

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Институт психологии и образования
Отделение педагогики



подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Теоретические основы управления дошкольной образовательной организацией
Б1.В.ОД.4.4

Направление подготовки: 44.04.01 - Педагогическое образование

Профиль подготовки: Управление дошкольным образованием

Форма обучения: заочное

Квалификация выпускника: магистр

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

Автор(ы): Габдулхаков В.Ф.

Рецензент(ы): Твардовская А.А.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Твардовская А.А.

Протокол заседания кафедры № ___ от « ___ » _____ 20__ г.

Учебно-методическая комиссия Института психологии и образования (отделение педагогики):

Протокол заседания УМК № ___ от « ___ » _____ 20__ г.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. 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
 - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) профессор, д.н. (профессор) Габдулхаков В.Ф. (кафедра дошкольного и начального образования, Институт психологии и образования), Pr_Gabdulhakov@mail.ru; (кафедра дошкольного образования, Институт психологии и образования)

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

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-15	готовностью организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы
ОПК-3	готовностью взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия
ОПК-4	способностью осуществлять профессиональное и личностное самообразование, проектировать дальнейшие образовательные маршруты и профессиональную карьеру
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ПК-13	готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа
ПК-17	способностью изучать и формировать культурные потребности и повышать культурно-образовательный уровень различных групп населения
ОПК-2	готовностью использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач
ПК-16	готовностью использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность
ОПК-1	готовностью осуществлять профессиональную коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- Конституцию Российской Федерации, законодательство Российской Федерации в области образования, нормативные и правовые акты;
- правовые аспекты взаимодействия образовательного учреждения с семьей, общественными, общественно-государственными, негосударственными, государственными структурами и образовательными учреждениями;
- основы прогнозирования развития образовательных систем с учетом позитивных и негативных тенденций и адекватное планирование развития;
- сущность, основные задачи и функции управленческой деятельности;
- основные принципы построения системы управления образовательным учреждением;
- эффективные формы и методы контроля качества образования и деятельности сотрудников образовательного учреждения;
- основы планирования: виды планов, назначение, принципы и методы их разработки, критерии оценки качества планов;
- основы аттестации педагогических кадров; подготовку и проведение лицензирования,

- аттестации и аккредитации образовательных учреждений;
- принципы эффективного распределения полномочий и ответственности при управлении образовательным учреждением;
 - методы эффективного руководства персоналом; различные модели и методы мотивации сотрудников; системы стимулирования;
 - эффективные стили руководства коллективом;
 - методы создания и поддержания благоприятного морально - психологического климата в коллективе;
 - основы организации и проведения опытно-экспериментальной и исследовательской работы в сфере образования;
 - информационные технологии, применяемые в образовательном процессе и управлении образовательными учреждениями.

Должен уметь:

- организовать образовательный процесс, ориентированный на воспитание и развитие личности ребенка;
- анализировать и оценивать инновационную деятельность в образовательном учреждении; организовывать успешное освоение нововведений;
- оценивать качество организации управления учреждением и выделять направления организационного совершенствования;
- определять направления совершенствования контроля в образовательном учреждении;
- адекватно оценивать качество планов деятельности образовательных учреждений и выделять направления совершенствования планирования
- принимать решения, прогнозировать и оценивать последствия своих решений;
- составлять учебно-методические и нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность образовательного учреждения;
- использовать информационные технологии, применяемые в управлении образовательными учреждениями.

Должен владеть: владеть:

- методами системного анализа показателей, характеризующих деятельность образовательного учреждения;
- средствами анализа уровня профессионального мастерства педагогов образовательного учреждения;
- методами разработки программ развития образовательных учреждений;
- методами разработки учебно-программной документации для обеспечения развития образовательных систем: реализации образовательных концепций учебных программ, учебных авторских курсов и т.д.;
- методами психолого-педагогической диагностики; методами проектирования, реализации, мониторинга развития, экспертизы и коррекции образовательных систем (с учетом различных социокультурных условий);
- технологиями решения коммуникативных задач; навыками и приемами делового общения;
- средствами предупреждения и разрешения конфликтов в коллективе.

Должен демонстрировать способность и готовность:

- анализировать педагогическую деятельность воспитателей, выделяя положительный опыт.
- способность планировать работу коллектива ДОУ.
- способность распределять работу между сотрудниками ДОУ в соответствии с их профессиональными обязанностями.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ОД.4 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 44.04.01 "Педагогическое образование (Управление дошкольным образованием)" и относится к обязательным дисциплинам. Осваивается на 1 курсе в 1 семестре.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов). Контактная работа - 14 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 10 часа(ов), самостоятельная работа - 85 часа(ов), экзамен - 9 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) – 9 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 1 семестре.

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

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

№	Раздел дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа	Экзамен	Итого
			Лекц.	Практ.	Лабор.			
1	Тема 1. Государственно-общественная система управления дошкольным образованием. Органы управления образованием.	1	2	2	0	17		
2	Тема 2. Понятие управления. Принципы управления педагогическими системами. Системный и ситуационный подходы как методология управления.	1	2	2	0	17		
3	Тема 3. Основные функции управления: управленческие	1	0	2	0	17		

	решения, планирование, организация, контроль и регулирование, педагогический анализ. Методы управления.							
4	Тема 4. Сущность управленческого труда руководителя дошкольного образовательного учреждения. Управленческая культура.	1	0	2	0	17		
5	Тема 5. Руководство педагогическим процессом, содержание деятельности старшего воспитателя.	1	0	2	0	17	9	
	Итого		4	10	0	85	9	108

4.2. Содержание дисциплины

Аннотация курса

В дисциплине раскрываются условия создания системы государственно-общественного управления, риски создания этой системы. Анализируется понятие управления и связанные с ним профессиональные знания по менеджменту. Раскрывается организационная структура (строение) управления, принципы управления, методы управления, особенности профессионально-педагогической культуры руководителя дошкольного образовательного учреждения.

Ключевые слова: управление, принципы, дошкольное образовательное учреждение, профессиональная культура руководителя.

Тема 1.

Государственно-общественная система управления дошкольным образованием. Органы управления образованием

Вопросы:

1. Условия создания системы государственно-общественного управления.
2. Задачи создания системы ГОУ ДОУ.
3. Принципы государственно-общественного управления дошкольным образованием на уровне ДОУ.
4. Эффекты системы ГОУ ДОУ.
5. Риски системы ГОУ ДОУ.

Государственные органы управления образованием в РФ: федеральные (центральные)

государственные органы управления образованием; федеральные ведомственные органы управления образованием; государственные органы управления образованием субъектов РФ. Местные (муниципальные) органы управления образованием. Компетенция органов управления образованием. Основные признаки государственного управления образованием. Основные признаки общественного управления образованием.

Условия создания системы государственно-общественного управления (ГОУ) ДОУ.

Становление и развитие модели государственно-общественного управления образовательным учреждением возможно, в первую очередь, там, где есть совокупность внешних и внутренних условий.

Внешние условия:

- автономность образовательного учреждения;
- экономическая самостоятельность, готовность к самостоятельному определению стратегии развития, переход в системе образования к договорным отношениям;
- создание четких правовых норм и организационных условий;
- вариативность.

Внутренние условия:

- региональные и местные органы власти поддерживают новые формы управления в системе образования;
- руководитель ДОУ понимает перспективность этих форм;
- у ДОУ есть опыт эффективного сотрудничества с родителями и социальными партнёрами по разным направлениям деятельности;
- в достаточной степени развита активность, организованность граждан. Их заинтересованность в делах образовательного учреждения.

При наличии выше перечисленных условий появляется возможность и в процессе модернизации необходимость создания единого образовательного пространства, включающего в себя, помимо государства, сообщества педагогов, родителей, социальных партнеров и всех заинтересованных лиц социума.

Цель создания системы ГОУ ДОУ.

Создать условия для:

- вовлечения общественности в формирование и реализацию образовательной деятельности ДОУ;
- повышения эффективности в области дошкольного образования; удовлетворению образовательных потребностей и интересов всех категорий участников образовательного процесса;
- реализации прав работников образовательного учреждения, детей и их родителей (законных представителей) воспитанников на участие в управлении ДОУ образованием первой ступени.

Задачи создания системы ГОУ ДОУ.

Государственно-общественное управление дает возможность решить важнейшие задачи, которые стоят перед системой дошкольного образования – качество, доступность и эффективность:

- сформировать и организовать деятельность органа государственно-общественного управления образованием на уровне образовательного учреждения;
- развить социальное партнерство в системе образования, как путь решения актуальных проблем развития и модернизации дошкольного образования через внедрение механизма общественного управления;
- создать систему общественного контроля над качеством дошкольного образования и полнотой выполнения социального заказа;
- организовать совместную деятельность родительской общественности, органа самоуправления в решении актуальных вопросов развития дошкольного учреждения на перспективу.

Принципы государственно-общественного управления дошкольным образованием на уровне ДОУ:

- реализация и защита прав и законных интересов участников образовательного процесса;
- приоритетность для системы управления дошкольным образованием качества образования и качества жизни воспитанников в ДОУ;
- добровольность участия общественности в государственно-общественном управлении в ДОУ;
- открытость и доступность информации о государственно-общественном управлении образования ДОУ;
- независимость и паритетность органов общественного управления;
- законность, предполагающая неукоснительное соблюдение законодательства;
- согласованное распределение полномочий и сфер ответственности между администрацией ДОУ и общественным органом управления на каждом его уровне и этапе функционирования и развития.

Эффекты системы ГОУ ДОУ.

