

# Программа курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании»

## 1. Общие положения

Программа курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании» для руководителей организаций образования (объемом 72 часа) ориентирована на развитие навыков организации современного менеджмента, повышение управленческой компетентности.

Актуальность данной программы обусловлена тем, что в условиях происходящих реформ отечественной системы образования возникает необходимость в формировании руководителя новой формации, руководителя - менеджера, который психологически и профессионально готов к выполнению функций менеджмента.

Принятие управленческих решений в современной организации образования требует глубокого осмысления, анализа и умения предвидеть ситуацию, в связи с чем возникает необходимость наличия определенного инструментария стратегического менеджмента.

Изучение деятельности руководителей организаций образования выявило проблему недостаточности управленческих знаний, умений по вопросам диагностики, проектирования и преобразования жизнедеятельности школы с учетом имеющихся внутренних и внешних ресурсов, а так же ограниченности психологической готовности к осуществлению роли менеджера. На решение выше обозначенных проблем направлено содержание обучения.

Данная программа позволит ответить на вопрос «как стать эффективным управленцем?» и будет способствовать формированию у слушателей курсов следующих компетенций:

- компетенция самоменеджмента,
- стратегическое мышление,
- готовность к принятию ответственности и решению проблем,
- информационно-аналитическая, проектировочная компетенция,
- коммуникативная компетенция,
- цифровые компетенции.

Практическая значимость курса повышения квалификации педагогов заключается в применении профессионально-педагогических знаний и управленческих умений в практике.

**Продолжительность обучения** – 72 часа. Данная программа может использоваться для курсов повышения квалификации объемом 36 часов. Для курсов повышения квалификации объемом 36 часов количество часов по модулям определяется исходя из потребностей слушателей курсов.

## 2. Глоссарий

Внутришкольный контроль	- изучение и анализ состояния учебно-воспитательного процесса, качества знаний, условий для развития обучающихся, педагогов, организации образования
Менеджмент	это управление людьми в организациях,

	направленный на достижение её целей
Менеджмент педагогический	комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным процессом, направленных на повышение его эффективности
План работы на учебный год	взаимосвязанная, объединенная общими целями совокупность практических мероприятий по реализации поставленных целей
Принципы педагогического менеджмента	основные правила поведения субъекта менеджмента при взаимодействии его с управляемыми субъектами (объектами)
Проектный менеджмент	методология организации, планирования и координации, которая направлена на эффективное достижение проектных целей посредством использования совокупности современных методов (техники, технологии управления)
Самоменеджмент	самоорганизация, умение управлять собой, руководить процессом управления в самом широком смысле слова - во времени, в пространстве, общении, профессиональном мире
Стратегический менеджмент	функция управления организацией, которая распространяется на долгосрочные цели и действия организации, взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов
Тимбилдинг	комплекс мер, направленных на сплочение коллектива
Управление	это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, направленный на достижение цели
Цифровые компетенции	характеристики способностей человека использовать информационно-коммуникационные технологии в различных контекстах (работа, досуг, обучение, управление) с целью повышения результативности деятельности.
PR стратегия	план использования информации для управления общественным мнением

### 3. Тематика Программы

Тематика Программы включает следующий диапазон тем:

#### **Модуль 1 «Нормативные правовые акты»**

- Закон Республики Казахстан «О статусе педагога»
- Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 – 2025 годы
- Правила педагогической этики. Типовые правила организации работы совета по педагогической этике
- Закон Республики Казахстан «О правах ребенка в Республике Казахстан»
- Аттестация руководителей организаций образования
- Нормативные правовые акты по инклюзивному образованию

- Закон Республики Казахстан «О борьбе с коррупцией»
- Подушевое финансирование в государственных и частных школах
- Организация наставничества в организации образования

### **Модуль 2 «Основы менеджмента. Организация менеджмента»**

- Педагогический менеджмент
- Психология управления
- Тайм-менеджмент в образовании
- Риск-менеджмент в образовании. Конфликт-менеджмент
- Проектный менеджмент
- Стратегический менеджмент. Программа развития организации образования
- Этика делового общения

### **Модуль 3 «Цифровизация в управлении»**

- Понятие «цифровизация в управлении»
- Возможности цифровых технологий в управлении организацией

### **Модуль 4 «Как управлять эффективно?»**

- Эффективные инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования
- Учебный план. Виды учебных планов.
- Управление качеством внедрения критериального оценивания
- Информационно-аналитическая деятельность
- Внутришкольный контроль
- Технология подготовки к наблюдению на уроке
- Педагогический совет как коллегиальный орган управления
- Организация работы с родителями. Попечительский совет
- Построение PR стратегии организации образования. Работа в интернет пространстве

### **Модуль 5 «Вариативный»**

- Неквортинг: социальная и профессиональная направленность
- Тимбилдинг – командообразование. Управление командой

### **Модуль 6 «Рефлексия»**

- Рефлексия

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

### **Цель:**

Повышение профессиональной компетентности руководителей организаций образования по вопросам менеджмента.

