

Подписано электронной подписью:
Вержицкий Данил Григорьевич
Должность: Директор КГПИ ФГБОУ ВО «КемГУ»
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
471086fad29a3b30e244e728abc3661ab35c9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кемеровский государственный университет»
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт
Факультет истории и права

УТВЕРЖДАЮ

Декан

Л.А. Юрьева

13 февраля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.Б.01.06 Менеджмент в образовании**

Направление подготовки
44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)

Направленность (профиль) подготовки
История и Обществознание

Программа академического бакалавриата

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная, заочная

Год набора 2018

Новокузнецк 2022

Оглавление

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
2. Место дисциплины в структуре программы бакалавриата	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	4
4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)	5
4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).....	6
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	12
6.1 Типовые (примерны) контрольные задания / материалы	12
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	19
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины	19
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, используемого программного обеспечения.....	20
10. Иные сведения и (или) материалы	20
Составители:	21

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

В результате освоения программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-5 способность работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия	<p>Знать: суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей; нравственно-профессиональные и социально- психологические принципы организации деятельности членов команды; суть работы в команде: социальные, этнические, конфессиональные и межкультурные особенности взаимодействия в команде.</p> <p>Уметь: применять методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой; определять свою роль в команде при выполнении поставленных перед группой задач; демонстрировать учет в социальной и учебной деятельности особенностей поведения выделенных групп людей; давать характеристику последствиям (результатам) личных действий; составлять план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата: демонстрировать понимание норм и правил деятельности группы/команды, действовать в соответствии с ними; эффективно взаимодействовать со всеми членами команды, гибко варьировать свое поведение в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические); формулировать, высказывать и обосновывать предложения в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений; согласовывать свою работу с другими членами команды.</p> <p>Владеть: способностью понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определять свою роль в команде; способностью понимать особенности поведения выделенных групп людей, с</p>	<p>Знать: - суть понятия «стратегия сотрудничества»; - особенности поведения выделенных групп людей; - нравственно-профессиональные и социально- психологические принципы организации деятельности членов команды; - суть работы в команде: социальные, этнические, конфессиональные и межкультурные особенности взаимодействия в команде.</p> <p>Уметь: - применять методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой; - определять свою роль в команде при выполнении поставленных перед группой задач; - демонстрировать учет в социальной и учебной деятельности особенностей поведения выделенных групп людей; - давать характеристику последствиям (результатам) личных действий; - составлять план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата: демонстрировать понимание норм и правил деятельности группы/команды, действовать в соответствии с ними; - эффективно взаимодействовать со всеми членами команды, гибко варьировать свое поведение в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические); - формулировать, высказывать и обосновывать предложения в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений; - согласовывать свою работу с другими членами команды.</p> <p>Владеть: - способностью понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определять свою роль в команде; - способностью понимать особенности поведения выделенных групп людей, с</p>

[Введите текст]

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности; способностью предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата; навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и презентации результатов работы команды.	которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности; - способностью предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата; - навыками эффективного взаимодействия с другими членами команды и презентации результатов работы команды.

2. Место дисциплины в структуре программы бакалавриата

Дисциплина входит в базовую часть, является обязательной.

Изучается на 1 курсе в 2 семестре ОФО и на 2 курсе в 3 семестре ЗФО.

Таблица - Структурно-логическая взаимосвязь дисциплины с модулем Б1.Б.1 «Социокультурные основания педагогического образования»

Структурно-логическая схема формирования в ОПОП компетенций, закрепленных за дисциплиной

Таблица 2 – Порядок формирования компетенции ОК-5

Предшествующие дисциплины, практики	Последующие дисциплины, практики
	Методика воспитательной работы по истории и обществознанию Организация исследовательской и проектной деятельности обучающегося по истории и обществознанию Производственная практика. Педагогическая практика

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для заочной (очно-заочной) формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	36	6
Аудиторная работа (всего):	36	6
в том числе:		
лекции	18	2
семинары, практические занятия	18	4
практикумы		
лабораторные работы		
в т.ч. в активной и интерактивной формах	18	2
Внеаудиторная работа (всего):	72	102
в том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем		4

[Введите текст]

Объём дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для заочной (очно-заочной) формы обучения
телем:		
курсовое проектирование		
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)		4
творческая работа (эссе)		
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	72	98
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет)	зачет	зачет

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

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	семинары, практические занятия		
1.	Теоретические и нормативно-правовые основы управления образовательной организацией	52	8	8	36	ПР-1
2.	Прикладные аспекты командного и имиджевого менеджмента в образовательной организации	56	10	10	36	ПР-1
Всего:		108	18	18	72	

для заочной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	семинары, практические занятия		
[Введите текст]						

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоёмкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	семинары, практические занятия		
3.	Теоретические и нормативно-правовые основы управления образовательной организацией	53	2	2	49	ПР-1
4.	Прикладные аспекты командного и имиджевого менеджмента в образовательной организации	51		2	49	ПР-1
5.	Зачет	4				
	Всего:	108	2	4	98	

Примечание: УО - устный опрос, УО-1 - собеседование, УО-2 - коллоквиум, УО-3 - зачет, УО-4 – экзамен, ПР - письменная работа, ПР-1 - тест, ПР-2 - контрольная работа, ПР-3 эссе, ПР-4 - реферат, ПР-5 - курсовая работа, ПР-6 - научно-учебный отчет по практике, ПР-7 - отчет по НИРС, ИЗ – индивидуальное задание, ТС - контроль с применением технических средств, ТС-1 - компьютерное тестирование, ТС-2 - учебные задачи, ТС-3 - комплексные ситуационные задачи.

