74.00(кыр)
М 34

Талантбек Матикеев

ПЕДАГОГИКАЛЫК КАДРЛАРДЫ ДАЯРДОО СИСТЕМАСЫНДА БОЛОЧОК МЕКТЕП МУГАЛИМДЕРИНИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУ

Ш МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТ
КИТЕПКАНА
ИНВ No 988972

Ош, 2014

171843.

УДК 37.126.1.
ББК 74.00
А 40

Ош мамлекеттик университетинин Окумуштуулар Кеңешинин жыйынынын чечими менен басмага сунушталган (№ 2-токтом, 18.11.2014-ж.)

Рецензияланган:
пед.илим.доктору С.Сакиева
пед.илим.канд.доцент Б.Тажикова

Редактор:
пед.илим.доктору, профессор Ж. Каниметов

Матикеев Т.
А 40 **Педагогикалык кадрларды даярдоо системасында болочок мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу:** монография. – Ош: 2014. – 171 б.

ISBN 978-9967-03-864-6

Монографияда окуучуларга билим тарбия берүүдө, болочок мектеп мугалимдернин маданиятын жана башкаруу маданиятын калыптандыруу боюнча кенири изилдөөлөр жүргүзүлгөн. Жогорку окуу жайлардагы болочок мектеп мугалимдеринин маданиятын калыптандыруунун педагогикалык шарттары иштелип чыгып ондүрүшкө сунушталган.

Эмгек жогорку окуу жайынын студенттерине, мугалимдерге арналат.

А 4303000000-13

ISBN 978-9967-03-864-6

УДК 371.126.1.
ББК 74.00
© Матикеев Т., 2014

МАЗМУНУ

КИРИШҮҮ 4

I ГЛАВА. БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТТЫ КАЛЫПТАНДЫРУУНУН ТЕОРИЯЛЫК-ПЕДАГОГИКАЛЫК ШАРТТАРЫ

1.1. Башкаруучулук маданияттын өнүгүүсүн илимий педагогикалык адабияттар боюнча талдоо 7

1.2. Мектептин азыркы этаптагы өнүгүүсүндөгү башкаруучулук маданияттын маңызы жана мазмуну 27

I глава боюнча корутунду.....38

II ГЛАВА. БОЛОЧОК МУГАЛИМДИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУНУН ТЕХНОЛОГИЯСЫ

2.1. Жогорку окуу жайларда окутуу процессинде болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу 40

2.2. Болочок мектеп жетекчилеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруунун усулдары жана ыкмалары 59

II глава боюнча корутунду 107

III ГЛАВА. БОЛОЧОК МУГАЛИМДЕРДИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУ БОЮНЧА ПЕДАГОГИКАЛЫК–ЭКСПЕРИМЕНТТИ УЮШТУРУУ ЖАНА АНЫН ЖЫЙЫНТЫКТАРЫ

3.1. Эксперименттик ишти пландаштыруу жана өткөрүү 109

3.2. Тажрыйбалык-эксперименттик иштин натыйжалары жана аны практикага киргизүү этаптары 119

III глава боюнча корутунду 140

ЖАЛПЫ КОРУТУНДУ ЖАНА СУНУШТАР 143

ПАЙДАЛАНЫЛГАН АДАБИЯТТАР 146

ТИРКЕМЕЛЕР.....162

КИРИШҮҮ

Кыргыз Республикасындагы саясий, социалдык жана экономикалык чөйрөлөрдө болуп жаткан реформалар билим берүүнү өнүктүрүү стратегиясында да чагылдырылууда. Бүгүнкү күндө билим берүүнүн башкаруу принциптери, максаттары, милдеттери, мазмуну жана түзүмү түп тамырынан өзгөрүүгө учуроодо.

Билим берүү системасын жаңылоонун стратегиясы мектепти башкаруунун ата мекендик жана чет элдик тажрыйбаларды чыгармачылык менен кайрадан иштеп чыгуунун негизинде мектеп реформасын жүзөгө ашырылышы керек.

Республикада жүргүзүлүп жаткан реформалар жана өзгөрүп жаткан социалдык-экономикалык шарттар мектепти башкаруу системасын илимий негизде жана азыркы учурдагы менеджменттин принциптерине негизденип башкарууга өтүүнү талап кылууда.

Окуу процессин мазмундук жактан өзгөртүү жана анын натыйжасында билим берүүнүн деңгээлин жакшыртуу аркылуу тиешелүү натыйжаларды алуу үчүн мектеп жетекчилеринде башкаруу маданиятын калыптандыруу зарыл.

Жалпы билим берүүчү мектептердин болочок мугалиминин башкаруучулук маданиятына болгон өзгөчө кызыгуусу социалдык-экономикалык жана коомдук жашоонун өзгөрүүлөрү, жалпы жана кесиптик билим берүүнүн деңгээлине коюлучу талаптардын өсүшү менен шартталган. Мунун баары республикада мугалим кадрларын даярдоонун ийкемдүү системасын түзүүнү талап кылууда.

Азыркы учурда билим берүү процессинин негизги субъектиси болгон мугалимдин ишинин функциясында олуттуу өзгөрүүлөр жаралып, окуучулардын инсан катары өзүн көрсөтө алуусу үчүн шарттарды түзүү негизги маселеге айланып, мугалимдердин башкаруу маданиятын калыптандырууну талап кылууда.

Жалпы билим берүүчү мектептердин болочок мугалиминин башкаруучулук маданиятына болгон өзгөчө кызыгуусу социалдык- экономикалык жана коомдук жашоонун өзгөрүүлөрү, жалпы жана кесиптик билим берүүнүн деңгээлине коюлучу талаптардын өсүшү менен шартталган.

Кыргыз Республикасында орто билим берүү системасынын пайда болушу, өнүгүшү жана мектепти башкаруу проблемаларына Ж.А. Аманалиевдин, М.Р. Балтабаевдин, И.Б. Бекбоевдин ж.б. изилдөөлөрү арналган; орто билим берүүнү модернизациялоо, жаңы шартта билим берүү саясатын калыптандыруу, аны өнүктүрүүнүн тенденциялары И.С. Болжурова, Ж.К. Каниметов, Л.П. Мирошниченко ж.б. тарабынан изилденген; жогорку окуу жайларында педагогдорду даярдоонун жана өнүктүрүүнүн түрдүү проблемалары боюнча россиялык окумуштуулар С.И. Архангельский, Ю.К. Бабанский, Т.А. Беспалько, В.А. Сластенин, И.В. Кузьмина ж.б. изилдөөлөрдү жүргүзүшкөн. Ал эми Ш.А. Алиев, Н.А. Асипова, А.А. Алимбеков, Д.Б. Бабаев, Ж.У. Байсалов, Н.К. Дюшеева, А.Т. Калдыбаева, В.Л. Ким, Э.М. Мамбетакунов, А.М. Мамытов, Т.В. Панкова, Е.Е. Син ж.б. айрым эмгектери да ушул проблемага арналган.

Мугалимдердин кесиптик жактан калыптанышына жана алардын квалификациясын жогорулатууда методикалык

билимдерин, көндүмдөрүн өркүндөтүүнүн проблемалары И.Б. Бекбоев, Д.Б. Бабаев, Л.П. Кибардина ж.б. тарабынан изилденген.

Профессор И.Б.Бекбоевдин изилдөөлөрүндө үзгүлтүксүз билим берүүдө математикалык маданиятты өнүктүрүүнүн негизинде математика мугалимдерин даярдоо маселелери каралган.

Педагогика илиминде мектеп мугалимдеринин "башкаруучулук маданияты" түшүнүгү боюнча бүгүнкү күнгө чейин бирдиктүү пикир жок, аны калыптандыруунун педагогикалык шарттары толук аныкталган эмес, окуу жана тарбиялоо процессин жана бүтүндөй билим берүү системасын эффективдүү башкаруунун илимий негиздери иштелип чыга элек.

Башкаруучулук маданияттын абалы республикабызда кандай экендигин аныктоо максатында жүргүзгөн изилдөөнүн натыйжалары анын өнүгүүсү жетишсиз деңгээлде экендигин көрсөттү. Ош областынын жалпы билим берүүчү мектептеринде өткөрүлгөн анкеталык сурамжылоо мугалимдердин 10%ы гана башкаруучулук маданияттын жогорку деңгээлин, 43% – орточо деңгээлди көрсөттү, ал эми мектеп мугалимдеринин 47%ы төмөнкү деңгээлди түздү. Бул мугалимдердин билим берүү процессин башкаруу ишмердүүлүгү көптөгөн жылдар бою иш жүзүндө расмий жана административдик көрсөтмөлөрдү жана чечимдерди аткаруу менен гана чектелгендиги менен түшүндүрүлөт.

I ГЛАВА. БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТТЫ КАЛЫПТАНДЫРУУНУН ТЕОРИЯЛЫК-ПЕДАГОГИКАЛЫК ШАРТТАРЫ

1.1. Башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун теориялык-педагогикалык шарттары.

Кесиптик, педагогикалык жана башкаруучулук маданиятынын маселелерине арналган философиялык, психологиялык, педагогикалык, башкаруучулук жана усулдук адабияттарга талдоо жүргүзүлдү.

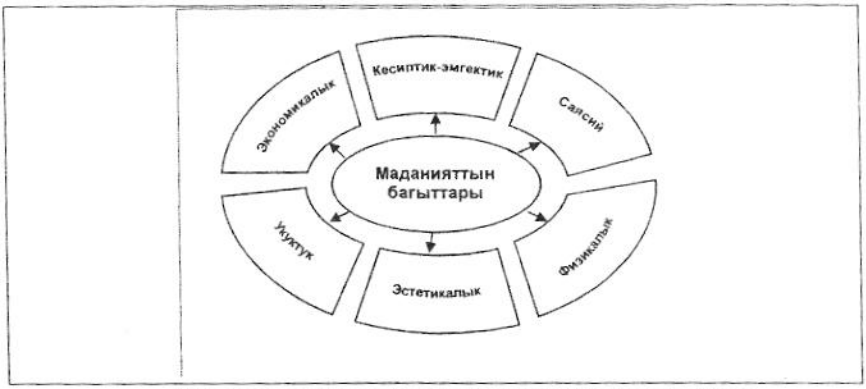
Психологиялык-педагогикалык адабияттарда башкаруучулук маданият педагогикалык жалпы кесиптик маданияттын курамдык компоненти катары сыпатталууда. Башкаруу теориясы боюнча негизги изилдөөлөрдү (Ю.В. Васильев, Ю.А. Конаржевский, М.М. Поташник ж.б.). талдоо бир катар педагогикалык менеджменттин түшүнүктөрүн тактоого мүмкүнчүлүк болду.

"Маданият" термин "cultura" деген латын сөзүнөн сөзмө-сөз которгондо «даярдап иштеп чыгуу» дегенди түшүндүрөт.

Маданият түшүнүгүнүн мазмуну төмөндөгүлөрдү камтыйт.

- *маданият*–инсандын коомдук жашоого кирүү жолу катары, инсан өзүнүн таанып-билүүчүлүк тажрыйбасынын бөлүнгүс бир бөлүгү катары, ошол эле учурда өзүн индивидуум катары аңдап сезүүсү зарыл (Э.С.Маркарян [88]);
- *маданият*–инсандын өзгөчө мүнөздөмөсү катары: аң-сезим, жүрүм-турум, аны курчаган дүйнө менен аракеттешүүнү максат кылуу, өзүн-өзү таануу ж.б.;
- *маданият*–инсандын адамзат топтогон илимий, маданий, техникалык жана социалдык жетишкендиктерин пайдалана билүү. Керектүү болгон маалыматтарды турмушта жана кесиптик ишмердүүлүгүндө колдоно билүүсү (Л.В.Сугай [126]).

Маданияттын тармагы өтө татаал жана түрдүү багыттарга ээ. Анын бири-бири менен болгон байланыштары 1-сүрөттө берилген.



1.1 сүрөт. Маданияттын негизги багыттары.

Узак убакыттар бою маданият деп ишмердүүлүктүн натыйжасын жана ал жараткан баалуулуктарды түшүнүшкөн. Жыйынтыгында маданиятты материалдык жана руханий деп экиге бөлүнө баштаган. Бирок мындай бөлүү өтө салыштырмалуу, анткени эмгек куралдарын, предметтерин даярдоо жана искусство чыгармаларын жаратуу ойлоосуз жана идеяларсыз мүмкүн эмес. Башка жагынан караганда, чыгармачылыктын жемиши, идеялар, образдар, нормалар ж.б. китептерде, эстеликтерде, сүрөттөрдө, чиймелерде, ноталарда ж.у.с. материалдашкан.

Инсандын маданияты руханий болуп саналат жана кесиптик эмгек чөйрөсүндөгү, чыгармачылыктагы, илимдеги, көркөм өнөрдөгү ишмердүүлүгүнөн көрүнөт. Белгилүү бир доордогу адамзат жараткан предметтер менен эстеликтер бир гана адамдын эмес, ошол коомдун маданиятын чагылдырат да, адам ошол коом менен биргеликте каралат. Маданият жана искусство эстеликтери, китептер жана анын ишмердүүлүгүнүн эмгектери анын интелектуалдык, эстетикалык, адептик жана моралдык өнүгүү даражасын мүнөздөйт. Ошондуктан маданият адам ишмердүүлүгүнүн тигил же бул тармагы боюнча белгилүү бир системасын өздөштүрүп кабыл алуусун жана белгилүү бир жүрүм-турумду иштеп чыгуусун болжолдогон.

Ар бир адам бала кезинен тартып адам жараткан предметтерден, баалуулуктардан, эстеликтерден, идеялардан, жүрүм-турумдан ж.б. турган белгилүү бир маданий чөйрөдө (мектеп, коом, үй-бүлө ж.б.) калыптанат. Адамды тарбиялоо жана ага билим берүү дайыма коом тарабынан топтолгон билимдердин, билгичтиктердин, көндүмдөрдүн, ошондой эле маданий баалуулуктардын, анын ичинде коомдо же өндүрүштө кабыл алынган жүрүм-турум нормаларынын өздөштүрүлүшүн камтыйт. Бүгүнкү күндөгү билим берүүнүн бүтүндөй системасы коомдун маданий деңгээлинин маанилүү көрсөткүчү болуп эсептелет.

Бирок адам ага чейин жаратылган маданияттын же анын жемишинин керектөөчүсү гана болуп кала албайт (тилекке каршы мындай көрүнүш да жок эмес), ал анын активдүү жаратуучусу болуп саналат.

Изилдеп жаткан башкаруучулук маданият коомдук-экономикалык жана социалдык кырдаалдын мүнөздүү белгилеринин таасирин алып жүрүүчү касиетке ээ деп айтууга болот.

Мугалимдин маданияты–бул кесиптик өзгөчө сапат жана инсандын жүрүм-турумдун эң жогорку эталону.

Адамдын башкаруучулук ишмердүүлүгү көп кылымдаган тажрыйбага ээ, бирок ага карабастан идеология дайыма өзгөрүүгө дуушар болуп келүүдө, бул болсо коомдо үзгүлтүксүз болуп турган тарыхый жана социалдык өзгөрүүлөр, анын калыптануусундагы активдүү ролун күбөлөндүрүп турат. Адамдардын социалдык жана экономикалык ийгиликтеринин өсүп-өнүгүүсүнө жараша башкаруучулук ишмердүүлүктүн илимий көлөмүнүн да өсүүсү байкалат. Мунун өзү илимдин башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн концептуалдык байышына болгон кызыгуусунан да, көптөгөн практик-башкаруучулардын өз ишмердүүлүгүн илимий түшүнүүгө болгон умтулуусунан да, аны теориялык жактан негиздөөгө болгон муктаждыгынан да байкалат.

Билим берүү системасындагы башкаруу маселелери негизинен илимий-педагогикалык адабиятта кеңири чагылдырылган (А.А. Бадаев [8], К.Я. Вазина [18], Ю.В. Васильев [19], В.Н. Кочетков [54], В.С. Лазарев [65], М.М. Поташник [108], Т.Н. Шамова [156], Е.А. Ямбург [164] ж.б.). Бирок, башкаруу маселеси көбүнчө билим берүүчү мекеменин деңгээлинде каралгандыгын айта кетүү зарыл. Ошол эле учурда мектеп мугалиминин башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн теориялык базасы педагогикалык илимде жетишерлик иштелип чыга элек. Болочок мугалимдерди башкаруучулук ишмердүүлүкө даярдоо системасын иштеп чыгуу проблемасы боюнча изилдөөлөр да жетишерлик эмес, педагогдун башкаруучулук компетенттүүлүгүнүн мазмуну да аныкталган эмес.

Изилдөөнүн теориялык-методикалык базасы кесиптик-педагогикалык билим берүүнүн концепциясында көрсөтүлгөн (Ю.К. Бабанский [7], В.П. Беспалько [11], Г.М. Румянцев[119], А.В. Филиппов[140] ж.б.); инсандын өнүгүү теориясы (В.А. Сластенин [123], А.Н. Леонтьев[69] ж.б); окутуудагы компетенттүүлүк мамиле А.Маслоу [78] ж.б; инсандын кесиптик маанилүү сапаттарын, баалуулуктар мамилелерин, педагогдун мотивдерин калыптандыруунун теориясы жана практикасы (В.А. Крутецкий, М.М. Левин ж.б), окуу билгичтиктеринин калыптануу жана өнүгүүсүнүн теориялык негиздери (А.В.Усова ж.б); илимий менеджменттин концепциясы (Ю.А.Конаржевскийдин, Т.Н.Шамова). Бирок, азыркы учурда педагог менен окуучулардын инсандык сапатына кайрылуу активдешкендигине байланыштуу, ошондой эле билим берүүдөгү гумандуулук идеяларды азыркы учурдагы мектептеги башкаруунун теориялык негиздерин кайра баалоодо оолуттуу өзгөрүүлөр талап кылынып олтурат. Мектепти башкаруудагы таасир этүү философиясынын ордуна өз ара аракет кылуу, кызматташуу философиясы менен мектепти рефлексивдүү башкаруу жүргүзүлүүдө. Педагогикалык менеджмент сыяктуу мектепти башкаруу теориясы илимпоз-педагогдор Ю.А.

Конаржевскийдин, Т.И.Шамованын эмгектеринде берилген. Менеджменттин идеяларына маани берүү, аларды мектеп проблемасынын чөйрөсүнө которуу мектеп менеджменти деген өз алдынча багытты иштеп чыгууга негиз берет. Мектептик башкаруу менен менеджменттин негизги мыйзам ченемдүүлүктөрүнүн катарына изилдөөчүлөр төмөндөгүдөй мыйзам ченемдүүлүктөрдү киргизишет: окуу тарбиялык ишти башкаруу системасынын иштешинин натыйжалуулугу башкаруу обьектиси менен субьектисинин ортосундагы түзүмдүк-функционалдык байланыштарынын деңгээлине көз каранды [75, 34-35-бб.]. Методикалык ишти уюштуруу жана башкаруу жекече, группалык же жамаattык керектөөлөрдөн болгон көз карандылык маселелерине М.М.Поташниктин изилдөөсү арналган [108].

Дүйнөдө узак жылдар бою «башкаруу» түшүнүгү биринчи кезекте түрдүү көрсөтмөлөр, буйруктар менен чектелген административдик ишмердүүлүк катары чечмеленип келди, буларда башкаруучулук ишмердүүлүк алдын ала жазылып даярдалган болчу. Билим берүүнү башкаруу чөйрөсүндө да ушундай эле мамиле, ушундай эле жол болгон. Билим берүү мекемелеринин башкаруучу персоналы мектеп мугалимдерин «жогорудан келген» башкаруучулук көрсөтмөлөрдү мыкты аткаруучулар катары гана караган. Азыркы мугалим болсо уламдан улам билим берүү процессинин менеджери болуп баратат. Ал башкаруучулук процесстин субъектиси да, объектиси да болуп калууда.

Билим берүү системасындагы башкаруу маселелери илимий-педагогикалык адабияттарда (Т.Г. Бадешко, К.Я. Вазина, Ю.В. Васильев, В.И. Кочетков, В.С. Лазарев, Т.Ф. Лошакова, М.М. Поташник, В.П. Симонов, Т.Н. Шамов, Е.А. Ямбург ж.б.) кеңири чагылдырылган. Бирок бул эмгектерде башкаруу маселелери көбүнесе билим берүү уюмун башкаруу деңгээлинде каралгандыгын белгилей кетүү керек. Ошол эле учурда мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятынын теориялык базасы жетишерлик толук иш-

мугалимдеринин башкаруучулук маданиятынын теориялык базасы жетишерлик толук иштелип чыккан эмес. Болочок мугалимдерди башкаруучулук маданият жаатында даярдоо проблемалары боюнча изилдөөлөр жетишсиз экендиги байкалат, башкаруучулук маданияттын мазмуну ачыкталган эмес.

Ушундай карама-каршылыктардын теориялык жана практикалык маанилүүлүгүн жана аларды чечүүнүн натыйжалуу жолдорун издөө зарылдыгын эсепке алуу менен изилдөөнүн проблемасын аныктадык, ал башкаруучулук маданият феноменин жана аны педагогикалык адистиктер боюнча даярдалып жаткан болочок мугалимдерде калыптандыруу жолдорун теориялык-методикалык жактан негиздөөдө турат.

Азыркы шарттар, программаны, усулдарды, педагогикалык процесстин каражаттары менен формаларын тандоо мүмкүнчүлүгү, бир жактан алганда мугалимге чыгармачыл реализациялоосуна жол ачат, бирок, экинчи жагынан, анын педагогикалык процессти башкаруусунун кесиптик маданиятынын деңгээлине өзгөчө талаптарды коёт.

Социалдык-билим берүүчү системаларын башкаруу проблемалары түрдүү профилдеги адистер тарабынан изилденүүдө. Педагогикалык процессти башкаруунун теориялык негиздери спецификалык кесиптик ишмердүүлүк катары чет өлкөлүк да (М. Альберт, С. Андерсон, М. Вудкок, В. Зигерт, К.О. Донел, Г. Кунц, Ф. Хедоури ж.б.), ата мекендик да изилдөөчүлөр тарабынан каралган.

Билим берүү системаларын башкаруу проблемалары жана педагогикалык кадрларды даярдоодо башкаруучулук маданиятты калыптандыруу маселелери бир катар изилдөөчүлөр тарабынан окуп-үйрөнүлгөн. Маселен, билим берүү системаларын жана билим берүү процессин башкаруу аспектилери бүтүндөй алганда Ю.К. Бабанскийдин эмгектеринде каралган [7].

Билим берүүчү мекемелердин жетекчилеринин кесиптик ишмердүүлүгүнүн өзгөчөлүктөрү жана жалпы билим берүүчү мектептерди педагогикалык башкаруу процессинин эффективдүүлүгүнө таасир этүүчү факторлорду аныктоо Ю.В. Васильева [19], Ю.А. Конаржевский. [52], В.С. Лазарев [65], А.А. Орлова [97], М.М. Поташника [108] эмгектеринде каралган.

Изилденүүчү проблема боюнча илимий-теориялык булактарды талдоодо изилдөөчүгө төмөнкү түшүнүктөрдү тактоого мүмкүнчүлүк берди:

1. Маданият–адамдын предмет менен байланышуу принциби, анын коомдук турмушка кирүү ыкмасы, өзүн өзү аңдап сезүү механизми, өзүнүн башкалардан бөлүнбөстүгүнө маани берүүсү жана өз уникалдуулугун сезүүсү катары;

2. Маданият–инсандын менталдуулугундагы белгилүү бир мүнөздөмөсү катары (аң-сезимдин, анын айлана-чөйрөгө жана өзүнө карата максаттуу багытталышын аныктоо);

3. Маданият–инсандын адамзат мурдатан топтогонун пайдалануу жөндөмдүүлүгү катары. Маданияттуу болуу – бул ийгиликтердин көптүгүн туура пайдалана "билүү", жаратылган, актуалдуу жана иш жүзүндө зарыл нерсени өзүнө элестете билүү жана өзү аркылуу өткөрүү.

Ал эми маданиятты кененирээк карайбыз. Бул баарыдан мурда коомдо жашай жана тил табыша билүү, коомдук жана жекече өзүн-өзү аңдап сезүүнүн жогорку деңгээли жана ишмердүүлүктөгү (коомдук, социалдык, кесиптик, башкаруучулук) эң жогорку компетенттүүлүк.

Ошентип, теориялык изилдөө процессинде окумуштуулар тарабынан мугалимдердин башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн түрдүү жактары каралганы менен, түздөн-түз болочок адистин башкаруучулук маданиятынын өнүгүүсүнө арналган изилдөөлөр жетишсиз.

Башкаруучулук маданият кесиптик-педагогикалык маданияттын курамдык компоненти экенин эске алуу менен, изилдөөчү тарабынан жалпы билим берүүчү мектептердин мугалимдерин кесиптик жактан даярдоо маселелерине арналган иштерге да кызыгуу арттык.

Мектеп мугалимдерин даярдоо проблемалары боюнча психология-педагогикалык адабияттарда кесиптик-башкаруучулук маданий системасын калыптандыруу жана өнүктүрүү боюнча атайын аткарылган иштерди таба албадык.

Инсандын маданиятын, ушундай эле адистин канчалык жеке кесиптик маселелерди кеңири жана масштабдуу түшүнүү менен чечүүгө канчалык жөндөмдүү экендиги, социумдун шарттарына жана талаптарына өз мезгилинде реакция жасай алуусу, анын канчалык деңгээлде илимий жактан көлөмдүү, заманбап техника менен технологияны эркин башкара алуусу жаңы нерсени сезе билүүсү жана коомдогу өзгөрүүлөр менен тең кадам таштоо жөндөмүнүн өнүгүүсү канчалык экендиги менен аныктоого болот.

Инсан маданиятынын проблемаларына арналган адабияттарда маданияттын маңызы беш аспектиде каралат.

Инсандын маданиятын калыптандыруунун проблемасын талдоонун негизинде изденүүчү төмөндөгүдөй сапаттардын бири-бири менен болгон байланышын аныктаган (2-сүрөт):



1.2-сүрөт. Инсандын маданиятынын негизги компоненттери.

Педагогдун башкаруучулук маданияты – бул бүтүндөй инсандык билим берүү болуп саналат, ал кесиптик-педагогикалык имидждин өзгөчөлүгүндө байкалган билим берүүнүн негизги (аксиологиялык, гнесеологиялык жана технологиялык) компоненттеринен педагогдун педагогикалык башкарууну жүзөгө ашыруу үчүн белгилүү бир деңгээлде өзүн-өзү чыгармачыл реализациялоо мүмкүнчүлүгүнөн көрүнөт.

Психологиялык-педагогикалык мааниде маданият адамдардын жашоосунун жана ишмердүүлүгүнүн формаларынан, алардын өз ара мамилелеринен, ошондой эле, алар жаратып жаткан материалдык жана рухий баалуулуктардан көрүнүүчү коомдун, чыгармачыл күчтөрдүн жана адамдын жөндөмдүүлүктөрүнүн өнүгүүсүнүн белгилүү бир тарыхый деңгээли катары каралат.

Изилдөөчү Т.И. Шамованын пикири боюнча, педагогикалык процесстин интегративдик мүнөздөмөсү катары "педагогикалык маданияттын" маңызы топтолгон социалдык тажрыйбаны өткөрүп берүүдөгү адамдардын түздөн-түз ишмердүүлүк биримдигин, ошондой эле бул ишмердүүлүктүн билим, билгичтик жана көндүм түрүндө бекемделген жыйынтыктарын өзүнө камтыйт [156, 57 б.]. Бул мүнөздөмө негизги үч көрсөткүчтө байкалат:

- социалдык-педагогикалык көрсөткүчтө (ар бир адам субъект экендигин коомдук деңгээлде аңдап-сезүү даражасы);
- аксиологиялык көрсөткүчтө (билимге баалуулук катары мамиле жасоосу);
- дидактикалык көрсөткүчтө (окутуунун жана тарбиялоонун негизги принциптери).

Азыркы илимий теорияда жана билим берүү уюмдарынын иш практикасында башкарууну изилдөөнүн ар кандай жолдору бар.

Системалык жол. Бул жол жетекчиге өзгөрүлмө сырткы чөйрөнүн шарттарында окуу-тарбиялык максаттарга жетүүгө

багытталган педагогикалык жамаат, мектептин түзүмү, миссиялары, максаттары жана милдеттери сыяктуу өз ара байланышкан элементтердин жыйындысын карооо мүмкүндүк берет. Система – бул өз ара көз каранды бөлүктөрдөн турган кандайдыр бир бүтүндүк. Подсистема түшүнүгү башкаруудагы маанилүү түшүнүк.

Кырдаалдык жол. Кырдаалдык жол башкаруунун ар түрдүү усулдарынын жарактуулугун кырдаалга жараша эсепке алат. Башкаруунун кырдаалдык теориялары конкреттүү кырдаалдарда кандай мамиле кылууга карата сунуштарды берет. Башкаруу маданияты төмөндөгүлөрдө турат:

- жетекчи кесиптик башкаруу каражаттары менен жакшы таанып болууга, башкаруу, жекече жана группалык жүрүм-турум процессин түшүнүүгө, системалык талдоо каражаттарын, пландоо жана текшерүү усулдарын билүүгө тийиш;
- башкаруу концепциясы менен методикасын конкреттүү кырдаалда колдонууда анын күчтүү жана чабал жактары бар. Жетекчи бул методика менен концепцияны колдонууда анын оң дагы, терс дагы салыштырмалуу натыйжасын алдын ала көрө билүүгө тийиш;
- жетекчи кырдаалды туура чечмелөөнү, бул кырдаалда кандай факторлор бир топ маанилүү экендигин аныктоону жана бир же бир нече өзгөрүлмөлөрдүн өзгөрүшү кандай салыштырма натыйжага алып келерин билүүгө тийиш;
- жетекчи эң төмөн терс натыйжа берүүчү конкреттүү ыкмаларды байланыштыра билүүгө тийиш ж.б.

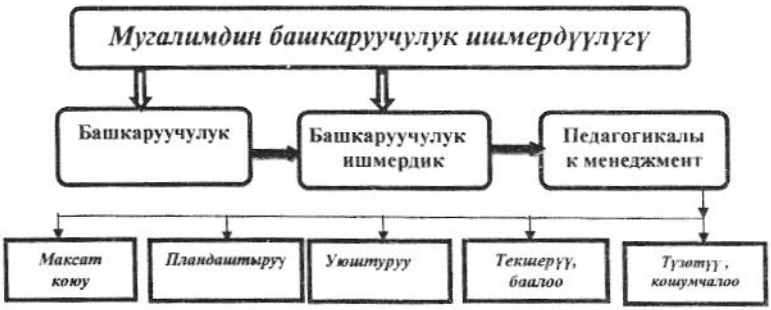
Каралып жаткан изилдөөлөрдүн анализдөөсүнө таянып, педагогикалык маданияттын түзүмү аны окуп-үйрөтүүнүн түрдүү деңгээлдерин камтуусу мүмкүн.(социалдык-педагогикалык, кесиптик-педагогикалык, инсандык социалдык–башкаруучулук, илимий–башкаруучулук, башкаруучулук–педагогикалык) ж.б.

Ушуну менен катар азыркы изилдөө адабияттарында педагогикалык маданияттын төмөнкү аспектилери каралат:

- коомдун социалдык чөйрөсү, муундар арасында жана ошону менен катар, үй-бүлө ичиндеги жана улуттар аралык мамилелерди сактоо жана социалдык-педагогикалык тажрыйбаны өткөрүп берүү ыкмасы катары;
- рухий маданияттын жалпы адамзаттык жана улуттук аспектиси, педагогикалык теорияларды, педагогикалык ойломду, коомдун педагогикалык аң-сезимин, практикалык ишмердүүлүктүн маданий үлгүлөрүн камтыган педагогикалык баалуулуктар чөйрөсү катары;
- кесиптик ишмердүүлүк чөйрөсү катары; бул чөйрө өзүнө коюлуучу коомдук талаптарды, педагогдун маданий идентификациясынын мыйзам ченемдүүлүктөрүн, маданиятка ылайыкташтырылган билим берүү системаларын, педагогикалык технологияларды, коомдук турмуштун жана педагогикалык практиканын маданий үлгүлөрүн жаратуу ыкмаларын камтыйт;
- мугалимдин, жетекчинин педагогикалык позицияны, сапаттарды, кесиптик билгичтикти, жүрүм-турумду, жеке ийгиликтерди интеграциялоочу инсандык касиетти сактоочу катары.

Адабий жана илимий булактарды талдоонун жыйынтыгында изденүүчү педагогикалык маданият – билим берүүнүн руханий жана материалдык баалуулуктары, билим берүүсү ошондой эле муундардын алмашуусунун тарыхый процессин тейлөө, инсанды социалдаштыруу жана билим берүү процесстерин ишке ашыруу үчүн зарыл болгон чыгармачыл ишмердүүлүктүн ыкмалары ар тараптуу толук чагылдырылган жалпы адамзат маданиятынын бөлүгү деген жыйынтыкка келди. *Сүрөт 1.3.*

ОШ МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТ
КИТЕПКАНА
ИНВ № 988972



1.3 сүрөт. Мугалимдин башкаруучулук ишмердүүлүгү.

Азыркы учурда педагогикалык илимде изилдөөгө чоң маани берилип жаткан педагогикалык маданият-башкаруучулук маданияттын пайдубалы болуп саналат. Педагогдун башкаруу маданиятынын өзгөчө маанилүүлүгү мектептеги башкаруунун эки деңгээлин бөлүп көрсөткөндүгүнөн байкалат:

1. Административдик деңгээл – администрациянын персоналды жана жамаатты башкаруу ишмердүүлүгү;

2. Педагогикалык деңгээл – окуучулардын инсандык сапаттарын өрчүтүү боюнча педагогдордун ишмердүүлүгү.

Башкаруу маданияты удаалаштык жана өз ара шартталган мүнөздү болжойт, бул болсо балдарды окутуу жана педагогикалык жамаатты өнүктүрүү үчүн шарттарды түзөт.

Акыркы кезде педагогикалык адабияттарда "педагогикалык менеджмент" түшүнүгү көбүрөөк пайдаланылууда. Эгерде "менеджмент" термини социалдык процесстерди башкарууга таандык болсо жана жетекчинин койгон максатына башка адамдардын эмгегин, интеллектин жана жүрүм-турум мотивдерин пайдаланып, жете билүүсү катары каралса, б.а., бул илим менен адамдарды жана социалдык процесстерди башкаруунун кошулмасы болсо, ал эми "педагогикалык менеджмент" термини натыйжалуулугун жогорулатууга багытталган окуу процессин башкаруунун принциптеринин, усулдарынын, уюштуруу

нормаларынын жана технологиялык ыкмаларынын комплекси катары каралат. Мындан, ар кандай педагог тарбиялоо, билим берүү процессин менеджери болуп саналат (бул процессти башкаруучу субъект катарында). Педагогикалык менеджмент (билим берүү процессин натыйжалуу башкаруунун теориясы, методикасы жана технологиясы) өзгөчөлүгүнө ээ жана предметтин, курал-жабдык продуктунун жана эмгектин натыйжасынын бөтөнчөлүгүнөн байкалат. Адиске болгон билим берүү системасынын азыркы талаптарына ылайык, ал педагогикалык менеджменттин (башкаруучулук маданияттын) негиздерин билүүсү зарыл, анткени ал педагогикалык башкарууну өзүнүн кесиптик ишмердүүлүгүнүн түрдүү деңгээлдеринде ишке ашырат.

Болочок адис билимди пайдаланып гана тим болбостон, аны белгилүү бир кесиптик чечимдерди кабыл алуу процессине жуурулуштуруусу керек.

Чечим кабыл алуунун негизинде маалыматты алуу жана даярдап иштөө жатат. Жаш адис алынган маалыматты туура баалоого, туура чечимди табууга даяр болууга жана анын чечими кандай кабылданарын так билүүгө тийиш.

Жогорку окуу жайдын бүтүрүүчүсү башкаруу теориясы менен тааныш болууга, башкаруу системалары тарабынан кабыл алынуучу негизги талаптар тууралуу билүүгө тийиш. Ал башкарылуучу системанын реалдуу мүмкүнчүлүктөрү менен эсептешүүсү керек. Системанын объективдүү мыйзам ченемдүүлүктөрүн эсепке алуу, жаңы, прогрессивдүү педагогикалык, экономикалык жана социалдык тенденцияларга багыт алуу жана уюштуруучулук жана башкаруучулук жөндөмдөрдү эске алуу зарыл.

Болочок мугалим кырдаалды божомолдоону, моделдөөнү, колдо бар маалыматты кайра иштеп чыгуу алгоритмдерин үйрөнүүсү керек, бул үчүн Жогорку окуу жайдын окутуучусу студенттердин интеллектуалдык жана эмоционалдык мүмкүнчүлүктөрүн толук ачууга жана пайдаланууга тийиш. Масе-

мүмкүнчүлүктөрүн толук ачууга жана пайдаланууга тийиш. Маселен, биринчи курста студенттин окуу ишмердүүлүгүн өз алдынча башкарууга үйрөтүү керек: башкы нерсени бөлүп алуу, адабияттарды пайдалануу, конспектилерди түзүү, илимий маалыматтарды интернеттен издеп табу ж.б. Мында окутуучу информациялык гана эмес, башкаруучулук жана текшерүүчүлүк функцияларды да аткаруусу өзгөчө мааниге ээ.

Болочок жаш адис, ишке киришүүдө, жамааттагы ишмердүүлүк тажрыйбасына ээ эмес болот, ал али формалдуу жана бейформал (инсан аралык) мамилелер эмне экендигин билбейт, буларды башынан өткөрө элек. Эгерде ал студент кезинде директордун, окуу бөлүм башчысынын, директордун ордуна талапкердин, ж.б. ролдорун моделдөө мүмкүнчүлүгүнө ээ болгон болсо, ага жамаатка адаптацияланууу процесси жеңил болот.

Психологиялык-педагогикалык адабиятта педагогикалык процессти башкарууда зарыл болгон атайын жөндөмдүүлүктөрдүн бар экенин күбөлөндүргөн эки факторду бөлүп көрсөттүк. *Таблица 1.1.*

Таблица1.1. **Болочок мугалимдердин жамаатка адаптациялануунун факторлору.**

Биринчи фактор	**Экинчи фактор**
– предметти билген жана жумуш стажы бар бардык эле кесипкөй педагогдордун ишмердүүлүгүнүн көрсөткүчтөрү; – алардын билиминин тереңдиги жана ар тараптуулугу боюнча, педагог сунуштаган ишмердүүлүккө болгон студенттердин кызыгуусу;	– жумушка жоопкерчилик менен мамиле жасаса да, педагогикалык иште жогорку натыйжаларга жетишпеген кесипкөй педагогдор кездешет (тарбиялануу-чулардын бардыгына же басымдуу көпчүлүгүнө карата). Мындай фактылар тартипти сактоого жана тарбияланууучуларга өзүнө керектүү багытта натыйжалуу

жалпылоо жана билимди ишмердүүлүктүн башка түрлөрүнө айкалыштыруу; – башкаруучу-педагогикалык эмгекти ийгиликтүү аткаруусу.	иштөө процессинде зарыл болгон атайын жөндөмдөрдүн зарылдыгы жөнүндө кабар берет.

Ошону менен катар, жогорку кесиптик билим берүү системасында болочок адистерди башкаруучулукка даярдоо маселеси чабаал иштелген бойдон калууда. Педагогдун азыркы кесиптик даярдыгына башкаруучулук маданиятты киргизүү жөнүндөгү маселенин мазмуну, максаты жөнүндөгү суроо акырына жете аныкталбай келет.

Педагогду кесиптик даярдоону "Мектеп таануу" сыяктуу атайын окуу курстарын киргизүү аркылуу караштырат, анда педагогдун образы элементардык башкаруу билимдери менен да жана өздүк педагогикалык ишмердүүлүктү талдоо жана уюштуруу сыяктуу башкаруу билгичтиктери менен да толукталат.

Педагогдордун кесиптик билгичтиктери олуттуу педагогикалык даярдыктын объектиси болгон эмес. Негизги көңүл кесиптик-предметтик билимдердин калыптануусуна бурулган. Педагогдорду даярдоо проблемаларына арналган Н. Каныкин [35], Э. Мамбетакунов [75], А. Мамытов [76], М. Марьин [99], Т.А. Ходюкова [152] илимпоздордун эмгектерин талдоодо төмөнкүдөй корутунду жасоого мүмкүнчүлүк берет:

– педагогдорду даярдоо педагогикалык долбоорлордун, концепциялардын негизинде ишке ашырылышы керек;
– педагогикалык даярдоонун максаты предметтик башкаруучулук билимдерди тереңдетип изилдөө (педагогикалык даярдоонун мазмунуна, ошондой эле өзүн-өзү башкаруу, башкаруу ж.б. сыяктуу башкаруучулук билимдердин жаңы элементтери кирди) жана кесиптик билгичтиктерди калыптандыруу, анын ичинде башкаруучулук багытында да өзгөрдү (өздүк педагогикалык

башкаруучулук багытында да өзгөрдү (өздүк педагогикалык ишмердүүлүктү уюштуруу жана талдай билүү, жаңы башкаруучулук билгичтик делген коммуникацияны уюштура билүүгө көңүл буруу).

Педагогдорду кесиптик даярдоого арналган изилдөөлөрдү талдоо, изилдөөчүлөр бул процессти мүнөздөөдө бирдиктүү көз карашка ээ эместигин айтууга болот. Мисалы, А.М. Данкман [26], А.В. Ефанова [32], М.М. Левина [67], Л.С. Подымова [106] ж.б. эмгектеринде кесиптик даярдоонун төмөндөгү белгилери көрсөтүлгөн: бүтүндүк, дифференциалдуулук, уюштуруунун этаптар боюнча жүрүшү. Кесиптик ишмердүүлүккө болгон даярдык, анын түзүмү-мотивациялык, инсандык, мазмундук, процессуалдык компоненттерин чагылдырган даярдыктын жыйынтыгы катары каралат.

Азыркы этаптагы башкаруу–педагогикалык маданиятынын өзгөчөлүктөрү бардык коштолгон шарттары менен тоталитардык коомдон демократиялык коомго өтүү мезгилинин спецификасы менен шартталган: тарыхый байланыштардын үзүлүшү, өткөнгө болгон негативдүү мамиле ж.б.у.с., мунун өзү негизинен алып караганда, советтик доорунун мектебин, аны менен бирге көрүнүктүү педагогдордун: А.С.Макаренконун, В.А.Сухомлинскийдин ж.б. мурастарын танууга алып келет. Андыктан, кемчиликтерди гана эмес, ошондой эле советтик мектептин жетишкендиктерин жана ата мекендик башкаруу-педагогикалык маданиятын да терең талдоо зарыл. Советтик мектеп илимдердин негиздери боюнча бышык билим бергенин, жетекчилердин, педагогдордун башкаруусу алдында окутуунун туруктуу жана натыйжалуу системасына ээ болгонун унутпашыбыз керек. Азыркы кезде мектептин авторитардык кемчиликтеринен арылууга умтулуу, анын бардык табылгалары менен жетишкендиктерин таптакыр унутууга, мунун өзү анын негиздерин жокко чыгарууга алып келүүдө.

