

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уфимский государственный нефтяной технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭС

(подпись) Н.З. Солодилова

29.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

(44396) Менеджмент в образовании

Направление подготовки (специальность): **41.04.01 Зарубежное регионоведение**

Направленность: **магистерская программа «Международные отношения»**

Уровень высшего образования: **магистратура**

Форма обучения: **очная;**

Кафедра, обеспечивающая преподавание дисциплины: **Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);**

Трудоемкость дисциплины: **4 з.е. (144час)**

Уфа 2023

Рабочую программу дисциплины разработал(и):

_____ Карачурина Регина Фаритовна. к.э.н., доцент

Рецензент

_____ Котов Владимир Валерьевич, д.э.н. профессор

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);, обеспечивающей преподавание дисциплины 24.04.2023, протокол №8.

Заведующий кафедрой

Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ)_____ Гамилова Д. А.

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой МОИВ_____ С.Д. Галиуллина

Год приема 2023 г.

Рабочая программа зарегистрирована 08.06.2023 № 6 в ОПЛА и внесена в электронную базу данных

1. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины, предшествующие изучению данной дисциплины (исходя из формирования этапов по компетенциям): Инновационные образовательные технологии; Технологии мышления. Системное и критическое мышление

Дисциплины, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее (исходя из формирования этапов по компетенциям): Научно-исследовательская практика; Педагогический дизайн; Проектная практика

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули);

Обязательная или часть, формируемая участниками образовательных отношений (в том числе элективные дисциплины): Часть, формируемая участниками образовательных отношений;

Форма обучения: очная

Семестр, в котором преподается дисциплина	Трудоемкость дисциплины				Вид промежу- точной аттестации
	Зачет- ные едини- цы	Часы			
		Общая	В том числе		
			контакт- ная	СРО	
3	4	144	20	124	диф.зачет;
ИТОГО:	4	144	20	124	

2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

№ пп.	Формируемые компетенции	Шифр/ индекс компетен- ции
1	Способен использовать знания и умения для решения задач профессиональной деятельности	ПК-1Т-23-2
2	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1-23-2
3	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2-23-2

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Шифр компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Шифр результата обучения	Результат обучения
УК-1-23	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию на основе системного и критического подходов УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	З(УК-1-23)	Знать: Основные теоретические и методологические положения менеджмента, специфику менеджмента в образовании, нормативно-правовую базу по осуществлению управления в образовательных организациях. Функции управления. Особенности коммуникации для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
		У(УК-1-23)	Уметь: Использовать нормативно-правовую базу в сфере управления образовательными организациями. Применять полученные знания на практике.
		В(УК-1-23)	Владеть: Навыками правильного воспроизведения терминов и понятий. Навыками управления образовательными организациями. Навыками организации работы менеджера образовательной организации
УК-2-23	УК-2.1 Способен разрабатывать проектные инициативы и обеспечивать их реализацию, подготавливать требуемую документацию УК-2.2 Осуществляет технико-экономическую оценку проекта, способен обосновать выбор оптимального варианта реализации проекта	З(УК-2-23)	Знать: Способы реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла
		У(УК-2-23)	Уметь: Определять проблему, решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта; выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности

Шифр компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Шифр результата обучения	Результат обучения
			их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта
		В(УК-2-23)	Владеть: Организации координации работы участников проекта, конструктивному преодолению возникающих обеспечивает необходимыми представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)
ПК-1Т-23	ПК-1.1Т. Анализирует (применяет, оценивает) современные образовательные и цифровые технологии для решения профессиональных задач ПК-1.2Т. Разрабатывает проектные решения в профессиональной деятельности	З(ПК-1Т-23)	Знать: Современные образовательные и цифровые технологии, применяемых в управлении образовательной организации
		У(ПК-1Т-23)	Уметь: Оценивать проектные решения с использованием современных цифровых технологий в профессиональной деятельности
		В(ПК-1Т-23)	Владеть: Навыками использования современных образовательных и цифровых технологий в процессе решения профессиональных задач

3. Структура дисциплины

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (всего и по семестрам, в часах)

Форма обучения: очная

Вид учебной работы	Всего и по семестрам , часы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Контактная работа, всего в том числе:	20			20									
лекции (всего)	6			6									
-в т.ч. лекции on-line курс	0												
практические занятия (ПЗ)	12			12									
-в т.ч. практические занятия on-line курс	0												
лабораторные работы (ЛР)	0												
контролируемая самостоятельная работа (защита курсового проекта, курсовой работы и др. работ (при наличии))	0												
-в т.ч. лабораторные работы on-line курс	0												
иная контактная работа (сдача зачета, экзамена, консультации)	2			2									
проектная деятельность (ПД)	0												
Самостоятельная работа обучающихся (СРО), всего в том числе: (указать конкретный вид СРО)	124			124									
выполнение и подготовка к защите курсового проекта или курсовой работы	0												
выполнение и подготовка к защите РГР работы, реферата, патентных исследований, аналитических исследований и т.п	0												
изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку	63			63									
подготовка к лабораторным и/или практическим занятиям	54			54									
подготовка к сдаче зачета, экзамена	7			7									
иные виды работ обучающегося (при наличии)	0												
освоение on-line курса	0												
самостоятельная проектная деятельность (СПД)	0												
ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ	144			144									

