

**ГБУ ДПО «СТАВРОПОЛЬСКИЙ КРАЕВОЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ,
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ»**

Кафедра дошкольного образования

Рабочая тетрадь

*слушателя дополнительной профессиональной
программы повышения квалификации*

**«Стратегическое управление ДОО в современных
условиях модернизации образования»**



Ставрополь, 2022

УДК 373.2
ББК 74.1
С 833

*Издается по решению
редакционно-издательского
совета СКИРО ПК и ПРО*

Авторы-составители:

Журавлева В.В., канд. пед. наук, и.о. заведующего кафедрой дошкольного образования СКИРО ПК и ПРО;

Тоторкулова М.А., канд. пед., наук доцент кафедры дошкольного образования СКИРО ПК и ПРО;

Полунина И.Л., канд. пед. наук, старший преподаватель кафедры дошкольного образования СКИРО ПК и ПРО.

С 833 Стратегическое управление ДОО в современных условиях модернизации образования: рабочая тетрадь слушателя дополнительной профессиональной программы повышения квалификации / авт.-сост. В.В. Журавлева, М.А. Тоторкулова, И.Л. Полунина. – Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО. – 2022. – 24 с.

УДК 373.2
ББК 74.1

Рабочая тетрадь предназначена для слушателей, осваивающих дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Стратегическое управление ДОО в современных условиях модернизации образования». Содержание рабочей тетради включает учебный материал и практические задания, призванные помочь слушателям в освоении специфики предлагаемого курса.

Материалы носят практико-ориентированный характер и адресованы руководителям и заместителям руководителей дошкольных образовательных организаций. Предложенное содержание может быть использовано для организации очной работы слушателей, а также для организации индивидуальной работы при дистанционной форме обучения.

Пояснительная записка

Одним из приоритетных направлений государственной образовательной политики является решение вопроса по обеспечению системы образования высококвалифицированными кадрами, создание механизмов мотивации педагогов к повышению качества работы и непрерывному профессиональному развитию.

Важным механизмом профессионального развития педагога является освоение дополнительных профессиональных программ по профилю педагогической деятельности в рамках курсов повышения квалификации.

Рабочая тетрадь предназначена для руководителей, заместителей руководителей дошкольных образовательных организаций и разработана в соответствии с дополнительной профессиональной программой повышения квалификации «Стратегическое управление ДОО в современных условиях модернизации образования». Содержание рабочей тетради включает учебный материал и практические задания, призванные помочь слушателям в освоении специфики предлагаемого курса.

Целью рабочей тетради является совершенствование профессиональных компетенций руководителей, заместителей руководителей и старших воспитателей ДОО в осуществлении управленческой и научно-методической деятельности и повышении эффективности образовательной и воспитательной работы дошкольной образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС ДО.

Задачи рабочей тетради:

- развитие навыков анализа основных нормативных актов ДОО;
- совершенствование навыков владения методами анализа внешней и внутренней среды дошкольной образовательной организации и их применения для разработки программы развития ДОО и основной образовательной программы ДО;
- совершенствование навыков организации образовательного процесса в ДОО.

Содержание рабочей тетради носит практико-ориентированный характер и нацелено на деятельностное освоение содержания дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Стратегическое управление ДОО в современных условиях модернизации образования».

Тема 1. «Стратегическое планирование деятельности ДОО. Разработка программы развития ДОО»



Задание 1. Обозначьте принципы планирования в дошкольной образовательной организации:



Задание 2.

2.1. Перечислите основные формы представления годового плана образовательной организации:

2.2. Запишите основные разделы годового плана Вашей дошкольной образовательной организации:



Задание 3. Проведите SWOT-анализ (*сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities), угрозы (threats)*) Вашей дошкольной образовательной организации по следующим направлениям:

- система управления;
- кадровая политика;

- материально-техническая база;
- социальный заказ;
- методическая служба; инновационная деятельность;
- воспитательно-образовательный процесс.

Заполните таблицу:

SWOT - анализ	
Сильные стороны:	Слабости:
Возможности:	Проблемы:
Общая оценка:	

Примерные варианты сильных, слабых сторон образовательной организации, его возможностей и угроз:

Сильные стороны:

- Оптимальные финансовые ресурсы для решения задач развития образовательной организации;
- Высокая квалификация педагогов;
- Хорошая репутация у родителей (образовательный имидж);
- Мобильность и креативность в выполнении функциональных сфер деятельности образовательной организации;
- Возможности повышения качества образования;
- Прогрессивные образовательные технологии, позволяющие реализовать цели образовательной деятельности, в том числе повышать качество образования;

- Преимущества в области достижения образовательных результатов учащимися (расширен спектр получаемых результатов);
- Наличие инновационных процессов и возможности в их реализации;
- И др.

