

«УТВЕРЖДАЮ»

Президент Национальной
академии образования
им. И. Алтынсарина
Бейсембаев



**Образовательная программа курсов повышения квалификации
«Менеджмент в образовании как основа эффективного планирования и
управления учебным процессом в современных условиях»
Для руководителей, заместителей руководителя организаций
среднего образования**

1. Общие положения

1. Образовательная программа курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании как основа эффективного планирования и управления учебным процессом в современных условиях» (далее – Программа) регламентирует обучение руководителей, заместителей руководителя организаций среднего образования с казахским и русским языками обучения.

2. Программа направлена на повышение профессиональной компетенции и развитие лидерских навыков руководителей, заместителей руководителя организаций среднего образования для эффективного управления образовательным процессом в современных условиях.

2. Глоссарий

План развития школы (School development plan) – документ, определяющий стратегические приоритеты и направления развития образовательной организации в целях повышения качества предоставляемых образовательных услуг.

Креативное мышление — это способность нестандартно воспринимать окружающий мир и генерировать принципиально новые идеи. Исходя из этого определения, можно выделить два ключевых понятия: «нестандартное восприятие» и «новые идеи».

Критическое мышление – это умение быстро ориентироваться в большом потоке информации, распознавать причинно-следственные связи, выделять важное и второстепенное. Способность быстро находить новые решения и понимать причины успехов и неудач.

Креативность – способность видеть и принимать нестандартные решения, позволяющая оценивать ситуацию с различных сторон и чувствовать себя уверенно в меняющихся условиях среды. Это способность генерировать собственные идеи и развивать начинания других людей.

Коммуникация – умение быстро и продуктивно налаживать контакты, слушать и слышать собеседника, доносить до понимания других людей свою точку зрения в формате «равный-равному».

Командная работа (сотрудничество) – процесс тесно связанный с коммуникацией, и относится к профессиональной сфере. Это умение определить общую цель и способы ее достижения, через распределение ролей и оценки результативности действий.

Командообразование или **тимбилдинг** (team building) – это нестандартные методы воздействия и управления коллективным разумом, воспитание командного духа путем организации корпоративного отдыха, целью которого является сплочение коллектива.

Лидерство — это процесс организации работы в группе, где лидером выступает человек, к которому прислушиваются, доверяют.

Лидерские навыки- способность сконцентрироваться на важном (делайте все значимые дела в первую очередь, не откладывая). Умение найти взаимную выгоду (не только для себя, но и для всех в сфере деятельности). Стремление в первую очередь понять, а потом – быть понятым (умение слушать собеседника).

Лидерские качества – это набор навыков, умений, черт характера, ведущих к успешности, признанию и высоким результатам в деятельности.

Менеджмент – это управление организациями и процессами в организациях для реализации поставленных целей.

Тайм-менеджмент – управление временем, организация времени, тайм-менеджмент (англ. time management) — технология организации времени и повышения эффективности его использования.

Моббинг — это коллективный психологический террор, травля в отношении кого-либо из работников со стороны его коллег, подчиненных или начальства, осуществляемые с целью заставить его/ее уйти с места работы.

Педагогический менеджмент — это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательным процессом, направленный на повышение его эффективности.

Ситуация успеха – это такое целенаправленное, организованное сочетание условий, при которых создается возможность достичь значительных результатов в деятельности как отдельной взятой личности, так и коллектива в целом.

Толерантность (от лат. tolerantia - терпение) - отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор в результате снижения чувствительности к его воздействию; способность

человека противостоять разного рода жизненным трудностям без утраты психологической адаптации.

Управление – это сознательное воздействие человека на объекты, процессы и их участников, осуществляющих в целях придания определенной направленности и получения желаемых результатов.

Цифровая школа – это комплекс аппаратно-программных средств, smart-технологий и методологии, которые позволяют создать единую информационную образовательную среду, способную кардинально повысить качество и доступность общего образования.

Цифровая трансформация образования - как системное и синергичное обновление составляющих образовательного процесса в цифровой образовательной среде.

Цифровое образование - это процесс организации взаимодействия студентов при переходе от цели к результату в цифровой образовательной среде, представляющей собой цифровые технологии, цифровые инструменты.

