

Министерство просвещения Республики Казахстан
УО «Alikhan Bokeikhan University»

Образовательная программа
курсов повышения квалификации педагогов
«Стратегия и управление изменениями в образовательных учреждениях в целях устойчивого развития» в рамках менеджмента в образовании

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Актуальность Программы. Актуальность программы обусловлена необходимостью подготовки руководителей, способных эффективно адаптировать образовательные учреждения к современным вызовам и требованиям устойчивого развития в условиях структурных и глобальных изменений, цифровизации, новых стандартов и растущих ожиданий общества, так как образовательные организации нуждаются в стратегическом подходе к развитию и управлению изменениями. Программа сочетает научные подходы и практические инструменты, позволяя руководителям разрабатывать и внедрять стратегии, направленные на повышение качества образования, устойчивое использование ресурсов и формирование конкурентоспособной образовательной среды.

Образовательная программа курсов повышения квалификации **«Стратегия и управление изменениями в образовательных учреждениях в целях устойчивого развития» в рамках менеджмента в образовании»** (далее - Программа) разработана ведущими преподавателями кафедр «педагогике и психологии», «бизнеса и управления» УО «Alikhan Bokeikhan University» и **внешним стейкхолдером:**

1) доктор PhD Исмаилова Гульнар Муратовна, являющаяся разработчиком и лектором курса **«менеджмент в образовании» для педагогических специальностей в Университете.**

2) доктор философии (PhD) по специальности 6D050600-Экономика Молдажанов Марат Бетимбаевич, директор ИПК и ДО, Ведущий преподаватель (доцент) кафедры Бизнес и управление УО «Alikhan Bokeikhan University».

Молдажанов М.Б. более 2 лет проводит научные исследования по модулям **«Лидерство и управление изменениями», «Управление персоналом» и «Эффективные коммуникации».** Является лектором курса «Лидерство и управление изменениями» для магистрантов МВА и ЕМВА 2023–2025 гг. Прошел курсы повышения квалификации по программе «Устойчивое развитие» в университетах *FHM*, г. Билифилд (Германия), Сантьяго-де-Кампастелла, г. Сантьяго (Испания), Федерико 2, Неаполь (Италия).

3) Директор Семейского финансово-экономического колледжа Абылкасимова Лариса Оралбаевна. *Лариса О. имеет богатый опыт руководства организацией СФЭК и Назарбаев интеллектуальная школа.*

Программа предназначена для повышения квалификации руководителей образовательных учреждений, различных форм собственности, и их заместителей, а также педагогов, являющихся потенциальными кандидатами на должность руководителя организации и/или заместителя руководителя (далее - Слушатели).

Видение программы заключается в подготовке менеджеров в образовании, владеющие качествами высококвалифицированных и эффективных лидеров, способными успешно адаптировать деятельность и персонал учреждения к постоянно меняющимся условиям и требованиям современного рынка труда.

Язык обучения: казахский, русский.

Качество разработанной программы обеспечивается тем, что её содержание было составлено на основе ряда проведенных мастер-классов и курсов повышения квалификации, организованных ИПК и ДО УО «Alikhan Bokeikan University» для руководителей различных форм собственности в период с 2023 по 2024 годы.

Программа адаптирована для повышения квалификации руководителей организаций дошкольного, среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, дополнительного образования.

Связь с общегосударственными приоритетами и мировыми трендами.

Программа полностью соответствует ключевым **приоритетам государственной политики Казахстана** в области образования. Она ориентирована на реализацию задач, обозначенных в Стратегии «Казахстан-2050», Национальном проекте «Качественное образование «Образованная нация» и Концепции развития образования до 2025 года. Программа способствует достижению целей повышения качества образования, устранения региональных диспропорций, внедрения инклюзивного подхода и подготовки конкурентоспособных кадров, что является основой для устойчивого социально-экономического развития страны.

Программа тесно **связана с мировыми трендами**, включая реализацию Целей устойчивого развития ООН (ЦУР), таких как качественное образование (ЦУР 4), устойчивое развитие городов и сообществ (ЦУР 11), и партнерство в целях устойчивого развития (ЦУР 17). На мировом уровне программа учитывает ключевые образовательные тренды, включая использование искусственного интеллекта, цифровую трансформацию и внедрение ESG-принципов, что соответствует глобальной повестке устойчивого развития. Она также адаптирует международный опыт стратегического управления для подготовки руководителей, способных внедрять инновации и управлять изменениями в образовательных учреждениях.

ГЛОССАРИЙ

1. Стратегическое планирование - процесс определения долгосрочных целей и путей их достижения для обеспечения устойчивого развития образовательного учреждения.

2. Образовательные парадигмы - современные теоретические и практические подходы к управлению образовательным процессом.

3. Профессиональное развитие - процесс непрерывного повышения квалификации и приобретения новых знаний и навыков руководителями образовательных учреждений.

4. SWOT-анализ - инструмент, используемый для оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в процессе стратегического планирования

5. Проектное управление - метод управления, основанный на планировании, организации и контроле выполнения проектов для достижения конкретных целей.

6. Устойчивое развитие образовательного учреждения - развитие, обеспечивающее удовлетворение потребностей настоящего без ущерба для возможностей будущих поколений.

7. Цифровой маркетинг (digital-маркетинг) - это совокупность цифровых технологий, инструментов и каналов, которые используются для продвижения брендов, товаров и услуг и взаимодействия с потребителем.

8. PR-активности - деятельность, направленная на формирование и поддержание позитивного общественного мнения об образовательном учреждении.

9. Имиджевая политика - совокупность действий и мероприятий, направленных на создание и поддержание положительного имиджа образовательного учреждения.

10. Внешние факторы - влияния, исходящие из внешней среды, такие как изменения законодательства, экономические условия и требования рынка труда.

11. Внутренние факторы - влияния, связанные с внутренней средой образовательного учреждения, включая кадровую политику и организационную культуру.

12. Управление сопротивлениями - процесс преодоления сопротивления изменениям внутри организации через вовлечение, мотивацию и коммуникацию.

13. Актуальные образовательные программы - современные и востребованные на рынке труда программы обучения, направленные на подготовку конкурентоспособных специалистов.

14. Современные технологии - инновационные методики и инструменты, используемые для обеспечения устойчивого развития образовательного учреждения.

15. Анализ рынка труда - процесс изучения требований и тенденций на рынке труда для адаптации образовательных программ к потребностям работодателей.

16. Инновационные методы обучения - современные педагогические подходы, такие как проектное обучение, цифровое обучение и смешанное обучение, направленные на повышение эффективности образовательного процесса.

17. Кадровая политика - стратегический подход к управлению персоналом, включающий подбор, развитие и мотивацию сотрудников образовательного учреждения.

18. Мониторинг и оценка качества образования - процесс постоянного наблюдения, анализа и оценки образовательных программ и процессов для обеспечения высокого уровня обучения.

19. Лидерство в образовании - способность руководителей образовательных учреждений вдохновлять, мотивировать и направлять сотрудников и студентов на достижение общих целей.

20. Адаптивное обучение - образовательный подход, который учитывает индивидуальные потребности и особенности учащихся, позволяя гибко адаптировать содержание и методы обучения.

