



КАЗАХСТАНСКИЕ  
ПРЕДМЕТНЫЕ  
ОЛИМПИАДЫ

**И**ННОВАЦИОННО  
образование **E-educu.kz**



ОО «Интеллектуальный центр  
Инновационное образование»

**Образовательная программа  
курсов повышения квалификации  
руководителей организаций образования  
«Лидерство в инклюзивном образовании как  
фактор обеспечения его качества»**

Костанай, 2022

**Автор-разработчик:**

Карпыкова Галина Уразовна - кандидат педагогических наук.

## Содержание

1. Общие положения .....	4
2. Глоссарий .....	5
3. Тематика Программы .....	6
4. Цель и задачи Программы, ожидаемые результаты .....	8
5. Структура и содержание Программы .....	9
6. Организация учебного процесса .....	17
7. Учебно-методическое обеспечение Программы .....	18
8. Учебно-тематический план курса в режиме дистанционного обучения .....	18
9. Посткурсовое сопровождение слушателей .....	21
10. Оценивание результатов обучения .....	22
11. Список основной и дополнительной литературы .....	23

## 1. Общие положения

Образовательная программа курсов повышения квалификации руководителей организаций образования «Лидерство в инклюзивном образовании как фактор обеспечения его качества» (далее - Программа) предназначена для обучения директоров и заместителей директоров организаций образования.

Актуальность разработки и реализации данной образовательной программы вызвана необходимостью внедрения навыков эффективного лидерства в практику управления системой образования. В Концепции развития образования Республики Казахстан до 2025 года говорится о необходимости повышения эффективности управления сферой образования на основе лидерства. Повсеместное внедрение принципов лидерства признано важным условием повышения уровня менеджмента организаций образования. В системе казахстанского образования путем проведения исследований планируется создание корпуса лидеров-управленцев, добившихся исключительных достижений в управлении организацией образования. Одним из первых шагов на пути создания корпуса эффективных лидеров в образовании является их подготовка, т.е. обучение. И здесь важную роль может сыграть система повышения квалификации руководителей организаций образования.

Особо актуальна проблема внедрения практики эффективного лидерства в систему инклюзивного образования, так как здесь, несмотря на то, что в Казахстане инклюзивное образование начало внедряться с 2008 года, очень много проблем обеспечения его качества. И если внешние проблемы в организациях образования решаются (например, создание инклюзивной предметно-пространственной среды, обеспечение безбарьерного доступа, наличие специальной мебели, средств обучения и т.д.), то проблемы внутреннего характера (мотивация участников образовательного процесса, принятие ими ценностей инклюзивного образования, готовность педагогов к реализации инклюзивной профессиональной деятельности и т.д.) в большей части не решены. Работа с людьми, мотивация их к преобразованиям, поддержка энтузиазма – основные направления деятельности лидеров от управления. Несомненно, руководители организаций образования должны владеть навыками эффективного лидерства и нести персональную ответственность за качество инклюзивного образования.

Программа направлена на совершенствование профессиональной управленческой компетентности руководителей организаций образования через обучение их навыкам эффективного лидерства.

## 2. Глоссарий

Инклюзивное образование – процесс, обеспечивающий равный доступ к образованию для всех обучающихся с учетом особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей.

Компетенция – личная способность специалиста решать определенный класс профессиональных задач и готовность к своей профессиональной роли в той или иной области деятельности; совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов, процессов, и необходимой по отношению к ним качественной продуктивной деятельности.

Лидер – символ общности и образец поведения группы, коллектива.

Лидерство – социальное явление, формирующееся в группе, коллективе, процесс влияния на группу или человека с целью достижения поставленной цели, важнейший компонент эффективного руководства.

Лидерство – особое качество, модель поведения человека или организации, которое обеспечивает передовые позиции.

Лидерство в менеджменте – широкий набор качеств, необходимых для управления коллективом.

Лица (дети) с особыми образовательными потребностями – лица (дети), которые испытывают постоянные или временные потребности в специальных условиях для получения образования соответствующего уровня и дополнительного образования.

Менеджмент как наука – это совокупность эмпирических (практических) знаний, аккумулирующих разнообразный управленческий опыт и знания, накопленные за сотни и тысячи лет практики и обобщения в виде подходов, принципов и методов, раскрывающих и моделирующих различные аспекты управленческой деятельности.

Менеджмент как практика – это управление социально-экономическими и социально-техническими системами для получения конкретного результата.

Мотивация – осознанное влечение человека к выполнению определенной цели, проявление человеческого желания для достижения поставленной задачи, проявляется в изменении внутреннего и внешнего состояний личности.

Мотивация в менеджменте – это комплексный подход к управлению коллективом, направленный на создание побудительных мотивов, целью которых является продуктивное выполнение сотрудником своих обязанностей.

Особые образовательные потребности – потребности в помощи и в услугах в учебно-развивающем процессе, без которых невозможно получение качественного образования.

Оценка особых образовательных потребностей – определение необходимых специальных условий для получения образования.

Педагог – лицо, имеющее педагогическое или иное профессиональное образование по соответствующему профилю и осуществляющее профессиональную деятельность педагога по обучению и воспитанию обучающихся и (или) воспитанников, методическому сопровождению или организации образовательной деятельности.

