

## 1. Общие положения

Важную роль в подготовке педагогических кадров играют основы менеджмента. Программа курса направлена на реализацию цели Стратегической программы ООН по устойчивому развитию «Обеспечение инклюзивного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни», повышение управленческой и профессиональной компетентности казахстанских педагогов. В соответствии с приказом Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года № 348 «Об утверждении государственных общеобязательных стандартов дошкольного воспитания и обучения, начального, основного среднего и общего среднего, технического и профессионального, послесреднего образования», и типовых учебных программ по общеобразовательным предметам, курсам по выбору и факультативам для общеобразовательных организаций, утвержденных приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 3 апреля 2013 года № 115, содержание курса направлено на методическую подготовку учителей/ директоров/ заместителей директоров образовательных организаций, способных управлять процессом обучения на высоком профессиональном уровне, отвечающем требованиям педагогического менеджмента и процесса управления в средней школе/колледже/вузе. Курс направлен на формирование профессиональной компетентности педагогов по развитию знаний основ педагогического менеджмента; совершенствование навыков управления образовательным процессом, педагогическим коллективом образовательной организации.

Программа курса призвана обеспечить условия для развития навыков лидерства, так необходимых для развития личности педагога, её самореализации, готовности к непрерывному образованию, способной ставить цели, искать и использовать необходимые средства и способы достижения, контролировать и оценивать процесс и результаты профессиональной деятельности.

**Категория слушателей:** учителя общеобразовательных школ, директора/ заместители директоров образовательных организаций

**Количество часов:** 72

**Форма обучения:** очно-дистанционная

**Язык обучения:** казахский/русский

## 2. Глоссарий

**Адаптация** – (лат. adaptatio — приспособление) – процесс, в ходе которого устанавливается или поддерживается функционирование системы (поддержание её основных параметров) при изменении условий внешней и/или внутренней среды.

**Активное обучение** (англ. active learning) – организация и ведение учебного процесса, направленное на всемерную активизацию учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством широкого, желательного комплексного, использования как педагогических (дидактических), так и организационно-управленческих средств (В. Н. Кругликов, 1998).

**Гибкость** – умение приспосабливаться, подстраиваться, адаптироваться к внешним условиям существования, используя для этого свои творческие способности, умение выходить за рамки шаблонов мышления и поведения, умение мыслить нестандартно.

**Инновационный подход** – введение чего-то нового в методику обучения и воспитания, а также в организацию совместной деятельности обучающихся и обучающего. Образование становится активным и, наряду с формированием традиционных знаний, навыков, умений, направлено на использование новых ресурсов, которые влияют на личность учащегося, помогают раскрыть его индивидуальные способности.

**Информационно-коммуникационные технологии** – это широкий спектр цифровых технологий, используемых как методы и приемы сбора, передачи и хранения информации, а так же взаимодействия между педагогом и обучаемым в системе современного образовательного процесса.

**Критическое мышление** (англ. critical thinking) – тип мышления, предполагающий аналитический подход к осмыслению, оценке, синтезу информации, полученной в результате наблюдения, опыта, размышления или рассуждения, что может в дальнейшем послужить основанием к действиям.

**Коллаборативное обучение** (англ. collaborative teaching and learning) – подход, в рамках которого обучение построено на тесном взаимодействии между обучающимися и обучающим, и характеризуется признанием способностей и личностного вклада каждого участника процесса обучения. Участники процесса получают знания посредством активного совместного поиска, обсуждения, анализа или синтеза информации. В условиях коллаборативного обучения полномочия и ответственность распределены между членами группы для эффективной работы. Основная предпосылка коллаборативного обучения основана на достижении консенсуса посредством сотрудничества членов группы.

**Конструктивистская теория** (лат. constructivus) – связанный с построением, конструированием) – теория, в основе которой утверждение о том, что развитие мышления учащихся происходит на основе взаимодействия имеющихся знаний с новыми, либо со знаниями, полученными ими в классе из различных источников, в качестве которых могут выступать учитель, сверстники, различные учебные ресурсы.