ТЕМАТИКА ПРОГРАММЫ

Новизна Программы. Новизна программы заключается в интеграции современных научно-теоретических подходов к стратегическому планированию с учетом актуальных образовательных парадигм, акценте на профессиональное развитие управленческих кадров, изучении передовых инструментов планирования и зарубежного опыта. Программа включает инновационные аспекты: цифровой маркетинг, управление имиджем, методы работы с изменениями и сопротивлениями. Особое внимание уделяется обеспечению устойчивого развития учреждения через актуализацию образовательных программ, применение современных технологий и интернационализацию образования путем привлечения зарубежных специалистов. То есть, Программа соответствует **Целями устойчивого развития (ЦУР) ООН**, в частности, с целями, **связанными с качественным образованием (ЦУР 4), устойчивым развитием городов и сообществ (ЦУР 11), а также партнерство в целях устойчивого развития (ЦУР 17).**

Анализ наличия/отсутствия аналогов в системе образования. В 2024 году согласовано с Министерством просвещения 44 программы по «Менеджменту в образовании». Но ни одна из согласованных программ не имеет уникальности объединяющая аспекты стратегического планирования, управления изменениями и устойчивого развития в образовании. Например,

программа «Стратегический менеджмент в образовании: развитие человеческого капитала» (Центр «Акжан») содержит только аспекты управления человеческими ресурсами. Другие программы, Лидерство и менеджмент в образовании (НАО «Павлодарский педагогический университет имени Әлкей Марғұлан»), «Лидерство и эффективный менеджмент учебного процесса в современной школе» и «Директор современной школы: лидерство и эффективный менеджмент» («Shoqan Academy» ЖШС) не изучают аспекты стратегического менеджмента и управления изменениями. А все программы, согласованные в период с 2022-2024 гг. не соответствуют современным требованиям ЦУР.

ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ И ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ

Цели курса: формирование у слушателей знаний и навыков стратегического планирования, лидерства и управления изменениями для обеспечения эффективной адаптации образовательного учреждения к условиям устойчивого развития и требованиям рынка труда.

Задачи курса (в соответствии с токсономией Блума):

Модуль 1: Научно-теоретические основы современного стратегического развития в образовательных учреждениях

1. Запоминание: Определить ключевые термины и концепции стратегического развития.

2. Понимание: Объяснить научно-обоснованные подходы к стратегическому развитию в условиях современных образовательных парадигм.

Модуль 2: Инструменты управления и анализа в стратегическом планировании

3. Применение: Применить методы цифрового маркетинга и PR-активностей для управления имиджевой политикой образовательного учреждения.

4. Анализ: Проанализировать эффективность использования SWOT-анализа в стратегическом планировании.

Модуль 3: Управление изменениями в деятельности образовательного учреждения

5. Запоминание: Перечислить внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность образовательного учреждения.

6. Понимание: Описать влияние внешних факторов (новые стандарты, законы, изменения требований рынка труда) на изменения в деятельности образовательного учреждения.

7. Применение: Применить стратегии управления сопротивлением к изменениям в образовательном учреждении.

Модуль 4: Обеспечение деятельности образовательного учреждения в целях устойчивого развития

8. Анализ: Проанализировать современные технологии по обеспечению устойчивого развития образовательного учреждения.

9. Оценивание: Оценить пути привлечения зарубежных специалистов и педагогов в рамках академической мобильности.

10. Создание: Создать образовательные программы, направленные на повышение конкурентоспособности выпускников на рынке труда.

Ожидаемые результаты:

По завершению курса повышения квалификации слушатели приобретут следующие компетенции:

Знания: Принципов и методов стратегического планирования в образовательных учреждениях; текущих тенденции и прогнозов в области образования; методов управления изменениями в условиях устойчивого развития; экологических, социальных и экономических факторов устойчивого развития; международных практик в области образования.

Умения: анализировать текущую ситуацию и прогнозировать будущие тенденции в сфере образования; разрабатывать и внедрять стратегические планы с учетом факторов устойчивого развития; эффективно управлять изменениями и адаптировать образовательные учреждения к новым вызовам; внедрять научно-обоснованные подходы и технологии в образовательный процесс; обеспечивать высокое качество образования на основе целей устойчивого развития.

Владеют навыками: развития стратегического мышления и долгосрочного планирования; эффективного управления командами и проектами; эффективных коммуникаций и взаимодействия с различными стейкхолдерами; лидерства и принятия обоснованных управленческих решений.

Практическая значимость Программы заключается в формировании у руководителей образовательных учреждений комплексных навыков стратегического планирования и управления изменениями в контексте устойчивого развития. Программа обеспечивает освоение современных инструментов анализа, цифрового маркетинга и PR, что позволяет повысить эффективность управления, адаптировать образовательные программы к требованиям рынка труда и улучшить имидж учреждения. Особую ценность представляет интеграция международного опыта и инновационных подходов к образованию, способствующая повышению конкурентоспособности учреждений.

Влияние результатов обучения на практику работы слушателей проявится в их способности разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии развития образовательных учреждений, учитывающие принципы устойчивого развития. Руководители смогут успешно управлять изменениями, преодолевать сопротивление в коллективе, внедрять инновационные методы обучения и цифровые технологии. Приобретенные навыки позволят оптимизировать использование ресурсов, улучшить качество образовательных

программ, расширить международное сотрудничество и повысить конкурентоспособность выпускников на рынке труда.

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

МОДУЛЬ 1: НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Актуальность модуля:

Современное стратегическое развитие в образовательных учреждениях является ключевым компонентом успешного развития и адаптации к постоянно меняющимся внешним условиям. Учитывая тенденции цифровизации, инклюзивности и гибкости, образовательные учреждения должны разрабатывать и внедрять эффективные стратегии для достижения своих целей и повышения качества образования. Новизна данного модуля заключается в интеграции новейших теоретических подходов и практических методик для эффективного стратегического планирования, что способствует устойчивому развитию и конкурентоспособности образовательных учреждений.

Задачи модуля:

1. Ознакомить слушателей с основными современными образовательными парадигмами, включая цифровизацию, инклюзивность и гибкость.
2. Обучить слушателей методам стратегического планирования, которые позволяют адаптировать стратегии в ответ на изменения во внешней среде.
3. Рассмотреть различные научно-обоснованные подходы к стратегическому планированию, такие как процессный, сценарный, системный и инновационный.
4. Изучить включение программ профессионального развития в стратегические планы образовательных учреждений и методы мотивации и поддержки педагогов.
5. Обучить слушателей использованию инструментов аналитического исследования для стратегического развития и зарубежных методов планирования, таких как Пятиэтапный процесс планирования (5D), Баланс стратегий (Balanced Scorecard) и Модель Брейна-Барретта.
6. Оценить возможности использования зарубежного опыта стратегического планирования для достижения устойчивого развития образовательных учреждений и организации международных тренингов для руководителей и педагогов.

Ожидаемые результаты:

- **Смогут объяснять** концепции цифровизации, инклюзивности и гибкости в стратегическом планировании образовательных учреждений и **применять** эти концепции на практике.
- **Смогут разрабатывать и адаптировать** стратегии образовательных учреждений в ответ на изменения во внешней среде, используя

эволюционный подход и другие научно-обоснованные методы, демонстрируя навыки **анализа** и **синтеза**.

