

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВЫСШАЯ ШКОЛА КОМПЕТЕНЦИЙ»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Генеральный директор  
АНО ДПО «ВШК»

С.А.Толстова

« 07 » февраля 2018 г.

**Дополнительная профессиональная образовательная программа  
(повышения квалификации)  
«Эффективное управление процессами в образовательной организации»  
(тренинг)**

Авторы курса:

Сизова Аниса Олеговна, практический  
психолог, коуч;

Толстова Светлана Анатольевна, психолог.

**Москва – 2018**

## Раздел 1. «Общая характеристика программы»

### 1.1. Цель реализации программы

Целью реализации программы является совершенствование профессиональных компетенций обучающихся в области эффективного управления процессами в образовательной организации

### Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки/ Код компетенции	
		Магистратура 38.04.02 "Менеджмент"	Магистратура 44.04.01 "Педагогическое образование"
1.	готовность использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач		ОПК-2
2.	готовность взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия		ОПК-3
3.	готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа		ПК-13
4.	готовность исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы		ПК-14
5.	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1	
6.	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2	

## 1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать – уметь	Направление подготовки/Квалификация	
		Магистратура 38.04.02 "Менеджмент";	Магистратура 44.04.01 "Педагогическое образование"
		Код компетенции	
1.	<p><b>Знать:</b> Методы и алгоритмы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; 5-ти факторную модель развития команды и профиль своей ОО</p> <p><b>Уметь:</b> Осуществлять разработку конкретных действий в соответствии с выбранным вектором развития ОО (по 5-ти факторной модели развития команды ОО)</p>	ПК-2	ПК-13
2.	<p><b>Знать:</b> Задачи и инструменты всех этапов управленческого цикла: планирование, организация работы, мотивация, контроль. SMART-технология эффективной постановки задач</p> <p><b>Уметь:</b> Использовать SMART-технология на этапе целеполагания во взаимодействии с членами команды</p>	ПК-1	ПК-14
3.	<p><b>Знать:</b> Концепцию феномена мотивации; Типы монетарной и немонетарной мотивации сотрудников; Поведенческие маркеры немонетарной мотивации; Методики определения ведущего мотива сотрудников и мотивационного профиля</p> <p><b>Уметь:</b> Анализировать поведения подчиненных сотрудников для выявления ведущего мотива и мотивационного профиля; Разрабатывать и проводить целеполагающие беседы с учетом мотивационного профиля сотрудника</p>	ПК-1	ОПК-2; ПК-14
4.	<p><b>Знать:</b> Управленческий контроль: цели, виды, функции;</p>	ПК-1	ОПК-3; ОПК-2

	<p>Критерии исполнения;          Аспекты предварительного, промежуточного и итогового контроля;          Технология еженедельной беседы с сотрудником;          Способы промежуточного контроля – «Матрица сложной задачи»          Причины невыполнения/откладывания поставленных задач, 6 способов их коррекции;  <b>Уметь:</b>          Анализировать собственное поведение и поведение подчиненных в ситуациях откладывания/невыполнения задач.          Применять способы коррекции по отношению к собственному поведению, поведению подчиненных в ситуациях откладывания/невыполнения задач.</p>		
5.	<p><b>Знать:</b>          Модель и принципы эффективной развивающей обратной связи;          Концепции и понятие позитивного подкрепления; Особенности обратной связи на этапе промежуточного контроля. Стили руководства. Принципы управления и взаимодействия с сотрудниками в соответствии с их уровнем развития компетенций и мотивацией. Принципы наставничества и «Алгоритм наставничества».</p> <p><b>Уметь:</b>          Применять технологии развивающей обратной связи, техники позитивного подкрепления, в соответствии с управленческой задачей.</p>	ПК-1	ОПК-3; ОПК-2; ПК-14
6.	<p><b>Знать:</b>          Принципы и порядок эффективного делегирования.          Причины избегания делегирования.          Критерии задач, подлежащих делегированию</p> <p><b>Уметь:</b>          Проводить встречу с подчиненным с целью делегирования задачи;          Организовывать процесс делегирования</p>	ПК-1	ПК-13; ПК-14

**1.3. Категория обучающихся:** уровень образования - высшее, область профессиональной деятельности - управление процессами образовательной организации.