Педагогический менеджмент – разновидность социального управления, где в качестве объекта управления выступает система образования; комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательной системой, направленный на повышение ее эффективности.

Ребенок – лицо, не достигшее восемнадцатилетнего возраста (совершеннолетия).

Социализация – это двусторонний процесс, включающий в себя, с одной стороны, усвоение индивидом социального опыта путем вхождения в социальную среду, систему социальных связей, с другой стороны, процесс активного воспроизводства системы социальных связей за счет его активной деятельности, активного включения в социальную среду.

Специальные условия для получения образования – условия, включающие учебные, а также специальные, индивидуально развивающие и коррекционно-развивающие программы и методы обучения, технические, учебные и иные средства, среду жизнедеятельности, психолого-педагогическое сопровождение, медицинские, социальные и иные услуги, без которых невозможно освоение образовательных программ лицами (детьми) с особыми образовательными потребностями, а также детьми с ограниченными возможностями.

Эмоциональный интеллект – это способность человека воспринимать чужие и собственные эмоции как ценные сигналы, управлять эмоциональными потоками и собственной мотивацией с целью повышения индивидуальной эффективности и эффективности организации.

Энтузиазм – воодушевление, душевный подъем в процессе достижения какой-либо цели.

Эффективное лидерство – высокая чувствительность к потребностям своих последователей, проявляющаяся в развитии сотрудников, во включении их в командную работу, в оказании им помощи при достижении личных целей; творческая работа по созданию условий для совершенствования человека.

### 3. Тематика Программы

<p><b><i>Модуль 1.</i></b> <b><i>Современные нормативно-правовые основы инклюзивного образования в Республике Казахстан</i></b></p>	1.1. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319–III с учетом последних изменений и дополнений по состоянию на 28.08.2021 г.
	1.2. Закон Республики Казахстан «О социальной защите инвалидов в Республике Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 26.06.2021 г.)
	1.3. Закон Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам инклюзивного образования» от 26 июня 2021 года №56-VII ЗРК
	1.3. Концепция развития образования Республики Казахстан до 2025 года об инклюзивном образовании и лидерстве в менеджменте организаций образования
<p><b><i>Модуль 2.</i></b> <b><i>Концептуальные основы лидерства</i></b></p>	2.1. Лидерство как социальный феномен. Понятия лидерства, лидера
	2.2. Лидерство в менеджменте: понятие и составляющие. Основные теории лидерства в менеджменте
	2.3. Лидерство в педагогическом менеджменте. Понятие эффективного лидерства. Лидерство как ключевой фактор обеспечения качества образования
<p><b><i>Модуль 3. Лидерство как ресурс эффективного управления качеством инклюзивного образования</i></b></p>	3.1. Внутренние проблемы, сдерживающие развитие инклюзивного образования в организации образования. Ключевая проблема – неготовность непосредственных участников образовательного процесса к работе с детьми с особыми образовательными потребностями
	3.2. Работа с участниками образовательного процесса как ключевое условие решения внутренних проблем: работа с педагогами, с родителями детей с ООП
	3.3. Самообразование и активное обучение – способы овладения руководителями навыками эффективного лидерства
	3.4. Определение уровня профессиональной

	управленческой компетентности руководителей организаций образования в вопросах эффективного лидерства
--	---

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

**Цель Программы:** совершенствование профессиональной управленческой компетентности руководителей организаций образования через обучение их навыкам эффективного лидерства.

**Задачи Программы:**

- ознакомить руководителей организаций образования с современными нормативно-правовыми основами инклюзивного образования в Республике Казахстан;
- актуализировать в сознании руководителей организаций образования идею лидерства как новую философию управления;
- раскрыть суть лидерства как социального феномена;
- раскрыть содержательную суть понятий лидерства, лидера;
- раскрыть отличия лидерства и менеджмента как двух отдельных систем действий, показать роль лидерства в практике менеджмента;
- познакомить слушателей с основными теориями лидерства в менеджменте;
- раскрыть суть лидерства в педагогическом менеджменте как умения достойно справляться с переменами в эпоху модернизации системы образования, умения осуществлять преобразования в организации образования;
- показать значение лидерства в обеспечении качества образования;
- осветить внутренние проблемы, сдерживающие развитие инклюзивного образования в организации образования, показать последствия проблемы неготовности непосредственных участников образовательного процесса к работе с детьми с особыми образовательными потребностями в обеспечении ее качества;
- ознакомить с содержанием работы с непосредственными участниками образовательного процесса (педагогами, родителями) как важнейшим условием решения внутренних проблем;
- раскрыть пути овладения руководителем навыками эффективного лидерства.