- научатся **включать** программы профессионального развития в стратегические планы и **использовать** методы мотивации и поддержки педагогов для достижения стратегических целей, выполняя **оценку** эффективности этих программ.
- будут уверенно **использовать** инструменты аналитического исследования и зарубежные методы стратегического планирования для **разработки** эффективных и устойчивых стратегий, демонстрируя навыки **применения** и **анализа**.
- Слушатели смогут **адаптировать** успешные модели стратегического планирования из международного опыта к условиям образовательной среды и **организовывать** международные тренинги для руководителей и педагогов, показывая способности к **анализу** и **применению**

Темы модуля	Виды учебного занятия, методы обучения и количество часов	Основное содержание	Результаты (оцениваемые умения)
Тема 1.1. Научно-обоснованные подходы к стратегическому развитию в условиях современных образовательных парадигм	Интерактивное занятие	Презентация и обсуждение тем: «Обзор современных образовательных парадигм» «Стратегическое развитие путем изменения стратегий в ответ на изменения во внешней среде с использованием гибкости и адаптивности»	Слушатели ознакомятся с основными парадигмами в образовании, такие как цифровизация, инклюзивность и гибкость, а также принципами эволюционного подхода в стратегическом развитии и знают о различных методах, включая процессный, сценарный, системный и инновационный подходы.
	Формативное оценивание	Изучение научно-обоснованных подходов и разработка стратегий	Способность разрабатывать и корректировать стратегии образовательных

			учреждений, учитывая изменения во внешней среде и используя принципы гибкости и адаптивности Умение применять процессный, сценарный, системный и инновационный подходы в стратегии развития.
	Разбор кейсов	Анализ образовательных парадигм (выступление групп преподавателей)	Умение анализировать и оценивать современные образовательные парадигмы, понимать их влияние на образовательные учреждения. Способность собирать, анализировать и интерпретировать данные для разработки и корректировки стратегий.
Тема 1.2. Профессиональное развитие и поддержка руководителей и педагогического персонала в контексте стратегического развития	Интерактивное занятие	Демонстрация: -Программы профессионального развития - Методы мотивации и поддержки педагогов	Слушатели должны знать, как включать программы профессионального развития в стратегию образовательных учреждений, понимая их значимость и влияние на достижение стратегических целей. Понимание различных методов мотивации и поддержки педагогов в системе стратегического развития, включая финансовые и нефинансовые стимулирующие меры.
	Практикум	-Разработка стратегий	Способность разрабатывать и

		профессионального развития -Применение методов мотивации	внедрять программы профессионального развития, включенные в стратегию образовательных учреждений. Умение применять различные методы мотивации и поддержки педагогов для повышения их эффективности и удовлетворенности работой.
	Разбор кейсов	- Анализ и интерпретация исследований - Организация менторских программ - Исследования корреляции профессионального развития персонала в соответствии со стратегическими целями	Способность анализировать и интерпретировать исследования, показывающие влияние профессионального развития на качество образования, и использовать эти данные для улучшения стратегии. Умение разрабатывать, внедрять и оценивать менторские программы для педагогов и руководителей, соответствующие ЦУР ООН. Знание исследований, показывающих корреляцию между профессиональным развитием педагогов и качеством образования, а также их роль в достижении Целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН).
Тема 1.3.	Интерактивно	Демонстрация:	Слушатели должны

Инструменты стратегического развития в образовательных учреждениях, разработанные ведущими отечественными и зарубежными экспертами	е занятие	Инструменты аналитического исследования, такие как SWOT-анализ, Balanced Scorecard, PEST-анализ и другие.	знать различные инструменты аналитического исследования, которые используются в процессе стратегического развития, такие как SWOT-анализ, PEST-анализ и другие методы оценки внутренней и внешней среды. Понимание зарубежных методов стратегического развития, включая Пятиэтапный процесс планирования (5D), Баланс стратегий (Balanced Scorecard) и Модель Брейна-Барретта, и их применения в образовательных учреждениях.
	Практикум	Анализ зарубежных инструментов аналитического исследования и методов стратегического развития. Исследование мероприятий по установлению партнерских отношений с зарубежными образовательными учреждениями	Способность эффективно применять инструменты аналитического исследования для проведения стратегического анализа образовательных учреждений и разработки стратегических планов. Умение использовать зарубежные методы стратегического планирования, такие как Пятиэтапный процесс планирования (5D), Баланс стратегий (Balanced Scorecard) и Модель Брейна-

			Барретта, для создания и реализации стратегий в образовательных учреждениях. Способность устанавливать партнерские отношения с зарубежными образовательными учреждениями.
	Разбор кейсов	Анализ кейсов. Анализ результатов исследований (ситуации, задачи) - Формулировка миссии, видения и постановка SMART-целей	Знание принципов и методов формулировки миссии, видения и постановки SMART-целей для создания эффективных и устойчивых стратегий. Способность разрабатывать и формулировать миссию, видение и SMART-цели, способствующие созданию устойчивых и эффективных стратегий в образовательных учреждениях.
1.4 Возможность и использования зарубежного опыта стратегического развития в образовательных учреждениях в целях устойчивого развития	Интерактивное занятие	Дискуссия по теме: «Кейсы успешных моделей стратегического развития»	Слушатели должны знать примеры успешных моделей стратегического развития зарубежных стран и методы их адаптации к условиям отечественной образовательной среды. Понимание принципов и методов установления партнерских отношений с зарубежными образовательными учреждениями для обмена опытом и двухдипломного

			обучения
	Практикум	Выполнение активити: «Разработка партнерских программ», «Организация и проведение тренингов»	Умение разрабатывать и поддерживать партнерские программы с зарубежными образовательными учреждениями, направленные на обмен опытом и реализацию программ двухдипломного обучения. Способность организовывать и проводить международные тренинги для руководителей и педагогов, направленные на улучшение стратегического развития и обеспечение устойчивого развития образовательных учреждений.
	Разбор кейсов	Анализ и адаптация зарубежного опыта	Способность анализировать и адаптировать успешные модели стратегического развития зарубежных стран к условиям отечественной образовательной среды Навыки критического анализа информации, связанных с международным опытом и стратегическим развитием, и принятие обоснованных решений на основе анализа.

МОДУЛЬ 2. ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ И АНАЛИЗА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ

Актуальность изучения модуля:

В современных образовательных учреждениях стратегическое планирование играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития и конкурентоспособности. Этот модуль фокусируется на важности использования инструментов управления и анализа, таких как цифровой маркетинг, публичные мероприятия, имиджевая политика и SWOT-анализ. Новизна модуля заключается в интеграции современных цифровых технологий и аналитических методов в стратегическом планировании и активно формировать стратегические инициативы, повышая свою конкурентоспособность и качество образовательных программ.

Задачи модуля

- Обучить слушателей основам и этике цифрового маркетинга, а также применению его инструментов для продвижения образовательных учреждений.
- Рассмотреть методы организации и проведения публичных мероприятий и PR-кампаний, а также их роль в стратегическом планировании.
- Изучить основные методы управления имиджевой политикой образовательных учреждений, включая мониторинг и анализ репутации, стратегическое планирование коммуникаций и построение бренда.
- Ознакомить слушателей с методами анализа результатов публичных мероприятий и PR-кампаний и их использованием в стратегическом планировании.
- Обучить слушателей проведению SWOT-анализа, интерпретации его результатов и применению их в разработке и реализации стратегических планов.

Ожидаемые результаты

- уметь **объяснять и применять** основные инструменты цифрового маркетинга, такие как SEO, SEM, контент-маркетинг, SMM, email-маркетинг, PPC-реклама и аффилиатный маркетинг.
- уметь **планировать** и проводить семинары, конференции, круглые столы и PR-кампании, а также анализировать их результаты и использовать их в стратегическом планировании.
- обладать навыками **мониторинга и анализа** репутации, стратегического планирования коммуникаций, работы с обратной связью, построения и поддержания бренда.

- **использовать** аналитические инструменты, такие как Google Analytics и Yandex.Metrica, для отслеживания эффективности маркетинговых кампаний и анализа их результатов.
- **Использовать** SWOT-анализ для стратегического планирования, **интерпретировать** его результаты и использовать их для адаптации к изменениям и обеспечения устойчивого развития организации.

