

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
БОРИСОГЛЕБСКИЙ ФИЛИАЛ  
(БФ ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
естественнонаучных и  
общеобразовательных дисциплин



С.Е. Зюзин  
01.09.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.02 Прикладные аспекты стратегического управления в образовании**

**1. Код и наименование направления подготовки:**

44.04.01. Педагогическое образование

**2. Профиль подготовки:**

Управление образовательной организацией

**3. Квалификация выпускника:** магистр

**4. Форма обучения:** заочная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра естественнонаучных и общеобразовательных дисциплин

**6. Составитель программы:** Л.В. Лободина, кандидат педагогических наук, доцент

**7. Рекомендована:** научно-методическим советом Филиала 04.07.2022 протокол № 9

**8. Учебный год:** 2023-2024      **Семестр:** 4

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

**Цели учебной дисциплины:** формирование у магистрантов представления о практических методах и приемах стратегического управления в образовании.

### **Задачи учебной дисциплины:**

- систематизировать и углубить знания о целях, принципах, функциях и содержании стратегического управления в образовании;
- сформировать у магистрантов навыки самостоятельной научной и исследовательской работы с использованием методов и приемов стратегического анализа;
- сформировать у магистрантов навыки использования практических методов и приемов стратегического управления.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина Прикладные аспекты стратегического управления в образовании относится к вариативным дисциплинам блока Б1 Дисциплины (модули) части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины Прикладные аспекты стратегического управления в образовании необходимы знания, умения, навыки, сформированные в ходе изучения дисциплин Проектный менеджмент, Управление развитием образовательных систем, Современные стратегии управления персоналом образовательной организации.

Изучение данной дисциплины является основой для прохождения производственной практики, педагогической и производственной практики преддипломной, а также для последующей профессиональной деятельности выпускника.

## 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код	Индикатор	Планируемые результаты обучения
ПК-2	Способен проектировать программы стратегического развития образовательной организации	ПК-2.2	Применяет программно-проектные методы организации деятельности	Знает: направления и тенденции развития образования в Российской Федерации и в мировом образовательном пространстве основы стратегического планирования образовательных систем основы управления проектами в образовании основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества  Умеет: анализировать деятельность образовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития образовательной организации обеспечивать разработку программы развития образовательной организации организовывать оценку ресурсов и возможных источников их привлечения
		ПК-2.4	Осуществляет мониторинг, анализ, оценку и контроль эффективности и результативности деятельности образовательной организации, корректирует программу стратегического развития	

				<p>оценивать ограничения и риски реализации программы развития образовательной организации</p> <p>организовывать инновационную деятельность в образовательной организации</p> <p>организовывать проведение самообследования образовательной организации</p> <p>Владеет:</p> <p>навыками представления публичной отчетности о состоянии и перспективах развития ОО</p> <p>навыками прогнозирования количественных и качественных параметров развития ОО с учетом региональных социально-экономических и этнокультурных аспектов</p> <p>способами оценки ограничений и рисков реализации программы развития ОО</p>
--	--	--	--	--

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3 / 108.**

**Форма промежуточной аттестации:** зачет с оценкой

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
Контактная работа		16	16
в том числе:	лекции	6	6
	практические	10	10
Самостоятельная работа		88	88
Промежуточная аттестация – зачет с оценкой		4	4
Итого:		108	108

**13.1. Содержание дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК *
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Тема 1. Сущность и функции стратегического управления в образовании.	Сущность и функции стратегического управления. Принципы стратегического управления. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления. Стратегическое управление образовательной организацией. Составляющие стратегии образовательной организации. Этапы стратегического планирования.	-
1.2	Тема 2. Методики стратегического анализа внешней и внутренней среды образовательной организации.	Формальные модели, количественные методы, самоанализ как инструменты стратегического анализа внешней и внутренней среды образовательной организации. Методика SWOT-анализа. Методика STEP (PEST)-анализа макросреды. Стратегический анализ отрасли Характеристика модели «Пять сил» М. Портера. Основные элементы управленческого	-

		анализа. Модель «Цепочка ценности» М. Портера.	
1.3	Тема 3. Инструментарий реализации управленческой стратегии.	Инструменты постановки и декомпозиции целей (целеполагания), разработки стратегии достижения поставленных целей. Технология SMART как одна из наиболее распространенных методик определения целей организации. Корпоративная (организационная) культура как эффективный инструмент обеспечения реализации управленческой стратегии. Методика OCAI оценки организационной культуры.	-
1.4.	Тема 4. Методы стратегического контроля.	Контроль как деятельность аппарата управления, одна из его общих функций. Контроль как принцип управления. Контроль как завершающий этап процедуры принятия управленческих решений. Диаграмма причины-следствия Исикавы и диаграмма Парето как методы анализа и контроля в стратегическом управлении образовательной организацией.	-
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Тема 1. Сущность и функции стратегического управления в образовании.	Стратегическое управление образовательной организацией. Составляющие стратегии образовательной организации. Этапы стратегического планирования.	
2.2	Тема 2. Методики стратегического анализа внешней и внутренней среды образовательной организации.	Методика SWOT-анализа. Методика STEP (PEST)-анализа макросреды. Стратегический анализ отрасли Характеристика модели «Пять сил» М. Портера. Основные элементы управленческого анализа. Модель «Цепочка ценности» М. Портера.	-
2.3	Тема 3. Инструментарий реализации управленческой стратегии.	Технология SMART как одна из наиболее распространенных методик определения целей организации. Методика OCAI оценки организационной культуры.	-
2.4	Тема 4. Методы стратегического контроля.	Диаграмма причины-следствия Исикавы и диаграмма Парето как методы анализа и контроля в стратегическом управлении образовательной организацией.	-

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Тема 1. Сущность и функции стратегического управления в образовании.	1	2	0	22	25
2	Тема 2. Методики стратегического анализа внешней и внутренней среды образовательной организации.	1	2	0	22	25
3	Тема 3. Инструментарий реализации управленческой стратегии.	2	4	0	22	28
4	Тема 4. Методы стратегического контроля.	2	2	0	22	26
	Зачет с оценкой					4
	Итого:	6	10	0	88	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению дисциплины, прежде всего обучающиеся должны ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Вводная лекция содержит информацию

об основных разделах рабочей программы дисциплины; электронный вариант рабочей программы размещён на сайте БФ ВГУ.

