



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

**Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Республики Крым
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)**

Кафедра профессиональной педагогики, технологии и дизайна одежды

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП

_____ Г.А. Кадырова

17 марта 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Л.З. Тархан

17 марта 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.01.04 «Стратегическое управление в организациях профессионального
и дополнительного образования»**

направление подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в
образовании»

факультет инженерно-технологический

Симферополь, 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.04 «Стратегическое управление в организациях профессионального и дополнительного образования» для магистров направления подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям). Магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в образовании» составлена на основании ФГОС ВО, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.02.2018 № 129.

Составители

рабочей программы

подпись

Л.З. Тархан

подпись

Г.А. Кадырова

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры профессиональной педагогики, технологии и дизайна одежды от 05 марта 2026 г., протокол № 13

Заведующий кафедрой

подпись

Л.З. Тархан

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании УМК инженерно-технологического факультета от 17 марта 2026 г., протокол № 5

Председатель УМК

подпись

Э.Р. Шарипова

1.Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.04 «Стратегическое управление в организациях профессионального и дополнительного образования» для магистратуры направления подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям), магистерская программа «Стратегический менеджмент и инновации в образовании».

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

2.1. Цель и задачи изучения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины (модуля):

– формирование у магистрантов системы теоретических знаний и практических навыков стратегического управления, обеспечивающих эффективное решение управленческих задач и развитие организаций профессионального и дополнительного образования.

Учебные задачи дисциплины (модуля):

- сформировать понимание сущности, целей, функций и принципов стратегического управления в контексте образовательных систем;
- освоить методы стратегического анализа внешней и внутренней среды, оценки стратегического потенциала и выработки стратегических альтернатив;
- развить способности анализировать и проектировать организационные структуры управления, оценивать эффективность стратегических изменений и использования ресурсов для обеспечения устойчивого развития образовательной организации;
- сформировать умения анализировать нормативно-правовой контекст и разрабатывать проекты локальных нормативных актов, регламентирующих ключевые процессы образовательной деятельности.

2.2. Планируемые результаты освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины Б1.В.01.04 «Стратегическое управление в организациях профессионального и дополнительного образования» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-7 - Способен формировать структуру профессиональной образовательной организации, обеспечивающую её развитие, повышение качества образовательных услуг и эффективность деятельности организации

ПК-9 - Способен разрабатывать локальные нормативные акты профессиональной образовательной организации по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности

В результате изучения дисциплины магистрант должен:

Знать:

- теоретические основы построения организационных структур, типологию структур управления образовательными организациями; методы стратегического анализа для оценки соответствия структуры стратегическим целям; передовой отечественный и зарубежный опыт формирования структур управления в сфере образования; современные подходы к проектированию организационных изменений (модели, этапы, риски, ресурсы);
- законы и иные нормативные правовые акты РФ, регламентирующие деятельность в сфере образования; структуру, содержание и требования к разработке локальных нормативных актов образовательной организации (положений, регламентов, правил, приказов); правила проведения проверок соблюдения лицензионных требований и аккредитации, связанные с наличием и качеством локальной нормативной базы.

Уметь:

- анализировать и оценивать эффективность существующей организационной структуры ПОО на предмет ее соответствия стратегическим целям и требованиям к качеству; проектировать модели организационных изменений (создание новых подразделений, проектных групп, центров), направленных на внедрение инноваций; оценивать риски и определять ресурсы, необходимые для реализации спроектированных организационных изменений;
- анализировать нормативно-правовой контекст и стратегические задачи организации для выявления потребности в разработке или актуализации локальных актов; разрабатывать проекты локальных нормативных актов (положения, регламенты, правила), обеспечивающих правовое оформление ключевых процессов образовательной деятельности и управленческих решений.

Владеть:

- навыками поиска и анализа оптимальных управленческих решений по совершенствованию структуры на основе лучших практик; методами мониторинга состояния и эффективности использования ресурсов при реализации стратегических изменений;
- методами анализа, обобщения и систематизации результатов контроля качества образования для последующего нормативного закрепления процедур оценки; навыками проектирования структуры и содержания документов, обеспечивающих функционирование системы управления качеством в образовании.

3. Место дисциплины в структуре ОПОП.

Дисциплина Б1.В.01.04 «Стратегическое управление в организациях профессионального и дополнительного образования» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений и входит в модуль по отрасли учебного плана.