Темы модуля	Виды учебного занятия, методы обучения и количество часов	Основное содержание	Результаты (оцениваемые умения)
Тема 2.1 Цифровой маркетинг и его инструменты	Интерактивное занятие	Презентация: «Инструменты цифрового маркетинга (например, SEO, контекстная реклама, социальные сети, email-маркетинг и т.д.). Аналитические инструменты»	Понимание базовых концепций и принципов цифрового маркетинга, а также этических аспектов его применения в образовательных учреждениях. Знание основных инструментов цифрового маркетинга, таких как SEO, SEM, контент-маркетинг, социальные сети (SMM), email-маркетинг, PPC-реклама и аффилиатный маркетинг. Понимание использования аналитических инструментов, таких как Google Analytics и Yandex.Metrica, для отслеживания и

			анализа эффективности маркетинговых кампаний.
	Формативное оценивание	Применение инструментов цифрового маркетинга и проведение анализа маркетинговых данных	Умение использовать различные инструменты цифрового маркетинга, такие как SEO, SEM, контент-маркетинг, SMM, email-маркетинг, PPC-реклама и аффилиатный маркетинг, для достижения маркетинговых целей. Умение использовать аналитические инструменты для сбора, анализа и интерпретации данных о маркетинговых кампаниях.
Тема 2.2 Публичные мероприятия и PR-активности	Интерактивное занятие	Дискуссия: Организация публичных мероприятий	Знать основные принципы и этапы организации публичных мероприятий, таких как семинары, конференции и круглые столы, а также их роль в повышении видимости и репутации образовательного учреждения.

	Практикум	Планирование и проведение мероприятий Разработка PR-стратегий	Умение эффективно планировать, организовывать и проводить публичные мероприятия, учитывая все аспекты, от выбора тем и спикеров до логистики и управления участниками Умение разрабатывать и внедрять PR-стратегии, направленные на повышение узнаваемости и улучшение имиджа образовательного учреждения.
	Разбор кейсов	Анализ и интерпретация результатов	Способность анализировать данные о проведенных мероприятиях и PR-компаниях, интерпретировать результаты и использовать их для корректировки стратегических планов. Навыки сбора, анализа и интерпретации данных, связанных с результатами мероприятий и PR-компаний, и принятие

			обоснованных решений на основе анализа.
Тема 2.3 Методы управления имиджевой политикой образовательного учреждения	Практикум	Выполнение активити по темам: - «Проведение мониторинга и анализа репутации» - «Разработка брендинговых стратегий»	Умение разрабатывать и реализовывать стратегические коммуникационные планы, направленные на управление имиджем образовательного учреждения. Умение разрабатывать и внедрять стратегии построения и поддержания бренда образовательного учреждения.
	Разбор кейсов	Анализ кейсов. Анализ результатов исследований (выступление групп преподавателей)	Способность эффективно собирать, анализировать и применять обратную связь для корректировки и улучшения имиджа учреждения. Способность проводить анализ данных о репутации и имидже образовательного учреждения и принимать обоснованные решения на основе полученных данных.

Тема 2.4 SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования	Практикум	Проведение SWOT-анализа для выбранного объекта (например, для образовательного учреждения или проекта). Заполнение таблицы SWOT-анализа и представления выводов.	Умение проводить SWOT-анализ для стратегического планирования, включая сбор и анализ данных, определение сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Умение интерпретировать результаты SWOT-анализа и применять их для разработки и корректировки стратегических планов. Способность применять изученные примеры успешного использования SWOT-анализа для улучшения стратегического планирования в своей организации.
	Разбор кейсов	Анализ кейсов. Анализ результатов исследований (выступление групп преподавателей)	Навыки критического анализа информации, связанных с компонентами SWOT-анализа, и разработка стратегий на основе полученных данных. Умение четко и доступно объяснять

			результаты SWOT-анализа и рекомендации по стратегическому планированию коллегам и руководителям.
--	--	--	--

МОДУЛЬ 3: УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ.

Актуальность модуля:

В современном мире образовательные учреждения сталкиваются с многочисленными вызовами, такими как быстрое развитие технологий, изменяющиеся требования рынка труда, демографические изменения и повышенные ожидания от качества образования. Для обеспечения устойчивого развития и адаптации к этим изменениям образовательные учреждения должны быть готовы к внедрению нововведений и управлению процессами изменений. Новизна данного модуля заключается в интеграции моделей управления изменениями, что позволяет образовательным учреждениям активно внедрять изменения, способствующие устойчивому развитию и повышению качества образования. Такой подход обеспечивает конкурентоспособность образовательных учреждений и подготовку высококвалифицированных специалистов, готовых к вызовам будущего

Задачи модуля:

- Изучение теоретических основ управления изменениями.
- Освоение практических инструментов и методов.
- Развитие навыков лидерства и управления.
- Повышение эффективности управления образовательными учреждениями.

Ожидаемые результаты:

- **объяснить** влияние внешних факторов, таких как новые стандарты, законы и изменение требований рынка труда, на деятельность образовательных учреждений.
- **разрабатывать** стратегии управления изменениями в образовательных учреждениях на основе обновленных государственных стандартов и законодательных актов.
- **оценивать** влияние новых методик преподавания и изменений на управление педагогического персонала и качество обучения в образовательных учреждениях.

- **разрабатывать и внедрять** модели управления изменениями для адаптации образовательных учреждений к изменяющимся требованиям работодателей и улучшению качества образования в процессе реализации ЦУР 4 ООН.

Темы модуля	Виды учебного занятия, методы обучения и количество часов	Основное содержание	Результаты (оцениваемые умения)
Тема 3.1 Влияние внешних факторов (новые стандарты, законы, изменение требований рынка труда) на изменения в деятельности образовательного учреждения.	Интерактивное занятие	Презентация и обсуждение тем: «Влияние новых стандартов, законов и изменение требований рынка труда на организацию учебного процесса, содержание образовательных программ и управление персоналом.	Умение анализировать новые стандарты, законы и требования рынка труда. Объяснить влияние внешних факторов на организацию деятельности образовательных учреждений.
	Практикум	Составление аналитической таблицы об изменениях в государственных стандартах, законодательных актах за прошедшие 5 лет.	Уметь идентифицировать изменения во внешней среде. Способность проводить анализ внешней среды и выявлять ключевые факторы, влияющие на деятельность учреждения.
	Разбор кейсов	Анализ конкретных кейсов, связанных с изменением	Способность анализировать и критически оценивать реальные

		законодательства, введением новых стандартов и изменениями на рынке труда.	кейсы из практики образовательных учреждений.
Тема 3.2 Внутренние факторы, влияющие на изменения в подборе педагогического персонала и подготовке специалистов	Интерактивное занятие	Обсуждение: - факторы, влияющие на изменения в подборе педагогического персонала; - факторы, влияющие на изменения в подготовке конкурентоспособных специалистов с учетом требований рынка труда и ЦУР ООН (профориентация)	Умение анализировать внутренние факторы образовательного учреждения, влияющие на изменения в подборе педагогического персонала и подготовке специалистов. Объяснить влияние внутренних факторов на организацию деятельности образовательных учреждений.
	Формативное оценивание	Проведение анализа педагогического персонала на его соответствие действующим нормативным требованиям, предъявляемым образовательным учреждениям. Разработка изменений по результатам анализа	Умение провести качественный и количественный анализ педагогического персонала для организации эффективного учебного процесса, соответствующего требованиям к подготовке специалистов. Способность разрабатывать изменения и внедрять модели управления персоналом и эффективностью

