

**Департамент образования Администрации города Екатеринбурга  
Муниципальное бюджетное учреждение информационно-методический  
центр «Екатеринбургский Дом Учителя»**

**Дополнительная профессиональная программа  
(повышение квалификации)**

**Проектирование Программы развития дошкольной образовательной  
организации**

**Разработчик(и) программы:  
Глух Н.Н., Муниципальное бюджетное учреждение информационно-  
методический центр «Екатеринбургский Дом Учителя», нет**

Екатеринбург, 2024

## Раздел 1. Характеристика программы

**1.1. Цель реализации программы** - Совершенствование профессиональных компетенций руководителей дошкольных организаций в области проектирования программы развития дошкольной организации..

**1.2. Планируемые результаты обучения:**

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Профстандарт: 01.011 Управление развитием дошкольной образовательной организации А/04.7	Руководство разработкой программы развития ДОО совместно с коллегиальными органами управления	Структуру программы развития дошкольной организации, основные этапы стратегического планирования	Уметь анализировать деятельность дошкольной организации. Проектировать Программу развития дошкольной организации в соответствии со структурой.

**1.3. Категория слушателей:**

Руководители дошкольных организаций

**1.4. Форма обучения** - Очная

**1.5. Срок освоения программы:** 24 ч.

## Раздел 2. Содержание программы

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
*	Входное тестирование	1	0	1	0	тест
1	Введение в курс. Эффективные методики постановки цели	4	2	2	0	
2	Анализ деятельности дошкольной организации	5	2	3	0	
3	Практики формулирования проблемы и ее решения	4	2	2	0	
4	Стратегическое планирование	6	2	4	0	
*	Выходное тестирование	1	0	1	0	тест
*	Итоговая аттестация	3	0	1	2	практическая работа
	Итого	24	8	14	2	

## 2.2. Рабочая программа

## **1 Введение в курс. Эффективные методики постановки цели.** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция·Нормативно-правовые основания разработки Программы развития. Методические рекомендации по разработке Программы развития дошкольной организации. Структура Программы развития дошкольной организации. КВЦ (критически важные цели), как реализовать цель через 4 дисциплины исполнения. Практика целеполагания «Стрела». Метод MoSCoW – фокусировка на самых важных задачах для повышения эффективности работы. SMART-подход в целеполагании.

Практическая работа·Работа в малых группах. Разбор методических инструментов: постановки и достижение цели; уровневое шкалирование задач; модульное построение управленческой деятельности; проектирование управленческой деятельности, с учетом поставленной цели. Использование практики целеполагания «Стрела», метода MoSCoW в определении самых важных задач для повышения эффективности работы. Пример использования метода MoSCoW (фокусировка на самых важных задачах). Метод MoSCoW позволяет разделить все активности, желания и вновь поступающие задачи на 4 категории, что намного эффективнее. • Must – то, что необходимо сделать в любом случае. Без выполнения этих задач деятельность не будет успешной в принципе. • Should – не самые важные требования, но они тоже должны быть выполнены. Естественно, после реализации «must». • Could – желательные требования, которые можно сделать, если останется время и будут ресурсы. • Would – требования, которые хотелось бы сделать, но их можно проигнорировать или перенести на следующий этап без вреда для деятельности. Анализ задач по методу MoSCoW помогает команде и ее руководителю определить приоритетность требований и соответствующим образом распределить ресурсы. Это гарантирует, что наиболее важные функции будут реализованы в первую очередь, снижая риск задержек или неудач. 1. Задание Слушатели, объединяются в группы и определяют приоритетность выполнения задач и направлений деятельности ресурсов при реализации одного их ведущих проектов Программы развития ДОО. Проект «\_\_\_\_\_» 1 год реализации Программы 2 год реализации Программы 3 год реализации Программы 4 год реализации Программы 5 год реализации Программы Задача М Задача V Задача S Задача C Задача W 2. Задание Заполнить таблицу Ключевые преимущества метода MoSCoW Недостатки MoSCoW • Простая, но эффективная расстановка приоритетов. Метод MoSCoW позволяет определить наиболее важные и наименее критичные направления деятельности; • • Неочевидная логика. Не всегда есть логическое объяснение, почему одно требование является обязательным, а другое — нет; •