**1.4. Форма обучения:** очная.

**1.5. Режим занятий, срок освоения программы:** 6 часов в день 1 раз в неделю, 72 часа.

## Раздел 2. «Содержание программы»

### 2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов и тем	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции	Практич. занятия, деловые игры, круглый стол	С/р		
<b>1</b>	<b>Базовая часть</b>						
1.1.	Государственная политика в сфере образования.	<b>1</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Профильная часть</b>						
2.1.	Модель управленческих компетенций. Управленческий цикл.	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>			<b>3</b>
2.2.	Пятифакторная модель развития команды. Тактика и стратегия.	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Проект 1</b>	<b>9</b>
2.3.	Организация работы. Постановка цели сотрудникам.	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>Проект 2</b>	<b>10</b>
2.4.	Пятифакторная модель мотивации. Управление сотрудниками через немонетарную мотивацию.	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>Проект 3</b>	<b>10</b>
2.5.	Контроль сотрудников. Причины невыполнения задач.	<b>14,5</b>	<b>2</b>	<b>12,5</b>	<b>3</b>	<b>Проект 4</b>	<b>17,5</b>
2.6.	Обратная связь как инструмент	<b>8,5</b>	<b>1,5</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>Проект 5</b>	<b>11,5</b>

	воздействия. Стили руководства.						
2.7.	Делегирование.	7	2	5	3	Проект 6	10
	Итоговая аттестация	Зачет на основе суммы выполненных проектов					
	<b>Итого</b>	<b>51</b>	<b>10,5</b>	<b>40,5</b>	<b>21</b>		<b>72</b>

## 2.2. Учебная программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Раздел 1. Базовая часть</b>		
<b>Тема 1.1. Государственная политика в сфере образования.</b>	Лекция (1 час)	Основы законодательства Российской Федерации в области образования. Принципы государственной политики в области образования. Национальная безопасность и образовательная политика РФ: стратегии развития образования в России. ФЦПРО. Форсайт «Образование 2030».
<b>Раздел 2. Профильная часть</b>		
<b>Тема 2.1. Модель управленческих компетенций. Управленческий цикл.</b>	Интерактивная лекция (0,5 часа)	Результаты исследования эффективных руководителей: основные компетенции. Три главные компетенции лучших управленцев. Структура системного мышления. Структура эмоционального интеллекта. Проявления эмоционального интеллекта.
	Диагностическая игра (1 час)	Проблематизирующая игра «Оригами». Анализ результатов работы.
	Интерактивная лекция (0,5 часа)	Задачи и инструменты всех этапов управленческого цикла: планирование, организация работы, мотивация, контроль. «Азбука» - технология управления сотрудниками.
	Практическое занятие (1 час)	Работа в малых группах. Отработка технологии «Азбука».
<b>Тема 2.2. Пятифакторная модель развития</b>	Интерактивная лекция (1 час)	Пять векторов развития команды. Профиль команды. Тактика и стратегия развития команды.

<b>команды. Тактика и стратегия.</b>	Практическое занятие (4 часов)	Работа в малых группах. Диагностика текущей ситуации развития ОО. Определение профиля команды и стратегического плана развития ОО. Разработка практических действий по каждому из пяти векторов модели развития команды.
	Самостоятельная работа (4 часа)	<b>Проект 1.</b> Разработка конкретных действий для трехмесячной программы развития команды в векторе «Интеллект» (возможна замена вектора «Интеллект» на вектор «Ценности»).
<b>Тема 2.3. Организация работы. Постановка цели сотрудникам.</b>	Диагностическая игра (2 часа)	Игра «Золотая рыбка», моделирующая этап «организация». Анализ результатов игры.
	Интерактивная лекция (1 час)	Критерии эффективной постановки задач. SMART-критерии формулировки задачи\цели.
	Тренинг (3 часа)	Работа в малых группах. Отработка умения постановки задач по SMART-критериям.
	Самостоятельная работа (4 часа)	<b>Проект 2.</b> Разработка целеполаганий сотрудникам по SMART-критериям для трехмесячного проекта развития команды. Вектор развития выбирается в соответствии с функционалом участника.
<b>Тема 2.4. Пятифакторная модель мотивации. Управление сотрудниками через немонетарную мотивацию.</b>	Ролевая игра (1 час)	Групповая игра «Репка». Анализ демонстрируемых стратегий влияния на мотивацию членов команды.
	Интерактивная лекция (1 час)	Концепция феномена мотивации. Понятие «Влиятельность». Мотивация, как комплекс факторов, направляющих деятельность человека. 5 типов мотивации сотрудников. Поведенческие маркеры немонетарных мотиваций. Методики определения ведущего мотива.
	Практическое занятие (3 часа)	Работа в парах: определение личного мотивационного профиля. Работа в малых группах: разработка речевых шаблонов и действий руководителя под каждый мотив.
	Тренинг (1 час)	Работа в парах. Практическая отработка созданных речевых шаблонов под немонетарные мотивации.