Обучающиеся должны иметь четкое представление о:

- перечне и содержании компетенций, на формирование которых направлена дисциплина, их индикаторах;
- основных целях и задачах дисциплины;
- планируемых результатах, представленных в виде знаний, умений и навыков, которые должны быть сформированы в процессе изучения дисциплины;
- количестве часов, предусмотренных учебным планом на изучение дисциплины, форму промежуточной аттестации;
- количестве часов, отведенных на аудиторские занятия и на самостоятельную работу;
- формах аудиторских занятий и самостоятельной работы;
- структуре дисциплины, основных разделах и темах;
- системе оценивания учебных достижений обучающихся;
- учебно-методическом и информационном обеспечении дисциплины.

Знание основных положений, отраженных в рабочей программе дисциплины, поможет обучающимся ориентироваться в изучаемом курсе, осознавать место и роль изучаемой дисциплины в подготовке к будущей профессии, строить свою работу в соответствии с требованиями, заложенными в программе.

Основными формами аудиторских занятий по дисциплине являются лекции и практические занятия, посещение которых обязательно для всех обучающихся.

В ходе лекционных занятий следует не только слушать излагаемый материал и кратко его конспектировать, но очень важно участвовать в анализе примеров, предлагаемых преподавателем, в рассмотрении и решении проблемных вопросов, выносимых на обсуждение. Необходимо критически осмысливать предлагаемый материал, задавать вопросы как уточняющего характера, помогающие уяснить отдельные излагаемые положения, так и вопросы продуктивного типа, направленные на расширение и углубление сведений по изучаемой теме, на выявление недостаточно освещенных вопросов, слабых мест в аргументации и т.п.

Подготовка к практическим занятиям ведется на основе планов практических занятий.

В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо изучить в соответствии с вопросами для повторения основную литературу, просмотреть и дополнить конспекты лекции, ознакомиться с дополнительной литературой – это поможет усвоить и закрепить полученные знания. Кроме того, к каждой теме в планах практических занятий даются практические задания, которые также необходимо выполнить самостоятельно во время подготовки к занятию.

Обязательно следует познакомиться с критериями оценивания каждой формы контроля (реферата, теста, проекта и т.д.) – это поможет избежать недочетов, снижающих оценку за работу.

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо повторить пройденный материал в соответствии с учебной программой, примерным перечнем вопросов, выносящихся на аттестацию. Рекомендуется использовать конспекты лекций и источники, перечисленные в списке литературы в рабочей программе дисциплины, а также ресурсы электронно-библиотечных систем. Необходимо обратить особое внимание на темы учебных занятий, пропущенных по разным причинам. При необходимости можно обратиться за консультацией и методической помощью к преподавателю.

Для достижения планируемых результатов обучения используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, анализ ситуаций, устный опрос, практическая деятельность.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Менеджмент в образовании : учебное пособие : [16+] / Л. В. Быкасова, Л. Г. Интымакова, О. Н. Кирюшина [и др.] ; науч. ред. Л. В. Быкасова ; Таганрогский институт им. А. П. Чехова (филиал) РГЭУ (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – Часть 2. Деятельностный подход к проблеме менеджмента в образовании. – 174 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614521">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614521</a> . – ISBN 978-5-7972-2758-8 (Ч. 2). - ISBN 978-5-7972-2453-2. – Текст : электронный.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
2	Мандель, Б. Р. Современный менеджмент в образовании: учебное пособие для обучающихся в магистратуре / Б. Р. Мандель. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 493 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=477497">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=477497</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9413-8. – DOI 10.23681/477497. – Текст : электронный.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
3	Тенденции развития образования. Как спланировать и реализовать эффективные образовательные реформы: материалы XVII ежегодной Международной научно-практической конференции (Москва, 13–15 февраля 2020 г.). – Москва : Дело, 2020. – 322 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685772">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685772</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-85006-266-8. – Текст : электронный.
4	Учителя, дети и родители: что они думают о школе? / А. А. Музаев, Д. Л. Агранат, Н. В. Алтыникова [и др.]. – Москва ; Берлин : Директмедиа Паблишинг, 2021. – 654 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=607358">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=607358</a> . – ISBN 978-5-4499-1852-9. – DOI 10.23681/607358. – Текст : электронный.
5	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> .
6	<a href="http://www.scholar.ru/">Научная электронная библиотека</a> – <a href="http://www.scholar.ru/">http://www.scholar.ru/</a> .
7	<a href="http://www.elibrary.ru/">Научная электронная библиотека</a> – <a href="http://www.elibrary.ru/">http://www.elibrary.ru/</a>
8	<a href="http://www.edu.ru/">Федеральный портал Российское образование</a> – <a href="http://www.edu.ru/">http://www.edu.ru/</a>
9	Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Формирование и анализ публичной отчетности образовательной организации / Д. А. Ендовицкий, Б. О. Беленов, Т. А. Пожидаева [и др.] ; под ред. Д. А. Ендовицкого ; Воронежский государственный университет инженерных технологий. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 284 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=441589">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=441589</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9273-2235-0. – Текст : электронный.
2	Ботогова, Е. С. Программно-целевое управление развитием образовательной организации в условиях внедрения инклюзивного образования: выпускная квалификационная работа / Е. С. Ботогова ; Северо-Кавказский федеральный университет, Институт образования и социальных наук, Кафедра педагогики и психологии профессионального образования. – Ставрополь : б.и., 2019. – 77 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562603">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=562603</a> . – Текст : электронный.

## 17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины может быть использовано смешанное обучение.

При реализации дисциплины используются **информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>
- [Электронная Библиотека Диссертаций Российской Государственной Библиотеки](https://dvs.rsl.ru/) – <https://dvs.rsl.ru/>
- [Научная электронная библиотека](http://www.scholar.ru/) – <http://www.scholar.ru/>
- [Федеральный портал Российское образование](http://www.edu.ru/) – <http://www.edu.ru/>

- Информационная система «[Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru/)» <http://window.edu.ru/>
- [Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](http://fcior.edu.ru) – <http://fcior.edu.ru>
- [Единая коллекция Цифровых Образовательных Ресурсов](http://school-collection.edu.ru/) – <http://school-collection.edu.ru/>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – <http://biblioclub.ru/>

### 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория. Набор демонстрационного оборудования: проектор мультимедийный, экран, компьютер или ноутбук:

#### программное обеспечение:

- Win10 (или Win7), OfficeProPlus 2010
- браузеры: Yandex, Google, Opera, Mozilla Firefox, Explorer
- STDU Viewer version 1.6.2.0
- 7-Zip
- GIMP GNU Image Manipulation Program
- Paint.NET.

