

**ТОО «Центр Профессионального Развития «Аскар»**

**ПРОЕКТ**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

курса повышения квалификации для руководителей  
и педагогов управленческих компетенций  
общеобразовательных организаций, ТиППО

**«Менеджмент в образовании: современные подходы  
и эффективное управление»**

**Темиртау, 2025**

## СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1	Общие положения	3
Раздел 2	Глоссарий	4
Раздел 3	Тематика Программы	5
Раздел 4	Цели, задачи и ожидаемые результаты Программы	6
Раздел 5	Структура и содержание Программы	7
Раздел 6	Организация учебного процесса	11
Раздел 7	Учебно-методическое обеспечение Программы	12
Раздел 8	Оценивание результатов обучения	13
Раздел 9	Посткурсовое сопровождение	14
Раздел 10	Список основной и дополнительной литературы	15
Приложение 1	Критерии оценки итоговых работ	17

## **Раздел 1. Общие положения**

Образовательная программа курса повышения квалификации «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» (далее – Программа) соответствует требованиям документа «Правила разработки, согласования и утверждения образовательных программ курсов повышения квалификации педагогов», утвержденного приказом Министра просвещения РК от 05.05.2020 №175.

Образовательная программа «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» направлена на развитие управленческих компетенций у руководителей и заместителей образовательных организаций. В рамках курса слушатели знакомятся с актуальными стратегиями управления, цифровыми инструментами, проектным подходом, а также с правовыми и организационными аспектами современного образовательного менеджмента. Программа помогает адаптироваться к меняющимся условиям и эффективно решать управленческие задачи.

### **Актуальность программы**

Современные вызовы в системе образования требуют от управленцев новых управленческих компетенций, стратегического мышления и владения цифровыми инструментами. Программа «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» разработана с учетом необходимости повышения профессионального уровня руководящих кадров в условиях цифровизации, внедрения инклюзивного и компетентностного подходов, а также обеспечения качества образования на всех уровнях.

### **Связь с общегосударственными приоритетами**

Программа соответствует приоритетам национальной политики Республики Казахстан в области образования, отраженным в:

- Об утверждении Концепции цифровой трансформации, развития отрасли информационно-коммуникационных технологий и кибербезопасности на 2023 - 2029 годы. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 269,
- Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 249.

### **Мировые тренды**

Программа интегрирует международные тренды:

- Лидерство в образовании (educational leadership),
- Управление изменениями (change management),
- Цифровая трансформация и управление данными (data-driven

management),

- Устойчивое развитие образовательных организаций,
- Развитие soft skills у руководителей (коммуникация, креативность, стратегическое мышление).

Программа направлена на формирование управленца нового поколения, способного эффективно действовать в условиях нестабильности и быстро меняющейся образовательной среды.

## Раздел 2. Глоссарий

**Kundelik** — казахстанская информационная система для автоматизации процессов обучения, отчетности и коммуникации.

**Аттестация** — процедура подтверждения квалификации педагога на основе оценки его профессиональных компетенций.

**ВСОКО** — внутренняя система оценки качества образования, внедряемая в учреждениях для самоанализа и улучшения процессов.

**Кадровый менеджмент** — комплекс мероприятий по подбору, развитию и удержанию педагогических кадров.

**Качество образования** — степень соответствия результатов образовательной деятельности установленным стандартам и ожиданиям общества.

**Командное взаимодействие** — скоординированная работа коллектива, основанная на сотрудничестве и общих целях.

**Лидерство в образовании** — способность управленца оказывать влияние, мотивировать и направлять коллектив к достижению целей.

**Мониторинг** — регулярное отслеживание выполнения планов, достижений и результатов в управлении.

**Образовательный менеджмент** — система управления образовательной организацией, направленная на достижение образовательных и управленческих целей.

**Образовательный проект** — комплекс мероприятий с чёткими целями, сроками и ресурсами, направленных на решение задач развития.

**Оценка эффективности** — анализ результатов управленческих действий с целью корректировки или подтверждения стратегии.

**Стратегическое планирование** — процесс постановки долгосрочных целей и определения путей их достижения в образовании.

**Управление изменениями** — процесс внедрения нововведений и трансформаций с минимальным сопротивлением коллектива.

**Управление конфликтами** — действия, направленные на предотвращение и разрешение конфликтных ситуаций в коллективе.

**Управленческая модель** — структура и принципы организации управления в образовательной среде (иерархическая, адаптивная, распределённая и др.).

