

**Образовательная программа курсов
повышения квалификации
«Менеджмент в образовании:
проектирование и реализация организационно-
педагогической деятельности
директоров и заместителей директоров
организаций среднего образования»**

Костанай, 2023

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	7
5. Структура и содержание Программы	8
6. Организация учебного процесса	13
7. Учебно-методическое обеспечение Программы.....	19
8. Оценивание результатов обучения	19
9. Посткурсовое сопровождение слушателей	21
10. Список основной и дополнительной литературы	23

1. Общие положения

Образовательная программа курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании: проектирование и реализация организационно-педагогической деятельности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования» (далее – Программа) предназначена для обучения директоров и заместителей директоров организаций среднего образования.

Современные требования к организациям среднего образования включают в себя повышение качества образования, акцент на развитии у обучающихся глобальных компетенций, навыков soft skills, внедрение инноваций и современных образовательных подходов. В контексте модернизации системы образования актуальна поддержка профессионального развития руководителей школ. Обучение руководителей школ в области менеджмента в образовании способствует профессиональному росту, улучшению навыков управления образовательным процессом, управления персоналом, адаптации к изменяющимся образовательным стандартам и законодательству. Кроме того, быстро меняющийся мир требует новых знаний и умений в области менеджмента, включая применение современных технологий, инновационных методов управления персоналом и ресурсами, умение анализировать и прогнозировать образовательные тенденции.

Программа соответствует стратегическим целям модернизации образования Республики Казахстан, укреплению конкурентоспособности страны через развитие образования и поддержку талантливых управленческих кадров.

Программа направлена на развитие системы образования, совершенствование качества образования, улучшение практики школьного менеджмента и повышение профессионального уровня руководителей. Она также ориентирована на усвоение руководителями средних школ ключевых аспектов менеджмента в соответствии с требованиями современных образовательных стандартов.

Мировые тренды, такие как глобализация, быстрое развитие технологий и изменения в экономике, оказывают влияние на образование. Программа обеспечивает подготовку к преодолению этих вызовов через эффективное управление организациями образования.

Программа включает в себя аспекты цифровой трансформации в управлении образованием, что способствует современным мировым тенденциям в области образования. Особое внимание уделяется развитию профессиональной культуры управления, лидерских качеств и навыков адаптации к быстро меняющемуся образовательному ландшафту.

Эти аргументы подчеркивают актуальность и значимость разработки образовательной программы, которая способствует развитию образовательной

системы и повышению квалификации руководителей организаций среднего образования Республики Казахстан.

Данная программа представляет собой новаторский проект, имеющий высокую степень новизны в контексте системы образования Республики Казахстан. Новизна программы определяется несколькими факторами.

Программа предполагает комплексный подход к обучению руководителей школ, охватывая нормативно-правовые аспекты, теоретическое обучение и практические навыки управления в сфере образования. Это позволяет подготовить руководителей, обладающих более широкими компетенциями.

В программе сделан фокус на управлении организациями образования в контексте современных требований и изменений в образовательной системе Казахстана, что делает данную программу весьма актуальной для подготовки руководителей.

Программа учитывает современные мировые тренды в области управления организациями образования, интегрируя передовой опыт и лучшие практики, что придает ей уровень соответствия мировым стандартам.

На момент разработки программы курсов повышения квалификации в области менеджмента в образовании, аналогичные программы в системе повышения квалификации Республики Казахстан существуют, но они в большей степени ориентированы на общее понимание управления и теории менеджмента. В этой программе акцент сделан специально на адаптацию этих знаний и навыков к образовательной сфере.

Таким образом, данная программа имеет высокую степень новизны, представляя целостный и адаптированный под современные вызовы подход к повышению квалификации директоров и заместителей директоров организаций среднего образования.

Образовательная программа курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании: проектирование и реализация организационно-педагогической деятельности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования» направлена на повышение уровня профессиональной компетентности руководителей организаций среднего образования в вопросах менеджмента в образовании.

2. Глоссарий

Менеджмент – система принципов, методов, инструментов и техник, направленных на планирование, координацию, руководство и контроль организационными ресурсами (человеческими, материальными, финансовыми, информационными) для достижения установленных целей и задач организации с максимальной эффективностью.

