***Токейбекова А.Т.,***

***ЖББ №8 орта мектебі, Балқаш қаласы***

**КӨШБАСШЫЛЫҚТЫ ДАМЫТУ – МЕКТЕПТІ БАСҚАРУДЫҢ ЖАҢА ТӘСІЛДЕРІНІҢ БІРІ**

Бүгінгі орта білім беру жүйесі – өте күрделі және жауапты жүйе. Ал білім беру мекемесін басқару дегеніміз - оқушыға сапалы білім беру үшін ұжымның әрбір мүшесін ортақ мақсатқа жұмылдыру, нәтижеге, жетістікке жетелеу.

Қазақстан Республикасының «Білім туралы» Заңында білім беру жүйесінің басты міндеті – «ұлттық және басқа адамзаттық құныдылықтар, ғылым мен практика жетістіктері негізінде жеке адамды қалыптастыруға, дамытуға және кәсіби шыңдауға бағытталған білім алу үшін қажетті жағдай жасау» деп көрсетілген. [1]. Заңмен белгіленген осы міндетті нәтижелі, заманауи деңгейде іске асыру үшін, қазіргі таңда дәстүрлі басқарудан педагогикалық үрдістерді талдауға, жоспарлау мен бақылауға жаңаша негізделетін, өзгеше басқаруға көшу қажет.

Әр мектептің өзінің саясаты, қалыптасқан қағидасы болатыны белгілі. Дегенмен, оқытудың тиімді болуы үшін жылдар бойы жинақталған тәжірибені қолдана отырып және заманауи талапты ескере отырып, мектеп жұмысына уақытылы өзгеріс енгізіп отыру қажеттігі туындайды.

Өзгерісті қалай жүргізу керек? Қай бағытқа назар аудару қажет? Бұл сұрақтарға сауалнамалар жүргізу арқылы жауап табуға болады. Мектеп мұғалімдерінің кәсіби дамуы, олардың қолданып жүрген әдіс-тәсілдерінің қайсысы тиімді екендігі туралы, мектептегі көшбасшылық, оны дамыту туралы сұрақтарға жауап алу мектептің білім деңгейі туралы ақпарат жинақтауға мүмкіндік береді. Сауалнаманың сұрақтары мұғалімдердің пікірімен танысып, мектеп саясатын өзгертуге, негізгі басымдықтарды анықтауға ықпал ете алады.

Мектепті басқарудың әлемдік тәжірибесі қазіргі кезде мұғалімдер арасындағы көшбасшылықты дамытудың маңызын байқатып жүр. Австралиядағы Куинслендте білім беру саласының сапасын арттыру мақсатында «Сабақ берудегі біліктілік – оқыту стандарттарын жоғарылату, жақсы жұмыс үшін марапаттау және білікті мамандарды жоғарылату» және «Мектептің өздігінен жұмыс жасауын дамыту — мектеп көшбасшыларын және мұғалімдерін басқа оқушылардың білімін жетелеуге шақыру» бағыттарын негізге ала отырып реформа жоспарланған. [2]. Бұл жерде көзделген басты мақсат - жаңа бастап жатқан мұғалімдердің өз мүмкіндіктерін ашуға қолдау көрсету, көшбасшылықты дамыту, сол арқылы мектептің өздігінен жұмыс жасау қабілетін күшейту. Сайып келгенде қай жердегі қай мектепті алсақ та олардың өзгерісті қалайтыны, мұғалімді өзгертуге, үнемі жетілуін қолдайтыны, осылайша өзгере отырып, оқуды жақсартатыны, оқушының білімінің сапасын көтеретіндігі анық.

Ал біздің мектептер үшін осындай қадамдар тиімді болар ма еді? Шын мәнінде әлемдегі білім беру үрдісін жақсарту қажеттілігі біздің еліміздің мектептеріне де сәйкес болар еді. Бүгінгі күннің талабы халықаралық стандарттардан қалмау, заманауи үрдістерге сай болу, әлем елдерінің алдыңғы қатарлы тәжірибесін саралай отырып, өзіміз үшін тиімдісін қолдану.

Мұғалімдердің кәсіби құзыреттілігі білім беру жүйесіндегі басты мәселе. Оқытуда диалог құра білген, оқушыны өз бетінше оқуын, рефлексия жасай білу қабілетін дамыта білген, критериалды бағалауды қолдана білген мүғалімнің құзыреттілігі де жоғары болмақ деп санаймын. Ал осы жерде мұғалімдер арасында көшбасшылықты дамытудың ролі ерекше дер едім. Жалпы, көшбасшылықты, оның ішінде бөлінген көшбасшылықты дамыту – мектепті басқарудың жаңаша тәсілдерінің бірі. Бұл бірнеше жағынан тиімді. Біріншіден, бөлінген көшбасшылық арқылы мұғалімдердің педагогикалық қабілеттерін дамытып, жауапкершілік сезімін арттыруға болады. Екіншіден, мұғалімдер мектепті дамытуға бағытталған қызметке неғұрлым белсене араласатын болады, бұл командалық жұмысты жетілдіруге ықпал етеді. Дегенмен, бөлінген көшбасшылықты жаппай қолдану міндетті емес деп те айтуға болады. Мәселен, «Мектепті басқарудағы жаңаша көзқарас» атты әдістемелік құралда «барлығы басқарады деген ұғымға баланып, қарапайымдалып кетсе, көшбасшылықты бөлу кері нәтиже беруі мүмкін. Теориялық тұрғыдан алғанда, бөлінген көшбасшылық ұйым аясында барлығына көшбасшы болуға мүмкіндік береді және барлығы көшбасшы болуға қабілетті дегенді білдіргенімен, тәжірибе тұрғысында көшбасшылық ұйымның қажеттіліктеріне қарай дамиды.... Бұл ортаға, қажеттіліктер мен мүмкіндікке байланысты». [3. 29 бет].

