

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Нижегородский государственный лингвистический университет  
им. Н.А. Добролюбова»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**«Менеджмент в образовании»**

Дополнительная программа профессиональной переподготовки

Нижний Новгород

2020

Программу составила: д.полит.н., проф. С.А. Колобова

Программа обсуждена и одобрена на заседании кафедры международного менеджмента от «28» августа 2020 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой международного менеджмента

Р.Я. Вакуленко

Программа утверждена \_\_\_\_\_  
(дата)

Первый проректор

И.Ю. Зиновьева

## 1 Общая характеристика программы

Программа "*Менеджмент в образовании*" предназначена для формирования проектных компетенций и проектного мышления у представителей педагогического коллектива и административно-управленческого аппарата учреждений образования. Программа направлена на формирование у слушателей основ проектной культуры; формирование навыков проектной деятельности для решения задач образовательной практики учреждения образования.

## 2. Цели и задачи программы

*Целью* образовательной программы является повышение уровня профессиональной подготовки слушателей в сфере проектного управления; формирование навыков проектной деятельности для решения задач образовательной практики учреждения дополнительного образования.

### *Задачи:*

- сформировать у слушателей представление о проектном управлении, его структуре и компонентах, а также особенностях проектной деятельности в сфере образования;
- показать преимущества использования Agile- технологий в образовательной организации, их роль в трансформации динамики взаимодействия между участниками образовательного процесса;
- изучить методический конструкт SCRUM, возможности его использования при подготовке занятий, а также ожидаемые эффекты;
- ознакомиться с особенностями новых форматов социального проектирования в воспитательной системе образовательной организации, роли грантрайтеров и волонтерских сообществ;
- изучить полиролевую позицию педагога в новых условиях
- проанализировать специфику проектного управления образовательной организацией с учетом тенденций в сфере государственного управления на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

## 3 Планируемые результаты обучения по программе

В результате освоения программы слушатели должны обладать следующими компетенциями:

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1);
- готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способностью подготовить проектное предложение для проведения исследования (самостоятельно или под руководством) (ПК-2);
- способностью использовать базовые теоретические знания, практические навыки и умения для участия в научных и научно-прикладных исследованиях, аналитической и консалтинговой деятельности (ДПК-2);
- способностью использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной социологической информации для решения организационно-управленческих задач (ДПК-3)

#### 4 Трудоемкость программы и виды учебной работы.

Общая трудоемкость программы – 252 часа, из которых: 126 часов - аудиторных занятий, 126 часов – самостоятельная работа слушателей.

Учебный процесс состоит из 3 семестров (модулей), включающих в себя интерактивные занятия по практике проектного управления в образовании, групповую работу и индивидуальные консультации по использованию проектного подхода в организации учебно-воспитательного процесса образовательной организации, лекций и практических занятий, а так же итоговой аттестации.

#### 5 Учебно-тематический план.

№ пп	Наименование раздела, тем, дисциплины (модуля)	Трудоемкость	Всего ауд. Часов	В том числе		Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
				лекции	практические занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>МОДУЛЬ 1. Основы проектного управления</b>								
1	<u>Тема 1.</u> <i>Проектный подход в образовании</i>	30	16	8	8	-	14	Эссе, тестирование
2	<u>Тема 2.</u> <i>Особенности управления проектом</i>	26	12		12	-	14	Презентация
3	<u>Тема 3.</u> <i>Формирование проектных команд</i>	24	12		12	-	12	Мозговой штурм
	<i>Всего</i>	80	40	8	32		40	
<b>МОДУЛЬ 2. Agile-трансформация в образовательном процессе</b>								
4	<u>Тема 1.</u> <i>Agile- подход в образовании: сущность и особенности.</i>	30	16	8	8	-	14	Эссе, тестирование

5	<u>Тема 2.</u> <i>SCRUM- технология как формат обучения.</i>	26	12		12	-	14	Презентация
6	<u>Тема 3.</u> <i>Проектная деятельность в воспитательной системе образовательной организации.</i>	24	12		12	-	12	Мозговой штурм
	Всего	80	40	8	32		40	
<b>МОДУЛЬ 3. Позиционно- ролевые изменения в образовательной деятельности педагога</b>								
7	<u>Тема 1.</u> <i>Новая ролевая парадигма субъектов образовательного процесса</i>	12	12	12		-		Эссе
8	<u>Тема 2.</u> <i>Модератор в образовании..</i>	26	12		12	-	16	Презентация
9	<u>Тема 3.</u> <i>Особенности и значение фасилитации для современного образования</i>	24	12		12	-	14	Тестирование
10	<u>Тема 14.</u> <i>Тьютор в образовательном процессе</i>	26	10		10		16	Кейс
	Всего	90	46	12	34		46	
	Итоговая аттестация	2	2					
	<b>ИТОГО</b>	252	126	38	98		126	

## 6 Описание содержания курса (по видам занятий)

№	Наименование темы	Краткое содержание
<b><u>МОДУЛЬ 1. Основы проектного управления</u></b>		
1	<i>Тема 1. Проектный подход в образовании</i>	Предпосылки организации проектной деятельности в системе образования РФ. Национальный, приоритетные и федеральные проекты в сфере образования. Ключевые понятия проектного управления: проектная и операционная деятельность; проект; мероприятие проекта; программа проектов; портфель проектов и программ. Типология проектов в сфере образования.
2	<i>Тема 2. Особенности управления проектом</i>	Проект и проектная идея. Генерация проектных идей. Жизненный цикл и структура проекта. Проектные ограничения. Отличия проектной и процессной деятельности. Внешняя среда проекта. Инструменты и методы управления проектами в сфере образования. Цели и результаты проекта. SMART-технология в целеполагании. Ключевые риски и бюджет проекта.
3	<i>Тема 3. Формирование проектных команд</i>	Стратегия командообразования в проектной деятельности. Развитие компетенций в проектной команде. Мотивация участников проектной деятельности. Развитие нового уровня организационной культуры в проектной команде. Распространение информации и роль коммуникаций в практике командообразования. Технология Rapid Foresight как механизм формирования проектной команды Управление конфликтами в командной работе
<b><u>МОДУЛЬ 2. Agile-трансформация в образовательном процессе</u></b>		
4	<i>Тема 1. Agile- подход в образовании: сущность и особенности.</i>	Гибкие подходы в управлении текущим состоянием организации. Истоки Agile. Ценности Agile в образовательной организации. Опыт использования Agile-технологий. Может ли быть проектный офис в школе?
5	<i>Тема 2. SCRUM- технология как формат обучения.</i>	Особенности SCRUM- технологии. Планирование занятий в формате SCRUM. Универсальность и результативность SCRUM-занятий. Kanban-доска и её назначение.

		Соотношение традиций и новаций в переходе на проектное обучение.
6	<u>Тема 3.</u> <i>Проектная деятельность в воспитательной системе образовательной организации.</i>	Современное значение социального проектирования. Проектирование и возрастные особенности детей. Грантрайтерство в школе: шкала возможностей.
<b><u>МОДУЛЬ 3.</u> Позиционно- ролевые изменения в образовательной деятельности педагога</b>		
7.	<u>Тема 1.</u> <i>Новая ролевая парадигма субъектов образовательного процесса</i>	Причины смены традиционной позиции педагога в учебно-воспитательном процессе. Структура педагогической полифункциональности.
8.	<u>Тема 2.</u> <i>Модератор в образовании..</i>	Правила работы модератора. Функциональная матрица. Коммуникация в модерационном поле и групповая динамика. Современные технологии и инструменты комплексного сопровождения модерации в групповой работе.
9.	<u>Тема 3.</u> <i>Особенности и значение фасилитации для современного образования</i>	Роль фасилитатора в создании психологического климата работы группы. Выявления противоречий и отработка навыков проектирования. Роль фасилитатора в объективации целей деятельности.
10.	<u>Тема 4.</u> <i>Тьютор в образовательном процессе</i>	Педагогическая деятельность по индивидуализации образования: роль, значение для образовательного учреждения. Траектория индивидуального сопровождения. Современные подходы к организации тьюторской поддержки школьников.