**Ожидаемые результаты:**

Руководитель организации образования обладает следующими компетенциями:

- владеет навыками критического и системного мышления;
- внедряет различные методологические подходы к управлению образовательными системами, в том числе и теории лидерства;

- разрабатывает стратегические и оперативные цели развития организации образования, определяет ключевые задачи инклюзивного образования детей с особыми образовательными потребностями, в соответствии с целями и задачами определяет содержание работы с непосредственными участниками образовательного процесса с детьми с особыми образовательными потребностями;
- организует и осуществляет процесс управления образовательной организацией на принципах лидерства;
- осуществляет качественное управление развитием организации образования, в том числе преобразованиями в инклюзивном образовании;
- проявляет высокий уровень самостоятельности и творчества при организации и осуществлении процесса управления образовательной организацией на принципах лидерства;
- владеет навыками эффективного лидерства;
- владеет техниками рефлексии, анализа и самооценки собственной управленческой деятельности;
- строит конструктивное взаимодействие с детьми с особыми образовательными потребностями, с их родителями, с педагогами на основе мотивации и поддержки энтузиазма людей;
- изучает, обобщает и распространяет собственный передовой управленческий опыт в образовательном пространстве как лидер-управленец, добившийся исключительных достижений в управлении организацией образования;
- добивается повышения уровня менеджмента организации образования;
- осуществляет непрерывное профессиональное развитие.

## 5. Структура и содержание Программы

Программа состоит из 3-х модулей:

1. Современные нормативно-правовые основы инклюзивного образования в Республике Казахстан
2. Концептуальные основы лидерства
3. Лидерство как ресурс эффективного управления качеством инклюзивного образования

<i>Модуль 1. Современные нормативно-правовые основы инклюзивного образования в Республике Казахстан</i>			
1.1.	<i>Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319–III с учетом последних</i>	<i>Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319–III с последних</i>	Основные понятия, используемые в настоящем Законе – дети с особыми образовательными потребностями, специальные условия для получения образования, инклюзивное образование, оценка особых образовательных потребностей, организация среднего

<p><i>изменений и дополнений по состоянию на 28.08.2021</i></p>	<p>образования. Принципы государственной политики в области образования – равенство прав всех на получение качественного образования, доступность образования всех уровней для населения с учетом интеллектуального развития, психофизиологических и индивидуальных особенностей каждого лица, демократический характер управления образованием, прозрачность деятельности системы образования. Государственные гарантии в области образования детям с особыми образовательными потребностями. Задачи системы образования – создание специальных условий для получения образования с учетом индивидуальных особенностей обучающихся и воспитанников, расширение автономности, самостоятельности организаций образования, демократизация управления образованием. Специальные учебные программы направлены на обучение и развитие детей с ограниченными возможностями, учитывают психофизические особенности и познавательные возможности обучающихся. Организация образовательной деятельности: учебно-воспитательный процесс осуществляется на основе взаимного уважения человеческого достоинства обучающихся, воспитанников, педагогов и на всех уровнях системы образования с уважительным отношением к правам инвалидов. Права и обязанности обучающихся: право на бесплатное пользование информационными ресурсами в организациях образования, в том числе в доступной форме для инвалидов, детей с ограниченными возможностями, обеспечение учебниками, учебно-методическими комплексами, в том числе изготовленными для инвалидов, детей с ограниченными возможностями, право на охрану здоровья; обучающиеся и воспитанники обязаны заботиться о своем здоровье, стремиться к духовному и физическому самосовершенствованию. Для получения среднего образования дети с ограниченными возможностями могут приниматься в организации образования с шести – десяти лет. Обучение детей с ограниченными возможностями осуществляется с учетом оценки особых образовательных потребностей. Продолжительность получения начального и основного среднего образования в соответствии с образовательными программами должна быть не менее десяти лет. Управление организациями образования</p>
---	--

		<p>осуществляется в соответствии с законодательством Республики Казахстан, типовыми правилами деятельности организаций образования соответствующего типа и уставом организации образования на принципах единоначалия и коллегиальности. Непосредственное управление организацией образования осуществляет ее руководитель. Ответственность за создание здоровых и безопасных условий обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями в организациях образования возлагается на руководителей.</p>
1.2.	<p><b><i>Закон Республики Казахстан «О социальной защите инвалидов в Республике Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 26.06.2021 г.)</i></b></p>	<p>Основные понятия, используемые в настоящем Законе. Компетенция уполномоченного органа в области образования. Права инвалидов на образование. Один из принципов социальной защиты инвалидов – принцип доступности и равных прав инвалидов, наряду с другими гражданами, на образование. Задача руководителей организаций образования – обеспечение инвалидам условий на получение образования.</p>
1.3.	<p><b><i>«О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам инклюзивного образования» от 26 июня 2021 года №56-VII ЗРК</i></b></p>	<p>Определение понятий «специальные условия для получения образования», «оценка особых образовательных потребностей», «дети с особыми образовательными потребностями», «специальная психолого-педагогическая поддержка детей с ограниченными возможностями», «психолого-педагогическое сопровождение». Специальные образовательные услуги: углубленное и комплексное обследование детей с целью оценки особых образовательных потребностей; специальная психолого-педагогическая поддержка детей с ограниченными возможностями; обучение и воспитание по специальным учебным программам; иные услуги, оказываемые в соответствии с законодательством Республики Казахстан. Государство создает детям с особыми образовательными потребностями условия для их самосовершенствования, продолжения обучения в течение всей жизни на всех уровнях образования, свободного развития их способностей, включая предоставление права выбора формы получения образования в пределах, предоставленных системой образования, с учетом их индивидуальных особенностей развития. Организации образования, осуществляющие инклюзивное образование, адаптируют образовательные программы в</p>