Илимий-педагогикалык, психологиялык жана социалдык адабияттарда көрсөтүлгөндөй мектептин билим берүү

илимдин көптөгөн жаатгарынын изилдөө объектиси болуп жаткан жетекчинин инсандыгында зор мааниге ээ. Башкаруу теориясында бул өзөктүү маселе болуп саналат, анткени мектептин ишинин найтыйжалуулугу дайыма жетекчинин башкаруучулук маселелерин чечүү деңгээли жана компетенттүүлүгү менен шартталат.

Мектеп жетекчилеринин башкаруучулук маданияты жөнүндө сөз кылуу менен, башкаруу илиминин негиздөөчүлөрү А. Маслоу, А. Райоль менен Ф. Тейлор өз эмгектеринде жетекчилер сөзсүз түрдө ээ болуучу сапаттар менен жөндөмдүүлүктөрдү белгилеген. Бул эң биринчиден, акыл-эс, билим, тажрыйба, этият, аяр мамиле жасоо, жигердүүлүк, чынчылдык, сергек ой жүгүртүү, ден соолук ж.б.

Башкаруу иши өзүнө максатты аныктоо, пландаштыруу, уюштуруу, мотивациялоо жана көзөмөлдөө циклин камтыйт:

1. Максатты аныктоо функциясы башкаруунун багытын белгилеген жана аны маанилүү кылган биринчи кадам. Башкаруунун бул стадиясында ишмердиктин максаттары, милдеттери аныкталат.

2. Пландаштыруу – башкаруунун функциясы катары башка функциялардын негизин камсыз кылат жана алардын эң бир маанилүүсү болуп эсептелет.

3. Уюштуруу функциясы – план ким тарабынан жана кандайча аткарылып жаткандыгынан маалымат берет.

4. Мотивациялоо функциясы – мектепте эмгектенген педагогдордун жүрүм-турумуна таасир этүүчү принциптердин топтомун түзөт. Ошол эле учурда жалпы педагогодордун, кызматкерлердин натыйжалуу иштешине жагымдуу атмосфераны түзүү, коллектив менен активдүү карым-катышууну уюштурууну көздөйт.

5. Көзөмөлдөө функциясы – бул байкоону жана уюмдун ишмердүүлүгүнүн ар кандай түрлөрүн жөнгө салууну, аткарууну жана текшерүүнү камтыган үзгүлтүксүз процесс. Көзөмөлдөө функциясында жетишкен жыйынтыктар менен пландаштырылган иштердин жыйынтыктарын салыштырып кароого болот.

функциясында жетишкен жыйынтыктар менен пландаштырылган иштердин жыйынтыктарын салыштырып кароого болот.

Мугалимдин башкаруучулук маданияты негизги компоненттердин бүтүндөй инсандык, кесиптик жактан өнүккөндүгүн көрсөтөт. Негизги компоненттер педагогикалык ишмердүүлүктүн өзүнчөлүгүндө, окуу, тарбия жана бүтүндөй педагогикалык башкарууну белгилүү бир деңгээлде чыгармачыл жана туура жүзөгө ашыруу жөндөмдүүлүгүнөн көрүнөт.

Адистин башкаруучулук маданиятынын көп аспектилүү көрүнүштөрүн, ошондой эле, анын кесиптик даярдыгына болгон талаптарды талдоо аркылуу мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятынын көп түрдүү аспектилерин түзүү менен андан төмөнкүлөрдү көрүүгө болот:

- мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятынын базалык деңгээлин башкаруучулук билимдердин системасы, инсандын кызыгуусу, анын дүйнө таанымы жана педагогикалык системаларды башкаруу жаатындагы эрудициясы түзөт;
- мектеп мугалиминин ишенимдер системасын түзүүчү башкаруучулук маданиятынын дүйнө таануу деңгээли, анын кызыгууларында, турмуштук тажрыйбасында жана баалуулукка багытталышында калыптанат;
- башкаруучулук маданияттын кесиптик деңгээли өзүнө окуу, илимий, педагогикалык, усулдук жана башка сапаттардын, маалыматтардын, окутуу каражаттарынын, кесиптештери менен иштей билүүсүн жана окуучулар менен мамилелешүүсүн камтыйт.

Мугалимдин башкаруучулук маданиятынын маңызы баалуулук, окуу-тарбия процессин уюштуруу, башкаруу, жыйынтыктоо ж.б. иш аракеттеринин белгилүү бир натыйжасы сыяктуу айрым-айрым өзгөчөлүктөр менен мүнөздөлөт. Ошол эле учурда башкаруучулук маданияттын мугалимдин жана жамааттка коюлган милдеттерди жүзөгө ашыруу боюнча чеберчилиги, жөндөмү катары кароого болот.

Башкаруу маданияты муундан-муунга өткөрүүчүлүктү жана өз ара шартталууну көздөйт, бул болсо окуучуларды окутууга жана педагогикалык жамааттын өзүнүн өнүгүүсүнө шарттарды түзөт.

Жогорудагы өзгөчөлүктөрдү эске алып, мектептин болочок мугалиминин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу процессинин моделин 4-сүрөттө көрсөтүлөт.*Сүрөт 1.4.*

1.4-сүрөттө көрсөтүлгөндөй башкаруу моделинин чегинде мектептин окуу-тарбия процессин башкарууну бир нече аспектиде кароого болот:

а) жалпы мектептин ишин башкаруу (директор);

б) окуу, окутуу иштерин башкаруу (окуу бөлүмүнүн башчысы);

в) тарбиялык (класстык, мектептен тышкаркы) иштерди башкаруу (тарбия иштери боюнча директордун орун басары, социалдык педагог, мектеп психологу ж.б.)

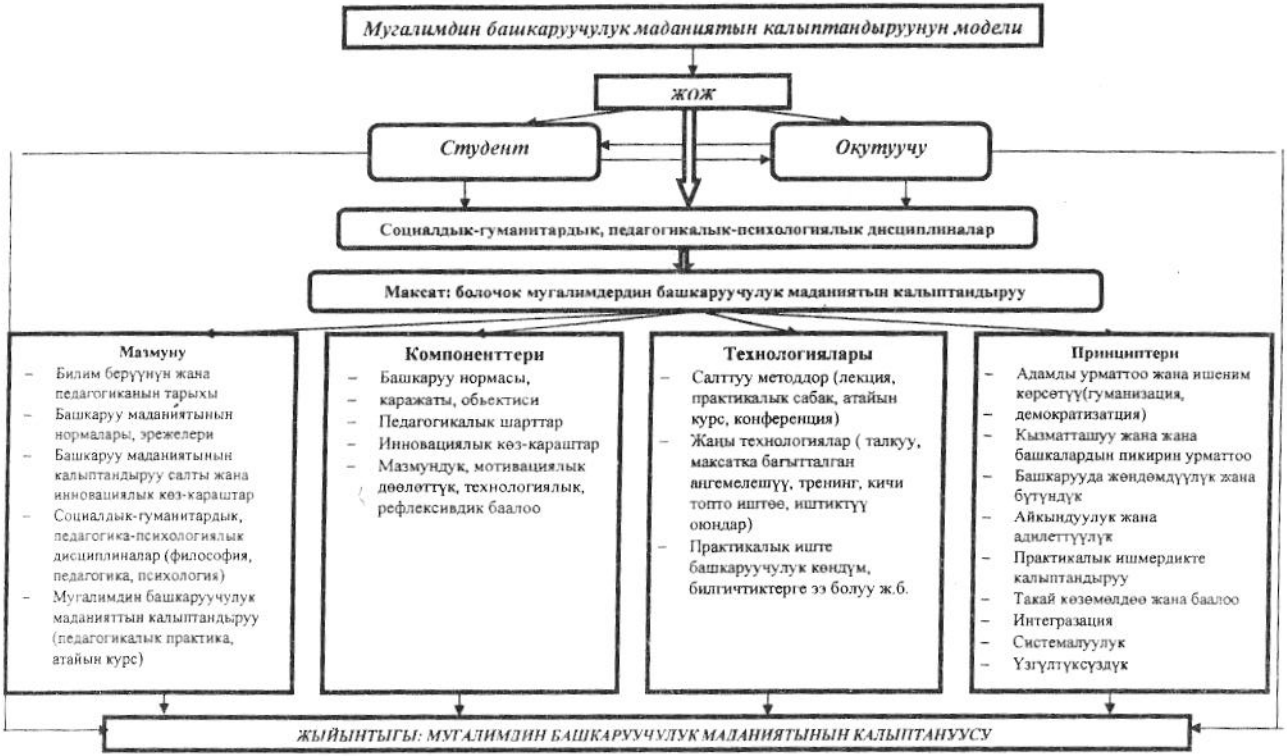
г) чарба иштерин башкаруу (чарба иштери боюнча директордун орун басары, ата-энелер комитети);

д) мугалимдердин, окуучулардын окуу иштерин жана жүрүм-турумун, инсандык жактан калыптануусун башкаруу ж.б.

Ошентип, башкаруунун теориясында, башкаруучу эң негизги фигура, анткени кайсы мектеп болбосун, анын ишин эффективдүү башкаруу жетекчинин (директордун, директордун орун басарларынын) мектептин башкаруучулук маселелерин чечүү анын башкаруу маданиятынын деңгээлинен жана компетенттүүлүгүнөн көз каранды.

Башкаруу моделинин чегинде мектеп мугалими негизги функционалдык байланыштарды билүүсү зарыл. Бул, баарыдан мурда:

- педагогикалык жамаатка карата башкаруучулук байланыштар;
- окутуу процессиндеги башкаруучулук байланыштар ж.б.;
- административдик мүнөздөгү башкаруучулук байланыштар ж.б.;



1.4 - сүрөт. Мугалимдин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу модели

1.2. Мектептин азыркы этаптагы өнүгүүсүндөгү башкаруучулук маданияттын маңызы жана мазмуну

Болочок адис-педагогдун башкаруучулук маданиятынын өнүгүү проблемасын ачып көрсөтүү мектеп мугалимдери үчүн "башкаруучулук маданият" категориясынын маңызын түшүнүп, бул сапатка маани берүүсү зарыл. Башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун изилденишине жана ачып көрсөтүлүшүнө философия, психология жана педагогика илимдери тарабынан комплекстүү мамиле талап кылынат, бул мектеп мугалимдеринин жана Жогорку окуу жайлардын практикасынын эмпирикалык тажрыйбасын тереңирээк түшүнүүгө жана байытууга мүмкүнчүлүк берет.

Азыркы учурда "башкаруучулук маданият" категориясы көбүрөөк илимий-практикалык контекстте пайдаланылып жатат. Бул сөз айкашынын вариативдик түшүндүрмөсүнүн фонунда биз башкаруучулук-педагогикалык маданиятты түзүүчүлөрдүн жөнөкөй суммасы катары сүрөттөөгө мүмкүн болбогон феномен катары карайбыз. Биз бул адамдын өзгөчө сапаты жана абалы деп эсептейбиз, анын кесиптик сапаты адамдар менен иштөөнүн спецификалык чөйрөсү сыяктуу кеңири түшүнүктөгү педагогикалык башкаруу болуп саналат. Ошондуктан, биздин изилдөөнүн жетектөөчү категориялары төмөнкү түшүнүктөр болуп эсептелет: "маданият", "педагогикалык маданият", "башкаруу", "педагогикалык менеджмент", "башкаруучулук маданият".

Илимий адабияттарда бул түшүнүктөрдү изилдөө, алардын түрдүү чечмеленерин көрсөттү. Маданиятты түшүнүүдөгү эң бир талаштуу учур–анын аныктамасын берүү. Азыр маданияттын аныктамасынын ондогон түрү бар, анын үстүнө, алардын ичинде бири-бирине карама-каршы келгендери да жок эмес.

Изилдөө үчүн төмөндөгү жоболор маанилүү:

– маданият бул – адамдардын материалдык жана рухий чыгармачылыгынын жемиштеринен, эмгек ыктарына жана усулдарына ээ болуу мүнөзүнөн, интеллектуалдык ишмердүүлүгүнөн, физикалык жана рухий өнүгүүсүнөн

көрүнүүчү жашоо ишмердүүлүгүн уюштуруунун белгилүү бир деңгели.

– маданият – бул индивиддин өз алдынча социалдык чөйрөсү эмес, ал коомдун бардык социалдык системасын көздөп өтүүчү мүнөздөмөсү, андыктан, ар кайсы коомдук кубулушта анын социологиялык жана маданий аспектиси жашайт;

– маданият айрым-айрым турган нерсенин, анын катарында ар бир адамдар тобунун, социалдык, кесиптик жана улуттук жалпылыктардын, бүтүндөй коомдун ачык көрсөтүлгөн маңыздуу белгисине ээ;

– маданияттын маңызы тарыхый өнүгүү процессинде адамзат тарабынан топтолгон жетишкендиктердин жана баалуулуктардын гана биримдигинен эмес, баарынан мурда ишмердүүлүктөн көрүнөт; инсандын маданий потенциалы бир катар элементтердин айкалышын, маданияттын бөтөнчө, б.а. физикалык, акыл-эстик, нравалык, эстетикалык, укуктук, саясий, кесиптик, жүрүм-турумдук ж.б. "чөйрөлөрүн" көрсөтөт. Маданияттын ар бир элементинде төрт фундаменталдык сапатты бөлүп көрүүгө болот: билимдер, сезимдер же мамилелер, тандоо мотивациясы, кызыгуулар жана аракеттер:

– маданияттын негизги социалдык функциясы – бул адам жаратуу чыгармачылыгы, б.а., инсан – маданияттын абсолюттук объективдүү жана субъективдүү предмети катары.

Инсанда мунун баары билим алуу, кесиптик жана эмгектик маданиятты өздөштүрүү процессинде өнүгөт. Биздин изилдөөбүз канчалык жалпы билим берүү мекемелерине адистерди даярдоого багытталбасын, негизги көңүл "педагогикалык маданият" категориясына бурулат. Аталган түшүнүкө азырынча тийиштүү маани бериле элек жана педагогиканын категориялык аппаратына кире элек. Көбүнесе саясий, экономикалык, эстетикалык, укуктук маданиятты бөлүп көрсөтүшөт да, кээде гана педагогикалык башкаруу маданияты жөнүндө учкай сөз жүргүзүлөт.

Башкаруунун негизги принциптеринин бири болуп анын туруктуу жаңыланып туруусу эсептелет. Бул окутуунун жаңы технологияларын жана методикаларын өздөштүрүү, уюштуруучулук жа-

на башкаруучулук түзүмдөрдүн өзгөрүшү ж.б. Билим берүүнү жаңыртууга байланыштуу анын түзүмүн жана мазмунун жаңы шарттарда өркүндөтүү маселеси актуалдуу болууда. Бул маселелердин чечилиши олуттуу даражада инновациялык жолдор менен байланышкан.

Азыркы жогорку мектеп – бул көп профилдүү билим берүүчү мекеме, анда педагогикалык процесс үзгүлтүксүз өркүндөтүлөт максатка ылайыктуу иш-чаралар аныкталат. Аларга төмөндөгүлөр кирет:

– жогорку окуу жайлардын ичиндеги ар кандай ири өзгөрүүлөрдү, жамаатта бул өзгөрүүлөргө карата позитивдүү мамилени калыптандырууга өбөлгө түзүүчү зарыл болгон психологиялык ырасталууну жаратуу менен, алдын ала даярдоо керек;

– пландаштырылуучу өзгөрүүлөр ойдогудай ийгиликке алып келүүчү терең ойлонулган пландарга жана эсептөөлөргө негизделүүсү керек. Ийгиликке карата терс божомол же шектенүү болгон учурда, эң жакшысы – «реформаны өткөрбөй коюу» керек;

– жогорку окуу жайлардын өзгөрүүлөр процесси – бул жамааттын, баарыдан мурда, педагогдун, анын көз караштарынын, усулдарынын, окуу-уюштуруучулук проблемаларды чечүүгө болгон мамилесинин ж.б. өзгөрүүсү. Өзгөрүүлөр инсандан башталат, андан кийин гана жалпы мүнөзгө ээ болот.

Педагогикалык кесип коом тарабынан кесиптик ишмердүүлүктүн белгилүү бир түрүндө аны локалдаштыруунун эсебинен тике өткөрүп берүүгө максаттуу багытталган керектөөсүн камсыз кылуу үчүн жаралгандыктан, изилдөөчү "педагогикалык маданият" – педагогикалык ишмердүүлүктүн маданиятынын аныктамүнөзү деп эсептейт, жана бир жагынан, өзү менен маданияттын подсистемасын жана өзгөчө түрүн, ал эми башка жагынан алганда, анын ар бир түрүнөн орун алган элементти түзөт. Андан сырткары, педагогикалык маданият өзүнө материалдык маданияттын элементтери (ишмердүүлүк жөндөмдөрүн үйрөтүү) менен рухий маданиятты (рухий дүйнөнүн калыптанышы) үзгүлтүксүз бириктирип турат. Бир катар авторлор, В.Виноградов, А.Синюк ж.б. кесиптик маданияттын мындай элементтери болгон дене

тарбия, рухий маданият, акыл ишмердүүлүгүнүн маданиятын бөтөнчө интегралдык сүрөттөө деп эсептешет.

Педагогикалык маданият – билим берүүнүн рухий, социалдык жана материалдык баалуулуктары жетишерлик түрдө сакталып калган жалпы адамзат маданиятынын бөлүгү. Педагогикалык маданиятка муундардын алмашуусунун тарыхый миссиясын тейлөө, инсанды социалдаштырууда билим берүүчү процесстерди ишке ашыруу үчүн зарыл болгон чыгармачыл педагогикалык ишмердүүлүктүн ыкмаларын жана усулдарын кошууга да болот.

Педагогикалык маданиятты инсандын жалпы маданиятынын ажырагыс бөлүгү катары карап, О.С. Виханский бул түшүнүктү педагогдун өзүнө жогорку методологиялык жана методикалык маданиятты, чыгармачыл ишмердүүлүккө даярдыкты, маданият таануучулук тажрыйбаны (маданият жөнүндө билими бар, аны менен жана анда мамиле кыла алган, аны кайра жаратууга жөндөмдүү); жаңы педагогикалык ойлоону (маданий-шартталган, таанып билүү жана түйшөлүү жөндөмдүүлүгү) камтыган интегративдик сапаты деп эсептейт [23].

Акыркы мезгилде билим берүү тутумун башкарууга байланыштуу "педагогикалык менеджмент" термини колдонулат. Педагогикалык менеджмент – бул билим берүү процессин башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатууга багытталган принциптердин, усулдардын, уюштуруу формаларынын жана технологиялык ыкмалардын комплекси.

Педагогикалык менеджмент термининин аныктамасына окумуштуулар тарабынан бирдей маани берилбесе да, бул термин менен катар "башкаруучулук маданияты" түшүнүгү колдонулууда. Маселен, В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов мындай дешет: "башкаруучулук маданият" жетекчинин мектепти башкарууда баалуулуктарды жана технологияларды өздөштүрүүгө, өткөрүп берүүгө жана жаратууга багытталган башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн ар башка түрлөрүндө чыгармачыл өзүн реализациялоонун ченеми жана ыгы болот. П.И.Третьяков башкаруучулук маданиятты "объективдүү башкаруучулук функцияларын ишке ашыруу боюнча тарбиялык процессти

башкаруунун конкреттүү милдеттерин аткарып жаткандагы жетекчинин ишмердүүлүгүнүн чеберчилиги катары карайт. "Башкаруучулук маданият" түшүнүгү "башкаруунун маданияты" түшүнүгүнө жакын, бирок алар бирдей эмес. Биринчиси, адистин кесиптик-инсандык сапаттарын, экинчиси, анын ишмердүүлүгүн мүнөздөйт. Башкаруучулук маданият башкаруу маданиятына эң маанилүү өбөлгө болот, мындай бөлүү анчалык эле зарыл эместигин моюнга алуу керек. [132, 228-б.]

Спецификалык кесиптик көрүнүш катары мугалимдин башкаруучулук-педагогикалык маданияты адис тарабынан адамзаттын башкаруучулук тажрыйбасына ээ болуунун белгилүү деңгээли, адамдын так ушул жетекчи катары өнүгүү деңгээли менен жетишилген, анын умтулуусу менен өзүнүн ишмердүүлүгүн тынымсыз жаңылоону туюндурат. Анда адистин өзүнүн ишмердүүлүгүнө болгон мамилеси, мекеменин педагогикалык процессин башкарууда анын маңызын, өзүнүн ролун жана ордун, башкаруучулук даярдыктын мүнөзүн, башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн стилин, сүйлөшүүнү, жүрүм-турумду, өзүн жаңылоого болгон мамилени түшүнүү көрсөтүлөт.

Башкаруучулук маданият, ошентип, психологиялык-педагогикалык ишеним жана чеберчиликтин, жалпы өнүгүүнүн жана башкаруучулук-педагогикалык сапаттардын, башкаруучулук этиканын жана көп кырдуу мамилелердин системасынын, ишмердүүлүктүн жана жүрүм-турумдун стилинин синтезин туюндурат. Инсандын өз ара шартталган бул компоненттерин бириктирип, башкаруучулук маданият, алардын ар бирин жогорку катардагы деңгээлге чейин байытат жана өөрчүтөт.

Башкаруучулук маданият башкаруучулук-педагогикалык ишмердүүлүктүн процессинде анын ишке ашуусунун зарыл шарты сыяктуу жаралат жана өнүгөт. Аны менен бирге кесиптик ишмердүүлүк педагогдун өзүнө да, кесиптик маанилүү сапаттарына да бир катар өзгөчө талаптарды коюп, анын өсүшүнө таасир кылат, ошондуктан мектептеги ишмердүүлүктү башкаруунун өзгөчөлүктөрү бөлүнүп көрсөтүлдү:

Таблица 1.2.–**Мектептеги ишмердүүлүктү башкаруудагы өзгөчөлүктөр**

Биринчи өзгөчөлүк	**Экинчи өзгөчөлүк**	**Үчүнчү өзгөчөлүк**	**Төртүнчү өзгөчөлүк**
– жалпы билим берүү мекемелери бүгүнкү күндө башкаруу үчүн башка мамилени талап кылат, мугалим балдардын маалыматтык жана социалдык жактан илгерилеген категориясы менен иштеп жатканын эске алуусу керек.	–мектеп педагогунун башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн эң негизги мүнөздөмөлөрүнүн бири болуп анын татаалдыгы эсептелет. Жумуш убактысынын көп бөлүгү (63,8%) түрдүү пландагы окуу-тарбия жагдайларынын, окуучулар, ата-энелер менен, жумуш боюнча коллегалар жана башка педагогикалык процесстин катышуучулары менен сүйлөшүү кырдаалында өтөрү белгиленген. Андан сырткары, мугалимдер кеңешмелердин, усулдук иш чаралардын, окуучулар жамаатынын ишмердүүлүгүн жетектөөнүн ж.б. иштеринде катышат. Жыйынтык катары, көпчүлүк педагогдордо жана жетекчилерде (45%) алсыроо, көңүлсүздүк, ашыкча чарчагандык сезилет.	–башкаруучулук-педагогикалык ишмердүүлүктүн чыгармачыл мүнөзү мугалим өзү окуучу жамаатын уюштуруп, окуу процессин жана балдардын өнүгүүсүн жетектеп, ишмердүүлүгүнүн чөйрөсүн өзү түзгөндүгү менен шартталат. Ошону менен катар мугалимдин ишмердүүлүгү тынымсыз өзгөрүүдө жана өсүүдө болот, бул билим берүүнүн мазмунун дайыма жаңыртуу менен педагогикалык башкаруунун жаңы идеяларынын жана усулдарынын дайыма пайда болуусунан, башкаруунун түрдүү формаларын жаңылоодон көрүнүп турат.	–педагогикалык башкаруу “ишмердүүлүктүн орду” болот, б.а., башкалардын ишмердүүлүгүн уюштуруучу ишмердүүлүк, атап айтканда, мугалимдердин жана окуучулардын ишмердүүлүк орду бар. Мектеп жетекчисинин ишмердүүлүгү педагогдордун жана окуучулардын ишмердүүлүгүнүн үстүндө курулган сыяктуу. Ошондой эле максаттар да педагогдордун, балдардын, ата-энелердин ишмердүүлүгүн уюштуруу аркылуу ишке ашырылат.

Мектептеги окуу-тарбия процессин башкарууну бир нече аспектиде карооо болот:

- жалпы мектептин ишин башкаруу (директор);
- окуу, окутуу иштерин башкаруу (окуу бөлүмүнүн башчысы);
- тарбиялык (класстык, мектептен тышкаркы) иштерди башкаруу (тарбия иштери боюнча директордун орун басары, социалдык педагог, мектеп психологу ж.б.);
- чарба иштерин башкаруу (чарба иштери боюнча директордун орун басары, ата-энелер комитети);
- мугалимдердин, окуучулардын окуу иштерин жана жүрүм-турумун, инсандык жактан калыптануусун башкаруу ж.б.

Бир күндүн ичинде орто мектептин жетекчилери жүзгө жакын башкаруучулук функцияларды, б.а. аткарылган иштердин (операциялардын) мазмунунун окшоштугу жана алардын максаттуу багытталышы менен айырмаланган башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн адистештирилген түрлөрүн аткарганы адистер тарабынан эсептелген. Бул окуу процессин, жамааттын социалдык өсүшүн, эмгек жана техникалык коопсуздугун, жалпы иш кагаздарын, кадрларды, материалдык-техникалык жабдууну, күндөлүк оңдоолорду башкарууну уюштырууну жана жаңылоону, тарбиялык жана усулдук процессти пландуу башкаруу ж.б. ата мекендик башкаруу теориясында башкаруунун конкреттүү функцияларын өзүнө камтыган төрт негизги функция: пландоо, уюштыруу, жөнгө салуу жана көзөмөлдөө деп ажыратылат.

Адистин ийгиликтүү ишмердүүлүгүнүн шарттарынын бири болуп ишмердүүлүктө өнүккөн жана адамдын ага болгон жарамдуулугун аныктаган ылайыктуу жөндөмдүүлүктөрдүн болуусу. В.А.Федоровонын аныктамасы боюнча, "жөндөмдүүлүк – бул ушул инсандын белгилүү ишмердүүлүктүн талаптарына ылайык келүүсүнүн даражасы, бир сапаттын башкалар менен болгон комбинациялары ачылып көрсөтүлөт". Жөндөмдүүлүктүн ар кыл түрлөрүн бөлүп көрсөтүлүшү болот: ар түрдүү ишмердүүлүктүн түрлөрүн аткаруунун негизин түзгөн жалпы жөндөмдүүлүктөр (ишке жөндөмдүүлүк, чыдамкайлык, тырышчаактык, активдүүлүк ж.б.у.с.); ишмердүүлүктүн конкреттүү түрлөрүн аткаруунун ийгилигинин негизин түзүүчү атайын (кесиптик) жөндөмдүүлүктөр [139, 207 б].

Проблеманы изилдөөнүн жүрүшүндө адиске кайсыл жөндөмдүүлүктөрдүн жыйындысы, анын кесиптик ишмердүүлүгүн ишке ашыруу мүмкүнчүлүктөрү менен камсыз кылары аныкталган. Мисалы, башкаруучулук ишмердүүлүк мектеп жетекчисинен коммуникативдүүлүктү, чечкиндүүлүктү, лидерликти (уюштуруучулук жөндөмдөрдү), тырышчаактыкты ж.б. талап кылат. Аткарылуучу ишмердүүлүктөгү жаңычыл элементтер боюнча аткаруучулук жана чыгармачыл жөндөмдөрдү айырмалашат. Чыгармачылык – башкаруучулук ишмердүүлүктүн зарыл компоненти экени шексиз. Жетекчинин инсанынын психологиялык түзүмүнүн ядросу болуп математикалык же көркөм жөндөмдүүлүктөргө караганда бир топ сейрек учуроочу уюштуруучулук жөндөм эсептелет.

Илимий адабияттарда уюштуруучулук жөндөмдүүлүк үч негизги топко бөлүнөт:

Таблица 1.3.–**Мектепти башкарууда жетекчинин уюштуруучулук жөндөмдүүлүгүнүн негизги топтору**

Уюштуруучулук байкагычтык	**Эмоционалдык-эрктик аракетчилдик жөндөмдүүлүгү**	**Уюштуруучулук ишмердүүлүк жөндөмдүүлүк**
а)психологиялык тандап алуучулук (өз ара мамилелердин кылдаттыгына көңүл буруу, жетекчилердин жана карамагындагылардын эмоционалдык абалынын синхрондуулугу, өзүн бирөөнүн ордуна кое билүүсү); б) интеллекттин практикалык багытталышы (жетекчинин педагогикалык маселелерди чечүү үчүн коллективдин психологиялык абалы тууралуу маалыматты пайдалануунун прагматикалык багыт алуусу); в) психологиялык такт (б.а.өзүнүн психологиялык тандоосунда жана прагматикалык багыт алышында чектен чыкпоо).	а) кайраттуулук, "дүрмөттөө" жөндөмдүүлүгү жана айланадагыларды максатка жетүүдө өзүнүн тилеги, умтулуусу, ишеничи жана оптимизми менен дүрмөттөө); б)талап кое билүү, айланадагыларга талаптарды жолго коюуда жана ишке ашырууда "өзүнүкүнө" жетишүү жөндөмдүүлүгү.	а) себептүү факторлордон баштап кесиптик даярдык менен аяктаган уюштуруучулук ишмердүүлүккө болгон даярдык; б) ишмердүүлүк процессиндеги тап, б.а., "тонус", канааттануу жана ишке болгон жөндөмдүүлүк ж.б.

Адистин башкаруучулук маданиятынын көп аспектилүү көрүнүштөрүн, анын кесиптик даярдыгына болгон талаптарды талдап, мугалимдин башкаруучулук маданиятынын төмөнкүдөй денгээлин көрсөтүүгө болот:

– башкаруучулук маданияттын *базалык деңгээлин* – инсандын маалымат билимдеринин кеңири базасында калыптануучу башкаруучулук билимдеринин жана кызыкчылыктарынын системасы, кругозору түзөт (анын көрсөткүчү катары активдүү аракеттеги түшүнүк запасы, кызмат кылат). Педагогикалык системаларды башкаруу жаатындагы кругозор менен эрудиция окуу-таанып билүү ишмердүүлүк процессинде өнүгөт.

– адистин башкаруучулук маданиятынын *дүйнө таанымдык деңгээли* - ынаным системасын жаратат, башкаруучулук ишмердүүлүк процессиндеги кызыкчылыктарда, турмушта тигил же бул нерсеге артыкчылык берүүдө жана баалуулукка багытталууда аксиологиялык ишмердүүлүк, рефлексия, өзүн таанып билүү аң-сезими калыптанат. Анын көрсөткүчү – жетекчинин идеялык позициясы. Ынаным педагогдун дүйнө таанымдык позициясында калыптанат.

Инсандын эмоционалдык чөйрөсүнүн өнүгүшүн жана гуманисттик багытталуусун көрсөтүүчү сезим маданияты башкаруучулук ишмердүүлүктөгү жүрүм-турумдун эмоционалдык каныккандыгын аныктайт.

Белгилүү болгондой, инсандын маданияты: интеллектуалдык (когнитивдик, гнесеологиялык, илимий-теориялык), эмоционалдык (мотивациялык-баалуулуктук, эмоционалдык-психологиялык) жана эрктик (практикалык-ишмердүүлүк, операционалдык-технологиялык) сыяктуу өз ара байланышкан үч подсистемага ээ экенин эске алып, педагогдун башкаруучулук маданияты өзүнө, биз белгилегендей, аксиологиялык, гнесеологиялык жана технологиялык негизги үч компонентти камтыйт.

Ошентип, адистин башкаруучулук маданияты жекече башкаруучулук маданиятында жемиштүү ишке ашырылуучу инсандык сапаттардын социалдык-маанилүү бардык системасынын жетиштүүлүгүнүн жана өнүккөндүгүнүн туюндуруучу катарында мүнөздөлөт.

Жалпы билим берүүчү мектептин директорунун башкаруучулук маданиятына эмнелер кирет? деген суроого жооп алуу максатында сурамжылоо жүргүзүлдү.

Ош, Жалал-Абад жана Баткен областарынын сурамжылоого алынган мугалимдеринин пикири боюнча жетекчинин башкаруучулук маданиятына төмөндөгүлөр кирет:

– мектепте мугалимдер өз мектеби менен жана педагогикалык жамааты менен сыймыктангандай шарттарды түзүү;

– мектеп мугалимдеринин жана кызматкерлеринин идеялары, сунуштары жана эскертүүлөрү мектеп администрациясы тарабынан дайыма караларына жетишүү;

– бардык маанилүү чечимдерди мугалимдер менен, жамаат менен жана окуучулар менен алдын ала талкулоо;

– мектеп администрациясы жана педагогикалык жамаат жаңы келген жаш мугалимди сүймөнчүлүк менен тосуп алуу;

– мугалимдердин инновациялык жана көз карандысыз-чыгармачылык иштерин колдоого алуу;

– мугалимдердин мектеп директоруна кесиптик оор жана башка кырдаалдарда колдоо издеп эркин кайрыла алуусу;

– окуучулардын жана өзүн-өзү башкаруу комитетинин мүчөлөрүнүн директордун каанасына ар кандай маселе боюнча коркпой кире алуусу;

– мугалимдер менен окуучулар администрацияга өз идеяларын, ойлорун жана сырларын ишенип айта алуусу;

– мектеп директорунун мугалимдерге жана окуучуларга болгон сый мамилеси.

Адис-педагогдун башкаруучулук маданиятынын маңызын мүнөздөп жатып, аны мазмундуу чечмелөөнүн төмөнкү аспектилерин бөлүп көрсөтүшөт: башкаруучулук маданияттын баалуулугу, процесси, жыйынтыгы. Башкаруучулук-педагогикалык маданияттын баалуулук мүнөздөмөсү, аны коомдук баалуулук жана инсандык баалуулук катары кароону божомолдойт.

Башкаруучулук-педагогикалык маданият жалпы адамзат маданиятынын бир бөлүгү болуп эсептелет, ал билим берүү системасын башкаруунун тарыхый-маданий тажрыйбасын интеграциялайт жана адамдардын өз ара аракеттер чөйрөсүн жөнгө салат. Башкаруучулук-педагогикалык маданияттын жыйынды

субъектиси катары социализациялоо жана билим берүү процессинин максатын жана мазмунун аныктоочу бүткүл коом эсептелет, ал эми билим берүү боюнча өз ара аракеттенүүсүндө бул буюртманы ишке ашыруунун катышуучусу катары жетекчилер, тарбиячылар, педагогдор, ата-энелер эсептелишет.

Педагогдун башкаруучулук маданиятынын инсандык баалуулугу – бул адистин педагогикалык башкаруу чөйрөсүндө жеке билим алуусуна, анын деңгээлине жана сапатына карата жекече мотивацияланган жана кызыкдар мамилеси. Педагогикалык системаларды башкаруунун баалуулуктары өтө көп түрдүү. Бул иерархиянын ар түрдүү деңгээлдеринде педагогикалык процессти башкаруунун маанисин жана маңызын ачып көрсөтүүчү баалуулук-максаттар (билим берүү системасын башкаруунун максаттары, мектепти башкаруунун максаттары, педагогикалык жамаатты башкаруунун максаттары, инсандын өнүгүүсүн башкаруу максаттары ж.б.) болушу мүмкүн. Ушундай максаттарды инсандык кабыл алуу, аларды таануу жана баалоо баалуулук-максаттарды башкаруучулук ишмердүүлүктү башкалардан айырмаланган регуляторго айландыруусу мүмкүн.

Жогоруда айтылгандардын негизинде, чыгармачыл процесс катары башкаруучулук маданияттын төмөнкү аспектилерин бөлүп көрсөтүүгө болот: инсандык-ишмердүүлүк негиздин бар экендиги; башкаруучулук маданияттын акыл ишмердүүлүгүнүн механизмдеринин негизинде калыптанышы (гносеологиялык аспект); башкаруучулук маданияттын чыгармачыл көрүнүшү таанып билүү процессинин мыйзам ченемдүүлүгүнүн негизинде ишке ашырылат (когнитивдик аспект); чыгармачыл башат катары башкаруучулук маданияттын структурасына адистин мотивациялык багытталуусу, ошондой эле, аны жаңы билимдерди алууга багыттоо, ойлоп табуучулук сапаттарын ишке ашырууга болгон даярдыгы (эмоционалдык-психологиялык аспект) кирет; башкаруучулук маданияттын рефлексияга баш ийбеген, формалдуу байкалбаган, практикалык чеберчиликте жана кабылдоо каада-салттарында жашаган адам тажрыйбасынын бүтүндөй катмарынын негизинде калыптанышы (эмпирикалык аспект).

I глава боюнча корутунду

Педагогикалык жана психологиялык адабияттардын анализи билим берүү системасын башкаруу маселелери ата мекендик жана чет өлкөлүк адабиятта бир кыйла кеңири чагылдырылганын көрсөттү. Ошол эле учурда мектеп мугалимдеринин башкаруу маданиятын калыптандыруунун жана өнүктүрүүнүн илимий-теориялык негиздери жетишерлик толук ачылып берилген эмес.

Жалпы билим берүүчү мектептеги башкаруучулук маданият кесиптик ишмердүүлүктүн негизги курамдык компоненти болуп эсепелет; ал өзүнө социалдык сапаттар – адамдар ортосундагы мамилелерди сактоо ыкмасы; рухий каада-салттын жана маданияттын жалпы адамзатык жана улуттук аспектиси; кесиптик ишмердүүлүгүнүн жана мугалимдин, жетекчинин инсандык касиеттеринин чөйрөсү: позициясы, сапаттары, кесиптик жана уюштуруучулук билгичтиктери, жүрүм-турум ж.б.у. сыяктуу педагогдун инсанынын интегративдик мүнөздөмөлөрүн камтыйт.

Билим берүү жана билим берүүнү тейлөө жаатындагы изилдөөлөр мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын терең анализдөө жана андан ары өркүндөтүү зарылдыгы жөнүндө жыйынтык чыгарууга мүмкүнчүлүк берет.

Мугалимдин башкаруучулук маданиятынын маңызы баалуулук, процесс жана аракеттердин белгилүү бир натыйжасы сыяктуу өзгөчөлүктөр менен мүнөздөлөт. Изилдөөдөн айкын болгондой, педагогдун ийгиликтүү кесиптик ишмердүүлүгү үчүн шарттардын бири болуп адистин квалификациялык мүнөздөмөсүндө аныкталган сапаттар эсептелет. Алардын ичинде пландаштыруу уюштуруучулук, башкаруучулук сапаттар,

көзөмөлдөө жана өзүн-өзү көзөмөлдөө, талаптагыдай анализ жүргүзүү жана башкалар маанилүү орунда турат. Ушуга байланыштуу, башкаруучулук маданият түшүнүгүн аныктоого болгон түрдүү жолдорду эске алуу менен (философтордун, социологдордун, психологдордун, илимпоздордун, педагогдордун жана мугалимдердин) мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу жана өркүндөтүү, аны окуп-үйрөнүү үчүн комплекстүү мамилени талап кылат.

Педагогикалык маданиятты өзүнө методологиялык, усулдук сапаттарды камтыган жалпы маданияттын бөлүгү катары карап, ошол эле учурда мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын билим берүү ишмердүүлүгү менен байланышкан башкаруучулук маселелерди жүзөгө ашырууга болгон жетекчинин жана педагогикалык коллективдин жөндөмдүүлүгү катары кароо зарыл. Андыктан, мугалимдин башкаруучулук маданиятынын маанилүү маселелеринин бири болуп бул сапаттарды калыптандыруу боюнча усулдарды жана ыкмаларды аныктоо, окуп-үйрөнүү эсептелет.

II ГЛАВА. БОЛОЧОК МУГАЛИМДИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУНУН ТЕХНОЛОГИЯСЫ

2.1. Жогорку окуу жайларда окутуу процессинде болочок мугалимдердин башкаруучулук маданияттын калыптандыруу

Педагогикалык адистерди даярдаган жогорку окуу жайлардын окуу пландары, программалары, атайын курстар, жоболор, тиешелүү талаптар аныкталды. Болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандырууга мүмкүндүк берүүчү педагогикалык шарттар менен технологиялар иштелип чыгылды. Алардын натыйжалуулугун педагогикалык эксперимент аркылуу тиешелүү текшерүү жүргүзүлдү.

Башкаруу системасынын ролу, орду жана уюштуруу ыкмалары жөнүндөгү жалпы түшүнүктөр, ошондой эле аны жүзөгө ашыруунун методдору жана принциптери тынымсыз өзгөрүлүп жатты. Бул табигый нерсе, анткени социалдык-экономикалык, философиялык-билим берүүчү дүйнө таанып билүү мектепти башкарууга таасир этүүдө. Башкарууга болгон көз караштар коомдук, саясий жана башка мамилелердин өнүгүүсүнө жараша өнүктүрүү, анын катарында билим берүү технологиясынын өзү өркүндөдү, окутуунун жана маалыматтын жаңы каражаттары пайда болду. Мындай кырдаалда жогорку окуу жайда педагогикалык кадрларды ийгиликтүү даярдоо үчүн белгилүү бир оңдоп-түзөөлөрдү киргизүү зарыл. Бүгүнкү күндө жогорку окуу жайлары өзүнүн педагогикалык ишмердүүлүгүндө негизинен башкаруунун иштелип чыккан жана теориялык жактан негизделген усулдары менен принциптерине таянышат. Билим берүү системасын башкарууну уюштуруу башкаруу категорияларынын маанилүүлөрүнүн бири болуп эсептелет. Аны башкаруунун мыйзамдарынан жана мыйзам ченемдүүлүгүнөн түздөн-түз келип

чыккан, педагогика илиминде иштелип чыккан фундаменталдуу идеялар, мектептин башкаруучулук ишмердүүлүгү жөнүндөгү түшүнүктөр деп түшүнүлөт.