4. Содержание дисциплины

4.1. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий (в часах)

Форма обучения: очная

(раздела)Номер темы	Назва- ние темы (разде- ла)	Семестр	Трудоемкость, часы					Шифр ре- зульта- та обу- чения
			Л	ПЗ	ЛР	СРО	Всего	
1	Основы мене-джмента в образова-нии	3	2			30	32	З(УК-1-23) У(УК-1-23) В(УК-1-23)
2	Образовательное учреждение как объект образовательного мене-джмента	3	2	6		48	56	З(УК-2-23) У(УК-2-23) В(УК-2-23)
3	Управление персоналом. Методы управления	3	2	6		46	54	З(ПК-1Т-23) У(ПК-1Т-23) В(ПК-1Т-23)
ИТОГО:			6	12		124	142	

4.2. Содержание лекционного курса

№ пп.	Номер раздела	Название темы	Трудоемкость, часы		
			очная	очно- заочная	заочная
1	1-Основы мене-джмента в образова-нии	Основы мене-джмента в образова-нии. Сфера образования как объект управления. Основы государственной политики в области управления системой об-	2		

		разования. Понятие "менеджмент". Сущность менеджмента. Педагогический менеджмент. Концепции управления (научное управление трудом и классическая (административная) школа, школа человеческих отношений и поведенческих наук, теория принятия решений и количественный подход, системный и ситуационный подходы, теория стратегий, инноваций и лидерства, менеджмент без границ". Понятие образования. Образование как научная категория, социальный институт, общественно значимая ценность. Система образования. Нормативные основы образования. Сущность управления образованием.			
2	2-Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	Система управления образовательной организации. Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента Образовательные организации: понятие, типы и организационная структура. Структура и содержание системы менеджмента образовательной организации как системы, реали-	2		

		зующей процессе управления для достижения поставленных целей управления. Понятие среды образования. Внешняя среда образования. Среда окружения образования.			
3	3-Управление персоналом. Методы управления	Управление персоналом образовательной организации Исторические предпосылки развития теории управления персоналом организации. Какие основные направления развития персонала существуют. Методы управления: Организационно-административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Демократизация управления через внедрение методов самоуправления.	2		
	-	ИТОГО:	6		

4.4. Перечень практических занятий

Номер раздела	№ ПЗ	Тема практического занятия	Трудоемкость, часы		
			очная	очно-заочная	заочная
2-Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	1	Разработка Step-анализа и Swot-анализа	6		

		образовательного учреждения 1. Выбор образовательного учреждения. 2. Определение Миссии ОУ. 3. Определение приоритетной стратегии развития ОУ. 4. Оценка внутреннего потенциала ОУ (сильные и слабые стороны) 5. Оценка перспектив развития ОУ исходя из внешнего окружения (риски и возможности)			
3-Управление персоналом. Методы управления	2	Концепция управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом Решение ситуационных задач	6		
-		ИТОГО:	12		

4.5. Виды СРО

Номер раздела	Вид СРО	Трудоемкость, часы		
		очная	очно-заочная	заочная
1-Основы менеджмента в образовании	подготовка к сдаче зачета, экзамена	3		
1-Основы менеджмента в образовании	подготовка к лабораторным и/или практическим занятиям	13		
1-Основы менеджмента в образовании	изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку	14		

2-Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	подготовка к сдаче зачета, экзамена	2		
2-Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	подготовка к лабораторным и/или практическим занятиям	21		
2-Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку	25		
3-Управление персоналом. Методы управления	подготовка к сдаче зачета, экзамена	2		
3-Управление персоналом. Методы управления	подготовка к лабораторным и/или практическим занятиям	20		
3-Управление персоналом. Методы управления	изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку	24		
-	ИТОГО:	124		

Темы для самостоятельной работы обучающихся

Раздел 1. Основы менеджмента в образовании

Основные положения концепций управления. Цели и критерии управления. Миссия и философия управления. Закономерности управления. Сущность управления образованием. Система образования РФ и органы управления образованием.

Раздел 2. Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента

Управление качеством в образовательной организации. Система менеджмента качества. Внутренняя среда образования

Раздел 3. Управление персоналом. Методы управления

Управленческие решения.

Методы принятия решений и контроль их выполнения.

Коммуникации и этикет. Эффективные коммуникации.

5. Формы текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации

Перечень оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине приведен Фонде оценочных средств (приложение Б).

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Учебно-методическое обеспечение

Сведения об обеспеченности дисциплины основной, дополнительной и учебно-методической литературой приведены в формах № 1-УЛ и № 2-УЛ (приложение А).