		соответствии с индивидуальными особенностями развития и потенциальными возможностями детей с особыми образовательными потребностями.
1.4.	<b>Концепция развития образования Республики Казахстан до 2025 года об инклюзивном образовании и лидерстве в менеджменте организаций образования</b>	Реализация политики развития образования нацелена на обеспечение доступности и инклюзивности. Инклюзивное образование имеет законодательное определение как процесс, обеспечивающий равный доступ к образованию для всех обучающихся с учетом особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей. Расширение понятия «дети с особыми образовательными потребностями» в соответствии с опытом стран ОЭСР. Дети с особыми образовательными потребностями (ООП), обучающиеся инклюзивно, в сравнении с их сверстниками, обучающимися в специальных организациях образования, более социализированы, обладают лучшими навыками для дальнейшего трудоустройства и независимой жизни. Повышение эффективности управления сферой образования на основе лидерства. Повсеместное внедрение принципов лидерства – важное условие повышения уровня менеджмента организаций образования. Создание корпуса лидеров-управленцев сферы образования, добившихся исключительных достижений в управлении организацией образования, на основе проведения специальных исследований.
<b>Модуль 2. Концептуальные основы лидерства</b>		
2.1.	<b>Лидерство как социальный феномен. Понятия лидерства, лидера</b>	Лидерство – социальный феномен с двойным пониманием: лидерство – это процесс, лидерство – это положение в группе. Лидерство – качество, присущее уже самой природе индивида. Одна из древнейших форм организации жизни людей, а также действенное средство для решения многих насущных вопросов. Лидерство – метод работы, цель которого - помочь сотрудникам решить поставленную задачу самым лучшим образом. Неотъемлемый компонент работы коллектива, команды, группы. Лидер – доминирующее лицо любой организации, группы или общества. «Двухмерный подход» к анализу поведения лидера, получивший название «управленческая решетка» Блейка – Моунтон, учитывающая 2 оси: горизонтальную ось – внимание к результатам и вертикальная – отношение к людям и между ними.
2.2.	<b>Лидерство в менеджменте: понятие и составляющие. Основные</b>	Лидерство в менеджменте – это способность, позволяющая поднять видение сотрудников до более высокого уровня и работать с применением самых

	<p><i>теории лидерства в менеджменте</i></p>	<p>современных стандартов. Лидерство в менеджменте – неотъемлемая черта личности, ведущая к формированию ее черт за пределами ограничивающих рамок. Лидерство в менеджменте – это управленческие взаимоотношения между руководителем и его последователями, основывающиеся на максимально эффективном для каждой конкретной ситуации сочетании разнообразных источников власти и побуждающие людей к достижению поставленных целей. Лидерство в менеджменте – не есть руководство. Лидерство как социальное явление – один из обязательных элементов в системе управления организацией, ее некий «пусковой механизм». Феномен лидерства способен проявляться в любых организованных группах, стремящихся к одной общей цели. Лидерство в системе менеджмента обладает непосредственной связью с мотивированием сотрудников. Основные теории лидерства в менеджменте: теория Д.Мак Грегори о поведенческом характере лидерства; теория Лайкерта о поведенческом подходе в лидерстве; теория Митчела и Хауса о ситуационном подходе, объясняющей эффективность феномена лидерства с точки зрения различных переменных; теория Фидлера о стилях и особенностях лидерства в менеджменте: 3 фактора оказывают непосредственное влияние на поведение руководителя: отношения между начальником и подчиненными; структура поставленной задачи; сфера должностных полномочий; мотивационная теория, утверждающая, что эффективность лидера напрямую зависит от его влияния на мотивацию сотрудников, на их удовлетворенность, получаемую в процессе работы, а также на способность продуктивно выполнять задания; теория Д. Гоулмана – лидерство в теории менеджмента есть руководство людьми, основанное на эмоциональном интеллекте;</p>
<p>2.3.</p>	<p><i>Лидерство в педагогическом менеджменте. Понятие эффективного лидерства. Лидерство как ключевой фактор обеспечения качества образования</i></p>	<p>Лидерство в педагогическом менеджменте – управленческий комплекс, призванный менять ситуацию в системе образования, в организации образования, улучшая ее. Технологические изменения, происходящие в мире, огромное влияние на изменения в образовании в целом и в школе, в частности. Чтобы внести перемены, руководитель должен быть лидером. В изменяющемся мире люди должны меняться вслед за ним. Лидер идет дальше других людей, он</p>

