Қазақстан Республикасы білім және ғылым министрлігі

Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті

Педагогикалық факультеті

Бастауыш оқытудың педагогикасы мен әдістемесі кафедрасы

**Аяган Еркiн Сагынтайулы**

**«Білім берудегі менеджмент» пәні бойынша**

**Дәрістер курсы**

мамандығы: «5B011200-Химия, 5B011000-Физика»

Қарағанды 2018

***1- лекция***

***Тақырып 1. Педагогикалық менеджмент пәні, курстың мақсаты мен міндеттері*.**

**Жоспар:**

1. Педагогикалық менеджмент, оның мақсаты мен мәні.

2. Оқытушының кәсіби шеберлігі педагогикалық менеджмент проблемасы ретінде.

3. Педагогикалық жүйе және оны басқарудағы формализм себептері мен сипаты.

1. Менеджмент», «педагогикалық менеджмент» түсінігінің маңыздылығы.
2. Педагогикалық менеджменттіњ қалыптасуының тарихи-педагогикалық алғы-шарттары.
3. ***Педагогикалық менеджмент, оның мақсаты мен мәні***

*Педагогикалық менеджмент* – оқу-тәрбие үрдісін басқару тиімділігін көтеруге бағытталған рпинциптер, әдістер, ұйымдастыру формалары мен психологиялық тәсілдер кешені. Педагогикалық менеджмент позициясынан білім беру үрдісінің басқарушылары мен оқытушыларының іс-әрекеті оқушыға әрбір басқаруда әсер етудегі формализм мен шығармашылық арасындағы үнемі болатын қақтығыстарды шешу беріледі. (предоставляется)

Педагогикалық менеджмент мақсаты – басқару үрдісіндегі қарама- қайшылықтарды шешу жолдарын іздеу.

1. ***Оқытушының кәсіби шеберлігі педагогикалық менеджмент проблемасы ретінде*.**

Оқытушының оқушылардың оқу мекемелеріндегі оқу-тәрбие үрдісін басқару тиімділік проблемасы әрбір оқытушыға жоғары компетенттілігі мен сәйкес кәсіби шеберлігін қамтамасыз еткенде ғана шешіледі*. Оқытушы компетенттілігі*- кәсіби функцияларды орындау дайындығы, әлеуметтік құрылғы (установка) және психолого-педагогикалық дайындықтарының үйлесімді бірлігі, сонымен қатар пәнді білу мен эрудиция. *Педагогикалық шеберлік* – оқушылардың жас және дербес ерекшеліктерін ескере отырып, оқу пәнін беру барысында шығармашылықты пайдалана отырып теория мен практиканы ұштастыра алу, оқу, тәрбие және даму ісіндегі кәсіби білік және дағды деңгейімен сипатталады.

1. ***Педагогикалық жүйе және оны басқарудағы формализм себептері мен сипаты.***

*Формализм (*латын сөзі формалис – формаға қатысты) – адам іс-әрекетінің әртүрлі санасының мазмұны алдындағы формаға берілетін «құрмет» (предпочтение)

Педагогикалық жүйе және оны басқарудағы формализм жеке оқытушылардың не төменгі компетенттілігін, не төмен кәсіби шеберлік нәтижесінен болып келеді.

Фомализм көрінеді:

* оқуда – материалды механикалық жаттап алу;
* тәрбиеде – тәрбие іс-шарларын өткізуде сападан гөрі санға көңіл бөлу;
* басқаруда – оқу мекемесінің іс-әрекетін «көрсетпелі»(показным) нәтижелермен бағалау.

Оқыту үрдісінде формализмнің негізгі проблемалары ең алдымен оқытушының компетенттілігін және кәсіби шеберлігін көтеру арқылы шешіледі.

**4.«Менеджмент», «педагогикалық менеджмент» түсінігінің маңыздылығы.**

Қазіргі уақытта педагогикалық ғылымда және тәжірибеде студенттерді ғылыми басқару бағытынан оқыту және тәрбиелеу үрдісінің мағынасына анық тенденция пайда болды. Көптеген ғалымдар басқару тек қана өнеркәсіптік, экономикалық салада емес, соныман қатар күрделі әлеуметтік құбылыста оқыту мен тәрбиелеу қалай қажет болса, олда дәл солай қажет деп атап көрсетті. (Бабанский Ю.К., Архангельский С.И., Талызина Н.Ф., Пидкасистый П.И., Хмель Н.Д. және т.б.).

Оқытуды және тәрбиелеуді - оқыту іс-әрекетін басқару, адам тұлғасын және оның басқа да қасиеттерін қалыптастыруды басқару үрдісі ретінде қарастыруға болады. Басқару үрдісінің жалпы заңдылықтары стихиялы түрде қолданылады. Бірақ, ғылыми білімнің қазіргі деңгейі педагогикалық үрдісті ұйымдастыруда басқарудың жалпы теориясын қолданудың мүмкіндігін көрсетеді.

Қазіргі ғылымда басқару маңыздылығын айқындайтын бірнеше бағыттар бар:

* + **«Басқару** - бұл біріншідін, заңды ресми түрде орындау және қолдау... (Г. Гегель).
  + **«Басқару»** - «... элемент, белгілі құрылымды сақтауды қамтамасыз ететін ұйымдастырылған жүйелердің қызметі, іс-әрекет ережелерін, бағдарламаны іске асыруды, іс-әрекет мақсатын қолдау» (Үлкен Кеңес Энциклопедиясы).
  + **«Басқару** – бұл саналы және мақсаттылық іс-әрекеті, тек қана саналы іс-әрекет емес, оның әртүрлілігі, шешімдерін өңдеуге қатысты және оларды өмірге ұқсату қабілеті, жүйелілік жолымен алынған мақсатқа сай анықталған жүйе қызметін жөндеу, ақпаратты қолдану және қайта өңдеу» (В.Г. Афанасьев).
  + **Басқару** – бұл мақсаттылық әсер үрдісі немесе ұйым (М. Марков).
  + **Басқару** – бұл нәтижесінде алдын-ала дайындалған мақсатқа жететін әсердің жиынтығы (Л.Б. Ительсон).
  + **Басқару** - бұл субъектінің объектіге бағытталған әсері және әсер ету нәтижесінде объектінің өзгеруі (А.В. Филипов).
  + **Басқару** – жоспарланған ұйым арқылы қоғамдық байланысты саналы реттеу, адамдардың іс-әрекетін рационализациялау және тұлғаны қалыптастыру (Л.П. Буева).
  + **Басқару** – объектіге мақсатты әсер ету, оның қызметін жақсартуды басқару немесе қабылданған критериилермен байланысын дамыту. (В.И. Каган., И.А. Сыченик).

Берілген анықтамалардың негізінің әртүрлілігіне қарамастан, басқару ерекше іс-әрекет түрін көрсетеді, яғни субъектімен іске асқан басқару, ол- берілген мақсатқа объектінің қозғалысын қамтамасыз ету.

Басқару мәселесінің әртүрлі аспектісін жаңартуда жүйенің құрылымдық ерекшелігін ескерген жөн. Қандай да болмасын күрделі деңгейдегі жүйені ұйымдасқан толық жиынтықтың негізгі бейнесі ретінде көрсетуге болады жүйенің ішіндегі күрделі бөлігін.

Әрбір жүйе бөлігі өзіне одан да жеңіл жүйені қалыптастыратын өзарабайланысқан компоненттердің тізімін қосады. Бұндай иерархия нақтылы жағдайда басқару объектісін анықтауға көмектеседі. Басқарудың ерекше белгісі жүйенің барлық бөлігінде емес бір жағдайдан екінші жағдайға ауысу және себепті-тергеулі байланыс жоғары дәрежеде көрінетін күрделі қозғалмалы жүйеде ғана болады.

Басқару көзқарасымен қарағанда, педагогикалық жүйе келесі үлгімен құрылуы мүмкін: басқарудың объектісі және субъектісі, біріккен іс-әрекет пәні, педагогикалық коммуникацияның құралы және оқыту мақсаты.

Олардың барлығы бір-бірімен байланысты, және оның өмірлік іс-әрекетіне әсер етпес үшін жүйеден ешбір элементті алып тастауға болмайды. Басқарудың субъектісі мен объектісі педагогикалық жүйенің негізгі элементі ретінде шартты белгіні қолдайды, басқару деңгейінде оның иерархиялық орны жоғары немесе төмен тұрғанына байланысты педагогикалық үрдістің әрбір қатысушысы субъектінің де объектінің де рөлінде бола алады.

Сонымен бірге, оқу үрдісінде басқарудың субъектісі ретінде әрбір қатысушының позициясы адамды объектіден субъектіге айналдыратын педагогикалық жүйенің өзіндік мақсатымен беріледі, оның қалыптасуы өзін-өзі басқаруға қабілетті және өз бетімен жұмы жасауға белсенді.

Педагог пен оқушының белсенді позициясы олардың әрқайсысының өзінің іс-әрекетінде және жүріс-тұрысында, сонымен бірге басқалардың да іс-әрекетінде басқарудың субъектісі ретінде шыға алатындығынан тұрады.

Педагогикалық жүйенің қызметі мен дамуы стихиялы түрде болмайды. Оларда болатын өзгеріс басқарудың арқасында ретті мінездемені көрсетеді. Құрылымдық-қызмет компонентінің реті, олардың интеграциясы мен бірлескен әрекеті қоршаған ортамен басқарудың өзінің жеке органдары мен механизмдері арқылы қамтамасыз етіледі. Бұндай жағдайда педагогикалық жүйе өзін-өзі басқару жүйесі ретінде шығады.

«Субъект-объект» қатынасының жүйеге әсер етуінің арқасында, басқарудың ұйымдастыру мен қалыптастыру үрдісінде іс-әрекеттің әртүрлі түрімен субъектіні басқару пайда болады. Басқару типінің әлеуметік жағдайына қарамастан, субъект – субъектілі қатынас қандай болса да жүйенің қатысты болады. Сондықтан, болашақта оның процессуалды және мазмұнды белгісін дұрыс ашу үшін, басқару үрдісінің маңызын анықтауда бұл қатынастардың ерекшелігі саналған жоқ.

Барлық белгілі ізденістердің көбісі алдымен үрдістің негізгі заңдылықтары, мазмұны және маңызын анықтауға бағытталған. Бірақ та бұл мәселенің толық біркелкі шешімі әлі күнге дейін болған жоқ. Бұның себебі, басқару үрдісі жүйенің екі негізгі типінен тұрады: «субъект - объект» және «субъект - субъект» бір-бірінен бөлек қарастырылады.

Бірінші жағдайда басқарудың барлық жүйелерінде табылатын психологиялық факторларды қоспай, олар тек қана басқарудың жалпы теориясының негізгі жағдайымен басқарылады. Екінші жағдайда, міндетті түрде басқарудың жалпы теориясындағы принциптері мен жағдайы оның спецификасының есебіне қарамай, «суъект - субъект» жүйесіне ауысады.

Бұл байланыста этикалық және психологиялық мәселелермен байланысты басқару іс-әрекетінде шешілетін сұрақтар жұмысқа қызығушылықты арттырады. (Антонюк В.И., Русинов Ф.М., Фаткин Л.В., Белоусов Р.А., Вендров Е.Е., Ломов Б.Ф., Генов Ф., Грищенко К.К., Кузьмин Е.С.).

Адамсыз, анық айтқанда оның іс-әрекетінсіз жүйенің қалыптасуын, ол қандай деңгейде болмасын айту мүмкін емес.

Берілген жүйе түрінде тек қана «субъект – объект» типтерінің байланысы ғана жазылмай, «субъект - объект» арақатынастары қалыптасады және дамиды. «Адам-адам» жүйесіндегі басқару ең алдымен осы қатынастарды реттеуге бағытталған және индивидтің жеке қасиеттерінің қалыптасуына әсерін тигізетін шартты жарықтандыру толығымен қарастырылған деп айтуға келмейді. Көрсетілген жүйеде әрқашан жетекші мен бағынушының бары түсіндіріледі.

Педагогикалық менеджменттің компонентерінің жүйе үлгілерінің категориясына келесі анықтамалар жатады:

# **Педагогикалық менеджмент** - оның тиімділігін жоғарылатуға бағытталған, оқу-тәрбиелік және оқу-танымдық процесіндегі басқарудың технологиялық түрі және ұйымдастырушылық түрі, әдісі, принцип комплексі.

**Педагогикалық менеджмент** – іс-әрекеттік жүйе - өзіне келесі құрылымдық-функциональдық компоненттерін және жүйеүлгілері факторларын кіргізеді:

* + іс-әрекет мақсаты (жоспарланған, күтілген нәтиже);
  + іс-әрекет субъектсі (директор, оның орынбасары, оқытушы, оқушылар, студенттер және т.б.);
  + іс-әрекет объектісі (ол екінші субъект) – жетекшініңң айтқанын орындаушы (оқушы, студент, оқытушы, директордың орынбасары және т.б.);
  + іс-әрекет мазмұны (оқу, басқару және басқа да ақпараттар);
  + іс-әрекет қабілеті – (жетекшінінің оқытушымен және оқушылармен, оқытушының оқушылармен арақатынасының стилі мен әдісі және т.б.).

**Оқу-тәрбие үрдісін басқару** (педагогикалық менеджменттің бір бөлігі ретінде) – жетекшінінің әсерін педагогикалық ұжымға және оқушыларды ғылыми негізде жоспарланған жолға, ұйымдастыру және олардың іс-әрекетін бақылауға бағыттау.

**Білім үрдісі –** бұл оқыту туралы мақсатқа бағытталған іс-әрекет, жеке тұлғаны өзін-өзі оқытуға ұйымдастырылған оқу-тәрбиелік және оқу-танымдық үрдісі жолымен тәрбиелеу мен дамыту, білім, шеберлік және дағдыны мемлекеттік білім стандартынан кем емес дәрежеде меңгеруін қамтамасыз ету.

**Ақпарат –** оқу-тәрбиелік және оқу-танымдық үрдістегі менеджердің еңбегінің жемісі және пәні.

**Білім үрдісінің мониторингі** – жүрісті үздіксіз тексеру, компьютер технологиясын пайдалану арқылы алған білім процесінің эффектілігі мен нәтижесі және ол туралы алған ақпараттың өнімі.

1. **Педагогикалық менеджменттің қалыптасуының тарихи-педагогикалық алғы-шарттары.**

Педагогикалық менеджменттің қазіргі заманғы концепцияларын қарастыруда тарихи-педагогикалық алғы шарттарды, олардың қайта туу мен дамуын толығымен көрсетуге болады. Бұл жоспарда Ю.А. Конаржевский жүргізген тарихи ізденістің мәні ерекше.

**1920 жылы** орта мектептің білім құралында «Бастық жоқ, мектеп меңгерушісі жоқ, сынып жетекшісі жоқ, тек қана мектептің барлық өміріне ұжыммен жауап беретін, бір-бірімен тең дәрежедегі мектеп жұмыскерлері ғана бар»,- деп көрсетілген. Әрине, бұндай жағдайда ішкі мектеп басқаруындағы теория жайында сөз қозғау қиын. 1921 жылы мектеп кеңестерінде өз басқару күшін көрсететін меңгеруші дәрежесі пайда болады.

Соңғы рет ішкі мектеп басқармасы өзінің толық күшін 30 жылдардың бірінші жартысында талап етті. Осы уақытта елімізде әрі қарай халықтық білімнің даму жүйесі мектеп басқармасында жалғыз басшының рөлінсіз болмайтыны анық айқын болды.

**1934 жылдың 15 мамыр айында** ССР және ЦК ВКП(б) СНК Одағының «СССР бастауыш және орта мектебінің құрылысы туралы» құрылымы жарыққа шығады, оның бір бөлігінде толық емес орта мектептер мен орта мектептердің меңгерушілері міндетті түрде директор атымен аталсын деп айтылған. Бұл құрылым мектептің директор фигурасын мемлекет алдында мектеп іс-әрекетіне толығымен жауап беретін администратор, мамандандырылған педагог ретінде анық көрсетті.

Мектеп жетекшісін тағайындау оның міндеттерінің нақты анықтамасын талап етті. Алдағы баспаларда мектеп басқармасының тәжірибесі туралы мақалалар шыға бастады.

**1939 жылы 4 қыркүйекте** РСФСР наркомының №123 жарлығында мектеп басшыларының міндетіне бірінші рет мұғалімнің жұмысын жүйелі зерттеу жарлығы шығады, кейін директорлардың олақтығына терең педагогикалық талдау, жүргізу көп уақытқа дейін ішкімектеп басқаруынының өзегі болып тұрған, мектеп ішіндегі бақылаудың бәрін қамтитын, өнімсіздік жүйесіне айналдырады.

# Соғыс жылдарынан кейін оқу жылының жоспар әдістемесіне және 60 жылдардың басына дейін мектеп директорларының жылдық есебінің технологиясына көп назар бөлінеді.

**40 жылдардың** аяғына қарай мектеп ішінде басқаруды қалыптастыратын, басқарудың тәжірибесі мен әдебиетінде «жетекшілік пен бақылау» термині пайда болады. Әрине, бұл уақытта ешқандай мектеп ішіндегі басқару теориясы туралы айтуға болмайды. Оның басты екі функциясы оқытылады және өңделеді: мектеп ішіндегі бақылау және жоспарлау, онда ізденістің үлкен бөлігі эмпирикалық мінездеме мен қосымшаны ұстанады және барлық мектеп ішіндегі басқару циклінде өткізіледі.

**60 жылдардың** басында педагогикалық әдебиеттерде «мектепті басқару», «мектеп ішіндегі басқару» терминдері пайда бола бастайды, бұнда көбінесе оқымыстылар-мектепбасшылары және халықтық білім органдары, олардың жоғары эшелондары арасында қайшылықтар көп кездесті. Барлық мектеп басқару циклы туралы арнайы ізденіс, мектеп ішіндегі басқару қызметіне педагогикалық талдау сияқты, бірінші рет «оқу жылы» сияқты басқару циклы туралы ізденістер пайда болды. 80 жылдардың аяғында «мектеп ішіндегі басқару» термині аты шулы барлық кезең бойы педагогикалық ғылымда мазмұны толығымен ашылмаған «жетекшілік және бақылау» терминін біржолата ығыстырады.

**70-80 жылдары** ғалымдардың мектеп ішіндегі басқару проблемасын зерттеу жүйесін кең түрде қолдану әрекеті сипатталады.

Мектеп басқару үрдісін адамзат факторының белсенділігі арқылы қарастырған әр түрлі әрекетіне қарамай, «адамнан» (В.А. Сухомлинский., М.Г. Захаров), біздің елімізде мектеп басқару теориясында толығымен өте әлсіз әлеуметтік аспект болды және әлі күнге дейін демократияландыру және гуманизацияландыру басқаруы үрдісіне аз зейін аударды. Міне неліктен менеджменттің теоретикалық жағдайымен танысу келесі мектеп ішіндегі басқару демократиялық және гуманитарлық теориясы дамуына белгілі соққы береді.

Негізгі әдебиеттер:

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Менеджмент в управлении школой: Учебное посо­бие. / Научн. ред. Т.Н. Шамова. — М., 1992.
5. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
6. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

Қосымша әдебиеттер:

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. *Берг А. И.* Кибернетика — наука об оптимальном управлении. — Л., 1964.
3. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
4. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
5. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
6. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
7. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
8. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
9. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
10. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
11. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
13. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
14. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
15. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
16. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
17. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
18. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
19. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.
20. Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69

Лекция 2

***Тақырып 2.***

**Педагогикалыќ менеджементтіњ негізгі зањдылыќтары, принциптері, ќызметтері жєне технологиялыќ процедурасы (єрекеті).**

Жоспар:

1. *Ќазіргі педагогикалыќ менеджементтіњ негізгі зањдылыќтары мен принциптері*
2. *Басќарудыњ негізгі ќызметтері*
3. *Негізгі технологиялыќ єрекеттер*
4. **Ќазіргі педагогикалыќ менеджементтіњ негізгі зањдылыќтары мен принциптері**

Ќазіргі кезде жалпы ќабылданѓан басќарудыњ зањдылыќтарыныњ жіктемесін жоќ деп айтуѓа болады. Дегенмен де біз басќарудыњ неѓ±рлым жалпылама зањдылыќтарын ќарастырамыз: **маќсатќа баѓыттылыќ, ќолайлылыќ, басќарушылыќ,** басќаратын жєне басќарылытын ішкі ж‰йелердіњ **араќатынасы**, µндіріс пен басќарудыњ **пропроциональдыѓы**.

**Маќсатќа баѓыттылыќ-** маќсатќа жету ‰шін оныњ іс-єрекетпен арасындаѓы ќатынасын білдіреді. Басќарудыњ маќсатына оныњ ж‰зеге асырылуына ќажетті барыќ іс-єрекет баѓынуы тиіс. Маќсат зањ ретінде єрекеттіњ ж‰зеге асырылуына байланысты тєсілі мен сипатын аныќтайды жєне оѓан адам µзініњ еркін баѓындыруы ќажет.

Басќарудыњ **ќолайлылыѓы** нєтижелер арасындаѓы ќатынастарды білдіреді, яѓни басќарудыњ маќсаты мен оѓан ќол жеткізу ‰шін ж±мсалатын шыѓын арасындаѓы. Ќолайлы деп маќсатќа жетуде ењбектіњ (уаќыттыњ) немесе басќару органы мен басќару объектісініњ ќиындыѓын саќтау барысында ќолайлылыќтыњ тањдап алѓан µлшемдеріне (басќару органыныњ басќару ќабілеті басќару объектісініњ ќиындыѓына сєйкес келу ќажет) сєйкес материалдыќ жєне энергетикалыќ ресурстардыњ шамалы шыѓындалуын ќамтамасыз ететеін басќаруды айтады. Басќару объектсі неѓ±рлым ќиын болса, соѓ±рлым басќару органыныњ басќару ќабілеті жоѓары болуы тиіс. Егер б±л тєелділік б±зылса, онда басќарушылыќ тµмендейді, ж‰йе басќарылмайтын немесе нашар басќарылатын болады, нєтижесінде оныњ ќызмет етуі тµмендейді.

**Басќарушылыќ** басќарудыњ зањдылыѓы ретінде кибернетикада белгілі єрт‰рліліктіњ ќажеттілігі зањынан туындайды, б±л зањ бойынша басќарушы ішкі ж‰йелердіњ єрт‰рлілігі (ќиындыѓы) басќарылатын ішкі ж‰йелердіњ єрт‰рлілігіне (ќиындыѓына) сєйкес келуі керек.

