

Жоба

**«СӘРСЕН АМАНЖОЛОВ АТЫНДАҒЫ ШЫҒЫС ҚАЗАҚСТАН
УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ**

**КӘСІБИ ДАЯРЛЫҚ ЖӘНЕ БІЛІКТІЛІКТІ АРТТЫРУ
РЕСУРСТЫҚ ОРТАЛЫҒЫ**

КЕЛІСІЛДІ:

Басқарма мүшесі – академиялық мәселелер
жөніндегі проректор

_____ Н.Б. Алимбекова

«_____» _____ 2025 ж

БЕКІТЕМІН:

КДжБАРО директоры

_____ Исебаева Б.Қ.

«_____» _____ 2025 ж

**ЗАМАНАУИ КӨШБАСШЫ: БІЛІМ БЕРУДЕГІ МЕНЕДЖМЕНТ
ЖӘНЕ КӨШБАСШЫЛЫҚ КУРСЫ БОЙЫНША**

**ОҚЫТУШЫЛАРДЫҢ БІЛІКТІЛІГІН АРТТЫРУ КУРСТАРЫНЫҢ
БІЛІМ БЕРУ БАҒДАРЛАМАСЫ**

**Тыңдаушылар санаты: білім беру ұйымдарының басшылары мен
олардың орынбасарлары.**

Сағат саны: 108 сағат.

Өскемен, 2025 жыл

Бағдарлама авторлары:

Паньшина Т.В.,

Педагогика ғылымдарының

*кандидаты, доцент*_____

Аубакирова А.Д.,

*Педагогика магистрі*_____

Шакаримова К.К.,

*Педагогика магистрі*_____

Бағдарлама «Сәрсен Аманжолов атындағы Шығыс Қазақстан
университеті» КЕАҚ Академиялық кеңесінің отырысында бекітілді.

1. Жалпы ережелер

Педагог қызметкерлердің біліктілігін арттыру курстарының білім беру бағдарламасы (бұдан әрі – Бағдарлама) келесі нормативтік құжаттардың негізгі ережелері мен талаптарын ескере отырып әзірленген:

- Қазақстан Республикасының «Білім туралы» Заңы (2007);
- «Қазақстан Республикасындағы баланың құқықтары туралы» Қазақстан Республикасының Заңы;
- «Педагог мәртебесі туралы» Қазақстан Республикасының Заңы;
- Қазақстан Республикасында мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік білім беруді дамытудың 2023-2029 жылдарға арналған тұжырымдамалары;
- «Мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім беру, тиісті үлгідегі және түрдегі қосымша білім беру ұйымдары қызметінің үлгілік қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім министрінің бұйрығы (2022 жылғы 31 тамыз № 385);
- «Педагог» кәсіптік стандарты.

Жобаның өзектілігі

Бағдарлама орта жалпы білім беретін мектептерде, орта кәсіптік білім беру ұйымдарында, кәсіптік лицейлерде, басқа да үлгідегі және нысандағы оқу орындарында басқару және әдістемелік функцияларды жүзеге асыратын педагогикалық қызметкерлердің біліктілігін арттыру курстарына енгізу үшін әзірленген.

Бағдарламада аталған білім беру ұйымдарындағы басқару және әдістемелік жұмыстың ерекшеліктері, басшылар мен педагогикалық ұжымның және жекелеген педагогтардың өзара әрекеттесу ерекшеліктері, Қазақстан Республикасының білім беру жүйесінің даму перспективалары және оқу-тәрбие процесінің қазіргі жағдайы ескерілген.

Бағдарлама білім беру мекемесінің заманауи басшысының педагогикалық менеджмент, қызметкерлерді басқару және басқарушылық құзыреттіліктерді дамыту, оның ішінде көшбасшылықты дамыту саласындағы өсіп келе жатқан қажеттіліктеріне бағытталған.

Бағдарламаның өзектілігі білім беру ұйымдарын басқару мәселелеріне байланысты курстар әдетте тыңдаушыларға қазіргі заманғы менеджменттің мәні туралы жалпы түсінік береді, алайда оларда көп жағдайда мамандандырылған, сондай-ақ қазіргі заманғы тәжірибеде көбірек сұранысқа ие мәселелер қозғалмайды. Сонымен қоса, курстардың тыңдаушылары, әсіресе қашықтықтан оқитын тыңдаушылар алған теорияны өздерінің нақты басқару әрекеттерімен байланыстыруда қиындықтарға тап болатынын атап өткен жөн. Осы БББ шеңберінде алынған теориялық материалдарға негізделетін нақты құзыреттіліктерді практикада сынамаалап көруге бағытталған сабақтар өткізу, кейіннен оларды талқылау және әрекеттерді түзетуге бағытталған бірқатар

сабақтар өткізіледі деп болжануда. Курстан кейінгі сүйемелдеу де алынған теориялық білімді белгілі бір оқу орнының нақты жағдайларымен кәсіби түрде интерпритациялауға ықпал етеді.

Курстық оқытудың жалпы көлемі 108 сағатты құрайды.

Тыңдаушылар санаты: білім беру ұйымдарының басшылары мен олардың орынбасарлары.

2. Глоссарий

Авторитаризм, автократия – (латын тілінен аударғанда *autoritas* – күш, ықпал ету) – бүкіл билікті бір адамның қолында шоғырландыру, басқа адамдарды басқару шешімдерін қабылдаудан шеттету, олардың бастамасын басу және оларға негізінен мәжбүрлеу шараларымен ықпал ету арқылы көрінетін көшбасшылық стилінің әлеуметтік-психологиялық сипаттамасы. Агрессивтілік, жоғары өзін-өзі бағалау және тым жоғары талап қою деңгейі, стереотиптерді ұстануға бейімділік және әлсіз рефлексия сияқты жеке қасиеттермен байланысты.

Әлеуметтік менеджмент – менеджменттің заманауи гуманитарлық парадигмасы, оның ең жоғары құндылығы ұйымның өзінде емес, оны қоршаған қоғамда.

Басқару, мектепшілік – оңтайлы нәтижеге жетуге бағытталған, біртұтас педагогикалық процестің объективті заңдылықтарын танып-білуге негізделген, оның қатысушыларының мақсатты бағытты, саналы өзара әрекеттесуі.

Бедел (авторитет) – (латын тілінен *autoritas* – ықпал ету) – қоғамның немесе адамдар тобының оның бір мүшесінің іскерлік және жеке қасиеттерін мойындау дәрежесі, оның істің жай-күйіне нақты ықпалын көрсетеді; адамның немесе ұйымның қоғамдық өмірдің әртүрлі салаларындағы жалпылай мойындалған ықпалы; адамдардың қызметін басқару формасы (кейбір әрекеттерді ынталандыру және басқаларына тыйым салу).

Билік – адамдардың басқа адамдардың әрекеттеріне әсер ететін шешімдер қабылдау қабілеті мен мүмкіндігі; шешімдерді іске асыру механизмі, адамдардың қызметін бағдарлау құралы; әлеуметтік құрылымдардың қайта түрлендірушілік қабілеті; мемлекеттік органдар жүйесі; әкімшілік өкілеттіктерге ие тұлғалар.

Басқару қызметі– 1) басқару объектісін белгілі бір бағытта өзгертуге бағытталған басқару субъектісінің (басқарушы, басқару аппараты) әрекеттерінің жиынтығы; 2) бұл кәсіптік қызмет түрі, оның ерекшелігі оның негізгі және ең жалпы міндеті – ортақ мақсаттарға жету бағытында, сондай-ақ иерархия принципіне сүйене отырып, басқа адамдардың қызметін бірлесіп ұйымдастыру қажеттілігі; 3) адамдардың тарихи тәжірибемен, ғылыми біліммен және дарындылықпен әзірленген басқару саласындағы адамның дағдылары,

іскерліктері мен қабілеттерінің, адамның мақсатқа бағытты әрекеттері мен әрекет-дағдыларының жиынтығы.

Динамикалық ұйым – әлеуметтік-саяси және сыртқы экономикалық факторлардың өзгерістеріне тез бейімделуге қабілетті, қажетті өзгерістер мен жаңалықтарды белсенді түрде бастап, табысты жүзеге асыра алатын ұйым.

Жетекшілік ету стилі — менеджердің практикалық іс-әрекет әдістерінің, тәсілдерінің, формаларының тұрақты жүйесі, сондай-ақ өзіне бағынышты адамдармен қарым-қатынаста көрініс табатын оның жеке қасиеттерінің кешені.

Кәсібилік – педагогикалық іс-әрекеттің субъектісі ретіндегі мұғалімнің кәсіби құзыреттілігінің жоғары деңгейін және педагогикалық міндеттерді өнімді шешуге жеке дайындығын көрсететін сапалық сипаттамасы.

Кәсіби күй синдромы – маманның психологиялық шаршауы: ашушандық, жанжалға тез түсу, әріптестерге, клиенттерге, жұмысқа үнемі қанағаттанбау, бұл кезде адам әдетте тікелей сөйлесуден және көзқарастардан аулақ болады.

Көшбасшы – ағылшын тілінен – жетекші) – бастама көтеру, санкциялар қолдану құқығын өзіне алған (немесе мүшелері берген) және де бұл үшін жеткілікті дәрежедегі билікке ие топтың немесе ұйымның басшысы.

Көшбасшылық – ағылшын тілінен leadership - жетекшілік, бастамашылық) – іс-әрекетінің анағұрлым тиімді нәтижелері және осыған байланысты басқаларға әсер ету мүмкіндігімен негізделген әлеуметтік субъектінің (жеке тұлға, топ, мемлекет және т.б.) жетекшілік позициясы.

Қызметкерлерді басқару – қызметкердің өзінің де, жалпы кәсіпорынның (ұйымның) да мүддесі үшін адам мүмкіндіктерін тиімді жүзеге асыруды қамтамасыз ететін ұйымдық, әлеуметтік-экономикалық, психологиялық, адамгершіліктік және құқықтық қатынастар жүйесі.