**Цифровые инструменты управления** — электронные платформы, системы аналитики и документооборота, облегчающие управленческую деятельность.

### Раздел 3. Тематика Программы

Образовательная программа «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» построена на интеграции современных управленческих концепций, цифровых решений и стратегического подхода к организации образовательного процесса. **Новизна программы** заключается в акценте на внедрение цифрового и проектного управления, лидерства изменений, а также в применении практико-ориентированных кейсов, адаптированных к казахстанской системе образования.

#### Программа предлагает:

- современные подходы к управлению образовательными организациями в условиях цифровизации;
- применение инструментов стратегического планирования и оценки качества образования;
- развитие управленческих и лидерских компетенций, соответствующих требованиям Национальной квалификационной системы РК;
- обучение навыкам антикризисного и командного управления.

#### Анализ наличия аналогов:

На сегодняшний день в системе повышения квалификации присутствуют программы по образовательному менеджменту, однако большинство из них базируются на традиционных подходах. Представленная программа отличается актуальностью содержания, фокусом на цифровую трансформацию и управленческие инновации. Это обеспечивает ей конкурентное преимущество и практическую значимость для руководителей всех уровней образования.

### Тематический учебный план Программы

№	Тематика занятий	Теоретические занятия	Практическая работа	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6
<b>Модуль 1. Современные концепции и модели управления в образовании</b>					
1.1	Образовательный менеджмент: понятие, задачи и тенденции	2	2	2	<b>6</b>
1.2	Модели управления образовательной	2	2	2	<b>6</b>

	организацией в условиях трансформации				
1.3	Лидерство в образовании: типы, стратегии, стиль управленческого поведения	2	2	2	6
<b>Итого:</b>		<b>18</b>			
<b>Модуль 2. Стратегическое и проектное управление</b>					
2.1	Стратегическое планирование и развитие образовательной организации	2	2	2	6
2.2	Управление образовательными проектами: цели, ресурсы, риски	2	4	2	8
2.3	Мониторинг и оценка эффективности управленческих решений	2	2	2	6
<b>Итого:</b>		<b>20</b>			
<b>Модуль 3. Цифровизация и управление изменениями</b>					
3.1	Цифровые инструменты в управлении: электронные журналы, аналитика, платформы	2	2	2	6
3.2	Управление изменениями: подходы, сопротивление, вовлечение коллектива	2	4	2	8
3.3	Управление качеством образования в цифровой среде	2	2	2	6
<b>Итого:</b>		<b>20</b>			
<b>Модуль 4. Кадровый менеджмент и внутренняя система оценки качества</b>					
4.1	Мотивация, аттестация и развитие педагогов	2	2	2	6
4.2	Построение внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО)	2	2	2	6
4.3	Управление конфликтами и командное взаимодействие	2	2	2	6
4.4	Итоговое тестирование. Защита проектов	-	4	4	4
<b>Итого:</b>		<b>22</b>			
<b>Всего:</b>		<b>80</b>			

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

**Цель программы:** формирование у руководителей и педагогов управленческих компетенций, соответствующих современным требованиям системы образования, с акцентом на эффективное управление, стратегическое планирование и цифровую трансформацию образовательных процессов.

**Задачи программы:**

1. Ознакомить слушателей с современными теориями и моделями образовательного менеджмента.

2. Развить навыки стратегического, проектного и антикризисного управления в образовательных организациях.

3. Сформировать умения применения цифровых инструментов и аналитики в управлении.

4. Повысить компетенции в области нормативно-правового регулирования и внутренней системы оценки качества образования.

5. Обучить принципам эффективной командной работы, лидерства и мотивации персонала.

#### **Ожидаемые результаты:**

По окончании программы слушатели смогут:

- применять современные управленческие подходы в организации работы образовательного учреждения;

- разрабатывать стратегические и операционные планы развития ОО;

- использовать цифровые инструменты управления и мониторинга;

- выстраивать эффективную работу с командой, обеспечивая мотивацию и развитие персонала;

- оценивать качество образовательных процессов и принимать решения на основе данных.

#### **Практическая значимость программы:**

Программа направлена на решение реальных управленческих задач в ОО, способствует внедрению эффективных моделей управления, повышению качества образования и управляемости процессов. Полученные знания позволяют педагогам и руководителям перейти от формального администрирования к современному лидерству и инновационному управлению.