Басќаруды ќалыпќа келтіруге болады. Басќарудыњ ќалпында бір басшыѓа немесе басќарудыњ тиімділігін ќамтамасыз ету жаѓдайында басќарудыњ органына баѓынатын ж±мысшылар немесе бµлімшелердіњ санын аныќтайды. Б±л зањдылыќтан бірнеше салдарлар туындайды:

1. Ќарапайым органдардыњ кµмегімен ќиын объектілерді басќару м‰мкін емес. µндірістіњ ‰здіксіз ќиындауы жаѓдайында басќару органы жењілдетуге шаќыру шын мєнінде ќате. Жењілдетуге шектен тыс ќиын органдарды болады.
2. Басќада бірдей жаѓдайларда ішкі ж‰йеніњ басќару ќабілеті неѓ±рлым басќару аппаратыныњ санына байланысты болса, онда оныњ саныныњ ќолайлылыѓына ќол жеткізу керек. Басќару аппаратын негізсіз µсіру шыѓынѓа ±шыратады, ал шектен тыс ќысќарту-басќарудыњ єлсіздігіне жєне соныњ нєтижесінде µндірістіњ тиімділігініњ тµмендеуіне єкеліп соќтырады.
3. басќарудыњ кµпдењгейлі ж‰йесінде басќару сатыларыныњ (дењгей, звено) ќолайлы санын орнату керек. Сатылардыњ санын негізсіз µсіру баќару аппаратыныњ саны µседі жєне оныњ жылдам єрекет етуі тµмендейді, шектен тыс ќысќартуда єрбір сатыдаѓы басќарудыњ кµлемі мен ќиындыѓы артады, міндеттерді шешуде кезек кµбейеді, басќару тµмендейді.

Басќаратын жєне басќарылытын ішкі ж‰йелердіњ **араќатынасы.** Б±л зањдылыќтыњ мєні басќаратын жєне басќарылытын ішкі ж‰йелердіњ сипаты, ќ±рылымы жєне єрекет шарттары бойынша сєйкестігін ќамтамасыз ету ќажеттілігінен т±рады. Ќандай да болсын басќару объектісініњ сипатында, ќ±рылымында жєне єрекет шарттарында мєнді µзгерістердіњ болуы басќарушы ішкі ж‰йеніњ ќ±рылымы мен мазм±нындаѓы µзгерістерге сєйкес ж‰ргізілуі тиіс. Басќару объектісне ешќандай ќатысы жоќ тиімді басќарушы ішкі ж‰йеніњ болуы м‰мкін емес.

Педагогикалыќ менеджменттіњ принциптеріне ќатысты біз В.П.Симонов пен Ю.А.Конаржевский ±сынѓан басќару принциптерініњ жіктемесін ќарастырамыз.

В.П.Симоновтыњ пікірі бойынша, *педагогикалыќ менеджменттіњ принциптері ж‰йе ќ±рушы фактор ретінде* менеджмент субъектісініњ басќару субъектілерімен (объектілерімен) µзара єрекеттесуіндегі тєртібініњ негізгі ережелерін білдіреді.

Педагогикалыќ менеджмент принциптерініњ ж‰йесіне ол мынадай принциптерді жатќызады: 1) ізгілендіру принципі, 2) ќолайлылыќ принципі, 3) менеджмент субъектісініњ талдау єрекетініњ принципі, 4) наќты маќсатты болжау принципі, 5) ењбекті кооперациялау жєне бµлу принципі, 6) функционалды ќатынас принципі, 7) кешенділік принципі, 8) ж‰йелі µзін-µзі жетілдіру принципі.

*Ізгілендіру* - педагогикалыќ менеджмент ќ±рылымы мен мазм±нында ењбекті ѓылыми ±йымдастыру принципі. Басты шарты - оќушылардыњ ±йымдасќан оќу-тєрбие процесінде ќабілеттерін дамыту.

*Ќолайлылыќ*- педагогикалыќ менеджмент ќ±рылымы мен мазм±нында ењбекті ѓылыми ±йымдастырудыњ негізгі принципі, шарты- менеджмент субъектсініњ орындаушыныњ єрекетіне (ж±мыс жоспары бµлімдерін саныныњ, жоспарланѓан шаралар саныныњ, т.с.с. ќолайлылыѓы) ќоятын талаптарыныњ (н±сќаулардыњ, б±йрыќтардыњ) саныныњ ќажеттілігі мен жеткіліктілігі.

*Менеджмент субъектісініњ талдау єрекетініњ принципі –* оќу-тєрбие процесі менеджерініњ оќытушы мен оќушылардыњ іс-єрекетін баќылау, талдау жєне тиімділігін баѓалау барысында ±станатын негізгі ережелері.

Педагогикалыќ менеджменттіњ мањызды принципі *наќты маќсатты болжау принципі* болып табылады, ол негіз жєне жоспарлау, єрі баќылау, яѓни басќарудыњ кез келген дењгейіндегі менеджердіњ барлыќ єрекетініњ негізгі мазм±ны. Тєжірибеде б±л принципті б±зу барлыќ уаќытта білім беруге жалпы µте ‰лкен педагогикалыќ жєне єлеуметтік зиян єкелді. Б±л мысалы, тєрбие-білім беру жєне басќарудыњ мынадай маќсаттарында кµрінді: «толыќ, ж‰зпайыздыќ оќу ‰лгерімін береміз», «шыѓармашылыќпен ж±мыс істейтін м±ѓалімнен бастап шыѓармашылыќпен ж±мыс істейтін ±жымѓа дейін», « єрбір оќушыны коммунисттік т‰рде µмір с‰руге, оќуѓа жєне ењбек етуге ‰йрету (бір оќу жылында ма?!)», т.с.с. Осындай ±ран тєріздес маќсаттар шынайы µмірге, тіпті оќу орындарыныњ шынайы м‰мкіндіктеріне тоолыѓымен ќайшы келді. Білім беру ж‰йесініњ бюрократтыќ ќ±рылымдары м±ндай «маќсаттармен» 1985 жылѓа дейін ќиянат жасады.

Сонымен жалпы педагогикалыќ менеджменттіњ маќсатќа баѓыттылыќ принципі маќсатты оныњ ќолайлылыѓы мен шынайылыѓын, єлеуметтік мєнділігі мен келешегін есепке алудыњ негізінді ќою талабын білдіреді. Наќты аныќ ќойылмаѓан маќсат (шектен тыс ќиындатылѓан не жењілдетілген) басќарудыњ бастапќы кезењініњ µзінде-аќ ±йымдатыруѓа, баѓыт беруге ќарама-ќайшы фактор болып табылады, ал ќиындатылѓан маќсаттыњ ж‰зеге асырылуы да м‰мкін емес. Маќсаттыњ єлеуметтік мєнділігі мен келешегі ќлзѓалыстыњ ‰здіксіз сипатын, оќу орныныњ к‰рделі педагогикалыќ ж‰йе ретінде дамуын білдіреді.

*Ењбекті кооперациялау жєне бµлу принципі* кез келген дењгейдегі менеджердіњ басќару іс-єрекетіне ќойылатын мањызды талаптарды білдіреді. Басќарушыныњ барлыѓын - ж±мыс жоспарын ќ±руды, оныњ орындалуын ±йымдастыруды, барлыќ орындаушылардыњ єрекетін жалѓыз µзі баќылауды жєне реттеуді µзі істеуге тырысуы босатылмайды. М±ндай жаѓдайда орындаушыныњ белсенділігі мен шыѓармашылыѓы тµмендейді, ал басќарушы соѓ±рлым к‰нделікті шаруаѓа кµміліп ќалады. Сондыќтан оќу орныныњ ќоѓамдыќ ±йымдарына, ±жымныњ шыѓармашылыѓы мен ±жымныњ аќыл-ойына ж‰гіну басќарушыѓа осы ќаѓиданы ж‰зеге асыруѓа м‰мкіндік береді. Б±л єсіресе ќоѓамымыз, соныњ ішінде оќу орындарыныњ демократия мен жариялылыќа кµшу кезењінде µте мањызды.

Тєжірибеде педагогикалыќ менеджменттіњ негізгі идеяларын наќты іске асыру *функционалды ќатынас принципін* іске асырмайынша м‰мкін болмайды. Б±л принципті µмірде іске асыру орындаушылардыњ ќызметтерін дєлдеу мен наќтылауды ‰немі жањарту негізінде басќару іс-єрекетін ‰немі дамыту, жетілдіру шарттары болып табылады. Ќызметтік н±сќаулар, ењбек тєртібініњ ішкі ережелері, оќытушыныњ оќу-іс-єректіне ѓылыми негізделген талаптар ±заќ жылдарѓа т±рып ќалуы жєне мєњгілік болуы м‰мкін емес.

*Кешенділік принципі* басќарудыњ маќсаттылыѓыныњ, функионалдыѓыныњ жєне т‰зулігінініњ µзара бірлігін білдіреді. Ж‰йелі басќару субъект- субъектілі басќару ыќпалдарыныњ ѓылыми негізделген кешенінсіз болуы м‰мкін емес. Тєжірибеде, µкінішке орай, оќу орнында ѓылми т±рѓыдан наќты ж±мыс жоспарлары ќ±рылып, біраќ оныњ орындалуын басќарушыныњ босатып алуы сияќты фактілер кездеседі. Жєне басќа да ќаѓиданы атап µтуге болады, оќу жылыныњ басында жоспар ойластырылады, оныњ оырндалуы ±йымдастырылыады, біраќ орныдаушылардыњ іс-єрекетін мерзімді баќылау мен реттеуді басќарушылар ±мытып кетеді. Б±л жаѓдайда тєжірибеде кешенділік принципі сіке асырылымайды, м±ныњ µзі педагогикалыќ менеджменттіњ бірінші компонентініњ д±рыс іске асырылуына ќарамастан, т±тас алѓанда педагогикалыќ ж‰йені басќару тиімділігін тµмендетеді.

Тиімді ѓылыми басќару оныњ менеджементтіњ теориясы мен алдыњѓы ќатарлы тєжірибесініњ жетістіктері негізінде ж‰йелі µздігінен жетілдіру принципініњ іске асырылуын да ќарастырады. Б±л ќаѓида, єсіресі ќазіргі кезде, біздіњ ќоѓаммызда барлыќ дењгейдегі басќару механизмі жетілідіріп жатќан кезде µте мањызды.

Ю.А.Конжаревскийде басќарудыњ принциптері жіктемесі басќаша сипатталады.

**Принцип 1. «Ќазіргі этикалќы ќ±ндылыќтарѓа терењ сену».**  Ол басќа барлыќ принциптермен байланысты, солардыњ негізінде ќ±рылады, ж‰йеќ±рушы фактор роль атќарады.

**Принцип 2. «К‰шті ішкі корпоративті мєдениет».** Б±л принцип, бір жаѓынан, µзіне барлыќ ќалѓан принциптерді тартады, жєне оныњ мазм±ныныњ мєні олардыњ µзара єрекеттесуініњ нєтижесі болып табылады. Біраќ, екінші жаѓынан, ол µз кезегінде, ж‰йеніњ барлыќ принциптерініњ дамуына к‰шті єсер етеді.

**Принцип 3. «Адамѓа т±тас кµзќарас»,**  оѓан тек ж±мысшы ретінде ѓана емес, т±лѓа ретінде кµњіл аудару, оны «Ж±мысты байыту жєне мамандандырылмаѓан мансап» принципімен тікелей байланыстырады, м±ндаѓы байланыс тура жєне кері болады.

Б±л принцип «Сапаѓа баѓдар» принципімен тыѓыз байланысты, яѓни ж±мысшыны оны басќарушыныњ т±лѓа ретінде мойындауы ж±мысшыны ењбекке жауапкершілікпен ќарауѓа ынталандырып, ол жасайтын µнімніњ сапасын арттырады.

**Принцип 4. «Ж±мысты байыту жєне мамандандырылмаѓан мансап».** Ол б±л ж‰йедегі кµптеген байланыстарѓа ие болады. *Біріншіден*, ол адамныњ т±тас кµзќарасымен байланысты, µйткені т±лѓаныњ кєсіби µсуіне м‰мкіндік береді, ќарым-ќатынас ‰шін келешегі мол. Белгілі бір дєрежеде, *екіншіден*, ол µндірілетін µнімніњ сапасына єсер етеді, µйткені оны ж‰зеге асыру барысында ж±мысшы µндірістік учаскілердіњ бірнешеуін ж‰ріп µте отырып, кµп салалы маман бола отырып, µзіне неѓ±рлым сапалы ењбек ету ‰шін кєсіби негіз ќалайды. *Үшіншіден*, «ењ жоѓарѓы делигирования» принципініњ ж‰зеге асу ‰шін кєсіби жаѓдайларды жасайды. *Төртіншіден*, ол тігінен байланыстарды дамыту ‰шін негіздердіњ бірі болып табылады. *Бесіншіден*н, ол ењбекпен толыќ ќамту саясатын ќамтамасыз етеді, ж±мысшыларды ж±мыстан шыѓармау ќажеттілігі жаѓдайында оларды басќа бµлімдерге ауысуына м‰мкіндік береді.

**Принцип 5. «Ењбекке жеке т±лѓалыќ ынталандыру».** Б±л принцип ењбекпен толыќ ќамту саясатымен де мамандарды бекітумен байланысты, оныњ д±рыс ж‰зеге асырылуы дайын µнімніњ санына жєне ењбектіњ µнімділігіне оњ єсер етеді. Сонымен бірге, ол басќаруды автономизациялаумен т±лѓалыќ ынталандыру ‰лкен рµл атќаратын автономды бригадалар ќ±румен байланысты. Ол кадрларды кењінен даярлау жєне ќайта даярлау принципімен тыѓыз байланыста болады, сонымен бірге шыѓарылатын µнім сапасыныњ проблемасымен тыѓыз байланысты.

**Принцип 6.** **«Консенсус жєне айтыс-тартысты мадаќтау».** Б±л принцип шешімді ±жымды т‰рде ќабылдау процесімен жєне т±лѓаѓа т±тас кµзќараспен байланысты. Ол адамѓа белгілі бір дєрежеде тєуелсіз болуѓа, µзініњ кµзќарасын ж±мысты жоѓалтып алуынан ќорыќпай еркін айтуѓа м‰мкіндік береді. Ол ±жымда моральды психологиялыќ климатты ќ±руѓа негіз болады жєне алѓа ќарай ж‰ру ќозѓалысымен байланысты.

**Принцип 7.** **«Барлыќ ж±мысшыларѓа бірыњѓай статус».** Ол алтыншы принциптіњ ж‰зеге асуына тікелей єсер етеді; б±л ќызметкерлер арасында тігінен байланысты дамыту ќ±ралдарыныњ бірі болып табылады. Ол консенсус негізінде шешімдерді ±жымды т‰рде ќабылдау процесін едєуір жењілдетеді.

**Принцип 8. «Барлыќ ќызметкерлерді кењінен даярлау жєне ќайта даярлау».** Б±л менеджменттіњ кадр саясатыныњ мањызды принциптерініњ бірі болып табылады. Ол µнімніњ сапасы, ќ±зырды ењ жоѓары делегациялау, ж±мысты байыту жєне мамандандырылмаѓан мансап принциптерімен ќызметкерге т±тас кµзќараспен тыѓыз байланысты. Ол т±лѓаныњ кєсіби дамуына ыќпал етеді жєне ењбекпен ќамту саясатыныњ негізін ќ±райды. Сонымен бірге, ол ‰шін басќаруѓа ж±мысшылардыњ ќатынасуына мањызды база болып табылады.

**Принцип 9. «Ењбекпен толыќ ќамту саясаты».** Б±л ‰немі µзгеріп отыратын нарыќ жаѓдайында ењ ќиын менеджментіњ принциптерініњ бірі болып табылады, біраќ ол т±лѓаѓа т±тас кµзќараспен µнім сапасы проблемасымен тікелей байланысты. Б±л принцип фирманыњ ж±мысшысы алдындаѓы негізгі моральдыќ міндеті болып табылады. Сонымен бірге ол µзгерістерді институтцияланизациялау ‰шін, µндірістіњ ќ±рылымын 5 жылда бір µзгертіп ‰шін негіз болады. Б±л принцип ж±мыс орнына емес, µндірістегі ж±мысќа кепілдік береді. Соњѓысы µндірістіњ ќ±рылымы µзгерсе ауысуы м‰мкін.

**Принцип 10. «Сапаѓа баѓдар».** Шыѓарылатын µнімніњ жоѓары сапасы барлыќ алдыњѓы принциптердіњ µзара ыќпалы – ж‰зеге асуыныњ нєтижесі болып табылады. Сонымен бірге, шыѓарылатын µнімніњ сапасына µндірушініњ баќылау функцияларын делегациялау, ќ±рылымныњ µзгерісі, баќылаудыњ сипаты, басќаруды автономизациялау, басќару процесіне ж±мысшылардыњ ќатынасуы к‰шті єсер етеді.

**Принцип 11.** **«Белгісіз баќылау».** Б±л принцип басќалары сияќты, адамѓа сенім мен сыйластыќќа негізделеді. Ол т±лѓаѓа ќиянат т±рѓысынан ќараудыњ салдары, біраќ оныњ µзі барлыќ ж±мысшылардыњ бірыњѓай статусына консенсус, айтыс-тартысты мадаќтау принціпініњ ж‰зеге асуына, шешімді ±жымды т‰рде ќабылдауѓа єсер етеді. Ол ќызметкерлерге ќысым кµрсетуді жояды жєне шыѓармашылыќ ењбек пен белсенділікке жол ашады. Ол ќ±зырлыќты делегациялауды тиімді ж‰зеге асырудыњ негізін ќ±райды.

**Принцип 12.** **«Шешімдерді ±жымды т‰рде ќабылдау».** Ол ж±мысшылардыњ µндірісті басќаруѓа ќатынасуымен, басќаруды автономизациялаумен тыѓыз байланысты жєне ж±мысшылардыњ белсенділігін дамыту ќ±ралдарыныњ бірі болып табылады, басќаруды демократизациялаудан кµрінеді.

**Принцип 13.** **«Ќ±зырлыќты ењ жоѓары делегациялау».** Б±л принциптіњ ж‰зеге асуына єсер ететін байланыстар осыныњ алдында басќа принциптерді талдау барысында жазылды. Б±л принцип ж±мысшылардыњ басќаруѓа ќатынасуымен, тігінен байланыстардыњ дамуымен, басќаруды автономизациялаумен, ж±мысты кењейту жєне мамандандырылмаѓан мансап принципімен байланысты. Ол басќаруды демократизациялау белгісі болып табылады жєне адамѓа сенімге негізделген.

**Принцип 14.** **«Тігінен байланыстарды мадаќтау».** Біз тігінен тіл табысуда ќалыптастыратын принциптерді ќарастырдыќ. Б±л принцип µзгерістерді институтцианализациялау жєне т±лѓаѓа т±тас кµзќараспен байланысты.

**Принцип 15, 16, 17.** Тєжірибеде ќалыптасу мен ж‰зеге асуѓа єсер ететін байланыстар жоѓарыда басќа принциптердіњ байланыстарын ашуда ќарастырылды.

Сонымен басќару принциптері **–** объективті зањдвлыќтарды бейнелейтін жєне басшылыќтыњ басќару бойынша практикалыќ іс-єрекеті ќызметініњ негізгі ережелері. Басќару принциптері басќарудыњ шынайы процестерініњ бірнеше рет ќайталануын талдау негізінде жасалады жєне тєжірибеде тексеріледі. Басќрау принциптерін адамдардыњ жасаѓанына ќарамастан, олар зањдар мен зањдылыќтар сияќты объективті жєне міндетті. Оларѓа адамдардыњ тілектеріне ќарамастан баѓыну ќажет. Олар басќару ж‰йесіне оныњ ќ‰рылымына, процесті ±йымдастыруѓа, басќару єдістеріне талаптарды аныќтайды. Басќарудыњ барлыќ ж‰йесіне жататын жалпы принциптерді жєне басќарудыњ жекеленген функцияларын іске асыруѓа жататын жеке принциптерді бµліп кµќрсетуге болады. Принцптерді білу табысќа кепілдік бермейді. Оларды практикада ќолдануѓа ‰йрену ќажет. Теориялыќ т‰рде принциптерді жаќсы білетін адамдар басќару бойынша к‰нделікті практикалыќ іс-єрекетінде оларды ќолдануѓа ќабілетсіз болатын жаѓдайлар кездеседі. Принциптерді догма т‰рінде ќарастыруѓа болмайды. Басќарудыњ дамуы, жања білімініњ пайда болуы, жања зањдылыќтардыњ ашылуына байланысты, жања принциптер пайда болады.

1. **Басќарудыњ негізгі функциялары: жоспарлау жєне болжау, есепке алу жєне талдау, баќылау алу жєне есеп беру, т‰зету жєне реттеу.**

Басќару процесініњ мазм±ны функциялар жиынтыѓынан т±рады. Математикада функция «екі жиынныњ арасында бір мєнді сєйкестікті орнататын зањ немесе ереже болып табылады». (19); философияда функция «берілген ж‰йеде ќандай да болсын объектініњ ќасиетініњ сыртай кµрінуі» (31) ретінде аныќталады. Басќару функциялары операцияларды басќару субъектіліреніњ єрекеттерін білдіреді, олардыњ жиынтыѓы басќару циклініњ кезењдерімен сєйкес келеді. Басќару функциялары басќару объектісіне маќсатќа баѓытталѓан єсерді ќамтамасыз ету ‰шін объективті т‰рде ќажетті басќару іс-єрекетініњ аныќталѓан т‰рі деп аталады. Функция - б±л іс-єрекеттіњ µзі емес, іс-єрекеттіњ потенциальды м‰мкіндігі ѓана, іс-єрекеттіњ ќажетті мазм±нын аныќтау. Басќару функциялары басќару сатыларына, басќару аппаратыныњ бµлімдеріне жєне жекелеген орындаушыларѓа таратылады. Басќару функцияларын жєне µндіріс функцияларын бµліп кµрсетуге болады.

Барлыќ функциялар үш т‰рге бµлінеді: а) басќару процесініњ мазм±нын ашып кµрсететін жалпы; б) µндірістік іс-єрекеттіњ белгілі бір т‰ріне маќсатќа баѓытталѓан ыќпал баѓыттарын кµрсететін арнайы; в) метабасќару функциялары, яѓни басќару аппаратын басќару.

