ школы в ответ на процессы глобальной цифровизации и появление генеративного ИИ.
15. Прогнозирование рисков и эффектов коммерциализации дополнительных образовательных услуг в современной школе.
16. Сценарное планирование кадровой политики школы в условиях долгосрочного системного дефицита узкопрофильных специалистов.
17. Прогнозирование параметров инклюзивной образовательной среды на основе анализа динамики заболеваемости и детской инвалидности.
18. Трансформация пространственно-предметной среды школы (умный кампус) под запросы нового поколения «цифровых кочевников».
19. Риск-менеджмент в управлении развитием школы: методы идентификации, оценки и минимизации внешних социальных угроз.
20. Прогнозирование изменения этнокультурного и миграционного состава микрорайона и его учет в стратегии развития школы.
21. Моделирование сетевого взаимодействия школы с неформальными образовательными институтами (кванториумы, технопарки).
22. Прогнозирование уровня доверия к школе и управления репутацией (HR-бренд организации) в изменяющейся информационной среде.
23. Инструменты предиктивного менеджмента при переходе школы от традиционной модели обучения к индивидуальным образовательным траекториям (ИОТ).
24. Прогнозирование экологических трендов и внедрение концепции «зеленой школы» (Green School) в параметры управления.

25. Методология перевода качественных социально-демографических прогнозов в измеряемые проектные КРІ Программы развития школы.

Темы рефератов

1. Теоретико-методологические основы предиктивного менеджмента в управлении общеобразовательными организациями.
2. Методология сценарного анализа в стратегическом планировании развития современной школы.
3. Инструменты и методы форсайта в определении векторов качественного изменения школьной инфраструктуры.
4. Большие данные (Big Data) в образовании: возможности и ограничения для прогнозирования учебных результатов.
5. Анализ влияния глобальных демографических сдвигов на трансформацию институциональных параметров систем общего образования.
6. Геомаркетинг и пространственное моделирование как инструменты оптимизации сети общеобразовательных организаций в условиях урбанизации.
7. Риск-ориентированный подход при проектировании Программ развития школ в нестабильной социокультурной среде (BANI-мир).
8. Трансформация кадрового потенциала школы: предиктивное планирование потребности в новых педагогических квалификациях.
9. Социологический мониторинг ценностных ориентаций молодежи как основа упреждающего проектирования воспитательной системы школы.
10. Методы оценки и моделирования инновационной восприимчивости педагогического коллектива к системным изменениям.
11. Интеграция концепции «умного города» (Smart City) и параметров развития современной цифровой школы.
12. Экономико-математические модели прогнозирования финансовой устойчивости школы при изменении нормативно-подушевого финансирования.
13. Сценарное моделирование процессов инклюзии в общеобразовательной организации на основе медико-социальных прогнозов.
14. Механизмы опережающей адаптации локальной нормативной базы школы к изменениям в федеральном законодательстве.
15. Международный опыт сценарного прогнозирования развития общего образования (на примере отчетов ОЭСР и ЮНЕСКО).
16. Проектирование параметров государственно-частного партнерства для модернизации материально-технической базы школы.
17. Прогнозирование рисков и эффектов интеграции генеративного искусственного интеллекта в образовательный процесс школы.
18. Моделирование сетевого взаимодействия школы с реальным сектором экономики для опережающего профильного обучения.
19. Влияние миграционных и этнокультурных процессов на изменение качественных параметров образовательной среды мегаполиса.

20. Стресс-тестирование систем управления общеобразовательных организаций в условиях социально-экономических кризисов.
21. Управление репутационным капиталом и HR-брендом школы в условиях трансформации медиасреды и социальных сетей.
22. Методология перехода школы к предиктивной модели управления на основе данных (Data-Driven School).
23. Прогнозирование развития системы дополнительного образования в школе под влиянием коммерциализации и запросов родителей.
24. Внедрение принципов устойчивого развития (ESG) и экологических трендов в параметры управления современной школой.
25. Методологические подходы к конвертации качественных прогнозов общественного развития в измеряемые количественные KPI Программы развития школы.

