

**ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ ҚЫЗДАР ПЕДАГОГИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ  
БІЛІКТІЛІКТІ АРТТЫРУ ОРТАЛЫҒЫ**

ҚазҰҚПУ ОӘК отырысында  
қарастырылып және бекітілді  
26.01.2024 ж. №2-1 хаттама

**ЖОБА**

**«ҰСТАЗ КӨШБАСШЫЛЫҒЫН ДАМЫТУ»  
ПЕДАГОГТЕРДІҢ БІЛІКТІЛІГІН АРТТЫРУДЫҢ БІЛІМ БЕРУ  
БАҒДАРЛАМАСЫ**

Құрастырушы авторлар:

**Басқарма Төрағасы – Ректор,**

**PhD Қанай Г. \_\_\_\_\_**

**Фрост Д. \_\_\_\_\_**

**Сулейменов Е. \_\_\_\_\_**

**Алматы, 2024 ж.**

## 1. Жалпы ережелер

Педагогтердің біліктілігін арттыру курстарының «Ұстаз көшбасшылығын дамыту» білім беру бағдарламасы қазақ және орыс тілдерінде оқытатын орта білім беру ұйымдарының мұғалімдеріне арналған (бұдан әрі – Бағдарлама). Бағдарлама заманауи білім беру үдерісінде тиімді көшбасшылық үшін педагогтардың көшбасшылық құзыреттіліктерін дамытуға бағытталған.

## 2. Глоссарий

**Бейімделетін көшбасшылық** – білім беру ортасындағы өзгермелі жағдайларға икемділік пен бейімделуге бағытталған көшбасшылық стилі.

**Даму жобасы** – кәсіби тәжірибені жетілдіруге бағытталған стратегиялық, мақсатқа бағытталған және мақсатты әрекеттерді білдіреді. Бұл жұмыс жоспарлы реттілікпен жүзеге асырылатын кеңесу, пікірталас, рефлексия, өзін-өзі бағалау және пікірталас сияқты әрекеттерді қамтитын бірлескен процестер түрінде болады.

**Кәсіби мәдениет** – белгілі бір мекеме немесе ұйым қызметкерлерінің ортақ құндылықтары, мінез-құлық нормалары, сенімдері мен болжамдары.

**Көшбасшылық** - ортақ мақсатты анықтау және осы мақсатқа жету үшін басқаларға әсер ету.

**Көшбасшылық мәдениеті** – білім беру мекемесінде көшбасшылық қасиеттерді дамытуға ықпал ететін құндылықтар, сенімдер мен тәжірибелер жиынтығы

**Мектеп мәдениеті** – мектеп қоғамдастығындағы ортақ құндылықтар, дәстүрлер, нормалар мен өмір салты, соның ішінде оқушылар, мұғалімдер, әкімшілік және ата-аналар арасындағы қарым-қатынас. Мектеп мәдениеті оқу-тәрбие процесінің әртүрлі аспектілерін қамтиды, білім беру мекемесіндегі климатқа әсер етеді және мектептегі жалпы атмосфераны қалыптастырады.

**Ортақ көшбасшылық** – мұғалімдер мен әкімшілер білім беру үдерісінде шешімдер қабылдауға және өзгерістерді жүзеге асыруға бірлесіп қатысатын көшбасшылық түрі.

**Трансформациялық көшбасшылық** – командаларды керемет нәтижелерге жету үшін шабыттандыруға және ынталандыруға бағытталған көшбасшылық үлгісі. Трансформациялық көшбасшылар шығармашылық пен инновацияны ынталандырады.

**Ұстаз көшбасшылығы** – ұстаздардың лауазымына қарамастан сыныптағы, мектептегі және жүйедегі оқу-тәрбие процесін жақсартуға бағытталған стратегиялық іс-әрекеті.