4. Объем дисциплины (модуля)

(в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся)

Семестр	Общее кол-во часов	кол-во зач. единиц	Контактные часы						СР	Контроль (время на контроль)
			Всего	лек	лаб.з ан.	прак т.зан .	сем. зан.	ИЗ		
3	108	3	32	6		26			49	Экз (27 ч.)
Итого по ОФО	108	3	32	6		26			49	27

5. Содержание дисциплины (модуля) (структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий)

Наименование тем (разделов, модулей)	Количество часов														Форма текущего контроля
	очная форма							заочная форма							
	Всего	в том числе						Всего	в том числе						
		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Тема 1. Введение. Теоретические основы стратегического управления в образовании.	12	1		2			9								практическое задание; устный опрос
Тема 2. Методология и инструментарий стратегического управления.	16	1		6			9								практическое задание; устный опрос
Тема 3. Стратегическое управление и стратегическое планирование.	17	2		6			9								практическое задание; устный опрос

Тема 4. Стратегический анализ деятельности образовательной организации.	18	2		6			10										практическое задание; устный опрос
Тема 5. Оценка эффективности стратегического управления и ресурсное обеспечение.	18			6			12										практическое задание; устный опрос
Всего часов за 3 семестр	81	6		26			49										
Форма промеж. контроля	Экзамен - 27 ч.																
Всего часов дисциплине	81	6		26			49										
часов на контроль	27																

5. 1. Тематический план лекций

№ лекц	Тема занятия и вопросы лекции	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	<p>Тема лекции: Введение. Теоретические основы и методология стратегического управления в образовании.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Сущность и эволюция стратегического управления. Цели, задачи и функции стратегического управления образовательной организацией.</p> <p>2. Методы управления в стратегическом контексте.</p> <p>3. Отношения стратегического и тактического управления.</p> <p>4. Нормативно-правовая база стратегического управления в организациях профессионального и дополнительного образования.</p>	Акт.	2	
2.	<p>Тема лекции: Стратегическое управление и стратегическое планирование.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p>	Акт.	2	

	<p>1. Соотношение стратегического управления и стратегического планирования.</p> <p>2. Виды стратегий и стратегических альтернатив.</p> <p>3. Этапы стратегического планирования.</p> <p>4. Программа развития образовательной организации как основной документ стратегического планирования.</p>			
3.	<p>Тема лекции:</p> <p>Стратегический анализ деятельности образовательной организации.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>Анализ внешней среды образовательной организации.</p> <p>Анализ внутренней среды и стратегического потенциала.</p> <p>Взаимосвязь стратегического анализа и принятия управленческих решений.</p>	Акт.	2	
	Итого		6	0

5. 2. Темы практических занятий

№ занятия	Наименование практического занятия	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	<p>Тема практического занятия:</p> <p>Стратегическое управление в образовании: базовые понятия и их взаимосвязь.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Раскрыть содержание понятий: «стратегия», «стратегическое управление», «стратегическое планирование», «миссия», «видение», «стратегическая цель».</p> <p>2. Выполнить сравнительный анализ понятий стратегического и оперативного управления.</p>	Интеракт.	2	

	<p>3. Построить и пояснить логическую схему взаимосвязи: миссия → видение → цели → стратегия → план (привести пример миссии, видения и стратегической цели для конкретной образовательной организации (или предложить свой вариант)).</p>			
2.	<p>Тема практического занятия: Методы стратегического управления и их нормативно-правовое обеспечение в образовательной организации. <i>Основные вопросы:</i> Занятие 1 / Вопрос 1. Сравнить сущность методов управления (выполнить в табличном виде: метод или группа методов, сущность, пример, т.е. для решения каких задач). Вопрос 2. Обсуждение, обобщение и систематизация результатов теоретического анализа. Анализ ситуаций, пути решения. Занятие 2 / Вопрос 1. Выполнить анализ нормативно-правовой базы в контексте изученных методов (используя ФЗ «Об образовании в РФ» (глава, посвященная управлению образовательной организацией) и локальные нормативные акты организации, определите какие правовые основания существуют для применения: административных методов (приказы, создание структур, распределение обязанностей); экономических методов (надбавки, премии, стимулирующие выплаты); социально-психологических методов (работа с коллективом, мотивация, корпоративная культура). Для каждой группы методов указать конкретные документы и статьи, закрепляющие их применение. Вопрос 2. Обсуждение, обобщение и систематизация результатов теоретического анализа. Анализ ситуаций, пути решения.</p>	Интеракт.	6	

	<p>Занятие 3 / Анализ стратегической задачи (работа в мини-группах). Вопрос 1. Определить, какие административные, экономические и социально-психологические методы могут быть использованы для решения конкретной задачи. Вопрос 2. Для каждого предложенного мероприятия указать, требуется ли его нормативное закрепление и какой. Вопрос 3. Разработка предложений по нормативному обеспечению. Обсуждение результатов работы.</p>			
3.	<p>Тема практического занятия: Разработка стратегического плана развития образовательной организации. <i>Основные вопросы:</i> Занятие 1. Выполнить анализ стратегических альтернатив в реальной практике (используя открытые источники: сайты образовательных организаций, публичные доклады, программы развития, найдите пример стратегической альтернативы, которую реализует или планирует реализовать конкретная образовательная организация; заполните таблицу: название организаци, выбранная стратегическая альтернатива, краткое описание сути, предполагаемая причина выбора). Вопрос 2. Заслушать полученные результаты и выбрать три стратегические альтернативы, выполнить их оценку (альтернатива, суть, возможные результаты, риски).</p>	Интеракт.	6	

