



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 дошкольной образовательной организации»**

Дополнительная профессиональная программа  
«Руководитель дошкольной образовательной организации (экспертная подготовка)»

г. Великий Новгород

**Наименование учебной дисциплины:** Психология управления, лидерство и организационная культура дошкольной образовательной 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 дошкольной образовательной организации» (коды формируемых компетенций): ПК-505.

#### **Индикаторы достижения компетенций**

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

##### *На уровне знаний:*

Знание теоретических основ психологии управления, специфики управленческих функций и стилей руководства в дошкольной образовательной организации (ДОО). Знание современных концепций лидерства и их применимости для формирования эффективной команды в педагогическом коллективе. Знание сущности, структуры и типов организационной культуры, а также факторов, влияющих на ее формирование и развитие в ДОО. Знание психологических причин возникновения конфликтов в системе «руководитель-подчиненный», «педагог-педагог», «педагог-родитель» и теоретических основ их разрешения. Знание теорий мотивации и демотивации персонала и способов создания мотивирующей и развивающей среды для сотрудников ДОО.

##### *На уровне умений:*

Умение диагностировать социально-психологический климат и уровень развития организационной культуры в коллективе ДОО. Умение выбирать адекватный стиль лидерства и управления в зависимости от конкретной педагогической ситуации и уровня зрелости сотрудников. Умение разрабатывать и реализовывать программы по формированию и поддержанию позитивной организационной культуры, ориентированной на ценности гуманной педагогики. Умение применять технологии конструктивного ведения переговоров и медиации для профилактики и разрешения конфликтных ситуаций в коллективе и с родителями воспитанников. Умение выстраивать эффективную систему нематериальной мотивации педагогов, способствующую их профессиональному росту и эмоциональному благополучию.

##### *На уровне навыков:*

Навык применения технологий коучинга и наставничества для развития профессиональных компетенций и лидерского потенциала сотрудников. Навык эффективного делегирования полномочий и ответственности с учетом индивидуально-психологических особенностей и сильных сторон членов команды. Навык публичного выступления и аргументации для убеждения коллектива, представления ценностей и достижений организации перед родительской и

профессиональной общественностью. Навык управления изменениями и преодоления сопротивления персонала при внедрении инноваций в образовательный процесс и организационную жизнь ДОО. Навык использования инструментов эмоционального интеллекта для создания атмосферы доверия, психологической безопасности и поддержки в педагогическом коллективе.

**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: Основы психологии управления и лидерства в сфере дошкольного образования

Тема № 2: Психологический портрет и ключевые компетенции руководителя ДОО

Тема № 3: Стили лидерства и их эффективность в управлении педагогическим коллективом

Тема № 4: Формирование и развитие организационной культуры в дошкольной образовательной организации

Тема № 5: Психология малых групп и командообразование в педагогическом коллективе

Тема № 6: Мотивация и стимулирование профессиональной деятельности сотрудников ДОО

Тема № 7: Управление конфликтами и профилактика профессионального выгорания педагогов

Тема № 8: Психологические аспекты взаимодействия руководителя с родителями воспитанников

Тема № 9: Управление изменениями и внедрение инноваций в деятельность ДОО

Тема № 10: Психология принятия управленческих решений и делегирование полномочий

**Текущий контроль**

**Форма текущего контроля по учебной дисциплине:** Тестирование.

Примеры заданий:

*Задание:* Какова ключевая задача руководителя с точки зрения психологии управления в дошкольном образовании?

- Обеспечение неукоснительного соблюдения всех формальных инструкций
- Поддержание личного авторитета любыми доступными способами
- + Создание благоприятного психологического климата, способствующего развитию детей и профессиональному росту педагогов
- Максимально быстрое разрешение всех бытовых и хозяйственных вопросов
- Удовлетворение всех запросов со стороны родительского сообщества

*Задание:* Какая из перечисленных компетенций является наиболее важной в психологическом портрете современного руководителя ДОО?