		<p>трансформируется – изменяется. Основная функция лидера от образования – проводник изменений в организации образования в период обновления содержания образования на всех уровнях. Особое значение – умение вызвать в людях энтузиазм, помогающий преодолеть неизбежные барьеры на пути к организационным преобразованиям. Выбор стратегической цели задает курс развития организации образования. Способность руководителя-лидера убедить людей стать союзниками – побуждающий фактор к мотивации. Верная мотивация – людям уверенность в том, что у них хватит сил преодолеть все преграды. 11 стратегий эффективного лидера: необходимо четко формулировать цели и задачи; быть последовательным; быть полным решимости и энтузиазма; иметь высокие надежды; укреплять доверие; контролировать и поддерживать людей, которые решают вопросы; выработать диалог в обучении; осуществлять энергичное и эффективное управление; руководствоваться изменениями и всегда искать методы улучшения; продолжать заниматься и развиваться профессионально и контролировать, чтобы все подчиненные имели такую возможность; постоянно развиваться и совершенствоваться культурно. Для руководителя – лидера важно иметь видение, образ своей школы, перспективу ее развития и подчинить всю свою работу и работу педагогического коллектива, как единой команды, достижению этой цели. Одно общее видение для всего коллектива, которое поможет достичь поставленной цели. Задача руководителя-лидера – дать коллективу навыки по достижению этой цели, мотивировать их.</p>
<p><b>Модуль 3. Лидерство как ресурс эффективного управления качеством инклюзивного образования</b></p>		
3.1.	<p><b><i>Внутренние проблемы, сдерживающие развитие инклюзивного образования в организации образования. Ключевая проблема – неготовность непосредственных участников образовательного процесса к работе с детьми с особыми</i></b></p>	<p>Проблемы, сдерживающие инклюзивное образование изнутри: неприятие педагогами, родителями, обществом ценностей и идей инклюзивного образования, неготовность организации образования меняться, прежде всего, в ценностно-смысловом аспекте, нежелание педагогов ставить и решать сложные задачи обучения и воспитания детей с ООП. Для педагогов быть инклюзивным – означает искать пути обучения для всех детей, включая детей с ООП, быть вместе с ними во время обучения. Инклюзия – это раскрытие каждого ребенка с ООП с помощью специальной учебной</p>

	<p><i>образовательными потребностями</i></p>	<p>программы, адаптированной под его способности. Отсюда проблема неготовности педагогов разрабатывать эти программы. Лидерство в управлении инклюзивным образованием в организации образования – это конструктивное взаимодействие с непосредственными участниками образовательного процесса, учет как потребностей, так и специальных условий и поддержки, необходимых ребенку, педагогам, родителям для достижения успеха. Ориентир лидера – изменение мышления людей, исчезновение стереотипов в отношении к детям с ООП, основной из которых – что это необучаемые дети.</p>
<p>3.2.</p>	<p><i>Работа с участниками образовательного процесса как ключевое условие решения внутренних проблем: работа с педагогами, с родителями детей с ООП</i></p>	<p>Главный принцип инклюзивного образования – разнообразию потребностей особых детей нужна образовательная среда, наименее ограничивающая и наиболее включающая. Главная задача педагога – качественное управление регулируемым процессом включения особого ребенка и его семьи в общеобразовательную среду. Первый шаг руководителей организации образования – подготовка всех участников образовательного процесса к меняющимся социальным условиям на основе мотивации и поддержки энтузиазма. Мотивация педагогов к возникновению у них энтузиазма в обучении и воспитании детей с особыми образовательными потребностями на основе удовлетворения у педагогов таких естественных человеческих потребностей, как стремление к достижениям, необходимость испытывать чувство причастности к общему делу и самоуважение, стремление к общественному признанию в решении актуальной проблемы, желание чувствовать себя нужным. Технологии мотивации: учет моральных ценностей и традиций, присущих педагогам; регулярное подключение членов педагогического коллектива к обсуждению имеющихся проблем, возможных путей их решения, постановке актуальных целей и путей их осуществления; всяческая поддержка усилий педагогов по воплощению коллективного идеала в жизнь, помогающего им расти в профессиональном плане и повышающего их самооценку; оценивание личных достижений педагогов и их поощрение. Работа с родителями детей с ООП: основные проблемы, возникающие в семьях детей с особыми образовательными потребностями: умышленное</p>

		<p>ограничение в общении, ведущее к «закапсулированию» ребенка и отрицательной социализации ребенка, гиперопека, отсутствие знаний и навыков у родителей, необходимых для воспитания ребенка и создания оптимальных условий для ребенка дома. Задача руководителя – конструктивное взаимодействие с родителями для повышения педагогической компетенции родителей и помощи семьям по адаптации и интеграции детей с особыми образовательными потребностями в общество. Мотивация родителей на основе веры в то, что их ребенок будет успешен в развитии, в адаптации и социализации. Пути решения проблемы с родителями: разъяснительная работа, организация психологической и коррекционно-педагогической помощи семьям в вопросах воспитания и развития детей с особыми образовательными потребностями, обсуждение перспектив социализации ребенка, вовлечение родителей в деятельность организации образования для создания единой образовательной среды и успешной социализации детей с ООП в обществе, формирование взаимного доверия в системе отношений между организацией образования и семьей, социально-педагогическая поддержка семей. Применение лидерами эффективных форм вовлечения родителей в активное сотрудничество с организацией образования.</p>
3.3.	<p><b><i>Самообразование и активное обучение – способы овладения руководителями навыками эффективного лидерства</i></b></p>	<p>Основы овладения руководителем навыками эффективного лидерства – тренинги личностного роста, работа по разработке программы действий по самостоятельному развитию лидерских качеств. Программа из 3-х разделов: краткосрочные цели, которые можно достичь немедленно или в течение ближайших недель, среднесрочные цели: мероприятия или усовершенствования, завершение которых может занять несколько месяцев, и долгосрочные цели: положение или состояние, которого хочет достичь человек через несколько лет. Фокус программы на конкретных практических шагах по ее реализации. Первый шаг – формирование образа лидера, каким хочет стать человек, на примере реальных лидеров. Теория и практика, успех и неудача, инициатива и риск, друзья и враги – помощники на пути саморазвития. Хороший стимул – идея о неисчерпаемости лидерства и отсутствии пределов его развитию (в мире ни один человек не достиг в нем совершенства). Самое главное</p>

