

# МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
Институт развития образования Кировской области  
(ИРО Кировской области)

«УТВЕРЖДАЮ»

И.о. ректора ИРО Кировской области

Т.В. Стебакова

г.



## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

(повышения квалификации)

«Менеджмент в системе дошкольного образования»

для руководителей дошкольных образовательных организаций

в количестве 36 часов

Киров 2017

## РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Данная программа курсов повышения квалификации для руководителей ДОО составлена с учётом современных требований обновления и расширения профессиональных знаний, формирования на их основе современных профессиональных компетентностей в управлении дошкольной образовательной организацией.

### 1.1 Цель реализации программы

**Целью** программы является обеспечение профессиональных компетентностей руководителей ДОО в осуществлении управления и развития дошкольной образовательной организации в условиях стандартизации образования.

### 1.2 Планируемые результаты обучения

*Имеющаяся квалификация:* заведующий ДОО, заместитель заведующего ДОО.

*Вид деятельности:* управление дошкольной образовательной организацией

Программа направлена на освоение и /или совершенствование следующих профессиональных компетенций:

№ п/п	Профессиональные компетенции	Знать	Уметь
1	Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения	Основы менеджмента, управления персоналом способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения	Организовывать и координировать реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, по повышению престижности труда в образовательном учреждении, рационализации управления
2	Организует и реализует деятельность по управлению качеством дошкольного образования	Основы управления проектами, теорию и методы управления образовательными системами	Обеспечивает объективность оценки качества образования в образовательном учреждении, Осуществляет управление качеством.
3	Совместно с советом образовательного учреждения и общественными организациями осуществляет разработку,	Достижения современной психолого-педагогической науки и практики	Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы

<p>утверждение и реализацию программ развития образовательного учреждения, образовательной программы образовательного учреждения.</p>		<p>образовательного учреждения и повышение качества образования, поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе.</p>
---	--	---

**1.3 Форма обучения:** очная, заочная (с использованием ДОТ).

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Учебный план

№ п/п	Наименование модулей (разделов) дисциплин	Количество часов			Форма контроля
		Всего	лекции	Практические занятия	
1.	Нормативно-правовые основы современного менеджмента в дошкольной организации	4	2	2	Входное тестирование
2.	Психология управления	6	2	4	
3.	Управление организацией: основные функции	12	4	8	Письменные ответы на вопросы
4.	Маркетинг образовательных услуг и формирование имиджа образовательной организации	6	2	4	
5.	Финансово-экономические механизмы менеджмента	6	4	2	
	<b>Итоговая аттестация</b>	2		2	Зачет
	<b>Итого:</b>	<b>36</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	

### 2.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час.	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекции	Интерактивные занятия	
1	<b>Нормативно-правовая основа современного менеджмента в ДОО</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	Входное тестирование
1.1.	Государственная политика в системе образования	2	2		
1.2.	Современная концепция и программа развития ДОО	2		2	
2.	<b>Психология управления</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	Письменные ответы на вопросы
2.1.	Психология управления кадрами	2		2	
2.2.	Психология и этика деловых отношений	2	2		
2.3.	Конфликтология	2		2	
3	<b>Управление организацией: основные функции</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	Письменные ответы на вопросы
3.1.	Планирование как функция управления	4	2	2	

3.2.	Организация как функция управления	2		2	
3.3.	Контроль как функция управления	4	2	2	
3.4.	Системное управление развитием ДОО	2	2		
<b>4.</b>	<b>Маркетинг образовательных услуг и формирование имиджа образовательной организации</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	Письменные ответы на вопросы
4.1.	Основы маркетинга образовательных услуг	2		2	
4.2.	Характеристика рынка образовательных услуг в системе дошкольного образования	2	2		
4.3.	Формирование позитивного образа ДОО	2		2	
<b>5.</b>	<b>Финансово-правовые механизмы менеджмента</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	Письменные ответы на вопросы
5.1.	Организация финансово-хозяйственной деятельности в ДОО	2	2		
5.2.	Основы организации экономической деятельности	2	2		
5.3.	Организация внебюджетной деятельности в ДОО	2		2	
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>			<b>Зачет</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	

## 2.2 Рабочая программа

### Раздел 1 Нормативно-правовые основы современного менеджмента в дошкольной организации (4 часа)

#### **Тема 1. Государственная политика в системе общего образования Российской Федерации.**

Основные законодательные акты в сфере образования. Правовые основы управления ДОО. Виды образовательных организаций. Формы финансирования.

#### **Тема 2. Современная концепция и программа развития ДОО.**

Основные локальные нормативно-правовые акты ДОО (назначение, структура, основные положения). Формы предоставления услуг. Характеристика групп ДОО разной направленности. Нормативно-правовая база оказания платных образовательных услуг. Нормативно-правовая база делопроизводства ДОО.

