

ТОО «Оқу және Даму Институты»

ПРОЕКТ

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА КУРСА ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ**

«Менеджмент в образовании: инновационные подходы в управлении»

Караганда, 2026

Содержание

1	Общие положения	3
2	Глоссарий	4
3	Тематика программы	6
4	Цель, задачи и ожидаемые результаты Программы	7
5	Структура и содержание Программы	8
6	Организация учебного процесса	10
7	Учебно-методическое обеспечение	11
8	Оценивание результатов обучения	12
9	Посткурсовое сопровождение	13
10	Список основной и дополнительной литературы	14

Раздел 1. Общие положения

Образовательная программа «**Менеджмент в образовании: инновационные подходы в управлении**» (далее – Программа) предназначена для развития профессиональных управленческих компетенций руководителей организаций образования.

Актуальность Программы обусловлена современными изменениями в системе образования Республики Казахстан, направленными на повышение качества образования, развитие управленческой автономии организаций образования и усиление роли руководителя как лидера изменений.

Современный руководитель организации образования обеспечивает:

- реализацию государственной образовательной политики;
- стратегическое развитие организации образования;
- управление качеством образовательного процесса;
- создание безопасной и поддерживающей образовательной среды;
- внедрение цифровых управленческих решений;
- развитие профессионального потенциала педагогических кадров.

В условиях обновления системы образования возрастают требования к управленческим компетенциям руководителей организаций образования, включая эффективное управление ресурсами, развитие внутренней системы обеспечения качества и организацию образовательного процесса с учетом разнообразия образовательных потребностей обучающихся.

Программа разработана в соответствии с приоритетными направлениями развития образования Республики Казахстан и основывается на положениях:

- Закона Республики Казахстан «Об образовании»;
- Закона Республики Казахстан «О статусе педагога»;
- Трудового кодекса Республики Казахстан;
- Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023–2029 годы;
- Государственных общеобязательных стандартов образования;
- Типовых правил деятельности организаций образования;
- Типовых квалификационных характеристик должностей педагогов.

Содержание Программы разработано с учетом ключевых положений государственных общеобязательных стандартов образования, утвержденных приказом Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года №348, в части ориентации на результаты обучения, обеспечение качества образовательного процесса. Программа также соответствует приоритетным направлениям Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023–2029 годы, включая развитие управленческого лидерства, цифровую трансформацию организаций образования, принятие решений на основе данных, обеспечение инклюзивной и безопасной образовательной среды, а также повышение качества образования.

Содержание Программы направлено на развитие компетенций, предусмотренных квалификационными характеристиками руководителя организации образования, включая:

- стратегическое и операционное управление;
- управление образовательным процессом и качеством образования;
- организацию психолого-педагогического сопровождения обучающихся;
- развитие кадрового потенциала;
- управление ресурсами и обеспечением безопасности образовательной среды;
- цифровизацию управленческой деятельности.

Программа учитывает современные международные подходы к управлению организацией образования, включая:

- переход от административного управления к лидерству в образовании;
- управление организацией образования на основе данных (data-driven management);
- развитие профессиональных обучающихся сообществ педагогов;
- обеспечение равного доступа к качественному образованию;
- цифровую трансформацию образовательного управления.

Программа строится на принципах:

- практико-ориентированности;
- интеграции нормативно-правовых и управленческих аспектов;
- системного подхода к развитию организации образования;
- непрерывного профессионального развития руководителя.

Инклюзивный подход рассматривается как сквозной принцип реализации Программы и интегрируется во все тематические направления.

Раздел 2. Глоссарий

Менеджмент – разновидность управления; это организационно гибкое, мотивационное управление, осуществляющееся на профессиональной основе, в котором экономические интересы играют ведущую роль. Это наука, практика и искусство управления. Существуют различные типы м.: стратегический, организационный, инновационный, мотивационный и т. д.

Управление – вид деятельности человека, возникший в ее структуре по мере ее оформления в сознательную деятельность по производству необходимых человеку благ. Особенностью этого вида деятельности является предвидение, самоорганизация, контроль по плану действий, осознание потребностей.