Слабые стороны:

- Нет ясных стратегических направлений в управлении дошкольной образовательной организацией;
- Ухудшающаяся конкурентная позиция (уязвимость) в районе, округе и т.д.;
- Устаревшее оборудование;
- Низкий уровень ВСОКО (внутренней системы оценки качества);
- Значительное число внутренних проблем в коллективе педагогов;
- Отставание в области использования прогрессивных подходов и технологий в образовательном процессе;
- Неспособность выявления дополнительных ресурсов для развития образовательной организации;
- И др.

Возможности:

- Сетевое взаимодействие с другими образовательными организациями, в том числе дополнительного и профессионального образования;
- Включение педагогов в реализацию прогрессивных образовательных проектов;
- Адресное повышение квалификации педагогических кадров;
- Освоение и введение в практику работы образовательной организации новых технологий внутрифирменного управления;
- Расширение связей с общественностью, поиск социальных партнеров ДОО;
- И др.

Угрозы:

- Возможность снижения образовательного рейтинга дошкольной образовательной организации;
- Более интенсивное развитие образовательных организаций микрорайона;
- Неясные ориентиры развития ДОО;
- Изменение социальных запросов субъектов образования;
- Неблагоприятные демографические изменения;
- И др.



Задание 4. Конкурентоспособна ли Ваша дошкольная образовательная организация? С какими организациями она может конкурировать? Попытайтесь определить условия повышения конкурентоспособности Вашей ДОО:

Тема 2. «Функция целеполагания и планирования деятельности руководителя ДОО»



Задание 1. Перечислите виды и формы планирования деятельности ДОО:



Задание 2. На основе проведенного Swot-анализа (тема 1, задание 3) сформулируйте цель и задачи для каждого этапа реализации программы развития Вашей ДОО:

<i>Направления и задачи что?</i>	<i>Действия (мероприятия) как?</i>	<i>Цель</i>
1	2	3
<i>1 этап – подготовительный</i>		
Система управления		
Кадровая политика		
Материально-техническая база		
Социальный заказ		

Методическая служба. Инновационная деятельность		
Воспитательно-образовательный процесс		
<i>II этап – организационно-внедренческий</i>		
Система управления		
Кадровая политика		
Материально-техническая база		
Социальный заказ		
Методическая служба. Инновационная деятельность		
Воспитательно-образовательный процесс		
<i>III этап – аналитико-обобщающий</i>		
1. Анализ и оценка эффективности реализации Программы развития ДОО за период реализации программы		
2. Корректировка и завершение моделирования системы развития ДОО		
3. Разработка Программы развития ДОО на новый период		

Тема 3. «Проектно-стратегические линии Программы развития ДОО»



Задание 1. На основе проведенного Swot-анализа (тема 1, задание 3) обозначьте план мероприятий по развитию Вашей ДОО:

Направления и задачи что?	Действия (мероприятия) как?	Место проведения где?	Сроки проведения	
			начало	окончание
			когда?	
1	2	3	4	
I этап – подготовительный				
Система управления				
Кадровая политика				
Материально-техническая база				
Социальный заказ				
Методическая служба. Инновационная деятельность				
Воспитательно-образовательный процесс				
II этап – организационно-внедренческий				
Система управления				
Кадровая политика				
Материально-техническая база				
Социальный заказ				
Методическая служба. Инновационная деятельность.				
Воспитательно-образовательный процесс				
III этап – аналитико-обобщающий				
1. Анализ и оценка эффективности реализации программы развития ДОО за период реализации программы				
2. Корректировка и завершение моделирования системы развития ДОО				
3. Разработка Программы развития ДОО на новый период				

Тема 4. «Основная образовательная программа ДОО в условиях реализации условий и требований ФГОС ДО»



Задание 1. Проанализируйте необходимые положения Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (приказ Министерства и образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155). Выполните предложенные задания. При выполнении заданий обозначьте ссылки на конкретные разделы и пункты ФГОС ДО.