СПК-5. Способен к проектированию моделей образовательной среды на основе требований образовательной программы, возможностей образовательной организации и специфики образовательной деятельности (пороговый уровень)

знать:

- основные принципы и этапы проектирования образовательной среды;
- требования, предъявляемые к образовательной среде в рамках образовательных программ;
- основные компоненты и параметры образовательной среды (учебная, воспитательная, техническая и др.);
- возможности и ресурсы образовательной организации, влияющие на формирование среды;
- ключевые стандарты и нормативные требования к образовательной среде

уметь:

- анализировать требования образовательных программ и возможности организации;
- предлагать простые модели образовательной среды;
- учитывать особенности и потребности участников образовательного процесса;
- использовать типовые схемы или шаблоны при проектировании модели.

владеть:

- навыками работы с исходными данными о ресурсах и требованиях;
- знаниями основных элементов образовательной среды;
- умением оформлять базовые модели и концепции образовательной среды

Задания, необходимые для сформированности компетенции СПК-5 на пороговом уровне

Перечень вопросов для работы студентов и написания ими конспектов:

1. Что такое «образовательная среда» организации и из каких основных компонентов (пространственно-семантический, содержательно-методический, коммуникативно-организационный) она состоит?

2. Как требования Основной образовательной программы (ООП) школы определяют структуру, параметры и специфику проектируемой образовательной среды?
3. Каким образом материально-технические и финансовые возможности образовательной организации ограничивают или расширяют вариативность моделей образовательной среды?
4. В чем заключается специфика проектирования образовательной среды для различных уровней образования (начальное, основное, среднее общее образование)?
5. Какие санитарно-эпидемиологические требования (СанПиН) и нормы безопасности являются обязательными ограничивающими факторами при моделировании школьного пространства?
6. Как особенности контингента учащихся (например, наличие детей с ограниченными возможностями здоровья или одаренных детей) влияют на проектирование инклюзивной образовательной среды?
7. Какова роль предметно-пространственной среды (дизайн кабинетов, зоны рекреации, коворкинги) в стимулировании познавательной активности и самостоятельности учащихся?
8. Каким образом цифровая образовательная среда (ЦОС) интегрируется в общую модель организации и как она соотносится с традиционными формами обучения?
9. В чем особенности моделирования образовательной среды в организациях с различной спецификой деятельности (например, в школах с углубленным изучением предметов, сельских школах, кадетских корпусах)?
10. Каковы базовые критерии и методы оценки эффективности спроектированной образовательной среды (например, методика векторного моделирования В.А. Ясвина)?

Перечень тем презентаций для оценки компетенции *СПК-5 (пороговый уровень)* — способность к проектированию моделей образовательной среды на основе требований образовательной программы, возможностей организации и специфики деятельности:

1. Компоненты образовательной среды: структура и взаимосвязь пространственного, содержательного и коммуникативного элементов.
2. Проектирование образовательной среды в строгом соответствии с требованиями обновленных ФГОС и ООП.
3. Оценка ресурсных возможностей школы как первый этап моделирования эффективной образовательной среды.

4. Специфика проектирования развивающей предметно-пространственной среды в начальной школе.
5. Моделирование образовательного пространства для старшеклассников: коворкинги, лектории и зоны самостоятельной работы.
6. Санитарно-эпидемиологические требования (СанПиН) как базовые ограничители при зонировании школьных помещений.
7. Проектирование доступной и безбарьерной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).
8. Модель инклюзивной образовательной среды в условиях массовой общеобразовательной школы.
9. Создание развивающей среды для одаренных детей: организация школьных лабораторий и исследовательских зон.
10. Эргономика и дизайн современного школьного класса: как планировка кабинета влияет на вовлеченность учащихся.
11. Интеграция цифровой образовательной среды (ЦОС) в традиционное физическое пространство школы.
12. Специфика моделирования образовательной среды в сельских и малокомплектных школах.
13. Проектирование образовательной среды в лицеях и гимназиях с углубленным изучением предметов.
14. Организация школьной рекреации как пространства для неформального общения, отдыха и социализации.
15. Методика векторного моделирования В.А. Ясвина как инструмент экспресс-оценки качества школьной среды.

СПК-5 (продвинутый уровень) в рамках профессионально-специализированной компетенции СПК-5 на продвинутом уровне вопросы смещаются от базового зонирования к концептуальному экосистемному дизайну, управлению социокультурными кодами пространства, психологическому картированию и адаптивной трансформации сред.