Басќарудыњ жалпы функциялары басќару процесініњ мазм±нын талдау негізінде үш белгі бойынша жіктеледі: а) басќару процесініњ элементтері бойынша; б) басќару циклініњ кезењдері бойынша; в) басќару циклініњ ±заќтыѓы бойынша. Басќару процесініњ элементтері бойынша **шешім ќабылдау, есепке алу** жєне **баќылау** функцияларын бµліп кµрсетуге болады.

**Шешім ќабылдау функциясы** - басќарудыњ мањызды функцияларыныњ бірі болып табылады. Шешім б±л басќару объектісін ќ±райтын баѓынышты ±жыммен жекеленген ж±мысшылардыњ іс-єрекеті аныќталатын жєне ынталандырылатын басќару актісі.

**Есепке алу басќару функциясы -** б±л, біріншіден, басќару объектісініњ жай-к‰йі жєне оніњ єс-єрекетініѓ нєтижелері, ќопшаѓан µндірістік орта туралы мєліметтерді жинау жєне тіркеу, екіншіден, б±л мєліметтерді µлшеу жєне есептеу, үшіншіден, алынѓан мєліметтерді саќтау, оларды топтастыру. Есепке алудыњ мєліметері шешім ќабылдау, баќылау ‰шін ќайталанады, сонымен бірге басќарудыњ жоѓары т±рѓан органдарында жинаќталады.

**Баќылау басќару функциясы** - б±л басќару объектісі жай-к‰йі мен іс-єрекетін ќабылданѓан шешімдерге, нормаларѓа сєйкестік дєрежесін орнату процесі, ол есепке алумен тыѓыз байланысты. Баќылау алдын-ала аѓымдаѓы жєне ќорытынды болып бµлінеді. Іс-єрекеттіњ аумаѓына байланысты баќылау жалпы жєне арнайы, іштей жєне сырттай баќылау болып бµлінеді.

Баќылау педагогикалыќ менеджментіњ негізгі компоненттерініњ бірі болып табылады. Оќу-тєрбие процесініњ барысы мен нєтижелері туралы соныњ негізінде белгілі бір басќару шешімдерін ќабылдау ‰шін, аќпаратты алу жєне ќайта µњдеу процесі. Баќылауѓа байќау, оќып ‰йрену, талдау, диагностика жєне орындаушылар іс-єрекетініњ тиімділігін баѓалау жатады. Білім беру процесін талдау педагогикалыќ менеджмент ќ±рылымындаѓы негізгі баќылау єдістерініњ бірі болып табылады; оќыту мен оќушылардыњ бірлескен іс-єрекетініњ нєтижелілігініњ белгілірі туралы білімді алу тєсілі.

Басќару циклініњ єрбір кезењініњ мазм±нына сєйкес басќарудыњ тµрт функциясын бµліп кµрсетеді**: а) жоспарлау**; **б) жоспардыњ іске асуын реттеу**; **в) ќолжеткен нєтижелерді талдау жєне баѓалау; г) белсендіру (ынталандыру).**

**Жоспарлау функциясы** басќарудыњ ішкі ж‰йесініњ болашаќ іс-єрекеті туралы кешенді шешімдерді білдіретін жоспарларды ќ±ру процесінде іске асырылады. Жоспарды іс-єрекеттіњ маќсаты мен міндеттері, реті, мерзімі жєне оѓан жету єдістері, оѓан бµлінетін ресурстар кµрсетіледі. Жоспарлауды басќару циклініњ алдыњѓы кезењі ретінде ќарауѓа болады.

Жоспарлау функциясыныњ ќ±рамында, *шешімді ќабылдауды жоспарлау* функциясында бµліп кµрсетуге болады.

Оќу-тєрбие процесін жоспарлау б±л іс-єрекет пен шаралардыњ негізгі т‰рлерін наќты орындаушыларды, орындау мерзімін кµрсете отырып, аныќтау негізінде іске асырылатын педагогикалыќ менеджмент функциясы болып табылады. Менеджмент теориясын талдау жєне практиканы оќып-‰йрену шешімде мыналар болу керек екендігін кµрсетеді:

біріншіден, маќсатты баѓыттылыќ (яѓни, толыѓымен пелагогикалыќ менеджмент маќсатына сєйкес келу);

екіншіден, негізделген болу керек жєне оныњ наќты адресі болу керек, яѓни оны кім µмірге ендіреді жєне оныњ тиімді іске асырылу ‰шін кім жауапты; шешім ќатањ ќ±ќылыќ регізде болу керек;

үшіншіден, қабылданѓан шешім ќарама-ќайшылыќты болмау керек, яѓни, б±л шешім ќабылданѓан басќару шешімдерініњ жалпы ж‰йесімен бірт±тас жєне келісілген болу керек;

төртіншіден, қабылданѓан шешім оны іске асыру уаќыты бойынша **наќты** жаѓдайларѓа жауап беруі жєне оны іске асыру **тиімділігініњ µлшемдеріне** ж±мсалатын к‰ш, ќ±рал, уаќыт ќолайлылыѓын есепке ала отырып ќарастыру керек;

бесіншіден, шешім **кµкейкестілік пен б‰гінгі** к‰нніњ шартына жауап беруі тиіс, сонымен бірге толыќ, ќысќа жєне наќты баяндалуы керек.

**Реттеу функциясы** жоспарды жєне басќа шешімдерді орындауды ќамтамасыз ететін режимде басќару ж‰йесін ±стаудан т±рады. Реттеу жоспарлау барысында µндірістіњ ж‰руіне барлыќ м‰мкін кездейсоќ єсерлерді алдын-ала кµру ќиын болѓан жаѓдайда µндірістіњ шынайы сипатымен байланыстыру ‰шін ќажет. Реттеудіњ негізінде кері байланыс принципі іске асырылады. Сонымен бірге, реттеу ќатынасуышлар іс-єрекетіндегі келіспеушілікті жояды.

**Талдау жєне ќолжеткен нєтижелерді баѓалау функциясы** µткен кезењдегі іс-єрекеттерді ќорытындылау маќсатымен басќарудыњ єрбір циклініњ соњѓы кезінде атќарылады. Б±л функцияны іске асыру барысында маќсатќа жету дењгейі, алынѓан мєліметтердіњ тиімділігі, ж±мыстыњ сапасы, ресурстардыњ шыѓыны т.б. айќындалады. Соњында бµлім ж±мысына баѓа беріледі.

**Белсендіру (ынталандыру) функциясы** - б±л, жоспарлар мен басќа шешімдерді орындауды, µндірістік ењбектіњ µсуін, ењбек тєртібініњ талаптарын саќтауды ќамтамасыз етуге баѓытталѓан, ењбек жєне шыѓармашылыќ белсенділікті кµтеру маќсатындаѓы єсер.

Педагогикалыќ менеджментте ќабылданѓан шешімдер мен жоспарларды орындауды ±йымдастыру функциясын бµліп кµрсетеді. Оларѓа ќабылданѓан шешімді орындаушыѓа жеткізу, б±л шешімніњ орындалу м‰мкіндіктерін материалдыќ-техникалыќ т±рѓыдан ќамтамасыз ету; б±л жоспардыњ орындаушы т±лѓасыныњ м‰дделерімен, ќажеттіліктерімен келісілуі жатады. Менеджмент ±йымдастыру, б±йрыќ беру єдістері белгілі бір дєрежеде кµрінетін ±йымдастырудыњ алты негізгі ќ±ралын басшыѓа ±сынады:

**Бірінші.** Алда т±рѓан ж±мыстыњ маќсатын наќты аныќтау, басынан-аяѓына дейін маќсатќа жетуге шолу жасау. (неге ќол жеткізу керек?)

**Екінші.** Єрбір баѓынушыныњ міндетерін наќты айќындау (ќандай операция негізінде ќол жеткізу керек?).

**Үшінші.** Алдаѓы ж±мысќа барлыќ ќажетті дайындау (неніњ кµмегімен ќол жеткізу керек?).

**Төртінші.** Нєтижелерді µлшеу ‰шін орындалу нормаларын орнату (ќол жеткізу мµлшері?).

**Бесінші.** Басќаруды, жауаптыларды, адресатты жєне есеп беру уаќытын бµліп беру (маќсатќа жетуді немен ынталандыруѓа болады?).

**Алтыншы.** ¦йымдасќан ж‰йені ќ±ру ќ±ралы ретінде орындаушыларѓа н±сќау беру (ќалай жету керек?).

¦йымдасытырудыњ барлыќ процесін ќысќаша т‰рде былай беруге болады: «не-кім, немен-ќалай, ќайда-ќашан, кім-кіммен бірге».

Ќорытындысында, *«±йымдастыру ‰немі аѓымдаѓы жµндеуде болу керектігінде ‰немі жањартылып ќайта ќ±рылып отыру керектігі, ж±мысты ±йымдастырудыњ µзіне меншікті теріске шыѓаруы бар екендігін»* кµрсетуге болады.

Белгия фирмаларыныњ бірініњ кењесшісі Джон Хамбляныњ бес пастулаты белгілі. Олар ќызметкердіњ менеджерге ќатынасы т±рѓысынан жазылѓан.

**Бірінші пастулат**. Айтыњызшы маѓан, сіз менен нені к‰тесіз. Яѓни, аныќ екі ойлы емес міндетті баяндањыз, єйтпесе оныњ орындалуы сондай болады.

**Екінші пастулат.** Маѓан єрекет етуге м‰мкіндік беріњіз. Егер меніњ алдыма маќсат ќойсањыз кедергі жасамањыз, маѓан ќ±ќыќ беріњіз.

**‡шінші пастулат.** Меніњ ісім ќалай ж‰ріп жатќанын айтыњызшы. Мен ‰немі маќсатќа жаќындадым ба, жоќпа, д±рыс жолдамын ба соны біліп отыруым керек.

**Тµртінші пастулат.** Маѓан ќажет болса, кµмектесінізші. Ќажет болмасаа, мені ќорѓап баќылау керек емес.

**Бесінші пастулат.** Меніњ ќосќан ‰лесіме сєйкес мадаќтањыз. Материалды ынталандыру принципі, мотивация, ж±мыс істеу керек.

Сонымен, педагогикалыќ менеджмент функциялары туралы т‰сінік басќару іс-єрекетініњ негізгі мазм±нын білдіретін, наќтыраќ айтсаќ, басќару іс-єрекетін ќ±райтын белгілі бір єрекеттердіњ аяќталѓан циклін білдіретін, оныњ мањызды компоненті болып табылады. Басќаша сµзбен айтќанда, функция б±л басќару єрекетініњ менджмент объектісіне еркеше т‰рі немесе менеджмент субъектісі єрекетініњ аќпаратпен ерекше т‰рлері. Б±л µте мањызды ±ѓымдар. ¤йткені, аќпарат басќару ‰шін ќажет. Сонымен бірге, басќару іс-єрекетініњ яѓни, менеджменттіњ µнімі болып табылады.

Б±л функциялардыњ кешені белгілі бір басќару ыќпалдарыныњ барысы мен ретін олардыњ аяќталѓан циклін білдіреді.

1. **Негізгі технологиялыќ єрекеттер.**

Кез-келген басќару єрекеті шешім ќабылдауда немесе жоспарлаудан (*жоспар б±л ќаѓазда, фота пленкада, дискетте т.с.с тіркелетін ќабылданѓан басќару шешімі*) *басталып жања басќару шешімін іске асыру тиімділігі мен нєтижелілігін талдауы бар ќорытынды баќылаумен аяќталады.* Басшыныњ баѓынушыларѓа єрбір жања басќару ыќпалын іске асыру барысында барлыќ цикл сол ретпен ќайталанады. Басќарудыњ негізі технологиялыќ єрекеттеріне мыналар жатады:

1. алѓашќы мєліметтерді жинау (АМЖ);
2. аќпарат аѓымын µњдеу (АА¤);
3. шешім н±сќаларын жасау (ШНЖ);
4. шешім н±сќаларын келістіру (ШНК);
5. басќару шешімдерін ќабылдау (БШЌ);
6. орындауѓа шешімдерді жеткізу (ОШЖ);
7. қабылданѓан шешімдерді баѓалау (ЌШБ)

Негізгі єдебиеттер:

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Менеджмент в управлении школой: Учебное посо­бие. / Научн. ред. Т.Н. Шамова. — М., 1992.
5. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
6. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

Ќосымша єдебиеттер:

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. *Берг А. И.* Кибернетика — наука об оптимальном управлении. — Л., 1964.
3. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
4. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
5. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
6. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
7. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
8. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
9. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
10. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
11. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
13. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
14. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
15. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
16. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
17. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
18. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
19. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.
20. Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69

№**3 Лекция.**

**Педагогикалық менеджментте мақсатты болжау және мақсатты іске асыру.**

***Жоспар:***

* 1. ***Мақсатты болжау және мақсатты іске асырутүсініктері.***
  2. ***Мақсат бойынша басқару (МББ) концепциясының маңыздылығы.***
  3. ***Педагогикалық менеджменттегі мақсаттар жүйесі.***
  4. ***Мақсатты болжаудың алгоритмі.***
  5. **Мақсатты болжау және мақсатты іске асыру түсініктері.**

«Кім де кім өзінің қайда бара жатқан бағытын білмесе,- дейді, Марк Твен,- ол басқа жерге түскенде қатты таңқалады».

Басқару – басқаларға менеджер не айтса соны істету емес, керісінше оларды нақтылы мақсатқа жетуге үйрету. Шын мәнісінде, *жоспарлау* дегеніміз не? Бұл мақсатқа жету жолын анықтау және зерттеу. Ұйым? Бұл адамдарды мақсатқа жетуге ынталандыру іс-әрекеті. Бақылау? Бұл адамдардың мақсатқа жету жолының дұрыстығын тексеру. Талдау? Бұл адамдардың мақсатқа жету жолындағы қозғалысының тоқтауын көрсетудің себептері.

**Мақсат** – бұл, белсенділікті анықтайтын тәсіл.

**Мақсат** – бұл, болашақ туралы көзқарас.

**Мақсат** – бұл сезілінбеген күш концентрациясы.

**Мақсат** – бұл, әрекетке шақыру және ояту.

**Мақсат** іс-әрекеті – жоспарланған, болжанған, күтілген нәтиже. (мақсат – нәтиженің үлгісі), яғни мақсатқа болашақта болатын нәтиже кіру керек. Мысалға, «салауатты өмір салтын қолдану» сияқты мақсат, ешқашан жетістікке жетпейді, себебі ол тұрақты емес, ал егер «Күнделікті таза ауада 15 минут жүгіру» деп жазсам, бұл дұрыс болатын еді. Бәрі нақты, өлшеуге келеді.

Сонымен, мақсатты болжау – бұл менеджердің іс-әрекет процессі, онсыз басқарудың болуы мүмкін емес, ал мақсатты жүзеге асыру – бұл мақсат менеджердің ішкі мақсатынан, оның фактілік жүрісіне ауысады, сол арқылы соңғы нәтиже қалыптасады.

Егер менеджер қалыптасқан мақсатқа сай әрекет жасаса, ішкі және сыртқы бөгет мақсат талабына сай реттеледі, және оны мақсатүлгісімен мақсатқа сай әрекет етті деп айтуға болады.

Мақсатты болжаудың функциясы тек қана мақсатты орнатумен шектелмейді. Ол мақсатпен жұмыс жасаумен, орнатылған мақсатқа жетумен байланысты. Менеджмент туралы кітаптарда мақсаттармен жұмыс жасаудың тәртібі аз жазылмаған.

Басқару эффектілі болу үшін, міндетті түрде:

а) басқару мақсатын, оның жетістекке жетудегі әдістері мен құралдарын дұрыс анықтау;

б) орындаушыларға түсінікті болу үшін мақсатты айқын көрсету керек;

в) қойылған мақсатқа жетуде бағынушы ұжымның барлық іс-әрекеттерін бағыттау керек;

г) қойылған мақсатқа жетуде белсенді жұмыс жасауға орындаушылардың қызығушылықтарын ояту;

Мақсатты жүзеге асыру деңгейі көбінесе олардың түсініктерінінің анықтығына байланысты. Айқындалмаған мақсат тұрақсыздыққа әкеледі.

Бұл менеджменттің жалпы теориялық ережелері толығымен педагогикалық менеджментке де қатысты.

Педагогикалық менеджментің міндеттері мен мақсаттарының сәтті орындалуы бірнеше маңызды факторлармен айқындалады. Оларды төрт топқа бөліп көрсетуге болады:

* 1. *Жетекшінің жеке тұлғалық факторы* (оның дайындық және кәсіби деңгейі, құндылық бағыттылығы мен қажеттіліктері, оның мақсатты құрылымдары).
  2. Субъект, субъектілік өзара қарым-қатынас жүйесіндегі *моральдық-психологиялық климат*.
  3. *Уақытылы сипаттамалар* білім беру үрдісін ғылыми ұйымдастыру және ұтымды пайдалану факторы ретінді.
  4. *Кеңістіктік сипатамалар* өзара әрекет ететін субъектілердің тиімді іс-әрекеті ретінде.
  5. **Мақсат бойынша басқару (МББ) концепциясының маңыздылығы**.

Менеджментте басқаруға мақсатты бағыт немесе басқа әдебиеттерде «мақсат бойынша басқару» (МББ) түсінік бар. Ол мектепішілік менеджментте еш қиындықсыз қолданылады деп айтылады.

Басқару бойынша мақсаттың маңыздылығы: адамның немесе жұмыстың мақсаты ретінде қалыптасатын ұжымдағы әрбір адам және әрбір жұмыстың өзінің арналары бар екенін мойындау.

Егер қызметкер өз жұмысының мақсаты туралы менеджермен талқыласа, онда екеуінің бір мақсаттың орындауына жауапты екенін көреміз.

МББ – бұл менеджер мен қызметкердің бірігіп мақсат құратын, мақсатқа жету тәсілі және жолы, аралық нәтиже шығаратын үрдіс.

Егер бұндай жоспар дұрыс құрылса, онда бақылау рөлі төмендейді. Егер әрбір позицияның сандық және сапалық бағалауы болса, онда бақылаудың керегі болмайды. Өз мақсатын айқындаған адам, өзі соған жетеді.

**МББ алгоритмі.**

* 1. Әрбір қызметкер (қозғалысы жоғарыдан-төменге емес, керісінше төменнен – жоғарыға бағытталған) өзінің жұмысын өңдейді, сосын оны менеджермен талқылауға салады.
  2. Талқылау барысында әрекеттің бірнеше қысқаша мақсаттары құрастырылады.
  3. Қызметкер үнемі менеджермен кездеседі және қойылған мақсатқа жету үрдісін талқылайды.
  4. Мақсатқа жетудің орындау прогрессі бағаланатын, орындаудың мерзімі белгіленеді.
  5. МББ-ның бағдарламаларының барлық кезеңдерін орындап, болғаннан кейін, менеджер мен қызметкер өз еңбектерінің нәтижесін бағалау және талдау үшін кездеседі.
  6. Бағдарламаны басқарудың барлық деңгейі, сөз жүзінде ғана емес, істің көмегіменде қолдау керек. Менеджер мен қызметкердің арасындағы контакт жүйелі сипатта, ал олардың мазмұны: әрекетті талдау, баға, мақсаттардың координациясы нақтылы және айқын болу керек. Орындаушыларға мақсатқа жету қабілеті мен әдісін таңдауда әрекеттің кең түрі ұсынылу керек.

МББ-ның қасиеті мынадай қорытындыға келеді:

біріншіден, басқаруды нақтылауға үшін, қызметкерлердің жетістікке жетудегі жеке мақсаттарына менеджердің назар аударуына көмектеседі;

екіншіден, МББ өндірістік еңбекті көтеруге және қызметкер, менеджердің жаңашылдығы мен шығармашылығын ынталандырады;

үшіншіден, МББ әділ мақтауларды жүзеге асыруға көмектеседі, қызметкерлерге мақсатты болжау мен жоспарлаудың дағдыларын дамытуға көмектеседі.

МББ-не енгізуде неге, менеджерге менің жоспарларым мен мақсаттарым керек болды деген сенімсіздік кездесуі мүмкін. Мақсатты қалыптастыруда оның қызметкерлерімен жеңілдікке тенденциясы бар, және олардың жетістіктері өте оңай болады. Ағым кері байланыс үрдісін менеджер өзгерген ортаға мақсат құра алмайтындай және бағаларын уақытымен ала алмайтындай ұзақ созбайды. Мұндай сипаттама маңызды және қазіргі мектепішілік басқарудағы басты қызмет – мақсатты болжау.

* 1. **Педагогикалық менеджменттегі мақсаттар жүйесі**.

Мақсат бірнеше негіздермен жіктелуі мүмкін:

мақсатқа жету уақытын перспективалық, ағымдық және жылдамдыққа бөледі;

маңыздылық дәрежесі бойынша – бірінші (стратегиялық) және екінші дәреже (тактикалық);

басқару объектісіне қатынас бойынша - жалпы және жеке;

нәтижеге жету дәрежесі бойынша - соңғы және аралыққа.

Басқару үрдісінде жеке мақсаттарды - жалпымен, оперативтіні – ағымдықпен, ағымдықты – перспективтімен байланыстырып, бір-біріне бағынышты болуын қамтамасыз ету керек. Алайда, басты назарды негізгі мақсатқа қол жеткізуге аудару керек. Ресурстарды мақсаттың маңыздылық дәрежесіне сәйкес бөлу керек. Басқарудағы көп кездесетін кемшіліктер болып, мемлекет бекіткен жалпы мақсаттарды ұйымдар, мекемелер, бөлімдер мақсаттарымен ауыстыру болып табылады. Екінші кемшілік – қойылған мақсаттың айқын болмауы.

Педагогикалық менеджмент субъектісінң іс-әрекетіндегі мақсатты болжау мәселелері қазіргі қоғамдағы тәрбиенің негізі мақсатын анықтау мәселесімен жанасып жатыр.