№ п/п	Содержание задания	ФГОС ДО	Ваши комментарии
1.	Продолжите фразу: «Стандарт является основой для: ...»		
2.	Перечислите основные направления развития и образования дошкольников		
3.	Опишите структуру Образовательной программы дошкольного образования		
4.	При разработке каких разделов основной образовательной программы ДО могут возникнуть затруднения?		
5.	Возможна ли реализация структурными подразделениями одной ДОО разных Образовательных программ дошкольного образования?		



Задание 2. Проанализировав содержание Примерной основной образовательной программы дошкольного образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 20 мая 2015 г. № 2/15), постройте кластерную модель ее реализации.

Кластер (гроздь) – графический прием систематизации материала на основе выделения смысловых единиц текста и графическое их оформление в определенном порядке в виде грозди.

Выполняя задание, следуйте следующим рекомендациям:

1. Определите основания для разбивки на «гроздья». Это могут быть содержание и структура одного из разделов ООП, условия, ресурсное обеспечение, необходимое для ее реализации.

2. Определите центральное понятие в кластере. Это может быть ООП или какой-либо из разделов.

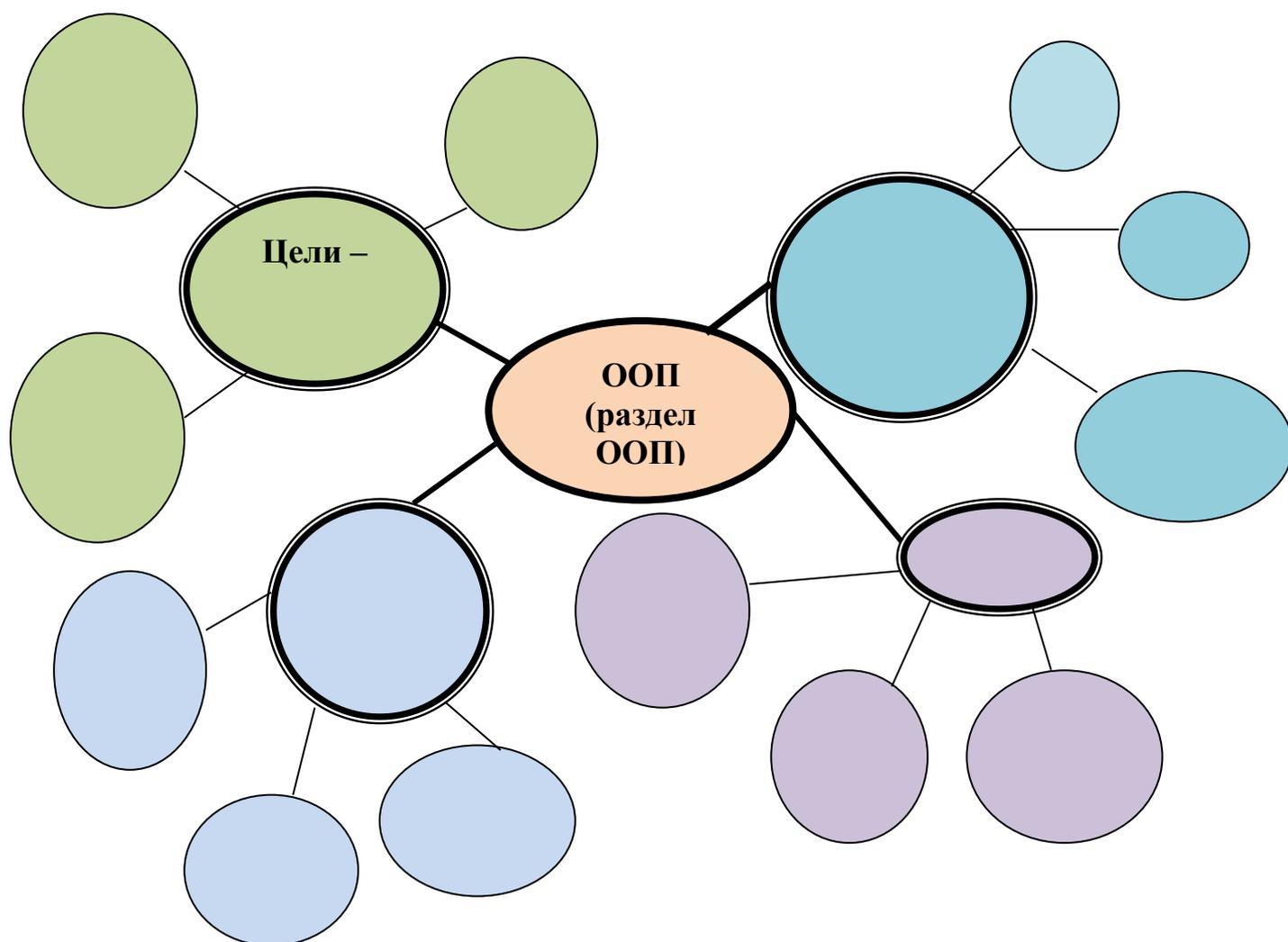
3. Продумайте ряд смысловых единиц. Это могут быть следующие понятия – цели, условия реализации, ресурсы, участники образовательного процесса, социальные партнеры, результаты образовательного процесса.