Құзыреттілік– тиісті білім, ғылыми немесе практикалық қызмет саласындағы мәселелерді кәсіби тұрғыда және тиімді шешуге мүмкіндік беретін жеке тұлғаның қажетті білімдері мен жеке қасиеттерінің жиынтығы.

Мақсаттар ағашы – ыдырау және олардың иерархиясын құру принципіне негізделген ұйымның мақсаттарын құрылымдау процесі.

Менеджмент – бұл ұйымдастыру қорларын жоспарлау, ұйымдастыру, басқару және бақылау арқылы ұйымдық мақсаттарға тиімді және ұтымды қол жеткізу болып табылады; 2)кәсіпкерлік қызметтің тиімділігін арттыруға және табысты арттыруға бағытталған принциптердің, әдістердің және басқару құралдарының жиынтығы; 3) жұмыс істейтін кәсіпорынның оның басшылығын білдіретін ерекше органы.

Мотивация— әрекетке ынталандыру; адамның мінез-құлқын бақылайтын, оның бағыттылығын, ұйымдасқандығын, белсенділігі мен тұрақтылығын анықтайтын физиологиялық және психологиялық сипаттағы динамикалық процесс; адамның еңбек арқылы өз қажеттіліктерін қанағаттандыру мүмкіндігі.

Мониторинг - стратегиялық және тактикалық шешімдерді қабылдау үшін әлеуметтік ақпаратты мерзімді жинау, жалпылау және талдау және алынған мәліметтерді ұсынудың ғылыми негізделген жүйесі.

Педагогикалық менеджмент— 1) Білім беру процесін басқарудың тиімділігін арттыруға бағытталған принциптерінің, әдістерінің, ұйымдастырушылық нормаларының және технологиялық әдістерінің жиынтығы; 2) жаңа әлеуметтік-педагогикалық жағдайларда өмірге дайын болатын баланың жеке тұлғасын дамыту мақсаттарына қолжеткізуге бағытталған мұғалімнің сабақта жүзеге асыратын басқарушылық қызметі.

Ұйымдастырушылық мінез-құлық – 1) әлеуметтік ұйым құрылымына кіретін адамдардың мінез-құлқының жеке және ұжымдық нысандары; 2) адамдардың біртұтас бірлестігі, әлеуметтік байланыстар мен қатынастардың бөлінбейтін субъектісі ретінде сыртқы ортада әрекет ететін әлеуметтік ұйымның мінез-құлқы. 3) арнайы басқару теориясы, оның зерттеу нысаны әлеуметтік жүйе ретіндегі ұйым болып табылады, ал пәні ұйым қызметкерлерінің жеке және ұжымдық мінез-құлық формаларын қалыптастыру және жаңғырту заңдылықтары, сонымен қоса өзара әрекеттесуінің нәтижесінде ұйымаралық қарым-қатынастар (мысалы, стратегиялық альянстар, бірлескен кәсіпорындар және т.б.) туындайтын біртұтас жүйе ретіндегі ұйымдардың әрекет-тәртіптерінің әр қилы түрлері болып табылады.

Фасилитация, фацилитация – адамдардың белсенділігін арттыратын өзара ықпалы; бұл басқа адамдардың болуы адам іс-әрекеті өнімділігінің өсуіне ықпал ететін құбылыс.

Харизма – [грек тілінен харизма – сыйлық] – ізбасарларының таңданысын, олардың шексіз сенімін және оның шексіз мүмкіндіктеріне сөзсіз сенімін қамтамасыз ететін белгілі бір қасиеттердің, ерекшеліктер мен сапаларының жиынтығын адамға телу немесе мойындау.

Ынталандыру – қызметкерлердің еңбек тәртібіне олардың мотивациясы арқылы әсер ету. Ынталандыру кезінде еңбекке деген мотивация жеке тұлғаның әр түрлі қажеттіліктерін қанағаттандыру арқылы жүзеге асады, ол еңбек күшінің өтемі ретінде көрініс табады.

3. Бағдарламаның тақырыптары

«Заманауи менеджер: білім берудегі менеджмент және көшбасшылық» білім беру ұйымдарының басқарушы кадрларын оқыту бағдарламасының (бұдан әрі – Бағдарлама) тақырыптары бағдарламаның мақсаттары мен міндеттеріне сәйкес келеді және қазіргі заманғы қазақстандық білім беру ұйымын басқару мен дамытуға деген өзекті көзқарасты көрсетеді.

Біліктілікті арттыру бағдарламасының жаңашылдығы білім беру мекемелерінің басшыларының ЖОО-да оқу процесінде алған білім беру процесінің менеджменті саласындағы даярлығының жеткіліксіздігімен негізделеді. Білім беру ұйымы басшысының ЖОО-да алған құзыреттерінің теориялық және практикалық негізіне ең алдымен, оқу пәнін оқыту саласындағы

және/немесе білім алушыларды тәрбиелеу саласындағы білімі мен іскерліктері жатады. Нәтижесінде менеджменттің қажетті негіздерін, әсіресе кадрлармен жұмыс істеу негіздерін білу белгілі бір үстірттікпен, басқару процесінің тәжірибесінен оқшаулануымен сипатталады. Тәжірибелік іс-әрекет барысында басшының бұл құзыреттерді меңгеруі көбінесе жүйесіз түрде жүреді.

Біліктілікті арттыру курстарының мазмұнын талдау көрсеткендей, бұл тақырып бойынша тұтас, жүйелі мазмұн да басым сипаттама болып табылмайды.

4. Бағдарламаның мақсаттары, міндеттері және күтілетін нәтижелері

Мақсат: үздіксіз дамуға, педагогикалық ұжымды жоғары нәтижелерге жетелеу қабілетін меңгеруге ұмтылатын білім беру ұйымдарының басшылары мен басшы орынбасарларының кәсіби және басқарушылық құзыреттіліктерін, көшбасшылық дағдыларын жетілдіру.

Негізгі міндеттер:

– көшбасшылықтың теориялық негіздерін, заманауи менеджменттің (оның ішінде жобалық менеджмент, білімді басқару, қызметкерлерді басқару, ақпаратты талдау және өңдеу және т.б.), қазіргі білім беру мекемесін басқару негізі ретіндегі команда құруды зерттеу;

– білім беру мекемесінің тиімділігін арттыру факторына айналуы мүмкін көшбасшылық қасиеттерді, білім беру мекемесін, сондай-ақ оның қызметкерлерін және инновациялық іс-әрекетті тиімді басқару дағдыларын қалыптастыру;

– тыңдаушылардың үздіксіз тұлғалық және кәсіби даму маңыздылығын түсінуі және педагогикалық ұжымда білім менеджментін жүзеге асыру іскерліктерін қалыптастыру, бұл білім беру мекемесі басшысының өз педагогикалық ұжымының көшбасшысы ретінде қалыптасып, дамуына ықпал етеді.

Күтілетін нәтижелер:

Курсты оқу нәтижесінде курс тыңдаушыларының келесідей құзыреттіліктері қалыптасуы керек:

- интегралдық:

Білу: ақпаратты аналитикалық және синтетикалық өңдеудің негізгі принциптері мен әдістемелерін, басқару әдістері мен технологияларын;

Меңгеру: қызмет барысында туындайтын проблемаларды анықтау және олардың мәнін анықтау, өзінің инновациялық қызметінің нәтижелерін ресімдеу дағдыларын; кәсіби қызметте теориялық білімді шығармашылық қолдану; ұжымды басқарудың демократиялық стилін.

- дифференциалды:

Білу: менеджменттің (педагогикалық менеджмент, білімді басқару, уақытты басқару, жобаларды басқару, ақпаратты талдау және өңдеу және т.б.), білім беру ұйымдарындағы көшбасшылық, қызметкерлерді басқарудың заманауи теориялары мен әдістемелерін; білім беру жүйесін дамытудың халықаралық тенденциялары және оларды басқару тәсілдерін.

Іскерлік: білім берудегі дәлелді көзқарас шеңберінде әрекет ету; ағымдағы зерттеулерде бағдарлану, деректер негізінде шешім қабылдау; ұйымның негізгі сипаттамаларын (мақсаттары мен міндеттері, білім алушылар санаты, құрылымы және т.б.) анықтау және талдау; ұйымдық құрылымды жобалау, өкілеттіктер мен жауапкершіліктерді бөлу; сыртқы және ішкі факторларға байланысты басқарудағы көшбасшылықтың стратегиясы мен тактикасын әзірлеу іскерліктерін игеру.

- жекетұлғалық:

Білу: қазіргі заманғы гуманистік көзқарастар негізінде құрылған басқару қызметінің құндылықтары мен этикалық стандарттарын;

Меңгеру: кәсіби өзін-өзі анықтау мен өзбетінділік іс-әрекетке бейімділіктің жоғары деңгейі, әлеуметтік белсенділік, өз жұмысының нәтижелері үшін кәсіби жауапкершілік сезімі;

Игеру: басқарушылық мәселелерді шешу үшін мотивация, көшбасшылық және билік теориясының негізгі қорытындыларын қолданудың қалыптасқан іскерліктерін; белсенді әрекет ету, яғни шарттар мен жағдайларға қарамастан нақты жағдайда қалай әрекет ету керектігін саналы түрде таңдау іскерлігін;

Меңгеру: білім беру мекемесінің педагогикалық ұжымында бөлінген көлденең басшылық құрылымын құру әдістемесін; қызметкерлерді ынталандыру және дамыту, қақтығыстарды шешу; жеке қызметкерлермен және еңбек ұжымын басқару, стандартты емес жағдайларда және әлеуметтік шиеленістерде шешімдерді ұсыну және бейбіт өзара әрекеттесу тәсілдерін таба білу әдістерін.