Задания, необходимые для сформированности компетенции СПК-5 на продвинутом уровне

Перечень вопросов для глубокой аналитической проработки студентами и создания конспектов:

1. Концепция «Школа как третья учебная среда» (The Third Teacher): методологические принципы соучаствующего проектирования (Participatory Design) с привлечением стейкхолдеров.

2. Психологическое картирование школьного пространства: методы выявления и минимизации зон деструктивного поведения, школьного буллинга и психологического дискомфорта через средовые решения.
3. Моделирование гибких адаптивных сред (Flexible Learning Spaces): архитектурные и конструктивные технологии трансформации одного и того же пространства под разные педагогические задачи в течение учебного дня.
4. Управление семиотическим (семантическим) ресурсом образовательной среды: как визуальный контент, навигация и дизайн транслируют ценности, миссию и культурный код образовательной организации.
5. Проектирование распределенных образовательных экосистем: механизмы бесшовной интеграции ресурсов Кванториумов, ИТ-кубов, вузов и промышленных предприятий в единую среду школы.
6. Методология создания гибридной образовательной среды (Phygital Space): конвергенция физического пространства школы и расширенной цифровой реальности (VR/AR, метаверсы) для достижения метапредметных результатов.
7. Инвариантные и вариативные параметры среды при реализации индивидуальных образовательных траекторий (ИОТ) на старшей ступени школы.
8. Экологический дизайн и концепция устойчивого развития (Biophilic Design): влияние природных элементов, инсоляции, качества воздуха и зеленых зон на когнитивные способности и здоровье учащихся.
9. Средовой аудит и комплексная экспертиза: сравнительный анализ современных шкал оценки качества образовательной среды (например, SACERS, методы В.А. Ясвина, экспертиза П.И. Третьякова).
10. Проектирование поликультурной и трансграничной образовательной среды в условиях высокой академической мобильности и интернационализации образования.
11. Управление барьерами и рисками пространственной трансформации: как преодолеть психологическое сопротивление педагогов консервативной формации при переходе от классно-урочных кабинетов к открытым пространствам (Open Space).
12. Разработка финансово-инвестиционной модели и ТЭО (технико-экономического обоснования) при масштабной реновации и модернизации инфраструктуры исторического здания школы.

Темы для создания презентаций для оценки компетенции **СПК-5 на продвинутом уровне** (способность к проектированию моделей образовательной среды на основе требований программы, возможностей организации и специфики деятельности):

1. Концепция соучаствующего проектирования (Participatory Design): вовлечение учеников, родителей и педагогов в создание школьного пространства.
2. Архитектурная концепция «Школа как третий учитель» (The Third Teacher) в современном образовательном менеджменте.
3. Моделирование гибких адаптивных сред (Flexible Learning Spaces) для быстрой трансформации под разные педагогические технологии.

4. Психологическое картирование школы: средовые решения для снижения уровня буллинга и стресса у учащихся.
5. Семиотика образовательного пространства: трансляция ценностей и культурного кода организации через дизайн и навигацию.
6. Проектирование гибридной образовательной среды (Phygital Space): интеграция физического пространства школы и виртуальной реальности.
7. Бесшовная интеграция ресурсов Кванториумов, IT-кубов и вузов в распределенную образовательную экосистему школы.
8. Пространственные решения для реализации индивидуальных образовательных траекторий (ИОТ) в старшей школе.
9. Биофильный дизайн (Biophilic Design) и концепция «зеленой школы» как факторы повышения когнитивных способностей учащихся.
10. Средовой аудит школы с использованием международных шкал оценки качества (SACERS, шкала Ясвина).
11. Моделирование поликультурной образовательной среды в условиях высокой миграционной динамики социума.
12. Преодоление психологического сопротивления педагогов при переходе от классно-урочной системы к открытым пространствам (Open Space).
13. Разработка технико-экономического обоснования (ТЭО) и финансовой модели реновации исторического здания школы.
14. Проектирование «умного школьного кампуса» (Smart Campus) на основе интернета вещей (IoT) и предиктивного управления.
15. Эргономика высокоинтенсивных образовательных сред: управление акустикой, освещением и микроклиматом в зонах коворкинга.
16. Моделирование среды научно-технологических лабораторий в школе для опережающего инженерного образования.
17. Пространственная организация инклюзивных зон: проектирование сенсорных комнат и пространств психологической разгрузки.
18. Трансформация школьных библиотек в многофункциональные информационно-библиотечные медиацентры.
19. Влияние пространственного зонирования на развитие мягких навыков (Soft Skills) и организацию проектной деятельности учащихся.
20. Институциональные риски пространственной трансформации: баланс между креативностью дизайна и жесткими нормами надзорных органов.