4. Смысловые единицы могут формулироваться как вопросы или утверждения по цели, процессу, формам организации взаимодействия и др.

5. Установите связи между «веточками» кластера и объясните их.

6. Подготовьтесь к презентации своего кластера, продумайте логику выступления.

7. Назовите источники информации, которыми вы пользовались, вписав их в отдельную «веточку».





Задание 3. Предложите методические рекомендации по разработке Образовательной программы дошкольного образования. Какие аспекты, на Ваш взгляд, необходимо при этом учесть?

Тема 5. «Методы управления в дошкольной образовательной организации»



Задание 1. Продолжите определение:
Методы управления –



Задание 2. Заполните таблицу:

Методы управления в дошкольной образовательной организации

Общие методы управления	Название группы	Комментарии

Конкретные методы управления		

Тема 6. «Система контроля как условие эффективной работы ДОО»



Задание 1. Перечислите формы, методы и виды контроля в дошкольной образовательной организации:



Задание 2. Составьте план тематического контроля с учетом следующих позиций оценивания:

1. Выявление уровня знаний, умений, навыков, воспитанности детей.
2. Оценка профессиональных умений воспитателя. Эффективность используемых ими методов и приемов работы с детьми. Формы организации детского коллектива. Система профессионального роста педагогов ДОО.
3. Уровень планирования режимных моментов, системность и последовательность. Соответствие возрастным особенностям детей и программе, по которой работает ДОО. Наличие в методическом кабинете ДОО методических разработок, рекомендаций в помощь к планированию.
4. Оценка предметно-развивающей среды, условий для организации педагогического процесса по данному направлению, наличие разнообразных пособий.
5. Взаимодействие с родителями в вопросах сопровождения развития ребенка. Использование разнообразных форм педагогического просвещения родителей. Оценка родителями результативности работы педагога.

План тематического контроля

Цель: _____

Проверка проводится с _____ 20____ г. по _____ 20____ г.

Разделы плана	Содержание	Методика контроля

Тема 7. «Проектирование модели управления качеством образования в ДОО»



Задание 1. Продолжите определения:

1) Управление качеством образования –

2) Основная цель управления –

3) Качество дошкольного образования –

4) Управление качеством дошкольного образования –

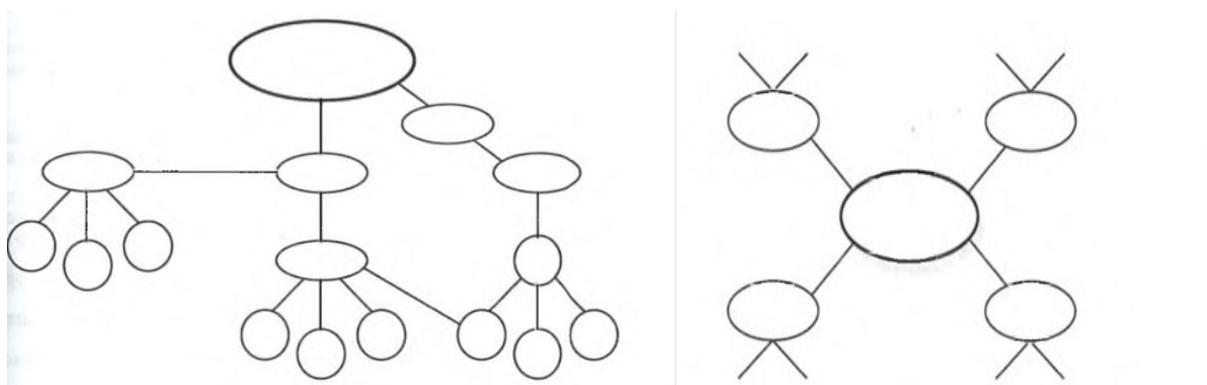


Задание 2. Попробуйте обозначить актуальность проектирования, организации и функционирования модели управления качеством образования ДОО



Задание 3. Постройте кластер, используя в качестве ключевого понятия словосочетание «Управление качеством образования ДОО».