Білім беру мекемелері басшыларының, яғни осы курс тыңдаушыларының құзыреттілігін арттыру мекеменің бүкіл ұжымының қызметінің және оның барлық іс-әрекетінің тиімділігін арттыруды анықтайтын факторлардың біріне айналады және, сәйкесінше, білім беру кеңістігіндегі оқу орнының имиджін нығайтуға, білім алушылар мен тәрбиеленушілердің даму деңгейі және білім деңгейін арттыруға ықпал етеді деп болжануда.

Оқу барысында тыңдаушылар сонымен қатар өз іс-әрекеттерін ой елегінен өткізу және тәжірибе алмасу, кәсіби ортада құнды іскерлік және достық байланыстар орнатуға мүмкіндік алады.

5. Бағдарламаның құрылымы мен мазмұны

Қойылған мақсат пен міндеттерге сәйкес келетін тыңдаушылардың кәсіби білім, іскерлік және дағдыларын дамыту мақсатында, Бағдарламада қазіргі заманғы менеджменттің және оның әртүрлі салаларының (педагогикалық менеджмент, қызметкерлерді басқару, білімді басқару, тайм-менеджмент,

жобаларды басқару, көшбасшылық теориялары және т.б.) негізгі тақырыптарын меңгерту және тереңінен қарастыру, алған білімдерін практикалық тұрғыда іске асыру және курстық жобаны қорғау көзделеді.

Тыңдаушыларды оқыту қазіргі заманғы менеджмент технологияларының кең ауқымды түрлері жөніндегі ақпаратты қамтиды, сонымен қатар басшының кәсіби және жеке өзін-өзі дамыту әдістері туралы, көшбасшының негізгі функцияларының бірі ретіндегі білім беру мекемелеріндегі мұғалімдердің кәсіби шеберлігін жетілдіру процестерін ұйымдастырудың жолдары туралы ақпаратты қамтиды.

Сондай-ақ бағдарлама білім беру ұйымындағы педагогикалық менеджмент пен көшбасшылықтың халықаралық тәжірибесін, оның ішінде әлі де жеткілікті дамымаған сыныпты басқару мәселесін зерттеуді көздейді.

Алынған тәжірибе білім беру мекемесінің басшысына осы ақпаратты сыни тұрғыдан түсінуге, курсты оқу барысында құрастырылып, қалыптастырылған оқу материалдарын өз тәжірибесінде және жұмыс орнында әзірлеуге және пайдалануға мүмкіндік береді.

Біліктілікті арттыру курстары барысында тыңдаушыларға, олардың өздерінің тәжірибесінен алынған жағдаяттар негізінде проблемалық мәселелеріді анықтап, басқару іс-әрекеттерін түзету үшін оларды ой елегінен өткізуге мүмкіндік беріледі.

Сонымен қатар Бағдарламаның мазмұны тыңдаушылардың кәсіби деңгейіне, олардың жекебас және білім беру қажеттіліктеріне, оқу орнын басқарудағы олардың іс-әрекетінде орын алуы мүмкін проблемаларына сәйкес түзету мүмкіндігін болжайды.

Курстық оқытудың жалпы көлемі 108 академиялық сағатты құрайды. Оқу ұзақтығы 2 ай. Бұл ретте теориялық оқыту 36 сағатты құрайды (дәріс, практикалық және зертханалық сабақтар), тыңдаушының өзбетіндік жұмысы (жұмыс орнындағы практиканы қоса алғанда) – 66 сағатты, курстық жобаны дайындау және қорғау – 6 сағатты құрайды.

6. Оқу процесін ұйымдастыру

Бағдарлама шеңберінде оқу процесін ұйымдастыру күндізгі (теориялық және практикалық) және (немесе) қашықтықтан (онлайн) оқыту сабақтарын өткізуді, сондай-ақ білім алушының өзбетіндік жұмысын, жұмыс орнында практика өткізуді көздейді. Білім беру процесінің тиімділігін арттыру мақсатында Бағдарламаны іске асыру ақпараттық-коммуникациялық технологияларды қолдану негізінде, соның ішінде инновациялық білім беру технологиялары, формалары, тәсілдері, бағалау, оқыту және бақылау әдістері негізінде жүзеге асырылады.

Оқыту тыңдаушылардың белсенді субъективті позициясын болжайды, соның ішінде олардың нақты кәсіби және білім беру қажеттіліктеріне сәйкес курс мазмұны мен білім беру процесін түзету мүмкіндігін болжайды.

Бағдарлама кері байланыс пен рефлексияны, оқытудың белсенді және интерактивті әдістерін, яғни: дидактикалық ойындар, нақты жағдаяттарды талдау, проблемалық тапсырмаларды шешу, миға шабуыл, жағдайлық есептер, пікірталас, рөлдік ойындар, диалог алаңы, жоба әдісі және т.б пайдалануды қамтиды.

Оқытуда формативті бағалаудың әр түрлі әдістері кеңінен қолданылады.

Тыңдаушыларды курстан кейінгі сүйемелдеуді іске асыру тыңдаушыларға меңгерген материалды іс жүзіне асыруда көмектесуге, өздерінің кәсіби құзыреттіліктерін дамытуда қолдауға, сонымен қоса оқытылатын курстың сапасы жөнінде қажетті кері байланыс алуға мүмкіндік береді.

6.1 Бағдарлама жоспары

Р/Р	Модульдер бойынша оқу сабақтарының түрлері	Сағат саны	Ескерту
1	Дәрістер	15	
2	Практикалық сабақтар	15	
3	Зертханалық жұмыстар	6	
4	Тыңдаушының өзбетіндік жұмыстары	30	
5	Жұмыс орнында, оқу мекемелеріндегі жұмыс	36	
	Бақылау		
6	Аралық бақылау		
7	Қорытынды бақылау	6	
8	Курстан кейінгі сүйемелдеу		

6.2. Дәріс курсы

Тақырып №	Дәріс тақырыптарының атауы	Тақырыптардың мазмұны	Көлемі сағатпен
1 Тақырып	Қазіргі заманғы білім беру мекемесіндегі менеджмент.	1. Менеджмент: мәні мен ерекшеліктері. 2. Басқарудың негізгі тәсілдері 3. Менеджмент функциялары 4. Білім беру мекемесін басқарудың функциялары	1
2 Тақырып	Білім беру мекемесінің миссиясы, стратегиялары мен	1. Білім берудегі мақсат қою және стратегияны әзірлеу. 2. Мақсат қою техникасы	1

	құндылықтары көшбасшылық негізі ретінде	3. Стейкхолдерлер және олардың білім беру қажеттіліктері. 4. Білім беру мекемесінің мақсаттары және көшбасшылық	
3 Тақырып	Қазіргі ұйымдардың ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті және оның динамикасы	1. Ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті, түсінігі, құрылымы. 2. Ұйымдастыру мәдениетінің түрлері мен функциялары 3. Ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениет, білім беру мекемесіндегі құрылу кезеңдері. 4. Көшбасшылық және ұйымдастырушылық мәдениет.	1
4 Тақырып	Көшбасшылық, мәні және түрлері.	1. Билік, ұғымы және мәні. 2. Билік түрлері. Биліктің типологиясы 3. Көшбасшылық, ұғымы және тұжырымдамалары. 4. Көшбасшылықтың түрлері.	1
5 Тақырып	Білім беру жүйесіндегі менеджер және көшбасшы.	1. Білім беру мекемесіндегі басқару функциялары. 2. Білім беру мекемесіндегі басшы және менеджер. 3. Білім берудегі инновациялар және көшбасшының шешім қабылдау іскерлігі.	1
6 Тақырып	Басқару стильдері және көшбасшылық стильдері	1. Басқару стилі, түсінігі және мәні. Басқару стильдерінің түрлері. 2. Көшбасшылық стильдер. 3. Білім беру мекемесі басшысының қызметіндегі басқару стильдері.	1
7 Тақырып	Көшбасшының жекетұлғалық қасиеттері мен кәсіби құзыреттіліктері	1. Көшбасшының жекетұлғалық қасиеттері. 2. Құзіреттіліктер мен құзыреттер. Құзыреттердің/құзыреттіліктердің түрлері 3. Көшбасшының кәсіби құзыреттіліктері. Көшбасшының менеджерлік/басқарушылық құзыреттіліктері 4. Кәсіби қызметте құзыреттерді басқару.	1
8 Тақырып	Эмоционалды көшбасшылық	1. Эмоциялық интеллект, түсінігі, құрылымы 2. Эмоциялық көшбасшылық стильдері 3. Ұжымның эмоционалдық фонын басқару	1
9 Тақырып	Көшбасшының әсер ету құралдары.	1. Көшбасшы ықпалының мәні мен принциптері. 2. Әсер ету түрлері. 3. Әсер ету негізі ретіндегі менеджер/көшбасшының кәсіби	1

		құзыреттіліктері. Әсер ету әдістері/техникасы	
10 Тақырып	Команда және тимбилдинг. Басқарушының көшбасшы ретіндегі рөлі.	1. Команда және команда құру (teambuilding) туралы түсінік. 2. Команда құру процесінің кезеңдері. 3. Ұйымдағы әлеуметтік-психологиялық жай-күй және оны басқару.	1
11 Тақырып	Көшбасшылық пен топтық жұмысты фасилитациялау әдістері	1. Фасилитация, түсінігі және мәні. 2. Кәсіби командалық қызметкегі фасилитация. 3. Көшбасшы фасилитатор ретінде.	1
12 Тақырып	Басқарушы білім беру процесін дамытудағы көшбасшы ретінде. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару.	1. Ұйымдағы білімді басқару. 2. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару 3. Басқарушы педагогикалық ізденіс пен педагогикалық инновациялардың жетекшісі ретінде.	1
13 Тақырып	Көшбасшылық және ақпаратты талдау құралдары	1. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі ақпаратты бағалау. 2. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі қызметкерлерді бағалау. 3. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі нетворкинг	1
14 Тақырып	Мұғалім көшбасшы ретінде	1. Мұғалім оқу-тәрбие процесінің менеджері ретінде. 2. Classroom management Сыныпты басқару	1
15 Тақырып	Басшы/көшбасшы және кәсіби күй.	1. Кәсіби/эмоционалды күйзеліс. 2. Басқарушы/көшбасшы іс-әрекетіндегі кәсіби күй. 3. Кәсіби/эмоционалды күйдің алдын алу.	1
			15