Қазіргі қоғамда тәрбиелеудің негізгі мақсатының қасиетіне *келесі тәрбие мақсаттары* жатады:

* + *бірінші мақсат* тұлғаның жан-жақты дамуның идеясы ретінде құрастырылады, ол тек қана берілген әлеуметтік-экономикалық қайта қарастыруда ғана емес, әрқашан көкейкесті болып табылады. Осы үрдістің жалпылығы мен шексіздігін тұлғаның жан-жақты дамуы білдіреді. Осыған әрбір әлеуметтік-экономикалық формация тұлғаның дамуының белгілі бір деңгейі түсінігін енгізеді, берілген нақтылы кезеңде адамды жеңіл оқыту міндетінен озып кетеді. Жан-жақты даму идеясы егер ол сәйкестендірілген тапсырмалармен, жеке адам ретінде күту, мақсат және жеке тәсіл гармондарының дамуының жетістікке жетуімен жұмыс істейтіндер , және қоғам толығымен қуатталған болса гармониялы және қазіргі заманға сай болатын еді.

*екінші мақсат* **патириот-азамат тәрбиелеу идеясы** негізінде қалыптасады. Патриоттық сезім бұл жағдайда тәрбиеленушілерде ұлттық құндылықтардың басымдылығы ретінде түсіндіріледі, бірақ олар басқа ұлттардың өркениеті мен құңдылықтары сыйлайды және жақсы қарым-қатынаста.Кейінгі кезде патриотық сезім түсінігі көптеген ақпараттардың жеке құралы болып жазғырылып жатса да, ол әрбір өзін силайтын елдің тұлғаны қалыптастырудағы негізгі тәрбие тасы болып қалады. Американдықтарды, ағылшындардың және басқа да елдердің патриоттық сезімдері кең танылған және сол елдің тұрғындарымен мақұлданып отыр. Адамның жалғыз Отаны болғандықтан, сол елдің тұрғыны ретінде, белгілі бір педагогикалық жүйенің тәрбие субъектісі ретінде тұрақты мемелекеттің, тұрақсыз тәрбиелік шарты болуы мүмкін емес;

- *үшінші мақсат*, тұлға қалыптасуында шектіктен қашу, коллективтілікте қандай болса, индивидуализмде де сондай талап қойылады.

- *төртінші мақсат*, өзіндік даму және мақсатқа бағытталған жүйе ретінде қоғамның тұрақты даму идеясын түсіну арқылы құралады. Кейбір қоғамның дамуына әсер ететтін жағдайлар, оның дамуын тоқтатпайды, керісінше прогрессивке итермелейді. Даму идеясы, қоғамның өзіндік дамуы және іске асуы негізінде оның барлық жеке адамдарыныңалға жылжуы барлық идеологиялық және әлеуметтік жүйелерден сүйеу алады. Тұлғаның даму қарқыны, әр жүйеде әртүрлі, бірақ прогрессивтік бағыттары бірдей. Керемет құрылған қоғам болмайды және болашақта бола алмайды, бірақ тәжірибе көрсеткендей әлеуметтік жағдайына қарамастан, әрбір қоғамда жоғары құдылықтарды игерген, гуманиздік рухпен тәрбиеленген тұлғалар әрқашан кездеседі.

- *бесінші мақсат,* нақтылы социум айқын шартына тұлғаның тез алмасу идеясы ретінде құралады. Кейінгі онжылдық педагогикалық жүйеге, еліміздің білім беру мекемелерінің іс-әрекет мазмұны мен құрылына белгілі бір танырлықтай өзгеріс әкелді. Инварианттылық, полифункциональдық және көпқырлы мақсаттардың педагогикалық жүйеге бағытталуы барлық жоғары көрсетілген тәрбиенің толығымен сапалы және эффектілі боуын реттеуге көмектеседі.

Мақсатты жүзеге асыру, қойылған мақсаттың жүзеге асу іс-әрекетінің жүйелілігін және сипатын қалыптастыратын міндеттерді құрастыру керек деп болжайды. Педагогикалық менеджменттің негізгі міндеттері былай анықталады ,

* біріншіден, барлық іс-әрекеттің және орындаушының жеке әрекетінің жүйелілігі мен кезеңдері көрсетіледі.
* екіншіден, белгілі бір уақытта жұмыстың әртүрін орындаудың әдісі мен тәртібі қарастырылады.
* үшіншіден, қаншама уақыттың, құралдың және күштің кету оптимальдық есебімен белгіленген мақсатқа жету қабілеттілігінің эффектілігі мен іс-әрекет сапасының нәтижесін анықтайды.
* төртіншіден, нақтылы іс-әрекеттің орындалуы үшін шарттар құрылады (олардың функциональдық міндеттерімен байланысты).
* бесіншіден, оптимальдықтың шартты позициясының негізгі көзі мен қажетті ақпараттардың көлемін анықтайды (қажетті және жеткіліксіз).
* алтыншыдан, орындаушының іс-әрекетінің нәтижесі және бақылау мен есептің негізгі тәртібі қарастырылып, анықталады.

Білім жүйесін жаңарту жағдайлары менеджмент субъектсі ретінде оқытушылардың кәсіптік шеберлігі мен өз ісінің маманы арқылы, екінші дәрежедегі басқару субъектісі – оқу орындарының жетекшілерінің кәсіптік деңгейінің жоғарылығы арқылы білім үрдісіндегі басқарудың негізгі мәселелері шешіледі. Бірақ, еліміздегі әлеуметтік-экономикалық қайта құру тәжірибесі көрсеткендей, сабақтарда оқу-тәрбиелік, оқу-танымдық үрдісі сияқты басқару жүйесінің ішкі ұйымдарында нақтылы қауіптер кездеседі.

**4. Мақсатты болжаудың алгоритімі.**

Кім ұзақ мерзімге қойылған мақсатқа жеткісі келсе, оған әрқашан уақыт жеткілікті және ол үлгеретін сияқты көрінеді. Сол себептен ол барлық жұмысты кейінге қалдырып, кіріскенде ғана кешіккенін біледі. Абстракцияның жоғары деңгейінде құрылған ұзаққа созылған мақсат өздігінен орындалмайды. Сондықтан ұзақ, үлкен, стратегиялық мақсатты, жақын, нақтылы мақсат түрінде көрсету керек. Ол үшін алыстағы мақсатты жақынға бөлу керек, «декопозиция» және «мақсат талын құрастыру» түсініктері жайлы сөз қозғалады.

«Мақсаттар талын» құрастыру ережесі бар. Олардың бірнешеуін ұсынуға болады:

* басты мақсат жеке, нақтылы мақсаттардан құралмайды. Ол менеджер арқылыл құралады, сосын жеке мақсаттарға бөлінеді.
* жоғарғы деңгейдегі мақсаттардың ешқайсысы өздігінен жетілмейді, олар өзі бөлінген бөлшектердегі мақсаттар арқылы жетістікке жетеді.
* басты мақсаттардың бөлінуі, «мақсаттар талы» деңгейіне жеткенде тоқтатылады.

Айтылғандай үлкен мақсат кең аумақты қамтиды. Сондықтан, ол тек жүйе жағдайын терең талдау негізінде ғана құрастырылуы керек.

Әрі қарай, үлкен мақсат іске асу үшін, бірнеше кіші мақсаттарға бөлініп кетеді, ал ол кіші мақсаттардың өзі кейде іске- асу үшін тағы кішігірім мақсаттарға бөлініп кетеді, сөйтіп, «мақсат ағашы» қалыптасады. Сосын әр бір мақсаттан кейін оның орындалуы үшін, нақты бағдарлама құрылады.

Әрбір бағдарламаға орындаушылар құрамы тағайындалады, оның орындалу кезеңі анықталады, бағдарламаның тапсырмаларын орындау үшін оптимальдық құралдар таңдалып алынады, орындалу мерзімі және бақылау шарттары белгіленеді.

Бұндай бағдарламаның құрылу үрдісі мазмұны тек қана алты сұраққа жауап беруді талап ететін құжатқа сүйенеді. Бұл сұрақтарды үш категориялық сыңарға топтастыруға болады:

* Субьект - обьект (Кім? Не?). Қойылған мақсатқа жетуге кім жауапты? Бұл мақсаттан не күтуге болады?
* Кеңістік - уақыт (Қашан? Қайда?). Қайда және қашан, не істеліну керек?
* Саны - сапасы (Қанша? Қалай?). Ол қалай жасалады? Бұл жұмыстың орындалуына қанша ресурстар (адам, уақыт, құрал-жабдық) қажет?

Сонымен, басқарудың мақсаттары мен тапсырмаларын құрастырғанда, міндетті түрде жүйе жағдайын талдау, содан кейін мәселенің негізі болу керек. Қандай да болсын мәселені шешу, бүгінгі бар жүйе жағдайын жақсы жағдайға жақындастыру болып табылады.

Менеджментте күрделі мәселерді шешуде жүйелік талдау қолданылады.

**Жүйелік талдау** - толық жүйені көрсететін, обьект және күрделі мәселелерді зерттеуде қолданылатын, бір-бірімен өзара байланысты процедуралар жиынтығы.

**Жүйелік талдау** - бұл «нормативтік әдіснама». Жүйелік талдау үрдісінің шарттарын жеке аспектілерге бөлуге болады, кейінгілер тығыз байланысты, олар бір-бірімен өзара әрекетеседі және өз ішінде түптеледі.

**Талдаудық морфологиялық аспектісі**. Мақсаты: сұрақтарға жауап іздеу: «Талдауға түсетін жүйе қандай элементтерден, кіші жүйелерден, блоктан құралған?», «Олар нені білдіреді?». Бұл аспектіні орындай отырып біз жүйе элементтерін бөліп қарап, оларға сандық және сапалық сипат береміз. Элементтерді бөлудің негізгі құралы болып, декомпазия (бөлу) жүйесі табылады. Күрделі жүйені талдамас бұрын, оны сұрыптау қажет, ал декомпазия осыған бағытталған.

**Құрылымдық аспект**. Мақсаты: жүйенің ішкі ұйымын, қабілетін, элементтердің байланыс сипатын анықтау. Жүйетектес байланыстарды бөлу және оқу.

Құрлысты зерттеу, өз кезегінде элемменттердің функционалды байланыстарын зерттеуді міндетті түрде жормалдайды. Құрлымдық аспект функционалдық аспектімен тығыз байланысты болғандықтан, оны құрлымдық-функционалдық аспект деп айтсақ дұрыс болатын шығар.

**Функциональдық аспект.** Мақсаты: жекеленген элементтерде көрінбейтін, функциональдық жүйенің ішкі механизмін, оның элементтерінің өзара әрекетін ашу, ішкі ортамен жүйенің өзара әрекетін көрсету, қандай жағдаймен элементтердің өзара әрекетінің нәтижесінде, жүйеде жаңа интегративтік нәтижелер шығатынын анықтау.

Құрылымдық және функциональдық аспектінің талдауы «интегративтік эффект» жүйесін анықтау керек.

**Генетикалық аспект.** Мақсаты: жүйенің жаратылуын, құрылу және даму үрдісін, оның менеджер талдаудың обьектісі қылғанға дейінгі тағдырын зерттеу.

Шамаман алғанда жүйелік талдау алгоритімдерінің біреуінің нобайы былай болуы мүмкін:

* Талдауға берілетін, мәселені анықтау.
* Талданған обьектіні жүйе ретінде қабылдау.
* Талдау мақсатын құрастыру.
* Жүйені құрастыратын элементтерді атап көрсету.
* Элементтерге сандық және сапалық сипаттар беру.
* Жүйетектес байланыстарды бөлу.
* Жүйе элементтерінің байланыс сипатын, байланыс қабілетін бағалау және талдау.
* Жүйе байланыстарына субординациялық және иерархиялық мінездеме беру.
* Элементтердің функциялық және функциональдық байланыстарын сипаттау.
* Жүйенің ішкі ортамен байланысын талдау.
* Жүйені функционалдаудың интегративтік нәтижесін сипаттау.
* Жүйенің бастапқы және соңғы жағдайын салыстыру.
* Функционалдаудың соңғы нәтижесін құру жолдарын көрсету.

Міндетті түрде есте сақтау керек, өзара әрекет ету барысында, жүйелік талдаудың күші оның аспектілері органикалық бірлікте болғандықтан көрінеді. Шындығында, жүйе құрамын (морфологиялық аспект) қарастырғанда, біз белгілі бір деңгейде оның даму тарихын танимыз. Морфологиялық аспектіні іске асыруда, біз еріксізден құрылымдық талдауға кіреміз, өйткені олардың бір-бірімен байланыссынсыз элементтерге сандық және сапалық сипат беру мүмкін емес. Құрылымды зерттеу міндетті түрде бізді функциональдық байланысты және т.б. оқуға алып келеді.

Мектеп ішіндегі менеджментте жүйелік қатынас оқу жылының қорытынды талдауында, тәрбиелік өткізілген іс-шараларды талдауда, сабақтын талдауда қолданылады.

Талдауға және сабақ талдауына жүйелік қатынас мектеп ішіндегі менеджмент үшін өте қажет.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Менеджмент в управлении школой: Учебное посо­бие. / Научн. ред. Т.Н. Шамова. — М., 1992.
5. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
6. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — М., 1995.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Акофф Р. Планирование в больших экономических системах. М., 1964.
2. Вир С. Кибернетика и управление производством. М.: Советское радио, 1963.
3. Болтышев Ю.П. Управляем ли мы учебным процессом// Учительская газета, 26 марта 1974.
4. Болтышев Ю.П. Сетевое планирование в школе. М., Просвещение, 1980.
5. Витке Н.А. Научная организация управления //Научная организация техни­ки управления. М., 1924.
6. Витке Н.А. Организация управления и индустриальное развитие. М., 1925.
7. Галеева А.М. Применение методов сетевого планирования при организации учебно-воспитательного процесса в вечерней школе// О некоторых вопро­сах НОТ в школе. Белгород, 1970.
8. Гойхин А.Н. Основы промышленного менеджмента. Менеджер-курс. Пермь, 1990.
9. Грейсон Джексон, младший, К. О'Делл. Американский менеджмент на пороге XX века. М.: Экономика, 1991.
10. Захаров М.Г. Проблемы управления школой// Народное образование в Курганской области за 50 лет Советской власти. Курган, 1967.
11. Исикава Каору. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988.
12. Как работают японские предприятия. М.: Экономика, 1989.
13. Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. Рязань, 1991. Керженцев П.М. Принципы организации. М., 1968.
14. Клиланд Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление. М., 1974.
15. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. Алма-Ата, 1991.
16. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. Курган, 1989.
17. Куртиков Н.С. Социальный объект управления - коллектив. М., 1974.
18. Лецинер Р., Разу М., Старостин Ю. Обучение менеджеров: творчески ис­пользовать зарубежный опыт// Экономические науки, 1991, № 5.
19. Месарович М., Тако Д., Такахаро И. Теория иерархических многоуровневых систем. М.: Мир, 1973.
20. Овчинников А.А., Кучинский В.С., Петров Г.Ф. Сетевые методы планиро­вания и организации учебного плана. М.: Высшая школа, 1972.
21. Панасюк А.Ю. Управленческое общение. М., 1990.
22. Питере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986.
23. Поташник М.М. Демократизация управления школой. М.: Знание, 1990. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. Ставрополь, 1990. Риггс Д. Производственные системы: планирование, анализ, контроль. М.: Прогресс, 1972.
24. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленче­ских информационных систем в условиях общеобразовательной школы. Че­лябинск, 1985.
25. Тейлор Ф. Научные основы организации промышленных предприятий. Петроград, 1916.
26. Тезарус менеджера социалистического предприятия. М., 1989.
27. Черкасов Б.И. В чем преимущества сетевого планирования // Вестник высшей школы, 1968, № 1.
28. Чепцов А.А. Использование сетевых графиков при планировании учебной деятельности // Советская педагогика, 1971, № 4.
29. Шамова Т.Н., Чекмарева Т.К. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. М.: МТПИ, 1989.

Лекция 4

*Тақырып 4.*

Педагогикалыќ менеджменттегі мониторинг ж‰йелері.

Жоспар:

1. *Педагогикалыќ менеджменттіњ єдістері мен ќ±ралдары.*
2. *Мониторинг педагогикалыќ менеджменттіњ єдістері мен ќ±ралдары ретінде.*
3. *Педагогикалыќ мониторингтіњ ж‰йелері*.
4. Педагогикалыќ менеджменттіњ єдістері мен ќ±ралдары.

Педагогикалыќ менеджменттіњ ѓылыми негіздерін жасау педагогикалыќ менеджменттіњ ќойылѓан маќсатарына жету тєсілдері, оныњ негізгі функцияларын іске асыру тєсілдері болатын басќару єдістері мєселесін кµкейкестілендіреді.

Бірінші топ, *экономикалыќ єдістер*, єркімді ќабілетіне ќарай, єркімді ењбегіне ќарай принципін µмірге ендіру жолымен іске асырылатын экономикалыќ ынталандыру єдістері. Біздіњ ќоѓамды жетілдіруге байланысты педагогикалыќ ќызметкерлерді экономикалыќ ынталандыру єдістері жетілдірілетін болады. Б±л ењбектіњ саны мен сапасына сєйкестік т±рѓысынан ж‰зеге асырылады. ¤йткені, педлагогикалыќ стаж белгілі бір мєнге ие болѓанымен педагогогикалыќ ењбектіњ м‰мкін тиімділігініњ абсолютті кµрсеткіші болмайды. Осы баѓыттаѓы зерттеулер категорияѓа, дєрежеге, сапаѓа т.с.с. байланысты аќыны енгізуге м‰мкіндік береді. Педагогикалыќ мененджмент экономикалыќ єдістерді тиімді пайдалану проблемасы жалпы білім беру ж‰йесінде т‰бегейлі µзгерістер болып жатќан кезењде оќып-‰йрене бастады. Б±л тек мемлекетік емес, сонымен бірге мемлекеттік ќоѓамдыќ, ќоѓамдыќ мемлекетік жєне жеке проблеме болып табылады. Сондыќтан б±л баѓытта сонғы жылдары істелініп жатќан терењ жєне к‰рделі зерттеулер ќажет.

Педагогикалыќ менеджмент єдістерініњ екінші тобына *±йымдастыру, б±йрыќ беру немесе єкімшілік єдістері* жатады. Олар орындаушылардыњ іс-єрекетін реттеу, ќалыпќа келтіру, н±сќау, б±йрыќ беру, талап ету формасында орындаушыларѓа баѓыт беру жолымен іске асырылады. Б±л єдістердіњ кµмегімен кадрларды тањдап алу, алмастыру, тєрбиелеу ж‰зеге асырылады. Ќызметіне байланысты н±сќаулар жасалады жєне енгізіледі. Б±л єдістерді ќолдану белгілі бір дєрежеде басќарудыњ ‰стемдік стилініњ ќалыптасуна ыќпал етеді жєне ±жым м‰шелерініњ шыѓармашылыќ ќабілеттіліктерінің дамуына кедергі жасайды.

Демократиялыќ стиль кµп жаѓдайда педагогикалыќ менеджмент єдістерініњ ‰шінші тобын – *психологиялыќ-педагогикалыќ ыќпал єдістерін* пайдалану барысында ќалыптасады. Б±л єдістер кењес, µтініш, ынта-тілек, талапты н±сќа, мадаќтау, алѓыс т.с.с. т‰рде іске асырылады. Осы єдістердіњ кµмегімен ±жымныњ єлеуметтік дамуын жоспарлау ж‰зеге асырылады, ±жымда ќолайлы психологиялыќ климат орнатылады, оќу орыныњ барлыќ ж±мысшыларыныњ шыѓармашылыќ белсенділігі артады, топтыќ µзіндік білімін жетілдіру жєне ±жымдыќ жауапкершілік сезімі тєрбиеленеді, ењбек іс-єрекетініњ жаѓымды єлеуметтік мєнді мотивтері оќып-‰йретіледі жєне ќалыптасады. Б±л єдістер ±жымдыќ жєне жеке моральдыќ мадаќтаудыњ єрт‰рлі формаларын пайдалануѓа с‰йенеді, ±жым м‰шелерініњ психологиялыќ дербес ерекшеліктерін есепке алады.

Тµртінші топќа *ќоѓамдыќ ыќпал єдістері* жатады. Б±л єдістер ж±мысшыларды басќару ісіне кењінен тарту, онда демократиялыќ бастамаларды дамыту, білім процесініњ негізгі проблемаларымен оларды шешудіњ жолдарын кењінен ±жымды талќылау жолымен, ±жым м‰шелерін єдістемелік жолѓа тарту жолымен, ±жымда салауатты шаруашылыќ бєсекелестікті дамыту жолымен іске асырылады. Басќару єдістеріне баќылау, талдау, экспертиза жєне іс-єрекет нєтижелерін баѓалау педагогикалыќ кадрларды аттестациялау, білім беру мекемелерін аккредитациялау єдістері жатады.

Осыѓан байланысты аттестациялыќ комиссия, эксперттік топ, т.с.с. басќару ќызметтерін ±йымдастыру проблемасы кµкейкесті болып табылады.

Ќазіргі педагогикалыќ ±ѓым, педагогикалыќ іс-єрекетті єдіснамалыќ ќамтамасыз етудіњ жеткілікті дењгейін игерген. Сонымен бірге, эксперт ќызметтерініњ іс-єрекетін ѓылыми єдістемелік т±рѓыдан ќамтамысыз етуге м‰мкіндіктері бар.

Осыѓан байланысты, педагогикалыќ менеджмент єдістеріне диагностика категориясын жатќызуѓа болады.

Диагностика – баќылаушы немесе оќып-‰йренілетін объектініњ жай-к‰йі туралы єдістердіњ, тєсілдердіњ, жолдардыњ жиынтыѓыныњ кµмегімен аќпаратты алу процесі. Диагностикалыќ аќпарат, аќпаратќа объектініњ жай к‰йі, оныњ нормаѓа сєйкестік дєрежесі, оныњ ќозѓалу, даму тенденциялары жатады.

Педагогикалыќ процесте диагностика бір рет жєне бір сєттік ретінде ќолданылады. Себебі, ол адамныњ µзара єрекетініњ, іс-єрекетініњ тіл табысумен ќатынасыныњ т.с.с. тірі тканін білдіреді. Педагогтар үшін б±л к‰рделі єрекеттіњ соњѓы нєтижелерін ѓана білу керек емес, сонымен оны ќарап, тыњдап єлсіз ќатынастарыныњ µздігінен дамуын диагностикалау ќажет.

Педагогикадаѓы диагностиканыњ объектісі єлеуметтік орта ѓана емес, сонымен бірге т±тас педагогикалыќ процесс жєне оныњ басты ќ±рамды бµліктері болып табылады. Б±л бірінші кезекте балалар, сосын т±тас педагогмикалыќ процесс.

Диагностика процесініњ субъектілері єлеуметтанушылар, дєрігерлер, психологтар, педагогикалыќ процеске ќатынасушылыр болып табылады.