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание
Раздел 1		
«Теоретические и нормативно-правовые основы управления образовательной организацией»		
<i>Содержание лекционного курса</i>		
1.1	Концептуальные основания управления образовательной организацией	Управление образованием как вид социального управления. Суть понятия «стратегия сотрудничества». Методология менеджмента в образовании. Закономерности и принципы менеджмента в образовании. Функции менеджмента в образовании. Методы менеджмента в образовании. Открытое образование как ценностно-технологический контекст управления образовательной организацией. Новая образовательная культура (системно-деятельностный подход, компетентностный подход, проектные технологии, развитие исследовательской культуры и самостоятельности и т.д.)
1.2	Правовые основы управления образовательной организацией	Законодательная база функционирования и развития образовательной организации. Правовые положения участников образовательного процесса. Характеристика последствий (результатов) личных действий. Основы организации труда в образовательной организации. Локальные акты общеобразовательной организации. Правовое регулирование экономической деятельности общеобразовательной организации. Осуществление государственного надзора и контроля образовательной организации.

[Введите текст]

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.3	Образовательная организация как объект управления	Образовательная организация: понятие, признаки, структура. Организационная структура образовательной организации. Организационная культура образовательной организации. Управленческая культура как системное понятие: сущность, структура, тенденции изменения.
1.4	Административные ресурсы развития образовательной организации и их определение	Ресурсы образовательной организации. Административные ресурсы развития образовательной организации. SWOT-анализ и другие виды системного анализа управления предприятием в новых экономических условиях. Педагогическая команда – главный инновационный ресурс развития образовательной организацией. Межпрофессиональное взаимодействие специалистов образовательной организации. Формулировка, высказывание и обосновывание предложений в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений.
<i>Темы практических / семинарских занятий</i>		
1.5	Закономерности, принципы, функции менеджмента в образовании	Обсуждение вопросов: 1. Закономерности, общие принципы управления, принципы научной организации управленческого труда, принципы аналитической деятельности менеджера образования 2. Целеполагание, целеосуществление в педагогическом менеджменте, управление по целям 3. Функции менеджмента, их реализация при руководстве образовательной организацией
1.6	Управление деятельностью образовательной организации	Обсуждение вопросов: 1. Управление содержанием образования и образовательным процессом в логике федеральных государственных образовательных стандартов 2. Управление воспитательной системой образовательной организации 3. Согласование работы с другими членами команды 4. Управление маркетинговой деятельностью в образовательной организации 5. Организация рекламной деятельности и PR в образовательной организации
1.7	Управление качеством образования	Обсуждение вопросов: 1. Качество образования: понятие и сущность. Управление качеством образования 2. Процессный подход к управлению образовательной организацией 3. Контроль в управлении образовательной организацией
1.8	Стратегическое управление образовательной организацией	Обсуждение вопросов: 1. Основы стратегического менеджмента 2. Стратегическое управление и управление изменениями в образовательной организации 3. Современная концепция и программа развития образовательной организации 4. Навыками эффективного взаимодействия с членами единой команды и презентации результатов работы команды 5. Нравственно-профессиональные и социально- психологические принципы организации деятельности членов команды
Раздел 2 «Прикладные аспекты командного и имиджевого менеджмента в образовательной организации»		
<i>Содержание лекционного курса</i>		
2.1	Основы управления пер-	Проблемы управления коллективом образовательной организа-

[Введите текст]