**Ұстаздың позициялық емес көшбасшылығы** – ұстаздардың ұстанымына немесе міндеттемесіне тәуелсіз, бірақ сыныпта, мектепте, қоғамда және жүйеде білім деңгейін көтеруге бағытталған мұғалімдердің стратегиялық әрекеттері.

### 3. Бағдарламаның тақырыбы

Модуль 1. Ұстаз көшбасшылығы	1.1 Көшбасшылық дегеніміз не?
	1.2 Ұстаз көшбасшылығының аспектілері
	1.3 Ұстаз көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесі
Модуль 2. Зерттеу	2.1 Зерттеу дегеніміз не?
	2.2 Әдебиеттерді талдау
	2.3 Зерттеудегі этикалық нормалар
	2.4 Іс-әрекетті зерттеу
	2.5 Зерттеу құралдары
Модуль 3. Дамыту жобасы	3.1 Дамыту жобасы дегеніміз не?
	3.2 Ұстаздың кәсіби құндылықтарын анықтау
	3.3 Кәсіби мәселелерді анықтап, оларды шешу стратегиялары
	3.4 Іс-әрекет жоспарын әзірлеу
	3.5 Жобаның әсері мен тиімділігін жоспарлау
	3.6 Әріптестермен ынтымақтастықтың маңыздылығы
	3.7 Көшбасшылықты тәжірибеден үйрену

### 4. Бағдарламаның мақсаты мен міндеттері, күтілетін нәтижелер

**Курстың мақсаты:** «дамыту жобасы» арқылы ұстаз көшбасшылығын дамыту. Курс мұғалімдер қауымының ұжымдық дамуы арқылы мұғалімдердің кәсіби ықпалын кеңейтуге, мектептерде көшбасшылық мәдениетті қалыптастыруға және жалпы білім сапасын арттыруға бағытталған.

#### Міндеттері:

Білім берудегі көшбасшылықтың негізгі принциптері мен стильдерін зерттеу

Ұстаз көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесін зерттеу

Мұғалімнің кәсіби өсуі жағдайында зерттеудің мәні мен маңызын анықтау.  
Әдебиетке талдау жасай білу  
Білім беру зерттеулеріне байланысты этикалық мәселелерді қарастыру  
Мұғалімнің кәсіби құндылықтарын анықтау және олардың даму жобасындағы рөлі.

Кәсіби мәселелерді анықтау және оларды шешу стратегияларын әзірлеу.  
Даму жобасы кезінде жеке көшбасшылық тәжірибесіне талдау жүргізу

**Күтілетін нәтижелер:**

**Курсты аяқтағаннан кейін тыңдаушылар:**

Білім берудегі көшбасшылықтың мәні мен рөлін түсінеді

Ұстаз көшбасшылығының негізгі аспектілерін анықтап, талдайды

Ұстаз көшбасшылығын дамытудағы ізденістің рөлін түсінеді

Ағымдағы әдебиеттерді талдау дағдыларын қолданады

Зерттеу құралдарын пайдаланады

Кәсіби мәселелерді шешу үшін стратегияларды әзірлеп, енгізеді

## **5. Бағдарламаның құрылымы мен мазмұны**

**Бағдарлама 3 модульден тұрады:**

1. Оқытудағы және оқу-тәрбие процесіндегі көшбасшылықтың рөлін анықтау: Көшбасшылықтың оқушылардың оқуы мен табысына әсерін зерттеу; Ұстаз көшбасшылығының аспектілері; Білім беру жүйесіндегі ұстаздың табысты көшбасшылығының мысалдары; Ұстаз көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесі; Ұстаз көшбасшылығын дамытудағы халықаралық озық тәжірибелерді талдау.