	<p>Занятие 2. Разработать фрагмент стратегического документа для конкретной образовательной организации: стратегический план развития (паспорт программы - наименование, сроки реализации, ответственные, ключевые целевые показатели - миссия и стратегические цели; задачи и основные направления развития (для каждой цели указать 2-3 конкретные задачи); ожидаемые результаты и показатели эффективности.</p> <p>Занятие 3. Разработать фрагмент стратегического документа для конкретной образовательной организации: стратегический план развития (продолжение работы над документом): разработка фрагмента дорожной карты - для одного из направлений развития (по выбору) разработать дорожную карту на ближайший год - мероприятие, сроки, ответственный, ожидаемый результат, необходимые ресурсы. Краткое описание проекта (защита).</p>			
4.	<p>Тема практического занятия: Стратегический анализ образовательной организации: методы, инструменты, интерпретация.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>Занятие 1. Выполнить анализ внешней среды образовательной организации. На основании выбора конкретной образовательной организации выполнить анализ внешней среды и заполнить таблицу (группа факторов, факторы влияния, степень влияния. Сформулировать вывод: какие факторы внешней среды оказывают наиболее сильное влияние на организацию? Какие из них создают возможности, а какие - угрозы?</p>	Интеракт.	6	

	<p>Занятие 2. Выполнить анализ внутренней среды и стратегического потенциала образовательной организации: анализ ресурсов образовательной организации - кадровые, материально-технические, информационные и др.; построить многофакторный профиль оценки внутренней среды (можно в виде лепестковой диаграммы или просто оценить по 5-балльной шкале).</p> <p>Занятие 3. Построение матрицы SWOT. Используя результаты занятия 1 (возможности и угрозы) и занятия 2 (сильные и слабые стороны), постройте матрицу SWOT-анализа для выбранной организации: по вертикали - возможности и угрозы, по горизонтали - сильные и слабые стороны. Сформулировать стратегические выводы: Что нужно развивать в первую очередь? (какие сильные стороны использовать). Что нужно улучшать? (какие слабые стороны требуют внимания). Какие возможности нельзя упустить? и т.п. Предложить 2-3 конкретных мероприятия (проекта, управленческих решения), вытекающих из SWOT-анализа.</p>			
5.	<p>Тема практического занятия:</p> <p>Оценка эффективности стратегического управления и ресурсное обеспечение развития образовательной организации.</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>Занятие 1 / Вопрос 1. Изучить предложенные материалы и заполнить таблицу «Виды показателей эффективности образовательной организации» (группа показателей, что оценивает, примеры показателей, источник данных). Вопрос 2. Сформулировать стратегическую цель и разработать систему показателей для оценки достижения этой цели.</p>	Интеракт.	6	

	<p>Занятие 2 / Вопрос 1. Выполнить анализ ресурсного обеспечения стратегической цели и анализ эффективности использования ресурсов в настоящее время. Вопрос 2. Оценить риски реализации стратегии.</p> <p>Занятие 3. Сформулировать 3 конкретных рекомендации для руководителя образовательной организации, которые позволят повысить эффективность достижения поставленной цели с учетом выявленных ресурсов и рисков (рекомендация, на какой риск или проблему направлена, ожидаемый эффект). Обсуждение проектных решений.</p>			
	Итого			

5.3. Темы семинарских занятий

(не предусмотрены учебным планом)

5.4. Перечень лабораторных работ

(не предусмотрено учебным планом)

5.5. Темы индивидуальных занятий

(не предусмотрено учебным планом)

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа по данной дисциплине включает такие формы работы как: работа с базовым конспектом; подготовка к практическому занятию; конспектирование первоисточников (конспект-анализ); подготовка к устному опросу; подготовка к экзамену.

6.1. Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине (модулю)

№	Наименование тем и вопросы, выносимые на самостоятельную работу	Форма СР	Кол-во часов	
			ОФО	ЗФО
1	<p>Тема 1. Введение. Теоретические основы стратегического управления в образовании.</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>1. Сравнительный анализ подходов к определению стратегического управления.</p> <p>2. Эволюция стратегического управления: от бизнеса к образованию.</p>	<p>подготовка к практическому занятию;</p> <p>подготовка к устному опросу;</p> <p>конспектирование первоисточников (конспект-анализ);</p>	9	