6.3. Практикалық сабақтар (Workshop)

Тақырып №	Сабақ тақырыптарының атауы	Тақырыптардың мазмұны	Көлемі сағатпен
1 Тақырып	Заманауи білім беру мекемесіндегі менеджмент.	Заманауи білім беру мекемесінің қызметін жетілдірудің негізі ретінде басқарудың негізгі тәсілдерін салыстырмалы талдау (Фредерик В.	1

		Тейлордың ғылыми басқару мектебі, Анри Файольдің әкімшілік тұрғыдан келу тәсілі, Элтон Мэйоның адами қарым-қатынас және мінез-құлық тәсілі, процесстік тәсіл, жүйелік тәсіл және т.б.).	
2 Тақырып	Білім беру мекемесінің миссиясы, стратегиялары мен құндылықтары көшбасшылықтың негізі ретінде	Стейкхолдерлер санаттарын анықтау (сіздің білім беру мекемеңізде қолданылатындай), олардың білім беру қажеттіліктері. Білім беру мекемесінің миссиясы мен стратегиясын құрудағы қажеттіліктер мен олардың рөлін талдау.	1
3 Тақырып	Қазіргі ұйымдардың ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті және оның динамикасы.	1. Білім беру ұйымындағы ұйымдық (корпоративтік) мәдениет үлгісін дамыту. 2. Білім беру ұйымында ұйымдық (корпоративтік) мәдениетті қалыптастыру бойынша іс-шаралар жоспарын әзірлеу.	1
4 Тақырып	Көшбасшылық, мәні және түрлері.	Көшбасшылық ұғымдары мен түрлеріне салыстырмалы талдау.	1
5 Тақырып	Білім беру жүйесіндегі басшы және көшбасшы.	Білім беру мекемесіндегі көшбасшылық рөлдердің үлгісін жасау.	1
6 Тақырып	Басқару стильдері және көшбасшылық стильдері	Басшы/көшбасшы стильдерінің мүмкіндіктері мен кемшіліктерін салыстырмалы талдау.	1
7 Тақырып	Басшының жеке қасиеттері мен кәсіби құзыреттіліктері	Басшының кәсіби құзыреттіліктер жүйесін құрастыру: кәсіби құзыреттілік лауазымдық профильдер үлгілері, бағалау құралдарын таңдау.	1
8 Тақырып	Эмоционалды көшбасшылық	Эмоционалды интеллектті диагностикалау. Эмпирикалық мәліметтерді талқылау. Эмоционалды интеллектті дамыту әдістерін құрастыру.	1
9 Тақырып	Көшбасшының әсер ету құралдары.	1. Ассертивті мінез-құлық және ассертивті әсер ету тренингі. 2. Тайм-менеджмент (уақытты басқару) технологияларын меңгерту тренингі (Гант диаграммасы, Франклин пирамидасы, Pomodoro әдісі және т.б.). 3. Қызметкерлерді ынталандыру әдістерін диагностикалау деректерін талдау және түсіндіру.	1
10 Тақырып	Команда және тимбилдинг. Менеджердің көшбасшы ретіндегі рөлі.	1. Команда құру (teambuilding) әдістері бойынша тренинг. 2. Ұйымдағы әлеуметтік-психологиялық жай-күйді жақсарту бағдарламасын әзірлеу.	1

11 Тақырып	Инклюзивті білім беру жүйесіндегі менеджмент	1. Инклюзия: мәні және негізгі ұғымдары. 2. Инклюзивті білім беру жағдайында оқу-тәрбие процесін ұйымдастыру. 3. Инклюзивті білім беру жүйесіндегі басқару.	1
12 Тақырып	Басқарушы білім беру процесін дамытудағы көшбасшы ретінде. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару.	1. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару бойынша жұмыс жоспарын құрастыру 2. Білім беру мекемесін басқарудағы көшбасшылық мәселелерінің зерттеу тақырыбын анықтау.	1
13 Тақырып	Көшбасшылық және ақпаратты талдау құралдары Басшы іс-әрекетіндегі нетворкинг	1. Білім беру ұйымындағы ақпараттық процестер моделін құру және олардың қызметін жетілдірудегі рөлі. 2. Білім беру ұйымы қызметкер – педагогтарының құзыреттілігін бағалаудың рәсімдері мен әдістерін іріктеу. 3. Басшы іс-әрекетіндегі нетворкингті жүзеге асыру бойынша жұмыс жоспарын анықтау.	1
14 Тақырып	Мұғалім көшбасшы ретінде	1. Мектеп сыныбын/студенттер аудиториясын басқару бойынша мұғалімнің қызметтерін анықтау (Classroom management). 2. Білім алушылардың субъективті позициясын жетілдіру бойынша жұмыс бағдарламасын құрастыру. 3. Буллинг, моббинг және троллингтің алдын алу және жеңу бойынша білім беру мекемесінің басшысы мен мұғалімінің іс-әрекеттер жүйесін әзірлеу.	1
15 Тақырып	Басшы/көшбасшы және кәсіби күй.	1. Басшының кәсіби/эмоционалды күй факторларын анықтау және жүйелеу. 2. Кәсіби күйіп кетуге қарсы тұру техникалары бойынша тренинг. 3. Кәсіби/эмоционалды күйіп кетудің алдын алу мақсатында өмірлік тепе-теңдікті орнату әдістерін әзірлеу.	1
			15

6.4. Зертханалық жұмыс

Тақырып №	Сабақ тақырыптарының атауы	Тақырыптардың мазмұны	Көлемі сағатпен
-----------	----------------------------	-----------------------	-----------------

1 Тақырып	Білім беру мекемесін басқару функциялары	Қатысушыларды бақылау әдісі арқылы білім беру мекемесінің басқару функцияларын талдау	2
2 Тақырып	Білім беру мекемесінің ұйымдық (корпоративтік) мәдениеті және білім беру ортасы	Білім беру ортасының құрамдас бөліктері мен табиғатының диагностикасы (В.Ясвин бойынша). Білім беру ортасының табиғатының ұйымдық мәдениет түрімен байланысын анықтау.	2
3 Тақырып	Тиімді қарым-қатынас дағдылары: кездесулер, презентациялар, келіссөздер.	Басқарушылық қарым-қатынас формасы барысында тиімді іскерлік қарым-қатынас дағдыларының даму деңгейін рефлексивті талдау.	2
			6

6.5 Тыңдаушының өзбетіндік жұмысы

№ р.н.	Тақырыптардың атауы және тапсырмалардың мазмұны	Бақылау формасы	Көлемі сағатпен
1	Курста оқу мақсаттарын және өзіндік білім беру қажеттіліктерін тұжырымдау	Топта бірлесіп талқылау	2
2	Заманауи білім беру мекемесіндегі менеджмент динамикасының көрінісі туралы хабарлама дайындау.	Топта баяндама жасау	2
3	Әр түрлі білім беру мекемелерінің миссияларымен және стратегияларымен танысу	Жазбаша хабарлама дайындау.	2
4	«Қазіргі заманғы ұйымдардың ұйымдық (корпоративтік) мәдениеті және оның динамикасы» тақырыбы бойынша теориялық материал жинау.	Жылдам сауалнама	2
5	«Көшбасшылық, мәні және түрлері» тақырыбына интеллект-карта дайындау.	Тексеру	2
6	«Білім беру жүйесіндегі басшы және көшбасшы» салыстырмалы кестесін құрастыру	Тексеру	2
7	«Басқару стильдері және көшбасшылық стильдер» тақырыбы бойынша практикалық жұмысқа теориялық материал дайындау	Практикалық тапсырманы орындау кезінде теориялық материалды пайдалану	2
8	«Көшбасшының жеке қасиеттері мен кәсіби құзыреттіліктері» тақырыбы бойынша практикалық жұмысқа теориялық материал дайындау	Практикалық тапсырманы орындау кезінде теориялық материалды пайдалану	2
9	Эмоционалды интеллект және эмоционалды көшбасшылық диагностикасының ауқымын анықтау	Практикалық тапсырманы орындау	2
10	Көшбасшының әсер ету құралдары портфолиосын анықтау.	«peer-to-peer» әдісі арқылы салыстырмалы талдау	2

11	Өзінің оқу орнында қолданылатын команда құру (teambuilding) бойынша ұсыныстарды әзірлеу	Топта жобаны қорғау	2
12	Инклюзивті білім беру жүйесіндегі менеджмент. Тыңдаушыларды таңдау бойынша зерттеу жүргізу (фокус-топ, контент-талдау және т.б.)	Дайындалған материалдарды қорғау	2
13	Мұғалімдердің тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелі-эксперименттік жұмыстарын тиімді басқару бойынша материалдар әзірлеу.	Топтық талқылау және peer-to-peer бағалау	2
14	Басшы ретіндегі өз жұмысындағы нетворкингті талдау.	Google Jamboard қосымшасындағы презентация	2
15	«Мұғалім көшбасшы ретінде» ұсыныстарын әзірлеуге арналған теориялық және эмпирикалық материалдар жинау	Практикалық тапсырма орындау (Padlet, Wizer ea ресурстары)	2
			30

7. Бағдарламаны оқу-әдістемелік қамтамасыз ету

7.1. Дәріс конспектісі

1 Тақырып. Заманауи білім беру мекемесіндегі менеджмент.