Менеджмент в образовании – совокупность принципов, методов, приемов, которые применяются для эффективного управления организацией

образования, административной деятельностью и образовательным процессом с целью достижения установленных целей организации образования.

Нормативно-правовой аспект – сфера, связанная с изучением и применением нормативных и правовых документов, регулирующих образовательные отношения, права и обязанности участников образовательного процесса.

Лидерство в образовании – способность руководителя организации образования эффективно влиять на коллектив, создавать стратегии развития организации образования, формировать миссию и ценности, направленные на достижение качества образования.

Стратегическое планирование в образовании – процесс определения долгосрочных целей и задач организации образования, разработка стратегий и планов действий для их достижения.

Коммуникация в образовании – эффективное общение и взаимодействие между участниками образовательного процесса (администрация, педагоги, обучающиеся, родители и др.) с целью достижения общих образовательных целей.

Управление персоналом в организации образования – эффективное управление педагогическим и административным персоналом с учетом специфики образовательной среды и задач организации образования.

3. Тематика Программы

Модуль 1. Нормативно-правовые основы управления организацией образования	1.1. Образовательное законодательство Республики Казахстан: основные положения. Государственный стандарт среднего общего образования и его роль в управлении образовательным процессом
	1.2. Управление организацией образования в соответствии с законодательством: полномочия руководителя организации образования. Ответственность организации образования за качество образования
	1.3. Права, обязанности и социальные гарантии работников образования: трудовое законодательство в сфере образования. Социальные гарантии и стимулирование работников образования
Модуль 2. Теоретические основы управления организацией образования	2.1. Основы менеджмента в образовании: концепции менеджмента в образовании. Управленческие подходы к организации образовательного процесса
	2.2. Лидерство и командообразование: стратегии развития лидерских качеств руководителей организаций образования. Формирование и управление командой в школе

	2.3. Управление качеством образования: системы обеспечения качества в организации образования. Мониторинг и оценка качества образовательного процесса
Модуль 3. Практико-ориентированный аспект управления организацией образования	3.1. Планирование и организация образовательного процесса: разработка стратегических и оперативных планов учебной деятельности. Организация образовательного процесса в школе с учетом стандартов и требований
	3.2. Эффективное управление персоналом: методы мотивации и стимулирования персонала. Развитие профессиональной компетентности педагогов
	3.3. Проекты улучшения образовательного процесса: разработка и реализация проектов, направленных на повышение качества образования. Оценка эффективности и корректировка проектов
Итоговая аттестация	Определение уровня профессиональной компетентности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования по тематике курса

4. Цель и задачи Программы, ожидаемые результаты

Цель Программы: развитие компетенций директоров и заместителей директоров организаций среднего образования в области менеджмента в образовании, способствующих повышению эффективности организационно-педагогической деятельности, улучшению качества образования и модернизации системы управления школой.

Задачи Программы:

- ознакомить слушателей с нормативно-правовой базой образования в Республике Казахстан, обеспечить понимание ими принципов и правил управления организацией образования в соответствии с законодательством;
- изучить теоретические основы менеджмента в образовании: знать основные концепции и теории менеджмента в образовании, анализировать современные подходы к управлению организацией образования;
- овладеть навыками эффективного управления персоналом: методами мотивации, лидерства и командообразования в контексте образовательной среды, умением стратегически формировать и развивать школьный коллектив;
- овладеть навыками управления образовательным процессом: планированием и организацией учебной деятельности субъектов образовательного процесса, оценкой эффективности образовательной деятельности и корректировкой образовательного процесса в школе;
- актуализировать в сознании руководителей организаций образования идею непрерывного профессионального развития и содействовать повышению

уровня профессионального развития средствами системы повышения квалификации.

Ожидаемые результаты:

Директора и заместители директоров организаций среднего образования обладают следующими компетенциями:

- компетенция в области нормативно-правового регулирования: понимание ключевых нормативных актов в области образования, умение применять их в управлении организацией образования;
- компетенция в области управления персоналом: способность эффективно управлять персоналом, мотивировать и формировать команду для достижения общих целей;
- компетенция в планировании и организации образовательного процесса: умение разрабатывать стратегические и операционные цели учебной деятельности субъектов образовательного процесса, умение анализировать результаты и вносить коррективы;
- компетенция в управлении качеством образования: способность оценивать качество образовательного процесса, предпринимать меры по его улучшению и адаптации к требованиям времени.