Темы рефератов продвинутого уровня для оценки компетенции **СПК-5 на продвинутом уровне** (способность к проектированию моделей образовательной среды на основе требований образовательной программы, возможностей организации и специфики деятельности) по дисциплине «Основы управления развитием системы»:

1. Методология соучаствующего проектирования (Participatory Design) как инструмент стратегического управления пространственным развитием школы.

2. Архитектурная концепция «Школа как третий учитель» (The Third Teacher) в контексте антропологического подхода в образовании.
3. Теоретические основы и практика моделирования гибких адаптивных сред (Flexible Learning Spaces) в современной школе.
4. Средовые решения в профилактике деструктивного поведения и школьного буллинга: методы психологического картирования пространства.
5. Семиотический ресурс образовательной среды: трансляция организационной культуры и ценностей через пространственный дизайн.
6. Конвергенция физического и цифрового пространств: проектирование гибридной образовательной среды (Phygital Space).
7. Управление распределенными образовательными экосистемами: интеграция внешних научно-технологических ресурсов в среду школы.
8. Пространственно-средовое обеспечение индивидуальных образовательных траекторий (ИОТ) учащихся старших классов.
9. Принципы биофильного дизайна (Biophilic Design) и концепция устойчивого развития в проектировании школьной инфраструктуры.
10. Сравнительный анализ методологий средового аудита и экспертизы качества образовательной среды (SACERS, методики В.А. Ясвина).
11. Моделирование поликультурной образовательной среды в условиях глобальных миграционных процессов и социокультурной разнородности.
12. Психолого-педагогические барьеры участников образовательного процесса при переходе от классно-урочной системы к открытым пространствам (Open Space).
13. Финансово-экономическое и технико-экономическое обоснование проектов масштабной реновации инфраструктуры общеобразовательных организаций.
14. Концепция «умного школьного кампуса» (Smart Campus): применение интернета вещей (IoT) для оптимизации параметров среды.
15. Влияние физических факторов образовательной среды (акустика, освещение, эргономика) на когнитивную успешность и здоровье учащихся.
16. Проектирование научно-технологических и исследовательских зон в школе как фактор опережающего инженерного образования.
17. Пространственная организация инклюзивных зон: методология проектирования сенсорных комнат и пространств психологической разгрузки.
18. Модернизация школьных библиотек в многофункциональные информационно-библиотечные медиацентры: средовой аспект.
19. Роль пространственного зонирования школы в формировании мягких навыков (Soft Skills) и развитии проектного мышления учащихся.
20. Институциональные риски и противоречия при проектировании креативных образовательных сред в условиях жесткого нормативного регулирования.

Промежуточная аттестация

Перечень вопросов для экзамена

1. Как определяется система образования с системной точки зрения?
2. Какие основные модели развития образовательных систем существуют?
3. Что такое стратегическое планирование в управлении образованием?
4. Назовите основные этапы жизненного цикла проекта в сфере образования.
5. Какие методы анализа проблемных ситуаций используют в управлении образованием?
6. В чем заключается отличие системного подхода от традиционного?
7. Почему важно учитывать социокультурные факторы при прогнозировании развития системы образования?
8. Что такое образовательная среда и какие компоненты она включает?
9. Какие современные тренды влияют на развитие системы образования в 21 веке?
10. Объясните концепцию инновационного управления в системе образования.
11. Что такое проектное управление, и почему оно важно в сфере образования?
12. Какие существуют основные инструменты оценки эффективности развития образовательных организаций?
13. В чем заключается роль лидерства в управлении образовательной системой?
14. Назовите основные стадии формирования командной работы в проектах образования.
15. В чем заключается значение анализа риска при управлении проектами в образовании?
16. Какие показатели используют для оценки качества образовательной среды?
17. Что такое модель образовательной среды и как она проектируется?
18. Каковы особенности управления изменениями в образовательных учреждениях?
19. Что такое стратегическая карта развития образовательной системы?
20. Объясните значение междисциплинарного подхода в управлении развитием системы образования.
21. Какие современные технологии применяются в управлении образовательными проектами?
22. Какие основные причины возникновения конфликтов в командах образовательных проектов и как их решать?
23. Чему учит теория сценарного планирования в управлении образованием?
24. Что такое показатели КРІ и как их используют в управлении образованием?
25. Чем отличается краткосрочное проектирование от долгосрочного в управлении образованием?
26. Какие нормативные документы регулируют управление системами образования в России?
27. Что такое диагностика и аудит образовательных организаций?
28. В чем заключается роль системы мониторинга в управлении развитием системы образования?

