



ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ОҚУ-АҒАРТУ МИНИСТРЛІГІ



«ӨРКЕН» БАЛАЛАРДЫҢ ӘЛ-АУҚАТЫН АРТТЫРУ
ҰЛТТЫҚ ҒЫЛЫМИ-ПРАКТИКАЛЫҚ ИНСТИТУТЫ»
КОММЕРЦИЯЛЫҚ ЕМЕС АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМЫ

БІЛІМ БЕРУ ҰЙЫМДАРЫНДА
ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ ҚАУІПСІЗ БІЛІМ БЕРУ
ОРТАСЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУ
МАҚСАТЫНДА АТА-АНАЛАР МЕН
ПЕДАГОГТАР АРАСЫНДА ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ
ДИАГНОСТИКА ЖҮРГІЗУ БОЙЫНША
ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР



«ӨРКЕН» балалардың әл-ауқатын арттыру ұлттық ғылыми-практикалық институты» КеАҚ Ғылыми-әдістемелік кеңесі ұсынған (2026 жылғы 14 сәуірдегі №4 хаттама).

Білім беру ұйымдарында қауіпсіз білім беру ортасын қалыптастыру бойынша ата-аналар мен педагогтер арасында психологиялық диагностика жүргізу жөніндегі әдістемелік ұсынымдар. Әдістемелік ұсынымдар. – Алматы: «Өркен» Балалардың әл-ауқатын арттыру ұлттық ғылыми-практикалық институты, 2026. – 120 б.

Рецензенты:

1. Педагогика ғылымдарының кандидаты, PhD докторы – Е.А. Петренко.

2. Павлодар облысы әкімдігі Павлодар облысының білім басқармасы Психологиялық-педагогикалық қолдау өңірлік орталығының әдістемелік жұмыс бөлімінің басшысы, педагог-зерттеуші – С.В. Гессе.

3. №42 орта мектептің педагог-психологі, зерттеуші – С.Ж. Орманова.

Осы әдістемелік ұсынымдар білім беру ұйымдарының басшыларына арналған және қауіпсіз білім беру ортасын қалыптастыру құралы ретінде психологиялық диагностиканы жүйелі тұрғыдан түсінуді қалыптастыруға бағытталған.

Құралда ата-аналармен және педагогтермен диагностикалық жұмысты ұйымдастыру мен жүргізудің негізгі тәсілдері ашып көрсетіліп, білім беру ұйымының басшысына арналған практикалық бағдарлар ұсынылған. Диагностикалық құралдарды таңдауға, білім беру процесіне қатысушылармен өзара іс-қимыл жасауға, диагностиканы жүргізу алгоритміне және жиі кездесетін қателердің алдын алуға ерекше назар аударылған.

Құрал материалдары білім беру ұйымдары басшыларына психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасын қалыптастыруда мақсатты, жүйелі әрі кәсіби негізделген қолдау көрсетуге бағытталған.

МАЗМҰНЫ

АННОТАЦИЯ

КІРІСПЕ

1

1-ТАРАУ. БІЛІМ БЕРУ ОРТАСЫНЫҢ ЖАЙ-КҮЙІН ТҮСІНУ 4

- 1.1** Қауіпсіз білім беру ортасы: басшы нені назарда ұстауы керек 5
- 1.2** Білім беру ортасының жай-күйін қалай анықтауға болады 10
- 1.3** Педагогтердің нәтижелері нені көрсетеді 21
- 1.4** Ата-аналардың нәтижелері нені көрсетеді 40
- 1.5** Сүйемелдеу мамандары мен әкімшілік нәтижелері нені көрсетеді 66

2-ТАРАУ. БАСҚАРУШЫЛЫҚ ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУ 78

- 2.1** Мониторинг нәтижелерін қалай талдау керек 77
- 2.2** Нәтижелер алынғаннан кейін не істеу керек 84
- 2.3** Тәуекелдер анықталған жағдайда шешімді қалай қабылдау керек 87
- 2.4** Оқу жылы ішінде өзгерістерді қалай сүйемелдеу керек 91

