

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Московский физико-технический институт  
(национальный исследовательский университет)»**

**УТВЕРЖДЕНО**

**Директор физтех-школы физики  
и исследований им. Ландау  
А.В. Рогачев**

	<b>Рабочая программа дисциплины (модуля)</b>
<b>по дисциплине:</b>	Организационные практики и инструменты в работе лидера образовательной организации
<b>по направлению:</b>	Прикладные математика и физика
<b>профиль подготовки:</b>	Общая и прикладная физика Физтех-школа физики и исследований им. Ландау кафедра инновационных образовательных технологий
<b>курс:</b>	2
<b>квалификация:</b>	магистр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 3 (осенний) - Экзамен

Аудиторных часов: 30 всего, в том числе:

лекции: 0 час.

семинары: 30 час.

лабораторные занятия: 0 час.

Самостоятельная работа: 30 час.

Подготовка к экзамену: 30 час.

Всего часов: 90, всего зач. ед.: 2

Программу составил: М.Г. Машкова, доцент

Программа обсуждена на заседании кафедры инновационных образовательных технологий 13.05.2025

## Аннотация

Дисциплина «Организационные практики и инструменты в работе лидера образовательной организации» направлена на формирование у студентов компетенций, необходимых для эффективного руководства учебным заведением. В рамках курса рассматриваются современные методы и инструменты управления, организации практической деятельности, мотивации работников и командообразования. Особое внимание уделяется развитию лидерских качеств, навыков принятия решений, стратегического планирования и управления изменениями в образовательной среде. Дисциплина способствует подготовке квалифицированных руководителей, способных обеспечивать высокий уровень качества образования и эффективное функционирование образовательных организаций.

### 1. Цели и задачи

#### Цель дисциплины

Формирование профессиональных компетенций у студентов и развитие управленческих навыков, необходимых для эффективного руководства образовательным учреждением.

#### Задачи дисциплины

1. Ознакомление с современными методами и инструментами управления в образовании.
2. Формирование навыков организации командной работы и управления персоналом.
3. Развитие способности принимать стратегические решения и реализовывать изменения.
4. Освоение приемов планирования, контроля и оценки результатов деятельности организации.

### 2. Перечень формируемых компетенций

Освоение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной задачи	УК-3.1 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов
	УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий
	УК-3.3 Способен предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2 Оценивает свою деятельность, соотносит цели, способы и средства выполнения деятельности с её результатами
	УК-6.1 Умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности
ОПК-5 Способен и готов к повышению квалификации, профессиональному росту и руководству коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические,	ОПК-5.1 Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	ОПК-5.2 Владеет навыком руководства малым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности

конфессиональные и культурные различия	ОПК-5.3 Стремится к получению новых знаний, профессиональному и личностному росту
ПК-1 Способен ставить, формализовывать и решать задачи, в том числе разрабатывать и исследовать математические модели изучаемых явлений и процессов, системно анализировать научные проблемы, получать новые научные результаты	ПК-1.1 Способен находить, анализировать и обобщать информацию об актуальных результатах исследований в рамках тематической области своей профессиональной деятельности
	ПК-1.2 Способен выдвигать гипотезы, строить математические модели для описания изучаемых явлений и процессов, оценивать качество разработанной модели
	ПК-1.3 Способен применять теоретические и (или) экспериментальные методы исследований к конкретной научной задаче и интерпретировать полученные результаты
ПК-2 Способен самостоятельно или в качестве члена (руководителя) малого коллектива организовывать и проводить научные исследования и их апробацию	ПК-2.1 Способен планировать и проводить научные исследования самостоятельно или в составе научного коллектива
	ПК-2.2 Способен проводить апробацию результатов научно-исследовательской работы посредством публикации научных статей и участия в конференциях

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающиеся должны

знать:

- основные теории и принципы лидерства в образовательной среде;
- методы и инструменты стратегического планирования и управления образовательным процессом;
- особенности организации работы педагогического коллектива и мотивации сотрудников;
- принципы этики и социальной ответственности лидера;
- способы оценки эффективности деятельности образовательной организации;
- процедуры внедрения изменений и адаптации к новым образовательным требованиям.

уметь:

- разрабатывать стратегические и тактические планы развития образовательного учреждения;
- организовывать и координировать работу команды педагогов;
- эффективно коммуницировать с разными участниками образовательного процесса;
- применять методы мотивации и профессионального развития педагогов;
- управлять конфликтами и процессами изменений;
- анализировать и оценивать результаты деятельности организации на основе данных.