	3. Миссия и видение образовательных организаций: анализ реальных примеров.			
2	<p>Тема 2. Методология и инструментарий стратегического управления.</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>1. Зарубежный опыт применения методов стратегического управления в образовании.</p> <p>2. Анализ локальных актов своей образовательной организации.</p> <p>3. Зарубежные модели стратегического управления в образовании.</p>	подготовка к практическому занятию; подготовка к устному опросу; конспектирование первоисточников (конспект-анализ);	9	
3	<p>Тема 3. Стратегическое управление и стратегическое планирование.</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>1. Виды стратегий образовательных организаций.</p> <p>2. Стратегические карты как инструмент визуализации стратегии.</p>	подготовка к практическому занятию; подготовка к устному опросу; конспектирование первоисточников (конспект-анализ);	9	
4	<p>Тема 4. Стратегический анализ деятельности образовательной организации.</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>1. Методы анализа макрокруга.</p> <p>2. Методика оценки кадрового потенциала образовательной организации.</p> <p>3. Организационная культура как фактор стратегического потенциала: методы анализа.</p>	подготовка к практическому занятию; подготовка к устному опросу; конспектирование первоисточников (конспект-анализ)	10	
5	<p>Тема 5. Оценка эффективности стратегического управления и ресурсное обеспечение.</p> <p>Основные вопросы:</p> <p>1. Анализ зарубежных подходов к оценке эффективности образования.</p> <p>2. Теория управления рисками в образовании.</p> <p>3. Анализ ресурсного обеспечения и рисков реального проекта.</p>	подготовка к практическому занятию; подготовка к устному опросу; конспектирование первоисточников (конспект-анализ)	12	
	Итого		49	

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дескрипторы	Компетенции	Оценочные средства
ПК-7		
Знать	теоретические основы построения организационных структур, типологию структур управления образовательными организациями; методы стратегического анализа для оценки соответствия структуры стратегическим целям; передовой отечественный и зарубежный опыт формирования структур управления в сфере образования; современные подходы к проектированию организационных изменений (модели, этапы, риски, ресурсы)	устный опрос
Уметь	анализировать и оценивать эффективность существующей организационной структуры ПОО на предмет ее соответствия стратегическим целям и требованиям к качеству; проектировать модели организационных изменений (создание новых подразделений, проектных групп, центров), направленных на внедрение инноваций; оценивать риски и определять ресурсы, необходимые для реализации спроектированных организационных изменений	практическое задание
Владеть	навыками поиска и анализа оптимальных управленческих решений по совершенствованию структуры на основе лучших практик; методами мониторинга состояния и эффективности использования ресурсов при реализации стратегических изменений	экзамен
ПК-9		

Знать	законы и иные нормативные правовые акты РФ, регламентирующие деятельность в сфере образования; структуру, содержание и требования к разработке локальных нормативных актов образовательной организации (положений, регламентов, правил, приказов); правила проведения проверок соблюдения лицензионных требований и аккредитации, связанные с наличием и качеством локальной нормативной базы.	устный опрос
Уметь	анализировать нормативно-правовой контекст и стратегические задачи организации для выявления потребности в разработке или актуализации локальных актов; разрабатывать проекты локальных нормативных актов (положения, регламенты, правила), обеспечивающих правовое оформление ключевых процессов образовательной деятельности и управленческих решений.	практическое задание
Владеть	методами анализа, обобщения и систематизации результатов контроля качества образования для последующего нормативного закрепления процедур оценки; навыками проектирования структуры и содержания документов, обеспечивающих функционирование системы управления качеством в образовании.	экзамен

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценочные средства	Уровни сформированности компетенции			
	Компетентность несформирована	Базовый уровень компетентности	Достаточный уровень компетентности	Высокий уровень компетентности
практическое задание	Не выполнена или выполнена с грубыми ошибками и нарушениями, выводы не соответствуют цели работы.	Выполнена частично или с нарушениями, выводы не соответствуют цели.	Работа выполнена полностью, отмечаются несущественные недостатки в оформлении.	Работа выполнена полностью, оформлена по требованиям.

устный опрос	Не проявляет активность, не демонстрирует знания, полученные самостоятельно при изучении тем, вынесенных для самостоятельного рассмотрения.	Не проявляет активность, с помощью наводящих вопросов демонстрирует знания, полученные самостоятельно при изучении тем, вынесенных для самостоятельного рассмотрения; не делает выводы.	Проявляет активность, демонстрирует достаточные знания, полученные самостоятельно при изучении тем, вынесенных для самостоятельного рассмотрения; делает выводы.	Проявляет активность, демонстрирует полные знания, полученные самостоятельно при изучении тем, вынесенных для самостоятельного рассмотрения; делает выводы; сообщает дополнительную информацию.
экзамен	Материал не актуален, не структурирован, не оформлен согласно требованиям стандарта, выполнен без учета специфики проблемы.	Материал актуален, слабо структурирован, незначительно связан с ранее изученными темами, оформлен согласно требованиям стандарта с замечаниями, не выделены существенные признаки проблемы.	Материал актуален, структурирован, связан с ранее изученными темами, оформлен согласно требованиям стандарта, однако есть несущественные недостатки, выделены признаки проблемы.	Материал актуален, структурирован, связан с ранее изученными темами, оформлен согласно требованиям стандарта, выделены существенные признаки проблемы, дополнен иллюстрациями.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Примерные практические задания

1. Стратегическое управление в образовании: базовые понятия и их взаимосвязь.
2. Методы стратегического управления и их нормативно-правовое обеспечение в образовательной организации.
3. Разработка стратегического плана развития образовательной организации.