## **2 Анализ деятельности дошкольной организации** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 3 ч. )

Лекция·Виды аналитической деятельности. Годовая циклограмма аналитической деятельности руководителя дошкольной организации. Цель, функции и методика проведения анализа. SWOT-, PEST – анализ. Самообследование ДОО. Информационная справка о ДОО.

Практическая работа·Работа в малых группах, по изучению аналитической записки детского сада с определением достаточности и полноты представленных аналитических материалов. SWOT – анализ, PEST – анализ.

## **3 Практики формулирования проблемы и ее решения** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция·Виды проблем. Формулирование проблем дошкольной организации, выявленных по результатам аналитической деятельности. Анализ проблемы через техники «Правда», «Идеал», практики «5 Почему», «PARLA».

Практическая работа·Работа в малых группах. Определение проблемного поля, в представленной аналитической справке. Определение и формулирование проблем с помощью практик «5 Почему», «PARLA», техник «Правда», «Идеал» по выбору обучающихся. Задание: сформулируйте проблему при помощи техники «Идеал» Техника «Идеал» Имеется проблема Думаю, что это противоречие между..... Есть множество вариантов решения проблемы А какие

еще есть варианты? Лучший вариант решения проблемы

#### **4 Стратегическое планирование** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч. )

Лекция: Стратегическое планирование: понятие и основные подходы. Сессии стратегического планирования. Технологии проектирования управленческой деятельности (анализ, умение проектировать цели, корректировать и анализировать результаты деятельности дошкольной организации), фасилитационные практики стратегического планирования «Газета», «Цветок лотоса», «Круги и суп».

Практическая работа: Отработка в малых группах технологии проектирования управленческой деятельности с использованием фасилитационных практик стратегического планирования «Газета», «Цветущий лотос», «Круги и суп» по выбору обучающихся. Фасилитационная практика «Цветок лотоса» (Центробежная таблица для развития идеи) 8 ДООП 1 Родители 5 РППС 8 ДООП 1 Родители 5 РППС 4 МТБ 4 МТБ ТЕМА Развитие ДОО 2 Кадры 2 Кадры 7 Дети с ООП 3 Соц. партнерство 6 ОП 7 Дети с ООП 3 Соц. партнерство 6 ОП Задание: объединиться в команду и заполнить таблицу в соответствии с проектированием Программы развития по определенным шагам: Шаг 1. Нарисуйте на листе флипчата таблицу (9 X 9). Шаг 2. Напишите основную тему. Шаг 3. Подумайте о связанных идеях или приложениях и запишите их в окружающих квадратах (от 1 до 4 ). Например, центральной темой стало «Детский сад возможностей». Шаг 4. Итак, если вы написали «Развивающая среда» в квадрате 1, вы скопируйте ее в клетку с пометкой 1 непосредственно под ним, где он стал бы центральной темой для новой рамки и так далее. Шаг 5. Попробуйте придумать восемь новых идей, связанных с новой центральной темой, и напишите их в клетках вокруг нее. Используйте стимуляторы идей, чтобы помочь вам генерировать идеи. Заполните как можно больше полей. Шаг 6. Продолжайте процесс, пока не заполните диаграмму настолько, насколько сможете. Шаг 7. Оцените свои идеи. Практическая работа: 1 ч. Проектирование Программы развития для учреждения, в которой работает обучающийся в соответствии с предложенной структурой.

### **Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы**

#### **Входной контроль**

**Форма:** тестирование

**Описание, требования к выполнению:**

Проводится с целью определения уровня базовых знаний по тематике программы. Входное тестирование состоит из 10 вопросов, каждый из которых оценивается в 1 балл. Семь заданий с выбором одного ответа, одно задание на установление соответствия, одно задание на определение логической последовательности и одно задание на выбор нескольких вариантов ответа.