## 7 Фонд оценочных средств.

### 1. Модели контролируемых компетенций:

Компетенции, формируемые в процессе изучения программы:

Наименование компетенций	Код компетенций
• владеет способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.	ОК-1
• обладает готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	ОК-2
• обладает способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1
• владеет способностью подготовить проектное предложение для проведения исследования (самостоятельно или под руководством)	ПК-2
• владеет способностью использовать базовые теоретические знания, практические навыки и умения для участия в научных и научно-прикладных исследованиях, аналитической и консалтинговой деятельности	ДПК-2
• обладает способностью использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной социологической информации для решения организационно-управленческих задач	ДПК-3

### 2. Программа оценивания контролируемой компетенции:

№ п/п	Контролируемые модули, разделы (темы) программы*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>МОДУЛЬ 1. Основы проектного управления</b>			
1	<u>Тема 1.</u> <i>Проектный подход в образовании</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• презентация</li> </ul>
2	<u>Тема 2.</u> <i>Особенности управления проектом</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• монологические высказывания в ходе групповой работы</li> <li>• групповая контрольная работа.</li> </ul>
3	<u>Тема 3.</u> <i>Формирование проектных команд</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• монологические высказывания в ходе групповой работы</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
<b>МОДУЛЬ 2. Agile-трансформация в образовательном процессе</b>			



4	<u>Тема 1.</u> <i>Agile- подход в образовании: сущность и особенности.</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• монологические высказывания в ходе мозгового штурма</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
5.	<u>Тема 2.</u> <i>SCRUM- технология как формат обучения.</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• эссе</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
6.	<u>Тема 3.</u> <i>Проектная деятельность в воспитательной системе образовательной организации.</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
<b>МОДУЛЬ 3. Позиционно- ролевые изменения в образовательной деятельности педагога</b>			
7.	<u>Тема 1.</u> <i>Новая ролевая парадигма субъектов образовательного процесса</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• презентация</li> </ul>
8.	<u>Тема 2.</u> <i>Модератор в образовании..</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
9.	<u>Тема 3.</u> <i>Особенности и значение фасилитации для современного образования</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>
10.	<u>Тема 4.</u> <i>Тьютор в образовательном процессе</i>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-2, ДПК-2, ДПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фронтальный опрос</li> <li>• контрольная работа.</li> </ul>

### ***Материалы текущего контроля успеваемости***

#### **МОДУЛЬ 1. Основы проектного управления**

##### **Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.**

**Фронтальный опрос** - проводится для получения экспресс-информации о степени готовности слушателей к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы обучающиеся показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает студентам вопросы. Вместе с тем, можно предлагать слушателям воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением обучающимися устных и письменных упражнений.

### Вопросы для опроса по теме 1:

1. В чем состоит особенность проектного подхода в сфере образования?
2. Каковы предпосылки использования проектного подхода в образовательном процессе?
3. Что отличает проектную и процессную деятельность?

**Презентация**- один из способов представления информации в электронном виде, при котором достигается возможность управления воспроизведением. Презентация в рамках указанной темы может быть выполнена на основе одной из представленных видовых характеристик:

- 1) линейные (в них материал расположен последовательно, отображая основные аспекты в строго установленном порядке);
- 2) презентации со сценариями (в них используются анимированные объекты, видеоматериалы, звуковое сопровождение или спецэффекты);
- 3) интерактивные презентации (основной особенностью является индивидуальный подход к восприятию информации потребителем, т.е. при нажатии клавиши, подведении курсора или выполнении других действий, программа презентации выполняет соответствующую задачу);
- 4) непрерывные презентации (это логически завершенные информационные продукты, например, рекламные ролики).

### Тематика для выполнения презентации по теме 1:

1. Развитие проектной культуры в сфере образования
2. Групповая динамика в проектной команде.
3. Работа с информацией в проектной группе.
4. Типология проектов в образовании
5. Особенности и роль проектного офиса в развивающейся ОО

## **Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.**

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает студентам вопросы. Вместе с тем, можно предлагать слушателям воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

### Вопросы для опроса по теме 2:

1. Чем отличаются проект и проектная идея?
2. Что представляют собой персональные и управленческие компетенции участников проектной деятельности? Каковы основные аспекты модели компетенций ключевых участников проектной деятельности в РФ?
3. Что представляет собой жизненный цикл проекта?
4. Что такое проектные ограничения и как они сказываются на эффективности проектной деятельности?
5. Каковы основные инструменты управления проектом

**Аналитическая и экспертная работа в микрогруппах**- способ оценки самостоятельного поиска решений проблемы в ходе группового взаимодействия, умения находить её истоки и прогнозировать результаты. При организации работы микрогрупп необходимо обращать внимание на:

- организационные условия,
- позицию преподавателя,
- контроль и оценку работы слушателей.

**А. Организационные условия работы микрогрупп:**

1. Организация пространства. Столы или стулья в помещении должны быть расставлены так, чтобы группы не мешали работе друг друга и каждый участник в группе видел остальных и мог свободно общаться с ними.

2. Группы должны быть обеспечены материалами для фиксации и представления процесса и результата работы (бумага, ручки, фломастеры, ватман, скотч и др.). Тем самым не только ускоряется работа, но и формируется культура графического отображения и представления результатов интеллектуального труда.

3. Количество участников в каждой микрогруппе должно быть от трех до семи человек. Оптимальным считается выбор пяти участников. При меньшем количестве обсуждение будет неэффективным, при большем – группа неизбежно разобьется на подгруппы или часть обучающихся не будет участвовать в обсуждении.

4. В группе должны быть четко распределены роли (ведущего, секретаря, критика, хранителя времени и др.) и правила взаимодействия

5. Состав групп (то есть студенты, работающие в одной группе) должен периодически меняться. Частоту смены определяет преподаватель в соответствии с целями, которые он решает в процессе обучения.

**Б. Позиция преподавателя.**

Педагог в межгрупповом взаимодействии чаще всего выполняет роль тьютора-организатора.

1. Необходимо четко показать проблемное поле, в рамках которого будет строиться работа в группах. Если уровень самоорганизации групп не позволяет работать в предложенном режиме, то для начала необходимо предложить конкретные задания, решения которых позволят увидеть проблему в целом

2. Вмешательство преподавателя в ход работы группы становится необходимым, если обсуждение и проблемно-поисковая работа студентов крайне неэффективна. В данном случае целесообразно применять методы «мягкого» вмешательства – перефразирование услышанного вместо прямого вопроса, вопросы на уточнение, просьба привести пример...

3. Главная задача преподавателя - стимулирование интеллектуальной деятельности студентов в группе, развитие у них интереса к поиску новых идей, равно как и оценки интеллектуальной полезности разнообразных позиций.

**В. Контроль и оценка работы студентов**

1. При оценивании работы необходимо обратить внимание на индивидуальный вклад каждого участника.

2. Необходимо обратить внимание на степень сформированности в рамках указанной темы аналитических умений, а именно:

- вычленение факта или явления, его обособление от других фактов или явлений;
- установление состава элементов данного факта или явления;
- раскрытие содержания и выделение роли каждого элемента данной структуры;
- проникновение в процесс развития целостного явления;
- определение места данного явления в социальном процессе.