2. Зерттеу дағдыларын дамыту: білім беру жағдайында зерттеу әдістерін қолдануды зерттеу; Білім берудегі әдебиеттерді талдау; Білім беру саласындағы ағымдағы жарияланымдар мен ғылыми зерттеулерге шолу; Сын тұрғысынан ойлау және әдебиеттерді талдау дағдыларын дамыту; Зерттеудегі этикалық стандарттар; Оқу-зерттеу жұмыстарын жүргізу кезіндегі негізгі этикалық принциптермен таныстыру; Зерттеу құралдары

3. Дамыту жобасы: Ұстаздың дамыту жобасының мәні мен маңызын анықтау; Дамыту жобасын құру мен енгізудің негізгі кезеңдерін бөліп көрсету; Кәсіби мәселелерді анықтап, олардың шешу стратегияларын зерттеу; Ұстаздың кәсіби мәселелерін талдау және оларды тиімді шешудің стратегияларын әзірлеу; Білім беру ортасындағы мәселелерді шешуде инновациялық тәсілдерді қолдану; Іс-шаралар жоспарын әзірлеу; Жобаның әсері мен тиімділігін жоспарлау; Тәжірибе арқылы көшбасшылықты зерттеу; Дамыту жобасын жүзеге асыру

барысында көшбасшылық дағдыларды меңгерудің практикалық қадамдары; Өзіндік көшбасшылық тәжірибені және оның кәсіби дамуға әсерін талдау.

### **Модуль 1.**

Бұл модуль терминді анықтаудан және тиімді көшбасшылық үшін қажетті негізгі аспектілерді бөліп көрсетуден бастап, білім беру контекстіндегі көшбасшылықтың мәнін зерттейді. Тыңдаушыларға олардың білім беру контекстінде қай көшбасшылық қасиеттердің ең өзекті екендігі туралы ойлауға мүмкіндік беретін қазіргі заманғы оқыту тәжірибесінде қолданылатын көшбасшылық теорияларының тарихы мен эволюциясы қарастырылады.

Қатысушылар сыныпты тиімді басқару, әріптестермен бірлесіп жұмыс істеу және мектеп ішінде көшбасшылық мәдениетті қалыптастыру сияқты тақырыптарды зерттейді. Практикалық жаттығулар мен рөлдік ойындар педагогикалық тәжірибе деңгейінде қолданылатын көшбасшылық дағдыларды дамытуға көмектеседі және оларды күнделікті оқу тәжірибесіне қалай енгізуге болатынын талқылайды.

Сонымен қатар, ұстаз көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесі қарастырылады. Тиімді халықаралық бағдарламаларды талдау және жетекші білім беру көшбасшыларының мысалдарын талдау арқылы қатысушылар бұл тәжірибелерді контекстке бейімдеп, оларды білім беру ортасына енгізе алады.

Бұл модуль «Ұстаз көшбасшылығын дамыту» курсының негізі болып табылады, қатысушыларға тек теориялық білім ғана емес, сонымен қатар заманауи білім беру үдерісінде табысты көшбасшылық үшін нақты дағдыларды береді.

### **2-модуль.**

Бұл модуль білім беру жүйесіндегі зерттеулердің негіздерін қамтиды. Қатысушыларға зерттеудің табиғаты, тиімді зерттеу мысалдары және оның мұғалімдер үшін маңыздылығы туралы түсінік беріледі. Әдебиет талдауы оқу зерттеуіндегі әдебиеттерді тиімді шолу әдістерін зерттейді. «Зерттеудегі этика» білім беру зерттеулеріндегі этикалық мәселелерді, соның ішінде деректерді жинау, талдау және пайдалану бойынша негізгі нұсқауларды қарастырады. «Іс-әрекеттегі зерттеулер» білім берудегі нақты өмірлік жағдайларды талдау арқылы қатысушыларды зерттеудің практикалық аспектілеріне батырады. «Зерттеу құралдары» атты қорытынды бөлімде қатысушылар сауалнамаларды, сұхбаттарды және басқа да мәліметтер жинау әдістерін құрастыруды қоса алғанда, білім беру зерттеулерін жүргізудің әртүрлі құралдарын үйренеді.

