

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

Утверждаю

Декан СПФ

\_\_\_\_\_ Т. В. Поштарева

«01» июля 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Теория и практика психологии управления в образовательной организации»**

Направление подготовки 37.04.01 Психология

Направленность (профиль) программы: Педагогическая психология

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очная, очно-заочная

год начала подготовки – 2022, 2023, 2024

Разработана

д-ром пед. наук, проф., проф. кафедры  
СГД

\_\_\_\_\_ Т.В. Поштарева

Согласована

зав. выпускающей кафедры СГД

\_\_\_\_\_ Е.В. Смирнова

Рекомендована

на заседании кафедры СГД

«01» июля 2024 г. протокол № 13

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Е.В. Смирнова

Одобрена

на заседании учебно-методической  
комиссии СПФ

«01» июля 2024 г. протокол № 12

Председатель УМК

\_\_\_\_\_ Т.В. Поштарева

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Планируемые результаты обучения по дисциплине
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание и структура дисциплины
  - 5.1. Содержание дисциплины
  - 5.2. Структура дисциплины
  - 5.3. Занятия семинарского типа
  - 5.4. Курсовой проект (курсовая работа, расчетно-графическая работа, реферат, контрольная работа)
  - 5.5. Самостоятельная работа
6. Образовательные технологии
7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
  - 8.1. Основная литература
  - 8.2. Дополнительная литература
  - 8.3. Программное обеспечение
  - 8.4. Профессиональные базы данных
  - 8.5. Информационные справочные системы
  - 8.6. Интернет-ресурсы
  - 8.7. Методические указания по освоению дисциплины
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины
10. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины являются формирование представления об основах менеджмента в сфере образования и развитие в этой области умений и навыков (аналитических, проектировочных, конструктивных, организаторских, коммуникативных).

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Дисциплина относится к обязательной части «Дисциплины (модули)» Блока 1 (Б.1. Б.5) ОПОП ВО по данному направлению подготовки и находится в логической и содержательно-методической связи с другими дисциплинами.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули, практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули, практики)
<i>Педагогическая конфликтология</i>	
<i>Производственная практика в профильных организациях</i>	

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора (индикаторов) достижения	Результаты обучения
--------------------------------	--	---------------------

	<b>компетенции</b>	
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	<b>Знает</b> основы командной работы <b>Умеет</b> планировать и распределять поручения <b>Владеет</b> навыками делегирования полномочия
	УК-3.2. Выработывает стратегию сотрудничества и на ее основе корректирует работу команды с учетом интересов и мнений ее членов для достижения поставленной цели	<b>Знает</b> особенности и стратегии разрешения конфликтов в коллективе. <b>Умеет</b> корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов <b>Владеет</b> навыками разрешения конфликтов в команде на основе стратегии сотрудничества
ОПК-9. Способен выполнять основные функции управления психологической практикой	ОПК-9.1. Ориентируется в области управления психологической практикой	<b>Знает</b> основы психологии управления <b>Умеет</b> управлять собственным временем <b>Владеет</b> навыками подбора и отбора персонала
	ОПК-9.2. Реализует основные функции управления психологической практикой	<b>Знает</b> основные функции управления <b>Умеет</b> анализировать функции и организационную структуру управления образовательной организации <b>Владеет</b> навыками определения стиля управления

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры
		5
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>56,5</b>	<b>56,5</b>
в том числе:		
1) занятия лекционного типа (ЛК)	<b>30</b>	<b>30</b>
из них		
– лекции	30	30
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	<b>24</b>	<b>24</b>
из них		
– семинары (С)	10	10
– практические занятия (ПР)	14	14
– лабораторные работы (ЛР)		
3) групповые консультации	2	2
4) индивидуальная работа		
5) промежуточная аттестация	0,5	0,5
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>51,5</b>	<b>51,5</b>
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	25	25
Подготовка к аттестации	26,5	26,5
Общий объем, час	108	108
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

##### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры
		5
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>34,5</b>	<b>34,5</b>
в том числе:		

1) занятия лекционного типа (ЛК)	<b>18</b>	<b>18</b>
из них		
– лекции	18	18
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	<b>14</b>	<b>14</b>
из них		
– семинары (С)	6	6
– практические занятия (ПР)	8	8
– лабораторные работы (ЛР)		
3) групповые консультации	2	2
4) индивидуальная работа		
5) промежуточная аттестация	0,5	0,5
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>73,5</b>	<b>73,5</b>
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	47	47
Подготовка к аттестации	26,5	26,5
Общий объем, час	108	108
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

## 5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Содержание дисциплины

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
1	Психология управления Педагогический менеджмент.	Понятие менеджмента. Ключевые категории менеджмента («управление», «организация», «система»). Предпосылки возникновения менеджмента как науки. Исторические периоды развития управленческой мысли. Становление теории и практики управления в сфере образования. Педагогический менеджмент. Органы управления образованием в России. Организационная структура управления образовательной организации. Основы психологии управления. Принципы управления.
2	Основные функции управления и тайм-менеджмент	Функции управления и их характеристика. Проблемы мотивации персонала. Тайм-менеджмент. «Поглотители времени». Навык управления собственным временем. Стили руководства. Их характеристики.
3.	Управление персоналом в образовательной организации	Психология управления групповыми процессами. Психологическая сплоченность как фактор повышения управляемости. Коллектив и команда: сходства и различия. Понятие команды. Процесс командообразования. Основы командной работы. Совместимость и ее влияние на управление. Система управления персоналом в образовательной организации. Планирование и распределение поручений. Делегирование полномочий. Делегирование как фактор развития профессионализма. Делегирование как метод управления трудовым поведением. Подбор, расстановка и найм персонала. Повышение квалификации педагогических работников. Профессиональная и социально психологическая адаптация новых сотрудников. Оценка и аттестация педагогических работников.
4	Особенности общения в коллективе.	Конфликт и конфликтные ситуации в коллективе. Функции конфликта. Причины возникновения конфликтов в коллективе. Особенности и стратегии разрешения конфликтов в коллективе. Корректировка работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее

		<p>членов. Разрешение конфликтов в коллективе на основе стратегии сотрудничества.</p> <p>Социально-психологический климат и приемы его оптимизации.</p>
--	--	---

## 5.2. Структура дисциплины

### ОФО

№	Раздел дисциплины и тема	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
1	Психология управления Педагогический менеджмент.	<b>16</b>	6	2	2		6
2	Основные функции управления и тайм-менеджмент	<b>22</b>	8	4	4		6
3	Управление персоналом в образовательной организации	<b>20</b>	8	2	4		6
4	Особенности общения в коллективе.	<b>21</b>	8	2	4		7
	Промежуточная аттестация	<b>27</b>					
	Групповые консультации	<b>2</b>					
	<i>Общий объем</i>	<b>108</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>14</b>		<b>25</b>

### ОЗФО

№	Раздел дисциплины и тема	Количество часов					
		Всего	ЛК	С	ПР	ЛР	СР
1	Психология управления Педагогический менеджмент.	<b>21</b>	4	-	-		17
2	Основные функции управления и тайм-менеджмент	<b>18</b>	4	2	2		10
3	Управление персоналом в образовательной организации	<b>22</b>	6	2	4		10
4	Особенности общения в коллективе.	<b>18</b>	4	2	2		10
	Промежуточная аттестация	<b>27</b>					
	Групповые консультации	<b>2</b>					
	<i>Общий объем</i>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>8</b>		<b>47</b>