Цифровое управление - это автоматическое управление процессором устройством, использующим цифровые данные.

Дистанционное обучение (далее - ДО) — взаимодействие учителя и учащихся между собой на расстоянии, демонстрирующее все компоненты (цели, содержание, методы, организационные формы, средства обучения), присущие учебному процессу, реализуемое специфическими средствами Интернет-технологий или другими средствами, предусматривающие интерактивность.

Дистанционные образовательные технологии (далее - ДОТ) – это технологии, реализуемые, в основном, с применением информационных и телекоммуникационных технологий при опосредованном (на расстоянии) или не полностью опосредованном взаимодействии обучающегося и преподавателя.

3. Тематика Программы

Модуль 1. Нормативные правовые и психолого-педагогические аспекты среднего образования	1.1. Нормативные правовые акты в сфере среднего образования
	1.2. Психолого-педагогические основы управления организацией образования
Модуль 2. Менеджмент в образовании	2.1. Принципы управленческой деятельности в организации образования
	2.2. Эффективное лидерство в образовании
	2.3. Сущность и содержание управленческой

	деятельности в образовании
	2.4 Инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования
	2.5. Количественные и качественные методы исследования в управлении
	2.6. Совершенствование управленческих навыков - педагогический менеджмент, тайм-менеджмент, риск-менеджмент, конфликт - менеджмент и т.д
	2.7. Основы стратегического менеджмента организации образования. Разработка проекта стратегического плана развития школы
	2.8. Стратегии PR в организации образования
	2.9. Подушевое финансирование в организациях образования
	2.10. Модели наставничества в организации образования
	2.11. Задачи попечительского совета. Организация работы с родителями.
	2.12. Международные исследования TIMSS, PISA как показатель качества образования
	2.13. Особенности организации инклюзивного образовательного пространства в школе
	2.14. Порядок и условия проведения аттестации руководителей организаций среднего образования
	2.15. Особенности содержания Национальных квалификационных тестов для руководителей организаций среднего образования
Модуль 3. Цифровизация образования	3.1. Управление организацией образования в условиях цифровизации образования
	3.2. Развитие IT компетенции руководителя в условиях дистанционного обучения
	3.3. Применение дистанционных образовательных технологий в управлении

4. Цель, задачи и ожидаемые результаты Программы

Целью Программы является повышение профессиональной компетенции и развитие лидерских навыков руководителей, заместителей руководителя организаций среднего образования для эффективного управления образовательным процессом в современных условиях.

4. Задачи Программы:

1) изучение основных нормативных правовых актов среднего образования в современных условиях;

2) развитие навыков эффективного управления путем стратегического планирования в современной образовательной среде;

3) совершенствование навыков организации инклюзивного образовательного пространства в школе;

4) развитие навыком применения дистанционных образовательных технологий в управлении.

5. По завершении курса слушатели:

1) знают основных нормативных правовых актов среднего образования в современных условиях;

2) умеет формировать эффективную модель управления путем стратегического планирования в современной образовательной среде;

3) владеет навыками организации инклюзивного образовательного пространства в школе;

4) умеет применять дистанционных образовательных технологий в управлении.

5. Структура и содержание Программы

6. Программа состоит из 3-х модулей:

1) нормативные правовые и психолого-педагогические аспекты среднего образования;

2) менеджмент в образовании;

4) цифровизация образования.

Модуль 1. Нормативные правовые и психолого-педагогические аспекты среднего образования. Модуль направлен на ознакомление слушателей с нормативными правовыми документами, отражающими основные направления и принципы государственной политики в сфере среднего образования. Раскрывает сущность психолого-педагогические основы эффективного управления организацией образования.

Модуль 2. Менеджмент в образовании. Модуль направлен на повышение управленческих компетенций руководителей организаций образования в современных условиях и позволяет слушателям изучить эффективную систему менеджмента с учетом основных принципов менеджмента. Модуль раскрывает сущность и методологические основы управления образовательной организацией, изучение педагогического менеджмента. Слушатели изучат порядок и условия проведения аттестации руководителей организаций среднего образования.

5) Модуль 3 «Цифровизация образования». Модуль направлен на развитие практических навыков руководителей, заместителей руководителя организаций среднего образования по успешному применению дистанционных образовательных технологий в образовательном процессе.

