

УДК 373.1
ГРНТИ 14.25.01
DOI

БІЛІМ БЕРУ МЕКЕМЕЛЕРІ БАСШЫЛАРЫНЫҢ БАСҚАРУШЫЛЫҚ МӘДЕНИЕТІН ДАМУ

Бірманова Қымбат Исланбекқызы

*Педагогикалық білімдер магистрі Қазақстан Республикасының Үздік педагогі мектеп директоры
Қостанай облысы әкімдігі білім басқармасының «Рудный қаласы білім бөлімінің
Бейімбет Майлина атындағы №7 мектеп-гимназиясы» КММ
Қазақстан, Қостанай облысы, Рудный қаласы
dikon.77@mail.ru*

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

Бирманова Кымбат Исланбековна

*магистр педагогики, Лучший педагог Республики Казахстан,
директор КГУ «Школа-гимназия № 7 имени Бейимбета Майлина отдела образования города Рудного»
Управления образования акимата Костанайской области,
г. Рудный, Костанайская область, Казахстан
dikon.77@mail.ru*

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT CULTURE OF HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Birmanova Kymbat Islanbekovna

*Master of Pedagogy,
The best teacher of the Republic of Kazakhstan,
Director of school-gymnasium No. 7 named after Beyimbet Mailin,
Rudny, Kostanay region, Kazakhstan
dikon.77@mail.ru*

Аңдатпа

Бұл мақалада білім беру мекемелерінің басшыларының басқарушылық мәдениетін дамытудағы негізгі аспектілер қарастырылады. Басқарушылық мәдениет тиімді көшбасшылықтың маңызды құрамдас бөлігі болып табылады және басқару стилі мен сапасын анықтайтын құндылықтар, нормалар, көзқарастар мен мінез-құлық үлгілерінің жиынтығын қамтиды. Мақалада басқарушылық мәдениетті қалыптастырудың заманауи тәсілдері, сондай-ақ оның дамуына әсер ететін факторлар, мысалы, кәсіби дайындық, басшылардың жеке қасиеттері және ұйымдық орта талданады. Білім беру жүйесіндегі өзгерістер аясында басшылардың үздіксіз кәсіби дамуы мен біліктілігін арттырудың рөліне ерекше назар аударылады. Зерттеу нәтижелері негізінде білім беру мекемелерін басқарудың тиімділігін арттыруға бағытталған басқарушылық мәдениетті жетілдіру бойынша ұсыныстар беріледі. Зерттеу нәтижелері тәжірибелі басшыларға, сондай-ақ білім беру саласындағы кәсіби даму және біліктілікті арттыру бағдарламаларын әзірлеушілерге пайдалы болуы мүмкін.

Аннотация

В данной статье рассматриваются ключевые аспекты развития управленческой культуры руководителей образовательных учреждений. Управленческая культура является важным компонентом эффективного руководства и включает в себя совокупность ценностей, норм, установок и моделей поведения, которые определяют стиль и качество управления. В статье анализируются современные подходы к формированию управленческой культуры, а также факторы, влияющие на ее развитие, такие как профессиональная подготовка, личностные качества руководителей и организационная среда. Особое внимание уделяется

роли непрерывного профессионального развития и повышения квалификации руководителей в контексте изменений в системе образования. На основе проведенного исследования предлагаются рекомендации по совершенствованию управленческой культуры, направленные на повышение эффективности управления образовательными учреждениями. Результаты исследования могут быть полезны для практикующих руководителей, а также для разработчиков программ профессионального развития и повышения квалификации в сфере образования.

Annotation

This article examines the key aspects of developing the managerial culture of educational institution leaders. Managerial culture is an important component of effective leadership and includes a set of values, norms, attitudes, and behavior patterns that determine the style and quality of management. The article analyzes modern approaches to forming managerial culture, as well as factors influencing its development, such as professional training, personal qualities of leaders, and organizational environment. Special attention is paid to the role of continuous professional development and advanced training of leaders in the context of changes in the education system. Based on the conducted research, recommendations are proposed for improving managerial culture aimed at enhancing the effectiveness of educational institution management. The research results can be useful for practicing leaders, as well as for developers of professional development and advanced training programs in the field of education.

Негізгі сөздер: басқарушылық мәдениет, тиімді көшбасшылық, көшбасшылық стилі, үздіксіз кәсіби даму.

Ключевые слова: управленческая культура, эффективное руководство, стиль руководства, непрерывное профессиональное развитие.

Keywords: managerial culture, effective leadership, leadership style, continuous professional development.

Қазіргі заманғы білім беру жүйесі үздіксіз жаңарып, өзгерістерге ұшырап келеді. Осы өзгерістер аясында білім беру мекемелерін тиімді басқару мәселесі өзекті бола түсуде. Білім беру ұйымдарының басшылары тек әкімшілік жұмыстарды атқарып қана қоймай, көшбасшылық қасиеттерін дамытып, заманауи басқару тәсілдерін меңгеруі тиіс. Басқарушылық мәдениеттің жоғары деңгейі білім сапасын арттыруға, мұғалімдердің кәсіби дамуына және оқушылардың жетістіктеріне тікелей ықпал етеді.

Табысты мектеп жолында жарқын да шешуші қадамға бару үшін орасан зор ерік-жігер, тереңнен ойлайтын сана биігі, үлкен парасат керек. Мектептің әлеуеті мықты болса, білім алушылардың да әлеуеті жоғарылап, бәсекеге қабілеттілігі артады. Осы орайда ақылдылық пен парасаттылық тек қана жаңа технологияны меңгерумен өлшенбейді, ол адами қасиеттермен, адамгершілік болмыспен бағаланады.

Білім беру саласындағы басшылықтың басқарушылық құзіреттілігіне деген талаптар айқын. Қазіргі жағдайда мәдениет кез-келген ұйымның қызметіне және басшылығына қатынасы бар. Менеджмент мәдениет ретінде бірнеше түрлі аспектілерді қамтиды.

В.Милютиннің пайымдауынша «Басқарушылық мәдениет-бұл көшбасшылық пен бағыныстың нақты иерархиясымен анықталған қатынастар жүйесіндегі адам қызметінің сапалық көрсеткіші». Кәсіпқойлықтың көрсеткіші болып табылатын басқарушылық мәдениеттің жоғары деңгейі басқарушылық қызметтің тарихи және әлеуметтік-мәдени даму үдерісінде біртекті қасиеттер мен сипаттамалар кешенінің қалыптасуы деп білемін. Басқару мәдениетін меңгеру күрделі және ұзақ үдеріс болып табылады. Ол тек маңызды күш-жігерді ғана емес, сонымен қатар адамның белгілі бір бейімділігін де талап етеді. Мектеп директорлары үшін басқару мәдениетін жетілдіру қажеттігі өнеркәсіп және коммерциялық ұйымдардың басшыларына қарағанда әлдеқайда маңызды талап болып есептеледі. Өйткені білім беру «өнімнің» материалы-адамдар, сонымен қатар балалар яғни білім алушылар-ең қорғалмаған нәзік субъект. Мектеп көшбасшысының басқарушылық мәдениеті басшылықтың өзіндік басқаруын мектеп басқаруындағы құндылықтар мен технологияларды құруға, көшіруге және меңгеруге бағыттаған түрлі басқару іс-шараларында көрсетеді. Отандық және шетелдік басқару теоритиктері табысты көшбасшының имиджіне сәйкес келетін кейбір жалпы критерийлерді қалыптастыруға тырысады.

Ең маңызды қасиеттердің бірі көшбасшылық. Басқарушы функцияларды сәтті жүзеге асыру үшін менеджер адамдарды басқаруға қабілетті болу керек, өзін көшбасшы ретінде дәлелдеуі керек. Көшбасшылық формальды болуы мүмкін немесе бейресми (яғни кәсіби және жеке қасиеттерге негізделген өкілеттілік). Өте дамыған басқару мәдениеті менеджерді ресми басшылықты басқаларды тануымен біріктіруге мүмкіндік береді.

Көшбасшы келесі қасиеттерге ие болуы керек:

а) адалдық - әмбебап мораль нормаларын сақтау туралы толық анықтама. Көшбасшы - барлауға баруға дайын болған адам

ә) интеллект - ақылдың жылдамдығы мен икемділігі, талдауға және болжау қабілетіне, қызығушылығына, сөйлеу қабілетіне

б) адамдарды түсіну қабілеті - басқа адамның тұрғысынан тұру қабілеті, басқа адаммен танысу мүмкіндігі

в) қатынастардың тұрақтылығы - жағдайға барабар жауап беру, эмоцияларды бақылау, әрекеттердің тұрақтылығы, олардың көзқарастарының адалдығы

г) өзін-өзі сенімділік - өздерінің күшті және әлсіз жақтарын өздігінен бағалау, жауапкершілік алуға қабілеттілік, мақсатқа қол жеткізудегі табандылық

д) күнделікті өмірде қарапайымдылық - олардың игілігін көрсету

ж) эрудиция - көзқарастардың кеңдігі, кәсіби білімнің тереңдігі, мәдени білім беру, адами зерттеулер саласындағы білім [1, 2008:196 б.]

Басқарушылық басқару мәдениеті, сондай-ақ, оның билік функцияларын жүзеге асыратын жолмен көрінеді. И.Д. Ладановтың айтуынша, биліктің жүзеге асырылуының жеті түрі бар екен:

1. Мәжбүрлеу күші. Адамдарды өз тілектеріне қайшы әрекет етуді ынталандыру. Мұндай билік жазалау қорқынышына негізделген: айыппұлдар, жұмыстан босату, тыйым салу. Төмен ақылы еңбекке көшу.

2. Ықпал күші. Көшбасшының басшыларымен өзара іс-қимылы оның жоғары лауазымды өкілеттігінің арқасында өзінің күшті қызметін күшейтеді. Менеджердің күші кумулятивтік болып табылады

3. Құзыреттілік қуаты. Басқару үдерісіндегі менеджер жағдайдың жай-күйін жақсы біледі, ол барлық жеке мәселелер бойынша сарапшы және сот қызметін атқарады

4. Ақпараттың күші. Басшы бағынысты тұлғалардың ақпаратқа қол жеткізуін реттейді, осылайша күшті әсер етеді

5. Ресми позицияның күші. Қаншалықты жоғары болса, басшының әсер ету қуатының дәрежесі соғұрлым жоғары болады

6. Беделді билік өкілеттілігі. Егер басшы беделді болса, оның бағыныштылары өздерінің бұйрығын наразылықсыз орындауға міндетті

7. Ынтымақтастық күші. Егер басшы адамдарды қаржылық жағынан ынталандыруға және оларды алға жылжытуға мүмкіндік болса, оның билігі жоғары болады. [2, 2008:133б.] Тиімді менеджердің үлгісін құрған кезде, мектеп директоры, директордың орынбасары - әлеуметтік және білім беруді кешенді басқарудың кешенді жүйесіне негізделген белсенділік тәсілін қолданған абзал. Мектеп директорының қызметі, «әрекет түрінде және тек қана әрекет». Егер сіз белсенділікті іс-әрекеттен аластатсаңыз, онда қызметтен ештеңе қалған жоқ деген сөз.

Басқарушылық мәдениеттің негізгі компоненттеріне тоқталар болсақ:

1. Көшбасшылық қабілет – ұжым мүшелерін ортақ мақсатқа жұмылдыра білу.

2. Коммуникативтік дағдылар – тиімді қарым-қатынас орнату және жанжалдарды шешу.

3. Цифрлық сауаттылық – жаңа технологияларды меңгеру және оларды басқару процесіне енгізу.

4. Құқықтық және қаржылық сауаттылық – заңнаманы және қаржыны тиімді басқару.

5. Этикалық қағидалар – әділдік, ашықтық және жауапкершілік ұстанымдарын сақтау.

