

**КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЖЕНСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

Рассмотрен и согласован  
На заседании  
Протокол №

**ПРОЕКТ**

**Образовательной программы повышения квалификации педагогов  
«Проект развития лидерских качеств учителей»**

**Авторы-разработчики:**  
Қанай Г., Фрост Д., Сулейменов Е.

**Алматы, 2023 г.**  
**1. Общие положения**

Образовательная программа курсов повышения квалификации педагогов «Развитие лидерства учителей» предназначена для учителей организаций среднего образования с казахским и русским языками обучения (далее – Программа).

Программа направлена на развитие лидерских компетенций учителей для эффективного руководства в современном образовательном процессе.

## 2. Глоссарий

**Адаптивное Лидерство** - Стиль лидерства, ориентированный на гибкость и адаптацию к изменяющимся обстоятельствам в образовательной среде.

**Лидерство** - определение общей цели и воздействие на окружающих для достижения данной цели.

**Лидерство учителей** — стратегические действия учителей, направленные на улучшение образовательного процесса в классе, школе и системе вне зависимости от их занимаемой должности

**Непозиционное лидерство учителей** - лидерство независимое от позиции или обязательств учителей, а стратегические действия учителей, которые нацелены на улучшение уровня образования в классе, школе, обществе и системе

**Проект развития** - относится к стратегическим, целенаправленным и преднамеренным действиям, направленным на улучшение профессиональной практики. Такая работа принимает форму совместных процессов, включающих такие действия, как консультации, дискуссии, размышления, самооценка и обсуждение, которые проводятся в запланированной последовательности.

**Профессиональная культура** - относится к ценностям, нормам поведения, убеждениям и предположениям, которые разделяют сотрудники конкретного учреждения или организации.

**Совместное Руководство** - Форма лидерства, при которой учителя и администрация совместно участвуют в принятии решений и воплощении изменений в образовательном процессе.

**Трансформационное Лидерство** - Модель лидерства, направленная на вдохновение и мотивацию коллектива для достижения выдающихся результатов. Трансформационные лидеры стимулируют креативность и инновации.

**Лидерская Культура** - Совокупность ценностей, убеждений и практик, поощряющих развитие лидерских качеств внутри образовательного учреждения

**Школьная Культура** - Общие ценности, традиции, нормы и образ жизни в школьном сообществе, включая взаимоотношения между учащимися, учителями, администрацией и родителями. Школьная культура охватывает различные аспекты образовательного процесса, влияет на климат в учебном заведении и формирует общую атмосферу в школе

### 3. Тематика Программы

Модуль 1. Лидерство Учителя	1.1 Что такое лидерство?
	1.2 Аспекты лидерства учителей
	1.3 Мировой опыт в развитии лидерства учителей
Модуль 2. Исследование	2.1 Что такое исследование?
	2.2 Анализ литературы
	2.3 Этические нормы в исследовании
	2.4 Исследование в действии
	2.5 Инструменты исследования
Модуль 3. Проект развития	3.1 Что такое Проект развития?
	3.2 Определение профессиональных ценностей учителя
	3.3 Определение профессиональных проблем и стратегий их решения
	3.4 Разработка плана действий
	3.5 Планирование воздействия и эффективности проекта
	3.6 Важность коллаборации с коллегами
	3.7 Изучение лидерству на собственном опыте

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

**Цель курса:** развитие лидерства учителей через «проект развития». Курс направлен на расширение профессионального влияния учителей, формирование лидерской культуры в школах и повышение общего качества образования через коллективное развитие педагогического сообщества

#### Задачи

- Изучение основных принципов и стилей лидерства в образовании

- Изучение мирового опыта в развитии лидерства учителей
- Определение сути и значения исследования в контексте профессионального роста учителя.
- Умение провести анализ литературы
- Рассмотрение этических аспектов, связанные с проведением исследований в образовании
- Определение профессиональных ценностей учителя и их роль в проекте развития.
- Определение профессиональных проблем и разработка стратегии их решения.
- Проведение анализа личного опыта лидерства в ходе проекта развития

#### **Ожидаемые результаты**

- Поймут сущность и роль лидерства в образовании
- Смогут выделить и анализировать ключевые аспекты лидерства учителей
- Поймут роль исследования в развитии лидерства учителя
- Приобретут навыки анализа актуальной литературы
- Приобретут опыт применения инструментов исследования
- Разработают и реализуют стратегий для решения профессиональных проблем

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

Программа состоит из 3 модулей:

1. Определение роли лидерства в учительской деятельности и в образовательном процессе: Изучение влияния лидерства на обучение и успех учащихся; Аспекты лидерства учителей; Примеры успешного лидерства учителей в образовательной среде; Мировой опыт в развитии лидерства учителей; Анализ передового мирового опыта в развитии лидерства учителей.