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание
	социологией в образовательной организации	ции. Кадровая политика. Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе. Функции лидера в современной образовательной организации. Аттестация персонала образовательной организации. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательной организации.
2.2	Мотивация деятельности в менеджменте	Сущность понятий: мотивация; потребности; мотив; мотивирование; стимулы; стимулирование. Мотивационный процесс: возникновение потребностей; поиск путей устранения потребности; определение целей (направления) действия; осуществление действия; получение вознаграждения; устранение потребности. Методы мотивации
2.3	Организация деятельности коллектива, методы управления коллективом	Группа и ее структурные организации. Характеристики групповых процессов. Роль лидера в команде при выполнении поставленных перед группой задач. Педагогический коллектив в системе управления общеобразовательной организацией. Закономерности организации коллектива. Нравственно-профессиональные и социально-психологические принципы организации деятельности членов команды. Учет возможностей и потребностей. Развитие структуры горизонтальных связей. Классификация методов организации коллектива.
2.4	Функционально-ролевой репертуар менеджера образования	Личность руководителя в организационных структурах. Руководитель, педагог как лидер, основные составляющие. Формулировка, высказывание и обоснование предложений в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений. Стили и эффективность руководства. Управленческое мастерство и творчество в управленческой деятельности. Критерии оценки деятельности руководителя образовательной организации. Этические нормы и принципы делового общения. Этикет в деятельности современного человека. Психологические особенности подготовки и проведения бесед и переговоров.
2.5	Деловые коммуникации. Имидж как составляющая современной цивилизации	Виды и формы современных деловых коммуникаций. Эффективное взаимодействие со всеми членами команды, варьирование своего поведения в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические). Методика проведения выступлений и совещаний. Влияние средств массовой информации на социальный статус личности. Имидж в современном обществе. Типы имиджа. Формирование имиджа.
<i>Темы практических / семинарских занятий</i>		
2.6	Стратегии сотрудничества в деловом общении	Обсуждение вопросов: 1. Суть понятий «стратегия сотрудничества», социальные, этнические, конфессиональные и межкультурные особенности взаимодействия в команде 2. Коллектив и его структура. Педагогический коллектив школы, особенности его жизнедеятельности 3. Эффективные и неэффективные коллективы. Роль членов коллектива. Взаимодействие и взаимоотношения в коллективе 4. Руководство и лидерство в коллективе 5. Межличностные отношения как основа формирования социально-психологического климата коллектива, его функции. Ограничения, препятствующие эффективной работе коллектива 6. Методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание
2.7	Концепция командной работы. Техники командообразования	Обсуждение вопросов: 1. Команда как объект управления 2. Создание команд. Команда и группа. Этапы развития команды. Факторы (условия), влияющие на эффективность командной работы 3. Поведенческие критерии руководителя при организации командной работы. Стратегические и командные цели 4. Последовательность действий руководителя при делегировании полномочий. Использование стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определять свою роль в команде при выполнении поставленных перед группой задач 5. Способность предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата 6. Эффективность взаимодействия со всеми членами команды, гибкость варьирования своего поведения в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические)
2.8	Имидж современной образовательной организации	Обсуждение вопросов: 1. Анализ стратегий репутационного и имиджевого менеджмента современных образовательных организаций 2. Методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой 3. План последовательных шагов (дорожная карта) достижения заданного результата: понимание норм и правил деятельности группы/команды, действие в соответствии с ними.
2.9	Стили управления и создание условий, способствующих мотивационной готовности всех субъектов образовательного процесса к продуктивной деятельности	Обсуждение вопросов: 1. Стили управления. Теория и практика принятия управленческих решений. Особенности методов коллективного решения проблем 2. Ситуационное управление как развитие теорий о стилях управления. Основные понятия, содержание и практическая реализация современных теорий мотивации 3. Условия, способствующие мотивационной готовности всех субъектов образовательного процесса к продуктивной деятельности и особенности их создания 4. Зависимость управления от проблемы, организации, контекста 5. Факторы, определяющие диапазон стиля управления по ситуациям: ожидания, заинтересованность в проблеме или ситуации, терпимость к неопределенности, профессиональный опыт и знания
2.10	Образовательная среда организации и проведение ее экспертизы	Обсуждение вопросов: 1. Образовательная среда общеобразовательной организации 2. Эффективное взаимодействие с другими членами команды и презентации результатов работы команды 3. Материальные ресурсы общеобразовательной организации 4. Организация учебного процесса 5. Организация питания 6. Организация медицинской помощи 7. Внешняя и внутренняя среда общеобразовательной организации

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Под самостоятельной работой обучающихся понимается совокупность всей самостоятельной [Введите текст]

ной деятельности как при аудиторной работе, так и внеаудиторной, предусматривающей групповую или индивидуальную деятельность обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу самих обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме проверочных и самостоятельных работ на учебных занятиях (экспресс-опрос, контроль знаний основных терминов и понятий курса, решение практико-ориентированных задач, выполнение комплексных ситуационных заданий, тестирование и др.)

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: подготовка к практическим/семинарским занятиям, выполнение индивидуальных заданий, решение учебных задач, написание рецензий, подготовка конспектов научных/методических публикаций, реферативный обзор научной литературы и др.

Для осуществления самостоятельной работы обучающихся по дисциплине Б1.Б.01.06 «Менеджмент в образовании» разработано следующее учебно-методическое обеспечение:

1. Электронный ресурс «Основы менеджмента: слайд-презентации лекций (текстово-графические материалы)»

2. Типовые задания для проведения практических/семинарских занятий по учебной дисциплине, к соответствующим контрольным мероприятиям, приведенным в разделе 6 рабочей программы дисциплины (РПД)

3. Технологическая карта учебной дисциплины

4. Учебно-методический комплекс дисциплины

Состав УМКД: РПД, методические рекомендации для преподавателей, методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов (по организации самостоятельной работы, по решению педагогических ситуаций, по подготовке к практическим занятиям и др.), учебно-методические материалы (конспекты лекций, учебно-методические пособия, слайд-презентации, учебные видеofilмы и др.), словарь терминов и персоналий, формы текущего и промежуточного контроля (примерные темы эссе, банк контрольно-измерительных материалов, модульно-рейтинговые материалы и др.) Размещены в ЭИОС на сайте КГПИ КемГУ (раздел Главная / Образование / Образовательные программы / Факультет истории и права / Направление подготовки 44.03.05 - Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) - История и Обществознание / Методические материалы / <https://skado.dissw.ru/table/>).