3-ТАРАУ. БАСШЫҒА АРНАЛҒАН ТӘЖІРИБЕЛІК ҚҰРАЛДАР

- 3.1** Мониторинг нәтижелерін талдау карталары 97
- 3.2** Басқарушылық интерпретация матрицалары 100
- 3.3** Басқарушылық шешімдер карталары 103
- 3.4** Басшыға арналған чек-парақтар 104
- 3.5** Басқарушылық кездесулер хаттамалары 107
- 3.6** Практикалық кейстер мен басқарушылық жағдаяттар 111

ҚОРЫТЫНДЫ

118

АННОТАЦИЯ

Осы әдістемелік ұсынымдар білім беру ұйымдарының басшыларына, олардың орынбасарларына, педагог-психологтерге, әлеуметтік педагогтерге және психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мониторингін ұйымдастыруға, жүргізуге және оның нәтижелерін талдауға қатысатын өзге де мамандарға арналған.

Құралдың практикалық құндылығы диагностикалық құралдарды сипаттаумен ғана шектелмейді. Оның негізгі міндеті – басқару командасына мониторинг нәтижелерін дұрыс түсінуге, білім беру ортасының күшті жақтарын анықтауға, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын уақытылы айқындауға, сондай-ақ білім беру ұйымындағы психологиялық қауіпсіздікті нығайтуға бағытталған басқарушылық шешімдер қабылдауға көмектесу.

Әдістемелік ұсынымдарда педагогтер, ата-аналар, сүйемелдеу мамандары мен әкімшілік арасында жүргізілген мониторинг нәтижелерін талдаудың практикалық тәсілдері ұсынылған. Сонымен қатар нәтижелерді кешенді интерпретациялау қағидаттары, басқарушылық шешімдер қабылдау алгоритмдері және жүзеге асырылатын өзгерістердің тиімділігін бағалау тәсілдері қарастырылған.

Басшының практикалық құралдарына ерекше назар аударылған. Құрал құрамына нәтижелерді талдау карталары, интерпретация матрицалары, басқарушылық іс-қимыл бағыттары, чек-парақтар, жұмыс кездесулерінің хаттамалары және басқарушы команданың күнделікті қызметінде пайдалануға болатын практикалық кейстер енгізілген.

Әдістемелік құрал кімге арналған?

Әдістемелік құрал кімге арналған	Әдістемелік құралдың мүмкіндіктері
Білім беру ұйымының басшысына	Білім беру ортасының жай-күйін кешенді бағалауға, басым бағыттарды айқындауға және негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.
Басшының орынбасарына	Мониторинг жүргізуді үйлестіруге, оның нәтижелерін талдауға және қабылданған басқарушылық шешімдердің іске асырылуын ұйымдастыруға көмектеседі.
Педагог-психологке	Диагностика нәтижелерін интерпретациялауға, талдамалық материалдарды әзірлеуге және әкімшілікке арналған ұсынымдарды әзірлеуге қатысуға мүмкіндік береді.
Әлеуметтік педагогке және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарына	Тәуекелдерді анықтауға, оларды талдауға және бірлескен сүйемелдеу шараларын жоспарлауға қатысуға мүмкіндік береді.
Білім беру ұйымының басқару командасына	Мониторинг жүргізуге, алынған деректерді талдауға, басқарушылық шешімдерді іске асыруға және олардың тиімділігін бағалауға бірыңғай тәсілді қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Әдістемелік ұсынымдардың негізгі мақсаты – білім беру ұйымының басшысына психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының нақты жай-күйін бағалауға, тәуекел факторларын уақытылы анықтауға және мониторинг нәтижелерін тиімді басқарушылық шешімдер қабылдаудың, сондай-ақ білім беру ортасын жүйелі түрде жетілдірудің негізі ретінде пайдалануға көмектесу.