Управление организацией – особая деятельность, в которой ее субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности обучающихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития.

Образовательный менеджмент – система управленческой деятельности, направленная на обеспечение эффективного функционирования и стратегического развития организации образования.

Стратегическое управление – процесс определения долгосрочных целей развития организации образования, выбора направлений развития и принятия управленческих решений по их достижению.

Лидерство в образовании – профессиональная деятельность руководителя, направленная на мотивацию педагогического коллектива, развитие профессиональной культуры и достижение образовательных результатов.

Управление качеством образования – совокупность управленческих действий по планированию, обеспечению, мониторингу и повышению качества образовательного процесса и образовательных результатов.

Внутренний контроль – система мониторинга и анализа образовательного процесса, направленная на обеспечение соответствия образовательной деятельности установленным требованиям и целям развития организации образования.

Профессиональное развитие педагогов – непрерывный процесс совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников посредством обучения, самообразования и методического сопровождения.

Инклюзивная образовательная среда – образовательная среда, обеспечивающая равные возможности для обучения и развития всех обучающихся с учетом их индивидуальных образовательных потребностей.

Психолого-педагогическое сопровождение – комплексная деятельность специалистов и педагогов, направленная на поддержку обучающихся в образовательном процессе и создание условий для их успешного обучения и развития.

Цифровая трансформация управления организацией образования – внедрение цифровых технологий и инструментов в процессы планирования, управления, мониторинга и анализа образовательной деятельности.

Академическая честность – система ценностей и принципов, обеспечивающих добросовестность, ответственность и прозрачность в образовательном процессе.

Безопасная образовательная среда – совокупность организационных, педагогических и управленческих условий, обеспечивающих сохранение жизни, здоровья и благополучия участников образовательного процесса.

Безопасность труда – состояние защищенности работников, обеспеченное комплексом мероприятий, исключающих воздействие вредных и (или) опасных производственных факторов на работников в процессе трудовой деятельности.

Условия безопасности труда – соответствие трудового процесса и производственной среды требованиям безопасности и охраны труда при выполнении работником трудовых обязанностей.

Безопасные условия труда – условия труда, при которых уровни воздействия производственных факторов на работающих не превышают установленных нормативов.

Система мониторинга обеспечения информационной безопасности – организационные и технические мероприятия, направленные на проведение мониторинга безопасного использования информационно-коммуникационных технологий.

Программа развития организации образования – стратегический документ организации образования, определяющий приоритетные направления развития, цели и механизмы их реализации.

Управленческие компетенции руководителя – интегративная совокупность знаний, навыков и профессиональных установок, обеспечивающих эффективное управление организацией образования.

Внутренний мониторинг качества образования – систематический сбор и анализ данных о результатах образовательного процесса для принятия управленческих решений.

Искусственный интеллект в управлении образованием – использование цифровых интеллектуальных сервисов для подготовки аналитических материалов и проектирования управленческих решений.

Карта рисков – инструмент выявления и оценки организационных, кадровых и средовых рисков в деятельности организации образования.

Данный глоссарий предоставляет ключевые термины, необходимые для успешного освоения Программы. Осознание этих понятий способствует эффективному управлению организацией образования, улучшению взаимодействия с коллективом и внедрению современных практик.

Эффективное управление – это не только рациональное использование ресурсов, но и способность лидера адаптироваться к вызовам времени, внедрять инновации и вдохновлять команду на достижение стратегических целей.

Раздел 3. Тематика Программы

Тематика Программы ориентирована на развитие современных управленческих компетенций руководителей организаций образования и направлена на совершенствование стратегического, организационного и педагогического лидерства в условиях реализации государственной образовательной политики Республики Казахстан.

Содержание Программы охватывает ключевые направления деятельности руководителя:

- нормативное правовое обеспечение управления организацией образования;
- стратегическое планирование и управление развитием организации образования;
- управление качеством образования и внутренним мониторингом;
- управление человеческими ресурсами и профессиональным развитием педагогов;
- цифровую трансформацию управленческой деятельности;
- эффективное управление ресурсами и обеспечение безопасной образовательной среды.

