

**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 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.

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, обеспечивающих эффективное стратегическое управление, повышение качества образования и результативную реализацию государственной образовательной политики Республики Казахстан.

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

- совершенствование знаний слушателей в области нормативного правового регулирования деятельности организации образования;
- развитие навыков стратегического планирования и управления развитием организации образования;
- формирование компетенций управления качеством образования и внутреннего мониторинга;
- развитие лидерских компетенций руководителя и навыков управления педагогическим коллективом;
- освоение современных цифровых инструментов управления организацией образования;
- развитие навыков эффективного управления ресурсами и обеспечения безопасной образовательной среды;
- совершенствование управленческих решений с учетом разнообразия образовательных потребностей обучающихся.

#### **Ожидаемые результаты:**

По окончании курса слушатели:

##### **Знания:**

- нормативные правовые основы деятельности руководителя организации образования;
- современные подходы к образовательному менеджменту и лидерству в организации образования;
- принципы стратегического управления развитием организации образования;
- механизмы управления качеством образования и внутреннего контроля;
- основы цифровизации управленческой деятельности;

- современные подходы к управлению кадровыми ресурсами организации образования.

**Умения:**

- применять нормативные правовые акты в управленческой деятельности;
- разрабатывать стратегические документы развития организации образования;
- организовывать внутреннюю систему обеспечения качества образования;
- принимать управленческие решения на основе анализа данных;
- организовывать профессиональное развитие педагогических работников;
- применять цифровые инструменты для управления образовательным процессом;
- выстраивать управленческие процессы с учетом принципов доступности и безопасности образовательной среды.

**Навыки (практические компетенции):**

- стратегического и операционного управления организацией образования;
- проектирования управленческих решений;
- организации мониторинга развития организации образования;
- управления командой педагогов;
- эффективного распределения ресурсов организации образования;
- внедрения современных управленческих подходов в практику организации образования.

**Практическая значимость результатов обучения**

Результаты освоения Программы обеспечивают:

- повышение эффективности управленческой деятельности руководителя;
- улучшение качества образовательного процесса и образовательных результатов;
- развитие профессионального потенциала педагогического коллектива;
- укрепление внутренней системы управления качеством образования;
- повышение устойчивости и конкурентоспособности организации образования.

**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.

Модули Программы направлены на формирование системного понимания процессов управления организацией образования, развитие стратегического мышления и практических навыков образовательного менеджмента.

**План Программы (взаимосвязь цели, задач и результатов обучения)**

№	Наименование модуля	Связь с задачами Программы	Ожидаемые результаты обучения
1	Нормативные правовые основы деятельности руководителя организации образования	совершенствование знаний нормативной базы	применяет НПА в управленческой деятельности, обеспечивает правовое управление организацией образования
2	Стратегическое управление развитием организации образования	развитие навыков стратегического планирования	разрабатывает программу развития организации образования, принимает стратегические решения
3	Управление качеством образования и внутренний мониторинг	формирование компетенций управления качеством	организует внутреннюю систему оценки качества, анализирует образовательные результаты
4	Лидерство руководителя и управление человеческими ресурсами	развитие лидерских и кадровых управленческих компетенций	формирует профессиональную команду, организует развитие педагогов
5	Цифровая трансформация управления организацией образования	освоение цифровых инструментов управления	применяет цифровые технологии для анализа, планирования и контроля
6	Управление ресурсами и обеспечение безопасной образовательной среды	развитие навыков ресурсного и организационного управления	эффективно управляет ресурсами, обеспечивает безопасные условия образовательного процесса

Содержание Программы выстроено по принципу последовательного усложнения управленческих задач:

- нормативные правовые основы управления;
- стратегическое планирование и развитие организации образования;
- управление качеством образовательного процесса;
- развитие человеческих ресурсов и лидерство;
- цифровизация управленческой деятельности;
- ресурсное обеспечение и устойчивое функционирование организации образования.

