

Семинар - теоретический «Контроль в дошкольном образовательном учреждении».

**Подготовила
старший воспитатель
МБДОУ ДС № 8
ст. Выселки
Третьякова Л.В.**

2016г

Контроль - специфический вид управленческой деятельности, направленной на сбор, систематизацию и хранение информации о ходе и развитии педагогического процесса.

Организация и проведение контроля - важнейшая функция методической службы ДООУ. Контроль позволяет собрать данные о результатах педагогического процесса, скорректировать отклонения в реализации поставленных перед ДООУ задач, выявить и систематизировать передовой педагогический опыт, способствует максимальному раскрытию творческого потенциала каждого педагога.

Требования к организации контроля:

- Наличие единой системы контроля всех направлений воспитательно-образовательной работы в ДОУ.
- Планирование контроля .
- Выявление недостатков, выработка эффективных мер по их устранению.
- Своевременность проведения контроля.
- Ознакомление членов коллектива с итогами контроля.

Функции контроля:

-Контроль позволяет установить, все ли в дошкольном учреждении выполняется в соответствии с нормативными документами, решениями педагогического совета или распоряжением руководителя. Он помогает выявить отклонения и их причины, определить пути и методы устранения недочетов.

-Устраняясь от контроля или осуществляя его не систематически, руководитель теряет возможность оперативно вмешиваться в ход воспитательного процесса, управлять им.

- Отсутствие системы контроля вызывает стихийность в осуществлении воспитательно-образовательного процесса.

-Контроль является важнейшим фактором воспитания молодых кадров, усиления личной ответственности молодого специалиста за исполнение своих обязанностей.

Направление деятельности старшего воспитателя при осуществлении контроля:

- Разрабатывать систему контроля воспитательно-образовательной работой с детьми, диагностические материалы, вопросы для осуществления оперативного, тематического, фронтального контроля в разных возрастных группах;
- Наблюдать за деятельностью воспитателя в процессе работы с детьми;
- Фиксировать результаты наблюдений; анализировать результаты воспитательно-образовательной работы;
- Делать выводы и заключения о состоянии воспитательно-образовательной работы с детьми;
- Осуществлять диагностику профессиональной компетентности педагогов, развития детей;
- Разрабатывать мероприятия по устранению выявленных недостатков в работе педагогов;
- Обсуждать результаты контроля с педагогами, использовать эти результаты при подготовке решений педсоветов, планировании работы коллектива.

Алгоритм контроля:

1. Определение цели и объекта контроля.
2. Разработка плана контроля.
3. Сбор информации.
4. Анализ собранного материала.
5. Выработка рекомендаций и путей исправления недостатков.
6. Проверка исполнения рекомендаций.

Оперативный контроль

Оперативный контроль – это текущий, ежедневный контроль. Его особенность заключается в том, что он помогает выявить и устранить незначительные сбои в деятельности педагогов и коллектива в целом. Если не замечать мелких отклонений в работе, то они могут привести к большим трудностям, преодолеть которые впоследствии будет нелегко.

В оперативном контроле выделяют:



Предупредительный



Экспресс –
диагностика



Выборочный

Вопросы оперативного контроля условно делятся на несколько категорий.

1. Вопросы, требующие постоянного контроля:

- выполнение инструкции по охране жизни и здоровья детей;
- осуществление образовательного процесса, уровень развития детей;
- результаты медицинского осмотра детей;
- проведение оздоровительных мероприятий в режиме дня;
- организация питания;
- посещаемость;
- выполнение режима дня;
- выполнение санэпидрежима;
- вопросы преемственности в работе ДООУ и школы;
- повышение профессиональной квалификации и педагогического мастерства педагогов ДООУ;
- работа с молодыми воспитателями, наставничество;
- соблюдение здорового психологического климата в коллективе;
- работа с неблагополучными семьями;
- соблюдение правил внутреннего распорядка;
- техника безопасности;
- сохранность имущества;
- укрепление материальной базы;
- финансово-хозяйственная деятельность.

2. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в месяц.