## 5.3. Занятия семинарского типа

### ОФО

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов
1.	1.	С/ПР	Психология управления Педагогический менеджмент.	2/2
2.	2.	С/ПР	Основные функции управления	4/4
3.	3.	С/ПР	Управление персоналом в образовательной организации	2/4
4.	4.	С/ПР	Особенности общения в коллективе.	2/4
			Общий объем	10/14

### ОЗФО

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов
1.	2.	С/ПР	Основные функции управления	2/2
2.	3.	С/ПР	Управление персоналом в образовательной организации	2/4
3.	4.	С/ПР	Особенности общения в коллективе.	2/2
			Общий объем	6/8

## 5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)

Не предусмотрен

## 5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов ОФО	Количество часов ОЗФО

1-4	Подготовка к практическому (семинарскому) занятию и презентаций Изучение специальной методической литературы и анализ научных источников Подготовка к устному опросу	25	47
1-4	Подготовка к аттестации	26,5	26,5

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Технологии деятельностного и диалогового обучения (кейс, игровые упражнения)

**Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

На практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения MicrosoftPowerPoint, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

### Интерактивные и активные образовательные технологии

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, С, ЛР)	Используемые интерактивные и активные образовательные технологии	Количество часов ОФО	Количество часов ОЗФО
2	С/ПР	Круглый стол /Ситуационная задача (Кейс).	2/2	2/2
4	ПР	Ситуационная задача (Кейс)	2	2

### Практическая подготовка обучающихся

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, ЛР)	Виды работ	Количество часов ОФО	Количество часов ОЗФО
-	-	-	-	-

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### Типовые задания для текущего контроля успеваемости

#### Типовые контрольные вопросы для устного опроса

1. Понятие менеджмента. Ключевые категории менеджмента («управление», «организация», «система»).
2. Предпосылки возникновения менеджмента как науки.
3. Основы психологии управления
4. Исторические периоды развития управленческой мысли.
5. Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.
6. Содержательные характеристики педагогического менеджмента.
7. Органы управления образованием в России.
8. Школа и ВУЗ как организации и открытые педагогические системы. Общее представление о системе внутришкольного и внутривузовского управления.
9. Функции и принципы педагогического менеджмента, психологии управления, их взаимосвязь.
10. Основные функции управления.
11. Функции управления и их реализация в управлении образовательным учреждением.
12. Управленческая культура руководителя.
13. Организационная структура управления образовательной организации
14. Стили руководства.
15. Особенности подбора и найма персонала

16. Особенности планирования и распределения поручений.
17. Делегирование полномочий.
18. Особенности проектирования, реализации и оценки образовательной среды.
19. Особенности планирования, организации и контроля в общеобразовательном и высшем учебном заведении.
20. Основы управления образовательными учреждениями различных видов и их коллективами (обучающихся и сотрудников).
21. Основы командной работы
22. Командные роли
23. Особенности формирования коллектива/команды в сфере образования.
24. Особенности конфликтов в организации.
25. Стратегии разрешения конфликтов в коллективе

#### Критерии и шкала оценки ответа при устном опросе

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	<i>Отлично</i> ставится, если обучающийся демонстрирует глубокое, полное раскрытие вопросов. Выдвигаемые им положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В освещении содержания вопроса используется аналитический подход, обосновывается своя точка зрения; делаются содержательные выводы. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если обучающийся демонстрирует достаточно полный и правильный ответ; выдвигаемые теоретические положения подтверждены примерами; в ответе представлены различные подходы к рассматриваемой проблеме, но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения; сделаны краткие выводы; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе обучающийся допускает одну существенную ошибку; ответ недостаточно логически выстроен; базовые понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаток раскрытия теории; выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный, а не концептуальный характер; научная терминология используется недостаточно.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе обучающийся допускает ряд существенных ошибок, которые он не может исправить при наводящих вопросах преподавателя; не может дать научное обоснование проблемы; выводы отсутствуют или носят поверхностный характер; преобладает бытовая лексика; наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии.

#### Типовых вопросов для круглого стола

Круглый стол 1.

1. Социально-психологический климат в высшей школе.
2. Психологические качества, необходимые руководителю.
3. Составляющие управления поведением сотрудников в высшей школе.
4. Управленческое общение в деятельности руководителей организации.

Круглый стол 2.

1. Организационная функция как центральная комплексная функция менеджмента.
2. Взаимосвязь организации и координации в современных условиях.
3. Методы перехода от корпоративной к индивидуалистической организации.
4. Делегирование как фактор развития профессионализма.
5. Делегирование как метод управления трудовым поведением.

#### Критерии и шкала оценки участия в круглом столе

Оценка	Критерии ответа студента
<b>Отлично</b>	<i>Отлично</i> ставится, если обучающийся демонстрирует глубокое, полное раскрытие дискуссионных вопросов, демонстрирует критический анализ, оценку и синтез новых сложных идей. Выдвигаемые им положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В освещении обсуждаемых проблем используется аналитический подход, обосновывается своя точка зрения; делаются содержательные выводы. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием причинно-следственных связей; современных научных терминов. Обучающийся демонстрирует способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение нормами литературного языка, профессиональной терминологией, этикетной лексикой); готовность к сотрудничеству, толерантность; способность вовлечения максимального числа участников в обсуждение дискуссионных вопросов.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если обучающийся демонстрирует достаточно полное раскрытие дискуссионных вопросов, демонстрирует критический анализ, оценку и синтез новых сложных идей. Выдвигаемые им положения достаточно аргументированы и иллюстрированы примерами. В освещении обсуждаемых проблем используется аналитический подход, достаточно обосновывается своя точка зрения; делаются выводы. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием причинно-следственных связей; современных научных терминов. Обучающийся достаточно демонстрирует способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение нормами литературного языка, профессиональной терминологией, этикетной лексикой); готовность к сотрудничеству, толерантность; способность вовлечения достаточного числа участников в обсуждение дискуссионных вопросов.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе обучающийся допускает существенную ошибку; ответ недостаточно логически выстроен; базовые понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаток раскрытия теории; выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; не обосновывается своя точка зрения; недостаточно делаются выводы. Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся не демонстрирует способность к публичной коммуникации; готовность к сотрудничеству; способности вовлечения участников в обсуждение дискуссионных вопросов.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе обучающийся демонстрирует непонимание учебного материала; в обсуждении дискуссионных вопросов допускает ряд существенных ошибок, которые он не может исправить при наводящих вопросах преподавателя; не может дать научное обоснование проблемы; выводы отсутствуют или носят поверхностный характер; преобладает бытовая лексика; наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии. Обучающийся не способен к публичной коммуникации; не готов к сотрудничеству; не способен к вовлечению участников в обсуждение дискуссионных вопросов.

#### Типовые тестовые задания

1. Кто является «прародителем» научного менеджмента?

- а) А. Морита
- б) У. Тейлор
- в) Г. Форд

Кто является автором понятия «производительность труда»?

- а) А. Морита
- б) Г. Эмерсон
- в) Г. Форд

2. Какие из перечисленных элементов не сделают цель достижимой?