Системными эффектами расширения общественного участия в формировании образовательной политики ДОУ и управления образовательным учреждением являются:

- привлечение в образовательное учреждение дополнительных ресурсов;
- обеспечение материально-технического развития образовательного учреждения;
- удовлетворение актуальных образовательных запросов семьи и общества;
- разрешение возникающих конфликтных ситуаций между участниками образовательного процесса;
- рост интереса и активности родителей, представителей общества к участию в управлении ДОУ, помощи образовательному учреждению;
- принятие (повышение) ответственности общественности в отношении ДОУ;
- рост доверия общества к ДОУ, результатам его деятельности, улучшение имиджа ДОУ;
- расширение социального партнерства;
- развитие культуры управления (менеджмента) в образовательном учреждении;
- рост качества образования как следствие влияния привлечения общественности к оценке и стимулированию качества образования;
- разрешение возникающих конфликтных ситуаций между участниками образовательного процесса и обеспечение защиты образовательного учреждения;
- повышение открытости системы образовательного учреждения для преодоления корпоративно-профессиональной замкнутости системы в определении содержания образования, стандартов деятельности системы образования и оценке её результативности;
- повышение интереса и активности родителей, представителей общества к участию в управлении ДОУ;
- реализация права субъектов образовательного процесса (педагогических работников, родителей) в управлении образовательным учреждением.

Риски системы ГОУ ДОУ.

При создании государственно-общественного управления в ДОУ существует ряд ограничений и рисков, многие из которых обусловлены сложившимися стереотипами сознания работников образования и социума:

Организационно-управленческая сфера:

- сложность процедур создания государственно-общественного управления образовательным учреждением;
- недостаток информации;
- непонимание реальных полномочий;
- есть опасность принятия решений, имеющих отрицательный эффект для учреждений – опять же ввиду непрофессионализма общественных управляющих;

- превращение органа государственно-общественного управления в формальный орган без видимых эффектов;
- формальный подход региональных органов управления образованием к развитию гражданских институтов;
- превращения органа государственно-общественного управления в формальный орган без видимых эффектов;
- неготовность руководителей ОУ к координации своих действий с представителями гражданских институтов;
- стремление к построению вертикально-иерархических отношений с лицами и организациями.

Тема 2.

Понятие управления. Принципы управления педагогическими системами. Системный и ситуационный подходы как методология управления

Вопросы:

- 1. Понятие управления.**
- 2. Профессиональные знания по менеджменту**
- 3. Лояльность к работающим. Ответственность как обязательное условие успешного управления,**
- 4. Коммуникации, пронизывающие организацию снизу вверх, сверху вниз, по горизонтали. Атмосфера в организации, способствующая раскрытию способностей работающих.**
- 5. Обязательное установление долевого участия каждого работающего в общих результатах. Своевременная реакция на изменения в окружающей среде.**

Понятие управления. Общие принципы управления педагогическими системами: демократизация и гуманизация управления педагогическими системами, системность и целостность в управлении, рациональное сочетание централизации и децентрализации, единство единоначалия и коллегиальности в управлении, объективность и полнота информации в управлении педагогическими системами. Системный и ситуационный подходы как методология управления. Пути гуманизации и демократизации управления образовательным учреждением.

Управленческая деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения многогранна, пронизывает все происходящие в дошкольном учреждении процессы и отличается большой сложностью и динамизмом. Управление предполагает умелое использование существующих закономерностей, создание хорошо продуманной системы взаимосвязей и требует, чтобы процессы, зависящие от руководителя, не протекали без его вмешательства. Управлять дошкольным учреждением - это значит целенаправленно воздействовать на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс) для достижения максимальных результатов в области воспитания детей дошкольного возраста.

Для успешного осуществления деятельности заведующему, прежде всего, необходимо иметь определенные теоретические знания и соответствующие практические умения.

Профессиональные знания по менеджменту предполагают осознание трех принципиально различных инструментов управления.

Первое - это организация, иерархия управления, где основное средство - воздействие на человека сверху (с помощью основных функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности, а также распределения материальных благ и пр.).

Второе - культура управления, т.е. вырабатываемые и признаваемые обществом, организацией, группой людей ценности, социальные нормы, установки, особенности поведения.

Третье - это рынок, рыночные отношения, т.е. основанные на купле-продаже продукции и услуг, на равновесии интересов продавца и покупателя. (Белая, Дошкольное образование)

Управление, как и любая деятельность, основывается на соблюдении ряда принципов.

«Принципы управления - это основополагающая идея по осуществлению управленческих функций. Принципы являются конкретным проявлением, отражением закономерностей управления.

Принципы управления:

- 1. Лояльность к работающим.**
- 2. Ответственность как обязательное условие успешного управления,**

3. Коммуникации, пронизывающие организацию снизу вверх, сверху вниз, по горизонтали.
4. Атмосфера в организации, способствующая раскрытию способностей работающих.
5. Обязательное установление долевого участия каждого работающего в общих результатах.
6. Своевременная реакция на изменения в окружающей среде.
7. Методы работы с людьми, обеспечивающие их удовлетворенность работой.
8. Умение выслушать всех, с кем сталкивается в своей работе руководитель.
9. Честность и доверие к людям.
10. Опора на фундаментальные основы управления: качество, затраты, сервис, нововведения, контроль сил и возможностей, персонал.
11. Видение организации, т.е. четкое представление о том, какой она должна быть.
12. Качество личной работы и ее постоянное совершенствование.

Тема 3.

Основные функции управления: управленческие решения, планирование, организация, контроль и регулирование, педагогический анализ. Методы управления.

Вопросы:

- 1. Организационная структура (строение) управления**
- 2. Принципы самоорганизующего (синергетического) управления, взаимодействия самоорганизации и организации.**
- 3. Принцип нелинейности**
- 4. Функции управления. Управленческий цикл.**
- 5. Методы управления**

Основные функции управления. Выработка и принятие управленческого решения. Виды управленческих решений - оперативно-распорядительные, нормативно-организационные, хозяйственно-руководящие, решения перспективного характера. Приказ, распоряжение, постановление, рекомендация, указание, инструкция, совет. Уровни принятия решений - рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Методы подготовки управленческого решения (аналогия, инверсия, эмпатия, фантазия, «мозговой штурм», морфологический анализ, метод дневников и др.). Типичные ошибки при принятии и выполнении управленческих решений.

Планирование. Принципы планирования - научность, конкретность, перспективность. Годовой план работы дошкольного образовательного учреждения, его структура. Перспективный план. Организация. Нормативно-правовые основы организационной функции управления в дошкольном образовательном учреждении. Организационные формы управленческой деятельности в образовательном учреждении (педсовет, совещания, оперативные информационные совещания и др.). Принципы оптимальной организации труда. Контроль и регулирование. Требования к контролю. Планирование контроля. Последовательность осуществления контроля. Формы проведения контроля. Виды контроля (предупредительный, тематический, фронтальный, сравнительный, обзорный и др.). Методы контроля. Педагогический анализ. Роль педагогического анализа в управлении целостным педагогическим процессом. Виды и содержание педагогического анализа (параметрический, тематический, итоговый). Объекты педагогического анализа. Методы управления дошкольным образовательным учреждением. Организационно-административные (агитация, консультация, директива и др.). Организационно-педагогические методы управления и социально-психологические.

Дошкольное учреждение имеет свою ярко выраженную специфику: цели, структуру коллектива, виды и содержание информационных и коммуникативных процессов. Поэтому сегодня невозможно обеспечить благоприятные условия для творческой работы коллектива дошкольного учреждения без целенаправленного и научно обоснованного управления. Управление в условиях рынка получило название *менеджмент*. Отличительные особенности менеджмента заключаются в том, что он ориентирует руководителя на удовлетворение потребностей рынка, постоянное повышение эффективности производства (получение оптимальных результатов с наименьшими затратами), свободу принятия решений, разработку стратегических целей и программ и их регулярную корректировку в зависимости от состояния запросов.

Управление дошкольным учреждением – взаимодействие всех субъектов образовательного процесса, направленное на обеспечение становления, стабилизации, оптимального функционирования и обязательного развития учреждения.

Цель управления дошкольным учреждением – обязательное его развитие.

Организационная структура (строение) управления в дошкольном учреждении представляет собой, по определению М.М. Поташника, совокупность индивидуальных и коллективных субъектов, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение управленческих функций, существуют регулярно воспроизводимые связи и отношения. Для того, чтобы охарактеризовать структуру управления необходимо прежде всего назвать ее состав, перечислить все части, из которых состоит та или иная система, обозначить связи между ними, т. е. показать кто кому подчиняется (отношения, субординация, кто с кем координирует на равных, отношения координации).

Структура находится всегда в динамике, т. е. в реальном, существующем, меняющемся и развивающемся образовании. В ней выделяется четыре уровня управления:

- 1) уровень заведующего;
- 2) уровень его заместителей;
- 3) уровень педагогов и родителей;
- 4) уровень детей.

Рассмотрим перечисленные уровни структуры управления.

Первый уровень – заведующий – главное административное лицо, выбранное коллективом или назначенное государственным органом, несущее персональную ответственность за все, что делается в дошкольном учреждении всеми субъектами управления, а также **Совет дошкольного учреждения, Совет педагогов, родительский комитет**.

Они обеспечивают единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития дошкольного учреждения, всех его подразделений.

Второй уровень – заместители заведующего по основной деятельности, по хозяйственной части, старшая медицинская сестра (врач, если предусмотрен штатным расписанием), бухгалтер (если предусмотрен штатным расписанием).

Через них заведующий ведет опосредованное руководство системой дошкольного учреждения в соответствии с заданными целями, программой и ожиданием результатов, добиваются тактического воплощения стратегических задач.

Третий уровень – педагоги, родители. Функции любого человека на этом уровне управления не исчерпываются правовой регламентацией и его полномочия неразрывно связаны с его личностью.

Четвертый уровень – дети.

Определение четкой структуры управления дает возможность проследить триаду: управление – со-управление – самоуправление, а также широко использовать делегирование полномочий.

Делегирование полномочий – передача задач и прав получателю, который принимает на себя ответственность за их выполнение. Делегируются прежде всего полномочия и власть, которая позволяет их выполнять. Частичное делегирование ответственности за выполне-

ние поставленных задач ни в коей мере не снимает ее с единоличного руководителя организации.

Каждый линейный руководитель имеет в своем подчинении определенные категории сотрудников. Число лиц, подчиненных одному линейному руководителю, представляет собой *сферу контроля* – одну из важных аспектов организационной структуры учреждения. В дошкольном учреждении можно выделить также сферу контроля по функциональным областям руководителям второго звена. Например, заместитель заведующего руководит деятельностью педагогов, завхоз – работой обслуживающего персонала, тогда как старшая медицинская сестра управляет не только деятельностью медицинского персонала (если он предусмотрен штатным расписанием), но и руководит другими сотрудниками в отношении соблюдения санитарных норм и правил при проведении педагогического процесса, содержании помещений и т. д.