	Самостоятельная работа (4 часа)	<b>Проект 3.</b> Анализ поведения 5-ти подчиненных сотрудников для выявления ведущего мотива и мотивационного профиля. Разработка шаблона мотивационной беседы с конкретными 5-ю сотрудниками, включающего целеполагание данным сотрудникам (Проект 2) с учётом их мотивационного профиля.
<b>Тема 2.5.</b> <b>Контроль сотрудников.</b> <b>Причины невыполнения задач.</b>	Интерактивная лекция (2 часа)	Цели, виды и функции контроля. Определения и аспекты управленческого контроля: предварительного, промежуточного, итогового. Объективные критерии контроля исполнения. Инструменты внутреннего и внешнего контроля.
	Практическое занятие (2,5 часа)	Работа в малых группах. Разработка способов промежуточного контроля исполнения (матрица «сложной задачи» – классификация сотрудника).
	Тренинг (2 часа)	Работа в парах. Отработка еженедельной беседы с сотрудником, как инструмент регулярного контроля.
	Круглый стол (2 часа)	Причины невыполнения поставленных задач.
	Практическое занятие (3 часа)	Работа в малых группах. Создание способов и методов коррекции 6 главных причин невыполнения.
	Тренинг (3 часа)	Работа в парах. Отработка речевых шаблонов для коррекции невыполнения поставленных задач.
	Самостоятельная работа (3 часа)	<b>Проект 4.</b> Анализ собственного поведения в ситуациях откладывания/невыполнения задач. Создание алгоритма самоконтроля в данных ситуациях.
<b>Тема 2.6.</b> <b>Обратная связь как инструмент воздействия.</b> <b>Стили руководства.</b>	Интерактивная лекция (1,5 час)	Модель и принципы эффективной развивающей обратной связи. Концепции и понятия позитивного подкрепления. Развивающая обратная связь на этапе промежуточного контроля. Ситуационное руководство. Принципы наставничества и «Алгоритм наставничества».
	Практическое занятие (2 часа)	Работа в парах и малых группах. Определение уровня развития сотрудников на кейсах. Выбор эффективного стиля руководства, соответствующего уровню развития сотрудника, по К. Бланшару.
	Тренинг (4 часов)	Работа в парах. Отработка технологии развивающей обратной связи. Отработка техник позитивного подкрепления. Отработка алгоритма развивающей обратной

		связи на этапе промежуточного контроля.
	Ролевая игра (1 час)	Проблематизирующая игра «Стройка». Анализ результатов игры и эффекта применения технологии «Алгоритм наставничества».
	Самостоятельная работа (3 часа)	<b>Проект 5.</b> Разработка шаблона обратной связи для молодых специалистов.
<b>Тема 2.7. Делегирование.</b>	Интерактивная лекция (2 часа)	Принципы и порядок эффективного делегирования. Разница между делегированием и постановкой задач. Причины избегания делегирования.
	Практическое занятие (5 часа)	Работа в малых группах. Разработка критериев задач, подлежащих делегированию. Отработка алгоритма проведения встречи с целью делегирования задач.
	Самостоятельная работа (3 часа)	<b>Проект 6.</b> Создание личного плана развития компетенции «Делегирование»: формирование списка задач, приоритизация по срокам передачи.
<b>Итоговая аттестация</b>	Контрольные мероприятия	Выполнение проектов (проекты 1-6) по отношению к конкретной образовательной организации, соответствующих требованиям к каждому из проектов и требованиям к итоговой аттестации.

### Раздел 3. «*Форма аттестации и оценочные материалы*»

#### 3.1. Промежуточная аттестация

**Форма: проект**

**Проект 1.** Разработка конкретных действий для трехмесячной программы развития команды ОО в векторе «Интеллект», учитывая принципы: отказ от ненужных действий, развитие эффективных существующих в ОО действий, разработка новых действий (возможна замена вектора «Интеллект» на вектор «Ценности»).