5. Структура и содержание Программы

Программа состоит из 3-х модулей:

1. Нормативно-правовые основы управления организацией образования
2. Теоретические основы управления организацией образования
3. Практико-ориентированный аспект управления организацией образования

Модуль 1. Нормативно-правовые основы управления организацией образования		
1.1.	<i>Образовательное законодательство Республики Казахстан: основные положения. Государственные общеобязательные стандарты основного среднего и общего среднего образования и их роль в управлении</i>	Значение образовательного законодательства для системы образования. Законы, постановления, нормативные документы, регулирующие образование в Республике Казахстан. Основные положения Закона Республики Казахстан «Об образовании». Структура и принципы функционирования образовательной системы. Права, обязанности и ответственности участников образовательного процесса: обучающихся, педагогов, администрации и других. Принципы и ценности образовательного законодательства: прозрачность, равенство, качество, социальная ответственность и др. Определение, назначение и

	образовательным процессом	цели Государственных общеобязательных стандартов основного среднего и общего среднего образования. Структура и содержание. Влияние стандартов на организацию учебного процесса, научно-методическую работу, оценку знаний и управление персоналом. Возможности модификации стандартов для удовлетворения специфических потребностей организации образования
1.2.	Управление организацией образования в соответствии с законодательством: полномочия руководителя организации образования. Ответственность организации образования за качество образования	Понятие и значение управления в образовании. Законодательный фундамент управления в образовании: регулирующие акты, определяющие основы управления в образовательной сфере. Роль руководителя в организации образования: задачи, функции и ответственность руководителя. Организация и управление персоналом. Принятие управленческих решений: процесс принятия стратегических и оперативных управленческих решений. Качество образования как приоритет: значение качества образования для успеха организации образования. Инструменты и методы оценки качества образования. Внутренние и внешние механизмы контроля и ответственности за качество образования. Взаимодействие с образовательными органами и участие в образовательных программах
1.3.	Права, обязанности и социальные гарантии работников образования: трудовое законодательство в сфере образования. Социальные гарантии и стимулирование работников образования	Основные нормативные акты трудового законодательства Республики Казахстан: законы, постановления, правила, регулирующие трудовые отношения в сфере образования. Трудовой Кодекс. Особенности трудовых отношений и контрактации работников в организациях образования. Трудовые, социальные, профессиональные и иные права работников образования. Профессиональные, этические обязанности и ответственности работников в сфере образования. Социальные гарантии: гарантии по оплате труда, отпуска, пенсии, медицинского страхования и др. Системы стимулирования в организации образования: премии, надбавки, стимулирующие выплаты и другие мотивационные инструменты

**Модуль 2. Теоретические основы
управления организацией образования**

2.1.	<p align="center">Основы менеджмента в образовании: концепции менеджмента в образовании. Управленческие подходы к организации образовательного процесса</p>	<p>Введение в управление в образовании: значение управления и менеджмента в сфере образования. Менеджмент в контексте образовательных организаций: ключевые понятия и принципы. Функции и роли менеджмента в образовании: планирование, организация, контроль, коррекция. Концепции менеджмента в образовании: принципы классического менеджмента и их применение в образовании. Системный подход, адаптивное управление, ситуационное управление и другие современные концепции и их применение в контексте образования. Проектирование образовательного процесса: планирование и структурирование образовательных программ, формирование учебных планов. Организация и координация образовательного процесса: структурирование образовательного процесса, адаптация к потребностям обучающихся. Контроль и оценка образовательного процесса: оценка результатов, обратная связь, коррекция и улучшение качества обучения</p>
2.2.	<p align="center">Лидерство и командообразование: стратегии развития лидерских качеств у руководителей организаций образования. Формирование и управление командой в школе</p>	<p>Определение лидерства в образовании. Роль лидера в образовательной организации: стили и подходы. Значение лидерства в управлении организациями образования. Основные характеристики эффективного лидера в образовании: лидерские качества, навыки и особенности, важные для успешного управления в сфере образования. Программы и подходы к развитию лидерских качеств у руководителей организаций образования. Понятие команды и командообразование: определение команды, принципы формирования и ключевые аспекты командообразования. Руководство и мотивация команды: методы мотивации, лидерские стратегии для эффективного управления командой в образовательной среде. Решение конфликтов и обеспечение эффективного взаимодействия в команде: методы разрешения конфликтов, построение позитивного коммуникативного</p>