Принципы управления. Любая педагогическая система – дошкольное учреждение, группа, образовательный регион и т. д. – становится способной к самодотраиванию, самопреобразованию, самовыращиванию из себя новых качеств – к саморазвитию в целом, только в том случае, когда руководитель опирается на *принципиальную схему самоорганизуемого управления*. *Принципы управления* – основные положения, которые определяют общее направление деятельности.

Принципы управления (по Т.П. Колодяжной):

Принцип самоорганизуемого (синергетического) управления. Самоорганизация в управлении становится эффективной при развитых отношениях доверия, взаимоуважения, взаимопомощи, когда используются знания всех участников педагогического процесса, а не только небольшого числа лиц, осуществляющих планирование и управление в административно-командной форме.

Принцип взаимодействия самоорганизации и организации, случайного и необходимого. Самоорганизация может привести и к негативным последствиям, поэтому она нуждается в корректировке и поддержке со стороны органов управления. Организующая роль управленца должна быть направлена на инициирование и поддержку процессов развития, гибкое упорядочивание внешних факторов.

Принцип нелинейности. Ориентирует на преодоление аддитивного подхода в процессе развития системы управления образовательным учреждением, – сумма управленческих воздействий не всегда равна результату.

Принцип субъектности (ориентация на переход от традиционно-директивного управления на руководство, способствующее актуализации внутренней, творческой активности личности). Для становления субъектности необходимо овладеть новыми педагогическими умениями по созданию условий, способствующих самоорганизации не только личности руководителя, но и подчиненных. В синергетике субъектность рассматривается как позитивное проявление изначально хаотических взаимосвязей, упорядочивающихся по мере процессов самоорганизации. Хаос необходим, он – источник развития. Источник этот – внутренний, субъектный, во многом определяющий поведение сложноорганизованной системы. Синергетика также свидетельствует о том, что хаос является конструктивным механизмом самоорганизации сложных систем, так как рождение нового связано с разрушением привычной системы упорядоченности, с переструктурированием и достраиванием за счет элементов среды, с выходом за пределы исходной системы.

Принцип открытости (признание обмена системы – образовательного учреждения – информацией, отношениями, энергией, материалами, с окружающей средой, обществом).

Рассматривая содержание и организационную структуру деятельности руководителя через призму принципов самоорганизуемого управления, мы получаем возможность приблизиться к реализации новых требований по организации дошкольного учреждения.

Функции управления. Управленческий цикл. Ежедневное решение разного рода задач и проблем можно представить в виде различных функций, которые находятся в определенной взаимозависимости между собой и, как правило, осуществляются в определенной

последовательности. *Функции управления* – совокупность самостоятельных действий и операций, не нарушающих в функциональной модели управления принципа последовательности выполнения управленческого процесса. К основным функциям можно отнести: анализ, прогнозирование, целеполагание, планирование, организацию, контроль и коррекцию (или регулирование). Все эти функции характерны для системы управления дошкольным учреждением, но каждая из них имеет свои особенности, вытекающие из специфики содержания работы этого учреждения.

Анализ – изучение фактического состояния дел и объективная их оценка.

Прогнозирование – определение предполагаемого результата управленческого воздействия на систему.

Целеполагание – постановка цели и задач деятельности учреждения, которые являются результатом анализа состояния системы и прогнозирования ее будущего. Считается, что выбор цели – наиболее творческая часть управления. По источнику и способу образования как на уровне отдельного человека, так и на уровне какой-либо организационной системы цели могут быть либо внутренними, формируемыми человеком или социальной системой самостоятельно, либо внешними, если они задаются извне. Для педагогических систем цели задаются обществом.

Планирование – разработка программы мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, а также рациональное распределение этих мероприятий в течение определенного отрезка времени.

Организация – распределение обязанностей, реализация запланированных мероприятий.

Контроль – периодическое отслеживание текущих, промежуточных, конечных и отдаленных результатов деятельности, сравнение этих результатов с прогнозом.

Коррекция (регулирование) – основа обратной связи для внесения изменений в цели, задачи, содержание управления, планирование; вид регулирования по результатам обратной связи в процессе управления.

Управленческий цикл – кольцевая структура, предполагающая взаимосвязь и последовательное выполнение самостоятельных (операционных) функций управления. Выпадение любой функции ведет к понижению качества всей управляемой системы.

Отдельные функции не следуют строго одна за другой, а многообразно переплетаются.

Методы управления. В наиболее общем виде метод – это способ достижения цели. Поскольку слово «метод» своими истоками восходит к понятию «деятельность», то та или иная деятельность по достижению управленческих задач может рассматриваться как метод управления. При всем многообразии методов управления все они универсальны, имеют сильные и слабые стороны. Их нельзя оценивать вне конкретных условий.

Выбор оптимального сочетания и соотношения различных методов и средств управления представляет собой аналитико-психологический творческий акт. М.М. Поташник в книге «Управление современной школой» предлагает при выборе методов, средств, приемов управления учитывать группу следующих факторов:

Ø стратегические и тактические задачи;

Ø особенности людей, в отношении которых применяется метод (управленческое воздействие);

Ø возможность каждого метода и последствия его применения;

Ø меру в использовании тех или иных методов;

Ø особенности ситуации, исчерпанность других средств;

Ø наличие времени для решения задачи именно выбранным комплексом средств управления;

Ø морально-психологические, материальные и прочие условия;

Ø возможности, умения подчиненных;

Ø традиции, привычки данного коллектива, его приученность к тому или иному стилю управления.

В менеджменте выделяют следующие 4 группы методов управления:

- 1) организационно-распорядительные (административные);
- 2) организационно-педагогические;
- 3) социально-психологические;
- 4) экономические.

К *организационно-распорядительным методам* относятся: формирование структуры управления, утверждение административных норм, издание приказов, разработка положений, должностных инструкций и т. д. Эти методы дают эффект, если выполняются определенные условия:

- Ø педагогическая целесообразность каждого управленческого решения;
- Ø логичность и четкость требований;
- Ø корректная настойчивость и воля в осуществлении решений;
- Ø последовательность в достижении целей.

Организационно-педагогические методы направлены на обучение педагогов через все формы методической работы: консультации, семинары-практикумы, открытые занятия и т. п. При помощи этих методов руководитель создает условия для профессионального роста своих сотрудников, а следовательно, для повышения качества их работы.

Социально-психологические методы направлены на воспитывающий дух и ценности коллектива, отношения в коллективе и его морально-психологический климат, удовлетворенность педагогов своим трудом. Сплочение коллектива зависит от выдержки, терпения руководителя, умения воздействовать на чувства. Особую психологическую значимость имеют голос, дикция, тон, мимика, жесты. Опираясь на эти инструменты человеческого общения, руководитель завоевывает доверие к себе. Создание благоприятных социально-бытовых условий работы и жизни – все это вместе создает благоприятный микроклимат в коллективе.

Экономические методы управления предполагают использование в управлении материального стимулирования, установление экономических норм и нормативов, составление смет и т.д. Руководитель должен уметь правильно распоряжаться имеющимися финансовыми средствами.

И.П. Третьяковым выделены качественные показатели эффективности применения различных методов управления: а) адекватность методов целям и содержанию образования; б) обоснованность выбора методов управления в функциональных аспектах деятельности; в) многообразие и вариативность использования методов; г) соответствие методов управления учебно-методической и материально-технической базе образовательного учреждения.

Тема 4.

Сущность управленческого труда руководителя дошкольного образовательного учреждения. Управленческая культура.

Вопросы:

1. Аксиологический компонент и технологический компонент управленческой культуры руководителя
2. Личностно-творческий компонент управленческой культуры
3. Успешность в реализации административно-управленческих функций
4. Культура принятия управленческого решения.
5. Профессионально-педагогическая культура руководителя.

Требования к современному руководителю ДОО. Стиль работы руководителя ДОО. Управленческая культура руководителя. Основные направления деятельности заведующей ДОО: руководство воспитательно-образовательной и методической работой; организация преемственности в работе между ДОО и школой, руководство педагогическим советом, административно-хозяйственная деятельность.

Различные исследователи выделяют в структуре управленческой культуры различные компоненты. Так, по мнению В.А. Слостенина, компонентами управленческой культуры являются: аксиологический, технологический и личностно-творческий.

Аксиологический компонент управленческой культуры руководителя образован совокупностью управленческо-педагогических ценностей, имеющих значение и смысл в руководстве современной дошкольной организацией. В процессе управленческой деятельности руководитель усваивает новые теории и концепции управления, овладевает навыками, и в зависимости от степени их приложения в практической деятельности они оцениваются им как более или менее значимые. Имеющие в настоящий момент большую значимость для эффективного управления знания, идеи, концепции и выступают в качестве управленческо-педагогических ценностей.

Технологический компонент управленческой культуры руководителя включает в себя способы и приемы управления педагогическим процессом. Технология управления предполагает решение специфических педагогических задач, которое основывается на умениях руководителя-менеджера в области педагогического анализа и планирования, организации, контроля и регулирования педагогического процесса. Уровень управленческой культуры руководителя зависит от уровня овладения приемами и способами решения указанных типов задач.

Личностно-творческий компонент управленческой культуры раскрывает управление педагогическими системами как творческий акт. При всей заданности, алгоритмичности управления деятельность руководителя является творческой. Осваивая ценности и технологии управления, руководитель-менеджер преобразует, интерпретирует их, что определяется как личностными особенностями руководителя, так и особенностями объекта управления. Становится очевидным, что управление педагогическими системами является сферой приложения и реализации способностей личности. В управленческой деятельности руководитель самореализуется как личность, как организатор.

Более подробная градация предполагает выделение в структуре управленческой культуры следующих взаимосвязанных компонентов.

Успешность в реализации административно-управленческих функций.

Сбор и обработка информации: определение цели сбора информации; соответствие содержания информации целям анализа; создание системы; создание системы информации (оперативной, тематической, итоговой); степень полноты, своевременности, объективности поступающей информации; стандартизация форм сбора и хранения информации; ис-

пользование компьютера в систематизации, обработке, оперативном использовании информации.

