

Министерство науки и высшего образования Республики Казахстан
НАО «Павлодарский педагогический университет имени Әлкей Марғұлан»
Центр компетенций и непрерывного образования

Образовательная программа
курса повышения квалификации
«Эффективный менеджмент в организациях образования»

Павлодар 2026 г.

I. Общие положения

Настоящая образовательная программа по повышению квалификации работников образования разработана в соответствии с Законом РК «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319-III. Следует отметить, что модернизация системы управления, развитие управленческого потенциала и непрерывное повышение квалификации руководителей являются ключевыми задачами Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы (утвержденной Постановлением Правительства РК от 28 марта 2023 года № 249). Данная образовательная программа предназначена для завучей, директоров общеобразовательных школ, заведующих детскими садами и др. организаций образования.

Необходимость ее разработки возникла в связи с тем, что в сфере образования существует необходимость эффективного управления ресурсами, процессами и персоналом. Управление образовательными организациями требует особого подхода и знания специфики данной отрасли. Эффективный менеджмент в образовании является ключевым фактором для достижения высоких результатов и качества образования.

Организации в сфере образования сталкиваются с различными вызовами и проблемами, такими как ограниченные ресурсы, сложности взаимодействия с разными заинтересованными сторонами, изменения в образовании, а также необходимость соответствия высоким стандартам качества.

Разработка программы «Эффективный менеджмент в организациях образования» позволяет директорам и завучам получить необходимые знания и инструменты для эффективного управления и повышения качества образования.

Следует отметить, что повышение качества образования является одной из приоритетных задач национального проекта «Качественное образование «Образованная нация».

Вышеизложенное подчеркивает актуальность предложенного курса.

Категория слушателей: директора, завучи школ, колледжей, детских садов и других организаций образования.

Количество часов: 80.

Форма обучения: гибридное обучение (дистанционно в асинхронном режиме, дистанционно в синхронном режиме, офлайн).

Язык обучения: русский.

II. Глоссарий

Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение поставленных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов научного управления.

Стратегическое планирование - это такой вид планирования, который опирается на человеческий потенциал как основу деятельности предприятия; так же ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей; обеспечивает необходимые преобразования в организации, адекватные изменениям, происходящим во внешней среде, что позволяет предприятию выживать и в долгосрочной перспективе достигать своих целей.

Управление изменениями - это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние.

Ресурсное управление - эффективное распределение ресурсов, таких как финансы, персонал, материальные и информационные ресурсы, в целях обеспечения успешной работы образовательной организации.

Лидерство – способность влиять на других людей, мотивировать их и достигать общих целей.

Мотивация коллектива - процесс стимулирования коллектива к достижению высоких результатов через применение различных мотивационных методов и стратегий.

Конкурентоспособность - способность образовательной организации быть успешной и эффективной в сравнении с другими аналогичными организациями.

Коммуникация - процесс передачи информации и обмена идеями между различными участниками образовательного процесса.

Управленческие навыки - набор умений и компетенций, необходимых для эффективного руководства и управления образовательной организацией.

Тайм-менеджмент (от англ. *time management* – управление временем) – это технология организации времени и повышения эффективности его использования.

Профессиональное выгорание – это состояние физического, эмоционального и умственного истощения, развивающееся на фоне хронического стресса на работе.

Личный бренд – это узнаваемый, сформированный в общественном сознании образ человека, который отражает его профессионализм, ценности, уникальный опыт и репутацию.

III. Тематика курса

Выбравшие курс «Эффективный менеджмент в организациях образования» будут знать ключевые аспекты управления образовательными учреждениями, а также владеть необходимыми навыками и знаниями для успешного руководства в современных условиях. Представленный курс является уникальной возможностью для профессионального развития и повышения эффективности работы в данной сфере.

Масштаб, вызываемых программой курса преобразований, является модульным, так как представляет комплекс частных, связанных между собой преобразований.

Анализ наличия/отсутствия аналогов в системе образования показал, что подобные программы на уровне города, области и республики существуют.