4. Стратегический анализ образовательной организации: методы, инструменты, интерпретация.
5. Оценка эффективности стратегического управления и ресурсное обеспечение развития образовательной организации.

7.3.2. Примерные вопросы для устного опроса

1. Тема 1. Теоретические основы стратегического управления в образовании. Вопросы для устного опроса: 1. Раскройте сущность понятия «стратегическое управление». Чем оно отличается от оперативного и тактического управления? 2. Назовите основные функции стратегического управления образовательной организацией и кратко охарактеризуйте каждую из них. 3. Какие внешние и внутренние факторы обусловили необходимость перехода образовательных организаций к стратегическому управлению.

2. Тема 2. Методология и инструментарий стратегического управления. Вопросы для устного опроса: 1. Дайте классификацию методов управления. Раскройте сущность административных, экономических и социально-психологических методов. 2. Какие методы стратегического анализа вы знаете? Для решения каких задач они применяются? 3. Какова роль нормативно-правовой базы в стратегическом управлении образовательной организацией? Назовите основные документы федерального уровня, регулирующие стратегическое развитие образования.

3. Тема 3. Стратегическое управление и стратегическое планирование. Вопросы для устного опроса: 1. Как соотносятся понятия «стратегическое управление» и «стратегическое планирование»? Что между ними общего и в чем различие? 2. Перечислите основные виды стратегий развития образовательных организаций. Дайте краткую характеристику каждой. 3. Назовите основные этапы стратегического планирования. Какой этап, на ваш взгляд, является ключевым и почему?

4. Тема 4. Стратегический анализ деятельности образовательной организации. Вопросы для устного опроса: 1. Что такое стратегический анализ? Какова его роль в процессе стратегического управления? 2. Раскройте сущность анализа в деятельности образовательной организации. Какие группы факторов внешней среды оцениваются при анализе? Что такое SWOT-анализ? Из каких компонентов он состоит и для чего применяется в стратегическом управлении?

5.Тема 5. Оценка эффективности стратегического управления и ресурсное обеспечение. Вопросы для устного опроса: 1. Что понимается под эффективностью стратегического управления? Назовите основные подходы к ее оценке. 2. Какие виды ресурсов необходимы для реализации стратегии образовательной организации? Дайте их краткую характеристику. 3. Что такое стратегические риски? Как они классифицируются и какие методы управления рисками применяются в образовательных организациях?

7.3.3. Вопросы к экзамену

- 1.Сущность, цели и задачи стратегического управления образовательной организацией.
- 2.Эволюция стратегического управления: от бизнеса к образованию.
- 3.Функции стратегического управления и их характеристика.
- 4.Соотношение стратегического, тактического и оперативного управления в образовании.
- 5.Современные вызовы и тренды как факторы стратегического развития образования.
- 6.Миссия и видение образовательной организации: понятие, требования к формулировке, роль в стратегическом управлении.
- 7.Системный подход как методологическая основа стратегического управления образовательной организацией.
- 8.Школы стратегического менеджмента и их влияние на развитие управления образованием.
- 9.Классификация методов управления и их специфика в образовательной организации.
- 10.Административные методы управления: сущность, формы, возможности применения в образовании.
- 11.Экономические методы управления в образовательной организации: стимулирование, бюджетирование, финансирование.
- 12.Социально-психологические методы управления: роль в формировании организационной культуры и мотивации персонала.
- 13.Методы стратегического анализа: понятие и классификация.
- 14.Методы прогнозирования в стратегическом управлении образованием.
- 15.Нормативно-правовая база стратегического управления образовательной организацией (федеральный и локальный уровни).
- 16.Зарубежный опыт применения методов стратегического управления в образовании.
- 17.Стратегическое управление и стратегическое планирование: общее и
- 18.Виды стратегий развития образовательных организаций: классификация и характеристика.