		<p>условие – непрерывное движение вверх по пути саморазвития. Ключевая идея – лидерству нельзя научить, ему можно научиться только самому. Именно сам человек отвечает за свое развитие как лидера! Основа обучения лидерству – знание теории лидерства, обобщающей практический опыт сотен и тысяч известных лидеров. Без теоретического фундамента невозможность овладения навыками эффективного лидерства. Знание теории – к вдохновению, творческой интуиции. Ключевые элементы развития лидерских качеств: а) знание теоретических принципов, б) максимум практики, в) обучение посредством обратной связи (анализ успехов и неудач). Комплекс из 11 упражнений на развитие навыков эффективного лидерства: «Диалог с внутренним критиком», «Дневник успеха», «Мнение окружающих», «Отражение в зеркале», «Ежедневный риск», «Принятие решений», «Ответственность за свои решения», «Свое мнение», «Сложный выбор», «Одно удовольствие в день», «Список препятствий», «Уверенность и напористость».</p>
3.4.	<p><i>Определение уровня профессиональной управленческой компетентности руководителей организаций образования в вопросах эффективного лидерства</i></p>	<p>Итоговое тестирование на выявление уровня усвоения слушателями содержания учебного материала курсов ПК</p>

## 6. Организация учебного процесса

1. Курсы повышения квалификации организуются в режиме дистанционного обучения в соответствии с учебно-тематическим планом к настоящей Программе и включают два этапа обучения: дистанционное (онлайн) – 26 часов и самостоятельное – 54 часа.

2. Образовательный процесс включает интерактивные формы и методы обучения: лекция, тренинг, вебинар, онлайн-консультация, онлайн-конференция, онлайн-форум и самостоятельное обучение слушателя. Самостоятельное обучение осуществляется в виде внеаудиторной работы. Формы самостоятельной работы: работа с документами, книгами, другими источниками информации и конспектирование, разработка программ, составление характеристик, подготовка рефератов, сообщений, написание сочинений, разработка индивидуальных проектов (постеры, презентации, методические рекомендации, буклеты).

3. При организации образовательного процесса в целях итогового контроля и оценки знаний слушателей проводится итоговое тестирование.

Промежуточное оценивание самостоятельной работы слушателей осуществляется в мере представления выполненной работы по следующим критериям: глубина освоения знаний, качество использованных источников информации, качество содержания работы, самостоятельность выполнения и личный вклад в раскрытие темы, творческий подход, качество оформления.

## 7. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение образовательной программы курсов повышения квалификации руководителей организаций образования «Лидерство в инклюзивном образовании как фактор обеспечения его качества» включает в себя:

- нормативно-правовые документы (Законы РК, концептуальные и регламентирующие документы в области образования);
- учебно-методическая литература (монографии, учебные пособия, методические пособия и рекомендации, методические разработки);
- информационные и программные ресурсы (мультимедийные презентации, интерактивные материалы, видеоматериалы, в т.ч. видео обучающих тренингов, семинаров);
- конспекты лекций;
- методические рекомендации по выполнению различных видов самостоятельных работ слушателей;
- комплекс средств оценки для итогового контроля.

## 8. Учебно-тематический план курса в режиме дистанционного обучения

№	Тематика занятий	Дистанционное обучение					Самостоятельное обучение	Итого
		Лекция	Тренинг	Онлайн-консультация	Вебинар	Онлайн-форум		
1.	<i>Современные нормативно-правовые основы инклюзивного образования в Республике Казахстан</i>	1					3	4
1.1.	Закон Республики Казахстан «Об образовании»	1						1
1.2.	Закон Республики Казахстан «О						1 – изучение	1

	социальной защите инвалидов в Республике Казахстан»							документа и составление тезисного конспекта	
1.3.	Закон Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам инклюзивного образования»							1 – изучение документов и составление тезисного конспекта	1
1.4.	Концепция развития образования Республики Казахстан до 2025 года об инклюзивном образовании и лидерстве в менеджменте организаций образования							1 – изучение документов и составление тезисного конспекта	1
2.	<b>Концептуальные основы лидерства</b>	6	1	1	1	1		16	<b>26</b>
2.1.	Лидерство как социальный феномен. Понятия лидерства, лидера	2			1			4 - работа с источниками и составление «портрета» успешного лидера	7
2.2.	Лидерство в менеджменте: понятие и составляющие. Основные теории лидерства в менеджменте	2		1				6 - работа с источниками и подготовка реферата «Основные теории лидерства в современном менеджменте»	9
2.3.	Лидерство в педагогическом менеджменте. Понятие эффективного лидерства. Лидерство как ключевой фактор обеспечения качества образования	2	1			1		6 - работа с источниками, создание постера «Навыки эффективного лидерства», подготовка письменного сообщения на тему «Лидерство как ключевой фактор достижения стратегической цели	10