Инклюзивный подход рассматривается как сквозной принцип управленческой деятельности и интегрируется во все тематические направления Программы.

Новизна Программы заключается в переходе от традиционного административного управления к модели современного образовательного менеджмента, основанного на:

- стратегическом лидерстве руководителя;
- управлении развитием организации образования;
- принятии управленческих решений на основе анализа данных;
- интеграции современных цифровых технологий в процессы управления;
- ориентации на качество образования и образовательные результаты.

Программа учитывает обновленные квалификационные требования к руководителям организаций образования, а также современные международные подходы к лидерству в образовании.

Анализ существующих программ повышения квалификации для руководителей организаций образования показывает, что большинство из них ориентировано преимущественно на нормативные правовые или административные аспекты деятельности.

Предлагаемая Программа отличается:

- комплексным подходом к развитию управленческих компетенций;
- интеграцией стратегического управления, лидерства и управления качеством образования;
- практико-ориентированной направленностью содержания;
- включением современных управленческих инструментов и цифровых решений;
- акцентом на развитие управленческого мышления руководителя организации образования.

Практическая направленность тематики

Тематика Программы предусматривает:

- анализ управленческих кейсов;
- разработку стратегических управленческих решений;
- проектирование программы развития организации образования;
- применение инструментов внутреннего мониторинга;
- использование цифровых инструментов управления.

Полученные знания и навыки ориентированы на непосредственное применение в практике управления организацией образования.

Раздел 4. Цель, задачи и ожидаемые результаты Программы

Целью Программы является развитие профессиональных управленческих компетенций руководителей организаций образования в области нормативно-правового обеспечения, стратегического планирования, внутреннего мониторинга качества образования, лидерства, цифровой трансформации, ресурсного менеджмента и обеспечения безопасной образовательной среды через освоение современных управленческих инструментов, анализ практических кейсов и разработку управленческих решений.

Для достижения цели предусматривается решение следующих **задач**:

- 1 развить компетенции стратегического анализа, проектирования программы развития и управления изменениями;
- 2 сформировать практические умения организации внутреннего мониторинга и управления качеством образования на основе анализа данных;
- 3 развить лидерские компетенции, навыки управления педагогическим коллективом, мотивации и разрешения профессиональных конфликтов;
- 4 сформировать навыки применения цифровых платформ, инструментов искусственного интеллекта в управленческой деятельности;
- 5 развить компетенции эффективного управления кадровыми, финансовыми и материально-техническими ресурсами организации образования;
- 6 сформировать умения проектирования безопасной, инклюзивной и поддерживающей образовательной среды.

Ожидаемые результаты:

По завершении Программы слушатели:

знают:

- нормативные правовые основы деятельности руководителя организации образования;
- современные подходы к стратегическому и ресурсному управлению;
- механизмы внутреннего мониторинга и управления качеством образования;
- современные модели лидерства и управления педагогическим коллективом;
- цифровые платформы, возможности искусственного интеллекта в управлении;
- требования к созданию безопасной и инклюзивной образовательной среды.

умеют:

- применять нормативные правовые акты в управленческой деятельности;
- разрабатывать программы развития организации образования;
- проектировать систему внутреннего мониторинга качества образования;
- принимать управленческие решения на основе анализа образовательных данных;
- организовывать профессиональное развитие педагогического коллектива;
- применять цифровые платформы и инструменты искусственного интеллекта;
- разрабатывать меры по обеспечению безопасной и инклюзивной образовательной среды.

владеют навыками:

- стратегического и операционного управления организацией образования;
- проектирования управленческих решений и оценки их эффективности;

- анализа образовательных результатов и подготовки аналитических справок;
- управления профессиональной командой;
- эффективного распределения кадровых, финансовых и материально-технических ресурсов;
- использования цифровых дашбордов и инструментов мониторинга.

Практическое применение результатов обучения

Результаты обучения, полученные в рамках Программы, применяются руководителями организаций образования в текущей управленческой деятельности при разработке локальных документов, планировании развития организации образования, проведении внутреннего мониторинга, организации работы педагогического коллектива, использовании цифровых инструментов управления и обеспечении безопасной образовательной среды.