Педагогический анализ: охват анализом основных компонентов педагогического процесса; умение системно подходить к анализу педагогических явлений; определение дефектов в системе и управлении ею; выявление главных противоречий в развитии управляемой системы; установление причинно-следственных связей между целями управления и результатом.

Планирование: определение цели предстоящей деятельности на основе диагностики; постановка задач, определение главного направления на различных этапах деятельности; отбор содержания, средств, форм и методов деятельности для достижения цели.

Культура принятия управленческого решения.

Контроль и корректировка: сопоставление цели и результата; выявление отклонений и «узких мест» в развитии дошкольной организации; разработка мер по корректировке педагогического процесса. Четко и своевременно ставить проблему, выявить и обозначить проблемную ситуацию; проводить диагноз проблемы; определять критерии и ограничения для принятия решения; привлекать членов коллектива к принятию решений, делегировать полномочия по выработке решений; осуществлять информационное обеспечение при принятии управленческого решения; находить и оценивать возможные альтернативы; принимать решения в условиях коллективного обсуждения (дискуссии, мозговой штурм, деловая игра и т. д.); принимать единоличные оперативные управленческие решения на основе своей компетентности и должностных полномочий; давать четкую формулировку принятому решению с указанием исполнителей и сроков; мобилизовать на реализацию принятого решения педагогический коллектив, вызывать его положительную мотивацию; контролировать и доводить до конца принятое решение.

Развитие инновационной деятельности, управление ею.

Генерировать перспективные идеи, внедрение которых дает значительное улучшение качества образовательного процесса; мотивировать и воодушевлять педагогический коллектив на работу по освоению инноваций; информационно поддержать нововведение (информирование о его целях, сути, значимости для каждого педагога и воспитанника); способность оценить необходимые ресурсы и затраты; поощрять инициативу педагогов, создавать творческие группы, способные становиться исследовательскими, экспериментальными и давать высокие результаты; оказывать своевременную и квалифицированную помощь педагогам, включенным в процесс освоения новаций (консультации, семинары, показ опыта, практикум, рекомендации); помогать педагогам в преодолении барьеров психологического характера (неуверенности, неудачи и т. п.).

Профессионально-педагогическая культура руководителя.

Традиционно представление о профессионально-педагогической культуре связывается с выделением норм, правил педагогической деятельности, педагогической техники и мастерства.

Для руководителя дошкольной организации это следующие умения: целостно, системно видеть педагогический процесс (от целеполагания до конечного результата); анализировать целостный педагогический процесс с научных позиций, организовывать и выстраивать его на научной основе; анализировать, сравнивать и отбирать для построения педагогического процесса наиболее перспективные концепции и образовательные технологии; анализировать учебные планы, программы, методические пособия; владеть современными педагогическими технологиями; оказывать квалифицированную методическую помощь педагогам; анализировать с научных, психолого-педагогических, методических позиций образовательную деятельность; проводить диагностику целостной профессиональной деятельности педагога; анализировать систему воспитательно – образовательной работы.

Социально-психологическая культура руководителя (создание творческого педагогического коллектива).

Обеспечивать сплоченность и единство коллектива, направлять его на достижение целей дошкольной организации; находить способы превращать внешние целевые установки в субъективную потребность работника (способность сделать общую цель субъективно значимой для каждого члена коллектива); формировать ценностно-нормативное единство коллектива (сходство представлений членов коллектива об ожиданиях, нормах, требованиях, долге и др.); выдвигать педагогические идеи, концепции, которые объединяют во круг руководителя творческих педагогов и способствуют превращению коллектива в целостную социально-педагогическую систему; создавать актив (ядро) из опытных и высокопрофессиональных педагогов, превращать сотрудников в коллектив единомышленников; стимулировать развитие коллектива с постепенным переходом в режим саморазвития; сохранять и развивать традиции дошкольной организации, способствующие укреплению коллективных связей.

Мотивирование коллектива.

Стимулировать положительную трудовую мотивацию педагогов; создавать условия для удовлетворения потребности педагогов в самореализации в процессе трудовой деятельности; создавать ситуацию успеха в труде, в которой появляется и закрепляется положительная мотивация; поддерживать устойчивую доминанту продуктивной трудовой деятельности; поддерживать проявление самостоятельного поиска педагогов, предоставляя им возможность выбирать программы, средства и методы обучения; поощрять разработку авторских программ, защиту собственных планов, различные формы педагогического творчества, в основе которого профессиональная целесообразность; способность адекватной самооценки профессиональной деятельности и личностных качеств педагога на основе диагностики и рефлексии; создавать творческий микроклимат, систему профессионального общения, побуждающего педагогов включаться в творческий поиск; создавать комфортную материально-пространственную среду.

Создание благоприятного психологического климата в коллективе.

Организовывать продуктивную работу коллектива, вызывающую у педагогов чувство удовлетворенности; регулировать межличностные отношения в коллективе, не выделять никого своим особым отношением (не порождать «любимчиков»); создавать и поддерживать оптимистическое, бодрое, «мажорное» настроение; формировать здоровое общественное мнение; формировать стиль коллективного управления, широкой гласности, чем обеспечивается сплоченность коллектива; обеспечивать согласованность и единство действий педагогов; добиваться организованности и порядка, сознательной дисциплины; поддерживать веру в реальность стоящих перед коллективом целей; создавать ситуацию успеха в деятельности педагогического коллектива, заботиться о том, чтобы принадлежность коллективу приносила радость, вызвала чувство гордости; укреплять доверие членов коллектива друг к другу, к руководителю; грамотно и эффективно разрешать конфликты, возникающие в системе деловых и межличностных отношений.

Культура общения руководителя.

Эффективно пользоваться методами убеждения (аргументированность, доказательность); поощрять деловые дискуссии и руководить ими; использовать методы суггестивного воздействия на коллектив, на человека; систематически анализировать стиль общения с педагогами, воспитанниками, родителями; гибко изменять стиль управления в зависимости от ситуации; способность к эмпатии (умение увидеть ситуацию глазами других, умение слушать, проникнуть в состояние собеседника, понять, что он чувствует); способность к рефлексии, учет мнений окружающих о себе, о своей деятельности; инициативность в общении — склонность к деятельной позиции в общении, способность устанавливать контакты, готовность браться за дело в ситуации, требующей активного вмешательства; внимательно слушать собеседника, располагать к откровенности; проявлять в общении с коллегами такт в любой ситуации; снимать психологические барьеры на пути взаимопонимания, обеспечивая тем самым возможность сотрудничества; проявлять самообладание, выдержку; в случае возникновения напряженности в отношениях, проявлять эмоциональную

устойчивость, толерантность; постоянно контролировать себя в общении; изучать собеседника, используя невербальные каналы информации; регулировать межличностные отношения; корректировать стиль деятельности и общения с учетом ситуации и эмоционально-психического состояния собеседника; при необходимости проявлять волевые качества, уметь говорить «нет», отстаивая интересы дела, производства и коллектива.

Деловые и личностные качества руководителя.

Деловые качества: способность к организаторской деятельности; личная организованность, способность организовать себя, свое время, труд; работоспособность и трудолюбие; чувство ответственности; распорядительность; активность; настойчивость в достижении цели; инициативность творческая и исполнительская; умение доводить дело до конца и требовать этого от других; дисциплинированность в трудовой и общественной деятельности; способность видеть положительные стороны и недостатки в деятельности сотрудников; требовательность к себе, самокритика; требовательность к другим; практичность — способность быстро и гибко применять свои знания и опыт в решении управленческих задач; способность находить каждому работнику наилучшее применение; способность усатанавливать справедливую меру воздействия.

Организация труда руководителя: классифицировать виды управленческой деятельности по существенным признакам с определением затрат времени на каждый вид; четко планировать свой труд, регламентировать его во времени; определять приоритеты в перспективе и на каждый день; выполнять наиболее важные, ключевые дела во время рабочего дня; начинать рабочий день вовремя и с решения наиболее важных задач, не отвлекаться на мелкие текущие вопросы; делегировать отдельные виды работ подчиненным, сообразно способностям и возможностям сотрудников; регламентировать труд подчиненных при выполнении различных видов деятельности; вести учет затрат личностного времени; совершенствовать формы и методы организации труда.

Личностные качества руководителя: объективность в оценке деятельности педагога; доброжелательность в отношениях с людьми; способность замечать и отмечать положительное в работе коллег; способность видеть недостатки в деятельности работников, критиковать без предвзятости; способность проявлять теплоту взаимоотношений с коллегами; способность видеть индивидуальные особенности работников и находить им наилучшее применение; способность понимать индивидуально-психологические особенности коллег и выстраивать линию поведения с их учетом; психолого-педагогический такт; критичность мышления; умение наблюдать, изучать людей по их поступкам, словам, а также с помощью невербальной информации; способность заряжать своих коллег творческой энергией; умение прислушиваться к критике со стороны педагогов, стремиться и уметь преодолевать свои недостатки.

Тема 5.

Руководство педагогическим процессом, содержание деятельности старшего воспитателя.

Вопросы:

- 1. Профессиональные качества старшего воспитателя.**
- 2. Социальные функции старшего воспитателя.**
- 3. Деятельность старшего воспитателя по управлению педагогическим процессом.**
- 4. Особенности общения старшего воспитателя.**
- 5. Методическое обеспечение педагогического процесса старшим воспитателем.**

Руководство педагогическим процессом в ДОО. Содержание деятельности старшего воспитателя. Методическая работа в ДОО, ее планирование. Активные формы методической работы. Методический кабинет в ДОО. Педагогический совет: подготовка, оценка педсовета. Документация ДОО. Базисный учебный план и образовательная программа ДОО. Инновации в ДОО. Организация экспериментальной работы в ДОО. Подготовка программы эксперимента.

Качества старшего воспитателя.