								организации образования»	
3.	<i>Лидерство как ресурс эффективного управления качеством инклюзивного образования</i>	6	3	2	1	1	2	35	50
3.1.	Внутренние проблемы, сдерживающие развитие инклюзивного образования в организации образования. Ключевая проблема – неготовность непосредственных участников образовательного процесса к работе с детьми с особыми образовательными потребностями	2			1	1		10 - работа с источниками, подготовка презентации «Проблемы, сдерживающие развитие инклюзивного образования, в современной школе и пути их решения»	14
3.2.	Работа с участниками образовательного процесса как ключевое условие решения внутренних проблем: работа с педагогами, с родителями детей с ООП	2	1	1				10 - работа с источниками: разработка методических рекомендаций для руководителей организаций образования «Методика мотивации педагогов к работе с детьми с ООП», подготовка памятки для руководителей ОО «Как строить конструктивное взаимодействие с родителями детей с ООП»	14
3.3.	Самообразование и активное обучение – способы овладения руководителями навыками эффективного лидерства	2	2	1				15 - работа с источниками и разработка: 1. Индивидуальная программа	20

								развития навыков эффективного лидерства». 2. Методические рекомендации в помощь руководителю м ОО «Методика овладения навыками эффективного лидерства». 3. Написание эссе «Почему я должен стать эффективным лидером?»	
3.4.	Определение уровня профессиональной управленческой компетентности руководителей организаций образования в вопросах эффективного лидерства						2		2

Примечание: 1 академический час – 45 минут

## 9. Посткурсовое сопровождение слушателей

После завершения обучения на курсах повышения квалификации осуществляется посткурсовое сопровождение слушателей.

Основные задачи посткурсового сопровождения слушателей: выявление «проблемных зон» в деятельности руководителей организаций образования; оказание методической помощи в выборе направлений темы самообразования, консультировании, анализе результатов самообразовательной деятельности; выявление, обобщение и трансляция передового управленческого опыта, совершенствование системы непрерывного профессионального развития руководителей организаций образования через корректировку образовательной программы курсов ПК.

Содержание методической работы с руководителями организаций образования в межкурсовый период: определение эффективных индивидуальных образовательных маршрутов для них, обеспечение преемственности содержания непрерывного профессионального развития в курсовой и посткурсовой периоды.

Формы осуществления посткурсового сопровождения деятельности руководителей организаций образования, прошедших курсы повышения квалификации:

- системный мониторинг эффективности профессиональных изменений в деятельности руководителей организаций образования, прошедших курсы повышения квалификации;
- участие руководителей организаций образования, прошедших курсы повышения квалификации, в различных мероприятиях (семинары, вебинары, мастер-классы, творческие презентации, педагогические форумы, научно-практические конференции и т.д.);
- выявление, изучение, обобщение и трансляция инновационного управленческого опыта руководителей организаций образования, прошедших курсы повышения квалификации;
- публичное признание их опыта (публикации в средствах массовой информации, участие в научно-практических конференциях, диспутах, дебатах, конкурсах и т.д.);
- привлечение руководителей организаций образования, прошедших курсы повышения квалификации и успешно применяющих полученные знания на практике, к участию в мероприятиях по обмену опытом;
- организация и проведение в течение первого календарного года после прохождения курсов не менее трех самостоятельных работ руководителем организации образования;
- сетевое взаимодействие профессорско-преподавательского состава, реализующего программу повышения квалификации, со слушателями курсов повышения квалификации через проведение плановых семинаров, вебинаров, конференций, а также в индивидуальном общении посредством применения различных средств связи (электронная почта, сайт центра, общие чаты и т.п.);
- корректировка образовательных программ курсов повышения квалификации для обеспечения качества процесса непрерывного профессионального развития руководителей организаций образования.

## **10. Оценивание результатов обучения**

### **Итоговое тестирование**

<b>№</b>	<b>Наименование модуля</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Количество вопросов</b>
1.	Современные нормативно-правовые основы инклюзивного образования в Республике Казахстан	4	6

2.	Концептуальные основы лидерства	26	12
3.	Лидерство как ресурс эффективного управления качеством инклюзивного образования	50	22
<b>Итого</b>		<b>80</b>	<b>40</b>

### Критерии оценивания тестовых работ

Оценка за контроль теоретических и методических компетенций слушателей курсов производится по пятибалльной системе. При выполнении заданий ставится отметка:

«3» – за 50-74% правильно выполненных заданий;

«4» – за 75-89% правильно выполненных заданий;

«5» – за правильное выполнение более 90% выполненных заданий.

Основным критерием эффективности усвоения слушателями содержания учебного материала считается коэффициент усвоения учебного материала – КУ. Он определяется как отношение правильных ответов слушателей к общему количеству вопросов (по В.П.Беспалько).

$KY = N/K$ , где N – количество правильных ответов слушателей, а K – общее число вопросов. Если  $KY > 0,7$ , то учебный материал считается усвоенным.