Педагогикалыќ диагностиканыњ функциялары стратегиялыќ-аќпараттыќ, т‰зету болжау.

Оќушылардлыњ іс-єрекетініњ диагностика мазм±нын тєрбиелік диагностикасы, оќыту, даму диагностикасы деп бµліп кµрсетуге болады.

Тєрбиелік диагностикасы – жаѓдаятты аныќтауѓа тєрбиеліктіњ аќиќат дењгейін айќындауѓа баѓыталѓан баѓалау єрекеті.

Оќыту диагностикасы – дидактикалыќ процестіњ, оныњ µнімділігімен байлансты ж‰руін µз уаќытында айќындау, баѓалау жєне талдау.

Даму диагностикасы – жоѓары біліктілік пен жауапкершілікті талап ететін, µте ќажетті мањызды іс, себебі д±рыс жасалынбаѓан диагноз ж±мсалѓан к‰шті ѓана ќ±нсыздандырмайды, толыќќанды дамудыњ барлыќ м‰мкіндіктерін жоќќа шыѓарады.

Адамныњ дене дамуын диагностикалау салыстырмалы т‰рде µте ќарапайым. Т±лѓаныњ рухани жєне єлемеуттік дамуын диагностикалау неѓ±рлым ќиын. Диагноздіњ сенімділігін арттыру ‰шін денсаулыќ жаѓдайын кешенді тексеру, антрометриялыќ, социометриялыќ жєне психологиялыќ мєліметтерді жинау жєне ќарама-ќарсы ќою. Психо-физиологиялыќ сапаларды оќып-‰йренудіњ неѓ±рлым кењ тараѓан єдісі - тестілеу. Тєжірибеде бір ѓана емес белгілі сапаларды оќып-‰йрену ‰шін тестілер кешені ќолданылады. Диагностика оќушыларлдыњ білім, біліктерін дєст‰рлі зертттеуге ќараѓанда кењ жєне терењ мєнге ие болады. Тексеріс нєтижелерді тек тиянаќтайды, оныњ шыѓуын т‰сіндірмейді. Диагностикаѓа баќылау, тексеру, баѓалау, статистикалыќ мєліметтерді жинау, оларды талдау, динамикасын, тенденциясын айќындау, оќиѓалардыњ келешекте дамуын болжау жатады. М±ѓалімдердіњ іс-єрекетін диагностикалау бойынша педагогикалыќ кадрларды аттестациялауды айтуѓа болады. М±ѓалімдерді аттестациялау маќсат пен педагогтарды оќып-‰йрену. Атќаратын ќызметі мен біліктілік категорияларын беру сєйкестігін аныќтау, шыѓармашылыќ кєсіптік іс-єрекетін белсендіру, ‰здіксіз кєсіптік білімін ынталандыру, педагогтарѓа сапалы ењбек етуге мотивацияны артыру, оќыту мен тєрбиелеу нєтижелеріне кєсіби жауапкершілігін аныќтау маќсатымен ж‰ргізіледі.

Оќыту мен тєрбиелеудіњ нєтижелері тек ќана педагогтарѓа байланысты емес. Оларѓа басќа да белгілі факторлар ыќпал етеді. М±ѓалімніњ соњѓы нєтижеге ќосќан ‰лесі кейбір баѓалар бойынша 15-48 % артпайды. Б±л ‰лес одан жоѓары болуы м‰мкін емес, µйткені оќытудыњ жартысы ѓана м±ѓалімге байланысты болады, сондыќтан м±ѓалімныњ кєсіби дењгейін дарынды немесе артта ќалѓан оќушыныњ оќыту дењгейімен аныќтауѓа болмайды.

Сондыќтан оќыту мен тєрбиелеудіњ нєтижелерінен басќа педагогикалыќ іс-єрекеттіњ келешегі мол сипаттамаларына µткізілген сабаќтардыњ сапасы, µткізілген істердіњ эмоционалдыѓы мен тапќырлыѓы енеді.

Педагогикалыќ іс-єрекетті оќып-‰йрену жєне баѓалай отырып м±ѓалім т±лѓасыныњ баѓыттылыѓын: µзініњ тєрбиешілерімен тіл табысу стилін, µзіндік тєртіптілігін, жауапкершілігін, педагогикалыќ талантын, шыѓармашылыќ потенциалын есепке алуѓа болады.

Баѓалаудыњ объективтілігіне диагностика єдістері мен єдістемесі негізінде ќол жеткізуге болады. Єсіресе, ќ±жат мєліметерін оќып-‰йренуді, нєтижелерді талдауды, оќушылардыњ, ±жымныњ, єкімшілік м‰шелерініњ, ата-аналарыныњ жєне ж±ртшылыќ µкілдіреніњ пікірлерін оќып-‰йренуді кµздейтін, триангуляция єдісіне кµњіл бµлуге болады. М±нда экспертизаны міндетті т‰рде білікті мамандар мен єдіскерлер ж‰зеге асыру керек. Педагогикалыќ іс-єрекет экспертизасыныњ педагогикалыќ єдістері ішінде м±ѓалімніњ педагогикадан, психологиядан, єдіснамадан, µз пєнінен теориялыќ білім дењгейін айќындайтын тестілер, сонымен бірге психологиялыќ тестілеу єдістері ерекше орын алады. Міндетті т‰рде педагогтыњ µзін-µзі баѓа беруі, µзін-µзі талдауы есепке алыну керек. М±ѓалімдерді аттестациялаудыњ маќсаты білім беру ќызметкерлерініњ ењбектерін саралап, баѓалау жєне оѓан аќы тµлеудіњ тиімді ж‰йесін ќ±ру болып табылады.

М±ѓалімдерді аттестациялау міндеті эксперті баѓалау негізінде ж‰ргізіледі.

Осыныњ негізінде м±ѓалім ењбегін баѓалаудыњ мынадай µлшемдерін бµліп кµрсетуге болады:

1. Нєтиже µлшемі. М±ѓалім ж±мыстаѓы шешуші кµрсеткіштердіњ бірі, оныњ педагогикалыќ іс-єрекетініњ нєтижесі - оќушылардыњ пєн бойынша білім сапасы, олардыњ тєрбиелілігі болып табылады.
2. Процесс µлшемі. Оќу жєне тєрбие ж±мыстарыныњ нєтижелірініњ мањыздылыѓына ќарамастан, м±ѓалім ењбегініњ осы кµрсеткіштерімен шектелуге болмайды. М±ѓалімніњ даярлыќ дењгейі мен педагогикалыќ шгеберлігін айќындау ќажет. (Пидкасистый)

Педагогикалыќ іс-єркетке экспертиза к‰рделі, єрт‰рлі жоспарлы, кµп дењгейлі процесс болып табылады. ¤йткені экспертиза объектісінњ µзі сондай.

Экспертиза кезењдеріне ќатысты мынадай мєселелерді наќтылау ќажет:

1. Нєтижелерді талдау. Оќушылардыњ іс-єрекеті бойынша аѓымдаѓы мєліметтерді жинаќтау негізінде жасалынѓан фактілерді тиянаќтау болып табылады;
2. Қандай да болмасын нєтижелердіњ табысты болмауыныњ диагнозын педагогтардыњ іс-єрекетіндегі проблемаларды айќындау негізінде аныќтау ќажет. Балалардыњ µзінен себеп іздеуге болмайды.

3. Себептіњ диагнозыныњ сенімділігі ќамтамасыз етілгеннен кейін оќиѓа дамуыныњ келешегін болжауѓа жєне барлыќ дењгейде: педагогтан єдістемелік бірлестіктерді, ата-аналар комитетін, педагогикалыќ кењестері т.с.с. ќоса алып білім берудіњ басќару органдарына дейін сєйкес басќару шешімдерін ќабылдауѓа болады (кесте 3).

Кесте 3 - Экспертиза кезењдері**.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Нәтижелерді талдау | Себептер диагнозы | Табысты бекіту және есептіңболмауын жою жолдарын болжау |
| Оқушылардың іс-әрекеті бойынша қорытындыға келу | Педагогтар іс-әрекетіндегі проблемаларды шығару | Басқару шешімдерін қабылдау |
|  |  |  |
|  |  |  |

Осыѓан байланысты педагогикалыќ мониторигті жасау жєне ж‰зеге асыру проблемасы кµкейкесті болып табылады.

2. Мониторинг педагогикалыќ менеджменттіњ єдістері мен ќ±ралдары ретінде.

Соњѓы уаќытта педагогикалыќ лекциконда мониторинг ±ѓымы берік орын тепті. Педагогикадан мониторинг деп, оќу процесін ‰здіксіз ±заќ уаќыт бойы баќылауды жєне оны басќаруды т‰сінеді.

Білім беру мониторингі - б±л, педагогикалыќ ж‰йелердіњ іс-єрекеті туралы кез-келген аќпаратты µњдеу, саќтау, беру ж‰йесі.

Білім берудегі мониторигі - б±л, оќушылардыњ іс-єрекеті нєтижелерін психологиялыќ-педагогикалыќ ќадаѓалау жєне педагогтар іс-єрекеттерін ѓылыми єдістемелік жетектеу ж‰йесі. Соњѓы аныќтама, біздіњ т‰сінігіміз бойынша педагогикалыќ мониторингтіњ ерекшелігін дєл аныќтайды, µйткені педагогикалыќ іс-єрекетте екі сызыќ ќатынасады: біріншісі, оќу іс-єрекеті (оќушылар) жєне оќыту іс-єрекеті (педагогтар).

Мониторинг білім беру ж‰йесін баѓалауды ќалыптастыруу ‰шін єрекеттің инструментари болып табылатын ж‰йе арќылы ж‰зеге асырылады.

Білім беру ж‰йесін бірнеше ±станымдар т±рѓыснан баѓалауѓа болады:

* процесті баѓалау;
* нәтижені баѓалау;
* нєтиженіњ ќойылѓан маќсатќа сєйкестігін аныќтау;
* ж‰йеніњ бастапќы жєне соњѓы к‰йініњ µзара ара-ќатынасын баѓалау.

Педагогикалыќ мониторинг басќарудыњ технологиялыќ єрекеттері (алѓашќы мєліметтерді жинау (АМЖ); аќпарат аѓымын µњдеу (АА¤); шешім н±сќаларын жасау (ШНЖ); шешім н±сќаларын келістіру (ШНК); басќару шешімдерін ќабылдау (БШЌ); орындауѓа шешімдерді жеткізу (ОШЖ); қабылданѓан шешімдерді баѓалау (ЌШБ) негізінде ж‰зеге асырылатын болѓандыќтан, онда мониторингті жасау жєне ж‰зеге асыруды педагогикалыќ менеджментіњ єдісі, єрі ќ±ралы ретінде ќарастыруѓа єбден болады.

**3. Педагогикалыќ мониторингтіњ ж‰йелері.**

Д. Вилмстыњ мониторинг ж‰йесі бойынша мониторингтіњ мєнді сипаттамалары, ол µткізілетін ж‰йе арќылы аныќталады.

1. Басќарудыњ келісім мониторингі. Б±л ж‰йе м±ѓаліммен мектепті ќаржыландыру мєнділігін баса кµрсете отырып, білім беруді ќазіргі ќамтамасыз ету кейбір стандарттарѓа сєйкес келеді дегенді, дєлелдеуге тырысады.
2. Диагностикалыќ мониторингі. Оныњ негізгі маќсаты оќушылардыњ т±лѓасынан тыс академиялыќ даѓдыларыныњ єлсіз жєне к‰шті жаќтарын аныќтау. Оныњ ж‰йелері «кіріс-шыѓыс» моделін ќ±райтын шыѓысты бµліп кµрсетеді.
3. Іс-єрекет мониторингі. Оѓан кірердегі жєне шыѓардаѓы µлшем енеді.

Мониторингтіњ, олардыњ ќ±рылу принципі бойынша ж‰йелері:

1. «маќсат-нєтиже» мониторингініњ моделі (А.Н. Майоров., О.Е. Лебедев). Білім беру ж‰йесініњ ж±мысы туралы пікір айту, ќойылѓан маќсат пен алынѓан нєтижелерді салыстырѓанда ѓана м‰мкін болады.
2. «Кіріс-шыѓыс» мониторингініњ моделі немесе «қара жєжік» моделі (Р. Шейвелсон). Б±л модель білім беру ж‰йесініњ ішкі жєне сыртќы байланыстарын оќып-‰йренуге негізделген. Ол кµбіне аќпаратты диагностикалыќ ќызметте ќолданады.

АЌШ пен Канададаѓы білім беру мекемелерінде мониторинг моделі:

1. Баќылаудыњ ќалыпќа сєйкестік моделі.
2. Шыѓыс баќылауыныњ моделі. Б±л моделдіњ маќсаты оќушыныњ мінездемесіне ќарамастан ќол жеткен нєтижелерліњ к‰шті немесе єлсіз жаќтарын аныќтау.
3. Жетістіктерді баќылау моделі. Б±л модель аудан бойынша жекеленген мектептер немесе мектеп топтарыныњ іс-єрекетініњ нєтижелерге сєйкестігін салыстыруѓа баѓытталѓан кµрсеткіштерді ќарастырады. М±ндай салыстыру авторлардыњ пікірінше, бєсекелестікті ынталандырады.
4. Оќыту процесі туралы мєліметтерді пайдалану моделі. Алдыњѓы мектептіњ ‰ш моделінде олар, онда ж‰ріп жатќан процестер есепке алынбай ќара жєжік ретінде ќарастырылды. Мына модель 80-жылдары «бес фактор » моделі ретінде жасалды:
   * К‰шті єкімшілік басшылыќ;
   * Жаќсы ішкі климат;
   * Базалыќ, академиялыќ даѓдыларѓа баѓдар;
   * Педагогтар тарапынан оќушылардан неѓ±рлым жоѓары нєтижелерді к‰ту;
   * Оќушылардыњ жетістіктерін баќылау ж‰йесі.

Б±л моделдіњ негізділігі мен єрекетілігіне ќарамастан, аталѓан бес фактордыњ неѓ±рлым мєнділігіне дєлел жоќ.

1. «Ќолжеткізгеннен» моделі. Оныњ негізін оќушы ќарќынындаѓы µзгерістер, жеткілікті салыстырмалы т‰рде білім беру мекемесіндегі ж±мыс сапасын сипаттайды деген болжам ќ±райды.
2. Мектеп жетістіктеріндегі µзгерістерді µлшеу моделі. Б±л б‰гінгі к‰нде сапалы модел болып табылады. Бір мектептіњ жетістіктері жылдан-жылѓа ауысып отыруы м‰мкін. Б±л µзгерістер єлеуметтік-экономикалыќ факторларѓа кездейсоќ ауытќуларѓа байланысты болады. Сондыќтан мектептіњ моделін ќ±ру ‰шін ‰лес, процесс жєне нєтиже факторларын есепке алу керек. Сонымен ќатар б±л мектеп µзініњ ±сыныс бойынша іске асырѓан µзгерістердіњ ыќпалын баѓлауѓа м‰мкіндік береді.

Мониторинг ж‰йесінің мынадай топтардан т±ратын басќа да жіктемесі бар:

1. Аќпараттыќ мониторинг. Ол аќпаратты жинаќтау жєне ќ±руға байланысты. Б±ѓан білім беруді басќарудыњ зањдылыќты базасы мониторнг ж‰йесін БАЌ-њ білім беру туралы мониторингі жєне т.б. жатады.
2. СИТО – Голландиядаѓы білім беру саласындаѓы жетістіктерді баѓалау бойынша ±лттыќ институт жасаѓан оќушыларлыњ білімін дамыту мониторингініњ ж‰йесі. Мониторингтіњ б±л ж‰йесі негізінен бастауыш білім беруі ‰шін жасалды жєне мынадай элементтерден т±рады:
   * Білім берудіњ 8 жылын ќамтитын ±заќќа созылѓан оќу сызыќтарыныњ индикациясы;
   * Тест инструментерініњ жинаѓы;
   * Прогрессті баѓалау ‰шін стандарттар индикациясы.

Ќазіргі кезде білім беру мекемесі дењгейіндегі мониторинг ж‰йелері неѓұрлым кењінен таралѓан. Оѓан жататындар:

1. «Жалпы білім беретін мекеме жаѓдайында мониторинг» (А.Б. Вилохин, НГПИ, Нижний Тагил).
2. Мектептіњ кіші жєне орта сыныптарындаѓы оќу жєне тєрбие процестерін тестілеу мониторингі (А.Б. Исаев, Г.Д. Сигеева, Екатеринбург).
3. Оќу процесініњ нєтижелілігі мониторингі. (Н. Вербицкая, И.Б. Бордяков).
4. Вертуальды мониторинг (Л.А. Башарина.) Оќушылардыњ білімін саралауѓа жєне білім беру процесініњ нєтижелерініњ бірыњѓай аќпараттыќ базасын ќ±руѓа септігін тигізеді. Вертуальды мониторинг оќушылардыњ єрт‰рлі дењгейдегі тапсырмаларды еркін тањдап алуын кµздейді жєне мыналарды айќындауѓа м‰мкіндік береді:
   * Оќу процесініњ аѓымдаѓы нєтижелері жєне оны т‰зету м‰мкіндіктері;
   * Педагогикалыќ кадрлардыњ біліктілігініњ шынайы дењгейі.

А.Н. Майоровтыњ мониторинг т‰рлерініњ мативикациялыќ жіктемесі:

* Динамикалыќ (оќытудыњ тиімділігін айќындау ‰шін негіз ретінде оќушылардыњ оќу жетістіктерініњ даму серпіні туралы мєліметтерді экспертиза алынады);
* Бєсекелесті (басќа білім беру ж‰йелерін салыстырмалы тексеру мєліметтері);
* Кешенді кµп факторлар (оќытудыњ єрт‰рлі аспектілеріне: оќу ‰лгерімініњ нєтижелері, ранг, оќу ‰лгерімі жєне т.б. экспертиза жасалады);
* Аќпараттыќ технологиялыќ (аќпараттыќ технологияларды пайдалану арќылы аќпартты жинау, саќтау, µњдеу жєне тарату);
* Базалыќ (баќыланатын объектіні т±раќты баќылау ќойылады);
* Ємбебап (білім беру ж‰йелерініњ єрт‰рлі типтерінде тиімді пайдалану т±рѓысынан).

Оќытудыњ тиімділігі мониторингініњ мазм±нын жасауѓа педагогикалыќ мониторинг саласындаѓы М.М. Поташник, В.П. Панасюк, В.А. Кальней, С.Е. Шишова зерттеулері негіз болды.

Оќытудыњ тиімділік мониторингі (ОТМ) аќпараттыќ, µлшемдік ядросы ќатарында: µлшеу саласы - µлшем- кµрсеткіш.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Өлшеу саласы*** | ***ОТМ (оқытудың тиімділік мониторингі) жүйесі*** | ***Өлшемдер (оқыту аспектісі)*** | ***Көрсеткіш (индикатор)*** |
| Оқыту өлшемі | Үлгерімнің дәстүрлі талдау жүйесі | Үлгерімі  Білім сапасы | % баға қатынасы |
|  | Үлгерім нәтижесінің рейтингтік бағалау жүйесі | Үлгерім рейтингі | Рангтік орны, үлгерімнің орташа балы |
|  | Оқу жетістіктері нәтижелерінің рейтингтік бағалау жүйесі | Оқыту нәтижесінің рейтингі | Рангтік орын, бағалау жүйесіндегі балл саны |
|  | Тестілеу жүйесі | Оқу тиімділігі | % жалпы санға орындалған тапсырмалардың қатынасы |
|  | Оқыту диагностикасының жүйесі | Оқыту (білімді меңгеру деңгейі) | Қатынас нәтижесінің коэффициенті (нақтылы және нормаланған) |

Кесте - Оќыту нєтижелерініњ орта есептік кµрсеткіштерініњ модулі (стандарт)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***ОТМ жүйесі*** | ***Өлшемдер*** | ***Орташа есептік көрсеткіш*** |
| Үлгерімнің дәстүрлі талдау жүйесі | Білім сапасы | 67% |
| Үлгерім нәтижесінің рейтингтік бағалау жүйесі | Үлгерім рейтингі | 4,32 балл |
| Оқу жетістіктері нәтижелерінің рейтингтік бағалау жүйесі | Оқыту нәтижесінің рейтингі | 102 балл |
| Тестілеу жүйесі | Оқу тиімділігі | 76,3 % |
| Оқыту диагностикасының жүйесі | Оқыту (білімді меңгеру деңгейі) | 0,74 |
| Үлгерім нәтижесінің рейтингтік бағалау жүйесі | Үлгерім параметрінің сапасы (балмен)  3,3 және төмен  3,4 – 3,9  4,0 – 4,6  4,7 – 5,0 | 2,1%  22%  55,6%  19,3% оқушылар |

Сонымен, білім берудегі мониторингтіњ негізгі ж‰йелері ‰лес, процесс жєне нєтижені есепке алу керек. Тек ќана процесті немесе нєтижені оќып-‰йренуді кµздейтін жєне «маќсат-нєтиже» ќатынасын оќып-‰йренуге ќ±рылѓан моделдер ќате ќорытындыларѓа єкелуі м‰мкін.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Менеджмент в управлении школой: Учебное посо­бие. / Научн. ред. Т.Н. Шамова. — М., 1992.
5. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
6. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.
7. Митина О.А. Сравнительный обзор систем мониторинга в образовании. // Школьные технологии. - № 4. – 2002. – С.69-75.
8. Бенькович Т.М. Мониторинг эффективности обучения. // Школьные технологии. – 2002. - № 4. – С.216-223.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Акофф Р. Планирование в больших экономических системах. М., 1964.
2. *Берг А. И.* Кибернетика — наука об оптимальном управлении. — Л., 1964.
3. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
4. Витке Н.А. Научная организация управления //Научная организация техни­ки управления. М., 1924.
5. Витке Н.А. Организация управления и индустриальное развитие. М., 1925.
6. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
7. Галеева А.М. Применение методов сетевого планирования при организации учебно-воспитательного процесса в вечерней школе// О некоторых вопро­сах НОТ в школе. Белгород, 1970.
8. Гойхин А.Н. Основы промышленного менеджмента. Менеджер-курс. Пермь, 1990.
9. Грейсон Джексон, младший, К. О'Делл. Американский менеджмент на пороге XX века. М.: Экономика, 1991.
10. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
11. Захаров М.Г. Проблемы управления школой// Народное образование в Курганской области за 50 лет Советской власти. Курган, 1967.
12. Исикава Каору. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988.
13. Как работают японские предприятия. М.: Экономика, 1989.
14. Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. Рязань, 1991. Керженцев П.М. Принципы организации. М., 1968.
15. Клиланд Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление. М., 1974.
16. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
17. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
18. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. Алма-Ата, 1991.
19. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. Курган, 1989.
20. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
21. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
22. Овчинников А.А., Кучинский В.С., Петров Г.Ф. Сетевые методы планиро­вания и организации учебного плана. М.: Высшая школа, 1972.
23. Панасюк А.Ю. Управленческое общение. М., 1990.
24. Питере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986.
25. Поташник М.М. Демократизация управления школой. М.: Знание, 1990.
26. Тезарус менеджера социалистического предприятия. М., 1989.
27. Тейлор Ф. Научные основы организации промышленных предприятий. Петроград, 1916.
28. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
29. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
30. Чепцов А.А. Использование сетевых графиков при планировании учебной деятельности // Советская педагогика, 1971, № 4.
31. Черкасов Б.И. В чем преимущества сетевого планирования // Вестник высшей школы, 1968, № 1.
32. Шамова Т.Н., Чекмарева Т.К. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. М.: МТПИ, 1989.