29. Какие преимущества использования информационных систем в управлении образованием?
30. Как можно повысить эффективность управления образовательными проектами?
31. В чем заключается отличие стратегического и оперативного управления?
32. Какие существуют модели развития образовательных учреждений?
33. Объясните отличие между системой управления и системой руководства.
34. Что такое инновационные модели управления в сфере образования?
35. Какие основные вызовы стоят перед системой образования в условиях цифровизации?
36. В чем заключается важность анализа внешней среды для управления развитием системы образования?
37. Какие модели оценки эффективности образовательных программ вы знаете?
38. Что такое моделирование образовательной среды и зачем оно нужно?
39. Какие компоненты включает система оценки качества образования?
40. Как реализовать управление сменой образовательных стандартов в организации?
41. Почему важно учитывать потребности участников образовательного процесса при разработке моделей среды?
42. Что обуславливает успешное внедрение инновационных технологий в управление образованием?
43. Какие методы используют для оценки степени готовности образовательной организации к изменениям?
44. Чем отличаются стратегические и тактические цели в управлении развитием системы образования?
45. Как управление развитием системы образования влияет на качество образования и социально-экономическую ситуацию?

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

Оценка качества учебной работы студентов по изучению дисциплины оценивается в баллах, и носит накопительный характер. Баллы суммируются в течение семестра, включают в себя: посещение занятий, выполнение конспектов, рефератов и презентаций, а также оценку знаний на экзамене.

Максимальный результат, который может быть достигнут студентом – 100 баллов.

Распределение баллов по видам работ

Вид работы	Кол-во баллов (максимальное значение)
Конспект	до 10 баллов

Презентация	до 30 баллов
Реферат	до 30 баллов
Экзамен	до 30 баллов

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Баллы
регулярное посещение занятий, высокая активность на практических занятиях, содержание и изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументированно и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения. 5 (Отлично)	23-30
систематическое посещение занятий, участие на практических занятиях, единичные пропуски по уважительной причине и их отработка, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения. 4 (Хорошо)	14-22
нерегулярное посещение занятий, низкая активность на практических занятиях, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы. 3 (Удовлетворительно)	7-13
регулярные пропуски занятий и отсутствие активности работы, студент показал незнание материала по содержанию дисциплины. 2 (Неудовлетворительно)	0-6

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Барсукова, А. А. *Управление развитием системы образования: теория и практика*. М.: Издательство: Высшая школа, 2018.
2. Лебедев, В. В. *Менеджмент в сфере образования*. М.: Издательство: Юрайт, 2020.
3. Лисовская, Л. М. *Основы управления образованием. М.*: Издательство: Академический проект, 2017.