Таблица - График организации СРС по дисциплине Б1.Б.1.6 «Менеджмент в образовании»

Семестр/раздел	Тема учебного занятия	Примерные задания	Часы самостоят. работы
2 семестр Раздел 1 «Теоретические и нормативно-правовые основы управления образовательной организацией»	Образовательная организация как объект управления	Изучить закон «Об образовании в Российской Федерации» и составить схему, отражающую взаимодействие органов управления образования	Общее кол-во часов на СРС по разделу 1 – 36 ч.
	Управление деятельностью образовательной организации	Изучить тему и ответить на вопросы: 1. Какие экономические основы управления Вы знаете? Дайте характеристику основ управления образовательной организацией 2. В чем заключается сущность основных категорий педагогического менеджмента? 3. Определите закономерности управленческой деятельности. 4. Управление в условиях рынка. Формы рыночного управления. 5. Назовите специфику менеджмента в образовании в РФ	
	Стратегическое управление обра-	Изучить тему и ответить на вопросы:	

[Введите текст]

	зовательной организацией	<ol style="list-style-type: none"> 1. Когда в отечественной науке появился термин «психология управления»? 2. Кто является объектом и субъектом управления? 3. Дайте определение методам управления кадрами. 4. Назовите и охарактеризуйте методы оптимизации кадрового состава и реорганизации. 5. Дайте определение понятия «лидер» и «руководитель». Охарактеризуйте стили деятельности руководителя. 6. Перечислите структурные составляющие личности 7. Перечислите функции организаторской деятельности руководителя 	
2 семестр Раздел 2 «Прикладные аспекты командного и имиджевого менеджмента в образовательной организации»	Основы управления персоналом в образовательной организации	Изучить статьи 331, 336 Трудового кодекса РФ, закон «Об образовании в Российской Федерации» и составить конспект на тему «Этические требования к педагогическому работнику»	Общее кол-во часов на СРС по разделу 2 – 36 ч.
	Организация деятельности коллектива, методы управления коллективом	Изучить тему и подготовить ответы на вопросы: <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие: группа; организация; трудовой коллектив. 2. Основные виды коллективов. Трудовой коллектив - объект и субъект управления. 3. Формирование и развитие трудового коллектива. 4. Стадии развития личности и коллектива. Превращение группы в команду. 5. Формальные и неформальные отношения в коллективе. 6. Факторы повышения эффективности рабочих групп. 	
	Имидж современной образовательной организации	Изучить тему и подготовить ответы на вопросы: <ol style="list-style-type: none"> 1. Что означает термин «деловые коммуникации»? Перечислите и охарактеризуйте стили делового общения. Дайте классификацию типов деловых собеседников. 2. Что такое вербальные и невербальные коммуникации? 3. Охарактеризуйте делового собеседника, относящегося к типу «нигилист», «позитивный человек», «всезнайка», «болтун», «трусика», «хладнокровный неприступный собеседник», «незаинтересованный собеседник», «почемучка». 	

[Введите текст]

		<p>4. Дайте определение понятия «имидж». Что означает понятие «самоимидж»? Перечислите слагаемые имиджа.</p> <p>5. Что означает понятие «эффект ореола», «эффект проекции», «эффект иррадации красоты»?</p>	
--	--	---	--

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Типовые (примерные) контрольные задания / материалы

Зачет

Примерные вопросы к зачету по разделу «Теоретические и нормативно-правовые основы управления образовательной организацией»

Примерные вопросы по теме «Концептуальные основания управления образовательной организацией»

1. Управление образованием как вид социального управления
2. Суть понятия «стратегия сотрудничества»
3. Методология менеджмента в образовании
4. Функции менеджмента в образовании
5. Методы менеджмента в образовании
6. Открытое образование как ценностно-технологический контекст управления образовательной организацией
7. Новая образовательная культура (системно-деятельностный подход, компетентностный подход, проектные технологии, развитие исследовательской культуры и самостоятельности и т.д.).

Примерные вопросы по теме «Правовые основы управления образовательной организацией»

8. Законодательная база функционирования и развития образовательной организации
9. Правовые положения участников образовательного процесса. Характеристика последствий (результатов) личных действий
10. Основы организации труда в образовательной организации
11. Локальные акты общеобразовательной организации
12. Правовое регулирование экономической деятельности общеобразовательной организации
13. Осуществление государственного надзора и контроля образовательной организации.

Примерные вопросы по теме «Образовательная организация как объект управления»

14. Образовательная организация: понятие, признаки, структура
15. Организационная структура образовательной организации
16. Организационная культура образовательной организации
17. Управленческая культура как системное понятие: сущность, структура, тенденции изменения.

Примерные вопросы по теме «Административные ресурсы развития образовательной организации и их определение»

18. Ресурсы образовательной организации
19. Административные ресурсы развития образовательной организации
20. SWOT-анализ и другие виды системного анализа управления предприятием в новых экономических условиях
21. Педагогическая команда – главный инновационный ресурс развития образовательной организацией
22. Межпрофессиональное взаимодействие специалистов образовательной организации.