Такая последовательность обеспечивает переход от нормативного понимания управленческой деятельности к ее практической реализации на уровне стратегического управления организацией образования.

Во всех модулях Программы реализуются следующие сквозные подходы:

- ориентация на качество образования;
- инклюзивный подход в управлении образовательной средой;
- обеспечение безопасности и благополучия обучающихся;
- академическая честность и 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
	<b>Итоговая аттестация (защита проекта)</b>	–	4	2	6
	<b>ИТОГО</b>	<b>19</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>80</b>

### 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%)**

- нормативная база;
- концептуальные основы менеджмента;
- современные подходы.

✓ **Практика - 34 часа (~42%)**

Основной акцент программы:

- управленческие кейсы;
- анализ ситуаций;
- проектирование решений;
- работа с локальными документами.

✓ **Самостоятельная работа - 23 часа (~30%)**

- разработка элементов стратегических документов;
- аналитические задания;
- подготовка итогового проекта.

Обучение ориентировано на решение практических управленческих задач и моделирование реальных ситуаций деятельности руководителя организации образования.

Практическая направленность Программы обеспечивается через:

- разработку элементов программы развития организации образования;
- анализ управленческих ситуаций;
- выполнение заданий по внутреннему мониторингу качества образования;
- применение цифровых инструментов управления;
- проектирование управленческих решений.

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**

Учебно-методическое обеспечение Программы направлено на формирование практико-ориентированных управленческих компетенций руководителей организаций образования и построено на принципах андрагогики, профессиональной рефлексии и активного обучения.

Реализация Программы предусматривает:

- интеграцию теоретических знаний и практической деятельности;
- ориентацию на решение реальных управленческих задач;
- развитие навыков принятия управленческих решений;
- обмен профессиональным опытом между слушателями.

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;
- цифровые ресурсы для управленческой деятельности.

Практическая направленность обеспечивается выполнением заданий, направленных на применение полученных знаний в профессиональной деятельности, включая:

- анализ управленческих кейсов;
- разработку элементов стратегических документов организации образования;
- проектирование управленческих решений;
- анализ результатов образовательной деятельности;
- разработку мероприятий по повышению качества образования.

Самостоятельная работа слушателей включает:

- изучение нормативных правовых документов;
- выполнение аналитических заданий;
- подготовку материалов итогового проекта;
- рефлексию профессионального управленческого опыта.

Результаты самостоятельной работы используются при выполнении практических заданий и итоговой аттестации.

В процессе обучения слушатели осуществляют самооценку собственной управленческой деятельности на основе:

- чек-листов профессиональных компетенций руководителя;
- рефлексивных заданий;
- анализа собственных управленческих решений;
- оценки эффективности предложенных управленческих моделей.

В целях повышения эффективности обучения используются:

- цифровые образовательные платформы;
- онлайн-материалы;
- электронные ресурсы для совместной работы;
- инструменты цифровой коммуникации и обратной связи.

Данный подход позволяет слушателям получить как теоретическую базу, так и практические навыки, необходимые для эффективного управления организацией образования, что способствует успешной реализации Программы и укреплению их профессиональной компетенции.

### **Раздел 8. Оценивание 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 включает:

- оценку теоретической подготовки;
- оценку практических умений;
- анализ выполнения практических заданий;
- оценку итоговой проектной работы;
- самооценку и рефлексию профессиональной деятельности.

Оценивание осуществляется посредством:

- выполнения практических заданий в рамках модулей;

- участия в групповых обсуждениях и анализе кейсов;
- выполнения самостоятельных заданий;
- итоговой аттестации в форме защиты итогового управленческого проекта.

