

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В. П. Астафьева (КГПУ им. В. П. Астафьева)

Кафедра менеджмента организации

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
Направленность (профиль) образовательной программы «Управление образованием и  
проектный менеджмент»  
Степень (квалификация) - Магистр

Заочная форма обучения

Красноярск 2018

Рабочая программа дисциплины «Стратегия развития образовательных организаций» составлена доцентом кафедры Москвиным С. Н.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента организации протокол №8 от 5.09.2018 г.

Заведующий кафедрой д-р кон. наук, проф. \_



А. А. Лукьянова

Одобрено учебно-методическим советом Института психолого-педагогического образования протокол №6 от 12.09.2018 г.

Председатель канд. психол. наук, доц.



Т. Г. Авдеева

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Рабочая программа дисциплины «Стратегия развития образовательной организации» составлена согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» в рамках основной образовательной программы магистратуры.

Рабочая программа дисциплины разработана для студентов заочной формы обучения и относится к основным дисциплинам вариативной части профессионального цикла дисциплин (Б1.В.02.02). Дисциплина изучается на втором курсе в пятой сессии.

Трудоемкость дисциплины составляет 2 з. е. (72 часа). Аудиторная работа - 12, самостоятельная работа - 51, КСР- 9 часов.

### Цель освоения дисциплины

формирование теоретических и практических основ стратегического управления образовательной организацией, а также понимание механизмов достижения ее долгосрочных целей.

### Планируемые результаты обучения

В ходе изучения дисциплины осуществляется формирование следующих компетенций по ФГОС ВО:

- готовностью к разработке и реализации методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях, осуществляющих образовательную деятельность (ПК-4);
- готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК13);
- готовностью исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-14).

### Планируемые результаты обучения

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты (дескрипторы)	Формируемая компетенция по ФГОС ВО
Изучить концептуальные подходы и систему стратегическому управлению образовательной организацией	знать: - современные концептуальные основы, принципы стратегического управления в образовании; - Структуру и содержание стратегического управления; уметь: - анализировать тенденции и вызовы рынка образовательных услуг; - выявлять перспективные направления стратегического развития образовательной организации. владеть: - профессиональным терминологическим аппаратом в сфере стратегического развития.	ПК-13 ПК-14
Овладеть инструментами стратегического	знать: - инструментарий стратегического анализа;	ПК-13 ПК-14

<p>анализа образовательной системы, выявления стратегических альтернатив</p>	<p>- принципы и методы разработки и выбора стратегических альтернатив.</p> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить комплексный стратегический анализ образовательной организации;</li> <li>- разрабатывать условия оптимальной реализации стратегических альтернатив.</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологиями сбора и анализа источников информации об организации и ее окружении;</li> <li>- методами аналитической отчетности и разработки стратегических решений на ее основе.</li> </ul>	
<p>Освоить методы и приемы стратегического управления на стадии разработки и реализации стратегии образовательной организации</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- механизмы и инструменты проектирования, осуществления и оценки инновационных решений в стратегической сфере;</li> <li>- принципы разработки и мониторинга показателей реализации стратегии образовательной организации.</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать и организовывать процессы реализации стратегии;</li> <li>- разрабатывать стратегию образовательной организации на основе анализа ее внутренней и внешней среды.</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основами организации и проведения мероприятий корректировке стратегических решений;</li> <li>- принципами учета разнообразных ресурсов при разработке и реализации стратегии образовательной организации.</li> </ul>	<p>ПК-4 ПК-14</p>

### **Контроль результатов**

Итоговой формой контроля данной дисциплины является экзамен.

Текущий и итоговый контроль осуществляются в формах различных заданий. Задания, а также критерии их оценивания, представлены в фонде оценочных средств.

### **Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины**

В рабочей программе дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- современное традиционное обучение;
- проблемное обучение;
- интерактивные технологии;
- технологии имитационного моделирования;
- игровые технологии.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

### Технологическая карта обучения дисциплине

#### «Стратегия развития образовательной организации»

Для обучающихся образовательной программы направления подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»

Направленность (профиль) образовательной программы «Управление образованием и проектный менеджмент» степень

(квалификация) – Магистр

Форма обучения - заочная

(Общая трудоемкость дисциплины – 2 з. е.)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Формы и метода контроля
		Всего	лекций	семинаров	лабор-х работ		
Модуль 1. Введение в стратегический менеджмент образовательной организации	24	4	1	3	-	17 + 3 КСР	Контрольное задание «Разработка видения и цели образовательной организации»
Модуль 2. Стратегический анализ образовательной организации	24	4	1	3	-	17 + 3 КСР	Контрольное задание «SWOT-анализ образовательной организации»
Модуль 3. Разработка и реализация стратегии развития образовательной организации	24	4	2	2	-	17 + 3 КСР	Метод конкретных ситуаций «ТерраПРОФИ»
Итого	72	12	4	8	-	51 + 9 КСР	
Форма итогового контроля по уч. плану	Экзамен						

## Содержание основных разделов и тем дисциплины

### Введение

Дисциплина «Стратегия развития образовательной организации» основывается на ранее изученных дисциплинах профессионального цикла магистратуры и формирует у студентов интерес к педагогической и управленческой деятельности. Она является опорой для изучения последующих дисциплин учебного плана.