В соответствии с потребностями руководителей, заместителей руководителя организаций среднего образования содержание Программы

может изменяться до 25 % объема учебного времени для модулей при сохранении суммарного объема учебного времени, отведенных на освоение Программы.

6. Организация учебного процесса

7. Курсы повышения квалификации организуются в режиме:

1) очного обучения в соответствии с учебно-тематическим планом курса в режиме очного обучения (далее – УТП). Продолжительность очного и дистанционного курсов составляет 72 часа. При организации очного и дистанционного однонедельного курса количество часов в УТП сокращается в 2 раза.

2) дистанционного обучения в соответствии с учебно-тематическим планом курса к настоящей Программе и включают два этапа обучения: дистанционное (онлайн), самостоятельное (оффлайн).

При организации образовательного процесса в очном и дистанционном режимах в целях контроля и оценки знаний слушателей проводятся: самостоятельная работа, проектная работа, итоговое тестирование.

8. Образовательный процесс включает интерактивные формы и методы преподавания и обучения, в том числе, интерактивные, обеспечивающие деятельностный характер повышения квалификации педагога: лекции, семинары, практическая работа, вебинары, круглые столы, ролевые игры, работа в группах, самостоятельная работа, анализ конкретных ситуаций, решение проблемных задач, мозговая атака, кейс-стади, а также вебинары, онлайн-форумы, онлайн-консультации, самостоятельное обучение слушателя в рамках курса, проводимого в режиме дистанционного обучения.

Учебно-тематические планы курса в режиме очного, дистанционного обучения представлены в Приложении.

7. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение курса включает:

- Программу курса;
- описание форм и методов обучения при проведении курса;
- презентации, лекционные материалы;
- практические задания;
- задания по самостоятельной работе (критерий оценивания);
- анкеты входного, выходного тестирования, итогового тестирования;
- перечень основной литературы и дополнительных источников и ресурсов для изучения, интернет ресурсы.

8. Оценивание результатов обучения

Контроль и оценка знаний слушателей осуществляется через самостоятельную работу, проектную работу и итоговое тестирование.

По завершению курса слушатели в группах готовят проектную работу, которая представляется в виде презентации. В проекте описывается актуальность выбранной темы, цели и задачи работы, используемых источников, формулировка и краткая характеристика основной проблемы. Раскрывается поставленная проблема и пути ее решения. Даются практические рекомендации по конкретному использованию результатов исследования.

Критерии оценивания проекта

№	Критерии	Баллы	Комментарий
1	Формулирование проблемы исследования. Значимость и актуальность проблемы		
2	Соответствие поставленных проблем, целей и задач тематике проекта		
3	Структурирование содержания проекта: логичность и последовательность		
4	Соответствие содержания тематике проекта: – степень раскрытия проблемы; – соответствие плану.		
5	Перспективность работы: – практическая значимость результатов работы; – возможность продолжения работы.		
6	Использование инновационных подходов		
7	Ораторское мастерство		
8	Ответы на вопросы		
9	Творческий подход		
10	Количество баллов		

Для оценивания презентации проектной работы выделяются следующие критерии:

- 0 балл – не реализовано;
- 1 балл – реализовано частично;
- 2 балла – реализовано полностью.

Максимальное количество баллов по проекту 20 баллов.

Перевод суммы баллов за работу в традиционные оценочные нормы рекомендуется осуществлять по следующей схеме:

Оценка «5» (отлично) выставляется за сумму 17-20 баллов.

Оценка «4» (хорошо) соответствует сумме 14-16 баллов.

Оценка «3» (удовлетворительно) соответствует сумме баллов 10-13 баллов.

Итоговое тестирование

Итоговое тестирование включает 36 вопросов по всем модулям.

Определяется 3 уровня овладения учебным материалом курсов:

- высокий – 71–100%;
- средний – 60–70%;
- недостаточный – до 60%.

Глава 9. Посткурсовое сопровождение

Посткурсовое сопровождение руководителей, заместителей руководителей организации образования организовывается:

1) проведение лектором/ тренером онлайн консультаций по проблемам управления, он-лайн мероприятий, методических десантов через применение различных средств связи (электронная почта, мессенджеры, социальные сети (Facebook, WhatsApp и т.д.).