КІРІСПЕ

Әдістемелік құралдың мазмұны

Психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасы өздігінен қалыптаспайды. Ол күн сайын педагогтер мен білім алушылар арасындағы өзара қарым-қатынастың қалай құрылатынына, ата-аналармен ашық диалогтың қаншалықты сақталатынына, педагогтердің әкімшілік тарапынан қолдау сезінуіне, психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының уақытылы көмек көрсете алуына және білім беру ұйымының басшысының қолайсыз жағдайлардың алғашқы белгілеріне қалай ден қоятынына байланысты қалыптасады.

Білім беру ортасының жай-күйін тек келіп түскен шағымдардың, туындаған жанжалдардың немесе өткізілген іс-шаралардың санына қарай бағалау мүмкін емес. Көп жағдайда сырттай қолайлы көрінетін мектептің өзінде педагогтердің эмоциялық күйзелісі, ата-аналардың сенім деңгейінің төмендеуі, білім алушылардың жоғары мазасыздығы немесе психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының шамадан тыс жүктемесі байқалады. Мұндай өзгерістерді тек жүйелі мониторинг жүргізу арқылы ғана анықтауға болады.

Алайда мониторинг нәтижелерін алу жұмыстың алғашқы қадамы ғана. Одан да маңыздысы оларды дұрыс түсіндіру, анықталған тәуекелдердің себептерін айқындау және білім беру ортасын нақты жақсартуға ықпал ететін басқарушылық шешімдер қабылдау. Дәл осы кезеңде білім беру ұйымдарының басшыларында көптеген сұрақтар туындайды.

Психологиялық қауіпсіздіктің төмен деңгейі нені білдіреді және мұндай жағдайда қандай шаралар қабылдау қажет?

Неліктен педагогтерде эмоциялық күйзеліс деңгейі жоғары, ал ата-аналардың мектепке деген сенім деңгейі жоғары болып отыр?

Егер бірнеше мәселе қатар анықталса, олардың қайсысын басымдық ретінде айқындау қажет?

Қабылданған шаралардың нақты нәтиже беріп жатқанын қалай бағалауға болады?

Мониторинг нәтижелерін білім басқармасымен және ПҚО өзара іс-қимыл барысында қалай тиімді пайдалануға болады??

Осы әдістемелік ұсынымдарда психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі бір реттік диагностикалық рәсім ретінде емес, басқарудың тиімді құралы ретінде қарастырылады. Оның басты құндылығы есеп әзірлеуде емес, өзгерістерді уақытылы анықтауға, даму бағыттарын айқындауға және негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға мүмкіндік беруінде.

Бірінші тарауда психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мәнін түсінудің негізгі тәсілдері қарастырылып, мониторингтің қағидаттары, оған қатысушылар және диагностикалық құралдардың мүмкіндіктері ашып көрсетілген.

Екінші тарауда мониторинг нәтижелерін талдау, тұрақтылық аймақтарын, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын айқындау, басқарушылық шешімдерді таңдау, сондай-ақ оқу жылы ішінде өзгерістерді сүйемелдеуді ұйымдастыру жөніндегі ұсынымдар берілген.

Үшінші тарауда беру ұйымының басшысы мен басқару командасына арналған практикалық құралдар ұсынылған. Олар нәтижелерді талдау карталарын, интерпретациялау матрицаларын, басқарушылық шешімдер қабылдау алгоритмдерін, чек-парақтарды, жұмыс кездесулерінің хаттамаларын және практикалық кейстерді қамтиды.

Әдістемелік құралдың мақсаты

Білім беру ұйымдарының басшылары мен басқару командаларына психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелерін негізделген басқарушылық шешімдер қабылдаудың, тәуекелдерді уақытылы анықтаудың және білім беру процесіне қатысушылардың барлығының мүддесі үшін білім беру ортасын жүйелі түрде жетілдірудің негізі ретінде тиімді пайдалануға жәрдемдесу.