Лист согласования рабочей программы дисциплины  
с другими дисциплинами рабочей программы на 2017 / 2018 учебный год

Наименование дисциплин, изучение которых опирается на данную дисциплину	Кафедра	Предложения об изменениях в дидактических единицах, временной последовательности изучения и т. д.	Принятое решение протокол №, дата кафедры разработавшей программу
Теория проектного менеджмента	Кафедра менеджмента организации	Оставить без изменения	Оставить без изменения

Заведующий кафедрой



д-р экон. наук, проф. А. А. Лукьянова

Председатель НМС канд. психол. наук, доц.



Т. Г. Авдеева

### Основное содержание дисциплины

#### **Модуль 1. Введение в стратегический менеджмент образовательной организации**

Понятие стратегии и стратегического менеджмента. Сущность стратегического подхода и отличия стратегического и тактического управления. Современные направления стратегического развития образовательной организации. Подсистемы стратегического управления образовательной организацией и их содержание. Понятие стратегического видения образовательной организации. Назначение и содержание миссии образовательной организации. Стратегическая цель образовательной организации: принципы ее формулирования.

#### **Модуль 2. Стратегический анализ образовательной организации**

Значение анализа в стратегическом управлении образовательной организации. Объекты стратегического анализа. Анализ рыночных показателей образовательной организации. STEEP-анализ. SWOT-анализ. Анализ стратегических разрывов. Использование диаграммы Х. Исикавы для анализа проблем организации. Многоугольник конкурентоспособности. Методы обработки и анализа статистической отчетности.

#### **Модуль 3. Разработка и реализация стратегии развития образовательной организации**

Сущность и содержание стратегической концепции как представления об «идеальной картине» образовательной организации будущего. Преимущества и ограничения концептуализации будущего. Специфика применения эталонных корпоративных стратегий в

сфере образования. Разработка стратегии конкурентоспособности образовательной организации. «Дорожная карта» или механизмы реализации стратегических изменений. Ключевые показатели и способы их мониторинга. Разрешение практических вопросов управления персоналом в процессе достижения стратегической цели.

Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- современные концептуальные основы, принципы стратегического управления в образовании;

- структуру и содержание стратегического управления;

- инструментарий стратегического анализа;

- принципы и методы разработки и выбора стратегических альтернатив;

- механизмы и инструменты проектирования, осуществления и оценки инновационных решений в стратегической сфере;

- принципы разработки и мониторинга показателей реализации стратегии образовательной организации.

уметь:

- анализировать тенденции и вызовы рынка образовательных услуг;

- выявлять перспективные направления стратегического развития образовательной организации;

- проводить комплексный стратегический анализ образовательной организации;

- разрабатывать условия оптимальной реализации стратегических альтернатив;

- планировать и организовывать процессы реализации стратегии;

- разрабатывать стратегию образовательной организации на основе анализа ее внутренней и внешней среды.

владеть:

- профессиональным терминологическим аппаратом в сфере стратегического развития, современные закономерности, принципы и методы развития образовательной организации;

- технологиями сбора и анализа источников информации об организации и ее окружении;

методами аналитической отчетности и разработки стратегических решений на ее основе;

- основами организации и проведения мероприятий корректировке стратегических решений;

- принципами учета разнообразных ресурсов при разработке и реализации стратегии образовательной организации.

**Указанные знания, умения, навыки обеспечивают сформированность компетенций (в соответствии с ФГОС):**

- готовностью к разработке и реализации методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях, осуществляющих образовательную деятельность (ПК-4);

- готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК13);

- готовностью исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-14).

## **Методические рекомендации по освоению дисциплины**

### **1. Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

Изучение данной дисциплины требует от обучающегося высокой самоорганизации, определенных способностей, навыков и умений, так как ему необходимо не только учиться, но и управлять своим учебным процессом, т.е. планировать, организовывать, контролировать учебный процесс и оценивать результаты своего обучения.

Обучающемуся, прежде всего, необходимо сделать анализ своей «средней» недели, т.е. определить «свободное» время за каждый день и за неделю в целом. Для этого необходимо записать все действия, произведенные за день, включая сон, еду, хобби и т.д. Проведя эту работу, обучаемый сможет увидеть, сколько времени необходимо тратить на учебный процесс, и сколько времени остается для других целей.

Для студентов заочной формы обучения, согласно опыту, 2-3 часа в день 2-3 дня в неделю - достаточный режим для занятий. Далее необходимо составить персональный план обучения, определив каким образом, занятия будут сочетаться с профессиональной и личной жизнью обучающегося.

Прежде чем приступить к занятиям, необходимо определиться со стилем занятий и создать соответствующую обстановку, поскольку социально-психологическая среда существенно меньше, чем в традиционном обучении в университете, регламентирует и дисциплинирует действия обучающегося. Следовательно, при самостоятельной работе необходимо задействовать все средства управления учебной деятельностью, позволяющие добиваться высоких результатов обучения и, прежде всего, такие мощные факторы, как: мотивация, концентрация, организация.

Обучающийся должен четко определить, что он желает получить от курса. Долгосрочными задачами будут являться саморазвитие и самообразование. Но эти задачи не будут полностью достижимы до завершения курса.

Известно, что необходимой предпосылкой успешности всякой деятельности, в том числе и учебной, является сформированность мотивационной сферы.