19. Стратегические альтернативы: понятие, виды, необходимость разработки.
20. Этапы стратегического планирования в образовательной организации.
21. Программа развития образовательной организации как основной документ стратегического планирования: структура и содержание.
22. Дорожная карта (план мероприятий) как инструмент реализации стратегии.
23. Стратегические карты и их роль в визуализации стратегии.
24. Проблемы и направления развития стратегического управления в современных условиях.
25. Стратегический анализ: понятие, цели, место в процессе стратегического управления.
26. Анализ внешней среды образовательной организации: факторы, методы, интерпретация результатов.
27. Инструменты стратегического анализа, используемые для оценки внешней макросреды образовательной организации.
28. Анализ внутренней среды и стратегического потенциала образовательной организации.
29. Ресурсы образовательной организации: виды, характеристика, роль в реализации стратегии.
30. Анализ заинтересованных сторон в стратегическом управлении.
31. SWOT-анализ: методология проведения, построение матрицы, стратегические выводы.
32. Организационная культура как фактор стратегического потенциала: методы анализа.
33. Эффективность стратегического управления: понятие, подходы к оценке.
34. Показатели эффективности деятельности образовательной организации: виды, требования к разработке.
35. Ключевые показатели эффективности в образовании: принципы разработки и применения.
36. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении образовательной организацией.
37. Оценка эффективности педагогического персонала в контексте стратегического управления.
38. Ресурсное обеспечение стратегических изменений: кадровые, финансовые, материальные ресурсы.
39. Стратегические риски: классификация, методы оценки и управления рисками в образовательной организации.
40. Интегральная оценка реализуемости стратегии: критерии и процедура принятия стратегических решений.

41. Практическое задание: 1. Анализ стратегического потенциала образовательной организации (алгоритм действий). 2. Проект программы развития структурного подразделения образовательной организации (краткая версия). 3. Разработка системы показателей эффективности деятельности образовательной организации.

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

7.4.1. Оценивание практического задания

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Знание теоретического материала по предложенной проблеме	Теоретический материал усвоен	Теоретический материал усвоен и осмыслен	Теоретический материал усвоен и осмыслен, может быть применен в различных ситуациях по необходимости
Овладение приемами работы	Студент может применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но необходима помощь преподавателя	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но возможно не более 2 замечаний	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи
Самостоятельность	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 3 замечаний	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 2 замечаний	Задание выполнено полностью самостоятельно

7.4.2. Оценивание устного опроса

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота и правильность ответа	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Степень осознанности, понимания изученного	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Языковое оформление ответа	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи

7.4.3. Оценивание экзамена

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота ответа, последовательность и логика изложения	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Правильность ответа, его соответствие рабочей программе учебной дисциплины	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 3	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 2	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины
Способность студента аргументировать свой ответ и приводить примеры	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 3 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 2 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены
Осознанность излагаемого материала	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Соответствие нормам культуры речи	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи
Качество ответов на вопросы	Есть замечания к ответам, не более 3	В целом, ответы раскрывают суть вопроса	На все вопросы получены исчерпывающие ответы

7.5. Итоговая рейтинговая оценка текущей и промежуточной аттестации студента по дисциплине

По учебной дисциплине «Стратегическое управление в организациях профессионального и дополнительного образования» используется 4-балльная система оценивания, итог оценивания уровня знаний обучающихся предусматривает экзамен. В зачетно-экзаменационную ведомость вносится оценка по четырехбалльной системе. Обучающийся, выполнивший не менее 60 % учебных поручений, предусмотренных учебным планом и РПД, допускается к экзамену. Наличие невыполненных учебных поручений может быть основанием для дополнительных вопросов по дисциплине в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся, получивший не менее 3 баллов на экзамене, считается аттестованным.

Шкала оценивания текущей и промежуточной аттестации студента

Уровни формирования компетенции	Оценка по четырехбалльной шкале
	для экзамена
Высокий	отлично

Достаточный	хорошо
Базовый	удовлетворительно
Компетенция не сформирована	неудовлетворительно

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Основная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, др.)	Кол-во в библи.
1.	Управление в образовании: учебно-методическое пособие / составитель В. Д. Повзун. — Сургут: СурГУ, 2022. — 33 с. // Лань: электронно-библиотечная система.	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/337865
2.	Еремина, А. П. Образовательный менеджмент: учебное пособие / А. П. Еремина. — Оренбург: ОГПУ, 2021. — 129 с.	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/191996
3.	Юревич, С. Н. Управление образованием : учебное пособие для вузов / С. Н. Юревич, Л. Н. Санникова, Н. И. Левшина. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 424 с. — ISBN 978-5-507-49684-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/399200	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/399200
4.	Подвербных, О. Е. Стратегическое управление человеческими ресурсами: учебник / О. Е. Подвербных. — 2-е изд., испр. и доп. — Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-86433-849-0.	учебник	https://e.lanbook.com/book/195180
5.	Романов, Е. В. Стратегическое управление: учебник для вузов / Е. В. Романов, Е. В. Романова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург: Лань, 2025. — 360 с. — ISBN 978-5-507-51579-0. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/450899	учебник	https://e.lanbook.com/book/450899