Примерные вопросы по теме «Закономерности, принципы, функции менеджмента в образовании»

23. Закономерности, общие принципы управления, принципы научной организации управленческого труда, принципы аналитической деятельности менеджера образования
24. Целеполагание, целеосуществление в педагогическом менеджменте, управление по целям
25. Формулировка, высказывание и обосновывание предложений в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений.

Примерные вопросы по теме «Управление деятельностью образовательной организации»

26. Управление содержанием образования и образовательным процессом в логике федеральных государственных образовательных стандартов

[Введите текст]

27. Управление воспитательной системой образовательной организации
28. Согласование работы с другими членами команды
29. Управление маркетинговой деятельностью в образовательной организации
30. Организация рекламной деятельности и PR в образовательной организации.

Примерные вопросы по теме «Управление качеством образования»

31. Качество образования: понятие и сущность
32. Управление качеством образования
33. Процессный подход к управлению образовательной организацией
34. Контроль в управлении образовательной организацией

Примерные вопросы по теме «Стратегическое управление образовательной организацией»

35. Основы стратегического менеджмента
36. Стратегическое управление и управление изменениями в образовательной организации
37. Современная концепция и программа развития образовательной организации
38. Навыками эффективного взаимодействия с членами единой команды и презентации результатов работы команды

Примерные вопросы к зачету по разделу «Прикладные аспекты командного и имиджевого менеджмента в образовательной организации»

Тема «Основы управления персоналом в образовательной организации»

39. Проблемы управления коллективом образовательной организации
40. Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе
41. Функции лидера в современной образовательной организации
42. Аттестация персонала образовательной организации
43. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательной организации.

Примерные вопросы по теме «Мотивация деятельности в менеджменте»

44. Сущность понятий: мотивация; потребности; мотив; мотивирование; стимулы; стимулирование
45. Мотивационный процесс: возникновение потребностей; поиск путей устранения потребности; определение целей (направления) действия; осуществление действия; получение вознаграждения; устранение потребности
46. Методы мотивации

Примерные вопросы по теме «Организация деятельности коллектива, методы управления коллективом»

47. Группа и ее структурные организации. Характеристики групповых процессов
48. Роль лидера в команде при выполнении поставленных перед группой задач
49. Педагогический коллектив в системе управления общеобразовательной организацией
50. Нравственно-профессиональные и социально- психологические принципы организации деятельности членов команды
51. Классификация методов организации коллектива

Примерные вопросы по теме «Функционально- ролевой репертуар менеджера образования»

52. Руководитель, педагог как лидер, основные составляющие
53. Формулировка, высказывание и обоснование предложений в адрес руководителя или в процессе группового обсуждения и принятия решений
54. Управленческое мастерство и творчество в управленческой деятельности
55. Критерии оценки деятельности руководителя образовательной организации
56. Этические нормы и принципы делового общения. Этикет в деятельности современного человека

Примерные вопросы по теме «Деловые коммуникации. Имидж как составляющая современной цивилизации»

57. Виды и формы современных деловых коммуникаций
58. Эффективное взаимодействие со всеми членами команды, варьирование своего поведения в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические)
59. Методика проведения выступлений и совещаний
60. Влияние средств массовой информации на социальный статус личности
61. Имидж в современном обществе. Типы имиджа. Формирование имиджа.

Примерные вопросы по теме «Стратегии сотрудничества в деловом общении»

62. Суть понятий «стратегия сотрудничества», социальные, этнические, конфессиональные и меж-

[Введите текст]

культурные особенности взаимодействия в команде

63. Педагогический коллектив школы, особенности его жизнедеятельности

64. Эффективные и неэффективные коллективы, особенности делового общения в них

65. Межличностные отношения как основа формирования социально-психологического и делового климата коллектива

66. Методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой

67. Методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой

Примерные вопросы по теме «Концепция командной работы. Техники командообразования»

68. Команда как объект управления. Факторы (условия), влияющие на эффективность командной работы

69. Поведенческие критерии руководителя при организации командной работы

70. Использование стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определение своей роли в команде

71. Способность предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата

72. Эффективность взаимодействия со всеми членами команды, гибкость варьирования своего поведения в команде в зависимости от ситуации с учетом мнений членов команды (включая критические).

Примерные вопросы по теме «Имидж современной образовательной организации»

73. Анализ стратегий репутационного и имиджевого менеджмента современных образовательных организаций

74. Методы стратегии сотрудничества для решения отдельных задач, поставленных перед группой

75. План последовательных шагов (дорожная карта) достижения заданного результата: понимание норм и правил деятельности группы/команды, действие в соответствии с ними.