Дәріс жоспары

1. Менеджмент: мәні мен ерекшеліктері.
2. Басқарудың негізгі тәсілдері
3. Менеджмент функциялары
4. Білім беру мекемесін басқарудың функциялары

Дәріс тезистері

Басқару түрлері (стратегиялық менеджмент, жобаларды басқару, инновацияларды басқару, тәуекелдерді басқару және т.б.).

Менеджменттегі негізгі тәсілдер: ғылыми басқару мектебі (Фредерик В. Тейлор), әкімшілік тәсіл (Анри Файоль), адами қарым-қатынас тұжырымдамасы және мінез-құлық тәсілі (Элтон Мэйо), процесстік тәсіл, жүйелік тәсіл және т.б.

Э.Деминг – В.Шьюхарттың (PDCA) процесті үздіксіз жетілдіру моделі және білім беру мекемесін басқару. TQM принциптері және оларды педагогикалық менеджментте жүзеге асыру.

Менеджмент функциялары: негізгі (жоспарлау, ұйымдастыру, ынталандыру, бақылау) және қосалқы (шешім қабылдау функциясы, ақпараттық және коммуникациялық функция). Мектепті басқару функциялары (П.И.Третьяков, А.М.Моисеев, Т.М.Баймолдаев бойынша)

Педагогикалық менеджмент және оны білім беру мекемесінде (ББМ) жүзеге асыру ерекшеліктері.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 3, 12-14, 25, 29.

2 Тақырып. Білім беру мекемесінің миссиясы, стратегиялары мен құндылықтары көшбасшылық негізі ретінде
Дәріс жоспары

1. Білім берудегі мақсат қою және стратегияны әзірлеу.
2. Мақсат қою техникасы.
3. Стейкхолдерлер және олардың білім беру қажеттіліктері.
4. Білім беру мекемесінің мақсаттары және көшбасшылық.

Дәріс тезистері

Мақсат қою педагогикалық менеджмент процесі ретінде.

Мақсат қою техникасы (Smart жүйе, мақсаттар ағашы және т.б.). Agile әдістемесінде мақсат қою, BSQ әдісі. Мақсат қою стратегиялары (В.Парето диаграммасы, Д.Эйзенхауэр матрицасы және т.б.)

Стейкхолдерлер, ұғымы және категориялары. Стейкхолдерлердің білім беру қажеттіліктері және олардың білім беру мекемесінің қызметінде ескерілуі.

Ұйымның өмірлік циклі.

Ұйымның өмірлік циклінің мақсаттары мен оларды басқару. И.Адизестің өмірлік цикл моделі. Л.Грейнердің үлгісі. М.Вайсбордтың «алты ұяшық» моделі.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 3, 12-14, 25.

3 Тақырып. Қазіргі ұйымдардың ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті және оның динамикасы

Дәріс жоспары

1. Ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті, түсінігі, құрылымы.
2. Ұйымдастыру мәдениетінің түрлері мен функциялары
3. Ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениет, білім беру мекемесіндегі құрылу кезеңдері.
4. Көшбасшылық және ұйымдастырушылық мәдениет.

Дәріс тезистері

Ұйымдық (корпоративтік) мәдениет, түсінігі, құрылымы, құрылу кезеңдері. Білім беру мекемесінің ұйымдық (корпоративтік) мәдениеті. Ұйымның іс-әрекеті және оны басқару тиімділігіндегі ұйымдық мәдениеттің рөлі.

Ұйымдастырушылық мәдениет түрлері мен функциялары (Аполлон, казарма, клуб және т.б.).

Ф.Лал бойынша ұйымның даму кезеңдері.

Көшбасшылық және ұйымдық мәдениет. Көшбасшылық пен ұйымдық мәдениет түрлері арасындағы байланыс. Ұйымдық мәдениет түрін қалыптастыру мен жетілдірудегі басшының рөлі.

Ұйымдық мәдениет және білім беру ортасы, оларға ортақ және әртүрлі нәрселер.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 3, 5, 11, 12

4 Тақырып. Көшбасшылық, мәні және түрлері.

Дәріс жоспары

1. Билік, ұғымы және мәні.
2. Билік түрлері. Биліктің типологиясы
3. Көшбасшылық, ұғымы және тұжырымдамалары.
4. Көшбасшылықтың түрлері.

Дәріс тезистері

Билік, түсінігі және мәні, билік түрлері. Дж.Фрэнч және Б.Рэйвен бойынша билік типологиясы. Басқарушының билігі және көшбасшының билігі.

Көшбасшылық, тұжырымдама және түсініктер. Ұйымдағы көшбасшылық және билік. Білім беру мекемелерінде билікті пайдалану ерекшеліктері.

И.Адизес бойынша басқарушылық рөлдердің типологиясы.

Позициялық және динамикалық көшбасшылық. Бөлінген көшбасшылық. Атрибутивтік, харизматикалық, түрленушілік көшбасшылық ұғымдары.

Мінез-құлық көшбасшылықтың негізгі анықтаушысы ретінде.

Тиімді көшбасшылықтың сипаттамалары. Көшбасшылық және ұйымның өмірлік цикл кезеңдерінің үлгілері.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер:1, 2, 18, 19

5 Тақырып. Білім беру жүйесіндегі менеджер және көшбасшы.

1. Білім беру мекемесіндегі басқару функциялары.
2. Білім беру мекемесіндегі басшы және менеджер.
3. Білім берудегі инновациялар және көшбасшының шешім қабылдау іскерлігі.

Дәріс жоспары

1. Білім беру мекемесіндегі басқару функциялары.
2. Білім беру мекемесіндегі менеджер және жетекші.
3. Білім берудегі инновациялар және көшбасшылық шешім қабылдау.

Дәріс тезистері

Білім беру жүйесіндегі басқарушы қызметкерлер: қызметтері мен талаптары.

Білім беру жүйесіндегі басшы және көшбасшы: ұқсастықтары мен айырмашылықтары, қызметкерлерге әсер ету ерекшеліктері. Тиімді менеджер

және беделді көшбасшы. Білім беру мекемесіндегі көшбасшылықтың ерекшелігі мен маңызы.

Білім беру мекемесіндегі көшбасшылық рөлдер.

Білім беру ұйымдарындағы басшының кәсібилігі және басшыға қойылатын талаптардағы өзгерістер динамикасы. Кәсіби және жеке сапа ретінде көшбасшының шешім қабылдау қабілеті.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 1, 2, 8, 20.

Тақырып 6. Басқару стильдері және көшбасшылық стильдері

Дәріс жоспары

1. Басқару стилі, түсінігі және мәні. Басқару стильдерінің түрлері.
2. Көшбасшылық стильдер.
3. Білім беру мекемесі басшысының қызметіндегі басқару стильдері.

Дәріс тезистері

Көшбасшылық үлгілер және басқару стильдері. Көшбасшылық мінез-құлық стильдері, олардың басқару стильдерімен байланысы.

К.Левин бойынша басқару стильдері. Д.Макгрегордың «Х» және «У» теориялары, Р.Лайкерт теориясы.

Ф.Фидлердің жағдаяттық көшбасшылық моделі. Н. Тичидің «Көшбасшылық қозғалтқышы».

П.Херси – К.Бланшардың жағдаяттық басқару үлгісі.

Басқару стильдерінің матрицасы / Блейк-Моутонның басқару торы.

Басқарудың әр түрлі стильдерін салыстырмалы талдау өлшемдеру. Білім беру мекемесінде басқарудың әр түрлі стильдерін жүзеге асыру мүмкіндіктері.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер:1, 4, 8, 16.

Тақырып 7. Көшбасшының жекетұлғалық қасиеттері мен кәсіби құзыреттіліктері

Дәріс жоспары

1. Көшбасшының жекетұлғалық қасиеттері.
2. Құзіреттіліктер мен құзыреттер. Құзыреттердің/құзыреттіліктердің түрлері
3. Көшбасшының кәсіби құзыреттіліктері. Көшбасшының менеджерлік/басқарушылық құзыреттіліктері
4. Кәсіби қызметте құзыреттерді басқару.

Дәріс тезистері

Көшбасшының жеке психологиялық және тұлғалық қасиеттері.

Құзыреттер/құзыреттілік түсінігі мен типологиясы. Көшбасшының кәсіби құзыреттіліктері.

Басқарушының кәсби құзіреттіліктер жүйесін құрастыру және жүзеге асыру: кәсіби құзыреттер моделі (критерийлер), лауазымдық профильдер

(құзыреттіліктерді меңгерудің стандартты деңгейі), бағалау құралдары (кәсіби сынақтар мен кейстер және т.б.)

Құзіреттерді басқару негізгі дағдыларды анықтау, ұйымның және оның стратегиясының ерекшеліктерімен нәтижелі сәйкестендіру үшін дағдыларды дамыту және оңтайландыру тәжірибесі ретінде. Көшбасшының өзін-өзі дамытуының факторлары мен шарттары. Жеке және кәсіби өзін-өзі жетілдіру техникалары.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 2, 6, 8, 17, 33

Тақырып 8. Эмоционалды көшбасшылық

Дәріс жоспары

1. Эмоциялық интеллект, түсінігі, құрылымы
2. Эмоциялық көшбасшылық стильдері
3. Ұжымның эмоционалдық фонын басқару

Дәріс тезистері

Эмоционалды интеллект (emotional intelligence), түсінігі, құрылымы. Эмоционалды интеллект тұжырымдамалары (Р. Бар-Он, А.И. Савенков, Г. Бук және С. Стайн, Д.В. Люсин және т.б.).

Басқарудағы эмоционалды интеллекттің рөлі.

Эмоционалды көшбасшылық. Эмоционалдық көшбасшылық стильдері (Д. Гоулман, Р. Бояртзис, Э. Макки). Эмоцияларды басқару. Эмоционалды интеллект: дамыту тәжірибесі.

Ұжымның эмоционалдық фонын басқару, аффективті басқару және өзін-өзі басқару.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 1, 17, 21

Тақырып 9. Көшбасшының әсер ету құралдары.