Кабыл алынган чечимдерди ишке ашыруу үчүн педагогикалык системанын кыймылын, анын компоненттеринин оптималдуу өз ара аракеттенүүсүн камсыздоочу уюштуруучулук мамилелер этабы, б.а. уюштуруу этабы зарыл. Илимий адабиятта «уюштуруу» түшүнүгү бир нече мааниде колдонулат. Биринчиден, бүтүндөй окуу-тарбия процессинин же анын кандайдыр бир бөлүгүнүн абалы, мында сабакты, класстан тышкаркы же тарбиялык иш-чараларды өтүүнүн сапаты эске алынат. Экинчиден, уюштуруу деп, мектеп жетекчилеринин, мугалимдердин, педагогикалык же окуучулук өзүн өзү башкаруу органдарынын белгиленген планды аткарууга, коюлган максатка жетүүгө багытталган белгилүү бир максат багыттуу ишмердүүлүгүн түшүнөбүз.

Өз маңызы боюнча адамдын уюштуруучулук ишмердүүлүгү – бул писхологиялык-педагогикалык билимдерди конкреттүү педагогикалык кырдаалдарда ыкчам пайдалануунга негизделген практикалык ишмердүүлүк. Коллегалар менен, окуучулар менен туруктуу өз ара аракеттенүү уюштуруучулук ишмердүүлүккө белгилүү бир инсандык багыт алуучулукту берет. Мектеп жетекчисинин уюштуруучулук ишмердүүлүгүн өркүндөтүүдө инсан аралык өз ара аркеттенүү, жаңжалдарды чечүү психологиясы, мектеп менеджерлерин даярдоо системасы сыяктуу ж.б. мектеп ички менеджментинин көптөгөн идеялары пайдаланылышы мүмкүн.

Билим берүү чөйрөсүндө алектенген адамдардын башкаруучулук маданияты алардын кесиптик-педагогикалык маданиятынын бир бөлүгү болуп саналат.

Мектеп жетекчисинин башкаруучулук маданияты мектепти башкарууда баалуулуктарды жана технологияларды өздөштүрүүгө, өткөрүп берүүгө жана жаратууга багытталган башкаруучулук

ишмердүүлүктүн түрлөрүндө мектеп жетекчисинин өзүн өзү реализациялоосунун өлчөмдөрүн жана ыкмаларын түшүндүрөт. Башкаруучулук маданияттын компоненттери болуп, аксиологиялык, технологиялык жана инсандык-чыгармачылык компоненттер эсептелет.

Мектеп жетекчисинин башкаруучулук маданиятынын *аксиологиялык компоненти* азыркы мектеп жетекчиси үчүн мааниге ээ болгон башкаруучулук-педагогикалык баалуулуктардын жыйындысынан түзүлгөн. Башкаруучулук ишмердүүлүк процессинде мектеп жетекчиси башкаруу концепциясынын жаңы теорияларын өздөштүрөт, билгичтиктерге жана көнүмдөргө ээ болот, аларды практикалык ишмердүүлүккө карата пайдалануу даражасына жараша жогору же төмөн маанилүү деп баалайт. Азыркы учурда натыйжалуу башкаруу үчүн маанилүү болгон билимдер, идеялар жана концепциялар башкаруучулук-педагогикалык баалуулуктар катары турушат.

Мектеп директорунун башкаруучулук маданиятынын *технологиялык компоненти* өзүнө педагогикалык процессти башкаруу жолдорун жана ыкмаларын камтыйт. Мектептин ички башкаруу технологиясы спецификалуу педагогикалык милдеттерди чечүүнү болжойт. Бул милдеттердин чечүү жетекчи-менеджердин педагогикалык процессти педагогикалык жактан талдоо жана пландоо, уюштуруу, текшерүү жана жөнгө салуу жаатындагы билгичтиктерине негизделет. Мектеп директорунун башкаруучулук маданиятынын деңгээли көрөстүлгөн милдеттерди чечүүнүн жолдору менен ыкмаларына ээ болу деңгээлинен көз каранды.

Мектеп директорунун башкаруучулук маданиятынын *инсандык-чыгармачылык компоненти* педагогикалык системаларды башкарууну чыгармачылык акт катары ачып көрсөтөт. Мектеп жетекчисинин ишмердүүлүгү бүтүндөй турушу менен, башкаруу алгоритмдүүлүгү менен чыгармачыл болуп эсептелет. Башкаруу бааллуулуктарын жана технологиясын өздөштүрүү менен, жетекчи-

менеджер аларды кайра түзөт, чечмелейт, мунун өзү жетекчинин инсандык өзгөчөлүктөрү менен да, башкаруу объектисинин өзгөчөлүктөрү менен да аныкталат. Мындан педагогикалык системаларды башкаруу инсандын жөндөмдүүлүктөрүн пайдалануу жана ишке ашыруу чөйрөсү экендиги айкын көрүнүп турат. Башкаруучулук ишмердүүлүктө мектеп директору инсан катары, жетекчи, уюштуруучу жана тарбиячы катары өзүн өзү реализациялайт.

Жетекчинин башкаруучулук маданиятынын көрсөткүчтөрүнүн бири болуп анын өзүнүн жана кол астында иштегендердин убактысын туура бөлүштүрүү билгичтиги эсептелет.

Жогорку окуу жайлардагы мугалимдерди даярдоо системасында болочок мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу билим берүүдөгү менеджмент, педагогика, психология жана атайын дисциплиналарды окутуунун усулу сыяктуу дисциплиналарда ишке ашат. Аталган дисциплиналарды окуткан окутуучулардын макулдашылган ишинен педагогикалык адистиктердеги бүтүрүүчүлөрдүн башкаруу маданиятынын калыптануу деңгээли жана сапаты көз каранды.

Болочок мугалимде башкаруучулук маданиятты калыптандырууну адисти жогорку окуу жайларда даярдоо процессинде эле баштоо керек. Студенттик курак – адам өмүрүндөгү өзгөчө мезгил, анткени 18– 25ке чейинки курак жетилген куракгын максатынын «баштапкы» звеносун түзөт.

Студенттик мезгил маселесин өзгөчө социалдык-куракгык категория катары кароо Б.Г. Ананьев, Н.В. Кузьмина, Н.В. Борцовская, В.А. Сластенин сыяктуу окумуштуулардын психологиялык мектебине таандык.

Бул изилдөөлөрдөн алынган маалыматтар студентти окуу-тарбиялык ишмердүүлүктүн өзгөчө субъектиси катары мүнөздөөгө мүмкүнчүлүк берет. Изилдөөчү Н.А. Зимняянын ою боюнча,

студенттик курак – бул өзгөчө социалдык категория, жогорку билим берүү институту тарабынан уюшкандыкта бириктирилген адамдардын спецификалуу жалпылыгы. Дал ушул студенттик мезгилде маалыматты активдүү жана аң-сезимдүү өздөштүрүү жана тигил же бул жекече жана кесиптик жөндөмдүүлүктөрдү өнүктүрүү мүмкүн болот. Ушуга байланыштуу студенттерди жогорку окуу жайларда окутуу мезгилинде эле болочок мугалимдерди мектептин потенциалдуу болочок жетекчисин даярдоону сунуштоо керек [39].

Педагогика курсунда "Мектепти башкаруу системасы" темасын окутууда студенттерди мектепти башкаруунун жалпы структурасы менен тааныштырабыз. *Сүрөт 2.1.*



Сүрөт 2.1. Орто билим берүүнү башкаруунун жалпы схемасы.

Педагогиканын негизги курсун окутууда педагогикалык адистиктеги студенттер билим берүү системасын башкаруунун төмөнкү негизги принциптерин өздөштүрүүсү зарыл: илимийлүүлүк, системалуулук, комплекстүүлүк, бир баштуулук, коллегиалдуулук, демократиялык борборлоштуруу, башкаруудагы түрдүү мамилелерди айкалыштыруу ж.б.

Студенттерге сабак учурунда бул карама-каршылык көп максаттуу, маалымат каражаттарын интернет, компьютерлер ж.б. пайдалануу менен жасалган комплекстүү иштелмелер аркылуу башкаруунун илимий проблемаларын активдүү изилдөө жолу менен чечилгенин көрсөтүү зарыл. Башкаруу системасындагы

илимийлүүлүк принцибинин, ошондой эле маанилүү карама-каршылыктарынын бири болуп универсалдуу мүнөздөмөлөрдүн бири болгон объективдүү жана субъективдүү нерселердин ортосундагы карама-каршылык эсептелет. Мында студенттер илимий принциптеги объективдүүлүк башкаруу мыйзамдарынын объективдүү табиятынан келип чыгуусун так түшүнүүсү керек. Ал эми субъективдүүлүк ишмердүүлүктүн, тажрыйбанын, билим деңгээлинин жана инсандын башкаруучулук көндүмдөрүнүн натыйжасынан байкалат.

Системалуулук принцибин сабактарда түшүндүрүүдө системалык башкаруу башкарууга карата системалуу жана комплекстүү мамилелерди аткарууну, ошондой эле ар бир башкаруучулук этапта системалуу талдоону пайдалануунуу талап кыларын белгилей кетүү максатка ылайыктуу. Мектепти башкаруудагы системалуулук бүтүндөй башкарылуучу (объективдүү-субъективдүү) ишмердүүлүктү, мектеп ишинин бардык жактарын жана багыттарын ар тараптан эсепке алуунун зарылдыгын түшүндүрөт. Ошентип, системалуулук деп мектеп проблемаларын түзүмгө келтирүү аракетин жана аларды туурасынан да, тигинен да чечүүнү түшүндүрөт. Жетекчилер менен мугалимдердин шыктуулугу мында байкаларлык өзгөрүүсү мүмкүн, анткени аларга түрдүү талаптар коюлат, алар түрдүү аналитикалык-синтетикалык функциялары жана милдеттери менен айырмаланат.

Башкаруу системасындагы эң татаал прициптерге бир адамдын башкаруусу менен түрдүү окуу-тарбиялык жана башка чечимдерди кабыл алуудагы *коллегиалдуулук* кирет. Андыктан, жогорку окуу жайда, айрыкча педагогика боюнча семинарлык сабактарда студенттерге кандай гана чечим болбосун коллегиалдуу иштелип чыгып, бүтүндөй педагогдордун коллективи менен макулдалышы керек деген ойду жеткирүүгө умтулдук. Чечимдерди даярдоодо, аны иштеп чыгуудагы ар тараптуулукту

(комплекстүүлүктү), адистердин, алдыңкы кесипкөйлөрдүн түрдүү маселелер боюнча пикирлерин жана сунуштарын эске алуу зарыл. Кабыл алынган коллегиалдык чечимдерди жүзөгө ашырууга мектеп жетекчиси (педкеңеш, директорлор, алардын окуу жана тарбия иштери боюнча орун басарлары жана мугалимдер) жеке жоопкерчиликтүү экендигин студенттерге жеткирүү керек. Ар бир кызмат ордундагы адам үчүн иштин көлөмү, убактысы жана милдеттери 1,2,3 - тиркемелерде көрсөтүлгөн.

Семинардык сабактарда студенттер эң активдүү талкуулаган жана дайыма зор кызыгууну пайда кылуучу маанилүү принцип – демократиялык борборлоштуруу принциби. Бул маанилүү принцип мектеп башкаруусундагы борборлоштурулган жана борборлоштурулбаган башаттардын ылайыктуу айкалышуу зарылдыгын түшүндүрөт. Мамлекеттик деңгээлде – бул билим жана илим министрлиги менен региондордогу билим берүү бөлүмдөрүнүн арасындагы катыш, мектеп деңгээлинде – мектеп администрациясы менен педагогикалык, жамаат ортосундагы укуктардын жана жоопкерчиликтердин катышы. Студенттерге лекцияда демократиялык борборлоштуруу принцибинин карама-каршылыктуулугун билим берүү системасын башкаруудагы демократия менен борборлоштуруунун карама-каршылыктарынын болуусу, өнүгүүсү жана өз ара бирге жашоосу катары кароого болорун далилдеп берүү зарыл. Мында жогорку окуу жайды бүтүргөн студенттер жагымсыз социалдык-экономикалык шарттарда жана түрдүү башкаруу формаларында эң эле ыңгайлуу делген башкаруу усулун тандап алууга даяр болууга милдеттүү. Мектеп практикасы көрсөткөндөй, шарттар канчалык начар болсо, мектепти башкарууда борборлоштуруу ошончолук басымдуулук кылат. Ал, мисалы, өзгөчө кырдаалдар учурунда (экономикалык же саясий кризис, этностук чыңалуу, аскердик окуялар ж.б.) зарыл, жана тескерисинче, башкаруудагы демократия коомдогу бейпилдик канчалык жогору болсо, ал дагы ошончолук жогору болот.

Мектептин өзүндө болсо, жетекчинин жана мугалимдердин квалификациясынын деңгээли канчалык жогору болсо, башкаруудагы демократиялуулук ошончолук жогору жана жамааттын иши чыгармачыл болот.

"Педагогика" жана "Билим берүүнү башкаруу" боюнча семинардык сабактарда студенттер менен билим берүүчү мекемелерди башкарууда борборлоштуруу менен демократиянын арасындагы тең салмактуулук көбүрөөк пайдалуу экенин талдап көрүү зарыл.

Мектептин өнүгүүсү илимий прогресс, педагогикалык иштин теориясы жана практикасы менен тыгыз байланышкан. Ошентип, азыркы учурда башкарууну уюштуруудагы бир топ белгилүү жолдор төмөндөгүдөй: илимий башкаруу мектеби, административдик мектеп, психология жана адамдардын ортосундагы мамилелер мектеби.

Башкаруучулук маданият, биздин пикирибиз боюнча, төмөндөгү стадияларга ээ:

– мектептеги окуу-тарбия процессинин жетекчиси катары кесипке багыт берүү;

– мугалимдин кесиптик ишмердүүлүгүнүн алкагындагы башкаруучулук педагогикалык ишмердүүлүк;

– билим берүү мекемесинин болочок жетекчиси катары кесиптик даярдык.

Мугалимдин башкаруучулук маданиятын түзүүчү бардык компоненттер өз ара тыгыз байланышкан жана анын калыптануу процессинде бүтүн системаны түзөт. Бул төмөнкү сүрөттө жакшы көрүнүп турат:



Сүрөт 2.2. Болочок мугалимдердин маданиятын калыптандыруунун түзүүчүлөрү

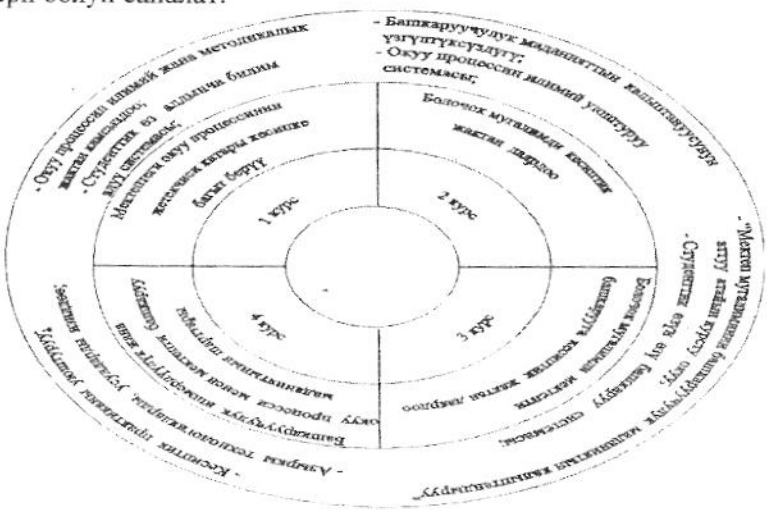
Башкаруучулук маданиятты калыптандыруу болочок мугалимде жетекчинин потенциалдуу (мүмкүн болуучу) белгилүү бир инсандык-кесиптик маанилүү сапаттар системасын калыптандырууну максат кылып койгон, инсанга белгиленген убакыт ичинде маданий таасир этүүчү ыкмалардын жыйындысын пайдалануу көздөйт. Ошентип, башкаруучулук маданият башкаруунун тажрыйбасына жана маданиятына инсандын ээ болуусунун белгилүү бир баскычын түшүндүрөт, аны пайдалануу оркүндөтүү даражасы башкаруучулук милдеттерди белгилейт. Башкаруучулук маданиятты кароодо, болочок мугалимдин өз ишмердүүлүгүнө болгон мамилесин, анын маңызын, мектепти башкаруудагы өз ролун жана ордун, башкаруучулук даярдыктын мүнөзүн, башкаруучулук маданияттын, карым-катнаш

маданиятынын стилин, жүрүм-турумун, өзүн өзү өркүндөтүүгө болгон мамилесин түшүнүүсүн эсепке алуу маанилүү.

Жогорку окуу жайларда болочок мугалимди даярдоо процессинде башкаруучулук маданиятты маанилүү жана зарыл сапат катары калыптандыруу боюнча иш системасын иштеп чыгуу зарыл. Болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын диагностикалоонун аныктоочу этабында алынган натыйжаларды талдоодо бул иштин негизги стадиялары жана формалары белгилүү болду, алар сүрөттө 2.3. келтирилди:

Педагогикалык жогорку окуу жайлардын бүтүрүүчүүсүнүн инсанына коюлуучу талаптарды аныктоодо жетекчинин инсанына коюлуучу талаптардын мүнөзү анын кесиптик даярдыгынын мазмунун менен гана эмес, башкаруунун ар бир баскычынын өзгөчөлүктөрү менен, башкаруучулуктун жогорку маданиятынын барлыгы менен да аныкталары эсепке алынууга тийиш.

Жогорку окуу жайлардын студенттеринин башкаруучулук маданиятын аларга профессордук-окутуучулук курамдын уюшумдуу таасир этүүсү аркылуу, студенттердин өздөрүнүн активдүү кызматташуусу аркылуу гана калыптандыруу мүмкүн. Ошондуктан окутуучулар да, студенттер да бул процесстин субъектилери болуп саналат.



Сүрөт 2.3. Башкаруучулук маданиятты калыптандыруу.

Окуу процессинин методикалык жактан камсыздалышы. Студенттер үчүн болочок педагогикалык жана башкаруучулук ишмердүүлүгүндө зарыл болгон башкаруучулук маданиятты калыптандыруу ЖОЖ компонентинин айрым дисциплиналарын, өндүрүштүк практиканын программаларын иштеп чыгууда учурдагы, аралыктагы жана :кыйынтыктоочу текшерүүлөрдүн формаларын, дисциплинанын окуу-методикалык комплексин камтуу аркылуу окуу процессин методикалык жактан толук камсыздоодо менен ишке ашырылат. Ошентип, башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун жалпы деңгээлин диагностикалоо үчүн он баллдык система боюнча баалануучу беш критерий сунушталат.

1. Студенттин *инсанынын* принципиалдуулук, чынчылдык; сөзүндө туруу жана милдеттүүлүк; өзүн өзү сындоочулук; тактык; адилеттүүлүк; максатка умтулгандык; гумандуулук жана жогорку маданияттуулук, адептүүлүк; шамдагайлык; жумушка жөндөмдүүлүк жана эмгекти сүйгөндүк; өз ишине берилгендик; эмоциялык чөйрөсүнүн жана тамаша сезиминин өнүккөндүгү; сырткы жагымдуулугу; өзүнө ишенүү; позитивдүү мамиле; креативдүүлүк; инсандын багытталышы; өз алдынчалуулук; өзүн-өзү актуалдаштыруу; өзүн-өзү өркүндөтүү сыяктуу сапаттарды калыптандырууга багытталгандыгы.

2. *Ойчул-аналитик* өнүгүүнүн жалпы деңгээли менен: орто жана ортодон жогору интеллект менен, байкагычтык менен, аналитикалуу ой жүгүртүү менен, көңүл буруунун туруктуулугу менен, эстутумдун ыкчамдыгы жана логикалуулугу менен, түрдүү кырдаалдардын жана башкаруунун натыйжаларын божомолдоого жана талдоого алууга болгон жөндөмдүүлүгү менен, жемиштүү чечим үчүн зарыл болгон жаңы билимдерге ээ болуу билгичтиги менен, башкаруучулук милдеттерди талдоого алуу билгичтиги, ж.б. менен мүнөздөлөт.

3. *Менеджер-уюштуруучу* өзүнө демилгелүүлүктү, өзүн өзү уюштуруу маселелерин чечүүдөгү өз алдынчалыкты (өзүнүн жана өзгөнүн убактысын үнөмдөй билүү, пунктуалдуулук жана тактык);

тартиптүүлүктү; аткаруучулукту; башкаруучулук максатты так аныктоо жана маселени коюу билгичтигин; шарттарга жараша жүрүм-турум стилин алмаштыруу жөндөмдүүлүгүн; кадрларды рационалдуу жайгаштыруу жана алардын өз ара аракеттенүүсүн уюштуруу билгичтигин; башкаруучулук милдеттерди ыкчам жана жогорку маданияттуулук деңгээлде чечүүгө умтулуу жөндөмдүүлүгүн камтыйт.

4. *Жетекчи.* Башкаруучулук чечимдерди кабыл алуу менен анын мазмунун толтурууну билген жетекчи өзүнө жетекчинин функцияларын аткарууга, башкаруучулук чечимди кабыл алууга болгон психологиялык даярдыкты; өзүнүн теориялык билимдерин практикада колдонуу билгичтигин камтыйт; анын аткарган иши документтерди туура тариздөө менен, иштиктүү активдүүлүгү менен, жатыктыгы менен, командадагы активдүү жүрүм-туруму менен, жоопкерчиликтүүлүгү менен, өзүнүн тартиптүүлүгү менен; убакытты сарамжалдуу пайдалануусу менен; башкаруучулук жана кызматтык функцияларды аткаруудагы өз алдынчалыгы, ж.б. менен айырмаланат.

5. *Кесипкөй* өзүнө билимдер, билгичтиктер жана көнүмдөр системасын, ошондой эле өз кесиптик чөйрөсүндөгү, педагогикалык ишмердүүлүктөгү тажрыйбаны камтыгандыгы менен айырмаланат. Ошол эле учурда ал кеңири фундаменталдуу жана практикалык даярдыкты айкалыштыра билүүгө тийиш. Кесипкөйдүн алдыңкы сапаты болуп, өз билимин үзгүлтүксүз толуктап турууга умтулгандыгы, өз ишмердүүлүгүндө башкаруучулук принципти практика жүзүндө колдоно билгендиги эсептелет. Кесипкөй башкаруу, менеджменттин негиздери, персоналды башкаруу, каржыны башкаруу тууралуу бидимдерге ээ.

Окуу процессин ийгиликтүү башкаруу үчүн болочок мугалим төмөндөгү түшүнүктөрдү өздөштүрүү зарыл:

1. Педагогикалык максат. Педагогикалык ишмердүлүктүн маңызын түшүнүү үчүн, анын түзүлүшүн талдоо зарыл, аны максатын, мотивдердин, аракеттердин (операциялардын),

жыйынтыктардын биримдиги катары түшүнүүгө болот. Ишмердүүлүктүн система түзүүчү мүнөздөмөсү болуп, А.Н. Леонтьевдин ою боюнча, максат эсептелет [69.126 б.]

Буга байланыштуу мугалимдерди даярдоодо педагогикалык ишмердүүлүктүн максатын тарбиялоонун максаты менен байланыштыруу зарыл, ал бүгүнкү күндө көптөгөн педагогдор тарабынан жалпы адамзат идеалынын түпкүрүнөн келүүчү өнүккөн инсандын гармониясы катары каралат. Бул жалпы стратегиялык максатка сабактарда түрдүү багыттардагы окутуунун жана тарбиялоонун конкреттештирилген маселелерин чечүү аркылуу жетүүгө болот. Педагогиканын тарыхы курсун окутууда педагогикалык ишмердүүлүктүн максаттары–тарыхый көрүнүш экенин көрсөтүү керек. Ал социалдык өнүгүүнүн тенденциясынын чагылдырылышы катары иштелип чыгат жана калыптанат, азыркы күндүн адамына, анын рухий, табигый жана интеллектуалдык мүмкүнчүлүктөрүн эске алуу менен талаптардын жыйындысын коёт. Анда бир тараптан, түрдүү социалдык жана этникалык группалардын кызыкчылыктары менен мүдөөлөрү болсо, экинчи жактан алганда өзүнчө алынган инсандын керектөөлөрү менен умтулуулары бар.

Ошол эле учурда студенттерге педагогикалык ишмердүүлүк – бул динамикалуу көрүнүш экенин көрсөтүү керек. Ал ошол эле учурда коомдук өнүгүүнүн объективдүү тенденцияларын чагылдырат, алар маанисин, формасын жана билим берүүчү усулдарды коомдун жана мамлекеттин зарылчылыктарына дал келтирүү менен инсандын өнүгүүсүнүн кыйла жогорку максатына карай этаптуу жүрүштүн чоң программасын түзүшөт. Студенттердин көңүлүн педагогикалык аракеттин материализациялоо формасына буруу болочок мугалимдерге педагогикалык ишмердүүлүктүн логикасын жакшыраак түшүнүүгө жардам берет. Бул мугалимдин ар кандай педагогикалык аракети адегенде белгилүү бир билим берүүчүлүк же таанып- билүүчүлүк, же тарбиялоочу милдет формасында болору менен байланышкан.

Сабактарда теориялык түрдө өздөштүрүлгөн андан кийин семинардык сабактарда бышыкталган педагогикалык таанып–билүүчүлүк милдеттер практика учурунда жана мугалимдин кесиптик ишмердүүлүгүндө кайра түзүлүүчү практикалык акты формасына өтөт. Көбүнесе буга тескери процессти да байкоого болот, бирок мында өтүү шарттары толугураак болот. Ошентип, мугалим-тарбиялоочунун ишмердүүлүгү өз табиятынан сан жеткис көп түрдүү типтеги, класстардагы, деңгээлдердеги жана татаалдыктардагы маселелерди үзгүлтүксүз чечүүчү процесс экендиги бышык. Ага педагогикалык адистик жана багыт боюнча окуп жаткан студенттер даяр болуусу керек.

Жогорку окуу жайдын педагогу студенттерге педагогикалык ишмердүүлүк дайыма эле көрүнөө жерде жатпастыгын, алардын өзгөчөлүгү – акыл-ойдун чыңалып иштөөсүн, көптөгөн факторлорду, шарттарды жана кырдаалдарды анализдөөнү талап кылгандыгында турат. Педагогикалык милдеттер гипотеза жана болжолдоонун негизинде иштелип чыккан учурлар аз эмес.

Мектептеги билим берүүнүн көптөгөн практикалык маселелерин чечүүнү алгоритмдештирүүгө болбойт. Андай алгоритм табылган күндө да, аны түрдүү педагогдор тарабынан пайдалануу түрдүү жыйынтыктарга алып келиши мүмкүн. Студенттер мунун мугалимдин педагогикалык милдеттердин жаңы чечилиштерин издөөсү, б.а., чыгармачылыгы менен байланыштуу экенин түшүнүүсү керек. Башкаруу процессин ийгиликтүү өздөштүрүү, андан кийин жүзөгө ашыруу үчүн студенттер бүтүндөй педагогикалык процесстеги педагогикалык ишмердүүлүктүн негизги түрлөрү менен жакшылап таанышуусу керек. Бүтүндөй педагогикалык процесске сабак өтүү жана тарбиялык иш кирет. Бүтүндөй педагогикалык процесс түшүнүгүнүн маңызын түшүнүүдө жана калыптандырууда атайын курстардын, айрыкча, мектеп сабактарын өтүүнүн усулу дисциплиналарынын ролу чоң. Мунун өзү сабактарда студенттерге эң эле жөнөкөй аныктамалар аркылуу жеткирилет. Мисалы,

тарбиялык иш окуучулардын тарбиялык чөйрөсүн уюштурууга жана түрдүү ишмердүүлүк түрлөрүн башкарууга багытталган инсандын өнүгүү маселесин чечүүгө багытталган педагогикалык ишмердүүлүктүн өзгөчө түрү катары, ал эми сабак өтүү көбүнесе окуучулардын таанып билүү ишмердүүлүгүн башкарууга багытталган ишмердүүлүк катары түшүндүрүлөт. Кесиптик сапаттарды калыптандырууда жогорку окуу жайдын мугалимдери тарабынан окутуу менен тарбиялоонун биримдиги жөнүндөгү тезистин мааниси ачылып берилет.

Ошол эле сабактарда окуу ар кандай уюштуруу формасынын чектеринде жүзөгө ашырылат да, атайын сабактарда гана эмес, сабактан тышкаркы мезгилде да убакыт жактан катаал чектөөгө, так аныкталган максаты жана ага жетүү ыкмаларына ээ экендигин бөлүп көрсөтүү керек. Мында окутуунун натыйжалуулугунун маанилүү критерийи болуп окуу максатына жетүү эсептелет. Мектептеги тарбиялык иш жөнүндө сөз кылганда, ар кандай уюштуруу формасынын чегинде жүзөгө ашырылуучу тарбиялык иш дайыма эле максатка жетүүнү көздөбөйт, анткени ал чектелген убакыт ичинде аткарылбай калышы мүмкүн экендигин да студенттер билүүсү керек. Тарбиялык иште максатка багыт алган конкреттүү милдеттерди ырааттуулукта чечүүнү гана алдын алууга болот. Андыктан, тарбиялык маселелерди натыйжалуу чечүүнүн критерийи болуп аң-сезимдеги позитивдүү өзгөрүүлөр, баланын өзүн алып жүрүүсүндө жана ишмердүүлүгүндө байкалган тарбия эсептелет.

Мектеп мугалимдерин даярдоодо адистигине жана окутуу предметине карабастан, "Мектептеги тарбиялык ишти уюштуруу" аттуу атайын курсу маанилүү орунду ээлейт, ал сабакта студенттер окуучуларды тарбиялоо маселелери жана тартиптүүлүктүн критерийлери, жыйынтыктары менен таанышышат.

Окуу процессиндеги окуучулардын ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугун критерийи болуп билим менен көндүмдөрдү өздөштүрүү деңгээли, таанып билүүчүлүк жана практикалык

маселелерди чечүү жолдорун билүү, өнүгүүдөгү алга жылуунун интенсивдүүлүгү жана башка сапаттар эсептелет. Ал эми окуучулардын ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгы оңой аныкталат, сандык жана сапаттык көрсөткүчтөрүндө такталып жазылат. Тарбиялык иште мунун өзү тарбиячынын ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгы менен тартиптүүлүктүн иштелип чыккан критерийлеринин арасындагы катышы аркылуу татаалдашат. Ошондуктан, окуучулардын өнүгүп келе жаткан инсанында дал ошол тарбиячынын ишмердүүлүгүнүн жыйынтыгын бөлүп көрсөтүү аябай кыйын.

Педагогика боюнча сабактарда студенттердин негизги көңүлү педагогикалык ишмердүүлүктүн түзүлүшүнө жана анын конструктивдик, уюштуруучулук жана коммуникативдик компоненттерине бөлүнөт. Ошентип, конструктивдүү ишмердүүлүк *конструктивдүү – маанилүүлүк*: окуу материалынын түзүлүшүн тандоо, пландоо жана педагогикалык процессти куруу; *конструктивдүү – оперативдүүлүк:* өз аракеттерин, класстын жана окуучулардын аракеттерин пландоо; *конструктивдүү – материалдуулук*: окуу-материалдык базасын долбоорлоо, электрондук китепканаңы түзүү, окуу-өндүрүш чөйрөсүн кеңейтү–сыяктуу бөлүктөрдөн турат.

Болочок мугалимдин уюштуруучулук ишмердүүлүгү окуучуларды ишмердүүлүктүн ар кыл түрлөрүнө тартууну, окуучулар жамаатын жана биргелешкен окуу ишмердүүлүгүн түзүүгө багытталган белгилүү аракеттер системасын аткарууну болжолдойт.

Педагогика жана психология сабактарында студенттерди коммуникативдик ишмердүүлүктү аткарууга үйрөтүшөт, ал дайыма мугалим менен окуучулардын башка мугалим менен окуучулардын, коомчулук менен ата-энелер ортосундагы педагогикалык максатка ылайык мамилелерди курууга багытталган.

Анткени менен, мектептеги башкаруучулук маданиятты толук кандуу сиңирип алуусу үчүн студенттерди биринчи курстан баштап изилдөөчүлүк ишти аткарууга тартуу керек. Бул илимий ийримдерге, бирикмелерге катышуу, рефераттарды коргоого даярдоо, студенттик илимий конференцияларга катышуу, макалаларды жарыялоо ж.б.

Жогорку окуу жайда мектептин болочок мугалимдери үчүн алардын кесиптик ишмердүүлүгүнүн маанилүү критерийлеринин бири катары башкаруучулук маданиятын калыптандыруу зарыл.

Мугалимдин педагогикалык тактын башкаруучулук маданияттын элементи катары окуп-үйрөнүү зарыл. Педагогикалык тактты, ишмердүүлүгүндөгү моралды жүзөгө ашыруу формасы өз ара байланышта болуусу керек, мында ойлор менен аракеттер дал келиши зарыл.

Студенттерди үйрөтүүгө зарыл болгон мугалимдин маданиятын жана тактын түзүүчү негизги элементтердин катарында төмөнкүлөрдү атоого болот:

– окуучуну урматтоо жана ага ылайыктуу талаптарды коюу;

– ишмердүүлүктүн бардык түрү боюнча окуучулардын өз алдынчалуулугун өстүрүү жана алардын ишин педагогикалык жактан жетектөө;

– окуучунун психологиялык абалына этият мамиле жасоо, коюлган талаптардын ылайыктуу жана удаалаш болуусу;

– окуучуларга ишеним көрсөтүү жана алардын окуу иштерин системалуу түрдө текшерип туруу;

– сүйлөшүп жаткан адамды кызыгуу менен уга билүү, ага боор тартуу, кошо түйшөлүү;

– окуучулар менен мамиледе тең салмактуулукту сактоо жана өзүн-өзү кармай билүү;

– принципиалдуулук, бирок көшөкөрсүз;

– окуучуларга дыкат жана кылдат мамиле жасоо;

– окуучулар менен болгон мамилелердин иштиктүү жана эмоционалдык мүнөзүнүн педагогикалык жактан өзүн-өзү актай тургандай айкалышы;

Студенттер жогорку курстарда "Билим берүүдөгү менеджмент" курсун окууда мектепти башкаруу принциптери менен таанышышат. Башкаруучулук маселелерди жогорку окуу жайларда окуп-үйрөнүү дайыма татаал иштерден болуп келген, ал эми азыркы өткөөл, бир реформа экинчиси менен алмашып жаткан мезгилде өзгөчө актуалдуу, мугалим да, мектеп да жаңы өзгөрүүлөрдүн маанисин түшүнүп үлгүрбөй жатышат. Мектепти, педагогикалык жамаатты жана окуучуну башкаруу өзгөчө татаал жумуш. Ошондуктан, сабактарда мектепти бүтүн, динамикалуу, өзүн-өзү өнүктүрүүчү, өз ара байланышкан, анын ичинде, негизинен башкаруучулук чечимдердин жыйынтыгы болгон ички, экономикалык, саясий, регионалдык факторлор менен байланышкан сырткы компоненттер көптүгүнөн турган система катары кароо зарыл.

Менеджмент боюнча сабакта студенттер башкаруунун негизги (классикалык) функциялары болгон пландаштыруу, уюштуруу, коштоп жүрүү жана көзөмөлдөө менен кеңири таанышышат.

Семинардык сабактарда "Башкаруу системасын уюштуруу" темасы боюнча пландаштыруу маселелерин талдоодо пландаштыруунун төмөнкү стадияларын талкуулоо зарыл: билим берүү мекемесиндеги иштердин абалына баа берүү, мында студенттерге анын мүмкүнчүлүктөрүн аныктоого үйрөтүү; мектеп ишинин белгилүү бир мөөнөт ичиндеги ишмердүүлүгүнүн мүмкүнчүлүктөрүн талдоо; максаттарды (стратегиялык же тактикалык) аныктоо, ал максаттарга жетүү жолдорун окуп-үйрөнүү; ыкчам көзөмөлдөө усулдарын тандоо ж.б.

Практикалык сабактарда жана педагогикалык практика учурунда студенттер башкаруунун уюштуруучулук маданиятынын белгилүү бир ыкмаларын үйрөнүүсү зарыл. Уюштуруучулук иш – бул, биринчи иретте, максатка жетүү үчүн зарыл шарттарды

түзүүдөн турган бүтүн система. Уюштуруу уюмдун түзүлүшүн калыптандыруу жана анын ишмердүүлүгүн каржылык, кадрлык ресустар, жабдуулар ж.б. менен камсыз кылууну көздөйт,б.а.уюм башкаруу функциясы катары, мектептин ишмердүүлүгүнүн бардык жактарын тартипке салууну камсыздайт.

Иштелип чыккан планды коштоо жана иш - чараларды аткаруу мектептин педагогикалык жамаатынын эмгегин мотивациялоо, стимулдаштыруу жана ишмердүүлүгүн координациялоо менен тыгыз байланышкан. Мектептин ишинин натыйжалуулугу ар бир мугалимдин жана жетекчинин ак ниеттүүлүгүнөн, маданияттуулугунан, компетенттүүлүгүнөн, креативдүүлүгүнөн көз каранды болот. Мунун баары жамаатта жагымдуу психологиялык климат болгондо, педагогдор өз ишинен канааттанса, коюлган максаттардын маанилүү экенин түшүнсө, башкаруучулук маданиятты калыптандыруу боюнча мугалимдердин кесиптик квалификациясын жогорулатуу боюнча системалуу иш жүргүзүлсө гана мүмкүн.

Студенттер таанышуучу мектеп документтерин жана иш кагаздарын окуп-үйрөнүүдө таанышуучу көзөмөлдөө менен эсепке алууну педагогикалык практика мезгилинде уюштуруу баарынан жакшы. Бул иш-чаралардын жүргүзүшүндө студенттер башкаруу процесси ар дайым кайра байланышка муктаж экенине, мунун жардамы менен эмгекти сандык жана сапаттык баалоо камсыз болоруна ынанышат. Ошентип, болочоктогу мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын активдүү калыптандыруу студенттик аудиторияда фундаменталдык да, атайын да дисциплиналарды окуп-үйрөнүүдөн башталат.

2.2. Болочок мектеп жетекчилеринин башкаруучулук маданиятынын калыптандыруунун усулдары жана ыкмалары

Билим берүү мекемелерин башкаруу өзүнүн спецификалуу өзгөчөлүктөрүнө ээ, алар техникалык, экономикалык, математикалык же физикалык системаларды башкаруудан түптамырынан айырмаланып турат. Бул, мугалимдер, ата-энелер, окуучулар менен иштөө, буларга күтүлбөгөндүк, бирдейсиздик, көбүнесе адамдык жүрүм-турумдун иррационалдуулугу мүнөздүү, ушул нерселер жетекчини түрдүү пролемалуу кырдаалдарга туш кылат, алардын чечилиши белгилүү бир кыйынчылыктарга байланыштуу болот. Маселен, техникалык же математикалык системаларды башкарууда ал так, логикалык мыйзам ченемдүүлүктөргө таянышы мүмкүн, ал эми адамдарды башкарууда ал аныксыздык, карама-каршылыктуу жана күтүлбөгөндүк «аймагына» туш болот.

Болочок мектеп жетекчилеринде ийгиликтүү башкаруучулук ишмердүүлүктү шарттоочу башкаруучулук потенциалдын факторлору жөнүндөгү азыркы түшүнүктөрдү калыптандыруу, ошондой эле аларга мектептин педагогикалык кадрларынын башкаруучулук потенциалын сандык жана сапаттык баалоонун эксперттик усулун жогорку окуу жайларда окуган мезгилинде үйрөтүү бир топ алгылыктуу жемишин берет.

Студенттердин башкаруучулук чечимдерди кабыл алуудагы чыгармачыл ойломун, бири бири менен өз ара натыйжалуу аракеттенүү жөндөмдүүлүгүн өнүктүрүүгө сабактарда «Идеалдуу жетекчини моделдөө» деп аталган иштиктүү оюнду пайдалануу жардам берет.

Жалпы билим берүүчү мектептердин иш практикасы көрсөткөндөй, бир топ чабал жана жетишсиз иштелип чыккан проблемалардын бири болуп жетекчинин башкаруучулук маданиятын объективдүү баалоо эсептелет. Жетекчинин башкаруучулук маданиятынын ишенимдүү баасы мектеп

директорунун кызматына көрсөтүүдө, жетекчи кадрларды аттестациялоодо, квалификацияны жогорулатууда ж.б. учурларда абдан зарыл.

Азыркы кезде мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын баалоонун ар түрдүү жолдору бар. Бирок, алардын көпчүлүгү иштиктүү жана инсандык сапаттарды сандык баалоого келип такалат. Мында алардын башкаруучулук потенциалынын факторлору бааланат. Бул факторлорго акыркы мезгил инсандык сапаттарды, билимди, билгичтиктерди жана көнүмдөрдү гана эмес, башкаруучулук маданиятты ийгиликтүү ишке ашырууну өбөлгөлөөчү мүмкүнчүлүктөрдү да кошушат.

Жалпы билим берүүчү мектепте окуу-тарбия процессин башкаруунун иштеп жаткан түзүмүндө мугалим менен окуучунун ишмердүүлүгү чындыктан бир топ алыс. Окуучуларда өз алдынчалыктан ажыратылган, ошондой эле өз алдынча билим алуу, өзүн-өзү тарбиялоо жана өзүн өзү башкаруу процесстери калыптанган эмес.

Билим берүүчү уюмдун бүгүнкү жетекчиси – бул башкаруучулук ишмердүүлүктүн жогорку маданиятына ээ болгон жетекчи.

Өз кезегинде Кыргыз Республикасынын «Билим берүү жөнүндө» Мыйзамында мектепте билим берүү өз ара аракеттенүүчү түзүүчүлөрдүн: мамлекеттик стандарттын, мамлекеттик базистик окуу планынын, окуу программаларынын; билим берүүнү башкаруу органдарынын жана ведомствонун алдындагы уюмдардын жыйындысы катары аныкталат.

Мектептик билим берүү системасын башкаруунун негизги милдети – бул жогоруда аталган түзүүчүлөрдүн рационалдуу өз ара аракеттенүүсүн камсыздоо; мектептик билим берүү системасын сактоо, өнүктүрүү принциптерин жүзөгө ашыруу; жеткиликтүүлүгүн кенейтүү жана орто билимдин сапатын камсыз кылуу. Бул милдетти аткаруу мектептик билим берүү

системасынын звенолорунун өз ара аракеттенүүсүнүн тиешелүү деңгээлин, аларды асыроону жана өнүктүрүүнү камсыз кылат.

Мектептик билим берүүнүн башкаруучулук циклинин түзүмү башкаруунун төмөндөгү түшүнүктөрдү камтыйт: максат, мазмун, каражат, усул, ыкма, чөйрө, окутуу менен тарбиялоонун натыйжасы, ал эми башкаруу субъектилери болуп, балдар, педагогдор, адистер, ата-энелер ж.б. эсептелет.