- анализ заболеваемости;
- выполнение натуральных норм питания;
- выполнение плана по детодням;
- проведение физкультурных досугов и развлечений;
- состояние документации в группах;
- выполнение решений педсовета;
- документация и отчетность подотчетных лиц;
- снятие остатков продуктов питания;
- проведение дней методической учебы педагогических кадров;
- уровень педагогического мастерства и состояние образовательного процесса.

3. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в квартал.

- участие педагогов в работе методических объединений;
- анализ детской заболеваемости;
- проведение дней здоровья;
- уровень проведения родительских собраний во всех возрастных группах;
- выполнение ООП ДО за квартал (по решению педагогического коллектива);
- выполнение воспитателями рекомендаций аттестации и самообразования.

План оперативного контроля работы МДОУ ДС № 8 на 2015 - 2016 учебный год

№	Содержание работы	Срок	Ответственный
1	Оснащение групп к новому учебному году.	Сентябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
2	Качество оформления педагогической документации.	Сентябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
3	Организация работы по воспитанию у детей культурно - гигиенических навыков.	Октябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
4	Работа по формированию у детей любознательности, экспериментированию и речевому общению.	Октябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
5	Организация социально - нравственного воспитания дошкольников.	Ноябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
6	Оценка организации трудового воспитания дошкольников.	Ноябрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
7	Анализ развивающей предметно- пространственной среды для развития двигательной деятельности.	Декабрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
8	Содержание центра творчества.	Декабрь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
9	Анализ развивающей предметно - пространственной среды по развитию речи.	Январь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
10	Организация и проведения игровой деятельности.	Январь	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
11	Организация и проведения утренней гимнастики.	Февраль	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
12	Организация питания детей.	Февраль	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
13	Содержание работы по сохранению и укреплению здоровья воспитанников.	Март	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
14	Спортивные и подвижные игры в режиме дня.	Март	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
15	Организация прогулки.	Апрель	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
16	Работа по формированию у детей правил пожарной безопасности.	Апрель	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
17	Организация деятельности детей и педагогов во второй половинке дня.	Май	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.
18	Работа педагога по формированию у детей знаний о правилах дорожного движения.	Май	Старший воспитатель Третьякова Л.В. Ткаченко Е.А.

План оперативного контроля работы МДОУ ДС № ____ на _____ учебный год

Вопросы контроля	Месяцы									
	I X	X	XI I	XI I	I	II	III	IV	V	VI- VIII
Санитарное состояние	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Охрана жизни и здоровья	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Анализ травматизма			+			+			+	+
Анализ заболеваемости			+			+			+	+
Выполнение режима прогулки	+			+		+		+		+
Культурно-гигиенические навыки при питании			+		+			+		
Культурно-гигиенические навыки при одевании/раздевании		+			+			+		
Культурно-гигиенические навыки при умывании			+			+			+	
Режим проветривания		+		+			+		+	+
Проведение закаливающих процедур		+				+			+	
Проведение развлечений		+					+			+
Подготовка воспитателей к ООД	+			+		+				
Содержание литературного центра	+				+			+		
Содержание центра творчества		+					+			
Содержание спортивного центра	+						+			
Оборудование для сюжетно-ролевых игр	+				+					+
Оборудование для театрализованной деятельности		+		+						
Наличие дидактических игр по задачам программы		+				+				
Календарный план воспитательно-образовательной работы с детьми	+	+		+	+		+	+	+	+
Наглядная педагогическая пропаганда		+		+			+			+
Проведение родительских собраний	+				+				+	

Оперативный контроль МБДОУ ДС № 8 «Звездочка»

Карта контроля организации игровой деятельности.

Возрастные группы: все группы

Дата проведения:

Проверку проводила:

№	Вопросы на контроле	Возрастные группы неделя месяца					
		1 младшая группа «А», «Б»	2 младшая группа «Б»	Средняя группа «А», «Б»	Старшая группа «Б», «В»	Подготовительная группа «А», «Б»	Подготовительная группа «В», «Г»
1	Соблюдение игрового режима.						
2	Расположение и хранение игрушек.						
3	Соблюдение правил пользования игрушками.						
4	Подбор игрушек и других материалов в соответствии с тематикой игр.						
5	Оказание помощи воспитателем детям в осуществлении игровых замыслов.						
6	Изменение игровой среды в процессе игры.						
7	Руководство воспитателя игрой детей.						
8	Отражение детьми в игре знаний о профессиях взрослых.						
9	Доступность ли игровой материал для оценивания его детьми.						
10	Изменение предметно – игровой среды с учетом практического опыта.						
11	Творчество в создании игры.						
12	Обсуждение с детьми и оценивание Игры.						