6.2. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, рекомендуемых для освоения дисциплины

Названия современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, рекомендуемых для освоения дисциплины	Ссылки на официальные сайты
Консультант-плюс	http://www.consultant.ru/
Российская государственная библиотека	http://www.rsl.ru
Федеральная налоговая служба	https://www.nalog.ru
Электронная библиотека УГНТУ	http://www.bibl.rusoil.net
Электронно-библиотечная система	http://znanium.com

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1. Перечень специальных аудиторий, кабинетов, лабораторий и пр., используемых при реализации дисциплины с перечнем основного оборудования

№ пп.	Номер помещения	Оснащенность помещения (перечень основного оборудования)	Наименование помещения
1	1-420в	Компьютер Intel Core 2 Duo E8200(1);Компьютер WIN i3-550(2);Компьютер персональный i3-4170/21,5" PHILIPS 226V4LAB(1);МФУ hp Laser Jet Pro M1536dnf<CE538A>A4(1);Монитор 19" Acer(1);Монитор ASUS VA24DQ Black 23,8", шт(3);Сервисное устройство для очистки Katun 3 м(1);Системный блок CRONA:i7 11700/DDR4 2*16GB/SSD 250Gb Samsung/HDD 1Tb/600W(3);Шкаф(ы) для хранения	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
2	2в-203	Компьютер i3-3220 K1 BenQ 21,5"(1);Монитор 17" Acer AL 1717(1);Монитор 19" Acer AL 1917 NSD(1);Проектор EPSON EB-970 (V11H865040)(1);Проектор Sony VPL-CX125 LCD(1);Системный блок 3 ПЭВМ Кламас Powerman 450W\i3-7100\GT 730 2048Mb(1);Системный блок INWIN 450W\i3-7100Box\Asus H110M-R(2);Системный блок INWIN EC022 450W\i3-7100\ASUS H110M-R(3);Экран настенный ScreenMedia Champion 203*153(1);Экран с электроприводом (1);Экран с электроприводом DRAPER 120"(1);Столы, стулья	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения.
3	2-215	Монитор Acer V 193(1);Системный блок AMD Athlon x 25400(1);Столы, стулья	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения.
4	2-216	Компьютер AMD At X2 420(1);Проектор ViewSonic PS600W 1280*800(1);Экран с электроприводом DRAPER BARON(1);Учебно-наглядные пособия по дисциплине,набор демонстрационного оборудования; Столы, стулья;	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).
5	3-201	Защитная RFID Система LSG405HF(1);Компьютер i3-2120(1);Компьютер i3-3220 K1 BenQ 21,5"(3);Компьютер i3-3240 21.5" Acer(2);Компьютер ПК НИКС\i3-4170\21.5"(1);Компьютер персональный-неттоп Celeron J1900/4Gb(1);Контрольно-кассовая машина Пионер 114Ф с	Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечено доступом в электрон-

7.2. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, используемых в учебном процессе при освоении дисциплины

№ пп.	Наименование ПО	Лицензионная чистота (реквизиты лицензии, свидетельства о гос. регистрации и т.п., срок действия)
1	Microsoft Office	Дата выдачи лицензии 01.01.2007
2	Антивирус Kaspersky	Дата выдачи лицензии 27.10.2010
3	Консультант-плюс	Дата выдачи лицензии 01.01.2000, Поставщик: ООО Компания Права "Эксперт"

8. Организация обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, обучающихся по данной образовательной программе, разрабатывается индивидуальная программа освоения дисциплины с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Приложение А

Форма № УЛ-1

СВЕДЕНИЯ

об обеспеченности дисциплины основной и дополнительной учебной литературой

Наименование дисциплины: (44396)(44396)Менеджмент в образованииНаправление подготовки (специальность): 41.04.01 Зарубежное регионоведениеНаправленность: магистерская программа«Международные отношения»Форма обучения: очная;Кафедра, обеспечивающая преподавание дисциплины: Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);

Тип	Назначение учебных изданий	Семестр			Библиографическое описание	Кол-во экз.	Адрес нахождения электронного	Кoeffициент
		очная	очно-заочная	заочная				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Основная литература	Для изучения теории;	2			Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 388 с. — Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1220559	1	http://www.znanium.com	1.00

Основная литература	Для выполнения СРО; Для выполнения практических занятий; Для изучения теории;	2			Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании : учебник / Г. Г. Корзникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 352 с. — Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1021489	1	http://www.znanium.com	1.00
Дополнительная литература	Для выполнения СРО; Для изучения теории;	2			Дорофеев, В. Д.. Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопа. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1033889	1	http://www.znanium.com	1.00
Примечание – Графы 1-5,8 заполняются кафедрой, графы 7 и 9 - библиотекой								

Составил:

_____ Карачурина Регина Фаритовна. к.э.н., доцент

Год приема 2023 г.

СВЕДЕНИЯ**об обеспеченности дисциплины учебно-методическими изданиями**Наименование дисциплины: (44396)(44396)Менеджмент в образованииНаправление подготовки (специальность): 41.04.01 Зарубежное регионоведениеНаправленность магистерская программа«Международные отношения»Форма обучения очная;Кафедра, обеспечивающая преподавание дисциплины: Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);

Назначение учебных изданий	Семестр			Библиографическое описание	Кол-во экз.		Адрес нахождения электронного	коэффициент
	очная	очно-заочная	заочная		Всего	в том числе		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Для выполнения СРО;Для выполнения практических занятий;	2			Менеджмент в образовании : учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы обучающихся / УГНТУ, УВШЭУ ; сост. Р. Ф. Карачурина. - Уфа : УГНТУ, 2022. - 584 Кб. - URL: http://bibl.rusoil.net/base_docs/UGNTU/UVSHE_U/Karachurina13573.pdf . - Текст : электронный	1	0	http://bibl.rusoil.net	1.00
Примечание – Графы 1-5,8 заполняются кафедрой, графы 6,7 и 9 - библиотекой								

Составил:

Карачурина Регина Фаритовна. к.э.н., доцент

Год приема 2023 г.