Чтобы сохранить мотивацию в процессе обучения, необходимо определять краткосрочные задачи и оценивать результаты их выполнения. Хорошо, если обучающийся будет ставить задачи на каждое занятие, например, «по истечении этих двух часов я буду иметь...».

Отмечая в составленном расписании выполненные работы, обучающийся приобретает чувство достигнутого и получает личное удовлетворение.

Заочное обучение, в противоположность очной форме обучения, где темп задается группой и преподавателям, дает обучающемуся гибкость в установлении собственной скорости усвоения материала и возможность изменить ее при необходимости. Он может бегло просматривать известную информацию и более внимательно изучать новый учебный материал.

Обратим внимание на внешнюю окружающую среду. Благоприятная внешняя обстановка содействует эффективному обучению. Если ее нет, можно с уверенностью сказать, что занятия будут бесполезными, а время потрачено напрасно.

Необходимо выбрать комбинацию времени и места, больше всего подходящую для занятий, и гарантирующую с наибольшей вероятностью, что никто и ничто не будет беспокоить (в том числе голоса, работа телевизора и т.д.).

**Место для занятий** должно быть хорошо освещено, иметь благоприятную температуру и вентилируемое. Душная темная комната с очевидностью представит сложности для занятий.

Занятия должны проводиться в регулярное время. Нецелесообразно их переносить или откладывать.

**Режим занятий:**

5-10 минутные перерывы после каждого часа занятий дают возможность размяться и помогают сохранить "свежую голову". Почувствовав усталость, необходимо переключиться на другой вид занятий. Можно прослушать аудио или посмотреть видео, или вернуться вновь к упражнению, которое было пропущено ранее. Если это не помогает, необходимо прекратить занятие. В этом случае добиться чего-либо положительного вряд ли удастся. Можно читать страницу за страницей, не улавливая их смысла. Какого-то одного "правильного" образца занятий не существует. Поэтому каждому обучающемуся необходимо определить свой собственный стиль. Нужно вспомнить старый опыт, проанализировать его и принять нужное решение. Какой бы стиль обучающийся не выбрал, он всегда должен помнить о необходимости *"управлять"* собственным процессом обучения.

Процессы планирования и контроля являются частью хорошо организованного процесса управления, которые позволяют обучающемуся судить об успехах учебы.

Планирование времени, окружающей обстановки и типа занятий, организация дополнительных условий - все это, помноженное на дисциплинированность, обеспечит успех в учебе. В противном случае - достижение намеченных целей будет поставлено под сомнение. Хорошим методом для начала процесса обучения является метод ежедневных занятий, а золотым правилом должно стать: "Имей хорошие планы и придерживайся их, не откладывай работу на завтра".

Необходимо научиться подразделять работу на рутинную, механическую, например, переписывание или обычное чтение, и на работу, требующую большой концентрации усилий, такую, как планирование задания и творческий процесс его написания. *"Творческую"* работу целесообразно выполнять по утрам, обычно в выходные дни, а *"рутинную"* работу по вечерам. Необходимо предусмотреть время для наиболее продуктивной и творческой работы и в соответствии с этим строить свои занятия. В плане обучения целесообразно делать пометки о проделанной работе, чтобы знать, что нужно сделать в дальнейшем и какие материалы следует подготовить для предстоящих занятий.

Воздействие непредвиденных обстоятельств может быть причиной нарушения планов занятий. В этом случае необходимо оценить сложившуюся ситуацию и решить, как выйти из этого положения.

**Приемы и методы учения:**

Основная цель обучения носит, как правило, практический характер - усвоить как можно больше хороших идей из представленных материалов и затем применить их в своей работе. При этом необходимо знать, на какие доказательства и доводы опираются эти идеи, и посвящать большую часть времени и энергии тем частям, которые содержат ключевые идеи. *Уровень понимания основных моментов* в тексте и способность связать их со своей работой можно проверить с помощью вопросов, указанных в конце темы и тестов. При работе с текстом подчеркивание ключевых слов может оказаться ценным. Этот способ заставляет сконцентрироваться при чтении и напоминает основные идеи при повторном обращении к тексту. Заметки на полях могут содержать собственные мысли и интерпретацию материала вместе с примерами из собственного опыта, которые могут быть полезными в дальнейшем.

При записях необходимо использовать *системный подход*. Заметки необходимо сохранить в хорошем сброшюрованном виде, а не на каком-то клочке бумаги, который вероятнее всего потеряется. Заметки должны быть тщательно структурированы, так как структура является важной для понимания и обучения. Замечания должны состоять из заголовков с очень краткими объяснениями. В заметках необходимо использовать в боль-

шей степени собственные слова, а не дублирование текста. Выполнение обширных записей, которые дословно повторяют текст материала, - это пустая трата времени, так как чтение этих замечаний будет не быстрее чтения оригинала. Записи должны быть по возможности краткими.

Если обучающийся не может собственными словами выразить основную мысль раздела, значит он не понял этой части курса и ему следует в этом разобраться !!!

Записи всегда индивидуальны, поэтому каждый использует свой личный метод. Некоторые применяют разветвленные диаграммы, основанные на ключевых словах. Другие предпочитают списки или предложения. Очень важно иметь *свой метод* ведения записей. В конце концов, наличие хороших конспектов поможет при их просмотре закрепить полученные знания.