### **Задачи:**

- Совершенствовать знания руководителей организаций образования в области менеджмента;
- Способствовать освоению навыками построения системы управления развивающейся организации;
- Формировать навыки управления организацией образования в условиях изменений.

### **Ожидаемый результат:**

Слушатели курсов повышения квалификации по предлагаемой программе могут:

- проектировать систему управления организацией образования;

- составлять рабочие учебные планы, аналитические справки по итогам внутришкольного контроля;
- осмыслить собственный педагогический и управленческий опыт с позиции современных требований.

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

Содержание УТП включает 6 модулей, из них – 5 модулей предназначены для всех слушателей курсов, 1 модуль – вариативный (каждый слушатель самостоятельно выбирает одну из предложенных тем) Таким образом, из предложенных 74 часов каждый слушатель выполняет 72 часа.

### **Содержание программы**

#### **Модуль 1 «Нормативные правовые акты»**

Основные положения нормативных правовых актов в области образования, антикоррупционной деятельности.

Система работы с нормативными правовыми актами.

Особенности подготовки к аттестации руководителей организации образования.

#### **Модуль 2 «Основы менеджмента. Организация менеджмента»**

Понятие «педагогический менеджмент»: сущность, принципы, методы управления. Теории классического и современного менеджмента. История концепции менеджмента в образовании.

Психология управления. Психологический портрет современного руководителя.

Тайм-менеджмент в образовании. Самоменеджмент.

Риск-менеджмент в образовании. Конфликт-менеджмент. Эмоциональный интеллект в образовании: способы его развития, варианты решения конфликтных ситуаций на основе ненасильственного общения. Способы выражения чувств и принятие ответственности за них.

Проектный менеджмент. Проектирование модели образовательной деятельности, направленной на достижение целей.

Стратегический менеджмент. Программа развития организации образования.

Этика делового общения - важнейший аспект морали и нравственности руководителя организации образования. Правила делового этикета по созданию здорового психологического климата в коллективе, эффективному выполнению должностных обязанностей. Моделирование ситуаций.

#### **Модуль 3 «Цифровизация в управлении»**

Понятие «цифровизация в управлении»: сущность, особенности.

Риски в управленческой деятельности в условиях цифровизации; возможности их минимизации.

Цифровые технологии в управлении организацией образования.

#### **Модуль 4 «Как управлять эффективно?»**

Эффективные инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования. Особенности режима рабочего времени и времени отдыха педагога. Особенности система оплаты труда педагога. Процедура присвоения (подтверждения) квалификационной категории педагогу.

Учебный план. Виды учебных планов. Составление Рабочих учебных планов.

Критериальное оценивание: особенности, проблемы, возможности решения.

Информационно-аналитическая деятельность. Работа с первичной, вторичной информацией. Аналитическая справка: этапы ее составления.

Внутришкольный контроль. Формы, виды, инструменты, документация внутришкольного контроля.

Технология подготовки к наблюдению на уроке. Составление плана/листов наблюдения на уроке. Как избежать недопонимания педагога в процессе наблюдения на уроке.

Педагогический совет как коллегиальный орган управления. Формы проведения, тематика. Протокол педагогического совета.

Организация работы с родителями. Попечительский совет: состав, функции, права.

Построение PR стратегии организации образования. Имидж организации образования. Работа с сайтом, в социальных сетях, взаимодействие со СМИ.

### **Модуль 5 «Вариативный»**

Неквортинг: социальная и профессиональная направленность. Взаимодействие. Установление профессиональных партнеров.

Тимбилдинг – командообразование. Принципы построения команды. Стили управления командой.

### **Модуль 6 «Рефлексия»**

Тестирование «Менеджмент в образовании».

Анкетирование слушателей курсов.

## **6. Организация учебного процесса**

Организация учебного процесса основывается на андрагогической модели взаимодействия субъектов образовательного процесса.

Курсы повышения квалификации организуются в формате:

- очного обучения,
- дистанционного обучения.

Учебный процесс организуется согласно данной Программе, учебно-тематическому плану.