Примерные вопросы по теме «Стили управления и создание условий, способствующих мотивационной готовности всех субъектов образовательного процесса к продуктивной деятельности»

76. Стили управления. Теория и практика принятия управленческих решений

77. Ситуационное управление как развитие теорий о стилях управления

78. Основные понятия, содержание и практическая реализация современных теорий мотивации

79. Условия, способствующие мотивационной готовности всех субъектов образовательного процесса к продуктивной деятельности и особенности их создания

80. Факторы, определяющие диапазон стиля управления по ситуациям: ожидания, заинтересованность в проблеме или ситуации, терпимость к неопределенности, профессиональный опыт и знания

Примерные вопросы по теме «Образовательная среда организации и проведение ее экспертизы»

81. Образовательная среда общеобразовательной организации

82. Материальные ресурсы общеобразовательной организации

83. Организация учебного процесса. Организация питания. Организация медицинской помощи

84. Внешняя и внутренняя среда общеобразовательной организации.

Примерные тестовые задания:

Задание (выберите один вариант ответа)

Установить этапы развития команды.

- a) знакомство
- b) сотрудничество
- c) расформирование
- d) конфликт
- e) результативная работа

Задание (выберите один вариант ответа)

С какой целью, для чего создаются команды?

- a) для решения проблем
- b) для отчетов каждого педагога о своей работе
- c) для принятия решений

Задание (выберите один вариант ответа)

- a) предназначением
- b) составом
- c) условиями работы
- d) ролевыми позициями

[Введите текст]

Задание (выберите один вариант ответа)

Какой стиль руководства, на Ваш взгляд, необходим для взаимодействия с членами команды?

- a) предписание
- b) убеждение
- c) сотрудничество
- d) делегирование

Задание (выберите один вариант ответа)

Какими качествами в первую очередь должен обладать руководитель команды?

- a) лидерскими
- b) интеллектуальными
- c) исполнительскими

Задание (выберите один вариант ответа)

Могут ли быть в команде два лидера?

- a) да, это укрепит команду
- b) нет, будет способствовать возникновению конфликтных ситуаций

Задание (выберите один вариант ответа)

По какому принципу формируется команда?

- a) по принципу взаимного притяжения, доверия
- b) по принципу достаточности ролевых позиций
- c) по принципу высоких результатов профессиональной деятельности

Задание (выберите один вариант ответа)

Обязательно ли для успешной работы присутствие в команде всех ролевых позиций?

- a) да, это способствует распределению оптимальной рабочей нагрузки
- b) нет, без некоторых ролевых позиций можно обойтись

Задание (выберите один вариант ответа)

Состоится ли команда, если в нее входят педагоги с ярко выраженной одной ролевой позицией?

- a) да, они будут хорошо понимать друг друга
- b) нет, команда не состоится

Задание (выберите один вариант ответа)

Какова, на Ваш взгляд, оптимальная численность рабочей команды?

- a) 3 чел.
- b) 3-5 чел.
- c) 7-10 чел.
- d) Численность зависит от сложности решаемой проблемы

Задание (выберите один вариант ответа)

Какой этап развития команды, требует максимальных усилий руководителя при формировании команды?

- a) знакомство
- b) конфликт
- c) сотрудничество
- d) результативная работа
- e) расформирование

Задание (выберите один вариант ответа)

Какой этап развития команды требует минимальных усилий руководителя при ее формировании?

- a) знакомство
- b) конфликт
- c) сотрудничество
- d) результативная работа
- e) расформирование

Задание (выберите один вариант ответа)

Какая организационная культура, по результатам исследований ученых, является самой эффективной в ситуации социальной и экономической нестабильности?

- a) ролевая
- b) власти
- c) деятельности
- d) индивидуальности

Задание (выберите один вариант ответа)

Элементы какой организационной культуры необходимо усиливать при организации командной

[Введите текст]

работы?

- a) ролевая
- b) власти
- c) деятельности
- d) индивидуальности

Задание (выберите один вариант ответа)

В какой организационной культуре партнерство является основой взаимодействия?

- a) ролевая
- b) власти
- c) деятельности
- d) индивидуальности

Задание (выберите один вариант ответа)

Можно ли «назначить» на роль?

- a) да, если того требует производственная необходимость
- b) нет, роль является следствием психологических особенностей характера

Задание (выберите один вариант ответа)

Обязательно ли при формировании команды учитывать требование к способности работать в ней?

- a) да, умение сотрудничать в целях достижения результата – базовая способность члена команды
- b) нет, данная предпосылка не является базовой, главным
- c) приоритетом является мотивация

Задание (выберите один вариант ответа)

Необходима ли самооценка педагога для работы в команде?

- a) критическая самооценка, самоопределение – необходимые условия при подборе членов команды
- b) нет, достаточно понимание необходимости данного вида деятельности

Задание (выберите один вариант ответа)

Преобладающая форма власти при организации командной работы?

- a) экспертная власть
- b) власть информации
- c) власть посредством привлечения к управлению
- d) власть вознаграждения

Задание (выберите один вариант ответа)

Какая характеристика стиля руководства соответствует командному управлению:

- a) Руководитель старается сохранить баланс между эффективностью и человеческим аспектом, между необходимостью выполнять работу и поддерживать моральное состояние людей на удовлетворительном уровне.
- b) Руководитель в большей степени «ориентирован на задачу», при этом мало уделяет внимания интересам людей.
- c) Руководитель создает сплоченную группу, максимально повышая моральный климат и эффективность, для того, чтобы достичь целей организации. Выполнение работы осуществляется преданными делу людьми, понимающими цели организации, что создает отношения доверия и уважения.