### Критерии оценивания результатов обучения

Оценивание осуществляется по балльной системе (100 баллов)

Критерий оценивания	Максимальный балл
Владение теоретическим материалом	20 баллов
Применение знаний в практической ситуации	30 баллов
Качество итогового задания (структура, логика, обоснование управленческих решений)	30 баллов
Презентация и защита задания, аргументация	10 баллов
Участие в обсуждениях, командное взаимодействие	10 баллов
<b>Итого</b>	<b>100 баллов</b>

### 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](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 ЗПК «О статусе педагога». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293#z4>
5. 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](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 труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 14 июня 2024 года № 194 «Об утверждении Правил проведения ротации первых руководителей государственных организаций, предоставляющих специальные социальные услуги». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2400034501>

14. 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>

15. 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>

16. 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>

17. 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>

18. 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>

19. 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](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-psiologicheskoy-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. Р. 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. Р. 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**)

## **Анализ законодательства Республики Казахстан и нормативных правовых актов по вопросам менеджмента в образовании**

Проанализированы ключевые положения законодательства и нормативных правовых актов Республики Казахстан, регулирующие обеспечение эффективного контроля и управления образовательными процессами в условиях современных вызовов.

### **Основные нормативные правовые акты, регулирующие образовательный менеджмент:**

#### **Трудовой кодекс РК (2015 №414-V)**

Определяет правовые основы трудовых отношений в организации образования.

Для руководителя организации образования особенно значимы нормы:

- заключение и прекращение трудовых договоров;
- рабочее время, режим труда и отдыха;
- дисциплинарная ответственность работников;
- охрана труда и безопасность;
- гарантии и компенсации работников.

🚩 **Управленческий акцент:** кадровый менеджмент и правомерное управление персоналом.

#### **Закон РК «Об образовании» (2007 №319-III)**

Базовый отраслевой закон, определяющий:

- принципы государственной политики в образовании;
- полномочия организаций образования;
- права и обязанности участников образовательного процесса;
- требования к управлению и лицензированию.

🚩 **Управленческий акцент:** стратегическое управление школой в рамках государственной политики.

#### **Закон РК «О противодействии коррупции»**

Регламентирует:

- меры предупреждения коррупционных рисков;
- антикоррупционные ограничения для руководителей;
- формирование антикоррупционной культуры.

🚩 **Управленческий акцент:** прозрачное управление, академическая честность, предотвращение конфликта интересов.

#### **Закон РК «О статусе педагога» (2019)**

Определяет:

- права и социальные гарантии педагогов;

- профессиональные обязанности;
- требования к профессиональному развитию.

✚ **Управленческий акцент: управление педагогическим коллективом и обеспечение условий труда педагогов.**

#### **Закон РК «Об информатизации»**

Регулирует:

- цифровизацию государственных процессов;
- информационные системы;
- защиту данных.

✚ **Управленческий акцент: цифровое управление школой и электронный документооборот.**

#### **Закон РК «О языках в Республике Казахстан»**

Устанавливает:

- языковую политику государства;
- использование государственного и других языков в образовании.

✚ **Управленческий акцент: организация образовательного процесса и документации в соответствии с языковыми требованиями.**

#### **Закон РК «О государственном имуществе»**

Определяет:

- порядок распоряжения имуществом государственных организаций;
- ответственность за сохранность имущества.

✚ **Управленческий акцент: ресурсный менеджмент школы.**

#### **Концепция развития образования 2023–2029 (ПП РК №249)**

Определяет стратегические направления:

- повышение качества образования;
- развитие управленческого лидерства;
- цифровизацию;
- инклюзивность образовательной среды.

✚ **Управленческий акцент: стратегическое планирование развития школы.**

#### **Приказ МП РК №348 (ГОСО)**

Регламентирует:

- государственные стандарты образования;
- требования к результатам обучения;
- образовательные программы.

✚ **Управленческий акцент: управление качеством образовательного процесса.**

#### **Приказ МП РК №385 (Типовые правила деятельности)**

Определяет:

- организационную структуру школы;
- порядок функционирования организации образования;

- управленческие обязанности администрации.
- ✚ Управленческий акцент: организационный менеджмент.