Отличием курса «Эффективный менеджмент в организациях образования» является то, что он уделяет особое внимание изменениям, происходящим в мире и сфере образования. Это означает, что курс акцентирует внимание на новых трендах и вызовах, с которыми сталкиваются организации образования, а также предлагает стратегии и инструменты для эффективного управления этими изменениями, что делает его более актуальным и специализированным для менеджеров в этой области.

IV. Цель, задачи и ожидаемые результаты

Целью программы является совершенствование компетенций руководителей организаций образования, обеспечивающих их лидерскую позицию, личную эффективность и конкурентоспособность в современных условиях образовательной среды.

Задачи курса:

- сформировать системное понимание современных моделей менеджмента и механизмов управления изменениями в организации образования;
- развить навыки эффективного самоменеджмента, оптимизации временных ресурсов и сохранения высокой профессиональной работоспособности;
- актуализировать лидерский потенциал руководителя для создания мотивированной команды и выстраивания продуктивных коммуникаций;
- обучить стратегиям проектирования и продвижения персонального бренда руководителя как фактора капитализации экспертности и укрепления имиджа организации.

Ожидаемые результаты:

По завершению курса слушатели:

- **знают:** современные концепции и модели менеджмента, инструменты личной эффективности руководителя, психологические основы лидерства и этапы построения персонального бренда;
- **определяют:** эффективность реагирования организации на изменения, приоритетность управленческих задач, зоны потери времени (хронофаги) и маркеры профессионального выгорания в коллективе;
- **применяют:** навыки разработки стратегии и тактики, технологии тайм-менеджмента (целеполагание, планирование, делегирование), а также методы контроля выполнения планов и оценки рисков;
- **демонстрируют:** навыки управления персоналом, проактивные лидерские качества и способность мотивировать коллектив к достижению общих целей и командной работе;
- **оценивают:** внутренние и внешние ресурсы организации, потенциал развития собственного личного бренда и его влияние на конкурентоспособность учреждения;

– **инициируют:** развитие социальной и профессиональной активности у всех участников педагогического процесса, транслируя ценности организации через каналы личного бренда руководителя.

V. Структура и содержание программы

Программа состоит из шести взаимосвязанных модулей:

- модуль 1 «Введение в эффективный менеджмент в образовании»;
- модуль 2 «Новые тренды и управление изменениями в образовании»;
- модуль 3 «Тайм-менеджмент и профилактика профессионального выгорания»;
- модуль 4 «Лидерский потенциал руководителя и командообразование»;
- модуль 5 «Личный бренд руководителя как инструмент стратегического развития»;
- модуль 6 «Заключение и проектная работа».

Каждый модуль содержит логически завершённые темы: модули 1, 2, 3, 4 и 5 включают в себя по две темы, модуль 6 посвящён выполнению и презентации одной комплексной финальной работы. Количество часов, отведенное на изучение каждого модуля и входящих в него тем, представлено в учебно-тематическом плане.

Учебно-тематический план курса

| № п/п | Тема | Офлайн (ч.) | Онлайн (ч.) | СРС (ч.) | Всего |
|--|--|-------------|-------------|----------|-------|
| Модуль 1. Введение в эффективный менеджмент в образовании | | | | | |
| 1.1 | Основы современного менеджмента в образовательной сфере | 1 | 1 | 2 | 4 |
| 1.2 | Управленческий цикл и функции руководителя организации образования | 1 | 1 | 2 | 4 |
| Модуль 2. Новые тренды и управление изменениями в образовании | | | | | |
| 2.1 | Технологические инновации и глобальные вызовы в сфере образования | 1 | 1 | 2 | 4 |
| 2.2 | Диагностика и стратегии управления изменениями в организации | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Модуль 3. Тайм-менеджмент и профилактика профессионального | | | | | |