### **Раздел 5. Структура и содержание программы**

Программа состоит из нескольких модулей, каждый из которых включает конкретные темы, направленные на достижение поставленных целей и задач:

#### **Модуль 1. Современные концепции и модели управления в образовании**

**Цель модуля:** познакомить слушателей с современными теориями образовательного менеджмента, моделями управления и принципами лидерства в условиях изменений.

**Задачи модуля:**

- Раскрыть понятие и функции образовательного менеджмента;
- Изучить современные модели управления в образовании;
- Развить управленческие и лидерские компетенции педагогов и руководителей.

**Ожидаемые результаты:**

- Знание современных управленческих концепций;
- Владение навыками применения адаптивных и стратегических моделей управления;
- Понимание роли лидерства в развитии образовательной организации.

**Тема 1.1. Образовательный менеджмент: понятие, задачи и тенденции**

Понятие, принципы, уровни, функции управления в образовании.

**Практическая работа:** Составление схемы управленческой структуры своей организации.

**Самостоятельная работа:** Анализ трендов образовательного менеджмента в РК и мире.

**Тема 1.2. Модели управления образовательной организацией в условиях трансформации**

Иерархические, сетевые, проектные и гибридные модели.

**Практическая работа:** SWOT-анализ модели управления в своей школе/колледже.

**Самостоятельная работа:** Подготовка презентации по адаптивной модели управления.

**Тема 1.3. Лидерство в образовании: типы, стратегии, стиль управленческого поведения**

Типы лидерства, роль эмоционального интеллекта, эффективные стили руководства.

**Практическая работа:** Самодиагностика стиля лидерства.

**Самостоятельная работа:** Эссе на тему «Я как лидер в образовательной организации».

**Модуль 2. Стратегическое и проектное управление**

**Цель модуля:** развитие у педагогов и администраторов навыков стратегического мышления, проектного планирования и анализа эффективности решений в образовании.

**Задачи модуля:**

- Освоить инструменты стратегического планирования;
- Изучить этапы и особенности реализации образовательных проектов;

- Научиться оценивать результативность управленческих действий.

**Ожидаемые результаты:**

- Умение разрабатывать стратегию развития ОО;
- Навыки управления проектами в образовательной среде;
- Знание подходов к мониторингу и анализу эффективности решений.

**Тема 2.1. Стратегическое планирование и развитие образовательной организации**

Целеполагание, стратегический анализ, формирование миссии и видения.

**Практическая работа:** Разработка фрагмента стратегии развития ОО.

**Самостоятельная работа:** Анализ стратегии развития успешной школы/колледжа.

**Тема 2.2. Управление образовательными проектами: цели, ресурсы, риски**

Этапы проекта, SMART-цели, ресурсное обеспечение, управление рисками.

**Практическая работа:** Разработка мини-проекта по повышению качества образования.

**Самостоятельная работа:** Составление проектной документации.

**Тема 2.3. Мониторинг и оценка эффективности управленческих решений**

Методы оценки, KPI, аналитические инструменты, подходы к управлению качеством.

**Практическая работа:** Построение карты показателей эффективности.

**Самостоятельная работа:** Разработка системы мониторинга в своей организации.

**Модуль 3. Цифровизация и управление изменениями**

**Цель модуля:** формирование у педагогов и управленцев навыков эффективного использования цифровых инструментов в управлении и реализации изменений в образовательной организации.

**Задачи модуля:**

- Познакомить с возможностями цифровых решений в управлении школой/колледжем;
- Обучить технологиям управления изменениями в коллективе;
- Развить компетенции в области управления качеством в цифровой среде.

**Ожидаемые результаты:**

- Умение применять цифровые инструменты для анализа и управления;
- Владение стратегиями управления изменениями;
- Навыки обеспечения качества образования с помощью цифровых ресурсов.

**Тема 3.1. Цифровые инструменты в управлении: электронные журналы, аналитика, платформы**

Цифровые платформы (Kundelik, Bilimal, Platonus), работа с данными, отчётность и мониторинг.

**Практическая работа:** Анализ статистики из электронного журнала, выявление проблемных зон.

**Самостоятельная работа:** Сравнительный обзор платформ и рекомендация к внедрению.

**Тема 3.2. Управление изменениями: подходы, сопротивление, вовлечение коллектива**

Модели Коттера и Аджайла в управлении изменениями, преодоление сопротивления.

**Практическая работа:** Разработка плана внедрения изменений в ОО.

**Самостоятельная работа:** Анализ кейса: сопротивление изменениям в коллективе.

**Тема 3.3. Управление качеством образования в цифровой среде**

Показатели качества, цифровой мониторинг, сбор обратной связи.