### **Приказ №338 (Квалификационные характеристики)**

Закрепляет:

- должностные обязанности руководителя;
- требования к компетенциям директора.
- ✚ Управленческий акцент: основа содержания программы ПК.

### **Приказ №533 (аттестация педагогов)**

Определяет:

- порядок аттестации;
- требования к профессиональному росту.
- ✚ Управленческий акцент: управление профессиональным развитием педагогов.

### **Приказ №194 (ротация руководителей)**

Регламентирует:

- порядок ротации первых руководителей;
- управленческую мобильность.
- ✚ Управленческий акцент: карьерный менеджмент и управленческая ответственность.

### **Приказ №355 (Попечительский совет)**

Регулирует:

- взаимодействие школы с общественностью;
- участие родителей и стейкхолдеров.
- ✚ Управленческий акцент: общественное управление школой.

### **Приказ №130 (документы педагогов)**

Определяет:

- перечень обязательной документации;
- сокращение излишней отчетности.
- ✚ Управленческий акцент: оптимизация управленческих процессов.

### **Приказ №236 (документооборот)**

Определяет:

- правила ведения документации;
- использование электронных систем.
- ✚ Управленческий акцент: современное административное управление.

### **Приказ №70 (оснащение организаций образования)**

Регламентирует:

- нормы оборудования и мебели;

- материально-техническое обеспечение.
- ✚ Управленческий акцент: управление инфраструктурой.

### **Санитарные правила (№ҚР ДСМ-76)**

Устанавливают:

- санитарно-эпидемиологические требования;
- условия безопасного образовательного процесса.
- ✚ Управленческий акцент: безопасность и здоровье участников образовательного процесса.

### **Приказ №125 (контроль и аттестация обучающихся)**

Определяет:

- порядок текущего, промежуточного и итогового контроля.
- ✚ Управленческий акцент: система оценки качества образования.

Анализ законодательства показал, что профессиональная деятельность руководителя организации образования охватывает следующие ключевые направления образовательного менеджмента:

- нормативное правовое управление;
- стратегическое развитие школы;
- управление качеством образования;
- кадровый менеджмент;
- финансово-ресурсное управление;
- цифровизация процессов;
- организация безопасной образовательной среды;
- взаимодействие с общественностью.

Эти направления легли в основу структуры проекта программы ПК.

### **Соответствия НПА модулям проекта Программы ПК «Менеджмент в образовании: инновационные подходы в управлении»**

№	Нормативный правовой акт	Ключевые управленческие положения	Модуль Программы
1	Трудовой кодекс РК	трудовые отношения, кадровая политика, дисциплина труда, охрана труда	Модуль 4. Лидерство и управление человеческими ресурсами; Модуль 6. Безопасная образовательная среда
2	Закон РК «Об образовании»	управление системой образования, полномочия школы, качество образования	Модуль 1. НПА; Модуль 2. Стратегическое управление; Модуль 3. Управление качеством
3	Закон РК «О противодействии коррупции»	антикоррупционная культура, прозрачность управления	Модуль 1; Модуль 4
4	Закон РК «О статусе педагога»	права педагогов, профессиональное развитие	Модуль 4. Управление персоналом