### 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Тема 1. Системное развитие образовательной организации в современных условиях.	ПК-2	ПК-2.2	Тест Доклады, рефераты
2.	Тема 2. Системный анализ результатов деятельности образовательной организации.		ПК-2.2 ПК-2.4	Тест Доклады, рефераты Ситуационные задачи Контрольная работа
3.	Тема 3. Разработка стратегической программы развития образовательной организации.		ПК-2.2 ПК-2.4	Тест Доклады, рефераты Ситуационные задачи Контрольная работа
4.	Тема 4. Мониторинг качества образования в образовательной организации.		ПК-2.4	Тест Доклады, рефераты
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет с оценкой				Зачет с оценкой проставляется по результатам текущей работы

### 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания и критерии их оценивания

#### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: тестовые задания, доклады, рефераты, ситуационные задачи, контрольная работа.

## Тестовые задания

Выбрать один верный ответ (правильный ответ помечен +)

**1. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:**

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT-анализ +
- г) стратегическое управление

**2. Выберите правильное соотношение понятий «программа» и «проект»:**

- а) идентичные понятия
- б) программа — включает в себя несколько проектов +
- в) проект — включает в себя несколько программ
- г) используются на разных стадиях планирования

**3. Критерии качества поставленных целей отражает:**

- а) SWOT-анализ
- б) PEST-анализ
- в) SMART-принцип +
- г) метод ESFAS

**4. Исходной точкой планирования являются:**

- а) цели
- б) задачи
- в) планы
- г) программы

**5. Цели организации должны быть:**

- а) как можно более общими, тогда проще отчитаться в их выполнении
- б) как можно более близкими, тогда проще осуществлять контроль
- в) конкретными, измеримыми и перекрестно поддерживаемыми +
- г) предварительными, текущими, заключительными

**6. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:**

- а) окружение не будет изменяться
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения +

**7. SWOT-анализ включает:**

- а) анализ конкурентных преимуществ организации
- б) анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей организации и вероятных угроз +
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г) анализ ключевых факторов успеха организации

**8. Главной целью стратегического анализа внешней среды является определение:**

- а) возможностей и угроз +
- б) перспектив и возможностей
- в) планов и перспектив
- г) планов и угроз

**9. В результате SWOT-анализа получаем:**

- а) внешнюю оценку организации
- б) внутреннюю оценку организации
- в) список сильных сторон организации

г) направления развития организации +

**10. Определение сильных и слабых сторон организации нужно:**

- а) чтобы лучше понимать, что происходит
- б) для соблюдения правильной технологии планирования
- в) для осуществления результативного планирования +
- г) для изучения конкурентов

**11. В каких организациях можно применять стратегическое планирование:**

- а) Мелкие
- б) Крупные
- в) Отраслевые
- г) Любые организации +

**12. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:**

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия +
- в) SWOT-анализ
- г) стратегическое управление

**13. Что такое организационная культура:**

- а) Она состоит из убеждений, принуждений, приказов
- б) Нормы поведения на улице
- в) Модель поведения, свойственная только руководителям организации
- г) Модель поведения людей в организационной среде +

**14. Выберите верное утверждение:**

- а) Организационная культура медленно, день за днем, формируется решениями и действиями, отражающими приоритеты руководителей +
- б) Организационная культура влияет на характер сотрудников
- в) Организационная культура появляется, как правило, сама собой, достаточно лишь руководству организации продекларировать свое видение будущего и отношение к ценностям
- г) В создании организационной культуры слова значат больше действий

**15. Организационная культура, в рамках которой организация похожа на семью, а руководитель воспринимается как воспитатель, называется:**

- а) Клановая +
- б) Иерархическая
- в) Рыночная
- г) Адхократическая

**16. В качестве элементов организационной культуры выделяют:**

- а) Иерархическое устройство организации, внешний имидж организации, внутренний имидж организации
- б) Культуру управления, культуру внутренних отношений, культуру производства, культуру внешних отношений, коммерческую культуру
- в) Ценности, нормы, стиль руководства, обратную связь, эмоционально-исторический фон, социально-психологический климат +
- г) Все ответы верны

**17. Организационная культура, которая при чрезмерном развитии превращается в «застывшую бюрократию», называется:**

- а) Клановая
- б) Иерархическая +
- в) Рыночная
- г) Адхократическая

**18. Организационная культура, которая провозглашает преданность экспериментированию и новаторству как сущность организации называется:**

- а) Клановая
- б) Иерархическая
- в) Рыночная
- г) Адхократическая +

**19. Организационная культура, в рамках которой стилем организации является твердо проводимая линия конкурентоспособности, называется:**

- а) Клановая
- б) Иерархическая
- в) Рыночная +
- г) Адхократическая

**20. В эффективной организационной культуре ценности руководства и персонала согласуются и являются:**

- а) Одинаково направленными +
- б) Разнонаправленными
- в) Противоположно направленными
- г) Направление не имеет значения.

#### **Описание технологии выполнения задания**

Тест выполняется в письменном виде после изучения соответствующего теоретического материала.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «зачтено» ставится, если даны верные ответы на 85% и более вопросов, в противном случае студенту следует повторить соответствующий теоретический материал и повторить попытку.

#### **Рефераты, доклады, сообщения**

##### **Темы рефератов, докладов, сообщений**

1. Модели стратегического анализа.
2. Модели стратегического анализа внешней среды.
3. Стратегический анализ внутренней среды организации.
4. Понятия субкультуры и контркультуры организации.
5. Диагностика организационной культуры.
6. Технологии управления организационной культурой в образовании.
7. Лидерство и лидеры в системе организационной культуры.
8. Этический кодекс организационной культуры.
9. Метод диаграммы Парето: достоинства и недостатки.
10. Метод диаграммы Исикавы: достоинства и недостатки.