Башкаруунун ажырагыс бөлүгү болуп түз жана кер байланыштар: педагогикалык кеңеш, тренингдер, көрсөтмөлөр, ынандыруу, карым-катыш, өз ара аракеттенүү, конференциялар, ата-энелер жыйналышы, ал эми башкаруу субъектисинин объектилерге таасир этүү механизми болуп: долбоорлоо, маалыматты жыйноо, салыштыруу, диагностикалоо, текшерүү, өзү-өзү баалоо, аттестациялоо, өзү-өзү талдоо жана өзүн өзү аттестациялоо саналат.Жетекчинин башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн маданиятынын көрсөткүчү катары мамлекеттик стандартты, базистик предметтик программалар ж.б. маңыздуу критерийлер эсептелет.

Бул документтер башкаруу субъектиси үчүн «зарыл болгон ар түрдүүлүктү» жана педагогикалык процесстик үлгүлөрдө, концепцияларда, пландарда жана программаларда берилген объектилери менен субъектилерин «системалуу түрдө көрүп турууну» камсыз кылат. Башкаруунун статистикалык жолдору болуп, диагностикалоо жана стасистикалык текшерүү, вариативдүү технологиялардын ар түрдүүлүк усулдары эсептелет, булар болсо кабыл алынган чечимдин сапатын жана натыйжалуулугун кепилдейт.

Мектептик билим берүү педагогикалык системасынын бүтүндүгү төмөндөгүлөр аркылуу камсыздалат:

- мектептик билим берүү концепцияларынын, программаларынын, уставдын жана иш пландарынын негизин түзүүчү окуу-тарбиялык максаттары аркылуу;

- билим берүү программалары, жетекчинин жана адистердин календардык-тематикалык пландары аркылуу;
- педагогикалык процесте пайдаланылуучу азыркы педагогикалык технологиялар аркылуу;
- ишмердүүлүктүн усулдары, ыкмалары, жолдору жана аларды уюштуруунун формалары, чөйрөнү жаратуу принциптери, педагогикалык системанын объектилеринин өзгөрүп туруучу сапаттык мүнөздөмөлөрү аркылуу.

Субъектилер өңүтүнөн караганда – бул:

- стандарттарды диагностикалык методикалардын негизинде аткаруу;
- педагогикалык процессте, педагогдордун кесипкөйлүгүндө жана окуучулардын инсанында чагылуучу спецификалуу жана педагогикалык мыйзам ченемдүүлүктөрдү билүү жана эсепке алуу.

Бүгүнкү күндө жалпы билим берүүчү уюмдар, биринчи кезекте, мектептерди башкаруу квалификациясына түп-тамырынан жаңы талаптарды коюуда. Баарыдан мурда бул жетекчи катары мектептин алдындагы милдеттерди ийгиликтүү чечүүгө карата педагогикалык жамааттын интеллекти менен жөндөмдөрүн жууруулуштуруу билгичтиги. Аларда демилгени, чыгармачылыкты, жаңычылдыкты; ийгиликке, өз алдынча аракеттерге жана чечимдерге умтулууну ойготуу, ошондой эле кесипкөйлөрдү ишке тартуу жана кармап калуу, бүтүндөй педагогикалык жамааттын кызыгуу атмосферасын калыптандыруу жөндөмдүүлүгү. Мектеп жетекчиси башкаруучулук жогору маданиятка ээ болууга тийиш: башкаруучулук концепцияларды жана программаларды калыптоо, ошондой эле натыйжалуу башкаруучулук технологияларды иштеп чыгуу жана ишке ашыруу билгичтиги.

Башкаруучулук ишмердүүлүктүн түзүмүндө жетекчинин инсандыгы маанилүү роль ойнойт, анда тигил же бул даражада башкаруучулук маданият көрүнүшү мүмкүн. Окуу-тарбиялык жана

практикалык милдеттерди биргелешип чечүү процессинде адамдар татаал мамилелерге туш болушат.

Башкаруу жана карым-катыш шарттарында адамдар бири бирин маданий деңгээли жана таанып-билүү процесстер системасы аркылуу түзүлүүчү интеллекти боюнча баалашат. Ар бир жетекчинин өз маданияты түшүнүгүнө, ошондой эле кол астындагылардын кызматка ылайыктуулугун баалоодо акыл-эс жөндөмдүүлүгүнө карата талапчан болууга тийиш.

Таанып-билүү процесстеринин системасы интеллект чөйрөсүн түзөт жана инсандын аң-сезим чөйрөсүнүн аныктоочу компоненти болуп эсептелет. Маселен, сөз сүйлөө – бул маалыматты берүүнү жана өздөштүрүүнү камсыздоочу процесстер системасы, адамдарды социалдык башкаруу, ишмердүүлүктү өз алдынча аңдап-сезүү жана өз алдынча жөнгө салуу. Жетекчинин милдеттүү түрдөгү сапаты катары жогору деңгээлдеги кеп маданияты, оозеки жана жазуу кебин билүүсү, кепти карым-катыш, адамдарды ынандыруу жана жетектөө каражаты катары пайдалануу билгичтиги болууга тийиш.

Мектеп жетекчисинин карым-катыш маданиятына жана мамилесине багыт алган стили түрдүү кырдаалдарда түрдүү натыйжа берет. Карым-катыш маданиятына негизделген стилдин артыкчылыгы – жетекчинин педагогикалык жамаатка таасир этүү мүмкүнчүлүгүн көбөйтөт. Жетекчинин кол астындагыларга кам көрө билүү маданияты администрация менен мектеп жамаатынын ортосундагы мамилени жакшыртат.

Мектепти илимий башкаруунун жайылтылган жолдорунун бири– *процесстик* жол, мында башкаруу өз ара байланышкан башкаруучулук функциялардын үзгүлтүксүз сериясы катары каралат. Айрым алынган ар бир функция өзүнчө процесс болуп эсептелет. Процесстик башкарууда көбүнесе төрт негизги функцияны бөлүп көрсөтүшөт: пландашытруу, уюштуруу, мотивациялоо жана текшерүү.

Мектеп директорунун башкаруучулук маданиятын жогорулатуу үчүн биз беш функцияны бөлүп көрсөтөр элек: анализдөө, пландашытруу, уюштуруу, координациялоо, өбөлгөлөө жана текшерүү.

Анализдөө функциясы ишмердүүлүктүн негизги, учурдагы жана перспективалуу максаттарын иштеп чыгууда турат. Жетекчи өз ишмердүүлүгүн мектепте жана бөлүмдөрдө түзүлгөн реалдуу кырдаал менен салыштырып көрүүгө тийиш. Мындай учурдагы аракеттерин жана стратегиясын оңдоп-түзөө керек, б.а. максаттар системасындагы максатын, милдетин, миссиясын жана башка нерселерди тактап алуусу керек.

Пландаштыруу функциясы мектеп ишмердүүлүгү койгон максаттарды ишке ашыруу боюнча негизги иш-чараларды (багыттары, жолдору, каражаттары жана усулдары) иштеп чыгууда турат. Пландаштыруу үчүн өбөлгө болуп, өз убагында жасалган болжомол – объективдүү реалдуу тенденцияларды, мектептин келечекте өнүгүү абалын ачыктоо жана алдын ала көрө билүү эсептелет. Башкаруунун аталган биринчи эки функциясы өз ара тыгыз байланышкан, б.а. келечекти пландоо, максатты аныктоо, ага жетүү үчүн зарыл болгон аракеттер түзүмүн аныктоо.

Башкарууну уюштуруу функциясына мектеп мугалимдеринин, идеялардын жана процесстердин өз ара аракеттенүүсүн тартипке салууга багытталган процесс кирет. Уюштуруу функциясы, баарыдан мурда, катышуучу элементтерди (мугалимдерди, идеяларды жана процесстерди) системалуу бүтүндүккө бириктирүүдө турат, жыйынтыгында жашоого жөндөмдүү, натыйжалуу жана туруктуу башкаруу системасы түзүлөт. Уюштуруу функциясын ишке ашыруу удаалаштыгы төмөнкүдөй болот:

1. Мектеп жамаатынын биргелешкен ишмердүүлүгүнүн максаттарын, милдеттерин жана өзгөчөлүктөрүн аныктоо.

2. Коюлган максаттарды жүзөгө ашыруу үчүн ресурстарга болгон керектөөнү аныктоо жана аны камсыз кылуу.

3. Аткаруучулардын аракеттеринин удаалаштыгын, аларды аткаруунун убактылуу жана текшерүүчү мөөнөөттөрүн аныктоо.

4. Максаттарга жетүү үчүн адамдардын зарыл болгон аракеттерин жана өз ара аракеттенүүсүн жүзөгө ашыруу жолдорун тандоо.

5. Жамаат мүчөлөрүнүн ортосундагы зарыл болгон уюштуруучулук мамилелерди аныктоо.

6. Алдыда турган максаттарга жетүү үчүн жамаат мүчөлөрүнүн тиешелүү мотивацияны жаратуу.

Демек, уюштуруучуулук функцияны ишке ашыруунун негизги учуру болуп, мектеп кызматкерлеринин ортосундагы өз ара аракеттенүү процессин уюштуруу эсептелет. Өз ара аракетенүүнү натыйжалуу уюштуруу принциптеринин ичинен төмөнкүлөрдү бөлүп көрсөтүү керек: аткаруучулардын адистешүүсү, системаны түзгөн бөлүктөрдүн сандык жана сапаттык катышы; жарыш аракеттенүү; ишмердүүлүктүн ыргактуулугу.

Башкаруунун өбөлгөлөө функциясы биргелешкен ишмердүүлүк субъектилеринин натыйжалуу өз ара аракеттенүүсүн жана алардын натыйжалуу ишмердүүлүгүн өбөлгөлөө системасын иштеп чыгууну жана аткарууну камтыйт. Мында жетекчи өбөлгөлөө функциясын аткарууда бир катар принциптерге көз каранды: кол астында иштегендин жалпы ишке кошкон конкреттүү салымын эске алат; өбөлгөлөрдүн мектеп ишмердүүлүгүнүн максаттары менен байланышы; педагогикалык жамааттын кызыкчылыктарынын бирдиктүүлүгү: педагогикалык, моралдык жана материалдык өбөлгөлөрдүн ылайыктуу айкашы; өбөлгөлөрдүн сыйлоо жана жазалоо чаралары менен байланышы.

Башкаруунун негизги функцияларынын арасында болжолдуу роль мектеп ишмердүүлүгүн текшерүү, эсепке алуу жана талдоо таандык. Бул функциянын мазмунуна мугалимдердин, окуучулардын, мектеп администрациясынын ишмердүүлүгүн комплекстүү окуп-үйрөнүүсү камтылат.

Башкаруучулук маданият анын жалпыга кабыл алынган талаптарга жана стандарттарга төп келүү даражасынан көрүнөт. Адатта башкаруучулук маданияттын сапатын кабыл алынган башкаруучулук чечимдердин сапаты боюнча мүнөздөшөт. Педагогикалык жамааттын ишмердүүлүгүн уюштуруу, координациялоо жана текшерүү жетекчиден карым-катнаштын жогорку маданиятын талап кылат. Мектеп жетекчиси жамааттын ишмердүүлүгүн коюлган максаттарга тез арада жетүүдө ага жардамдашуу үчүн уюштурат, координациялайт жана текшерет. Башкаруунун максатка баш ийген максат багыттуулугу жана жогору маданияттуулугу башкаруучулук ишмердүүлүктүн, керек болсо, жетекчинин ийгилигинин негиз салуучу белгиси болуп эсептелет.

Демек, ишмердүүлүктүн башкаруучулук маданиятынын объектиси –уюштуруучулук жүрүм-турум болгон, жүрүм-турум маданиятынын конкреттүү ыкмалар системасы болгон ишмердүүлүк, анын жардамы менен жетекчи мектеп алдына коюлган максаттарды жана милдеттерди аткарууга кол астындагыларды демилгелейт. Маселен, авторитардык жана агрессивдүү позициядагы, деңгээли төмөн башкаруу маданияты педагогикалык коллективди ажыроого, жиктелүүгө жана мектептин максаттарынан алыстоого алып келет. Тескерисинче, педагогикалык жамаат менен, мектеп кызматкерлери жана окуучулар менен мамиле түзүүнүн жогору маданиятына ээ болгон жетекчи алардын кесиптик билимдерин, тажрыйбасын, жөндөмдөрүн жеке мамилесине карабастан максималдуу пайдалануга багыт алат, мунун өзү позитивдүү жана чыгармачыл иштөөнүн натыйжасына алып келет.

Бүгүнкү күндө мектепти жетектөө стилинин төмөндөгүдөй типологиялары бир топ белгилүү болуп саналат: авторитардык, демократиялык, либералдык жана уюштуруучулук-иштиктүү. Жетекчинин башкаруучулук маданиятынын ролун таблица түрүндө төмөндөгүдөй мүнөздөп көрсөтүүгө болот.

Таблица 2.1. **Мектепти жетектөөнүн типтери**

1. Авторитардык	2.Демократиялык	3. Либералдык	4.Уюштуруучулук-иштиктүү
– ишке байланышкан буйруктардын жогору маданияттуулугу; – мектеп мугалимдери, кызматкерлери жана окуучулар менен болгон карым-катыш маданияты; – этикалык нормаларды, эскертүүлөрдү жана тыюу салууларды сактоо; – мактоолордун жана сөгүштөрдүн субъективдүүлүгү; – чыгаандыктын жана уюштуруучунун маданияты; – пландаштыруу маданияты, убакытты сарамжалдуу пайдалануу ж.б. – максаттын тууралыгы, тактыгы; – жамаатка өз идеяларын жеткирүү маданияты.	– жетекчини чыгаан катары көрсөтүү маданияты; – мектептеги бардык иш-чаралар жамаат ичинде (топ менен) пландаштырылат; – иш-чараларды ишке ашыруунун сапаты үчүн бардыгы (жетекчиден тартып катардагы аткаруучуга чейин) жооп берүүсү.	– буйруктардын, көрсөтмөлөрдүн эркин маданияты; – мектеп жетекчилиги менен жамааттын ортосундагы тыгыз кызматташуунун жоктугу; – жетекчинин маданиятынын жөнөкөйлүгү; – мектепеги иштердин өз алдынчалыгы; – жетекчинин көрсөтмө берүү маданиятынын жоктугу; – окуу, тарбиялык, уюштуруучулук иштер жамаатта өзүн чыгаан көрсөткөндөрдүн жетекчилигинде жүрүшү.	– буйрук берүү маданиятынын оптималдуу варианты жана жетекчинин тажрыйбасы; – пландарды алдын ала иштеп чыгуу жана уюштурууга маселелерине биринчи көңүл буруу; – жетектөө стили менен маданиятын тандоо, мектептеги кырдаалдан көз каранды болуусу.

Тажрыйбалуу жетекчи кырдаалга жараша тигил же бул стилди пайдаланууга жөндөмдүү: чечилүүчү маселелердин мазмуну, топ жетекчилеринин конкреттүү курамы ж.б. Жетекчинин маданияттулугунун мектеп ишмердүүлүгүнө тийгизген таасири чоң. Жетекчи-

нин башкаруучулук маданиятты ишке ашырууга багытталган ишмердүүлүгү башкаруу принциптерине негизделет:

– адамды урматтоо жана ага ишеним көрсөтүү принциби;

– кызматташуу жана башкалардын пикирин урматтоо принциби;

– башкаруудагы жөндөмдүүлүк жана бүтүндүк принциби;

– бирдиктүүлүк, коллегиалуулук жана бир баштуулук принциби;

– айкындуулук принциби;

– адилеттүүлүк принциби;

– жамаатты башкаруудагы жекече мамиле принциби;

– колдоо жана демилгелөө принциби;

– ишмердүүлүктү өбөлгөлөө принциби;

– квалификацияны туруктуу жогорулатуу принциби;

– объективдүүлүк принциби;

– маалыматтын толуктук принциби ж.б.

Мектепти башкарууда принциптердин ар кандай системасын колдонууга болот. Мына ошондуктан Ю.А.Конаржевский бардык принциптер системалары ачык жана башка принциптер менен толукталышы мүмкүн экендигин айткан. Жетекчинин маданиятынын деңгээли ал кандай приниципттер системасын тандап алгандыгында, аны толуктап иштеп чыгышында турат. Принциптерди башкаруу билгичтиги - бул бүтүндөй өнөр, ал ойлонулгандыкты, тажрыйбаны жана жогорку маданияттуулукту талап кылат.

Педагогикалык жамаатты башкаруу жетекчиден жогорку маданий деңгээлди жана кесипкөйлүктү талап кылат. Мектептин ийгиликтүү жетекчиси болуп, тигил же бул башкаруучулук функцияны ишке ашырууда мугалимдер, окуучулар жамааты менен өз ара аракеттенүүнүн бир топ максатка ылайыктуу принциптерин жана усулдарын пайдалануу менен оң маданий жана инсандык сапаттарын гана көрсөтө алган жетекчи эсептелет.

«Башкаруу» түшүнүгүн кароодо сөзсүз түрдө «башкаруучулук ишмердүүлүк маданияты» түшүнүгүн пайдалануу зарыл, «башкаруучулук ишмердүүлүк маданияты» деп, ишмердүүлүктүн реалдуу натыйжаларынын комплекстүү мүнөздөмөсүн жуурулушма натыйжа катары түшүнөбүз. Башкаруучулук маданият деп, белгилүү бир башкаруучулук билгичтиктер жыйындысын түшүнүү керек. Башкаруучулук билгичтик деп, болочок мектеп жетекчиси тарабынан башкаруучулук функциялардын ишке ашырылышына багытталган татаал, көп тармактуу, интеллектуалдык аракеттерге ээ болууну түшүнөбүз. Мындай түшүнүк системалуу жолго толугу менен дал келет. Биз берген аныктама өңүтүнөн алып караганда, башкаруучулук ишмердүүлүк маданияты жөнүндө – бул анын бардык аспектилерине негизги максаттын алкагында жуурулушкан мүнөздөмө берүү деп айтууга болот. Башкаруучулук ишмердүүлүк маданиятты, спецификалуу кесиптик көрүнүш катары өз ара байланышкан үч компонент түрүндө көрсөтүүгө болот:

1. Башкаруунун негизги функцияларын ишке ашыруу деңгээлин мүнөздөөчү операциялык компонент катары:

– информациялык–аналитикалык;

– мотивациялык–максаттулук;

– пландаштыруучу–божомолдоочу;

– уюштуруучулук–аткаруучулук;

– текшерүүчү–диагностикалык;

– ондоп-түзөөчү жана жөнгө салуучу;

2. Ориентациялык компонент – бул жетекчинин мекеменин педагогикалык системасынын максаттарына болгон мамилелеринин жыйындысын, ошондой эле ишмердүүлүккө карата жалпы мамилени мүнөздөйт, булар төмөнкүлөрдө туюндурулат:

– жеткчинин өз функцияларына болгон көз караштарынын системасында;

– педагогикалык процесстин башка катышуучулары (мугалимдер, балдар, ата-энелер) менен өз ара мамилелерди түзүүдөгү баалуулук багыт алууларында;

3. Эмоционалдык-жүрүм-турумдук компонент – бул педагогикалык жамааттын руханий өнүктүрүүгө, андагы баалуулуктарды тарбиялоого багытталган башкаруучулук маданияттын даражасын, жаматтагы мамилени жана моралдык-писхологиялык климатты, педагогдор менен окуучулардын өз эмгегинен канааттануусун, алардын керектөөлөрү менен мотивдерин өнүктүрүүнү мүнөздөйт.

Ошентип, башкаруучулук процесстин жүрүшүнүн натыйжалуулугу, мектеп мугалимдеринин маанайы, педагогдордун өз ара мамилелери көптөгөн факторлордон көз каранды:

– жумуш шарттарына;
– педагогикалык кадрлардын кесипкөйлүгүнөн;
– башкаруучулук курамдын деңгээлинен;
– башкаруу маданиятынан ж.б.

Азыркы күндө Кыргыз Республикасында болуп жаткан социалдык-экономикалык кайра куруу шартында билим берүү чөйрөсүндө негизги приоритеттерди жаңылоо менен байланышкан жаңы талаптар пайда болду, алар коомдогу проблемалар жана билим берүү системасындагы дүйнөлүк тенденциялар менен тыгыз байланышкан.

Социалдык башкаруу проблемасы менен алектенип жүргөн көптөгөн изилдөөчүлөр О.С. Виханский [23], Ф. Котлер [53], С.Д. Ильенкова [125], В.Н. Фомин [140] Н.П. Шевандрин [158] ж.б. билим берүүдөгү ийгиликтүү кайра түзүүлөрдү башкаруучулук маданиятты калыптандыруу жана өнүктүрүү менен байланыштырат.

Жамаатта башкаруучулук маданияттын жетишерлик жогорку деңгелин колдоодо жана башкаруу маданиятын сактоодо жетекчинин стили чоң роль ойнойт.

Мектеп жетекчисинин окуу–тарбия процессин башкаруучу катары стили төмөндөгү факторлордон көз каранды: *Сүрөт 2.4.*



Сүрөт 2.4. Мектеп жетекчисинин башкаруу стили

Белгилүү бир иш стилинен сырткары мектеп директору белгилүү бир сапаттарга ээ болуусу керек. Изилдөөнүн жүрүшүндө биз Оштогу мугалимдин билимин өркүндөтүү институтунда квалификацияны жогорулатуу курсун өтүп жаткан мугалимдер менен өткөрүлгөн анкетанын жыйынтыгы азыркы мектептин директорунун "бейнесин" аныктоого мүмкүндүк берди, ал төмөндөгүлөрдөн турат:

1. Пландоо жана чечим кабыл алуу билгичтиги:
– стратегиялык ойлом;
– финансылык пландоо;
– билим берүү проблемаларын түшүнүү ж.б.
2. Адам ресурстары менен иштөө билгичтиги:
–мектептин педагогикалык, тарбиялык, техникалык ж.б.кадрларын калыптандыруу жөндөмдүүлүгү;

– мугалимдердин жана окуучулардын жекече өзгөчөлүктөрүн эсепке алуу;

– мугалимдердин жана коллегаларынын кесиптик жактан өсүүсүн байкоо жана мактоо.

3. Уюштуруучулук жана убакытты сарамжалдуу пайдалануу:

– документтер менен натыйжалуу иштөө билгичтиги;

– проблемаларды оптималдуу чечүү;

– башкы нерсени бөлүп көрсөтүү билгичтиги ж.б.

4. Коммуникациялык сапаттардын болуусу:

– башкаларды уга билүү билгичтиги;

– сүйлөө билүү билгичтиги

– башкаларды ынандыруу жана идеялар менен "дүрмөттөө" билгичтиги;

– командада иштөө билгичтиги.

5. Жамаат жөнүндөгү камкордугу:

– максатка жетүү үчүн шарттарды түзүү;

– жекече жөндөмдүүлүктөрдү эсепке алуу;

– мыкты иштөөгө умтулгандарды мактоо;

– квалификацияны жогорулатууну жана өз алдынча билим алууну өбөлгөлөө;

– инновацияны жана чыгармачыл ишти колдоо ж.б.

6. Лидерлик сапаттардын болуусу:

– башкаларды өз идеялары менен "дүрмөттөө" билгичтиги;

– максаттарды коюу жана аларга жетүү билгичтиги;

– кемчиликтерге болгон оң жана сынчыл мамилеси;

– маанилүү чечим кабыл алууга даярдыгы;

– жогорку жоопкерчилик ж.б.

Жогорку окуу жайларда окутуу мезгилинде болочок мектеп жетекчилеринде анын инсанын баштапкы кесиптештирүү жүрөт, бул болсо кийинчерээк анын кесиптик ишинен жана башкаруучулук маданиятынан көрүнөт.

Болочок мектеп мугалимин даярдоодо ар бир бүтүрүүчүгө потенциалдуу мектеп жетекчиси катары кароо керек. Мында студенттердин башкаруу психологиясы боюнча алган билимдери зор мааниге ээ. Мындай билим берүү төмөндөгү шарттар сакталган учурда ийгиликтүү болушу мүмкүн: жогорку окуу жайларда окутуунун жүрүшүндө болочок мектеп жетекчисине башкаруу психологиясы боюнча теориялык гана эмес, практикалык билимдер да берилүүгө тийиш, анткени ал илимий иш менен эмес, адамдарды, болгондо да өзгөчө педагогикалык жана окуучулук жамааттарды башкаруу менен алектенет. Ошондуктан болочок жетекчиде студенттик кезинде эле социалдык субъектини башкаруунун жогорку маданиятын калыптандыруу керек.

Ошентип мектеп ишмердүүлүгүнүн педагогикалык жана башкаруучулук негиздеринин татаалданышына жараша бүгүнкү бүтүрүүчү-педагогдордон башкаруу маданиятынын деңгээли жана формаларынын натыйжалуулугу, мектеп жетекчиси менен педагогиклык жамааттын ортосундагы, мугалимдер менен окуучулардын ортосундагы жаңы мамилелердин пайда болушу көз каранды, бул болсо башкаруу парадигмасы менен маданиятынын алмашуусун билдирет. Башкаруунун жаңы маданиятын алып жүрүүчү болуп жетекчи-менеджер эсептелет. Ушундан улам чечимди тандоо стили да рынок мыйзамдарына жараша алмашат.

Ош мамлекеттик университетинде мектеп мугалимдерин башкаруучулук функцияны маданият таануучулук негизде ишке ашыруу боюнча даярдоо бир катар дисциплиналарды окуп-үйрөнүү алкагында жүргүзүлөт. Студенттерде башкаруучулук маданият боюнча көнүмдөрдү калыптандыруу үчүн «Азыркы педагогдун башкаруучулук маданияты» аттуу атайын курс иштелип чыккан, ал студенттерде башкаруучулук маданиятты калыптандырууну жалпылоону жана аяктоону эске алат. Маселен, педагогикалык факультетте бул курс 12 сааттык лекция, 14 сааттык практикалык, 4 сааттык лабораториялык сабактардан турат. Анда

студенттердин практикалык сабактарда иштөө процессинде бардык башкаруучулук функциялар боюнча билгичтиктерди калыптандыруу жүрөт. №6-практикалык сабактан баштап, студенттер убактылуу чыгармачыл группаларда толук баалуу иштөөчү мекеменин түрдүү аспектилерин түзүү процессине негизделген башкаруучулук оюнга тартылат. Бул ыкманы пайдалануу студенттерде пландоо-божомолдоо, уюштуруу-аткаруу, жөнгө салуу- оңдоп-түзөө функциялары боюнча билгичтиктерди бир топ жемиштүү калыптандырууга өбөлгө түздү.

Башкаруучулук маданиятты калыптандыруу жана өнүктүрүү боюнча жогорку курстардын студенттери үчүн иштелип чыккан атайын курс, аны ишке ашыруунун усулдары менен системасы студенттердин мүмкүнчүлүктөрүн ийгиликтүү ачууга өбөлгө түздү. Бул болсо окутуу менен тарбиялоодо чыгармачылыкты өнүктүрүүгө тоскоол болуучу учурларды четтетүүгө жана педагогдордун ишиндеги активдүүлүктүн төмөндөп кетпешине мүмкүндүк берди.

Мектептик билим берүү жетекчисинин башкаруучулук функциялары башкаруучулук ишмердүүлүктүн уюштуруучулук маданиятынын негизин түзөт, бул болсо жетекчиге жана мугалимдерге окуучуларды өнүктүрүүдө ошол баалуулуктарга жетишүүгө мүмкүндүк берет.

Уюштуруучулук маданият башкаруучулук маданияттын бөлүгү жана анын көрсөткүчү катары пландоонун, координациялоонун, маалыматтык-аналитикалык ишмердүүлүктүн, мектептин натыйжалуулугун жана сапатын конкреттүү өлчөөнүн азыркы параметрлеринин, көрсөткүчтөрүнүн функциясын аткарат.

Мектеп жетекчисинин пландоочулук, долбоорлоочулук функциясы маданият түзүүчү функция катары төмөндөгүнү болжойт: педагогикалык системанын бардык түзүүчүлөрүндө баалуулук-багытточулук өнүктүрүүчү максаттардын бар экендигин (орто билим берүүнүн концепциясы жана стратегиясы, мекеменин өнүгүү

программасы, базистик, билим берүүчүлүк, автордук программалар, жылдык жана тематикалык пландар); билим берүү программаларына баалуулук маани, баалуулук каражаттарды, баалуулук билимдерди, адептик-эстетикалык жана этикалык мүнөз берүү.

Жетекчинин пландоо ишмердүүлүгүнүн маданияты баалуулук баскычтары мектептин башкаруучулук системасынын бардык деңгээлдеринде (директор, окуу бөлүмүнүн башчылары, мугалимдер, тарбиячылар ж.б.) кандайча пландашылганынан, мекеменин бардык субъектилеринин (көз салуу, күч-аракети, өнүктүрүү, өзүн таанытуу үчүн шарттарды жаратуу же окутууну башкаруу) күч-аракети эмнеге багытталышынан көрүнөт.

Пландоо маданияты башкаруучулук маданияттын түзүүчүлөрүнүн ичинен бир топ маанилүүсү, анткени ал билим берүү системасында мугалимдер менен тарбиячылардын ишмердүүлүгүн илимий, системалуу, баалуулук-багыттуу пландоону, божомолдоону, моделдөөнү жана долбоорлоону жетекчинин камсыздоо жөндөмүнө карай жетишилүүчү сапат менен байланышкан.

Пландоо натыйжалары мектептин уставы, билим берүү концепциясы жана стратегиясы, мектептин жана мугалимдердин иш планы сыяктуу документтерди түзүүдөн көрүнүшү мүмкүн. Алардын сапатынын негизги көрсөткүчү болуп, ишмердүүлүктүн бардык түрлөрүндөгү стартегиялык максаттар менен тактикалык максаттар ортосундагы, билим берүү максаты менен мазмунун ортосундагы, окуучуну өнүктүрүү максаты менен чыныгы деңгээлинин ортосундагы, ата-энелердин таламдары менен окуучулардын өнүгүү деңгээлинин ортосундагы байланыш чыга келет.

Координациялоочу функция кесиптик коомдоштуктар менен айрым адистердин коммуникациялык негизде өз ара аракеттенүүсүн уюштуруу долбоору түрүндө, ишмердүүлүктүн түрлөрүндө окуучуларды өнүктүрүүнүн мазмуну менен педагогикалык технологияларды реализациялоо түрүндө берилет. Мектеп

жетекчисинин башкаруучулук координациялоочу ишмердүүлүк маданияты демократиялык, гумандуу жана кесиптик-чыгармачыл мамилелерди орнотууну көздөйт, бул мамилелер талаш-тартыш кырдаалдардын чыгып кетүүсүнүн жана педагогикалык системанын компоненттеринин сапатына жетүүнүн алдын алат.

Жетекчинин координациялоочу функциясынын маданияты, бир жагынан, кызматкерлердин өз ара аракеттенүүсүн өбөлгөлөөчү каражаттарды, факторлорду долбоорлоодон көрүнсө, экинчи жактан, анын өндүрүштүк кырдаалдарга тез жана ийкемдүү реакция жасоо жөндөмүнөн көрүнөт. Башкаруу системасында мүмкүн болуучу талаш-тартыштардын алдын алуу жана педагогикалык жамаатта жагымдуу инсандык жана кесиптик климатты жаратуу үчүн турукташтыруучу семнарлар, тренингдер жана мотивациялык оюндар ж.б. иш-чаралар пландаштырылышы мүмкүн. Ишмердүүлүктүн дал ушул түрлөрү кызматкерлерге проблемалуу кырдаалдарга кирбөөгө же болбосо андан чыгуунун жолун өз алдынча табууга мүмкүндүк берет. Эгерде талаш-тартыш аз болсо , бир кылка педагогикалык жамаат ар бир окуучунун жана мугалимдин өзүнүн инсанын өнүктүрүүнүн сапатына тез эле жетүүнү камсыздай алат.

Башкаруунун координациялоочу фукнциясы педагогикалык жамааттын мамилелердин жана ишмердүүлүктүн ички жуурулушуу баалуулуктары менен педагогикалык жамааттын карым-катыш системасында, билим берүүнүн сапаты түшүнүктөрү менен критерийлеринде; мектептин белгилүү бир тибине же түрүнө таандыктыгында; персоналдын макамдык позицияларын бөлүштүрүү критерийлери менен эрежелеринде, ошондой эле өбөлгөлөө ыкмаларында (сыйлоо жана жазалоо), формалдуу же бейформал карым-катышта иштелип чыккан социомаданий эрежелерде, жол-жоболордо жана нормаларда чагылдырылат.

Ар түрдүү педагогикалык чөйрөдөгү бир типтүү башкаруучулук чечимдер менен технологияларга мектеп мугалимдери менен кызматкерлери түрдүү жүрүм-турумдук

реакция берерин жана бул түрдүү натыйжаларга алып келерин жетекчи билүүгө тийиш. Мектептеги чыр-чатактуу өз ара мамилелер жана кырдаалдар билим берүүнүн сапатын төмөндөтөт. Жамааттын ишмердүүлүгүн координациялоодогу башкаруу системасы мугалимдердин ишмердүүлүгүн өбөлгөлөөнүн түрдүү усулдарын эске алат. Педагогдорду өбөлгөлөөнүн адекваттуу, гумандуу жана адилеттүү жолдору рефлексиялык анализдин, мугалимдин өз ишмердүүлүгүнө болгон мамилесин диагностикалоонун натыйжалары менен шартталат.

Педагогикалык жамаатты изилдөө төмөндөгү параметрлер боюнча жүргүзүлүшү мүмкүн: ишмердүүлүккө болгон мамилелердин мүнөздөмөсү, баалоо үчүн болгон ишмердүүлүк, процесстин өзү үчүн болгон өбөлгөлөө жана натыйжа үчүн болгон ишмердүүлүк.

Информациялык-аналитикалык функция өз жемиши менен башкаруучулук ишмердүүлүктүн башка түрлөрүн бөтөнчө тең аракеттенүүчү, функциялык-байланыштыруучу жана камсыздоочу катары болот. Ал алдыга озуучу, ыкчам, аралыктагы жана жыйынтыктоочу текшерүүнү же диагностикалык педагогикалык системаны өзүн өзү баалоону уюштуруу менен байланышкан. Бул ишмердүүлүктүн жүрүшүндө мектептин ар бир кызматкери мектепти өнүктүрүү багыттарын андан ары долбоорлоо үчүн педагогикалык система жана инсандын өнүгүү деңгээли жөнүндө зарыл маалыматты алат. Маалымат жыйнoo, педагогикалык процессти диагностикалоо жетекчи үчүн сапаттан четтөөнүн, же мектептин педагогдору менен окуучуларынын билим берүүдө жогорку деңгээлге жетүүсүнө жолтоо болуучу чектөөлөрдү табуу үчүн көрсөткүчтөрдү кеңири тандоого мүмкүндүк берет.

Мектеп жетекчисинин *текшерүүчүлүк-диагностикалык функциясы* эки компонент менен берилет: административдик текшерүү (алдыга озуучу, ыкчам, аралыктагы, жыйынтыктоочу)

жана өзүн өзү текшерүү (диагностикалоо, өзүн өзү диагностикалоо, тестирлөө, өзүн өзү аттестациялоо, рефлексия ж.б.)

Билим берүү уюмун башкаруу моделин түзүүдө жетекчи бардык башкаруу субъектилери өзүн өзү уюштуруусу үчүн шарттарды жаратууга; көңүл чордонун текшерүүчүлүк функциядан диагностикалоого жана рефлексиялык ишмердүүлүккө которууга багыт алуусу зарыл. Мындай моделдин натыйжалуулугунун көрсөткүчү болуп, адистердин чыгармачылыгы эсептелет. Текшерүүчүлүк функция педагогикалык системанын абалы, анын көрсөткүчтөрүнүн берилген стандарттуу үлгүлөрдөн (мазмуну, өз ара аракетенүү, башкаруу усулдары, окуучулардын өнүгүү деңгээли, ата-энелердин таламы) четтөөсү жөнүндө маалыматты жыйноону жана талдоону камсыздайт.

Бул функция билим берүү уюмунун ишмердүүлүгүнүн ар түрдүү стадияларында өнүгүү этаптарынын натыйжалуулук, сапаттык параметрлерин, көрсөткүчтөрүн жана конкреттүү өлчөөчүлөрүн камсыз кылат. Мында жетекчи текшерүү жүргүзүүнүн мазмундуу багыттарын аныктоосу зарыл: текшерүү объектилери, сапаттык көрсөткүчтөр, стандарттан четтөөгө жол берүүчү нормалар ж.б.

Текшерүүнүн негизги максаты мектептин ишмердүүлүгүн мектептик билим берүү стандартына, уставга, окуу программаларына ылайык камсыз кылууда турат. Эң башкысы – бул педагогикалык жамааттын ишмердүүлүгүнүн сапаттуулугуна жетишүү.

Мектептин ишмердүүлүгүнүн натыйжаларын өлчөп-ченөө мурдагыдай эле эң татаал процесс жана жетекчиден кесиптик компетенттүүлүктү; түшүнүктөр бирдиктерин жана көлөмүн, билгичтиктер көлөмүн, ой жүгүртүү операцияларынын мүнөздөмөсүн (талдоо, салыштыруу, талкуулоо), көркөм образды жаратуу жолдорун билүүнү талап кылат. Сапаттын чен-өлчөмү сыяктуу бирдикти билүү, текшерүү процессинде жетекчиге мектеп

ишмердүүлүгүнүн сапатынын чыныгы натыйжасы менен индикаторлорунун катышын объективдүү аныктоого мүмкүндүк берет.

Ошентип, жалпы мүнөздөмөнү бөлүп көрсөтүүгө болот. Мектеп жетекчисинин башкаруучулук ишмердүүлүгүнүн маданияты жана башкаруучулук ишмердүүлүктүн мыйзам ченемдүүлүктөрүн билүүсү, бул башкаруу сапаты такталган сандык өлчөмдөн (көрсөткүчтөрдөн, нормалардан, стандарттан) жана башкаруучулук ишмердүүлүктүн жолдорунан (долбоорлоо, уюштуруу, координациялоо, жетектөө, текшерүү) көз карандылыгын; циркуляция, аракет, диагностикалоо, маалымат алмашуу жүрүүчү маалымат талаасынын барлыгын билдирет, ушуну менен билим берүү системасынын бүтүндүк катары түшүнүлүүчү сапатынын натыйжасы, кош багыныңкылык камсыздалат; педагогикалык процесстин сапаттуу натыйжасын камсыздоочу кербайланыш да өз убагында болот.

Билим берүү уюмун башкаруу – бул өнүгүүнүн жүрүшүндө, өз убагында оңдоп-түзөөнүн жүрүшүндө көрүнүүчү процесс, ошондой эле ишмердүүлүктүн натыйжасын аныктоо. Башкаруу мектептин жашоосунун жана өнүгүүсүнүн индикаторлорун реализациялоо жана анда окуучулардын тарбиялык, үйрөнүүчүлүк жана өнүктүрүүчүлүк ишмердүүлүктөрүн ишке ашыруу катары каралат.

Активдүү турмуштук позицияны жана башкаруунун маданият таануучулук сапатын калыптандырууда «Азыркы мектеп жетекчисине коюлуучу жалпы талаптар» аттуу иштиктүү оюнду 4-курстун студенттери менен өткөрүү өз жардамын берет.

Оюндун максаты. Оюн ар түрдүү максаттарды жана милдеттерди көздөйт. Алардын ичинен төмөндөгүлөрүн бөлүп көрсөтүүгө болот:

1. Дидактикалык:

– азыркы мектеп жетекчисине зарыл болгон сапаттарды даражасы боюнча тизмектөө жана талкуулоо;

– жетекчинин сапатынын башкаруунун түрдүү моделдерине дал келүүсүн аныктоо;
– жетекчинин компетенттүүлүгүн баалоонун жаңы сапаттарын чыгармачылык менен киргизүү жана жетектөөнүн жаңы стилдерин бөлүп көрсөтүү ж.б.;

2. Тарбиялык:

– студенттерде диалогго жана дискуссияга кирүү маданиятын тарбиялоо;
– башкаларды уга билүү жана жалпы жашоодо өнөктөш болуу билгичтигин тарбиялоо;
– адамдарды башкаруу маданиятын тарбиялоо ж.б.;

3. *Оюндук:*

– окуу мекемесинин жеткчисинин ишмердүүлүгүн тууроо;
– окуу процессин жетектөөнү тууроо;
– жетекчилик ишмердүүлүккө бир топ даяр болгон студенттерди бөлүп алуу;
– эң чоң сандагы баллды жыйноо ж.б.

4. Изилдөөчүлүк:

– башкаруу маданиятын жана мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын толуктоочу жаңы параметрлерди иштеп чыгуу;

Оюндун мүнөздөмөсү. «Азыркы мектеп жетекчисине коюлуучу жалпы талаптар» аттуу иштиктүү оюн катышуучулардын өз ара аракеттенүүсүн коштоочу окуу-долбоорлоочулук оюн болуп саналат. Бул оюн өзүн өзү өнүктүрүүчү болуп да эсептелет, анткени анда чыгармачылык элементтери, маданият таануучулук аспектилер жана оюндук кырдаал учурунда өз чечимин сунуштоо мүмкүнчүлүгү камтылган. Оюн негизинен оозеки түрдө жүргүзүлөт, анын натыйжасында жетекчинин абстракттуу модели (үлгүсү) түзүлөт.

Оюндун эрежелери.

1. Оюнга катышуучу-студенттер төмөндөгүлөрдү аткарууга тийиш:

– оюндун эрежелерин сактоо;

– карым-катыш этикасын сактоо, башкаларды өз ара урматтоо, кызматташтык

менен катышуу;

–талкууга активдүү жана демилгелүү катышу, өзүнүн альтернативалуу

чечимдерин (жооптун варианттарын) сунуштоо;

– ойлоо эркиндиги принциптерин сактоо;

– ыктыярдуулук принцибин карману ж.б.

2. Иштиктүү оюндун натыйжаларын баалоону ушул максатта тандалып алынган эксперттик топ жүргүзөт:

- эң чоң балл топтогон оюнчу жана топ бир топ ийгиликтүү деп эсептелет;
- ката кетирүү – бул баллдар эталону менен баалоонун айырмасы;
- бааларды жана баллдарды эсептөөнү эксперттик топ жүргүзөт;
- эксперттер командалардын жана ар бир оюнчунун натыйжасын катышуучулардын активдүүлүгүнүн атайын жадыбалы боюнча баалайт;
- изилдөөчүлүк ишмердүүлүк этабында команда тарабынан сунушталган ар бир параметр командалык натыйжаны толуктоочу баллдар менен бааланат.

Оюндун этаптары.

1. Уюштуруучу-даярдоочу этап – 10 мин.