*Как увеличить скорость чтения?*

Ошибочно просто читать каждую страницу. Задача состоит в том, чтобы *понять основные идеи*, ознакомиться с их доказательствами. Тексты построены таким образом, чтобы активизировался процесс мышления. Поэтому скорость продвижения по тексту будет зависеть от способности принять новые идеи, а не от скорости, с которой можно прочесть слова сами по себе.

Техника скоростного чтения больше касается быстроты прочитывания материала, чем его глубокого понимания. Такое беглое чтение имеет свои преимущества.

Очень разумно прочитывать материал прежде, чем читать его в деталях. Это поможет последующему чтению и пониманию при помощи установления общей структуры и основного содержания, и это также поможет идентифицировать части текста, которые можно пропустить, потому что информация уже знакома. Некоторые разделы потребуют больше времени, чем другие. Может оказаться выгодным потратить полчаса на интенсивное изучение материала на нескольких ключевых страницах, двигаясь дальше только тогда, когда освоена основная мысль.

Однако, не следует тратить слишком много времени на тот раздел, который не понятен. В этом случае следует перейти к следующему, сделав пометку на полях, а затем обратиться с возникшей проблемой к другим источникам.

## **2. Порядок подготовки к практическим занятиям.**

Семинарские занятия предназначены для углубленного изучения того или иного предмета. Семинары помогают студентам овладеть понятийно-терминологическим аппаратом, свободно оперировать им, применять теорию к практическим приложениям, прививают навыки самостоятельного мышления, устного выступления. На семинаре знания, которые получили студенты на лекции и в результате самостоятельной работы закрепляются, приобретают качественно иное, более осмысленное содержание расширяются, углубляются.

По форме проведения семинарские занятия могут представлять собой развернутую беседу по заранее сообщенному плану или небольшие доклады студентов. В этом случае на семинар можно вынести теоретический материал, который оставлен студентами для самостоятельного изучения. Докладчики могут использовать информационные и коммуникационные технологии для презентаций (тезисы, схемы, видеодемонстрации, моделирование). После каждого доклада проводится коллективное обсуждение по ряду параметров: научность, доказательность, новизна, достоинства и недостатки, речь, демонстрация, поведение, контакт с аудиторией и так далее. Семинары являются активной формой учебных занятий и широко используются при преподавании данной учебной дисциплины. Как правило, они строятся на основе живого творческого обсуждения, товарищеской дискуссии по рассматриваемой тематике. Каждый студент обязан принять активное участие в обсуждении вопросов семинара и, другими словами, не может «отсидеться».

При этом преподаватель может оценить активность каждого студента. В процессе обучения используются следующие типы семинаров:

- вопросно-ответный семинар;
- семинар с использованием докладов по вопросам темы семинара;
- семинар - пресс-конференция;
- другие.

Общий сценарий проведения семинара задается преподавателем заранее. Например, на семинаре с использованием докладов по вопросам темы семинара, на протяжении проведения семинара студенты обязаны дать ответы в письменной форме на каждый вопрос. Преподаватель комментирует ответ студента, кроме того, поощряются высказывания студентов, получаемые как реакция на сообщения своих сокурсников (активная дискуссия).

В конце семинара преподаватель подводит итоги семинара и выставляет оценки.

Таким образом, все студенты:

- обязаны сформулировать обоснованный ответ в сжатой форме на каждый вопрос семинара;
- ответить на вопросы и замечания преподавателя по содержанию своего «выступления»;
- высказать (в устной или письменной форме) свое отношение к выступлениям других студентов.

### **3. Методические рекомендации для подготовки сообщения.**

#### ***Структура устного сообщения:***

Структурными элементами сообщения являются: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, библиографический список. Содержание должно включать перечень основных структурных элементов сообщения. Во Введении четко формулируется цель выполнения сообщения и средства достижения ее, актуальность и социальную значимость темы. Основная часть – главный содержательный раздел, разбитый на подразделы и пункты в соответствии с составленным планом. Заключение содержит обобщающие выводы по теме и личные оценки автора. Библиографический список использованных источников должен содержать перечень источников, использованных при выполнении сообщения. Источники следует располагать по алфавиту.

#### ***Порядок представления и защиты письменного сообщения:***

Завершенное письменное сообщение представляется студентом преподавателю в срок, определенный преподавателем. Преподаватель анализирует текст, формулирует вопросы по содержанию. Рекомендуемый план защиты доклада:

Название темы.

Краткое изложение наиболее интересной информации по теме.

Способы и результаты поиска информации для выполнения сообщения.

Анализ трудностей, с которыми встретились при выполнении работы.

Ваше личное отношение к выполненной работе.

#### ***Порядок проведения итогового контроля:***

Итоговый контроль включает в себя предварительную сдачу каждого модуля на семинарских занятиях. При условии сдачи всех модулей, осуществляется устный экзамен по дисциплине.

## КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ

### Технологическая карта рейтинга дисциплины

Наименование дисциплины	Направление подготовки Наименование программы Уровень образования	Количество зачетных единиц
Стратегия развития образовательной организации	44.04.01 «Педагогическое образование» Программа «Управление образованием и проектный менеджмент» квалификация (степень) магистр	2,0 з.е. (72 часа)
<b>Смежные дисциплины по учебному плану</b>		
Предшествующие: Развитие образовательной организации в условиях изменений		
Последующие: Теория проектного менеджмента		

ВХОДНОЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов	
Текущая работа	Тестирование	min	Max
Итого		3	5

БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	Max
Текущая работа	Контрольная работа: «разработка видения образовательной организации и стратегической цели»	12	20
	Контрольная работа: «SWOT-анализ образовательной организации»	12	20
	Метод конкретных ситуаций «ТерраПРОФИ»	18	30
Итого		42	70

ИТОГОВЫЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов	
Текущая работа		min	Max
	Устный экзамен	15	25
Итого		15	25

Общее количество баллов по дисциплине (по итогам всех модулей)	Количество баллов	
	min	Max
	60	100

#### Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки

Общее количество набранных баллов	Академическая оценка
60-72	3 (удовлетворительно)
73-86	4 (хорошо)
87-100	5 (отлично)

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В. П. Астафьева (КГПУ им. В. П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

**Кафедра менеджмента организации**

УТВЕРЖДЕНО:  
Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, проф.



А.А. Лукьянова

ОДОБРЕНО:  
Директор ИППО  
канд. пед. наук, доц.



Н. А. Старосветская

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации  
обучающихся по дисциплине

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
Направленность (профиль) образовательной программы «Управление образованием и  
проектный менеджмент»  
Степень (квалификация) - Магистр

Составитель: С.Н. Москвин, доц. каф. менеджмента организации

**Красноярск 2018**

## **1. Назначение ФОС**

1.1. Целью создания ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «**Стратегия развития образовательной организации**» обучающихся по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» является определение соответствия результатов обучения по дисциплине компетенциям, достижение которых заложено установленным образовательным стандартом.

1.2. ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации решает следующие задачи:

- проверка уровня сформированности компетенций по ФГОС;
- выполнение направлений совершенствования подготовки выпускников.

1.3. ФОС разработан на основе нормативных документов:

- ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», магистратура;

- Образовательная программа высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» направленности (профиля) «Управление образованием и проектный менеджмент»;

- Положение о формировании оценочных средств текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации по программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в ФГБОУ ВО КГПУ им. В.П. Астафьева

**2. Перечень компетенций, уровень сформированности которых определяется в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.**

В соответствии с ФГОС ВО 44.04.01 «Педагогическое образование» формируются следующие компетенции:

- готовностью к разработке и реализации методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях, осуществляющих образовательную деятельность (ПК-4);

- готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК13);

- готовностью исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-14).

## **Фонд оценочных средств (контрольно-измерительные материалы)**

### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ**

№ темы 1-3; оцениваемые компетенции: ПК-4, ПК-13, ПК-14

1. Современные подходы к стратегическому управлению в области образования.
2. Сущность и содержание понятия «Стратегия развития образовательной организации».
3. Сущность, содержание и ключевые отличия стратегического подхода в управлении организацией.
4. Ключевые отличия стратегического подхода от тактического. Условия принятия решения о стратегическом управлении в образовании.
5. Основные подсистемы стратегического управления образовательной организацией и их содержание.

6. Понятие стратегического видения и его компоненты.
7. Стратегическая цель образовательной организации. Критерии ее формулирования.
8. Понятие стратегического анализа и его значение для стратегического управления образовательной организацией.
9. Факторы косвенного окружения образовательной организации. Учет его влияния.
10. Методы анализа прямого окружения образовательной организации.
11. Методика организации и проведения STEP-анализа. Преимущества и ограничения метода.
12. Методика организации и проведения SWOT-анализа. Преимущества и ограничения метода.
13. Методика организации и проведения анализа «Многоугольник конкурентоспособности». Преимущества и ограничения метода.
- 14.
15. Методика организации
16. Понятие стратегических разрывов во внутренней среде организации, их выявление и учет.
17. Методы статистической обработки информации, полученной путем стратегического анализа.
18. Формирование и измерение промежуточных критериев и показателей достижения стратегических целей.
19. Стратегическая концепция и способы ее описания.
20. Особенности применения стратегий концентрированного роста в образовательных организациях.
21. Особенности применения стратегий интегрированного роста в образовательных организациях.
22. Сущность понятия «образовательный кластер» и перспективы развития образовательных кластеров в России.
23. Понятие диверсификации в образовании. Причины диверсификации, преимущества и недостатки.
24. Сетевая образовательная организация: оценка условий развития сетевого образования в России.
25. Механизмы реализации стратегии образовательной организации.
26. Понятие «конкурентное преимущество» и «конкурентоспособность» в образовательной сфере. Источники достижения конкурентоспособности.
27. Достижение конкурентоспособности образовательной организации на основе дифференциации. Факторы уникальности образовательной организации.
28. Стратегические сессии как прием корректировки выбранной стратегии.

### **Критерии оценки экзамена по дисциплине**

Оценка на экзамене ставится на основе следующих критериев:

Оценка	Критерии
«Отлично»	1) полное раскрытие содержания вопроса; 2) свободное владение терминологическим аппаратом; 3) понимание сущности используемых понятий; 4) способность применять собственные суждения, формулировать собственную точку зрения на рассматриваемую тему; 5) готовность рассматривать исследуемый вопрос в практической плоскости, учитывая специфику применения теории для конкретных практических примеров.