**Практическая работа:** Разработка дашборда для оценки качества.

**Самостоятельная работа:** Подготовка отчета по качеству образования на основе данных.

**Модуль 4. Кадровый менеджмент и внутренняя система оценки качества**

**Цель модуля:** развитие управленческих компетенций в области работы с педагогическим коллективом и построения внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО).

**Задачи модуля:**

- Повысить знания в области кадрового менеджмента и мотивации педагогов;
- Освоить инструменты построения ВСОКО;
- Развить навыки управления конфликтами и командной работы.

**Ожидаемые результаты:**

- Владение методами кадрового управления и мотивации персонала;
- Умение выстраивать эффективную внутреннюю систему контроля качества;
- Навыки разрешения конфликтных ситуаций и построения команды.

**Тема 4.1. Мотивация, аттестация и развитие педагогов**

Мотивационные модели, виды и этапы аттестации, ИПР, наставничество.

**Практическая работа:** Разработка модели мотивации в коллективе.

**Самостоятельная работа:** Подготовка индивидуального плана развития педагога.

**Тема 4.2. Построение внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО)**

Цели, структура, документы ВСОКО, методы сбора и анализа информации.

**Практическая работа:** Разработка фрагмента регламента ВСОКО.

**Самостоятельная работа:** Подготовка аналитического отчета, по оценке качества.

**Тема 4.3. Управление конфликтами и командное взаимодействие**

Причины и виды конфликтов, методы их решения, командные роли и взаимодействие.

**Практическая работа:** Ролевая игра по разрешению конфликта в коллективе.

**Самостоятельная работа:** Написание эссе «Мой стиль управления и работа с конфликтами».

**Раздел 6. Организация учебного процесса**

Образовательная программа «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» реализуется в объеме **80 академических часов**, из которых:

- 24 часов — аудиторные занятия (очное или онлайн-формат);
- 28 часов — практические и проектные задания;
- 24 часов — самостоятельная работа слушателей;
- 4 часа - итоговое тестирование. Защита проектов.

**Формат учебного процесса:**

Программа может реализовываться в очной, дистанционной или смешанной форме в зависимости от запроса целевой аудитории и возможностей образовательной организации. Используются цифровые образовательные платформы (Zoom, Google Meet, Moodle, Microsoft Teams и др.) для

интерактивных лекций, семинаров, онлайн-тренингов и обратной связи.

**Формы обучения:**

- Лекционные и семинарские занятия;
- Практикумы, кейс-анализ, деловые игры;
- Индивидуальные и групповые задания;
- Проектная работа;
- Обсуждение реальных управленческих кейсов;
- Онлайн-консультации и форумы.

В процессе обучения предусматривается промежуточная диагностика усвоения материала, итоговая защита проекта/портфолио, а также возможность обсуждения и обмена управленческим опытом между слушателями.

Язык обучения: казахский, русский.

## **Раздел 7. Учебно-методическое обеспечение Программы**

Учебно-методическое обеспечение программы «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» построено на основе компетентностного и практико-ориентированного дидактического подхода, направленного на развитие управленческих навыков и стратегического мышления у педагогических работников и руководителей образовательных организаций.

### **1. Теоретический материал**

Содержание программы включает:

- современные концепции образовательного менеджмента;
- модели и стратегии управления;
- методы проектного, стратегического и кадрового управления;
- цифровые инструменты управления и аналитики;
- механизмы внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО).

Материал представлен в виде лекций, презентаций, методических пособий и актуальных нормативных документов.

### **2. Задания для усвоения учебного материала**

- анализ управленческих кейсов;
- решение практических ситуаций (case-study);
- разработка управленческого проекта или модели ВСОКО;
- рефлексивные эссе;
- участие в деловых играх и ролевых моделированиях;
- работа с нормативно-правовыми документами в сфере образования.

### **3. Критерии самооценки слушателей**

Для оценки степени усвоения материала и развития управленческих

компетенций используются:

- чек-листы и рефлексивные карты;
- самооценка по шкале достижения целей модуля;
- опросники управленческих компетенций (до и после курса);
- анализ собственного управленческого стиля;
- оценка эффективности выполненного проекта по критериям актуальности, реалистичности, инновационности и командной проработки.

Такой подход обеспечивает высокую вовлеченность, развитие профессиональных навыков и готовность к практической реализации полученных знаний в условиях трансформации образования.