Раздел 5. Структура и содержание Программы

Содержание Программы построено по модульному принципу и обеспечивает последовательное развитие управленческих компетенций руководителя организации образования в соответствии с целью, задачами и ожидаемыми результатами обучения.

Модульная структура Программы обеспечивает последовательный переход от нормативно-правовых основ управления к стратегическому развитию организации образования, внутреннему мониторингу качества, лидерству, цифровой трансформации и ресурсному менеджменту.

План Программы

№	Наименование модуля	Связь с задачами Программы	Ожидаемые результаты обучения
1	Нормативно-правовые основы деятельности руководителя организации образования	применение НПА	обеспечивает правовое сопровождение управленческой деятельности
2	Стратегическое управление развитием организации образования	стратегическое планирование и управление изменениями	разрабатывает программу развития и принимает стратегические решения
3	Управление качеством образования и внутренний мониторинг	организация мониторинга и аналитика данных	организует внутреннюю систему оценки качества
4	Лидерство руководителя и управление человеческими ресурсами	развитие кадрового потенциала	управляет профессиональным развитием педагогов
5	Цифровая трансформация управления организацией образования	использование цифровых платформ и ИИ	применяет цифровые инструменты для анализа и планирования

6	Управление ресурсами и обеспечение безопасной образовательной среды	ресурсное планирование и безопасность	обеспечивает эффективное использование ресурсов и безопасность среды
---	---	---------------------------------------	--

Во всех модулях Программы реализуются сквозные подходы: ориентация на качество образования, инклюзивный подход, академическая честность, антикоррупционная культура, цифровизация управленческих процессов.

Учебно-тематический план Программы

№	Наименование модуля	Лекции (ч.)	Практические занятия (ч.)	Самостоятельная работа (ч.)	Всего (ч.)
1	Нормативные правовые основы деятельности руководителя организации образования	4	4	4	12
2	Стратегическое управление развитием организации образования	4	6	4	14
3	Управление качеством образования и внутренний мониторинг	3	6	3	12
4	Лидерство руководителя и управление человеческими ресурсами	3	5	4	12
5	Цифровая трансформация управления организацией образования	2	5	3	10
6	Управление ресурсами и обеспечение безопасной образовательной среды	3	4	3	10
	Итоговая аттестация (защита проекта)	–	4	2	6
	ИТОГО	19	34	23	80

Раздел 6. Организация учебного процесса

Программа реализуется в формате, обеспечивающем сочетание теоретической подготовки и практико-ориентированного обучения руководителей организаций образования.

Формы обучения: очная; дистанционная; очно-дистанционная (смешанная).

Общий объем Программы составляет **80 академических часов**.

Структура учебного времени включает:

Лекции – 19 часов (25%)

- нормативно-правовые основы управления организацией образования;
- концептуальные основы образовательного менеджмента;
- стратегическое управление развитием;

- современные подходы к лидерству, цифровизации и ресурсному менеджменту.

Практические занятия – 34 часа (45%)

Основной акцент Программы:

- анализ управленческих кейсов и профессиональных ситуаций;
- разработка проекта программы развития организации образования;
- проектирование системы внутреннего мониторинга качества образования;
- решение кейсов по управлению педагогическим коллективом;
- применение цифровых платформ и инструментов искусственного интеллекта;
- работа с локальными документами, картами рисков и ресурсным планированием.

Самостоятельная работа – 23 часа (30%)

- разработка элементов стратегических и локальных документов;
- выполнение аналитических заданий по мониторингу качества;
- подготовка материалов итогового управленческого проекта;
- рефлексия профессионального управленческого опыта.

Итоговая аттестация проводится в форме:

- защиты итоговой проектной работы (управленческий проект / фрагмент программы развития организации образования / управленческое решение).

Результаты итоговой аттестации подтверждают готовность слушателя применять полученные знания и навыки в управленческой практике.

Образовательный процесс строится на принципах:

- андрагогики (обучение взрослых);
- практической направленности;
- профессиональной рефлексии;
- обмена управленческим опытом между слушателями.