Дополнительная литература

1. Белякова Е.Г. Психолого-педагогический мониторинг: учебник для вузов / Е.Г. Белякова, Т.А. Строкова. — Москва : Юрайт, 2025. 223 с. — (Высшее образование). — Текст : непосредственный.
2. Виды оценочных средств. Подготовка практико-ориентированного педагога: практическое пособие / Е.В. Слиzkова (и др.); под редакцией Е.В. Слиzkовой. - Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 138 с. — (Высшее образование). - Текст: непосредственный. — URL: <https://urait.ru/bcode/586034>
3. Воробьева С.В. Современные средства оценивания результатов обучения в общеобразовательной школе: учебник для вузов / С.В. Воробьева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 770 с. — (Высшее образование). - Текст : непосредственный. — URL: <https://urait.ru/bcode/562538>
4. Гордиенко О.В. Современные средства оценивания результатов обучения. Практикум: учебное пособие для вузов / О.В. Гордиенко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 177 с. — (Высшее образование). - Текст : непосредственный. — URL: <https://urait.ru/bcode/585286>
5. Дмитриев, А. Е. Дидактика начальной школы : учебник и практикум для вузов / А. Е. Дмитриев, Ю. А. Дмитриев. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 229 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/513074>
6. Инновационные подходы к организации образовательного процесса в начальной школе: учебное пособие / Н.В. Абрамовских, О.В. Алексеева, А.А. Арасланова, В. Л. Синебрюхова. — Сургут : Сургутский государственный педагогический университет, 2021. — 101 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120626.html>
7. Кругиков, В.Н. Интерактивные образовательные технологии: учебник и практикум для вузов / В.Н. Кругликов, М.В. Оленникова. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2018. -353с. – Текст: непосредственный
8. Методические материалы по функционированию внутришкольной системы оценки качества образования / авт.-сост.: О.В. Созонтова, О.А. Притужалова, Е.А. Хадакова. – Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2019 – 163 с.
9. Педагогика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л. С. Подымовой, В. А. Сластенина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 227 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18756-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582683> (дата обращения: 03.07.2026).

10. Психология обучения и воспитания [Текст]: учеб. пособие / Резванцева М.О., ред. - М. : МГОУ, 2019. - 122с. – Текст: непосредственный
11. Савинков В.И. Социальная оценка качества и востребованность образования / В.И. Савинков, П.А. Бакланов; под ред. Г.В. Осипова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2026. — 255 с. — (Высшее образование). — Текст : непосредственный.
12. Савиных, Г. П. Технологии оценки результатов в образовании : учебник для вузов / Г. П. Савиных. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 267 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21950-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590714> (дата обращения: 03.07.2026).
13. Шадриков В.Д., Шадрикова И.А. Педагогическое оценивание: учебное пособие. М.: Университетская книга, РИД РосНОУ, 2018. – 155 с.

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Юрайт <https://urait.ru/library/vo>
3. ЭБС Знаниум <https://znanium.com/>
4. Википедия — свободная энциклопедия. — URL: <http://ru.wikipedia.org>.
5. Поисковые системы. URL: <http://www.google.ru/>, <http://www.yandex.ru/> и др.
6. Электронная гуманитарная библиотека. — URL: <http://www.gumfak.ru>.
7. Портал психологических изданий Psyjournals — URL: <http://psyjournals.ru>.
8. Российская психология: информационно_аналитический портал — URL: <http://rospsy.ru>.
9. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU — URL: <http://elibrary.ru>.
10. Материалы по психологии – <http://psychology-online.net>
11. Электронная библиотека — URL: <http://www.twirpx.com/files/>
12. Журнал «Вопросы психологии» — URL: <http://www.voppsy.ru>.
13. Московский центр качества образования — URL: <https://mcko.ru/>

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Методические рекомендации предназначены для организации самостоятельной работы обучающихся (СРО) по дисциплине «Основы управления развитием системы образования». Они направлены на последовательное формирование универсальных (УК-2, УК-3) и профессионально-специализированных (СПК-3, СПК-5) компетенций на пороговом и продвинутом уровнях.

I. Общие положения и цели СРО

Самостоятельная работа студентов является обязательным элементом образовательной программы. Она призвана перевести теоретические знания в плоскость практических управленческих умений и навыков.

Цели организации СРО:

- Развитие навыков стратегического мышления и проектной деятельности в образовании.
 - Формирование умений предиктивного анализа и сценарного прогнозирования параметров образовательных систем.
 - Освоение технологий соучаствующего проектирования и средового аудита образовательной инфраструктуры.
 - Развитие управленческих и лидерских качеств, навыков командной работы в условиях изменений.
-

II. Виды самостоятельной работы и их связь с компетенциями

Для эффективного освоения дисциплины СРО разделена на инвариантную (обязательную для всех) и вариативную (по выбору студента, ориентированную на пороговый или продвинутый уровень освоения).

1. Ведение аналитических конспектов (УК-1, УК-2, УК-3, СПК-3, СПК-5)

- Суть задания: Глубокая теоретическая проработка проблемных вопросов на основе анализа научной литературы, монографий, нормативно-правовых актов (ФГОС, Федеральный закон «Об образовании в РФ», национальный проект «Образование»).
- Требования к оформлению: Объем — 3–5 страниц на одну крупную тему. Конспект должен содержать четкую структуру, глоссарий терминов, графические схемы или ментальные карты (Mind Maps), связывающие теоретические концепции с управленческой практикой.

