



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

**РАЗРАБОТЧИК**

Ректор Университета Валдай

  
В.В. Клевцов/

«\_20\_» \_\_\_\_\_ февраля \_\_\_\_\_ 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«Образовательный менеджмент для заместителя руководителя дошкольной  
образовательной организации»**

Дополнительная профессиональная программа  
«Заместитель руководителя дошкольной образовательной организации»

г. Великий Новгород

**Наименование учебной дисциплины:** Образовательный менеджмент для заместителя руководителя 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) «Образовательный менеджмент для заместителя руководителя дошкольной образовательной организации» (коды формируемых компетенций): ОПК-1, ОПК-2, ОПК-4.

#### **Индикаторы достижения компетенций**

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

##### *На уровне знаний:*

нормативно-правовых основ, регулирующих деятельность дошкольной образовательной организации (ФЗ "Об образовании в РФ", ФГОС ДО, СанПиН). современных образовательных технологий, методик и программ дошкольного образования. основ управления педагогическим коллективом, включая теории мотивации, стили руководства и способы организации методической работы. методов и инструментов мониторинга качества образовательного процесса и оценки индивидуального развития воспитанников. принципов и форм эффективного взаимодействия с родителями (законными представителями) и социальными партнерами.

##### *На уровне умений:*

анализировать и адаптировать образовательные программы и методические материалы в соответствии с требованиями ФГОС ДО и особенностями контингента воспитанников. разрабатывать годовой план образовательной работы, календарно-тематическое планирование и другие локальные нормативные акты, регламентирующие образовательную деятельность. организовывать и проводить педагогические советы, семинары, консультации и другие формы методической поддержки педагогов. применять диагностические методики для оценки образовательных результатов и проектирования индивидуальных образовательных маршрутов для воспитанников. выстраивать конструктивный диалог с родителями для решения образовательных задач и профилактики конфликтных ситуаций.

##### *На уровне навыков:*

стратегического планирования развития образовательной среды организации с учетом современных тенденций и запросов социума. формирования и развития профессиональной команды педагогов, способной к саморазвитию, творчеству и внедрению инноваций. осуществления внутреннего контроля и экспертной оценки качества образовательной деятельности педагогов с предоставлением развивающей обратной связи. управления проектами по внедрению инновационных образовательных практик и технологий в деятельность ДОО. публичного представления опыта работы образовательной организации на конференциях,

семинарах и в профессиональных сообществах.

**Объем (трудоемкость) учебной дисциплины** (в академических часах): 36.

**Структура учебной дисциплины:**

Лекционные занятия (академических часов): 2

Практические занятия (академических часов): 2

Самостоятельная работа (академических часов): 32

**Тематический план учебной дисциплины (содержание учебной дисциплины)**

Тема № 1: Нормативно-правовые основы и документационное обеспечение деятельности заместителя руководителя ДОО

Тема № 2: Стратегическое планирование и программирование образовательной деятельности в соответствии с ФОП ДО

Тема № 3: Организация и контроль методической работы с педагогическим коллективом

Тема № 4: Внутренняя система оценки качества дошкольного образования: мониторинг и анализ

Тема № 5: Инновационная деятельность и управление проектами в детском саду

Тема № 6: Психолого-педагогические основы эффективного взаимодействия с семьями воспитанников

Тема № 7: Управление кадровым потенциалом: мотивация, аттестация и профессиональное развитие педагогов

Тема № 8: Проектирование и экспертиза развивающей предметно-пространственной среды ДОО

Тема № 9: Информационно-коммуникационные технологии в управлении образовательным процессом

Тема № 10: Лидерство, командообразование и управление конфликтами в педагогическом коллективе

### **Текущий контроль**

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

Примеры заданий:

*Задание:* Какой нормативно-правовой акт является основополагающим для всей системы образования в Российской Федерации, включая дошкольное, и определяет ее структуру, принципы и содержание?

- Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО)

- Санитарные правила и нормы (СанПиН) для ДОО

+ Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"

- Устав образовательной организации

- Трудовой кодекс Российской Федерации

*Задание:* В соответствии с требованиями Федеральной образовательной программы дошкольного образования (ФОП ДО), какой минимальный объем должна составлять

обязательная (федеральная) часть образовательной программы ДОО?

- Не менее 40%
- 50% на 50% с вариативной частью
- + Не менее 60%
- Не менее 80%
- 100%, вариативная часть не предусмотрена

*Задание:* Какова основная цель методической работы в дошкольной образовательной организации?

- Проведение открытых занятий для аттестации педагогов
- Оформление методического кабинета и информационных стендов
- + Повышение профессиональной компетентности педагогов и, как следствие, качества образовательного процесса
- Подготовка отчетов о проделанной работе для вышестоящих организаций
- Организация досуговых мероприятий для сплочения коллектива

*Задание:* Что является ключевой задачей внутренней системы оценки качества дошкольного образования (ВСОКО)?

- Наказание педагогов, имеющих низкие показатели работы
- + Получение объективной информации о качестве образования для принятия управленческих решений и его дальнейшего совершенствования
- Подготовка к внешней проверке со стороны надзорных органов
- Сравнение результатов одной ДОО с результатами других ДОО в регионе
- Формирование публичного отчета о деятельности организации для родителей

*Задание:* Какой этап является первоочередным и определяющим при запуске инновационного проекта в детском саду?

- Формирование бюджета проекта
- Назначение ответственных исполнителей
- + Анализ проблемы, определение актуальности и постановка цели проекта
- Разработка плана мероприятий проекта
- Поиск социальных партнеров и спонсоров

### **Промежуточная аттестация**

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

Примеры заданий:

*Задание:* Какая модель взаимодействия педагогического коллектива с семьями воспитанников признается наиболее эффективной в современном образовательном пространстве?

- Информационная модель (педагоги только информируют родителей)
- Контролирующая модель (педагоги контролируют выполнение родителями рекомендаций)
- + Модель сотрудничества и партнерства (совместное решение образовательных задач)
- Модель "заказчик-исполнитель" (родители - заказчики, ДОО - исполнитель услуг)
- Директивная модель (педагоги дают родителям прямые указания)

*Задание:* Что из перечисленного относится к наиболее действенным инструментам нематериальной мотивации педагогов к профессиональному развитию?

- Увеличение заработной платы по итогам года
- + Создание условий для самореализации, публичное признание заслуг, делегирование полномочий
- Угроза увольнения или лишения стимулирующих выплат
- Предоставление дополнительного оплачиваемого отпуска
- Обязательное участие во всех конкурсных мероприятиях

*Задание:* Какое требование к развивающей предметно-пространственной среде (РППС) в соответствии с ФГОС ДО подразумевает возможность ее изменения в зависимости от образовательной ситуации и интересов детей?

- Содержательная насыщенность
- Доступность
- + Трансформируемость
- Безопасность
- Эстетичность

*Задание:* Какое из направлений использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в деятельности заместителя руководителя является наиболее значимым для оптимизации управления?

- Использование мультимедийных презентаций на родительских собраниях
- + Ведение электронной системы документооборота, мониторинга и планирования
- Создание и ведение личного блога или страницы в социальных сетях
- Просмотр обучающих вебинаров для личного развития
- Использование интерактивной доски на педагогических советах

*Задание:* Какой стиль поведения в конфликтной ситуации является наиболее конструктивным и направлен на поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы обеих сторон?

- Избегание (уход от конфликта)
- Приспособление (сглаживание противоречий в ущерб своим интересам)
- Соперничество (стремление добиться своего любой ценой)
- + Сотрудничество (совместный поиск взаимовыгодного решения)
- Компромисс (взаимные уступки)

**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/>).