### **3-модуль.**

Бұл модульде қатысушылар «Дамыту жобасы» түсінігімен танысады. Мұғалімнің кәсіби құндылықтарын анықтау және оларды шешудің келесі стратегияларымен кәсіби проблемаларды анықтау қарастырылады. Іс-шаралар жоспарын әзірлеу, әсерді жоспарлау және жобаның тиімділігін бағалау егжей-тегжейлі қарастырылады. Әріптестермен ынтымақтастықтың және жеке тәжірибе арқылы көшбасшылықты үйренудің маңыздылығы атап өтіледі.

### **6. Оқу процесін ұйымдастыру**

Курс бойынша оқу үдерісін ұйымдастыру мұғалімдердің белсенді қатысуымен оффлайн және онлайн оқыту форматтарының үйлесімі болады. Бағдарлама 6 топтық сессиядан тұрады, оны сыртқы фасилитатор жүргізеді. Сондай-ақ 2 мептепаралық кездесу мен 3 бетпе-бет жеке кездесу болады.

Курстың ұзақтығы – 180 сағат.

Тыңдаушылардың білімін бақылау және бағалау мақсатында оқу процесін ұйымдастыру кезінде курс соңында барлық мұғалімдер табысты сертификаттау үшін портфолио тапсыруы қажет.

### **7. Бағдарламаны оқу-әдістемелік қамтамасыз ету**

Модуль мұғалімнің көшбасшылығы туралы әртүрлі әдебиет көздерін, мақалаларды және жарияланымдарды пайдалана алады. Сондай-ақ оқу үдерісін байыту үшін онлайн ресурстарды, вебинарларды және басқа да интерактивті материалдарды пайдалану күтілуде. Оқытушылар тыңдаушыларға модуль тақырыбы бойынша өз бетінше оқу және білімдерін кеңейту үшін нақты дереккөздерді ұсына алады.

Курсты аяқтағаннан кейін тыңдаушылар келесі дағдылар мен білімдерге ие болады:

- Білім беру контекстіндегі көшбасшылықтың мәнін анықтау.
- Білім беру контекстіндегі зерттеу әрекетінің мәнін түсіну.
- Өзіндік зерттеу жобаларын жүргізу арқылы теориялық білімді практикалық қолдану.
- Білім беру ортасындағы дамыту жобасының мәні мен маңыздылығын түсіну.

-Мұғалімнің кәсіби құндылықтарын анықтау және оларды шешу стратегияларын жасау арқылы кәсіби проблемаларды анықтау.

- Тиімді әрекет жоспарын әзірлеу және жобаның әсерін жоспарлау.

### Курстың оқу-тақырыптық жоспары

№	Сабактың тақырыбы	Дәріс	Вебинар	Практикалық жұмыс	Тренинг	Портфолиомен жұмыс	Барлығы
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Ұстаз көшбасшылығы</b>						<b>30</b>
1.1	Көшбасшылық дегеніміз не?	3	1	1	2	2	9
1.2	Ұстаз көшбасшылығының аспектілері	3	1	2	2	2	10
1.3	Ұстаз көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесі	3	2	2	2	2	11
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Зерттеу</b>						<b>50</b>
2.1	Зерттеу дегеніміз не?	2	1	1	2	1	7
2.2	Әдебиеттерді талдау	3	2	5	2	3	15
2.3	Зерттеудегі этикалық нормалар	2	1	2	1	2	8
2.4	Іс-әрекетті зерттеу	2	1	2	1	3	9
2.5	Зерттеу құралдары	2	2	2	1	4	11
<b>3</b>	<b>Модуль 3. Дамыту жобасы</b>						<b>100</b>
3.1	Дамыту жобасы дегеніміз не?	2	1	1	1	2	7
3.2	Ұстаздың кәсіби құндылықтарын анықтау	2	1	1	4	4	12
3.3	Кәсіби мәселелерді анықтап, оларды шешу стратегиялары	2	1	1	4	4	12
3.4	Іс-әрекет жоспарын әзірлеу	2	1	1	10	10	24
3.5	Жобаның әсері мен тиімділігін жоспарлау	2	1	2	5	10	20
3.6	Әріптестермен ынтымақтастықтың маңыздылығы	2	1	2	2	2	9
3.7	Көшбасшылықты тәжірибеден үйрену	2	1	3	4	6	16