Басқарушылық мәдениетті дамыту жолдары

1. Көшбасшылық дағдыларын жетілдіру

Басшылардың көшбасшылық қабілеті ұйым ішіндегі процестерді тиімді басқаруға мүмкіндік береді. Бұл бағытта келесі тәсілдерді қолдануға болады:

- Көшбасшылық тренингтері мен семинарларға қатысу
- Басқарушылық тәжірибені зерттеу және үздік үлгілерді қолдану
- Ұжымдық ынтымақтастықты дамыту

2. Коммуникация мәдениетін қалыптастыру

Ұжым мүшелері арасындағы сенімді қарым-қатынас пен ашық диалог ұйым ішіндегі үйлесімділікті арттырады. Басшыларға қажет дағдылар:

- Қызметкерлермен, ата-аналармен және оқушылармен тиімді байланыс орнату
- Қақтығыстарды шешу және келіссөз жүргізу дағдыларын дамыту
- Ұжымның пікірін ескере отырып, шешім қабылдау

3. Цифрлық басқаруды енгізу

Қазіргі заман талабына сай басқарушылар цифрлық технологияларды қолдануы қажет. Бұл оқу үдерісін тиімді ұйымдастыруға және басқарушылық қызметті жеңілдетуге көмектеседі.

- Электрондық құжат айналымын енгізу
- Онлайн оқыту және цифрлық платформаларды пайдалану
- Big Data және аналитикалық құралдарды меңгеру

4. Педагогикалық менеджментті жетілдіру

Білім беру сапасын арттыру үшін басшылар педагогикалық менеджмент негіздерін меңгеруі тиіс. Бұл бағытта:

- Мұғалімдердің кәсіби дамуын қолдау
- Инновациялық оқыту әдістерін енгізу
- Оқу бағдарламаларын жетілдіру қажет.

5. Қаржылық және құқықтық сауаттылықты арттыру

Білім беру мекемесінің тұрақты дамуы үшін қаржылық ресурстарды дұрыс басқару маңызды. Басшыларға:

- Бюджетті тиімді жоспарлау
- Гранттар мен демеушілік қаржыландыру көздерін іздеу
- Білім беру заңнамасын жетік білу қажет.

6. Этикалық және моральдық қағидаларды сақтау

Басқару мәдениеті тек кәсіби дағдылармен шектелмейді. Басшының адами қасиеттері де маңызды рөл атқарады:

- Әділдік пен ашықтықты сақтау
- Ұжым мүшелеріне құрметпен қарау
- Жауапкершілікті сезіну және қоғамға үлес қосу.

Педагогикалық ұжым басшысының рефлексиясы жоспарланған үдерістің параллель жұмыстары тұрғысынан көлемде көруге мүмкіндік береді; «Негізгі байланыс» қағидаты бойынша жоспарды жүзеге асыруды ықтимал болжаммен және ескертумен басқаруға; әртүрлі жұмыстардың арасындағы байланыстың барлығын ескеріп, білім беру үдерісінің ең маңызды бөліктеріне өз уақытында назар аудару мүмкіндігін береді. Екінші тәсілге сәйкес, тиімді көшбасшы моделінің негізі әлеуметтік ұйымдардың ғылыми басқару теориясы мен әдістерін білу, бұл білімді практикада және кәсіби дағдыларда қолдану мүмкіндігі. Білім беру ұйымы директорының оның коммуникативтік қызметі ерекше рөл атқарады. Педагогикалық ұжымының психологиялық климатын қалыптастыруға әсер ететін көптеген қақтығыстар менеджердің коммуникативтік дағдыларының болмауына байланысты. Оның сөйлеуі, коммуникативтік стилі оң және теріс эмоцияларды, психологиялық климатты қалыптастыруға және педагогикалық қызметкерлердің жұмысына әсер етуі мүмкін. [3, 1975:36.] Көшбасшының стилі мұғалімдердің өздері игерген және олармен

қарым-қатынастың табиғатына, сонымен қатар оқушылар мен ата-аналарға әсер ететін басқа жағдайларға ауысатын командада белгілі бір стандарттарды белгілейді. Мектеп мәдениетінің жоғары деңгейі педагогикалық ұжым мүшелерінің үйлесімділігіне, қолайлы моральдық-психологиялық ахуалды қалыптастыруға оң әсер етеді. Білім беру ұйымы басшысының көшбасшылық стилі команда мүшелерінің арасындағы қарым-қатынастарды қалыптастыруды қамтамасыз етуі және мектептің мақсатына қол жеткізуге барынша ықпал ететін ұйымдастырушылық мінез-құлықты қамтамасыз етуі керек. Ең бастысы, менеджердің қандай қасиеттері бар, бірақ оның істері, оның мінез-құлқы оның басқарушы стилі, оның жеке қасиеттері табыстың маңызды компоненттері болып табылады. Алайда, жақында жүргізілген зерттеулер менеджердің тиімділігін бағалауда жағдайлық факторлар маңызды рөл атқаруы мүмкін екендігін көрсетті: бағынышты тұлғалардың қажеттіліктері мен жеке қасиеттері, тапсырманың сипаты, талаптары мен қоршаған ортаға әсері, сондай-ақ қолда бар ақпарат. Сондықтан көшбасшылықтың заманауи теориясында жағдайлық көзқарас шындыққа айналды. Көшбасшы әр түрлі жағдайларда әр түрлі болуы мүмкін. Ол рефлексиялық белсенділік дағдыларын дамытады. Түрлі ситуациялық модельдер білім беру мекемесінің басшылығына икемді көзқарас қажет екенін түсінуге көмектеседі. Бірақ, жоғарыда айтылғандардың барлығын елестете отырып, адамдарға, олардың ниеттеріне, қажеттіліктеріне және мүмкіндіктеріне қателесу өте оңай. Көшбасшы өз шешімдерін әрдайым қайта қарауға және қажет болған жағдайда стильдегі тиісті өзгерістерге дайын болуы керек. Ең жақсы көшбасшылық стилі бейімделгіш немесе шындыққа бағытталған. Сондықтан, тиімді менеджерлер шындықтың талаптарына байланысты әр түрлі болуы мүмкін адамдар болып табылады және бұл үшін жоғары басқару мәдениеті болуы керек. Көшбасшылық - белгілі бір деңгейде өнер. Мектеп басшысы жоспарланған нәтижеге топты итермелеп, «нақты жағдайға барынша қолайлы әсер етудің барлық стилін, әдістерін және түрлерін қолдануды үйренуі керек. Яғни, ол әрдайым рефлексиялық негізде шешім қабылдауға және тиісті көшбасшылық стилін өзгерту қажеттілігіне, әсіресе қақтығыстар жағдайында, дайындалуға тиіс. Мектеп директоры мен оның орынбасарлары жүйенің жаңа өмір салтын қамтитын неғұрлым прогрессивті көзқарастың иесі болып табылады. Көшбасшы тұлғаның көзқарастарының эволюциясын қарастыру мәдениеттанулық көзқарасқа негізделген тиімді көшбасшының жеке үлгісінің сипаттамасы мектеп басшыларының басқару мәдениетінің құрылымдық компоненттерін анықтауға әрекет жасайды.

Алдыңғы тәсілдер көшбасшы тұлғаның негізгі психологиялық негізін кәсіптік қызметтің құрылымына және сипатына шектеді немесе оны мүлдем ескермеді. Мәдени көзқараста, көшбасшының кәсіби дамуы жаңа жолмен түсінікті: оның өмірінің жаңа түріне әкелетін өзінің ішкі әлемінің белсенді сапалы трансформациясы - жеке қиындықтарды түсінуге негізделген мамандықта шығармашылық өзін-өзі жүзеге асыру.

Көшбасшының кәсіби және моральдық дамуы, оның ресми этикасы, басқару дәстүрі көшбасшы басқарушылық мәдениеті болып табылады, оған бірнеше «ішкі мәдениет» кіреді:

1. Қарамағындағы әріптестермен жеке мәдениет, жеке гигиена, бейімділік, шеберліктің деңгейі және т.б. байланыстың нысанын білдіреді

2. Жеке және жұмыс уақытын қатаң жоспарлау. Құзыретті және жинақталған менеджер қызметкерлермен жұмыс істеу, орын алған мәселелерді шешу және тапсырмаларды өзгерту, орынбасарлармен кездесулер, келіссөздер және т.б. байланысты мақсаттарды түзетуге уақыт табу керек;

3. Кез- келген мәселе бойынша қызметкерлермен жеке әңгімелесу мәдениеті. Әсіресе, дұрыс шешім қабылдауға және тыңдауға қабілетті;

4. Құжаттар мен хаттармен жұмыс істеу мәдениеті. Барлық хаттарға уақытылы жауап беру керек. Ең бастысы - орындауды бақылау.

5. Сөйлеу мәдениеті. Өз ойларын сауатты білдіруге және сұхбаттасушыға жеткізуді негізгі идеяны үнемі жетілдіру керек.

6. Қазіргі заманғы басқару мәдениеті жұмыс орнындағы мәдениетті қамтиды. [4, 2002: 268 б] Негізгі құжаттар - бастығының үстелде болуы керек. Келушінің менеджер туралы алғашқы әсерлері оның үстелінің жинақылығынан байқалады.

Басқарудың басқарушылық мәдениеті көбінесе кадрлық басқару стилі ретінде қаралады: авторитарлық, демократиялық (немесе оның сортты кооперативтік стиль), жеке жағдай және либералды. Әрбір стиль өзінің артықшылықтары мен кемшіліктері бар. Нағыз пішінде басқару стилі іс жүзінде орын алмайды, керісінше стильдердің біреуінің ерекшеліктерімен басым араласқан формалар ғана орын алады. Өзіне бағынатын өздерінің басқару стилін нақты жағдайды немесе жеке сипаттамаларын таңдаған дұрыс

Өртүрлі тәсілдерді талдау басқарушылық басқару мәдениетінің деңгейі басқарушылық тиімділік дәрежесіне және ол басқаратын ұйымның табысына тікелей әсер ететіндігі туралы қорытындыға әкеледі. [5, 1999: 238б] Келешек ұрпақ жүгін сеніммен, қазіргі даму үрдісіндегі жетістіктермен жеткізуге жұмыс жасайтын бірден- бір тұлға көшбасшы. Әр білім ошағы жылдар бойы жинақтаған тәжірибесін ескере отыра қоғамдағы қазіргі талапқа сай даму жолын белгілейді.

Бұл білім саласында оқу-тәрбие үдерісіндегі елеулі өзгерістерге байланысты болып отыр: білім беру парадигмасы өзгерді, білім беру мазмұны жаңарып, жаңа көзқарас, жаңаша қарым-қатынас пайда болды. Мектеп – оқушылармен олардың ата-аналарымен ұстаздар қауымдастықпен білім үрдісінде жеке оқушының тұлғасын жоғары өнегелілік іс-әрекет мақсатында қалыптастыратын орын әрі білім әлемі. Алтын ұядан қанат қомдап ұшқан әрбір шәкірттердің кейінгі жолына да зер саламын. Сол оқушыларымыздың, ата-ананың, білім беріп жатқан ұстаздардың да ойы мен үшін аса маңызды. Әр ұстаздың алдына қойған мақсаты білім сапасын арттырып, оқушылардың сабаққа деген қызығушылығын, белсенділігін, танымдық қабілетін дамытып, өз бетінше шығармашылықпен жұмыс жасауға ынталандыру. Бүгінде игі істің бастамаларын мұғалімдер еңсеріп, әрі қарай жұмыс жасауда.

Мектептің даму жоспары, даму желісі білім берудің өзгерісімен анықталады. Мектеп дамуындағы мәселелер, білім нәтижесіне қол жеткізудегі басты көрсеткіштер, мұғалімнің іс-әрекетінің мазмұнын, оқушылардың шығармашылық дербестігімен көрініс табады. Мектептің дамуы нақты шынайылығы мектеп дамуының, оның рухани жетілуіне мәні терең, тәрбиелік, білімділік құндылығы ретінде танылуының маңызы зор. Мектептің даму жоспары сұлбесінің (моделі) жүзеге асырылуын қадағалау, бағалау, кері байланыс, қадамдар жасау оқушылардың оқу жетістіктерін жетілдіруге ғана бағытталмай, бұл мектеп тәжірибесіне бағдарлама идеяларын енгізу арқылы оқыту және оқу тәжірибесін өзгертуге, жетілдіруге өзінің зор ықпалын тигізеді. Білімдегі түбегейлі өзгерістер әрқайсымыздың белсенділігімізді арттырып, ой-өрісімізді, санадағы өрлеуге жол ашып отыр. Бірге жиналу-бастама, бірге болу-ілгерілеу, бірге жұмыс істеу-жетістік. Жоспарланған іс-шара мектептер, оқу орындарымен желілік қоғамдастық жұмысы тиімді жанданды. Мектептің басты ерекшелігі білімнің басым бағытын қоғамдық дамудың объективтілік заңдылығы ретінде тану болып табылмақ. Мектепті басқару сұлбесі бұл осы үрдіске мүмкіндігінше көп қатысушыларды тартуды көздейді. Олардың ішіне алдымен кіретіндер – тәжірибе жүргізуші мұғалім, сынып жетекшісі, оқушылар, ата – аналар, әдістемелік бірлестіктің жетекшісі, мектеп директоры, директордың орынбасарлары, инновациялық басқарудың I және II деңгейіндегі топтар, 8 қадамды іске асырушы жауапты орындаушылар, сарапшылар, мемлекеттік мекеме қызметкерлері. Жаңа бетбұрыс жолында көп-көп ізденіс жасамайынша, табысты мектепті жасау мүмкін емес. Қызмет көпшілік алдында. Сұлбеде көрсетілгендей әрбір қатысушының міндеттері белгіленіп қойылған. Әдістемелік бірлестіктің жетекшісі тәжірибе жасаушы мұғалімдерге консультативтік жәрдем жасайды, тәжірибе жасаушы мұғалімдердің – шығармашылық топтың жұмысын ұйымдастырады. Оқу материалының мазмұнын игеруді зерттеу мақсатында бақылау тапсырмаларын жүргізіп, талдайды

Рудный қаласындағы мектеп басшыларының зерттеу нәтижелерінің сараптамасы.

Жұмыс өтілі	Басшының кәсіби қызметінің сипаттамасы	Психологиялық сүйемелдеу	Басқару мәдениетін қалыптастыру бойынша жұмыс нысандары
1-5 жыл	Оқу орнының түлегін мектептің жұмыс жағдайларына бейімдеу. • Көп біледі, бірақ аз біледі. • Шоғырланған, өзіне, өз мүмкіндіктері. * "Отбасы", "жақын адамдар", "достар" сияқты құндылықтарға назар аударыңыз. * Тәртіптік әсер ету әдістерін қолданады. * Бағыныштылармен қарым-қатынаста бұйрықтар басым болады	Негізгі міндеттері: * бейімделу процесінде көңілсіздік пен қатығыстарды болдырмаңыз; * басшыны эмоционалды түрде қолдау, өзіне деген сенімді нығайту. Ең тиімді әдістер: * білім беру мекемесі жағдайында кәсіби қызметте кездесетін қиындықтарды іздеу және талдау; * кәсіби-педагогикалық қарым-қатынастың бейне-тренингтер	Тәжірибелі басшылардың жұмысын қарау және талдау Жеке және топтық кеңестер. Карта-тренажерлер. Сауалнама жүргізу және сауалнама нәтижелерін талқылау.
6-10 жыл	Басшының кәсіби қызметін тұрақтандыру, кәсіби ұстанымды қалыптастыру. * мектеп басшылығының әдіс-тәсілдері арсеналын жетілдіреді * Бағыныштылардың көз алдында өзін-өзі бекіту қажеттілігімен байланысты жанжалдар саны азаяды * Өмірде кәсіби қызметтің маңыздылығы артады	Негізгі міндеттері: * менеджерге өз ресурстарын (оң мүмкіндіктер) және шектеулерді түсінуге көмектесу; * кәсіби шеберлікті жетілдіру әдістерін белгілеу. Ең тиімді әдістер: * тұлғалық өсу тренингі; * жеке кеңес беру көмегі	Ашық шоу және интроспекция. Семинарлар – практикумдар. Жоба әдісі Психологиялық-педагогикалық тренингтер Консультациялар. Әңгімелесу.
11-15 жыл	“ Педагогикалық дағдарыс ” бір нәрсені өзгертуге деген ұмтылыс (жұмыс әдістері, адамдармен қарым-қатынас стилі және т.б.) мен мүмкіндіктер арасындағы қайшылықты түсінумен байланысты. * Қарамағындағылармен сындарлы қарым-қатынас орната алады * Талаптарды, қауіптер мен жазаларды аз пайдаланады. Кәсіби қызметтің стереотипі	Негізгі міндеттері: * кәсіби қызметтің стереотипизациясын болдырмау; * жаңа нәрсені қабылдау қабілетін қалыптастыру; * педагогтың шығармашылық әлеуетін дамыту. Ең тиімді әдістер: * рефлексивті тренингтер; * педагогикалық шеберханаларды ұйымдастыру; шығармашылық жобалық топтарда жұмыс жасау	Өз тәжірибесін жалпылау. Басшылардың жиналыстарында сөз сөйлеу Педагогикалық оқуларға қатысу. Әріптестерге практикалық ұсыныстар әзірлеу. Кәсіби бірлестіктердегі жұмыс (ӘБ, шығармашылық топтар, әдістемелік кеңестер). Әңгімелесу. Басқа білім беру мекемесінде педагогикалық процесті бақылауды жүзеге асыруға басшыны тарту

16-20 жыл	"Орта өмір" дағдарысы (өмірдің алдын-ала нәтижелері). * "Мен-нақты" Мен "Мен қандай болғым келеді" арасында сәйкессіздік бар. * Кәсіби шеберліктің төмендеуі немесе кәсібиліктің гүлденуі, өз ісіне деген құштарлық болуы мүмкін	Негізгі міндет: * "орта өмір" дағдарысын жеңілдетіңіз. Ең тиімді әдістер: * коммуникативтік тренингтер; * қызығушылықтары бойынша бос уақытты ұйымдастырудың топтық формалары	Басқа білім беру мекемелерінде педагогикалық процесті бақылауды жүзеге асыруға басшыларды тарту Кәсіби бірлестіктердегі жұмыс (ӘБ, шығармашылық топтар, әдістемелік кеңестер). Әңгімелесу. Өз тәжірибесін жалпылау. Мақалалар, буклеттер дайындау Тәлімгерлік
21-25 жыл	“ "Кәсіби қызмет" шыңы: педагог-шебер. * Кәсіби маңызды қасиеттердің жоғары деңгейі. * Өзіңізді мамандыққа арнау мүмкіндігі. * Әлеуметтік-экономикалық тұрғыдағы тұрақтылық. * Психологпен байланысқа дайын болмау	Негізгі міндет: * бірлескен жұмыста басшының сеніміне ие болыңыз. Ең тиімді әдістер: * об басшылығының сұрақтары бойынша педагог-шеберде жеке кеңес беру * мастер-класстар ұйымдастыру	Мастер-кластар Өз тәжірибесін жалпылау. Педагогикалық оқуларға қатысу. Әріптестерге практикалық ұсыныстар әзірлеу. Кәсіби бірлестіктердегі жұмыс (ӘБ, шығармашылық топтар, әдістемелік кеңестер).
25 жылдан жоғары	“ Жану синдромы": биологиялық және кәсіби қартаю (жаңаға иммунитет, балалармен серіктестік қатынастардың бұзылуы), психоэмоционалды шамадан тыс жүктеме	Негізгі міндеттері: * "жану синдромын" жұмсартыңыз; * "еңбек сіңірген демалысқа" көшуге дайындық. Ең тиімді әдістер: * "ардагер" мәртебесін қолдау; * ұжымның жалпы жиналыстарында шебердің педагогикалық өмірбаянының бірегей сәттерін "дыбыстандыру"	Шебердің әдістемелік қоржынын дайындау. Жобалау Әңгімелесу, өзге де комиссияларды жұмысқа тарту

Мұндай шартты бөлу әр топтың проблемалары мен перспективаларын анықтауға мүмкіндік береді, әкімшіліктің басқарушылық мәдениетін қалыптастыру бойынша жұмысты жоспарлауды жеңілдетеді.

Басшыларда басқару мәдениетін қалыптастыру бойынша жұмыс туралы айта отырып, жұмыс тиімділігін бағалау туралы мәселені қозғауға болмайды. Біз олардың қызметінің тиімділігін үш бағытта бағалаймыз: бала үшін, ата-аналар үшін, мұғалімдер үшін тиімділік. Білім беру мекемелерінің басшыларында басқару мәдениетінің тиімділігінің келесі өлшемдерін анықтадым.

Бала үшін тиімділік:

- * Мектепте оқыту мен тәрбиелеу сапасының оң динамикасы.
- * Мектеп тәрбиеленушілерінің денсаулығы жағдайында теріс динамиканың болмауы.
- * Әр балаға сараланған көзқарас.

Ата-ана үшін тиімділік:

- * Ата-аналар тарапынан мектеп пен педагогтардың қызметіне оң баға беру.
- * Ата-аналардың мектепке көмектесуге дайындығы мен тілегі.
- * Ата-аналар арасындағы мектептегі жағдай туралы хабардар болудың жоғары деңгейі.

Педагог үшін тиімділік:

- * Ұжымдағы жағымды психологиялық ахуал.
- * Педагогтердің шығармашылыққа және инновацияларға қызығушылығы.
- * Педагогтардың өз қызметіне қанағаттануы.
- * Біліктілікті арттырудың сапалы ұйымдастырылған жүйесі.
- * Кәсіби қызметтің жоғары деңгейі.

Жыл қорытындысы бойынша басшының өз орынбасарларының жұмысын қорытынды талдау ерекше маңызды болып табылады, бұл одан әрі өзекті мақсаттарды алға жылжытуға және түпкілікті нәтижелер бойынша басқаруды құруға мүмкіндік береді.

Басқару мониторингін қорытынды бағалау білім беру мекемесі басшысының кәсіби картасында көрсетілген басқару мәдениетін жоғарылату нәтижелерін талдау арқылы жүзеге асырылады. Осылайша, мектеп әкімшілігінің басқару мәдениетін қалыптастыру процесін келесі бағыттар бойынша оңтайландыру бойынша жұмысты қорытындылай келе: білім беру мекемелері басшыларының кәсіби құзыреттілігін арттыру, менеджерлерді ұжымды тиімді басқару тәсілдеріне үйрету, мұғалімдердің жалпы мәдениетін арттыру, таңдалған әдістер мен әдістердің дұрыстығы туралы қорытынды жасауға болады. Жүргізілген талдау-зерттеу жұмысының келесі нәтижелері осындай қорытынды жасауға мүмкіндік берді. Мектептердің инновациялық қызметі саласында белгілі бір жетістіктер бар. Мектептегі инновациялық технологиялар бойынша әртүрлі конкурстар мен жарыстарға қатысып, жүлделі орындарға ие болдық. Талдау көрсеткендей, соңғы уақытта мектеп әкімшілігі өздерінің біліктілік санаттарын жоғары деңгейге көтерді. Мұның бәрі өткізілген жұмыс пікірлестердің шығармашылық ұжымын қалыптастыруға бағытталғандығы туралы қорытынды жасауға мүмкіндік береді. Басқару мәдениетін қалыптастыру бағдарламасына енгізілген тұжырымдамалық идеялар олардан жоғары кәсіби шеберлікті талап етеді. Осыған байланысты келесі жұмыстар ұйымдастырылды: білім беру мекемесін дамыту жолдарын бірлесіп талқылау және анықтау; педагогикалық процесті жетілдірудің жекелеген аспектілерін әзірлейтін ұжымда шығармашылық және проблемалық топтар құру; озық педагогикалық тәжірибені зерделеу, жинақтау, ғылыми негіздеу, тарату және енгізу; педагогикалық персоналдың біліктілігін арттырудың пәрменді нысандарының кең спектрін пайдалану; өзін-өзі тәрбиелеуді және білім беру мекемесін басқару технологияларын жетілдіруді, ұжымдағы жанжалдарды басқаруды көздейтін жұмыстың практикалық нысандарын ұйымдастыру; мекеменің жұмысына ғылым мен озық практика өкілдерін тарту.

Мектеп директоры жаңаша бағыттағы жұмыстардың барысында жалпы басшылық жасайды. Ұрпақ тәрбиесіндегі әдіснамалық ұстаным оқушының рухани қажеттіліктерін үйлесімді дамытуды жүзеге асыру. Мектептің өмірі қоғамның күнделікті өмірімен, өзгерісімен бірге қадам басады. Қазіргі кезде әрбір қоғам өркениеттілік жолына түсіп, жоғары өркениетті қоғам болу бағытында дамып отырғаны баршамызға мәлім.

Бірінші айтарымыз мынау: педагогикалық практиканың екі сатыда тұруы. Бірінші сатысына инновациялық басқарудың I деңгейі педагогикалық жүйелер жасау ісі жатса, ал инновациялық басқарудың екінші сатысына осы педагогикалық жүйелер негізінде педагогикалық істің атқарылуы жатады. Педагогикалық істің екі түрі белгілі: біріншісі, білім беру ісі болса, екіншісі, білім тексеру ісі болмақ. Білім беру ісі үш тұрғыдан қарастырылады: білім алушы, мұғалім, білім ошағы. Мұғалім тарапынан алғанда педагогикалық мақсат оқушының пәндік оқу мақсатына жетуіне көмектесу, ал педагогикалық міндеті соған барлық жағдай жасау болып табылады.

Адамзаттың алты ғасыр бойына аңсаған жарқын болашағы осындай қоғам болып

табылады деп айтуға толық негіз бар. Білім оқушы мен мұғалімнің өзара бірлескен іс-әрекетінің нәтижесінде қол жеткен білім, білік және дағдының, ойлау тәсілдерінің және тіршілікке қажетті дағдылардың жүйесі ретінде жүзеге асыру дәрежесі қоғамның қазіргі даму кезеңінің жоғары талаптарына сәйкес келетін нәтиже жетістігін яғни оқыту өнімдері қамтамасыз етуді көздейді.

Білім беруді реформалаудың мақсаты- қалың бұқараны сапалы біліммен әлемдік деңгейде қамтамасыз еткендей білім берудің тиімді жүйесін жасау, ұлттық білім беру жүйесін әлемдік білім кеңістігіне кіріктіру. Білім беру жүйесінің мұндай қызметін қамтамасыз ету білімнің нақты, жүзеге асатындай сапасының берілген бағдардан ауытқуына, білім беру нәтижесіне қойылатын талаптардың өзгеруіне әсерінің алдын алу мүмкін болатындай жоспарланған білім беру деңгейіне жету үшін жағдай жасауға бағытталған.

Мектеп түлектерінің алған білімдерінің тұлғалық дамуының және қазіргі жағдайда өмір сүруге дайындығының дәрежесін бейнелейтін, ғылыми негізделіп ұсынылған, білім алу жағынан жетістіктерге жету жолдарының жүйесі технология ұғымының құраушылары болып табылатын оқытудың және тәрбиелеудің алгоритмдері, әдіс-тәсілдері білім сапасының қажетті деңгейіне жетуге кепілдік береді.

Адамзат баласының сана-сезімінің өсіп өркендеуіне білімнің ықпалының зор екендігі де тарихи шындық. Бұл тұрғыда халқымыздың ардақты ұлдарының бірі Міржақып Дулатов: «Жалғыз сүйеніш, жалғыз үміт-оқуда. Теңдікке жетсек те жұрттығымызды сақтасақ та, дүниедегі сыбағалы орнымызды алсақ та, бір ғана оқудың арқасында аламыз. Жақсылыққа бастайтын жарық жұлдыз-оқу. Надан жұрттың күні – қараң, келешегі- тұман» деп ғылым, білім, оқудың маңызын қара халыққа түсіндіруге тырысты. Әр ұжым ортақ мүдде үшін жанын салады, уақытпен санаспайды, ізденіс жасайды. Мен үшін ұжымның мүддесі аса ерекше. Біз, бәріміз ұлттық мүддеге жұмыс жасаймыз. Жұмыс нәтижелі, мектеп өміріне түрліше өзгеріс енгізіліп, өнегелі ортаға айналған сапалы білім беретін табысты мектеп жасау қазіргі таңдағы ұжымның басты қағидасына айналды.

Білім берудің қай сатысында болмасын оның негізгі көрсеткіші-оның сапасы.

Ал қалыпты жұмыс жасауы оның әрбір тармағымен тығыз байланысты. Шынында да «Ынта болса адамда, қиын іс жоқ ғаламда»- демекші, білім алушыларға білімге деген құштарлығы, ынта жігері, талабынан бастап психологиялық көңіл-күйі мен материалдық жағдайының ойдағыдай болуы білім сапасына әсер етеді. Негізгі басқару мен оқытудағы трендтер:

SCARF CARF – қалай жұмыс істейді? S-статус. Орын және құрмет. Адамдар үнемі өздерін басқалармен салыстырады. Біздің миымыз басқалармен қарым-қатынас біздің мәртебемиздің жоғарылауына немесе төмендеуіне қалай әсер ететініне қызығушылық танытады.

Gertalnty - Болжамдылық. Болжанбайтын жағдайдың әрекеттері мидан жағдайға және болжанғанға қарағанда әлдеқайда көп энергияны қажет етеді. Сондықтан адамның миы болжамдылық пен сенімділікті жақсы көреді және олардың жоқтығына алаңдайды.

A - Автономия. Автономия ,тәуелсіздік, бақылау, шешім қабылдау құқығы.Автономия дегеніміз-кез-келген жастағы маңызды әлеуметтік қажеттілік болып табылатын қабылданған шешімдерге таңдау жасау ынталандыру мен сыйақы көзі бола алады.Таңдау мүмкіндігінің болмауы қауіп ретінде қабылданады.

Relatedness - қоғамдағы басқа адамдармен байланыстың болуы бастапқыда қайта бөлінді, бірақ өмір сүру мүмкіндігі қол жетімділік және топтың ресурстары. Өзімізді және басқаларды тануға және сіз сөйлесетін адамға сенуге бола ма , жоқ па, соны шешуге арналған. Ол айналасындағыларды сезінгенде ғана босаңсытады.

Faimess - әділдік. адамдар басқа адамдарға қатысты әділеттілікті де қабылдайды, орындалатын әділетсіздік сезімі, тепе-теңдіктің бұзылуы бірдей жағымсыз немесе аштық сезімі болуы мүмкін .Әділдік миға сыйақы ретінде қабылданады.

Миссия: біз мәдени кодты сақтаған, жаһандық әлемде бәсекеге қабілетті, креативті кәсіпкерлік ойлауы бар көшбасшылардың жаңа буынын дайындап жатырмыз.

Болжау- білім берудің жаһандық тәжірибесі мен қазақстандық тәрбиенің үздік тәжірибелерінің үйлесімді интеграциясына негізделген жаңа форматтағы ұлттық мағына қалыптастырушы мектеп. Медиа білім, ақпараттық ағым, мектеп сұлбесі кең мағынада қолданылады. Оқушының өзін-өзі басқару топ құрылымы және т.б. жатқызуға болады және олардың да өзара тығыз байланыстылығы, жетілдіру, дамытудың жақсы нәтиже береді. Сонымен қатар әрбір нысанды жеке талдап, оның да дамуының қажетті және жеткілікті шарттарын айқындап алумен қатар, жетілдіру жолдарын қарастырған жөн.

Жақсы ата-ананың тәрбиесін алған, ұлағатты ұстаздың өнегесін көрген, базалық білім деңгейі толық, денсаулығы мықты, талантты, талапты, жігерлі ынталы жеке тұлға яғни оқушыға сабақ беру-табыстың қайнар көзі емес пе?

Табысты мұғалім өз кезегінде мектептің дамуын нығайтуға үлес қосушы. Мұғалім мен оқушы ынтымақтастық, сыйластық, достық қарым - қатынаста болып, аянбай еңбек етсе дарынды, қабілетті, көшбасшы бола алатын, өзіне нық сенімді дербес тұлға қалыптасады. Жасалған әрбір игі істің бастамасында нәтижеге қол жеткізуде бірқатар кемшіліктердің де орын алатыны мәлім. Кедегілерден кемелденуге ұдайы ұмтылыс өзі қуаныш, үлкен іске бет алғанда еңбектің нәтижелі, жемісті болатыны белгілі. Басшының адамгершілігі біреуге ғана істеген қызметімен емес, қоғамның дамуына қосқан үлесімен өлшенсе, өркениетке жету деген сол. Ойдың сезімге, мінезге және көзқарасқа айналуы бірден емес, біртіндеп болатынын бастан өткердім. Менің ойларым, да осы сатылардан біртіндеп өтті. Сайып келгенде, табысты мектепке бағыттап дамытуды жүзеге асыру басқару мәдениеті деп білемін. Жетістік-әрекетте, жетілу-мақсат, ізгі мұрат жолында еш аянбау біздің міндетіміз.

Білім беру мекемелері басшыларының басқарушылық мәдениетін дамыту – заман талабы. Басқару мәдениеті жоғары деңгейде болғанда ғана білім беру ұйымдары сапалы нәтижеге қол жеткізе алады. Бұл үшін көшбасшылық қасиеттерді жетілдіру, коммуникацияны жақсарту, цифрлық басқаруды енгізу, педагогикалық менеджментті дамыту және этикалық қағидаларды сақтау қажет. Осылайша, басқарушылық мәдениеттің дамуы білім беру саласының тиімділігіне, мұғалімдер мен оқушылардың табысты болуына ықпал етеді.

Пайдаланылған әдебиеттер

1. Васильев Ю.К. Мектептегі педагогикалық басқару, әдістеме, теория, практика. - М: Педагогика, 2008. - 196 б.
2. Ладенко И.С., Поляков В.Г. Рефлексивті басқару әдістемесі. - Новосибирск: МГУ, 2008. - 133 б.
3. Егембердиева Ж. Мектеп жұмыстарын жоспарлау/ методикалық ұсыныстар. Мектеп, 1975 ж.
4. Макаров М.Г. Әлеуметтік басқарудың технологиясы мен тиімділігі. - М.: Прогресс, 2002. - 268 б.
5. Мектепті басқарудағы менеджмент / Шамовой Т.И. - М. Просвещение, 1999. – 238 б.

References

1. Vasil'ev Yu.K. Mekhtep tegi pedagogikalық basқaru, әdisteme, teoriya, praktika. - M: Pedagogika, 2008. - 196 b.
2. Ladenko I.S., Polyakov V.G. Refleksivti basқaru әdistemesi. - Novosibirsk: MGU, 2008. - 133 b.
3. Egemberdieva Zh. Mekhtep zhymystaryn zhosparlau/ metodikalық ұsynystar. Mekhtep, 1975 zh.
4. Makarov M.G. Әleumettik basқarudyң tekhnologiyasy men tiimdiligi. - M.: Progress, 2002. - 268 b.
5. Mekhtep ti basқarudaғы menedzhment / Shamovoj T.I. - M. Prosveshchenie, 1999. – 238 b.