Учебный процесс включает различные формы взаимодействия с участниками курсов:

Тема занятия	Формы и методы
Закон Республики Казахстан «О статусе педагога»	Семинар. Практическая работа с документом.
Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 – 2025 годы	Мини-лекция. Практическая работа с документом. Денотатные графы.
Правила педагогической этики. Типовые правила организации работы совета по педагогической этике	Семинар

Закон Республики Казахстан «О правах ребенка в Республике Казахстан»	Семинар
Аттестация руководителей организаций образования.	Лекция-диалог. Терминологическая карта. Практическая работа с документом.
Нормативные правовые акты по инклюзивному образованию	Лекция
Закон Республики Казахстан «О борьбе с коррупцией»	Лекция-диалог. Обсуждение ситуаций
Подушевое финансирование в государственных и частных школах	Лекция. Диаграмма Венна
Организация наставничества в организации образования	Семинар
Педагогический менеджмент	Семинар. Терминологическая карта
Психология управления	Практическая работа по составлению психологического портрета современного руководителя.
Тайм-менеджмент в образовании.	Работа в группе: Экспресс-диагностика: определение барьеров, мешающих рациональному использованию времени; Составление матрицы Эйзенхауэра. Практическая работа по планированию рабочего дня
Риск-менеджмент в образовании. Конфликт-менеджмент.	Семинар - тренинг
Проектный менеджмент	Терминологическая карта. Денотатные графы
Стратегический менеджмент. Программа развития организации образования	Практическая работа по составлению программы развития организации образования. Взаимооценка.
Этика делового общения	Моделирование ситуаций, их анализ. Тренинг
Понятие «цифровизация в управлении»	Лекция
Возможности цифровых	Семинар.

технологий в управлении организацией	Работа в группе: анализ возможностей цифровых технологий в управлении организацией
Эффективные инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования	Практический семинар
Учебный план. Виды учебных планов.	Терминологическая карта. Практикум по составлению рабочих учебных планов
Управление качеством внедрения критериального оценивания	Тренинг
Информационно-аналитическая деятельность	Практикум по работе с информацией и аналитическими справками
Внутришкольный контроль	Мини-лекция. Практикум.
Технология подготовки к наблюдению на уроке	Тренинг «Я посещаю урок». Практическая работа по составлению плана наблюдения на уроке.
Педагогический совет как коллегиальный орган управления	Практическая работа по проектированию педагогического совета
Организация работы с родителями. Попечительский совет	Тренинг «Взаимодействие с родителями». Анализ проблемных ситуаций.
Построение PR стратегии организации образования	Мозговой штурм «как создать имидж организации образования». Анализ социальных сетей, сайтов организации образования
Неквортинг: социальная и профессиональная направленность	Тренинг «Управление взаимодействиями»
Тимбилдинг – командообразование. Управление командой	Тренинг «Управление командой»
Рефлексия	Брейн-ринг «Менеджмент в образовании». Анкетирование слушателей курсов.

## 7. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение курса включает:

- методические рекомендации,
- методические пособия,

- видеоматериалы,
- интернет-ресурсы,
- раздаточные материалы.

## **8. Оценивание результатов обучения**

Оценивание результатов обучения при объеме 36 часов:

- тестирование по темам курсов,
- анкетирование по удовлетворенности курсами повышения квалификации.

Оценивание результатов обучения при объеме 72 часов:

- эссе «Я — менеджер!?!»,
- тестирование по темам курсов,
- анкетирование по удовлетворенности курсами повышения квалификации.

## **9. Посткурсовое сопровождение**

<b>№</b>	<b>Действие</b>	<b>Формат</b>
1	Тьюторское сопровождение процесса управления организацией образования	Очный, дистанционный
2	Обеспечение методической помощи в подготовке к аттестации руководителей организации образования	Дистанционный и очный
3	Проведение вебинаров, онлайн консультаций по проблемам управления	Дистанционный
4	Привлечение к участию в конференциях, семинарах	Очный, дистанционный

## **10. СПИСОК ОСНОВНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Закон Республики Казахстан «О статусе педагога»
2. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 – 2025 годы
3. Баймолдаев, Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой [Текст] - Алматы: Гылым, 2001 – 136 с.
4. Исламгулова, С. К. Управление развитием школы: технологический аспект [Текст]: Учебно-методическое пособие. - Алматы: ИПК ПСО, 2010 – 300 с.
5. Практикум по педагогическому менеджменту. Учебное пособие./Тольяттинск. гос. универ. Тольятти, 2003. – 91с.
6. Симонова, А.А. Эволюция понятия «педагогический менеджмент»// Понятийный аппарат педагогики и образования / отв.ред. Е.В.Ткаченко, М.А. Галагузова. Екатеринбург: УГПУ, 2017