Профессионально-организаторские умения:

- При планировании: прогнозировать развитие процессов воспитания, обучения и развития дошкольников, педагогического коллектива, разрабатывать комплексно-целевую программу развития дошкольного учреждения, планировать деятельность коллектива на длительный срок, методическую работу на год, месяц, собственную деятельность на длительный срок и в течение дня;
 - способствовать взаимодействию воспитателей в ходе выполнения годового и месячных планов, отдельных заданий;
 - создавать условия для повышения квалификации педагогов, воспитательно-образовательной работы с детьми;
 - повышать собственный уровень квалификации, оттачивать свои действия и поступки в конкретных ситуациях.

При организации:

- осуществлять деятельность педагогов в соответствии с годовыми и месячными планами, обмен опытом и информацией, эффективное воздействие коллектива на отдельных воспитателей, методическую помощь в составлении планов и подготовке в работе с детьми, повышение квалификации воспитателей, собственную деятельность в соответствии с планом;
 - распределять работу между педагогами в соответствии со сложившейся ситуацией;
 - инструктировать в ходе выполнения работы;
 - обучать наиболее эффективным методам и приемам работы с детьми;
 - поддерживать на высоком уровне трудовую активность в коллективе;
 - своевременно и правильно оформлять необходимую документацию, методические материалы, выставки для педагогов и родителей;
 - поддерживать четкий порядок в работе педагогов, доводить начатые дела до конца;

При контроле:

- разрабатывать схему наблюдения за воспитательно-образовательной работой с детьми, диагностические материалы, вопросы для осуществления тематического и фронтального контроля в разных возрастных группах;
 - наблюдать за деятельностью воспитателя в процессе работы с детьми, за деятельностью и взаимоотношениями детей;
 - фиксировать результаты наблюдений;

- анализировать результаты воспитательно-образовательной работы, детского творчества, планы и документации воспитателей;
- делать выводы и заключения о состоянии воспитательно-образовательной работы с детьми;
- осуществлять диагностики профессиональной компетентности педагогов, развития детей;
- разрабатывать мероприятия по устранению выявленных недостатков в работе педагогов;
- обсуждать результаты контроля с воспитателями, использовать эти результаты при подготовке решений педсовета, планировании работы коллектива;

При координации:

- изучать педагогическое мастерство воспитателей, социально- психологические особенности членов коллектива, процесс выполнения решений;
- корректировать деятельность воспитателей на основе анализа их работы, свою организаторскую деятельность;
- анализировать целенаправленность и эффективность воздействия на воспитателей;
- регулировать ход воспитательно-образовательного процесса в дошкольном учреждении, действия членов коллектива;
- ориентироваться в сложившейся ситуации;
- предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении работы;

При общении:

- владеть собой в критических ситуациях;
- предвидеть конфликты и предотвращать их;
- изучать взаимоотношения воспитателей при выполнении работы;
- правильно воспринимать критику и учитывать ее своей деятельности;
- понимать и оценивать возможности воспитателей и других сотрудников;
- ориентироваться во взаимоотношениях людей;
- строить свои взаимоотношения с коллективом на основе доверия и сотрудничества;
- устанавливать правильные отношения с заведующими и работниками управления образованием;
- выбирать и использовать наиболее действенные меры организационного и воспитательного воздействия по отношению к отдельным воспитателям;
- учитывать особенности психологического климата в коллективе.

Социальные функции старшего воспитателя:

1. Знакомит педагогический коллектив с законодательством Российской Федерации, указами Президента РФ, постановлением правительства и др.

Форма реализации:

Выступает с докладами, оформляет выставки, раскрывающие основные положения законодательства и его организацию;

Обеспечивает методический кабинет необходимыми документами;

Организует конференции, консультации.

2. Осуществляет пропаганду достижений в общественном воспитании, тенденции его развития.

Форма реализации:

Консультации, беседы, выставки литературы для педагогов.

Выступает с докладами перед работниками дошкольного учреждения, родителями, населением, района, города, на предприятиях;

Организует выставки для родителей и сотрудников; встречи с заслуженными работниками дошкольного воспитания, новаторами, учеными.

3. Участвует в общественной работе в дошкольном учреждении, муниципальном округе, городе и др.

Форма реализации:

Участвует в рейдах по подведению итогов смотров работы педагогов; обсуждение результатов работы;

Выполняет выборную общественную работу;

Входит в состав Совета педагогов, педагогический актив дошкольных работников города, района и т.д.

Деятельность старшего воспитателя по управлению педагогическим процессом:

- Обеспечивает и контролирует выполнение программы воспитания и обучения детей и добивается ее реализации;

- Направляет и контролирует работу педагогов;

Оказывает методическую помощь педагогам

Методическое обеспечение педагогического процесса старшим воспитателем:

- Повышение квалификации кадров;

- Работа методического кабинета;

- Опытно-экспериментальная работа;

- Пропаганда педагогических знаний среди родителей;

- Преемственность в работе воспитателей и учителей начальной школы.

Тематика практических занятий и задания для самостоятельной работы

Темы	Задания для самостоятельной работы
Тема 1. Государственно-общественная система управления дошкольным образованием. Органы управления образованием.	Разработать примерный учебный план образовательной деятельности дошкольного учреждения на год.
Тема 2. Понятие управления. Принципы управления педагогическими системами. Системный и ситуационный подходы как методология управления.	Разработать примерную тематику педагогических советов дошкольного учреждения на год.
Тема 3. Основные функции управления: управленческие решения, планирование, организация, контроль и регулирование, педагогический анализ. Методы управления.	Разработать примерный план методических семинаров, направленных на повышение профессиональной культуры педагогов.
Тема 4. Сущность управленческого труда руководителя дошкольного образовательного учреждения. Управленческая культура.	Разработать примерную тематику мероприятий дошкольного учреждения, посвященных родному языку.
Тема 5. Руководство педагогическим процессом, содержание деятельности старшего воспитателя.	Разработать примерную тематику мероприятий экологического характера.

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

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года N301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации N14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Положение от 24 декабря 2015 г. 0.1.1.67-06/265/15 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение N 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение N 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент N 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Управление персоналом - <http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html>

Управление персоналом - <http://www.aup.ru/books/m152/> Управление персоналом - <https://www.kp.ru/guide/upravlenie-personalom-organizatsii.html>

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 1			
	Текущий контроль		
1	Письменное домашнее задание	ОПК-1	1. Государственно-общественная система управления дошкольным образованием. Органы управления образованием.
2	Устный опрос	ОПК-2	2. Понятие управления. Принципы управления педагогическими системами. Системный и ситуационный подходы как методология управления.
3	Письменное домашнее задание	ОПК-4	3. Основные функции управления: управленческие решения, планирование, организация, контроль и регулирование, педагогический анализ. Методы управления.
4	Презентация	ПК-13	4. Сущность управленческого труда руководителя дошкольного образовательного учреждения. Управленческая культура.
5	Устный опрос	ПК-16	5. Руководство педагогическим процессом, содержание деятельности старшего воспитателя.
6	Письменное домашнее задание	ПК-17	6. Повышение квалификации и аттестация руководителей и педагогов дошкольного учреждения.
	Экзамен		

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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.	
Семестр 4					
Текущий контроль					
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания.	Правильно выполнена большая часть заданий.	Задания выполнены более чем наполовину.	Задания выполнены менее чем наполовину.	1
	Продемонстрирован высокий уровень владения материалом.	Присутствуют незначительные ошибки.	Присутствуют серьёзные ошибки.	Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом.	3
	Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Продемонстрирован хороший уровень владения материалом.	Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Проявлены недостаточные способности применять знания и умения	6
		Проявлены средние способности	Проявлены низкие		

		применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	к выполнению конкретных заданий.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	2 5
Презентация	Превосходный уровень владения материалом. Высокий уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения полностью соответствуют задачам презентации. Используются надлежащие источники и методы.	Хороший уровень владения материалом. Средний уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения в основном соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Удовлетворительный уровень владения материалом. Низкий уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения слабо соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы частично соответствуют поставленным задачам.	Неудовлетворительный уровень владения материалом. Неудовлетворительный уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения не соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы не соответствуют поставленным задачам.	4
Экзамен	Обучающийся обнаружил	Обучающийся обнаружил	Обучающийся обнаружил	Обучающийся обнаружил	

	<p>всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.</p>	<p>полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</p>	<p>знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.</p>	<p>значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	
--	--	--	--	--	--

6.3 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 Семестр 4

Текущий контроль

1. Письменное домашнее задание

Тема 1

Раскрыть подробно следующие вопросы:

1. Государственные органы управления образованием в РФ: федеральные (центральные) государственные органы управления образованием; федеральные ведомственные органы управления образованием; государственные органы управления образованием субъектов РФ.
2. Местные (муниципальные) органы управления образованием.
3. Компетенция органов управления образованием.
4. Основные признаки государственного управления образованием.
5. Основные признаки общественного управления образованием.

Знает сущность категории «персонал» и его структура, принципы работы с персоналом, задачи и функции кадровых служб, функциональное разделение труда и организационную

структуру службы управления персоналом, объекты, субъекты и методы системы управления персоналом, цели и функции системы управления персоналом, состав подсистем системы управления персоналом.

Умеет - выбирать принципы работы персонала; читать организационную структуру службы управления персоналом, классифицировать методы системы управления персоналом, подбирать функции системы управления персоналом, соотносить состав подсистем системы управления персоналом.

2. Устный опрос

Тема 2

Вопросы для обсуждения

1. Основные функции управления. Выработка и принятие управленческого решения. Виды управленческих решений.

2. Планирование. Годовой план работы дошкольного образовательного учреждения, его структура. Перспективный план.

3. Организация. Организационные формы управленческой деятельности в образовательном учреждении (педсовет, совещания, оперативные информационные совещания и др.).

4. Контроль и регулирование. Требования к контролю. Планирование контроля. Формы проведения контроля. Виды контроля (предупредительный, тематический, фронтальный, сравнительный, обзорный и др.). Методы контроля.

5. Педагогический анализ. Виды и содержание педагогического анализа (параметрический, тематический, итоговый). Объекты педагогического анализа.

6. Методы управления дошкольным образовательным учреждением.