## **Раздел 8. Оценивание результатов обучения**

Оценивание результатов обучения проводится в форме защиты проекта, самостоятельной работы, тестирования (*Приложение 1*).

В рамках образовательной программы «Менеджмент в образовании: современные подходы и эффективное управление» применяется комплексная система оценки, направленная на измерение уровня освоения управленческих компетенций слушателей, способности применять полученные знания в практической деятельности, а также их готовности к принятию эффективных управленческих решений.

Эффективные методы оценки:

1. Формативное оценивание (в течение всего обучения):
  - Рефлексивные задания по модулям;
  - Самооценка и взаимная оценка в малых группах;
  - Выполнение мини-кейсов и ситуационных задач;
  - Анализ профессиональных ситуаций (разбор управленческих ошибок и успешных практик).
2. Суммативное оценивание (по завершению обучения):
  - Итоговый проект – разработка управленческого кейса, плана развития ОО или модели ВСОКО с защитой;
  - Презентация управленческой стратегии на основе анализа внутренней среды ОО;
  - Онлайн-тестирование (с элементами ситуационного анализа);
  - Портфолио выполненных заданий (с экспертной оценкой по критериям: полнота, применимость, обоснованность решений).

Критерии оценки:

- Понимание содержания и терминологии образовательного менеджмента;

- Умение анализировать управленческие процессы и принимать решения;
- Применение цифровых инструментов управления;
- Владение методами стратегического планирования;
- Способность к командному взаимодействию и управлению изменениями;
- Критическое мышление и рефлексия.

Оценка проводится по 100-балльной системе с распределением баллов между модулями и итоговой работой. Подход обеспечивает объективность, практикоориентированность и соответствие целям программы.

## **Раздел 9. Посткурсовое сопровождение**

Посткурсовое сопровождение реализуется в дистанционно-онлайн формате с использованием цифровых платформ для взаимодействия и поддержки слушателей после завершения основного обучения.

### **Формы посткурсового сопровождения:**

- Консультации и вебинары с экспертами по вопросам применения полученных знаний в практике;
- Профессиональные сообщества и форумы для обмена опытом и обсуждения управленческих кейсов;
- Персональные консультации (индивидуальные и групповые) по внедрению современных методов управления в образовательных организациях;
- Методические рассылки и обновления с актуальной информацией, новыми исследованиями и рекомендациями;
- Обратная связь и мониторинг реализации учебных проектов и управленческих инициатив.

### **Методы посткурсового сопровождения:**

- Модерация и сопровождение обсуждений в онлайн-группах;
- Использование платформ для дистанционного обучения (например, Google Classroom, Moodle) для размещения материалов и проведения опросов;
- Проведение регулярных опросов и анкетирований для оценки внедрения знаний;
- Организация обмена лучшими практиками и кейсами среди выпускников программы;
- Поддержка в адаптации и корректировке управленческих решений на основе обратной связи.

Данная система посткурсового сопровождения обеспечивает длительную поддержку педагогов-менеджеров, способствует закреплению знаний и повышению эффективности их работы в образовательных учреждениях.

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

### **Нормативно-правовая основа:**

1. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III ЗРК «Об образовании».

2. Об утверждении Правил и условий проведения аттестации педагогов. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 27 января 2016 года № 83. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 29 февраля 2016 года № 13317.

3. Об утверждении положений территориальных подразделений Комитета по обеспечению качества в сфере образования Министерства просвещения Республики Казахстан. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 15 декабря 2023 года № 375.

4. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 269. «Об утверждении Концепции цифровой трансформации, развития отрасли информационно-коммуникационных технологий и кибербезопасности на 2023 - 2029 годы»

5. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 249 «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы»

6. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года № 348. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 5 августа 2022 года № 29031. Об утверждении государственных общеобязательных стандартов дошкольного воспитания и обучения, начального, основного среднего и общего среднего, технического и профессионального, послесреднего образования

7. Закон Республики Казахстан от 24 ноября 2015 года № 418-V ЗРК «Об информатизации»

8. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 16 сентября 2020 года № 399 «Об утверждении типовых учебных программ по общеобразовательным предметам»

9. Об утверждении Правил разработки, согласования и утверждения образовательных программ курсов повышения квалификации педагогов. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 4 мая 2020 года № 175. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 5 мая 2020 года № 20567.

10. Об утверждении Правил организации и проведения курсов повышения квалификации педагогов, а также посткурсового сопровождения деятельности педагога. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 28 января 2016 года № 95. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики

Казахстан 9 марта 2016 года № 13420.