| выгорания | | | | | |
|--|---|----|----|----|----|
| 3.1 | Технологии тайм-менеджмента и личной эффективности руководителя | 2 | 2 | 4 | 8 |
| 3.2 | Стресс-менеджмент и профилактика профессионального выгорания в коллективе | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Модуль 4. Лидерский потенциал руководителя и командообразование | | | | | |
| 4.1 | Развитие лидерских качеств и управленческих навыков руководителя | 2 | 2 | 4 | 8 |
| 4.2 | Формирование эффективной команды и коммуникации в образовательной среде | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Модуль 5. Личный бренд руководителя как инструмент стратегического развития | | | | | |
| 5.1 | Стратегия построения и упаковки персонального бренда лидера | 2 | 2 | 4 | 8 |
| 5.2 | Продвижение личного бренда и формирование имиджа организации образования | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Модуль 6. Заключение и проектная работа | | | | | |
| 11. | Подготовка, защита и презентация финальных проектов | 3 | 3 | 6 | 12 |
| ВСЕГО: | | 20 | 20 | 40 | 80 |

VI. Организация учебного процесса

Образовательный процесс организуется в соответствии с учебно-тематическим планом курса в объеме 80 часов.

Организация учебного процесса осуществляется в дистанционно в асинхронном режиме, дистанционно в синхронном режиме, офлайн.

При организации образовательного процесса в целях контроля и оценки знаний слушателей проводится самостоятельная работа и итоговое тестирование.

Образовательный процесс включает:

- лекционные занятия;
- практические занятия;
- самостоятельная работа слушателя;
- видеоуроки;
- итоговую аттестацию в форме тестирования.

С учетом специфики взрослой аудитории слушателям предоставляется возможность в ходе обучения адаптировать содержание к собственной практике и апробировать полученные умения в условиях практических занятий и внеаудиторной самостоятельной работы.

Данная образовательная программа основывается на компетентностной модели повышения квалификации, что предполагает использование деятельностного подхода.

VII. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение образовательной программы включает взаимосвязанную систему учебных и учебно-методических текстовых, графических, мультимедийных и иных материалов.

Учебно-методическое обеспечение программы содержит:

- учебные и методические пособия;
- электронный конспект лекций;
- видеоуроки;
- материалы практических и самостоятельных занятий;
- глоссарий;
- презентационные и раздаточные материалы для слушателей курса;
- материалы контроля знаний, умений, навыков слушателей;
- материалы по организации итогового контроля (тестовых экзаменационных заданий – 40 вопросов);
- список литературы, рекомендуемый слушателям в качестве основной и дополнительной литературы.

VIII. Оценивание результатов обучения

Для определения уровня усвоения изученного материала слушателям курса предлагается подготовить проект «Разработка индивидуальной стратегии профессионально-личностной и управленческой эффективности руководителя организации образования».

Для определения уровня сформированности профессиональных компетентностей слушателей разработаны критерии оценки и параметры усвоения содержания программы.

Для проведения самостоятельной, практической работы выделяются следующие критерии, которые отражены в таблице.

| Критерии оценки | Традиционная оценка | Оценка в Баллах | Параметры оценки |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------|---|
| не реализовано | «Неудовлетворительно» | 0-49 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Проект и презентация индивидуальной стратегии эффективности руководителя не раскрывают тему; - Наблюдается прямое копирование материала проекта/презентации из сети Интернет; - Проект и презентация не оформлены в соответствии с установленными требованиями. |
| частично реализовано | «Удовлетворительно» | 50-74 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Проект и презентация индивидуальной стратегии эффективности руководителя лишь частично раскрывают тему; - Наблюдается компиляция (склейка) проекта или презентации из нескольких источников, размещенных в сети Интернет; - Материалы оформлены с явными нарушениями структуры проекта или существенным превышением допустимого объема. |
| реализовано с учетом исправлений | «Хорошо» | 75-84 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Проект и презентация индивидуальной стратегии эффективности руководителя в целом раскрывают тему; - Работа разработана слушателем самостоятельно, однако в тексте отсутствуют ссылки на использованные научно-методические источники; - Проект и презентация оформлены с незначительными техническими или технико-оформительскими ошибками. |
| реализовано полностью | «Отлично» | 85-100 баллов | <ul style="list-style-type: none"> - Проект и презентация индивидуальной стратегии эффективности руководителя полностью соответствуют заявленной теме и глубоко её |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <p>раскрывают;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Проект самостоятельно разработан слушателем на основе личной практики, имеются корректные ссылки на использованные источники и литературу; - Оформление материалов безупречно и выполнено с соблюдением всех установленных требований. |
|--|--|--|--|

Промежуточный контроль осуществляется преподавателем в процессе проведения онлайн-занятий в виде интерактивного обсуждения вопросов и проверки выполненных заданий в рамках самостоятельной работы слушателей (СРС). Максимальное количество баллов за промежуточный контроль – 60 баллов.