### Шкала перевода баллов в оценки

Оценка	Доля от максимально возможного балла, %	Баллы
5	90% – 100%	36 – 40
4	75% – 89%	30 – 35
3	50% – 74%	20 – 29
2	Менее 50%	Меньше 20

## 11. Список основной и дополнительной литературы

### Основная литература:

1. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года №319-III «Об образовании» (с изменениями и дополнениями на 11.07.2021г.) <https://adilet.zan.kz/rus/docs>

2. Закон Республики Казахстан от 08.08.2002 года №345-II «О правах ребенка в Республике Казахстан» <https://adilet.zan.kz/rus>

3. Закон Республики Казахстан «О социальной защите инвалидов в Республике Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 26.06.2021 г.) <https://adilet.zan.kz/rus>

4. Закон Республики Казахстан от 11.07.2002 года №343 «О социальной и медико-педагогической коррекционной поддержке детей с ограниченными возможностями» <https://adilet.zan.kz/rus>

5. Закон Республики Казахстан от 26 июня 2021 года №56-VII «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам инклюзивного образования» <https://adilet.zan.kz/rus>

6. Концепция развития образования Республики Казахстан до 2025 года [https://www.kt.kz/rus/education/\\_1377923404.html](https://www.kt.kz/rus/education/_1377923404.html)

7. Правила оценки особых образовательных потребностей. Приложение к приказу Министра образования и науки Республики Казахстан от 12 января 2022 года №4 [https://www.kt.kz/rus/education/\\_1377923404.html](https://www.kt.kz/rus/education/_1377923404.html)

### **Дополнительная литература:**

1. Адаир Д. Эффективное лидерство. Как развивать и применять лидерские навыки / Д.Адаир. - Москва: Эксмо, 2013. - 318 с.

2. Алёхина С.В. Инклюзивное образование: история и современность: учебно-методическое пособие / С.В.Алёхина. – Москва: Педагогический университет «Первое сентября», 2018. – 33 с. – Режим доступа: [http://school30.org.ru/docs/Ped\\_soveti/ped\\_sovet\\_7\\_30\\_12\\_15/inkluz\\_obr\\_istoriya.pdf](http://school30.org.ru/docs/Ped_soveti/ped_sovet_7_30_12_15/inkluz_obr_istoriya.pdf)

3. Аскарова А.Д. Инклюзивное образование в Казахстане: <http://group-global.org/ru>

4. Базаров Т.Ю., Базарова К.Т. Возможно ли распределенное лидерство? // Национальный психологический журнал. - 2017. - №1 (2). - С. 123–127.

5. Брайан Трейси, Научная мотивация труда / Москва: Попурри ООО, 2022. – 240 с.

6. Гусева С.В. Основные принципы инклюзивного образования детей с ОВЗ в общеобразовательном учреждении: подходы и способы его реализации: <https://www.valeocentre.ru/>

7. Данилова Н. Современная типология лидерства в организации // Социология и право. 2012. №2. С. 10-24

8. Джон Максвелл, Прокачай свое лидерство / Минск: Литагент Попурри, 2016. – 229 с.

9. Дименштейн Р., Ларикова И. Интеграция или инклюзия? Споры о словах и нерешенные проблемы образования особых детей [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.osoboedetstvo.ru/](http://www.osoboedetstvo.ru/)

10. Дордий И.О., Кияшко И.А., Молокова А.А., Мнайдарова С.С. Роль лидерства в педагогическом менеджменте. URI: <http://repo.kspi.kz/handle/item/3259>

11. Дубровина И.Г. Лидерство в образовании как один из наиболее современных подходов к управлению школой. Copyright Педагогический журнал «Коллеги» Интернет - портал «Детство – kz» © 2014

12. Ерсарина А.М. Развитие инклюзивного образования в Казахстане: <http://www.openschool.kz/>

13. Мовкебаева З.А. Методические рекомендации по подготовке педагогов к внедрению инклюзивного образования / З.А.Мовкебаева, И.А.Денисова, И.А.Оралканова, Д.С.Жакупова. - 2-е изд. - Алматы, 2014. – 165 с.

14. Некоторые аспекты эффективного управления инклюзивным образованием - Инклюзивное образование: методология, практика, технологии - [https://psyjournals.ru/inclusive\\_edu/issue/43984\\_full.shtml](https://psyjournals.ru/inclusive_edu/issue/43984_full.shtml)

15. Оралканова И.А. Формирование готовности учителей начальных классов работать в условиях инклюзивного образования: дис. на соискание ученой степени к.п.н. Алматы, 2014. – 210 с.

16. Петров В.Е. Распределенное лидерство в контексте педагогики общей заботы как модель управления школой // Образование и воспитание. - 2016. - №1. - С. 85-88.

17. Стивен Кови, 4 правила успешного лидера / Москва: Альпина Паблишер, 2013. – 370 с.

18. Сунцова А.С. Теория и технологии инклюзивного образования: учебное пособие / А.С.Сунцова. – Ижевск: Удмуртский университет, 2019. – 110 с. <http://elibrary.udsu.ru/xmlui/bitstream/handle/123456789/11315/2013416>

#### **Электронные ресурсы:**

<https://fb.ru/article/4024/liderstvo-v-menedjmente-kak-zalog-uspeshnoy-raboty-i-kollektiva>

<https://hr-media.ru/rubrika-trend-liderstvo-v-menedzhmente-teoreticheskij-prory-v>