



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ ВАЛДАЙ»

РАЗРАБОТЧИК

Ректор Университета Валдай

_____/В.В. Клевцов/

«_20_» _____ февраля _____ 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Стратегический менеджмент и разработка программ развития в дошкольной образовательной организации»

Дополнительная профессиональная программа
«Заместитель руководителя дошкольной образовательной организации (экспертная подготовка)»

г. Великий Новгород

Наименование учебной дисциплины: Стратегический менеджмент и разработка программ развития в дошкольной образовательной организации.

Цель освоения учебной дисциплины (цель дисциплины): достижение запланированных результатов освоения образовательной программы - формирование установленных в образовательной программе компетенций.

Задачи освоения учебной дисциплины (задачи дисциплины): достижение запланированных в настоящей рабочей программе результатов освоения дисциплин - приобретение обучающимся запланированных знаний, умений, навыков.

Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Обучающийся должен формировать следующие результаты освоения дисциплины (планируемые результаты обучения) «Стратегический менеджмент и разработка программ развития в дошкольной образовательной организации» (коды формируемых компетенций): ПК-605.

Индикаторы достижения компетенций

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

На уровне знаний:

знание основных концепций, принципов и моделей стратегического менеджмента применительно к сфере дошкольного образования. знание нормативно-правовой базы, регулирующей разработку и реализацию программ развития в ДОО, включая требования ФГОС ДО. знание методологии проведения стратегического анализа внутренней и внешней среды ДОО (SWOT-, PEST-анализ). знание структуры, содержания и ключевых компонентов программы развития дошкольной образовательной организации. знание инструментов мониторинга и оценки эффективности реализации программы развития и достижения стратегических целей.

На уровне умений:

умение применять методы стратегического анализа для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз ДОО. умение формулировать миссию, видение, стратегические цели и задачи развития ДОО на основе проведенного анализа. умение разрабатывать отдельные проекты и мероприятия в рамках программы развития, определяя их цели, ресурсы и ожидаемые результаты. умение разрабатывать систему критериев и показателей для оценки результативности программы развития ДОО. умение оценивать проекты программ развития на соответствие требованиям действующего законодательства и ФГОС ДО.

На уровне навыков:

навык самостоятельной разработки комплексной программы развития дошкольной образовательной организации на среднесрочную или долгосрочную перспективу. навык организации и модерации работы проектной группы по разработке и обсуждению стратегии развития ДОО. навык публичной презентации и защиты программы развития перед различными целевыми аудиториями (педагогический коллектив, родители, учредитель). навык стратегического планирования ресурсов (финансовых, кадровых, материально-технических) для обеспечения реализации программы развития. навык корректировки стратегического плана и программы развития в ответ на изменения внутренней или внешней среды организации.

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

Структура учебной дисциплины:

Лекционные занятия (академических часов): 2

Практические занятия (академических часов): 2

Самостоятельная работа (академических часов): 32

Тематический план учебной дисциплины (содержание учебной дисциплины)

Тема № 1: Основы стратегического менеджмента в системе дошкольного образования

Тема № 2: Анализ внешней и внутренней среды дошкольной образовательной организации (ДОО)

Тема № 3: Формирование миссии, видения и ценностей как основы стратегии развития ДОО

Тема № 4: Постановка стратегических целей и задач развития дошкольной образовательной организации

Тема № 5: Разработка стратегических альтернатив и выбор оптимальной стратегии развития

Тема № 6: Проектирование программы развития ДОО: структура, содержание, нормативно-правовое обеспечение

Тема № 7: Механизмы и инструменты реализации стратегии и программы развития ДОО

Тема № 8: Управление ресурсами в рамках реализации стратегии: финансовое, кадровое и материально-техническое обеспечение

Тема № 9: Мониторинг, контроль и оценка эффективности реализации программы развития

Тема № 10: Стратегическое лидерство и управление изменениями в дошкольной образовательной организации

Текущий контроль

Форма текущего контроля по учебной дисциплине: Тестирование.

Примеры заданий:

Задание: Что является конечной целью стратегического менеджмента в ДОО?

- Решение текущих оперативных задач и контроль за воспитателями
- Ежегодное освоение выделенного бюджета
- + Обеспечение долгосрочной конкурентоспособности и устойчивого развития организации в изменяющихся условиях
- Строгое выполнение предписаний надзорных органов
- Удовлетворение всех без исключения запросов родителей

Задание: Какой метод является комплексным инструментом для анализа сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз внешней среды?

- Метод мозгового штурма
- + SWOT-анализ
- Анкетирование родителей и педагогов
- Финансовый аудит

- Проведение педагогического совета

Задание: Что из перечисленного наиболее точно описывает "миссию" дошкольной образовательной организации?