3. Экспертные умения состоят, прежде всего, в способности оценить эффективность деятельности представителей других групп и дать обоснование этой оценке.

4. Кроме результата в виде знаний и умений группа нарабатывает и иные результаты – коммуникативные, исследовательские, социальные компетенции.

Вопросы и задания для работы в микрогруппах по теме 2:

1. Охарактеризуйте особенности внешней и внутренней среды как основы проектных инициаций.
2. Что представляют собой основания для формулировки идеи проекта? Каков алгоритм технологии функционально-ролевой организации работы команды проекта?
3. Какова взаимосвязь цели, результата и контрольных точек в реализации проекта ?

**Анализ групповых целей на основе SMART- технологии** - исследовательский метод, который позволяет выявить уровень конкретности, измеримости, достижимости, актуальности по отношению ко временному континууму целей, заявленных группой. Анализ позволяет верифицировать правильность целевых ориентиров команды при обозначении цели проектной деятельности. Задание выполняется в два этапа:

1. Каждая микрогруппа формулирует цель деятельности в рамках реализации проекта по заданным преподавателем параметрам и фиксирует их на бумаге
2. Обмен целевыми характеристиками в микрогруппах и их верификация.

**Контрольная работа**- одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом.

**Групповая итоговая контрольная работа «Инициация проектной идеи»**

Является итогом групповой работы по теме и предполагает выполнение ряда заданий.

**Задание 1.** Используя приведенный ниже инструментарий, изучите и опишите исходные позиции проектной инициации.

## Изучение исходных позиций проекта



### «SWOT-АНАЛИЗ»

Внутренняя среда организации	Внешняя среда организации
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)	ВОЗМОЖНОСТИ (O)
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)	УГРОЗЫ (T)

**Задание 2.** Опираясь на проведенный анализ, определите ключевое противоречие, используя приведенную ниже схему:

### ПРЕДПОСЫЛКИ И ОБОСНОВАНИЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

### КОРНЕВАЯ ПРИЧИНА ВЫЯВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ (ПРОТИВОРЕЧИЯ)

С одной стороны, \_\_\_\_\_,  
с другой стороны, \_\_\_\_\_

**Задание 3.** Сформулируйте проектную идею, используя представленный шаблон

### Проектная идея : ПРО ЧТО ПРОЕКТ?



**Задание 4.** Используя SMART- технологию верифицируйте возможную цель вашего проекта и запишите её

### Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

**Фронтальный опрос-** проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем, можно предлагать слушателям воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением студентами устных и письменных упражнений.

#### Вопросы для опроса по теме 3:

1. В чем состоит особенность управления командой проекта? Что представляет собой стратегия командообразования?
2. Как связана мотивация участников проектной работы и процесс достижения целей командой проекта? Что представляют собой методы мотивирования участников проектной деятельности и отчего зависит их эффективность?
3. Какое теоретическое и практическое значение для современной России имеет процесс наращивания потенциала команды по развитию проектных инициатив? Что он в себя включает?

**Аналитическая и экспертная работа в микрогруппах-** способ оценки самостоятельного поиска решений проблемы в ходе группового взаимодействия, умения находить её истоки

и прогнозировать результаты. При организации работы микрогрупп необходимо обращать внимание на:

- организационные условия,
- позицию преподавателя,
- контроль и оценку работы студентов.

#### ***А. Организационные условия работы микрогрупп:***

1. Организация пространства. Столы или стулья в помещении должны быть расставлены так, чтобы группы не мешали работе друг друга и каждый участник в группе видел остальных и мог свободно общаться с ними.

2. Группы должны быть обеспечены материалами для фиксации и представления процесса и результата работы (бумага, ручки, фломастеры, ватман, скотч и др.). Тем самым не только ускоряется работа, но и формируется культура графического отображения и представления результатов интеллектуального труда.

3. Количество участников в каждой микрогруппе должно быть от трех до семи человек. Оптимальным считается выбор пяти участников. При меньшем количестве обсуждение будет неэффективным, при большем – группа неизбежно разобьется на подгруппы или часть обучающихся не будет участвовать в обсуждении.

4. В группе должны быть четко распределены роли (ведущего, секретаря, критика, хранителя времени и др.) и правила взаимодействия

5. Состав групп (то есть студенты, работающие в одной группе) должен периодически меняться. Частоту смены определяет преподаватель в соответствии с целями, которые он решает в процессе обучения.

#### ***Б. Позиция преподавателя.***

Педагог в межгрупповом взаимодействии чаще всего выполняет роль тьютора-организатора.

4. Необходимо четко показать проблемное поле, в рамках которого будет строиться работа в группах. Если уровень самоорганизации групп не позволяет работать в предложенном режиме, то для начала необходимо предложить конкретные задания, решения которых позволят увидеть проблему в целом

5. Вмешательство преподавателя в ход работы группы становится необходимым, если обсуждение и проблемно-поисковая работа студентов крайне неэффективна. В данном случае целесообразно применять методы «мягкого» вмешательства – перефразирование услышанного вместо прямого вопроса, вопросы на уточнение, просьба привести пример...

6. Главная задача преподавателя - стимулирование интеллектуальной деятельности студентов в группе, развитие у них интереса к поиску новых идей, равно как и оценки интеллектуальной полезности разнообразных позиций.

#### ***В. Контроль и оценка работы студентов***

1. При оценивании работы необходимо обратить внимание на индивидуальный вклад каждого участника.

2. Необходимо обратить внимание на степень сформированности в рамках указанной темы аналитических умений, а именно:

- вычленение факта или явления, его обособление от других фактов или явлений;
- установление состава элементов данного факта или явления;
- раскрытие содержания и выделение роли каждого элемента данной структуры;
- проникновение в процесс развития целостного явления;
- определение места данного явления в социальном процессе.

3. Экспертные умения состоят, прежде всего, в способности оценить эффективность деятельности представителей других групп и дать обоснование этой оценке.

4. Кроме результата в виде знаний и умений группа нарабатывает и иные результаты – коммуникативные, исследовательские, социальные компетенции.