			подготовки специалистов
	Формативное оценивание	Проведение анализа имиджевой политики образовательного учреждения. Разработка изменений по результатам анализа	Умение провести критический анализ имиджевой политики на соответствие стратегическим планам развития. Способность разрабатывать изменения и внедрять модели управления имиджевой политикой
Тема 3.3 Диагностика проблем и управление сопротивлениями к изменениям в условиях образовательного учреждения	Интерактивное занятие	Диагностика (дискуссия): - методы диагностики текущей ситуации в образовательных учреждениях; - методы определения проблем для дальнейшего внедрения изменений.	Умение разработать и организовать процесс диагностики текущей ситуации. Анализировать результаты диагностики и определять проблемы по внедрению изменений. Оценивать уровень сопротивления изменениям с учетом индивидуальных особенностей персонала и их готовность к принятию изменений

	Разбор научных разработок	Анализ научных кейсов (ведущие модели управления изменениям). Краткое обсуждение проблем адаптации каждой методики к индивидуальным особенностям образовательных учреждений различного уровня. Составление авторских предложений по преодолению сопротивлений к изменениям на основе анализа своей организации, обоснуют выбор примененных моделей.	Уметь объяснять модели управления сопротивлениями к изменениям. Разрабатывать и внедрять собственные модели управления изменениями с учетом индивидуальных особенностей персонала образовательного учреждения
--	---------------------------	---	---

МОДУЛЬ 4: ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В ЦЕЛЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Актуальность модуля:

Модуль 4 крайне актуален в современных условиях, когда образовательные учреждения должны адаптироваться к «быстрым» внешним и внутренним изменениям. Устойчивое развитие образовательных учреждений направлено на долгосрочное повышение качества образования, эффективность управления и адаптацию к изменениям внешней среды. Образовательные учреждения, которые внедряют стратегии устойчивого развития, способны обеспечивать непрерывное улучшение образовательных программ, создание благоприятной образовательной среды и эффективное использование ресурсов.

Данный модуль необходим для подготовки управленческих кадров, способных разрабатывать и реализовывать стратегии устойчивого развития в образовательных учреждениях.

Задачи модуля включают:

- Изучение концепций и принципов устойчивого развития.
- Разработка стратегий устойчивого развития.
- Эффективное использование ресурсов.
- Изучение методов мониторинга и оценки эффективности внедрения стратегий устойчивого развития.

Ожидаемые результаты изучения модуля включают:

- иметь четкое представление о концепции устойчивого развития в контексте подготовки будущих специалистов и смогут **объяснить** важность выявления востребованных компетенций и новых профессиональных областей.
- **применять** современные технологии в образовательный процесс, **разрабатывать** и **адаптировать** образовательные программы для повышения конкурентоспособности на рынке труда.
- навыки **анализа** и **оценки** качества образовательных программ, а также методов повышения квалификации педагогического коллектива и развития инфраструктуры учреждения.
- **синтезировать** полученные знания и **применять** их для формирования положительного имиджа учреждения, **привлекая** дополнительные источники финансирования и **устанавливая** партнерские отношения с зарубежными университетами.
- **оценивать** эффективность образовательных программ и проектов академической мобильности, **публиковать** совместные научные статьи в международных журналах и **адаптировать** успешные методы для обеспечения устойчивого развития образовательного учреждения.

Темы модуля	Виды учебного занятия, методы обучения и количество часов	Основное содержание	Результаты (оцениваемые умения)
Тема 4.1 Разработка актуальных образовательных программ по подготовке будущего специалиста в целях повышения его конкурентоспособности на	Интерактивное занятие	Обсуждение: Изучение ЦУР 4, ЦУР 11, ЦУР 17 ООН; Исследование текущих тенденций на рынке труда и их влияния на образовательные программы.	Умение объяснять положения концепции устойчивого развития в контексте подготовки будущих специалистов и выявить важные востребованные компетенции и

рынке труда			новые профессиональные области
	Практикум	Разработка содержания образовательной программы с учетом современных требований рынка труда.	Умение разработать новую (инновационную) образовательную программу. Критически оценивать и корректировать существующие образовательные программы.
	Разбор кейсов	Анализ кейса образовательных программ (ОП), в том числе ОП, включенные в Реестр ОП МНиВО РК. Разработка рекомендаций по совершенствованию действующих ОП и компетенций по формированию новых ОП	Умение анализировать и оценивать содержание образовательных программ. Получить навыки совершенствования собственных компетенций по переработке действующих ОП и разработке новых ОП
Тема 4.2 Современные технологии по обеспечению устойчивого развития образовательного учреждения	Интерактивное занятие	Презентация и обсуждение вопросов: Анализ ресурсов и инфраструктуры образовательной среды и поиск финансовых механизмов их реновации	Навыки разработки предложений по внедрению современных технологий в образовательный процесс, а также методов повышения квалификации педагогического персонала и развития инфраструктуры учреждения по

			обеспечению образовательных программ
	Практикум	Оценка стратегического развития инфраструктуры, педагогического персонала и образовательной среды в целях эффективного устойчивого развития учреждения.	Умение качественно оценить текущее состояние образовательной среды. Синтезировать полученные знания и применять их для формирования положительного имиджа учреждения, привлекая дополнительные источники финансирования
Тема 4.3 Пути привлечения зарубежных специалистов и педагогов из ведущих Университетов имеющие рейтинговые позиции в ТОП_1000 рейтинга QS в том числе в рамках Академической мобильности	Интерактивное занятие	Обсуждение вопросов: - технологий организации академической мобильности; - заключение партнерских отношений с ведущими университетами рейтинга QS; - привлечение зарубежных специалистов для улучшения качества образования.	Умение эффективно выстраивать образовательную среду для реализации программ и проектов академической мобильности. Иметь навыки установления партнерских отношений с ведущими университетами рейтинга QS образовательного учреждения и привлечения зарубежных специалистов

	Практикум	Оценка текущего состояния международного сотрудничества образовательного учреждения.	Умение критически оценивать и корректировать существующие стратегии международного сотрудничества в целях установления партнерских отношений с зарубежными университетами
	Разбор кейса	Методика написания совместных научных публикаций с зарубежными учеными в международных журналах, индексируемых в базах данных, таких как Scopus или Web of Science	Умение публиковать совместные научные статьи в международных журналах и адаптировать успешные методы для обеспечения устойчивого развития образовательного учреждения

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Формат учебного процесса. Программа предусматривает использование обратной связи и рефлексии, активных и интерактивных методов обучения: кейс-стади, анализ ведущих практик, дискуссии, диалоговая платформа, метод проекта, мозговой штурм.

Количество часов программы: 108 часов

Учебно - тематический план курса

№	Тематика занятий	занятие	Практическое занятие	Презентация/демо - урока/защита проекта	Тестирование /практика	всего

	Диагностическое тестирование				1	1
	Модуль 1: Научно-теоретические основы современного стратегического развития в образовательных учреждениях					
1.1	Научно-обоснованные подходы к стратегическому развитию в условиях современных образовательных парадигм	2	2	2		6
1.2	Профессиональное развитие и поддержка руководителей и педагогического персонала в контексте стратегического развития	2	2	2		6
1.3	Инструменты стратегического развития образовательных учреждениях, разработанные ведущими отечественными и зарубежными экспертами	2	2	2		6
1.4	Возможности использования зарубежного опыта стратегического развития образовательных учреждениях в целях устойчивого развития	2	2	2		6
	Всего по модулю	8	8	8		24
	Модуль 2: Инструменты управления и анализа в стратегическом планировании					
2.1	Цифровой маркетинг и его инструменты	2	2	2		6