##### **Описание технологии проведения задания**

Темы рефератов, докладов (сообщений) выдаются на первом занятии. Рефераты, доклады, сообщения выполняются в часы, отведённые на самостоятельную работу. Реферат, доклад, сообщение могут быть заслушаны на занятии или оформлены и представлены преподавателю на бумажном носителе.

##### **Требования к выполнению задания**

Задание оценивается по 2-балльной шкале: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено» ставится, если:

- содержание реферата, доклада (сообщения) соответствует выбранной теме и не ограничивается материалом, изученным на занятиях
- материал использованных источников адаптирован и доступен для понимания самого докладчика и других выступающих
- реферат, доклад (сообщение) структурировано, имеет вводную, основную и заключительную части

- использованные источники являются официальными и соответствуют современному положению дел рассматриваемого вопроса

Оценка «не зачтено» ставится, если:

- содержание реферата, доклада (сообщения) не соответствует выбранной теме или ограничивается материалом, изученным на занятиях

- материал использованных источников не адаптирован, содержит сложные выкладки, формулы и затруднителен для понимания самого докладчика и других обучающихся

- использованные источники являются заимствованными (выполненными другими лицами, представлено в ранее подготовленных рефератах, докладах (сообщениях) и т.д.) или не соответствуют современному положению дел рассматриваемого вопроса

- задание не выполнено, не представлено преподавателю.

### **Ситуационные задачи для практических занятий**

#### **Задача 1. Ситуация «Субординация».**

Вы заместитель директора по воспитательной работе в школе. Директор школы, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному педагогу-организатору Г.П. Сидорчику, который уже занят выполнением другого ответственного задания, порученного ему вами. Директор школы делает это уже не в первый раз. Оба задания являются неотложными.

Задание. Выберите наиболее приемлемый вариант решения проблемной ситуации.

#### **Задача 2. Ситуация «Непокорная».**

Вы директор школы. Ваша подчиненная – заместитель директора по УВР М.П. Сидухина – постоянно игнорирует ваши распоряжения и указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к существенным недостаткам в организации образовательного процесса и несвоевременному предоставлению отчетности в орган управления образованием.

До вашего прихода в эту школу она рассчитывала занять пост руководителя образовательного учреждения, но не была назначена по причине высокой конфликтности. Работой в школе она дорожит, так как зарплата – единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа.

В настоящее время правовые основания для освобождения ее от должности отсутствуют, а сама М.П. Сидухина по собственному желанию должность покидать не намерена, так как считает, что работает хорошо.

Задание. Выберите наиболее приемлемый вариант решения ситуации из предложенных ниже, либо предложите свой вариант.

Вариант 1. Примените меры дисциплинарного воздействия для ее последующего увольнения.

Вариант 2. В интересах дела попытаетесь вызвать сотрудницу на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и разработать условия по устранению конфликтности.

Вариант 3. Снизите М.П. Сидухиной показатели в рамках эффективного контракта.

Вариант 4. Обратитесь к активу коллектива с просьбой принять меры общественного морального воздействия.

#### **Описание технологии выполнения задания**

Ситуационные задачи (кейсы) выполняются на практических занятиях по темам, рассмотренным в ходе теоретического обучения. Задания выполняются малыми группами, согласно алгоритму работы с кейсами.

#### **Требования к выполнению задания**

Задание оценивается по 2-балльной шкале: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено» ставится, если:

- задание выполнено полностью, необходимые обоснования приведены, при защите предложенного решения студент (группа) смог отстоять свою точку зрения;

- задание выполнено в полном объеме, представлено на защиту, но имеются отдельные недочеты, при защите предложенного решения студент (группа) не смог убедительно аргументировать его обоснованность и эффективность.

Оценка «не зачтено» ставится, если:

- задание полностью выполнено или выполнено не в полном объеме, но в ходе выполнения заданий сделаны грубые ошибки;
- задание не выполнено;
- задание не представлено преподавателю в установленные сроки.

### Контрольная работа «Диагностика организационной культуры»

#### Задания к контрольной работе

1. Изучить соответствующий материал по теме работы.
2. Использовать одну из методик диагностики (оценки) организационной культуры на примере одной из образовательных организаций г. Борисоглебска
3. Предложить рекомендации по формированию организационной культуры.

#### Пример исследования организационной культуры педагогического коллектива

Анализ организационной культуры рассмотрен на примере московской школы с углубленным изучением изобразительного искусства (см. табл. 1). Миссия данной школы формулируется как «воспитание современного культурного социально активного человека на основе интеграции ресурсов общего и дополнительного, в особенности художественного, образования, а также предпрофильной подготовки учащихся в области изобразительного искусства».

Таблица 1. Результаты диагностики организационной культуры школы

Параметр	Тип культуры							
	Семейная (клановая)		Инновационная (адхократическая)		Результативная (рыночная)		Ролевая (иерархическая)	
	Настоящее	Будущее	Настоящее	Будущее	Настоящее	Будущее	Настоящее	Будущее
Важнейшие характеристики и школы	43	39	25	32	25	23	7	
Стиль лидерства в школе	36	37	17	21	34	25	13	
Управление педагогическим коллективом	46	44	23	31	18	16	13	
Связующая сущность школы	40	52	22	23	25	19	13	
Стратегические цели школы	41	47	29	32	21	18	9	
Критерии успеха школы	41	42	31	33	17	17	11	

По результатам первичной экспертизы школа воспринимается коллективом как дружественное место работы, динамическое и творческое, где у педагогов много общего. По *важнейшим характеристикам* школа ориентирована на семейную организационную культуру. Элементы результативной и инновационной культур представлены в равных отношениях. Администрация ценит сотрудников, проникнутых духом новаторства, готовых рисковать ради общего дела. Сотрудники ориентированы на соперничество между собой, только если поставленные цели становятся лично значимыми для них целями. Признаки ролевой культуры практически отсутствуют. В дальнейшем коллектив видит преобладание семейной и инновационной культур. Администрация будет уделять особое внимание духу новаторства и способности сотрудников идти на риск ради дела — выполнения поставленных задач.

