



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ ВАЛДАЙ»**

РАЗРАБОТЧИК

Ректор Университета Валдай


/В.В. Клевцов/

«_20_» _____ февраля _____ 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Психология управления, лидерство и организационная культура
общеобразовательной организации»**

Дополнительная профессиональная программа
«Руководитель общеобразовательной организации (экспертная подготовка)»

г. Великий Новгород

Наименование учебной дисциплины: Психология управления, лидерство и организационная культура общеобразовательной организации.

Цель освоения учебной дисциплины (цель дисциплины): достижение запланированных результатов освоения образовательной программы - формирование установленных в образовательной программе компетенций.

Задачи освоения учебной дисциплины (задачи дисциплины): достижение запланированных в настоящей рабочей программе результатов освоения дисциплин - приобретение обучающимся запланированных знаний, умений, навыков.

Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Обучающийся должен формировать следующие результаты освоения дисциплины (планируемые результаты обучения) «Психология управления, лидерство и организационная культура общеобразовательной организации» (коды формируемых компетенций): ПК-494.

Индикаторы достижения компетенций

Результаты обучения для настоящей дисциплины соотносятся со следующими индикаторами достижения компетенций Индикаторы достижения компетенции

На уровне знаний:

Знание основных психологических теорий лидерства, мотивации и групповой динамики и их применимости в образовательной среде. Знание сущности, структуры и типов организационной культуры, а также факторов, влияющих на ее формирование в общеобразовательной организации. Знание психологических основ возникновения, протекания и разрешения конфликтов в педагогическом коллективе и во взаимодействии с родителями. Знание стилей управленческого взаимодействия и их влияния на социально-психологический климат и эффективность работы коллектива. Знание психологических особенностей управленческого решения, факторов, влияющих на его принятие и реализацию в условиях школы.

На уровне умений:

Умение диагностировать тип организационной культуры и уровень развития социально-психологического климата в педагогическом коллективе. Умение анализировать конфликтные ситуации, выявлять их истинные причины и подбирать адекватные стратегии их разрешения. Умение применять методы материальной и нематериальной мотивации для повышения профессиональной активности педагогических работников. Умение определять собственный лидерский стиль и гибко применять различные стили руководства в зависимости от ситуации и уровня зрелости коллектива. Умение предоставлять конструктивную развивающую обратную связь сотрудникам по результатам их деятельности.

На уровне навыков:

Навык формирования и развития позитивной организационной культуры, поддерживающей ценности и миссию образовательной организации. Навык применения медиативных техник для урегулирования споров между участниками образовательного процесса (педагоги, администрация, родители). Навык организации эффективной командной работы над проектами, включая постановку целей, распределение ролей и фасилитацию групповой работы. Навык публичного выступления и убеждающей коммуникации для трансляции стратегического видения и мобилизации коллектива на достижение общих целей. Навык эффективного делегирования полномочий и задач с учетом индивидуально-психологических

особенностей и профессиональной компетентности сотрудников.

Объем (трудоемкость) учебной дисциплины (в академических часах): 54.

Структура учебной дисциплины:

Лекционные занятия (академических часов): 4

Практические занятия (академических часов): 2

Самостоятельная работа (академических часов): 48

Тематический план учебной дисциплины (содержание учебной дисциплины)

Тема № 1: Психологические основы управления в образовательной организации

Тема № 2: Психология личности руководителя и стили управления

Тема № 3: Лидерство в образовании: теории, модели и развитие лидерских качеств

Тема № 4: Управление педагогическим коллективом: мотивация, коммуникация и разрешение конфликтов

Тема № 5: Организационная культура школы: диагностика, формирование и развитие

Тема № 6: Психология принятия управленческих решений в условиях неопределенности

Тема № 7: Управление изменениями и инновационной деятельностью в школе

Тема № 8: Психология профессионального стресса и эмоционального выгорания в педагогической среде

Тема № 9: Взаимодействие школы с родителями и местным сообществом: психолого-управленческий аспект

Тема № 10: Создание психологически безопасной и поддерживающей образовательной среды

Текущий контроль

Форма текущего контроля по учебной дисциплине: Тестирование.