- Идеальная картина будущего, к которой стремится организация
- Конкретный план мероприятий на следующий учебный год
- Перечень правил поведения для сотрудников и воспитанников
- + Основное предназначение организации, ее философия и смысл существования, отвечающий на вопрос "Зачем мы существуем?"
- Штатное расписание и должностные инструкции сотрудников

Задание: Какое требование к стратегическим целям отражено в принципе SMART?

- Цели должны быть максимально общими и абстрактными
- Цели должны быть ориентированы исключительно на краткосрочную перспективу
- + Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени
- Цели должны отражать только финансовые показатели деятельности
- Цели должны быть неизменными на протяжении всего периода реализации стратегии

Задание: Что представляет собой этап разработки стратегических альтернатив?

- Окончательное утверждение единственно возможного плана действий
- + Формирование нескольких вариантов (сценариев) достижения стратегических целей для последующего выбора лучшего
- Копирование стратегии наиболее успешной соседней ДОО
- Отказ от ранее поставленных целей, если их достижение кажется сложным
- Детальное описание текущего состояния организации

Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине: Зачет.

Примеры заданий:

Задание: Какой документ является итогом стратегического планирования и формализует выбранную стратегию развития ДОО на определенный период?

- Годовой план работы ДОО
- Образовательная программа дошкольного образования
- + Программа развития ДОО
- Протокол итогового педагогического совета
- От

Содержание самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине:
подготовка к занятиям: изучение теоретического материала, чтение учебников и дополнительных источников, конспектирование; подготовка к промежуточной аттестации; самостоятельное изучение дополнительных материалов; анализ и интерпретация данных – составление аналитического отчета обучающегося по дисциплине.

Условия реализации рабочей программы дисциплины

Материально-техническое обеспечение реализации дисциплины: технические средства доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Учебно-методическое обеспечение (электронные учебно-методические материалы) освоения учебной дисциплины (в том числе учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине):

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине представляет собой приложение к настоящей образовательной программе, содержащее оценочные материалы.

Список литературы

Нормативно-правовая база

Конституция Российской Федерации

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон об образовании).

Основная литература

Вентцель, К. Н. Педагогика творческой личности / К. Н. Вентцель. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-15391-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568341>

Выготский, Л. С. Основы дефектологии / Л. С. Выготский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11695-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566577>

Интеллект в цифровом образовании: естественный, искусственный, эмоциональный — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581570>

Клапаред, Э. Психология ребенка и экспериментальная педагогика / Э. Клапаред ; под редакцией Д. Т. Кацарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 158 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-13367-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567411>

Кащенко, В. П. Педагогическая коррекция. Исправление недостатков характера у детей и подростков : учебник для среднего профессионального образования / В. П. Кащенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 228 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20506-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/599099>

Макаренко, А. С. Методика воспитательной работы. Избранные труды / А. С. Макаренко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-08066-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562001>

Лай, В. Экспериментальная педагогика / В. Лай ; под редакцией В. Е. Игнатъева ; переводчик Е. И. Воскресенская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 146 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11549-9. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566505>

Челпанов, Г. И. Учебник психологии : учебник / Г. И. Челпанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 221 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-12188-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566825>

Дополнительная литература

Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология : журнал / ФГАОУ ВО "Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта". — Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_008503841/

Контенткон 2025: авторство, ИИ-генерация и использование учебного контента — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-14536-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582265>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 1. Церковно-религиозная и государственная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04051-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598605>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 2. Общественная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04053-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598612>

Психология человека в образовании = Psychology in education : научный журнал. — Санкт-Петербург // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_010815716/

Интернет-ресурсы

Информационное обеспечение представляет собой перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (цифровой (электронной) библиотеке) «ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>), содержащей издания учебно-методической и иной литературы.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к федеральной государственной информационной системе «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>).

Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (программное обеспечение): реестровая запись №3722 от 23.07.2017 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных); Яндекс.Телемост (реестровая запись №13556 от 20.05.2022 в едином реестре российских программ для

электронных вычислительных машин и баз данных).

Электронные информационные ресурсы (ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

- Состав современных профессиональных баз данных

Федеральная служба государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>);

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>);

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>);

База данных ЮНЕСКО (<https://www.unesco.org/en/key-data>).

- Состав информационных справочных систем

Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>);

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>);

Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>);

Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>);

Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>);

Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>).

- Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти

Президент России (<http://kremlin.ru/>);

Правительство России (<http://government.ru/>);

Министерство науки и высшего образования РФ (<https://www.minobrnauki.gov.ru/>);

Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>);

Министерство экономического развития Российской Федерации (<https://www.economy.gov.ru/>);

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>).

- Иные информационные ресурсы - периодические издания

ТАСС (<https://tass.ru/>);

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>);

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>);

РТ (<https://rt.com/>).

- Информационные поисковые системы

Яндекс (<https://ya.ru/>);

MAIL.RU (<https://www.mail.ru/>).