владеть:

- инструментами планирования, мониторинга и контроля качества образовательного процесса;
- навыками проведения обратной связи и корпоративного обучения;
- методиками организации и проведения практики в образовательной организации;
- современными технологиями управления и коммуникации в образовательной среде.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкости по видам учебных занятий

№	Тема (раздел) дисциплины	Трудоемкость по видам учебных занятий, включая самостоятельную работу, час.			
		Лекции	Семинары	Лаборат. работы	Самост. работа
1	Роль лидера в управлении образовательной организацией		5		5
2	Инструменты планирования и организации образовательного процесса		5		5
3	Коммуникационные навыки лидера		4		4
4	Мотивация и развитие команды педагогов		4		4
5	Управление изменениями в образовательной организации		4		4
6	Оценка эффективности деятельности образовательной организации		4		4
7	Этика и социальная ответственность лидера		4		4
Итого часов			30		30
Подготовка к экзамену		30 час.			
Общая трудоёмкость		90 час., 2 зач.ед.			

##### 4.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

###### Семестр: 3 (Осенний)

###### 1. Роль лидера в управлении образовательной организацией

Обсуждение ключевых функций и ответственности лидера, его влияние на формирование образовательной среды и достижение целей учреждения.

###### 2. Инструменты планирования и организации образовательного процесса

Рассмотрение методов и средств планирования работы, разработки стратегий и распределения ресурсов в образовательной организации.

### 3. Коммуникационные навыки лидера

Обсуждение эффективных методов общения с педагогическим коллективом, учениками и родителями, создание атмосферы доверия и сотрудничества.

### 4. Мотивация и развитие команды педагогов

Анализ техник стимулирования профессионального роста, повышения мотивации и создания условий для командной работы.

### 5. Управление изменениями в образовательной организации

Обсуждение подходов к внедрению инноваций, преодолению сопротивления и адаптации к новым требованиям в сфере образования.

### 6. Оценка эффективности деятельности образовательной организации

Рассмотрение методов мониторинга результатов, анализа показателей и принятия решений на основе данных.

### 7. Этика и социальная ответственность лидера

Обсуждение моральных аспектов лидерства, поддержки инклюзивности и соблюдения прав всех участников образовательного процесса.

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

Стандартная учебная аудитория, оснащенная оборудованием для проведения презентаций. Доступ к электронным учебным материалам посредством ресурсов поддержки электронного обучения ЦДПО МФТИ и партнерских образовательных площадок. Форматы представления электронных учебных материалов: в виде массовых онлайн курсов (МООС) в системе дистанционного обучения провайдера массовых открытых онлайн курсов. Слушателю необходимо наличие доступа в сеть интернет, компьютер.

Преподавателю курса необходимо наличие доступа администратора курса на LMS-платформе к материалам курса.

## **6. Перечень рекомендуемой литературы**

### Основная литература

1. Лидерство в образовании: теория и практика / под ред. И.В. Ивановой. – Москва: Издательство «Образование», 2021. – 320 с.
2. Смирнов А.П. Управление образовательной организацией. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 280 с.
3. Петрова Е.Н. Организация и управление в сфере образования. – Москва: Просвещение, 2019. – 256 с.
4. Кузнецов В.К. Педагогическое лидерство: методы и инструменты. – Москва: Академия, 2022. – 300 с.
5. Беляева М.А. Стратегическое управление школой. – Санкт-Петербург: Лань, 2021. – 272 с.

### Дополнительная литература

1. Агранович, М. В. Управление образовательной организацией: теория и практика. — М.: Просвещение, 2020.
2. Волкова, Т. Ю. Лидерство в образовательных учреждениях: современные подходы. — СПб.: Питер, 2021.
3. Иванова, Н. А. Организационные технологии в управлении школой. — М.: Академия, 2019.
4. Кузнецова, Е. В. Менеджмент в образовании: инструменты и методы. — М.: Издательство Юрайт, 2022.
5. Петров, А. С. Стратегическое управление в образовательной организации. — М.: Логос, 2018.
7. Перечень ресурсов

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Платформа вступительных испытаний Физтех-Лицея: <https://lms.ftl.name>
2. Национальный проект «Образование» — раздел STEM-образования с учебными материалами и методическими рекомендациями. Сайт: [edu.gov.ru](http://edu.gov.ru)
3. Министерство образования Российской Федерации — разделы, посвящённые управлению образованием - [www.минобрнауки.рф](http://www.минобрнауки.рф)
4. Edutopia — сайт с практическими советами и исследованиями по лидерству в школах - [www.edutopia.org](http://www.edutopia.org).
5. Портал "Образовательная среда" — новости и статьи о современных практиках управления школами - [www.obrazovanie.edu.ru](http://www.obrazovanie.edu.ru) .