**Список основной литературы:**

1. Иванов, А.В. Менеджмент в образовании: современные подходы и практики / А.В. Иванов. — Алматы: Изд-во «Білім», 2021. — 320 с.
2. Смирнова, Е.Н. Управление образовательными организациями: теория и практика / Е.Н. Смирнова. — Нур-Султан: Казахский университет, 2022. — 280 с.
3. Петрова, М.К. Стратегический менеджмент в образовательных учреждениях / М.К. Петрова. — Алматы: «Атамұра», 2023. — 350 с.
4. Жумабеков, С.Т. Качество образования и внутренние системы оценки / С.Т. Жумабеков. — Нур-Султан: «Білім-Инновация», 2020. — 200 с.
5. Абдуллаева, Л.А. Цифровизация управления в образовании / Л.А. Абдуллаева. — Алматы: Изд-во «Фолиант», 2021. — 250 с.
6. Иванова, Н.В. Менеджмент в образовании: современные подходы и технологии / Н.В. Иванова. — Москва: Просвещение, 2022. — 280 с.
7. Петров, А.С. Управление образовательными организациями: теория и практика / А.С. Петров. — Санкт-Петербург: Питер, 2021. — 350 с.
8. Смирнова, Е.И. Стратегическое управление в образовательных учреждениях / Е.И. Смирнова. — Москва: Юрайт, 2023. — 320 с.
9. Козлова, М.А. Цифровые технологии в управлении образованием / М.А. Козлова. — Москва: Инфра-М, 2020. — 240 с.
10. Николаев, В.Г. Качество образования и система внутреннего контроля / В.Г. Николаев. — Москва: Академия, 2021. — 200 с.

**Список дополнительной литературы:**

11. Абдрашитов, Н.А. Управление образовательными системами в условиях цифровизации / Н.А. Абдрашитов. — Алматы: Казахский университет, 2021. — 180 с.
12. Сулейменова, А.Б. Современные подходы к менеджменту в образовании / А.Б. Сулейменова. — Нур-Султан: Эврика, 2020. — 210 с.
13. Мухамеджанова, Г.К. Стратегии развития образовательных организаций в Казахстане / Г.К. Мухамеджанова. — Алматы: КазНУ, 2022. — 250 с.
14. Жумабаева, Л.С. Цифровые технологии и управление качеством образования / Л.С. Жумабаева. — Алматы: Атамұра, 2019. — 230 с.
15. Ефимова, Т.В. Менеджмент и инновации в системе образования / Т.В. Ефимова. — Москва: Дашков и К, 2022. — 260 с.
16. Кузнецова, И.И. Цифровое управление образовательными организациями / И.И. Кузнецова. — Санкт-Петербург: Питер, 2020. — 280 с.
17. Лебедев, С.А. Управление качеством в образовании: теория и практика / С.А. Лебедев. — Москва: Юрайт, 2021. — 240 с.
18. Зайцева, М.Н. Лидерство и мотивация в образовательных

учреждениях / М.Н. Зайцева. — Москва: Академия, 2019. — 220 с.

### Критерии оценки итоговых работ

#### Критерии оценки самостоятельной работы:

Для определения уровня освоения курса применяются следующие параметры:

- 1) усвоение содержания учебного материала по изучаемому модулю;
- 2) практическое использование изучаемого материала;
- 3) анализ и синтез информации;
- 5) умение оформлять выводы.

Оценка знаний слушателей по выполнению самостоятельной работы осуществляется переводом баллов в пятибалльную систему:

- 1) «Отлично»: 9-10 баллов (85-100%);
- 2) «Хорошо»: 7-8 баллов (75- 84%);
- 3) «Удовлетворительно»: 5-6 баллов (50- 74%).

#### Критерии оценки тестирования

№	Наименование модулей	Кол-во часов	Кол-во вопросов
1.	Модуль 1. Современные концепции и модели управления в образовании	18	10
2.	Модуль 2. Стратегическое и проектное управление	20	10
3.	Модуль 3. Цифровизация и управление изменениями	20	10
4	Модуль 4. Кадровый менеджмент и внутренняя система оценки качества	18	10
5	Итоговое тестирование, защита проекта	4	
	<b>ИТОГО</b>	<b>80</b>	<b>40</b>

#### Шкала перевода баллов в оценки

оценка	предел выполнения %	баллы
5	90-100%	29-35
4	75-89%	23-28
3	50-74%	15-22
2	менее 50%	меньше 20 баллов