1-ТАРАУ

БІЛІМ БЕРУ ОРТАСЫНЫҢ ЖАЙ-КҮЙІН ТҮСІНУ

Кез келген басқарушылық шешім нақты жағдайды жан-жақты түсінуге негізделген жағдайда ғана тиімді болады. Сондықтан мониторинг нәтижелерімен жұмыс әрдайым мынадай негізгі сұрақтан басталады:

Қазіргі уақытта білім беру ұйымында қандай үдерістер орын алуда және олардың қайсысы басшының ерекше назарын талап етеді?

Бұл сұраққа тек келіп түскен шағымдардың, туындаған жанжалдардың немесе өткізілген іс-шаралардың санына сүйене отырып жауап беру мүмкін емес. Сырттай тыныш әрі қолайлы көрінетін жағдай әрдайым қолайлы психологиялық ахуалды білдірмейді. Оның астарында педагогтердің эмоциялық күйзеліске ұшырауы, ата-аналардың сенім деңгейінің төмендеуі, білім алушылардың мазасыздық деңгейінің артуы немесе психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының шамадан тыс жүктемесі жасырын болуы мүмкін. Дәл мониторинг осы өзгерістерді уақытылы анықтауға және оларды объективті бағалауға мүмкіндік береді.

Мониторингтің мақсаты тек есеп беру үшін деректер жинау емес екенін түсіну маңызды. Оның негізгі міндеті – білім беру ұйымының басшысын білім беру ортасының жай-күйі туралы сенімді ақпаратпен қамтамасыз ету, оның күшті жақтарын айқындауға, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын анықтауға, сондай-ақ негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға мүмкіндік беру.

Осы тарауда психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының негізгі бағдарлары, мониторингке қатысушылар және

диагностикалық құралдардың мүмкіндіктері қарастырылады. Педагогтердің, ата-аналардың, психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының және әкімшілік қызметкерлердің мониторинг нәтижелері қандай басқарушылық ақпарат беретініне, сондай-ақ осы деректерді біріктіріп, білім беру ұйымының жай-күйі туралы тұтас көрініс қалыптастыру жолдарына ерекше назар аударылады.

1.1 Қауіпсіз білім беру ортасы: басшы нені назарда ұстауы керек

Мысалды қарастырайық: білім беру ұйымының басшысы мониторинг нәтижелерін алды. Педагогтердің қанағаттану деңгейі – орташа. Ата-аналардың мектепке деген сенім деңгейі – жоғары. Ал білім алушылардың мазасыздық деңгейі – жоғары. Бұл нені білдіреді? Мұндай айырмашылықтың себебі неде? Және осындай жағдайда қандай шаралар қабылдау қажет?

Психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасы дегеніміз не?

Психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасы–білім беру ұйымында білім алушылар, педагогтер және ата-аналар өздеріне құрметпен қаралатынын сезінетін, ашық қарым-қатынас жасай алатын, қажет болған жағдайда көмекке жүгіне алатын әрі өз пікірінің ескеріліп, қолдау табатынына сенімді болатын жағдайлар жиынтығы.

Қауіпсіз білім беру ортасы қиындықтардың, жанжалдардың немесе келіспеушіліктердің мүлде болмауын білдірмейді. Ол білім беру ұйымының туындайтын тәуекелдерді қаншалықты уақытылы анықтайтынын, оларға қалай әрекет ететінін және білім беру процесіне қатысушылардың барлығының әл-ауқатын сақтауға қандай жағдайлар жасайтынынан көрініс табады.

Білім беру ұйымының басшысы үшін психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасы, ең алдымен, басқару нысаны болып табылады. Оның жай-күйін тек келіп түскен өтініштердің немесе

жанжалды жағдайлардың санына қарап бағалау мүмкін емес. Ең маңыздысы — педагогикалық ұжымда қандай үдерістер жүріп жатқанын, педагогтердің өздерін қалай сезінетінін, ата-аналардың білім беру ұйымына қаншалықты сенім білдіретінін, білім алушылардың көмекке жүгінуге дайын екенін және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу жүйесінің қаншалықты тиімді жұмыс істейтінін түсіну.