Көшбacшы-мұғaлiмдeр oқыту мeн oқу үдeрiciн бaқылaуды, нәтижeлeрдi пaйдaлaнуды қолдана отырып, мұғaлiмдeрдiң мықты жaқтaрын aнықтaп, oлaрдың қaжeттiлiктeрiн бiлiп oтырaды. Мұндaй көшбacшылық бaрлық дeңгeйлeрдe қaжeт, ceбeбi мeктeптeгi көшбacшылық идeяcын icкe acыру мaңызды eкeнiн ecтeн шығaрмaй, oқуғa бaғыттaлғaн көшбacшылықты тaрaтып дaмытуғa бacымдық бeру қaжeт. Бұған дейін «оқудағы көшбасшылық» ұғымының мәні зияткерлік оқудың стандарттарымен салыстырылатын жоғары нәтижелерге қол жеткізу мақсатындағы көшбасшылықпен теңестірілетін. Қазіргі кезде оқу үдерісі анағұрлым терең түсініледі, ол зияткерлік жетістіктерге байланысты және тек қана нәтижелерді бағалау мен танымдық стандарттарды күрделендірумен шектеліп қала алмайды. Бұл жердегі ең маңызды мәселе – оқыту сапасын арттыру басымдығы болады.

Мұғалім көшбасшылығын дамытудағы мектеп басшысының ролі қандай? Бұл бағыттағы жұмыс нәтижелі болуы үшін басшы қалай әрекет етуі керек? Бұл жерде бірнеше ереже енгізуге болады.

1. Қызметкерді моральдық тұрғыдан ынталандыру. Қызметкерге тапсырма бере отырып, оның іскерлік қасиетін, қабілеттерін, бұрынғы табыстарын атап өтуге болады.
2. Сенім арту. Басшы нұсқау бере отырып, қызметкерге жеке сенім білдіретіндігін сездірсе, барлық жұмысты тындырымды атқара білетіндігіне тоқталып, жауапкершілік деңгейін байқатса, қызметкер де соған сәйкес болуға тырысады.
3. Жұмысты толықтай тапсыру және мұқият түсіндіру. Атқарылатын жұмысты бөлшектемей, бірден толық көлемде жүктеу керек. Бұл артық әрекет жасаудан сақтайды және орындаушының наразылығын туғызбайды. Тапсыра отырып, басшы атқарылатын жұмыс туралы неғұрлым толық түсінік берсе, атқарушының тапсырманы дұрыс түсінгеніне көз жеткізсе, жұмыс та нәтижелі болады.
4. Тапсырманы қызметкерлер арасында дұрыс бөлу. Бір типтес, бір сипаттағы тапсырмаларды бір қызметкерге тапсырған жөн. Бір тапсырма бірнеше адамға қатарынан жүктелсе немесе фунционалдық міндеттері есепке алынбаса, бұл қайшылықты жағдайлардың туындауына жол беруі мүмкін.
5. Ақпарат көздерімен қамтамасыз ету. Орындаушының қажетті ақпаратқа қол жеткізуіне жағдай туғызған жөн, бұл жұмыстың сапалы әрі уақытылы орындалуына ықпал етеді.
6. Орындаушы қызметкер ісіне қажетсіз араласпау. Қисынсыз бақылау жасау кері әсер беруі мүмкін, яғни, орындаушы өз қабілетіне күмән келтіріп, белсенділігі бәсеңдеп қалуы ықтимал.
7. Жариялылық арқылы ынталандыру. Атқарылған жұмыс нәтижесімен ұжым мүшелерін таныстыруға, оның маңыздылығын жеткізуге мүмкіндік берген жөн және бұл жұмысты атқарудағы орындаушының ролін ерекше айта кету керек.

Жалпы, мұғалімнің біліктілігі артуы, құзыреттілігі қалыптасуы тек техникалық дағдылардың қалыптасуымен келмейтінін түсіну керек. Жаңа идеялар және олардың оқу мен оқытуды жақсартуға ықпалы туралы үнемі ұжыммен талқылай отырып, көшбасшы мұғалімдердің жұмыс нәтижесін насихаттай отырып, қабілетті мұғалімдерді ынталандыруға, ал басқалардың ортақ жұмысқа тартылуына түрткі болу әбден мүмкін.

Көшбасшылықты дамыту мәселесінде мәдениеттілік пен этиканы да естен шығармау керек. «Мектепте ынтымақтастық мәдениетін құру тәсілдерінің бірі – мұғалімдерге көшбасшы ретінде танылуға мүмкіндік беріп, оларды мектепті дамытуды жоспарлауға және іске асыруға тарту». [3. 22 бет]. Осы орайда басшының жеке ұстанымының мәдениеттен, педагогикалық этикадан тыс болмауы маңызды. Бұл жай ғана сыпайылық сақтау емес, шығармашылық пен мәдени мінез-құлықтың, блімділік пен іскерліктің жиынтығы. Осы аталған қағидалар қолданылса, мектеп мұғалімдері жай қызметкерден мектепті дамытушыға айналары сөзсіз.

1. "Білім туралы" 2007 жылғы 27 шілдедегі Қазақстан Республикасы Заңы, №319
2. «Үздік мұғалім- үздік нәтиже». Куинсленд мектептерінің тікелей жұмыс жоспары.
3. Ахметбекова С.К. Мектепті басқарудағы жаңаша көзқарас: әдістемелік құрал. «Назарбаев зияткерплік мектептері» ДББҰ. Педагогикалық шеберлік орталығы. 2015 ж.