**Критерии оценивания:**

Максимальное количество баллов 10. Интерпретация результатов: 7-10 баллов – уровень высокий; 3-6 баллов – уровень выполнения средний; 1-2 балла – уровень выполнения низкий.

**Примеры заданий:**

**Примеры задания:**

##### **1. Задание на выбор одного ответа**

Структурное подразделение методической службы образовательного учреждения, объединяющее представителей администрации, педагогических работников для совместной деятельности по выполнению какой-либо образовательной задачи, возникшей в ходе развития и требующей оперативного или стратегического решения.

1. Ассоциация педагогических работников
2. Рабочая группа
3. Проектная команда
4. Педагогический коллектив

## 2. Задание на определение последовательности действий:

Определите верную последовательность и сроки выполнения работ в соответствии с порядком разработки и утверждения Программы развития ДОО

	Утверждение плана разработки Программы
	Подготовка материалов проекта Программы (аналитическая деятельность, выработка цели и задач, концепции и механизмов реализации Программы развития)
	Подготовка приказа о сроках разработки Программы развития, о составе рабочей группы
	Оформление проекта Программы развития
	Утверждение Программы развития приказом руководителя дошкольной организации
	Проведение организационного совещания рабочей группы
	Рассмотрение итогового проекта Программы органом Управления образования
	Согласование Программы развития с Учредителем

**Количество попыток:** не ограничено

## Выходной контроль

**Форма:** тестирование

### Описание, требования к выполнению:

Описание, требования к выполнению: проводится с целью определения уровня полученных знаний по тематике программы. Итоговое тестирование состоит из 20 вопросов, каждый из которых оценивается в 1 балл. Включены вопросы как открытого характера (предполагающие внесение своего ответа), так и закрытого характера (выбор из имеющихся вариантов). 1 задание открытого характера, 13 заданий с выбором одного ответа, 2 задания на установление соответствия, 2 задания на определение логической последовательности и 2 задания на выбор нескольких вариантов ответа.

**Критерии оценивания:**

Максимальное количество баллов 20. Интерпретация результатов: 17-20 баллов – уровень высокий; 14-16 баллов – уровень выполнения средний. Тест считается пройден, если слушатель набрал не менее 10 баллов.

**Примеры заданий:**

**Примеры тестовых заданий:**

**1. Задание на определение логической последовательности действий:**

Определите верную последовательность и сроки выполнения работ по проведению самообследования ДОУ:

	Планирование работ по проведению самообследования
	Издание распорядительных актов о проведении самообследования
	Размещение отчета о самообследовании на официальном сайте ДОУ
	Предоставление отчета Учредителю
	Организация и проведение самообследования в ДОУ
	Принятие управленческого решения по результатам самообследования
	Обобщение полученных результатов
	Формирование отчета о самообследовании

**2. Задание на выбор одного ответа**

Стратегический план развития организации – это ...

1. Короткий документ, сконцентрированный на перспективах развития организации.
2. Комплексный документ, содержащий пошаговое достижение среднесрочных целей развития организации.
3. Комплексный план, определяющий развитие лишь в наиболее важных, приоритетных для организации областях с учетом внутренних факторов развития

**3. Задание на установление соответствия**

Определите какое содержание Программы развития относится к различным структурным компонентам