- А) компетентные и знающие руководители
- б) наличие оборудования, денежных средств и использование эффективных методов управления
- в) произвол, безответственное злоупотребление силой
3. Функция педагогического анализа в ее современном понимании введена и разработана в теории внутришкольного управления:
- а) Т.И.Шамовой;
- б) Ю.А.Конаржевским;
- в) В.А.Сластениным;
- г) И.И.Лернером
4. Какой из нижеперечисленных видов анализа не выделяется в современной классификации:
- а) тематический;
- б) итоговый;
- в) параметрический;
- г) условный
5. Какое из определений относится к понятию «организация»?
- а) оценка состояния учебно-воспитательного процесса в целом или в какой-либо его части, когда подразумевается качество проведения занятий, внеклассных мероприятий;
- б) деятельность руководителей школы, учителей, органов ученического самоуправления, направленная на выполнение намеченного плана, достижение поставленной цели;
- в) оба определения;
- г) ни одно из вышеперечисленных
6. Какой контроль используется в тех случаях, когда изучается состояние и качество преподавания отдельного предмета в одном классе, или в параллели классов, или в целом в школе ?
- а) предметно-обобщающий;
- б) комплексно-обобщающий;
- в) тематически-обобщающий;
- г) классно-обобщающий.
7. Какой контроль имеет своей главной целью изучение работы разных учителей в разных классах, но по отдельным направлениям учебно-воспитательного процесса:
- а) предметно-обобщающий;
- б) комплексно-обобщающий;
- в) тематически-обобщающий;
- г) классно-обобщающий.
8. Какой метод используется при изучении режима работы школы, рационального использования времени урока и внеклассных занятий, занятости учащихся и учителей, причин их перегрузки, при определении объема домашних заданий, скорости чтения и др.:
- а) анкетирование;
- б) опрос;
- в) беседа;
- г) хронометрирование
9. Подберите соответствующее содержание к каждому виду педагогического анализа (параметрический, тематический, итоговый):
- проводится после окончания какого-либо периода; позволяет получить достоверную картину результатов деятельности педагогического коллектива и коллектива учащихся
  - позволяет ежедневно анализировать основные показатели учебно-воспитательного процесса, причины нарушений, дать оперативные рекомендации по их устранению
  - позволяет более глубоко изучить те или иные, положительные или отрицательные явления педагогического процесса и вскрыть причины их появления
10. Чтобы уменьшить возможные негативные проявления контроля (скованность педагогов, утрата уверенности, растерянность, недоверие) рекомендуется при его проведении обращать внимание на следующее:
- контроль должен быть направлен на оценку \_\_\_\_\_, а не на оценку \_\_\_\_\_.
  - в процессе планирования контроля следует четко определить \_\_\_\_\_.
  - учитель должен быть четко проинформирован о том, что \_\_\_\_\_.
  - в процессе осуществления контроля постоянно следует иметь в виду \_\_\_\_\_, не позволять превращать контроль

в обобщающую проверку.

- контроль должен осуществляться \_\_\_\_\_.

- в процессе осуществления контроля следует проявлять \_\_\_\_\_, при общении придерживаться товарищеского тона.

- при ознакомлении учителя с рекомендациями по итогам контроля следует \_\_\_\_\_ особое внимание уделять изложению \_\_\_\_\_.

Слова для справок: критерии контроля, личностные качества учителя, организация учебно-воспитательного процесса, целевая установка, существенные моменты, открыто, что именно контролируется, такт, деликатность, причины возникновения недостатков.

11. Какие должностные лица в школе (заместитель директора по учебно-воспитательной работе; заместитель директора по научно-методической работе; заведующий кафедрой; заместитель директора по административно-хозяйственной работе; заместитель директора по воспитательной работе) осуществляют контроль по следующим направлениям деятельности учителя:

- 1) контроль своевременности и правильности заполнения классного журнала;
- 2) контроль наполняемости оценок в журнале;
- 3) контроль соблюдения на уроке санитарно-гигиенических требований;
- 4) контроль санитарного состояния кабинета;
- 5) контроль методической оснащенности предметного кабинета;
- 6) контроль обоснованности и целесообразности использования новых образовательных технологий;
- 7) контроль степени реализации воспитательных задач урока;
- 8) контроль соблюдения правил техники безопасности при проведении практических и лабораторных работ;
- 9) контроль организации индивидуальной работы с учащимися на уроке;
- 10) контроль содержания экзаменационных материалов
- 11) контроль выполнения учебных планов.

12. По Закону Российской Федерации «Об образовании РФ» обязательным является образование:

- а) начальное общее;
- б) основное общее;
- в) среднее (полное) общее;
- г) среднее профессиональное.

13. По закону «Об образовании» к учреждениям дополнительного образования относятся:

- а) учреждения начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования;
- б) музыкальные, художественные, спортивные школы, дома творчества;
- в) аспирантуры, докторантуры, ординатуры, адъюнктуры;
- г) школы для слабовидящих, глухих воспитанников, для воспитанников, имеющих отклонения в развитии.

14. Как называется высший управленческий орган системы образования в стране:

- а) Министерство народного образования;
- б) Министерство народного просвещения;
- в) Министерство образования и науки.

15. Нормативный документ, определяющий соответствие целей предметов и порядок их изучения по годам обучения, называется:

- а) учебным планом;
- б) учебной программой;
- в) тематическим планом;
- г) государственным образовательным стандартом.

16. Федеральный государственный образовательный стандарт устанавливает:

- а) обязательный минимум содержания образовательной программы;
- б) максимум наполнения содержания образовательной программы;
- в) средний уровень знаний, умений и навыков, которыми должны овладеть обучаемые;
- г) федеральный и региональный компоненты учебной программы.

### **Критерии и шкала оценки тестовых заданий**

Количество правильных ответов:

Менее 52% - «неудовлетворительно»

53-70% – «удовлетворительно»

71-85% – «хорошо»  
86-100% – «отлично»

### Типовые практические задания

**Задание 1.** Составить таблицу по теме занятия «Менеджмент как наука» с указанием этапов и особенностей становления и развития менеджмента как науки. Подготовить презентацию ответа.

**Задание 2.** Сравнить определения понятий педагогического менеджмента в учебных пособиях М.А. Гончарова, В.П. Симонова, С.Ю. Дивногорцевой. Найти сходства и различия.

**Задание 3.** На основе анализа литературы составить таблицу «Основные функции управления»

№ п/п	Функции управления	Характеристика функций управления

**Задание 4.** Сравните определения, используемые в педагогическом менеджменте. С этой целью просмотрите словари, учебники, научные работы, проанализируйте (обратите внимание на ключевые понятия), выделите общие и отличительные черты в трактовке понимания содержания понятийного аппарата педагогического менеджмента.

**Задание 5.** Изучите основные принципы управления, изложенные в законе «Об образовании в РФ». Зафиксировать полученную информацию в таблице.

**Задание 6.** Проанализируйте организационную структуру управления конкретной образовательной организации (например, школы, в которой Вы учились): определите тип организационной структуры; принципы, по которым было осуществлено формирование основных подразделений; количество уровней управления; степень соответствия рассматриваемой структуры условиям внешней и внутренней среды организации. Постройте схему/модель управления.

**Задание 7.** Напишите характеристику знакомого вам руководителя и определите стиль руководства.

**Задание 8.** «Методы и стили менеджмента – какой выбрать?»

1. Каким стилем управления лучше воспользоваться по отношению к следующим работникам:

- а. Недисциплинированный
- б. Высоко мотивированный
- в. Творческий

2. Какие методы ведения бизнеса, в частности менеджмента, выделяют по географическому признаку?

- А. Япония
- б. США
- в. Россия

3. Какой стиль управления присущ менеджерам

- а. Менеджер принимает наиболее важные решения с учетом мнения коллектива и инициатив подчиненных
- б. Управление основано не на том, что подчиненные очаровываются не идеями менеджера, а на том, что боятся его.

В. Начальник не «качает права», а просто плывет по течению

4. К какому стилю управления можно отнести приведенные слоганы

- а. Менеджер предпочитает «прятать голову в песок»
- б. «сначала сотрудник ищет справедливости, а потом — новую работу»

в. Работа не делается «из – под палки»

5. Направления деятельности предприятия к каким методам менеджмента можно отнести

- а. Налогообложение
- б. Стандартизация
- в. Анкетирование

6. Под руководством какого менеджера вы предпочли бы работать?