Примеры заданий:

Задание: Что является центральным объектом психологии управления в образовательной организации?

- Нормативно-правовая база, регулирующая деятельность школы
- Материально-техническое обеспечение учебного процесса
- + Психологические процессы, состояния и свойства субъектов образовательного процесса (руководителей, педагогов, учащихся) и управленческие отношения между ними
- Разработка и утверждение образовательных программ и учебных планов
- Финансово-хозяйственная деятельность и бюджетирование

Задание: Какой стиль управления характеризуется тем, что руководитель привлекает подчиненных к принятию решений, поощряет инициативу, но окончательное решение оставляет за собой?

- Авторитарный
- Либеральный (попустительский)

- + Демократический
- Транзакционный
- Ситуационный

Задание: Какая теория лидерства утверждает, что эффективность стиля руководства зависит от уровня "зрелости" (профессиональной и психологической готовности) подчиненных?

- Теория "великих людей" или теория черт
- + Теория ситуационного лидерства (Херси и Бланшара)
- Поведенческая теория (например, сетка управления Блейка-Моутон)
- Теория харизматического лидерства
- Теория служащего лидерства (Р. Гринлиф)

Задание: Согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга, что относится к "гигиеническим" факторам, устранение которых снимает неудовлетворенность работой, но не приводит к росту удовлетворенности?

- Признание и одобрение результатов работы
- Возможность карьерного и профессионального роста
- Интересное содержание самой работы
- + Условия труда, заработная плата, отношения с коллегами и руководством
- Ответственность и самостоятельность

Задание: Что из перечисленного наиболее полно описывает понятие "организационная культура школы"?

- Официально утвержденный устав и правила внутреннего распорядка школы
- Архитектурные особенности здания школы и дизайн помещений
- Средний балл успеваемости учащихся и результаты ЕГЭ
- + Совокупность разделяемых всеми членами коллектива ценностей, убеждений, традиций, норм поведения и символов
- Расписание уроков и график внеучебной деятельности

Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине: Зачет.

Примеры заданий:

Задание: Когнитивное искажение, при котором руководитель склонен искать, интерпретировать и отдавать предпочтение информации, которая согласуется с его уже существующей точкой зрения, называется:

- Эффект ореола
- + Склонность к подтверждению своей точки зрения (confirmation bias)
- Эвристика доступности
- Групповое мышление (groupthink)
- Эффект якоря

Задание: Какая психологическая причина является одной из главных в сопротивлении педагогического коллектива нововведениям?

- Низкий уровень интеллекта сотрудников
- Принципиальное нежелание работать лучше

- + Страх перед неизвестностью, нарушение привычного уклада жизни и угроза потери стабильности
- Отсутствие прямого приказа от вышестоящего руководства
- Наличие достаточного финансирования для старых методов работы

Задание: Какой из симптомов является ключевым компонентом синдрома эмоционального выгорания?

- Повышенный энтузиазм и трудовой азарт
- + Чувство умственного и физического истощения, опустошенности
- Стремление к постоянному профессиональному развитию и обучению
- Обостренное чувство справедливости в рабочих вопросах
- Усиление социальной активности вне работы

Задание: Какая модель взаимодействия школы и семьи считается наиболее продуктивной с психолого-управленческой точки зрения?