5	Закон РК «Об информатизации»	цифровизация, информационные системы	Модуль 5. Цифровая трансформация
6	Закон РК «О языках в РК»	языковая политика, документооборот	Модуль 1. Нормативно-правовые основы
7	Закон РК «О государственном имуществе»	управление имуществом, ресурсами	Модуль 6. Ресурсное управление
8	Концепция развития образования 2023–2029	стратегические приоритеты развития образования	Модуль 2. Стратегическое управление
9	Приказ №348 (ГОСО)	стандарты образования, результаты обучения	Модуль 3. Управление качеством
10	Приказ №385 (Типовые правила деятельности)	организация работы школы, управленческие процессы	Модуль 1; Модуль 2
11	Приказ №338 (квалификационные характеристики)	обязанности и компетенции директора	Все модули (основообразующий документ)
12	Приказ №533 (аттестация педагогов)	оценка и развитие кадров	Модуль 4
13	Приказ №194 (ротация руководителей)	профессиональная ответственность руководителя	Модуль 2; Модуль 4
14	Приказ №355 (Попечительский совет)	общественное управление и взаимодействие со стейкхолдерами	Модуль 4
15	Приказ №130 (документация педагогов)	оптимизация документооборота	Модуль 5
16	Приказ №236 (документооборот)	электронные системы управления документацией	Модуль 5
17	Приказ №70 (нормы оснащения)	материально-техническая база	Модуль 6
18	Санитарные правила (№ҚР ДСМ-76)	безопасность, санитарные требования	Модуль 6
19	Приказ №125 (контроль и аттестация обучающихся)	система оценивания и контроля качества	Модуль 3

### Список проанализированных НПА

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 ЗПК «О статусе педагога». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293#z4>
5. 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](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33885902)
6. [Закон Республики Казахстан от 11 июля 1997 года N 151 «О языках в Республике Казахстан» \(изменения Законом РК от 09.01.2026 № 256-VIII\).](https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z970000151) 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:
11. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029329#z4>
12. 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>
13. 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>
14. Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 14 июня 2024 года № 194 «Об утверждении Правил проведения ротации первых руководителей государственных организаций, предоставляющих

специальные социальные услуги». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2400034501>

15. 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>
16. 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>
17. 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>
18. 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>
19. 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>
20. 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>

## **Анализ профессиональных потребностей руководителей организаций образования в повышении квалификации**

В соответствии с пунктом 4 Правил разработки программ повышения квалификации (Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан №175), до разработки Программы проведен анализ профессиональных потребностей руководителей организаций образования, направленный на выявление актуальных запросов в развитии управленческих компетенций и определение содержания обучения.

### **Цель анализа**

Определение профессиональных дефицитов, актуальных запросов и направлений профессионального развития руководителей организаций образования в условиях обновления государственной образовательной политики и современных требований к образовательному менеджменту.

### **Участники исследования**

В исследовании приняли участие **50 руководителей организаций образования** из городских и сельских регионов Республики Казахстан.

Характеристика респондентов:

- стаж управленческой деятельности - от 5 до 20 и выше лет;
- организации образования различной наполняемости;
- школы с разным уровнем ресурсного обеспечения.

### **Задачи анализа**

- выявить основные профессиональные трудности руководителей организаций образования;
- определить приоритетные направления повышения квалификации;
- установить потребность в развитии управленческих компетенций в условиях современных вызовов;
- определить предпочтительные формы обучения.

### **Методы исследования**

- анкетирование (закрытые и открытые вопросы);
- анализ ответов респондентов;
- обобщение профессиональных запросов руководителей.

Анкета включала вопросы, направленные на выявление:

- сложностей в управленческой деятельности;
- потребностей в новых знаниях и навыках;
- оценки уровня владения современными инструментами управления;
- предпочтительных форм обучения.

### **Результаты анализа**

#### **А) Основные профессиональные трудности руководителей**

##### **1. Стратегическое планирование и организация деятельности**

- 65% руководителей испытывают затруднения при разработке долгосрочных стратегических документов;
- 40% отмечают сложности в управлении ресурсами и финансовом планировании.

## **2. Управление качеством образовательного процесса**

- 55% респондентов испытывают трудности в оценке эффективности педагогической деятельности;
- 48% отмечают недостаточный уровень владения цифровыми системами мониторинга и учета образовательных данных.

## **3. Нормативное правовое сопровождение управленческой деятельности**

- 70% руководителей испытывают сложности при адаптации к изменениям законодательства;
- 49% отмечают необходимость систематизации знаний по вопросам документирования управленческой деятельности.

## **4. Принятие управленческих решений**

- 60% руководителей отметили недостаточную готовность к принятию решений в условиях неопределенности и изменений.