**Задание 9**

Нередко в педагогике при определении компонентов педагогической деятельности, рассматривают её не как многоуровневую систему, состоящую из цели, мотивов, действий и результата, а как относительно самостоятельные функциональные виды деятельности педагога. Н.В. Кузьмина выделила в структуре педагогической деятельности три взаимосвязанных компонента: конструктивный, организаторский и коммуникативный. Конструктивная деятельность

педагога заключается в отборе и композиции содержания учебного материала, планировании и построении педагогического процесса, своих действий и действий учащихся, проектировании учебно-материальной базы. Организаторская деятельность предполагает выполнение системы действий, направленных на включение учащихся в различные виды деятельности, создание коллектива, организацию совместной деятельности. Коммуникативная деятельность направлена на установление педагогически целесообразных отношений педагога с воспитанниками, другими педагогами школы, родителями и др.

Рассмотрите эти компоненты с позиции функций управления. Какие функции управления составляют по существу содержание каждого компонента?

#### Задание 10

Определите свой «любимый» стиль или стратегию разрешения конфликтов при помощи таблицы, заполняя которую представьте свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет. Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого поставьте цифры от 1 до 5 в каждой колонке. Где 1 означает, что стратегия/стиль занимает первое место (ранг), цифра 5 – последнее.

Стратегия разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (я стараюсь отклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (я стараюсь во всем уступать, идти на встречу партнеру)				
Компромисс (я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Обсудите полученные результаты с группой.

#### Задание 11. «Разновидности организационных структур»

Задача 1.

Прочтите представленные ниже утверждения. Отметьте неверные и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.

Аргументируйте ответ, подкрепив его примером.

1. Организационная структура представляет собой скелет предприятия.
2. В организационную структуру предприятия могут быть внесены изменения лишь один раз в год.
3. Структура определяет характер коммуникаций в организации.
4. Наилучшая организационная структура предприятия - матричная.
5. Штабная структура - это временное объединение подразделений для выполнения конкретной стратегической задачи.
6. Организация вынуждена преобразовывать свою структуру время от времени, чтобы продолжать свое существование на рынке.
7. Выбор структуры предприятия зависит от характера его деятельности.
8. Преобразование организационной структуры предприятия — задача менеджеров высшего уровня
9. Тип организационной структуры может многое сказать о характере взаимоотношений в рабочем коллективе, наличии и эффективности обратной связи.
10. Линейная структура - одна из простейших организационных структур управления.

Задача 2.

На предприятии имеются совет директоров и генеральный директор. Последнему подчинены производственные отделы А, Б, В.

Генеральный директор и каждый из отделов имеют свой аппарат управления (штаб).

Составьте структуру управления организацией и определите ее тип.

**Задание 12.** «Построение организационной структуры управления образовательной организации, Планирование и распределение поручений»

Для выполнения задания студенты делятся на подгруппы по 7-9 человек.

### Задание 1.

1. Спроектируйте организационную структуру управления образовательной организацией с учетом специфики ее деятельности (СКСИ).

2. Определите основные подразделения, руководящие должности, необходимые для функционирования организации, и распределите их между собой. При этом каждый студент самостоятельно, с учетом специфики деятельности организации, обозначает круг вопросов/поручений, за исполнение которых будет отвечать лично, согласно определенной должности.

3. Под руководством выбранного вами генерального директора обсудите, и согласуйте полномочия его подчиненных. Выберите наиболее подходящий для вашей организации тип организационной структуры, подготовьте аргументы, объясняющие выбранный тип.

Осуществите построение оргструктуры.

4. Продумайте возможные изменения организационной структуры в будущем.

5. Подготовьтесь к презентации выполненной работы.

### Задание 2.

Разработайте должностную инструкцию по одной из должностей, имеющихся в вашей организации, руководствуясь следующей формой:

Должностная инструкция

1. Общая часть

1.1. Отдел (подразделение)...

1.2. Полное наименование должности...

1.3. Должность подчинена и получает приказы, распоряжения от...

1.4. Дополнительные распоряжения могут поступать от...

1.5. Должность дает распоряжения и указания...

1.6. Исполнителя этой должности замещает...

1.7. Исполнитель этой должности замещает...

1.8. Работа на данной должности требует от работника следующей квалификации...

1.9. Право на отпуск...

1.10. Условия премирования...

2. Цели

Руководство организации для описываемой должности выдвинуло следующие цели...

3. Функции

Перечень функций, периодичность и срок выполнения...

4. Информация

4.1. Для достижения общих целей и для эффективности исполнения обязанностей вы сотрудничаете с другими работниками подразделений организации и регулярно обмениваетесь следующей информацией в указанные сроки, с указанной периодичностью...

4.2. Для выполнения своих обязанностей вы регулярно обмениваетесь информацией с другими организациями...

5. Права

Для выполнения ваших обязанностей вам представлены следующие права.

5.1. Относительно своих подчиненных давать распоряжения и контролировать их исполнение по вопросам...

5.2. Самостоятельно решать следующие вопросы...

5.3. Вы являетесь представителем организации и ведете переписку по следующим вопросам (для начальников служб и подразделений)...

6. Ответственность

На данной должности вы несете ответственность за задержку и слабую работу в направлении поставленных целей и за неполное использование представленных вам прав.

6.1. Вашу работу непосредственный руководитель оценивает на основе следующих показателей...

### Задание 13

На основе литературных и интернет-источников подберите и проранжируйте методы управления собственным временем для личной и деловой жизни.

### Критерии и шкала оценки решения практического задания

Оценка	Критерии
--------	----------

<b>Отлично</b>	<i>Отлично</i> ставится, если содержание работы полностью соответствует заданию. Студент, демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять задание. Полно освещает заданную тему, её актуальность и новизну. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов. Обучающийся продемонстрировал в полном объеме: умение пользоваться нормативной, справочной и специальной литературой; обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи; способность представлять результаты исследования в творческой форме; обоснование возможности практического использования полученных данных. Продемонстрирован личный вклад студента в работу. Оформление работы в целом отвечает установленным требованиям.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если содержание работы соответствует заданию. Студент, демонстрирует знание учебного материала, умение успешно выполнить практическое задание, усвоение основной литературы, рекомендованной в программе. Достаточно полно освещает заданную тему, её актуальность. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя. Научная терминология используется достаточно, отражена новизна полученных данных, выводы достаточно обоснованы. Достаточно обоснование возможности практического использования полученных данных. Достаточно продемонстрирован личный вклад студента в работу. Оформление работы отвечает установленным требованиям.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе студент, демонстрирует недостаточное освещение заданной темы, допущены погрешности и неточности, допускает одну существенную ошибку. Не обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя. Недостаточно освещает заданную тему, её актуальность и новизну. Научная терминология используется недостаточно, выводы не обоснованы. Личный вклад студента в работу недостаточен. Оформление работы не полностью отвечает установленным требованиям.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе содержание работы не соответствует заданию. Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении задания. В работе продемонстрирован низкий уровень знаний, допущены большие неточности, наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии, нет выводов. Оформление работы не отвечает установленным требованиям.

### Типовые ситуационные задачи (кейсов)

#### 1. Приглашение.

Недавно я поступила на работу в качестве начальника одного из отделов солидного предприятия. Коллектив мне достался сложившийся, дружный. Более того, сотрудники любят собираться вместе в нерабочее время у кого-нибудь дома.

И вот настал момент, когда меня тоже пригласили на такую вечеринку. Я в затруднении. С одной стороны, отказаться неудобно, коллеги могут обидеться. С другой стороны, я – руководитель и сближение с подчиненными, вторжение личных контактов в служебные может стать поводом для панибратских отношений, то есть связать мне руки и снизить мой авторитет среди сотрудников.