1.1. Оюн командаларын түзүү, эксперттерди, команда капитандарын жана алып баруучуну дайындоо;

1.2. Дидактикалык оюндун оюнчуларыны жана бардык катышуучуларды нускама (эрежелер) менен тааныштыруу;

1.3. Оюнчуларды оюндук кырдаалга тартуу.

2. Оюндук этап:

2.1. Жекече ойноо жана аны даражасы боюнча тизмектөө.

2.2. Команда менен ойноо жана анны баалоо.

2.3. Жекече жана командалык отчеттордогу каталарды аныктоо.

2.4. Команданын оюндук кырдаалдарын баалоо.

2.5. Оюнчулардын жекече ийгиликтерин бааллоо жана даражасы боюнча тизмектөө.

2.6. Жеңүүчү команданы аныктоо.

2.7. Командаларда кошумча параметрлерди иштеп чыгуу жана талкуулоо.

2.8. Проблемаларды командалар ортосунда талкуулоо.

3. Корутунду этап:

3.1. Командаларды баалоо боюнча калыстар тобунун сөзү.

3.2. Оюндун жыйынтыгы боюнча төраганын оюндун жетекчисинин сөзү, жеңүүчү командаларды жана студенттерди сыйлоо.

3.3. Жетекчинин корутунду сөзү.

Оюндун катышуучулар, калыстар тобунун мүчөлөрү жана эксперттер менен жүргүзүлгөн анкетанын жыйынтыгы боюнча жетекчинин төмөнкүдөй иштиктүү жана инсандык сапаттары бөлүнүп көрсөтүлдү:

- атайын башкаруучулук даярдыктын болушу;
- ыйгарым укуктарды жолдоо билгичтиги;
- документтер менен иштөө билгичтиги;
- жетектөөгө болгон өз каалоосу жана жөндөмү;
- башталган ишти аягына жеткирүүгө карата максаттуу умтулуусу;
- өзүнө жоопкерчиликти алууга даярдыгы;
- идеяларды топтоштуруу жөндөмдүүлүгү;
- үй-бүлөлүк колдоо;
- жогорку даражадагы жатыктык;
- зарылчылыкка жана кырдаалга жараша башкаруу стилин өзгөртүү билгичтиги;
- жетектөө маселелери боюнча жогорку кесиптик даярдык жана компетенттүүлүк;
- ар түрдүү функцияларды аткаруу тажрыйбасы;
- адамдар менен иштөө билгичтиги;

– адамдарды ынандыруу жана башкаруу билгичтиги;
– жетекчилик-ишмердүүлүк тажрыйбасы ж.б.

Окуу-долбоорлоочулук оюн студенттерге азыркы жетекчинин оюндук моделин даярдап иштөөгө гана эмес, өзүн мектеп жетекчисинин ролунда көрүүгө, инсандын өздүк сапаттары менен калыптанган кесиптик сапаттары азыркы кесиптик ишмердүүлүктүн талаптарына канчалык дал келерин карап көрүүгө жана баалоого жардам берет. Бул болсо өзүн өзү өнүктүрүү жолдорун жана траекториясын аныктоо мүмкүнчүлүгүн берет. Бул иштиктүү оюн ЖОЖдо окутуу процессинде калыптандырылуучу адистин моделине кирүүчү критерийлер катарында да пайдаланылышы мүмкүн.

Мындай оюндун натыйжасында оюндун өзүнүн процесси студенттерди мектеп жетекчисинин ишмердүүлүгүнүн татаалдыгына жана көп функциялуулугуна ойлонуп мани берүүгө алып келет, аларды командада квалификациялуу талдоо жүргүзүүгө даярдайт, зор тарбиялык жана социалдык маанеге ээ.

Бул эмгекте азыркы мектеп жетекчиси ээ болууга тийиш болгон төмөндөгү сапаттар аныкталды. Шарттуу түрдө бир нече топторду бөлүп көрсөтүүгө болот:

1. Жалпы адамзаттык сапаттар:
– эмгекти сүйүү;
– принципиалдуулук, чынчылдык;
– сөзүнө туруу ишенимдүүлүгү;
– өзүн сындай билүү;
– гумандуулук;
– тактык;
– адилеттүүлүк;
– максатка умтулуучулук;
– жогору маданияттуулук;
– кынтыксыз адептүүлүк;
– шамдагайлык;
– ишке болгон жөндөмдүүлүк;

- өз ишине берилгендик;
- оптимисттик;
- өзүнө жана башкаларга талап коюу;
- тамаша сезими;
- сырткы жагымдуулук ж.б.

2. Кесиптик билимдери:

- башкаруу илимин билүүсү (менеджменттин негиздери, персоналды башкаруу ж.б.);
- азыркы уюштуруучулук-башкаруучулук принциптер менен усулдарды практика жүзүндө колдонуусу;
- документация менен иштөө билгичтиги;
- өз кесиптик чөйрөсүндөгү билими менен тажрыйбасы ж.б.

3. Коммуникативдик сапаттары:

- жетекчинин жогорудагы жана «татаал» жетекчилер менен, кол астындагылар менен иштиктүү мамиле түзүү, жамаатта нормалдуу психологиялык климатты түзүү билгичтиги;
- карым-катыш билгичтиги (сүйлөө маданияты, угуу билгичтиги);
- эл алдында сөз сүйлөө билгичтиги ж.б;
- тапшырылган ишке карата чыгармачыл мамилеси;
- демилгени колдоо, жаңы пргрессивдүү нерсени пайдаланууга умтулуу билгичтиги;
- өз аброюн сактоо билгичтиги .

4. Иштиктүү сапаттары жана уюштуруучулук жөндөмдөрү:

- демилгелүүлүк;
- маселелерди чечүүдөгү өз алдынчалык;
- өзүн өзү уюштура билүүсү (өзүнүн жана өзгөнүн убактысын үнөмдөй билүү, тактык);
- тартиптүүлүк;
- аткаруучулук;
- максатты так аныктоо жана милдетти коюу билгичтиги;
- шартка жараша жүрүм-турум стилин өзгөртүү жөндөмдүүлүгү;

- кадрларды дайындоо жана алардын өз ара аракеттенүүсүн уюштуруу билгичтиги;
- жамаатты жолго салуу жана артынан ээрчитүү жөндөмдүүлүгү;
- кол астындагылардын ишмердүүлүгүн көзөмөлдөө билгичтиги;
- ыкчам чечим кабыл алуу жөндөмдүүлүгү жана ага умутулуусу;
- натыйжаларды объективдүү талдоо жана баалоо жөндөмдүүлүгү, ага умутулуусу;
- кол астындагыларды өбөлгөлөө билгичтиги ж.б.

5. Психофизиологиялык сапаттары:

- мыкты ден соолугу;
- стресске туруктуулугу;
- интеллектуалдык касиеттери (байкагычтыгы, аналитикалуу ой жүгүртүүсү);
- көңүл буруунун туруктуулугу жана бөлүштүрүлүшү;
- эс тутумунун ыкчамдыгы;
- кырдаалды жана ишмердүүлүктүн натыйжаларын божомолдоо жөндөмдүүлүгү;
- жекече-психологиялык касиеттери (темперамент, инсандык багытталышы ж.б.).

Эгерде мектеп жетекчиси жогоруда аталган сапаттарга ээ болсо, анда аны башкаруучулук маданиятка ээ деп эсептөөгө болот. Ушул жерде, практика көрсөтүп жаткандай, жамааттын ишине таасир этүүчү сапаттар да бар экендигин белгилей кетүү абзел. Аларга төмөндөгүлөр кирет: жекече башкаруучулук концепциянын жетишсиз калыптангандыгы; уюштуруучулук жана инсандык баалуулуктар менен максаттардын ажырымы; башкаруучулук ишмердүүлүктүн жетишсиз даражада экендиги; топту башкара билбөөсү, персоналга болгон жагымсыз мамиле; инсандык өсүшкө болгон умтулуунун жоктугу; персоналды мотивациялоону билбөөсү; жамаат менен карым-катнаштагы кыйынчылыктар; жетектөөнүн натыйжасыз стилин колдонуу; өзүнө жана өз максаттарына багыттоо; кесиптик милдеттерди чечүүгө багыт алуунун

жоктугу; ишке болгон чыгармачылык мамиленин жетишсиздиги, консервативдүү жүрүм-туруму, жүрүм-турумунда проблемалуу тенденциялардын болушу ж.б.

Жетекчинин башкаруучулук маданияты анын сапаттарынын айрым функционалдуу потенциалдарынын суммасын түшүндүрөт, алар кесиптик ишмердүүлүктө башкаруу аркылуу жүзөгө ашырылат. Бир катар эмгектерде башкаруучулук функциялардын топтомуна башкаруучулук потенциалды калыптандыруучу катары төмөндөгүлөрдү кошушат: билим алуу, уюштуруу, пландоо, координациялоо, айланадагылар менен өз ара аракеттенүү, божомолдоо, текшерүү, талдоо жүргүзүү билгичтиги, мотвациялоо, документтер менен иштөө ж.б.

Башкаруучулук маданият индивиддин курчап турган чөйрөгө жана өзүнө болгон мамилелер системасынан көрүнөт. Ушуга байланыштуу башкаруучулук потенциалды калыптандырууну инсандык-ишмердүүлүк жолдун өнүтүнөн карооо мүмкүн. Бул өнүттөн алып караганда башкаруучулук маданият инсандын социалдык жана маданий таасир этүүлөр астында максат багыттуу прогрессивдүү өзгөрүүсүнүн үзгүлтүксүз процессин жана болочок жетекчинин өздүк активдүүлүгүн түшүндүрөт.

"Башкаруучулук маданиятты калыптандыруу" атайын курсу студенттерде башкаруучулук жөндөмдөрдү өнүктүрүүгө, аларда болочок педагогикалык ишмердүүлүгүндө зарыл болгон башкаруучулук маданиятты калыптандырууга багытталган. Атайын курс лекциялык, ошондой эле практикалык сабактарды камтыйт.

Ош мамлекеттик университетинде ишгелип чыгып, практикага киргизилген бул атайын курс студенттерди болочок педагогикалык ишмердүүлүгүндө зарыл болгон башкаруучулук маданият түшүнүгү менен, анын түзүмү, мазмуну жана компоненттери менен таанышгырууга багытталган. Атайын курстун негизги милдети болуп, студенттин башкаруучулук маданиятын калыптандырууга; максатка жетүүнүн оптималдуу

жолдорун табууга жана инсан аралык мамилелерде кыйынчылыктарды жеңе билүүгө; натыйжалуу чечимдерди кабыл алууга таасир этүүчү психологиялык жана маданият таануучулук факторлорду түшүнө билүүгө даярдоо эсептелет.

Бул атайын курсту окуп-үйрөнгөн соң студенттер төмөндөгү сапаттарга ээ болууга тийиш:

– башкаруучулук маданият, башкаруунун негизги стилдери, принциптери, усулдары жана маданияты, башкаруу маселесин окуп-үйрөнүүнүн негизги жолдору жөнүндө түшүнүккө ээ болуу;

– башкаруу процесси жана аны уюштуруунун элементтери жөнүндө түшүнүккө ээ болуу;

– башкаруучулук маданият түшүнүгүн, анын түзүмүн жана мазмунун билүү;

– жетекчинин негизги: жалпы адамзаттык, уюштуруучулук, маданият таануучулук, коммуникативдик жана кесиптик сапаттарын үйрөнүү;

– ар кандай кырдаалдарда башкаруучулук чечимдерди кабыл алууну билүү;

– социалдык жоопкерчилик жана башкаруу этикасы, жамааттагы психологиялык түшүнүккө ээ болуу;

Курс 30 аудиториялык сабакка эсептелинген; алардын чиинен: 16 сааты– лекциялык курсту, 14 сааты – практикалык сабактарды түзөт. Өз алдынча иштөөгө 20 саат берилген. Бул атайын курсту окуп-үйрөнүү процессинде студенттерге текшерүү ишин аткаруу жана мектептин болочок жетекчисинин кесипкөйлүгүн түзүү сунушталат.

Студенттердин кесиптик-өндүрүштүк практикаларын уюштуруу.

Жогорку окуу жайынын студенттеринде башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун натыйжалуу жолдорунун бири болуп, адистик боюнча мамлекеттик стандартта жана окуу

планында каралган өндүрүштүк практикаларды туура уюштуруу эсептелет. Өндүрүштүк практика педагогикалык ишмердүүлүк жаатында студенттер ээ боло турган теориялык билимдерин практика жүзүндө колдонууга багытталган. Практиканы студенттер өзүн жетекчи катары аңдап-сезүүсү үчүн түзүлгөн жагымдуу мүмкүнчүлүк деп кароого болот.

Ошону менен бирге практика учурунда биз студенттерде башкаруучулук потенциалды калыптандырууга көбүрөөк даражада өбөлгө түзүүчү ишмердүүлүктүн түрлөрүн алдын ала карадык. Ушуга ылайык кесиптик практиканын жалпы талаптарына карата башкаруучулук маданиятты калыптандырууга багытталган төмөндөгүдөй тапшырмалар иштелип чыкты:

1. Өндүрүштү башкаруу түзүмү менен таанышуу (мектепти башкаруу системасы жөнүндө жаңы билимдерди топтоо). Башкаруучулук ишмердүүлүктүн мазмуну.
2. Системаны мектептеги башкаруучулук маданияттын туруктуу баалуулуктары катары аксиологиялык жактан мүнөздөө.
3. Мектепти башкаруунун схемасын башкаруу системасын эсепке алуу менен түзүү.
4. Методисттин тапшырмасы жана кесиптик практика алкагында башкаруучулук ишмердүүлүктү жана мектептеги башкаруучулук маданияттын абалын даярдап иштөө жана ага талдоо жүргүзүү.
5. Кесиптик ишмердүүлүккө багытталган билимдер, тажрыйбалар, билгичтиктер жана ишмердүүлүк жөндөмдөр системасын ачыктоо.

Таблица 2.2. **Башкаруучулук маданияттын калыптануу критерийлери**

Критерийлер	Деңгээлдер		
	Жогорку	**Орто**	**Төмөнкү**
1.Инсандын маданияты	- туруктуу баалуулуктардын бүтүн системасы калыптанган	- баалуулуктардын салыштырмалуу туруктуу системасы калыптанган	- туруктуу баалуулуктар системасы башталган, бирок аягына чейин калыптанган эмес
2. Ойчул- аналитик	– башкаруу системасы жөнүндө жаңы билимдердиге ээ болуу жана топтоо деңгээли; – башкаруунун түрдүү кырдаалдарын чечүүнүн аналитикалык ыкмалары; – башкаруудагы ийгиликтердин жана жетишпестиктин себептерин талдоо.	– башкаруу системасы жөнүндө билимдерге ээ болуу жана топтоо боюнча милдеттерди чечүү билгичтиги; – аналитикалык жөндөмдүүлүктөрдүн калыптанышы.	- башкаруу системасы жөнүндө белгилүү бир билимдерге ээ
3.Менеджер–уюштуруучу	- студенттин инсандык-педагогикалык мүмкүнчүлүктөрүн ачууга өбөлгө түзүүчү педагогикалык жана маданият таануучулук билимдер-жогорку деңгээлде болушу.	- педагогикалык жана маданият таануучулук мүмкүнчүлүктөрдү ачуу үчүн педагогикалык жана маданият таануучулук билимдерге ээ болуу.	- маданият таануучулук жана педагогикалык билимдери начар.

4. Мектеп жетекчиси	- башкаруучулук туура чечимдерди кабыл алууга мүмкүнчүлүк берүүчү кесиптик билимде жогору.	- башкаруучулук туура чечимдерди кабыл алууга мүмкүнчүлүк берүүчү кесиптик билимдери орточо .	- кесиптик билимдери калыптанган эмес, бул болсо башкаруучулук туура чечимдерди кабыл алууга тоскоолдук кылат.
5.Кесипкөй	- кесиптик сапаттарга ээ болуусу жогору.	- негизги болуп саналган айрым кесиптик сапаттарга ээ болуу.	- кесиптик сапаттар начар калыптанган.

Болочок мектеп мугалимин администратордун башкаруучулук ишмердүүлүгүнө даярдоодо эмнени үйрөтүү зарыл экендиги боюнча Европа өлкөлөрүндө жетекчинин ийгилиги анын билимдүүлүгүнүн жогорку деңгээли, анын билим берүүчүлүк макамы менен байланыштуу деп эсептешет. Ушундан улам төмөндөгү суроолор туулат:

1. Болочок мектеп жетекчилерине ал өзүнүн башкаруучулук ишмердүүлүгүн ишке ашыруучу тармакка төп келүүчү кошумча профилдик жогорку билим берүү керекпи?
2. Мугалим профилдик (башкаруучулук) билимди качан (мектепте канча жыл иштеген соң) жана кандай формада алуусу керек?
3. Башкаруучулук маданияттын ийгиликтүү калыптанышына кандай кошумча билим өбөлгө түзөт?
4. Жогорку билим берүү системасында башкаруучулук маданиятты калыптандаруу боюнча болочок мугалимдерге кандай кошумча билимди берүү зарыл?

Окумуштуу-аналитиктердин изилдөөлөрүндө айтылгандай, жалпы билим берүүчү мектептин болочок жетекчилери кошумча профилдик билимге ээ болуулары зарыл. Мында, жогоруда

айтылгандай – билим алуу жетекчилик кызматтагы (директорлук же окуу бөлүмүнүн башчылыгы) ийгиликти өзүнөн өзү камсыз кыла албайт. Бул мыйзам ченемдүүлүк жетекчинин уюштуруучулук-башкаруучулук ишмердүүлүгүнөн да көрүнөт. Бирок, жетекчиде кошумча профилдик билимдин болушу башкаруунун кесиптик жана иштиктүүлүк маданиятын жогорулатууда зор жардам бериши мүмкүн. Бул, биринчи кезекте, мектептин өнүгүүсүнүн жана жашоосунун стратегиялык маселелерин чечүү болуп саналат. Мындан сырткары, мектеп жетекчиси үчүн кесиптик, башкаруучулук жана турмуштук зор деңгээлдин, ошондой эле коллегалары жана адамдар менен болгон карым-катнаштын жогорку маданияты болушу милдеттүү.

Өз квалификациясын жогорулаткан мектеп жетекчилери менен мугалимдери сөзсүз түрдө өз чөйрөсүндөгү башкаруучулук маданият тууралуу белгилүү бир түшүнүктөргө ээ болот. Бирок, бул түшүнүктөр ар кимде ар түрдүү экендиги талашсыз. Анкета жүргүзүүнүн жыйынтыгынын негизинде биз төмөндөгүдөй баалоо факторлорун ачып көрсөттүк:

1. Инсандык сапаттары:
- чындыкка, өз ишмердүүлүгүнө карата сынчыл мамиле;
- сөз менен иштин биримдиги;
- өз ишмердүүлүгүн чыгармачыл ишке ашыруу жөндөмдүүлүгү;
- бюрократия менен келишпестик;
- арак ичүүгө жана тамеки чегүүгө болгон терс мамиле;
- сынды кабылдоо жөндөмдүүлүгү;
- чыдамкайлык жана чечкиндүүлүк;
- коомдук турмуштагы жигердүүлүк;
- коллегалдуу чечим кабыл алууну уюштуруу билгичтиги;
- табит менен кийинүү билгичтиги;
- тамашалоо сезими ж.б.

2. Ишмердүүлүк сапаттары:

- реформалоого болгон бекем жана чыгармачыл мамилеси;
- реформаны жүргүзүүнү жетектөө жөндөмдүүлүгү;
- адам факторун жетектөө процессин эсепке алуу;
- аз чыгымдоо аркылуу акыркы жыйынтыктарга жетүү билгичтиги;
- өз алдынча альтернативалуу чечимдерди иштеп чыгуу жөндөмдүүлүгү;
- жогорку деңгээлдеги иштөө жөндөмдүүлүгү;
- педагогикалык жөндөмдүүлүктөрдүн болушу ж.б.

3. Билимдүүлүк сапаттары:

- өндүрүштү башкаруу теориясын билүү;
- эмгектик жана чарбалык мыйзамдарды билүү;
- тармактык экономиканы билүү;
- эмгекти илимий уюштура билүү;
- билим берүү системасын уюштура билүү;
- окутуу технологияларын жана методикасын билүү;
- билим берүүдөгү окуялар жана жаңычылдыктар тууралуу маалыматтуу болушу ж.б.

Мектептин педагогикалык жамаатынын жана анын жетекчилеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу жана өнүктүрүүдө квалификацияны жогорулатуу институттары чоң роль ойнойт. Билим берүү мекемесин башкаруунун сапаты, биринчи иретте, эмгек ишмердүүлүгүнүн процессинде калыптанган башкаруучу команданын кесипкөйлүгү, компетенттүүлүгү менен байланыштуу. Жогорку окуу жайдын бүтүрүүчүлөрү мектепте иштеп жатып, так ошол учурда, билим берүү, окуу процесси, билим берүү мекемеси жана билим берүү процессинин бардык катышуучулары тууралуу түшүнүккө, көз караштар жыйындысына ээ болот. Бул болсо ар бир эле мектепте жолукчу баалуулуктар, принциптер менен каада-салттар, жазылган жана жазылбаган эрежелер.

Буга байланыштуу квалификацияны жогорулатуу курстарында сабак өтүүдө педагогикалык баалуулуктарга байланышкан маселелерге өзгөчө көңүл буруу зарыл, анткени адам баласы дайыма кабыл алынуучу чечимдерди тандоо абалында турат жана өз тандоосун баалуулук критерийлерине жараша жасайт.

Мында В.А.Сластениндин көз карашын негиз катары алсак болот, ал педагогикалык баалуулуктарды кесиптик ишмердүүлүктүн негизи катары карайт, бул болсо мугалимге өз муктаждыктарын канааттандырууга мүмкүнчүлүк берет, социалдык жана кесиптик активдүүлүктүн багыты кызматын аткарат.

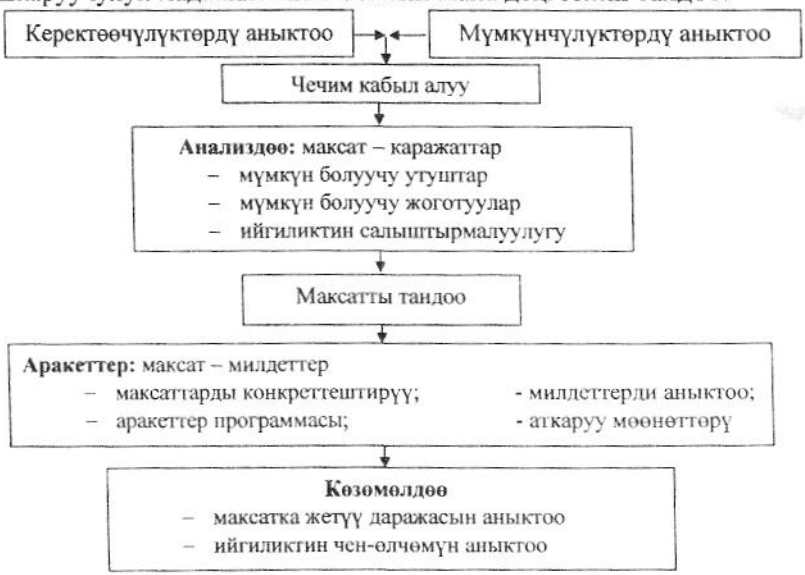
Квалификацияны жогорулатуу курстарында уюштуруучулук-башкаруучулук маданиятка өзгөчө көңүл буруу керек. Ал үчүн сабакта уюштуруучулук-башкаруучулук маданияттын ички жана сырткы сыпаттарын табуу жана баалоо зарыл. Билим берүү процессинин катышуучуларынын уюштуруучулук, административдик жана усулдук маданиятын өнүктүрүү аркылуу башкаруучулук маселелерди чечүүгө мүмкүнчүлүк берүүчү технологиялар менен тааныштыруу, мугалимдерди өз алдынча өнүгүүгө, педагогикалык ишмердүүлүктүн түрдүү багыттары боюнча билимдери менен билгичтиктерин өнүктүрүүгө кызыктыруучу шарттарды калыптандыруу керек. Бул өз учурунда билим берүү мекемесинин жетекчилигин системалуу түрдө өзүнүн да, педагогикалык жамааттын да кесиптик компетенцияларын жогорулатуу программасын, ошондой эле бүтүндөй мектептин өнүгүү программасын өнүктүрүүгө өбөлгө берет.

Семинардык жана практикалык сабактарда курстун угуучулары менен теориялык жана практикалык тажрыйбага терең талдоо жүргүзүү менен баалоо ишмердүүлүгүнүн баалуулук ориентациялары, айлана чөйрөдөгүлөргө жоопкерчилик менен мамиле жасоо, өз алдынча өнүгүүгө жана өз ара иштешүүгө даяр болуу сыяктуу негизги критерийлерин бөлүп көрсөтүү керек. (*Сүрөт 2.5.*)

Маданиятты башкаруу көп эмгекти талап кылуучу жана узакка созулуучу процесс, ал башкаруучулук маданият маселелери боюнча туруктуу даярдыкты жана кайра даярдоону болжойт. Андыктан, мектеп мугалимдерине билим берүү мекемесинин башкаруучулук маданиятынын эффективдүүлүгүн арттыруу үчүн төмөнкүлөрдү сунуш кылууга болот:

1. Мектепте башкаруучулук маданиятын калыптандыруу жана өнүктүрүү боюнча иш-чаралардын планын иштеп чыгуу.

2. Мектеп жетекчилеринин жана мугалимдеринин башкаруучулук маданиятынын абалын жана деңгээлин талдоо.



Сүрөт 2.5. Чечим кабыл алуунун түзүлүшү

3. Мектеп кызматкерлеринин жана мугалимдеринин сунуштарына жана жаңычылдыгына позитивдүү мамиле жасоо. Аларга өбөлгө берүү жана кызыктыруу боюнча чараларды иштеп чыгуу;

4. Уюштуруучу жана башкаруучу чөйрөнүн сырткы аспектилерине өзгөчө көңүл буруу.

5. Салттарды, маданиятты жана жамааттын башка баалуулуктарын тез алмаштырууга же өзгөртүүгө чакырган сунуштарга кылдат мамиле жасоо.

6. Эң эле маанилүү жана оолуттуу башкаруучулук норма, салттар, символдор жана этикетти тактоо, түшүнүүгө аракет жасоо жана ишке киргизүү;

7. Базалык идеалдарды өткөрүп берүүдө жана башкаруу маданиятын күчөтүүдө жардам берүүчү уюштуруучулук–башкаруучулук каада-салттарын, үрп-адаттарын мезгил-мезгили менен талкуулоо жана киргизүү.

Мектеп жетекчилери үчүн уюштурулган курстарда мезгилдүү түрдө колдонулуучу стратегиялардын башкаруу маданиятын уюштуруудагы стратегияларга дал келүү даражасын аныктап туруу зарыл. Эгерде билим берүүчү мекеменин кызматкерлери зарыл болгон кесиптик билгичтиктер менен көндүмдөрдүн топтомунан сырткары, так ушул мектеп үчүн эң эле оптималдуу жана актуалдуу билгичтиктер менен көндүмдөргө ээ болбосо, анда алар натыйжалуу иш жүргүзө алышпайт. Уюмдун ийгилиги менен атаандаштыкка туруштук берүүсү реалдуу, ар бир мугалимге түшүнүктүү жана башкаруучулук, педагогикалык ишмердүүлүктүн негизги мүнөзүн чагылдыруучу жалпы максаттар аркылуу бириккен бардык кызматкерлердин өз ара аракеттенүүсүнүн жыйынтыгы болуп саналат. Мектептин ишмердүүлүгү конкреттүү адамдардын эмгеги менен мүнөздөлөт, биздин изилдөөдө – бул мугалимдер жана мектеп кызматкерлери. Дал ушул адам фактору, биринчи кезекте жакшы өнүккөн уюштуруучулук маданият жана жамааттык рух, андан кийин гана кесипкөйлүк, компетенттүүлүк мектеп ишинин натыйжалуулугун жана сапатын аныктайт.

Ошондуктан, персоналды башкаруу системасын түзүүдөгү маанилүү кадам болуп эмгекке болгон жекече жана коллективдүү мотивациянын оптималдуу балансын табуу керек.

Курстун угуучулары үчүн төмөнкү мүнөздөмөлөрдү тактап алуу маанилүү:

- мектеп мугалимдеринин максатга жетүү жана милдеттерди чечүүдөгү баалуулук жана ориентациялык биримдиги;
- ар бир мектеп кызматкеринин жалпы жыйынтык үчүн биргелешкен иши жана жамааттын салымы үчүн өз жоопкерчилигин айкалыштыруу;
- жамаат мүчөлөрүнүн өз ара колдоосуна, бирин-бири алмаштыра билүүсүнө, өз ара милдеттүүлүгүнө негизделген кызматташтык жана өз мүмкүнчүлүктөрүнө ишенүү;
- статустук айырмачылыктарды минималдашыруу, мугалимдердин ээлеген кызмат ордунан, стажынан, тажрыйбасынан, кесипкөйлүгүнөн жана компетенттүүлүгүнөн көз каранды эместиги;
- башкаруу проблемаларын мектеп кызматкерлеринин түрдүү көз караштарын жана позицияларын сынчыл талдоо менен коштолгон биргелешип талкуулоо жана чечүү;
- стандарттуу эмес чечимдерди кабыл алууга даяр болуу, мектеп кызматкерлеринин ачыктыгы, чын пейилден иштөөсү, өнөктөштүк жана жолдоштук руху.

Квалификацияны жогорулатуу курсунун угуучулары белгилүү деңгээлдеги башкаруучулук тажрыйбага ээ экенин жана башкаруучулук жагдайды талдай алаарын эске салып, аларга башкаруучулук маданияттын сырткы жана ички чөйрөнүн таасиринен өзгөрүүсүн көрсөтүүгө болот. Мектеп башкаруучулук маданиятты калыптандыруу стадиясында туруусу мүмкүн, анда бул процесс стихиялуу түрдө өткөрүлбөшүнө көз салуу зарыл. Эгерде уюштуруучулук жана башкаруучулук маданият калыптанып калса, анда аны сактоо, өнүктүрүү жана колдоо керек.

Башкаруу маданиятын кандайдыр бир монолиттүү блок катары түшүнүүгө болбойт. Башкаруунун ичинде өз ара тил табыша билген, бири-бирине карама-каршы жашашкан да группалар (формалдуу жана бейформал) бар. Мектеп администрациясы талаптагыдай натыйжалуурак, маданий башкарууну декларациялаган уюмдар үстөмдүк кылгандай шарттарды түзүүсү зарыл. Андыктан, курстун угуучулары мындан да оптималдуу башкаруучулук чечимдерди кабыл алуусу үчүн декларацияланган башкаруучулук маданият менен иш жүзүндөгү башкаруучулук маданияттын ортосундагы ажырымдын даражасын байкай билүүсү өтө маанилүү.

"Билим берүүдөгү менеджмент" курсунда угуучуларга башкаруучулук маданият мектептин ийгиликтүү иштөөсүн жана педагогикалык коллективдин коюлган максаттарга жетүүсүн, демилгени өбөлгөлөөсүн, кызматкерлер бирин бири түшүнүүсүн, жалпы коммуникацияларды, инсан аралык мамилелердеги норманы, бардык деңгээлдеги жетекчилер үчүн жалпы деп эсептелген башкаруучулук маданиятты калыптандырууну, өнүктүүрүнү жана баалоону мобилдештирүүгө мүмкүнчүлүк берүүчү маанилүү түзүүчүлөрүнүн бири экени жөнүндө материал берилет.

Бул талаптарды камсыз кылууну мектеп мугалими тарабынан окуу жана тарбиялык процессти туура башкарууну, өзүн-өзү башкаруу жана биргелешип башкаруу (мектепти башкарууга катышуу) деңгээлдеринде ийгиликтүү жүзөгө ашыруу мүмкүн. Ошентип, квалификацияны жогорулатуу курстарынын милдеттеринин бири болуп угуучуларды өзүн-өзү башкарууну жүзөгө ашыруунун теориялык жана практикалык көндүмдөрү менен тааныштыруу эсептелет. Башкарууну демократиялаштыруунун кеңейип бараткан процесси, окуучуларды окутууну жана тарбиялоону технологиялаштыруу мугалимден окуу-тарбия процесси окуучуларды окутууну башкаруу жөнүндөгү билимди

башкаруучулук функциянын мазмунунун жаңылануусун, башкаруучулук мүнөздөгү конкреттүү билгичтикке ээ болууну, өзүнө башкаруучу катары болгон сынчыл көз карашын талап кылат. Башкаруу боюнча ушул жана башка билимдер жогорку окуу жайда болочок адисти даярдоодо берилбейт. Бул башкаруучулук маданияттын жаңы деңгээли, ага болгон зарылдык мектепте белгилүү бир убакыт ичинде иштеп жана башкаруу процессинде мугалимдик тажрыйбага ээ болгондон кийин пайда болот. Андыктан, квалификацияны жогорулатуу курстарында бул маселени теориялык (илимий) жактан тереңдете карап көрүү өзүн актайт. Андан сырткары, азыркы учурда мугалимдин мектепти башкаруу процессине тийгизген таасири жөнүндөгү суроо дээрлик курч бойдон турууда. Мунун баары мугалимден коллегалар менен демократиялык өз ара аракеттенүүсү жөнүндө билимди жана билгичтикти талап кылат. Андыктан, квалификацияны жогорулатуу курсунда мугалимдерди билим берүүчү жагдай менен тааныштыруу зарыл, анда мугалимде жаңы сапаттарды – кошо башкарууну жана өз алдынча башкарууну, өзүн мектеп жашоосунун абстрактуу объектиси эмес, субъекти катары сезүүсүн калыптандырууга басым жасалат.

Мектеп мугалимдеринин квалификациясын жогорулатуу курсунда мугалимдерди башкаруунун төмөнкүдөй жолдору менен тааныштыруу зарыл:

Таблица 2.3. **Мугалимди башкаруудагы мамилелер**

Мамилелер	– үзгүлтүксүз, өз ара байланышкан башкаруучулук функциялары катары каралган башкаруунун *процесстик жолу*;
	– бардык башкаруучулук аракеттер биримдикте жана тыгыз байланышта изилденген *системалуу жол;*
	– мектепти башкаруу процесси жаңы талаптарга ылайык жана калыптанып калган социалдык-экономикалык иштөөсүнө жараша уюштурулган *кырдаалдык жол.*

Башкаруу проблемасына болгон түрдүү көз караштарды талдоо квалификацияны жогорулатуу курстарынын негизги контурларын аныктоого мүмкүнчүлүк берет. Алардын кээ биринин катарына төмөнкүлөрдү киргизүүгө болот:

Таблица 2.4. **Мугалимди башкаруудагы көз караштар**

Көз караштар	– окуу процессин уюштуруунун жана башкаруунун бардык этаптарында мектеп мугалимдеринин кесиптик компетенциясын жогорулатуу;
	– башкаруунун стилдерин жана маданиятын өркүндөтүү планында бардык деңгээлдеги мектеп жетекчилеринин башкаруучулук компетенциясын жогорулатуу;
	– башкаруучулук милдеттерди даярдоо усулдарынын натыйжалуулугун арттыруу ж.б.

Мугалимдердин квалификациясын жогорулатуу курстарында мектепти башкаруудагы маалыматтык мамиленин ролунун өсүп бараткан тенденциясы менен тааныштыруу зарыл. Бул, биринчи иретте, жалпы мектептик маалыматтын өсүшү, окуучу башкарууга болгон муктаждык, ишенимдүү божомолдоо жана пландоо зарылдыгы менен байланыштуу. Жалпысынан алганда, инновациялык процесс деп белгилүү бир жаңычылдыктарды жаратуу, пайдалануу жана жайылтуу боюнча комплекстүү ишмердүүлүктү түшүнөбүз.

Квалификацияны жогорулатуу курсунун программасында инновациялык ишмердүүлүккө жана аны башкарууга абдан олуттуу көңүл бурулат. Ошентип, сабактарда курстун угуучуларына инновациялык ишмердүүлүк жаңылыктарды жаратуу, иштеп чыгуу жана жүзөгө ашыруу этаптарынан турган, эки негизги фактордо: өнүгүп жаткан инновациялык процесстен жана анын чөйрө менен болгон мамилесинен көз каранды процессте мүнөздөлөт.

Мектепте башкаруучулук жаңылыктарды киргизүүнү жүзөгө ашыруу, эреже катары, тажрыйба процессинде пайда болот. Педагогдор менен студенттердин, инсандын кесиптик компетенциясын калыптандыруучу билим берүү процессин башкаруучу катары мектептин ишмердүүлүгүнүн өзгөчөлүктөрүн эске алуу менен, башкарууга жогорку инновациялык даярдыкка көмөктөшүүчү факторлорду бөлүп көрсөтсө болот. Курстун угучууларына сабак учурунда мектепти инновациялык башкаруунун максатын жеткирүү зарыл. Инновациялык башкаруу мектептин жалпы түзүлүшүн өркүндөтүүнү болжойт. Мектеп жетекчилери педагогикалык жамаат менен жеке өзүнүн ишмердүүлүгүн максаттуу түрдө өркүндөтсө, аны башкаруу бир топ натыйжалуу болот.

"Педагогикалык системаларды башкаруу" курсу боюнча лекциялык сабактарда мугалимдерди Ю.А.Конаржевскийдин принциптер системасы менен тааныштыруу зарыл, себеби анда мектеп ичинде башкаруунун төмөндөгү принциптерине олуттуу басым жасалган .

– адамды урматтоо менен ага ишеним көрсөтүү принциби, ал мектеп администрациясына төмөндөгү бир нече конкреттүү талаптарды коёт:

– адамдын кадыр-баркын сыйлоо, анын тиешелүү укуктарын жана мүмкүнчүлүктөрүн таануй билүү;

– мүмкүн болгон учурда мугалимдерге өз чыгармачылыгын өркүндөтүүгө, жайылтууга шарт түзүү;

– жамаат ичинде ишеним жана жогорку талаптарды коё билүү атмосферасын түзүү;

– мугалимдердин чыгармачылык демилгелерин, чыгармачыл инновациясын колдоо, өркүндөтүү;

– ар бир окуучу менен мугалимдин жамаат ичинде жеке корголууга жана колдоого ээ болооруна кепилдик берүү ж.б. [52,49-б.].

Мындан сырткары, курска келген мугалимдер сабакта кызматташтыкты ишке ашыруунун принциптерин, ар бир окуучунун өзгөчөлүгүнө жараша мамиле кылуунун принциптерин, колдоо принциптерин ишке ашыра билүүсү керек.

Мектепте өзүн-өзү башкарууну ишке ашыруу жакшы жолго коюлган мугалимдердин усулдук иштери болбосо, ал эч качан жүзөгө ашпайт. Усулдук иштер окуутунун жана тарбиялоонун натыйжалуулугун арттырат, усулдук иштердин натыйжасында билим сапаты жогорулап, тарбиялык иштер өзүнүн жакшы жемиштерин берет. Бул фактордун баалуулугу анын күнүмдүк же убактылуу башкаруучулук деңгээлинде эмес, педагогикалык эмгектин сапаттуу өркүндөтүлүү деңгээлинде иштөөсүндө турат. Андыктан, мугалимдердин билимин жогорулатууда усулдук иштерди мектепти башкаруу системасы, бүтүндөй түзүмү катары түзүлүүсүнө көңүл буруу зарыл. Мектепти башкаруу системасы усулдук иштер менен тыгыз байланышкан. Мындай мамиле мектептеги усулдук иштердин бардык компоненттеринин системасын, алардын өз ара байланышын, түзүлүш системасынын өзүн-өзү башкаруусу, мектепти башкаруу процессинде кандай жүрүп жатканын жеңил эле байкоого мүмкүнчүлүк берет. Усулдук иштердин субъектилери болуп, биринчиден, мектеп жетекчилери, алардын орун басарлары, усулдук бирикмелердин өкүлдөрү, мугалимдер, чыгармачыл мектептин жетекчилери, китепканачылар, ата-энелер эсептелет. Мындан усулдук иштер өз табиятында демократиялуу болуп эсептелгени көрүнүп турат, усулдук иш ар бир адамдын өз ролун мектеп уставына жараша тандап алып турат.

Усулдук иштин системасына төмөнкү компоненттер кирет: максат, мазмун, милдет уюштуруу формалары, усулдар, квалификацияны жогорулатуу шарттары, баалоо жана жыйынтыктар .



Сүрөт 2.6. Мектептеги усулдук иштер системасынын компоненттери.

Жетекчи кадрлардын квалификациясын жогорулатуу курсунун угуучуларына усулдук иштерде системанын бардык компоненттеринин биримдиги жана өз ара байланышы жөнүндө жеткилең түшүнүк берүү керек. Компоненттердин арасындагы байланыштарды бошоңдотуп же бирөөсүн төмөндөтүү усулдук иштин натыйжасынын төмөндөөсүнө алып келет. Мектептеги усулдук иштин маңызын жана ролун түшүнүү үчүн, алардын усулдук ишмердүүлүгү мугалимдердин башкаруучулук маданияты гана эмес, бүтүндөй жалпы мамлекеттик педагогикалык кадрлардын квалификациясын жогорулатуу системасынын өзгөчө жана маанилүү звеносу экенин ар дайым көңүлдө тутуу зарыл. Андыктан мектептеги усулдук иш менен квалификацияны жогорулатуунун институттары жана башка мекемелердин (республикалык, шаардык, райондук, мектептик түзүмдөрүн) ортосундагы өз ара тыгыз иштешүү менен координацияланоо чоң мааниге ээ. Ошондой эле, квалификацияны жогорулатуу курстарында мектептин ички башкаруу системасындагы башкаруунун максаттары, милдеттери жана функциялары менен

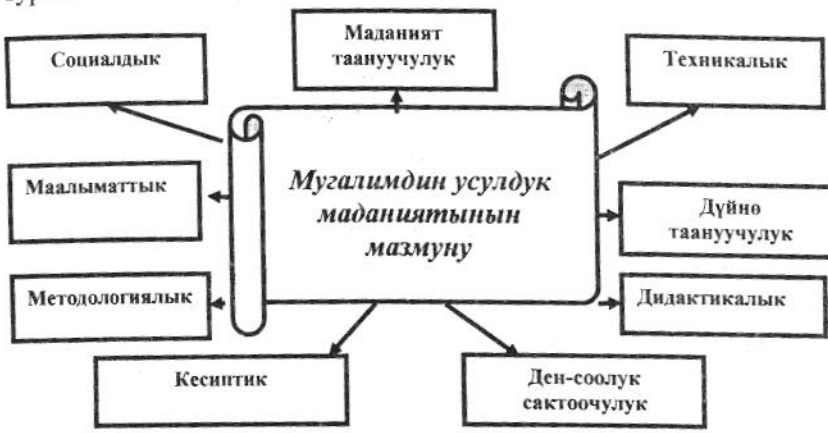
тыгыз байланышкан усулдук иштин ролун баса белгилөө зарыл. Анын өзгөчөлүгү мында: усулдук иштер натыйжалуу болсо жеке адамдык жана жамааттык факторлор жогорулайт, атап айтсак, мугалимдин, тарбиячылардын, мектептин башка кызматкерлеринин инсандык жана чыгармачылык иштери жогорулайт.