		процесса. Формирование эффективной команды в школе: стратегии и методы
2.3.	<i>Управление качеством образования: системы обеспечения качества в организации образования. Мониторинг и оценка качества образовательного процесса</i>	Основные аспекты управления качеством образования. Значение и роль управления качеством в сфере образования. Принципы управления качеством образования: прозрачность, участие, непрерывное улучшение и др. Системы обеспечения качества в организациях образования: основы системы менеджмента качества (СМК). Стандарты СМК, их применение в контексте организаций образования. Применение СМК в управлении: интеграция системы менеджмента качества в управленческий процесс организации образования. Мониторинг качества образования: инструменты, методы и процессы мониторинга для оценки эффективности образовательного процесса. Оценка качества образовательного процесса: критерии оценки, инструменты и методы, механизмы анализа и оценки качества образовательной деятельности школы. Управление качеством: непрерывное улучшение образовательных практик и реагирование на изменения
Модуль 3. Практико-ориентированный аспект управления организацией образования		
3.1.	<i>Планирование и организация образовательного процесса: разработка стратегических и оперативных планов учебной деятельности. Организация образовательного процесса в школе с учетом стандартов и требований</i>	Планирование в управлении образовательным процессом (ОП): общие аспекты. Понятие и роль планирования в управлении ОП. Значение планирования в достижении целей и задач организации образования. Виды планов в организации образования: стратегическое планирование, оперативное планирование и их значение для эффективного управления. Стратегическое планирование: определение стратегических целей, выбор стратегий достижения целей, разработка долгосрочных планов. Оперативное планирование: планирование конкретных учебных мероприятий, занятий, оценки учебного прогресса. Современные образовательные стандарты: ознакомление с актуальными стандартами и требованиями в системе образования. Интеграция стандартов в учебный процесс: адаптация учебных планов,

		программ и методик к требованиям стандартов. Управление расписанием и ресурсами для эффективного обучения
3.2.	<i>Эффективное управление персоналом: методы мотивации и стимулирования персонала. Развитие профессиональной компетентности педагогов</i>	Методы мотивации и стимулирования педагогических работников в организациях образования. Понятие и значение мотивации в управлении персоналом. Методы мотивации – финансовые и нематериальные методы мотивации, их применение для стимулирования работников в организации образования. Управление конфликтами и стрессами в коллективе. Значение и роль непрерывного профессионального развития педагогов в повышении качества образования. Методы и формы непрерывного профессионального развития педагогов. Планирование и оценка качества процесса непрерывного профессионального развития педагогов. Стратегии планирования и оценки непрерывного профессионального развития педагогов, адаптированные к особенностям образовательной среды
3.3.	<i>Проекты улучшения образовательного процесса: разработка и реализация проектов, направленных на повышение качества образования. Оценка эффективности и корректировка проектов</i>	Введение в проектное управление в образовании: понятие и значение проектного управления в образовании. Основные понятия, цели и задачи проектного управления в сфере образования. Проектный цикл и его этапы: инициация, планирование, реализация, мониторинг и оценка. Разработка и реализация проектов по улучшению образовательного процесса. Разработка проектов улучшения образовательной среды. Идентификация потребностей и целей проекта: анализ текущего состояния и определение целей улучшения образовательного процесса. Планирование и организация проекта – определение ресурсов, графика выполнения работ, формирование команды проекта. Реализация и контроль проекта: эффективное выполнение проекта, управление рисками, мониторинг прогресса. Оценка эффективности и корректировка проектов. Оценка результатов проекта: критерии и методы оценки эффективности проекта. Корректировка проектов на основе оценки: анализ результатов,

		корректировка стратегии и действий для достижения желаемых результатов. Анализ их влияния на качество образования
3.4.	<i>Определение уровня профессиональной компетентности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования по тематике курса</i>	1. Итоговое тестирование на выявление уровня усвоения слушателями содержания учебного материала курсов ПК. 2. Защита проектов.

6. Организация учебного процесса

1. Курсы повышения квалификации организуются в режимах дистанционного и очного обучения.