**Требования к выполнению проекта:**

- 1) количество конкретных действий – не менее 10
- 2) соответствие трудозатрат на выполнение действий трехмесячному периоду
- 3) четкость формулирования задач
- 4) соответствие задач выбранному вектору

**Критерии оценки:** При соответствии проекта всем 4-м требованиям, проект оценивается положительно.

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Проект 2.** Разработка целеполаганий сотрудникам по SMART-критериям для трехмесячного проекта развития команды. Вектор развития выбирается в соответствии с функционалом участника.

**Требования к выполнению проекта:**

- 1) соответствие целеполаганий выбранному вектору
- 2) формулировка целеполаганий соответствует критериям SMART:
  - конкретно
  - измеримо
  - достижимо
  - ориентировано на результат
  - ориентировано во времени (3 месяца)
- 3) целеполагания разработаны для сотрудников от 3 до 5 человек

**Критерии оценки:** При соответствии проекта всем 3-м требованиям, проект оценивается положительно.

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Проект 3.** Анализ поведения 5-ти подчиненных сотрудников для выявления ведущего мотива и мотивационного профиля. Разработка шаблона мотивационной беседы с конкретными 5-ю сотрудниками, включающего целеполагание данным сотрудникам (Проект 2) с учётом их мотивационного профиля.

**Требования к выполнению проекта:**

- 1) Требования к анализу – составить таблицу в формате:

ФИО сотрудника	Ведущий мотив	Поведенческие маркеры	Мотивационный профиль
----------------	---------------	-----------------------	-----------------------

2) Требования к шаблону беседы:

- шаблон должен содержать не менее 5-ти элементов (минимум для 5-ти сотрудников)
- целеполагание должно соответствовать функционалу (Проект 2)
- шаблон должен содержать 3 речевых скрипта, соответствующих ведущему мотивационному профилю.

**Критерии оценки:** при заполненной полностью таблице анализа; при наличии логично выстроенного шаблона, соответствующего требованиям, включая соответствие корректным поведенческим маркерам и поведенческому мотиву – работа будет зачтена.

При отсутствии 5 сотрудников в подчинении, необходимо добавить анализ поведения коллег.

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Проект 4.** Анализ собственного поведения в ситуациях откладывания/невыполнения задач. Создание алгоритма самоконтроля в данных ситуациях.

**Требования к выполнению проекта:**

1) Требования к анализу – заполненная таблица для 4-х ситуаций в формате:

Ситуация	Причина откладывания или невыполнения	Способы само активации
----------	---------------------------------------	------------------------

2) Требования к алгоритму:

- наличие не менее 4-х шагов в алгоритме
- соответствие алгоритма основным причинам невыполнения
- наличие визуальных «якорей» на этапе «управление собой»

**Критерии оценки:** При логически выстроенном алгоритме, соответствующему требованиям; при наличии проведенного анализа, учитывающего все критерии – работа будет зачтена.

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Проект 5.** Разработка шаблона обратной связи для молодых специалистов.

**Требования к выполнению проекта:**

- 1) Шаблон разработан для не менее 2-х конкретных молодых специалистов
- 2) В шаблоне учтен ведущий мотив и мотивационный профиль
- 3) Наличие не менее 5 шагов в шаблоне; учтены «зоны роста»
- 4) Задачи по развитию выбраны в соответствии с «зонами роста»
- 5) Наличие системы мероприятий, обеспечивающей молодым специалистам получение знаний и умений в области развития необходимых профессиональных компетенций
- 6) Учтены трудозатраты в получении знаний и умений

**Критерии оценки:** При логично выстроенных тексте и шаблоне; при соответствии шаблона требованиям – работа будет зачтена.

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Проект 6.** Создание личного плана развития компетенции «Делегирование»: формирование списка задач и приоритизация их по срокам передачи.