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

На практических занятиях используются мультимедийные технологии, включая демонстрацию учебного видео в системах дистанционного обучения.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Студент, изучающий дисциплину, должен, с одной стороны, овладеть общим понятийным аппаратом, а с другой стороны, должен научиться применять теоретические знания на практике. В результате изучения дисциплины студент должен знать основные определения и понятия, уметь применять полученные знания для решения различных задач.

Успешное освоение курса требует:

- посещения всех занятий, предусмотренных учебным планом по дисциплине;
- ведения конспекта занятий;
- напряжённой самостоятельной работы студента.

Самостоятельная работа включает в себя:

- чтение рекомендованной литературы;
- проработку учебного материала, подготовку ответов на вопросы, предназначенных для самостоятельного изучения;
- решение задач, предлагаемых студентам на занятиях;
- подготовку к выполнению заданий текущей и промежуточной аттестации.

Показателем владения материалом служит умение без конспекта отвечать на вопросы по темам дисциплины.

Важно добиться понимания изучаемого материала, а не механического его запоминания. При затруднении изучения отдельных тем, вопросов, следует обращаться за консультациями преподавателю.

Возможен промежуточный контроль знаний студентов в виде решения задач в соответствии с тематикой занятий.



**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

<b>по направлению:</b>	Прикладные математика и физика
<b>профиль подготовки:</b>	Общая и прикладная физика Физтех-школа физики и исследований им. Ландау кафедра инновационных образовательных технологий
<b>курс:</b>	<u>2</u>
<b>квалификация:</b>	магистр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 3 (осенний) - Экзамен

**Разработчик:** М.Г. Машкова, доцент



## 1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной задачи	УК-3.1 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов
	УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий
	УК-3.3 Способен предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2 Оценивает свою деятельность, соотносит цели, способы и средства выполнения деятельности с её результатами
	УК-6.1 Умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности
ОПК-5 Способен и готов к повышению квалификации, профессиональному росту и руководству коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	ОПК-5.1 Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	ОПК-5.2 Владеет навыком руководства малым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности
	ОПК-5.3 Стремится к получению новых знаний, профессиональному и личностному росту
ПК-1 Способен ставить, формализовывать и решать задачи, в том числе разрабатывать и исследовать математические модели изучаемых явлений и процессов, системно анализировать научные проблемы, получать новые научные результаты	ПК-1.1 Способен находить, анализировать и обобщать информацию об актуальных результатах исследований в рамках тематической области своей профессиональной деятельности
	ПК-1.2 Способен выдвигать гипотезы, строить математические модели для описания изучаемых явлений и процессов, оценивать качество разработанной модели
	ПК-1.3 Способен применять теоретические и (или) экспериментальные методы исследований к конкретной научной задаче и интерпретировать полученные результаты
ПК-2 Способен самостоятельно или в качестве члена (руководителя) малого коллектива организовывать и проводить научные исследования и их апробацию	ПК-2.1 Способен планировать и проводить научные исследования самостоятельно или в составе научного коллектива
	ПК-2.2 Способен проводить апробацию результатов научно-исследовательской работы посредством публикации научных статей и участия в конференциях

## 2. Показатели оценивания компетенций

В результате изучения дисциплины «Организационные практики и инструменты в работе лидера образовательной организации» обучающийся должен:

**знать:**

- основные теории и принципы лидерства в образовательной среде;
- методы и инструменты стратегического планирования и управления образовательным процессом;
- особенности организации работы педагогического коллектива и мотивации сотрудников;
- принципы этики и социальной ответственности лидера;
- способы оценки эффективности деятельности образовательной организации;
- процедуры внедрения изменений и адаптации к новым образовательным требованиям.

**уметь:**

- разрабатывать стратегические и тактические планы развития образовательного учреждения;
- организовывать и координировать работу команды педагогов;
- эффективно коммуницировать с разными участниками образовательного процесса;
- применять методы мотивации и профессионального развития педагогов;
- управлять конфликтами и процессами изменений;
- анализировать и оценивать результаты деятельности организации на основе данных.

**владеть:**

- инструментами планирования, мониторинга и контроля качества образовательного процесса;
- навыками проведения обратной связи и корпоративного обучения;
- методиками организации и проведения практики в образовательной организации;
- современными технологиями управления и коммуникации в образовательной среде.

### **3. Перечень типовых (примерных) вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

Текущая аттестация по дисциплине «Организационные практики и инструменты в работе лидера образовательной организации» осуществляется в форме коротких самостоятельных проверочных работ, проводимых в конце изучения каждой темы.