Сондықтан психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі қазіргі заманғы басқарудың маңызды құралдарының бірі болып табылады. Ол жекелеген оқиғаларды ғана емес, білім беру ортасының жалпы жай-күйін кешенді бағалауға, оның күшті жақтарын айқындауға, назар аударуды қажет ететін аймақтарды анықтауға және тәуекелдердің туындауы мен өршуінің алдын алуға мүмкіндік береді.

Білім беру ұйымының басшысы нені есте сақтауы қажет

Мониторинг жекелеген қызметкерлердің жұмысын бақылау немесе кінәлілерді анықтау мақсатында жүргізілмейді. Оның негізгі міндеті — білім беру ортасының сапасына әсер ететін үдерістерді айқындауға және оларды жақсартуға бағытталған тиімді басқарушылық шешімдер қабылдауға ықпал ету.

Мониторинг нәтижелері басшыға мүмкіндік береді:

- Назар аудару және тәуекел аймақтарын уақытылы анықтау;
- Туындаған қиындықтардың себептерін түсіну;
- Негізделген басқарушылық шешімдер қабылдау;
- Қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау;
- Объективті деректер негізінде педагогтармен, ата-аналармен және сүйемелдеу мамандарымен өзара іс-қимылды құру.

Мониторинг білім беру ұйымының басшысы үшін неліктен қажет?

Мониторинг жүйелі түрде жүргізілмеген жағдайда басқарушылық шешімдер көбіне жекелеген өтініштерге, жеке пікірлерге немесе туындап үлгерген мәселелерге сүйене отырып қабылданады. Мұндай жағдайда мәселенің салдарын байқағанымен, оның туындау себептері назардан тыс қалуы мүмкін.

Мониторинг білім беру ортасын басқаруда жекелеген жағдайларға ден қоюдан жүйелі басқаруға көшуге мүмкіндік береді. Ол өзгерістерді уақытылы анықтауға, басшының назарын талап ететін негізгі бағыттарды айқындауға және қабылданған басқарушылық шешімдердің жағдайды нақты қаншалықты жақсартқанын бағалауға мүмкіндік береді.

Мониторинг жүргізілмеген жағдайда	Мониторинг жүйелі түрде жүргізілген жағдайда
Мәселелер тек жанжалды жағдайлар туындағаннан кейін ғана байқалады.	Тәуекелдер олардың алдын алуға болатын бастапқы кезеңдерде-ақ анықталады.
Басқарушылық шешімдер жекелеген өтініштерге немесе субъективті бағалауларға негізделіп қабылданады.	Басқарушылық шешімдер мониторингтің объективті нәтижелеріне негізделеді.
Қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау қиынға соғады.	Өзгерістерді бақылауға және жұмысты уақытылы түзетуге мүмкіндік болады.
Қабылданатын басқарушылық шешімдерге деген сенім төмендейді.	Басқарудың ашықтығы артып, білім беру процесіне қатысушылардың сенімі нығаяды.

Мониторинг басқару командасы үшін неліктен маңызды?

Мониторинг білім беру ұйымының басшысы мен басқару командасына мектептің жай-күйі туралы жорамал жасауға емес, оны нақты деректер негізінде бағалауға мүмкіндік береді. Дегенмен, деректер басқарушылық пайымдауды алмастырмайды. Олар тек қай бағытқа ерекше назар аудару қажет екенін көрсетеді.

Егер педагогтердің психологиялық қорғалу деңгейі төмендесе, басқару командасына ұйымдағы қарым-қатынас стилін, кері байланыс беру тәжірибесін, оқу жүктемесінің бөлінуін және педагогтердің туындаған қиындықтар туралы ашық айту мүмкіндігін талдау маңызды. Егер ата-аналардың мектепке деген сенім деңгейі төмен болса, байланыс арналарының қаншалықты қолжетімді әрі түсінікті екенін, білім беру ұйымының өтініштерге қалай ден қоятынын және ақпарат алмасуда олқылықтардың бар-жоғын бағалау қажет. Егер психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандары жоғары

деңгейдегі кәсіби жүктемені көрсетсе, білім беру ұйымының басшысына олардың мойнына басқару командасының бірлескен шешімдерін талап ететін міндеттердің шамадан тыс жүктелмегеніне көз жеткізу маңызды.