<b>Барлығы</b>	34	18	28	43	57	<b>180</b>
----------------	----	----	----	----	----	------------

## 8. Оқу нәтижелерін бағалау

Бағдарлама бойынша қорытынды бағалау портфолио түрінде жүзеге асырылады. Портфолио келесі құжаттарды қамтуы керек: іс-шаралар жоспары, плакаттар мен жазбалардың фотосуреттері, сессия барысында берілетін толтырылған құралдар.

### *Өзіндік және топтық жұмыс*

Өзіндік жұмыс кезінде тыңдаушылар берілген құралдар негізінде жеке тапсырманы орындайды. Сондай-ақ, тыңдаушылар тәжірибе алмасу үшін топтық және мектепаралық сессияларға қатысады.

### *Өзіндік жұмысты бағалау критерийлері*

Өзіндік жұмысқа портфолиомен жұмыс кіреді. Әрбір жеке және топтық кездесуден кейін тыңдаушылар портфолиосына материалдар жинайды.

Сонымен қатар тыңдаушылар қатысу талаптарын қаншалықты орындағаны анықталады:

- 6 топтық сессияда
- 2 мектепаралық кездесу мен қорытынды конференцияда

Сәтті сертификаттау үшін тыңдаушылар кемінде 4 топтық сессияға қатысуы керек. Топтық сессиялар айына бір рет өтеді. Әр сессиядан кейін қатысушылар топтық сессияның рефлексия формасын толтыруы керек.

Мектепаралық кездесулерге және қорытынды конференцияға қатысу мұғалімдерге даму жобасымен және оның жүзеге асырылуымен бөлісуге және басқа мектептердегі әріптестерден кері байланыс алуға мүмкіндік береді.

Сондай-ақ олардың бағдарламаның негізгі элементтеріне қатысу сапасын атап өту маңызды:

- мұғалімнің топтық сессиялар аясында өтетін кәсіби диалогқа қатысуға ашықтығы
- дамыту жобасын басқару процесінде туындаған кәсіби мәселелер мен кедергілерді шешуге қатысу
- сабақ барысында топтық тапсырмаларды орындауға қатысу
- топтық сабақтар кезіндегі рефлексия
- топтық сессиялар кезінде әріптестермен бірлесіп жұмыс істей білу
- мектеп аралық жиналыстарға қатысу, мысалы, мұғалім постер көрсетті ме, топтық пікірталас жүргізді ме немесе жай ғана қатысты.

Қатысушы өзінің даму жұмысын қаншалықты тиімді жоспарлады және Жобаны басқарды:

- іс-қимыл жоспарының тиімділігі: кәсіби мәселе қаншалықты анық анықталған? әрекеттердің анық тізбегі? Дамыту жобасының бағыты бойынша студенттермен және әріптестермен кеңесуді қалайсыз ба? Дамыту жобасының әсерін бағалау үшін құралдар анықталды ма? әріптестермен өзара әрекеттесу? мерзімдері?

- Жобаны басқарудың дәлелі: портфолиоға жиналған артефактілер іс-әрекет жоспарын әзірлеуді, оқушылардың кері байланысын, сабақ жоспарларын, мектеп жиналысынан жазбаларды, әріптестермен, мектеп басшылығымен кездесу хаттамаларын және т.б. Мұғалімдерді дамыту жобасы қайда талқыланды? Портфолио көшбасшылық тарихын көрсетеді ме?