1.БЗ – без изменений; С – ПК – собеседование, повторный контроль

2.Условные обозначения:  высокий уровень  - средний уровень  - низкий уровень

Рекомендации, замечания или аналитическая справка.

Предупредительный контроль – предупреждает ошибки, недостатки. Главным содержанием предупредительного контроля следует считать готовность воспитателя к проведению организованной образовательной деятельности, прогулки и т.д.

Цель – предупредить возможные ошибки, оказать помощь педагогам .

- Беседы по содержанию программы с целью выявления, насколько чётко воспитатель представляет задачи работы по определённому разделу;
- Беседы по календарному плану воспитателя;
- Составление календарного плана работы с детьми по какому-либо разделу, чтобы помочь педагогу выстроить систему работы ;
- Составления конспекта ООД;
- Совместного просмотра работы опытного педагога с руководителем или старшим воспитателем, чтобы обратить внимание на эффективные приёмы работы педагога-мастера.

Экспресс-диагностика - включает в себя социологические исследования (анкетирование, тестирование, организуются итоговые интегрированные ООД и т.д.) по выявлению уровня педагогического мастерства педагогов и уровню развития ребенка-дошкольника в разных видах деятельности.

1. Оценка профессиональных компетенций педагога дошкольного образования в соответствии с «Профессиональным стандартом педагога».
2. Карта анализа организованной образовательной деятельности.

**ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СООТВЕТСТВИИ
С «ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СТАНДАРТОМ ПЕДАГОГА»**

Ф. И. О. педагога:

Должность:

Образование:

Квалификационная категория:

Профессиональные компетенции	Дата оценивания:		Дата оценивания:	
	Самостоятельная педагога	Оценка заведующего, старшего воспитателя	Самостоятельная педагога	Оценка заведующего, старшего воспитателя
Знание специфики дошкольного образования и особенностей организации образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста				
Знание общих закономерностей развития ребенка в раннем и дошкольном детстве; особенностей становления и развития детских деятельности в раннем и дошкольном возрасте				
Умение организовывать и вести в дошкольном возрасте виды деятельности: пред-метно-манипуляционную, игровую, обеспечивая развитие детей				
Умение организовывать с детьми и самостоятельно деятельность дошкольников				
Владение теорией и педагогическими методиками физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста				
Умение планировать, реализовывать и анализировать образовательную работу с детьми раннего и дошкольного возраста в соответствии с ФГОС дошкольного образования				
Умение планировать и корректировать образовательные задачи (совместно с психологами и другими специалистами) по результатам мониторинга, с учетом индивидуальных особенностей развития каждого ребенка раннего и дошкольного возраста				
Реализация педагогических рекомендаций специалистов (психолога, логопеда, дефектолога и др.) в работе с детьми, испытывающими трудности в освоении программ, или детьми с особыми образовательными потребностями				
Участие в создании психологически комфортной и безопасной образовательной среды, обеспечение безопасности жизни детей, сохранение и укрепление их здоровья, поддержка эмоционального благополучия ребенка в период пребывания в образовательной организации				
Владение методами и средствами анализа психолого-педагогического мониторинга, позволяющего оценить результаты освоения детьми образовательных программ, степень сформированное™ у них необходимых интегративных качеств детей дошкольного возраста, необходимых для дальнейшего обучения и развития в начальной школе				
Владение методами и средствами психолого-педагогического просвещения родителей (законных представителей) детей раннего и дошкольного возраста, умение выстраивать партнерское взаимодействие с ними для решения образовательных задач				
Владение ИКТ-компетенциями, необходимыми и достаточными для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста				
Общее количество баллов				

Каждый критерий (компетенция) оценивается по трехбалльной системе:

3 балла - высокий уровень соответствия (полное соответствие) данному критерию (компетенции);

2 балла - достаточный уровень соответствия (частичное соответствие) данному критерию (компетенции);

1 балл - низкий уровень соответствия (несоответствие) данному критерию (компетенции), помимо баллов, в данные колонки вносятся также комментарии лиц, осуществляющих оценивание.