Примеры графического представления:



Задание 4. Проанализируйте Концепцию мониторинга качества дошкольного образования (АНО ДПО «Национальный институт качества образования»). Заполните таблицу:

Цели МКДО	Задачи МКДО	Объекты МКДО	Основные области внутреннего мониторинга качества ДО



Задание 5. На рисунке 1 представлена структура управленческого цикла.



Рисунок 1. Структура управленческого цикла

Приведите примеры документов по каждому компоненту управленческого цикла (область внутреннего мониторинга качества ДО на выбор). Заполните таблицу:

<i>Область внутреннего мониторинга качества ДО – _____</i>	

<i>Компонент управленческого цикла</i>	<i>Примеры документов</i>
<i>Цели и задачи</i>	
<i>Показатели</i>	
<i>Мониторинг показателей</i>	
<i>Анализ результатов мониторинга</i>	

<i>Адресные рекомендации</i>	
<i>Мероприятия, меры, управленческие решения</i>	
<i>Анализ эффективности принятых мер</i>	

Тема 8. «Создание модели управления инновационными процессами в дошкольной образовательной организации»



Задание 1. Обозначьте основные этапы организации инновационной деятельности ДОО:



Задание 2. Основными формами осуществления инновационной деятельности образовательной организации (или их объединений) являются инновационные проекты и программы.

Инвариантная структура инновационной программы (проекта) включает в себя:

– *наименование и место нахождения* образовательной организации (одной или нескольких – при условии объединения школ, детских садов, учреждений дополнительного образования для инновационной деятельности в режиме сетевого взаимодействия);

– *цели, задачи и основную идею* (идеи) инновационного проекта (программы), обоснование его значимости для развития системы образования на федеральном или региональном уровне в соответствии с планируемым статусом площадки;

– *программу реализации проекта (программы)*, в том числе:
 исходные теоретические положения;
 этапы, содержание и методы деятельности; прогнозируемые результаты по каждому этапу;

необходимые условия организации работ;
средства контроля и обеспечения достоверности результатов;
перечень научных и (или) учебно-методических разработок по теме проекта (программы);

– *календарный план* реализации проекта (программы) с указанием: сроков реализации по этапам; перечня конечной продукции (результатов);

– *обоснование возможности* реализации проекта (программы) в соответствии с законодательством об образовании или предложения по содержанию проекта нормативного правового акта, необходимого для реализации проекта (программы);

– *решение органа самоуправления* организации на участие в реализации проекта (программы);

– *предложения по распространению и внедрению* результатов проекта (программы) в массовую практику, включая предложения по внесению изменений (при необходимости) в законодательство об образовании;

– *обоснование устойчивости* результатов проекта (программы) после окончания реализации, включая механизмы его (ее) ресурсного обеспечения.

Разработайте модель управления инновационными процессами в дошкольной образовательной организации с учетом инвариантной структуры инновационной программы (проекта).

РЕФЛЕКСИЯ



Задание 1. Выберите сегмент диаграммы, соответствующий Вашему мнению о проделанной работе:



Задание 2. Продолжите фразу:

выполняя предложенные задания, я узнал(а) _____

было интересно _____

было трудно _____

я выполнял(а) задания _____

я понял(а), что _____

теперь я могу _____

я почувствовал(а), что _____

я приобрел(а) _____

я научился(-ась) _____

у меня получилось _____

я смог(ла) _____

я попробую _____

меня удивило _____

мне захотелось _____

Выходной контроль

Выходной контроль проводится с использованием методики «Зеркало прогрессивных преобразований».



Задание 1. Разработайте макет проекта управления инновационной деятельностью Вашей дошкольной образовательной организации, используя следующий план:

1. Постановка проблемы _____

2. Причины: _____

(формулировки с «не» и «нет»)



3. Цель: _____

4. Задачи:

--	--	--

5. Мероприятия:

6. Ресурсы: _____

7. Продукт: _____

8. Критерии эффективности: _____

Рекомендуемая литература

Нормативные документы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 24.11.2022).