Практико-ориентированное задание.

Используя факты и события своей жизни, опишите поведение известного Вам человека, который проявлял лидерские качества во взаимодействии с людьми. Обоснуйте, какая из традиционных или ситуационных моделей лидерства для него характерна.

Критерии оценивания теста

Тестовые материалы по учебной дисциплине разработаны для использования в процедурах внутреннего контроля качества знаний обучающихся с целью оценки уровня знаний студентов, завершивших изучение разделов данной дисциплины.

Уровень сложности заданий и содержание соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки «Педагогическое образование» (квалификация (степень) «бакалавр»).

Количество заданий в одном варианте: часть А – 10 заданий; часть В – 5 заданий; часть С – 1 кейс-задание.

Типы заданий: закрытое, открытое, на установление соответствия, на выбор двух и более
[Введите текст]

вариантов ответа, на установление правильного порядка ответов, кейс-задание

Форма тестовых заданий:

Часть «А» определяет степень усвоения студентами изученного материала и включает закрытые задания с выбором одного варианта ответа.

Часть «В» предполагает применение студентом полученных знаний и включает задания на понимание сложной информации, интегрирующей ее части: а) на установление соответствия между элементами двух множеств; б) на выбор двух и более вариантов ответов; в) открытое задание, позволяющее сформулировать ответ в свободной форме; г) установление правильного порядка ответов.

Часть «С» предусматривает решение педагогических профессиональных задач / решение ситуационных заданий (кейсов).

Алгоритм проверки:

За правильно выполненный тест студент может набрать максимально 100 баллов.

Часть «А» содержит 10 вопросов. При правильном ответе студент зарабатывает 1 балл, при неправильном – 0. Максимальное количество баллов, которое может быть получено за часть «А» - 10.

Для выполнения части «В» необходимо ответить на 5 вопросов, правильный ответ на каждый из которых равен 6 баллам. Максимальное количество баллов, которое может быть получено за часть «В» - 30.

Часть «С» оценивается по критериям, представленным в таблице 1. Максимальное количество баллов, которое может быть получено за часть «С» - 60.

Таблица - Матрица оценки результатов теста в части «С»

Критерии	Показатели (в баллах)				Количество баллов
	Полное соответствие	Частичное соответствие	Мало соответствует	Полное несоответствие (отсутствует)	
	6 б.	4 б.	2 б.	0 б.	
1. Наличие теоретического обоснования решения задачи					
2. Способность учитывать при решении задачи индивидуальные особенности детей					
3. Способность выбирать адекватные ситуации педагогические технологии					
4. Способность учитывать контекст реальной практики в ходе решения задачи					
5. Способность ориентироваться при решении задачи на гуманистические технологии					
6. Способность достигать максимального результата при минимальных затратах					
7. Способность структурировать и представлять в доступном для других виде решение задачи					
8. Владение научным языком					
9. Владение культурой оформления материала					

[Введите текст]

10. Оригинальность подхода к решению задачи					
Итого:					

Шкала оценивания теста.

Алгоритм проверки тестовых материалов: за правильно выполненный тест студент может набрать максимально 100 баллов. При правильном ответе студент зарабатывает 10 баллов, при неправильном – 0.

Если приравнять 1% тестовой оценки к 1 баллу, то полученные студентом результаты можно разделить на четыре уровня:

- низкий – менее 40%;
- пороговый – от 41% до 60% и освоение всех дидактических единиц;
- средний – от 61% до 80% и освоение всех дидактических единиц;
- высокий – от 81% до 100% и освоение всех дидактических единиц.

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

Промежуточная аттестация по дисциплине Б1.Б.01.06 «Менеджмент в образовании» зачет включает в себя ответы на вопросы (примерные систематизированные вопросы для ответа одного из студентов представлены ниже).

Примерные систематизированные вопросы для ответа одного из студентов:

1. Суть понятий «стратегия сотрудничества», социальные, этнические, профессиональные и межкультурные особенности взаимодействия в команде
2. Межличностные отношения как основа формирования социально-психологического климата коллектива, его функции
3. Практико-ориентированное задание. Прокомментируйте данную ниже педагогическую ситуацию. *«Вас назначили директором общеобразовательной организации, которая в городе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости, но выпускники школы плохо адаптируются к жизни и в производственной сфере. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных испытаний. Определите, каковы будут Ваши действия как руководителя».*

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 8.

Таблица 8 - Балльно-рейтинговая оценка результатов учебной работы обучающихся по видам (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации (шкала и показатели оценивания)	Баллы (17 недель)
Текущая учебная работа в семестре (Посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)	80 %	Лекционные занятия (конспект) (9 занятий)	1 балл посещение 1 лекционного занятия	5-9
		Семинарские (практические) занятия (9занятий)	1 балл - посещение 1 практического занятия 2 балла – посещение 1 занятия и ответы на практическом занятии. Вопрос раскрыт, отвечающий ясно и грамотно излагает материал, основываясь на учебной литературе, владеет необходимой терминологией 3 балла - посещение 1 занятия и ответы на практическом занятии. Ответ содержит полную информацию по вопросу, основанную на учебной и дополнительной специальной литературе, ответ сопровождается демонстрационным материалом	14-27