#### **Вопросы и задания для работы в микрогруппах по теме 3:**

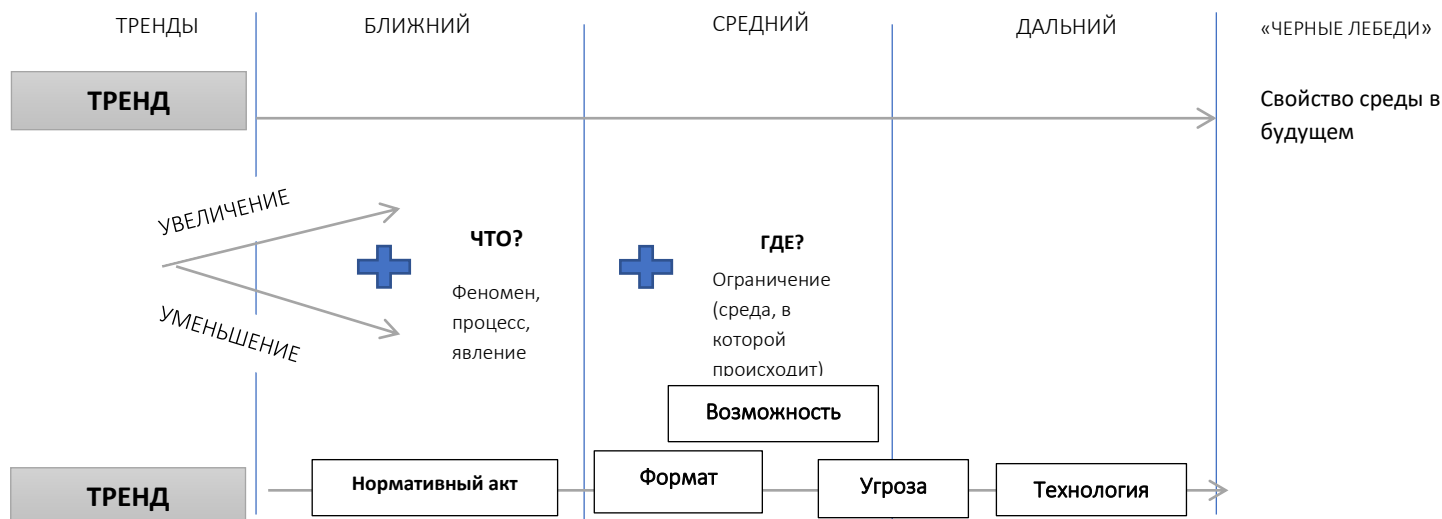
1. Что входит в понятие «управление человеческими ресурсами в ходе деятельности проектной команды»?
2. Какие тактические приемы использования власти в управлении командой проекта Вам знакомы?
3. Что представляют собой механизмы управления групповым поведением?
4. Как коррелируют мотивационные установки и оценка эффективности участников проектной деятельности?

**Контрольная работа**- одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

### Типовая контрольная работа к теме 3

**Задание 1.** Составьте глоссарий основных понятий, отражающих сущность форсайт-сессии

**Задание 2.** Проанализируйте результаты Карты будущего развития территории, заполнив предложенную схему по результатам практикума «Технология Rapid Foresight в обосновании проектных инициатив»:



**Задание 3.** На основании материалов анализа определите ключевое направление проектной деятельности и дайте обоснование динамике ролей членов команды на каждом этапе проекта в ходе его реализации<sup>1</sup>

## **МОДУЛЬ 2. Agile-трансформация в образовательном процессе**

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

<sup>1</sup> Для работы над этим заданием обучающиеся получают шаблон

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает обучающимся вопросы. Вместе с тем, можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением студентами устных и письменных упражнений.

Вопросы для опроса по теме 1:

1. Что означает понятие «ценности гибкого проектного управления»? Каковы особенности способов создания и проявления ценностей в проектном управлении?
2. Что дает применение Agile- технологий для современного образования? .
3. От чего зависит изменение деловой культуры, этики и ценностей проектной команды?
4. Каковы особенности управления командой проекта в условиях высокого индекса неопределенности социальной среды?

**Мозговой штурм-** оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения необходимо высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей происходит отбор наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. В данном случае не будет проблемы, которую необходимо решить, а будет необходимость доказать, что социальная организация – основа для изучения процессов управления. Студентам предлагается высказывать свою точку зрения, приводить примеры и в итоге сформулировать ряд положений, доказывающих точку зрения, что социальная организация – основа изучения управленческих процессов.

Проблемные вопросы (ситуации) для проведения «мозгового штурма» по теме 1:

1. Какими должны быть ценности проектного управления в образовании?
2. Экспертность и индивидуальное начало- : благо или зло для проектной деятельности команды образовательной организации?
3. Как изменение деловой культуры этики и ценностей проектной команды влияет на эффективность её деятельности?
4. Что представляет собой гибкое управление командой проекта?

**Контрольная работа-** одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом.

Типовая контрольная работа по теме 1 «Применение Agile- технологий к управлению командой проекта»

**Задание 1** Проведите интерактивный анализ эффективности целевых установок проектной команды на основе модели GROW с использованием приведенной ниже таблицы:

Буквенное обозначение	Вопросы для интерактивного анализа	Фиксация результата/ комментарии
G	(GOAL) – ЦЕЛЬ  Что вы хотите достичь посредством реализации групповой цели?	
	(GENUINE) – ИСТИННОСТЬ  • Почему это важно и нужно?	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• На что может повлиять реализация этой цели?</li> <li>• Находится ли реализация цели в зоне компетенции и контроля?</li> <li>• Какие риски связаны с её достижением?</li> <li>• Каков личный вклад каждого участника в реализацию этой цели (степень осознанности, принятия, понимания)</li> </ul>	
R	<p>(RESULT) – РЕЗУЛЬТАТ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• По каким признакам вы поймете, что идете в верном направлении?</li> <li>• Что укажет вам на достижение цели?</li> <li>• Что следует понимать под идеальным решением на пути достижения цели?</li> </ul>	
	<p>(REALIZATION)- РЕАЛИЗОВАННОСТЬ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• На сколько % вы считаете цель достижимой (либо выполненной)?</li> <li>• Где вы находитесь на пути достижения цели?</li> </ul>	
	<p>(REALY)- РЕАЛЬНОСТЬ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Какие проблемы существуют на пути достижения вашей цели?</li> <li>• Насколько они значимы?</li> <li>• Какова ваша реакция на указанные проблемы?</li> </ul>	
	<p>(RETURN)- ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Были ли периоды улучшения ситуации перед четким осознанием проблем?</li> <li>• Как вам удавалось сдерживать проблемы ранее?</li> <li>• Какие правила лежали в основе вашего поведения?</li> </ul>	
O	<p>(OPTIONS) – ВОЗМОЖНОСТИ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Что выделаете из того, что уже влияет на достижение цели?</li> <li>• Что вам необходимо иметь теперь, чтобы достигнуть цели? Какие ресурсы?</li> <li>• Какие способы еще могут решить эту проблему?</li> </ul>	
	<p>(OBSTACLES)- ПРЕПЯТСТВИЯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Какие риски вы видите на пути достижения цели?</li> <li>• Какие ошибки на этом пути уже были совершены другими людьми?</li> </ul>	
	<p>(OUTCOMES) – ПОСЛЕДСТВИЯ</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Как достижение цели повлияет на жизнь окружающих?</li> <li>• Как изменят отношения с окружающими?</li> </ul>	
W	(WAY? WHAT DO YOU DO?) – ДЕЙСТВИЯ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Какие шаги могут привести к достижению цели?</li> <li>• Как следует организовать свое время?</li> <li>• Каковы будут ваши последствия по завершению проекта?</li> </ul>	
	(WHERE WE ARE?) - ОЦЕНКА ДИНАМИКИ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Насколько вы продвинулись в решении задачи?</li> </ul>	

### **Задание 2**

Определите и запишите одну из ключевых целей деятельности проектной команды в рамках работы над проектом. Составьте ретро-график на пути продвижения к цели, используя материал таблицы. Определите в соответствии с продвижением по графику роли членов команды (фиксированные или динамичные) в примечании к таблице. Дайте обоснование выводам и примечаниям.

	Ближайшая дата					Дата достижения результата
Первое действие	Результат действия					
Последнее действие						Желаемый результат

Примечания и выводы:

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем, можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением обучающимися устных и письменных упражнений.

### Вопросы для опроса по теме 2:

1. Как изменяется традиционный формат урока при использовании SCRUM- технологии?
2. Что представляют собой SCRUM- инструменты и каково их назначение в процессе обучения?
3. В чем заключается универсальность и результативность SCRUM-занятий?
4. Какова структура SCRUM-урока?

**Эссе**- индивидуальные впечатления и соображения автора как итог изучения заданной темы, раскрывающие социальную природу управления, его роль в эволюции социальных систем и процессов. Эссе не претендует на исчерпывающую трактовку темы, важен взгляд и отношение к проблеме автора. Объем – не менее 2-х страниц.