Мугалимдерге усулдук иштердин оптималдуулугун аныктоо үчүн төмөндөгү критерийлерди иштеп чыктык:

- *натыйжалуулук критерийи,* ага билим, тарбия жана баланын жалпы өнүгүүсү аркылуу жетишилет; эгер буга бөлүнгөн убакыт ичинде кошумча жүктөмсүз эле мугалимдин окутуусу жана тарбиялоосунун натыйжасында өсүү байкалса, биз көздөгөн деңгээлге жетсек, демек, бул критерий ишке ашкан болот;
- *усулдук иштердин үнөмдүүлүгү критерийи* өз алдынча билим алуу жана усулдук ишке багыт алып, ылайыктуу (үнөмдүү) убакыт жана күч сарптоо менен мугалимдердин жана тарбиячылардын чеберчилигинин өсүшүндө турат. Ал үчүн квалификацияны жогорулатуу курсунун угуучуларын өздөрүнүн педагогикалык ишин илимий уюштурууга, өз алдынча билим алуу менен усулдук иште оптималдуу мамилеге үйрөтүү зарыл.
- *канааттануу критерийи* мектепте чыгармачыл атмосфераны, таза материалдык-психологиялык жана нравалык климатты түзүүдө мааниге ээ. Бул критерий эмгеке болгон чыгармачыл, жигердүү жана активдүү мотивацияны күчөтөт жана мектеп мугалиминин ишин өбөлгөлөөчү ролду аткарат;
- мугалимдин усулдук ишинин *оптималдуулугу критерийи,* анын окутуудагы керектүү усулдарга ээ болуусунда жана өзүнүн окуу-тарбия ишинде эң эле максатка ылайык билгичтиктерди, заманбап маалыматтык каражаттарды жана каталогдорду пайдалануусунда турат.

Ошентип, мугалимди башкаруучулук ишке усулдук иштин негизинде даярдоо үчүн системалуу жүргүзүлгөн иш зарыл,

ал, биздин көз карашыбызча, төмөндөгүдөй компоненттерден турат:



Сүрөт 2.7. Мугалимдин усулдук маданиятынын мазмуну

1. Мугалимдин дүйнө таануу жана усулдук даярдыгы өзүнө төмөнкү аспектилерди камтыйт:

- азыркы учурдагы социалдык, саясий, экономикалык, кесиптик, педагогикалык ойлорду билүүнүн маңызы;
- философиялык, социалдык, усулдук негиздерди так билүү, билим берүүдөгү реформалардын маңызын, мектептин максаттарынын, милдеттеринин жаңы аныктамаларын жана негизги функцияларын билүү;
- азыркы мектептеги билим берүүнүн негизги багыттарын билүү, саясий, социалдык, экономикалык кырдаалды талдап, анын негизинде өздүк педагогикалык процессти оптималдуу түзө билүү;
- мектептин, коомдогу, аймактагы билим берүүнүн маданият тааныучулук, өндүрүштүк-экономикалык факторлорго байланыштуу милдеттеринин аныктамасы;

2. Мугалимдин конкреттүү кесип боюнча, окуткан предмети боюнча даярдыгынан куралган базалык даярдыгы. Мындан төмөнкүдөй элементтерди бөлүп көрсөтүүгө болот:

- окуткан предмети боюнча предметтин негизин түзгөн тутумдаш илимдер боюнча да билим деңгээлин жогорулатуу;
- мугалимдин өз предметинин методологиясы, мазмуну, тарыхы жаатында квалификацияны жогорулатуусу, окуу материалдарын, окуу программаларын, аларга тиешелүү усулдук көрсөтмөлөр жана басылмаларды тереңдетип окуу;
- ата мекендик, чет элдик белгилүү педагогдордун иш тажрыйбаларын окуп үйрөнүү, илимий семинар, конференция, симпозиумдарга катышып туруу.

Мугалимдин башкара билүү маданиятын өнүктүрө билүүдө, анын башка сабактар менен өз сабагын байланыштыра билүүсү да башкы ролду ойнойт. Маселен, ар түрдүү предметтерди окуткан мугалимдердин усулдук проблемаларынын түрдүүлүгү өз ара түшүнүүгө, мектеп ичиндеги усулдук ишке жолтоо болуп, бүтүндөй, мектеп масштабында мугалимдердин квалификациясын жогорулатууну башкарууда терс таасирин тийгизет. Андыктан, мектеп мугалимдеринин бир эле предметтик эмес, предметтер аралык, жалпы дидактикалык даярдыгы керек.

3. Мугалимдин дидактикалык даярдыгынын курамы, чыныгы жалпы даярдык болуп саналат. Мындай жумуш студент педагогикалык жогорку окуу жайларда окуп жаткан мезгилде эле башталат. Бул, барыдан мурда:

- мектеп мугалимдеринин дүйнөлүк жана ата мекендик дидактиканын эмгектерин окуп үйрөнүүсү;
- эң эле маанилүү теориялык да, практикалык да мүнөздөгү дидактикалык теорияларды, концепцияларды жана азыркы мезгилдин изилдөөчүлөрүнүн идеяларын окуп-үйрөнүүсү жана талдоосу.

– педагогикалык ишмердүүлүктө белгилүү ийгиликтерге жетишкен педагог-новаторлордун иш-тажрыйбаларын окуп-үйрөнүү.

4. Мугалимдин ден соолукту сактоочулук даярдыгы педагог үчүн зарыл болгон физиология, медицина, спорт, гигиена боюнча билимдерден куралат. Белгилүү билимдерге, билгичтикке жана маалыматтардын болушу окуучуларга жеткиликтүү таасир этүүгө жана кесиптик өз алдынча билим алуу үчүн өбөлгө түзүүгө мугалимге мүмкүнчүлүк берет.

5. Мугалимдин маданият таануучулук даярдыгын баалоо, биринчи иретте, утуру өзгөрүп жаткан айлана-чөйрө жана акыркы жылдары күчөгөн маалыматтык чөйрө менен байланыштуу.

6. Билим берүүнүн жаңы мүмкүнчүлүктөрүн натыйжалуу пайдалануда заманбап техникалык, компьютердик жана маалыматтык каражаттарды пайдалануу менен тарбиялоо мугалимдин техникалык даярдыгын түзөт. Кайсыл сабакты окутканына карабастан информатиканы, компьютерди жана интернетти өздөштүрүү азыр бардык мугалимдердге тиешелүү. Мугалимдердин компьютердик, маалыматтык жана интернет чөйрөсү жөнүндөгү билимин, аны иш жүзүндө пайдалануусун мугалимдин башкаруучулук маданиятындагы өз алдынча блок болгон мугалимдин заманбап техникалык даярдыгы катары мүнөздөөгө болот.

II глава боюнча корутунду

Мектеп мугалиминин башкаруучулук маданиятын калыптандырууда, башкаруучулук көндүмдөргө ээ болуу боюнча теориялык жана практикалык иштер маанилүү орунда турат.

Башкаруучулук теорияны окуп-үйрөнүү боюнча системалуу иш, негизги белгилери жана принциптери менен таанышуу студенттерди жогорку окуу жайларда окутуу процессинде жүзөгө ашат. Андыктан "Билим берүүдөгү менеджмент", педагогика, психология, предметтерди окутуунун усулу боюнча сабак өткөн ЖОЖ окутуучуларын комплекстүү иши зарыл.

Педагогикалык жогорку окуу жайларда окутуу башкаруучулук маданияттын педагогикалык максат, ишмердүүлүк, таанып билүүчүлүк милдеттер, башкаруучулук тутум, педагогикалык такт сыяктуу негизги түшүнүктөрүн калыптандырууга тийиш.

Билим берүү системасынын иштөөсүнүн социалдык-экономикалык жана башка шарттары менен байланышкан жогорку окуу жайларын башкаруу процессинин өнүгүү динамикасына байланыштуу башкаруучулук маданияттын компоненттери да олуттуу өзгөрүүдө. Директордун, анын орун басарларынын, тарбиячылардын, мугалимдердин жана мектептин башка кызматкерлеринин функционалдык жана кесиптик милдеттери өркүндөп жатат. Буга байланыштуу мектеп кызматкерлерине башкаруудагы болуп жаткан өзгөрүүлөрдү жеткирүү жөнүндө билдирип, башкаруу маданиятын жаңы шарттарга ыңгайлаштырууда квалификацияны жогорулатуу курстарынын ролу өсүүдө.

Квалификацияны жогорулатуу курстарында мектептердин теориялык жана практикалык тажрыйбасын терең талдоого негизделген мектеп жетекчилеринин уюштуруучу-башкаруучулук маданиятына өзгөчө көңүл буруу зарыл.

Маданият таануучулук мамиленин калыптануусу азыркы күндөгү билим берүүдө басымдуулук кылууда жана мектеп мугалимдерин даярдоонун түзүүчүсү болуп эсептелет. Мугалимдин башкаруу маданияты боюнча билгичтиктерге ыктарына ээ болуусу окуу процессинин уюштуруучулук- башкаруучулук аспектилерин жакшыртууга өбөлгө түзөт, сабактардын интеллектуалдык-усулдук деңгээлин жогорулатат.

Жалпы билим берүүчү мектептердин кызматкерлеринин квалификациясын жогорулатуу курстарында мектепти башкаруунун маалыматтык түзүлүшүнө жана ага байланышкан алдыга озуучу башкарууга, божомолдоого жана пландоого өзгөчө көңүл буруу зарыл.

Мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандырууда максат, милдет, мазмун, каражаттар, усулдар сыяктуу компоненттерди өз системасына камтыган усулдук иш чоң роль ойнойт.

III ГЛАВА. БОЛОЧОК МУГАЛИМДЕРДИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУ БОЮНЧА ПЕДАГОГИКАЛЫК–ЭКСПЕРИМЕНТТИ УЮШТУРУУ ЖАНА АНЫН ЖЫЙЫНТЫКТАРЫ

3.1. Эксперименттик ишти пландаштыруу жана өткөрүү.

Педагогикалык эксперименттин жыйынтыктары боюнча мурда иштелип чыккан айрым жоболорго түзөтүүлөр киргизилди. Жыйналган материалдар талдоого алынып, жыйынтыктар чыгарылды. Изилдөөдө алынган маалыматтарды системалаштыруу, жалпылоо жүргүзүлдү жана анын ишенимдүүлүгү текшерилди. Изилдөөдө алынган сунуштар практикага киргизилип, анын жыйынтыктары жалпыланды.

Эксперименттик ишти аткаруу үчүн төмөнкү милдеттерди койдук:

– педагогикалык адистиктин студенттерин башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун натыйжалуулугу менен максатка ылайыктуулугу жана аны андан ары өнүктүрүүнүн жолдорун иштеп чыгуу;

– болочок мугалимдерин башкаруучулук маданияттынын компоненттеринин деңгээлин аныктоо;

– мектепте иштеп жаткан мугалимдерин башкаруучулук маданияттын калыптангандыгына анализ жүргүзүү;

– мектеп жетекчилеринин башкаруучулук көнүмдөрдү мүнөздөөчү сапаттарын ачып көрсөтүү.

Бул изилдөөнүү 2007-2013-жылдары Ош мамлекеттик университетинде жүргүздүк. Эксперименттин башталышында окутуучулар группасынын алдына мугалимдердин башкаруучулук маданиятынын педагогикалык эмгектин сапатына, жана бул сапаттардын студенттердин жетишүүсүнө тийгизген таасирин аныктоо милдети коюлган. 42 (эксперименттик группа) студент тандалып алынып, алар менен сабак учурунда жана сабактан

тышкаркы убакта башкаруучулук маданиятты калыптандыруу боюнча иштер жүргүзүлдү. Ошол эле учурда 38 студенттен турган текшерилүүчү эки группа аныкталды. Андан сырткары мектептерден 18 мугалимден турган эксперименттик группа, 20 мугалимден турган көзөмөлдөөчү группа тандалган. Квалификацияны жогорулатуу курсунан өтүп, башкаруучулук маданият боюнча атайын курсту угушкан мектеп мугалимдеринин эмгек өндүрүмдүүлүгү ортодон жогору деңгээлде сакталып, мектептин материалдык техникалык базасынан жана башка изилденүүчү факторлордон көз каранды эмес экендиги айкын болду.

Педагогикалык эмгектин жогору өндүрүмдүүлүгү мугалимдер менен окуучулардын, мугалимдер менен мектеп администрациясынын ортосундагы өзгөчө мамилелер аркылуу түшүндүрүлөт. Ошентип, эгерде дал келүүчү мамилелер түзүлсө (окуучулар менен педагогдор ортосунда, педагогдор менен администрация ортосунда ж.б.), мугалимдер көбүрөөк кызыгуу жана энтузиазм менен эмгектенишет. Эгерде администрация мугалимдерге көбүрөөк ишеним көрсөтсө, негизги көңүлдү педагогикалык коллективде жагымдуу өз ара мамилелерди түзүүгө бурса, мектептеги окуу процессинин сапаты жана окуучулардын окуу ишмердүүлүгүнүн деңгээли жогорулай тургандыгын эксперимент көрсөттү.

Мунун өзү бизди мектеп мугалимдеринде башкаруучулук маданияттын бар экендигин эксперимент жүзүндө текшерүү жөнүндөгү ойго түрттү. Бул маселе констатациялык эксперимент учурунда башкаруучулук маданияттын абалын аныктоо жолу менен чечилди. Маселен, 2007-жылы Ош, Жалал-Абад жана Баткен областтарынын шаар жана айылдарынан келип, Оштогу мугалимдердин билимин өркүндөтүү институтунда квалификацияны жогорулатуу курстарынан өтүп жаткан 68 мугалимди (булардын 25и – шаардык мектептерден, 43ү – айылдык мектептерден) сурамжылоо, алардын башкаруучулук маданияты боюнча

жетишсиз билим деңгээлин көрсөттү. Анкета жүргүзүүнүн натыйжасы 3.1 -таблицада чагылдырылды.

Таблица 3.1. **Башкаруучулук маданияттын калыптануу деңгээли.**

	Деңгээлдер	Шаар мектептеринин мугалимдери		Айыл мектептеринин мугалимдери	
		саны	%	саны	%
	Жогорку деңгээл	3	12	2	4,6
	Ортоңку деңгээл	14	56	15	35
	Төмөнкү деңгээл	8	32	26	60,4
Баары:		25	100	45	100

3.1-таблицадан көрүнүп тургандай, мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданияты боюнча шаардыктарга караганда айылдыктардын билим деңгээли бир топ төмөн. Ошентип, айыл мугалимдеринин ичинде башкаруучулук маданияттын төмөн деңгээли 60,4% дан жогоруну түзсө, шаардыктарда 32%, 68 сурамжыланган мугалимден 56% гана орто жана 12% жогорку деңгээлде башкаруучулук маданиятка ээ, ал эми калган 32% төмөн деңгээлди көрсөттү.

Ушул кырдаалды эсепке алуу менен, биз айылдык жана шаардык мектептердин мугалимдерин экспериментке тарттык: оозеки аңгемелешүү өткөрүлдү, кошумча атайын курстар уюштурулду жана мугалимдер үчүн анкета жүргүзүлдү.

Болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын активдештирүүгө бүтүрүүчү курстарда окуу процессин оптималдаштыруу маселелерине, мугалимдин уюштуруучулук, башкаруучулук жана балоочулук иш-аракеттерине байланышкан "Башкаруучулук маданият" боюнча атайын курстун окулушу чоң жардам берди.

Студенттердин мектептеги башкаруучулук маданиятты толугу менен кабыл алуусу үчүн аларды 1-курстан баштап изилдөө иштерин аткарууга тарттык: илимий ийримдерге, бирикмелерге катышуу, рефераттарды даярдоо жана коргоо, студенттик илимий конференцияларга катышуу, аларды басмадан чыгаруу ж.б. Мында болочок мугалимдер башкаруучулук маданиятты өзүнүн болочок кесибинин маанилүү компоненттеринин бири экендигин аңдап түшүнөт.

Студенттерден түзүлгөн эксперименттик жана көзөмөлдүк группаларда зачеттук-сынактык сессия мезгилинде жетишүү статистикасы жүргүзүлүп, кесиптик сапаттардын өсүү динамикасы байкалды. Сынакта "эң жакшы" жана "жакшы" деген баа алган студенттердин пайызы эсептелинди.

Педагогикалык эксперименттин максаты изилдөө гипотезасын жана теориялык натыйжалардын аныктыгын тастыктоо же четке кагуу, б.а. болочок мугалимдерде башкаруучулук маданиятты калыптандырууга байланыштуу сунушталып жаткан таасир этүү көбүрөөк же азыраак натыйжалуу экендигин негиздөө болду. Бул үчүн бир эле объектиге (мисалы, студенттер группасына) карата колдонулуп жаткан нерсе педагогикалык салттуу таасир этүүгө салыштырмалуу башка натыйжаларды берет.

Эксперименттин натыйжаларын даярдап иштөө болочок мугалимдерде башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун изденүүчү тарабынан иштелип чыккан критерийлерине ылайык жүргүзүлдү.

Эксперименттин жүрүшүндө студенттердин төмөнкүдөй сапаттары ачып көрсөтүлдү:

- башкаруу боюнча теориялык билимдерге ээ экендиги;
- башкаруучулук милдеттерди чечүү боюнча практикалык көнүмдөргө ээ экендиги.

Көрсөткүч катары жетишүү коэффициенти пайдаланылды

$$K_y = \frac{N_1}{N} 100,$$

мында K_y – жетишүү коэффициенти

N_1 – тесттеги туура жооптордун саны

N – суроолордун жалпы саны

Мектепти башкаруудагы оордук борборду жалпы милдеттерден мугалимдин инсанына оодаруу социалдык көрүнүш катары чоң мааниге ээ.

Тажрыйбалык-эксперименттик иш түрдүү багыттар боюнча бүтүндөй изилдөө учурунда жүргүзүлдү. Изидөөнүн үчүнчү этабында уюштуруучулук, башкаруучулук, оңдоп-түзөөчүлүк иш-аракеттеринен, ошондой эле эксперимпенттин жүрүшүндө алынган материалдарды талдоодон турган иш чаралар планы түзүлдү.

Бардык тажрыйбалык-педагогикалык иш 5 мектепте, Оштогу мугалимдер билимин өркүндөтүү институнда жана Ош мамлекеттик университетинин педагогика, география, математика, орус тили, кыргыз тили адистиктериндеги факультеттеринде студенттердин жана экспериментке катышкан окутуучулардын жетекчилиги алдында өткөрүлдү. Эксперимент өзүнө 150 дөн ашуун окуучуну, жалпы билим берүүчү мектептердин 38 мугалимин, жогорку окуу жайдын 10 окутуучусун жана 81 студентти камтыды.

Тажрыйбалык-эксперименттик иштин планына ылайык алдын ала эксперменттик иштин маселелери жана шарттары менен таанышып чыккан мектеп мугалимдери менен жогорку окуу жайдын окутуучуларынан турган группа куралган.

Ошентип, тажрыйбалык-эксперименттик иштин жүрүшүндө төмөнкүдөй иш-чаралар өткөрүлдү:

- изилдөө ишинин жыйынтыгында алынган негизги тянактарды текшерүү;

- мектеп практикасында башкарууну оптималдаштыруу боюнча изденүүчү тарабынан иштелип чыккан идеялар менен сунуштарды апробациялоо;
- апробициялоонун жыйынтыгынан алынган маалыматтарды топтоо жана даярдап иштеп чыгуу;
- негизги тыянактарды жана усулдук сунуштарды мектеп мугалимдери тарабынан массалык түрдө пайдалануу үчүн оңдоп-түзөө ж.б.

Эксперименттик иштин негизги шарттары булар болду:

1. Экспериментти өткөрүү үчүн квалификацияны жогорулатуу курсунан өткөн жана "Мугалимдин башкаруучулук маданияты" предмети боюнча атайын курска угуучуларды пландоо.

2. Апробациялоо менен тажрыйбаны жайылтуу табигый шарттарда, окуучуларды түрдүү мектеп сабактары боюнча салттуу окутуу системасында өткөрүү.

3. Мектеп мугалимдеринин жетишкендиктерин баалоо алардын ишинин жыйынтыктоо.

4. Эксперименттин кайталануучулугу жана орто статистикалык көрсөткүчтөрдү пайдалануу.

5. Алынган жыйынтыктарды математикалык жана салыштырмалуулук статистиканын усулдары менен иштеп чыгуу.

6. Эксперимент өткөрүүчү мугалимдерге да, класстын окуучуларына да бирдей (окуу, дидактикалык, маалыматтык ж.б.). шарттарды түзүү.

7. Эксперименттик иш чаралардын ачыктоо.

8. Экспериментти өткөрүүдө эксперимент өткөрүүчү мугалимдердин өз эркн менен катышуусу.

Эксперименттик иштин жүрүшүндө, ошондой эле анын ар бир этабында ишти чакан пландаштыруу жүргүзүлдү. Алынган жыйынтыктар мектеп жетекчилиги тарабынан, усулдук бирикмелерде жана предметтик окуу-усулдук бирикмелерде талкууланды. Бул болсо эксперименттин жүрүшүнө изденүүчү

тарабынан жана мектеп жетекчилиги тарабынан кошумча кийлигишүүсүз, табигый шарттарда маалымат алууга мүмкүнчүлүк берди.

Тажрыйбалык-эксперименттик ишти өткөрүү үчүн биз негизги иш чаралардын планын түздүк, ага төмөндөгүлөр кирди:

1. Мугалимдердин башкаруучулук маданияты боюнча билимдеринин окуу-тарбия иштериндеги ролун жана ага тийгизген таасирин ачып көрсөтүү.

2. 2007-жылы Оштогу мугалимдердин билимин өркүндөтүү институтунун квалификацияны жогорулатуу курсунан өтүүдө мугалимдеринин ичинен башкаруучулук маданияты боюнча атайын курсту окуган мугалимдердин ичинен группа тандап алуу.

3. Квалификацияны жогорулатуу курсун өткөндөн кийин мугалимдердин, айрым, негизинен, окуу, усулдук жана уюштуруучулук көрсөткүчтөрүнө салыштырмалуу талдоо жүргүзүү.

4. 42 студенттен турган группасын эксперименттик группа катары аныктоо жүргүзүү үчүн жана көзөмөлдөгү группаны башкаруу боюнча бир топ терең билимге, билгичтиктерге жана көнүмдөргө ээ болгон студенттердин окуусуна жана социалдык активдүүлүгүнө тийгизген таасирин тактоо үчүн тандап алуу.

5. Квалификациясын жогорулатууда угуучуларга башкаруучулук маданият боюнча курс окулуп жаткан мектеп директорлорунун ичинен группаны бөлүп алуу.

6. Изилдөөчүлүк иштин негизги жыйынтыктарын жаңылатуу максатында мектептердин санын аныктоо.

Эксперименттик иштер Кара-Кулжа районундагы О.Сайдилканов атындагы авторлук мектебинде, Кара-Суу районундагы Ч.Айтматов атындагы орто мектебинде, Ноокат районундагы "Билимканада" жана Ош шаарындагы №2 Карл Маркс орто мектебинде өткөрүлдү.

2009-2010-окуу жылында ОшМУнун педагогикалык багыттагы "География" адистигинде окуган студенттер группасы тандалып алынган. Аларга сабакта "Мектеп жетекчилеринин жана мугалимдеринин башкаруучулук маданияты" атайын курсу окулду. Эксперименттин максаты – башкаруучулук маданият боюнча билим жана белгилүү бир көндүмдөргө ээ болгон студенттер, аны өздөрүнүн жеке окуу ишмердүүлүгүндө пайдалана алабы деген суроого жооп алуу болду. Эксперименттик группа менен көзөмөлдөгү группанын зачеттук-сынактык сессияда алган бааларын салыштырууда жетишүү менен катышуу канчалык өзгөрдү?

Жогорку окуу жайындагы эксперименттик иштен сырткары академиялык группалардын кураторлору менен бирдикте андан аркы изилдөөнүн бир катар узак мөөнөттүү программалары белгиленген. Мисалы, эксперименттик группанын канча бүтүрүүчүсү (көзөмөлдөгү группага салыштырмалуу) мектептерге, билим берүү мекемелерине ишке орношту?

Экспериментке тартылган эксперименттик группалар "Окуу-тарбия процессин башкаруу" жана "Башталгыч класстарда окутуу методикасы" деп аталган кошумча адистештирүү боюнча сабактарга катышкандыгын белгилей кетүү керек. Эксперименттик группалардын (4-А жана 4-Б группалар) студенттеринде башкаруучулук маданиятты калыптандырууга ачык эле артыкчылык берилди.

Болочок мектеп мугалимин администратордун башкаруучулук маданиятына даярдоодо бул маселенин Европа өлкөлөрүндө кандайча экендигин эсепке алуу зарыл, аларда жетекчинин ийгилиги анын билим жогору билим деңгээли менен, билим берүүчүлүк макамы менен байланыштуу деп эсептешет. Ушуга байланыштуу төмөндөгү суроолор туулат:

1. Болочок мектеп жетекчилерине алар өзүнүн башкаруучулук ишмердүүлүгүн ишке ашыруучу тармакка дал келүүчү кошумча профилдик жогорку билим берүү керекпи?

2. Мугалим профилдик (башкаруучулук) билимди кандай формада жана качан (мектепте канча жыл иштеген соң) алышы керек?

3. Башкаруучулук маданиятты ийгиликтүү калыптандырууга кандайча кошумча билим берүү өбөлгө түзөт?

4. Болочок мугалимдерге жогорку билим берүү системасында башкаруучулук маданиятты калыптандыруу боюнча кандай кошумча билим берүү зарыл?

Аналитик-окумуштуулардын жана эксперименттик иштин натыйжалары айтып тургандай, жалпы билим берүүчү мектептердин болочок жетекчилери кошумча профилдик билимге ээ болуулары зарыл. Мында, жогоруда айтылгандай – билим өзүнөн өзү эле жетекчилик кызматтагы директордун же окуу бөлүм башчысынын ийгилигин камсыздай албайт. Бул мыйзам ченемдүүлүк жетекчинин уюштуруучулук-башкаруучулук ишмердүүлүгүнөн да көрүнөт. Бирок мектеп жетекчисинде кошумча профилдик билимдин болушу башкаруунун кесиптик жана иштиктүү маданиятын жогорулатууда зор жардам берет. Бул, биринчи кезекте, мектепти өнүктүрүүнүн жана анын иштөөсүнүн стратегиялык милдеттерин чечүү болуп саналат. Андан сырткары, мектеп жетекчиси үчүн кесиптик, башкаруучулук жана турмуштук бийик деңгээлдин, ошондой эле коллегалары жана адамдар менен болгон карым-катыштын бийик маданиятынын болушу милдеттүү.

Экспериментти өткөрүүдө мектепте башкаруу өз өзгөчөлүктөрүнө ээ экендигин, алар техникалык, экономикалык, математикалык же физикалык системаны башкаруудан түп-тамырынан бери айырмаланарын эсепке алдык. Буга баарыдан мурда мугалимдер, ата-энелер, окуучулар менен иштөө кирет, бул иштерге калпыстык, бир кылка эместүүлүк, адамдардын

иррационалддуу жүрүм-турумдары мүнөздүү, алар жетекчинин белгилүү бир кыйынчылыктар менен байланышкан ар түрдүү проблемалуу кырдаалга алып барбайт. Маселен, техникалык же математикалык системаларды башкарууда ал айкын, логикалуу мыйзам ченемдүүлүктөргө таянышы мүмкүн, ал эми адамдарды башкарууда болсо ал аныксыздык, карама-каршылыктуу, калпыстыкка туш келет.

Мектептин практикалык ишинде байкалгандай, гуманитардык профилдеги кесиптик билимге ээ болгон жетекчилер өздөрүн жетекчинин ролунда бир топ ишенимдүү сезишет. Бул болсо жетекчи дал ушул гуманитардык тармакта мектеп социалдык системасын иштөөсү менен өнүгүүсүнүн татаал, карама-каршылыктуу мыйзам ченемдүүлүктөрү жөнүндө билимге ээ болору менен байланыштуу. Жетекчилик кызматка гуманитардык профилдеги билими бар мугалимди сунуштоо чечими кабыл алынган учурда, анын башкаруучулук катачылык кетирүүсү салыштырмалуу азыраак.

Эксперименттик группанын студенттери семинардык сабактарда мугалимдин башкаруучулук маданияты проблемасы боюнча рефераттарды, курстук жана дипломдук иштерди, студенттик илимий конференцияларга катышуу үчүн докладдарды даярдашты.

Педагогикалык факультетте "Мектепке чейинки билим берүү" адистигинин үчүнчү курсунда башкаруу маданиятынын мугалимдин кесиптик чеберчилигине тийгизген таасири жөнүндө "Төгөрөк стол" уюштурулду. Анда 61 студент жана ОшМУ менен ОГПИнин 5тен окутуучусу катышты. Мында төмөнкүдөй суроолор боюнча активдүү дискуссия болду: Башкаруучулук маданият кесиптик сапатпы?

Мугалим кандай башкаруучулук сапаттарга ээ болуусу керек?

Болочок мугалим башкаруучулук маданиятка кайда үйрөнүүсү керек?

3. 2. Тажрыйбалык-эксперименттик иштин натыйжалары

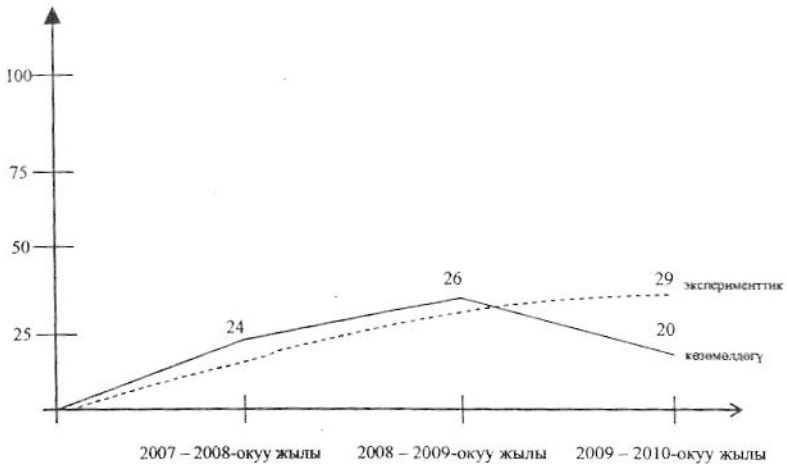
Экспериментти өткөрүү эки негизги багытта жүргүзүлдү.

Биринчи багытта – негизги жана атайын курстарды окутуу мезгилинде студенттер ээ болгон башкаруучулук билимдер алардын жетишүүсүнө, катышуусуна, окууга адаптацияланууусуна жана зачеттук-сынактык сессиянын натыйжаларына кандайча таасир этери текшерилди.

Экинчи багыт – "Башкаруучулук маданият" аттуу атайын курсту угушкан мугалимдердин педагогикалык ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугун аныктоо боюнча мектептерде тажрыйбалык-эксперименттик ишти өткөрүү. Ошондой эле Ош областынын Кара-Суу районундагы Ч.Айтматов атындагы жалпы билим берүүчү мектептин 9-классынын окуучуларынын кыргыз тили, математика, экономикага киришүү предметтери боюнча жетишүүсүнө талдоо жүргүзүү, Ош шаарындагы Карл Маркс атындагы орто мектебинин 9-класстын окуучуларынын билимин текшерүү.

Эксперименттин материалдарын даярдап иштөөдө графиктер, таблицалар, диаграммалар жана гистограммалар, ошондой эле алынган маалыматтардын орточо статистикалык параметрлери пайдаланылды.

Эксперименттик иштин жүрүшүндө жыйналган маалымат талдоого алынды жана системалуу түрдө жыйынтыкталып жатты. Эксперимент таза болуусу үчүн бир нече объектилерде өткөрүлдү жана орточо чоңдук эсепке алынды. Тандалып алынган ОшМУнун чоң курстардагы студенттери үчүн биз иштеп чыккан "Башкаруучулук маданият" боюнча 36 саат көлөмүндө атайын курс окулду. (4-тиркеме) Изденүүчү тарабынан экспериментке чейин жана андан кийин анкеталар таркатылды, алар боюнча болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятынын изилденүүчү проблема боюнча билиминин баштапкы жана өздөштүрүүдөн кийинки деңгээлдери аныкталды. Анкета жүргүзүүнүн жыйынтыктары 3.1-сүрөтүндө көрсөтүлдү.

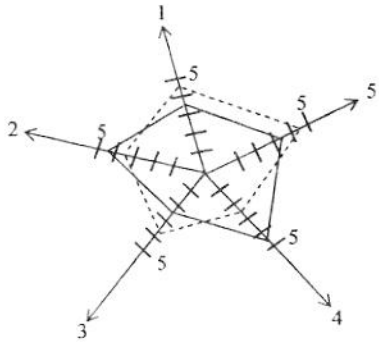


Сүрөт 3.1. IV курстун студенттеринде башкаруучулук маданияттын калыптануусун аныктоо боюнча анкета жүргүзүүнүн жыйынтыктары (пайыз менен)

Эксперименттик иштин башка багыты боюнча, изилдөөчү тарабынан педагогика факультетинин студенттеринин экспериментке катышуусун эсептедик. 23 студенттен турган студенттик группа "Мугалимдин башкаруучулук маданияты" атайын курсун биринчи жарым жылдыкта 12 саат көлөмүндө кошумча сабак катары угушту. (5-тиркеме) Теориялык сабактан сырткары студенттер башкаруучулук мүнөздөгү проблемаларды талкуулашты, мектеп директору жана мугалимдердин башкаруучулук функцияларын гумандаштыруу жана демократизациялоо боюнча өз ойлорун жана сунуштарын айтышты. Сабактардын аягында студенттер мектепти башкаруу боюнча докладдарды, рефераттарды даярдашты. Ал эми кээ бир студенттер билим берүүчү мекемелерди башкаруу боюнча дипломдук иш жазууну пландаштырышты.

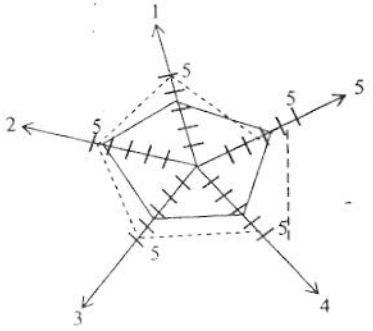
Алынган билимди пайдалана билүүнүн натыйжалуулугунун даражасын жана деңгээлин аныктоо үчүн биз студенттердин билимин төмөнкү параметрлери боюнча талдоого алдык:

студенттердин жетишүүсү, катышуусу, зачеттук-экзамендик сессиянын жыйынтыгы, окууга адаптацияланууж.б. Текшерүү үчүн ОшМУнун педагогикалык факультетинин 4 курсунун 46 студентинин 2 группасы тандалып алынды жана филология факультетинин 53 студенттеринен турган 2 академиялык группасы эксперименттик группага киргизилген. 2009-2010 окуу жылынын жайкы зачеттук-экзамендик сессиясынын жыйынтыгы боюнча топтолгон материалдар аларды 5 баллдык системада баалоо төмөндөгүнү көрсөттү (3.2., 3.3 -сүрөттөр).



-К– контролдук группалар
---Э – эксперименттик группалар
октордун мааниси:
0_1– жетишүү
0_2– катышуу
0_3– практика
0_4– сессиянын натыйжалары
0_5– кесипке ыңгайлашуу

Сүрөт 3.2. Студенттердин билиминин экспериментке чейинки негизги көрсөткүчтөрү



-К– контролдук группалар
---Э – эксперименттик группалар
мында октордун мааниси:
0_1– жетишүү
0_2– катышуу
0_3– практика
0_4– сессиянын натыйжалары
0_5– кесипке ыңгайлашуу

Сүрөт 3.3. Студенттердин билиминин эксперименттен кийинки негизги көрсөткүчтөрү.

Аныктоочу эксперимент 2009-2010-окуу жылында Ош мамлекеттик университетинин педагогика факультетинин 4-курсунда өткөрүлдү (3.2-таблица).

Таблица 3.2. Болочок мугалимдердин башкаруучулук даярдыгынын көрсөткүчтөрү

Болочок мугалимдердеги башкаруучулук даярдыктын критерийлери	Төмөнкү деңгээл		Ортоңку деңгээл		Жогорку деңгээл	
	Группалар					
	Контр.	Эксперим.	Контр.	Эксперим.	Контр.	Эксперим.
	%		%		%	
Мектепти башкарууда теориялык билимдерге ээ	69,8	75,4	24,1	28,3	6,1	6,3
Окуу процессин башкарууда теориялык билимдерге ээ	64,6	68,9	30,2	31,9	5,2	5,2
Мектепти башкарууда практикалык көнүмдөргө ээ	67,2	69,4	27,6	32,2	5,2	7,4
Окуу процессин башкарууда практикалык көнүмдөргө ээ	77,2	78,8	17,9	23,2	4,9	5,0
Студенттерди деңгээлдерге бөлүштүргөндөгү орточо билими	69,7	76,6	24,9	31,4	5,4	7,9

Төртүнчү курстун студенттеринин башкаруучулук маданиятынын деңгээлин төрт критерий боюнча мүнөздөгөн 3.2.– таблицадан көрүнүп тургандай, контролдук гпуппалар төмөнкү деңгээлдеги теориялык билими бар студенттер 69,8% ды түзсө, ортоңку деңгээл – 24,1%, жогорку деңгээл – 6,1%. Ушул эле көрсөткүчтөр эксперименттик группада төмөнкүдөй: төмөнкү деңгээл – 75,4%, ортоңку деңгээл –28,3%, жогорку деңгээл – 6,3%.

Окуу процессин башкаруу боюнча теориялык билимдерге ээ болуу критерийи төмөнкүчө: контролдук группада төмөнкү деңгээл 64,6%ды түзсө, ортоңку деңгээл – 30,2, жогорку деңгээл – 5,2%. Эксперименттик группада болсо, төмөнкү деңгээл 62,9%ды түзсө, ортоңку деңгээл – 31,9%, жогорку деңгээл – 5,2%.

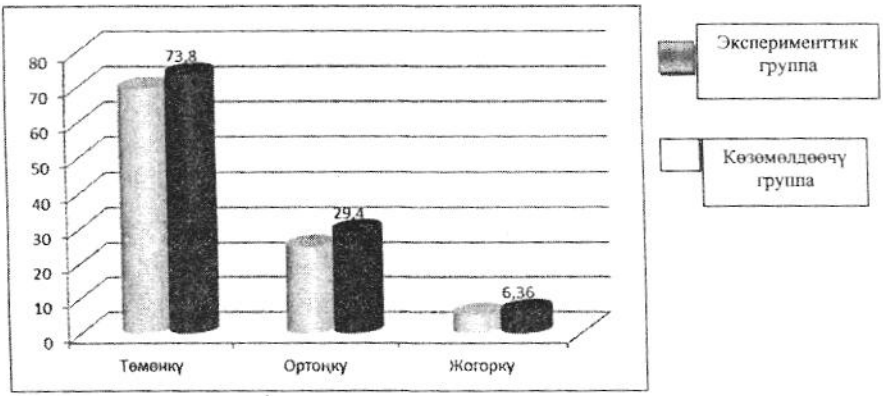
Мектепти башкаруу боюнча практикалык көнүмдөргө ээ болуу критерийи боюнча контролдук группада төмөнкү деңгээл – 67,2%, ортоңку деңгээл – 27,6%, жогорку деңгээл – 5,2%. Ошол эле учурда экпсериментгик группада төмөнкү деңгээл – 69,4%ды түзсө, ортоңку деңгээл – 32,2%, жогорку деңгээл – 7,4%.

Төртүнчү критерий – окуу процессин башкарууда практикалык көндүмдөргө ээ болуу боюнча аныктоочу эксперимент төмөнкүлөрдү көрсөттү: контролдук группада төмөнкү деңгээл – 77,2%, ортоңку деңгээл – 17,9%, жогорку деңгээл – 4,9%. Эксперименттик группада төмөнкү деңгээл – 78,8% ды түзсө, ортоңку деңгээл – 23,2%, жогорку деңгээл – 5,0%.

Ошентип, эксперименттик жана контролдук группалардагы студенттердин теориялык жана практикалык билим деңгээлин салыштыруу көрсөтүп тургандай, алар бири биринен кескин айырмаланат.

Чындыгында, студенттерди деңгээлдерге бөлүштүргөндөгү орточо билимин талдоо көрсөткөндөй, төмөнкү деңгээл: контролдук групада – 69,7%, эксперименттик группада – 76,6%.; ортоңку деңгээл: контролдук группада – 24,9%, эксперименттик группада – 31,4%.; жогорку деңгээл: контролдук группада – 5,4%,

экспериментгик группада – 7,9%, б.а. жалпы орточо көрсөткүч 14,2% га жогору. Бул 3.4-сүрөттөн даана көрүнүп турат.

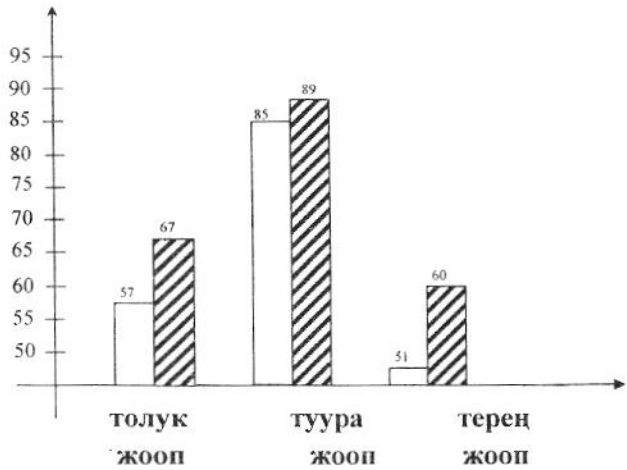


Сүрөт 3.4. Студенттердин башкаруучулук маданиятка ээ болуу деңгээлдери.