Знает принципы и задачи кадрового планирования, особенности и основные этапы кадрового планирования, понятие, основные виды карьеры персонала, движущие мотивы и условия развития карьеры, вопросы планирования служебной карьеры, способы подбора персонала и направления профориентации, способы привлечения кандидатов на работу в организацию, организацию процесса отбора кадров, оценка эффективности найма, виды подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, вопросы развития человеческих ресурсов, сущность процесса обучения в организации, методы обучения, направления профессиональной и организационной адаптации персонала, процесс адаптации, ее цели и функции, понятие конфликта и его элементы.

3. Письменное домашнее задание

Тема 3

Раскрыть подробно следующие вопросы:

1. Организационно-административные методы.

2. Организационно-педагогические методы.

3. Методический кабинет в дошкольном учреждении.

4. Совет педагогов в ДОО.

5. Организация преемственности между ДОО и школой.

6. Административно-хозяйственная деятельность.

Обобщенные результаты обучения по дисциплине. Знание принципов работы с персоналом, задач и функций кадровых служб, функционального разделения труда, объектов, субъектов и методов системы управления персоналом, целей и функций системы управления персоналом, состава подсистем системы управления персоналом, основных принципов и задач кадрового планирования, особенностей и основных этапов.

4. Презентация

Тема 4

Подготовить презентацию.

Примерные темы:

1. Требования к современному руководителю ДОО.
2. Стиль работы руководителя ДОО.
3. Управленческая культура руководителя.
4. Основные направления деятельности заведующей ДОО.

Иметь навыки разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, деловой оценки персонала при найме, формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации, организации работы с кадровым резервом, рассчитывать численность и профессиональный состав персонала, навыки анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала

5. Устный опрос

Тема 5

Вопросы для обсуждения:

1. Руководство педагогическим процессом в ДОО.
2. Содержание деятельности старшего воспитателя.
3. Методическая работа в ДОО, ее планирование.
4. Активные формы методической работы.
5. Методический кабинет в ДОО.
6. Педагогический совет: подготовка, оценка педсовета.
7. Документация ДОО. Базисный учебный план и образовательная программа ДОО.
8. Инновации в ДОО. Организация экспериментальной работы в ДОО. Подготовка программы эксперимента.

Критерии оценки реферата

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста:

- а) актуальность темы исследования;
- б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутриспредметных, интеграционных);
- в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;
- г) заявленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.

Степень раскрытия сущности вопроса:

- а) соответствие плана теме реферата;
- б) соответствие содержания теме и плану реферата;
- в) полнота и глубина знаний по теме;
- г) обоснованность способов и методов работы с материалом;
- е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников:

- а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению:

- а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
- б) оценка грамотности и культуры изложения, владение терминологией;

в) соблюдение требований к объёму реферата.

6. Письменное домашнее задание

Тема 6

Раскрыть подробно следующие вопросы:

1. Повышение квалификации и аттестация руководителей и педагогов дошкольного учреждения.

2. Положение об аттестации педагогических кадров. Принципы аттестации. Квалификационная категория. Разряд по ЕТС. Этапы аттестации. Аттестационная комиссия. Пакет документов к аттестации.

Оценка 5 ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 4 - основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка 3 - имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка 2 - тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка 1 - реферат студентом не представлен.

Критерии оценки доклада

Качество доклада

- производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- четко выстроен;
- рассказывается, но не объясняется суть работы;
- зачитывается.

3

2

1

0

Использование демонстрационного материала

- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно.

2

1

0

Качество ответов на вопросы

- отвечает на вопросы;
- не может ответить на большинство вопросов;
- не может четко ответить на вопросы.

3

2

1

Владение научным и специальным аппаратом
- показано владение специальным аппаратом;
- использованы общенаучные и специальные термины;
- показано владение базовым аппаратом.

3

2

1

Максимальная оценка 14 баллов

Экзамен

Вопросы к экзамену по дисциплине

1. Условия создания системы государственно-общественного управления.
2. Задачи создания системы государственно-общественного управления.
3. Принципы государственно-общественного управления дошкольной организацией.
4. Эффекты системы государственно-общественного управления дошкольной организацией.
5. Риски системы государственно-общественного управления дошкольной организацией.
6. Понятие управления дошкольной организацией.
7. Профессиональные знания по менеджменту дошкольного образования.
8. Лояльность и ответственность как обязательное условие успешного управления.
9. Коммуникации и атмосфера в дошкольной организации.
10. Реакция на изменения в окружающей среде дошкольной организации.
11. Организационная структура управления в дошкольной организации.
12. Принципы самоорганизующего управления.
13. Принцип нелинейности в управлении дошкольной организацией.
14. Функции управления. Управленческий цикл в дошкольной организации.
15. Методы управления в дошкольной организации.
16. Аксиологический и технологический компоненты управленческой культуры руководителя.
17. Личностно-творческий компонент управленческой культуры.
18. Успешность в реализации административно-управленческих функций.
19. Культура принятия управленческого решения.
20. Профессионально-педагогическая культура руководителя.
21. Профессиональные качества старшего воспитателя.
22. Социальные функции старшего воспитателя.
23. Деятельность старшего воспитателя по управлению педагогическим процессом.
24. Особенности общения старшего воспитателя с педагогами.
25. Методическое обеспечение педагогического процесса старшим воспитателем.
26. Повышение квалификации и аттестация руководителей и педагогов дошкольного учреждения.
27. Профессиональная компетентность и квалификационная категория.
28. Процедура создания аттестационной комиссии.
29. Система организации квалификационного экзамена.
30. Критерии оценки показателей профессиональной квалификации.

.

Описание ситуации

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные

административные меры наказания.

2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Тесты

1. Основными группами методов управления персоналом организации служат:

- а) социально-психологические
- б) универсальные
- в) экономические
- г) прикладные
- д) административные

2. К административным методам управления персоналом относятся:

- а) планирование
- б) участие работников в управлении
- в) экономические нормы и нормативы
- г) формирование структуры органов управления.

3. Функция "организация рационализации и изобретательства" относится к подсистеме:

- а) мотивации поведения персонала;
- б) найма и учета персонала;
- в) условий труда;
- г) развития персонала
- д) социального развития

4. Персонал организации это:

- а) совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы
- б) выделение работников по социально-демографическим группам
- в) совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку
- г) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками

5. Работники, обеспечивающие и обслуживающие деятельность руководителей и специалистов при выработке и реализации ими управленческих решений относятся к категории:

- а) рабочие
- б) специалисты
- в) руководители
- г) работники социальной инфраструктуры
- д) технические исполнители

6. Функциями, которые относятся к подсистеме социального развития являются:

- а) организация общественного питания
- б) разработка форм морального поощрения персонала
- в) соблюдение требований технической эстетики
- г) управление жилищно-бытовым обслуживанием
- д) развитие культуры и физического воспитания

7. К подсистеме мотивации поведения персонала относятся следующие функции:

- а) управление мотивацией трудового поведения
- б) соблюдение требований психофизиологии труда
- в) нормирование и тарификация трудового процесса
- г) разработка форм участия персонала в прибылях и капитале.

8. К целевым подсистемам управления в системе управления организацией относятся управление ...

- а) ресурсами
- б) стандартизацией
- в) транспортным обслуживанием производства
- г) развитием производства д) обеспечением качества продукции

9. К функциональным подсистемам управления относятся:

- а) делопроизводственное обеспечение управления
- б) управление развитием управления
- в) управление учётом и отчётностью
- г) управление сбытовой деятельностью
- д) управление финансовой деятельностью

10. В рамках функционального блока по управлению персоналом, связанного с определением потребности в персонале решаются задачи:

- а) планирование качественной потребности в персонале
- б) выбор методов расчёта количественной потребности в персонале
- в) планирование количественной потребности в персонале
- г) получение и анализ маркетинговой (в области персонала) информации
- д) разработка и использование инструментария обеспечения потребности в персонале.

Тестовые задания

1. Подберите к термину соответствующее ему определение:

Профессиональная ориентация - это –

- 1) комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности.
- 2) комплекс взаимосвязанных педагогических, экономических, социальных, медицинских, психологических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания в процессе профессиональной начальной подготовки школьников, осуществляемой через уроки труда, организацию кружков, специальных уроков по основам различной профессиональной деятельности и т.п.
- 3) система мер по ознакомлению учащихся и ищущих работу с ситуацией в области спроса и предложения на рынке труда, перспективами развития видов деятельности, с характером работы по основным профессиям и специальностям, условиями и оплатой труда, профессиональными учебными заведениями и центрами подготовки персонала, а также с другими вопросами получения профессии и обеспечения занятости.

2. Подберите к термину соответствующее ему определение:

Профессиограмма - это –

- 1) описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также психофизиологические требования, которые она предъявляет к человеку;
- 2) документ, удостоверяющий соответствие индивидуальных особенностей работника нормативным требованиям должностного поста.

3. Какие основные разделы входят в структуру профессиограммы?

- А - общие сведения о профессии;
- Б - характеристика процесса труда;
- В - санитарно-гигиенические условия труда;
- Г - психофизиологические требования профессии к работнику;
- Д - перечень необходимых знаний, умений и навыков;
- Е - требования к подготовке и повышению квалификации кадров.

3. Какие основные разделы входят в структуру профессиограммы?

- А - общие сведения о профессии;
- Б - характеристика процесса труда;

- В - санитарно-гигиенические условия труда;
- Г - психофизиологические требования профессии к работнику;
- Д - перечень необходимых знаний, умений и навыков;
- Е - требования к подготовке и повышению квалификации кадров.

4. Подберите к термину соответствующее ему определение:

Использование персонала - это –

1. А - управленческая деятельность по разработке и реализации комплекса мероприятий, направленных на обеспечение условий повышения трудового и творческого потенциала работников;
2. Б - управленческая деятельность по разработке и реализации комплекса мероприятий, направленных на обеспечение условий эффективной реализации трудового и творческого потенциала работников.

5. Какие основные требования следует учитывать при использовании персонала?

- 1) Использование персонала должно отвечать целям организации.
- 2) Использование персонала не должно ущемлять интересы личности.
- 3) Использование персонала должно отвечать его потребностям и целям.
- 4) Использование персонала должно обеспечивать строгое соблюдение законодательства о труде в процессе этой работы.