Существующий на сегодняшний день *стиль лидерства* сочетает в себе различные подходы. Лидерство осуществляется на основе постоянной обратной связи, стремления помочь и научить, а также характеризуется деловитостью, четкостью и ориентировано на конечный результат деятельности. В меньшей степени стиль лидерства связан с экспериментированием, новаторством и риском. Он скорее строится на личных взаимоотношениях, чем на строгой организации деятельности. Таким образом, в различных ситуациях проявляются стили, присущие семейной и результативной организационным культурам.

Лидер прогнозируемого будущего — это наставник, способный осуществлять обратную связь и строить личные взаимоотношения; он также характеризуется деловитостью, четкостью, ориентирован на конечный результат, в редких ситуациях проявляет себя как твердый и требовательный организатор и координатор, способный к жестким решениям или риску ради дела.

*Стиль управления* педагогическим коллективом характеризуется поощрением совместной групповой работы при решении поставленных задач, высокими требованиями к достижению целей, поощрением результативности. Преобладают характеристики, присущие семейной и инновационной культурам. Администрация школы стремится создать такую ситуацию в педагогическом коллективе, в которой стиль управления, присущий результативной и ролевой культурам, был бы сведен к минимуму, а основными задачами администратора являлись бы поддержка и поощрение сотрудничества, инициативы и творческой свободы педагогов.

Школу *связывают воедино* преданность общему делу и взаимное доверие. Школа ориентирована на конечный успех, делается акцент на достижении цели и выполнении поставленных задач. Акцентируется внимание на необходимости быть на передовых рубежах, а также на приверженности новаторству. Таким образом, связующая сущность школы опирается в основном на ценности семейной организационной культуры, с достаточной долей признаков результативной и инновационной культур.

В будущем видится усиление семейной структуры за счет понижения результативной и ролевой организационных культур. По мнению педагогов, чтобы оказаться более успешным, нужно повышать уровень ответственности, а также взаимного доверия и преданности общему делу. В меньшей степени школьную сущность должны связывать формальные правила и официальная образовательная политика, стремление к плавному течению дел.

В настоящее время в школе поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие, делается акцент на поиске новых образовательных ресурсов, эксперименте и проверке того нового, что предлагают психолого-педагогические науки; особое внимание уделяется личностному совершенствованию сотрудников, степени сплоченности коллектива и моральному климату. Наименьшее значение в стратегическом планировании школы придается неизменности и стабильности, в деятельности — четкости и контролю. Таким образом, видно преобладание семейной организационной культуры. Предпочтительной ситуацией является интеграция семейной и инновационной культур с элементами результативной.

*Стратегическими целями* видятся развитие гуманистических ценностей в коллективе, уподобление большой и дружной семье и приобретение, развитие новых образовательных подходов, технологий и методик. Целями будут также являться поиск новых ресурсов и постановка новых задач. Предполагается оценка эксперимента, проверка нового, изыскание нетрадиционных возможностей решения проблем, динамичное развитие, проникнутое духом новаторства. Соперничество не приветствуется.

*Критерии успеха* школа определяет на основе развития человеческих ресурсов, коллективной работы, увлеченности педагогов и заботы о каждом сотруднике. Критерием успеха является овладение уникальными или новейшими методиками и образовательными технологиями. Такое понимание успешности образовательного учреждения, характерное для семейной организационной культуры, преобладает сейчас и предполагается в будущем. Школа в будущем готова стремиться к лидерству и новаторству. При этом реально существующее положение не отличается от желаемого.

Таким образом, можно констатировать, что приблизительно в равном соотношении сочетаются элементы, свойственные семейному и инновационному типам организационной культуры, в меньшей степени присутствуют элементы, свойственные результативному типу, почти отсутствуют элементы, свойственные ролевому типу организационной культуры.

В будущем видится еще большее усиление семейного типа за счет уменьшения результативного и ролевого типов организационной культуры школы (см. рис. 2).

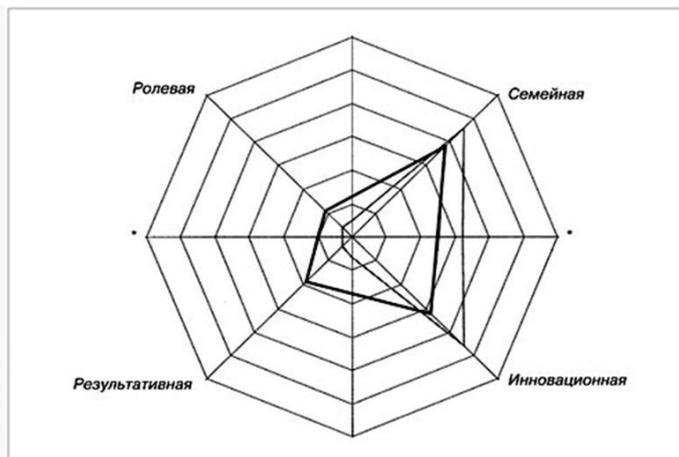


Рис. 2. Организационный профиль школы (тонкой линией — существующий профиль; жирной линией — рекомендуемый профиль).

Были выработаны рекомендации по целенаправленному развитию организационной культуры школы.

В целом организационная культура школы, сочетающая в себе элементы преимущественно семейного и инновационного типов, соответствовала избранной стратегии развития, однако администрации было рекомендовано *развивать и определенные элементы результативного и ролевого типов* культуры.

1. Развитие элементов *ролевого* типа организационной культуры:

- более четкое определение полномочий и должностных обязанностей сотрудников;
- работа с педагогическим коллективом по пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей.

2. Развитие элементов *результативного* типа организационной культуры:

- повышение социальной активности школы в образовательном сообществе;
- регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных целей.

3. Развитие элементов *семейного* типа организационной культуры:

- формирование устойчивого позитивного отношения к школе;
- развитие навыков внутригруппового взаимодействия.

4. Развитие *инновационного* типа организационной культуры:

- формирование творческих групп для решения стратегических задач развития школы;
- поддержка педагогов, творчески работающих в инновационном режиме.

### **Методика диагностики организационной культуры школы**

#### *Инструкция*

Выполнив оценку вашей школы с помощью предложенного теста, вы получите картину того, каким образом работает ваша школа и какими ценностями она характеризуется. На предложенные вопросы не существует ни правильных, ни неверных ответов, точно так же как нет правильной или неправильной культуры. Каждая школа, вероятнее всего, даст характерный только для нее набор ответов. Чтобы ваш диагноз организационной культуры школы был максимально точным, постарайтесь отвечать на вопросы точно и по возможности объективно.

Каждый из шести вопросов, включенных в методику, предполагает четыре альтернативы ответов. Распределите баллы 100-балльной оценки между этими четырьмя вариантами в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени соответствует вашей школе. Наибольшее количество баллов дайте тому варианту ответа, который более других подходит для вашей школы.

Например, если, отвечая на первый вопрос, вы считаете, что вариант А очень напоминает вашу школу, варианты Б и В в чем-то для нее одинаково характерны, а вариант Г едва ли вообще свойственен вашей школе, то дайте 55 баллов варианту А, по 20 баллов вариантам Б и В и только 5 баллов варианту Г.

Обязательно убедитесь в том, что при ответе на каждый из шести параметров сумма поставленных вами баллов равна 100.

Проставьте баллы в колонке «Настоящее», то есть оцените свою школу так, как она представляется вам в настоящее время. В колонке «Будущее» тоже поставьте баллы, то есть дайте рейтинговую оценку, определите, какой, по вашему мнению, школа должна стать через пять лет, чтобы оказаться еще более успешной.

	Настоящее	Будущее
<b>1. Важнейшие характеристики</b>		
А	Школа имеет ряд уникальных особенностей. Она подобна большой семье. Сотрудники школы имеют много общего	
Б	Школа развивается очень динамично, проникнута духом новаторства. Сотрудники готовы идти на различные жертвы и рисковать ради дела	
В	Школа ориентирована прежде всего на высокий образовательный результат. Главное - добиться выполнения задач, поставленных администрацией. Сотрудники ориентированы на соперничество между собой при достижении поставленных целей	
Г	Школа жёстко управляется администрацией, Действия сотрудников чётко контролируются и определяются формальными процедурами	
<b>2.Общий стиль лидерства</b>		
А	Стиль лидерства в школе осуществляется на основе постоянной обратной связи, определяется стремлением помочь или научить	
Б	Стиль лидерства в школе связан с экспериментированием, новаторством и склонностью к риску	
В	Стиль лидерства в школе характеризуется деловитостью, чёткостью, ориентацией на конечные результаты деятельности	
Г	Стиль лидерства в школе характеризуется координацией действий, чёткой организацией деятельности, ориентирован на стабильность	
<b>3. Управление педагогическим коллективом</b>		
А	Стиль управления в школе характеризуется поощрением совместной групповой работы педагогов, коллективного принятия решений и единодушия	
Б	Стиль управления в школе характеризуется поощрением новаторства, свободы и самобытности, индивидуального риска	
В	Стиль управления в школе характеризуется высокой требовательностью, жёстким стремлением к достижению целей и поощрением высоких результатов сотрудников	
Г	Стиль управления в школе характеризуется предсказуемостью и стабильностью в отношениях, требованиями формального подчинения, направлен на сохранение достигнутых результатов	
<b>4. Связующая сущность школы</b>		
А	Школу связывают воедино преданность общему делу и взаимное доверие. Ответственность сотрудников и администрации находится на высоком уровне	
Б	Школу связывает воедино приверженность новаторству и совершенствованию, Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах	
В	Школу связывают воедино акцент на достижение цели и выполнение поставленных задач, нацеленность на конечный успех	
Г	Школу связывают воедино формальные правила и официальная образовательная политика, стремление к плавному течению дел	
<b>5. Стратегические цели</b>		
А	Школа заостряет внимание на развитии гуманистических ценностей в коллективе. Настойчиво поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие	
Б	Школа акцентирует внимание на поиске новых ресурсов и постановке новых задач, ценятся эксперимент, апробация нового, поиск нетрадиционных возможностей решения проблем	
В	Школа акцентирует внимание на индивидуальных достижениях	

	сотрудников. Доминирует целенаправленное напряжение сил, стремление к победе над возникающими трудностями	
Г	Школа акцентирует внимание на стабильности и неизменности традиций. В деятельности важнее всего чёткость и контроль	
<b>6. Критерии успеха</b>		
А	Школа определяет успех на основе развития человеческих ресурсов, коллективной работы, увлечённости педагогов и заботой о каждом сотруднике	
Б	Школа определяет успех на основе обладания уникальными новейшими методиками и образовательными технологиями. Эта школа стремится быть лидером и новатором	
В	Школа определяет успех на основе опережения других школ на рынке образования	
Г	Школа определяет успех на основе стабильности, избегания возможных проблем	

#### Обработка полученных данных

1. Сначала нужно сложить баллы всех ответов А в колонке «Настоящее», а затем полученную сумму разделить на 6, то есть вычислить среднюю оценку по варианту А. Те же вычисления проводятся для вариантов Б, В, Г.
2. Далее те же операции проводятся для колонки «Будущее».
3. Внесите средние оценки для каждого варианта (А, Б, В, Г) колонки «Настоящее» в «Форму для организационного профиля школы» (рис. 1). Вариант А представляет *семейную* (клановую) культуру. Отметьте соответствующее значение на диагональной линии, идущей вверх в левый верхний квадрант матрицы. То же самое сделайте для других вариантов, учитывая, что вариант Б представляет *инновационную* (адхократическую) культуру, вариант В — *результативную* (рыночную) культуру и вариант Г — *ролевую* (иерархическую) культуру.

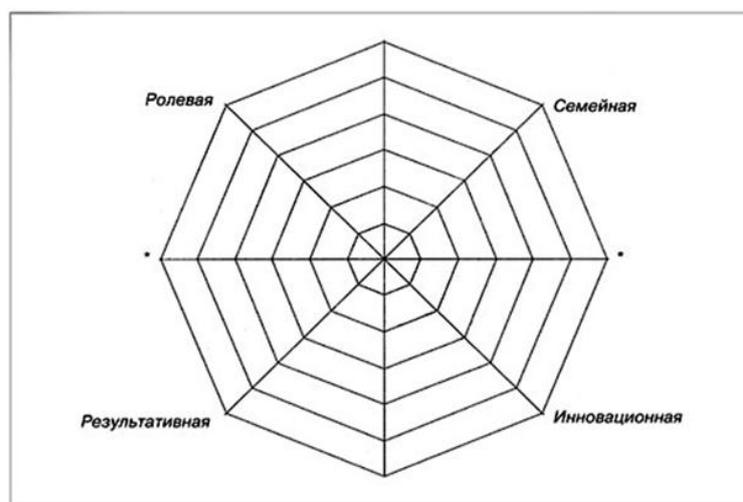


Рис. 1. Форма для организационного профиля школы

4. Соедините точки, отмеченные вами на диагональных линиях.
5. То же самое сделайте для оценок колонки «Будущее». Точки соедините пунктирными линиями.
6. Все те же аналитические операции могут проводиться отдельно для оценок, полученных по каждому из шести параметров методики.

### Методика оценки организационной культуры (методика ОСАИ)

#### Инструкция

Ниже представлены высказывания, каждое из которых должно быть дополнено одним словом. Выбирая это слово, вы должны иметь в виду коллектив в целом, чтобы законченное предложение имело отношение именно к нему, а не только к той группе коллег, с которыми Вы непосредственно общаетесь каждый день.

Отвечая на вопросы № 1 - № 18, Вы должны выбрать один из вариантов ответа:

1. Никогда. 2. Иногда. 3. В основном. 4. Всегда.

Если Вы выбрали ответ «НИКОГДА», обведите цифру «1» рядом с вопросом.

Если Вы выбрали ответ «ИНОГДА», обведите цифру «2» рядом с вопросом.  
 Если Вы выбрали ответ «В ОСНОВНОМ», обведите цифру «3» рядом с вопросом.  
 Если Вы выбрали ответ «ВСЕГДА», обведите цифру «4» рядом с вопросом.

Например:

- люди здесь ... в хорошем настроении      1      2      3      4

Этот ответ означает, что, по Вашему мнению, «люди здесь В ОСНОВНОМ в хорошем настроении».

Отвечая на вопросы № 19 - № 40, Вы должны выбрать один из следующих вариантов ответа:

1. Никто. 2. Некоторые. 3. Многие. 4. Все.

Если Вы выбрали ответ «НИКТО», обведите цифру «1» рядом с вопросом.

Если Вы выбрали ответ «НЕКОТОРЫЕ», обведите цифру «2» рядом с вопросом.

Если Вы выбрали ответ «МНОГИЕ», обведите цифру «3» рядом с вопросом.

Если Вы выбрали ответ «ВСЕ», обведите цифру «4» рядом с вопросом.

Например:

- ... хочет(тят) сделать что-то друг для друга      1      2      3      4

Этот ответ означает, что, по Вашему мнению, НИКТО не хочет делать что-нибудь друг для друга.

*Просим Вас:*

А) внимательно прочитав утверждение, отвечать, по возможности спонтанно, не раздумывая;

Б) не пропускать утверждений;

В) давать свое собственное мнение, не взирая на то, что думают другие.

1.                      2.                      3.                      4.  
**НИКОГДА      ИНОГДА      В ОСНОВНОМ      ВСЕГДА**

- |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1. Цели и задачи работы .... сообщаются каждому                                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. Люди .... помогают друг другу  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. Работа ... хорошо организована   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4. В коллективе .... присутствует дух команды                                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5. Качество работы ... проверяется  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6. Мероприятия ... тщательно планируются  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7. Формальные правила и указания ... соблюдаются                                    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8. Помощь друг другу в решении проблем ... приветствуется                           | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9. .... поощряются действия в соответствии с правилами                              | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. Сотрудничество между работниками разных уровней ... приветствуется              | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. Прежде чем начать работу, сотрудники ... думают о том, как они будут это делать | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. Вы ... можете не соблюдать правила организации                                  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13. Качество работы ... контролируется и оценивается                                | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14. Люди ... помогают друг другу выйти из трудного положения                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15. Информирование сотрудников ... налажено эффективно                              | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16. Несоблюдение правил ... наказывается  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17. Сотрудников ... мотивируют смотреть в будущее                                   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18. Повышение квалификации ... стимулируется  | 1 | 2 | 3 | 4 |

1.                      2.                      3.                      4.  
**НИКТО              НЕКОТОРЫЕ              МНОГИЕ              ВСЕ**

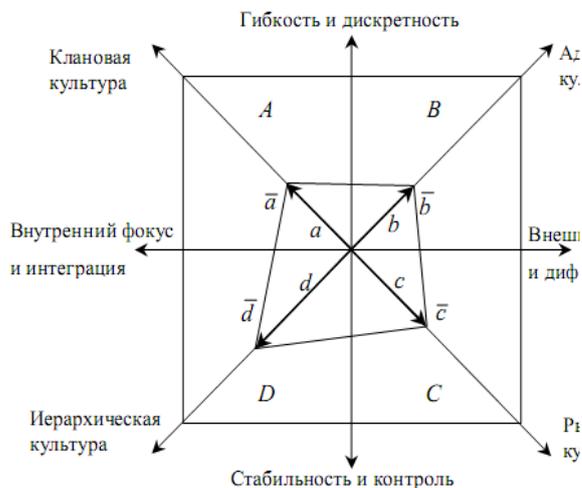
- |  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
| 19. ...уделяют большое внимание научным исследованиям          | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20. ... заботятся о сотрудниках                                | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 21. ...отслеживают новое и используют разнообразные методы     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 22. ...заинтересованы умственной деятельностью и проблемами    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23. ... быстро разрешают конфликты                             | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24. Новым коллегам ... помогают почувствовать себя комфортно   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 25. Шанс в продвижении для ... определяется уровнем компетент- |   |   |   |   |

ности и ответственности	1	2	3	4
26. ... читают современные журналы	1	2	3	4
27. ... сообщают обо всех изменениях в организации	1	2	3	4
28. Не думать о последствиях рассматривается ... в организации как серьезный недостаток	1	2	3	4
29. ... работники придерживаются единого стиля в одежде и в поведении	1	2	3	4
30. ... всегда знают, что делать	1	2	3	4
31. ... считают научные исследования необходимыми	1	2	3	4
32. ... ждут указаний о том, что они должны делать	1	2	3	4
33. ... чувствуют себя членами команды	1	2	3	4
34. ... тщательно читают материалы научного и методического характера	1	2	3	4
35. Распоряжения сверху ... легко адаптируют к своей работе	1	2	3	4
36. ... имеют здесь много друзей	1	2	3	4
37. ... внимательно относятся к правилам и предписаниям	1	2	3	4
38. ... ищут возможности улучшить свою работу	1	2	3	4
39. У ... есть возможность получать необходимую информацию	1	2	3	4
40. ... интересно находить выход из возникающих проблем	1	2	3	4

Таблица 3. Обработка результатов.