**Конфликтология** - междисциплинарная область знания, изучающая закономерности зарождения, возникновения, развития, разрешения и завершения конфликтов любого уровня.

**Лидерство** – процесс социального влияния, при котором один человек может прибегнуть к помощи и поддержке других для выполнения общих задач.

**Менеджмент** – дисциплина, которая изучает принципы и признаки эффективного управления и исследует, как определенное руководство процессами приводит организацию к успеху. Менеджментом также называют круг/сообщество руководителей компании и совокупность навыков по работе с людьми и решению трудных ситуаций в организации.

**Мотивация** – это внутреннее или внешнее побуждение к действию ради достижения какого-либо результата.

**Педагогическая рефлексия** – способность учителя дать себе и своим поступкам объективную оценку, понять, как его воспринимают дети, другие люди, прежде всего те, с кем учитель взаимодействует в процессе педагогического общения.

**Предпринимательские навыки** – это способность решать нестандартные задачи при постоянно меняющихся условиях и уметь находить лучшие решения. Мы различаем наиболее важные в современных условиях развития общества предпринимательские навыки:

1. Уметь работать в команде, обладать эмоциональным интеллектом и брать на себя ответственность за результат.
2. Постоянно искать новые инструменты для решения текущих задач.
3. Достигать результата.

**Таксономия Б.Блума** – классификация педагогических целей обучения в когнитивной сфере, предложенная в 1956 году американским психологом Бенджамином Блумом, и предполагающая шесть уровней мыслительных навыков: знание, понимание, применение, анализ, синтез, оценка.

- **Знание** – подтверждение запоминания предыдущего материала, посредством указания фактов, условий, основных концепций и ответов.
- **Понимание** – преобразование материала из одной формы выражения в другую, интерпретация материала, предположение о дальнейшем развитии явлений, событий.
- **Применение** – использование новых знаний, методов и правил в различных вариантах.
- **Анализ** – процесс разложения целостного объекта на мелкие составляющие части для того, чтобы лучше изучить или обдумать его сущность.
- **Синтез** – процесс объединения ранее разрозненных понятий в целое.

Систематизация информации посредством комбинирования различными способами элементов в новом шаблоне или предоставление альтернативного решения.

### 3. Тематика Программы

Образовательная программа «*Лидерство и менеджмент в образовании*» направлена на повышение управленческой и профессиональной компетентности казахстанских педагогов образовательных организаций. В целях определения необходимых направлений по методической поддержке педагогов был проведен опрос и анализ уровня компетенций педагогов региона в разрезе организаций разных уровней образования. В результате анализа существующих образовательных программ в данном направлении в Республике Казахстан было установлено отсутствие заявленного содержания курса. Уникальность и новизна данной программы заключается в том, что она разработана в результате проведенного исследования по определению наиболее актуальных областей и проблем профессионального развития педагогов региона.

### 4. Цель, задачи и ожидаемые результаты Программы

**Цель курса:** формирование управленческой и профессиональной компетентности казахстанских педагогов общеобразовательных организаций по управлению целостным педагогическим процессом школы; совершенствование навыков практической деятельности по управлению образовательной организацией.

#### **Задачи курса:**

1. Обеспечить учителей/ руководителей/ заместителей руководителей общеобразовательных организаций знаниями теоретико-методологических основ менеджмента в образовании, об особенностях управления целостным педагогическим процессом;
2. Сформировать у учителей/ руководителей/ заместителей руководителей общеобразовательных организаций осознанное понимание цели и задач менеджмента в образовании;
3. Сформировать ясное и осмысленное представление о педагогическом менеджменте как особом виде профессиональной деятельности.
4. Сформировать умения и навыки управления образовательным учреждением с позиций целостного педагогического процесса как объекта деятельности менеджера.