А	Раздел 1. Паспорт Программы развития	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проблемное поле;</li> <li>- Цель Программы развития;</li> <li>- Задачи Программы Развития</li> <li>- Целевые группы</li> </ul>
Б	Раздел 2. Сущность и окружение программы развития	2	Таблица «Показатели эффективности Программы развития» с указанием контрольных показателей по ведущим проектам или задачам Программы
В	Раздел 3. Технология реализации программы развития	3	Таблица «Источники и план финансирования программы развития» с указанием названий мероприятий по ведущим проектам или задачам Программы и предполагаемым источникам финансирования
Г	Раздел 4. Показатели эффективности программы развития	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможные способы достижения цели программы развития;</li> <li>- Характеристика выбранного способа;</li> <li>- Взаимосвязь со смежными стратегическими проектами;</li> <li>- Оценка влияния Программы развития на развитие ДОО;</li> <li>- Формы и механизмы сопровождения Программы развития;</li> <li>- Потенциальные партнеры и подрядчики.</li> </ul>
Д	Раздел 5. Источники и план финансирования программы развития	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Основания для разработки и внесения изменений (правовые акты и иные документы);</li> <li>- Ответственные за разработку и реализацию Программы развития;</li> <li>- Общие затраты и источники финансирования реализации Программы развития;</li> <li>- Анализ сферы реализации Программы развития и характеристика проблемы</li> </ul>

**Количество попыток: 3**

#### **Итоговая аттестация**

**Форма:** Проект Программы развития дошкольной организации.

**Описание, требования к выполнению:**

Описание, требования к выполнению: проводится с целью определения уровня сформированных умений по тематике программы. Проект Программы развития дошкольной организации разрабатывается с учетом выявленных проблем деятельности ДООУ по реализации образовательной программы ДООУ, с учетом требований Федеральной программы ДО и ФГОС ДО. Структурными компонентами Проекта Программы развития должны быть: - анализ реализации предыдущей Программы развития или исходное состояние организации; - проблемное поле; - цель Программы развития; - одна из задач, направленных на достижение цели Программы развития; - стратегический план мероприятий, направленных на решение данной задачи, с этапами и сроками реализации.

**Критерии оценивания:**

работа должна быть представлена публично на практическом занятии и соответствовать структуре, учитывать планируемые изменения в соответствии с действующим законодательством в области дошкольного образования. Основные критерии: 1. Наличие анализа выполнения предыдущей Программы развития или текущего состояния образовательной деятельности в ДОО. 2. Наличие четко сформулированных цели и задач Программы. 3. Наличие плана мероприятий, направленных на реализацию поставленных задач и достижения цели. 4. Наличие критериев и показателей для оценки эффективности реализации Программы. 5. Качественное оформление работы: грамотность, логичность, возможно использование графиков, таблиц для визуализации материала. Оценка выполнения работы – «зачет» / «не зачет».

**Примеры заданий:**

Примерная форма выполнения итоговой работы:

Проект Программы развития ДОО\_\_\_\_\_

1. Анализ по одному направлению, с выделением проблемы:
2. Проблемное поле:
3. Цель Программы:
4. Задача по направлению анализа:
5. Критерии по показателям эффективности деятельности руководителя
6. Мероприятия для реализации задачи:

**Количество попыток: 2**

**Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы**

**4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы**

**Нормативные документы**

**Нормативные документы**

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 21.08.2024).
2. Министерство образования и науки Российской Федерации Приказ от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования». URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-do/> (дата обращения: 18.07.2024).



- ## Литература

- ## Электронные обучающие материалы

Майер АА Управление качеством дошкольного образования вклады педагогов и родителей.pdf/  
Методические рекомендации/ Интерактивное методическое пособие. Серия «Воспитатели  
России», 2023 – Режим доступа: <https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-disk-public%3A%2F%2FeiGh2pDyDoQuSBnbCVn4KqzSLGQQEr%2FTq%2FzZq0LE9jyTT2iT1XquyG68z%2BDINQGq%2>

#### 4.2. Материально-технические условия реализации программы

Для реализации программы повышения квалификации необходим компьютерный класс с доступом педагогических работников и слушателей к информационно-телекоммуникационной

сети Интернет, видео- и аудиовизуальные средства обучения. Компьютер преподавателя должен быть оснащен веб-камерой, микрофоном, аудиокolonками и/или наушниками.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

**СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП**

Сертификат 527227426247742686294735902159890388589213147347

Владелец Зорина Мария Андреевна

Действителен с 18.09.2025 по 18.09.2026