Инклюзивный подход и обеспечение доступности образовательного процесса учитываются при организации обучения на всех этапах реализации Программы.

Раздел 7. Учебно-методическое обеспечение Программы

В рамках реализации Программы используются современные методы и инновационные подходы, включающие анализ данных в управлении образованием, применение цифровых платформ (Kundelik, Microsoft Teams), цифровых инструментов анализа и визуализации показателей, электронных средств мониторинга, а также инструментов искусственного интеллекта для подготовки аналитических материалов, проектирования управленческих решений и сопровождения внутреннего мониторинга качества образования.

В рамках Программы используются следующие виды учебных материалов:

- нормативные правовые акты Республики Казахстан в области образования;
- аналитические материалы и методические рекомендации;

- презентационные материалы по тематике модулей;
- практические кейсы управленческих ситуаций;
- шаблоны управленческих документов (программа развития организации образования, планы, внутренний мониторинг);
- диагностические и аналитические инструменты;
- чек-листы профессиональных компетенций руководителя;
- цифровые ресурсы для управленческой деятельности;
- электронные материалы для совместной работы и обратной связи.

Используемые учебно-методические материалы обеспечивают интеграцию теоретической подготовки с практико-ориентированными заданиями, направленными на решение реальных управленческих задач в деятельности организации образования.

Раздел 8. Оценка результатов обучения

Оценивание результатов обучения направлено на определение степени достижения слушателями целей Программы и сформированности управленческих компетенций, необходимых для эффективного руководства организацией образования.

Система оценивания носит комплексный характер и направлена на определение степени достижения ожидаемых результатов обучения по каждому модулю Программы.

Оцениванию подлежат:

- уровень освоения нормативно-правовых, стратегических, аналитических, лидерских, цифровых и ресурсно-управленческих компетенций;
- качество выполнения практических заданий и кейсов;
- результаты самостоятельной аналитической работы;
- способность применять полученные знания в решении реальных управленческих задач;
- качество итоговой проектной работы;
- рефлексия профессионального управленческого опыта.

Оценивание осуществляется посредством:

- выполнения практических заданий в рамках каждого модуля;
- анализа кейсов и участия в групповых обсуждениях;
- выполнения самостоятельных аналитических заданий;
- подготовки материалов итогового проекта;
- итоговой аттестации в форме защиты управленческого проекта, отражающего решение актуальной задачи организации образования.

Критерии оценивания результатов обучения

Оценивание осуществляется по балльной системе (100 баллов)

Критерий оценивания	Максимальный балл
Критерий оценивания	20 баллов

Владение теоретическим материалом по содержанию модулей	25 баллов
Применение знаний при решении практических управленческих кейсов	15 баллов
Качество выполнения аналитических и самостоятельных заданий	30 баллов
Качество итогового управленческого проекта (структура, логика, обоснованность решений, практическая применимость)	10 баллов
Итого	100 баллов

Шкала оценивания результатов обучения

Итоговый балл	Результат
85–100	Аттестация пройдена успешно (отлично)
70–84	Аттестация пройдена успешно (хорошо)
50–69	Аттестация пройдена (удовлетворительно)
Менее 50	Аттестация не пройдена

Успешно прошедшим итоговое оценивание выдается **сертификат** с указанием темы, объема часов и даты выдачи, а также приложение к сертификату с QR-кодом для проверки подлинности. Сертификат подписывается руководителем Организации, либо лицом, исполняющим его обязанности. Сертификат изготавливается с использованием печатной продукции, имеющей специальную степень защиты, в соответствии с Постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 декабря 2015 года № 1162. Срок действия сертификата составляет три года с момента завершения курсов и даты его выдачи.

Слушатели, набравшие менее 50 баллов, считаются **не прошедшими итоговую аттестацию** и получают **справку о прослушивании курса** в произвольной форме. Такие слушатели могут:

- пройти повторное итоговое оценивание один раз в течение года;
- пройти оценивание со следующим потоком курсов;
- быть переведенными по уважительной причине в другой поток в пределах текущего года;
- завершить курс при наличии уважительной причины, предоставив подтверждающие документы.