- Модель "школа - главный эксперт", где родителям отводится пассивная роль исполнителей
- Модель "клиент-исполнитель", где школа предоставляет образовательные услуги по запросу родителей
- + Модель "партнерства и сотрудничества", предполагающая равноправный диалог и совместную ответственность за воспитание и обучение ребенка
- Модель "невмешательства", при которой контакты между школой и семьей сведены к минимуму
- Конфликтная модель, основанная на взаимных претензиях и поиске виновных

Задание: Ключевым признаком психологически безопасной образовательной среды является:

- Полное отсутствие конфликтов и разногласий в коллективе
- Жесткая дисциплина и беспрекословное подчинение правилам
- Высокий уровень конкуренции между учащимися за оценки
- + Право на ошибку без страха осуждения, унижения и наказания
- Наличие дорогостоящего оборудования для психологической разгрузки

Содержание самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине:
подготовка к занятиям: изучение теоретического материала, чтение учебников и дополнительных источников, конспектирование; подготовка к промежуточной аттестации; самостоятельное изучение дополнительных материалов; анализ и интерпретация данных – составление аналитического отчета обучающегося по дисциплине.

Условия реализации рабочей программы дисциплины

Материально-техническое обеспечение реализации дисциплины: технические средства доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Учебно-методическое обеспечение (электронные учебно-методические материалы) освоения учебной дисциплины (в том числе учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине):

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине представляет собой приложение к настоящей образовательной программе, содержащее оценочные материалы.

Список литературы

Нормативно-правовая база

Конституция Российской Федерации

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон об образовании).

Основная литература

Вентцель, К. Н. Педагогика творческой личности / К. Н. Вентцель. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-15391-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568341>

Выготский, Л. С. Основы дефектологии / Л. С. Выготский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11695-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566577>

Интеллект в цифровом образовании: естественный, искусственный, эмоциональный — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581570>

Клапаред, Э. Психология ребенка и экспериментальная педагогика / Э. Клапаред ; под редакцией Д. Т. Кацарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 158 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-13367-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567411>

Кащенко, В. П. Педагогическая коррекция. Исправление недостатков характера у детей и подростков : учебник для среднего профессионального образования / В. П. Кащенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 228 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20506-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/599099>

Макаренко, А. С. Методика воспитательной работы. Избранные труды / А. С. Макаренко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-08066-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562001>

Лай, В. Экспериментальная педагогика / В. Лай ; под редакцией В. Е. Игнатъева ; переводчик Е. И. Воскресенская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 146 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11549-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566505>

Челпанов, Г. И. Учебник психологии : учебник / Г. И. Челпанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 221 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-12188-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566825>

Дополнительная литература

Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология : журнал / ФГАОУ ВО "Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта". — Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_008503841/

Контенткон 2025: авторство, ИИ-генерация и использование учебного контента — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-14536-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582265>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 1. Церковно-религиозная и государственная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04051-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598605>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 2. Общественная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04053-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598612>

Психология человека в образовании = Psychology in education : научный журнал. — Санкт-Петербург // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_010815716/

Интернет-ресурсы

Информационное обеспечение представляет собой перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (цифровой (электронной) библиотеке) «ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>), содержащей издания учебно-методической и иной литературы.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к федеральной государственной информационной системе «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>).

Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (программное обеспечение): реестровая запись №3722 от 23.07.2017 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных); Яндекс.Телемост (реестровая запись №13556 от 20.05.2022 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных).

Электронные информационные ресурсы (ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

- **Состав современных профессиональных баз данных**

Федеральная служба государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>);

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>);

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>);

База данных ЮНЕСКО (<https://www.unesco.org/en/key-data>).

- Состав информационных справочных систем

Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>);

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>);

Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>);

Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>);

Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>);

Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>).

- Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти

Президент России (<http://kremlin.ru/>);

Правительство России (<http://government.ru/>);

Министерство науки и высшего образования РФ (<https://www.minobrnauki.gov.ru/>);

Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>);

Министерство экономического развития Российской Федерации (<https://www.economy.gov.ru/>);

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>).

- Иные информационные ресурсы - периодические издания

ТАСС (<https://tass.ru/>);

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>);

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>);

РТ (<https://rt.com/>).

- Информационные поисковые системы

Яндекс (<https://ya.ru/>);

MAIL.RU (<https://www.mail.ru/>).