Приложение Б

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уфимский государственный нефтяной технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭС

_____ Н.З. Солодилова
29.06.2023

**Фонд оценочных средств по текущей успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине
(44396) Менеджмент в образовании**

Направление подготовки (специальность): 41.04.01 Зарубежное регионоведение

Направленность: магистерская программа «Международные отношения»

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

Кафедра, обеспечивающая преподавание дисциплины: Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);

Трудоемкость дисциплины: 4 з.е. (144час)

Уфа 2023

ФОС по текущей успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине разработал (и):

_____ Карачурина Регина Фаритовна. к.э.н., доцент

—
Рецензент

_____ Котов Владимир Валерьевич, д.э.н. профессор

ФОС по текущей успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине рассмотрен и одобрен на заседании кафедры Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);, обеспечивающей преподавание дисциплины 24.04.2023, протокол №8.

Заведующий кафедрой Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ); _____ Гамилова Д. А.

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой МОИВ _____ С.Д. Галиуллина

Год приема 2023 г.

ФОС по текущей успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине
зарегистрирован 08.06.2023 № 6 в отделе МСОП и внесен в электронную базу данных

1. Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Шифр результата обучения	Результат обучения	Индикатор достижения компетенций	Показатели достижения результатов освоения компетенций	Вид оценочного средства
1	Основы менеджмента в образовании	В(УК-1-23)	Основные теоретические и методологические положения менеджмента, специфику менеджмента в образовании, нормативно-правовую базу по осуществлению управления в образовательных организациях. Функции управления. Особенности коммуникации для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию на основе системного и критического подходов	Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; Способен критически оценить состояние объекта исследования в проблемной ситуации	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
				УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Способен выполнять критическую оценку современных научных концепций в своей предметной области на основе логико-методологического инструментария	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
		З(УК-1-23)		УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию на основе системного и критического подходов	Знает проблемную ситуацию как систему, выявляет ее составляющие и связи между ними; нормативно-правовую документацию, регламентирующую работу педагогических работников	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
				УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Способен выполнять критическую оценку современных научных концепций в своей	Доклад, сообщение Письменный

					предметной области на основе логико-методологического инструментария	ный и устный опрос
		У(УК-1-23)		УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию на основе системного и критического подходов	Анализирует проблемную ситуацию, выделяя ее базовые составляющие и связи между ними; умеет критически анализировать нормативно-правовые акты, научные тексты и выступления, выявлять содержащуюся в них неявную информацию	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос Тест
				УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Способен выявлять парадигмы и концепции для исследования своей предметной области	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
7	Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента	В(УК-2-23)	Способы реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Способен разрабатывать проектные инициативы и обеспечивать их реализацию, подготавливать требуемую документацию	Владеет методиками решения конкретных задач (исследования, проекта, деятельности) за установленное время. Оценивает риски и результаты проекта;	Кейс-задача Письменный и устный опрос
				УК-2.2 Осуществляет технико-экономическую	Владеет навыками подготовки проектной до-	Кейс-задача

			оценку проекта, способен обосновать выбор оптимального варианта реализации проекта	кументации (технико-экономическое обоснование, техническое задание, бизнес-план	Письменный и устный опрос
		З(УК-2-23)	УК-2.1 Способен разрабатывать проектные инициативы и обеспечивать их реализацию, подготавливать требуемую документацию	Знает методику решения конкретных задач (исследования, проекта, деятельности) за установленное время. Оценивает риски и результаты проекта;	Кейс-задача Письменный и устный опрос
			УК-2.2 Осуществляет технико-экономическую оценку проекта, способен обосновать выбор оптимального варианта реализации проекта	Знает как применить экономические знания при выполнении практических задач.	Кейс-задача Письменный и устный опрос
		У(УК-2-23)	УК-2.1 Способен разрабатывать проектные инициативы и обеспечивать их реализацию, подготавливать требуемую документацию	Применяет экономические знания в различных областях жизнедеятельности.	Кейс-задача Письменный и устный опрос
			УК-2.2 Осуществляет технико-экономическую оценку проекта, способен обосновать выбор оптимального варианта реализации проекта	Проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ре-	Кейс-задача Письменный и устный опрос Тест