На основании результатов итоговой контрольной работы планируется проведение консультаций в период посткурсового сопровождения.

Раздел 9. Посткурсовое сопровождение

Посткурсовое сопровождение осуществляется в соответствии с «Положением об осуществлении посткурсового сопровождения деятельности педагогов», разработанным и утвержденным руководителем Организации на основании приказа Министра образования и науки Республики Казахстан от 4 мая 2020 года № 175 «Об

утверждении Правил разработки, согласования и утверждения образовательных программ курсов повышения квалификации педагогов» и приказа Министра образования и науки Республики Казахстан от 28 января 2016 года № 95 «Об утверждении Правил организации и проведения курсов повышения квалификации педагогов, а также посткурсового сопровождения деятельности педагога».

Посткурсовое сопровождение осуществляется посредством:

- консультативной поддержки слушателей по вопросам внедрения разработанных управленческих решений;
- профессионального взаимодействия в рамках сетевых сообществ руководителей организаций образования;
- онлайн-консультаций и методических вебинаров;
- обмена управленческими практиками и успешным опытом;
- экспертной обратной связи по внедрению итоговых проектов.

В процессе сопровождения применяются:

- индивидуальные консультации;
- групповые обсуждения профессиональных кейсов;
- дистанционные формы методического сопровождения;
- анализ результатов внедрения управленческих решений;
- профессиональная рефлексия.

Посткурсовое сопровождение включает:

- мониторинг реализации управленческих проектов слушателей;
- обсуждение проблемных вопросов практической деятельности руководителей;
- поддержку внедрения инструментов управления качеством образования;
- сопровождение процессов стратегического развития организации образования.

В результате посткурсового сопровождения обеспечивается:

- устойчивое внедрение новых управленческих практик;
- повышение эффективности управленческих решений;
- развитие профессионального сообщества руководителей организаций образования;
- распространение успешных управленческих практик.

Раздел 10. Список основной и дополнительной литературы

Основная:

1. Кодекс Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 414-V ЗРК «Трудовой кодекс Республики Казахстан» (изменения Законом РК от 09.01.2026 № 256-VIII). URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000414#z205>
2. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании». URL: https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319_#z2
3. Закон Республики Казахстан от 18 ноября 2015 года № 410-V ЗРК «О противодействии коррупции». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000410#z33>
4. Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2019 года № 293-VI ЗРК «О статусе педагога». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293#z4>

5. Закон Республики Казахстан Закон Республики Казахстан от 24 ноября 2015 года № 418-V «Об информатизации» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 18.01.2026 г.). URL: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33885902
6. Закон Республики Казахстан от 11 июля 1997 года N 151 «О языках в Республике Казахстан» (изменения Законом РК от 09.01.2026 № 256-VIII). URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z970000151>
7. Закон Республики Казахстан от 1 марта 2011 года № 413-IV «О государственном имуществе»
8. 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» (с изменениями, внесенными ППРК РК от 25.04.2025 № 271). URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000249>
9. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года № 348 «Об утверждении государственных общеобязательных стандартов дошкольного воспитания и обучения, начального, основного среднего и общего среднего, технического и профессионального, послесреднего образования». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029031#z4>
10. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 31 августа 2022 года № 385 «Об утверждении Типовых правил деятельности организаций образования соответствующих типов и видов, за исключением организаций высшего и послевузовского образования». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029329#z4>
11. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 13 июля 2009 года № 338 «Об утверждении Типовых квалификационных характеристик должностей педагогов», в редакции приказа Министра просвещения РК от 30.04.2025 № 98. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V090005750>
12. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 30 декабря 2022 года № 533 «О внесении изменения в приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 27 января 2016 года № 83 «Об утверждении Правил и условий проведения аттестации педагогических работников и приравненных к ним лиц, занимающих должности в организациях образования, реализующих общеобразовательные учебные программы дошкольного воспитания и обучения, начального, основного среднего и общего среднего образования, образовательные программы технического и профессионального, послесреднего, дополнительного образования и специальные учебные программы, и иных гражданских служащих в области образования и науки». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200031490>
13. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 27 июля 2017 года № 355 «Об утверждении Типовых правил организации работы Попечительского совета и порядок его избрания в организациях образования» с изменением, внесенным приказом и.о. Министра просвещения РК от 31.07.2024 № 195. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1700015584>
14. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 6 апреля 2020 года № 130 «Об утверждении Переченя документов, обязательных для ведения