### Примерная тематика эссе по теме 4:

1. SCRUM -технология в управлении целевыми установками и мотивацией учащихся
2. Соотношение личных и групповых целей в ходе SCRUM-урока
3. Границы применимости SCRUM -технологии в управлении учебным процессом
4. SCRUM- технологии и традиционное обучение: противоречия и возможности

**Контрольная работа**- одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

### Контрольная работа по теме 2. «Проект урока в формате SCRUM- технологии»

#### Указания к выполнению работы

Построение урока в формате SCRUM- технологии предполагает использование следующих инструментов:

1. **Маршрутный лист**- упорядоченный список требований к изучению учебного материала
2. **Доска задач**- инструмент визуализации, где фиксируется деятельность SCRUM-команды
3. **Средство само и взаимоконтроля**- таблицы, схемы, которые позволяют точно понять как усвоена изучаемая тема)

Проект урока (занятия) должен быть выполнен в соответствии с приведенной ниже структурой:

- Цель

- Задачи
- Содержание/Взаимодействие (с применением SCRUM- инструментов)
- Результат

### Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

**Фронтальный опрос-** проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает обучающимся вопросы. Вместе с тем, можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

#### Вопросы для опроса по теме 3:

1. Как изменилась роль и структура социального проектирования в условиях современной образовательной среды?
2. Что следует учитывать при инициации, разработке и реализации социальных проектов различными возрастными группами обучающихся?
3. Возможно ли грантрайтерство в условиях современной образовательной организации?

**Контрольная работа-** одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

#### Контрольная работа по теме 3.

**Задание 1.** Проведите мониторинг список грантов, которые могут поддержать вашу проектную идею, заполнив таблицу.

№№	Название	ссылка	t- подачи	t- окончания	Сроки реализации	Сумма	Статус

**Задание 2** Напишите заявку на грант в соответствии с предложенной схемой:

1. Оценка заявки и времени
2. Сопровождающие документы: письма, справки с учетом времени на их получение
3. Концепция заявки
4. Бюджет проекта
5. Описательная часть

**Задание 3.** Составьте план реализации грантов и чек-лист, содержащий все основные этапы для реализации грантов и отчета по ним.

### **МОДУЛЬ 3. Позиционно- ролевые изменения в образовательной деятельности педагога**

#### Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем, можно предлагать обучающимся воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

Вопросы для опроса по теме 1:

1. Что такое деятельностная основа образования?
2. Чем обусловлено изменение традиционной позиции педагога в образовательном процессе?
3. Что такое «адаптационный синдром» в деятельности современного педагога?
4. Какие черты свойственны современному образованию и как они влияют на роль педагога в обучении и воспитании подрастающего поколения?

**Презентация**- один из способов представления информации в электронном виде, при котором достигается возможность управления воспроизведением. Презентация в рамках указанной темы может быть выполнена на основе одной из представленных видовых характеристик:

- 1) линейные (в них материал расположен последовательно, отображая основные аспекты в строго установленном порядке);
- 2) презентации со сценариями (в них используются анимированные объекты, видеоматериалы, звуковое сопровождение или спецэффекты);
- 3) интерактивные презентации (основной особенностью является индивидуальный подход к восприятию информации потребителем, т.е. при нажатии клавиши, подведении курсора или выполнении других действий, программа презентации выполняет соответствующую задачу);
- 4) непрерывные презентации (это логически завершенные информационные продукты, например, рекламные ролики).

Тематика для выполнения презентации по теме 1:

1. Изменение позиции учителя в условиях введения ФГОС второго поколения
2. Проблема развития субъектной позиции педагога в образовательном процессе XXI века
3. Профессиональная позиция педагога в условиях перехода к информационному обществу
4. Коммуникативная культура педагога и её роль в педагогическом процессе
5. Полипозиционность в деятельности педагога

**Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.**

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При

ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем, можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

Вопросы для опроса по теме 2:

1. В чем сущность и значение модерации?
2. Что такое «функциональная матрица модератора»?
3. Как осуществляется коммуникация в модерационном поле?

**Контрольная работа**- одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

Контрольная работа по теме 2.

**Задание 1.** *Определите границы применимости инструментов модератора, заполнив таблицу*

№№	Инструмент модератора	Характеристика	Границы применимости

**Задание 2** *Сформулируйте правила работы модератора в педагогическом процессе*

**Задание 3.** *Изучите особенности управления вниманием учащихся в ходе обучения. На основании изученного материала заполните таблицу:*

Цель	Приемы	Примеры
Установить контакт		
Облегчить восприятие		
Заинтересовать слушателя		
Подчеркнуть главное		
Выразить личный интерес		

**Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.**

**Фронтальный опрос**- проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем,

можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

*Вопросы для опроса по теме 3:*

1. Что такое фасилитация? Что свойственно педагогу-фасилитатору?
2. Какова роль фасилитации в создании благоприятного климата работы группы?
3. Чем фасилитатор отличается от модератора?

**Контрольная работа-** одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

*Контрольная работа по теме 3.*

**Задание 1.** Заполнив таблицу

№№	Форматы фасилитационной работы	Ключевые навыки фасилитатора
1	Лидер группы	
2	Управляющий повесткой дня	
3	Эксперт содержания	
4	Ролевая модель	
5	Консультант	

**Задание 2** Соотнесите стили фасилитации и их характеристики

**1. Обмен**

**2. Облегчающий**

**3. Разъяснительный**

**4. Оценочный**

**5. Указательный**

- a. акцентировать внимание на словах другого участника или помочь участнику выразить свои мысли.
- b. поощрять и моделировать выражение чувств и эмоций по мере их появления, задавая вопросы, такие как: «Это было очень болезненно?»
- c. оценивать то, о чем кто-то говорит, комментируя это фразами, которые помогают дать оценку, такими как: «Кажется, это было для вас успешно».
- d. поощрение обмена прошедшими и настоящими чувствами, а также ожиданиями по поводу будущего, задавая вопросы, такие как: «Кто-нибудь еще чувствует подобное?».
- e. управление членами группы, когда они исследуют свои чувства и начинают выражать их при помощи таких слов: «Давайте уделим несколько минут тому, чтобы собраться с мыслями и подумать о том, как это событие повлияло на группу».

**Задание 3.** Что должно быть продуктивной?

**Задание 4.** Выбрав один из списка тезис (рис.2) необходимо предложить свой вариант аргументации с учетом ценностной доминанты группы, с которой Вы включены в формат

деловых коммуникаций (на рис.1. в крайней левой колонке), показав, как аргументация будет меняться в зависимости от смены ценностной доминанты.

<b>Тезис</b>		
<b>ценности</b>		<b>Результат аргументации</b>
«деньги»	Фа П Пр	
«самореализация»	Фа П Пр	
«свобода»	Фа П Пр	
«статус/престиж»	Фа П Пр	

Рис. 1 Формат задания

<b>Тезис</b>
1. Быть собственником бизнеса лучше, чем наемным работником
2. Компьютерные игры- настоящее зло для подростков
3. Постоянные командировки на работе- это плюс
4. Фастфуды необходимо закрыть
5. В России должна быть сиеста
6. Настоящая жизнь начинается после 40 лет
7. Длительные новогодние каникулы необходимо отменить

Рис.2 Список предлагаемых тезисов

#### Материалы текущего контроля успеваемости по теме 4.

**Фронтальный опрос-** проводится для получения экспресс-информации о степени готовности обучающихся к усвоению нового материала и актуализации имеющихся знаний. Вопросы, которые озвучивает преподаватель, обращены ко всем слушателям в аудитории и подбираются так, что охватывают все основное содержание изученного материала. При ответе на эти вопросы слушатели показывают качество и полноту усвоения учебной информации.