2.2	Составление программы профессиональной практики	2	2	2		6
2.3	Методы управления имиджевой политикой образовательного учреждения	2	2	2		6
2.4	SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования	2	2	2		6
	Всего по модулю	8	8	8		24
	Модуль 3: Управление изменениями в деятельности образовательного учреждения					
3.1	Влияние внешних факторов (новые стандарты, законы, изменение требований рынка труда) на изменения в деятельности образовательного учреждения.	2	6	2		10
3.2	Внутренние факторы, влияющие на изменения в подборе педагогического персонала и подготовке специалистов	2	6	2		10
3.3	Диагностика проблем и управление сопротивлениями к изменениям в условиях образовательного учреждения	2	6	2		10
	Всего по модулю	6	18	6		30
	Модуль 4: Обеспечение деятельности образовательного учреждения в целях устойчивого развития					
4.1	Разработка актуальных образовательных программ по подготовке будущего специалиста в целях повышения его	2	6	2		10

	конкурентоспособности на рынке труда					
4.2	Современные технологии по обеспечению устойчивого развития образовательного учреждения	2	6	2		10
4.3	Пути привлечения зарубежных специалистов и педагогов из ведущих Университетов имеющие рейтинговые позиции в ТОП_1000 рейтинга QS в том числе в рамках Академической мобильности	2	4	2		8
	Всего по модулю	6	16	6		28
	Итоговое тестирование				1	1
	Общее	28	50	28	2	108

Формы обучения. Организация учебного процесса по Программе предусматривает проведение очных (теоретических и практических) и/или дистанционных (онлайн) занятий, а также самостоятельную работу слушателя.

УЧЕБНО – МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Учебно-методическое обеспечение Программы состоит из теоретического материала (лекции, презентации) и практических заданий для самостоятельной работы (активити, упражнения, вопросы, кейсы).

В рамках программы проводится систематизация материалов, обеспечивающая успешную учебную и активную познавательную, творческую и коммуникативную деятельность слушателей.

Оценка результатов обучения проводится методом итогового тестирования.

ОЦЕНИВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

1. Оценка знаний и форма контроля в рамках Программы проводится по системе интеграции процессов обучения и оценки.

2. Система интеграции процессов обучения и оценивания объединяет два аспекта оценивания: оценивание для обучения (формативное оценивание) и оценивание обучения (суммативное оценивание).
3. Содержание Программы предусматривает оценку на основе двух ключевых критериев:
 - знание и понимание цели и задач Программы;
 - практическое применение сформированных профессиональных компетенций в педагогической деятельности.
4. В период и по завершению курса повышения квалификации проводится формативное и суммативное оценивание знаний слушателей.
5. По итогам курса повышения квалификации по изученным модулям слушатель защищает проект индивидуально или в группе.
6. Для определения уровня формирования профессиональных компетенций слушателей разрабатывается шкала оценок и параметры усвоения содержания Программы
7. Задания, рекомендации по выполнению, примеры выполнения, эталоны для самопроверки, критерии оценивания заданий входят в учебно-методический комплекс образовательной программы повышения квалификации.
8. При выполнении заданий, слушателям обеспечивается консультирование в групповой форме и по индивидуальным запросам.
9. Преподаватель контролирует выполнение слушателями заданий согласно графику, предоставляет развернутую обратную связь с указанием мест и способов улучшения.
10. Каждое задание имеет или эталон выполнения для проверки и самопроверки, или критерии оценивания.

№	Содержание темы	Критерии оценивания изученного материала
МОДУЛЬ 1. НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ		
1.1	Научно-обоснованные подходы к стратегическому развитию в условиях современных образовательных парадигм	Слушатели курса должны продемонстрировать понимание современных образовательных парадигм (цифровизация, инклюзивность, гибкость и др.), уметь определять и объяснять их ключевые особенности, а также показывать их влияние на образовательный процесс. Важным критерием является способность слушателей применять знания стратегического анализа, демонстрируя умение разрабатывать и адаптировать стратегии в условиях изменений внешней среды с использованием гибкости, адаптивности и эволюционного подхода.

		Слушатели должны обладать знаниями о процессном, сценарном, системном и инновационном подходах к стратегическому развитию в современных образовательных учреждениях, а также уметь описывать и эффективно применять эти подходы в своей профессиональной деятельности.
1.2	Тема 1.2. Профессиональное развитие и поддержка руководителей и педагогического персонала в контексте стратегического развития	Слушатели курса должны продемонстрировать понимание включения программ профессионального развития в стратегические планы образовательных учреждений, умение разрабатывать и предлагать такие программы, соответствующие стратегическим целям учреждения. Важным критерием является знание и применение методов мотивации и поддержки педагогов в рамках стратегического планирования, а также способность применять эти методы на практике для повышения мотивации и эффективности педагогического персонала. Слушатели должны уметь анализировать исследования, показывающие влияние профессионального развития на качество образования, и интерпретировать результаты этих исследований для достижения стратегических целей устойчивого развития ООН. Также важно понимание концепции менторства и его значения для профессионального развития педагогов и руководителей, умение разрабатывать и внедрять менторские программы, соответствующие ЦУР ООН.
1.3	Инструменты стратегического развития в образовательных учреждениях, разработанные ведущими отечественными и зарубежными экспертами	Слушатели курса должны демонстрировать понимание и умение применять инструменты стратегического планирования, разработанные ведущими отечественными и зарубежными экспертами. Они должны уметь объяснять, как эти инструменты помогают в разработке стратегий, включая Пятиэтапный процесс планирования (5D), Баланс стратегий (Balanced Scorecard) и Модель Брейна-Барретта, является важным аспектом, и слушатели должны демонстрировать способность описывать и применять эти методы в контексте

		образовательных учреждений. Формулировка миссии, видения и постановка SMART-целей также являются ключевыми критериями. Слушатели должны показывать умение разрабатывать и формулировать миссии и видения, которые способствуют созданию эффективных и устойчивых стратегий. Они должны демонстрировать способность ставить конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные во времени цели (SMART-цели).
1.4	Возможности использования зарубежного опыта стратегического развития в образовательных учреждениях в целях устойчивого развития	Слушатели курса должны демонстрировать понимание и умение применять кейсы успешных моделей стратегического планирования зарубежных стран, показывая знание конкретных примеров и способность адаптировать их к условиям отечественной образовательной среды, объясняя, как эти модели могут быть внедрены в местные образовательные учреждения. Слушатели должны демонстрировать умение разрабатывать и поддерживать партнерские программы, способствующие обмену знаниями и опытом между образовательными учреждениями разных стран. Слушатели должны показывать способность планировать, организовывать и проводить такие тренинги, а также оценивать их эффективность и влияние на профессиональное развитие участников.
МОДУЛЬ 2: ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ И АНАЛИЗА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ		
2.1	Цифровой маркетинг и его инструменты	Слушатели курса должны демонстрировать понимание содержания цифрового маркетинга и этики его применения в образовательных учреждениях. Они должны уметь объяснять, как цифровой маркетинг может быть использован для продвижения образовательных программ и привлечения учащихся. Знание основных инструментов цифрового маркетинга является важным аспектом оценки. Слушатели должны демонстрировать способность описывать и применять такие