*Вопросы и задания:*

1. Посоветуйте, как мне быть?
2. Предложите варианты корректировки работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.
3. Смоделируйте диалог с членами коллектива, включая обмен информацией и выработку единой стратегии сотрудничества.

#### 2. Накануне.

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д. Создается конфликтная ситуация.

*Вопросы и задания:*

1. Оцените ситуацию и дайте прогноз.
2. Что можно посоветовать действующим лицам?
3. Какие правила критики были нарушены?
4. Предложите варианты разрешения конфликтной ситуации, в том числе на основе стратегии сотрудничества.

### **3. Пострадавшие.**

В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, переехала в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

*Вопросы и задания:*

1. Кто и в чем не прав?
2. Предложите варианты корректировки работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.
3. Смоделируйте возможный диалог с целью примирения сторон, включая обмен информацией и выработку единой стратегии сотрудничества.

### **4. Конфликт с участием клиента**

В помещении отдела располагаются три сотрудницы, одна из которых разговаривает с посетителем. В это время в помещение заходит заместитель начальника и с порога говорит: «Ну, пойдете, девочки, поздравим Марию Ивановну, а то до обеда не успеем». Сотрудница, беседующая с посетителем, начинает вставать и тянется за приготовленным букетом цветов. Посетитель возмущенно говорит: «Да вы что! Все внеслужебные дела – во время обеда, а не за счет рабочего времени!» Зам начальника, свысока взглянув на него, парирует: «Мы за пять минут уложимся, а потом и с Вами успеют поработать. А во время обеда, как и положено, будем обедать». Однако сотрудница, которая беседовала с посетителем, откладывает букет, вновь садится на место и продолжает беседу.

Посетитель успокаивается. Две сотрудницы уходят с заместителем начальника поздравлять коллегу.

Инцидент кажется исчерпанным.

*Вопросы и задания:*

1. Были ли в описанной ситуации нарушения этики со стороны ее участников?
2. Предложите способы/стратегии разрешения конфликта на основе учета интересов всех сторон.
3. Как бы Вы выстроили диалог, включая обмен информацией и выработку единой стратегии сотрудничества.

### **5. Управление конфликтом в коллективе**

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новых форм работы, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом ему лучше, по вашему мнению, действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде установить контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противника силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников внедрения новых методов, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества оказываемых услуг (выпускаемой продукции), поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Как скорректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов?

Какие средства диалогического общения (формы делового общения) должен использовать руководитель для урегулирования конфликта в коллективе?

### **Критерии и шкала оценки выполнения ситуационных задач (кейсов)**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии</b>
<b>Отлично</b>	Ситуационная задача/кейс решена полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, обучающийся (еся) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению ситуационной задачи/кейса сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.
<b>Хорошо</b>	Ситуационная задача/ кейс выполнены полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, обучающиеся (йся) не приводят (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейса не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.
<b>Удовлетворительно</b>	Ситуационная задача / кейс выполнены более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейса не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейса / решению ситуационной задачи не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.
<b>Неудовлетворительно</b>	Ситуационная задача/ кейс не решена, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе / ситуационной задаче.

### **Типовые задания для промежуточной аттестации (экзамен)**

#### **Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене**

1. Основы психологии управления
2. Принципы управления.



3. Понятие менеджмента. Ключевые категории менеджмента («управление», «организация», «система»).
4. Предпосылки возникновения менеджмента как науки.
5. Исторические периоды развития управленческой мысли.
6. Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.
7. Содержательные характеристики педагогического менеджмента.
8. Органы управления образованием в России.
9. Школа и ВУЗ как организации и открытые педагогические системы. Общее представление о системе внутришкольного и внутривузовского управления.
10. Организационная структура управления образовательной организацией
11. Стили руководства. Их характеристики.
12. Основные функции управления и их характеристика.
13. Функции управления и их реализация в управлении образовательным учреждением.
14. Управленческая культура руководителя.
15. Особенности подбора и найма персонала
16. Особенности планирования и распределения поручений.
17. Делегирование полномочий.
18. Делегирование как фактор развития профессионализма. Делегирование как метод управления трудовым поведением.
19. Особенности проектирования, реализации и оценки образовательной среды.
20. Особенности планирования, организации и контроля в общеобразовательном и высшем учебном заведении.
21. Основы управления образовательными учреждениями различных видов и их коллективами (обучающихся и сотрудников).
22. Основы командной работы
23. Особенности формирования коллектива/команды в сфере образования.
24. Повышение квалификации педагогических работников.
25. Тайм-менеджмент. Особенности управления собственным временем.
26. Разрешение конфликтов в коллективе на основе стратегии сотрудничества.
27. Конфликт и конфликтные ситуации в коллективе.
28. Социально-психологический климат в организации и приемы его оптимизации.

### **Перечень типовых ситуационных задач (кейсов)**

#### **Ситуационная задача (кейс) 1. «Конфликт с участием клиента»**

В помещении отдела располагаются три сотрудницы, одна из которых разговаривает с посетителем. В это время в помещение заходит заместитель начальника и с порога говорит: «Ну, пойдёмте, девочки, поздравим Марию Ивановну, а то до обеда не успеем». Сотрудница, беседующая с посетителем, начинает вставать и тянется за приготовленным букетом цветов. Посетитель возмущенно говорит: «Да вы что! Все внеслужебные дела – во время обеда, а не за счет рабочего времени!» Зам начальника, свысока взглянув на него, парирует: «Мы за пять минут уложимся, а потом и с Вами успеют поработать. А во время обеда, как и положено, будем обедать». Однако сотрудница, которая беседовала с посетителем, откладывает букет, вновь садится на место и продолжает беседу.

Посетитель успокаивается. Две сотрудницы уходят с заместителем начальника поздравлять коллегу.

Инцидент кажется исчерпанным.

*Вопросы и задания:*

1. Были ли в описанной ситуации нарушения этики со стороны ее участников?
2. Предложите способы/стратегии разрешения конфликта на основе учета интересов всех сторон.
3. Как бы Вы выстроили диалог, включая обмен информацией и выработку единой стратегии сотрудничества.

#### **Ситуационная задача (кейс) 2. «Поглотители времени»**

В некой компании, имеющей различные виды деятельности, проводили диагностику на основе поглотителей времени.

Среди сотрудников в ходе обучения проводился опрос с оценкой актуальности тех или иных отвлечений. Респондентов попросили оценить их степень актуальности от «1» – «не актуально» до «5» – «очень актуально, часто встречается в работе». Приведём примеры командных поглотителей времени.

Ниже результаты:

КОМАНДНЫЙ ТМ	
4-5 баллов	1-2 балла
Звонки, отрывающие от дела.	Длительное ожидание (очереди).
Затяжные совещания, собрания.	Излишняя коммуникабельность.
Слишком долгое назначение встреч и совещаний	Болтовня на частные темы.
Недостаточная подготовка к беседам, переговорам, встречам.	Отвлечение на внешние факторы, шум в кабинете
Слишком долгое получение результатов встреч и совещаний, в которых Вы принимали участие	Незапланированные посетители
Неполная или запоздалая информация.	Постоянный поток электронной почты
Недостаток кооперации.	Отсутствие информации о планах коллег, подчиненных, руководителя

Как мы видим, если пересчитать часто встречающиеся корпоративные поглотители, то в среднем они могут «сжечь» от 2х часов времени!