**Требования к проекту:**

- 1) Наличие не менее 4-х задач в списке
- 2) Разделение задач по приоритетам
- 3) Выставлены точные сроки передачи каждой из задач
- 4) Для каждой передаваемой задачи выбран конкретный сотрудник, обладающий подходящими компетенциями
- 5) Проставлены даты промежуточного контроля для сотрудников

**Критерии оценки:** При логично выстроенном плане; при соответствии плана требованиям – работа будет зачтена.

**Оценивание** – зачет, незачет.

### **3.2. Итоговая аттестация**

**Форма итоговой аттестации:** Итоговая аттестация представляет собой совокупность промежуточных аттестаций (проекты 1-6).

**Требования к итоговой аттестации:** выполнение всех проектов промежуточных аттестаций (проекты 1-6) по отношению к конкретной образовательной организации, соответствующих требованиям к каждому из проектов.

**Критерии оценивания:** Слушатель считается аттестованным при положительном оценивании 4-х и более проектов промежуточных аттестаций.

**Оценивание:** зачет / незачет

#### **Раздел 4. «Условия реализации программы»**

##### **4.1. Учебно-методическое обеспечение программы**

Основная литература:

1. Иванова С.В. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 286 с.
2. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 301 с.
3. Бланшар К. Одноминутный менеджер и ситуационное руководство/Бланшар К., Зигарми П., Зигарми Д. – Минск: Попурри, 2014. –160 с.
4. Адизес И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 259 с.
5. Антонов Ю.Е. Управление дошкольными организациями: актуальная динамика. – М.: Сфера, 2012. – 128 с.

Дополнительная литература:

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р.

- Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
2. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев. - М.: Дело, 2014. – 275 с.
  3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
  4. Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / Р.Р., Блэйк, Д.С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – Киев: Высшая школа, 2013. – 274 с.
  5. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 237 с.
  6. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
  7. Вифлеемский А.Б. Справочник руководителя образовательного учреждения/Вифлеемский А.Б., Чиркина О.В. – М.: Народное образование, 2003 – 302 с.
  8. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.
  9. Иванова С. В. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2006. – 160 с.
  10. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 238 с.
  11. Креггер С. Типы людей и бизнес/ Креггер С., Тьюсон Д. – М.: Астрель, 2006. – 464 с.
  12. Мелихов, Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: учеб.-практ. пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев; Изд.-торг. корпорация "Дашков и К". - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2010. - 342 с.
  13. Магура М. Секреты мотивации или мотивация без секретов/ Магура М., Курбатова М. – М.: Управление персоналом, 2007. – 205 с.

14. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 2002. – 512 с.
15. Оксинайд, К.Э. Розина Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд., Е.В. Розина. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
16. Потемкин, В.К. Управление персоналом: учеб. для студ. вузов, специализирующихся на менеджменте организации, экономики труда и упр. персоналом / В.К.Потемкин. - М.: Питер, 2010. - 426 с.
17. Прайор К. Не рычите на собаку! Книга о дрессировке людей, животных и самого себя/Прайор К.; пер. с англ. Т. Новиковой. – М.: Эксмо-пресс, 2016. – 288 с.
18. Стакк Э. Коучинг на предприятии. – М.: Институт консультирования и системных решений, 2006. – 77 с.
19. Стратегический менеджмент и управление персоналом: метод. указ. по изучению дисциплины для слушателей дополнительной профессиональной образовательной программы «Менеджер в образовании», обучающихся по напр. специальности 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / сост. Л.П. Белова; Тюменский государственный нефтегазовый университет.– 2-е изд., испр.– Тюмень: Издательский центр БИК ТюмГНГУ 2012.– 32 с.
20. Уитмор Джон. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом. – М.: Альпина Диджитал, 2014. – 270 с.
21. Шейл Питер. Руководство по развитию персонала. – СПб: Питер, 2007. – 240 с.
22. <http://hrm.ru/> – ведущий портал о кадровом менеджменте
23. <http://www.cfin.ru> – методическая поддержка на тему управления персоналом
24. <http://soc.lib.ru/> – библиотека книг по социологии, психологии и управлению

#### **4.2. Информационное обеспечение учебного процесса**

1. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании" <http://www.ict.edu.ru>
2. Печатные раздаточные материалы
3. Материалы на платформе посттренингового сопровождения

#### **4.3. Материально-технические условия реализации программы**

- Учебный кабинет 49,3 кв.м.
- Проектор Acer X1261P DLP Projector (на переносной подставке)
- Проекционный экран (на переносной подставке) ACCO NOVO
- Компьютер: моноблок Samsung
- Флипчарт