2. Развитие навыков исследователя.: Изучение применения исследовательских методов в контексте образования; Анализ литературы в образовании; Обзор актуальных публикаций и научных исследований в области образования; Развитие навыков критического мышления и анализа литературы; Этические нормы в исследовании; Ознакомление с основными этическими принципами при проведении образовательных исследований; Инструменты исследования

3. Проект развития: Определение сущности и важности проектного подхода в развитии учителя; Выделение ключевых этапов создания и реализации проекта развития; ; Определение профессиональных проблем и стратегии их решения; Анализ профессиональных проблем учителя и

разработка стратегий их эффективного разрешения; Применение инновационных подходов к решению проблем в образовательной среде ; Разработка плана действий ; Планирование воздействия и эффективности проекта ; Изучение лидерства на собственном опыте; Практические шаги по освоению лидерских навыков в ходе реализации проекта развития; Анализ собственного лидерского опыта и его влияния на профессиональный рост.

### **1) Модуль 1.**

В данном модуле будет проведено исследование сути лидерства в контексте образования, начиная с определения термина и выделения ключевых аспектов, необходимых для успешного руководства. Будет рассмотрена история и эволюция теорий лидерства, применяемых в современной педагогической практике, предоставляя участникам возможность рефлексии о том, какие лидерские качества являются наиболее значимыми в их образовательном контексте.

Участники изучат темы, такие как эффективное управление классом, сотрудничество с коллегами и формирование лидерской культуры в учебном заведении. Практические упражнения и ролевые игры помогут развивать навыки лидерства, применимые на уровне педагогической практики, и обсуждать, как они могут быть внедрены в повседневную образовательную практику.

В дополнении будет рассмотрен мировой опыт в развитии лидерства учителей. Путем анализа успешных международных программ и кейс-стади ведущих лидеров образования, участники смогут адаптировать эти практики к своему контексту и внедрить их в свою образовательную среду.

Этот модуль служит основой для курса "Лидерство учителей в образовании", предоставляя участникам не только теоретические знания, но и конкретные навыки для успешного руководства в современном образовательном процессе.

### **2) Модуль 2.**

В данном модуле рассматриваются основы исследования в образовательной среде. Участникам предоставляется представление о сути исследовательской деятельности, примеров успешного исследования и его важности для учителей-лидеров. В разделе "Анализ литературы" изучаются методы эффективного обзора литературы в образовательных исследованиях. "Этические нормы в исследовании" посвящены вопросам этики в

образовательных исследованиях, включая основные нормы в сборе, анализе и использовании данных. Раздел "Исследование в действии" погружает участников в практические аспекты исследования через анализ реальных кейсов в образовании. В заключительном разделе "Инструменты исследования" участники изучат различные инструменты для проведения исследований в образовании, включая разработку опросов, интервью и других методов сбора данных.

### **3) Модуль 3.**

В данном модуле участники знакомятся с понятием "Проект развития". Рассматривается определение профессиональных ценностей учителя и выявление профессиональных проблем с последующими стратегиями их решения. Подробно рассматривается разработка плана действий, планирование воздействия и оценка эффективности проекта. Освещается важность коллаборации с коллегами и изучение лидерству на собственном опыте.

## **6. Организация учебного процесса**

Организация учебного процесса на курсе будет представлять собой сочетание оффлайн и онлайн форматов обучения с активным включением учителей. Программа состоит из 6 групповых сессии, который будет фасилитироваться внешним фасилитатором. Также, будет 3 индивидуальных встреч фасилитатора с учителем, и участие в 3-х межшкольных встречах.

Продолжительность курса составляет 180 часов.

При организации образовательного процесса в целях контроля и оценки знаний слушателей в конце курса все учителя должны сдать портфолио для успешной сертификации.

## **7. Учебно-методическое обеспечение программы**

В модуле могут использоваться различные литературные источники, исследования в области оценки эффективности образовательных технологий, статьи и публикации о передовых методах анализа данных и использования цифровых инструментов в образовании. Также предполагается использование онлайн-ресурсов, вебинаров и других интерактивных материалов для обогащения обучающего процесса. Преподаватели могут рекомендовать слушателям определенные источники для самостоятельного изучения и расширения знаний по теме модуля.

По окончании курса слушатели будут владеть следующими навыками и знаниями:

- Определение сущности лидерства в контексте образования.
- Понимание сущности исследовательской деятельности в образовательном контексте.
- Практическое применение теоретических знаний через анализ реальных кейсов и проведение собственных исследовательских проектов.
- Понимание сущности и важности проекта развития в образовательной среде.
- Определение профессиональных ценностей учителя и выявление профессиональных проблем с разработкой стратегий их решения.
- Разработка эффективного плана действий и планирование воздействия проекта.