При устном опросе преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Вместе с тем, можно предлагать студентам воспроизводить тот или иной изученный в рамках указанной темы раздел полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. Устный опрос (беседа) может сочетаться с выполнением слушателями устных и письменных упражнений.

##### Вопросы для опроса по теме 4:

1. В чем особенность и значение тьюторства в образовательной практике?
2. Что включает в себя «профессиональный стандарт тьютора»?



3. В чем заключается траектория индивидуального сопровождения учащихся и на какие целевые группы она ориентирована?

**Контрольная работа**- одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности используемых ими в целях успешного овладения материалом

Контрольная работа по теме 4.

**Задание 1.** Составьте глоссарий по теме «Тьюторское сопровождение в образовательном процессе».

**Задание 2 .** Составьте профессиограмму тьютора по проекту профессионального стандарта «Специалист в области воспитания» и оформите в виде таблицы (каким должен быть (личностные качества); что должен знать; что должен уметь; чем должен владеть (компетенции). Извлечения из проекта Профессионального стандарта «Специалист в области воспитания».

**Задание 3.** Сравните особенности деятельности тьютора, фасилитатора и модератора. Результат зафиксируйте в таблице. сделайте все возможные выводы о пересечении названных полевых позиций в современном образовательном процессе.

**Условиями допуска к промежуточной аттестации являются:**

Знаниевый компонент включает в себя планирование знаний на следующих уровнях:

- уровень знакомства -31,
- уровень воспроизведения -32 ,
- уровень извлечения новых знаний- 33.

Деятельностный компонент (умения и навыки) планируется на следующих уровнях:

- умение решать типичные задачи с выбором известного метода, способа -У1,
- умение решать задачи путем комбинации известных методов, способов, -У2
- умение решать нестандартные задачи -У3

**КРИТЕРИИ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

при прохождении промежуточной аттестации

1 уровень – ( оценка «удовлетворительно»)

31 + У1

или 32 + У1

2 уровень – ( оценка «хорошо»)

32 + У2

или 33 + У2 или 31 + У3

3 уровень – ( оценка «отлично»)

33 + У3 или 32 + У3

**Критерии отличной работы (КР, эссе):**

- умение самостоятельно осмысливать проблему;
- умение работать с литературными источниками, справочной литературой, другими информационными ресурсами;
- умение собирать и систематизировать практический материал;
- умение логично и грамотно излагать собственные умозаключения и выводы;

□ способность создать содержательную презентацию выполненной работы.

### ***Основные требования к контрольной работе – электронной презентации***

Распределение тем презентации между студентами и консультирование обучаемых по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату (см. выше).

Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий её прочтения – как правило, такую работу обучаемые представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу. По согласованию с преподавателем, материалы презентации студент может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS Power Point в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

*Общие требования к стилизовому оформлению презентации:*<sup>2</sup>

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах чёрными буквами – не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трёх цветов;
- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

- размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

- каждый слайд должен иметь заголовок;
- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;
- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;
- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись. Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

- списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми;

- в целом, оформление слайда не должно отвлекать внимание читателей от его содержательной части.

### ***Основные критерии оценки электронной презентации***

---

<sup>2</sup> Более подробно об оформлении презентаций см.: <http://delopodushe.ru/method/stats/5> и др.

Критерии	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
<b>I. Дизайн и мультимедиа-эффекты</b>	1. Цвет фона не соответствует цвету текста	1. Цвет фона плохо соответствует цвету текста	1. Цвет фона хорошо соответствует цвету текста, всё можно прочесть	1. Цвет фона гармонирует с цветом текста, всё отлично читается
	2. Использовано более 5 цветов шрифта	2. Использовано более 4 цветов шрифта	2. Использовано 3 цвета шрифта	2. Использовано 3 цвета шрифта
	3. Каждая страница имеет свой стиль оформления	3. Некоторые страницы имеют свой стиль оформления	3. 1-2 страницы имеют свой стиль оформления, отличный от общего	3. Все страницы выдержаны в едином стиле
	4. Гиперссылки не выделены	4. Гиперссылки выделены	4. Гиперссылки выделены и имеют разное оформление до и после посещения кадра	4. Гиперссылки выделены и имеют разное оформление до и после посещения кадра
	5. Анимация отсутствует (или же презентация перегружена анимацией)	5. Анимация дозирована	5. Анимация присутствует только в тех местах, где она уместна	5. Анимация присутствует только в тех местах, где она уместна и усиливает эффект восприятия текстовой части информации
	6. Звуковой фон не соответствует единой концепции, носит отвлекающий характер	6. Звуковой фон не соответствует единой концепции, но не носит отвлекающий характер	6. Звуковой фон соответствует единой концепции и привлекает внимание зрителей в нужных местах именно к информации	6. Звуковой фон соответствует единой концепции и усиливает эффект восприятия текстовой части информации
	7. Слишком мелкий шрифт (соответственно, объём информации слишком велик — кадр перегружен)	7. Размер шрифта средний (соответственно, объём информации слишком большой — кадр несколько перегружен) информацией	7. Размер шрифта оптимальный	7. Размер шрифта оптимальный
	8. Не работают отдельные ссылки	8. Ссылки работают	8. Все ссылки работают	Все ссылки работают

Критерии	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
II. Содержание	1. Содержание не является научным	1. Содержание включает в себя элементы научности	1. Содержание в целом является научным	1. Содержание является строго научным
	2. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) не соответствуют тексту	2. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) в определенных случаях соответствуют тексту	2. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) соответствуют тексту	2. Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) усиливают эффект восприятия текстовой части информации
	3. Много орфографических, пунктуационных, стилистических ошибок	3. Есть орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки	3. Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки практически отсутствуют	3. Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки отсутствуют
	4. Наборы числовых данных не проиллюстрированы графиками и диаграммами	4. Наборы числовых данных чаще всего проиллюстрированы графиками и диаграммами	4. Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами	4. Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами, причем в наиболее адекватной форме
	5. Информация не представляется актуальной и современной	5. Информация является актуальной и современной	5. Информация является актуальной и современной	5. Информация является актуальной и современной
	6. Ключевые слова в тексте не выделены	6. Ключевые слова в тексте чаще всего выделены	6. Ключевые слова в тексте выделены	6. Ключевые слова в тексте выделены

*Примечание.* По каждому пункту I и II разделов презентация оценивается отдельно. Таким образом, минимальный балл — 28, максимальный — 70.

### **Методические указания для обучающихся по освоению программы**

Обучение по программе *«Менеджмент в образовании»* предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы слушателей. Практические занятия программы *«Менеджмент в образовании»* предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

**Подготовка к лекции слушателями** заключается в следующем:

- повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;
- ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);
- ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;
- записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

**Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:**

- внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;
- подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;
- выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;
- понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;
- готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;
- учебную программу дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения.

**Подготовка к зачету.** К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;
- перечнем вопросов итоговой аттестации по программе.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения аттестации.