Дополнительная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-метод пособие, др.)	Кол-во в библ.
1.	Ларионов, И. К. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов. — Москва : Дашков и К, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-394-04034-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/229802 (дата обращения: 15.07.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебник	https://e.lanbook.com/book/229802
2.	Педагогический менеджмент: учебно-методическое пособие / составитель О. А. Михалькова. — Москва: ФЛИНТА, 2021. — 53 с. — ISBN 978-5-9765-4772-8.	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/183003
3.	Ильин, А. С. Основы менеджмента в профессиональном образовании: учебно-методическое пособие / А. С. Ильин. — Красноярск: КГПУ им. В.П. Астафьева, 2022. — 64 с. — ISBN 978-5-9979-0124-0. // Лань: электронно-библиотечная система.	учебно-методическое пособие	https://e.lanbook.com/book/345458
4.	Богославец, Л. Г. Управление персоналом в системе деятельности образовательной организации: учебное пособие / Л. Г. Богославец, Т. В. Поданёва, О. И. Давыдова. — Барнаул: АлтГПУ, 2023. — 174 с. — ISBN 978-5-907487-36-9. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/454133	учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/454133

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1.Поисковые системы: <http://www.rambler.ru>, <http://yandex.ru>,
- 2.Федеральный образовательный портал www.edu.ru.
- 3.Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru/ru>
- 4.Государственная публичная научно-техническая библиотека России URL: <http://gpntb.ru>.

5. Государственное бюджетное учреждение культуры Республики Крым «Крымская республиканская универсальная научная библиотека»
<http://franco.crimealib.ru/>

6. Педагогическая библиотека <http://www.pedlib.ru/>

7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (РИНЦ)

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Общие рекомендации по самостоятельной работе магистрантов

Подготовка современного магистранта предполагает, что в стенах университета он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования. Это определяет важность активизации его самостоятельной работы.

Самостоятельная работа формирует творческую активность магистрантов, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычленять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления, предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем, определенных программой.

Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются: самоподготовка по отдельным вопросам; работа с базовым конспектом; подготовка к практическому занятию; конспектирование первоисточников (конспект-анализ); подготовка к устному опросу; подготовка к экзамену.

Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников – ориентировать в системе тех знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. Учебник также служит путеводителем по многочисленным произведениям, ориентируя в именах авторов, специализирующихся на определённых научных направлениях, в названиях их основных трудов. Вторая функция учебника в том, что он очерчивает некий круг обязательных знаний по предмету, не претендуя на глубокое их раскрытие.

Чтение рекомендованной литературы – это та главная часть системы самостоятельной учебы магистранта, которая обеспечивает подлинное усвоение науки. Читать эту литературу нужно по принципу: «идея, теория, метод в одной, в другой и т.д. книгах».

Во всех случаях рекомендуется рассмотрение теоретических вопросов не менее чем по трем источникам. Изучение проблемы по разным источникам – залог глубокого усвоения науки. Именно этот блок, наряду с выполнением практических заданий является ведущим в структуре самостоятельной работы

Вниманию магистрантов предлагаются список литературы, вопросы к самостоятельному изучению и вопросы к экзамену.

Для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:

- 1) выполнять все определенные программой виды работ;
- 2) посещать занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и, зачастую, самостоятельного теоретического овладения пропущенным материалом недостаточно для качественного его усвоения;
- 3) все рассматриваемые на занятиях вопросы обязательно фиксировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 4) проявлять активность при подготовке и на занятиях, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому бакалавру;
- 5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам обязательно отрабатывать пропущенное преподавателю во время индивидуальных консультаций.

Внеурочная деятельность магистранта по данной дисциплине предполагает:

- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;
- выполнение практических заданий;
- выработку умений научной организации труда.

Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у магистранта умения самоорганизовать себя и своё время для выполнения предложенных домашних заданий. Объём заданий рассчитан максимально на 2-3 часа в неделю. При этом алгоритм подготовки будет следующим:

- 1 этап – поиск в литературе теоретической информации по предложенным преподавателем вопросам;
- 2 этап – осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;
- 3 этап – составление плана ответа на каждый вопрос;
- 4 этап – поиск примеров по данной проблематике.

Работа с базовым конспектом

Программой дисциплины предусмотрено чтение лекций в различных формах их проведения: проблемные лекции с элементами эвристической беседы, информационные лекции, лекции с опорным конспектированием, лекции-визуализации.

На лекциях преподаватель рассматривает вопросы программы курса, составленной в соответствии с государственным образовательным стандартом. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу.

Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям.

Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. Все такие моменты следует выделить или выписать отдельно для дальнейшего обсуждения на практическом занятии. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Полный список литературы по дисциплине приведен в рабочей программе дисциплины.