Итоговая аттестация проходит в форме тестирования. Общее количество вопросов – 40. Для прохождения итогового тестирования и завершения курса по повышению квалификации необходимо набрать 60% и выше. Пороговый уровень – 24 балла. За каждый правильный ответ присваивается 1 балл. Максимальное количество баллов за итоговый контроль – 40 баллов.

IX. Посткурсовое сопровождение

В посткурсовом сопровождении будут использованы следующие формы и виды мероприятий:

| № | Формы проведения посткурсового сопровождения | Вид мероприятия |
|---|--|--|
| 1 | Видеоконференции | Посткурсовое консультирование в рамках курса повышения квалификации |
| 2 | Обучение в сотрудничестве | Тренинги в области информационной и коммуникационной компетентности педагога |
| 3 | Наставничество | Onlin-диалог с опытным специалистом по обмену опытом |
| 4 | Рецензирование | Методическая помощь в издании методической литературы |
| 5 | Привлечение к участию в мероприятиях вуза | Проведение семинаров различного уровня |

Х. Список основной и дополнительной литературы

Основная:

1. Методические рекомендации по организации внутришкольного контроля – город Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2022. – 160 стр.
2. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. А. Алексеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 259 с.
3. Бочкарев 7 нот менеджмента: настольная книга руководителя / Бочкарев, др. А. и. - М.: Эксмо, 2018. - 976 с.
4. Berikkhanova A. E., Zhussupova Zh. A., Berikkhanova G. Ye. Developing Creative Potential of Future Teachers: Research and Results// Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2015. – Vol. 171. – P. 1142-1146.

Дополнительная литература:

1. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании». <https://adilet.zan.kz/rus>
2. Закон Республики Казахстан «О правах ребенка в Республике Казахстан» от 8 августа 2002 года N 345. <https://adilet.zan.kz/rus>
3. Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2019 года № 293-VI «О статусе педагога». <https://adilet.zan.kz/rus>
4. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 249 «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы». <https://adilet.zan.kz/rus>
5. Постановление Правительства Республики Казахстан от 31 октября 2018 года № 703 «Об утверждении Правил документирования, управления документацией и использования систем электронного документооборота в государственных и негосударственных организациях». <https://adilet.zan.kz/rus>
6. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 19 января 2016 года № 44 «Об утверждении Правил по формированию, использованию и сохранению фонда библиотек государственных организаций образования». <https://adilet.zan.kz/rus>
7. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 22 января 2016 года №70 «Об утверждении норм оснащения оборудованием и мебелью организаций дошкольного, среднего образования, а также специальных организаций образования». <https://adilet.zan.kz/rus>
8. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 28 января 2016 года № 91 «Об утверждении правил обеспечения учебниками и учебно-методическими комплексами обучающихся и воспитанников государственных организаций образования». <https://adilet.zan.kz/rus>
9. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 13 июля 2009 года № 338 «Об утверждении Типовых квалификационных характеристик должностей педагогов». <https://adilet.zan.kz/rus>

10. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 5 декабря 2022 года № 486 «Об утверждении критериев оценки организаций образования».
11. Приказ Председателя Комитета по обеспечению качества в сфере образования Министерства просвещения Республики Казахстан от 27 декабря 2022 года № 12 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации и проведению самооценки организаций образования».
12. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 27 июля 2023 года № 230 «Об утверждении Инструкции по организации антитеррористической защиты объектов, уязвимых в террористическом отношении, Министерства просвещения Республики Казахстан». Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 19 июня 2020 года № 254 «Об утверждении правил оказания государственных услуг в сфере дошкольного образования». <https://adilet.zan.kz/rus>