#### **Ожидаемые результаты:**

В результате прохождения курса учителя / руководители / заместители руководителей общеобразовательных организаций:

- **знает** теоретико-методологические основы менеджмента в образовании: функции, закономерности, принципы, методы педагогического менеджмента, системообразующие факторы педагогического менеджмента, историю

развития концепций менеджмента в образовании; особенности управления организацией на основе системного, гуманного, компетентностного и технологического подходов;

- **определяет** основы управления целостным педагогическим процессом организации;
- **применяет** усвоенные теоретические знания в практике управления образовательной организацией;
- **анализирует** и **оценивает** эффективность образовательного процесса, используя современные методики оценки качества обучения, воспитания и развития обучающихся;
- **инициирует** внедрение инновационных методов педагогического менеджмента в собственную практику и практику коллег.

## **5. Структура и содержание Программы**

В содержании Образовательной программы результаты образования выступают основой Программы, критериев оценки, описания конкретных навыков и умений. В рамках заявленной Программы центральное место в системе основных непосредственных результатов занимают управленческие и профессиональные компетенции педагога, основанные на его конкретном практическом опыте. Также в качестве результатов образования рассматривается как развитие различных интеллектуальных и личностных качеств, так и формирование определенного мировоззрения и системы ценностей педагога.

Новый методический подход, который называют «студентоцентрированным», направлен на решение конкретной задачи – достижение всеми обучающимися запланированных результатов образования. Отсюда – внимание к активным и интерактивным методам обучения, к самостоятельной работе обучающихся, а также к технологиям и средствам оценивания результатов обучения. Результаты обучения по Программе определены как вместе взятые компетенции, умения и знания, которыми овладел педагог, а также его готовность к применению полученных знаний и умений. На основе данного видения ожидаемые результаты направлены на достижение цели и задач Программы в рамках изучения следующих модулей:

Модуль 1. Педагогический менеджмент как наука об управлении.

- 1.1 Сущность понятия «педагогический менеджмент».
- 1.2 Закономерности и принципы педагогического менеджмента.
- 1.3 Основы тайм-менеджмента в образовании.

Модуль 2. Лидерство и управление изменениями в организациях образования.

- 2.1 Педагогическое лидерство в условиях новой реальности.

- 2.2 Стили лидерства руководителя.
- 2.3 Управление изменениями в организации.

Модуль 3. Педагогический коллектив как объект и субъект управления

- 3.1 Психологические аспекты в управлении персоналом.
- 3.2 Управление конфликтами в педагогическом коллективе.
- 3.3 Эмоциональное и профессиональное выгорание сотрудников.

Модуль 4. Имидж руководителя организации образования.

- 4.1 Типы имиджа.
- 4.2 Soft skills как условие профессионального развития.
- 4.3 Качества эффективного руководителя.

### 6. Структура и содержание Программы

№	Тема	Офлайн (ч)	Онлайн (ч.)	СРС (ч.)	Всего
1	Педагогический менеджмент как наука об управлении	3	6	3	12
1.1	Сущность понятия «педагогический менеджмент».	1	2	1	4
1.2	Закономерности и принципы педагогического менеджмента	1	2	1	4
1.3	Основы тайм-менеджмента в образовании	1	2	1	4
2	Лидерство и управление изменениями в организациях образования	6	12	6	24
2.1	Педагогическое лидерство в условиях новой реальности	2	4	2	8
2.2	Стили лидерства руководителя	2	4	2	8
2.3	Управление изменениями в организации	2	4	2	8
3	Педагогический коллектив как объект и субъект управления	6	12	6	24
3.1	Психологические аспекты в управлении персоналом	2	4	2	8
3.2	Управление конфликтами в педагогическом коллективе	2	4	2	8

3.3	Эмоциональное и профессиональное выгорание сотрудников	2	4	2	8
4	Имидж руководителя организации образования	3	6	3	12
4.1	Типы имиджа.	1	2	1	4
4.2	Soft skills как условие профессионального развития	1	2	1	4
4.3	Качества эффективного руководителя.	1	2	1	4
	<b>Всего</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>72</b>

## 7. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение Программы содержит:

- гlossарий;
- презентационные и раздаточные материалы;
- задания для оценки знаний обучающихся;
- список литературы, рекомендуемый слушателям в качестве основной и дополнительной литературы.