2. Курсы повышения квалификации в дистанционном формате осуществляются в соответствии с учебно-тематическим планом к настоящей Программе. Объем – 80 часов, из них дистанционное (онлайн) обучение – 34 часа и самостоятельное – 46 часов. Образовательный процесс включает интерактивные формы обучения: лекция, тренинг, вебинар, онлайн-консультация, онлайн-конференция, онлайн-форум и самостоятельное обучение слушателя. Формы самостоятельной работы: разработка проектов, планов, локальных нормативно-правовых актов, подготовка кейсов, игр и упражнений для работы с командой. При организации образовательного процесса в целях контроля и оценки знаний слушателей проводятся итоговое тестирование и защита проектов.

3. Курсы повышения квалификации в очном формате осуществляются в соответствии с учебно-тематическим планом к настоящей Программе. Объем – 72 часа, из них аудиторное обучение – 36 часов (лекции – 15 часов, практические занятия – 21 час) и самостоятельное (внеаудиторное) – 36 часов. Образовательный процесс включает лекции, практические занятия и самостоятельное обучение слушателя. Практические занятия проводятся в форме дискуссии, обсуждения и анализа кейсов, групповых упражнений, тренингов, ролевой игры, разработки проекта. Самостоятельное обучение осуществляется в виде внеаудиторной работы. Формы самостоятельной работы: разработка проектов, планов, локальных нормативно-правовых актов, подготовка кейсов, игр и упражнений для работы с командой. При организации образовательного процесса в целях итогового контроля и оценки знаний слушателей проводятся итоговое тестирование и защита проектов.

Учебно-тематический план курса в режиме дистанционного обучения

№	Тематика занятий	Дистанционное обучение						Самостоятельное обучение	Итого
		Лекция	Тренинг	Онлайн-консультант-я	Вебинар	Онл-форум	Онлайн-тестирован	Самостоятельная работа слушателя	
1.	Нормативно-правовые основы управления организацией образования	3						3	6
1.1.	Образовательное законодательство Республики Казахстан: основные положения. Государственные стандарты основного среднего и общего среднего образования и их роль в управлении образовательным процессом	1						1	2
1.2.	Управление организацией образования в соответствии с законодательством: полномочия руководителя организации образования. Ответственность организации образования за качество образования	1						1	2
1.3.	Права, обязанности и социальные гарантии работников образования: трудовое законодательство в сфере образования. Социальные гарантии и стимулирование работников образования	1						1	2

2.	<i>Теоретические основы управления организацией образования</i>	3	2	2	2	2		15	26
2.1.	Основы менеджмента в образовании: концепции менеджмента в образовании. Управленческие подходы к организации образовательного процесса	1		1	1			5	8
2.2.	Лидерство и командообразование: стратегии развития лидерских качеств у руководителей организаций образования. Формирование и управление командой в школе	1	1		1	1		5	9
2.3.	Управление качеством образования: системы обеспечения качества в организации образования. Мониторинг и оценка качества образовательного процесса	1	1	1		1		5	9
3.	<i>Практико-ориентированный аспект управления организацией образования</i>	6	3	3	3	3	2	28	48
3.1.	Планирование и организация образовательного процесса: разработка стратегических и оперативных планов учебной деятельности. Организация образовательного процесса в школе с учетом стандартов и требований	2	1	1	1	1		7	13
3.2.	Эффективное управление персоналом: методы	2	1	1	1	1		7	13

	мотивации и стимулирования персонала. Развитие профессиональной компетентности педагогов								
3.3.	Проекты улучшения образовательного процесса: разработка и реализация проектов, направленных на повышение качества образования. Оценка эффективности и корректировка проектов	2	1	1	1	1		7	13
3.4.	Определение уровня профессиональной компетентности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования по тематике курса						2	7	9
Итого		12	5	5	5	5	2	46	80

Учебно-тематический план курса в режиме очного обучения

№	Наименование модуля, тематика занятий	Всего часов	В том числе		
			Лекции и	Практ. занятия и форма	Самостоятельная работа
1.	Нормативно-правовые основы управления организацией образования	6	3	3	0
1.1.	Образовательное законодательство Республики Казахстан: основные положения. Государственные стандарты основного среднего и общего среднего образования и их роль в управлении образовательным процессом	2	1	1 - дискуссия	0
1.2.	Управление организацией образования в соответствии с	2	1	1 – обсуждения	0