2. Подготовка и защита мультимедийных презентаций (УК-3, СПК-3, СПК-5)

- Суть задания: Визуализация результатов самостоятельного исследования конкретной управленческой проблемы.
- Требования к оформлению: 12–15 слайдов. Структура: титульный слайд, актуальность проблемы, цель исследования, аналитическая часть (статистика, графики, схемы зонирования), управленческие решения/рекомендации, заключение и

список источников. Использование шаблонов с высокой плотностью текста не допускается — приоритет отдается инфографике.

3. Написание научно-теоретических и прикладных рефератов (УК-2, СПК-3, СПК-5 — продвинутый уровень)

- Суть задания: Самостоятельное научное исследование, демонстрирующее способность студента к критическому анализу, сценарному прогнозированию или финансово-экономическому обоснованию проектов.
- Требования к оформлению: Объем — 15–20 страниц. Обязательно наличие введения (с четко сформулированными объектом, предметом, целью и задачами), двух глав (теоретической и практико-ориентированной с расчетами/проектом), заключения и списка литературы (не менее 15 источников за последние 3–5 лет, включая статьи ВАК и Scopus).

III. Матрица организации самостоятельной работы по уровням сформированности компетенций

Компетенция и её уровень	Рекомендуемый вид СРО	Фокус внимания и содержание задания	Форма отчетности
УК-2 (Продвинутый) <i>Проектный менеджмент</i>	Написание реферата с проектной частью	Разработка карты рисков, декомпозиция целей инновационного проекта, обоснование бюджета и KPI проекта развития.	Текст реферата + паспорт проекта с матрицей RACI
УК-3 (Пороговый) <i>Командная работа</i>	Аналитический конспект, презентация	Изучение стадий развития команды по Б. Такмену, распределение ролей по Р.М. Белбину, базовые методы разрешения конфликтов в школе.	Конспект темы + презентация-кейс «Формирование команды изменений»
УК-3 (Продвинутый) <i>Стратегическое лидерство</i>	Аналитический конспект сложного уровня	Изучение концепций распределенного лидерства, фасилитации (Agile, Scrum), преодоление системного сопротивления консервативной среды.	Развернутый реферат-исследование с алгоритмом преодоления барьеров
СПК-3 (Пороговый) <i>Прогнозирование параметров</i>	Подготовка презентации со статистическим анализом	Прогноз контингента учащихся и потребности в кадрах на основе демографических данных микрорайона школы на 3 года.	Презентация с расчетными таблицами и графиками экстраполяции трендов
СПК-3 (Продвинутый)	Исследовательский реферат (сценарное моделирование)	Разработка трех сценариев развития школы в VUCA/BANI-мире с	Форсайт-карта проекта + аналитический текст реферата

Предиктивный
менеджмент

использованием методов Rapid
Foresight, Big Data и стресс-
тестирования.

СПК-5 (Пороговый) Проектирование среды	Презентация по зонированию пространства	Моделирование предметно- пространственной среды школы (кабинет, рекреация) под требования ФГОС и СанПиН.	Презентация со схемами функционального зонирования пространства
СПК-5 (Продвинутый) Экосистемный дизайн	Проектный реферат (техническое задание)	Создание гибридной среды (Phygital Space), соучаствующее проектирование, биофильный дизайн, ТЭО реновации школы.	Реферат + концептуальный дизайн-проект (эскиз- схема) новой среды

IV. Критерии оценивания результатов самостоятельной работы

Для обеспечения объективности оценки СРО преподавателю рекомендуется использовать балльно-рейтинговую систему и следующие критерии:

Шкала оценивания конспекта

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Конспект	В содержании конспекта соблюдена логика изложения вопроса темы; материал изложен в полном объеме; выделены ключевые моменты вопроса материал изложен понятным языком; формулы написаны четко и с пояснениями; схемы, таблицы, графики, рисунки снабжены пояснениями выполнены в соответствии с предъявляемыми требованиями; к ним даны все необходимые пояснения; приведены примеры, иллюстрирующие ключевые моменты темы	8-10
	В содержании конспекта не соблюден литературный стиль изложения, прослеживается неясность и нечеткость изложения, иллюстрационные примеры приведены не в полном объеме.	4-7
	Конспект составлен небрежно и неграмотно, имеются нарушения логики изложения материала темы, не приведены иллюстрационные примеры, не выделены ключевые моменты темы.	0-3