## 8. Оценивание результатов обучения

Промежуточный контроль осуществляется преподавателем в ходе офлайн и онлайн-занятий в виде обратной устной связи и оценки заданий в рамках самостоятельной работы слушателей (СРС) на учебном портале ido.pru.kz с предоставлением обратной письменной связи.

Задания для формативного оценивания:

№	Название темы	Содержание задания	Критерии оценивания
1	Педагогический менеджмент как наука об управлении	Видеоанализ: проанализировать на основе фильма влияние школьной культуры на преподавание и обучение.	- определяет степень влияния школьной культуры на преподавание и обучение, - оценивает уровень культуры своей организации и степень ее влияния на личную профессиональную деятельность.
2	Лидерство и	Определить тип лидерства на	- различает типы

	управление изменениями в организациях образования	основе кейса, значимость лидерства в управлении изменениями в организации	лидерства и соотносит их с предложенными кейсами, - оценивает значимость лидерства в управлении изменениями в организации.
3	Педагогический коллектив как объект и субъект управления	Принять решение на основе предложенных кейсов.	- применяет знание этапов принятия решения, - оценивает эффективность принятия решения.
4	Имидж руководителя организации образования	Разработать тематическое эссе.	-определяет значимость имиджа руководителя организации, - оценивает значимость формирования профессионального имиджа в управлении изменениями в организации.

#### Критерии оценивания портфолио:

Итоговый контроль осуществляется в виде сдачи итогового теста в рамках учебного материала курса. Итоговый тест содержит 25 вопросов по темам курса с множественным вариантом ответов. Максимальное количество баллов за итоговый контроль – 25 баллов. Для успешной сертификации слушателю необходимо набрать не менее 50% верных ответов.

### 9. Посткурсовое сопровождение

В посткурсовом сопровождении используются такие формы как:

- проведение индивидуальных консультаций по запросам педагогов;
- проведение семинаров и вебинаров по актуальным темам;
- привлечение слушателей, прошедших курс и успешно применяющих полученные знания, умения и навыки в собственной практике преподавания, к участию в мероприятиях по обмену опытом (проведение мастер-классов, вебинаров);
- поддержка практики педагогов по внедрению новых подходов в управление учебным процессом и педагогическим коллективом;
- совместные публикации результатов практики в научных журналах, материалах конференций различного уровня.



## 10. Список основной и дополнительной литературы

### Основная литература

1. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы. Астана, 2021 г. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P1900000988>
2. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: НОУ-ХАУ в образовании: учеб. пособие / Москва: Высшее образование, Юрайт, 2019. – 357 с.
3. Садвокасова З.М. Педагогический менеджмент. Алматы. 2012. – 187 с.
4. Каланова Ш.М., Бишимбаев В.К. Тотальный менеджмент качества в высшем образовании. Учебное пособие – практикоориентированная монография. Астана: Издательство «Фолиант», 2-е изд., 2021. – 476 с.
5. Ныгметова Б.Д., Акылбекова А.К. Лидерство и управление изменениями. Методические рекомендации. Астана: Центр педагогического мастерства АОО НИШ, 2022. – 50 с.

### Дополнительная литература

1. Нармбаев К.Н., Аганина К.Ж., Нурлихина Г.Б., Утебаева Н.М., Жунусбекова А., Книсарина М.М. Менеджмент в сфере образования: Учебное пособие. Алматы; КазНПУ имени Абая: Изд.-во «Ұлағат», 2020. – 216 с.
2. Кабейн О. Фокс. Харизма: как влиять, убеждать и вдохновлять. М.: Альпина Паблишер, 2013. – 340 с.
3. Юрген А. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами. М.: Альпина Паблишер, 2021. – 534 с.
4. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании: учебное пособие. Москва: Кнорус, 2016. – 476 с.