Дәріс жоспары

1. Көшбасшы ықпалының мәні мен принциптері.
2. Әсер ету түрлері.
3. Әсер ету негізі ретіндегі менеджер/көшбасшының кәсіби құзыреттіліктері. Әсер ету әдістері/техникасы.

Дәріс тезистері

Жетекшінің ұжымға және жеке қызметкерлерге әсері.

Әсер ету түрлері. Манипуляциясыз әсер ету. Ассертивті әсер ету. Ассертивтілік және ассертивті мінез-құлық, Мануэль Смиттің ассертивті мінез-құлық үлгісі. Принциптер мен техникалар.

Басқару функцияларын жүзеге асыру техникасы.

Мақсат қою және жоспарлау стратегиялары. Басшының қызметіндегі уақытты басқару. Мақсаттар мен міндеттерді басымдықтар бойынша саралау.

Уақытты басқару технологиялары (Гант диаграммасы, Франклин пирамидасы, Pomodoro әдісі және т.б.).

Тиімді қарым-қатынас дағдылар: кездесулер, презентациялар, келіссөздер. Іскерлік қарым-қатынастағы коммуникация шебері. Іскерлік қарым-қатынасты ұйымдастыру. «Тамаша кездесулер. Тиімді топтық жұмыстың ережелері». Д. Келси

Қызметкерлерді ынталандыру. Мотивация теориялары. Мотивацияның мазмұндық теориялары (А. Маслоудың қажеттіліктер иерархиясы теориясы, Ф. Герцбергтің екі фактор теориясы, Д. Мак-Клелландтың игерілген қабілеттер теориясы). Мотивацияның процессуалды теориялары (В. Врумның күту теориясы, әділдік теориясы, Л. Портер және Э. Лоулер моделі). Қызметкерлерді мотивациялау және ынталандыру түрлері. Мотивациялық технологиялар.

Көшбасшы іс-әрекетіндегі бақылау және өзін-өзі бақылау әдістері.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 1, 2, 17, 30

Тақырып 10. Команда және тимбилдинг. Басқарушының көшбасшы ретіндегі рөлі.

Дәріс жоспары

1. Команда және команда құру (teambuilding) туралы түсінік.
2. Команда құру процесінің кезеңдері.
3. Ұйымдағы әлеуметтік-психологиялық жай-күй және оны басқару.

Дәріс тезистері

Команда және команда құру (teambuilding). Командалық тәсіл жоғары тиімді ұйым құрудың негізі ретінде. Командалық өзара әрекеттесу: мүмкіндіктер мен шектеулер. Топтағы рөлдерді бөлу. Басқарушының көшбасшы ретіндегі рөлі.

Жұмыс орнында командалық коучинг (Д. Клаттербак).

Білім беру мекемесінің тиімді ұжымы, оның мәні, негізгі сипаттамалары мен құрылу процестері, басшы/көшбасшының функциялары.

Ұйымдағы әлеуметтік-психологиялық жай-күй. Ұйымның тиімділігіндегі әлеуметтік-психологиялық жай-күйдің рөлі.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 4, 9, 10, 17, 31, 32

Тақырып 11. Инклюзивті білім беру жүйесіндегі менеджмент

Дәріс жоспары

1. Инклюзия: мәні және негізгі ұғымдары.
2. Инклюзивті білім беру жағдайында оқу-тәрбие процесін ұйымдастыру.
3. Инклюзивті білім беру жүйесіндегі басқару.

Дәріс тезистері

Инклюзия, ұғымы және әртүрлі түсініктемелер. Білім беруге инклюзивті тәсілдерді енгізуді анықтайтын факторлар. Мектеп, колледж, жоғарғы оқу орны инклюзивті мекемелер ретінде.

Білім беру мекемесіндегі инклюзия: мүмкіндіктер мен шектеулер. Оқыту мен тәрбиелеудің инклюзивті процестерінің ерекшеліктері.

Инклюзивті жағдайдағы білім беру үдерістері мен білім беру мекемелерін басқару. Инклюзивті білім берудің принциптері. Мұғалім инклюзивті білім беру жағдайында басқару субъектісі ретінде. Оқушылар мен олардың ата-аналары басқару субъектілері ретінде.

Инклюзивті басқару. Инклюзивті басқарудағы менеджердің функциялары.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 21, 22, 25-28

Тақырып 12. Басқарушы білім беру процесін дамытудағы көшбасшы ретінде.

Дәріс жоспары

1. Ұйымдағы білімді басқару.
2. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару
3. Басқарушы педагогикалық ізденіс пен педагогикалық инновациялардың жетекшісі ретінде.

Дәріс тезистері

Білімді басқару, түсінігі, мәні. Ұйым іс-әрекетінің тиімділігіндегі білімді басқарудың рөлі.

Тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстары білім беру процесін және білім беру мекемесін басқару процесін жетілдірудің шарты ретінде. Қазіргі кезеңдегі білім беру мекемесіндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқарудың мәні мен ерекшеліктері.

Action Research және Lesson Study білім беру үдерістерін дамыту формалары ретінде.

Білім беру ұйымындағы білім беру үдерістерін жетілдіру және педагогтарының кәсібилігін арттыру тиімділігіндегі көшбасшылардың рөлі.

Білім беру мекемесіндегі коучинг және менторинг.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 1, 2, 8, 15, 16.

Тақырып 13. Көшбасшылық және ақпаратты талдау құралдары

Дәріс жоспары

1. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі ақпаратты бағалау.
2. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі қызметкерлерді бағалау.
3. Басқарушы/көшбасшы қызметіндегі нетворкинг

Дәріс тезистері

Тәрбиені ұйымдастырудағы ақпараттық процестер, мәні, ерекшеліктері, білім беру мекемесінің қызмет етуіндегі және тәрбие мен басқару процестерін

жетілдірудегі рөлі. Басшыларға арналған аналитика. Ақпаратты өңдедің аналитикалық-синтетикалық әдістері. Басшы/көшбасшының ақпараттық-коммуникациялық құзыреттіліктері.

Қызметкерлердің құзыреттілігін бағалаудың рәсімдері мен әдістері. Білім беру мекемесіндегі ассесмент орталығы. Жұмысқа қабылдау. Кадрларды дамыту, жеке даму бағдарламаларын әзірлеу; қызметкерлерді өзін-өзі дамытуға ынталандыру. Қызметкерлерді басқаруды оңтайландыру.

Менеджер қызметіндегі нетворкинг.

Әлеуметтік желілер басшы/көшбасшының жеке және кәсіби дамуының құралы ретінде.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер:1, 2, 11, 15

Тақырып 14. Мұғалім көшбасшы ретінде

Дәріс жоспары

1. Мұғалім оқу-тәрбие процесінің менеджері ретінде.
2. Classroom management Сыныпты басқару

Дәріс тезистері

Педагогтың басқару іс-әрекеті және басқару құзыреттілігі. Сыныпты басқару. Мектеп сыныбында/студенттер аудиториясында басқару функциялары.

Мақсат қою технологиялары (Б.Блум, В.Беспалько, Д.Толлингерова, т.б.).

Оқу әрекетін ынталандыру және мотивациялау. Танымдық мотивацияның үлгілері. Оқушыларды ынталандыру стратегиялары. Джон Келлер моделі (ARCS мотивация моделі).

Оқу-тәрбие процесін бақылау. Қалыптастырушы және жиынтық бағалау.

Білім алушы білім беру процесінің субъектісі ретінде.

Сыныптағы буллинг, моббинг және троллинг, қарсы әрекет ету әдістері.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер:12, 25-26, 30, 31

Тақырып 15. Басшы/көшбасшы және кәсіби күй.

Дәріс жоспары

1. Кәсіби/эмоционалды күйзеліс.
2. Басқарушы/көшбасшы іс-әрекетіндегі кәсіби күй.
3. Кәсіби/эмоционалды күйдің алдын алу.

Дәріс тезистері

Кәсіби/эмоционалды күйіп кету, түсінігі, мәні, белгілері.

Кәсіби күй факторлары. Кәсіби шаршауды диагностикалау әдістері.

Көшбасшылық, психологиялық және жұмыс жүктемелері. Көшбасшы іс-әрекетіндегі кәсіби/эмоционалды күй, себептері, өту ерекшеліктері. Басқарушы іс-әрекетіндегі күйзеліс.

Кәсіби күй, қажумен күресу технологиялары. Өмірлік тепе-теңдік және оның кәсіби/эмоционалды күйіп кетудің алдын алудағы рөлі.

Тақырыптарды өзбетінше зерделеуге арналған әдебиеттер: 2, 9, 14, 28

7.2. Практикалық сабақтар

1 Тақырып. Заманауи білім беру мекемесіндегі менеджмент.

Заманауи білім беру мекемесінің қызметін жетілдірудің негізі ретіндегі басқарудың негізгі тәсілдерін салыстырмалы талдау (Фредерик В. Тейлордың ғылыми басқару мектебі, Анри Файольдің әкімшілік тұрғыдан келу тәсілі, Элтон Мэйоның адами қарым-қатынас және мінез-құлық тәсілі, процесстік тәсіл, жүйелік тәсіл және т.б.).

2 Тақырып. Білім беру мекемесінің миссиясы, стратегиялары мен құндылықтары көшбасшылықтың негізі ретінде

Стейкхолдерлер санаттарын анықтау (сіздің білім беру мекемеңізде қолданылатындай), олардың білім беру қажеттіліктері. Білім беру мекемесінің миссиясы мен стратегиясын құрудағы қажеттіліктер мен олардың рөлін талдау.

3 Тақырып. Қазіргі ұйымдардың ұйымдастырушылық (корпоративтік) мәдениеті және оның динамикасы.

Білім беру ұйымындағы ұйымдық (корпоративтік) мәдениет үлгісін құрастыру. Білім беру ұйымында ұйымдық (корпоративтік) мәдениетті қалыптастыру бойынша іс-шаралар жоспарын әзірлеу.