6. Определите основные принципы рационального использования персонала:

- 1) обеспечение рациональной занятости работников;
- 2) обеспечение стабильной и равномерной загрузки работников в течение рабочего периода (дня, недели, месяца, года);
- 3) обеспечение соответствия трудового потенциала работника, его квалификации, психофизиологических данных требованиям должностного поста;
- 4) обеспечение разнообразия выполняемых работ;
- 5) обеспечение максимальной возможности выполнения на рабочем месте разнообразных операций, осуществление которых включало бы в работу различные группы мышц и обеспечивало чередование нагрузок на различные части тела и органы чувств человека.

7. Установите правильную последовательность элементов в модели систематического обучения персонала.

- 1) определение потребностей в обучении;
- 2) распределение ресурсов;
- 3) мониторинг обучения;
- 4) определение целей обучения;
- 5) составление плана обучения;
- 6) составление учебной программы;
- 7) реализация учебной программы;
- 8) оценка результатов и процесса обучения.

8. Подберите к термину соответствующее ему определение:

Деловая оценка персонала - это –

- А - это целенаправленный процесс установления качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств);
- Б - это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;
- В - это процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места.

9. Перечислите основные задачи деловой оценки персонала:

- А - установление функциональной роли оцениваемого сотрудника на данный момент;
- Б - определение возможных путей развития (совершенствования качеств) сотрудника;
- В - определение степени соответствия заданным критериям оплаты труда и установление ее величины;
- Г - установление обратной связи с сотрудником по профессиональным, организационным

и иным вопросам;

Д - удовлетворение потребности сотрудника в оценке собственного труда и качественных характеристик;

Е - установление функциональной роли оцениваемого сотрудника в перспективе (служебно-профессиональное продвижение, планирование деловой карьеры).

10. Подберите и проранжируйте основные этапы, к каждому виду деловой оценки:

1 - оценка кандидатов на вакантную должность;

2 - текущая периодическая оценка сотрудников организации;

А - наведение справок об испытуемом работнике (по месту прежней работы или учебы);

Б - анализ анкетных данных, тестов;

В - проверочные испытания;

Г - оценка результатов работы и факторов, определяющих степень достижения этих результатов;

Д - собеседование;

Е - анализ динамики состояния условий, влияющих на достижение результатов;

Ж - анализ динамики результативности труда за определенный промежуток времени.

Контроль самостоятельной работы студентов: темы письменных работ

1. Основные направления изучения менеджмента персонала на фирме.

2. Роль кадровой службы на предприятии, ее функции, задачи и структура.

3. Анализ различных теорий и стилей управления на предприятии.

4. Анализ различных теорий мотивации и факторов, влияющих на устранение неудовлетворенности работой.

5. Роль и обязанности менеджера персонала различных уровней в управлении производством.

6. Функции и методы управления функциональных и линейных менеджеров на предприятии.

7. Методы получения информации от претендентов (кандидатов по найму и отбору персонала).

8. Особенности управления персоналом в различных странах рыночной экономики.

9. Кадровое планирование и перспективный расчет численности и состава персонала.

10. Различные методы наблюдения, применяемые для анализа рабочего времени персонала на предприятии.

11. Изучение структуры рабочих мест с численностью персонала.

12. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников в развитых странах рыночной экономики и в РФ.

13. Организация и методы производственного обучения, подготовки и переподготовки персонала.

14. Анализ процесса адаптации работника на предприятии.

15. Методы оценки трудовой деятельности персонала.

16. Изучение эффективности системы оценки результатов трудовой деятельности.

17. Управление персоналом в условиях сокращения численности и неполного финансирования.

18. Разработка системы поощрения работников.

19. Анализ причин конфликтов при общении.

20. Поведенческий подход к мастерству.

21. Факторы, влияющие на производственный климат.

22. Управление подчиненными на фирме по отклонениям.

23. Анализ факторов, способствующих благополучному психологическому климату в коллективе.

24. Планирование кадровых издержек.

25. Различные методы определения дополнительной потребности в специалистах.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведется:

- 1) преподавателем - оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;
- 2) группой - в ходе обсуждения представленных материалов;
- 3) студентом лично - путем самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

Промежуточный контроль (экзамен) предназначен для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Форма промежуточной аттестации по дисциплине определяется рабочим учебным планом.

Итоговая оценка определяется на основании суммы баллов, полученных при текущей аттестации, или по результатам промежуточной аттестации.

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

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания	Этап	Количество баллов
Семестр 1			
Текущий контроль			
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	1 3 6	10 10 10
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	2 5	5 5
Презентация	Обучающиеся выполняют презентацию с применением необходимых программных средств, решая в презентации поставленные преподавателем задачи. Обучающийся выступает с презентацией на занятии или	4	10

	сдаёт её в электронном виде преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме презентации, логичность, информативность, способы представления информации, решение поставленных задач.		
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

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

7.1 Основная литература:

1. Методические рекомендации по организации внутренней системы оценки качества дошкольного образования в дошкольной образовательной организации [Электронный ресурс] / авт.-сост. Е.В. Арасланова и др. - Киров: ИРО Кировской области, 2015. - 40 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=526620>
2. Кожухар, В. М. Основы научных исследований [Электронный ресурс] : Учебное пособие / В. М. Кожухар. - М.: Дашков и К, 2013. - 216 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=415587>
3. Климантова, Г. И. Методология и методы социологического исследования [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / Г. И. Климантова, Е. М. Черняк, А. А. Щегорцов. - М.: Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К-', 2014. - ISBN 978-5-394-02248-7. <http://znanium.com/bookread.php?book=450818>

7.2. Дополнительная литература:

1. Методы социологического исследования: Учебник / В.И. Добренков, А.И. Кравченко; МГУ им. М.В. Ломоносова (МГУ). - М.: ИНФРА-М, 2009. - 768 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-003457-7, 2500 экз. <http://znanium.com/bookread.php?book=171299>
2. Кузнецов, И. Н. Основы научных исследований [Электронный ресурс] : Учебное пособие для бакалавров / И. Н. Кузнецов. - М. : Издательско-торговая корпорация 'Дашков и Ко', 2013. - 284 с. - ISBN 978-5-394-01947-0. <http://znanium.com/bookread.php?book=415064>
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
 НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ ?Молодой ученый? - <http://moluch.ru/conf/ped/archive/105/5985/>
 Образовательный портал Экстернат.РФ - <http://ext.spb.ru/2011-03-29-09-03-14/77-management-educational-institution/9235-osobennosti-upravleniya-personalom-v-dou-puti-povysheniya-effektivnosti-upravleniya-personalom-v-sovremennykh-usloviyakh-osnovnye-zadachi-sistemy-upravleniya-personalom-v-detskom-doshkolnom-uchrezhdenii-obespechenie-chetko-nalazhennoj-uchebno-vospitatelno.html>
 Фестиваль педагогических идей - <http://festival.1september.ru/articles/622798/>

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

Вид работ	Методические рекомендации
Лекции	Методические рекомендации
	<p>Рекомендации по работе на лекционных занятиях: 1. Обратит внимание на то, как строится лекция. Она состоит, в основном из:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вводной части, в которой актуализируется сущность вопроса, идет подготовка к восприятию основного учебного материала; - основной части, где излагается суть рассматриваемой проблемы; - заключения, где делаются выводы и даются рекомендации, практические советы. <p>2. Настроиться на лекцию. Настрой предполагает подготовку, которую рекомендует преподаватель. Например, самостоятельно найти ответ на вопрос домашнего задания, читая раздел рекомендуемого литературного источника и выявить суть рассматриваемых положений. Благодаря такой подготовке возникнут вопросы, которые можно будет выяснить на лекции. Кроме того, соответствующая подготовка к лекции облегчает усвоение нового материала, заранее ориентируя на узловые моменты изучаемой темы. Важна и самоподготовка к лекции через стимулирование чувства интереса, желания узнать новое.</p> <p>3. Отключить до начала лекции мобильный телефон (или поставить его в бесшумный режим), чтобы случайный звонок не отвлекал преподавателя и других студентов.</p> <p>4. Слушать лекцию внимательно и сосредоточенно. Не отвлекаться. Ваше внимание должно быть устойчивым. В противном случае есть риск не усвоить именно главные положения темы, оставить за кадром вопросы, которые осложняют учебу в дальнейшем.</p> <p>5. Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись.</p> <p>6. Помните, что лекцию лучше конспектировать, независимо есть тема в учебнике или ее нет. Научитесь правильно составлять конспект лекции.</p>
Практические занятия	Методические рекомендации
	<p>После лекции студент должен познакомиться с планом практических занятий и списком обязательной и дополнительной литературы, которую необходимо прочитать, изучить и законспектировать. Разъяснение по вопросам новой темы студенты получают у преподавателя в конце предыдущего практического занятия. Подготовка к практическому занятию требует, прежде всего, чтения рекомендуемых источников и монографических работ, их реферирования, подготовки докладов и сообщений. Важным этапом в самостоятельной работе студента является повторение материала по конспекту лекции. Одна из главных составляющих внеаудиторной подготовки - работа с книгой. Она предполагает: внимательное прочтение, критическое осмысление содержания, обоснование собственной позиции по дискуссионным моментам, постановки интересных вопросов, которые могут стать предметом обсуждения на семинаре. В начале семинарского занятия должен присутствовать организационный момент и вступительная часть. Преподаватель произносит краткую вступительную речь, где формулируются основные вопросы и проблемы, способы их решения в процессе работы. В конце каждой темы подводятся итоги, предлагаются темы докладов, выносятся вопросы для самоподготовки. Как средство контроля и учета знаний студентов в течение</p>