Бұл тұрғыдан алғанда, мониторинг дайын жауап ұсынбайды. Ол дұрыс басқарушылық сұрақтарды қоюға мүмкіндік береді.

Мониторинг нәтижесінен басқарушылық сұраққа дейін

Мониторинг көрсетті?	нені Үстірт қорытынды	Нақты басқарушылық сұрақ
Педагогтердің жайлылық деңгейі төмендеп келеді	Ұжым шаршаған	Жұмыс үдерісіндегі қандай жағдайлар психологиялық кернеуді күшейтіп отыр және оны азайту үшін алдағы бір ай ішінде қандай өзгерістер енгізуге болады?
Педагогтердің эмоциялық күйзеліс деңгейі жоғары	Тренинг өткізу қажет	Жұмыс жүктемесінің, есептіліктің, коммуникацияның немесе міндеттерді бөлудің қай аспектілері эмоциялық күйзеліске әкеліп отыр?
Ата-аналардың мектепке деген сенім деңгейі төмен.	Ата-аналар мектепке риза емес.	Мектеп пен отбасы арасындағы өзара байланыс қай тұста әлсіреп отыр? Мектеп қандай шешімдерді жеткілікті түсіндірмейді немесе оларды кеш түсіндіреді?

Мамандарының жүктемесі шамадан тыс	Педагог- психологке көмек қажет	Қандай міндеттер сүйемелдеу қызметіне негізсіз жүктелген және олардың қайсысын басқару командасы өз жауапкершілігіне алуы тиіс?
Әкімшілік мәселе жоқ деп есептейді, алайда білім беру процесіне қатысушылар психологиялық кернеудің жоғары екенін көрсетеді	Деректер бір- біріне қайшы келеді	Қандай маңызды ақпарат басқарушылық деңгейге жетпей отыр және адамдар оны не себепті ашық айтуға дайын емес?
Көрсеткіштер орташа деңгейде, бірақ шағымдар жоқ	Жағдай қалыпты	Орташа көрсеткіштер жасырын психологиялық кернеудің бастапқы белгісі болып табылмайды ма?

Бұл кесте білім беру ұйымының басшысы үшін практикалық жұмыс құралы болып табылады. Ол асығыс қорытынды жасамай, мәселелердің себептерін талдап, негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға көмектеседі.

1.2 Білім беру ортасының жай-күйін қалай анықтауға болады

Білім беру ортасының нақты жай-күйін білім беру процесіне қатысушылардың тек бір тобының пікірі негізінде бағалау мүмкін емес. Тіпті ең объективті диагностикалық нәтижелердің өзі жалпы

жағдайдың тек бір бөлігін ғана көрсетеді. Сондықтан психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі білім беру процесіне қатысушылардың әртүрлі топтарынан алынған деректерді біріктіретін кешенді тәсілге негізделеді.

Респонденттердің әрбір тобы білім беру ортасын өз тұрғысынан бағалайды. Педагогтер кәсіби қызмет жағдайларын, психологиялық қорғалу деңгейін және эмоциялық жай-күйін бағалайды. Ата-аналар білім беру ұйымына деген сенім деңгейін, баласының қауіпсіздігіне қатысты көзқарасын және мектеппен өзара іс-қимыл сапасын көрсетеді. Психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандары психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесінің жұмыс істеу ерекшеліктерін бағалауға мүмкіндік береді, ал әкімшілік ұйымдағы басқару үдерістерінің жай-күйі мен қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін бағалайды.

Жекелеген диагностикалық әдістемелердің нәтижелері білім беру ортасының жай-күйі туралы толық түсінік бермейтінін ескерген жөн. Тек білім беру процесіне қатысушылардың әртүрлі топтарынан алынған деректерді салыстыру арқылы ғана тұрақты үрдістерді анықтауға, білім беру ортасының күшті жақтарын айқындауға, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын уақытылы анықтауға, сондай-ақ туындаған қиындықтардың себептерін түсінуге болады.

Сондықтан мониторинг бір реттік диагностикалық рәсім ретінде емес, үздіксіз басқарушылық үдеріс ретінде қарастырылады. Ол мониторингті жоспарлауды, зерттеу жүргізуді, нәтижелерді талдауды, басқарушылық шешімдер қабылдауды, қажетті шараларды іске асыруды және кейінгі өзгерістерді бағалауды қамтиды. Мұндай тәсіл білім беру ортасының ағымдағы жай-күйін бағалап қана қоймай, оны бүкіл оқу жылы бойы жүйелі түрде жетілдіруге мүмкіндік береді.

Психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасы өздігінен қалыптаспайды. Ол білім беру ұйымында күн сайын қабылданатын басқарушылық шешімдердің нәтижесінде қалыптасады. Сондықтан оның жай-күйі білім беру ұйымының басшысы мен басқару командасының тұрақты назарында болуы тиіс.

Мектеп жұмысының тиімді ұйымдастырылуына тек білім беру процесінің сапасы ғана емес, сонымен қатар білім алушылардың, педагогтердің және білім беру қатынастарының басқа да қатысушыларының эмоциялық әл-ауқаты да тәуелді. Тіпті кәсіби деңгейі жоғары педагогикалық ұжымның өзі шамадан тыс жүктеме, қолдаудың жеткіліксіздігі, өзара іс-қимыл қағидаларының айқын болмауы немесе сенімнің төмендігі жағдайында тиімді жұмыс істей алмайды.

Қауіпсіз білім беру ортасы күн сайын қабылданатын көптеген басқарушылық шешімдердің нәтижесінде қалыптасады. Оған оқу жүктемесін әділ бөлу, ұжымда өзара құрметке негізделген қарым-қатынасты қалыптастыру, тиімді кері байланысты ұйымдастыру, туындаған қиындықтарға уақытылы ден қою, педагогтер мен психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарына жүйелі қолдау көрсету, ата-аналар үшін көмекке жүгінудің қолжетімді әрі түсінікті тетіктерін қамтамасыз ету, сондай-ақ қабылданатын басқарушылық шешімдердің ашықтығы мен айқындығын сақтау.

Психологиялық қауіпсіздікті қамтамасыз ету тек педагог-психологтің немесе психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының ғана жауапкершілігі емес екенін есте ұстаған жөн. Олардың негізгі міндеті – тәуекелдерді анықтау, диагностика жүргізу, нәтижелерді талдау және кәсіби ұсынымдар әзірлеу. Ал бұл тәуекелдердің алдын алуға немесе оларды уақытылы жоюға мүмкіндік

беретін жағдайларды жасау – білім беру ұйымының басшысы мен басқару командасының құзыретіне жатады.

Сондықтан мониторинг нәтижелері білім беру ұйымы әкімшілігінің, басшы орынбасарларының, әдіскерлердің және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының бірлескен талқылауының өзегіне айналуы тиіс. Тек осындай кешенді тәсіл ғана басқарушылық шешімдерді уақытылы қабылдауға, білім беру процесіне қатысушылардың сенімін нығайтуға және психологиялық тұрғыдан қауіпсіз білім беру ортасын жүйелі түрде дамытуға мүмкіндік береді.

1-кесте. Қауіпсіз білім беру ортасының басқарушылық бағдарлары.