«Хорошо»	1) раскрытие основных аспектов содержания вопроса; 2) владение терминологическим аппаратом и понимание сущности основных понятий; 3) в некоторых случаях способен формулировать собственную точку зрения на рассматриваемый вопрос.
«Неудовлетворительно»	1) отражение лишь общего направления изложения вопроса; 2) понимает смысл используемых терминов и понятий, однако не всегда точно оперирует ими; 3) излагает материал без применения к практической ситуации;
«Неудовлетворительно»	1) не способен раскрыть содержание рассматриваемого вопроса; 2) неверно истолковывает основные понятия и термины.

### Показатели и критерии оценки сформированности компетенций

Введены три уровня сформированности компетенций:

Пороговый (минимально-необходимый набор знаний, умений, навыков, способов деятельности и отношений в сфере компетенций)

Базовый (владение основными знаниями, умениями, навыками, способами деятельности и отношениями в сфере компетенций)

Продвинутый (проявление установки обучающегося на поиск и реализацию новых нестандартных решений в сфере компетенций на основе знаний, умений, навыков, способов деятельности и отношений)

Компетенция	Продвинутый	Базовый	Пороговый
	Отлично (5)	Хорошо (4)	Удовлетворительно (3)
ПК-4	Способен разрабатывать и реализовать методики, технологии и приемы обучения и проводить анализ результатов образовательной деятельности	Разрабатывает и реализует основные методики, технологии и приемы обучения и проводит основные результаты образовательной деятельности	Применяет типовые методики, технологии и приемы обучения, проводит некоторые результаты образовательной деятельности
ПК-13	Способен к осуществлению комплексного исследования текущего состояния и стратегического потенциала образовательной организации, ее микро и макроокружения	Владеет основными методами анализа текущего состояния и стратегического потенциала образовательной организации, ее окружения	Владеет теоретическими представлениями и может использовать на практике некоторые методы анализа текущего состояния и возможностей образовательной организации
ПК-14	Способен к исследованию, организации и оценке управленческого процесса на основе	Владеет основами анализа, организации и оценки управленческого	Использует приемы анализа, организации и оценки управленческого процесса, принимая во внимание

	инновационных технологий в соответствии с закономерностями развития управляемой системы	процесса с учетом инновационных технологий в соответствии с закономерностями развития управляемой системы	инновационные технологии и учитывая закономерности развития управляемой системы
--	---	---	---

### Промежуточная оценка (освоение модулей)

#### МОДУЛЬ 1. (Оценочное средство №1) ПК-13, ПК-14

#### Контрольное задание «Разработка видения и стратегической цели образовательной организации»

Проанализируйте видение и миссии некоторых образовательных организаций и выделите компоненты, которые содержит миссия. Разработайте миссию для образовательной организации в котором Вы проходили практику. Сформулируйте стратегическую цель образовательной организации.

Видение высшей школы управления

Лидерство

ГУ ВШУ – лидер бизнес-образования.

Мы предоставляем полную линейку (full line) непрерывного, комплексного образования.

Университет – культурно-образовательная среда обитания международного уровня.

У наших студентов и слушателей мы воспитываем дух лидерства и успешности в конкурентной среде.

Университет проводит стратегию расширения и экспортирует знания в страны СНГ и дальнего зарубежья.

Образование

Философия Высшей школы экономики

Образование

ГУ ВШУ предоставляет своим потребителям качественное элитное образование.

Университет способствует развитию высокотехнологичного российского бизнеса, формированию системы менеджмента знаний и инноваций.

Университет предлагает такую систему образования и структуру подготовки специалистов, которые являются наиболее конкурентоспособными на современном рынке труда.

Технологии

ГУ ВШУ признает, что в современной сфере бизнеса принцип lifelong learning – обучение на протяжении всей карьеры сотрудника - становится краеугольным камнем успеха и процветания организации.

Университет предлагает образование на основе международного стандарта ISO – 9000.

Мы осуществляем интегрированное образование по самым современным технологиям с использованием интерактивных методов.

Партнерство

ГУ ВШУ свои деловые отношения строит на принципах ответственности и приоритетности интересов наших партнеров и клиентов.

Деловая репутация для нас важнее, чем доходы.

Люди

ГУ ВШУ считает свой персонал высшей ценностью и наиболее важным активом.

Каждый сотрудник нашего Университета - это профессионал высокого класса, стремящийся к развитию своих способностей, постоянному улучшению собственных результатов.

Мы ценим сотрудников, достигающих стабильных результатов и заботящихся о развитии конкурентных преимуществ вуза.

Мы ценим в наших сотрудниках приверженность целям Университета, уважение к его традициям и достижениям.

Персональная ответственность рассматривается в Университете как один из фундаментальных принципов его деятельности.

Мы всегда помним о России, нашем Отечестве  
Мы в ответе за те события, которые происходят в ней  
Мы сделаем все от нас зависящее, чтобы она процветала  
Здесь жить нам и нашим детям!

Миссия Ashridge Management College (Великобритания):

Наша миссия — помочь менеджерам приобрести естественное стремление к научению, адаптации и развитию, чтобы быть готовыми к новым перспективным возможностям и уметь находить новые пути решения проблем.