	Контролдук	Эксперимент	Пайыздык өсүш
Төмөнкү	69,7	73,8	5,9
Ортоңку	24,9	29,4	18,1
Жогорку	5,36	6,36	18,7
Жалпы пайыздык өсүш			14,2

Сунушталуучу методиканы студенттерди окутуу процессине киргизүү алдында, биз студенттерде башкаруучулук маданияттын калыптануу деңгээлин ачып көрсөтүү боюнча текшерүү өткөрдүк. Педагогика факультетинин 4-курсунун студенттерине жүргүзүлгөн текшерүү көрсөткөндөй, текшерүү тесттер усулун пайдалануу эки группанын тең студенттеринин билимдери тестти аткаруу натыйжалуулугу боюнча бааланды. Бул тестти студенттер тарабынан аткаруунун толуктугун баалоо көрсөткөндөй, контролдук группадагы студенттер 57%га аткарышса,

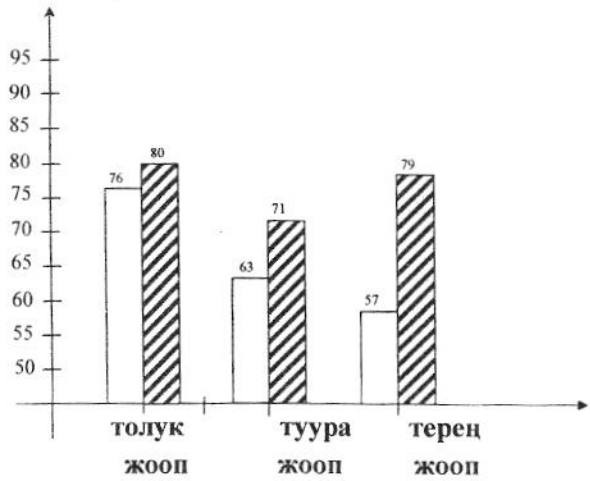
экспериментгик группадагы студенттер 67%га аткарышты, б.а. контролдук группага караганда 10%га жогору. Тактыкты баалоо көрсөткөндөй, контролдук группада бул көрсөткүч 85%ды түзсө, экспериментгик группада 89%ды түздү, б.а. экспериментгик группада 4%га жогору. Материалды терең түшүнгөндүгүн баалоо көрсөткөндөй, контролдук группада бул көрсөткүч 51% болсо, экспериментгик группада 60%ды берди, б.а. экспериментгик группадагы көрсөткүч 9%га жогору.



Сүрөт 3.5. Болочок башталгыч класс мугалимдеринде башкаруучулук маданиятты калыптандыруу процессинде текшерүү тесттер усулун пайдалануунун натыйжалуулугу.

Окуу процессин башкаруу боюнча практикалык милдеттерди чечүү усулун пайдалануунун натыйжалуулугу да үч көрсөткүч боюнча бааланды: толуктугу, тактыгы жана материалды терең түшүнүүсү. Тесттик тапшырманы аткаруунун толуктугун баалоо көрсөткөндөй, экпсериментгик группада – **80%** түздү, бул контролдук группага салыштырмалуу 4% га жогору. Практикалык

тапшырманы аткаруу тактыгын баалоо көрсөткөндөй, контролдук группада 63% болсо, эксперименттик группада мындан 8%га жогору. Материалды терең түшүнүүсүн баалоо көрсөткөндөй, контролдук группада 57%ды түзсө, эксперименттик группада бул көрсөткүч 79% ды түздү, б.а. 22%га жогору.



Сүрөт 3.6. Болочок башталгыч класс мугалимдеринде башкаруучулук маданиятты калыптандыруу процессинде практикалык милдеттерди чечүү усулун пайдалануунун натыйжалуулугу.

Мында инструментарий катары студенттер тарабынан аларда башкаруучулук маданияттын калыптануу деңгээлин баалоого багытталган тестти аткаруусу кызмат кылды. Бул тест аркылуу студенттердин туура жоопторунун саны менен тесттеги туура жооптордун санын пайыздык катышта бааладык. Мындан сырткары, эксперименттик иш учурунда, көзөмөлдүк жана эксперименттик группалардагы студенттердин коммуникативдик

жөндөмдөрүнүн өнүгүү даражасын талдоодо ачык болгондой, эксперименттик группада 9%га өсүш болгон, ал эми көзөмөлдүк группада эч кандай динамикалык өзгөрүү болгон жок. Студенттерде башкаруучулук маданияттын маанилүү сапаттарынын бири болгон коммуникативдик жөндөмдөрдү өнүктүрүү процессинде биздин усулдарды пайдалануунун натыйжалуулугун чечмелөө 3.7-сүрөттө берилди.



Сүрөт 3.7. Коммуникативдик жөндөмдөрдүн өнүгүү динамикасы

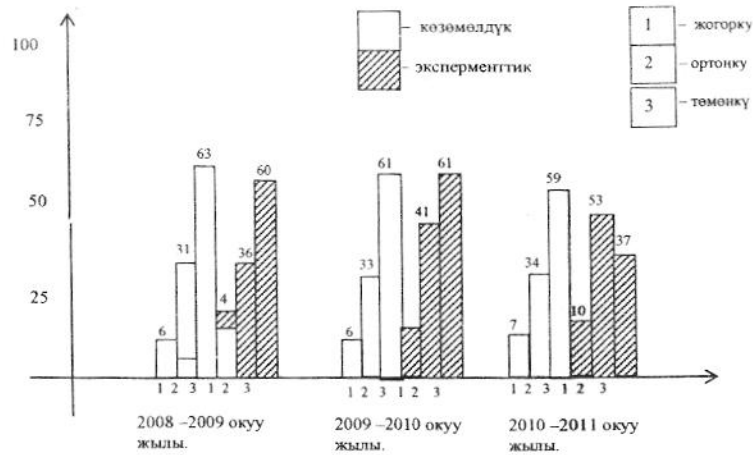
Студенттердин билим берүү чөйрөсүндөгү башкаруучулук маданиятынын калыптануу деңгээлин аралыкта, ошондой эле текшерүү иретинде баалоодон алынган натыйжалар көрсөткөндөй, текшерүү тесттер усулун жана практикалык милдеттерди чечүү усулун пайдалануу болочок мугалимде башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун натыйжалуу ыкмасы болуп эсептелет.

Практикалык сабактарда жана педагогикалык практика учурунда ОшМУнун студенттери башкаруучулук маданияты боюнча белгилүү бир көндүмдөргө ээ болушту, уюштуруу маселелери, пландаштыруу жана иш кагаздарын жүргүзүү менен таанышышты. Бул иш чаралардын жүрүшүндө студенттер башкаруу процессинде дайыма кер байланышка муктаж экенине ынанышты.

Түрдүү милдеттерди чечүүдө башкаруучулук көнүмдөрдүн калыптануу деңгээлин аныктоо үчүн 2008-2009, жана 2009-2010-окуу жылдар аралыгында мектеп директорлору арасында анкета жүргүзүлдү. Мектеп жетекчилеринде башкаруучулук маданияттын калыптануусунун өзгөрүү динамикасы 3.3 – таблицада жана 3.8 – сүрөттө чагылдырылган.

Таблица 3.3.– **Мектеп директорлорун башкаруучулук милдеттерди чечүү деңгээли боюнча бөлүштүрүү**

Деңгээлдер	2008-09-окуу жылы		2009-10-окуу жылы		2010-11-окуу жылы	
	Көзөм. группа	Экспер. группа	Көзөм. группа	Экспер. группа	Көзөм. группа	Экспер. группа
Жогорку	6	4	6	8	7	10
Ортоңку	31	36	33	41	34	53
Төмөнкү	63	60	61	51	59	37
Жыйынтыгы:	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Сүрөт 3.8. Мектеп директорлорунун башкаруучулук маданиятынын деңгээлинин өзгөрүү динамикасынын гистограммасы.

Гистограммадан (3.8-сүрөт) көрүнүп тургандай, башкаруучулук маданият маселелерине басым жасоонун натыйжасында көзөмөлдөгү группаларда деңгээлдин өсүүсү анчалык эмес: жогорку – 6% дан (2008-2009-окуу жылы) 7% га чейин (2009-2010-окуу жылы), орто – 31% дан (2010-2011-окуу жылы) 34% га чейин (2009-2010-окуу жылы), ал эми эксперименттик группалардын деңгээлинин өзгөрүү динамикасы бир топ байкаларлык: жогорку деңгээл 4% дан (2008-2009-окуу жылы), 7% га (2009-2010окуу жылы) чейин, башкача айтканда 75% га көтөрүлдү, орто деңгээл 36% дан (2010-2011-окуу жылы) 55% га (2009-2010-окуу жылы) чейин, башкача айтканда 47% га көтөрүлгөн Ошол эле убакта төмөн деңгээлдин 60% дан (2008-2009-окуу жылы) 27% га (2009-2010-окуу жылы) чейин түшкөндүгү байкалат, башкача айтканда 45% га төмөндөгөн. Ушунун өзү мектеп директорлорун башкаруучулук маданият боюнча

көндүмдөргө ээ кылуу жана практика жүзүндө колдонуу максатында окутууга байланыштуу өткөрүлгөн окуу ишинин тууралыгын айгинелип турат.

Алынган изилдөөнүн негизги тыянактары менен жыйынтыктарын практикага киргизүү үчүн 3 мектеп тандалды:

Кара-Кулжа районундагы О.Сайдилканов атындагы автордук мектебинде окуу-тарбия процессин уюштуруу жана өткөрүүдө башкаруучулук маданиятты жайылтуу боюнча эксперимент өткөрүлдү.

Кара-Суу районундагы Ч.Айтматов атындагы мектепте мектеп администрациясы тарабынан педагогикалык жамааттын башкаруучулук маданиятын өркүндөтүү боюнча эксперимент өткөрүлдү.

Ноокат районундагы "Билимкана" орто мектебинде мектеп директорунун башкаруучулук маданияты боюнча эксперимент өткөрүлдү.

Эксперименттик ишти пландаштырууда башкаруучулук маданияттын бардык мүнөздөмөлөрүн текшерип көрүүнү сунуштадык. Эксперимент негизинен үч багытта жүргүзүлдү:

- окуу процессинин жүрүшүндөгү мугалимдин башкаруучулук маданияты;
- мектепти жана педагогикалык жамаатты башкаруудагы мектеп администрациясынын башкаруучулук маданияты.
- мугалимдин мектеп ишмердүүлүгүн катышуучусу катары башкаруучулук маданияты;

Эгерде эксперимент учурунда бардык маалымат жазылып алынып, даярдап иштетилсе, практикага сунуштоо учурунда ошол эле маалымат талданып, өркүндөтүлдү.

2009-2010-окуу жылында изилденип жаткан проблема боюнча негизги иш эксперименттик мектептерде өткөрүлдү. *(Таблица 3.4.)*.

№	Ф.А.А.	Мектеп	Район, шаар
1.	Садыкова Д.	О.Сайдилканов ат.	Кара-Кулжа району
2.	Мырзабаева О.	Ч.Айтматов ат.	Кара-Суу району
3.	Маматова К.	Билимкана	Ноокат району

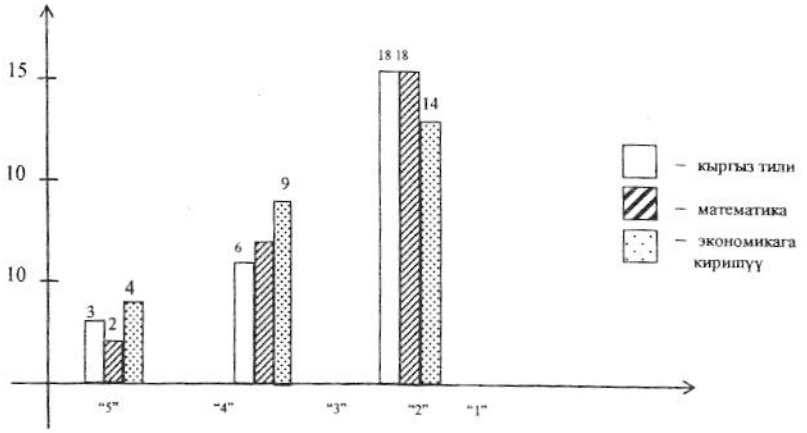
Жогоруда аталган мектептерде Оштогу мугалимдердин билимин өркүндөтүү институтунда "Башкаруучулук маданият" дисциплинасы боюнча курсту уккан мугалимдердин окуучуларынын окуудагы жетишкендиктери 8-класстардагы 3 сабак: кыргыз тили, математика, экономикага киришүү боюнча талдоого алынды.

Эксперименттик иштин жыйынтыгы *3.5-таблицада* берилди.

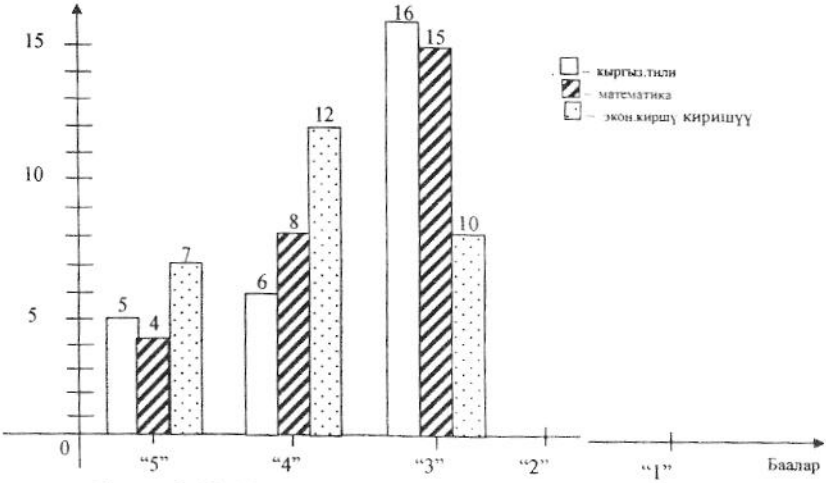
Таблица 3.5.– **2009-2010 окуу жылынын I жарым жылдыгы боюнча жетишүүнүн жыйынтыгы**

	Сабактар	Бардык окуучулар	Алынган баалар					Эскертүү
			"5"	"4"	"3"	"2"	"1"	
	Кыргыз тили	Контролдук – 26	4	4	18	-	-	
		Эксперименттик – 27	5	6	16	-	-	
	Математика	Контролдук – 26	2	5	18	1	-	
		Эксперименттик – 27	4	8	15	-	-	
	Экономикага киришүү	Контролдук – 26	6	10	10			
		Эксперименттик – 27	7	12	8	-	-	

Таблицадан көрүнүп тургандай, бардык үч сабак: (кыргыз тили, математика жана экономикага киришүү) боюнча контролдук класстарга салыштырмалуу эксперименттик класстарда бир катар позитивдүү өзгөрүүлөр бар. Бул сүрөттө даана көрүнүп турат. (*Сүрөт 3.9.*)



Сүрөт 3.9. Эксперименттик класстагы окуучулардын экспериментке чейинки жетишүү баалары.



Сүрөт 3.10. Эксперименттик класстагы окуучулардын эксперименттен кийинки жетишүү баалары.

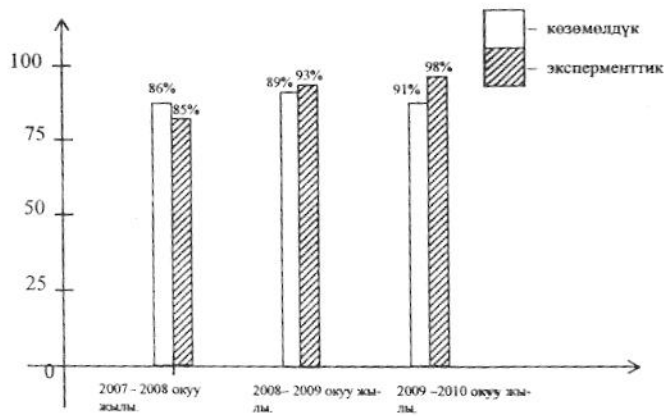
Эксперименттик группадагы окуучулардын жетишүүсүн мүнөздөөчү 3.9., 3.10 –сүрөттөрдөгү диаграммаларды салыштыруу көрсөтүп тургандай, кыргыз тилинен "эң жакшы" баа алган

окуучулардын саны 3төн 5ке чейин, математикадан – 2ден 4кө чейин, экономикадан – 4төн 7ге чейин көтөрүлгөн.

Математика сабагынан жакшы окуган окуучулардын саны 7ден 8ге чейин, экономикага киришүү сабагынан 9дан 12ге чейин көтөрүлгөн.

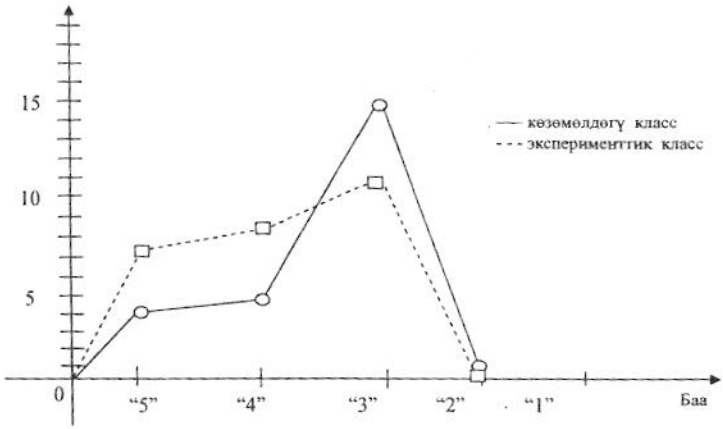
Ошол эле убакта кыргыз тили, математика жана экономикага киришүү сабактарынан "канааттандырарлык" баа алган окуучулардын саны азайды.

Контролдук жана эксперименттик класстардагы окуучулардын окуудагы жетишкендиктерин талдоо төмөндөгү натыйжаны берди.(*Сүрөт 3.11.)* .



Сүрөт 3.11. Окуучулардын тажрыйбалык-эксперименттик иштин жүрүшүндөгү жетишүүсү

Системалуу салыштыруу үчүн көзөмөлдөгү жана эксперименттик класстардын окуудагы жетишкендиктеринин орточо статистикалык жыйынтыктарын салыштырдык. (*Сүрөт 3.12).*



Гистограммада көрүнүп тургандай, эксперименттик класстагы кыргыз тили, математика жана экономикага киришүү сабактары боюнча орточо статистикалык жыйынтыктары жогорку көрсөткүчкө ээ. Тактап айтканда, "5" жана "4" деген баа алган окуучулардын саны контролдук класска караганда жогору, тескерисинче, "3" жана "2" алган окуучулардын саны эксперименттик класста контролдук класска караганда төмөн. Бул көрсөткүчтөр башкаруучулук маданият боюнча квалификацияны жогорулатуу курстарында лекцияларды укkан мугалимдер окуу-тарбия маселелерин ийгиликтүү чечишээрин далилдеди. Алар окуу ишмердүүлүгүн сабаттуу пландаштырат, уюштуруу маселелерин тагыраак жүзөгө ашырышат жана башкарууну максаттуу ишке ашырып, мотивациялык маселелерди өз убагында чечишет.

Эксперименттик жана контролдук класстардагы окуучулардын жетишүү көрсөткүчтөрү башкаруучулук маданият боюнча квалификацияны жогорулатуу курстарында окулган атайын курс сөзсүз түрдө окуу процессине оң таасирин тийгизери жөнүндө кабар берет.

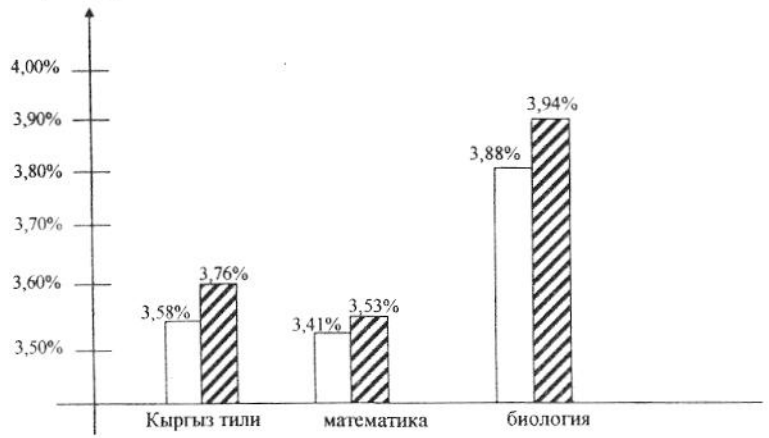
2008-2009-окуу жылында мугалимдердин башкаруучулук маданияты боюнча билиминин натыйжалуулугун салыштыруу үчүн алар сабак өткөн класстардагы окуучулардын жетишүүсү тууралуу кошумча маалыматтар топтолгон. Бул жумуш үч сабак боюнча: кыргыз тили, математика жана биология боюнча жүргүзүлгөн.

Эксперименттик класстар катары мугалимдери квалификациясын жогорулатуу курстарын угуп келген мугалимдер окуткан класс болду. Контролдук класстар параллель класстын окуучулары болду, алардын мугалимдери башкаруучулук маданияты боюнча атайын курсту угушкан эмес. Байкоо жүргүзүлгөн эксперименттик мектептердин бири – Ноокат районундагы "Билимкана". "Билимкананын" 9-классынын окуучуларынын жетишүүсү тууралуу маалымат 3.6-таблицада берилген.

Таблица 3.6.– **Эксперименттик жана көзөмөлдүк класстардагы окуучулардын 2008-2009-окуу жылынын 1-чейрегиндеги (экспериментке чейин) жана 4-чейрегиндеги (эксперименттен кийин) жетишүүсү**

№	Окуучулардын тизмеси	Предметтер					
		Кыргыз тили		Математика		Биология	
		чейин	кийин	чейин	кийин	чейин	кийин
1	**Абдужапар у. Д.**	3	4	3	4	3	4
2	**Абдукаримова Г.**	4	4	4	5	4	4
3	**Абдулина Г.**	5	5	5	5	5	5
4	**Алиев С.**	3	4	3	4	3	3
5	**Азамат у. Д.**	3	3	3	3	3	4
6	**Абдыганы к У.**	2	3	2	3	3	4
7	**Бактыбек к А.**	4	4	4	4	5	5
8	**Доронов Б.**	3	3	3	3	3	3
9	**Жоробеков Д.**	4	5	5	5	5	5
10	**Кадырбеков К.**	3	3	2	3	3	4
11	**Каханбаева Г.**	3	3	3	3	4	4
12	**Султанов Н.**	5	5	5	5	5	5
13	**Тажибаев Ш.**	4	4	3	3	4	4
14	**Жутанов М.**	5	5	4	4	5	4
15	**Ибраимов М.**	2	3	2	3	2	3
16	**Турдуева С.**	3	4	3	3	4	4
17	**Турдуев А.**	3	4	3	3	4	4
Орточо баллы		3.58	3.76	3.41	3.53	3.88	3.94

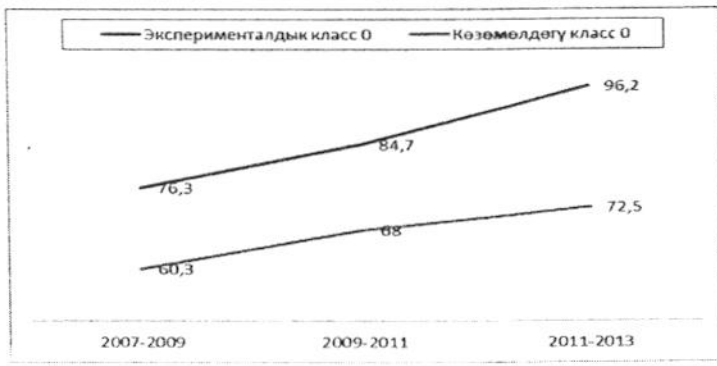
Кыргыз тили, математика жана биология предметтери боюнча окуучулардын билимин текшерүү эки жолу өткөрүлдү: 1-чейректе (экспериментке чейин) жана 4-чейректин аягында (эксперименттен кийин). 3.6-таблицадан көрүнүп тургандай, кыргыз тили боюнча орточо бал экспериментке чейин 3.58 балл болсо, эксперименттен кийин – 3.76га жетти. Орто эсеп менен жакшыруу 0.18 баллды түздү. Математика предмети боюнча 9-класстын окуучулары экспериментке чейин орточо 3.41 бал алган болсо, эксперименттен кийин 3.53 алышты, мында билимдери 0.12 баллга көбөйгөн. Биология предмети боюнча окуучулардын орточо баллы экспериментке чейин 3.88 болсо, эксперименттен кийин 4 баллга жакын, болду.



Сүрөт 3.13. Орточо статистикалык баллдардын экспериментке чейинки жана андан кийинки өзгөрүү динамикасы.

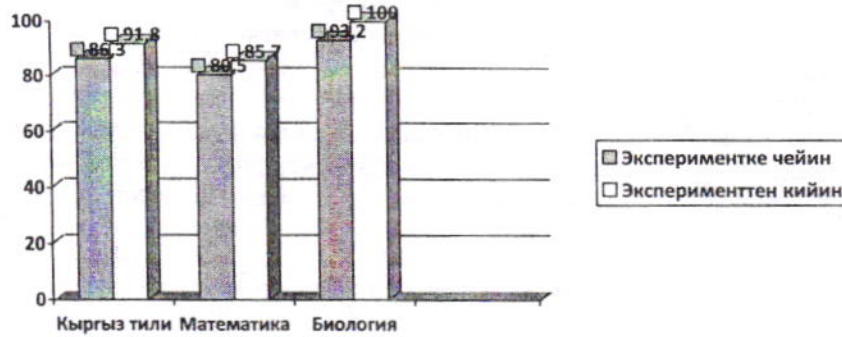
Орточо статистикалык баллдын кыргыз тили боюнча 0,18 баллга, математика боюнча 0,12 баллга жана биология боюнча 0,06 баллга көбөйүшү эксперименттик класста иштеген мугалимдердин мектепти, окуу процессин башкаруу маселелери тууралуу маалыматы мыкты экендиги менен байланыштуу, анткени алар башкаруучулук маданият боюнча атайын курсту угушкан, реферат жазышып, докладдарды жасашкан.

Ошентип квалификацияны жогорулатуу курстарынан өткөн мугалимдер иштеген класстардын окуудагы жетишкендиктерин талдоо мугалимдин окуу процессин башкара билүүсү окуу процессине позитивдүү таасир этерин көрсөттү. Ошентип, окуу жылдары боюнча Ош шаарынын К. Маркс атындагы № 2 орто мектебинин эксперименталдык жана контролдук класстарындагы жетишүүнүн өсүү динамикасы 3.14. сүрөттө көрсөтүлгөн.



3.14. сүрөт. Эксперименталдык жана көзөмөлдөөчү класстардагы окуучулардын жетишүү динамикасы.

Кыргыз тили, математика жана биология предметтери боюнча Кара-Кулжа районундагы С.Сайдилканов атындагы орто мектебинин 9-классынын окуучуларынын жетишүү динамикасы 3.16-сүрөттө берилген.



3.15.-сүрөт. 9-класстын окуучуларынын жетишүү динамикасы.

Мектеп ишинин практикасы көрсөткөндөй, мугалимдин өз кесиптештери, ата-энелер жана окуучулар менен болгон мамилелери кесиптик милдетти түшүнүүгө, жоопкерчиликти сезүүгө негизделип, педагогикалык маданияттын маңызын түзөт. Бул мамилелер көбүнчө чектен ашпоону сактоодон, педагогикалык аракетти ан-сезимдүү түрдө өлчөөдөн жана аларды көзөмөлдөөдөн куралат. Башкаруу маданияты өзүн алып жүрүүнүн туура тандалган тактикасында, натыйжаны алдын ала көрө билүүдө, балдарга педагогикалык таасир этүүнүн туура келген стилин, тонун, убактысын жана жайын тандоодо, ошондой эле аракеттерди өз убагында оңдоп-түзөөдө байкалат.

Буга байланыштуу мектеп мугалиминин педагогикалык тактын башкаруучулук маданияттын элементи катары окуп кароо зарыл. Мугалимдин маданиятынын жана тактынын негизги түзүүчүлөрү катары төмөнкүлөрдү атасак болот:

- окуучунун инсанын сыйлоо жана ага туура талаптарды коюу;
- ишмердүүлүктүн бардык түрүндө окуучулардын өз алдынчалуулугун өнүктүрүү жана алардын ишин педагогикалык жактан жетектөө;

- окуучунун психологиялык абалына көңүл бөлүү, талаптардын туура жана удаалаш болуусу;
- окуучуларга ишеним көрсөтүү жана алардын окуу жетишкендиктерин системалуу түрдө текшерүү;
- окуучуну ишке кызыктыра билүү, ага гумандуу мамиле жасоо;
- окуучуларга мамиле жасоодо оор басырыктуу болуу жана өзүн кармай билүү;
- текеберчил эмес принципиалдуулук;
- окуучуларга көңүл бөлүү жана этият, аяр мамиле жасоо;
- окуучулар менен окуу жана эмоциялык мүнөздөгү мамилелерди айкалыштыруу.

III глава боюнча корутунду

Тажрыйбалык-эксперименттик иш алдын ала белгиленген план жана программа боюнча өткөрүлдү, ага төмөндөгүлөр кирген: студенттердин эксперименттик жана көзөмөлдүк группаларын тандоо жана алардын окуу ишмердүүлүгүн талдоо, квалификацияны жогорулатуу курсунан өтүп, башкаруучулук маданият боюнча лекция угушкан мугалимдердин ишине талдоо жүргүзүү.

Эксперимент жогорку окуу жайларда, ошондой эле жалпы билим берүүчү мектептерде өткөрүлдү. Анын негизги максаты – болочок мугалимдерде башкаруучулук маданиятты калыптандыруу боюнча пайдаланылган методикалардын натыйжалуулугун текшерүү, изилдөөдөн алынган натыйжаларды талдоо, айрым автордук идеяларды жана сунуштарды жогорку окуу жайлары менен мектеп практикасына киргизүү үчүн апробациялоо, эксперименттин материалдарын жыйноо жана даярдап иштөө, негизги тыянактар менен практикалык сунуштарды оңдоп-түзөө.

Эксперименттик текшерүү башкаруучулук маданияты боюнча айыл жеринин жана шаарлардын мектеп мугалимдеринин билим деңгээлин аныктоого мүмкүндүк берди. Мында шаар мектептеринин мугалимдеринин башкаруучулук маданияты айыл мектептеринин мугалимдерине караганда дээрлик жогору экендиги аныкталды, ал эми "деңгээли төмөн" мугалимдер айыл мектептеринде шаар мектептерине караганда эки эсеге көп экени да ушундан улам байкалды (60,4% жаңа 32,0%).

Квалификациясын жогорулатуу курсунан өткөн жана өтпөгөн, "Башкаруучулук маданияты" аттуу атайын курсту уккан

мугалимдерден билим алып жаткан окуучулардын окуудагы ийгиликтерин изилдөө көрсөткөндөй, бул курстан өтпөгөн мугалимдер окуу процессин башкарууда ишти начар алып барышат. Окуудагы ийгиликтерди изилдөөгө алуу негизги үч предмет боюнча жүргүзүлдү: кыргыз тили, математика жана биология. Маселен, кыргыз тили боюнча айрым эксперименттик класстагы окуучулардын жетишүүсү 86.3%дан 91.8%га чейин өскөн, математика боюнча – 80.5%дан 85.7%га чейин, ал эми биология боюнча 93.2%дан 100%га чейин өсүү катталган. Мунун өзү квалификацияны жогорулатуу курсунун жана алар ээ болгон окуу процессин жана мектеп системасын башкаруудагы башкаруучулук маданияттын негиздеринин пайдалуулугун айгинелейт.

Мектепти жана окуу процессин башкаруу боюнча теориялык жана практикалык билимдердин тийгизген таасирин текшерүү үчүн, ошондой эле ээ болгон билимдерди пайдалануу билгичтигин текшерүү үчүн студенттердин окуу ишмердүүлүгүнө байкоо жүргүзүлдү. Талдоо беш параметр боюнча жүргүзүлдү: жетишүү, катышуу, педагогикалык практика, сессиялардын натыйжасы, педагогикалык кесипке ыңгайлашуу. Эксперименттин жүрүшүндө алынган материалдар "Башкаруучулук маданият" аттуу атайын курсту угушкан студенттердин окуу жана коомдук ишмердүүлүктөрүндөгү активдүүлүгүнүн өскөндүгү тууралуу айтып турат. Бул болсо студенттер өз убактыларын жана окуу иштерин бир топ рационалдуу пландаштырып пайдалана баштаганынан көрүндү. Студенттер бир топ жыйнактуу болуп, өз убактысын туура бөлүштүрүп, булактар менен рационалдуу

иштешти. Натыйжада жетишүү, катышуу, өндүрүштүк окуу практикасы сыяктуу параметрлер жакшырып, зачеттук-сынактык сессиядагы орточо статистикалык баа жогорулады.

"Башкаруучулук маданият" дисциплинасы боюнча курсту угушкан мугалимдердин ишинин натыйжалуулугун аныктоо боюнча эксперименттик иш 9-класстарда үч предмет: кыргыз тили, математика жана экономикага киришүү боюнча өткөрүлдү.

Эксперименттик иштин жыйынтыгы ынанымдуу көрсөтүп тургандай, мугалимдерде теориялык жана практикалык билимдердин болушу жалпы билим берүүчү мектептердеги окуу-тарбия процессинин жакшырышына өбөлгө түзөт. Муну көзөмөлдүк жана эксперименттик класстардагы окуучулардын орточо статистикалык баасынын анализи тастыктайт.

Жалпы билим берүүчү мектептердин директорлорунун арасында жүргүзүлгөн эксперименттик иш айрым бир оңдоп-түзөтүүлөрдү киргизүүнүн зарыл экенин көрсөттү, жана изилденүүчү тарабынан башкаруучулук маданияттын түйүндүү элементтери аныкталды. Мында эң башкысы – мектеп жетекчисинин уюштуруучулук маданияты, мектептин иштешин пландоо маданияты жана жетекчинин өзүнүн, кийирүүчүлүк жана текшерүү менен көзөмөлдөө маданияты.

Эксперименттин жүрүшүндө алынган натыйжалар башкаруучулук маданиятын калыптандыруу жана өнүктүрүү боюнча материалдарды студенттерди ЖОЖдо даярдоонун жана мугалимдерди квалификацияны жогорулатуу курстарында даярдоонун мазмунуна киргизүү максатка шайкеш келерин көрсөтүп турат.

ЖАЛПЫ КОРУТУНДУ ЖАНА СУНУШТАР

Изилдөө процессинде изилденип жаткан проблема боюнча философиялык, педагогикалык, психологиялык жана башкаруучулук маселелерине тиешелүү адабияттарды илимий-теориялык талдоо жүргүзүлдү. Натыйжада, изилденип жаткан проблема мектептер менен жогорку окуу жайлардын педагогикалык дагы, ошондой эле дидактикалык тажрыйбасында да абдан актуалдуу экендиги аныкталды. Башкаруучулук мүнөздөгү көптөгөн маселелердеги карама-каршылыктар жана сейректик андан аркы теориялык жана эмпирикалык ой жүгүртүүнү талап кылат.

Мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу мектепте жаңыча башкаруучулук аң-сезимди жана ойломду жайылтуу боюнча жүрүп жаткан процесстерди дайыма талдоо менен байланышкан педагогикалык тутумдарды интенсивдүү реформалоо зарылчылыгынын обьективдүүлүгү менен шартталган. Ошентип, алынган жыйынтыктарды талдоо биз тараптан иштелип чыккан башкаруучулук маданияттын модели оң таасир тийгизерин жана эксперименттик, дидактикалык жана методикалык инструментарийлердин натыйжалуу экендигин далилдеп турат. Демек, жогорку окуу жайларда болочоктогу мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу жана квалификацияны жогорулатуу процесси абдан натыйжалуу экендигин айтууга болот.

Жүргүзүлгөн изилдөөлөрдүн натыйжасында төмөндөгүдөй корутунду келип чыкты:

1. Болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу теориялык жана методикалык жактан изилденди анын учурдагы абалы талдоого алынды. Теориялык-методикалык талдоонун жыйынтыгында изилдөөлөр башкаруучулук маданияттын, башкаруучулук ишмердүүлүктүн маңызы жана спецификасы жөнүндө илимий көз карашты олуттуу тереңдетүүгө мүмкүндүк берди. Анын негизинде "башкаруучулук маданият" түшүнүгү, анын түзүмү жана мазмуну такталды.

2. Билим берүү мекемелеринин иш практикасы менен таанышуу, ошондой эле мектеп мугалимдеринин жана администрациясынын арасында изилдөө жүргүзүү бул проблеманын абалын мындан ары өркүндөтүүгө шарт түздү. Мунун өзү жогорку окуу жайлардын студенттеринин жана мугалимдердин билимин жогорулатуу курсуна келген угуучулардын, башкаруучулук ишмердүүлүккө байланыштуу билимдерин, көндүмдөрүн арттырууга негизги шарттарды аныктоого мүмкүнчүлүк берди. Анын негизинде болочок мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятынын калыптанышы моделдештирилди.

3. Изилдөөнүн жыйынтыгы катарында болочок мугалимдердин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу боюнча илимий жактан негизделген методикалык көрсөтмөлөр сунуштар эсептелет, алар билим берүү мекемелеринде эмгектенген педагогдорго башкаруучулук маданияттын калыптандыруунун ыкмаларын, каражаттарын натыйжалуу иштеп чыгууга мүмкүнчүлүк бере алат.

Педагогикалык эксперименттин жыйынтыгынын негизинде мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятынын компоненттери, модели, деңгээлдери жана аларды баалоонун негизги критерийлери иштелип чыкты.

4. Педагогикалык кадрларды даярдаган жогорку окуу жайларда социалдык суроо-талаптарга шайкеш келген принциптерге негизделген окуу-тарбия процессин уюштуруунун формалары, методдору, каражаттары иштелип чыкты жана мектеп практикасына киргизилди. Иштелип чыккан технологиялардын, методикалык сунуштардын натыйжалуулугу, педагогикалык эксперимент аркылуу текшерилди жана тиешелүү жыйынтыктар алынды.

Башкаруучулук маданияттын моделинин иштөө натыйжалуулугун изилдөө максатында өзөгүндө педагогикалык эксперимент жаткан тажрыйбалык-эксперименттик иштин методикасы иштелип чыкты.

Башкаруу маданиятынын негиздерин теориялык жана практикалык окуп-үйрөнүү боюнча иштер системалуу түрдө уюштурулган студенттик группаларда студенттер өздүк (жеке) окуу процессин мыкты уюштурарын сабактарда жигердүү болуу менен зачеттук-экзамендик сессияда мыкты натыйжаларды көрсөтөрүн калыптандыруучу эксперимент тастыктады. Ошондой эле эксперименттик иш квалификациясын жогорулатуу курстарынын өткөн жана "Башкаруучулук маданият" аттуу атайын курсту угушкан мектеп мугалимдери да окуу-тартия иштеринде мыкты көрсөткүчтөргө жетишерин айгинеледи.

Алынган натыйжалар ЖОЖ жана мектеп системасында башкаруучулук маданиятты калыптандыруунун жана өнүктүрүүнүн биз сунуштап жаткан модели мугалимдин кесиптик сапаттарын жакшыртат.

Практикалык сунуштар:

Өткөрүлгөн изилдөөнүн негизинде жалпы билим берүүчү мекемелердин жетекчилери үчүн мектепти башкаруунун сапатынын жогорулашына бир кыйла таасир эте турган төмөнкү сунуштарды беребиз:

- ар бир мектепте башкаруучулук маданиятты калыптандыруу жана өнүктүрүү боюнча иш чараларды иштеп чыгуу;
- мугалимдердин сунуштарына жана жаңылыктарды киргизүүсүнө позитивдүү мамиле жасоо. Аларды колдоо жана кубаттоо боюнча чараларды иштеп чыгуу;
- уюштуруучу жана башкаруучу айлана-чөйрөнүн тышкы аспектилерине өзгөчө көңүл буруу;
- эң эле маанилүү башкаруучулук нормаларды, салттар менен жолдорду түшүнүүгө жана жайылтууга аракет жасоо;
- мезгил-мезгили менен мектептин жамаатынын башкаруучулук маданиятын жогорулатуунун прогрессивдүү ыкмаларын талкуулоо жана жайылтуу.

ПАЙДАЛАНЫЛГАН АДАБИЯТТАР

1. Администратор образования: управление компетентностью в современных условиях [Текст]: сб. материалов науч.-практ. конф. – Н.Новгород: Нижегор. гуманитар. центр, 2000. – 241с.

2. Адольф, В.А. Профессиональная компетентность современного учителя [Текст]: моногр./ В.А.Адольф. – Красноярск: Изд-во Краснояр. гос. ун-та, 1998. – 310 с.

3. Ангеловски, К. Р. Учителя и инновации [Текст]: кн. для учителя: пер. с макед. / К.Р. Ангеловски. – М.: Просвещение, 1991. – 156 с.

4. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И.Ансофф. – СПб.: Питер, 1998. – 416 с.

5. Асадулин, Р.М. Профессиональная подготовка в переломные периоды развития обществ [Текст] / Р.М.Асадулин, Э.Ш.Хамито. – Уфа: Китеп, 2001. – 264 с.

6. Бабанский, Ю.К. Интенсификация процесса обучения [Текст] / Ю.К.Бабанский. – М.: Знание, 1987. – 80 с.

7. Бабанский, Ю.К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований: Дидактический аспект [Текст] / Ю.К.Бабанский . – М.: Педагогика, 1982. – 192 с.

8. Бадаев, А.А. Школа управления. Опыт применения активных методов обучения руководящих кадров [Текст] / А.А.Бадаев, Б.П.Кутырев. – Омск: Зап.- Сиб. кн. изд-во: Ом. отд-ние, 1980. – 160 с.

9. Бадешко, Т.Г. Вопросы подготовки менеджеров образования: управление изменениями [Текст]: учеб. пособие для студентов доп. проф. пед. образования / Т.Г.Бадешко. – Волгоград: Перемена, 1998. – 132 с.

10. Батаршев, А.В. Психодиагностика, способности к общению или как определить организационные качества личности [Текст] / А.В.Батаршев. – М.: ВЛАДОС, 1999. – 175 с.

11. Беспалько, В.П. Слагаемые педагогической технологии [Текст] / В.П.Беспалько. – М.: Педагогика, 1989. – 192 с.

12. Беспалько, В.П. Системно-методическое обеспечение процесса подготовки специалистов [Текст]: учеб.-метод. пособие / В.П. Беспалько, Ю.Г. Татур – М.: Высш. шк., 1989. – 144 с.

13. Бекбоев, И.Б. Инсанга багыттап окутуу технологиясынын теориялык жана практикалык маселелери [Текст] / И.Б.Бекбоев.– Бишкек: Педагогика, 2003. – 304б.

14. Бекбулатов, О. За границу квадрата: Метод, рекомендации по курсу «Эффективный менеджер» [Текст] / О.Бекбулатов. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 1998. - 56 с.