Шкала оценивания реферата

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Реферат	Содержание соответствует поставленным цели и задачам, изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения.	22-30
	Содержание недостаточно полно соответствует поставленным цели и задачам исследования, работа выполнена на недостаточно широкой базе источников и не учитывает новейшие достижения, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения.	14-21
	Содержание не отражает особенности проблематики избранной темы, – содержание работы не полностью соответствует поставленным задачам, база источников является фрагментарной и не позволяет качественно решить все поставленные в работе задачи, работа не учитывает новейшие достижения историографии темы, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы.	7-13
	Работа не имеет логичной структуры, содержание работы в основном не соответствует теме, база источников исследования является недостаточной для решения поставленных задач, студент показал неуверенное владение материалом, неумение формулировать собственную позицию.	0-6

Шкала оценивания презентации

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Презентация	Содержание соответствует поставленным цели и задачам, изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения.	22-30
	Содержание презентации недостаточно полно раскрывает цели и задачи темы, работа выполнена	14-21

	на недостаточно широкой базе источников и не учитывает новейшие достижения, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения.	
	Содержание презентации не отражает особенности проблематики избранной темы, не соответствует полностью поставленным задачам, база источников является фрагментарной и не позволяет качественно решить все поставленные в работе задачи, работа не учитывает новейшие достижения историографии темы, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы.	7-13
	Работа не имеет логичной структуры, содержание работы в основном не соответствует теме, база источников работы является недостаточной для решения поставленных задач, студент показал неуверенное владение материалом, неумение формулировать собственную позицию.	0-6

V. Алгоритм выполнения СРО студентом

1. Выбор траектории: Ознакомьтесь с перечнем тем конспектов, презентаций и рефератов, предложенных в рабочей программе дисциплины. Выберите темы в соответствии с целевым уровнем сформированности компетенции (пороговый или продвинутый).
2. Поиск источников: Начните с нормативной базы (Закон «Об образовании в РФ», ФГОС). Затем обратитесь к академическим базам данных (eLibrary, КиберЛенинка) для поиска статей по ключевым словам темы за последние 3 года.
3. Аналитический этап: При написании конспекта или реферата обязательно трансформируйте теоретические концепции (например, шкалы SACERS или модель Такмена) в конкретные управленческие шаги («Что должен сделать директор школы?»).
4. Визуализация и оформление: Проверьте соответствие реферата требованиям ГОСТ по оформлению текстовых работ. При подготовке презентации убедитесь, что каждый слайд содержит один ключевой тезис и подтверждающий его визуальный элемент (график, диаграмму, схему).

5. Самоконтроль: Перед сдачей работы сверьте полученный результат с критериями оценивания (Раздел IV).
Оценка качества учебной работы студентов по изучению дисциплины оценивается в баллах, и носит накопительный характер. Баллы суммируются в течение семестра, включают в себя: посещение занятий, выполнение конспектов, рефератов и презентаций, а также оценку знаний на экзамене.

Максимальный результат, который может быть достигнут студентом – 100 баллов.

Распределение баллов по видам работ

Вид работы	Кол-во баллов (максимальное значение)
Конспект	до 10 баллов
Презентация	до 30 баллов
Реферат	до 30 баллов
Экзамен	до 30 баллов

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Баллы
регулярное посещение занятий, высокая активность на практических занятиях, содержание и изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументированно и корректно отвечать на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения. 5 (Отлично)	23-30
систематическое посещение занятий, участие на практических занятиях, единичные пропуски по уважительной причине и их отработка, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечать на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения. 4 (Хорошо)	14-22
нерегулярное посещение занятий, низкая активность на практических занятиях, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы. 3 (Удовлетворительно)	7-13
регулярные пропуски занятий и отсутствие активности работы, студент показал незнание материала по содержанию дисциплины. 2 (Неудовлетворительно)	0-6

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины.

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно