



Қарағанды облысы білім басқармасының
«Қарағанды облысында білім беруді дамытудың оқу-әдістемелік
орталығы» КМҚК

**«Болашақ басшы: көшбасшылық, ЖИ және қазіргі білім беру
стратегиясы» біліктілікті арттыру курсының
БІЛІМ БЕРУ БАҒДАРЛАМАСЫНЫҢ ЖОБАСЫ**

Қарағанды 2025 ж.

МАЗМҰНЫ

I бөлім	Жалпы ережелер
II бөлім	Глоссарий
III бөлім	Бағдарлама тақырыптары
IV бөлім	Бағдарламаның мақсаты, міндеттері және күтілетін нәтижелері
V бөлім	Бағдарламаның құрылымы мен мазмұны
VI бөлім	Оқу процесін ұйымдастыру
VII бөлім	Бағдарламаны оқу-әдістемелік қамтамасыз ету
VIII бөлім	Оқу нәтижелерін бағалау
IX бөлім	Курстан кейінгі сүйемелдеу
X бөлім	Негізгі және қосымша әдебиеттер тізімі

I бөлім. Жалпы ережелер

1.1 «Болашақ басшы: көшбасшылық, ЖИ және қазіргі білім беру стратегиясы» біліктілікті арттыру курсының білім беру бағдарламасы (бұдан әрі – Бағдарлама) мектепке дейінгі тәрбие мен оқытудың, бастауыш, негізгі орта және жалпы орта, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі, қосымша, арнайы білім беру бағдарламаларын іске асыратын білім беру ұйымдарының көшбасшыларына арналған.

1.2 Бағдарлама білім сапасын қамтамасыз етуге қойылатын талаптардың артуы, күрделі сыртқы ортамен өзара іс-қимыл кезінде стратегиялық және тактикалық шешімдер қабылдау дербестігі жағдайында білім беру ұйымдары әкімшілігінің кәсіби, басқарушылық және көшбасшылық құзыреттіліктерін жетілдіруге бағытталған.

Өскелең ұрпаққа сапалы және толыққанды білім беруді қамтамасыз ету көбінесе білім беру ұйымын басқарудың тиімділігіне байланысты, бұл мемлекеттік саясаттың маңызды бағыты болып табылады.

Білім беру ұйымының басшысы педагогика негіздерін және оқу процесін ұйымдастыруды біліп қана қоймай, білікті менеджер болуы, ұйымның жұмыс істеуінің құқықтық мәселелерін жетік түсінуі тиіс.

1.3 **Бағдарламаның өзектілігі:** бүгінгі таңда бірінші басшылар мен олардың орынбасарлары лауазымдарына бос орындар санының тұрақты өсу үрдісі байқалады.

Ағымдағы «кадрлық тапшылық» және дайындалған резервтің жоқтығы білім беру ұйымдарының ұзақ уақыт бойы бекітілген басшыларсыз жұмыс істеуіне немесе лауазымдарға қажетті басқарушылық құзыреттері жоқ мамандардың тағайындалуына әкеледі. Арнайы дайындықсыз «міндетін атқарушыларды» (м.а.) тағайындаудың қалыптасқан тәжірибесі проблеманы жүйелі түрде шешпейді.

Бұл курс кадрлар тапшылығы мәселесін шешуге арналған тікелей әрекет ету құралы ретінде әзірленген. Ол қысқа мерзімде міндеттерге кірісуге және бос орындарды тиімді жабуға дайын үміткерлердің құзыретті пулын («кадрлық резервті») дайындауға мүмкіндік береді.

Бағдарлама жалпымемлекеттік басымдықтармен тікелей байланысты:

– **«Білім берудегі өзгерістердің 1000 көшбасшысы» республикалық жобасы** жаңа формациядағы көшбасшылар шоғырын сәтті қалыптастырды және басқарушылық құзыреттіліктердің жаңа стандартын белгіледі. Бағдарлама осы озық тәжірибені сақтау және кеңейту мақсатында әзірленді. «1000 көшбасшы» жобасы шектеулі сандағы топ-менеджерлерді іріктеу сипатында болса, бұл Бағдарлама «1000 көшбасшының» әдіснамасы мен құндылықтарын пайдалана отырып, жергілікті жерлерде жаппай кадр тапшылығы мәселесін шешуге арналған.

– **«Білімді ұлт» ұлттық жобасы:** бұл мақсатқа жету «жаңа формациядағы» құзыретті басқарушыларсыз мүмкін емес. Бағдарлама жергілікті жерлерде реформаларды жүзеге асыруға және білім берудің жаңа сапасын қамтамасыз етуге қабілетті көшбасшыларды даярлау міндетін тікелей шешеді.

– **«Цифрлық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасы:** Бағдарлама цифрландырудың жаршысы болатын басшыларды дайындайды. Жасанды интеллектке (ЖИ) ерекше назар аудару – бұл тиімділікті арттыру үшін негізгі салаларға, соның ішінде білім беруге цифрлық технологияларды енгізу жөніндегі мемлекеттік сұранысқа тікелей жауап.

– **Адами капиталды дамыту:** тиімді көшбасшы басқаратын білім беру ұйымын табысты трансформациялау болашақ түлектердің бәсекеге қабілеттілігіне тікелей әсер етеді. Бағдарлама ХХІ ғасыр дағдылары мен таланттарды дамыту үшін орта құруға қабілетті басшыларды дайындайды.

– **«Халық үніне құлақ асатын мемлекет» тұжырымдамасы:** Бағдарламаның эмоционалды зиятқа (EQ) және «икемді дағдыларға» баса назар аударуы педагогтермен, ата-аналармен және білім алушылармен ашық диалог құра алатын басшыларды дайындайды, бұл жалпы білім беру жүйесіне деген сенімді арттырады.

1.4 Сонымен қатар Бағдарлама басқару саласындағы негізгі әлемдік трендтерге жауап береді:

– **Әкімшілендіруден көшбасшылыққа өту:** Бағдарламаның EQ, «икемді дағдылар» және трансформациялық көшбасшылықты дамытуға бағытталуы визионер-басшыларға деген жаһандық сұранысқа сай келеді.

– **Деректерге негізделген басқару (AI & Data-Driven):** Бағдарлама процестерді оңтайландыру және шешім қабылдау үшін ЖИ-дің практикалық құралдарын ұсынады, бұл тиімділіктің әлемдік стандарты болып табылады.

– **Таланттарды басқаруға назар аудару (Talent Management):** Бағдарлама басшыны жоғары бәсекелестік жағдайында кадрларды тартуға, ұстап қалуға және дамытуға қабілетті HR-стратег рөлінде дайындайды.

1.5 Бағдарлама қолданыстағы нормативтік құжаттарға сәйкес әзірленді:

1) «Білім туралы» 2007 жылғы 27 шілдедегі № 319-III Қазақстан Республикасының Заңы (16.09.2025 ж. жағдай бойынша өзгерістермен және толықтырулармен);

2) «Педагог мәртебесі туралы» 2019 жылғы 27 желтоқсандағы № 293-VI ҚРЗ Қазақстан Республикасының Заңы (11.01.2025 ж. жағдай бойынша өзгерістермен және толықтырулармен);

3) Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 249 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасында мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік білім беруді дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасы;

4) «Педагог қызметкерлер мен оларға теңестірілген тұлғалар лауазымдарының үлгілік біліктілік сипаттамаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2009 жылғы 13 шілдедегі № 338 бұйрығы (19.05.2025 ж. жағдай бойынша өзгерістермен және толықтырулармен);

5) «Мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі білім беру ұйымдарын бағалау критерийлерін бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Оқу-ағарту министрінің 2022 жылғы 5 желтоқсандағы № 486 бұйрығы (ҚР Оқу-ағарту министрінің 30.04.2025 ж. № 98 бұйрығының редакциясында);

6) «Педагогтерге аттестаттау жүргізу қағидалары мен шарттарын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 27 қаңтардағы № 83 бұйрығы (ҚР Оқу-ағарту министрінің 25.02.2025 ж. № 32 бұйрығының редакциясында);

7) «Педагогтердің біліктілігін арттыру курстарының білім беру бағдарламаларын әзірлеу, келісу және бекіту қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 4 мамырдағы № 175 бұйрығы (ҚР Оқу-ағарту министрінің 30.04.2025 ж. № 98 бұйрығының редакциясында);

8) «Педагогтердің біліктілігін арттыру курстарын ұйымдастыру және жүргізу, сондай-ақ педагог қызметін курстан кейінгі сүйемелдеу қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 28 қаңтардағы № 95 бұйрығы (19.05.2025 ж. жағдай бойынша өзгерістермен және толықтырулармен);

9) «Мәдениет саласындағы білім беру ұйымдарын қоспағанда, білім беру ұйымдарында оқу-әдістемелік және ғылыми-әдістемелік жұмысты ұйымдастыру және жүзеге асыру қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Оқу-ағарту министрінің 2023 жылғы 10 тамыздағы № 253 бұйрығы;

10) Ы. Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясының Ғылыми-әдістемелік кеңесінің шешімімен басып шығаруға ұсынылған «2025-2026 оқу жылында Қазақстан Республикасының жалпы білім беретін мектептеріндегі оқу процесінің ерекшеліктері туралы» Нұсқаулық-әдістемелік хат.

1.6 Бағдарлама 320 академиялық сағат көлемінде іске асырылады, бұл теориялық және практикалық дайындық, тыңдаушылардың өзіндік жұмысы және қорытынды бағалау арасындағы жеткілікті теңгерімді қамтамасыз етеді. Курстың бұлай құрылуы тыңдаушыларға басқарушылық және көшбасшылық құзыреттіліктерді жетілдіруді жүйелі және дәйекті түрде меңгеруге мүмкіндік береді.

1.7 Оқыту тілі: қазақ, орыс.

II бөлім. Глоссарий

№	Ұғым	Анықтамасы
1	Ассессмент	қызметкерлердің нақты қасиеттерін, олардың психологиялық және кәсіби ерекшеліктерін, лауазымдық талаптарға сәйкестігін бағалауға, сондай-ақ мамандардың әлеуетті мүмкіндіктерін анықтауға бағытталған өзара толықтыратын әдістемелерді қолдануға негізделген персоналды кешенді бағалау әдістерінің бірі
2	Білім берудегі инновациялар	педагогикалық технологияларды, оқыту әдістерінің, тәсілдерінің және құралдарының жиынтығын жетілдіру мақсатында енгізілетін жаңашылдықтар
3	Жасанды интеллект (ЖИ)	әкімшілік процестерді оңтайландыру, шешім қабылдау және оқытуды дербестендіру үшін ЖИ технологияларын (деректерді талдау, автоматтандыру, предиктивті талдау) қолдану
4	Кадрлық резерв	білім беру ұйымдарында басшылық лауазымдарды атқару үшін мақсатты дайындықтан өткен жоғары әлеуеті бар мамандар тобы
5	Коллаборативті	оқыту нақты мақсатқа жету үшін білім алушылардың өзара немесе

	оқыту (бірлесіп оқыту)	білім алушылар мен оқытушы арасындағы өзара іс-қимылына құрылған интерактивті процесс. Процесске қатысушылар ақпаратты белсенді бірлесіп іздеу, оны талқылау, пайымдау және топтық жобалар, бірлескен әзірлемелер, креативті сессиялар, миға шабуыл және т.б. форматында қолдану арқылы білім алады
6	Құзыреттілік	адамның оқу процесінде алған білімін, икемділігі мен дағдыларын кәсіби қызметте практикалық қолдану қабілеті
7	Көшбасшы	командада беделге ие, оны мақсатқа жетелейтін, үлгі бола отырып шабыттандыратын адам. Ол өз шешімдері үшін жауапкершілік алады және күрделі тапсырмалардан қорықпайды, адамдардың пікіріне әсер етеді және оларды ынталандырады
8	Менторлық (Тәлімгерлік)	тәжірибелі, табысты директордың («ментор») өзінің практикалық тәжірибесі мен білімін Бағдарлама тыңдаушысына («ментиге») беру практикасының нысаны
9	Кәсіби құзыреттілік	кәсіби білім мен тәжірибе (құзыреттер) жиынтығын, сондай-ақ қызметтің белгілі бір саласындағы жұмыс міндеттерін тиімді орындау үшін қажетті жұмысқа деген оң көзқарасты иелену. Құзыреттілік жұмысты орындай білуді ғана емес, сонымен қатар білім мен тәжірибені жаңа жағдайларда беру және пайдалану қабілетін де білдіреді
10	Стратегиялық пайым	басшының ұзақ мерзімді трендтерді болжау, ұйымның оңтайлы даму жолын анықтау және оны нақты миссия мен даму бағдарламасы түрінде тұжырымдау қабілеті
11	Эмоцияны басқару	білім беру ортасында үйлесімді атмосфера құру үшін өз эмоцияларын, сондай-ақ басқа адамдардың эмоцияларын сезіну, бақылау және реттеу процесі
12	Эмоционалды зият (EQ)	тиімді коммуникациялар мен салауатты корпоративтік мәдениетті құру үшін өз эмоциялары мен басқалардың эмоцияларын тану және басқару қабілеті
13	HR-сәулетші	таланттарды басқару жүйесін құруға бағытталған басшының рөлі: құнды кадрларды іріктеу, бейімдеу, ынталандыру, дамыту және ұстап қалу

III бөлім. Бағдарлама тақырыптары

3.1 Бағдарламаның тақырыптары автономия және цифрландыру жағдайында білім беру ұйымын басқару үшін қажетті құзыреттіліктердің пәнаралық спектрін қамтиды. Мазмұны дәйекті тереңдетуді қамтамасыз ететін модульдік қағидат бойынша құрылымдалған: жеке тұлғалық ұстанымдарды қалыптастырудан («Мен – Көшбасшы») ұйымды басқару құралдарына («Мен – Стратег») және тәжірибені кеңейтуге («Мен – Ментор») дейін.

3.2 Жаңашылдықтың негізгі аспектілері:

1) Басқару цикліне ЖИ енгізу (AI-Management): әкімшілік процестерді автоматтандыру, деректерді талдау және тәуекелдерді болжау үшін генеративті ЖИ-ді (Generative AI) пайдалануға қолданбалы оқыту.

2) «Адал Азамат» құндылық сәулеті: «құзыреттілік» тәсілінен (білім/икеңділік) «құндылық-смыслдық» тәсілге көшу, яғни жай ғана менеджерді емес, ұлттық құндылықтарды білім беру ұйымының корпоративтік мәдениетіне кіріктіре отырып, этикалық кодексті тасымалдаушыны қалыптастырады.

3) Менторлықпен біріктірілген тағылымдама: оқыту дәрістерге емес, үздіксіз басқарушылық практикаға құрылады. Әрбір тыңдаушыға тәжірибелі директор-ментор бекітіледі, бұл білімді дереу қолдануды және кері байланыс алуды қамтамасыз етеді.

4) Шығыстағы өнім (Жол картасы): курс тестпен аяқталмайды. Оқытудың нәтижесі – түлек өзінің болашақ жұмысының негізі ретінде пайдалана алатын, енгізуге дайын «Білім беру ұйымын трансформациялаудың жол картасы» стратегиялық жобасы.

3.3 Аналогтардың болуы:

Бағдарламаны әзірлеу кезінде басқарушыларды даярлаудың жетекші отандық және халықаралық модельдерінің тәжірибесі талданды:

1) «Білім берудегі өзгерістердің 1000 көшбасшысы» жобасы:

- Ұқсастық: Құзыреттілік моделі, жоғары іріктеу стандарттары.
- Біздің Бағдарламаның айырмашылығы: «1000 көшбасшы» жобасы қалыптасқан көшбасшыларды іріктеуге бағытталған (нүктелі). Бағдарлама өңірлердегі бос орындарды жаппай жабу үшін кадрларды «нөлден бастап» жүйелі даярлауға және өсіруге бағытталған.

2) Директорларға арналған біліктілікті арттырудың стандартты курстары:

- Ұқсастық: Нормативтік-құқықтық базаны, педагогикалық менеджментті қамту.

- Біздің Бағдарламаның айырмашылығы: Дәстүрлі курстар көбінесе теориялық сипатқа ие және нақты кейстерден алшақ. Бағдарламада уақыттың 70%-ы практикаға (тағылымдамалар, кейс-стади, симуляциялар), «икемді» дағдыларға, стратегияға және жаңа технологияларға бөлінген, сондай-ақ HR-брендинг, дағдарысқа қарсы менеджмент бойынша блоктар енгізілген.

3.4 Бағдарламаның ерекшелігі: бұл үш бағыттың синтезі:

- Академизмнің орнына прагматизм: «менеджмент тарихы» оқытылатын академиялық бағдарламалардан айырмашылығы, біздің Бағдарлама «дәл қазір және осында» қажетті құралдарды береді: санитариялық-эпидемиологиялық станциядан қалай айыппұл алмауға болады, қызметкерді сотсыз қалай жұмыстан шығаруға болады, ЖИ көмегімен 15 минут ішінде кестені қалай жасауға болады;

- «1000 көшбасшымен» синхрондау (қарапайым курстардан айырмашылығы): Қалыпты курстар Президенттік немесе Республикалық резервтерге түсуге дайындамайды. Біздің Бағдарлама «1000 көшбасшымен» бірдей құзыреттілік матрицасына құрылған, іс жүзінде қатардағы мұғалім мен елдің басқарушылық корпусының элитасы арасындағы «көпір» болып табылады;

- Generative AI енгізу: ҚР-дағы директорларды даярлаудың бірде-бір қолданыстағы жаппай бағдарламасы (қазіргі уақытта) білім беру ұйымын басқаруда нейрожелілерді (ChatGPT, Gemini және т.б.) пайдалану бойынша толыққанды модульді қамтымайды. Бұл Бағдарламаны цифрлық басқарушылық білім берудің пионері етеді.

IV бөлім. Бағдарламаның мақсаты, міндеттері және күтілетін нәтижелері

4.1 Мақсаты: білім беру ұйымдарын (мектепке дейінгі, орта, ТЖКБ, қосымша) барлық деңгейде тиімді басқаруға және білім берудің жоғары сапасын қамтамасыз етуге дайын, заманауи басқарушылық және цифрлық құзыреттіліктерге (Жасанды интеллектпен жұмыс істеу дағдыларын қоса алғанда) ие жаңа формациядағы басшылардың кәсіби стратегиялық резервін қалыптастыру.

4.2 Бағдарламаның міндеттері:

- тыңдаушыларда басшы-көшбасшының «өзегін» қалыптастыру (EQ, жеке бренд, өзін-өзі тану);
- стратегиялық талдауға (SWOT, PESTLE) және мектептің даму бағдарламасын әзірлеуге үйрету;
- нормативтік-құқықтық және қаржылық базаны («директордың операциялық жүйесі») жетік білуді қамтамасыз ету;
- басқаруды оңтайландыру және деректерді талдау үшін ЖИ құралдарын пайдаланудың практикалық дағдыларын беру;
- HR-сәулетші құзыреттіліктерін дамыту: іріктеу, ынталандыру, команданы дамыту және корпоративтік мәдениетті құру;
- тәжірибелі директор-ментордың басшылығымен басқарушылық тағылымдамадан өтуді ұйымдастыру;
- «Мектепті трансформациялаудың жол картасы» қорытынды аттестаттау жобасын әзірлеуді және қорғауды қамтамасыз ету.

4.3 Бағдарламаның нәтижелері екі деңгейге бөлінеді: тыңдаушыны оқыту нәтижелері және білім беру үшін жүйелік әсер.

4.3.1 Кәсіби құзыреттіліктер (тыңдаушы істей алады):

- Стратегия жасау: өңірлік ерекшеліктер мен жаһандық трендтерді ескере отырып, 3-5 жылға арналған ұйымның даму бағдарламасын әзірлеу және іске асыру;
- Цифрландыру: білім сапасын талдау, кесте құру, есептілікті генерациялау және оқытуды дербестендіру үшін ЖИ құралдарын пайдалану;
- Ресурстарды басқару: бюджетті тиімді бөлу, мемлекеттік сатып алуларды жүргізу, заңдық тәуекелдерсіз штаттық кестені және тарификацияны басқару;
- Команда құру: ұйымның HR-брендін қалыптастыру, жас мамандарды тарту және тиімді ынталандыру жүйелерін (KPI) енгізу;
- Сапаны басқару: сапаны бағалау жүйелерін (Action Research) енгізу және дәлелді деректер негізінде шешім қабылдау.

4.3.2 Оқытудың қорытынды өнімі: іске асыруға дайын «Білім беру ұйымын дамыту стратегиясы» жобасы (Жол картасы).

4.3.3 Жүйелік әсер (білім беру жүйесі үшін):

- Кадр тапшылығын жою: басшылардың болжамды бос орындарын резервтегі дайындалған мамандармен жабу;
- Кадрлардың тұрақтамауын азайту: сапалы әдістемелік және психологиялық дайындық есебінен жас директорлардың орнығуын арттыру («екпе әсері»);

– Инновацияларды ауқымдандыру: басшылары басқарудың бірыңғай жоғары стандарттары бойынша жұмыс істейтін тірек мектептер/колледждер/бақшалар/қосымша ұйымдар желісін құру;

– Институционалдық сабақтастық: басқарушыларды жаппай даярлау арқылы «Білім берудегі өзгерістердің 1000 көшбасшысы» республикалық жобасының идеяларын сақтау және дамыту.

V бөлім. Бағдарламаның құрылымы мен мазмұны

Бағдарлама іргелі теориялық дайындықты қарқынды басқарушылық практикамен үйлесімді ұштастыра отырып, аралас оқыту форматында іске асырылады. Оқу процесі «білімнен іс-әрекетке» қағидаты бойынша құрылған, мұнда әр модульдің теориялық блоктары дереу қолданбалы кейстерді шешумен және білім беру ұйымдарының базасында тағылымдамамен бекітіледі.

1-модуль. Көшбасшы коды және «Адал Азамат» құндылықтары;

2-модуль. Стратегиялық менеджмент және өзгерістерді басқару;

3-модуль. Құқықтық мәдениет және қауіпсіз орта (Safety First);

4-модуль. Білім беру экономикасы және тиімді бюджеттеу;

5-модуль. Цифрлық трансформация және AI-менеджмент;

6-модуль. Педагогикалық менеджмент;

7-модуль. Жобалық кеңсе: Даму стратегиясын қорғау (*Қорытынды аттестаттау*).

1-модуль. Көшбасшы коды және «Адал Азамат» құндылықтары	Мақсаты: Академиялық адалдық, кәсіби этика және дамыған эмоционалды зият қағидаттарына негізделген жаңа формациядағы басшының құндылық-смыслдық өзегін қалыптастыру. Міндеттері: · мектепте сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениетті қалыптастыру үшін «Адал Азамат» тұжырымдамасын басқару практикасына кіріктіру. · жанжалдарды басқару және кәсіби күйзелістің (өзінің және ұжымның) алдын алу үшін Эмоционалды зият (EQ) дағдыларын дамыту. · басшының жеке брендін құру және тиімді іскерлік коммуникация дағдыларын қалыптастыру. Негізгі тақырыптар: · Басқару психологиясы: Қызметкерлер типологиясы, қарсылықпен және уытты мінез-құлықпен жұмыс. · Көшбасшының эмоционалды зияты (EQ): EQ-дың 4 компоненті, эмпатия, ашуды басқару және стресс-менеджмент. · «Адал Азамат» философиясы: Парасаттылық, академиялық адалдық және білім беру ұйымындағы сыбайлас жемқорлыққа қарсы комплаенс. · Директордың жеке бренді: Имидж, шешендік өнер және әлеуметтік желілердегі мінез-құлық мәдениеті. Оқыту әдістері: «Этикалық дилеммаларды және мүдделер қақтығысы жағдайларын талдау» кейс-стадии, «Эмоционалды интеллектті (EQ) және стресске төзімділікті дамыту жаттығулары»
--	---

	тренингтері, «Көшбасшылық стиль мен психотипті тестілеу» өз-өзін диагностикалау, «Шабыттандыратын мақсаттар қою техникалары» коучинг-сессиялары
Күтілетін нәтиже: Тыңдаушы өзінің көшбасшылық «кодын» түсінеді, EQ дамыту жоспары және тұжырымдалған жеке стратегиясы бар.	
2-модуль. Стратегиялық менеджмент және өзгерістерді басқару	Мақсаты: белгісіздік жағдайында (VUCA/BANI-әлемі) стратегиялық жоспарлау және ұйымның дамуын басқару әдіснамасына үйрету. Міндеттері: · стратегиялық талдау құралдарын меңгеру; · білім беру ұйымының Миссиясы мен Пайымын жобалауды үйрету; · ұжымдағы өзгерістерге деген қарсылықты жеңу құралдарын беру. Негізгі тақырыптар: · Стратегиялық талдау: SWOT, PEST-талдау; · Ұйымның даму бағдарламасын әзірлеу: идеядан KPI-ге дейін; · Change Management (өзгерістерді басқару): Коттер/Адизес моделі. Инновацияларды саботажсыз қалай енгізуге болады; · Білім берудегі дизайн-ойлау: оқушыға бағдарланған жобалау. Оқыту әдістері: Форсайт-сессия, білім беру ұйымдарын трансформациялау кейстері бойынша шағын топтарда жұмыс істеу, «Стратегиялық комитет» іскерлік ойыны.
Күтілетін нәтиже: өз білім беру ұйымының миссиясы мен пайымының әзірленген жобасы; реформалар кезіндегі командалық динамиканы басқару дағдылары.	
3-модуль. Құқықтық мәдениет және қауіпсіз орта (Safety First)	Мақсаты: заңдық тәуекелдерді азайту және білім беру процесіне қатысушылардың кешенді қауіпсіздігін қамтамасыз ету үшін құқықтық сауаттылықты қалыптастыру. Міндеттері: · Еңбек қатынастарының алгоритмдерін және тексерістерден өту тәртібін егжей-тегжейлі зерделеу. · Қауіп-қатерлерге (террор, буллинг, ТЖ) әрекет ету хаттамаларын меңгеру. Негізгі тақырыптар: · Еңбек құқығы: жұмысқа қабылдау, жұмыстан шығару, келісім комиссиясы, еңбек даулары; · Әкімшілік құқық бұзушылық туралы кодекс және тексерулер: Директордың жауапкершілігі, Прокуратура, СЭС, ТЖ, Еңбек инспекциясының тексерулері; · Балалық шақтың қауіпсіздігі: Антитеррор, еңбекті қорғау, балалардың психофизикалық қауіпсіздігі (буллинг); · Заңдық өзін-өзі қорғау: прокуратураның, ата-аналардың және блогерлердің сұрауларына қалай сауатты жауап беру керек. Оқыту әдістері: сот практикасын талдау, мемлекеттік еңбек инспекциясы тексерісінің симуляциясы, эвакуациялау және ТЖ (төтенше жағдайлар) кезіндегі алгоритмдерді пысықтау.
Күтілетін нәтиже: айыппұлдардан құқықтық тұрғыдан қорғалған басшы және балалар үшін қауіпсіз білім беру ұйымы.	
4-модуль. Білім беру экономикасы және	Мақсаты: жан басына шаққандағы қаржыландыру жағдайында бюджетті тиімді басқару үшін қаржылық-экономикалық құзыреттіліктерді дамыту.

тиімді бюджеттеу	Міндеттері: · бюджетті бұзушылықтарсыз жоспарлауды және атқаруды үйрету; · мемлекеттік сатып алу порталын меңгеру. Негізгі тақырыптар: · Жан басына шаққандағы қаржыландыру тетігі: коэффициенттер, лимиттер; · Мемлекеттік сатып алу: жоспарлау, техникалық ерекшеліктер, жосықсыз өнім берушілермен жұмыс, жұмыстарды қабылдау; · Тарификация және штаттық кесте: ставкаларды оңтайландыру. Оқыту әдістері: мемлекеттік сатып алу порталының тренажерында жұмыс істеу, тарификацияны есептеу бойынша есептер шығару, қаржылық есептілік аудиті (қателерді іздеу).
Күтілетін нәтиже: ұйым бюджетінің теңгерімді жоспары, сатып алу барысында сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің болмауы.	
5-модуль. Цифрлық трансформация және AI-менеджмент	Мақсаты: басқарушылық процестерді автоматтандыру үшін жасанды интеллект және цифрлық технологиялар құралдарын практикалық игеру. Міндеттері: · Жасанды интеллектті (ЖИ) жеке ассистент ретінде пайдалануды үйрету; · Деректер негізінде шешім қабылдау мәдениетін (Data-Driven) енгізу. Негізгі тақырыптар: · Prompt Engineering: хаттар, жоспарлар жазу, мәтіндерді талдау үшін нейрожелілерге сұраныстарды қалай жазу керек; · Деректерді талдау: ҰБДҚ-мен, kundelik.kz-пен жұмыс, сапа мониторингі үшін деректерді визуализациялау (дашбордтар); · Білім беру ұйымының цифрлық имиджі: сайтты, әлеуметтік желілерді басқару және интернеттегі бедел. Оқыту әдістері: «Нейрожелі 15 минутта» воркшоптары, күнделікті жұмысты (рутинаны) цифрландыру бойынша хакатон, деректермен жұмыс істеу бойынша зертханалық жұмыс.
Күтілетін нәтиже: жасанды интеллект (ЖИ) есебінен әкімшілендіруге кететін уақытты 30-40%-ға қысқарту, деректерді «оқи» білу дағдысы.	
6-модуль. Педагогикалық менеджмент	Мақсаты: білім беру сапасын бағалаудың ішкі жүйесін құру, аттестаттау рәсімдерін жүргізу кезінде құқықтық сауаттылықты қамтамасыз ету және педагогикалық ұжымның кәсіби дамуын стратегиялық басқару мәселелерінде басшының кәсіби құзыреттілігін қалыптастыру. Модуль міндеттері: · Ұйымдастырушылық-басқарушылық: мектепшілік бақылауды (МІБ) жазалау механизмі ретінде емес, білім беру процесін мониторингілеу мен түзету құралы ретінде құру әдіснамасын меңгеру. · Құқықтық (HR): еңбек құқықтарының бұзылуын және процедуралық қателіктерді болдырмай, педагогтер мен басшы орынбасарларын аттестаттаудан өткізудің нормативтік-құқықтық базасы мен қадамдық алгоритмдерін егжей-тегжейлі зерделеу. · Стратегиялық: кадр құрамының сапалық өсуін (педагог-зерттеушілер мен шеберлердің үлесін) жоспарлы түрде қамтамасыз ете отырып, кадрлық әлеуетті дамытудың перспективалық жоспарларын әзірлеуді үйрену.

	· Әдістемелік: мектепті сыртқы бағалауларға (Мемлекеттік аттестаттау, ББЖМ (МОДО), PISA) дайындауға бағытталған сабақты талдау мен әдістемелік жұмыстың заманауи тәсілдерін енгізу. Негізгі тақырыптар: · Білім беру ұйымының сапалық құрамын арттыру үшін педагогтерді аттестаттауды ұйымдастыру алгоритмі; · Сапалық құрамды стратегиялық басқару (HR-стратегия); · Әдістемелік сүйемелдеу және мектепшілік бақылау (МІБ); · Сапаны басқару: PISA, МОДО (ББЖМ), ЕНТ (ҰБТ) нәтижелерін талдау. Мектепті рейтингте қалай көтеруге болады? · Инклюзивті білім беру: ЕБҚ бар балаларды психологиялық-педагогикалық сүйемелдеуді басқару. · Сабақты бақылау және кері байланыс: бақылаудан педагогтерге менторинг жасауға көшу; · HR-цикл: үздіктерді рекрутингтеу (іріктеп алу), жас мамандарды бейімдеу, KPI және материалдық емес мотивация. Модульдің практикалық тапсырмалары: · «Құжаттама аудиті» практикумы (журналдар мен жоспарлардағы қателерді іздеу); · «Токсан/семестр/жыл қорытындысы бойынша Педагогикалық кеңес отырысы» симуляциясы; · Өз білім беру ұйымы үшін МІБ (мектепшілік бақылау) циклограммасын әзірлеу; · «Мемлекеттік аттестаттаудан өту: типтік бұзушылықтарды талдау» кейс-стадиі; · «Мектеп педагогтерінің сапалық өсу картасын» әзірлеу (3 жылдан кейінгі сапалық құрамның пайыздық өзгерісін есептей отырып).
Күтілетін нәтиже: сабақ кестесінен бастап қорытынды аттестаттауға дейінгі оқу процесін өз бетінше ұйымдастыруға қабілетті директор, ішкі және сыртқы аудитке арналған құжаттардың толық пакетінің болуы, ұйымның білім сапасын ішкі және сыртқы тексерулерге (ББЖМ/МОДО, PISA, Мемлекеттік аттестаттау) дайындығы.	
7-модуль. Жобалық кеңсе: Даму стратегиясын қорғау (Қорытынды аттестаттау)	Мақсаты: алынған білімді тұтас басқарушылық өнімге – ұйымның даму стратегиясына интеграциялау. Міндеттері: · барлық модульдер бойынша алған білімді жүйелеу; · нақты жоспарлау құжатын әзірлеу; · жария қорғау рәсімінен өту. Негізгі тақырыптар: · Жобалық менеджмент негіздері (Project Management); · Жария сөйлеу және питчинг (таныстырылым) дағдылары; · «Даму бағдарламасы» құжаттамасын рәсімдеу. Оқыту әдістері: менторлық сессиялар; сарапшылардың жобаларға жасаған «Краш-тесті»; алдын ала қорғау, қорытынды жария қорғау.
Күтілетін нәтиже: сараптамалық комиссия бекіткен, іске асыруға дайын 3-5 жылға арналған «Білім беру ұйымын дамытудың жол картасы».	

Оқу-тақырыптық жоспар

№	Модульдер мен сабақтар тақырыбы	Теориялық сабақтар	Практикалық сабақтар (Семинарлар/Тағылымдама)	Тыңдаушының өзіндік жұмысы (Жобалық жұмыс)	БАРЛЫҒЫ
1	1-МОДУЛЬ. Көшбасшы коды және «Адал Азамат» құндылықтары	6	14	10	30
1.1	«Мұғалім – Директор» рөлдік моделінің трансформациясы. Басқару психологиясы	2	2	2	6
1.2	«Адал Азамат» тұжырымдамасы: Этикалық кодекс, академиялық адалдық және сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет	2	4	4	10
1.3	Self-Management: Эмоционалды зият (EQ), тайм-менеджмент және күйзелістің алдын алу	2	8	4	14
2	2-МОДУЛЬ. Стратегиялық менеджмент және өзгерістерді басқару	6	14	10	30
2.1	Стратегиялық талдау (SWOT, PEST) және мақсат қою. Ұйымның Миссиясы мен Пайымы	2	6	4	12
2.2	Өзгерістерді басқару (Change Management) және ұжымның қарсылығын жеңу	2	4	2	8
2.3	Білім берудегі дизайн-ойлау және жобалық менеджмент	2	4	4	10
3	3-МОДУЛЬ. Құқықтық мәдениет және қауіпсіз орта (Safety First)	10	25	15	50
3.1	Әкімшілік практика (ӨҚБтК): Басшының жауапкершілігі, тән айыппұлдар мен бұзушылықтар. Прокуратура және Антикормен өзара іс-қимыл	2	6	4	12
3.2	Еңбек құқығы: қабылдау, жұмыстан шығару, келісім комиссиясы, тәртіптік жазалар, даулар	4	8	4	16
3.3	Тексеруші органдармен	2	5	3	10

	(СЭС, ТЖ, Еңбек инспекциясы) өзара іс-қимыл: алгоритмдер мен чек-листер				
3.4	Кешенді қауіпсіздік (Safety): Антитеррор, ЖЖЕ, буллинг пен кибербуллингтің алдын алу	2	6	4	12
4	4-модуль. Білім беру экономикасы және тиімді бюджеттеу	10	25	15	50
4.1	Жан басына шаққандағы қаржыландыру: бюджетті жоспарлау, үнемделген қаражатпен жұмыс істеу.	2	6	4	12
4.2	Мемлекеттік сатып алу: жоспарлау, портал, техникалық ерекшеліктер (техспецификация), шарттардың орындалуы.	4	10	6	20
4.3	Тарификация және штаттық кесте: еңбекті оңтайландыру және нормалау.	2	5	3	10
4.4	Қаржылық сауаттылық және бюджеттен тыс қаражатты тарту (демеушілік, ақылы қызметтер).	2	4	2	8
5	5-модуль. Цифрлық трансформация және AI-менеджмент	8	20	12	40
5.1	Директор жұмысындағы генеративті жасанды интеллект: промпт-инжиниринг.	2	8	4	14
5.2	Data-Driven Management: шешім қабылдау үшін деректерді (ҰБДҚ, kundelik) талдау.	4	6	4	14
5.3	Білім беру ұйымының цифрлық профилі, сайтты басқару және әлеуметтік желілердегі репутация	2	6	4	12
6	6-модуль. Педагогикалық менеджмент	12	30	18	60
6.1	Педагогтер мен орынбасарларды аттестаттау: НҚА (нормативтік-құқықтық актілер), процедура	4	8	6	18

	алгоритмі, комиссия жұмысы, дауларды шешу.				
6.2	Кадрлардың сапалық құрамын басқару: Перспективалық жоспарлау және тәлімгерлік.	2	4	4	10
6.3	Ішкі бақылау: Циклограмма, бақылау түрлері, талдау анықтамалары.	2	8	4	14
6.4	Білім беру ұйымын мемлекеттік аттестаттау: бағалау критерийлері, өзін-өзі бағалау, бұзушылықтарды жою.	2	6	2	10
6.5	Сапаны басқару (PISA, ББЖМ (МОДО), қорытынды аттестаттау) және әдістемелік жұмыс (Action Research, Lesson Study).	2	4	2	8
7	7-модуль. Жобалық кеңсе: Даму стратегиясын қорғау (Қорытынды аттестаттау)	4	16	40	60
7.1	Білім беру ұйымын дамыту бағдарламасын әзірлеу әдіснамасы (консультациялар).	2	4	10	16
7.2	Жобалық құжаттаманы рәсімдеу және жобаның қаржылық-экономикалық негіздемесі.	2	4	14	20
7.3	Жобаларды алдын ала қорғау (Краш-тест) және пысықтау.	-	4	16	20
7.4	«Білім беру ұйымын дамытудың жол картасы» жобасын жария қорғау.	-	4	-	4
	БАРЛЫҒЫ:	56	144	120	320

Ескерту: 1 академиялық сағат – 45 минут.

VI бөлім. Оқу процесін ұйымдастыру

Курс оқу жоспарына сәйкес ұйымдастырылады және күндізгі және (немесе) қашықтықтан оқыту нысанында өткізіледі.

Тыңдаушыларды тарту үшін іс-әрекетті ұйымдастырудың әртүрлі формалары қолданылады: жеке, жұптық, топтық және ұжымдық. Оқыту алынған білімді практикалық қолдануға бағытталған.

- Теориялық сабақтар: тренингтер, воркшоптар, шеберлік сабақтары және стратегиялық сессиялар форматында өткізіледі. Дәрістер барынша азайтылған және тек нормативтік базаны баяндау үшін ғана қолданылады;

- Практикалық сабақтар (Тағылымдама): Бағдарламаның өтпелі элементі. Тағылымдама барысында практикалық тапсырмалар (аудит, SWOT-талдау, сұхбат жүргізу, жобаны әзірлеу) орындалады, олар қорытынды жұмыстың негізін құрайды;

- Өздік жұмыс: НҚА-ны зерделеуді, қорытынды жобамен жұмыс істеуді, ментордың тапсырмаларын орындауды қамтиды.

- Кейс-стади (Case Study): күрделі басқарушылық жағдайларда (қаржы, жанжалдар, ЖИ) шешім қабылдау дағдыларын пысықтау үшін қолданылады;

- Сұрақ-жауап: Оқытушылармен және директор-менторлармен тұрақты Q&A сессиялары (онлайн және офлайн).

Оқудың барлық кезеңінде әдістемелік және тьюторлық сүйемелдеу жүзеге асырылады. Жедел коммуникация, тәжірибе алмасу және нетворкинг үшін Бағдарлама тыңдаушылары қоғамдастығының жабық чаттары құрылады.

VII бөлім. Бағдарламаны оқу-әдістемелік қамтамасыз ету

Бағдарламаны оқу-әдістемелік қамтамасыз ету тыңдаушылардың оқу материалын табысты меңгеруіне және болашақ пен қазіргі басшылардың кәсіби құзыреттіліктерін дамытуға бағытталған құзыреттілік және дидактикалық тәсілдерге негізделген.

Оқу-әдістемелік кешен тыңдаушыларға теориялық білімді жүйелі меңгеруге, практикалық тапсырмаларды орындауға және алынған нәтижелерді басқару қызметінде қолдануға мүмкіндік береді. Курс материалдары өзін-өзі талдау, кәсіби рефлексия дағдыларын дамытуға ықпал етеді, тыңдаушыларға жеке прогресті бақылауға және білім беру траекториясын түзетуге мүмкіндік береді.

Тапсырмалар алынған білімді бекітуге, аналитикалық, сыни ойлауды дамытуға, практикалық дағдыларды игеруге бағытталған. Көшбасшылық (басқарушылық) дағдыларды және түрлі жағдайлар туындаған кезде білім беру процесінде ЖИ-ді қолдануға дайындықты дамытуға ықпал ететін кейс-стадилерді, воркшоптарды, тренингтерді, нетворкингтерді, интерактивті жаттығуларды, жобалық қызметті қамтиды.

Материалдар бағдарлама модульдерінің тақырыптары бойынша құрылымдалған және негізгі ұғымдарды, практикалық жағдайлардың мысалдарын, оларды қолдану жөніндегі ұсынымдарды, сондай-ақ өздік жұмыс пен тағылымдамаға арналған тапсырмаларды қамтиды.

Оқу-әдістемелік кешен мыналарды қамтиды:

1. Курстың білім беру бағдарламасы;
2. Теориялық материалдар: презентациялар жиынтығы, чек-парақтар, шаблондар, НҚА-дан үзінділер;

3. Практикалық тапсырмалар: талдауға арналған кейстер жинағы, SWOT-талдауға және «Жол картасына» арналған шаблондар;

4. ЖИ бойынша ұсынымдар: басшыларға арналған ұсынылған және тестіленген ЖИ-құралдар тізімі;

5. Әдістемелік ұсынымдар: тағылымдамадан өту және қорытынды аттестаттау жобасын жазу жөніндегі құрал;

6. Бақылау-өлшеу материалдары;

7. Коммуникацияға арналған платформа: тыңдаушыларға, оқытушыларға және менторларға арналған жалпы чат/форум.

Бағдарламаны іске асыру форматтары:

Күндізгі нысанда тыңдаушыларға электрондық материалдар ұсынылады, интерактивті және топтық оқыту, практикалық тапсырмаларды орындау және нәтижелерді жаттықтырушымен жанды өзара іс-қимыл форматында талқылау қолданылады.

Қашықтықтан оқыту форматында оқу-әдістемелік кешеннің материалдары қашықтықтан оқыту жүйесінде орналастырылады, бұл қолжетімділікті, икемділікті және бағдарлама мазмұнын өз бетінше меңгеру мүмкіндігін қамтамасыз етеді.

Осы оқу-әдістемелік қамтамасыз етуді пайдалану оқытудың екі форматында да білім беру процесінің тұтастығы мен қолжетімділігін қамтамасыз етеді, бағдарламаны тиімді меңгеруге, тыңдаушылардың кәсіби құзыреттіліктерін қалыптастыруға ықпал етеді.

VIII бөлім. Бағдарламаны меңгеру нәтижелерін бағалау

Бағдарламаны меңгеру нәтижелерін бағалау **практикаға бағдарланған, жинақтаушы сипатқа ие** және ағымдағы бақылау мен қорытынды аттестаттаудан тұрады.

Ағымдағы бақылау: 1-6 модульдердің қорытындысы бойынша практикалық тапсырмаларды (тағылымдамаларды) бағалау арқылы жүзеге асырылады. Ағымдағы бақылау қорытынды аттестаттауға жіберу шарты болып табылады.

Қорытынды аттестаттау: «Білім беру ұйымын трансформациялаудың 3 жылдық Жол картасы» атты бітіруші аттестаттау жобасын жариялы қорғау түрінде өткізіледі. Қорғау жобаны таныстыруды (питчинг) және аттестаттау комиссиясының сұрақтарына жауап беруді (сұхбаттасу) қамтиды.

Сұхбаттасу сұрақтары (Қорытынды аттестаттау үшін):

Аттестаттау комиссиясы барлық модульдердің терең пысықталуы мен кіріктірілуін тексеру үшін ұсынылған «Білім беру ұйымын трансформациялаудың 3 жылдық Жол картасы» жобасы негізінде сұрақтар қояды:

1. Сіздің Жол картаңыз қандай негізгі проблеманы шешеді және неге Сіз басқа емес, дәл осы стратегиялық мақсатты таңдадыңыз?

2. Сіз ұжымның (әсіресе «ескі гвардияның») қарсылығына сөзсіз тап боласыз. HR-технологияларға сүйене отырып, осы қарсылықпен жұмыс істеу бойынша Сіздің алғашқы үш нақты қадамыңыз қандай?

3. Жобаңыздың ең шығынды екі бабын (бастамасын) атаңыз. Негізгі жан басына шаққандағы қаржыландырудан бөлек, оларға ресурстарды қайдан табуды жоспарлап отырсыз?

4. Бірінші жылы енгізетін бір ЖИ құралын сипаттаңыз. Ол қандай нақты КРІ (көрсеткішті) жақсартуы керек және оны енгізудің этикалық тәуекелдері қандай?

5. Жоспарыңызды жүзеге асыру үшін қандай құқықтық немесе нормативтік кедергілерді көріп тұрсыз? (Мысалы, педагогтерді аттестаттауда, мемлекеттік сатып алуларда немесе СанЕЖН-да).

6. Сіздің Жол картаңыз іс жүзінде (ұрандармен емес, нақты іс-әрекеттермен) педагогтермен және білім алушылармен жұмыста «Адал Азамат» құндылықтарын қалай жүзеге асырады?

7. «Көшбасшы кодымен» жұмыс істеу сіздің басқаруға деген көзқарасыңызды қалай өзгертті және бұл сіздің қорытынды жобаңызда қалай көрініс тапты?

Қорытынды аттестаттауды (Жобаны қорғауды) бағалау критерийлері:

Қорытынды аттестаттау үшін жалпы баға **100 балдық жүйе** негізінде қалыптасады және 5 негізгі критерий бойынша бөлінеді:

№	Критерий	Макс. балл	Бағалауға арналған толық дескрипторлар
1.	Талдау тереңдігі және мәселенің өзектілігі (1-модуль, 2-модуль)	20 балл	16-20 балл (Өте жақсы): Мәселе нақты анықталған, оның өзектілігі дәлелденген. Нақты деректер негізінде терең SWOT/PESTLE-талдау жүргізілген.
			10-15 балл (Жақсы): Талдау жүргізілген, бірақ ішінара үстірт сипатқа ие. Мәселе өзекті, бірақ оның негіздемесі әлсіз.
			0-9 балл (Қанағат/Қанағаттанарлықсыз): Талдау формальды немесе жоқ. Таңдалған мәселе мектеп үшін басымдық болып табылмайды.
2.	Стратегиялық пайым және құндылықтар базасы (1-модуль, 2-модуль)	20 балл	16-20 балл (Өте жақсы): Нақты, өршіл, бірақ қолжетімді Миссия мен Пайым тұжырымдалған. Мақсаттар SMART бойынша қойылған. «Адал Азамат» қағидаттары мақсаттар мен мәдениетке терең кіріктірілген.
			10-15 балл (Жақсы): Пайым мен мақсаттар бар, бірақ бұлыңғыр болуы мүмкін. «Адал Азамат» құндылықтары аталған, бірақ олардың кіріктірілуі пысықталмаған.
			0-9 балл (Қанағат/Қанағат-сыз): Стратегия жоқ немесе көшірілген. Мақсаттар өлшенбейді.
3.	Кешенділік және модульдердің кіріктірілуі (3, 4, 5, 6-модульдер)	30 балл	25-30 балл (Өте жақсы): Жоба толық синтезді көрсетеді: HR-стратегия (6-мод) мақсаттарды тікелей шешеді; ЖИ құралдары (5-мод) процестерді оңтайландырады; қаржылық және құқықтық талдау әрбір шешімді барабар бекітеді.
			15-24 балл (Жақсы): Жобада модульдер бар, бірақ жеке бөлімдер ретінде, олардың арасындағы байланыс әлсіз (мысалы, HR-жоспар ЖИ-жоспарымен байланыспаған).

			0-14 балл (Қанағат/Қанағат-сыз): Жобада 1-2 және одан да көп негізгі аспектілер ескерілмеген (мысалы, қаржылық негіздеме немесе HR-стратегия жоқ).
4.	Шынайылық, тәуекелдер мен ресурстарды басқару (4-модуль, 7-модуль)	10 балл	8-10 балл (Өте жақсы): Жоба шынайы. Бюджет (ресурстар) егжей-тегжейлі есептелген. Негізгі тәуекелдер (соның ішінде персоналдың қарсылығы) анықталған және оларды барынша азайту бойынша нақты шаралар ұсынылған. 4-7 балл (Жақсы): Бюджет пен тәуекелдер жалпылама көрсетілген («ақша керек», «қарсылық болады»). 0-3 балл (Қанағат/Қанағат-сыз): Жоба шынайы емес, тәуекелдер мен бюджет пысықталмаған.
5.	Қорғау сапасы және сұрақтарға жауап беру (1-модуль, 7-модуль)	20 балл	16-20 балл (Өте жақсы): Сенімді, құрылымдалған презентация («питчинг»). Тыңдаушы көшбасшылық ұстанымды және материалды терең меңгергенін көрсетеді, барлық модульдер бойынша сұрақтарға нақты және мазмұнды жауап береді. 10-15 балл (Жақсы): Презентация оқылды, бірақ «сатылмады». Тыңдаушы тікелей сұрақтарға жауап береді, бірақ тоғыспалы сұрақтарда «мүдіреді» (мысалы, ЖИ мен Қаржы байланысы). 0-9 балл (Қанағат/Қанағат-сыз): Тыңдаушы жобаны анық ұсына алмайды және/немесе өз жұмысының мазмұнын білмейді.
	БАРЛЫҒЫ	100 балл	

Қорытынды бағалау шкаласы:

85-100 балл	Өте жақсы	Жоба енгізуге ұсынылды. Тыңдаушы басшылық лауазымға толық дайындығын көрсетеді.
70-84 балл	Жақсы	Жоба жалпы алғанда сәтті, бірақ шамалы пысықтауды қажет етеді. Тыңдаушы жақсы дайындығын көрсетеді.
50-69 балл	Қанағаттанарлық	Жобада талдау немесе интеграция бойынша елеулі олқылықтар бар. Тыңдаушы ішінара дайындығын көрсетеді және әлсіз аймақтарды қосымша пысықтауды қажет етеді.
0-49 балл	Қанағаттанарлықсыз	Бағдарлама игерілмеген. Жоба қабылданбады.

IX бөлім. Курстан кейінгі сүйемелдеу

Курстан кейінгі сүйемелдеу «БОЛАШАҚ БАСШЫ» түлектерінің жабық клубы» – тұрақты жұмыс істейтін кәсіби қоғамдастық форматында жүзеге асырылады.

Мақсаты: түлектерді жаңа лауазымға «жұмсақ» кіріктіруді қамтамасыз ету, тәжірибе алмасу, күрделі басқарушылық кейстерді шешу және білімді үздіксіз жаңарту үшін орта құру.

Формалары мен әдістері:

Сүйемелдеу үш негізгі бағыт бойынша жүзеге асырылады:

1. Ақпараттық-әдістемелік қолдау

Қайталап оқу үшін Курстың оқу материалдарына (презентациялар, бейнедәрістер, нормативтік-құқықтық актілер, әдістемелік ұсынымдар) қолжетімділік сақталады.

2. Консультациялық және сараптамалық қолдау

Жеке онлайн-кеңестер алу мүмкіндігі. Жабық чат арқылы сарапшы-оқытушыларға тар бейінді сұрақ (мысалы, мемлекеттік сатып алу немесе күрделі жұмыстан босату бойынша) қою мүмкіндігі.

3. Қоғамдастықты дамыту (әдісі: нетворкинг)

Чаттарда тәжірибемен, құжаттармен, шешімдермен жедел алмасу, кейстерді талқылау және әріптестердің қолдауына ие болу үшін түлектердің қарым-қатынасы.

4. Оқытылған әдістемелердің енгізілуін мониторингтеу

Білім беру бағдарламасының тиімділігін және оқытылған әдістемелерді практикада қолдану деңгейін бағалау үшін сауалнама жүргізу.

Х бөлім. Негізгі және қосымша әдебиеттер тізімі

1. «Білім туралы» Қазақстан Республикасының 2007 жылғы 27 шілдедегі № 319-ІІІ Заңы (11.01.2025 ж. жағдай бойынша өзгерістермен және толықтырулармен)⁶¹;

2. «Педагог мәртебесі туралы» Қазақстан Республикасының 2019 жылғы 27 желтоқсандағы № 293-VI Заңы;

3. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 249 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасында мектепке дейінгі, орта, техникалық және кәсіптік білім беруді дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасы;

4. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2009 жылғы 13 шілдедегі № 338 бұйрығымен бекітілген Педагог қызметкерлер мен оларға теңестірілген тұлғалар лауазымдарының үлгілік біліктілік сипаттамалары;

5. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 27 қаңтардағы № 83 «Педагогтерге аттестаттау жүргізу қағидалары мен шарттарын бекіту туралы» бұйрығы (Қазақстан Республикасы Оқу-ағарту министрінің 2024 жылғы 2 сәуірдегі №72 бұйрығына №2 қосымша);

6. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2020 жылғы 4 мамырдағы № 175 «Педагогтердің біліктілігін арттыру курстарының білім беру бағдарламаларын әзірлеу, келісу және бекіту қағидалары» бұйрығы;

7. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2016 жылғы 28 қаңтардағы № 95 «Педагогтердің біліктілігін арттыру курстарын ұйымдастыру және жүргізу, сондай-ақ педагог қызметін курстан кейінгі сүйемелдеу қағидалары» бұйрығы;

8. Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің 2007 жылғы 29 қарашадағы № 583 «Білім беру ұйымдарында оқу-әдістемелік және ғылыми-әдістемелік жұмысты ұйымдастыру және жүзеге асыру қағидаларын бекіту туралы» бұйрығы;

9. Қазақстан Республикасы Оқу-ағарту министрінің 2023 жылғы 10 тамыздағы № 253 «Мәдениет саласындағы білім беру ұйымдарын қоспағанда, білім беру ұйымдарында оқу-әдістемелік және ғылыми-әдістемелік жұмысты ұйымдастыру және жүзеге асыру қағидаларын бекіту туралы» бұйрығы;

10. Баймолдаев Т.М., Безруков В.И., Носков И.А., Соловова Н.А. Педагогический менеджмент и управление развитием образования / 2-е издание - Алматы, 2008 - 460 с.;

11. Загашев И. О., Заир-Бек С. И. Критическое мышление: технология развития. – СПб.: Издательство «Альянс «Дельта», 2003;

12. Кудиярбекова Г.К., Дубинец Н.А., Исакова А.М. Методика профессионального обучения, Павлодар, «Кереку», 2017 г.;

13. Ленкова А.А. Диагностика профессиональных затруднений и потребностей педагога как основание проектирования персонифицированной программы повышения квалификации / А.А. Ленкова, О.В. Петрова // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров (Научно-теоретический журнал). – 2012. – № 4 (13). – Челябинск: ЧИППКРО. – С. 92;

14. Руководство для учителей по реализации коучинга и менторинга / А.К. Айдосова, А.Т. Айтпукешев, З.Е. Идришева, Г.М. Кусаинов, К.М. Сагинов, С.Е. Ултанбаева. – Астана: ЧУ «Центр педагогического мастерства» АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы», 2014. – 46 с.

Қосымша әдебиеттер тізімі

1. Аужанова Г.Г. Lesson Study: «Как через использование различных приемов обучения улучшить монологическое высказывание учащихся как продукта речевой деятельности?» / Г.Г. Аужанова, Д.Д. Кабиева, А.К. Кожамбетов, А.Ж. Копеев: непосредственный // Молодой ученый – 2017 – № 18.1 (152.1) – С. 3-6;

2. Методические рекомендации по семинару по развитию навыков преподавания (Instructional Skills Workshop), Канада, 2014 г.;

3. Содержание деятельности методиста в контексте модернизации образования: Учеб.пособие- Алматы: РИПКСО, 2007 -104 с.;

4. Садвакасова З.М. «Организационный менеджмент в образовании: схемы и таблицы. Учебное методическое пособие для вузов. – Алматы: «ДОИВА Медеуского района», 2006-140 с.;

5. Жайтапова А. А., Шамина Г. А. Содержание деятельности методиста в контексте модернизации образования: учеб. Пособие. – Алматы: РИПК СО, 2007.