1 Поддержка (КК)		2 Иновация (АК)		3 Правила (ИК)		4 Информация (РК)	
Вопрос	Баллы	Вопрос	Баллы	Вопрос	Баллы	Вопрос	Баллы
2		17		5		1	
4		18		7		3	
8		19		9		6	
10		21		12		11	
14		22		13		15	
20		26		16		25	
23		28		29		27	
24		31		30		35	
33		34		32			
36		38		37			
<b>Итог 1 =</b>		39		<b>Итог 3 =</b>		<b>Итог 4 =</b>	
		40					
		<b>Итог 2 =</b>					

Подсчитайте сумму баллов в каждой колонке и запишите ее в «Итог». Результаты представьте в графическом виде. Для этого нанесите итоговые данные на соответствующую диагональ. По окончании вы рисуете линию, соединяющую сделанные вами отметки.



### Описание технологии проведения контрольной работы

Контрольная работа проводится в письменном виде по вариантам после изучения соответствующего теоретического материала.

### **Требования к выполнению контрольной работы**

За контрольную работу ставится оценка:

-«отлично», если обучающийся показал высокое качество общетеоретической подготовки, способность выявить спорность и противоречивость некоторых научных концепций, определений, устанавливать неоднозначность используемых научных понятий, владеет научным языком, прекрасно ориентируется в различиях научных подходов, оперирует научными понятиями, умеет привлекать собственный опыт и опираться на опыт других, поддерживать диалог, быстро ориентируется в неожиданно поставленных проблемах;

-«хорошо», если обучающийся показал уверенное понимание теоретических проблем, способность опираться на фундаментальные положения научных концепций, оперировать научными понятиями, владеет научным языком, умеет привлекать собственный опыт и опираться на опыт других, поддерживать диалог. Высказанная точка зрения обучающегося характеризуется аргументированностью, содержательными обобщениями, логической выстроенностью, методологической фундаментальностью. Но, вместе с тем, обучающийся испытывал некоторые затруднения в различении позиции исследователей внутри какого-либо подхода, научной парадигмы, допустил неточности при изложении материала, испытывал затруднения при решении неожиданно поставленных проблем;

-«удовлетворительно», если обучающийся воспроизводит основные теоретические положения дисциплины, имеет достаточный уровень владения излагаемым материалом, легко идет на диалог, поддерживает его при ответе на вопросы, относительно ориентируется в различных научных позициях авторов и поставленных проблемах. Умеет раскрыть какое-либо явление, факт языком одного подхода, однако ряд излагаемых теоретических позиций не дифференцирует, испытывает определенные трудности в отстаивании собственной позиции, при переходе из плоскости монолога к диалогической форме изложения материала.

-«неудовлетворительно», если обучающийся показал слабые знания обсуждаемых теоретических проблем. Высказанные точки зрения были сумбурными, отсутствовала логическая последовательность развертывания ответа, выявлено неумение сопоставлять подходы, выделять их отличительные признаки, имело место некорректное использование научных терминов.

### **20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется по результатам текущей работы.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Уровень сформированности компетенций</i>	<i>Шкала оценок</i>
<i>Обучающийся показал высокое качество общетеоретической подготовки по учебной дисциплине, способен выявлять спорность и противоречивость некоторых научных концепций, определений, устанавливать неоднозначность используемых научных понятий, владеет научным языком, прекрасно ориентируется в различиях научных подходов, методологических основаниях, парадигмальных установках различных научных школ, оперирует научными понятиями, умеет привлекать собственный опыт и опираться на опыт других, поддерживает диалог и быстро ориентируется в неожиданно поставленных проблемах, способен применять теоретические знания для решения практических задач, вышеперечисленные показатели и формируемые компетенции сформированы на достаточно высоком уровне.</i>	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
<i>Обучающийся показал уверенное понимание теоретических проблем учебной дисциплины, но</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>

<p><i>допускает неточности при изложении материала; способен опираться на фундаментальные положения научных концепций, но испытывает некоторые затруднения в различении позиции исследователей внутри какого-либо подхода, научной парадигмы; оперирует научными понятиями, умеет привлекать собственный опыт и опираться на опыт других, поддерживать диалог, но испытывает затруднения при решении неожиданно поставленных проблем, применение теоретических знаний для решения практических задач вызывает некоторые затруднения, вышеперечисленные показатели и формируемые компетенции сформированы на достаточном уровне, либо ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым одному-двум из перечисленных показателей.</i></p>		
<p><i>Обучающийся воспроизводит основные положения учебной дисциплины, имеет достаточный уровень владения излагаемым материалом, поддерживает диалог при ответе на вопросы, относительно ориентируется в различных научных позициях авторов и поставленных проблемах, умеет раскрыть какое-либо явление, факт языком одного подхода, какой-либо одной научной теории, однако ряд излагаемых теоретических позиций не дифференцирует, испытывает определенные трудности в отстаивании собственной позиции, при переходе из плоскости монолога к диалогической форме изложения материала, при решении практических задач опирается на жизненный опыт, а не на теоретические знания, вышеперечисленные показатели и формируемые компетенции сформированы на удовлетворительном уровне, либо ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трём и более перечисленных показателей.</i></p>	<p><i>Пороговый уровень</i></p>	<p><i>Удовлетворительно</i></p>
<p><i>Обучающийся показал слабые знания обсуждаемых теоретических проблем, высказываемые точки зрения сумбурны, отсутствует логическая последовательность развертывания ответа, отсутствует умение сопоставлять подходы, выделять их отличительные признаки, отсутствуют представления о разнообразии позиций различных исследователей, имеет место некорректное использование научных терминов, отсутствует способность решать практические задачи, вышеперечисленные показатели и формируемые компетенции сформированы на низком уровне, либо вообще не сформированы.</i></p>	<p><i>–</i></p>	<p><i>Неудовлетворительно</i></p>