4 Тақырып. Көшбасшылық, мәні және түрлері.

Көшбасшылық тұжырымдамалары мен түрлеріне салыстырмалы талдау.

5 Тақырып. Білім беру жүйесіндегі басшы және көшбасшы.

Білім беру мекемесіндегі көшбасшылық рөлдердің үлгісін жасау.

6 Тақырып. Басқару стильдері және көшбасшылық стильдері.

Басшы/көшбасшы стильдерінің мүмкіндіктері мен кемшіліктерін салыстырмалы талдау.

7 Тақырып Басшының жеке қасиеттері мен кәсіби құзыреттіліктері

Басшының кәсіби құзыреттіліктер жүйесін құрастыру: кәсіби құзыреттілік лауазымдық профильдер үлгілері, бағалау құралдарын таңдау.

8 Тақырып Эмоционалды көшбасшылық

Эмоционалды интеллектті диагностикалау. Эмпирикалық мәліметтерді талқылау. Эмоционалды интеллектті дамыту әдістерін құрастыру.

9 Тақырып Көшбасшының әсер ету құралдары. (Тыңдаушылардың таңдауы бойынша тапсырма)

1. Ассертивті мінез-құлық және ассертивті әсер ету тренингі.
2. Тайм-менеджмент (уақытты басқару) технологияларын меңгерту тренингі (Гант диаграммасы, Франклин пирамидасы, Pomodoro әдісі және т.б.).
3. Қызметкерлерді ынталандыру әдістерін диагностикалау деректерін талдау және түсіндіру.

10 Тақырып. Команда және тимбилдинг. Басқарушының көшбасшы ретіндегі рөлі. (Тыңдаушылардың таңдауы бойынша тапсырма)

1. Команда құру (teambuilding) әдістері бойынша тренинг.
2. Ұйымдағы әлеуметтік-психологиялық жай-күйді жақсарту бағдарламасын әзірлеу.

11 Тақырып Көшбасшылық пен топтық жұмысты фасилитациялау әдістері. (Тыңдаушылардың таңдауы бойынша тапсырма)

1. Интеллектуалды еңбек қызметкерлері ретіндегі педагогикалық ұжым мүшелерінің басқару ерекшеліктерін анықтау.
2. Ұйымдағы өзара сенімді арттыру техникасы бойынша тренинг.
3. Білім беру мекемесінде нәтижелі өзгерістерге қолжеткізу үшін П.Херсидің жағдаяттық көшбасшылық үлгісін енгізудің жолдарын құрастыру.

12 Тақырып Басқарушы білім беру процесін дамытудағы көшбасшы ретінде.

1. Білім беру мекемелеріндегі тәжірибелік-ізденіс және тәжірибелік-эксперименталды жұмыстарды басқару бойынша жұмыс жоспарын құрастыру
2. Білім беру мекемесін басқарудағы көшбасшылық мәселелерінің зерттеу тақырыбын анықтау.

13 Тақырып Көшбасшылық және ақпаратты талдау құралдары. (Тыңдаушылардың таңдауы бойынша тапсырма)

1. Білім беру ұйымындағы ақпараттық процестер моделін құру және олардың қызметін жетілдірудегі рөлін анықтау.
2. Білім беру ұйымы қызметкер – педагогтарының құзыреттілігін бағалаудың рәсімдері мен әдістерін іріктеу.
3. Басшы іс-әрекетіндегі нетворкингті жүзеге асыру бойынша жұмыс жоспарын анықтау.

14 Тақырып Мұғалім көшбасшы ретінде (Тыңдаушылардың таңдауы бойынша тапсырма)

1. Мектеп сыныбын/студенттер аудиториясын басқару бойынша мұғалімнің қызметтерін анықтау (Classroom management).
2. Білім алушылардың субъективті позициясын жетілдіру бойынша жұмыс бағдарламасын құрастыру.
3. Буллинг, моббинг және троллингтің алдын алу және жеңу бойынша білім беру мекемесінің басшысы мен мұғалімінің іс-әрекеттер жүйесін әзірлеу.

15 Тақырып Басшы/көшбасшы және кәсіби күй.

1. Басшының кәсіби/эмоционалды күй факторларын анықтау және жүйелеу.
2. Кәсіби күйіп кетуге қарсы тұру техникалары бойынша тренинг.
3. Кәсіби/эмоционалды күйіп кетудің алдын алу мақсатында өмірлік тепе-теңдікті орнату әдістерін әзірлеу.

7.3. Тыңдаушының өзіндік жұмысы

Тыңдаушылардың өзбетіндік жұмысы курс тыңдаушыларының нақты проблемалық жағдаяттарын талдауға (ең алдымен, өзінің кәсіби іс-әрекетінде көрінетін), өзіндік басшылық/көшбасшылық мінез-құлқын диагностикалауға және бағалауға негізделген, бұл тыңдаушыларға өздерінің жеке көшбасшылық стилін түзету және дамыту бойынша ұсыныстар әзірлеуге, меңгерген іскерліктері мен дағдыларын қолдану мен дамытудың жеке жоспарларын құруға, сондай-ақ білім беру процесінде бағдарламалар мен жобаларды құруға мүмкіндік береді, педагогтардың кәсіби шеберлігін дамытуға негіз болады.

7.4 Өзін-өзі бақылауға арналған материалдар (тесттер және т.б.)

Бақылаудың тесттік нысандары құпталмайды, өйткені олар материалды игерудің бастапқы деңгейін ғана (Б. Блумның когнитивтік таксономиясы бойынша білу/есте сақтау) қамтамасыз етеді, бұл тәжірибеші мамандар үшін маңызды емес.

Тыңдаушылардың оқытылатын курстың мазмұны туралы рефлексиясы және оны тәжірибеде пайдалану сабақ барысында ұйымдастырылады (ең алдымен диалогтік оқыту әдістерін қолдана отырып).

8. Оқыту нәтижелерін бағалау

8.1. Аралық бақылауды өткізуге арналған сұрақтар

Аралық бақылау әр сабақта формативті бағалау әдістерін (ең алдымен рефлексивті өзін-өзі бағалау және тыңдаушыларды өзара бағалауы peer-to-peer) пайдалана отырып жүргізіледі. Практикалық сабақтар рефлексиялық тәсілдерді пайдалана отырып, тыңдаушыларға жаңа теориялық мазмұнды меңгеру дәрежесін және осы мазмұнды жүзеге асыру тәжірибесінде өздерінің басқарушылық қызметінде туындайтын мәселелерді шешудегі құзыреттілік деңгейін анықтауға мүмкіндік береді.

Тыңдаушылардың теориялық білімдерін тереңдету және төменде берілген сұрақтар негізінде теорияны өз бетінше практикалық түсіндіру дағдыларын қалыптастыру мақсатында коллоквиумдар өткізуге рұқсат етіледі.

1. Қызметкерлерді мотивациялау және ынталандыру түрлері
2. Мотивация теориялары. Мотивацияның мазмұндық теориялары және мотивацияның процессуалды теориялары.

3. Эмоционалды интеллект, түсінігі, құрылымы. Басқарудағы эмоционалдық интеллекттің рөлі.

4. Жеке және кәсіби өзін-өзі жетілдіру техникалары.

5. Көшбасшының қызметіндегі уақытты басқару. Мақсаттар мен міндеттерді басымдылығы бойынша саралау.

6. Уақытты басқару технологиялары.

7. Көшбасшының кәсіби құзыреттіліктері

8. Көшбасшылық, тұжырымдама және түсініктер.

9. Ұйымдағы көшбасшылық және билік.

10. Дж.Фрэнч және Б.Рэйвен бойынша билік типологиясы. Білім беру мекемелерінде билікті пайдалану ерекшеліктері.

11. Басқару стильдері

12. Білім беру жүйесіндегі басқару қызметкерлері: функциялары мен талаптары.

13. Көшбасшылық, мәні және түрлері.

14. Мектепті басқару функциялары (П.И.Третьяков, А.М.Моисеев, Т.М.Баймолдаев бойынша)

15. Менеджмент функциялары: негізгі (жоспарлау, ұйымдастыру, ынталандыру, бақылау) және көмекші (шешім қабылдау функциясы, ақпараттық және коммуникациялық функция).

16. Э.Деминг – В.Шьюхарттың (PDCA) процесті үздіксіз жетілдіру моделі және білім беру мекемесін басқару.

17. Басқарудағы негізгі тәсілдер: ғылыми басқару мектебі, әкімшілік көзқарас, адами қарым-қатынас түсінігі және мінез-құлық тәсілі, процесстік тәсіл, жүйелік тәсіл және т.б.

18. Басқарушы оқу үрдісін дамытудағы көшбасшы ретінде.

19. Ұйымдағы білімді басқару.

20. Команда және команда құру (teambuilding).

21. Agile әдістемесі және білім беру мекемесін басқарудағы Scrum әдістемесі.

22. Көшбасшылық және ақпаратты талдау құралдары

23. Менеджер қызметіндегі нетворкинг.

24. Педагог оқу-тәрбие процесінің менеджері ретінде.

25. Кәсіби күйіп кету: алдын алу, диагностикалау және қалпына келтіру

26. Білім сапасы: мәні мен құрылымы.

27. Ұйымдастыру басқару функциясы ретінде.

28. Ұйымдастыру әдістері.

29. TQM принциптері және оларды білім беру мекемесін басқаруда енгізу.

30. Қызметкерлерді басқару сапаны басқару элементі ретінде.

31. Қызметкерлерді басқарудың әр түрлі тәсілдері: салыстырмалы талдау.

32. Педагогтың басқару іс-әрекеті және басқару шеберлігі

33. Білім беру мекемесіндегі менеджер.

34. Менеджердің құзыреттілігі мен қабілеті.