		инструменты, как SEO (Search Engine Optimization), SEM (Search Engine Marketing), контент-маркетинг, социальные сети (SMM - Social Media Marketing), email-маркетинг, PPC (Pay-Per-Click) реклама и аффилиатный маркетинг. Они должны уметь использовать эти инструменты для создания эффективных маркетинговых кампаний. Способность использовать аналитические инструменты, такие как Google Analytics и Yandex.Metrica, для отслеживания эффективности маркетинговых кампаний, является важным критерием. Слушатели должны уметь интерпретировать данные и применять результаты анализа для улучшения маркетинговых стратегий. Слушатели должны демонстрировать умение проводить анализ результатов, оценивать эффективность проведенных мероприятий и предлагать рекомендации по их улучшению. Слушатели должны показывать способность использовать данные и результаты цифрового маркетинга для разработки и корректировки стратегических планов образовательных учреждений.
2.2	Публичные мероприятия и PR-компании	Слушатели курса должны демонстрировать понимание и способность организовывать публичные мероприятия, такие как семинары, конференции и круглые столы. Они должны уметь планировать, координировать и проводить такие мероприятия, учитывая все необходимые аспекты, от выбора темы и приглашения участников до логистики и реализации. Слушатели должны показывать способность разрабатывать и внедрять PR-стратегии, направленные на продвижение образовательных учреждений, их программ и инициатив. Они должны уметь использовать различные каналы и инструменты для эффективного взаимодействия с целевой аудиторией. Слушатели должны демонстрировать умение анализировать результаты проведенных мероприятий и PR-кампаний, оценивать их

		эффективность и влияние на стратегическое планирование. Они должны уметь применять результаты анализа для корректировки и улучшения стратегий образовательных учреждений.
2.3	Методы управления имиджевой политикой образовательного учреждения.	Слушатели курса должны демонстрировать понимание и умение применять основные методы управления имиджем образовательного учреждения. Они должны уметь проводить мониторинг и анализ репутации, стратегически планировать коммуникации, работать с обратной связью, обеспечивать прозрачность и открытость в деятельности учреждения, а также заниматься построением и поддержанием бренда и установлением партнерских отношений и сотрудничества. Слушатели должны уметь собирать и анализировать данные о репутации образовательного учреждения, выявлять сильные и слабые стороны и разрабатывать стратегии для улучшения имиджа. Слушатели должны демонстрировать умение разрабатывать и внедрять коммуникационные стратегии, направленные на повышение узнаваемости и позитивного восприятия образовательного учреждения. Слушатели должны показывать способность эффективно взаимодействовать с целевой аудиторией, собирать и анализировать обратную связь и применять результаты анализа для улучшения имиджевой политики.
2.4	SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования.	Слушатели курса должны демонстрировать понимание содержания и значимости SWOT-анализа для стратегического планирования в образовательных учреждениях. Они должны уметь объяснить, что такое SWOT-анализ и как он используется для оценки внутренней и внешней среды организации. Слушатели должны демонстрировать умение выделять и анализировать сильные стороны (Strengths), слабые стороны (Weaknesses), возможности (Opportunities) и угрозы (Threats) организации, используя реальные примеры из

		образовательной практики. Слушатели должны показывать способность интерпретировать результаты анализа, определять стратегические приоритеты и разрабатывать планы действий на основе этих результатов. Слушатели должны демонстрировать умение анализировать успешные примеры и адаптировать их к условиям своих образовательных учреждений. Слушатели должны показывать понимание того, как SWOT-анализ помогает организациям адаптироваться к изменениям внешней среды и разрабатывать стратегии для устойчивого развития.
--	--	--

МОДУЛЬ 3: УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ.

3.1	Управление внешними изменениями (новые стандарты, законы, изменение требований рынка труда) в деятельности образовательного учреждения.	Слушатели курса должны демонстрировать понимание внешних факторов, влияющих на образовательные учреждения, и уметь проводить их анализ. Они должны показывать способность выявлять ключевые изменения в государственной политике, законодательстве и требованиях рынка труда, которые влияют на образовательные программы и учебный процесс. Слушатели должны демонстрировать способность адаптировать учебные программы в соответствии с новыми стандартами и законодательными изменениями, обеспечивая их соответствие текущим требованиям. Слушатели должны показывать способность интерпретировать законодательные изменения и применять их в организации учебного процесса, обеспечивая его соответствие правовым требованиям. Слушатели должны демонстрировать умение разрабатывать и внедрять программы профессиональной ориентации, которые помогают учащимся адаптироваться к требованиям рынка труда и готовят их к будущей профессиональной деятельности. Слушатели должны показывать способность прогнозировать и оценивать качество
-----	--	---

		образования в контексте реализации Целей устойчивого развития ООН, разрабатывать стратегии для его улучшения и поддержания.
3.2	Внутренние факторы, влияющие на изменения в подборе педагогического персонала и подготовке специалистов и управление ими	Слушатели курса должны демонстрировать понимание влияния изменений в имиджевой политике на организацию учебного процесса. Они должны уметь объяснить, как изменения в имидже образовательного учреждения могут влиять на привлечение педагогов и учащихся, а также на общее восприятие учреждения. Слушатели должны демонстрировать способность использовать эти методики для подготовки высококвалифицированных выпускников и объяснять их влияние на образовательный процесс. Слушатели должны показывать умение оценивать, как изменения в составе педагогов могут влиять на качество предоставляемого образования и предлагать стратегии для управления этими изменениями. Слушатели должны демонстрировать умение разрабатывать и применять стратегии управления изменениями, обеспечивающие минимальные потрясения и максимальную эффективность в условиях реструктуризации.
3.3	Диагностика проблем и управление сопротивлениями к изменениям в условиях образовательного учреждения	Слушатели курса должны демонстрировать понимание диагностики и методов определения проблем внедрения изменений в образовательных учреждениях. Они должны уметь выявлять основные проблемы и барьеры, препятствующие успешному внедрению изменений. Слушатели должны демонстрировать способность разрабатывать и внедрять стратегии по преодолению сопротивления со стороны сотрудников и студентов, обеспечивая успешное внедрение изменений. Оценка включает способность объяснять и применять различные модели управления изменениями, такие как модель изменений К. Левина и модель управления изменениями Л. Грейна, при этом слушатели должны демонстрировать умение использовать эти

		модели для эффективного управления процессом изменений в образовательных учреждениях. Слушатели должны показывать понимание теории «Е» и теории «О» организационных изменений и уметь применять их на практике для управления изменениями в образовательных учреждениях. Слушатели должны демонстрировать умение применять модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли для анализа и управления изменениями в образовательных учреждениях. Слушатели должны показывать способность использовать модель «кривой перемен» Дж. Дак для управления сопротивлением к изменениям и обеспечения успешного внедрения изменений.
МОДУЛЬ 4. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В ЦЕЛЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ		
4.1	Разработка актуальных образовательных программ по подготовке будущего специалиста в целях повышения его конкурентоспособности и на рынке труда	Слушатели курса должны демонстрировать понимание концепции устойчивого развития в контексте подготовки будущего специалиста. Они должны уметь объяснить, как принципы устойчивого развития могут быть интегрированы в образовательные программы и каким образом это способствует повышению конкурентоспособности выпускников на рынке труда. Слушатели должны демонстрировать способность идентифицировать новые профессиональные направления и ключевые компетенции, которые востребованы на современном рынке труда, а также уметь включать их в образовательные программы. Слушатели должны показывать умение разрабатывать учебные планы и методики, которые обеспечивают формирование у студентов навыков, необходимых для успешной профессиональной деятельности. Слушатели должны демонстрировать способность разрабатывать и согласовывать образовательные программы, которые способствуют достижению Целей устойчивого развития ООН.