Дата оценивания - рекомендуется проводить оценку два раза в год - в начале (сентябрь) и конце учебного года (май) с целью отслеживания динамики роста профессиональных компетенций педагога; либо до и после прохождения педагогом курсов повышения квалификации; либо до и после проведения педагогом работы по самообразованию.

Выше:

Рекомендации:

КАРТА АНАЛИЗА ОРГАНИЗОВАННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МБДОУ ДС № 8 «Звездочка»

Дата _____
 Место проведения _____
 Группа (возраст _____ и количество детей _____)
 Педагог _____
 Тема занятия _____
 Длительность занятия _____
 Программное содержание _____

Уровни оценки		Высокий	Средний	Низкий
Подготовка к образовательной деятельности	Умение составлять конспект в соответствии с поставленными целями, учитывать его содержание и структуру			
	Подбор раздаточного материала, его рациональное размещение			
	Предварительная работа с детьми: беседы, организация наблюдений, выполнение домашнего задания с привлечением родителей			
Выполнение санитарно-гигиенических требований	Удовлетворение двигательной активности детей: организация минуток, динамических пауз и т. д.			
	Контроль за правильностью осанки			
	Рациональный выбор динамических поз			
Соответствие длительности образовательной деятельности санитарно-гигиеническим нормам				
Использование разнообразных форм организации детей. Оправданность выбранных форм				
Оправданность и эффективность выбора методов работы с детьми	Игровые приемы			
	Приемы привлечения и сосредоточения внимания детей			
	Приемы обеспечения эмоционального интереса детей			
	Приемы активизации самостоятельного мышления и речи детей			
	Приемы подачи нового с опорой на имеющиеся знания			
Поведение детей, умение регулировать поведение детей в процессе образовательной деятельности				
Умение корректировать ход образовательной деятельности с учетом «обратной связи»				
Усвоение детьми программного содержания				

Положительные моменты, недостатки, рекомендации:

Общая оценка _____

Выборочный контроль включает состояние работы по разделам программы, не рассматривающихся годовыми задачами. Особенностью данного контроля является-то, что он носит выборочный характер и включает проверку работы отдельных воспитателей. При этом в содержание педагогического анализа включается готовность воспитателей к проведению организованной образовательной деятельности, прогулки и т.д.; оценка работы воспитателя за день; анализа педагогических условий в группе и другие показатели.

Основными формами выборочного контроля являются:

- просмотр ООД или других видов деятельности
- беседы
- изучение документации
- анализ планирование работы.

Тематический контроль – изучение состояния воспитательно – образовательной работе с детьми по определенным проблемам.

- Тематический контроль
- Итоговый
- Персональный

Документы тематической проверки

1. - Приказ в котором отражено название, цель, сроки проведения, ответственный за его проведение, члены комиссии. Проводится старшим воспитателем, кроме этого к контролю привлекаются опытные педагоги ДООУ, специалисты.

- **Приказ** об итогах тематической проверки .

2.План тематического контроля.

- Обследование уровня развития детей;
- Оценка профессиональных умений воспитателя;
- Оценка предметно-развивающей среды, условий;
- Оценка планирования работы;
- Оценка форм взаимодействия с родителями по данной проблеме.

3.Рабочие материалы тематического контроля.

Весь контроль должны быть подтверждены рабочими материалами : диагностические карты в материалах контроля

4.Аналитическая справка.

Вводная часть: цель проверки; сроки проведения; проверяющие; проверяемые; тема проверки; предмет и программа проверки; объем работы.

Аналитическая часть: общая характеристика изучаемого в ходе проверки вопроса (подтвержденная данными); позитивные моменты и недостатки; причины появления положительных и отрицательных результатов.

Заключительная часть: выводы; рекомендации (с указанием ответственного и сроков исполнения). В конце справки указывается должность, Ф.И.О. составившего справку, дата.