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы слушателей, от их самоподготовки. Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям обучающемуся полезно:

- изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);
- ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;
- выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;
- составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной программы самостоятельная работа обучающихся включает в себя самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет – электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т.д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу программы в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

### ***Оценочные средства для итоговой аттестации по программе***

Итоговая аттестация обучающихся по программе осуществляется в рамках завершения изучения программы и позволяет определить качество усвоения изученного материала и освоения компетенций. Итоговая аттестация проводится в форме проведения устного собеседования по предлагаемому кругу вопросов, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

### ***Примерный перечень теоретических вопросов для проведения итоговой аттестации по программе***

1. Проектная деятельность в системе образования РФ: предпосылки и особенности
2. Нормативно- правовое обеспечение проектной деятельности
3. Проект и его составляющие. Типология проектов в сфере образования
4. Жизненный цикл и структура проекта
5. Инструменты и методы управления проектами в сфере образования
6. Целеполагание в проектной деятельности: постановка SMART-целей.
7. Стратегия командообразования в проектной деятельности.
8. Команда проекта: понятие, признаки, принципы и стадии развития.
9. Теория командных ролей М. Белбина
10. Модель компетенций ключевых участников проектной деятельности в РФ
11. Командные роли и их основные характеристики.
12. Личностно-профессиональная мотивация участников проектной деятельности.
13. Мотивационные установки и анализ причин пассивного поведения.
14. Agile в образовании. Управление поведением участников проектной работы в условиях повышенной неопределенности среды
15. Инструменты и методы создания организационной культуры проектной команды
16. Роль и назначение проектного офиса в работе с проектами.
17. Особенности применения SCRUM- технологии в образовательном процессе.
18. Роль социального проектирования в воспитательной работе с учащимися.
19. Управление бюджетом проекта. Грантрайтерство в образовательной среде.
20. Межличностная коммуникация и работа с информацией в ходе реализации проекта
21. Коммуникативная модель проектной команды: базовые технологии и планирование взаимодействия.
22. Основные характеристики педагога-модератора

23. Фасилитация в образовательном процессе.
24. Роль тьюторства в образовательной практике
25. Коммуникативные барьеры в ходе реализации проекта.
26. Управление знаниями и осуществление информационного обмена в работе над проектом.
27. Модель GROW: основные инструменты рефлексивного анализа групповой работы над проектом.
28. Сущность и назначение ретро-графика.
29. Конфликт в командной работе: особенности, видовая характеристика, этапы развития.
30. Методы регулирования конфликтной ситуации..

***Примерный перечень практико-ориентированных (практических) заданий к экзамену***

*ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу*

*Задание.* Дайте обоснование восприятию информации представителями различных профессиональных групп на основании приведенного ниже списка. Предложите свой вариант рекомендаций по подготовке презентации идеи проекта и публичных выступлений в аудитории, где присутствуют:

- а) представители строительного бизнеса, IT-инженеры, служащие в органах муниципальной власти, банкиры
- б) специалисты в сфере управления образованием, служащие в органах государственной и муниципальной власти, работники социальных служб, бизнесмены
- в) сотрудники дипломатических ведомств, представители крупного бизнеса, государственные деятели
- г) учителя, врачи, библиотекари, научные работники, служащие в органах муниципальной власти

*ОК-2- готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения*

*Задание.1.* На презентации проектной идеи возник целый ряд нестандартных ситуаций. Используя известные Вам механизмы, сформируйте 3-4 способа решения возникшей проблемной ситуации, опираясь на представленный ниже список.

- В аудиторию забежала кошка.
- Некоторые слушатели встают и уходят.
- В аудиторию все время заглядывают посторонние.
- Слушатели на задних рядах разговаривают и мешают.
- По ходу выступления задают вопрос, на который оратор не может ответить.
- Отключили электричество.
- С места раздаются грубые, провокационные выкрики, реплики.
- Слушатели зевают.

*Задание. 2* Вам нужно выступить с одной и той же речью перед разными группами слушателей:

- на молодежном форуме учащихся
- перед собранием пенсионеров
- перед работниками библиотеки.

На какие особенности публичного выступления вы будете обращать внимание при подготовке, и как ваше сообщение будет меняться в зависимости от группы.

*ОПК-1 готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности*

*Задание.*

Представьте, что Вам необходимо дать обоснование проектной идее. Из предложенных ниже тем выберите 3 понравившиеся. По каждой теме определите основные проблемы, которые вы хотели бы осветить. По каждой из этих проблем напишите свой тезис. И на базе этих тезисов расскажите, чему будет посвящено ваше будущее выступление.

1. «Проблема нравственного и патриотического воспитания». 2. «Дресс-код в образовательной среде». 3. «Роль родительской общественности в воспитании детей». 4. «Интернет и образование». 5. «Проблема платного образования в РФ». 6. «Межэтнические отношения в образовательной организации». 7. «Инновационность и традиционность образования».

*ПК-2 Способен подготовить проектное предложение для проведения исследования (самостоятельно или под руководством)*

**Задание 1**

Вы – руководитель методобъединения педагогов. Вашей группе поручено участие в проектной деятельности. Проект должен быть выполнен силами Ваших коллег. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Вторым – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в организации и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Кому Вы поручите проект? Почему?

**Задание 2**

Руководство Информационно-аналитического центра, ориентированного на проведение социологических исследований, столкнулось с проблемой эмоционального выгорания рабочей группы, реализовавшей последовательно три проекта: "Регулярно проводим анонимные опросы об удовлетворенности условиями труда. Жалобы отсутствуют, но при этом руководитель отмечает потерю сотрудниками драйва и интереса к работе." Специфическая область деятельности специалистов не позволяет существенно изменить функционал.

В чем проявляется эмоциональное выгорание в ходе проектной деятельности? Может ли руководитель повлиять на сложившуюся ситуацию? Покажите, как будет меняться ситуация на трех ступенях – начальная стадия, реальная проблема и внутренний анализ, обозначив симптомы, причины и устранение проблемной ситуации.

*ДПК-2 Способен использовать базовые теоретические знания, практические навыки и умения для участия в научных и научно-прикладных исследованиях, аналитической и консалтинговой деятельности*



### Задание 1

В ходе работы над проектом трое членов команды периодически отсутствуют в течение двух, а, порой, и более дней в месяц внепланово. Чаще всего особенно популярными «дополнительными нерабочими днями» являются понедельник и пятница.

Какие управленческие механизмы должен задействовать руководитель проектной команды, чтобы устранить возникшую проблему?

### Задание 2

При заполнении отчетов по реализации проекта, руководитель проектной команды столкнулся с тем, что имя одного из членов команды постоянно упоминается в уведомлениях об ошибках и проблемах, выдаваемых контролем качества. Такие сотрудники регулярно сообщают, что устранили ошибку, но на самом деле они этого не сделали, или устранение данной ошибки привело к появлению множества других ошибок. Как поступить руководителю проектной команды, который заботится о качественной и имиджевой составляющей деятельности команды проекта.

### Задание 3

Ирвинг Джейнис первым выделил «групповое мышление» как фактор, приведший к ошибочному вторжению на Кубу в 1961 г. Его термин обозначает склонность членов сплоченной группы терять способность критически оценивать возможности и последствия. Это происходит, когда требование единомыслия сочетается с иллюзией непогрешимости, и решения не обсуждаются и не анализируются критически. В результате решения принимаются быстро, без учета или анализа альтернатив. Практическое применение заканчивается полным провалом, в который члены команды просто не могут поверить. Какие технологии и механизмы управления командной работой позволяют избежать подобной ситуации?

*ДПК-3 Способен использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной социологической информации для решения организационно-управленческих задач*

### Задание 1

Частью проекта X является задача, в формулировке которой есть некоторые пробелы: установленные сроки, величина доступного бюджета. Также в формулировке задачи есть некоторые непонятные места. Так, например, фигурирует фраза «сделать быстро и просто, как только это возможно». Предложите стратегические шаги команды проекта для исправления ситуации.