	законодательством: полномочия руководителя организации образования. Ответственность организации образования за качество образования			е кейсов	
1.3.	Права, обязанности и социальные гарантии работников образования: трудовое законодательство в сфере образования. Социальные гарантии и стимулирование работников образования	2	1	1 – ролевая игра	0
2.	<i>Теоретические основы управления организацией образования</i>	28	6	6	16
2.1.	Основы менеджмента в образовании: концепции менеджмента в образовании. Управленческие подходы к организации образовательного процесса	9	2	2 - дискуссия	5
2.2.	Лидерство и командообразование: стратегии развития лидерских качеств у руководителей организаций образования. Формирование и управление командой в школе	9	2	2 – групповое упражнени е	5
2.3.	Управление качеством образования: системы обеспечения качества в организации образования. Мониторинг и оценка качества образовательного процесса	10	2	2 – анализ кейсов	6
3.	<i>Практико- ориентированный аспект управления организацией образования</i>	38	6	12	20
3.1.	Планирование и организация	10	2	4 –	5

	образовательного процесса: разработка стратегических и оперативных планов учебной деятельности. Организация образовательного процесса в школе с учетом стандартов и требований			групповое упражнение	
3.2.	Эффективное управление персоналом: методы мотивации и стимулирования персонала. Развитие профессиональной компетентности педагогов	10	2	2 - тренинг	5
3.3.	Проекты улучшения образовательного процесса: разработка и реализация проектов, направленных на повышение качества образования. Оценка эффективности и корректировка проектов	12	2	4 – разработка проекта	6
3.4.	Определение уровня профессиональной компетентности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования по тематике курса	6	0	2	4
Итого		72	15	21	36

Содержание самостоятельных работ слушателей

№	Суть работы
1.	Подготовка SWOT-анализа организации образования
2.	Разработка годового плана работы организации образования
3.	Разработка плана внутришкольного контроля образовательного процесса
4.	Разработка Положения о системе мониторинга и оценки качества образовательного процесса в школе
5.	Подготовка проекта «Цифровая образовательная среда организации образования»
6.	Подготовка кейса «Управление конфликтами в школьном коллективе (сценарии конфликтных ситуаций и предложение стратегий урегулирования конфликта)»

7.	Создание сборника игр и упражнений для формирования и развития команды в школе
8.	Разработка проекта «Программа развития организации образования на три года»

Примечание: 1 академический час – 45 минут

7. Учебно-методическое обеспечение Программы

Учебно-методическое обеспечение образовательной программы курсов повышения квалификации «Менеджмент в образовании: проектирование и реализация организационно-педагогической деятельности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования» включает в себя:

1) нормативно-правовые документы (Законы РК, кодексы, постановления, концептуальные и регламентирующие документы в области образования);

2) учебные пособия и монографии по тематикам: а) управление образовательным учреждением: теория и практика – обзор основных концепций управления в образовании; б) лидерство и командообразование в образовании – основы лидерства и управления командой; в) стратегическое управление образовательным процессом – стратегический аспект управления организацией образования;

3) электронные курсы и онлайн-материалы: специально разработанные онлайн-курсы с модулями, видео-лекциями, тестами для проверки знаний, электронная библиотека с доступом к актуальным научным статьям, кейсам и публикациям в области управления в образовании;

4) конспекты лекций в соответствии с тематикой Программы;

5) тесты и практические задания: система тестов для самопроверки и контроля знаний после каждого модуля, практические задания, направленные на применение полученных знаний в управлении организацией образования;

6) методические рекомендации и примеры: рекомендации по проведению упражнений, тренингов, кейсов, ролевых игр и проектов, примеры успешных практик управления организациями образования;

7) дополнительные ресурсы: ссылки на вебинары и видеолекции экспертов в области управления в образовании, рекомендации по углубленному изучению отдельных аспектов управления в образовании;

8) комплекс средств оценки для итогового контроля.