Лекция 5

**Тақырып 5. Оқу үрдісін қадағалау жүйесі. Педагогикалық мамандарды аттестациялау негізінде диагностикалау.**

**Жоспар:**

1. Бақылаудың техникалық және әдістемелік негіздерін қадағалау.

2. Білім беру үрдісін басқару субьектісінің іс-әрекет принциптерін талдау.

3. Сабақтың жүйелі талдануы және технологиясы.

4. Мұғалімнің жеке басын диагностикалау және білім беру іс-әрекетінің мониторигін жасау.

5. Мұғалімнің ПЗЛК картасы.

6. Оқушының оқып үйрену дәрежесі және мұғалімнің талап қою деңгейінің өз аралық

байланысының маңызы.

7. Оқушылардың оқу сапасы диагностикасы және мұғалім еңбегінің тиімділік фактісі.

1. *Бақылаудың техникалық және әдістемелік негіздерін қадағалау.*

Бақылау финкциясын жүзеге асырауда басқару субьектісінің басты міндеті – еңбекпен өтеу және түскен ақпаратты мәдениетті түрде талдау, бағалау.

*Басқару жұмыстарын жетілдіру жағдайы:*

1. генерализация ( басты негізгі бағыттар);

2. интеграция (күшті біріктіру);

3. ізгілендіру (жағымды қарым-қатынасты қалыптастыру);

4. жеке тұлғаны қалыптасрыру;

5. дифференциация (барлық жұмыстың нәтижесін барлығына тең бөлу);

*Бақылаудың негізгі мақсаты:*

1) терең жан-жақты тексеру;

2) орындаушылардың қателерін нақты ұйымдасқан жүйелі түрде түзету;

3) жетекшінің басқаруының жетілуі;

4) алдыңғы қатарлы педагогикалық әдіс-тәсілдерді анықтау;

*Негізгі әдістер:*

1. әріптестердің іс-әрекетін бақылау;

2. құжаттарды талдау және оқып үйрену;

3. әріптестер мен оқушылармен, ата-аналармен әңгіме және талдау;

4. әріптестер мен оқушылармен, ата-аналармен сауалнама;

5. жазба жұмыстарын бақылау жұмыстарын алу талдау;

Талдау – бұл бүкіл жүйедегі негізгі әдіс.

2. Білім беру басқару үрдісіндегі субьективті талдау, жинақтау іс-әрекетінің принциптері.

Білім беру саласын шеберлікпен басқару үшін алға қойған мақсатты ғылыми тұрғыдан жан-жақты қарау шешім шығаруы, сапалылығы, педагогиканың менеджері жекелеген және жалпы білім беру саласының жұмысын жан-жақты нақты білу керек.

Тексеруші бақылауда негізгі мына мәселелерді басты назарға алу керек.

1) араласпау;

2) сыпайылылық;

3) барлық себептерді есепке алу;

4) мұғалімнің жеке басы және пәннің ерекшелігін есепке алу;

5) ғылымилығы;

6) хабардар болу;

7) талаптың бірлігі;

8) талаптың мақсаттылығы;

9) барлық талаптардың үйлесімді болуы;

10) талаптың бірлігі және өзара тығыз байланыстылығы;

*3. Сабақ талдаудың әдістемелік және технологиялық жүйелілігі:*

Мұғалімнің іс-әркетінің жүйелі ыңғайластырылуы, талдай білуі, дұрыс бағалай білуі, ұйымдастырудың әртүрлі формалары бір-біріне тәуелсіз болуы, түрлі типтері, жүйесі, дидактикалық құралдары нақты болуы, мұғалім мен оқушылардың іс-әрекетінің, әдіс тәсілдерінің бір-біріне әсері болуы. Білім беру үрдісінің тиімділігі екі жақтың бір-біріне мұғалімге де оқушыға да әсер етеді.

Жеке тұлғаның бірізділігі сабақтың талдауына және бағалауына көмектеседі.

1. Педагогтың тұлғасы:

1.1. пәнді терең білуі, жалпы білімдарлығы;

1.2. педагогикалық шеберлігінің деңгейі;

1.3. сөздің сапалылығы;

1.4. оқушығы қарым-қатынасы және көзқарасы;

1.5. сырт келбеті;

2. Оқушылар:

2.1. белсенділік, танымдылық дәресі, шығармашылығы еркінділігі;

2.2. жалпы оқудың деңгейі және арнайы білімі және дағдысы;

2.3. ұжымдық жұмыстың дағдысы;

2.4. ұйымдастырушылық сатысы, тәртіптілігі, қызығушылығы;

3. Мұғалім мен оқушының іс-әрекетінің мазмұндылығы:

3.1. талдау және бағалау тиімділігінің дәрежесін негізгі оқу принциптерінде тарату;

3.2. оқыту мен тәрбиенің өмірмен байланыстылығының өзектілігі;

3.3. оқушылар үшін оқу тақырыптарының тартымдылығ және проблемалығын жүргізі дәрежесі;

3.4. берілген ақпараттың көлемі және үйлесімділігі;

4. Мұғалім мен оқушының іс-әрекетінің тәсілдері:

4.1. сабақта негізгі іс-әрекет түрлерінің ауысуында және үйлесімінде, уақытты үнемді және

нақты ұтымды пайдалану;

4.2. ОТҚ және көрнекілікті тиімді және мақсатты түрде пайдалану;

4.3. тәсілдерді ұтымды пайдалану;

4.4. кері байланыстың тиімділігі және бар болуы, жеке бөліп шығару, дербестілігі және ыңғайын өткізу

4.5. оқушылардың оқуды үйрену дәрежесін бақылаудың тиімділігі, талаптың деңгейін тексеру мен бағалау жүргізілуі;

4.6. оқушыларға сабақта эстетикалық дәрежесінің әсері;

4.7. техникалық қауіпсіздік ережесінің сақталуы;

5. Оқытудың мақсаты және нәтижесінің өзара қатынасы:

5.1. мақсаттың айқындығы, анықтың деңгейде құрылуы;

5.2. оқытудың мақсатының өскелеңділігі,шынайлығы, мақсаттың бейімділігі, қиындылығы;

5.3. оқушылардың сабақтқа қатысуның деңгейі;

5.4. тәрбиелік қатынасының дәресесі;

5.5. оқушылардың даму қатынасының дәрежесі.

*1. Оқушының оқып үйрену дәрежесі жәнемұғалімнің талап қою деңгейінің өз аралық*

*байланысының маңызы.*

1944 жылы 14 ақпанда оқушылардың тәртібін және оқу үлгерімін бағалаудың санды жүйесі 5 баллды жүйеде қолдану ережесі бекітілді. Оқушыға әр бағаны қойғанда осы жүйені ескере отырып, оның нәтижесің бағалануын көрсетеді.

Бұл бағалаудың бағыты оқушының білімінің білік және дағдының өсуіне емес, оқушылардың сапалы білім алуына көмектеседі. Білім беру үрдісінде негізгі бақылаудың тиімділігі бес көрсеткіштің қорытындысында анықтап береді:

1-ші көрсеткіш – «ажырату» - оқушылар осы білім деңгейінде берілген обьектінің ерекшелігі, үрдісі, құбылысы, қандай да бір іс-әркет дайын күйінде беріледі.

2 - ші көрсеткіш – «есте сақтау» - оқушылар осы білім деңгейінде білімді қабылдау жүйесінде механикалық есте сақтау тірекке алады да ішкі заңдылықтарды терең жете түсінбей ой тұжырымдары болмайды.

3-ші көрсеткіш – «түсіну» - оқушыларға мысалдар келтіру арқылы ой-тұжырымдарды еске түсіріп қана қоймай және оларды терең түсіндіре біледі.

4-ші көрсеткіш – тиімді (репродуктивті). Оқушылар теориялық алған білімдерін тапсырмаларды орындау кезінде практикалық тұрғыда көрсете біледі.

5-ші – «тасымалдау». Жаңа білімде немесе практикалық жағдайяттарда анықталған заңдылықтарды, жалпы қорытындыны икемділікпен сипаттай алады.

Бұл белгілердің көрсеткіш дәрежесі машықтануына қанағаттанарлық жағдайына қажеттілігіне олардың практикалық қолдануы жеткілікті. Білімділіктің дәрежесі – бұл белгілі оқушылардың ақпараттың жиынтығын меңгеруі.

Білімділік дәрежесінің негізгі көрсеткіштермен байланысы.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Білімділік дәрежесінің көрсеткіші | 1 ажырату | 2  есте сақтау | 3  түсінігі | 4  білім,білік, дағды | 5  тасымалдау |
| Білімділік дәрежесінің жалпы мазмұны | 4 % | 12 % | 20 % | 28% | 36% |
| Оқушылардың білімділік дәрежесінің жетістіктерінің көрсеткіштері | 4 %  дейін | 16%  дейін | 36%  дейін | 64%  дейін | 100%  дейін |

2. Мұғалімдерінің еңбегінің тиімділігі және оқушылардың білімділігінің сапасының диагностикасы.

СОЦ – білімділік дәрежесінің бағалаудың баллдық мазмұны (теориялық мүмкінділігі).

ДОЦ – «девальвация» - бағалардың баллдарының мазмұнының төмендеуінің 1-ші деңгейдің талабы туралы.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Баға баллмен | 1-ші деңгей талабы жоғары | | 2 деңгей талабы  (орта) | | 3 деңгей талабы  (төмен) | |
|  | СОЦ | ДОЦ | СОЦ | ДОЦ | СОЦ | ДОЦ |
| «5» | 100% дейін | 0 | 64% дейін | 36% 1,5 рет | 36% дейін | 64% 2,8 рет |
| «4» | 60% дейін | 0 | 36% дейін | 25 %1,8 рет | 16% дейін | 48% 4 рет |
| «3» | 36% дейін | 0 | 16 %дейін | 20%2,25 рет | 4% дейін | 32% 9 рет |

Оқушылардың білімін бағалау.

1. Бағалауда баллдың критерилерін нақтылау.

2. Білім білік және дағдының тізімін анықтау.

3. Шынайы талаптың деңгейі анықтай білу.

4. Оқушылардың білімдерінің дәрежесін бағалау және олардың білімге немқұрайлық қатынасын өзгерту.

Білімді тексерудің тиімділік жағдайының негізі.

А) тексеру айырмашылығының жан-жақтылығы;

В) жүйелігі және реттілігі;

С) жеке, дербес және әділдікпен қарау;

Ауызша жауаптың сапасын бағалау критерилері.

1. жауаптың мазмұнына қарай дұрыстығын;

2. толық және толық жауап;

3. өзіндік пікірі, ойы саналы түрде меңгеріп алуы;

4. сөйлеу сапасы, ойлау мазмұны;

5. алға қойған міндеттің ұтымды тәсілі;

6. қазіргі заман талабына сай техникалық құралдарды және көрнекі құралдарды ауызша жауапта

пайдаланудың тиімділігі;

7. қосымша материалды қолдануы;

8. қазіргі заман талабына сай тапсырманы толық орындауы;

1. Мұғалімнің жеке басын диагностикалау және білім беру іс-әрекетінің мониторигін жасау.

Орта білім беру мекемелерінде педагогикалық мамандарды толық аттестациялау проблемасын жаңа ғылыми әдістемелік және технологияларды қолдануда.

2. Мұғалімнің ПЗЛК картасы.

Білім беру үрдісінде нәтижесінің ерекшелігін ұйымдастыру мазмұнын толық диагностикалауда ерекше көңіл бөлу.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Орнықты мағынасы | Мүмкіндік мағынасы | Сын-қимыл мағынасы |
| 1. | Жеке тұлғаның психолгиялық ерекшелігі және дербестігі | | |
| 1.1. | НС типінің байсалдылығы | НС-тің байсалды емес типі | НС-тің жігерсіздігі төмен типі |
| 1.2. | Лидерлікке | Өктемшілікке | Қаталдық |
| 1.3. | Өзіне сенушілік | Өзімшілдік | Өзін-өзі жақсы көруі |
| 1.4. | Талаптылығы және талап қоюшылығы | Келісімге келмеушілігі | Қаталдылығы |
| 1.5. | Ықыластылығы | Көңілдің жеткіліксіздігі | Жеккөрушілік |
| 1.6. | Талаптың нақтылығы | Тақуалдылық | Наразылық |
| 2. | Мұғалімінің өзіндік жұмысының қатынасының құрылымы | | |
| 2.1. | Тәуелсіз қарым-қатынас | Өктемдік стил | Либералдық стил |
| 2.2. | Конфликтінің тек қана конструкциялық принциптері және мәселелері | Ұжымда және оқушылардың іс-әрекетінде конфликтіні толық болдырмау | Үнемі бір сұрақтар арасында конфликт |
| 2.3. | Әріптестермен бірлескен талпыныс | Әріптестермен бәсекелескен талпыныс | Компромиске және келісімге бейімделу |
| 2.4. | Өзін-өзі әдеттегідей бағалау | Төмендету | Жоғары бағалау |
| 2.5. | Ұжымды тең және жекелеу дейгейі 0-ге тең | //-//-//-10 %-тей | //-//-//-10 % дейін |
| 3. | Мұғалімнің кәсіби тұлғалық ерекшелігі | | |
| 3.1. | Тақырыпты терең және еркін жеткізуі | Өзінің пәнән жақсы білуі | Конспектімен ғана жұмыс |
| 3.2. | Оқушылардың жас ерекшеліктерін психологиялық жағдайын танып білу | Жас және педагогикалық психолгияны білу | Білімнің жоқтығы |
| 3.3. | Сөйлеу машықтығы 120-130 сөз минутына | 120 сөзден кем | 150 сөзден жоғары минутына |
| 3.4. | Сырт кейпінің сәйкестігі | Стандартқа сай | Талапқа сай емес |
| 3.5. | Оқушының атын атап қарым-қатынас жасау | Фамилиясы | Оқушыларды намысына тиіп кекету |
| 3.6. | Жағдаяттарды жылдам қабылдауы | Жалпы мақсатты анықтай алуы | Анық мақсат қоя білуі |
| 3.7. | Нақты түрде мақсат қоя білуі | Жалпы мақсат анықтай алуы | Мақсат қоя білуінің жоқтығы |
| 3.8. | Оқушылардың барлық оқу жұмысын ұйымдастыра білуі | Көптеген оқушыларға  //-//-//-//- | Жеке оқушыларға  //-//-//- |
| 3.9. | Оқу материалын түсіну деңгейі | Кезеңдерімен | Кейбірде |
| 3.10. | Сабаққа дейін 25 минут материалды түсіндіру | //-//-//-//- 35 минут түсіндіру | Жаңа материалды қоңырау алдында аяқтау |
| 4. | Кәсіби іс-әрекеттің тиімділігі | | |
| 4.1. | Сабақтың 85% жоғары тиімділігі | //-//- 65-84 % | //-//- 45-64 % |
| 4.2. | Жоғары дейгейден жұмыс талабы мүмкіндік дейгейіндегі білімділік 64-100 % | //-//- орта деңгейдегі білімділік 36-63 % | Төменгі деңгейде және одан төмен 36 % |
| 4.3. | Мұғалімнің рейтенгісі 4,4 және жоғары | 3,8 -4,3 балл | Төмен 3,8 |
| 4.4. | 4 баллдың сапасына сәйкес баға мүмкіндік деңгейіне сай баға 100 болу | 3 баллдың сапасына сәйкес баға орта деңгейіне сәйкес 75 балл | 2 баллдың сапасына сәкес баға төменгі деңгейіне сәйкес баға 50 баллға дейін |

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Менеджмент в управлении школой: Учебное посо­бие. / Научн. ред. Т.Н. Шамова. — М., 1992.
5. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
6. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
3. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
5. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
6. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
7. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
8. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
9. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
10. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
12. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
13. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
14. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
15. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
16. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
17. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
18. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.

Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69

**№6 дәріс.**

**Қазіргі педагогикалық менеджменттің негізгі концепциялары.**

Жоспар:

* 1. *Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.*
  2. *В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.*
  3. *Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.*
  4. **Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.**

Әрбір әлеуметтік жүйенің негізгі компоненті, әлеуметтік жүйелік қасиетті тасушы жеке адам өзіне екі есе жүк артады. Бір жағынан қарағанда, жеке тұлға, қоғам және ұжымның қатынас жүйесіне өзінің әс-әрекеті арқылы еніп, әлеуметтік басқарудың объектісі ретінде алға шығады. Екінші жағынан қарағанда, ол басқарушылық әрекеттің жүрісіне, басқару субъектісі ретінде белсенді әсер ете алады. Бірақ, екі жағдайда да, басқару - еңбектің ерекше түрі болып табылады. Ол адамның шығармашылық іс-әрекеті қоғам өмірінің барлық танымдық, мақсатқа бағыттылық сфераларымен міндетті түрде байланысты. Яғни, басқару іс-әрекетін әрбір адамның іс-әрекетінің шеңберінде қарастыруға болады.

Қазіргі менеджменттің жетекші идеясы, педагогикалық тұрғыдан қарағанда, осы қағида болып табылады. Бұл келесі дәрісте қарастырылатын, басқару принципінің жүйесінде толық ашылады.

Қазіргі менеджменттің екінші жеткен ғылыми жетістігі синергетикалық концепциялар болып табылды.

**Синергетика** – бұл сызықты емес, ашық, біркелкі емес және өздігінен дамитын жүйелер туралы ғылым. Бұл жерде білім беру жүйесіне, педагогика жүйесіне жататын әлеуметтік жүйе туралы сөз болып тұр.

**Синергетика** теориясын сезіну әрбір қоғамдық жүйенің ашық сипаты туралы негізгі қағидаларды анықтаумен байланысты.

К. Поппердің трактовкасы бойынша, жеке адамның өз қабілеттіліктерін дамытуда ештеңе әсер етпесе, қоғам «ашық» болып табылады, әлеуметтік институттар осындай үлгімен ұйымдастырылса, өмірді, қоғамның еркі және бағытымен толық әрі бақытты қылып өзгертуге және жетілідіруге болады. Ашық қоғам, ойлау бостандығын талап етеді, ол догмаға соқыр сеніммен қарайтындарға қарама-қарсы рационалдығымен ерекшеленеді.

Адамдар белгілі бір инстркуциялар мен соқыр нанымдарға сенгенде және олардың өмірлік таңдауы қатаң, өзгермейтін, алдын-ала жазылып қойылған ережелерге бағынғанда қоғам «жабық» болып табылады.

Білім жүйесіне қатысты оның ашықтығы прогрессивті дамуғды, бәрінен бұрын ішкі қордың арқасында жоғары қабілеттілікті көрсетеді. Сол себепті, оның дамуы қоршаған ортамен күнделікті қарым-қатынаста болу үрдісімен детерменделеді.

Синергетикалық концепция жабықтан (ішкі ведомствадан жабық) ашық (қоғам әрекетіне жетерлік) білім жүйесіне көшуді жорамалдайды. Бұндай қатынас білімнің адамды оқыту қабілетінен, осы қоғамға әрі қарай өсу мен жетілу үшін синергетиканы меңгерген, шығармашылық тұлғаны адекватты қалыптастыру құралына айналдыруға қабілетті. Ашықтықтың қасиеттерін объективті меңгерген мүмкіндіктерді қамтамасыз етудің негізгі рөлін білім жүйесі атқарады.

«Ашық білім жүйесі» түсінігі, базар экономикасында және демократиялық қоғам жағдайында перспективалы болып табылғандықтан, қазіргі педагогикалық ойларды зерттеушілерді қызықтырады. Э.М. Калицкий (Белорусия) кәсіптік білім сферасын зерттегенде, егер ол адамның өмір сүруге және іс-әрекет тәжірибесіне көпқырлы дайындығын қамтамасыз ете алса, оны ашық деп санауды ұсынады. Жүйенің біркелкілік емес феноменін ашу үшін міндетті түрде флуктацияның - синергетика теориясының келісімімен өздігінен ұйымдасқан үрдістің басы болып табылатын жүйенің байқаусызда біркелкіліктен ауытқу категориясын қосу керек. Алғашқы күндері бұл флуктациялар жүйемен басылып қалады, бірақ жүйе қоршаған ортамен қарым-қатынаста біркелкі емес болып табылады, оның флуктациясы уақыт өткен сайын әлсізденбей, қайта күшейе түседі. Флуктацияның күшеюінің нәтижесінде бұрынғы динамикалық құрылым немесе қызмет ережесі «қаусайды», яғни ескі элемент жүйелері арасындағы байланыс өзгеріске ұшырайды, және, осындай үрдістің себебі ретінде жаңа динамикалық ереже, құрылым және спонтандық тәртіп орнатылады.

Әлеуметтік жүйеде синергетика теориясының келісімі бойынша әрқашан «хоаса» аймағы мен тәртіп аймағы қатысады. Осы жағдайда туындаған табиғи қайшылық, өздігінен даму жүйесінің негізгі қайнар көзі болып табылады. «Хоаса» аймағының маңызды бөлшегі тәртіп жағдайына берілген жүйенің субъект танымы мен еркінен тыс табиғи жолмен ауысады. Мысалға, педагогикалық жүйенің сипатына педагогикалық мақсаттар (педагог мақсаты) және педагогикалық емес мақсаттардың (балалар мақсаты) арасында қайшылықтардың болуы жатады.