## **5. Управление коллективом и организационная культура**

- 50% сталкиваются с трудностями при управлении конфликтами и мотивации педагогического коллектива.

## **Б) Запросы руководителей на содержание обучения**

Наиболее востребованные направления повышения квалификации:

- 75% - технологии стратегического планирования и управление развитием школы;
- 68% - современные подходы к управлению качеством образования;
- 62% - принятие управленческих решений в условиях неопределенности;
- 55% - применение нормативных правовых актов и работа с цифровыми системами;
- 50% - управление педагогическим коллективом и развитие лидерских компетенций.

## **В) Предпочтительные форматы обучения**

- 80% - практико-ориентированные тренинги и анализ управленческих кейсов;
- 60% - дистанционные и смешанные формы обучения для теоретических модулей;
- 40% - участие экспертов-практиков в образовательном процессе.

## **Выводы анализа профессиональных потребностей**

Проведенный анализ показал, что руководители организаций образования испытывают потребность в развитии современных управленческих компетенций, прежде всего в области:

- стратегического управления развитием организации образования;
- управления качеством образовательного процесса;
- нормативно-правового обеспечения деятельности организации образования;

- цифровизации управленческих процессов;
- лидерства и эффективного управления персоналом.

Результаты анализа подтверждают необходимость разработки программы повышения квалификации, ориентированной на практическое применение управленческих инструментов и решение реальных профессиональных задач руководителей организации.

Полученные данные легли в основу структуры и содержания Программы повышения квалификации «Менеджмент в образовании: инновационные подходы в управлении».

### **Соответствие выявленных профессиональных потребностей руководителей организаций образования содержанию модулей Программы**

<b>Выявленные профессиональные потребности (по результатам анализа)</b>	<b>Доля респондентов</b>	<b>Соответствующие модули Программы</b>	<b>Управленческие компетенции, развиваемые в модуле</b>
Трудности в стратегическом планировании и разработке долгосрочных проектов	65%	<b>Модуль 2. Стратегическое управление развитием организации образования</b>	стратегическое мышление, управление развитием школы
Необходимость управления качеством образовательного процесса	68%	<b>Модуль 3. Управление качеством образования и внутришкольный мониторинг</b>	анализ образовательных результатов, внутренний контроль
Сложности в принятии решений в условиях неопределенности	62%	<b>Модуль 2, Модуль 4</b>	управленческое лидерство, принятие решений
Недостаточное владение нормативной базой и документированием	70%	<b>Модуль 1. Нормативно-правовые основы деятельности руководителя</b>	правовая грамотность руководителя
Трудности в работе с электронными системами и цифровыми инструментами	48%	<b>Модуль 5. Цифровая трансформация управления организацией образования</b>	цифровой менеджмент
Проблемы управления коллективом и конфликтами	50%	<b>Модуль 4. Лидерство руководителя и управление человеческими ресурсами</b>	управление персоналом, коммуникация
Сложности в управлении ресурсами и безопасной образовательной средой	40%	<b>Модуль 6. Управление ресурсами и обеспечение безопасной образовательной среды</b>	ресурсный менеджмент, организационная безопасность
Запрос на практико-ориентированное	80%	Реализуется во <b>всех модулях Программы</b>	практическое применение

обучение (кейсы, тренинги)			управленческих инструментов
Интерес к смешанному формату обучения	60%	Организация учебного процесса (Раздел 6)	гибкость профессионального обучения

Анализ профессиональных потребностей руководителей организаций образования показал прямую взаимосвязь выявленных дефицитов управленческих компетенций с содержанием разработанной Программы повышения квалификации.

Структура модулей Программы обеспечивает целенаправленное развитие профессиональных компетенций руководителей и отвечает актуальным запросам практики управления организацией образования.

Каждый модуль Программы направлен на решение конкретных профессиональных задач, обозначенных респондентами, что обеспечивает практическую значимость и востребованность обучения.