педагогами дошкольных организаций и предшкольных классов общеобразовательных школ, лицеев и гимназий, организаций среднего, специального, дополнительного, технического и профессионального, послесреднего образования, и их формы» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000020317>

15. Приказ Министра культуры и спорта Республики Казахстан от 25 августа 2023 года № 236. «Об утверждении Правил документирования, управления документацией и использования систем электронного документооборота в государственных и негосударственных организациях» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2300033339>

16. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 22 января 2016 года № 70 «Об утверждении норм оснащения оборудованием и мебелью организаций дошкольного, среднего образования, а также специальных организаций образования» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013272>

17. Приказ Министра здравоохранения Республики Казахстан от 5 августа 2021 года № ҚР ДСМ-76 «Об утверждении Санитарных правил «Санитарно-эпидемиологические требования к объектам образования» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100023890>

18. Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 18 марта 2008 года № 125 «Об утверждении Типовых правил проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся для организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования» <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V080005191>

Дополнительная:

1. Мынбаева, А. К., & Сатывалдиева, А. С. (2016). Современные системы управления образованием в мире и Казахстане. *Journal of Educational Sciences*, 32(1). <https://bulletin-pedagogic-sc.kaznu.kz/index.php/1-ped/article/view/121>

2. Брит Н.В. Современный портрет эффективного руководителя: постановка проблемы // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2020. № 50. С. 159—167. https://journals.tsu.ru/economy/&journal_page=archive&id=1991&article_id=44637

3. Казанцев Д.И., Минюрова С.А. Исследование психологической готовности руководителей образовательных организаций к управленческой деятельности // Инновационная научная современная академическая исследовательская траектория. 2021. № 4(7). С. 87—101. <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-psihologicheskoy-gotovnosti-rukovoditeley-obrazovatelnyh-organizatsiy-k-upravlencheskoy-deyatelnosti/viewer>

4. Каспржак А.Г., Кобцева А.А., Цатрян М.А. Директора школ в мегаполисах. Как они управляют образовательным процессом? // Образовательная политика. 2020. № 2(82). Р. 70—85. <https://cyberleninka.ru/article/n/direktora-shkol-v-megapolisah-kak-oni-upravlyayut-obrazovatelnyim-protsessom/viewer>

5. Boshkovska V. Required leadership skills and characteristics of a modern school principal [Электронный ресурс] // *Knowledge-International Journal*. 2022. Vol.

51, № 2. P. 375–378. URL: <http://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/5127> (дата обращения: **15.01.2026**).

6. Cahyono A.S., Tuhuteru L., Julina S., Suherlan S., Ausat A.M.A. Building a generation of qualified leaders: leadership education strategies in schools [Электронный ресурс] // *Journal on Education*. 2023. Vol. 5, № 4. P. 12974–12979. URL: <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/2289> (дата обращения: **15.01.2026**).

7. Grissom J.A., Egalite A.J., Lindsay C.A. How principals affect students and schools [Электронный ресурс]. N.Y.: Wallace Foundation, 2021. URL: <https://my.vanderbilt.edu/jasongrissom/files/2012/05/Grissom-Egalite-Lindsay-How-Principals-Affect-Students-and-Schools.pdf> (дата обращения: **20.01.2026**)

8. UNESCO. AI Competency Framework for Teachers. Paris: UNESCO, 2024. – Режим доступа: официальный сайт UNESCO.

9. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/25: Leadership in Education. Paris: UNESCO, 2024. – Режим доступа: официальный сайт Global Education Monitoring Report UNESCO: <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership>

10. OECD. Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2024 Conceptual Framework. Paris: OECD Publishing, 2025. – Режим доступа: официальный сайт OECD TALIS: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/talis.html>