Конспектирование первоисточников (конспект-анализ)

В конспекте должны быть отражены основные принципиальные положения источника, то новое, что внес его автор, основные методологические положения работы, аргументы, этапы доказательства и выводы.

При работе с первоисточником необходимо соблюдать определенную последовательность:

1. Ознакомиться с общим построением статьи, ее названием и содержанием; прочитать материал от начала до конца, чтобы получить о нем целостное представление.
2. Повторное чтение работы с целью более глубокого осмысления каждой части и всего материала в целом.
3. Составление плана конспекта: определение в каждой части материала ключевых слов, краткой обобщающей формулировки или фразы.
4. Основное отличие конспектирования от переписывания текста -отсутствие или минимум слов или частей текста, не несущих значимой информации, а также замена развернутых оборотов текста более лаконичными словосочетаниями (свертывание).

Правилом чтения и конспектирования должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий, что включает в себя поиск необходимой информации с помощью энциклопедий, словарей, электронного каталога.

Подготовка к практическому занятию

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.

Выработка навыков осуществляется с помощью получения новой информации об изучаемых процессах и с помощью знания о том, в какой степени в данное время студент владеет методами исследовательской деятельности, которыми он станет пользоваться на практическом занятии.

Следовательно, работа на практическом занятии направлена не только на познание студентом конкретных явлений внешнего мира, но и на изменение самого себя.

Второй результат очень важен, поскольку он обеспечивает формирование таких общекультурных компетенций, как способность к самоорганизации и самообразованию, способность использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной информации для решения организационно-управленческих задач, в том числе находящихся за пределами непосредственной сферы деятельности студента. Процессы и явления, выделяют основные способы доказательства авторами научных работ ценности того, чем они занимаются.

В ходе самого практического занятия студенты сначала представляют найденные ими варианты формулировки актуальности исследования, обсуждают их и обосновывают свое мнение о наилучшем варианте.

Объём заданий рассчитан максимально на 1-2 часа в неделю.

Подготовка к устному опросу

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки устных ответов студентов:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Подготовка к экзамену

Экзамен является традиционной формой проверки знаний, умений, компетенций, сформированных у студентов в процессе освоения всего содержания изучаемой дисциплины. В случае проведения экзамена студент получает баллы, отражающие уровень его знаний.

Правила подготовки к экзаменам:

- Лучше сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам.
- Сама подготовка связана не только с «запоминанием». Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей.
- Сначала студент должен продемонстрировать, что он «усвоил» все, что требуется по программе обучения (или по программе данного преподавателя), и лишь после этого он вправе высказать иные, желательно аргументированные точки зрения.

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

Информационные технологии применяются в следующих направлениях:
оформление письменных работ выполняется с использованием текстового редактора;

демонстрация компьютерных материалов с использованием мультимедийных технологий;

использование информационно-справочного обеспечения, такого как: правовые справочные системы (Консультант+ и др.), онлайн словари, справочники (Грамота.ру, Интуит.ру, Википедия и др.), научные публикации.

использование специализированных справочных систем (электронных учебников, справочников, коллекций иллюстраций и фотоизображений, фотобанков, профессиональных социальных сетей и др.).

OpenOffice Ссылка: <http://www.openoffice.org/ru/>

Mozilla Firefox Ссылка: <https://www.mozilla.org/ru/firefox/new/>

Libre Office Ссылка: <https://ru.libreoffice.org/>

Do PDF Ссылка: <http://www.dopdf.com/ru/>

7-zip Ссылка: <https://www.7-zip.org/>

Free Commander Ссылка: <https://freecommander.com/ru>

be Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>попо

Gimp (графический редактор) Ссылка: <https://www.gimp.org/>

ImageMagick (графический редактор) Ссылка:

VirtualBox Ссылка: <https://www.virtualbox.org/>

Adobe Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>

Операционная система Windows 8.1 Лицензионная версия по договору №471\1 от 11.12.2014 г.

Электронно-библиотечная система Библиокомплектатор

Национальна электронная библиотека - федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека» (ФГБУ «РГБ»)

Редакция Базы данных «ПОЛПРЕД Справочники»

Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»

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

-компьютерная аудитория и доступ к сети Интернет (во время самостоятельной подготовки и выполнения практических работ); должен быть приложен график занятости компьютерной аудитории;

-проектор, совмещенный с ноутбуком для проведения лекционных (практических) занятий преподавателем и презентации студентами результатов работы;

-методические материалы к практическим занятиям (электронная версия), дидактический материал для студентов (мультимедийные презентации).

13. Особенности организации обучения по дисциплине обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;

- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения

навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи пользованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ, проведение тренингов, организации коллективной работы;

- применение дистанционных образовательных технологий для организации текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме, – не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин., – продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 мин.

14. Виды занятий, проводимых в форме практической подготовки

(не предусмотрено при изучении дисциплины)