Краснодарский педагогический колледж № 2

Подготовка квалифицированного специалиста к самостоятельному выполнению видов профессиональной деятельности (в соответствии с ФГОС), конкурентоспособного на региональном рынке труда, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности, со сформированными гражданскими качествами личности в соответствии с запросами и потребностями региональной экономики и социокультурной политики Краснодарского края.

СОШ 1240 Москва

Построение школы, в которой развитие детей обусловлено сохранением их здоровья.

Выявление и развитие способностей каждого ученика, формирование духовно богатой, свободной, физически здоровой, творчески мыслящей личности, ориентированной на выбор профессии, способной в последующем на участие в духовном и экономическом развитии общества.

## **МОДУЛЬ 2. (Оценочное средство №2 ) ПК-13, ПК-14**

### **SWOT-анализ образовательной организации**

Проведите SWOT-анализ для образовательной организации в которой Вы проходили практику. Выделите основные стратегические направления.

	<b>Возможности О</b>	<b>Угрозы Т</b>
<b>Сильные стороны S</b>	<b>Поле SO</b>	<b>Поле ST</b>
<b>Слабые стороны W</b>	<b>Поле WO</b>	<b>Поле WT</b>

### МОДУЛЬ 3. (Оценочное средство №3 ) ПК-4, ПК-13, ПК-14 Метод конкретных ситуаций «ТерраПРОФИ»

Задание к ситуации:

1. Разработать стратегию развития образовательной организации на пятилетний период и механизмы ее реализации.
2. Определить критерии и показатели реализации стратегии
3. Выявить основные условия повышения конкурентоспособности организации и разработать способы их реализации.
- 4.

#### «ТерраПРОФИ»

В Красноярске в Ленинском районе функционирует крупный образовательный центр дополнительного образования взрослых. Этот центр появился в конце 1990-х гг. путем хозяйственного обособления дочерней организации (учебный центр) крупного промышленного предприятия. После разорения и ликвидации предприятия центр был выкуплен его руководителем и стал развиваться самостоятельно под названием «Терра-ПРОФИ». К настоящему времени это крупная и динамично развивающаяся организация. Она владеет лицензиями на краткосрочное обучение и на реализацию программ профессиональной переподготовки. Руководству удалось заключить долгосрочные договора с крупнейшими компаниями Субъекта Федерации и проводить обучение, как по рабочим специальностям, так и для руководителей. Обучение в центре ежегодно проходит более трех тысяч человек, в том числе из других городов. Основными направлениями «Терра-ПРОФИ» центра являются:

- Обучение по программам 70-100 часов рабочих (промбезопасность, электротехнические работы, грузоподъемное оборудование).
- Обучение по программам профессионального совершенствования и освоения новых специальностей (бухгалтерский учет, сметное дело, кадровое дело, электронные торги, 1С, графические программы)
- Профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов и руководителей ключевых отраслей в регионе.
- Бизнес-тренинги
- Собственный издательский центр (выпуск пособий и учебных фильмов).

С компанией сотрудничает около 200 профессиональных преподавателей на основе аутстаффинга, есть штатные преподаватели.



Показатели деятельности организации в 2013 г.

Показатель	Ед. измерения	Назначение
Общая выручка	млн. руб.	49
Выручка от образовательной деятельности	млн. руб.	31
Выручка от издательской деятельности	млн. руб.	18
Средняя рентабельность от деятельности	%	31
Доля рынка бизнес-образования	%	45
Количество обучаемых	чел.	3 150
Коэффициент известности в целевой аудитории (в т. ч. клиенты)		
Юридические лица	%	72
Физические лица	%	37

## УЧЕБНЫЕ РЕСУРСЫ

### Карта литературного обеспечения дисциплины (включая электронные ресурсы)

#### «Стратегия развития образовательной организации»

для обучающихся образовательной программы направления подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»  
Направленность (Профиль) образовательной программы «Управление образованием и проектный менеджмент» Квалифика-  
ция магистр