4.2	Современные технологии по обеспечению устойчивого развития образовательного учреждения	Слушатели курса должны демонстрировать понимание и умение внедрять современные технологии в образовательный процесс. Они должны показывать способность интегрировать новые технологические решения для повышения качества обучения и эффективности образовательного процесса. Слушатели должны демонстрировать умение разрабатывать и внедрять программы повышения квалификации, направленные на улучшение профессиональных навыков и компетенций педагогов. Слушатели должны показывать способность планировать и реализовывать мероприятия по развитию инфраструктуры, которые способствуют созданию комфортных и современных условий для обучения и работы. Слушатели должны демонстрировать умение находить и привлекать внешние ресурсы для поддержки образовательных инициатив и проектов, включая государственные гранты, частное финансирование и партнерские программы. Слушатели должны демонстрировать способность разрабатывать и реализовывать стратегии по укреплению репутации образовательного учреждения, привлекая внимание и доверие общественности и заинтересованных сторон.
4.3	Пути привлечения зарубежных специалистов и педагогов из ведущих Университетов имеющие рейтинговые позиции в ТОП-1000 рейтинга QS в том числе в рамках Академической мобильности	Слушатели курса должны демонстрировать понимание методов установления партнёрских отношений с зарубежными университетами, входящими в ТОП-1000 рейтинга QS. Они должны уметь описывать стратегии и подходы, которые способствуют развитию таких партнёрских отношений и взаимодействия с ведущими университетами. Слушатели должны демонстрировать способность разрабатывать и внедрять программы академической мобильности, которые обеспечивают обмен опытом и знаниями с зарубежными педагогами и специалистами.

		Способность публиковать совместные научные статьи в международных журналах, индексируемых в базах данных, таких как Scopus или Web of Science. Слушатели должны демонстрировать умение участвовать в международных исследовательских проектах и совместно публиковать результаты исследований, что способствует повышению академической репутации образовательного учреждения. Слушатели должны демонстрировать способность критически оценивать информацию, анализировать данные и принимать обоснованные решения на основе анализа. Слушатели должны показывать умение четко и доступно объяснять сложные концепции, связанные с привлечением зарубежных специалистов и академической мобильностью, а также эффективно взаимодействовать с коллегами и партнёрами при реализации этих программ.
--	--	--

1. ПОСТКУРСОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

Посткурсовое сопровождение деятельности педагога – это комплекс мероприятий, который обеспечивает развитие профессиональной компетентности педагога путем постоянного мониторинга его посткурсовой деятельности и оказания методической, консультационной помощи.

Согласно Правилам организации и проведения курсов повышения квалификации педагогов, а также посткурсового сопровождения деятельности педагога (Приложение к приказу Министра образования и науки Республики Казахстан от 9 апреля 2020 года № 137), посткурсовое сопровождение осуществляется следующими системными действиями:

- Анкетирование;
- Проведение вебинаров, он-лайн консультаций
- Привлечение к участию в конференциях, семинарах, к публикациям в печатных изданиях;
- Организация и проведения в течение первого календарного года после прохождения курсов не менее трех самостоятельных работ педагогом;
- Корректировка программы повышения квалификации с участием педагогов.

Задачи посткурсового сопровождения:

- определение траектории развития профессиональных компетенций педагога на основе использования механизмов обратной связи (анкетирование, рефлексия, рекомендации по итогам оценивания, внедрение инновационных технологий в деятельность организаций системы ТЖКБ Республики Казахстан).
- методическое и практическое сопровождение деятельности педагога по внедрению в педагогическую практику полученных в процессе курсового обучения знаний, умений, навыков и компетенций;
- обобщение и распространение передового педагогического опыта.

Каждая из вышеназванных задач предполагает проведение ряда мероприятий по направлениям как в очной форме, так и в формате онлайн и дистанционно:

1) сбор, обобщение и анализ информации, полученной с помощью инструментариев посткурсового сопровождения:

- разработка опросников;
- проведение интервью с педагогическими работниками в фокус-группах;

2) разработка методических рекомендаций по актуальным вопросам, возникающие в процессе использования на практике полученные знания и компетенции.

3) обобщение и распространение инновационных идей, обмен передового педагогического опыта по внедрению образовательных технологий, полученного в период посткурсовой работы:

- мастер-классы / вебинары / семинары / круглые стол

Данные формы взаимодействия позволяют заполнить профессиональные трудности педагогов, возникающие на практике, обеспечить поддержку в применении усвоенного теоретического и практического материала в реальной педагогической деятельности.

СПИСОК ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Брюханов, Д.Ю. Управление изменениями: учебно-методическое пособие / Д.Ю. Брюханов, Е.Б. Воробьев; Яросл. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2018. - 64 с.

2. Сорокин, А.В. Лидерство: Учебно-методическое пособие для студентов направления подготовки «Менеджмент» / А.В. Сорокин. - 2-е изд. доп. и исправл. - Рубцовск: Рубцовский индустриальный институт, 2019. - 49 с.

Публикации из международных журналов баз Scopus и Web of Science (Clarivate Analytics):

3. Adeshola, I. The opportunities and challenges of ChatGPT in education / I. Adeshola, A.P. Adepoju // Interactive Learning Environments. - 2023. - P. 1-14. - DOI: 10.1080/10494820.2023.2253858.

4. Mogashoa, T. Positive Influences of Integrating Information Communication Technology in Teaching English at a Technical and Vocational Training College / T. Mogashoa, B. Makaring // Journal of Ecohumanism. - 2024. - Vol. 3, № 8. - P. 69-82. - DOI: 10.62754/joe.v3i8.4713.

5. Berry, M. Design of a communication skills course in dentistry: Applying active-learning strategies to improve educational outcomes / M. Berry, V. Rodrigues, J.L. Evans, M.I.D.C. de Souza, V. Reher // European Journal of Dental Education. - 2022. - Vol. 26. - P. 577-585. - DOI: 10.1111/eje.12734.

Публикации из журналов, рекомендованные Комитетом по контролю в сфере науки и высшего образования РК:

6. Болганбаев, А.Д. Оценка различий стилей лидерства на иерархических уровнях: на примере университета Ахмеда Ясави / А.Д. Болганбаев, К. Мырзабеккызы, Д.Н. Келесбаев // Экономическая серия вестника ЕНУ имени Л.Н. Гумилева. - 2020. - № 3. - С. 81-96.

7. Сапартаева, Л.Е. Уровень изученности проблемы формирования профессиональной личности / Л.Е. Сапартаева // Вестник Евразийского национального университета имени Л.Н. Гумилева. Серия Педагогика. Психология. Социология. - 2023. - № 1(142). - С. 243-255.

8. Гафу, Г. Направлена ли система высшего образования в Казахстане на устойчивое развитие? Анализ национальной и институциональной политики / Г. Гафу, Н.Р. Терликбаева, А. Жансеитова // Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің Хабаршысы. Педагогика. Психология. Әлеуметтану сериясы. - 2024. - № 2(147). - С. 259-281.

9. Кашхынбай, Б.Б. Педагогическая толерантность как важное качество руководителей образовательных организаций / Б.Б. Кашхынбай // Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің Хабаршысы. Педагогика. Психология. Әлеуметтану сериясы. - 2024. - № 2(147). - С. 355-364.

Нормативно-правовые акты:

10. Правила назначения на должности, освобождения от должностей первых руководителей и педагогов государственных организаций образования. (Утвержденные приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 21 февраля 2012 года № 57)

11. Типовые правила деятельности организаций дошкольного, среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, дополнительного образования соответствующих типов и видов. (Утвержденные приказом Министра просвещения Республики Казахстан от 31 августа 2022 года № 385)

12. Правила проведения ротации первых руководителей государственных организаций дошкольного, среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, дополнительного образования. (Утвержденные приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 11 ноября 2021 года № 559)

Дополнительная литература:

13. Эффективные коммуникации / Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»).

14. Нортхаус, П.Г. Лидерство. Теория и практика: профессиональный подход к управлению компаниями и людьми / П.Г. Нортхаус. - М.: Эксмо, 2023.

15. Самолов, Ю. Управление изменениями [Электронный ресурс] / Ю. Самолов. - 2023. - Режим доступа: http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68848323SelfPub.