- Умение вести документацию в соответствии с устаревшими стандартами
- Бескомпромиссность в отстаивании своей единственно верной точки зрения
- Личное мастерство в проведении занятий с детьми старшей группы
- + Развитый эмоциональный интеллект для понимания и управления собственными эмоциями и эмоциями других
- Наличие педагогического стажа более 20 лет без дополнительного обучения

*Задание:* Какой стиль лидерства наиболее эффективен для стимулирования инициативы и творческого подхода в педагогическом коллективе?

- Авторитарный, основанный на единоличном принятии решений и строгом контроле
- Либерально-попустительский, характеризующийся полным невмешательством руководителя в дела коллектива
- + Демократический, предполагающий вовлечение коллектива в обсуждение и принятие решений
- Бюрократический, где главным приоритетом является следование формальным процедурам и правилам
- Харизматический, основанный исключительно на личной привлекательности руководителя без учета мнения коллег

*Задание:* Что является ядром организационной культуры дошкольной образовательной организации?

- Строгий дресс-код для всех сотрудников
- Современный ремонт и дорогое оборудование в группах
- Большое количество формальных правил и инструкций
- + Разделяемые всеми сотрудниками ценности, нормы поведения и традиции
- Возраст и личные увлечения руководителя организации

*Задание:* Какова основная психологическая цель командообразования в педагогическом коллективе?

- Выявление неформальных лидеров для последующего контроля
- Создание условий для здоровой конкуренции между педагогами
- + Достижение синергетического эффекта, когда результат совместной работы превосходит сумму индивидуальных результатов
- Формальное разделение сотрудников на рабочие группы согласно штатному расписанию
- Организация совместного досуга сотрудников вне рабочего времени

### **Промежуточная аттестация**

**Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине:** Зачет.

Примеры заданий:

*Задание:* Какой из перечисленных методов нематериальной мотивации является наиболее действенным для профессиональной деятельности педагогов?

- Угроза лишения премии за малейшее нарушение
- Увеличение учебной нагрузки без дополнительной оплаты

- + Публичное признание заслуг и достижений сотрудника на педагогическом совете
- Обязательное прохождение курсов повышения квалификации в свободное от работы время
- Выплата одинаковых премий всем сотрудникам независимо от результатов их работы

*Задание:* Какой из подходов к управлению конфликтом в педагогическом коллективе является наиболее конструктивным?

- Игнорирование конфликта в надежде, что он разрешится сам собой
- Поиск виновной стороны и применение к ней дисциплинарных мер
- + Сотрудничество, направленное на поиск решения, которое удовлетворит интересы всех сторон конфликта
- Силовое подавление мнения одной из сторон авторитетом руководителя
- Приспособление, то есть уступка требованиям наиболее громкой и настойчивой стороны

*Задание:* Что лежит в основе психологически грамотного взаимодействия руководителя ДОО с родителями воспитанников?

- Позиция "мы профессионалы, нам виднее", исключающая диалог
- Стремление избегать общения с "трудными" и требовательными родителями
- + Установление партнерских отношений, основанных на взаимном уважении, доверии и открытости
- Общение с родителями исключительно по вопросам оплаты и организационным моментам
- Передача всей информации родителям только в письменной форме через воспитателей

*Задание:* Какое психологическое препятствие чаще всего мешает успешному внедрению инноваций в деятельность ДОО?

- Недостаток финансирования на закупку нового оборудования
- + Сопротивление изменениям со стороны коллектива, вызванное страхом перед новым и неизвестным
- Отсутствие четких методических рекомендаций от вышестоящих органов
- Слишком большой объем текущей работы у педагогов
- Личная неприязнь некоторых сотрудников к руководителю-новатору

*Задание:* Какова главная психологическая цель делегирования полномочий руководителем своим подчиненным?

- Избавиться от неинтересных и рутинных задач
- Уменьшить свою личную ответственность за конечный результат
- + Способствовать профессиональному росту, развитию самостоятельности и повышению мотивации сотрудников
- Проверить лояльность сотрудников, давая им заведомо сложные поручения
- Продемонстрировать коллективу свою власть и статус

**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/](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/](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/>);

RT (<https://rt.com/>).

**- Информационные поисковые системы**

Яндекс (<https://ya.ru/>);

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