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
<b>Основная литература</b>		
Волкогонова, Ольга Дмитриевна. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / О. Д. Волкогонова, А. Т. Зуб. - М. : ФОРУМ : ИН-ФРА-М, 2007. - 256 с. - (Профессиональное образование).	Научная библиотека	35
Шамова, Татьяна Ивановна. Управление образовательными системами [Текст] : учебное пособие / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова ; ред. Т. И. Шамова. - 5-е изд., стер. - М. : Академия, 2008. - 384 с. - (Высшее профессиональное образование). - ISBN 978-5-7695-5050-8	Научная библиотека	50
Мансуров, Р.Е. Настольная книга Большого руководителя. Как на практике разрабатывается стратегия развития / Р.Е. Мансуров. - Москва : Инфра-Инженерия, 2014. - 208 с. - ISBN 978-5-9729-0072-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=234780">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=234780</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями : учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; под общ. ред. Е.В. Родионовой ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2015. - 272 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1500-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=437109">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=437109</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций): Теория и методология : учебное пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 799 с.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
- (Magister). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01439-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117708">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117708</a>		
Формирование стратегии развития кластерных систем региона : монография / под общ. ред. Г.Р. Хамидуллиной ; Институт экономики, управления и права (г. Казань). - Казань : Познание, 2009. - 131 с. : ил.,табл., схем. - ISBN 978-5-8399-0275-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=257460">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=257460</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
<b>Дополнительная литература</b>		
Лавренко, Е.А. Стратегическое управление муниципальным образованием : практикум / Е.А. Лавренко ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Оренбургский государственный университет», Кафедра государственного и муниципального управления. - Оренбург : ОГУ, 2017. - 134 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7410-1900-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485478">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485478</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Анцупов, А.Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов ; Институт Стратегии Развития. - Издание 3-е., испр. и перераб. - Москва : Техносфера, 2015. - 344 с. : ил., табл., схем. - (Библиотека Института стратегий развития). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-94836-406-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444848">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444848</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Богомолова, А.В. Управление инновациями : учебное пособие / А.В. Богомолова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск : Эль Контент, 2015. - 144 с. : схем. - Библиогр.: с. 134-135. - ISBN 978-5-4332-0243-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480596">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480596</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Емельянова, Е.А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е.А. Емельянова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Си-	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
<p>стем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2014. - 114 с. : табл., ил., схем. - Библиогр.: с. 104-108. - ISBN 978-5-4332-0174-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480465">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480465</a></p>		
<b>Учебно-методическая литература для самостоятельной работы</b>		
<p>Аргунова, Л.Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования : учебное пособие / Л.Г. Аргунова, В.И. Катаева, М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 376 с. : ил., схем., табл. - Библиогр.: с. 350-364. - ISBN 978-5-4475-3640-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=273606">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=273606</a></p>	<p>ЭБС «Университетская библиотека онлайн»</p>	<p>Индивидуальный неограниченный доступ</p>
<p>Буянова, М.И. Формирование позитивного имиджа как инструмент стратегического планирования развития территории (на примере Орловской области) : выпускная квалификационная работа / М.И. Буянова ; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации, Одинцовский филиал МГИМО, Факультет управления, Кафедра государственного и др. - Москва : , 2017. - 84 с. : ил., табл. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=462892">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=462892</a></p>	<p>ЭБС «Университетская библиотека онлайн»</p>	<p>Индивидуальный неограниченный доступ</p>
<b>Ресурсы сети ИНТЕРНЕТ</b>		
<p>Система «Национальная экономика России» Социально-экономические показатели Российской Федерации – Электрон. дан.</p>	<p><a href="http://server1.data.cemi.rssi.ru/sebweb/socporkrs.htm">http://server1.data.cemi.rssi.ru/sebweb/socporkrs.htm</a></p>	<p>Свободный доступ</p>
<p>Российское образование [Электронный ресурс]: Федеральный портал</p>	<p><a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a></p>	<p>Свободный доступ</p>
<b>Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных</b>		
<p>Гарант [Электронный ресурс] : информационно-правовое обеспечение: справочная правовая система. – М, 1992-.</p>	<p>Научная библиотека</p>	<p>локальная сеть вуза</p>
<p>Elibrary.ru [Электронный ресурс]электронная библиотечная система: база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Российский информ. портал. – Москва, 2010. – Режим доступа:</p>	<p><a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a></p>	<p>свободный</p>

Наименование	Место хранения / Электронный адрес	Количество экземпляров / точки доступа
<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>		
Антиплагиат. Вуз [Электронный ресурс]	<a href="https://krasspu.antiplagiat.ru">https:// Krasspu.antiplagiat.ru</a>	Индивидуальный доступ
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ)	<a href="https://icdlib.ru">https://icdlib.ru</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
Polpred.com Обзор СМИ	<a href="http://Polpred.com/news">Polpred.com/news</a>	Индивидуальный неограниченный доступ

Согласовано:

\_\_\_\_\_  
 главный библиотекарь  
 (должность структурного подразделения)



(подпись)

/ Шарапова И.Б.  
 (Фамилия И.О.)

**Карта материально-технических баз дисциплины  
«Стратегия развития образовательной организации»  
для обучающихся образовательной программы направления подготовки  
44.04.01 «Педагогическое образование»  
Направленность (профиль) образовательной программы «Управление образованием  
и проектный менеджмент»  
степень (квалификация) магистр**

№	Наименование	Кол-во	Форма использования	Ответственный
<b>Лекционные аудитории</b>				
1.	Аудитория 3-01 корпуса 3	1	Демонстрация материалов лекций, учебных и научных видеоматериалов	Преподаватель, ведущий лекционные занятия
2	Аудитория 3-03 корпуса 3	1		
<b>Аудитории для семинарских занятий</b>				
3	Аудитория 4-03 корпуса 3 4-04 корпуса 3 4-05 корпуса 3 4-06 корпуса 3 3-04 корпуса 3 3-05 корпуса 3 3-06 корпуса 3 3-07 корпуса 3 3-08 корпуса 3 3-10 корпуса 3 2-03 корпуса 3 2-04 корпуса 3 2-06 корпуса 3	13	Доступ к образовательным ресурсам во время самостоятельной работы студентов, работа с мультимедийными материалами на семинарских занятиях	Преподаватель, ведущий семинарские занятия и индивидуальные консультации

**Лист внесения изменений**

Дополнения и изменения в учебной программе на 201\_\_ / \_\_\_\_\_ учебный год  
В учебную программу вносятся следующие изменения:

- 1.
- 2.
- 3.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры

"\_\_" \_\_\_\_ 201\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Внесенные изменения утверждаю

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Декан факультета (директор института)

\_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_ 201\_\_ г.