8. Оценивание результатов обучения

Итоговое тестирование слушателей в очном формате

№	Наименование модуля	Кол-во часов	Кол-во вопросов
1.	Нормативно-правовые основы управления	6	6

	организацией образования		
2.	Теоретические основы управления организацией образования	28	10
3.	Практико-ориентированный аспект управления организацией образования	38	14
ИТОГО		72	30

Итоговое тестирование слушателей в дистанционном формате

№	Наименование модуля	Кол-во часов	Кол-во вопросов
1.	Нормативно-правовые основы управления организацией образования	6	6
2.	Теоретические основы управления организацией образования	26	14
3.	Практико-ориентированный аспект управления организацией образования	48	20
ИТОГО		80	40

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

Защита проекта Оценочный лист

№	Название критерия	Показатели промежуточного критерия + баллы			Вывод по основному критерию + кол-во баллов
		<i>Низкий (0-3 балла)</i>	<i>Средний (4-8 баллов)</i>	<i>Высокий (9-10 баллов)</i>	
1.	Соответствие содержания проекта заявленной тематике				
2.	Полнота содержания проекта				
3.	Аргументированность предлагаемых подходов, решений, выводов				
4.	Уровень творчества, оригинальность найденных решений				
5.	Качество оформления проекта				
6.	Качество презентации проекта				

Шкала перевода баллов в оценки

Оценка	Доля от максимально возможного балла, %	Баллы
5	90% – 100%	54 – 60
4	75% – 89%	45 – 53
3	50% – 74%	30 – 44
2	Менее 50%	Меньше 30

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 директоров и заместителей директоров организаций среднего образования;
- оказание методической помощи в выборе направлений темы самообразования, анализе результатов самообразовательной деятельности, консультирование;
- выявление, обобщение и трансляция передового управленческого опыта;
- совершенствование системы непрерывного профессионального развития руководителей школ через корректировку образовательной программы курсов ПК.

Содержание методической работы с директорами и заместителями директоров организаций среднего образования в посткурсовый период: определение эффективных индивидуальных образовательных маршрутов для

руководителей, обеспечение преемственности содержания непрерывного профессионального развития в курсовой и посткурсовой периоды.

Формы осуществления посткурсового сопровождения деятельности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования, прошедших курсы повышения квалификации:

- наставничество преподавателей и тренеров над слушателями курсов в виде организации обсуждения, консультирования, диагностико-развивающего оценивания, активизации индивидуальной мотивации, решения текущих проблем в рамках осуществления долгосрочных изменений;
- коучинги тренеров для слушателей курсов с целью создания комфортного окружения, стимулирующего и мотивирующего директоров и заместителей директоров организаций среднего образования к лучшим индивидуальным и групповым результатам в работе;
- системный мониторинг эффективности профессиональных изменений в деятельности директоров и заместителей директоров организаций среднего образования, прошедших курсы повышения квалификации;
- участие директоров и заместителей директоров организаций среднего образования, прошедших курсы повышения квалификации, в различных мероприятиях (семинары, вебинары, мастер-классы, творческие отчеты и презентации, педагогические форумы и т.д.);
- выявление, изучение, обобщение и трансляция инновационного управленческого опыта директоров и заместителей директоров организаций среднего образования, прошедших курсы повышения квалификации;
- публичное признание их опыта (публикации в средствах массовой информации, участие в научно-практических конференциях, конкурсах и т.д.);
- привлечение директоров и заместителей директоров организаций среднего 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 слушателей;
- корректировка образовательных программ курсов повышения квалификации для обеспечения качества процесса непрерывного профессионального развития директоров и заместителей директоров организаций среднего образования.

10. Список основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года №319–III (с изменениями и дополнениями на 01.09.2022 года) <https://adilet.zan.kz/rus/docs>
2. Закон «О правах ребенка в Республике Казахстан» от 08.08.2002 №345-III (с изменениями и дополнениями на 14.07.22 года) <https://adilet.zan.kz/rus>
3. Закон Республики Казахстан «О статусе педагога» от 27 декабря 2019 года №293-VI (с изменениями и дополнениями на 03.05.2022 года) <https://adilet.zan.kz/rus/docs>
4. Трудовой Кодекс Республики Казахстан <https://adilet.zan.kz/rus/docs>
5. Концепция развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы <https://adilet.zan.kz/rus>
6. Правила проведения ротации первых руководителей государственных организаций образования (приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 11 ноября 2021 года №559) <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100025128>
7. Правила назначения на должности, освобождения от должностей первых руководителей и педагогов государственных организаций образования (совместный приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 15 августа 2023 года № 259 и Заместителя Премьер-Министра – Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 16 августа 2023 года №343) <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1200007495>
8. Государственный общеобязательный стандарт основного среднего образования (Приложение 3 к приказу Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года №348) <https://info@nao.kz>
9. Государственный общеобязательный стандарт общего среднего образования (Приложение 4 к приказу Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года №348) <https://info@nao.kz>
10. Инструктивно-методическое письмо «Об особенностях учебно-воспитательного процесса в организациях среднего образования Республики Казахстан в 2023-2024 учебном году» <https://info@nao.kz>