Табиғи және әлеуметтік жүйенің дамуының арасындағы айырмашылығы маркетинг, менеджмент, басқару теорияларында соңғы жылдары ерекше ілгері жылжыған және іске асқан қоғам басқаруына өзіндік ұйымның қосылуымен сипатталады. Қоғамда ерік пен танымға дарынды, сол немесе басқа қызығушылықты қуушы және өзіне нақтылы мақсат қойған адамдар әрекет ететін болғандықтан, олар дәл осылай хаосқа стихиялы үрдісті бастайтындарға белсенді әсерін тигізеді, олардың негативті зардабын ескерте және түзете алады.

Әлеуметтік жүйені басқару өнері көбінесе өздігінен ұйымдасқан үрдістің және олардың ішіндегі ұйымдарының арасындағы әрекеттерін айыру шеберлігіне байланысты болады.

Кибернетикалық қатынасқа үлкен көрнекі құрал ретінде жақтастардың басқару трактовкасын ұсынған жөн. Кибернетикадағы басқаруда «, қалыпты жоспар үрдісінің, параметрлерді өзгертуде нақтылы бағдарламамен сай келуі, жүйе ішіндегі жүйелердің ішкі және сыртқы байлнысы және өзін-өзі басқару жүйесінің күрделі динамикалық элементінің ішкі және сыртқы функциональдаудың шарттарының өзгерумен байланысы, жүйенің белгілі сапасын сақтау» деп түсіндіріледі. Кибернетика оқыту теориясы үшін қызығушылықты тең дәрежеде көрсететін, басқарудың екі стратегиясын атап көрсетеді.

**Бірінші стратегия** – қатаң басқаруды жорамалдайды. Бұл стратегия түрі берілген процесс жүрісі аз өзгеретін, жүйеге типтес болып келеді. Ақпаратты көрсеткіштер бұл жерде оның кейбір ауытқушылығын реттеуді қосып ала отырып, басқару объектісінің жағдайын және процестің күнделікті ережесін анықтайды.

**Екінші стратегия** – басқарудан ауытқып кетеді, жүйенің мақсатқа бағыттылығы және мақсатқа сәйкестігі сақталғанда, өзгерген жағдайға тез бейімделеді. Бұндай жағдайда шешімнің оптималдығын іздеу варианттары орын алуы мүмкін.

Қазіргі педагогикалық ғылым тәжірибені кибернетикадан (басқарудан) адамды оқыту және тұлғаны қалыптастыру синергетикалық (өздігінен ұйымдасқан) қабілетіне итермелейді.

Синергетикалық білім оқу курсымен, әртүрлі білім облысының интеграциясын талап етеді. Ол әртүрлі пәндерді зерттеу базасында туындамайды, қайта олардың интеграциясын қазіргі өркениеттегі глобалды мәселелерге жорамалдайды. Білімнің жаңа дүниетанымдық парадигмасын міндетті түрде өңдеу керек, үрдістен оқушының білімінінің интенсивті өсіп жетілуін адамның қоғаммен, табиғатпен арақатынасы мәселесімен толтыру.

Осыған орайда білім берудің келесі синергетикалық ережелеріне баса назар аудару керек:

* 1. *Білімнің ашық жүйесінд*е жоғары білім алуға мүмкіндігі болмаған азаматтардың оқуға мүмкіндігі болу керек, мысалы, мүгедектер, физикалық дамуы және ақыл-ойы жетілмеген жасөспірімдер, арнайы мектеп түлектері, жұмыссыздар және әлеуметтік көмекті қажет ететін басқа категориядағы адамдар және т.б. Бұндай мағынада барлық әлеуметтік стратегасының өкілдері үшін білімнің жоғары сапасы, элиталық білім идеясы ауқатты болып табылады.
  2. *Білім жүйесінің ашықтығымен* көпфункциялы оқыту мекемелерінің тұтас байланысы бар. Бұл – жалпы білім беру мектептерінде профилдік бағдарламаны таңдау, бұл- жастарды әртүрлі білім цензысымен кәсіптік оқыту бағдарламасы, бұл – қайта даярлау, жалдау арқылы ересек топтың квалификациясын жоғарлату және дайындау, елге білім және басқа да көмек көрсету, күндізгі, кешкі және сыртқы оқыту түрлерін дамыту, экстернат, қосымша білімдер және т.б. Көпфункционалдық оқу-тәрбиелік процесінің дифференциясына негізделеді, білімде оқу профилі мен әртүрлі бағытын көрсетуге рұхсат беретін, әртүрлі дәрежедегі білім бағдарламасын құрастыру және оқу-тәрбиелік процестің әдісін ұйымдастыру.
  3. *Білім жүйесінің ашықтығы* иілгіштік сияқты оның ерекше жалпы белгісін ескертеді, яғни оның құрылымдық элементтерінің «қайта құрылу» қабілеті әртүрлі функцияларды орындауға және әлеуметтік-экономикалық спецификасын қайта құруда өзгеруіне тәуелді ашық дәрежені сақтап қалу.

Бұндай жағдайда, білім синергетикасының ашықтық категориясы негізгі болып табылады, педагогикалық жүйенің маңызы, оның сызықты жәнә біркелкі емес, әртүрлі жоспарлығына, әртүрлі деңгейіне негізделеді.

Қазіргі білім стратегиясының негізгі концептуалды идеясы, толығымен қоғам сияқты, адамзатта даму сценарииінен қаша алады, деп Фермидің парадоксінде жазылған. (өздігінен жойылуға техникалық цивилизацияның тенденциясы). Қазіргі қоғам және цивилизациясының мақсаты стратегиялық, кәсіптік және өмірлік таңдауды жүзеге асыруға қабілетті адамды тәрбиелеу. Бұл таңдауды авторлар әртүрлі атайды: «өмір сүру стратегиясы» (М. Месарович., Э Пестель), «тұрақты даму» (ООН терминологиясы бойынша), «өсумен бірге даму» (Дж. Шелл), «адамзаттық стратегиясы» (Я. Моисеев). Бұндай стратегия үлгісі өзінің қайшылықтарында ашық білім жүйесін қалыптастыруды жорамалдайды.

В.Г. Афанасьвтің, басқарудағы тұлға рөліне сипаттама бере отырып, «барлық жерде және әрқашан, кез келген әлеуметтік жүйеде, адам басты компонент болып табылады» деп атап өтті.

Әлеуметтік басқаруды адамзат іс-әрекетімен қарастырған, Чех зерттеушісі И. Кхолланың ойынша, үш өлшем бірлікті көрсетуге болады. Біріншісі - адамды басқару объектісі ретінде зерттеу, мазмұны таным процессін, шешімді қабылдау мен өңдеу, басқару стилін анықтайды. Екіншісі, басқарудың объектісін зерттеу болып табылады. Үшіншісі, басқарудың субъектісі және объектісі арасындағы қатынасты зертейді.

Басқарушылық ара-қатынас әрбір әлеуметтік іс-әрекет сияқты пән болып табылады. Педагогикаға бұндай қатынасты көпшілігі мойындады (Ю.К. Бабанский, А.А. Бодалев, В.В. Краевский, В.И. Загвянский және т.б.). Басқарушылық іс-әрекеттің пәндік мазмұны субъектімен құрылған және іске асырылған, басқарушылық әрекеті болып көрінеді. Басқару басқарушылық әрекетке сәйкес және субъектінің басқарушылық әрекеті синтезі ретінде алға шығады.

**2. В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.**

Қазіргі педагогикалық менеджментте В.П. Симоновтың ұсынған, басқару жүйесі жақсы өңделген жоба болып табылады.

В.П. Симоновтың бекітуінше, педагогикалық менеджмент, өзінің құрылымы мен жүйеүлгілік факторы бар, суммалық және іс-әрекеттік (бірінші орында) жүйе, оларды келесі түрде көрсетуге болады:

* 1. Іс-әрекет жүйесі ретінде педагогикалық менеджменттің негізгі жүйеүлгілік элементінің сипаты және маңызы.
  2. Педагогикалық менеджменттің мақсаты.
  3. Білім процессі менеджерінің алдында қойған негізгі тапсырмалары.
  4. Педагогикалық менеджменттің принциптері.
  5. Басқарудың жалпы принциптері.
  6. Педагогикалық және басқарушылық еңбектің ғылыми ұйымдастырушылық принциптері.
  7. Білім процессі менеджерінің аналитикалық іс-әрекетінің принциптері.

1. Педагогикалық менеджменттің функциялары (негізгі функционалдық компоненттер).
2. Басқару әдісі (педагогикалық менеджменттің әдісі).
3. Менеджмент субъектісі іс-әрекетінің нәтижесі.
   1. Эффектілік, оқытушы мен оқушының бірлескен іс-әрекетінің процессінің сипаты ретінде.
   2. Сапа, соңғы нәтиженің сипаты ретінде.
4. Білімдік процесте және оны басқаруда жеңу формализмі және ескертудің негізгі шарттары.
5. Факторлар, педагогикалық менеджменттің эффектілігін толығымен анықтайды.

Педагогикалық менеджменттің субъектісі ретінде оқушылардың іс-әрекет нәтижелерін ашу және анықтау жүйесін атап өтуге болады. Бұл жүйенің маңыздылығы мынада. Ол осы негізде оқытудың бес көрсеткішін шығарады: 1-ші көрсеткіш – «айырушылық», 2-ші көрсеткіш – «есте сақтаушылық», 3-ші көрсеткіш – «түсінушілік», 4-ші көрсеткіш – «қарапайым шеберлік пен дағды», 5-ші көрсеткіш – «тасымалдау». Олардың ұжымдық көрсеткішін аудара отырып, ғалымдар оқушылардың оқытушылық дәрежесін келесі үлгімен көрсетеді: І+ІІ+ІІІ+ІV=100% немесе 4%+12%+20%+28%+36%=100%.

**3. Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.**

Оның тұжырымдамасы менеджменттің теориялық ережелерінің және менеджментің кейбір позицияларын қолдану арқылы мектепішілік басқарудың түйісу нүктелерін табуға негізделеді.

Адамға бағытталған педагогикалық менеджменттің негізгі қағидалары ең ірі Америка мен Жапон компанияларының фирмалары негізінде анықталды. Автор осы материалдарға сүйене отырып, мектепішілік басқарудың тұжырымдамасын құрастырады, сонымен қатар мектепті басқару процессіне тікелей қатысты басқару функцияларын іске асыру мәселелерін шешуде әрекет жасайды.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
5. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
3. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
5. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
6. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
7. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
8. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
9. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
10. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
12. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
13. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
14. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
15. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
16. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
17. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
18. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.
19. Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69

**№6 дәріс.**

**Қазіргі педагогикалық менеджменттің негізгі концепциялары.**

Жоспар:

* 1. *Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.*
  2. *В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.*
  3. *Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.*
  4. **Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.**

Әрбір әлеуметтік жүйенің негізгі компоненті, әлеуметтік жүйелік қасиетті тасушы жеке адам өзіне екі есе жүк артады. Бір жағынан қарағанда, жеке тұлға, қоғам және ұжымның қатынас жүйесіне өзінің әс-әрекеті арқылы еніп, әлеуметтік басқарудың объектісі ретінде алға шығады. Екінші жағынан қарағанда, ол басқарушылық әрекеттің жүрісіне, басқару субъектісі ретінде белсенді әсер ете алады. Бірақ, екі жағдайда да, басқару - еңбектің ерекше түрі болып табылады. Ол адамның шығармашылық іс-әрекеті қоғам өмірінің барлық танымдық, мақсатқа бағыттылық сфераларымен міндетті түрде байланысты. Яғни, басқару іс-әрекетін әрбір адамның іс-әрекетінің шеңберінде қарастыруға болады.

Қазіргі менеджменттің жетекші идеясы, педагогикалық тұрғыдан қарағанда, осы қағида болып табылады. Бұл келесі дәрісте қарастырылатын, басқару принципінің жүйесінде толық ашылады.

Қазіргі менеджменттің екінші жеткен ғылыми жетістігі синергетикалық концепциялар болып табылды.

**Синергетика** – бұл сызықты емес, ашық, біркелкі емес және өздігінен дамитын жүйелер туралы ғылым. Бұл жерде білім беру жүйесіне, педагогика жүйесіне жататын әлеуметтік жүйе туралы сөз болып тұр.

**Синергетика** теориясын сезіну әрбір қоғамдық жүйенің ашық сипаты туралы негізгі қағидаларды анықтаумен байланысты.

К. Поппердің трактовкасы бойынша, жеке адамның өз қабілеттіліктерін дамытуда ештеңе әсер етпесе, қоғам «ашық» болып табылады, әлеуметтік институттар осындай үлгімен ұйымдастырылса, өмірді, қоғамның еркі және бағытымен толық әрі бақытты қылып өзгертуге және жетілідіруге болады. Ашық қоғам, ойлау бостандығын талап етеді, ол догмаға соқыр сеніммен қарайтындарға қарама-қарсы рационалдығымен ерекшеленеді.

Адамдар белгілі бір инстркуциялар мен соқыр нанымдарға сенгенде және олардың өмірлік таңдауы қатаң, өзгермейтін, алдын-ала жазылып қойылған ережелерге бағынғанда қоғам «жабық» болып табылады.

Білім жүйесіне қатысты оның ашықтығы прогрессивті дамуғды, бәрінен бұрын ішкі қордың арқасында жоғары қабілеттілікті көрсетеді. Сол себепті, оның дамуы қоршаған ортамен күнделікті қарым-қатынаста болу үрдісімен детерменделеді.

Синергетикалық концепция жабықтан (ішкі ведомствадан жабық) ашық (қоғам әрекетіне жетерлік) білім жүйесіне көшуді жорамалдайды. Бұндай қатынас білімнің адамды оқыту қабілетінен, осы қоғамға әрі қарай өсу мен жетілу үшін синергетиканы меңгерген, шығармашылық тұлғаны адекватты қалыптастыру құралына айналдыруға қабілетті. Ашықтықтың қасиеттерін объективті меңгерген мүмкіндіктерді қамтамасыз етудің негізгі рөлін білім жүйесі атқарады.

«Ашық білім жүйесі» түсінігі, базар экономикасында және демократиялық қоғам жағдайында перспективалы болып табылғандықтан, қазіргі педагогикалық ойларды зерттеушілерді қызықтырады. Э.М. Калицкий (Белорусия) кәсіптік білім сферасын зерттегенде, егер ол адамның өмір сүруге және іс-әрекет тәжірибесіне көпқырлы дайындығын қамтамасыз ете алса, оны ашық деп санауды ұсынады. Жүйенің біркелкілік емес феноменін ашу үшін міндетті түрде флуктацияның - синергетика теориясының келісімімен өздігінен ұйымдасқан үрдістің басы болып табылатын жүйенің байқаусызда біркелкіліктен ауытқу категориясын қосу керек. Алғашқы күндері бұл флуктациялар жүйемен басылып қалады, бірақ жүйе қоршаған ортамен қарым-қатынаста біркелкі емес болып табылады, оның флуктациясы уақыт өткен сайын әлсізденбей, қайта күшейе түседі. Флуктацияның күшеюінің нәтижесінде бұрынғы динамикалық құрылым немесе қызмет ережесі «қаусайды», яғни ескі элемент жүйелері арасындағы байланыс өзгеріске ұшырайды, және, осындай үрдістің себебі ретінде жаңа динамикалық ереже, құрылым және спонтандық тәртіп орнатылады.

Әлеуметтік жүйеде синергетика теориясының келісімі бойынша әрқашан «хоаса» аймағы мен тәртіп аймағы қатысады. Осы жағдайда туындаған табиғи қайшылық, өздігінен даму жүйесінің негізгі қайнар көзі болып табылады. «Хоаса» аймағының маңызды бөлшегі тәртіп жағдайына берілген жүйенің субъект танымы мен еркінен тыс табиғи жолмен ауысады. Мысалға, педагогикалық жүйенің сипатына педагогикалық мақсаттар (педагог мақсаты) және педагогикалық емес мақсаттардың (балалар мақсаты) арасында қайшылықтардың болуы жатады.

Табиғи және әлеуметтік жүйенің дамуының арасындағы айырмашылығы маркетинг, менеджмент, басқару теорияларында соңғы жылдары ерекше ілгері жылжыған және іске асқан қоғам басқаруына өзіндік ұйымның қосылуымен сипатталады. Қоғамда ерік пен танымға дарынды, сол немесе басқа қызығушылықты қуушы және өзіне нақтылы мақсат қойған адамдар әрекет ететін болғандықтан, олар дәл осылай хаосқа стихиялы үрдісті бастайтындарға белсенді әсерін тигізеді, олардың негативті зардабын ескерте және түзете алады.

Әлеуметтік жүйені басқару өнері көбінесе өздігінен ұйымдасқан үрдістің және олардың ішіндегі ұйымдарының арасындағы әрекеттерін айыру шеберлігіне байланысты болады.

Кибернетикалық қатынасқа үлкен көрнекі құрал ретінде жақтастардың басқару трактовкасын ұсынған жөн. Кибернетикадағы басқаруда «, қалыпты жоспар үрдісінің, параметрлерді өзгертуде нақтылы бағдарламамен сай келуі, жүйе ішіндегі жүйелердің ішкі және сыртқы байлнысы және өзін-өзі басқару жүйесінің күрделі динамикалық элементінің ішкі және сыртқы функциональдаудың шарттарының өзгерумен байланысы, жүйенің белгілі сапасын сақтау» деп түсіндіріледі. Кибернетика оқыту теориясы үшін қызығушылықты тең дәрежеде көрсететін, басқарудың екі стратегиясын атап көрсетеді.

**Бірінші стратегия** – қатаң басқаруды жорамалдайды. Бұл стратегия түрі берілген процесс жүрісі аз өзгеретін, жүйеге типтес болып келеді. Ақпаратты көрсеткіштер бұл жерде оның кейбір ауытқушылығын реттеуді қосып ала отырып, басқару объектісінің жағдайын және процестің күнделікті ережесін анықтайды.

**Екінші стратегия** – басқарудан ауытқып кетеді, жүйенің мақсатқа бағыттылығы және мақсатқа сәйкестігі сақталғанда, өзгерген жағдайға тез бейімделеді. Бұндай жағдайда шешімнің оптималдығын іздеу варианттары орын алуы мүмкін.

Қазіргі педагогикалық ғылым тәжірибені кибернетикадан (басқарудан) адамды оқыту және тұлғаны қалыптастыру синергетикалық (өздігінен ұйымдасқан) қабілетіне итермелейді.

Синергетикалық білім оқу курсымен, әртүрлі білім облысының интеграциясын талап етеді. Ол әртүрлі пәндерді зерттеу базасында туындамайды, қайта олардың интеграциясын қазіргі өркениеттегі глобалды мәселелерге жорамалдайды. Білімнің жаңа дүниетанымдық парадигмасын міндетті түрде өңдеу керек, үрдістен оқушының білімінінің интенсивті өсіп жетілуін адамның қоғаммен, табиғатпен арақатынасы мәселесімен толтыру.

Осыған орайда білім берудің келесі синергетикалық ережелеріне баса назар аудару керек:

* 1. *Білімнің ашық жүйесінд*е жоғары білім алуға мүмкіндігі болмаған азаматтардың оқуға мүмкіндігі болу керек, мысалы, мүгедектер, физикалық дамуы және ақыл-ойы жетілмеген жасөспірімдер, арнайы мектеп түлектері, жұмыссыздар және әлеуметтік көмекті қажет ететін басқа категориядағы адамдар және т.б. Бұндай мағынада барлық әлеуметтік стратегасының өкілдері үшін білімнің жоғары сапасы, элиталық білім идеясы ауқатты болып табылады.
  2. *Білім жүйесінің ашықтығымен* көпфункциялы оқыту мекемелерінің тұтас байланысы бар. Бұл – жалпы білім беру мектептерінде профилдік бағдарламаны таңдау, бұл- жастарды әртүрлі білім цензысымен кәсіптік оқыту бағдарламасы, бұл – қайта даярлау, жалдау арқылы ересек топтың квалификациясын жоғарлату және дайындау, елге білім және басқа да көмек көрсету, күндізгі, кешкі және сыртқы оқыту түрлерін дамыту, экстернат, қосымша білімдер және т.б. Көпфункционалдық оқу-тәрбиелік процесінің дифференциясына негізделеді, білімде оқу профилі мен әртүрлі бағытын көрсетуге рұхсат беретін, әртүрлі дәрежедегі білім бағдарламасын құрастыру және оқу-тәрбиелік процестің әдісін ұйымдастыру.
  3. *Білім жүйесінің ашықтығы* иілгіштік сияқты оның ерекше жалпы белгісін ескертеді, яғни оның құрылымдық элементтерінің «қайта құрылу» қабілеті әртүрлі функцияларды орындауға және әлеуметтік-экономикалық спецификасын қайта құруда өзгеруіне тәуелді ашық дәрежені сақтап қалу.

Бұндай жағдайда, білім синергетикасының ашықтық категориясы негізгі болып табылады, педагогикалық жүйенің маңызы, оның сызықты жәнә біркелкі емес, әртүрлі жоспарлығына, әртүрлі деңгейіне негізделеді.

Қазіргі білім стратегиясының негізгі концептуалды идеясы, толығымен қоғам сияқты, адамзатта даму сценарииінен қаша алады, деп Фермидің парадоксінде жазылған. (өздігінен жойылуға техникалық цивилизацияның тенденциясы). Қазіргі қоғам және цивилизациясының мақсаты стратегиялық, кәсіптік және өмірлік таңдауды жүзеге асыруға қабілетті адамды тәрбиелеу. Бұл таңдауды авторлар әртүрлі атайды: «өмір сүру стратегиясы» (М. Месарович., Э Пестель), «тұрақты даму» (ООН терминологиясы бойынша), «өсумен бірге даму» (Дж. Шелл), «адамзаттық стратегиясы» (Я. Моисеев). Бұндай стратегия үлгісі өзінің қайшылықтарында ашық білім жүйесін қалыптастыруды жорамалдайды.

В.Г. Афанасьвтің, басқарудағы тұлға рөліне сипаттама бере отырып, «барлық жерде және әрқашан, кез келген әлеуметтік жүйеде, адам басты компонент болып табылады» деп атап өтті.