План тематического контроля: « Физкультурно - оздоровительная работа в ДОУ»

Срок проведения: 24 – 28 февраля 2014г

Цель: - система работы по физкультурно – оздоровительной работы в ДОУ.

№	Вопросы на контроле	Содержание	Методы контроля	Срок	Ответственный
1	Обследование знаний, умений и навыков детей.	Соответствие уровня знаний, умений и навыков детей по требованиям программы.	Наблюдение за детьми организованная образовательная деятельность по физической культуре , утренняя гимнастика, гимнастика после сна, физминутки, в свободной деятельности, на прогулке. Посещение физкультурных досугов .	26.02. 2014г	Старший воспитатель Специалисты
2	Оценка профессиональных умений воспитателя.	Выявление знаний воспитателя о содержании физкультурно – оздоровительной работы. Умение планировать и организовывать физкультурно – оздоровительную работу в течении дня. Умение использовать игровые методы и приемы; соблюдать баланс физических нагрузок на непосредственно – образовательной деятельности.	Соблюдение методических рекомендаций по проведения непосредственно – образовательной деятельности по физической культуре, утренней гимнастики, гимнастики после сна, физминуток. Собеседование с воспитателями по программе.	24.02. 2014г	Старший воспитатель
3	Создание условий в группе.	Создание условий по физкультурно – оздоровительной работы в группе.	Анализ предметно – развивающей среды по физкультурно – оздоровительной работе группам , на участке.	28.02. 2014г	Старший воспитатель
4	Планирование физкультурно – оздоровительной работы.	Планирование физкультурно – оздоровительной работы в течении дня.	Проверка и анализ плана воспитательно – образовательной работы.	25.02. 2014г	Старший воспитатель
5	Работа с родителями по данной теме.	Наличие материала по данной теме, буклеты, консультации, советы и рекомендации, индивидуальные беседы.	Анализ наглядной информации для родителей в группах. Посещение родительских собраний. Анкеты для родителей.	27.02. 2014г	Старший воспитатель

График проведения тематической проверки МБДОУ ДС № 8
« Физкультурно - оздоровительная работа в ДОУ»

	Направления работы		
	Анализ схем обследования детей. Анализ деятельности детей на организованной образовательной деятельности.	Обследование профессионального мастерства воспитателя в соответствии с «Картой профессионального мастерства». Проверка календарных планов.	Анализ предметно – развивающей среды в группах. Работа с родителями.
Ответственные	Старший воспитатель Специалисты	Старший воспитатель Специалисты	Старший воспитатель Специалисты
Возрастные группы	Дата проведения		
1 младшая группа	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
1 младшая группа «А»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
2 младшая группа «А»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
2 младшая группа «Б»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Средняя группа	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Средняя группа «А»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Старшая группа	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Старшая группа «А»	27.01.2015г	26.01.2015г	29.01.2015г
Старшая группа «Б»	27.01.2015г	26.01.2015г	29.01.2015г
Старшая группа «В»	27.01.2015г	26.01.2015г	29.01.2015г
Подготовит. группа	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Подготовит. группа«А»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г
Подготовит. группа«Б»	27.01.2015г	26.01.2015г	28.01.2015г

Итоговый контроль, разновидностью тематического, дает возможность подвести итоги работы педагогического коллектива за определённый промежуток времени: квартал, полугодие, год.

Итоговый тематический контроль планируется:

- За квартал: для оценки уровня содержания работы (воспитательно-образовательной, методической и др.) и анализа реализации поставленной задачи;
- За полугодие: если запланирован педсовет по итогам работы полугодия;
- За учебный год: для выявления уровня решения годовых задач согласно ожидаемому результату в конце года; данный вид контроля проводится до педсовета или иных форм подведения итогов работы за год.

Выделяют следующие элементы:

- Усвоение детьми образовательных программ;
- Условия, созданные для педагогической деятельности;
- Уровень педагогического мастерства педагогов.

Персональный контроль

- планируется с целью изучения системы работы и распространения передового опыта воспитателей, имеющих высокий уровень профессионального мастерства;
- с целью выявления состояния работы по устранению недочётов в воспитательно-образовательной работе по определенной теме.