Ответьте на следующие вопросы:

1. Сколько времени в день лично у меня тратится неэффективно? Насколько каждая минута моих действий нацелена на достижение приоритетных целей. Оценивал ли я когда-нибудь это?
2. Сколько времени в день у моих сотрудников/одногоруппниками «сжигается» корпоративными поглотителями времени?
3. Что я делаю каждый день, чтобы уменьшить количество неэффективно затрачиваемого времени?
4. Что делают мои одногруппники для этого?
5. Есть какие-либо договорённости о времени? (например, во время обеда не звонить или, когда флажок на столе – не беспокоить).
6. Как Вы планируете и контролируете время? Какие методы и средства используете.

### Ситуационная задача (кейс) 3. «Стили управления»

Основным критерием классификации стилей управления является выбор методов (коллективных или единоличных) для реализации функций управления. Данная классификация взята за основу отечественными специалистами в области педагогического менеджмента при характеристике позиции педагога .Р.Х.Шакуров рассмотрел основные параметры, которыми характеризуются функционально-стилевые позиции руководителя:

- 1) интенсивность контроля,
- 2) характер межличностных отношений субъектов,
- 3) способ сплочения коллектива,
- 4) способы предъявления требований и инструктирования,
- 5) степень ориентации на личность,
- 6) способы стимулирования.

Представьте в таблице сущностные характеристики каждого из стилей руководства по всем вышеназванным параметрам.

Таблица 1.

основные параметры	стили руководства		
	автократ	демократ	либерал
1			
2			
3			
4			

- Подготовьте сравнительный анализ, отметив позитивные и негативные свойства каждого из стилей руководства (устно).
- В каких случаях целесообразно применять авторитарный подход в управлении?
- Почему недопустим либеральный стиль в управлении?
- В чем суть ситуационного подхода в выборе стиля руководства?
- Является ли стиль управления врожденным, предопределенным биологически?

- Может ли изменяться стиль управления в процессе жизнедеятельности, повышения профессионализма педагога?
- Определите собственную позицию в выборе стиля руководства

#### **Ситуационная задача (кейс) 4. Управление конфликтом в коллективе и корректировка работы команды**

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новых форм работы, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом ему лучше, по вашему мнению, действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде установить контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противника силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников внедрения новых методов, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества оказываемых услуг (выпускаемой продукции), поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Как скорректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов?

Какие средства диалогического общения (формы делового общения) должен использовать руководитель для урегулирования конфликта в коллективе?

#### **Ситуационная задача (кейс) 5. «Разновидности организационных структур»**

Задача 1.

Прочтите представленные ниже утверждения. Отметьте неверные и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.

Аргументируйте ответ, подкрепив его примером.

1. Организационная структура представляет собой скелет предприятия.
2. В организационную структуру предприятия могут быть внесены изменения лишь один раз в год.
3. Структура определяет характер коммуникаций в организации.
4. Наилучшая организационная структура предприятия - матричная.
5. Штабная структура — это временное объединение подразделений для выполнения конкретной стратегической задачи.
6. Организация вынуждена преобразовывать свою структуру время от времени, чтобы продолжать свое существование на рынке.
7. Выбор структуры предприятия зависит от характера его деятельности.
8. Преобразование организационной структуры предприятия — задача менеджеров высшего уровня
9. Тип организационной структуры может многое сказать о характере взаимоотношений в рабочем коллективе, наличии и эффективности обратной связи.
10. Линейная структура - одна из простейших организационных структур управления.

Задача 2.

На предприятии имеются совет директоров и генеральный директор. Последнему подчинены производственные отделы А, Б, В.

Генеральный директор и каждый из отделов имеют свой аппарат управления (штаб).

Составьте структуру управления организацией и определите ее тип.

#### **Критерии и шкала оценки экзамена по дисциплине**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии</b>
<b>Отлично</b>	<p><i>Отлично</i> ставится, если обучающийся демонстрирует глубокое, полное раскрытие вопросов. Выдвигаемые им положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В освещении содержания вопроса используется аналитический подход, обосновывается своя точка зрения; делаются содержательные выводы. Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный.</p> <p>Ситуационная задача решена правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы.</p>

	Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
<b>Хорошо</b>	<i>Хорошо</i> ставится, если обучающийся демонстрирует достаточно полный и правильный ответ; выдвигаемые теоретические положения подтверждены примерами; в ответе представлены различные подходы к рассматриваемой проблеме, но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения; сделаны краткие выводы; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки (или оговорки), исправленные по требованию преподавателя. Ситуационная задача решена правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
<b>Удовлетворительно</b>	При <i>удовлетворительном</i> ответе обучающийся допускает одну существенную ошибку; ответ недостаточно логически выстроен; базовые понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаток раскрытия теории; выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный, а не концептуальный характер; научная терминология используется недостаточно. Ситуационная задача решена правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
<b>Неудовлетворительно</b>	При <i>неудовлетворительном</i> ответе обучающийся допускает ряд существенных ошибок, которые он не может исправить при наводящих вопросах преподавателя; не может дать научное обоснование проблемы; выводы отсутствуют или носят поверхностный характер; преобладает бытовая лексика; наблюдаются значительные неточности в использовании научной терминологии. Ситуационная задача решена неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Основная литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17956-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535855>

2. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10126-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539540>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Авдулова, Т. П. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 231 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05717-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539874>

2. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14107-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536691>

### 8.3. Программнообеспечение

Microsoft Windows  
Microsoft Office Professional Plus 2019  
Консультант-Плюс  
Антивирус  
Google Chrome  
Яндекс.Браузер  
PDF24 Creator

#### **8.4. Профессиональные базы данных**

Directory of OpenAccess Journals (DOAJ) - <https://doaj.org/>

База данных психологических методик - [https://hr-portal.ru/psy\\_tools?ysclid=16yr3dpf27651016965](https://hr-portal.ru/psy_tools?ysclid=16yr3dpf27651016965)

#### **8.5. Информационные справочные системы**

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» - <http://www.consultant.ru/>

*Поисковые системы*

Поисковая система Google - <https://www.google.ru>

Поисковая система Yandex - <https://www.yandex.ru>

Поисковая система Rambler - <http://www.rambler.ru>

#### **8.6. Интернет-ресурсы**

Официальный сайт Федерации Психологов Образования России - <https://rospsy.ru/>

Портал «Психологический навигатор» - <https://psynavigator.ru/>

Портал психологических знаний - <http://psyjournals.ru>

Портал сетевой психологии «Психпортал» - <http://www.psy.piter.com/>

Психологический проект «Психея» - <http://www.psycheya.ru/>

Научная электронная библиотека - <https://rusneb.ru>

Научная электронная библиотека «Киберленинка» - <http://cyberleninka.ru/>

Образовательная платформа ЮРАЙТ - <https://urait.ru/>

Цифровой образовательный ресурс IPRsmart - <https://www.iprbookshop.ru>

Открытый образовательный видеопортал UniverTV.ru - <http://univertv.ru/>

Электронная библиотека «Все учебники» - <http://www.vse-uchebniki.ru/>

Электронная библиотечная система «СКСИ» - <https://www.sksi.ru/Environment/EbsSksi>

#### **8.7. Методические указания по освоению дисциплины**

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к практическим занятиям. Проблемы, поставленные в ней, на практическом занятии приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом по направлению подготовки и рабочей программой по дисциплине.

*Методические указания для подготовки к лекции*

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к практическим занятиям. Проблемы, поставленные в ней, на практическом занятии приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения. При описании закономерностей обращается особое внимание на сравнительный анализ конкретных примеров.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом по направлению подготовки и рабочей программой по дисциплине.

Рекомендуя литературу для самостоятельного изучения, преподаватель поясняет, каким образом максимально использовать возможности, предлагаемые библиотекой СКСИ, в том числе ее электронными ресурсами, а также сделает акцент на привлечение ресурсов сети Интернет и профессиональных баз данных для изучения практики.