- Бұл қатысушының өзінің Дамыту жобасының аспектілерін қаншалықты ескергенін білдіреді; Жобаны іске асыру барысында туындаған кедергілерді ойластырып, оларды жою бойынша іс-шараларды белгіледі; қолданбалы білім мен түсінік әдебиеттерден, кәсіби диалогтан, жаңа стратегияларды қолданып көруден, студенттер мен әріптестердің кері байланысынан алынған.

## **9. Курстан кейінгі сүйемелдеу**

1) Интернет-ресурстар мен материалдар: тыңдаушыларға білім берудегі көшбасшылық пен зерттеуге қатысты тақырыптарды терең зерттеуді жалғастыру үшін қосымша онлайн ресурстарға, мақалаларға және материалдарға қол жеткізу қамтамасыз етіледі.

2) Қоғамдық форум: тыңдаушылар басқа курс қатысушыларымен тәжірибе алмаса алатын, жетістіктерімен бөлісетін және білім берудегі өзекті тақырыптарды талқылай алатын топтың бір бөлігі болады.

3) Вебинарлар мен іс-шаралар: тыңдаушылар білім беру саласындағы өзекті тақырыптарды қамтитын вебинарлар мен іс-шараларға қатыса алады. Бұл білімді кеңейтуге және соңғы трендтерден хабардар болуға тамаша мүмкіндік.

## **10. Негізгі және қосымша әдебиеттер тізімі**

### **Негізгі әдебиеттер:**

1. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 13 сәуірдегі № 141 бұйрығы. «Қашықтықтан білім беру технологиялары бойынша

оқу процесін ұйымдастыру қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2015 жылғы 20 наурыздағы № 137 бұйрығына өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы Қазақстан Республикасының Әділет министрлігінде 2020 жылғы 14 сәуірде № 20389 болып тіркелді//<http://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020389#z48>

2. Мухамбетжанова С.Т. Дистанционные повышения квалификации работников образования: проблемы и перспективы. – ст.Международной научно-практической конференции. – Алматы, 2014.

3. Канай, Г., Фрост, Д., Закаева Г., и Каликова, С. Лидерство учителей Казахстана- Алматы, 2023.

4. Frost, D. (2014). *Transforming education through teacher leadership*. Leadership for Learning, The Cambridge Network.

5. Frost, D., Ball, S., Hill, V., & Lightfoot, S. (2018). Teachers as agents of change: A Masters Programme Designed, Led and Taught by Teachers.

6. Evers, J., & Kneyber, R. (2015). Flip the system: Changing Education from the Ground Up. Routledge.

7. Frost, D., & Durrant, J. (2013). Teacher-Led development work: Guidance and Support. Routledge.

#### **Қосымша әдебиеттер:**

1. Harris, A., & Muijs, D. (2004). Improving schools through teacher leadership. McGraw-Hill Education (UK).

2. Levin, B. B., & Schrum, L. (2016). Every teacher a leader: Developing the Needed Dispositions, Knowledge, and Skills for Teacher Leadership. Corwin Press.

3. Murphy, J. (2005). Connecting teacher leadership and school improvement. Corwin Press.

4. Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2017). Research methods in education. Routledge.

5. Williams, J. (2020). How to read and understand educational research. SAGE.

6. Ackerman, R. H., & Mackenzie, S. V. (2007). Uncovering teacher leadership: Essays and Voices From the Field. Corwin Press.

7. Levin, B. B., & Schrum, L. (2016b). Every teacher a leader: Developing the Needed Dispositions, Knowledge, and Skills for Teacher Leadership. Corwin Press.

8. Reeves, D. B. (2008). Reframing teacher leadership to improve your school. ASCD.

9. Bond, N. (2022). *The power of teacher leaders: Their Roles, Influence, and Impact*. Routledge.

10. Danielson, C. (2006). *Teacher leadership that strengthens professional practice*. ASCD.