	<p>семестра проводятся контрольные работы. Все указанные обстоятельства учитывались при составлении рабочей программы дисциплины. В ней представлена тематика докладов, охватывающая ключевые вопросы рабочей программы дисциплины. Их подготовка и изложение на занятиях являются основной формой работы и промежуточного контроля знаний студентов. В рабочей программе приведены вопросы для подготовки к зачету. Список литературы содержит перечень печатных изданий для подготовки студентов к занятиям и их самостоятельной работы. При разработке рабочей программы предусмотрено, что определенные темы изучаются студентами самостоятельно. Некоторые темы предусматривают проведение сравнительного анализа. При подготовке к практическим занятиям студенты могут столкнуться с трудностями. С одной стороны, они обусловлены сложностью проблем, изучаемых на занятиях. Поэтому для студентов предусмотрено проведение соответствующих консультаций. С другой стороны, часть источников представлена в недостаточном количестве. В связи с чем, в рекомендованных списках литературы, где возможно, указывается несколько изданий, в которых опубликован один и тот же источник, а также, широко представлены дополнительные библиографические списки. Семинарские занятия являются одной из важнейших форм обучения студентов: они позволяют студентам закрепить, углубить и конкретизировать знания по курсу теории и методологии истории, подготовиться к педагогической и научно-исследовательской деятельности. В процессе работы на семинарских занятиях студент-историк должен совершенствовать умения и навыки самостоятельного анализа источников и научной литературы, что необходимо для научно-исследовательской работы. Усвоенный материал необходимо научиться выражать своими словами. Практические навыки этого помогает приобрести подготовка и написание реферата и доклада. его.</p>
Самостоятельная работа	<p>Основой образования является самостоятельная работа студента, именно она формирует готовность к самообразованию, создает базу непрерывного образования. Можно с уверенностью утверждать, что, какие бы квалифицированные преподаватели ни обучали студента, основную работу, связанную с овладением знаниями, он должен проделать самостоятельно. В соответствии со стандартом к образованности специалиста предъявляется ряд требований. Студент должен иметь не только научные и практические знания и представления, необходимые для его будущей профессиональной деятельности, но и определенные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - коммуникативные - проектировочные - дидактические - аналитические. <p>Углублению знаний и совершенствованию умений и будет способствовать активная самостоятельная работа студентов. Выполнение заданий в процессе самостоятельной деятельности, представленных в сборнике позволит:</p> <ul style="list-style-type: none"> - развить умения выделять наиболее важные мысли - критически оценивать себя - творчески строить выступления, доклады, рефераты - качественно проектировать педагогическую деятельность. <p>Задачами СРС являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов; - углубление и расширение теоретических знаний; - формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; - развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности; - формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию,

	<p>самосовершенствованию и самореализации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - развитие исследовательских умений; - использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных <p>В процессе выполнения самостоятельных работ студент должен знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы педагогического мастерства, его компоненты; - психолого-педагогические основы, способствующие становлению педагога-мастера; - компоненты, составляющие основы педагогического мастерства и их характеристики; - профессионально-личностные и общепедагогические качества, способствующие становлению педагога-мастера; - элементы педагогической техники и пути овладения педагогической техникой. <p>А также уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать уровень своих педагогических способностей, личностных и профессиональных качеств; - анализировать и находить пути разрешения педагогических конфликтов; - развивать навыки самоконтроля, самоанализа; - использовать вербальные и невербальные способы взаимодействия с детьми и другими участниками педагогического процесса; - выстраивать работу по личностному самообразованию и самосовершенствованию. <p>Выполнение самостоятельных работ предполагает глубокий анализ рекомендуемого информационного обеспечения, обращение к материалам интернет, оперирование профессиональной терминологией, опору на практический опыт. Каждая самостоятельная работа выполняется в специальной тетради. В процессе выполнения самостоятельных работ по дисциплине особое внимание следует обратить на определение основных понятий дисциплины. Следует подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради дополнять конспект лекций. Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.</p>
<p>Письменное домашнее задание</p>	<p>Письменная практическая домашняя работа - самостоятельная учебная работа, которая выполняется студентами по дисциплине. Письменная практическая домашняя работа выполняется под руководством преподавателя, ведущего практические занятия в группе. Основой подготовки письменной практической домашней работы служат учебники и учебные пособия по данной дисциплине. Выполнение письменной практической домашней работы способствует развитию у студентов навыков самостоятельного творческого мышления. Виды домашних заданий, которые даются преподавателем, могут быть самые разнообразные: - ответы на специально поставленные вопросы; - решение задач, связанных с материалом предыдущего занятия; - работа над устранением ошибок и т.п. Но независимо от вида домашних заданий их основные цели остаются неизменными.</p> <p>Цели выполнения письменного задания.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Закрепление знаний и навыков, полученных на занятии. Это достигается различными письменными упражнениями, решением задач. 2. Систематизация усвоенных знаний. 3. Формирование навыков и умений, связанных с применением мыслительных операций (сравнение, анализ, синтез, обобщение). 4. Практическое применение теоретических знаний, то есть установление связи между теорией и практикой.

	<p>5. Контроль уровня знаний, степень осознания и понимания пройденной темы.</p> <p>6. Формирование навыков самостоятельной работы и организация студентом своего внеучебного времени.</p> <p>Любая деятельность будет успешной, если есть установка на достижение четко поставленной цели и осознания ее значимости.</p> <p>1. Приступая к подготовке домашних заданий, обязательно нужно создать психологический настрой на их аккуратное выполнение и прочное усвоение изученного материала.</p> <p>2. Нужно детально продумать средства и приемы, которые обеспечат вам успешное выполнение письменного задания:</p> <p>а) внимательно просмотреть те упражнения, которые выполнялись на практических занятиях в аудитории по изучаемой теме;</p> <p>б) продумать, какие теоретические положения использовались в процессе их выполнения и еще раз просмотреть тексты лекций в тетрадях;</p> <p>в) вспомнить указания, рекомендации, инструкции педагога по выполнению письменных заданий;</p> <p>г) ознакомиться с литературой и нормативными источниками, которые в большинстве случаев указываются в практикумах или же в методических указаниях по конкретному предмету;</p> <p>д) подготовить необходимый материал для работы (рабочие тетради, бланки тестовых заданий и т.п.);</p> <p>3. Следует внимательно ознакомиться с требованиями, которые предъявляются педагогом к выполнению письменных заданий и критериями их оценки.</p> <p>Важным условием успешного освоения дисциплины является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить 'пробелы' в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками. В процессе подготовки к письменным домашним заданиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.</p>
Устный опрос	<p>Подготовка к устному опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя.</p> <p>Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность,</p>

	самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.
Презентация	<p>Одним из заданий является разработка сообщения в виде электронной презентации в рамках тематики данного курса и должно быть отражением практического применения навыков анализа культурных текстов в конкретной культурологической проблеме. Форма сообщения должна быть представлена в виде электронной презентации, что в целом способствует выработке умений по грамотной работе с информацией (отбор, презентация, схематизация, выводы). Электронная презентация создается с помощью программы PowerPoint. Общие требования к презентации: Презентация не должна быть меньше 10 слайдов. Первый лист - это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены:</p> <ul style="list-style-type: none"> - название проекта; - фамилия, имя, отчество автора, должность, место учебы, год. <p>Следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.</p> <p>Дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста. Последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.</p> <p>В оформлении презентаций выделяют два блока:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. оформление слайдов 2. представление информации на них. <p>Для создания качественной презентации необходимо соблюдать ряд требований, предъявляемых к оформлению данных блоков.</p> <p>Оформление слайдов:</p> <p>Стиль</p> <ul style="list-style-type: none"> - Соблюдайте единый стиль оформления - Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. - Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). <p>Фон</p> <p>Для фона предпочтительны холодные тона</p> <p>Использование цвета</p> <ul style="list-style-type: none"> - На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста. - Для фона и текста используйте контрастные цвета. Анимационные эффекты - Используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. - Не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде. <p>Звук</p> <ul style="list-style-type: none"> - звуковое сопровождение должно отражать суть или подчеркивать особенность темы слайда, презентации; - необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышен всем слушателям, но не был оглушительным; - если это фоновая музыка, то она должна не отвлекать внимание слушателей и не заглушать слова докладчика. <p>Чтобы все материалы слайда воспринимались целостно, и не возникало диссонанса между отдельными его фрагментами, необходимо учитывать общие правила оформления презентации.</p> <p>Представление информации:</p> <p>Содержание информации</p> <ul style="list-style-type: none"> - Используйте короткие слова и предложения.

	<ul style="list-style-type: none"> - Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных. - Заголовки должны привлекать внимание аудитории. <p>Расположение информации на странице</p> <ul style="list-style-type: none"> - Предпочтительно горизонтальное расположение информации. - Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. - Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней. <p>Шрифты</p> <ul style="list-style-type: none"> - Для заголовков - не менее 24. - Для информации не менее 18. – <p>Шрифты без засечек легче читать с большого расстояния.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. - Для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание. - Нельзя злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже строчных). <p>Способы выделения информации</p> <p>Следует использовать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рамки, границы, заливку; - штриховку, стрелки; - рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов. <p>Объем информации</p> <ul style="list-style-type: none"> - Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. - Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.
Экзамен	<p>Студенты сдают зачеты (экзамены) в конце теоретического обучения. К зачету (экзамену) допускается студент, выполнивший в полном объеме задания, предусмотренные в рабочей программе. В случае пропуска каких-либо видов учебных занятий по уважительным или неуважительным причинам студент самостоятельно выполняет и сдает на проверку в письменном виде общие или индивидуальные задания, определяемые преподавателем.</p> <p>Зачет (экзамен) по теоретическому курсу проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем) на основе перечня вопросов, которые отражают содержание действующей рабочей программы готовиться к зачету (экзамену) учебной дисциплины.</p> <p>Студентам рекомендуется: внимательно прочитать вопросы к зачету (экзамену);</p> <ul style="list-style-type: none"> – группе (два-три человека); – составить план ответа на каждый вопрос, выделив ключевые моменты материала; – изучив несколько вопросов, обсудить их с однокурсниками. Ответ должен быть аргументированным. <p>Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой 'зачтено' или 'незачтено'. Результаты сдачи экзаменов оцениваются отметкой 'отлично', 'хорошо', 'удовлетворительно' или 'неудовлетворительно'.</p>

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

Освоение дисциплины предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian Браузер Mozilla Firefox Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе " БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен

обучающимся. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения. Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения. Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

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

Освоение дисциплины "Теоретические основы управления дошкольной образовательной организацией" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное

обеспечение.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

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

- 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 потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 44.04.01 "Педагогическое образование" и магистерской программе Управление дошкольным образованием.