					сурсов и ограничений	
13	Управление персоналом. Методы управления	В(ПК-1Т-23)	Современные образовательные и цифровые технологии, применяемых в управлении образовательной организации	ПК-1.1Т. Анализирует (применяет, оценивает) современные образовательные и цифровые технологии для решения профессиональных задач	Анализирует современные образовательные и цифровые технологии с учетом целесообразности их использования для решения профессиональных задач	Кейс-задача Письменный и устный опрос
				ПК-1.2Т. Разрабатывает проектные решения в профессиональной деятельности	Разрабатывает проектные решения исходя из теоретических и практических знаний	Кейс-задача Письменный и устный опрос
		З(ПК-1Т-23)		ПК-1.1Т. Анализирует (применяет, оценивает) современные образовательные и цифровые технологии для решения профессиональных задач	применяет цифровые инструменты и сквозные технологии в профессиональной деятельности	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
				ПК-1.2Т. Разрабатывает проектные решения в профессиональной деятельности	Теоретические основы проектной деятельности	Доклад, сообщение Письменный и устный опрос
		У(ПК-1Т-23)		ПК-1.1Т. Анализирует (применяет, оценивает) современные образова-	Умеет использовать при решении профессиональных задач	Кейс-задача Письмен-

				тельные и цифровые технологии для решения профессиональных задач	современные информационные технологии	ный и устный опрос Тест
				ПК-1.2Т. Разрабатывает проектные решения в профессиональной деятельности	Прогнозирует проблемные ситуации и риски в проектной деятельности	Кейс-задача Письменный и устный опрос Тест

2. Перечень оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

п/п	Вид оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Шкала оценки
1	2	3	4	5
1	Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Темы докладов, сообщений.	оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если учебный материал освоен студентом в полном объеме, легко ориентируется в материале, полно и аргументировано отвечает на дополнительные вопросы, излагает материал логически последовательно, делает самостоятельные выводы, умозаключения, демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет ресурсы. Доклад (сообщение) носит исследовательский характер. Речь характеризуется эмоциональной выразительностью, четкой дикцией, стилистической и орфоэпической грамотностью. Использует наглядный материал (презентация). оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если по своим характеристикам сообщение студента соответствует характеристикам отличного ответа, но студент может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи. Отсутствует исследовательский компонент в докладе (сообщении). оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент испытывал трудности в подборе материала, его структурировании. Пользовался, в основном, учебной литературой, не использовал дополнительные источники ин-

				формации. Не может ответить на дополнительные вопросы по теме доклада (сообщения). Материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов. Допускает стилистические и орфоэпические ошибки. оценка «<i>неудовлетворительно</i>» выставляется обучающемуся, если доклад (сообщение) студентом не подготовлено либо подготовлено по одному источнику информации либо не соответствует теме
2	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающимся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Метод case-study (конкретных ситуаций) прививает умение выслушивать и учитывать различные точки зрения, аргументировать свою позицию. Обучающиеся учатся работать в команде и находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи.	оценка «<i>отлично</i>» выставляется обучающемуся, если задача правильно решена, приведена подробная аргументация своего решения, показано хорошее знание теоретических аспектов решения кейса. оценка «<i>хорошо</i>» выставляется обучающемуся, если задача правильно решена, приведена достаточная аргументация своего решения, показано определенное знание теоретических аспектов решения кейса. оценка «<i>удовлетворительно</i>» выставляется обучающемуся, если задача частично правильно решена, недостаточная аргументация своего решения, не прослеживается знание теоретических аспектов решения кейсов оценка «<i>неудовлетворительно</i>» выставляется обучающемуся, если задача неправильно решена, отсутствуют необходимые знания теоретических аспектов решения кейса.
3	Письменный и устный опрос	Оценочное средство для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Позволяет выявить и восполнить пробелы в знаниях; повторить, закрепить, систематизировать материал; оценить знания, умения, теоретические и практические навыки; определить уровень сформированных у студентов компетенций по дисциплине (модулю)	Совокупность вопросов, заданий, упражнений, тестов для выполнения контрольных работ, домашних заданий, РГР и иных учебных работ. Комплект билетов для текущей и промежуточной аттестации	оценка «<i>отлично</i>» выставляется обучающемуся, если прочно усвоил программный материал, исчерпывающе и логически стройно его излагает, свободно справляется с вопросами и использует в ответе материал из литературы, правильно обосновывает принятое решение оценка «<i>хорошо</i>» выставляется обучающемуся, если хорошо владеет материалом, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения оценка «<i>удовлетворительно</i>» выставляется обучающемуся, если знает только основной материал, но допускает неточности в формулировках, не придерживается логической последовательности в изложении материала, не может связать теоретический материал с практическим. оценка «<i>неудовлетворительно</i>» выставляется обучающемуся, если не знает материала учебной программы, совершает серьезные ошибки при изложении материала, не понимает связи теории с практикой
4	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автома-	Фонд тестовых заданий.	оценка « <i>отлично</i> » выставляется обучающемуся, если студент дал от 81% до 100% правильных ответов из общего числа те-

		тизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.		стовых заданий оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если дал от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент дал от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент дал от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
--	--	---	--	---

Приложение В

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уфимский государственный нефтяной технический университет»

Письменный и устный опрос.

Перечень вопросов (задач, заданий, тем, комплекта тестовых заданий):

Письменный и устный опрос.