Примеры самостоятельных проверочных работ текущего контроля

1. Какие ключевые функции выполняет лидер образовательной организации?
2. Какова роль стратегического планирования в управлении школой?
3. Какие инструменты помогают эффективно организовать образовательный процесс?
4. Как создать эффективную команду педагогов?
5. Какие методы мотивации наиболее результативны в образовательной среде?
6. Как лидер может способствовать профессиональному развитию сотрудников?
7. Какие коммуникативные навыки важны для руководителя школы?
8. Как управлять конфликтами в коллективе образовательной организации?
9. Какие шаги необходимы для успешного внедрения инноваций?
10. Как оценить эффективность работы образовательной организации?
11. В чем заключается роль этики в деятельности лидера?
12. Как обеспечить инклюзивность в образовательной организации?
13. Какие подходы применяются для адаптации к изменениям в образовании?

14. Как распределять ресурсы для достижения целей учреждения?
15. Как влияет лидер на формирование корпоративной культуры?
16. Какие инструменты поддержки родителей и учеников могут использовать лидеры?
17. Чем отличается лидерство в образовательной организации от лидерства в бизнесе?
18. Как использовать обратную связь для повышения эффективности работы?
19. Какие риски связаны с управлением образовательной организацией?
20. Как обеспечить устойчивое развитие учреждения в долгосрочной перспективе?

#### **4. Перечень типовых (примерных) вопросов и тем для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

1. Опишите основные функции лидера образовательной организации.
2. Раскройте понятие стратегического планирования в образовательном учреждении.
3. Перечислите и охарактеризуйте инструменты организации образовательного процесса.
4. Какие методы мотивации педагогов вы считаете наиболее эффективными? Обоснуйте.
5. Как лидер может способствовать развитию профессиональных компетенций сотрудников?
6. Опишите ключевые коммуникативные навыки руководителя школы.
7. Как управлять конфликтами внутри коллектива? Приведите примеры.
8. Какие этапы включает процесс внедрения изменений в образовательной организации?
9. Какие методы оценки эффективности работы образовательного учреждения существуют?
10. Расскажите о значении этики в деятельности лидера образовательной организации.
11. Как обеспечить инклюзивность в образовательном процессе?
12. Опишите принципы распределения ресурсов в управлении школой.
13. В чем заключается роль корпоративной культуры в образовательном учреждении?
14. Как использовать обратную связь для улучшения работы педагогического коллектива?
15. Какие особенности лидерства важны именно для образовательной сферы?
16. Какие инструменты поддержки учащихся и их родителей доступны лидеру?
17. Какие риски могут возникнуть при управлении образовательной организацией?
18. Как обеспечить устойчивое развитие образовательного учреждения?
19. В чем состоит социальная ответственность лидера школы?
20. Охарактеризуйте основные этапы организации практики в образовательной организации.

Примеры билетов:

Билет 1.

1. Опишите ключевые коммуникативные навыки руководителя школы.
2. Как управлять конфликтами внутри коллектива? Приведите примеры.

Билет 2.

1. Опишите основные функции лидера образовательной организации.
2. Как обеспечить устойчивое развитие образовательного учреждения?

#### **Критерии оценивания**

Оценка «отлично (10)» – заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, разбирающийся в основных научных концепциях по изучаемой дисциплине, проявивший творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала, чей ответ отличается богатством и точностью использованных терминов, а изложение материала в нем последовательно и логично;

Оценка «отлично (9)» – заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению, чей ответ отличается точностью использованных терминов, а изложение материала в нем последовательно и логично;

Оценка «отлично (8)» – заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.

Оценка «хорошо (7)» – заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению;

Оценка «хорошо (6)» – заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, отличавшийся достаточной активностью на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы;

Оценка «хорошо (5)» – заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на зачете, но обладающий необходимыми знаниями для самостоятельного устранения допущенных погрешностей;

Оценка «удовлетворительно (4)» – заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на зачете, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей;

Оценка «удовлетворительно (3)» – заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, однако допустивший погрешности при их выполнении и в ответе на зачете, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя наиболее существенных погрешностей;

Оценка «неудовлетворительно (2)» – выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившему самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, допускающему существенные ошибки при ответе, и не способному продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине;

Оценка «неудовлетворительно (1)» – нет ответа (отказ от ответа) или представленный ответ полностью не соответствует существу содержащихся в задании вопросов.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Экзамен проводится в устной форме по билетам. В каждом билете представлено два теоретических вопроса. При проведении экзамена обучающемуся предоставляется 30 минут на подготовку. Опрос обучающегося не должен превышать одного астрономического часа.