Разработка концепции и программы развития.

## **Раздел 2 – Психология управления (6 часов).**

### **Тема 1. Психология управления кадрами.**

Принципы и правила кадровой политики. Методы управления кадрами. Мотивация коллектива и проблемы нововведений в организационных структурах. Личность руководителя в организационных структурах. Характеристика группы и групповых процессов. Педагогический коллектив в системе управления ДОО.

### **Тема 2. Психология и этика деловых отношений**

Психологические особенности делового общения. Этические нормы и принципы делового общения. Психологические особенности проведения деловых бесед и переговоров. Психология публичного выступления. Способы психологической защиты.

Этика деятельности руководителя. Необходимые качества руководителя. Роль руководителя в становлении коллектива.

### **Тема 3. Конфликтология.**

Понятие и сущность конфликта. Типы конфликтов. Причины возникновения конфликта. Общие рекомендации по управлению конфликтами. Стратегические и тактические методы управления конфликтом. Роль руководителя в конфликтной ситуации.

## **Раздел 3 Управление организацией: основные функции (12 часов)**

### **Тема 1. Планирование как функция управления**

Понятие «планирование». Сущность планирования. Виды планирования: стратегическое, тактическое, оперативное. Методы планирования. Виды и типы планирования. Иерархия планов. Формы планирования: текстовая, сетевая и графическая.

### **Тема 2. Организация как функция управления**

Понятие «организация». Создание организационной структуры, и требования к ней. Характеристики организационной структуры: разделение труда и специализация, связи между частями и координация, масштаб управления и контроля, иерархия организации, централизация и децентрализация, дифференциация и интеграция. Характеристики организационных механизмов: регламентирование, нормирование, инструктирование, делегирование.

Организационные структуры образовательных организаций и механизмы управления. Распределение полномочий и ответственности.

### **Тема 3. Контроль как функция управления**

Понятие «контроль». Процесс контроля и его этапы. Виды контроля: по времени осуществления, субъектам осуществления, по содержанию. Методы контроля образовательной, финансово-экономической деятельности. Контроль исполнения решений. Организация внутренней оценки качества образования.

### **Тема 4. Системное управление развитием дошкольной образовательной организации**

Принципы системного управления. Программный метод в управлении качеством образования. Виды программ. Целевая образовательная программа. Разработка

целевой программы развития. Управление реализацией целевой программы. Целевое педагогическое проектирование. Этапы проектирования.

#### **Модуль 4. Маркетинг образовательных услуг и формирование имиджа образовательной организации (6 часов)**

##### **Тема 1. Основы маркетинга образовательных услуг**

Маркетинг, как направление управленческой деятельности. Определение маркетинга. Значение маркетинга. Основные понятия маркетинга: нужда, потребность, спрос, товар, обмен, способы удовлетворения потребностей, сделка, рынок покупателя, рынок продавца. Маркетинг услуг. Маркетинговая среда ДОО. Управление маркетинговой деятельностью в ДОО.

##### **Тема 2. Характеристика рынка образовательных услуг в системе дошкольного образования**

Современные тенденции рынка образовательных услуг в России. Специфика некоммерческих образовательных услуг. Стоимость и финансирование некоммерческих образовательных услуг. Эффективность некоммерческих услуг. Социально-экономические детерминанты рынка образовательных услуг. Причины оттока клиентов и современного детского сада, возможности устранения причин. Пути повышения конкурентоспособности ДОО.

##### **Тема 3. Формирование позитивного образа ДОО**

Понятие имиджа. Виды имиджа: внешний и внутренний. Желаемый, идеальный и реальный имидж. Сознательный и бессознательный уровни функционирования имиджа. Специфика имиджа образовательной организации. Объективные и субъективные составляющие имиджа ОО. Функции имиджа ОО. Сайт образовательной организации как компонент имиджа образовательной организации: содержание, правила оформления.

Позитивный имидж руководителя ОО. Имидж педагога дошкольного образования. Образ выпускника ОО. Модель выпускника.

Управление созданием имиджа ОО. Этапы формирования имиджа: анализ внешней среды, выделение целевой группы, к которой будет обращен имидж; анализ внутренних ресурсов; мотивация участников; ролевое распределение; определение принципов формирования имиджа и т.д. Реклама в деятельности ДОО. Основные требования к рекламе.

#### **Модуль 5. Финансово-экономические механизмы менеджмента в ДОО (6 часов)**

##### **Тема 1. Организация финансово-хозяйственной деятельности в ДОО**

Хозяйственный механизм. Приемы и методы хозяйствования. Учет материальных ценностей. Анализ хозяйственной деятельности.