Перечень вопросов (задач, заданий, тем, комплекта тестовых заданий):

Вопросы к письменному и устному опросу

1. Понятие управления и менеджмента.
2. История управленческой мысли и практики.
3. Современные концепции менеджмента.
4. Особенности менеджмента в России.
5. Системный подход в образовании.
6. Основные признаки, характеризующие объект как систему.
7. Характерные отличительные черты образовательной системы.
8. Виды образовательных систем.
9. Структурные компоненты ОУ как системы.
10. Основные внутренние переменные ОУ.
11. Факторы внешней и внутренней среды.
12. Основные закономерности управления образовательным учреждением.
13. Цели ОУ, сущность и содержание целеполагания.
14. Функции управления.
15. Виды планирования.
10. Виды контроля.
11. Роль коммуникаций в управлении.
12. Основные характеристики организационной структуры.
13. Механизм функционирования матричной организации, ее преимущества и недостатки.
14. Преимущества централизованных и децентрализованных структур.
15. Дайте определение следующих понятий и объясните связь между ними: а) подразделение управления; б) звено управления; в) орган управления; г) ступень управления; д) организационная структура управления.
16. Особенности применения общей научной методологии в управлении.
17. Опишите три школы управленческой мысли, которые получили развитие в первой половине XX века.
18. Основные аспекты системного подхода.
19. Методология ситуационного подхода.
20. Охарактеризуйте процессный подход в менеджменте.
21. Раскройте суть и содержание новой управленческой парадигмы и ее отличие от традиционной рационалистической.

Кейс-задача.

Перечень вопросов (задач, заданий, тем, комплекта тестовых заданий):

УМП: Менеджмент в образовании : учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы обучающихся / УГНТУ, УВШЭУ ; сост. Р. Ф. Карачурина. - Уфа : УГНТУ, 2022. - 584 Кб. - URL: http://bibl.rusoil.net/base_docs/UGNTU/UVSHEU/Karachurina13573.pdf. - Текст : электронный.

Примеры кейс-задач

Кейс 1.

Виктор Иванович – преуспевающий директор профессионального образовательного учреждения. Он преуспел на своей должности, поскольку быстро понял, что самое главное в его работе – трудолюбие. Его успех напрямую определялся тем, насколько усердно он работал. Когда Виктор Иванович был начинающим руководителем, то столкнулся с проблемой нехватки времени. По мере развития ОУ нагрузка на него все более возрастала. Ему приходилось постоянно хвататься то за одно, то за другое. Не оставалось времени на то, чтобы планировать будущее. Рабочий день целиком уходил на возникающие проблемные ситуации. Его рабочий график был настолько перегружен, что не всегда находилось время даже на текущие дела. Он начинал сердиться на своих заместителей и рядовых членов коллектива, ему казалось, что они работают меньше его и их не интересует успех дела. Через два года Виктор Иванович окончательно «вымотался» и решил взять месячный отпуск. Когда он вернулся, то обнаружил, что все идет как надо. Его заместители смогли спланировать оперативную работу и лучше ее организовать; преподаватели работали в заданном режиме, учебные планы выполнялись, качество образовательного процесса соответствовало требованиям.

Стало очевидно, что Виктор Иванович использовал неэффективный стиль руководства. Теперь он стал больше доверять своим заместителям и сотрудникам и отказался от решения задач, с которыми могли справиться подчиненные. Он научился отказывать тем, кто требовал его участия в решении всех их проблем. У него освободилось много личного времени для работы над важными проектами. Он стал задумываться над перспективами развития своего ОУ и методами достижения поставленной цели.

Вопросы:

1. Почему трудолюбие и усердие в работе Виктора Ивановича –руководителя не привело к ожидаемым результатам?
2. Как изменилось поведение Виктора Ивановича при изменении характера его работы? Дайте оценку его действиям с позиций эффективности управления.
3. К каким последствиям привел избранный Виктором Ивановичем стиль руководства?
4. Какие уроки может извлечь менеджер из личного опыта Виктора Ивановича? Проанализируйте их

Кейс 2. «Эффективное управление школой в современных условиях»

Объективные условия кейса: Город Москва, январь 2014 года. Общеобразовательная школа (Средняя общеобразовательная школа). Расположение школы - Западный административный округ. Организационно-правовая форма - Государственное бюджетное образовательное учреждение. Размер школы - 500 учеников, 1 здание. Начальная школа - 150 учеников. Средняя школа - 275 учеников. Старшая школа - 75 учеников (3 гуманитарных профиля). Средний балл Единого государственного экзамена (2013 год) - 60. Структура управления - традиционная для российской школы (директор, 4 заместителя, педагогические работники, методические объединения, технический персонал, собственная столовая), наличествует управленческий совет (носящий формализованный характер).

Описание проблемы

Наблюдается отток учеников в средней школе, что вызывает проблемы с финансированием. Перед директором стоит задача удержать финансирование на прежнем уровне. Учитывая тенденции, происходящие в области менеджмента московского среднего образования (политика Департамента образования города Москвы (далее ДОгМ) по объединению школ в крупные образовательные комплексы), для сохранения своего поста директор стремится добиться положительной динамики в части контингента обучающихся, повысить инвестиционную привлекательность школы, сохра-

нить педагогический состав.

К весне грядет общешкольная проверка со стороны ДОГМ, ходят слухи, что по итогам 2013-2014 учебного года будет объявлено о присоединении к школе еще одной общеобразовательной организации (400 человек, средний балл ЕГЭ - 58) и 2 детских садов.