### Задание 2

Предприятие решило ввести единый проектный менеджмент, основанный на электронной обработке данных. Господин Мюллер получил задание создать проектную группу и до конца года представить проектный план совету директоров. Мюллер хотел на первом же заседании со своей группой выяснить, о чем конкретно идет речь, и получить черновой набросок «картины проблемы». Помогите господину Мюллеру проработать на рабочем заседании важный вопрос, составив план эффективного взаимодействия, позволяющего найти, структурировать, взвесить возможные решения и альтернативы.

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

### *Основная литература*

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013 — 620 с.
2. Продвижение людей и команд.- СПб: Питер, 2015-208с.
3. [Консультирование и коучинг персонала в организации \[Электронный ресурс\] : учебник и практикум / под ред. Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. - Электрон. дан. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 370 с. - \(Бакалавр и магистр. Академический курс\). - Книга находится в ЭБС ЮРАЙТ. - ISBN 978-5-534-00568-4.- Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru/book/502708DC-EF85-4939-91A3-F9C1625D9598>. - Загл. с экрана.](#)
4. Петров А. Ю., Махароблидзе А. В. Soft skills современного менеджера. Командообразование и лидерские навыки. [Электронный ресурс] : учебное пособие, Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017.-188с. - Режим доступа: <https://free33.ru/33715-soft-skills-sovremennogo-menedzhera-komandoobrazovanie-i-liderskie-navyki.html>- Загл. с экрана.

### *Дополнительная литература*

5. Дейкун К.В., Матвейюк О.В. Управление командой проекта// Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XLVII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 10(47). URL: [https://sibac.info/archive/economy/10\(47\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/10(47).pdf) (дата обращения: 09.01.2019)
6. Исхакова М. Г. Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности. — СПб.: Речь, 2010. — 256 с.
7. Матвеева Е. Д. Важность команды в управлении проектами // Бизнес-образование в экономике знаний. -2016. - № 2(4). С. – 65-67.
8. Сартан Г. Н. Тренинг командообразования. — СПб.: Речь, 2005. — 187 с.
9. Старкова Н. А. Компетентностный подход в управлении командой проекта // Экономический вестник ярославского университета. -2014. - № 31. С. - 69-75.
10. Султанов И.А. Создание работоспособной команды проекта//ПРОЕКТМО Время успешных проектов [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/formirovanie-komandy-proekta.html> (Дата обращения 21.10.2016)
11. ADVANTA Система управления проектами [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.advanta-group.ru/o-nas/stati/upravlenie-komandoi-proekta/> (Дата обращения 21.10.2016)
12. Управление командой проекта: основные принципы управления персоналом <https://studbooks.net/>

### *Нормативные правовые документы*

#### **а) законы Российской Федерации**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) // Российская газета (РГ), 1993, 25 декабря.

#### **б) проекты и программы**

1. Нацпроект «Образование» (цифровая образовательная среда, современная школа, успех каждого ребёнка)
2. Стратегия развития воспитания в РФ до 2025г.

3. Стратегия развития Нижегородской области до 2035г. (развитие цифровых технологий в образовательном процессе, развитие учреждений и программ инклюзивного образования)

**в) Указы Президента Российской Федерации**

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204
2. О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам Указ Президента Российской Федерации от 30 июня 2016 г. № 306
3. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 // СЗ РФ, 2012, № 19, ст. 2338.
4. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)». Указ Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 г. № 261 // СЗ РФ, 2009, № 11, ст. 1277.
5. О структуре федеральных органов исполнительной власти. Указ Президента Российской Федерации от 21 мая 2012 г. № 636 // СЗ РФ, 2012, № 22, ст. 2754.
6. Вопросы системы и структуры федеральных органов исполнительной власти. Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2008 г. № 724 // СЗ РФ, 2008, № 20, ст. 2290.
7. О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти. Указ Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 г. № 314 // СЗ РФ, 2004, № 11, ст. 945.
8. О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации. Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 // СЗ РФ, 2005, № 6, ст. 437. 30 Вопросы прохождения военной службы. Указ Президента Российской Федерации от 16 сентября 1999 г. № 1237 // СЗ РФ, 1999, № 38, ст. 4534.
9. О типовых государственных должностях субъектов Российской Федерации. Указ Президента Российской Федерации от 4 декабря 2009 г. № 1381 // СЗ РФ, 2009, № 49 (2 ч.), ст. 5921

**г) постановления Правительства РФ**

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 г. №1288
2. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 г. №1050
3. О порядке раскрытия федеральными органами исполнительной власти информации о подготовке проектов нормативных правовых актов и результатах их общественного обсуждения. Постановление Правительства Российской Федерации от 25 августа 2012 г. № 851 // СЗ РФ, 2012, № 36, ст. 4902.
4. Об утверждении состава нормативных правовых актов и иных документов, включая программные, разрабатываемых федеральными органами исполнительной власти, которые не могут быть приняты без предварительного обсуждения на заседаниях общественных советов при этих федеральных органах исполнительной власти. Постановление Правительства Российской Федерации от 1 сентября 2012 г. № 877 // СЗ РФ, 2012, № 37, ст. 4997.
5. Об утверждении Правил проведения общественного обсуждения проектов федеральных конституционных законов и федеральных законов. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 февраля 2012 г. № 159 // СЗ РФ, 2012, № 10, ст. 1247.

6. О разработке и утверждении административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 мая 2011 г. № 373 // СЗ РФ, 2011, № 22, ст. 3169. 31
7. Об инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме. Постановление Правительства Российской Федерации от 8 июня 2011 г. № 451 // СЗ РФ, 2011, № 24, ст. 3503
8. Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов

### *Интернет-ресурсы*

1. Дьячкова М. А., Томюк О. Н. Тьюторское сопровождение образовательной деятельности//[http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44244/1/978-5-7186-0774-1\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44244/1/978-5-7186-0774-1_2016.pdf)
2. Кейсы Agile- трансформации. Agile в школе- часть 4// <https://vc.ru/learn/101903-keysy-agile-transformacii-chast-4-agile-v-shkolah>
3. Командообразование// <https://4brain.ru/team/>
4. Мое педагогическое открытие 2018- технология SCRUM в образовании// <https://evrophiz.wordpress.com/2019/01/13/scrum/>
5. Центр проектного менеджмента РАНХИГС при Президенте РФ <https://pm.center>
6. Агентство проектного управления Финансового университета при Правительстве РФ <https://pmagency.org>
7. Проектное управление. Сайт Министерства экономического развития и инвестиций Нижегородской области <https://minec.government-nnov.ru>
8. Управление командой проекта по РМВоК. <http://forpm.ru/>
9. Управление командой проекта. Личная и командная эффективность <https://4brain.ru/project/team.php>
10. Управление командой проекта <http://blog.seonic.pro/upravlenie-komandoj-proekta/>

### **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория, оснащенная учебной мебелью необходимого количества и доступом к электросети для подключения мультимедийного комплекса.

Для проведения практических занятий необходимо следующее материально-техническое и программное обеспечение:

1. Сервер, работающий под управлением операционной системы Windows Server 2012 с предустановленным программным обеспечением:

- Процессор электронных таблиц (к примеру — MS Excel);
- Текстовый редактор (к примеру — из пакета MSWord);
- Инструментальное средство подготовки презентаций (к примеру — MS Power Point);
- Web-браузер Internet Explorer (версии не ниже 8.0).

Для осуществления образовательного процесса используется программное обеспечение и информационные справочные системы:

1. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky.
2. Офисные технологии MS Office 2010, Libre Office.
3. Информационно-поисковая система «Консультант Плюс».