2) осуществление методической помощи в подготовке к аттестации, руководителей, заместителей организации образования;

3) привлечение руководителей, заместителей организации образования к участию в конференциях, семинарах, вебинарах, круглых столах;

4) публикации статей (возможно в соавторстве) в областных, республиканских изданиях, СМИ.

Глава 10. Список основной и дополнительной литературы

1. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319 – III «Об образовании»;

2. Закон Республики Казахстан «О статусе педагога» - <http://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293>

3. Государственная Программа развития образования и науки на 2020-2025 годы // <https://www.zakon.kz/5002441-utverzhdjena-gosudarstvennaya-programma.html>

4. Государственная программа «Цифровой Казахстан», утвержденная постановлением Правительства РК № 827 от 12 декабря 2017 г.

5. План мероприятий по реализации концептуальных основ воспитания в рамках реализации программы «Рухани жаңғыру» на 2019-2024 годы, утвержденный приказом министра образования и науки Республики Казахстан от 15 апреля 2019 года № 145

6. Общенациональная идея «Мәңгілік Ел». В Послании Главы государства народу Казахстана от 14 января 2014 года «Казахстанский путь-2050: единая цель, единые интересы, единое будущее» и Послании народу Казахстана от 11 ноября 2014 года «Нұрлыжол – путь в будущее».

7. Концептуальные подходы к развитию инклюзивного образования в Республике Казахстан. – Астана: Национальная академия образования им. И. Алтынсарина, 2015. – 13 с.

8. Разработка методических рекомендаций по внедрению эффективных методик и технологий в процесс обучения детей с особыми образовательными потребностями. Методические рекомендации – Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2019. – 216 с.

9. Поляков С.Д. Психопедагогика воспитания и обучения. М., 2004.

10. Павлова Т.Л. Профориентация старшеклассников: Диагностика и развитие профессиональной зрелости. - М.: ТЦ Сфера, 2005. - 128 с.

11. Посткурсовая поддержка учителей по совершенствованию практики менторинга /Тайтанова Н.К. и др. статья в журнале «Менеджмент в образовании»

12. Набатникова Т.И. Образовательная программа курсов повышения квалификации педагогов «Менеджмент в образовании» для руководителей организаций образования с казахским и русским языком обучения

13. Мухаметжанова С.Е. Образовательная программа «Инновационный менеджмент образования в условиях цифровой трансформации» для руководителей организации среднего образования с казахским и русским языками обучения

14. Полат Е.С. Дистанционное обучение: каким ему быть? / Е.С. Полат, А.Е. Петров // <http://distant.ioso.ru/library/publication/artped.htm>.

15. Полат Е.С. Педагогические технологии дистанционного обучения // <http://distant.ioso.ru/seminary/09-02-06/tezped.htm>.

16. Полат Е.С. Развитие дистанционной формы обучения в школьном образовании // <http://distant.ioso.ru/library/publication/razvitie.htm>

17. Полат Е.С. Теория и практика дистанционного обучения // <http://distant.ioso.ru/library/publication/6.htm>

18. Руководство для заместителей руководителей по воспитательной работе //Центр педагогического мастерства АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы», 2015

19. Селевко Г.К. Технология воспитания и обучения детей с проблемами. М.: НИИ школьных технологий, 2005.

20. Сергеева В.П. Технология деятельности классного руководства воспитательной системе школы. –М., Изд.: Перспектива, 2008г.

21. Структура ИКТ-компетентности учителей. Рекомендации ЮНЕСКО. 2011 г. <http://iite.unesco.org/pics/publications/ru/files/3214694.pdf>
22. Тони Бьюзен «Супермышление» Создание интеллект-карт
23. Уитмор Дж. «Coaching — новый стиль мен» Крейг Стрейчен «Модель GROW для постановки и достижения целей Используйте модель GROW для постановки важных и приоритетных целей» Источник: <http://blaggos.com/business/leadership/model-grow-dlyapostanovki-i-dostizheniya-tselej.htm>