35. Ұйымның миссиясы: тұжырымдамасы мен мақсаты.
36. Мотивация басқару функциясы ретінде.
37. Жоспарлау басқару функциясы ретінде. Білім беру мекемесіндегі жоспар түрлері.
38. Оқу іс-әрекетінің мотивтері және оларды қалыптастыру әдістері.
39. Басқарудағы мектепшілік бақылау және реттеу.
40. Білім беру мекемесіндегі әдістемелік жұмыс сапаны арттыру элементі ретінде.
41. Білім беру мекемесіндегі әдістемелік жұмыстың негізгі формалары мен әдістері.
42. Білім беру мекемесін басқару және оның басқарудағы функциялары.
43. Педагогикалық кеңес ұжымдық көшбасшылық/білім беру мекемесін басқару органы ретінде
44. Инклюзия: мәні және негізгі ұғымдары.
45. Инклюзивті білім беру жағдайында оқу процесін ұйымдастыру.
46. Инклюзивті білім беру жүйесіндегі менеджмент.

8.2. Қорытынды бағалауға арналған сұрақтар

Қорытынды аттестаттау таңдалған тақырып бойынша жобаны қорғау түрінде өткізіледі.

Жобаға қойылатын талаптар:

- 1) таңдалған тақырыптың теориялық және практикалық негізділігі;
- 2) жоба мазмұнының белгіленген мақсатқа, міндеттерге, білім беру мекемесінің ерекшеліктеріне сәйкестігі;
- 3) жобаның өзектілігі;
- 4) мазмұнының жоба тақырыбына сәйкестігі;
- 5) жобалық ұсынымдарды іске асыру перспективаларын талдау және айқындау;
- 6) ұсынылатын жаңашылдықтардың жүйелі сипаты мен негізділігі.

Жобалық жұмысты қорғау АКТ, жасанды интеллект технологияларын және т.б. қолдануды, тыңдаушының шешендік дағдыларын көрсетуді, оның ұсыныстарын дәлелдеуді және нақты білім беру мекемесінде нақты өмірдегі басқару мәселелерін шешу үшін теориялық білімін қолдану қабілетін көрсетуді қамтитын жобаны презентациялауды қамтиды.

9. Курстан кейінгі сүйемелдеу

Курстан кейінгі сүйемелдеудің мақсаттары: тыңдаушылардың оқу процесінде алған білімдерін, біліктерін, іскерліктерін және дағдыларын педагогикалық тәжірибеге енгізу бойынша практикалық іс-әрекеттерін әдістемелік қамтамасыз ету.

Курстан кейінгі сүйемелдеу міндеттері:

- әр түрлі кері байланыс тетіктері (сауалнама, әңгімелесу, рефлексия және т.б.) арқылы басшының кәсіби құзыреттілігінің даму траекториясын анықтауға жәрдемдесу;

- оқыту барысында алған білім, білік, іскерліктер мен дағдыны басқару тәжірибесіне енгізу процесінде тыңдаушыларға кеңес беру;

- курстың түлектері болып табылатын басшылар жүргізетін басқару тәжірибесіндегі инновациялық өзгерістердің тиімділігін бақылау;

- түзету әрекеттерін анықтауға және оларды жүзеге асыруға жәрдемдесу.

Курс барысында жоғарыда аталған міндеттер курстар барысында алған білімдері мен құзыреттерін тәжірибеде пайдалану барысында туындайтын өзекті мәселелер бойынша әдістемелік ұсыныстар беру және кеңес беру арқылы шешіледі.

Курстан кейінгі сүйемелдеу формасы: электрондық пошта, онлайн қауымдастық, вебинарлар (онлайн семинарлар), блогтар, форумдар, кеңестер (офлайн және онлайн режимдері), коучинг сессиялары, Google class қосымшалары және т.б.

10. Негізгі және қосымша әдебиеттер тізімі

Негізгі әдебиеттер (1-5 атау)

1. Бузаубакова К.Д. Білім берудегі менеджмент. Оқулық Тараз: ИП «Бейсенбекова А.Ж.», 2020 ж, 383 б.

2. Нортхаус, П Көшбасшылық: теория және практика [Мәтін] : оқулық / Бас ред.А.Б.Исембердиева;.

3. Коротун, О. Н. Менеджмент: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. – 3-е изд. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2022. – 108 с.

4. Мамбеталина А.С. HR-управление персоналом / А.С. Мамбеталина – Нур-Султан, ЕНУ им. Л. Гумилева, 2021, 145 с.

5. Методические рекомендации для руководящих кадров организаций среднего образования по совершенствованию системы управления школой – Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2019. – 94 с.

Қосымша оқу (10-15 көзден артық емес)

6. Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. - 264 с.

7. Анализ разграничения полномочий между политическими и административными государственными служащими и разбалансировки полномочий, ресурсов и ответственности, информационных потоков // Совершенствование менеджмента государственных органов. – под научным руководством Исеновой Г.К., Казахстан, Нур-Султан, 2020, 161 стр., с. 68-82 // URL – Режим доступа:

https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/research_pdf/research%20project/2_R

[us.pdf](#). (дата обращения: 02.05.2024) Дорофеева Л.И. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Л.И. Дорофеева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2023. – 378 с.

8. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 156 с.

9. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / М. В. Кларин. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 288 с.

10. Кови, Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Издательство Альпина Паблишер, 2023. – 256 с.

11. Менеджмент: практико-ориентированный подход : учебник / под ред. Ю. А. Романовой. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2022. – 410 с.

12. Паньшина Т.В. Педагогический менеджмент и управление в современной школе : учебное пособие / Т.В. Паньшина. – Усть-Каменогорск: изд-во ВКГУ им. С.Аманжолова, 2012. – 205 с.

13. Паньшина Т.В. Педагогикалық менеджмент : Оқулық / Т.В. Паньшина, Ж.Ж. Айтпаева. – Алматы, 2012. – 248 б. (Қазақстан республикасы білім және ғылым министрлігі).

14. Савина Н. В., Лопанова Е. В. Тайм-менеджмент в образовании. — М.: Юрайт. 2023. 168 с. Слинкова О. К. Персональный менеджмент. — М.: Юрайт. 2023. 117 с.

15. Тургинбаева А.Н. Инновации и риски : Учебное пособие. – Алматы, Издательство «Қазақ университеті», 2016. – 102 с.

16. Управление талантами как современная технология управления персоналом : монография / Г.Г. Руденко, В.Н. Сидорова, Н.В. Сидоров, М.В. Полевая – Москва: Русайнс, 2021. – 160 с.

17. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э., - 9-е изд. – М.: Альпина Пабл., 2016. - 301 с

18. Educational Leadership: What Is It and Why Is It Important? // Режим доступа: <https://online.marymount.edu/what-is-educational-leadership>. (дата обращения: 02.05.2024).

19. Educational Leadership | Theories, Characteristics & Types // Режим доступа: <https://study.com/academy/lesson/what-is-educational-leadership-concepts-theories.html>. (дата обращения: 02.05.2024).

20. Leading in the Digital Era // Режим доступа: https://hbswk.hbs.edu/aboutus/Pages/research-leadership.aspx?aud=sll&gclid=Cj0KCQjwxqayBhDFARIsAANWRnTzqAQ4jSO7wb01Hv_ZlXrmbuF8up5xgziglIBCMNUTRWk50e4MFv0aAjNBEALw_wcB#form.

21. Inclusive Management // Режим доступа: <https://www.numa.co/en/media/management->

[inclusif#:~:text=Inclusive%20management%20is%20a%20management,feels%20respected%2C%20valued%20and%20supported](#). (дата обращения: 02.07.2025).

22. Murphy Genefa. The 4 P's of Diversity & Inclusion: being Present, Proactive, Persistent and Passionate // Режим доступа: <https://www.linkedin.com/pulse/4-ps-diversity-inclusion-being-present-proactive-genefa-murphy#:~:text=The%204%20P's%20of%20Diversity,%2C%20Proactive%2C%20Persistent%20and%20Passionate>. (дата обращения: 02.07.2025).

Анықтамалық әдебиет

(5 анықтамалық пен энциклопедиядан артық емес)

23. Кисляков Г.В. Менеджмент: основные термины и понятия : словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 176 с.

24. Социальный менеджмент. Словарь-справочник // Режим доступа: <https://1121.slovaronline.com/> (дата обращения: 02.05.2024)

Нормативтік әдебиет

25. Об образовании: Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III (с изменениями и дополнениями по состоянию на 18.05.2024 г.)

26. О статусе педагога: закон Республики Казахстан (с [изменениями и дополнениями](#) по состоянию на 27.04.2024 г.) // Режим доступа: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=32091648 (дата обращения: 02.05.2024)

27. О правах ребенка в Республике Казахстан: Закон Республики Казахстан от 8 августа 2002 года // Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z020000345> (дата обращения: 02.09.2024)

28. Об утверждении Типовых правил деятельности организаций дошкольного, среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, дополнительного образования соответствующих типов и видов: приказ Министра просвещения РК от 31 августа 2022 года № 385 // Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029329> (дата обращения: 02.09.2024).

29. Об особенностях образовательного процесса в общеобразовательных школах Республики Казахстан в 2024-2025 учебном году: инструктивно-методическое письмо. – Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2024. – 116 с.

30. Профессиональный стандарт «Педагог» от 15 декабря 2022 г. // Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200031149> (дата обращения: 02.09.2024)

31. Национальная рамка квалификаций. 2016 г. // Режим доступа: https://atameken.kz/uploads/content/files/%D0%9D%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BA%D0%B0%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B9_2016.pdf (дата обращения: 02.05.2024).

Интернет-көздер:

32. Осипенко А. Тимбилдинг: игры, упражнения, методы /Алексей Осипенко. Тренинг Тимбилдинг // Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=S7qVZWlI08E> (дата обращения: 02.05.2024).

33. Сейсембай Маргулан. Лидерами рождаются. Роль лидера в команде // Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=Me0fH1T82tM> (дата обращения: 02.05.2024).

34.