##### **Тема 2. Основы организации экономической деятельности.**

Формы и структура организации экономической деятельности. Бухгалтерский учет. Анализ экономических единиц. Сметное финансирование и бюджетное нормирование расходов. Смета доходов и расходов образовательной организации. Особенности финансирования бюджетной и казенной организаций. Организация

труда и заработной платы в образовании. Системы материального стимулирования и принципы их построения.

### **Тема 3. Организация внебюджетной деятельности в ДОО**

Виды и источники поступлений внебюджетных средств. Основы предпринимательства в образовании. Организация платных образовательных услуг.

**2.3 Календарный учебный график** разрабатывается за 3 дня до начала курсовой подготовки по образовательной программе в соответствии с утвержденным планом курсовых мероприятий



## РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### Виды аттестации и формы контроля

Вид аттестации	Формы контроля	Виды оценочных материалов
Текущая	Входное тестирование	Задание в тестовой форме (Тест №1 Входная диагностика)
Промежуточная	Письменный ответ на вопрос	Тест №2. Промежуточная диагностика
Итоговая	Зачет (собеседование по билетам)	Тест №3. Примерный перечень вопросов к зачету.

## РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1 Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программ (литература)

#### Нормативные документы:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"
- Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 "О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы"
- Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599 "О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки"
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования"
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 30 августа 2013 г. № 1014 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам дошкольного образования"
- Письмо Министерства образования и науки РФ от 5 августа 2013 г. № 08-1049 "Об организации различных форм присмотра и ухода за детьми"
- Письмо Министерства образования и науки РФ от 27 сентября 2012 г. № 08-406 "Об организации семейных дошкольных групп в качестве структурных подразделений ДОУ"

#### Основная литература:

1. Психология управления персоналом: пособие для специалистов, работающих с персоналом / под ред. А.В. Барташева. М., 2007.
2. Резник С.Д., Игошина И.А. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации). Учебное пособие.- М.:ИНФРА- М.-2006.- С.46-47,63-64.
3. Рудакова И.А. Конфликтология для педагогов: учеб. пособие. Ростов-на-Дону, 2005.
4. Чикер В.А. Психологическая диагностика организации и персонала. СПб., 2003.
5. Шеламова Г.М. Деловая культура и психология общения. М., 2007.

#### Дополнительная

1. Андреева С.Г. Психологические основы управления персоналом : учеб. пособие. СПб., 1997.
2. Бекоева Д.Д. Психологический тренинг в системе управления кадров. М., 2002.
3. Грачева В.И. Введение в педагогическую конфликтологию: учеб. пособие. М., 2004.

4. Деловой этикет./ под ред. И. Афанасьева, Алтыпресс,1998.
5. Кибанов А.Я., Захаров Д. К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: Учебник.-М.: ИНФРА-М, 2006.-С.296-297.
6. Леонов Н.И. Конфликтология : учеб.-метод. пособие. М., 2002.
7. Лысикова В.В., Имиджелогия. Учебное пособие.-М.: Флинта,2006.- С.5-10.
8. Львов В.М. Экономическая психология и этика делового общения в трудовой, управленческой и предпринимательской деятельности : учеб. пособие. Тверь, 2004.
9. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники. М.: Омега -Л. 2007.
- 10.Почепцов Г.Г. Имиджелогия: теория и практика.-К.АДФ-Украина,1998-Главы 4,5.
- 11.Райгородский Д.Я. Психология руководства: Учеб. пособие.- Самара: Бахрах.- М.,2005.-С.38-39.
- 12.Толочек В.А. Организационная психология: управление персоналом. М., 2002.
- 13.Управление персоналом.: учеб. пособие /под. ред.П.Э.Шлендера.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.- С.211-215.

#### **4.2 Материально-технические условия реализации программы**

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор);
- дидактические материалы.

#### **4.3 Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы**

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения КОГОАУ ДПО "ИРО Кировской области», которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами обсуждения проблем, дискуссии, практические занятия, технологии проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного обучения.

### **5. РАЗДЕЛ. КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### 5.1. Примерные тестовые задания:

Входная диагностика. Тест. Приложение №1

Промежуточная диагностика. Приложение №2

Итоговая диагностика Приложение №3.

### 5.2. Результат (освоенные компетенции), основные показатели оценки результата и формы текущего контроля

Освоенная компетентность	Формы контроля	Показатели оценки результата
Профессиональные знания	Тестирование	Зачтены более 60% заданий
Профессиональные действия	Письменные ответы на вопросы.	Даны более 60% правильных ответов на вопросы.
Профессиональные умения	Зачет	Зачтены более 60% заданий.

## Тест 1. Входящая диагностика

1. Соотнесите правильно понятие и определение. Ответы запишите цифрой и соответствующей буквой.