1. Учебно-тематический план курса в режиме очного обучения

№	Тематика занятий	Лекция	Практическая работа	Тренинг	Выездные практические занятия	Семинар	Защита проекта	Тестирование	Всего
1	Модуль 1. Нормативные правовые и психолого-педагогические аспекты среднего образования	4		8		4			16
1.1.	Нормативные правовые акты в сфере среднего образования	2		4		2			8
1.2.	Психолого-педагогические основы управления организацией образования	2		4		2			8
2	Модуль 2. Менеджмент в образовании	8	6	10	6	14	2	2	48
2.1.	Принципы управленческой деятельности в организации образования	2			4				6
2.2.	Эффективное лидерство в образовании		2						2
2.3.	Сущность и содержание управленческой деятельности	2				2			4
2.4.	Инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования					2			2
2.5.	Количественные и качественные методы исследования в управлении		2	2					4
2.6.	Совершенствование управленческих навыков - педагогический менеджмент, тайм-менеджмент, риск-менеджмент, конфликт - менеджмент и т.д			2		2			4
2.7.	Развитие стратегического менеджмента организации образования. Разработка проекта стратегического плана развития школы			2			2		4
2.8.	Стратегии PR в организации образования			2					2
2.9.	Подушевое финансирование в организациях образования					2			2
2.10.	Модели наставничества в организации				2				2

	образования							
2.11.	Задачи попечительского совета. Организация работы с родителями.				2			2
2.12.	Международные исследования TIMSS, PISA - показатели качества образования		2					2
2.13.	Особенности организации инклюзивного образовательного пространства в школе	2			2			4
2.14.	Порядок и условия проведения аттестации руководителей организаций среднего образования				2		2	4
2.15.	Особенности содержания Национальных квалификационных тестов для руководителей организаций среднего образования	2	2					4
3	Модуль 3. Цифровизация образования		4	2		2		8
3.1.	Управление организацией образования в условиях цифровизации образования		2		2			4
3.2.	Развитие ИТ компетенции руководителя в условиях дистанционного обучения			2				2
3.3.	Применение дистанционных образовательных технологий в управлении		2					2
Всего:		72						

Примечание: 1 академический час – 45 минут.

2. Учебно-тематический план курса дистанционного обучения

№	Темы	Лекция	Тренинг	Онлайн-консультация	Вебинар	Онлайн форум	Тест	Самостоятельная работа слушателя	Всего
1	Модуль 1. Нормативные правовые и психолого-педагогические аспекты среднего образования	4		2	4			6	16
1.1.	Нормативные правовые акты в сфере среднего образования	2		2	2			4	10
1.2.	Психолого-педагогические основы управления организацией образования	2			2			2	6
2	Модуль 2. Менеджмент в образовании	8	6	10	6	14	2	2	48
2.1.	Принципы управленческой деятельности в организации образования				2			2	2
2.2.	Эффективное лидерство в образовании		2					2	2
2.3.	Сущность и содержание управленческой деятельности	2			2			2	6
2.4.	Инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования				2				2
2.5.	Количественные и качественные методы исследования в управлении	2							2
2.6.	Совершенствование управленческих навыков - педагогический менеджмент, тайм-менеджмент, риск-менеджмент, конфликт - менеджмент и т.д.		2		2				4
2.7.	Развитие стратегического менеджмента организации образования. Разработка проекта стратегического плана развития школы					2		2	4
2.8.	Стратегии PR в организации				2				2

	образования							
2.9.	Подушевое финансирование в организациях образования			2	2			4
2.10.	Модели наставничества в организации образования				2			2
2.11.	Задачи попечительского совета. Организация работы с родителями.				2			2
2.12.	Международные исследования TIMSS, PISA - показатели качества образования					2		2
2.13.	Особенности организации инклюзивного образовательного пространства в школе				2			2
2.14.	Порядок и условия проведения аттестации руководителей организаций среднего образования			2	2			4
2.15.	Особенности содержания Национальных квалификационных тестов для руководителей организаций среднего образования			2			2	4
3	Модуль 3. Цифровизация образования	2	2	2			2	8
3.1.	Управление организацией образования в условиях цифровизации образования	2						2
3.2.	Развитие IT компетенции руководителя в условиях дистанционного обучения		2					2
3.3.	Применение дистанционных образовательных технологий в управлении			2			2	4
Всего		72						

Примечание: 1 академический час – 45 минут.