## **СПИСОК ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**



7. Багаутдинова, Н. Формирование системы менеджмента качества образовательной организации // Проблемы теории и практики управления. [Текст] – 2006. - № 1. – С. 101-106.
8. Исхакова, М. Г Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности [Текст] – Издательство «Речь», 2010. – 256 с.
9. Каминская, М.В. Тренинги и экспертиза в работе с персоналом школ: на пути к компетентностному образованию. [Текст] – М.: некоммерческое партнерство «Авторский клуб», 2017. – 176 с.
10. Кулибаева, Д. Н. Методологические основы управления образовательной системой школ международного типа [Текст] - Алматы, 2006 – 480 с.
11. Муканова, С.Д. Управление инновационными процессами в системе образования. [Текст]- LAP LAMBERT Academic Publishing, 2016. - 256 с.
12. Попечительский совет: на пути к новой модели управления школой [Текст] / М. Е. Демеуова, И. И. Косова, Л. А. Попова.-Алматы: ОЮЛ «Ассоциация Школьных Общественных Организаций», 2011. - 104 с.
13. Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании [Текст] / учебное пособие.-М., Высшее образование, 2006.- 357 с.
14. Сластенин В.А. Качество образования как социально-педагогический феномен // Педагогическое образование и наука. – 2009. - №1. – С. 4-11.
15. Хмель, Надежда Дмитриевна. Педагогический процесс в общеобразовательной школе / Н. Д. Хмель. - Алма-Ата : Мектеп, 1984. - 134 с.
16. Шамова, Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. Управление образовательными системами.– М.: Изд.центр "Академия", 2002
17. Шек, Г. Г. Управленческая культура руководителя [Текст] Г. Г. Шек // Открытая школа. - 2008 - № 2.

## Приложение 1

### Учебно-тематический план

№	Тема	Теоретические	Практические	Количество часов
<b>Модуль 1 «Нормативные правовые акты» - 15 (10/5)</b>				
	Закон Республики Казахстан «О статусе педагога»	1	1	2
	Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 – 2025 годы	1	1	2

	Правила педагогической этики. Типовые правила организации работы совета по педагогической этике	1		1
	Закон Республики Казахстан «О правах ребенка в Республике Казахстан»	1		1
	Аттестация руководителей организаций образования	1	2	3
	Нормативные правовые акты по инклюзивному образованию	2		2
	Закон Республики Казахстан «О борьбе с коррупцией»	1		1
	Подушевое финансирование в государственных и частных школах	1	1	2
	Организация наставничества в организации образования	1		1
<b>Модуль 2 «Основы менеджмента. Организация менеджмента» - 19 (3/16)</b>				
	Педагогический менеджмент	1	1	2
	Психология управления		2	2
	Тайм-менеджмент в образовании.		2	2
	Риск-менеджмент в образовании. Конфликт-менеджмент.	1	2	3
	Проектный менеджмент		4	4
	Стратегический менеджмент. Программа развития организации образования	1	5	6
	Этика делового общения		2	2
<b>Модуль 3 «Цифровизация в управлении» - 3 (2/1)</b>				
	Понятие «цифровизация в управлении»	1		1
	Возможности цифровых	1	1	2

	технологий в управлении организацией			
<b>Модуль 4 «Как управлять эффективно?» - 31 (1/30)</b>				
	Эффективные инструменты регулирования трудовых отношений в организации образования		2	2
	Учебный план. Виды учебных планов.		4	4
	Управление качеством внедрения критериального оценивания		4	4
	Информационно-аналитическая деятельность		4	4
	Внутришкольный контроль	1	5	6
	Технология подготовки к наблюдению на уроке		4	4
	Педагогический совет как коллегиальный орган управления		2	2
	Организация работы с родителями. Попечительский совет		2	2
	Построение PR стратегии организации образования. Работа в интернет пространстве.		3	3
<b>Модуль 5 «Вариативный» - 4 (0/4)</b> <b>*Каждый слушатель – по 2 (0/2) часа</b>				
	Неквортинг: социальная и профессиональная направленность		2	2
	Тимбилдинг – командообразование. Управление командой		2	2
<b>Модуль 6 «Рефлексия» - 2 (0/2)</b>				
	Рефлексия		2	2
<b>Итого</b>		<b>16</b>	<b>58</b>	<b>74</b>

\*На каждого слушателя - по 72 часа.