#### Учебно-тематический план курса

	Тематика занятий	Лекция	Вебинар	Практическая раб	Тренинг	Работа портфолио	Всего
	<b>Модуль 1. Лидерство Учителя</b>						<b>30</b>
1.1	Что такое лидерство?	3	1	1	2	2	9
1.2	Аспекты лидерства учителей	3	1	2	2	2	10
1.3	Мировой опыт в развитии лидерства учителей	3	2	2	2	2	11
2	<b>Модуль 2. Исследование</b>						<b>50</b>
2.1	Что такое исследование?	2	1	1	2	1	7
2.2	Анализ литературы	3	2	5	2	3	15
2.3	Этические нормы в исследовании	2	1	2	1	2	8
2.4	Исследование в действии	2	1	2	1	3	9
2.5	Инструменты исследования	2	2	2	1	4	11
3	<b>Модуль 3. Проект развития</b>						<b>100</b>
3.1	Что такое Проект развития?	2	1	1	1	2	7

3.2	Определение профессиональных ценностей учителя	2	1	1	4	4	12
3.3	Определение профессиональных проблем и стратегии их решения	2	1	1	4	4	12
3.4	Разработка плана действий	2	1	1	10	10	24
3.5	Планирование воздействия и эффективности проекта	2	1	2	5	10	20
3.6	Важность коллаборации с коллегами	2	1	2	2	2	9
3.7	Изучение лидерству на собственном опыте	2	1	3	4	6	16
<b>Всего</b>		<b>34</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>43</b>	<b>57</b>	<b>180</b>

### 8. Оценивание результатов обучения

Итоговая сертификация по программе осуществляется в форме сдачи портфолио

#### *Самостоятельная работа*

В ходе самостоятельной работы слушатели выполняют индивидуальное задание на основе предоставленных инструментов

#### *Критерии оценки самостоятельной работы*

В какой степени участник выполнил требования по участию в:

6 групповых сессиях

2 между школьных встреч

финальной Конференции

Также важно отметить качество их вовлеченности в основных элементах программы:

- открытость учителя участвовать в профессиональном диалоге, которые имели место в рамках групповых сессии
- вовлеченность в решении профессиональных проблем и препятствии, которые возникали в процессе руководства Проектом развития
- вовлеченность в групповых заданиях во время сессии
- рефлексия во время групповых сессии
- умение сотрудничать с коллегами во время групповых сессии
- участие в между школьных встречах, например, презентовал/а ли учитель/ца постер, вел ли он/она групповую дискуссию или просто принимал/а участие.



Насколько эффективно участник спланировал свою работу по развитию и вел Проект:

- эффективность плана действия: насколько ясно обозначена профессиональная проблема? четкая последовательность действия? Желание консультироваться с учениками и коллегами касательно руководства Проекта развития? определены инструменты для оценки воздействия Проекта развития? взаимодействие с коллегами? сроки?

- Свидетельства о руководстве Проектом: каким образом артефакты собранные в портфолио свидетельствуют о составлении плана действия, обратной связи учеников, планы уроков, заметки из собрания в школе, протокола встреч с коллегами, руководством школы и.т.д. где обсуждался Проект развития учителя? отображает ли портфолио историю лидерства?

- Это касается степени, в которой участник учел аспекты своего Проекта развития; обдумал препятствия, возникшие по мере ведения Проекта, и определил действия по их устранению; применил знания и понимание, почерпнутые из литературы, профессионального диалога, опробования новых стратегий, отзывы учеников и коллег.

## **9. Посткурсовое сопровождение**

1) Онлайн-ресурсы и материалы: слушателям предоставляется доступ к дополнительным онлайн-ресурсам, статьям и материалам, чтобы продолжить углубленное изучение тем, касающихся лидерства в образовании и исследовательской деятельности.

2) Форум сообщества: слушатели будут состоять в группе, где они смогут обмениваться опытом с другими слушателями курса, делиться своими достижениями и обсуждать текущие темы в образовании.

3) Вебинары и мероприятия: слушатели могут участвовать в вебинарах и мероприятиях, охватывающих актуальные темы в сфере образования. Это отличная возможность расширить свои знания и оставаться в курсе последних тенденций.

## **10. Список основной и дополнительной литературы**

1. Приказ МОН РК №149 от 17 апреля 2020 года «О внесении дополнений в приказ МОН РК от 18 марта 2008 года №125 «Об утверждении

Типовых правил проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся для организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования».

2. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 13 апреля 2020 года № 141. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 14 апреля 2020 года № 20389 «О внесении изменений и дополнений в приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 20 марта 2015 года № 137 "Об утверждении Правил организации учебного процесса по дистанционным образовательным технологиям»  
[//http://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020389#z48](http://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020389#z48).

3. Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы.  
<http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1900000988>.

4. Государственная Программа РК «Цифровой Казахстан».  
<http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1700000827>.

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

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

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

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

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

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

#### **Дополнительная литература:**

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.