Вопросы по кейсу:

Предложите директору школы комплекс управленческих мер по разрешению обозначенных проблем (с экономической и управленческой точек зрения) и указанием сроков, ресурсов, исполнителей. При подготовке решения учтите требования современного законодательства и тренды государственной политики в области общего образования (укажите в решении ссылки). Предложите свою структуру управления школой.

Кейс 3. «Старый друг»

Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным товарищем Владимиром на 10 мин раньше условленного времени. Друзья не виделись почти пять лет. В приемной (Владимир возглавлял небольшой банк) Александра встретила обаятельная секретарша. «Владимир Иванович ждет Вас, - сказала она. - Но в настоящий момент он разговаривает по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу Вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы».

Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать Александра, тот выглядел обиженным и не старался этого скрыть. Обращаясь к хозяину, он сказал: "Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет. Друзьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться."

Как Вы считаете, имел ли Александр основания для обиды? Прокомментируйте свой ответ.

К какому типу деловой культуры принадлежит, по Вашему мнению, Владимир?

Доклад, сообщение.

Перечень вопросов (задач, заданий, тем, комплекта тестовых заданий):

Темы для докладов и сообщений:

- 1) Системы менеджмента качества в образовании.
- 2) Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.
- 3) Стили общения в педагогическом взаимодействии.
- 4) Формы организации инновационной деятельности в образовании.
- 5) Конфликтность и барьеры в общении.
- 6) Анализ современных обобщенных педагогических технологий.
- 7) SWOT-анализ образовательного учреждения.
- 8) Управленческие решения в системе образовательного менеджмента.
- 9) Процесс взаимодействия основных функций образовательного менеджмента.
- 10) Профессиональные и личностные качества менеджера.

Тест.

Перечень вопросов (задач, заданий, тем, комплекта тестовых заданий):

Примерные тесты по дисциплине "Менеджмент в образовании"

1. Центральное звено теории управления:
 1. Принципы.
 2. Функции
 3. Структура

- 4. Закономерности
- 5. Методы

2. Закономерность в науке указывает на ... явлений:

- 1. Случайность
- 2. Непоследовательность
- 3. Вероятность
- 4. Возможность
- 5. Правильность

3. Специализация функций, полномочий управленческой деятельности - это:

- 1. Интеграция
- 2. Дифференциация
- 3. Гуманизация
- 4. Дислокация
- 5. Демократизация

4. Высший уровень управления:

- 1. Тактический
- 2. Оперативный
- 3. Стратегический
- 4. Ситуационный
- 5. Латентный

5. Принцип привлечения персонала к управлению организацией называется:

- 1. Демократизация
- 2. Децентрализация
- 3. Коллегиальность
- 4. Прозрачность
- 5. Гуманизация

6. Умение руководителя четко и логично аргументировать свою точку зрения, чтобы ее восприняло «критическое большинство» в коллективе есть принцип:

- 1. Управляемости
- 2. Консенсуса
- 3. Демократизации
- 4. Гармонизации
- 5. Гуманизации

7. Принцип перевода управления с монологической основы на диалогическую, переход от коммуникации к общению, от субъект-объектных к субъект-субъектным отношениям - есть:

- 1. Коллегиальность
- 2. Сотрудничество
- 3. Консенсус
- 4. Самоуправление
- 5. Равноправие

8. Принцип поощрения, оценивания деятельности педагогов без предвзятости, объективно, на основе предоставления им равных «стартовых» возможностей – это принцип:

- 1. Индивидуализации
- 2. Справедливости
- 3. Гуманности
- 4. Честности

5. Прозрачности

9. Для достижения высокой эффективности необходимо, чтобы менеджер прежде всего ... и лишь после этого решал, что делать:

1. Изучил инструкцию
2. Получил указание
3. Оценил ситуацию
4. Собрал информацию
5. Спросил совета

10. Идея «Управление – это серия непрерывных взаимосвязанных действий – управленческих функций» является основой ... подхода.

1. Процессного
2. Функционального
3. Системного
4. Количественного
5. Дифференцированного

11. Жесткий подход к вопросам управления персоналом – особенность ... менеджмента:

1. Европейского
2. Американского
3. Южнокорейского
4. Японского
5. Китайского

12. Менеджмент – это:

1. Область научных знаний об обществе, системах, составляющих его, закономерностях его функционирования и развития.
2. Теория о закономерностях социальных действий и массового поведения людей, а также об отношениях между личностью и обществом.
3. Особая область научных знаний и профессиональной специализации управленцев, составляющих административный штат организации.
4. Сфера общих знаний о человеке и практике его самореализации.
5. Прикладная область знаний, позволяющая прогнозировать социальные явления и управлять ими.

13. Термин «управление» означает:

1. Последовательность действий менеджера
2. Осознанную, целенаправленную деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет элементы внешней среды общества, живой и неживой природы, техники;
3. Систему научных знаний, составляющих теоретическую базу практики управления
4. Использование объективных законов экономического развития
5. Искусство планирования и организации

14. Функции менеджмента - это:

1. То же, что и процесс управления
2. Относительно обособленные направления управленческой деятельности, с помощью которых осуществляется управляющее воздействие для достижения целей организации
3. Процесс создания структуры организации
4. Управление и самоуправление
5. Нет правильного ответа.