Понятие	Определение
1. Психологический такт	А. Подчинение суждения или действия индивида групповому давлению, возникающее из конфликта между его собственным мнением и мнением группы
2. Общественная энергичность	Б. Способность обнаружить и выразить значимые для данной деятельности отклонения от условий, диктуемые поставленной задачей
3. Требовательность	В. Способность личности отражать с достаточной полнотой психологию организуемой группы в ходе решения ею общегрупповой задачи
4. Критичность	Г. Наличие чувства меры во взаимоотношениях с людьми
5. Конформизм	Д. Способность личности заражать и заряжать своей энергией организуемых людей
6. Психологическая избирательность	Е. Способность предъявлять адекватные требования в зависимости от особенностей ситуации

Приложение 2

## Тест 2. Промежуточная диагностика (примеры)

1. Выявите ошибки в определении

- а) поведение человека в определенной жизненной ситуации, соответствующей занимаемому положению, - стереотип;
- б) совокупность устойчивых психологических качеств человека, составляющих его индивидуальность, - руководитель;
- в) определенные правила, выработанные группой, принятые его большинством и регулирующие взаимодействие между членами группы, - общественное мнение.

2. Исключите лишнее слово:

- а) способности, темперамент, воля, внимание;
- б) сангвиник, холерик, меланхолик, атлетик;
- в) личность, индивид, индивидуальность, ребенок.

3. Соотнесите правильно понятие и определение. Ответы запишите цифрой и соответствующей буквой.

Понятие	Определение
---------	-------------

1. Манипуляция	А. Воображаемая постановка себя на место партнера по общению; взятие на себя роли, которую выполняет это партнер, построение своего поведения таким же способом, как и партнер, примыкание к его позиции
2. Аттракция	Б. Распространенная форма межличностного общения, предполагающая воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений
3. Общение	В. Сопереживание другому человеку, способность чувствовать то же, что и собеседник, понимать его не «умом», а «сердцем»
4. Эмпатия	Г. Взаимодействие двух или более людей с целью установления и поддержания межличностных отношений, достижения общего результата совместной деятельности
5. Идентификация	Д. Возникновение при восприятии человека человеком привлекательности одного из них для другого

4. Исключите лишнее слово или словосочетание

а) жесты, мимика, пантомимика, язык;

б) коллектив, толпа, группа, личность;

в) оптико-кинетическая система, паралингвистическая система, экстралингвистическая система, фортелингвистическая система.

5. Соотнесите правильно понятие и определение

Понятие	Определение
1. Конфликт	А. Слова и действия, способствующие возникновению и развитию конфликта
2. Конфликтогены	Б. накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и создающие почву для реального противоборства между ними
3. Конфликтная ситуация	В. Конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов
4. Внутриличностный конфликт	Г. Отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов и суждений

6. В первой колонке таблицы дается понятие, во второй – его определение. Необходимо найти ошибки и дать правильные определения понятий.

Понятие	Определение
1. Функциональный конфликт	А. Конфликт, вызванный неудовлетворением определенных требований участников или несправедливым распределением между ними каких-либо преимуществ
2. Дисфункциональный конфликт	Б. Конфликт, имеющий своей целью острое конфликтное взаимодействие
3. Реалистический конфликт	В. Конфликт, способствующий принятию обоснованных решений
4. Нереалистический конфликт	Г. Конфликт, препятствующий эффективному взаимодействию и принятию решений

### Приложение 3

#### Тест 3. Итоговая диагностика Примерный перечень вопросов к зачету

Управление организацией: основные функции	
Основы менеджмента	
1	<p><u>Выбрать правильный ответ:</u>  <i>Менеджмент как научное направление изучает:</i>  закономерности развития управленческого процесса</p> <p>особенности преобразования человека, его развитие на различных жизненных этапах</p> <p>изменение рыночной ситуации и запросов потребителей организации</p> <p>особенности развития общества</p>
3	<p><u>Выбрать правильный ответ:</u>  <i>С позиций гуманистического подхода цель управления определяется как:</i>  создание оптимальных условий для функционирования объекта управления</p> <p>согласование взаимоотношений сотрудников организации</p> <p>снижение фактора неопределенности в деятельности организации</p> <p>достижение целей организации путем воздействия на сотрудников</p>
4	<p><u>Выбрать правильный ответ:</u>  <i>Определение основных стадий управленческого цикла происходит на основе:</i>  интегративного подхода  содержательного подхода</p>

	<p>управленческого подхода функционального подхода</p>
<p>Планирование как функция управления ДОУ</p>	
<p>1.</p>	<p><b>Выбрать правильный ответ:</b>  <i>В рамках планирования деятельности ДОУ определяются (укажите лишнее):</i>          желаемые результаты работы ДОУ, на достижение которых будет направлена планируемая деятельность          реальные результаты, достигнутые в ходе реализации планируемой работы          стандарты осуществляемой деятельности, требования к ее осуществлению, критерии и показатели оценки результатов          средства, обеспечивающие достижение поставленных целей</p>