		Самостоятельные работы	Решение практико-ориентированных задач	24-44
Итого по текущей работе в семестре				47 – 80
Промежуточная аттестация (зачет)	20 (100% /баллов приведенной шкалы)	Тестирование по основным вопросам разделов	Пороговое значение – 37% (11 из 30 вопросов) Максимальное значение — 100%	0-20
Итого по промежуточной аттестации (экзамену)				0 - 20
Суммарная оценка по дисциплине/ Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации				0 – 100

В промежуточной аттестации оценка выставляется в ведомость в 100-балльной шкале и в буквенном эквиваленте (таблица 9)

Таблица 9 – Соотнесение 100-балльной шкалы и буквенного эквивалента оценки

Сумма набранных баллов	Уровни освоения дисциплины и компетенций	Экзамен		Зачет
		Оценка	Буквенный эквивалент	Буквенный эквивалент
86 - 100	Продвинутый	5	отлично	Зачтено
66 - 85	Повышенный	4	хорошо	
51 - 65	Пороговый	3	удовлетворительно	
0 - 50	Первый	2	неудовлетворительно	Не зачтено

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная учебная литература:

1. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 413 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00364-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/413550>

2. Симонова, А. А. Инновационный менеджмент в образовании / А.А. Симонова. - 2-е изд., стереотипное. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 228 с. ISBN 978-5-16-103845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/534151> – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная учебная литература:

1. Медынский, В. Г. Инновационный менеджмент : учебник / В.Г. Медынский. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 295 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002226-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/768557> – Режим доступа: по подписке.

2. Солнцева, Н.В. Управление в педагогической деятельности : учебное пособие / Н.В. Солнцева. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 116 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115131>– ISBN 978-5-9765-0861-3. – Текст : электронный.

3. Шмырёва, Н.А. Инновационные процессы в управлении педагогическими системами : учебное пособие : [16+] / Н.А. Шмырёва ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. – 108 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278517>– Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-1687-8. – Текст : электронный.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

Современные профессиональные базы данных (СПБД) и информационные справочные системы (ИСС) по дисциплине

Федеральный портал «Российское образование», единое окно доступа к информационным ресурсам, режим доступа: <http://www.edu.ru/> Текст: электронный.

Официальный сайт Министерства науки и высшего образования, режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/> Текст: электронный.

Педагогическая библиотека научной и учебной литературы по педагогике и ее при-
[Введите текст]

кладным областям, режим доступа: <http://pedlib.ru><http://www.pedlib.ru/> Текст: электронный.

Справочная система "Образование", режим доступа: <https://1obraz.ru/about/> Текст: электронный.

Научная педагогическая электронная библиотека, режим доступа: <http://elib.gnpbu.ru/> Текст: электронный.

Педагогика для всех, режим доступа: <http://www.profile-edu.ru/pedagogika.html> Текст: электронный.

База данных статей по классному руководству и воспитанию школьников, режим доступа: <https://ruk.1sept.ru/> Текст: электронный.

9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, используемого программного обеспечения

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях КГПИ КемГУ:

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом
229 а Учебная аудитория для проведения: - занятий лекционного типа; - занятий семинарского (практического) типа. Специализированная (учебная) мебель: доска меловая, парты. Оборудование: микшер-усилитель, системный блок, экран настенный с электроприводом, проектор, акустическая система. Используемое программное обеспечение: MSWindows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО). Интернет с доступом в ЭИОС.	654041, Кемеровская область - Кузбасс, г. Новокузнецк, ул. Циолковского, д.23
333 Учебная аудитория для проведения - занятий лекционного типа; - занятий семинарского (практического) типа; - индивидуальных консультаций; - текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная (учебная) мебель: доска меловая, столы, стулья. Оборудование: переносное - ноутбук, экран, проектор. Используемое программное обеспечение: MSWindows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО). Интернет с доступом в ЭИОС.	654041, Кемеровская область - Кузбасс, г. Новокузнецк, ул. Циолковского, д.23

10. Иные сведения и (или) материалы

Перечень методов, средств обучения и образовательных технологий (с краткой характеристикой):

№ п/п	Наименование образовательной технологии	Краткая характеристика
1	2	3
1	Проблемное обучение	Поисковые методы, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся, в том числе, с учетом ограниченных возможностей здоровья обучающихся
2	Концентрированное обучение	Методы, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся, в том числе, с учетом ограни-

[Введите текст]

		ченных возможностей здоровья обучающихся
3	Модульное обучение	Индивидуальные методы обучения: индивидуальный темп и график обучения с учетом уровня базовой подготовки обучающихся, в том числе, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья
4	Дифференцированное обучение	Методы индивидуального личноно ориентированного обучения, в том числе, с учетом ограниченных возможностей здоровья и личностных психолого-физиологических особенностей обучающихся
5	Социально-активное, интерактивное обучение	Методы социально-активного обучения, тренинговые, дискуссионные, игровые методы с учетом социального опыта обучающихся, в том числе, с учетом ограниченных возможностей здоровья обучающихся

Составители:

Серёгина О.С., канд.пед.наук, доцент