Әлеуметтік басқаруды адамзат іс-әрекетімен қарастырған, Чех зерттеушісі И. Кхолланың ойынша, үш өлшем бірлікті көрсетуге болады. Біріншісі - адамды басқару объектісі ретінде зерттеу, мазмұны таным процессін, шешімді қабылдау мен өңдеу, басқару стилін анықтайды. Екіншісі, басқарудың объектісін зерттеу болып табылады. Үшіншісі, басқарудың субъектісі және объектісі арасындағы қатынасты зертейді.

Басқарушылық ара-қатынас әрбір әлеуметтік іс-әрекет сияқты пән болып табылады. Педагогикаға бұндай қатынасты көпшілігі мойындады (Ю.К. Бабанский, А.А. Бодалев, В.В. Краевский, В.И. Загвянский және т.б.). Басқарушылық іс-әрекеттің пәндік мазмұны субъектімен құрылған және іске асырылған, басқарушылық әрекеті болып көрінеді. Басқару басқарушылық әрекетке сәйкес және субъектінің басқарушылық әрекеті синтезі ретінде алға шығады.

**2. В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.**

Қазіргі педагогикалық менеджментте В.П. Симоновтың ұсынған, басқару жүйесі жақсы өңделген жоба болып табылады.

В.П. Симоновтың бекітуінше, педагогикалық менеджмент, өзінің құрылымы мен жүйеүлгілік факторы бар, суммалық және іс-әрекеттік (бірінші орында) жүйе, оларды келесі түрде көрсетуге болады:

* 1. Іс-әрекет жүйесі ретінде педагогикалық менеджменттің негізгі жүйеүлгілік элементінің сипаты және маңызы.
  2. Педагогикалық менеджменттің мақсаты.
  3. Білім процессі менеджерінің алдында қойған негізгі тапсырмалары.
  4. Педагогикалық менеджменттің принциптері.
  5. Басқарудың жалпы принциптері.
  6. Педагогикалық және басқарушылық еңбектің ғылыми ұйымдастырушылық принциптері.
  7. Білім процессі менеджерінің аналитикалық іс-әрекетінің принциптері.

1. Педагогикалық менеджменттің функциялары (негізгі функционалдық компоненттер).
2. Басқару әдісі (педагогикалық менеджменттің әдісі).
3. Менеджмент субъектісі іс-әрекетінің нәтижесі.
   1. Эффектілік, оқытушы мен оқушының бірлескен іс-әрекетінің процессінің сипаты ретінде.
   2. Сапа, соңғы нәтиженің сипаты ретінде.
4. Білімдік процесте және оны басқаруда жеңу формализмі және ескертудің негізгі шарттары.
5. Факторлар, педагогикалық менеджменттің эффектілігін толығымен анықтайды.

Педагогикалық менеджменттің субъектісі ретінде оқушылардың іс-әрекет нәтижелерін ашу және анықтау жүйесін атап өтуге болады. Бұл жүйенің маңыздылығы мынада. Ол осы негізде оқытудың бес көрсеткішін шығарады: 1-ші көрсеткіш – «айырушылық», 2-ші көрсеткіш – «есте сақтаушылық», 3-ші көрсеткіш – «түсінушілік», 4-ші көрсеткіш – «қарапайым шеберлік пен дағды», 5-ші көрсеткіш – «тасымалдау». Олардың ұжымдық көрсеткішін аудара отырып, ғалымдар оқушылардың оқытушылық дәрежесін келесі үлгімен көрсетеді: І+ІІ+ІІІ+ІV=100% немесе 4%+12%+20%+28%+36%=100%.

**3. Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.**

Оның тұжырымдамасы менеджменттің теориялық ережелерінің және менеджментің кейбір позицияларын қолдану арқылы мектепішілік басқарудың түйісу нүктелерін табуға негізделеді.

Адамға бағытталған педагогикалық менеджменттің негізгі қағидалары ең ірі Америка мен Жапон компанияларының фирмалары негізінде анықталды. Автор осы материалдарға сүйене отырып, мектепішілік басқарудың тұжырымдамасын құрастырады, сонымен қатар мектепті басқару процессіне тікелей қатысты басқару функцияларын іске асыру мәселелерін шешуде әрекет жасайды.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
5. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
3. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
5. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
6. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
7. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
8. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
9. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
10. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
12. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
13. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
14. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
15. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
16. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
17. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
18. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.
19. Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69

**№6 дәріс.**

**Қазіргі педагогикалық менеджменттің негізгі концепциялары.**

Жоспар:

* 1. *Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.*
  2. *В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.*
  3. *Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.*
  4. **Педагогикалық менеджментке синергетикалық қатынас.**

Әрбір әлеуметтік жүйенің негізгі компоненті, әлеуметтік жүйелік қасиетті тасушы жеке адам өзіне екі есе жүк артады. Бір жағынан қарағанда, жеке тұлға, қоғам және ұжымның қатынас жүйесіне өзінің әс-әрекеті арқылы еніп, әлеуметтік басқарудың объектісі ретінде алға шығады. Екінші жағынан қарағанда, ол басқарушылық әрекеттің жүрісіне, басқару субъектісі ретінде белсенді әсер ете алады. Бірақ, екі жағдайда да, басқару - еңбектің ерекше түрі болып табылады. Ол адамның шығармашылық іс-әрекеті қоғам өмірінің барлық танымдық, мақсатқа бағыттылық сфераларымен міндетті түрде байланысты. Яғни, басқару іс-әрекетін әрбір адамның іс-әрекетінің шеңберінде қарастыруға болады.

Қазіргі менеджменттің жетекші идеясы, педагогикалық тұрғыдан қарағанда, осы қағида болып табылады. Бұл келесі дәрісте қарастырылатын, басқару принципінің жүйесінде толық ашылады.

Қазіргі менеджменттің екінші жеткен ғылыми жетістігі синергетикалық концепциялар болып табылды.

**Синергетика** – бұл сызықты емес, ашық, біркелкі емес және өздігінен дамитын жүйелер туралы ғылым. Бұл жерде білім беру жүйесіне, педагогика жүйесіне жататын әлеуметтік жүйе туралы сөз болып тұр.

**Синергетика** теориясын сезіну әрбір қоғамдық жүйенің ашық сипаты туралы негізгі қағидаларды анықтаумен байланысты.

К. Поппердің трактовкасы бойынша, жеке адамның өз қабілеттіліктерін дамытуда ештеңе әсер етпесе, қоғам «ашық» болып табылады, әлеуметтік институттар осындай үлгімен ұйымдастырылса, өмірді, қоғамның еркі және бағытымен толық әрі бақытты қылып өзгертуге және жетілідіруге болады. Ашық қоғам, ойлау бостандығын талап етеді, ол догмаға соқыр сеніммен қарайтындарға қарама-қарсы рационалдығымен ерекшеленеді.

Адамдар белгілі бір инстркуциялар мен соқыр нанымдарға сенгенде және олардың өмірлік таңдауы қатаң, өзгермейтін, алдын-ала жазылып қойылған ережелерге бағынғанда қоғам «жабық» болып табылады.

Білім жүйесіне қатысты оның ашықтығы прогрессивті дамуғды, бәрінен бұрын ішкі қордың арқасында жоғары қабілеттілікті көрсетеді. Сол себепті, оның дамуы қоршаған ортамен күнделікті қарым-қатынаста болу үрдісімен детерменделеді.

Синергетикалық концепция жабықтан (ішкі ведомствадан жабық) ашық (қоғам әрекетіне жетерлік) білім жүйесіне көшуді жорамалдайды. Бұндай қатынас білімнің адамды оқыту қабілетінен, осы қоғамға әрі қарай өсу мен жетілу үшін синергетиканы меңгерген, шығармашылық тұлғаны адекватты қалыптастыру құралына айналдыруға қабілетті. Ашықтықтың қасиеттерін объективті меңгерген мүмкіндіктерді қамтамасыз етудің негізгі рөлін білім жүйесі атқарады.

«Ашық білім жүйесі» түсінігі, базар экономикасында және демократиялық қоғам жағдайында перспективалы болып табылғандықтан, қазіргі педагогикалық ойларды зерттеушілерді қызықтырады. Э.М. Калицкий (Белорусия) кәсіптік білім сферасын зерттегенде, егер ол адамның өмір сүруге және іс-әрекет тәжірибесіне көпқырлы дайындығын қамтамасыз ете алса, оны ашық деп санауды ұсынады. Жүйенің біркелкілік емес феноменін ашу үшін міндетті түрде флуктацияның - синергетика теориясының келісімімен өздігінен ұйымдасқан үрдістің басы болып табылатын жүйенің байқаусызда біркелкіліктен ауытқу категориясын қосу керек. Алғашқы күндері бұл флуктациялар жүйемен басылып қалады, бірақ жүйе қоршаған ортамен қарым-қатынаста біркелкі емес болып табылады, оның флуктациясы уақыт өткен сайын әлсізденбей, қайта күшейе түседі. Флуктацияның күшеюінің нәтижесінде бұрынғы динамикалық құрылым немесе қызмет ережесі «қаусайды», яғни ескі элемент жүйелері арасындағы байланыс өзгеріске ұшырайды, және, осындай үрдістің себебі ретінде жаңа динамикалық ереже, құрылым және спонтандық тәртіп орнатылады.

Әлеуметтік жүйеде синергетика теориясының келісімі бойынша әрқашан «хоаса» аймағы мен тәртіп аймағы қатысады. Осы жағдайда туындаған табиғи қайшылық, өздігінен даму жүйесінің негізгі қайнар көзі болып табылады. «Хоаса» аймағының маңызды бөлшегі тәртіп жағдайына берілген жүйенің субъект танымы мен еркінен тыс табиғи жолмен ауысады. Мысалға, педагогикалық жүйенің сипатына педагогикалық мақсаттар (педагог мақсаты) және педагогикалық емес мақсаттардың (балалар мақсаты) арасында қайшылықтардың болуы жатады.

Табиғи және әлеуметтік жүйенің дамуының арасындағы айырмашылығы маркетинг, менеджмент, басқару теорияларында соңғы жылдары ерекше ілгері жылжыған және іске асқан қоғам басқаруына өзіндік ұйымның қосылуымен сипатталады. Қоғамда ерік пен танымға дарынды, сол немесе басқа қызығушылықты қуушы және өзіне нақтылы мақсат қойған адамдар әрекет ететін болғандықтан, олар дәл осылай хаосқа стихиялы үрдісті бастайтындарға белсенді әсерін тигізеді, олардың негативті зардабын ескерте және түзете алады.

Әлеуметтік жүйені басқару өнері көбінесе өздігінен ұйымдасқан үрдістің және олардың ішіндегі ұйымдарының арасындағы әрекеттерін айыру шеберлігіне байланысты болады.

Кибернетикалық қатынасқа үлкен көрнекі құрал ретінде жақтастардың басқару трактовкасын ұсынған жөн. Кибернетикадағы басқаруда «, қалыпты жоспар үрдісінің, параметрлерді өзгертуде нақтылы бағдарламамен сай келуі, жүйе ішіндегі жүйелердің ішкі және сыртқы байлнысы және өзін-өзі басқару жүйесінің күрделі динамикалық элементінің ішкі және сыртқы функциональдаудың шарттарының өзгерумен байланысы, жүйенің белгілі сапасын сақтау» деп түсіндіріледі. Кибернетика оқыту теориясы үшін қызығушылықты тең дәрежеде көрсететін, басқарудың екі стратегиясын атап көрсетеді.

**Бірінші стратегия** – қатаң басқаруды жорамалдайды. Бұл стратегия түрі берілген процесс жүрісі аз өзгеретін, жүйеге типтес болып келеді. Ақпаратты көрсеткіштер бұл жерде оның кейбір ауытқушылығын реттеуді қосып ала отырып, басқару объектісінің жағдайын және процестің күнделікті ережесін анықтайды.

**Екінші стратегия** – басқарудан ауытқып кетеді, жүйенің мақсатқа бағыттылығы және мақсатқа сәйкестігі сақталғанда, өзгерген жағдайға тез бейімделеді. Бұндай жағдайда шешімнің оптималдығын іздеу варианттары орын алуы мүмкін.

Қазіргі педагогикалық ғылым тәжірибені кибернетикадан (басқарудан) адамды оқыту және тұлғаны қалыптастыру синергетикалық (өздігінен ұйымдасқан) қабілетіне итермелейді.

Синергетикалық білім оқу курсымен, әртүрлі білім облысының интеграциясын талап етеді. Ол әртүрлі пәндерді зерттеу базасында туындамайды, қайта олардың интеграциясын қазіргі өркениеттегі глобалды мәселелерге жорамалдайды. Білімнің жаңа дүниетанымдық парадигмасын міндетті түрде өңдеу керек, үрдістен оқушының білімінінің интенсивті өсіп жетілуін адамның қоғаммен, табиғатпен арақатынасы мәселесімен толтыру.

Осыған орайда білім берудің келесі синергетикалық ережелеріне баса назар аудару керек:

* 1. *Білімнің ашық жүйесінд*е жоғары білім алуға мүмкіндігі болмаған азаматтардың оқуға мүмкіндігі болу керек, мысалы, мүгедектер, физикалық дамуы және ақыл-ойы жетілмеген жасөспірімдер, арнайы мектеп түлектері, жұмыссыздар және әлеуметтік көмекті қажет ететін басқа категориядағы адамдар және т.б. Бұндай мағынада барлық әлеуметтік стратегасының өкілдері үшін білімнің жоғары сапасы, элиталық білім идеясы ауқатты болып табылады.
  2. *Білім жүйесінің ашықтығымен* көпфункциялы оқыту мекемелерінің тұтас байланысы бар. Бұл – жалпы білім беру мектептерінде профилдік бағдарламаны таңдау, бұл- жастарды әртүрлі білім цензысымен кәсіптік оқыту бағдарламасы, бұл – қайта даярлау, жалдау арқылы ересек топтың квалификациясын жоғарлату және дайындау, елге білім және басқа да көмек көрсету, күндізгі, кешкі және сыртқы оқыту түрлерін дамыту, экстернат, қосымша білімдер және т.б. Көпфункционалдық оқу-тәрбиелік процесінің дифференциясына негізделеді, білімде оқу профилі мен әртүрлі бағытын көрсетуге рұхсат беретін, әртүрлі дәрежедегі білім бағдарламасын құрастыру және оқу-тәрбиелік процестің әдісін ұйымдастыру.
  3. *Білім жүйесінің ашықтығы* иілгіштік сияқты оның ерекше жалпы белгісін ескертеді, яғни оның құрылымдық элементтерінің «қайта құрылу» қабілеті әртүрлі функцияларды орындауға және әлеуметтік-экономикалық спецификасын қайта құруда өзгеруіне тәуелді ашық дәрежені сақтап қалу.

Бұндай жағдайда, білім синергетикасының ашықтық категориясы негізгі болып табылады, педагогикалық жүйенің маңызы, оның сызықты жәнә біркелкі емес, әртүрлі жоспарлығына, әртүрлі деңгейіне негізделеді.

Қазіргі білім стратегиясының негізгі концептуалды идеясы, толығымен қоғам сияқты, адамзатта даму сценарииінен қаша алады, деп Фермидің парадоксінде жазылған. (өздігінен жойылуға техникалық цивилизацияның тенденциясы). Қазіргі қоғам және цивилизациясының мақсаты стратегиялық, кәсіптік және өмірлік таңдауды жүзеге асыруға қабілетті адамды тәрбиелеу. Бұл таңдауды авторлар әртүрлі атайды: «өмір сүру стратегиясы» (М. Месарович., Э Пестель), «тұрақты даму» (ООН терминологиясы бойынша), «өсумен бірге даму» (Дж. Шелл), «адамзаттық стратегиясы» (Я. Моисеев). Бұндай стратегия үлгісі өзінің қайшылықтарында ашық білім жүйесін қалыптастыруды жорамалдайды.

В.Г. Афанасьвтің, басқарудағы тұлға рөліне сипаттама бере отырып, «барлық жерде және әрқашан, кез келген әлеуметтік жүйеде, адам басты компонент болып табылады» деп атап өтті.

Әлеуметтік басқаруды адамзат іс-әрекетімен қарастырған, Чех зерттеушісі И. Кхолланың ойынша, үш өлшем бірлікті көрсетуге болады. Біріншісі - адамды басқару объектісі ретінде зерттеу, мазмұны таным процессін, шешімді қабылдау мен өңдеу, басқару стилін анықтайды. Екіншісі, басқарудың объектісін зерттеу болып табылады. Үшіншісі, басқарудың субъектісі және объектісі арасындағы қатынасты зертейді.

Басқарушылық ара-қатынас әрбір әлеуметтік іс-әрекет сияқты пән болып табылады. Педагогикаға бұндай қатынасты көпшілігі мойындады (Ю.К. Бабанский, А.А. Бодалев, В.В. Краевский, В.И. Загвянский және т.б.). Басқарушылық іс-әрекеттің пәндік мазмұны субъектімен құрылған және іске асырылған, басқарушылық әрекеті болып көрінеді. Басқару басқарушылық әрекетке сәйкес және субъектінің басқарушылық әрекеті синтезі ретінде алға шығады.

**2. В.П. Симоновтың педагогикалық менеджмент концепциясы.**

Қазіргі педагогикалық менеджментте В.П. Симоновтың ұсынған, басқару жүйесі жақсы өңделген жоба болып табылады.

В.П. Симоновтың бекітуінше, педагогикалық менеджмент, өзінің құрылымы мен жүйеүлгілік факторы бар, суммалық және іс-әрекеттік (бірінші орында) жүйе, оларды келесі түрде көрсетуге болады:

* 1. Іс-әрекет жүйесі ретінде педагогикалық менеджменттің негізгі жүйеүлгілік элементінің сипаты және маңызы.
  2. Педагогикалық менеджменттің мақсаты.
  3. Білім процессі менеджерінің алдында қойған негізгі тапсырмалары.
  4. Педагогикалық менеджменттің принциптері.
  5. Басқарудың жалпы принциптері.
  6. Педагогикалық және басқарушылық еңбектің ғылыми ұйымдастырушылық принциптері.
  7. Білім процессі менеджерінің аналитикалық іс-әрекетінің принциптері.

1. Педагогикалық менеджменттің функциялары (негізгі функционалдық компоненттер).
2. Басқару әдісі (педагогикалық менеджменттің әдісі).
3. Менеджмент субъектісі іс-әрекетінің нәтижесі.
   1. Эффектілік, оқытушы мен оқушының бірлескен іс-әрекетінің процессінің сипаты ретінде.
   2. Сапа, соңғы нәтиженің сипаты ретінде.
4. Білімдік процесте және оны басқаруда жеңу формализмі және ескертудің негізгі шарттары.
5. Факторлар, педагогикалық менеджменттің эффектілігін толығымен анықтайды.

Педагогикалық менеджменттің субъектісі ретінде оқушылардың іс-әрекет нәтижелерін ашу және анықтау жүйесін атап өтуге болады. Бұл жүйенің маңыздылығы мынада. Ол осы негізде оқытудың бес көрсеткішін шығарады: 1-ші көрсеткіш – «айырушылық», 2-ші көрсеткіш – «есте сақтаушылық», 3-ші көрсеткіш – «түсінушілік», 4-ші көрсеткіш – «қарапайым шеберлік пен дағды», 5-ші көрсеткіш – «тасымалдау». Олардың ұжымдық көрсеткішін аудара отырып, ғалымдар оқушылардың оқытушылық дәрежесін келесі үлгімен көрсетеді: І+ІІ+ІІІ+ІV=100% немесе 4%+12%+20%+28%+36%=100%.

**3. Ю.А. Конаржевскийдің «менеджмент және мектепішіндегі басқару» концепциясы.**

Оның тұжырымдамасы менеджменттің теориялық ережелерінің және менеджментің кейбір позицияларын қолдану арқылы мектепішілік басқарудың түйісу нүктелерін табуға негізделеді.

Адамға бағытталған педагогикалық менеджменттің негізгі қағидалары ең ірі Америка мен Жапон компанияларының фирмалары негізінде анықталды. Автор осы материалдарға сүйене отырып, мектепішілік басқарудың тұжырымдамасын құрастырады, сонымен қатар мектепті басқару процессіне тікелей қатысты басқару функцияларын іске асыру мәселелерін шешуде әрекет жасайды.

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Баймолдаев Т.М. Педагогический менеджмент и современное управление школой. – Алматы. 2001.
2. Вазина К.Я., Петров Ю.Н., Белиловский В.Д. Педаго­гический менеджмент. — М., 1991.
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М., 2000.
4. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М., 1999.
5. Управление развитием школы. / Под ред. ММ. Поташника и В.С.Лазарева. — ,М., 1995.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Беспалъко В.П. Основы теории педагогических си­стем. (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем). — Воронеж, 1977.
2. Бондарь В. И. Управленческая деятельность дирек­тора школы: дидактический аспект. — М., 1987.
3. Бородкин Ф.М.,'Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — М., 1989.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе: Социально-психологический практикум. — Л., 1989.
5. Егоров Ю.Л. Исследование систем управления. Учебное пособие. — М., 1997.
6. Зайверт Т.Л. Ваше время в ваших руках. — М., 1990. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Общ. ред. и вступ. статья А.Н.Садовского и Э.Г. Юдина. - М., 1969.
7. Кожахметова К.Ж., Сырымбетова Л.С. Программа опытно-педагогической работы казахской женской гимназии г. Екибастуз // Информационно-методический вестник РИПК СО «Менеджмент в образовании». - 1998. - №2. - С.15-21.
8. Койшибаев Б. А. Педагогический мониторинг комплексного образования (тезаурус и модели). - Алматы, 1998 – 207 с.
9. Кричевский В.Ю. Управление школьным коллекти­вом. — Л., 1985.
10. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. — М., 1989.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы ме­неджмента. Пер. с англ. — М., 1992.
12. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. — Ставрополь, 1990.
13. Симонов В.П. Системный подход — основа педаго­гического менеджмента. — Педагогика, 1994/ № 1.
14. Сырымбетова Л.С. Модель казахской женской гимназии. - Алматы, 1998. – 44 с.
15. Терехов В.А. Управленческая деятельность в школе: психологический аспект. — М., 1987.
16. Хмель Н. Д. Педагогический процесс в общеобразовательной школе. -Алма-Ата: Мектеп, 1984. – 134 с.
17. Шилова М.И. Изучение воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1982. – 137 с.
18. Шилова М.И. Учителю о воспитанности школьников. - М.: Педагогика, 1990. – 116 с.
19. Яблонский А.И. Методологические вопросы анализа сложных систем. // Современные исследования: Методология, проблемы. Ежегодник-1984. М.: Наука, 1984. – С. 63-69