Выбор методов и форм обучения по дисциплине определяется:

- общими целями образования, воспитания, развития и психологической подготовки обучающихся;
- особенностями учебной дисциплины и спецификой ее требований к отбору дидактических методов;
- целями, задачами и содержанием материала конкретного занятия;
- временем, отведенным на изучение того или иного материала;
- уровнем подготовленности обучающихся;
- уровнем материальной оснащенности, наличием оборудования, технических средств.

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах.

Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Проблемный стиль позволяет стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся и их интерес к дисциплине, формировать творческое мышление, прибегать к противопоставлениям и сравнениям, делать обобщения, активизировать внимание обучающихся путем постановки проблемных вопросов, поощрять дискуссию. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, выводы и практические рекомендации.

В конце лекции делаются выводы и определяются задачи на самостоятельную работу. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, научные выводы и практические рекомендации. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

*План-конспект* – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект* – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект* – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект* – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к и практическим занятиям. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу с карандашом в руках всех утверждений, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

#### *Методические указания по подготовке к практическим занятиям*

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Работа над литературой, состоит из трёх этапов – чтения работы, её конспектирования, заключительного обобщения сути изучаемой работы. Прежде, чем браться за конспектирование, скажем, статьи, следует её хотя бы

однажды прочитать, чтобы составить о ней предварительное мнение, постараться выделить основную мысль или несколько базовых точек, опираясь на которые можно будет в дальнейшем работать с текстом. Конспектирование – дело очень тонкое и трудоёмкое, в общем виде может быть определено как фиксация основных положений и отличительных черт рассматриваемого труда вкупе с творческой переработкой идей, в нём содержащихся. Конспектирование – один из эффективных способов усвоения письменного текста. Достоинством заключительного обобщения как самостоятельного этапа работы с текстом является то, что здесь читатель, будучи автором обобщений, отделяет себя от статьи, что является гарантией независимости читателя от текста.

Практико-ориентированные задачи выступают средством формирования у обучающихся системы интегрированных умений и навыков, необходимых для освоения профессиональных компетенций. Это могут быть ситуации, требующие применения умений и навыков, специфичных для профессии, личностно-ориентированных ситуаций (нахождение нестандартного способа решения).

- профессиональные задачи: выступают средством формирования у студентов умений определять, разрабатывать и применять оптимальные методы решения профессиональных задач. Они строятся на основе ситуаций, возникающих на различных уровнях осуществления практики и формулируются в виде производственных поручений (заданий).

Задачное обучение способно обеспечить целенаправленное, поэтапное формирование и контроль сформированности необходимых профессиональных компетенций.

Инструктаж к заданиям.

Инструктаж необходим для того, чтобы помочь студентам осмыслить содержание задания, требования учебной задачи.

Инструктаж может быть вводным, текущим, индивидуальным, групповым, фронтальным, подробным, свёрнутым и т.д.

Вводный фронтальный инструктаж проводится для разъяснения цели работы, преподаватель обращает внимание на те конечные результаты, к которым должны прийти студенты.

В тех случаях, когда предполагается новое задание, вводный инструктаж помогает связать выдвинутую задачу с имеющимися у студентов опорными знаниями, опытом или действиями, усвоенными ранее.

Полнота устного инструктирования зависит от этапа обучения. На начальном этапе оно более подробное. Вводный инструктаж при выполнении лабораторных и практических работ включает объяснение задания (что делать?), порядок его выполнения (как делать?), показ и выполнение приёмов (почему так делать?).

Письменные инструкции необходимы в тех самостоятельных работах, которые требуют строгой последовательности выполнения. Письменная инструкция представляет собой учебный алгоритм, руководствуясь которым студент решает задачу по строго намеченному пути, не допуская произвольных шагов.

#### *Методические указания по подготовке к занятиям семинарского типа*

Семинарские занятия являются одним из основных звеньев процесса изучения дисциплины. Цель занятий заключается в уяснении и усвоении студентами важнейших правовых категорий и понятий, выработанных юриспруденцией и имеющих принципиальное методологическое и практическое значение для всего комплекса правовых наук.

В ходе семинаров студент закрепляет и углубляет знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной подготовки, приобретает навыки научного мышления, обработки общей и специальной информации о праве, умение последовательно, четко и аргументировано излагать свои мысли, отстаивать собственные позиции.

Планы семинарских занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо просмотреть основные вопросы плана семинара. Начиная подготовку к семинарскому занятию, студентам необходимо, прежде всего, посмотреть конспекты лекций, разделы учебников и учебных пособий, чтобы получить общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать конспекты семинарских занятий по рекомендованным источникам.

Конспекты семинарских занятий имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемой книги, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора.

Ведение конспекта способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего конспекты, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний.

При конспектировании можно использовать следующие формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

При введении конспекта важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал, а также составлять конспект с учетом своего будущего устного выступления.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта, тем более учебника. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание учебной и дополнительной литературы, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподаватель, в свою очередь, будет внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, в случае необходимости разрешить спорную ситуацию.

Семинар является важнейшей формой усвоения знаний.

Владение понятийным аппаратом – необходимое условие усвоения предмета. В усвоении их весьма эффективно проведение письменных и устных понятийных контрольных работ, терминологических диктантов, тестов. Кроме того, используются различные виды устного опроса: экспресс-опрос, опрос-инверсия.

*Экспресс-опрос* – это предложение раскрыть названные понятия. *Опрос-инверсия*, в отличие от задания пояснить значение термина, предложение поставить вопросы. Такой прием способствует не просто «узнаванию» термина, но и вводит его в активный словарь студента.

Семинарские занятия по предложению преподавателя могут быть проведены в виде свободной дискуссии по существу обсуждаемой темы, в форме выступлений с заранее подготовленными докладами (эссе) по рекомендуемым вопросам и их последующего обсуждения. В ходе занятий студенты могут выполнять письменные задания по вопросам темы, отвечать на контрольные тесты. Также практикуется проведение семинарских занятий в компьютерном классе в интерактивной форме (обучающие игры, тестирование).

Подготовка к семинарским занятиям проходит в несколько этапов: во-первых, необходимо внимательно изучить вопросы и литературу, рекомендованную для анализа; во-вторых, следует произвести поиск дополнительной информации из известных источников (это могут быть электронные ресурсы; домашние и вузовские библиотеки; кабинет кодификации и т.д.). В-третьих, студент может готовиться к семинару как самостоятельно, так и при участии преподавателя, у которого можно проконсультироваться по вопросам семинарского занятия. В-четвертых, подготовка к семинару может быть как индивидуальной, так и коллективной (совместное обсуждение вопросов семинара, решение казусов, задач). В-пятых, подготовку к семинару можно проводить (желательно) в письменном виде, составляя конспект литературы по теме или конспект ответа на вопросы семинара. В-шестых, при подготовке к семинару необходимо проводить репетиции, если это связана с деловыми играми, ролевыми играми. В-седьмых, при подготовке к практическому занятию студенту необходимо особое внимание обратить на состояние законодательства, которое очень динамично и может измениться накануне занятия. В-восьмых, студент должен обратить внимание на степень научной разработанности темы в смежных дисциплинах: философии, политологии, социологии, истории, культурологи и других.