Фронтальный контроль

```
graph TD; A[Фронтальный контроль] --> B[Предварительный]; A --> C[Текущий]; A --> D[Итоговый];
```

Предварительный

Текущий

Итоговый

В процессе фронтального контроля изучаются:

- санитарно-гигиеническое состояние группы;
- оснащение педагогического процесса;
- предметно-развивающая среда группы;
- воспитательно-образовательная работа с детьми,
- документация педагогов,
- работа с родителями.

Алгоритм фронтального контроля:

- Определить объект контроля.
- Определить и сформулировать основные цели и задачи контроля.
- Определить приказом ответственного и группу проверяющих.
- Составить план контроля и ознакомить с ней проверяемых.
- Проконтролировать проверяемых.
- Зарегистрировать все результаты контроля.
- Результаты контроля проанализировать и довести до сведения педагогических работников.

Итоговый контроль проводится после завершения отчетного периода (полугодия, года). Он направлен на изучение и всесторонний анализ работы педагогического коллектива по выполнению программ годового плана.

Итоговый контроль включает:

- цель;
 - план;
 - сроки проведения;
 - график;
 - материалы итогового контроля (диагностические карты, схемы, таблицы, вопросники,
 - оценочные листы, анкеты для родителей;
- аналитическую справку.

Сравнительный контроль и его виды (работа воспитателей 2-х возрастных групп, работа воспитателей одной группы, взаимоконтроль), проводятся с целью сопоставления результатов работы воспитателей по различным направлениям программы.

Самоконтроль. Воспитателей, имеющих высокую квалификацию и профессионализм, переводим на режим доверия и самоконтроля, опираясь на следующие критерии профессионального мастерства:

Рекомендации по организации контроля

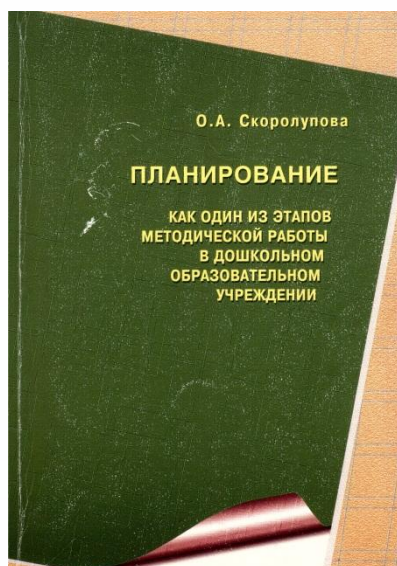
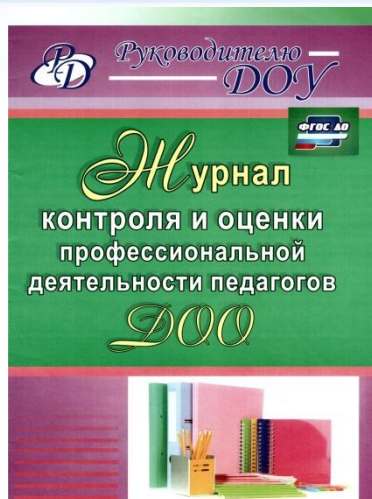
При его организации необходимо обращать внимание на следующее:

- Направлять контроль на организацию воспитательно-образовательного процесса, а не на личность.
- Сотрудник должен знать, что именно, когда и по каким критериям будет контролироваться.
- Контролировать следует открыто.
- Осуществлять контроль за результатами деятельности, а не за действиями сотрудника.
- При контроле необходимо придерживаться доброжелательного тона общения.
- При доведении рекомендаций, указаний уделять внимание причинам возникновения недочетов в работе и путей их преодоления.

При организации контроля также следует помнить о том, что:

- контроль не должен ограничиваться инцидентами;
- тотальный контроль порождает небрежность;
- скрытый контроль вызывает только досаду;
- необходимо контролировать всех, а не только "любимого" сотрудника;
- не контролировать из-за недоверия;
- не держать своих выводов при себе.

Методическая литература



Спасибо за внимание!