15. Ситуационный подход к управлению основывается на предположении, что пригодность и эффективность различных методов управления определяется:

1. Системой отношений, которая сложилась в коллективе
2. Ситуацией, в которой оказалась организация
3. Совершенством владения менеджером приемами и методами управления
4. Уровнем риска при принятии решений
5. Целью деятельности организации

16. Системный подход к управлению основывается на представлении об организации как:

1. Закрытой системе, ориентированной на длительное существование благодаря безупречной работе каждого из ее элементов
2. Открытой системе, которая является совокупностью взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды
3. Системе взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет одну присущую только ему функцию, которая обеспечивает существование организации в долгосрочной перспективе
4. Системе автономных, независимых друг от друга элементов
5. Системе элементов внутренней и внешней среды

17. Выберите понятие, относящееся к принципам менеджмента:

1. Единоначалие
2. Организация
3. Достижение цели
4. Планирование
5. Целеполагание

18. Руководитель демократического стиля руководства:

1. Не терпит критики
2. Ждет указаний сверху
3. Избегает конфликтов
4. Коллективно решает проблемы коллектива
5. На первое место ставит интересы организации, а не людей

19. Делегирование руководителем своих полномочий руководителям подразделений осуществляется:

1. Для оптимального, эффективного решения комплексной задачи
2. Для сохранения «группового» стиля работы
3. Для проверки профессиональной компетентности подчиненных
4. Для экономии времени и сил
5. Все перечисленное

20. Такой архетип управляющего как «лидер» должен обладать следующими основными чертами:

1. Способность определить место себя и принять корректирующие меры
2. Умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
3. Умение общаться с людьми
4. Умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала
5. Умение рисковать

21. Тактика – это:

1. Долгосрочная стратегия
2. Краткосрочная стратегия
3. Среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
4. Среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

5. Система действий

22. В качестве нового сотрудника в большинстве случаев надо выбирать:

1. Человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами
2. Человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности
3. Кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе
4. Кандидата, который имеет большие потенциальные возможности
5. Коммуникативного человека, который может со всеми найти общий язык

23. К организационным документам школы не относится:

1. Штатное расписание
2. Правила внутреннего распорядка
3. Устав школы
4. Свидетельство о регистрации юридического лица
5. Объявление о наборе учащихся в школу

24. Одной из основных функций педагогического менеджмента является:

1. Наблюдение за педагогическим процессом
2. Методическое обеспечение принятия решений
3. Планирование деятельности школы
4. Издание приказов и распоряжений
5. Взаимодействие с участниками образовательного процесса

Аннотация к рабочей программе дисциплины (44396) Менеджмент в образовании

Направление подготовки (специальность): 41.04.01 Зарубежное регионоведение

Направленность: магистерская программа «Международные отношения»

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная;

Кафедра, обеспечивающая преподавание дисциплины: Уфимская высшая школа экономики и управления (УВШЭУ);

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины

УК-1-23 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий:

- УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию на основе системного и критического подходов
- УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода

УК-2-23 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла:

- УК-2.1 Способен разрабатывать проектные инициативы и обеспечивать их реализацию, подготавливать требуемую документацию
- УК-2.2 Осуществляет технико-экономическую оценку проекта, способен обосновать выбор оптимального варианта реализации проекта

ПК-1Т-23 Способен использовать знания и умения для решения задач профессиональной деятельности:

- ПК-1.1Т. Анализирует (применяет, оценивает) современные образовательные и цифровые технологии для решения профессиональных задач
- ПК-1.2Т. Разрабатывает проектные решения в профессиональной деятельности

Результат обучения

Знать:

- УК-1-23-2 Основные теоретические и методологические положения менеджмента, специфику менеджмента в образовании, нормативно-правовую базу по осуществлению управления в образовательных организациях. Функции управления. Особенности коммуникации для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
- УК-2-23-2 Способы реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла
- ПК-1Т-23-2 Современные образовательные и цифровые технологии, применяемых в управлении образовательной организации

Уметь:

- УК-1-23-2 Использовать нормативно-правовую базу в сфере управления образовательными организациями. Применять полученные знания на практике.
- УК-2-23-2 Определять проблему, решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта; выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта
- ПК-1Т-23-2 Оценивать проектные решения с использованием современных цифровых технологий в профессиональной деятельности

Владеть:

- УК-1-23-2 Навыками правильного воспроизведения терминов и понятий. Навыками управления образовательными организациями. Навыками организации работы менедже-

ра образовательной организации

УК-2-23-2 Организации координации работы участников проекта, конструктивному преодолению возникающих обеспечивает необходимыми представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)

ПК-1Т-23-2 Навыками использования современных образовательных и цифровых технологий в процессе решения профессиональных задач

Краткая характеристика дисциплины

Основы менеджмента в образовании; Образовательное учреждение как объект образовательного менеджмента; Управление персоналом. Методы управления;

Трудоёмкость (з.е. / часы)

4 з.е. (144час)

Вид промежуточной аттестации

диф.зачет;

Разработчик(и):

_____ Карачурина Регина Фаритовна. к.э.н., доцент

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой МОИВ _____ С.Д. Галиуллина