2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. №1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» (с изменениями и дополнениями) // [Электронный ресурс] URL: <https://base.garant.ru/70512244/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата обращения: 24.11.2022).

3. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 22 марта 2019 г. № 21н «Об утверждении Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования» [Электронный ресурс] URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201908090035> (дата обращения: 24.11.2022).

4. Концепция мониторинга качества дошкольного образования Российской Федерации (МКДО 2022) [Электронный ресурс] URL: https://ciur.ru/jar/jar_ds2/DocLib24/Концепция_МКДО_2022.pdf (дата обращения: 24.11.2022).

5. Примерная основная образовательная программа дошкольного образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 20 мая 2015 г. № 2/15) // [Электронный ресурс] URL: <https://fgosreestr.ru/poop/primernaya-osnovnaya-obrazovatel'naya-programma-doshkolnogo-obrazovaniya/> (дата обращения: 24.11.2022).

Основная литература

1. Белоусова Р.Ю., Новоселова А.Н., Подоплелова Н.М. Управление ДОО в условиях нового законодательства: Учеб.-метод. пособие / Р.Ю. Белоусова, А.Н. Новоселова, Н.М. Подоплелова. – М.: ТЦ Сфера. – 2018. – 128 с.

2. Богославец Л.Г., Давыдова О.И. Положения, регламентирующие деятельность ДОО. Книга 2. – М.: ТЦ Сфера. – 2016. – 128 с.

3. Добротворская С.Г. Практика управления в современном дошкольном образовательном учреждении: Учебное пособие [Электронный ресурс] / С.Г. Добротворская. Казань: Казанский (Приволжский) федеральный университет, 2018. 112 с.

4. Как создать инновационную площадку в системе образования: учебно-методическое пособие / А.М. Соломатин, Р.Г. Чуракова. – М.: Академкнига / Учебник. – 2016. – 144 с.

5. Майер А.А. Управление ДОО: современные требования: методические рекомендации. Самара: Вектор, 2020. URL: https://mocdo.ggtu.ru/docs_pdf/Regionlnii_monitoring/metod_recom/Management_of_up-to-date_requirements.pdf. (дата обращения: 24.11.2022).

6. Нормативно-правовое обеспечение формирования и совершенствования внутренней системы оценки качества образования дошкольной образовательной организации: сборник локальных нормативных актов / Л.Е. Кузнецова, Н.А. Павлова, Д.С. Ильина [и др.]. – Челябинск: РЦОКИО, 2019. – 128 с.

7. Управление качеством дошкольного образования [Электронный ресурс]: методические рекомендации для руководителей ДОО / Г.В. Яковлева. Челябинск: ЧИППКРО, 2022. 80 с. URL: <https://ipk74.ru/upload/iblock/f47/f470e0d7015914e4f9a8ac61a076f5c4.pdf>. (дата обращения: 24.11.2022).

Дополнительная литература

1. Абашина В.В., Урбанова Е.С. Внутренняя система оценки качества образования в ДОО: критерии эффективности / В.В. Абашина, Е.С. Урбанова Е.С. // Управление дошкольным образовательным учреждением, 2021, №1, С.16-24.

2. Мищенко М.В. Стратегия кадровой политики в ДОО / М.В. Мищенко // Управление дошкольным образовательным учреждением, 2022, №2, С.12-19.

3. Организация контроля в дошкольных образовательных учреждениях / Под ред. В.С. Басюка, Е.А. Мухарской. ООО «Национальный книжный центр», 2013. 160 с.

4. Степанова И.В., Александрова И.В. Современные модели управления дошкольной образовательной организацией / И.В. Степанова, И.В. Александрова // Управление дошкольным образовательным учреждением, 2022, №5, С.17-20.

Учебное издание

Авторы-составители:

**В.В. Журавлева,
М.А. Тоторкулова,
И.Л. Полунина**

**Рабочая тетрадь слушателя
дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Стратегическое управление ДОО
в современных условиях
модернизации образования»**

Электронное издание. Подписано в выпуск 30.11.2022.
Гарнитура «Times New Roman Cyr». Формат 60x84 1/16.
Усл. печ. 1,45 л. Заказ № 70.

Сверстано в редакционно-издательском секторе СКИРО ПК и ПРО
355006, г. Ставрополь, ул. Лермонтова, 189А