15. Болджурова, Н.С. Качество образования - главный критерий доверия [Текст] / И.С. Болджурова // Кут билим. – 2003. – 16 мая. – С. 3.

16. Булгакова, Г. Р. Акмеологические аспекты подготовки будущего учителя двойной компетенции в системе высшего педагогического образования (На примере иностранного языка как второй специальности) [Текст]: дис…. канд. пед. наук / Г.Р.Булгакова . – Уфа, 2001. – 181 с.

17. Булынский, А.А. Менеджер профессионального образовательного учреждения [Текст] / А.А.Булынский. – Челябинск: Издво Челяб. гос. ун-т, 2004. –111с.

18. Вазина, К.Я. Педагогический менеджмент (концепция, опыт работа) [Текст] / К.Я.Вазина. – М.: Педагогика, 1991. – 268 с.

19. Васильев, Ю.В. Педагогическое управление в школе: методология, теория, практика [Текст] /Ю.В. Васильев. – М.: Педагогика, 1990. – 144с.

20. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [Текст]: пособие для кадровой работы / В.Р.Веснин. – М.: Юрист, 1998. – 490 с.

21. Вербицкий, А.А. Менеджер в роли учителя: материалы к курсу «Психология и педагогика» [Текст] / А.А. Вербицкий. – 2-е изд. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2000.- 102 с.

22. Винокуров, М.А. Развитие профессиональных способностей (развитие человеческих кадров) [Текст] / М.А.Винокуров. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – 202 с.

23. Виханский, О.С. Практикум по курсу «менеджмент» [Текст] / О.С.Виханский, А.И.Наумов. – М.: Гардарика, 1998. – 288 с.

24. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер [Текст]: для рук.-практика; пер. с англ. / М.Вудкок, Д.Френсис. – М.: «Дело ЛТД», 1994. – 320 с.

25. Грабарь, М.И. Применение математической статистики в педагогических исследованиях. Непараметрические методы [Текст] / М.И. Грабарь, К.А. Краснянская. – М.: Педагогика, 1997. – 136 с.

26. Данкман, А.М. Структура и содержание управленческой деятельности в профессиональном лицее [Текст]: дис…. канд. пед. наук / А.М.Данкман. – СПб., 1997. – 238 с.

27. Деханова, К.Г. Мотивация управленческой деятельности: Вопросы теории и методологии [Текст]: дис…. канд. социол. наук / К.Г.Деханова. – М., 1997. – 146 с.

28. Добудько, А.Ф. Профессиональная компетентность учителя в информациях общества: Структура, содержание, принципы формирования [Текст]: дис…. канд. пед. наук / А.Ф.Добудько. – Самара, 2000. – 163 с.

29. Друкер, П.Ф. Управление, нацеленное на результаты [Текст]: пер. с англ / П.Ф.Друкер. – М.: ФОЗБ, 1992. – 192 с.

30. Друкер, П.Ф. Эффективное управления [Текст]: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М.: Фаир-Пресс, 2003. – 284с.

31. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст] / А.П.Егоршин. – Новгород: НИМБ, 1997. – 258 с.

32. Ефанов, А.В. Развитие профессиональной компетенции будущих педагогов в процессе производственной практики [Текст]: дис…. канд. пед. наук / А.В.Ефанов. – Екатеринбург, 2002. – 211 с.

33. Журавлев, П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников [Текст]: моногр. / П.В.Журавлев,

М.Н.Кулапов, С.А.Сухарев. – М.: Изд-во Рос. экон. акад.; Екатеринбург: Деловая кн., 1998. – 232 с.

34. Законы успеха [Текст]: сб. / пер.с англ. Н.Каныкина. – М.: Агентство «ФАИР», 1998. – 448 с.

35. Зверева, В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы [Текст] / В.И. Зверева. – М.: Новая шк., 1997. – 320с.

36. Зеер, Э.Ф. Психолого-дидактические конструкты качества профессионального образования [Текст] / Э.Ф. Зеер // Образование и наука. – 2002. – №2 (14). – С. 31-50.

37. Зеер, Э.Ф. Педагогическая диагностика личности учащегося [Текст]: учеб. пособие / Э.Ф.Зеер, Г.А.Корлова. – Свердловск: Изд-во Свердлов. пед. ин-та, 1989. – 88 с.

38. Зеер, Э.Ф. Мониторинг как информационная основа профессионального становления обучаемых [Текст] /Э.Ф.Зеер, В.А.Водеников // Образование и наука. – 2000. – №2 (4). – С.112-114.

39. Зимняя, Н.А. Педагогическая психология [Текст]: учеб. пособие / Н.А.Зимняя. – Ростов н/Д.: Феникс, 1997. – 480 с.

40. История менеджмента [Текст]: учеб. пособие / под. ред. Д.В. Валового. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 256 с.

41. Ильясов, И.И. Проектирование курса по обучении по учебной дисциплине [Текст]: пособие для преп. / И.И.Ильясов, Н.А.Галатенко. – М.: Изд-во «ЛОГОС», 1994. – 208 с.

42. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров [Текст] / сост.: В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 1995. – 176 с.

43. Казанцев, А.К. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах [Текст]: учеб. пособие / А.К. Казанцев, В.И. Подлесных, Л.С. Серова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 367 с.

44. Каниметов, Ж.К. Научно-педагогические основы демократизации управления образованием в Кыргызской Республике

[Текст]: дис. … д-ра пед. наук / Ж.К.Каниметов. – Бишкек, 2009. – 258с.

45. Капро, А.Е. Организация внутришкольного управления [Текст] / А.Е.Капро. – М.: Знание, 1991. – 48 с.

46. Карташов, П.И. Внедрение рекомендаций педагогической науки в практику: Организационно–управленческий аспект [Текст] / П.Н. Карташов. – М.: Педагогика, 1984. – 157 с.

47. Каптерев, П.Ф. Избранные педагогические сочинения [Текст] / П.Ф.Каптерев; под. ред. А.М. Арсеньева. – М.: Педагогика, 1982. – 704 с.

48. Кезин, В.Г. Управление образовательными системами [Текст]: учеб. паособие / В.Г. Кезин, В.К.Штибнев. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та, 2004. – 234 с.

49. Кибардина, Л.П. Проблемы и пути повышения профессиональной компетентности школьного педагога (в новых социально-экономических условиях) [Текст]: дис…. д-ра пед. наук /Л.П.Кибардина. – Бишкек, 2000. – 373с.

50. Колеченко, А.К. Энциклопедия педагогических технологий [Текст]: пособие для преп. / А.К. Колеченко. – СПб.: КАРО, 2002. – 388 с.

51. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю.А. Конаржевский. – М.: Центр «Пед. поиск», 2000. – 224 с.

52. Конаржевский, Ю.А. Педагогический анализ учебно – воспитательного процесса и управление школой [Текст] / Ю.А. Конаржевский. – М.: Педагогика, 1986. – 144 с.

53. Котлер, Ф. Маркетинг и менеджмент [Текст] / Ф.Котлер. – СПб.: Питер Ком, 1996. – 896 с.

54. Кочетков, В.И. Педагогический менеджмент как основа реализации иного уровня образования в профессиональном лицее [Текст]: дис…. канд. пед. наук / В.И.Кочетков. – СПб., 2002. – 234 с.

55. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст]: пер. с англ. / Ф.Котлер. - М.: «Бизнес-книга», «ИМА-Кросс. Плюс», 1995. – 702 с.

56. Краевский, В.В. Проблемы научного обоснования обучения [Текст]: методол. анализ / В.В.Краевский . – М.: Педагогика, 1977. – 264 с.

57. Красовский, Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы [Текст]: практ. пособие / Ю.Д.Красовский. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 386 с.

58. Крючков, В.А. Интеграция содержания учебного процесса как способ совершенствования коммуникативной компетенции учителя-практика: В рамках непрерывного образования учителя [Текст]: дис.... канд. пед. наук / В.А.Крючков. – Рязань, 2003. – 287 с.

59. Ксензова, Г.Ю. Оценочная деятельность учителя [Текст]: учеб. - метод. пособие / Г.Ю. Ксензова. – М.: Педагогика, 2001. – 120 с.

60. Кузьмина, К.В. Очерки психологии труда учителя [Текст] / Н.В. Кузьмина. – Л.: Изд-во ДОЛГУ, 1967. – 184 с.

61. Кузьмина, Н.В. Профессионализм в деятельности преподавателя и мастера производственного обучения [Текст] / Н.В. Кузьмина. - М.: Высш. шк., 1989. – 296 с.

62. Кузьмина, Н.В. Акмеологический подход к повышению качества подготовки специалиста образования [Текст] / Н.В.Кузьмина // Изв. Рос. акад. образования. – 2000. – № 1. – С. 19 - 31.

63. Кузьмина, Н.В. Психологическая структура деятельности учителя [Текст] / Н.В. Кузьмина, Н.В. Кухарев. – Гомель: Изд-во ГГУ, 1976. – 57с.

64. Кыверялг, А.А. Методы исследования в профессиональной педагогике [Текст] / А.А.Кыверялг. - Таллин: Изд-во «ВАЛГУС», 1980. – 334 с.

65. Лазарев, В.С. Как разработать программу развития школы [Текст]: метод. пособие для рук. образоват. учреждений / В.С.Лазарев, М.М.Поташник. – М.: Новая шк., 1993. – 48 с.

66. Ландшеер, В. Концепция «минимальной компетентности» [Текст] / В.Ландшеер // Перспективы: вопросы образования. – 1998. – № 1. – С.31- 34.

67. Левин, М.М. Технология профессионального педагогического образования [Текст]: учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / М.М.Левин. – М.: Академия, 2001. – 272 с.

68. Леднев, В.С. Содержание образования [Текст] / В.С.Леднев. – М.: Высш. шк., 1989. – 360 с.

69. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность [Текст]: избр. психол. произведения: в 2-х т. / А.Н.Леонтьев; под ред. В.В. Давыдова. – М.: Педагогика, 1983. – Т. 2. – 312 с.

70. Лернер, И.Я. Качества знаний учащегося. Какими они должны быть? [Текст] / И.Я.Лернер. – М.: Знание, 1978. – 126 с.

71. Лобанова, Н.Н. Профессиональная компетентность педагога [Текст] / Н.Н.Лобанова, В.В.Косарев, А.П.Крючатов.– Самара; СПб.: Ин-т образования взрослых РАО, 1997. – 107 с.

72. Лошакова, Т.Ф. Педагогическое управление школой как вид управленческой деятельности [Текст] / Т.Ф. Лошакова. – М.: Изд-во исслед. центра упр. качеством подготовки спец., 1995. – 42 с.

73. Макарова, И.К. Управление персоналом: Системы и комментарии [Текст] / И.К.Макарова. – М.: Юриспруденция, 2002. – 96 с.

74. Маллинз, Л. Менеджмент и организационное поведение [Текст] / Л.Маллинз; пер. с англ. Т.Цеханович и др. – Минск: Новое знание, 2003. – 137 с.

75. Мамбетакунов, Э. Педагогиканын негиздери [Текст] / Э.Мамбетакунов, Т.Сияев. – Бишкек: Айат, 2008. – 304 б.

76. Мамытов, А.М. Доклад о человеческом развитии в Центральной Азии. В будущее без барьеров: Региональное сотрудниче-

ство в области человеческого развития и обеспечения человеческой безопасности [Текст] / А.М.Мамытов. – Братислава: Регион. Бюро ПРООН по странам Европы и СНГ., 2005. – 300 с.

77. Мандибаева, О.В. Проведение уроков в форме семинарского занятия по дисциплине «Менеджмент» [Текст] / О.В. Мандибаева. – СПб.: Изд-во НИИООБ, 2002. – 42 с.

78. Маслоу, А. Самоактуализация [Текст] / А.Маслоу // Психология личности. Тексты. – М., 1982. – С. 61-70.

79. Матикеев, Т.К. Болочок мектеп жетекчилеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу усулдары жана ыкмалары [Текст] /Т.К.Матикеев, Ж.Каниметов // Ж.Баласагын атындагы КУУ Жарчысы.- 2013.- №1. – 343-347 б.

80. Матикеев, Т.К. Ош мамлекеттик университеттин студенттеринин педагогикалык практикаларын өткөрүү боюнча ЖОБО [Текст]: усулдук колдонмо / Т.К.Матикеев, М.Алтыбаева; Ош мамл. ун-ти. – Ош: Б-сыз, 2011. – 25 б.

81. Матикеев, Т.К. Алгоритмическая модель обучения в вузе [Текст] / Т.К.Матикеев // Наука и новые технологии. – 2011. – №5. – С. 239-240.

82. Матикеев, Т.К. Мугалимдин педагогикалык этикасы жана такты [Текст] / Т.К.Матикеев // Вестн. КНУ. – 2010. – №5. –188-190 б.

83. Матикеев, Т.К. Формирование управленческой культуры у учителей школ в системе переподготовки педагогических кадров [Текст] / Т.К.Матикеев // Вестн. ОшГУ. – 2010. – №4. – С. 139-141.

84. Матикеев, Т.К. Информационное обеспечение как фактор повышение качества образования [Текст] / Т.К.Матикеев, Е.Е.Син // Вестн. ТашГУ. – 2010. – №2. – С. 78-82.

85. Матикеев, Т.К. Мектепти башкаруунун маңызы жана мазмуну [Текст] // Т.К.Матикеев // Изв. вузов. – 2009. – №10. – 153-154 б.

86. Матикеев, Т.К. Мектеп мугалимдеринин башкаруучулук маданиятын калыптандыруу [Текст] / Т.К.Матикеев // Изв. вузов. – 2009. – №10.

– 126-127 б.

87. Матикеев, Т.К. Некоторые аспекты отражения управленческой культуры в научно-педагогической литературе [Текст] / Т.К.Матикеев // Высш. шк. Казахстана . – 2012. – №1. – С. 126-127.

88. Маркарян Э.С. Теория культуры и современная наука [Текст] / Э.С. Маркарян // – М. – 1983. С. 57-60

89. Менеджмент в управлении школой [Текст]: учеб. пособие для слушателей системы подготовки и повышения квалификации организатора образования / под. ред. Т.И. Шамовой. – М.: МНП «Магистр», 1992. – 231 с.

90. Менеджмент, маркетинг и экономика образования [Текст]: учеб. пособие / под ред. А.П.Егоршина. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 624 с.

91. Моррисей, Дж. Целевое управление организацией [Текст] / Дж. Моррисей // Сов. радио. – 1979. – № 1. – С. 57 – 66.

92. Назаров, В.Л. Модернизация муниципальной системы образования [Текст]: моногр. / В.Л.Назарев. – М.: Изд. центр АЛО, 2002. – 256 с.

93. Нестеров, В.В. Педагогическая компетентность [Текст]: учеб. пособие / В.В.Нестеров, А.С.Белкин. - Екатеринбург: Центр «Учеб. книга», 2003. – 188 с.

94. Новиков, А.М. Профессиональное образование России. Перспективы развития [Текст] / А.М. Новиков. – М.: ИНЦ НПО РАО, 1997. – 254 с.

95. Оздемир, С. Мугалимдик кесипке кириши [Текст] / С. Оздемир, Х.И. Ялын; которгон С.Савай. – Бишкек: КТМУ, 2002. – 250 б.

96. Омаров, А.Н. Предприимчивость руководителя [Текст] /А.Н.Омаров. – М.: Политиздат, 1984. – 267 с.

97. Орлов, А.А. Управление учебно-воспитательной работой в школе [Текст] / А.А.Орлов. – М.: Педагогика, 1991. – 457 с.

98. Основы внутришкольного управления [Текст] / под. ред. П.В Худоминского. – М.: Педагогика, 1987. – 168 с.

99. Оценка управленческой компетентности руководящих кадров ГПС [Текст]: метод. пособие / М.И.Мариьн, И.В.Иванихин, С.И.Ловчак и др. – М.: ВНИИПО, 1998. – 117 с.

100. Панасюк, В.П. Школа и качество: выбор будущего [Текст] / В.П.Панасюк. – СПб.: КАРО, 2003. – 384 с.

101. Парыгин, Б.Д. Лидерство и руководство в структуре организации групповой деятельности и общения [Текст] / Б.Д. Парыгин // Организационная психология. – 1998. – №4 – С. 53-69.

102.Пашков, А.Г. Труд в школе: кризис или обновление? [Текст] / А.Г.Пашков. – М.: Знание, 1992. – 80 с.

103.Педагогика [Текст]: учеб. пособие для студентов пед. интов / под. ред. Ю.К. Бабанского. – М.: Просвещение, 1983. – 608 с.

104.Педагогический энциклопедический словарь [Текст] / гл. ред. Б. Бим-Бад; редкол.: Н.Н. Безруких, В.А. Болотов, Л.С. Глебова и др. – М.: Большая Рос. Энцикл., 2002. – 528 с.

105.Песталоцци, И.Г. Избранные педагогические сочинения [Текст]: в 2-х т. / И.Г. Песталоцци; под. ред.. В.А. Ротенберга, В.М. Кларина. – М.: Педагогика, 1981. – Т.1. – 336с.

106.Подымова, Л.С. Подготовка учителя к инновационной деятельности [Текст] / Л.С. Подымова. – М., 1995. – 127 с.

107.Полдолина, М.Л. Как подготовить конкурентоспособного выпускника [Текст] / М.Л. Полдолина. – М.: Акад. проф. образования, 2003. – 40 с.

108.Поташник, М.М. Управление современной школой (В вопросах и ответах) [Текст]: пособие для рук. образоват. учреждений и органов образования / М.М.Поташник. – М.: Новая шк., 1997. – 352 с.

109.Профессиональные объединения педагогов [Текст]: метод. рек. для рук. образоват. учреждений и учителей / под. ред. М.М. Поташника. – 2-е изд. – М.: Пед. о-во России, 2002. – 144 с.

110.Развитие управленческой компетенции [Текст] / под ред. Г. Салимана, Дж. Батслера. – М.: М-во общ. и проф. образования Рос. Федерации; МИМ ЛИНК, 1998. – 54 с.

111.Раченко, И.Л. НОТ учителя [Текст] / И.Л.Раченко.- М.: Просвещение, 1982. – 208 с.

112.Резник,С.Д. Лидерство и власть: Методические указания по курсу «Управление персоналом» [Текст] / С.Д.Резник.- Пенза: ПГАСА,1997. – 211 с.

113.Резник, С.Д. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации) [Текст]: учеб. пособие / С.Д.Резник, И.А.Игошина, К.М. Кухарев. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 212 с.

114.Рогожникова, Р.А. Профессиональная компетентность будущего учителя по формированию дисциплинированности школьника [Текст] /Р.А. Рогожникова. – Пермь: Изд-во Перм. пед. ун-та, 1996. – 165 с.

115.Розенберг, Д.Н. Бизнес менеджмент [Текст]: терминол. слов. / Д.Н. Розенберг. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 464 с.

116.Романцев, Г.М. Теоретические основы высшего образования [Текст] / Г.М.Романцев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед. ун-та, 1997. – 333 с.

117.Роберт, И.В. Информационные технологии в науке и образовании [Текст] / И.В.Роберт, П.И.Самойленко. – М.: МГЗОИПП, 1998. – 177 с.

118.Руденский, Е.В. Введение в теорию и практику психологических технологий общения учителя как менеджера [Текст] / Е.В. Руденский, Т.С. Панина. – Кемерово: Изд-во ОблИУУ, 1995. – 109 с.

119.Румянцева, З.П. Модульный подход к обучению менеджеров и преподавателей [Текст] / З.П.Румянцев // Упр. персоналом. – 1998. – №8. – С. 34 – 38.

120.Сенновский, И.Б. Управленческая деятельность учителя [Текст] / И.Б.Сенновский // Педагогика. – № 2. – С. 48 – 52.

121.Син, Е.Е. Личность руководителя школы в условиях современной инновации [Текст] / Е.Е. Син, Т.К.Матикеев // Наука и новые технологии. – 2011. – №5. – С. 251-254.

122.Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами [Текст]: учеб. пособие / В.П. Симонов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Пед. о-во России, 1999. – 430 с.

123.Сластенин, В.А. Формирование личности учителя как предмет социально-педагогического исследования [Текст] / В.А.Сластенин //Вопр. высш. пед. образования. – Томск, 1971. – С. 41-62.

124.Сластенин, В.А. Педагогика: инновационная деятельность [Текст] /В.А.Сластенин, Л.С.Подымова. – М.: ИЧП «Изд-во Магистр», 1997. – 224 с.

125.Социальный менеджмент [Текст]: учеб. для вузов / С.Д.Ильенкова, В.Н.Журавлева, Л.Л.Козлова и др. – М.: ЮАИТИ, 1998. – 271 с.

126.Сугай Л.В. Термины "культура", "цивилизация", и "просвещение" в России XIX – начала XX века [Текст] / Л.В. Сугай // Труды ГАСК. Выпуск II. Мир культуры. – М.: ГАСК, 2000. – С. 39-53

127.Тапшынар, М. Окутуунун жалпы методдору [Текст] / М.Тапшынар, А.Т. Алимбеков. – Бишкек: КТМУ, 2004. – 236 б.

128.Теория и практика педагогического эксперимента [Текст] / под. ред. А.И.Пискунова, Г.В. Воробьева. – М.: Педагогика, 1979. – 208 с.

129.Тихомиров, Ю.А. Теория компетенции [Текст] / Ю.А. Тихомиров.

– М.: Юринформцентр, 2001. – 355 с.

130.Ткаченко, Е.В. Базовое профессиональное образование. Проблемы регионализации и развития [Текст] / Е.В. Ткаченко, А.Т. Глазунов. – Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2001. – 253 с.

131.Торщина, Т.А. Педагогический менеджмент и прогрессивные технологии в образовании [Текст] / Т.А. Торщина // Администратор образования: управленческая компетентность в современных условиях: сб. материалов науч.- практ. конф. НИРО. – Н. Новгород, 2000. – С. 210-212.

132.Третьяков, П.И. Школа: управление по результатам: Практика педагогического менеджмента [Текст] / П.И.Третьяков. – М.: Новая шк., 2001. – 320 с.

133.Управление и обучение [Текст] / подгот. для курса Г. Салиманом и Д. Батслером. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 1998. – 48 с.

134.Управление качеством образования [Текст]: практикоориентирован. моногр. и метод. пособие / под. ред. М.М Поташника. – М.: Пед. о-во России, 2000. – 448 с.

135.Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала [Текст] / К.Д.Скрипник, А.Э.Гергелев, Т.Л.Кутасова и др. – М.: ПРИОР, 1999. – 192 с.

136.Управление современной школой [Текст]: пособие для директора шк. / под ред. М.М.Поташника. – М.: АПП ЦИТП, 1992. – 168 с.

137.Усова, А.В. Формирование учебных знаний и умений учащихся [Текст] / А.В.Усова // Сов. педагогика. – 1982. – №1. – С. 45 – 48.

138.Ушаков, К.М. Руководитель и ближний круг [Текст] /К.М.Ушаков. – М.: Сентябрь, 2000. – 252 с.

139.Федоров, В.А. Профессионально-педагогическое образование: теория, эмпирика, практика [Текст] / В.А. Федоров. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.- пед. ун-та, 2001. – 330 с.

140.Филиппов, А.В. Признаки управленческой деятельности. Организационная психология [Текст] / А.В.Филиппов; под. ред. Л.В. Винокурова, И.С. Скрипка. – СПб.: Питер, 2000. – 512 с.

141.Фомин, В.Н. Квалиметрия. Управление качеством. Сертификация [Текст]: учеб. пособие / В.Н. Фомин – М.: Ось-89, 2002. – 384 с.

142.Формирование профессиональных навыков анализа учителем опыта своей конструктивно-методической деятельности: Проблемный семинар [Текст] / сост. Н.Ф. Гурская. – Л.: НИИООБ, 1985. – 32 с.

143.Фриш, Г. Л. Сборник материалов для практического руководства современной школой [Текст] / Г.Л. Фриш. – М.: УЦ «Перспектива», 2000. – 176 с.

144.Хасанова, И.И. Психология управления [Текст]: учеб. пособие / И.И. Хасанова, В.А. Воденников; под ред. Э.Ф.Зеера. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.- пед. ун-та, 2000. – 241 с.

145.Хомерики, О.Т. Развитие школы как инновационный процесс [Текст]: метод. пособие для рук. школ / О.Т. Хомерики, М.М. Поташник, А.В.Лоренсов. – М.: Просвещение, 1978. –187с.

146.Ходюкова, Т.А. Диагностика степени сформировали ости профессиональной культуры будущих социальных педагогов в вузе [Текст] / Т.А, Ходюкова // Вести Бурят. ун-та. Сер. 15: Соц. работа. – Улан-Удэ, 2006. – Вып. 2. – С. 234-242.

147.Ходюкова, Т.А. Педагогическое общение как форма взаимодействия субъектов образовательного процесса [Текст] / Т.А.Ходюкова // Учеб.-метод. пособие по психологии к ИГА. – Чита, 1998. – С. 69-74.

148.Ходюкова, Т.А. Психологическое содержание педагогической практики в системе многоуровневой подготовки будущих специалистов [Текст] / Т.А .Ходюкова // Учеб. пособие по психолого-педагог. практике для 4-5 курсов (не психологов). – Чита, 2000. – 38 с.

149.Ходюкова, Т.А. Школа молодых учёных - школа формирования корпоративной культуры [Текст] / Т.А.Ходюкова // Проф. компетентность педагогов как условие модернизации проф. образования: материалы науч.-практ. конф. – Улан-Удэ, 2003. – С. 123-126.

150.Ходюкова, Т.А. О корпоративной культуре участников национально-ориентированного образовательного процесса в Забайкалье [Текст] /Т.А.Ходюкова // Реальность этноса. Образование и нац. идея: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф. – СПб., 2004. – С. 315-318.

151.Ходюкова, Т.А. Прогноз качества подготовки студентов педагогического вуза к управленческой деятельности [Текст] /Т.А.Ходюкова // Традиции и инновации: проблемы качества образования: материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Чита, 2005. – Ч.3. – С. 141-144.

152.Ходюкова, Т.А. Непрерывность педагогического профессионального образования в системе повышения квалификации руководителей школ [Текст] / Т.А.Ходюкова // Молодая наука Забайкалья: Аспирант. сб. – Чита, 2005. – Ч. I. – С. 34-37.

153.Ходюкова, Т.А. Программа формирования культуры управленческого общения будущего учителя в вузе [Текст]: учеб. пособие /Т.А.Ходюкова. – Чита: Б.и., 2005. – 32 с.

154.Ходюкова, ТА. Формирование культуры педагогического общения будущего учителя в контексте межкультурного взаимодействия [Текст] / Т.А. Ходюкова // Открытый мир: мультикультурный дискурс и межкультурные коммуникации: материалы Междунар. симпозиума в рамках междунар. конф. «Трансграничье в изменяющемся мире: «Россия — Китай — Монголия». – Чита, 2006. – С.196-199.

155.Шадриков, В. Д. Психология деятельности и способности человека [Текст] / В.Д. Шадриков. – М.: Логос, 1996. – 320 с.

156.Шамова, Т.И. Внутришкольное управление [Текст]: вопр. теории и практики / Т.И. Шамова. – М.: Педагогика, 1991. – 192 с.

157.Шаршекеева, К.Д. Методы выявления этического и интеллектуального уровня студентов [Текст] / К.Д.Шаршекеева //Реформа. – 2001. – №1 (9). – С. 66-69.

158.Шевандрин, Н.И. Психодиагностика, способности к общению или как определить организаторские и коммуникативные качества личности [Текст] / Н.И. Шевандрин. – М.: Гуманитар. центр ВЛАДОС, 1997. – 509 с.

159.Шепель, В.М. Имиджелогия [Текст] / В.М. Шепель. – М.: Культура и спорт: ЮНИТИ, 1994. – 320 с.

160.Шуркова, Н.Е. Практикум по педагогической технологии [Текст] / Н.Е. Шуркова. – М.: Пед. о-во России, 1998. – 250 с.

161.Энциклопедия профессионального образования [Текст]: в 3 т. / под ред. С.Я. Батышева. – М.: Ассоц. «Проф. образование», 1999. – Т.3. – 488 с.

162.Эрганова, Н.Е. Основы методики профессионального обучения [Текст]: учеб. пособие / Н.Е.Эрганова. – 2-е изд., испр. и доп. - Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф. – пед. ун-та, 1999. – 138 с.

163.Эрганова, Н.Е. Подготовка педагогов профессиональной школы как технологов образовательного процесса [Текст] / Н.Е.Эрганова //Образование и инновации. – 2001. – №6. – С. 33-35.

164.Ямбург, Е.А. Школа для всех: Адаптивная модель: теоретические основы и практическая реализация [Текст] / Е.А. Ямбург. – М.: Новая шк., 1997. – 352 с.

1-тиркеме.

Мектеп директорунун иш милдеттери

– жалпы билим берүүчү мекеменин ишмердүүлүгүнүн бардык багыттары боюнча ишти уюштурат;
– педагогикалык жамаат, райондук, шаардык билим берүү бөлүмү менен биргелешип, жалпы билим берүү мекемелеринин өнүгүүсүнүн негизги багыттарын аныктайт;
– мамлекеттик бийлик жана өзүн-өзү башкаруу органдарынын, башка органдар жана бейөкмөт уюмдардын алдында жалпы билим берүүчү мекемелердин кызыкчылыктарын жактайт жана коргойт;
– педагогикалык кеңештин ишин жетектейт;
– гимнди жана Кыргыз Республикасынын башка символдорун үйрөнүү боюнча, "Манас" эпосунун принциптерине, кыргыз элинин жана республикада жашаган башка элдердин мыкты каада-салттарына негизделген тарбиялык иштер боюнча жумушту уюштурат;
– педагогикалык коллектив менен бирге окуу планынын мектептик компонентин түзөт, анын жүзөгө ашуусун камсыз кылат;
– мамлекеттик билим берүү стандарттарынын, окуу пландарынын жана программаларынын аткарылышын, окуучулардын окуу материалдарын кабыл алуу сапатын көзөмөлдөйт;
– окуу куралдары, окуу-усулдук колдонмолор менен окуучуларды жана мугалимдерди камсыз кылат, китепканалардын ишин координациялайт;
– окуучуларды тарбиялоонун жана окутуунун жаңы технологияларын пайдалануу тескейт;
– окуучулардын жыйынтыктоочу жана аралык аттестацияларын уюштурат жана өткөрөт;
– ата-энелер, алардын ордун баскан адамдар, коомчулук, камкордук кеңештери менен иш жүргүзүүнү уюштурат;
– педагогикалык кадрларды, жардамчы жана көмөкчү персоналды тандоону жана ишке бөлүштүрүүнү жүзөгө ашырат;

- педагогикалык персоналдын квалификациясын жогорулатуусуна, алардын чыгармачылык өсүүсүнө шарт түзөт;
- жалпы билим берүүчү мекеменин педагогикалык кызматкерлеринин аттестациялоосун даярдап жана өткөрүүнү уюштурат;
- бланктарды, бүтүрүүчүлөрдүн негизги жана жалпы орто билими жөнүндө документтерди таркатууну уюштурат, бүтүрүүчүлөр жөнүндөгү жогорку уюмдарга берилген маалыматтардын тактыгы үчүн жоопкерчиликтүү;
- балалыкты, жашы жете электердин укуктарын жана кызыкчылыктарын коргоо боюнча талаптардын сакталышын камсыздайт;
- жалпы билим берүүчү мекемелердин каржы-чарбалык ишмердүүлүгүнө байланышкан маселелерди чечет;
- мамлекет тарабынан бөлүнгөн каражаттарды рационалдуу пайдалануну камсыз кылат, каржылоонун башка булактарын издеп табат, пайда алып келүүчү ишмердүүлүктү уюштурат;
- окуучуларды жалпы билим берүүчү мекемеге ташып келүүнү уюштурат, муктаж окуучулардын жашоосу жана тамактануусу үчүн зарыл шарттарды түзөт;
- иштеп жаткан мыйзам чегинде жалпы билим берүүчү мекемедеги бар мүлктү ж.б. каражаттарды жөнгө салат;
- жалпы билим берүүчү мекеменин материалдык-техникалык базасын эсепке алууну, аны сактоону, техника коопсуздугун, санитардык-гигиеналык режимди, окуучулардын жана персоналдын эмгегин коргоону камсыз кылат;
- жергиликтүү мамлекеттик башкаруу органдары менен биргеликте жалпы билим берүүчү мекемени ремонттон өткөрөт;
- ага ишенип берилген окуучулардын контингенти менен жамаат мүчөлөрүнүн өмүрүн, ден соолугун жана укуктарын сактоо үчүн жеке жоопкерчиликти мойнуна алат.

2-тиркеме.

Окуу иштери боюнча директордун орун басары мектептин ишмердүүлүгүнүн төмөнкү милдеттери үчүн жооптуу:

- жалпы билим берүүчү мекеменин параллелдериндеги окуу-тарбия процессин уюштурат;
- маалыматтык блоктун абалына: класстардын катары, окуучулардын өздүк делолору, класстык журналдар, мектеп документациясы, о.э., зарыл болгон мектеп документациясынын туура жана өз убагында толтурулушун көзөмөлдөйт;
- программалардын, эксперименттердин болуусун жана мугалимдер тарабынан жүргүзүлүүчү зарыл документацияны көзөмөлдөйт;
- коллегалар жана окуучулар тарабынан педагогикалык этика нормаларынын сакталышын көзөмөлдөйт;
- педагогикалык жамаат менен биргеликте жалпы билим берүүчү мекеменин негизги багыттарын аныктайт;
- педагогикалык кеңештерди, педконсилиумдарды, усулдук семинарларды өткөрөт;
- Кыргыз Республикасынын гимнин жана башка символдорун окуп үйрөнүүнү, "Манас" эпосундагы принциптердин негизинде кыргыз элинин, республикабызда жашаган башка улуттагы элдердин мыкты каада-салтарына таянуу менен тарбялык ишти координациялайт жана көзөмөлдөйт;
- педагогикалык коллектив менен биргеликте окуу планынын мектептик компонентин түзөт, аны жүзөгө ашырууну камсыздайт;
- мамлекеттик билим берүү стандарттарын, окуу пландарын жана программаларын аткарууну, окуучулардын окуу материалдарын кабыл алуу сапатын көзөмөлдөөнү ишке ашырат;

- окуучуларды тарбиялоонун жана окутуунун жаңы технологияларын жүзөгө ашырууну жөнгө салат;
- окуучулардын жыйынтыктоочу жана аралык аттестациясын уюштурууга жана өткөрүүгө катышат;
- мектепке кабыл алууну жана ата-энелер (алардын ордун басуучу адамдар), коомчулук, камкордук кеңештери менен иш жүргүзүүнү уюштурат;
- жалпы билим берүүчү мекемедеги мотивациялык чөйрөнүн абалын көзөмөлдөйт жана жетекчини педагогикалык кырдаал жөнүндө кабардар кылат;
- мугалимдердин квалификациясын жогорулатуу жана даярдоо курстарынан өтүүсүнүн графигин түзөт;
- жалпы билим берүүчү мекеменин педагогикалык кызматкерлерин аттестациялоону уюштурууга жана өткөрүүгө катышат;
- техника коопсуздугун сактоону, балалыкты коргоону, жашы жете электердин укуктарын жана кызыкчалыктарын сактоону камсыз кылат;
- окуу нормативдеринин, санитардык-гигиеналык режимдин, педагогикалык жамааттын жана окуучулардын эмгегин коргоонун, аткарылышын, жалпы билим берүүчү мекеменин материалдык-техникалык базасынын сакталышына коюлуучу талаптарга дал келүүсүн камсыз кылат;
- педагогикалык кадрларды ишке бөлүштүрөт;
- педагогикалык жамааттын жана окуучулар контингентинин жашоосун, ден соолугун жана укугун коргойт.

3- тиркеме.

Мектеп мугалиминин аткарган иш милдеттери:

- класста окуу жана тарбия процессин уюштурат;
- окуучулардын укуктарын жана кызыкчылыктарын коргоону камсыз кылат;
- коллегалары жана окуучулар менен мамледе педагогикалык этиканын нормаларын сактайт;
- мектептин өнүгүүсүнүн негизги багыттарын аныктоого катышат;
- зарыл болгон мектеп документациясын туура жана өз убагында толтурат;
- педагогикалык кеңештин отурумдарына, педагогикалык консилиумдарга, окуу методикалык бирикменин жана сабактар боюнча секциялардын отурумдарына, усулдук семинарларга катышат;
- класста гимнди жана Кыргыз Республикасынын башка символдорун үйрөтүү ишин уюштурат, жалпы адамзат принциптеринин, гуманизмдин, боорукерликтин, толеранттуулуктун, "Манастын" осуяттарынын жана кыргыз улуту менен республикабызда жашап жаткан башка улуттардын мыкты каада-салттарынын негизинде тарбиялайт;
- окуу планынын мектептик компонентин түзүүгө катышат, анын жүзөгө ашуусун камсыз кылат;
- мамлекеттик билим берүү стандарттарынын, окуу пландарынын жана программалардын аткарылышын камсыз кылат, окуучулардын окуу материалдарын кабыл алуусунун сапатын көзөмөлдөйт;
- окутуунун жаңы технологияларын колдонууну жүзөгө ашырат;
- окуучулардын жыйынтыктоочу жана аралык аттестациясын өткөрөт;

- ата-энелер (алардын ордун басуучу адамдар) менен иш жүргүзөт;
- сабакты жогорку кесипкөйлүк деңгээлде өткөрөт жана сабактан жетишүүсү начар, ооруп сабак калтырган окуучулар үчүн консультациялык сабак өтөт;
- окуучуларды олимпиадаларга жана конкурстарга катышууга даярдайт;
- класстагы мотивациялык чөйрөнүн абалын көзөмөлдөйт жана класстагы педагогикалык кырдаалдын абалы жөнүндө класс жетекчиге кабарлайт;
- өзүнүн классындагы окуучулардын жеке-психологиялык өзгөчөлүктөрүн иликтеп чыгат жана класстагы окуучулардын тартиби жүрүш-турушу, жетишүү, катышуусуна көз салат;
- квалификацияны жогорулатуу курстарынан өтөт жана өз квалификациясын жогорулатуу же өзүнүн квалификациялык категориясын тастыктоо үчүн мектеп персоналын аттестациялоого катышат;
- балалыкты, жашы жете электердин укуктары менен кызыкчылыктарын коргоо боюнча талаптардын сакталышын камсыз кылат;
- коопсуздук техникасын, санитардык-гигиеналык режимди, окуучулардын эмгегин коргоону, жалпы билим берүүчү мекеменин материалдык-техникалык базасынын сакталышын камсыз кылат;
- окуу китептери менен камсыздоону жана окуучулар пайдаланган окуу, окуу-усулдук адабият менен окуу китептеринин сакталуусун көзөмөлдөйт;
- ишенип берилген окуучулар контингентинин өмүрү жана ден соолугу үчүн жалпы билим берүүчү мекемеде жана класстан тышкаркы иш- чараларды өткөрүү учурунда жеке жоопкерчиликти мойнуна алат.

4- тиркеме.

ОшМУнун жогорку курстарынын студенттери үчүн
"Башкаруучулук маданият" педагогикалык адистер үчүн
атайын курсу. (36 саат)

№	Курстун темасы	Баардыгы			
			лекция	практикалык	СРС
1	Билим берүү тутумунда башкаруу маданиятын калыптандыруунун тарыхый жана теоретикалык негиздери	2	2	-	
2	Мектеп мугалимдеринин башкаруу маданитынын мааниси жана негизги функциялары	4	2	2	2
3	Мугалимдин педагогикалык маданиятын калыптандыруунун жана өнүктүрүүнүн негиздери	4	2	2	2
4	Мугалимдин башакруучулук маданиятынын калыптануусунун деңгээлдери	2	2	-	2
5	Мугалимдин башкаруучулук маданиятынын калыптануусунун аныктоонун критерийлери	4	2	2	2

6	Мектепте мугалимдин башкаруучулук маданиятынын негизги принциптери	4	2	2	2
7	Мектептин окуу-тарбия иштерин башкаруу маданияты	6	4	2	2
8	Мектепти башкаруу тутумунда мугалимдин орду	4	2	2	2
9	Башкаруучулук маданият жана педагогикалык процессти башкаруу	4	2	2	2
10	Мугалимдин башкаруучулук маданиятынын негизги параметрлери жана кесиптик компетенттүүлүк	2	2	-	2
11	Мектепте мугалимдин башкаруучулук маданиятына коюлуучу кесиптик жана уюштуруучулук талаптар	2	-	2	2
	Бардыгы	36	22	16	22

Түзүүчү: пед практиканын башчысы Матикеев Т.К.

15- сентябрь 2009-жыл.

5- тиркеме.

Педагогика предметинде 4-курстун студенттерине "Мугалимдин башкаруу маданиятын калыптандыруу" аттуу атайын курс. (12 саат)

№	Курстун темасы	Баардыгы			
			лекция	практикалык	СРС
1	Мектептин башкаруунун негизги компоненттери	1	1	-	2
2	Мектеп жетекчисинин башкаруу маданияты	1	1	-	2
3	Окуу бөлүмүнүн башчысынын башкаруу маданиятын калыптандыруу	1	-	1	2
4	Мектеп мугалимин башкаруу маданияты	1	-	1	2
5	Педагогикалык ишмердүүлүктө башкаруу маданияты	1	1	-	2
6	Окуу иштерин пландаштыруунун маданияты	1	1	-	2
7	Окуу процессинде уюштуруу маданияты	1	1	-	2
8	Окуу процессин башкарууда жамааттын маданияты	1	1	-	2
9	Мектептин ички көзөмөлүнүн башкаруу	1	-	1	2

	маданияты				
10	Иш кагаздарын жүргүзүүдөгү маалыматтык маданият	1	1	-	2
11	Мугалимдин педагогикалык чеберчилигинин башкаруу маданияты	1	1	-	
12	Бардык сабактын формасы "Тегерек стол"	1		1	
	Бардыгы	12	8	4	22

Түзүүчү: пед практиканын башчысы Матикеев Т.К.

15- сентябрь 2009-жыл.

Талантбек Матикеев

ПЕДАГОГИКАЛЫК КАДРЛАРДЫ ДАЯРДОО СИСТЕМАСЫНДА БОЛОЧОК МЕКТЕП МУГАЛИМДЕРИНИН БАШКАРУУЧУЛУК МАДАНИЯТЫН КАЛЫПТАНДЫРУУ

монография

Басууга берилди: 14.11.2014.

Формат: 60x84 1/16
Көлөмү: 10,7 б.т.
Буйрутма: № 45
Нускасы: 500 даана

"Book дизайн" компьютердик кызматында басылды.
Дареги: Ош шаары, Сулайманов к. №3