#### *Методические указания по выполнению практических заданий*

Ответы на вопросы проблемного характера

В процессе выполнения практических заданий, которые предполагают подготовку ответа на вопрос проблемного характера, мотивирующего студента к размышлению по поводу определенной проблемы или содержат требование прокомментировать высказывание того или иного мыслителя, следует придерживаться следующего алгоритма работы:

- 1) Необходимо определить ключевую проблему, содержащуюся в вопросе, и сформулировать ее суть;
- 2) Раскрыть свое понимание (интерпретацию высказанной идеи);
- 3) Обосновать и аргументировать собственную точку зрения по данному вопросу.

Выполнение подобных дидактических задач, содержащих определенную проблемную ситуацию, требующую непосредственного разрешения, активизирует процесс мышления, побуждая к аналитической деятельности, к мобилизации знаний, умения размышлять. Вхождение в процесс поиска решения придает вновь приобретаемому



знанию личностный смысл и значение, способствует переводу из мировоззренческого плана восприятия в сферу формирования внутренних убеждений и активизации принципа деятельностного отношения к действительности.

Алгоритм выполнения задания:

1) В поставленном вопросе определить ключевую проблему;

2) Проработать идею, выражающее собственное отношение к проблеме и поддержать ее доказательством из соответствующих источников. Для аргументации необходимы ссылки точки зрения, цитаты других авторов, которые призваны усилить выдвинутые обучающимся аргументы.

3) Процесс выработки четкого и убедительного аргумента, подкрепленного логическим и последовательным интегрированием собранных материалов.

*Методические указания по подготовке к решению ситуационных задач (кейсов):*

Метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского case – случай, ситуация) – метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов).

Case – пример, взятый из реального бизнеса, представляет собой не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуацию.

Кейс-задача - проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Методика решения кейсов

#### 1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий – понять, что от вас требуется:

— усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;

— какого рода требуется результат;

— должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;

— если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;

— какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;

— сколько времени вы должны работать с кейсом?

#### 2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны "почувствовать" ситуацию кейса:

— просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;

— если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

— после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

#### 3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем

При просмотре кейса вам необходимо:

— структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

— определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

— рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

— опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением воспитателя, родителя, или ребёнка), ответив на вопросы:

Кто считает, что проблема, и почему?

На каком основании базируется мнение этих людей?

Что происходит (или не происходит), когда и где?

Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?

Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие "пространство решения"?

#### 4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия – одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

— вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

— вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого "уровня".

— изучите обстоятельства возникновения ситуации;

— не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

— отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

#### 5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно письменно сформулировать ваше восприятие основных проблем.

Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений:

— при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность – что произойдет, если эта проблема не будет решена;

срочность – как быстро нужно решить эту проблему;

иерархическое положение – до какой степени эта проблема является причиной других проблем;

разрешимость – можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

#### 6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с профессиональной культурой воспитателя, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также проблемы воспитания (обучения, развития) ребёнка, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

#### 7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

#### 8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

#### 9. Презентация ваших выводов

##### *Методические указания по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для индивидуализации образовательного процесса самостоятельную работу (СР) можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая СР обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. Базовая СР может включать следующие формы работ: изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса; выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях; изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контрольной работе или коллоквиуму; подготовка к зачету, аттестациям; написание реферата (эссе) по заданной проблеме.

Дополнительная СР направлена на углубление и закрепление знаний обучающегося, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. К ней относятся: подготовка к экзамену; выполнение курсовой работы или проекта; исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;

анализ научной публикации по заранее определенной преподавателем теме; анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов и др.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная. Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям. Основными формами самостоятельной работы обучающегося с участием преподавателей являются: текущие консультации; коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин; прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий) и др.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Основными формами самостоятельной работы обучающихся без участия преподавателей являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); написание рефератов, эссе; подготовка к практическим занятиям (подготовка сообщений, докладов, заданий); составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.); углубленный анализ научно-методической литературы (подготовка рецензий, аннотаций на статью, пособие и др.); выполнение заданий по сбору материала во время практики; овладение студентами конкретных учебных модулей, вынесенных на самостоятельное изучение; подбор материала, который может быть использован для написания рефератов, курсовых и квалификационных работ; подготовка презентаций; составление глоссария, кроссворда по конкретной теме; подготовка к занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (круглые столы, диспуты, деловые игры); анализ деловых ситуаций (мини-кейсов). Границы между этими видами работ относительны, а сами виды самостоятельной работы пересекаются.

*Методические указания по подготовке к круглому столу*

Круглый стол (дискуссия, полемика, диспут, дебаты) - оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

Круглый стол – это один из наиболее эффективных способов для обсуждения острых, сложных и актуальных на текущий момент вопросов в любой профессиональной сфере, обмене опытом и творческих инициатив. Идея круглых столов заключается во встрече единомышленников, стремящихся найти общее решение по конкретному вопросу в формате заданной тематики, а также возможности для всех желающих вступить в научную дискуссию по интересующим вопросам. Такая форма общения позволяет лучше усвоить материал, найти необходимые решения в процессе эффективного диалога. Обсуждение проблем, обмен мнениями, ценным опытом, налаживание тесных контактов, поиск дополнительных возможностей и дискуссия придает круглому столу особую динамичность и насыщенность.

Дискуссионные вопросы для проведения круглого стола должны удовлетворять следующим требованиям:

Содержательные критерии	Процедурные и ценностные критерии
1. Установление и идентификация проблем	1. Обеспечение откликов и реакция на заявления участников
2. Использование базовых знаний	2. Соответствие открыто и справедливо принятым правилам
3. Установление фактов и определений, отделение фактов от мнений (аргументированность)	3. Толерантность участников, отсутствие проявления враждебности и личностных нападок
4. Логичность и использование причинно-следственных связей.	4. Приглашение других лиц для участия в обсуждении (представителей разных групп, позиций, социальных слоев)
5. Поддержка утверждений объяснением, причинами (иллюстрация мыслей)	5. Признание ценности общего взаимодействия и сотрудничества при решении конфликтов
6. Подведение итогов по пунктам согласия и разногласиям	6. Вовлечение максимального числа участников в обсуждение
7. Разнообразие использованных аргументов и позиций по обсуждаемому вопросу	7. Соблюдение временных рамок как в обсуждении в целом, так и в выступлениях участников в частности

*Методические указания по подготовке к тестированию*

Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

– Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

– Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

– Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

– Если вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

– Лучше думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

– Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

– Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность ошибок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

– Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания, и будет надеяться на удачу. Если уверенности в правильности ответа нет, но интуитивно появляется предпочтение, то психологи рекомендуют доверять интуиции, которая считается проявлением глубинных знаний и опыта, находящихся на уровне подсознания.

– При подготовке к тесту или даже экзамену не следует просто заучивать раздел учебника, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают разнообразные опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время экзамена, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.

*Методические указания по изучению специальной методической литературы и анализа научных источников*

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов обучающийся будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм: медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного; выделить ключевые слова в тексте; постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

#### *Методические указания по подготовке к устному опросу*

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу на семинарских занятиях. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в рабочей учебной программе и доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу, блиц-опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. В среднем, подготовка к устному опросу по одному занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

#### *Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации*

Промежуточная аттестация – экзамен

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (триместра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки к экзамену указана в программе курса.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и

нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на групповых и индивидуальных консультациях.

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для проведения лекционных и практических занятий используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: экраном, проектором, компьютером или ноутбуком.

Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются аудитория, оснащенная учебной мебелью, экраном, ноутбуком и проектор.

Для самостоятельной работы обучающихся используется аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки (электронно-библиотечные системы - <http://www.iprbookshop.ru/> <https://urait.ru> <https://sksi.ru/Environment/EbsSksi>).

## **10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– присутствие тьютора, оказывающего студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,

– специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

– индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,

– при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– присутствие ассистента, оказывающего студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

– обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;
  - по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.