Дополнительная литература:

1. Байдаков А.Н. Лидерство и командообразование: учебное пособие / А.Н.Байдаков, А.В.Назаренко, О.С.Звягинцева. – Ставрополь: СтГАУ, 2019. – 132 с.
2. Басманова Н.И. Тренинг командообразования: учебное пособие / Н.И.Басманова. – Королев: МГОТУ, 2019. – 59 с.

3. Бережной В.И. Управление персоналом в образовательных учреждениях: учебное пособие / В.И.Бережной, Г.Г.Суспицина, В.А.Астафьев. – Москва: Проспект, 2018. – 317 с.
4. Быкова А.В. Лидерство и управление командами: учебное пособие / А.В.Быкова. – Москва : РТУ МИРЭА, 2020. – 70 с.
5. Гришина С.А. Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие / С.А.Гришина, А.Н.Шишкин. – Тула: ТГПУ, 2020. – 185 с.
6. Давыдова О.И. Тайм-менеджмент руководителей организаций дошкольного и дополнительного образования: учебное пособие / О.И.Давыдова, Л.Г.Богославец. – Барнаул: АлтГПУ, 2020. – 149 с.
7. Евсеева С.А.Инновационное развитие организаций: монография. – Красноярск: СибГУ им. академика М.Ф.Решетнева, 2021. – 152 с.
8. Еремина А.П. Образовательный менеджмент: учебное пособие / А.П.Еремина. – Оренбург: ОГПУ, 2021. – 129 с.
9. Карелина Н.Г. Педагогический менеджмент в практике управления образовательным учреждением: методическое пособие / Н.Г.Карелина. – Туркестан, 2021. – 49 с.
10. Кондратьева М.Н. Технологии управления проектами: учебное пособие / М.Н.Кондратьева. – Москва: РТУ МИРЭА, 2020. – 80 с.
11. Кремнева Н.Ю. Культура организации в системе коммуникационного менеджмента: социальная теория и управленческая практика: учебное пособие / Н.Ю.Кремнева. – Ульяновск: УлГУ, 2020. – 52 с.
12. Литовченко В.Б. Современные проблемы менеджмента: учебное пособие / В.Б.Литовченко, В.А.Хайтбаев, И.В.Додорина. – Самара: СамГУПС, 2020. – 89 с.
13. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник / П.А.Михненко. – 4-е изд., стер. – Москва: Университет «Синергия», 2018. – 520 с.
14. Надточий Ю.Б. Командообразование: учебное пособие / Ю.Б.Надточий. – Москва: Дашков и К, 2020. – 238 с.
15. Петров А.Ю. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки: учебное пособие / А.Ю.Петров, А.В.Махароблидзе. – Екатеринбург: УрФУ, 2019. – 188 с.
16. Пичугин В.Г. Психология влияния в управлении персоналом: учебное пособие / В. Г. Пичугин. – Москва: Прометей, 2020. – 144 с.
17. Савенкова Е.В. Проектный менеджмент в образовательной организации: учебно-методическое пособие / Е.В.Савенкова, О.А.Шклярова. – Москва: МПГУ, 2019. – 204 с.
18. Санхаева А.Н., Шкутина Л.А. Реализация корпоративного управления как условие успешности развития образовательной системы Казахстана // Вестник Казахского национального женского педагогического университета, 2019, №1, с. 194-202.

19. Стратегический менеджмент в социально-культурной деятельности: учебно-методическое пособие / составители Ю.В.Бовкунова [и др.]. – Белгород: БГИИК, 2020. – 156 с.

20. Турганбаева Б.Ш. Педагогический менеджмент в содержании профессиональной подготовки будущих педагогов // Алматы: Вестник Казахского национального женского педагогического университета, 2019, №1, с. 203-207.

21. Чегринцова С.В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / С.В.Чегринцова. – Тверь: ТвГУ, 2020. – 115 с.