Басқарушылық бағдар	Білім беру ортасында көрінуі	Басшы үшін маңызды аударатын мәселелер
Қатысушылардың психологиялық қауіпсіздігі	Білім алушылар, педагогтер және ата-аналар өздеріне құрметпен қарайтынын сезінеді, өз пікірлерін ашық білдіре алады және көмек сұрауға мүмкіндік алады	Қатысушылардың мәселелерді талқылаудан бас тарту, үнсіз қалу немесе өтініш білдіргеннен кейін жағымсыз салдардан қауіптену жағдайларының орын алмауын бақылау
Психологиялық жайлылық	Мектепте тыныш әрі қолайлы ахуал қалыптасады, өзара әрекеттесу құрмет пен ынтымақтастық қағидаттарына негізделеді	Эмоциялық шиеленістің, шаршаудың, алаңдаушылықтың, ашушандықтың күшеюі немесе қарым-қатынастан алшақтауға ұмтылу белгілерінің

		байқалмауын қадағалау
Білім беру ортасына қанағаттанушылық	Қатысушылар оқу, еңбек жағдайларын және мектептегі өзара әрекеттесуді оң бағалайды	Бекітілген ережелерге, жұмыс үдерісін ұйымдастыруға және қабылданатын басқарушылық шешімдерге деген сенімнің сақталуын бағалау
Басқарушылық шешімдерге деген сенім	Қатысушылар шешім қабылдау тәртібін түсінеді, кері байланыс алу жолдарын біледі және өз өтініштерінің нәтижесін көре алады	Өзара әрекеттесу жүйесінің ашықтығын, өтініштердің уақытылы қаралуын және қатысушылардың өз пікірлері ескерілетінін сезінуін қамтамасыз ету
Педагогтердің кәсіби әлауқаты	Педагогтер кәсіби уәждемесін, жұмыс қабілеттілігін және ынтымақтастыққа дайындығын сақтайды	Эмоциялық шамадан тыс жүктеменің тұрақты сипатқа ие болмауын, кәсіби күйзелу белгілерінің күшеймеуін бақылау
Психологиялық-педагогикалық қолдау қызметінің тиімділігі	Қолдау қызметінің мамандары уақытылы көмек көрсетеді және әкімшілікпен, педагогтермен бірлесіп жұмыс істейді	Қолдау қызметінің ресурстары жеткілікті ме, сондай-ақ оның басқарушылық шешімдерді талап ететін міндеттерді өз мойнына алып кетпеуін бағалау
Ата-аналармен серіктестік	Ата-аналар мектеппен өзара әрекеттесу жолдарын біледі, кері байланыс алады және баланың әл-ауқатына қатысты мәселелерді шешуге қатысады	Мектептің өзара әрекеттесу сапасына берген бағасы ата-аналардың пікіріне сәйкес келе ме, білім беру ұйымына деген

		сенім сақтала ма - соны бақылау
--	--	------------------------------------

Ұсынылған басқарушылық бағдарлар басшыға жекелеген көрсеткіштерді ғана емес, психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының жалпы жағдайын бағалауға мүмкіндік береді. Егер бір немесе бірнеше бағдар бойынша жағдайдың нашарлау белгілері байқалса, кінәлілерді іздеудің орнына, өзгерістердің себептерін анықтап, уақытылы басқарушылық шешімдер қабылдау маңызды. Дәл осындай тәсіл тәуекелдердің алдын алуға және білім беру ұйымындағы психологиялық қауіпсіздікті жүйелі түрде нығайтуға мүмкіндік береді.

Басшыға арналған кейс

Шағын ауыл мектебінде сырт көзге бәрі тыныш көрінеді. Шағымдар өте аз, педагогтер ұзақ уақыттан бері бірге жұмыс істеп келеді, ата-аналар мектеп әкімшілігіне сирек жүгінеді. Құжат жүзінде мектеп тұрақты жұмыс істеп тұрған ұйым ретінде көрінеді.

Алайда жүргізілген мониторинг нәтижесінде педагогтердің психологиялық жайлылық деңгейінің орташа екені және кәсіби қажу белгілерінің жоғарылағаны анықталады. Ата-аналар жалпы алғанда мектепке сенім білдіреді, бірақ олардың бір бөлігі балалардың бақылау жұмыстары алдында алаңдайтынын және кейбір педагогтерге өз мәселелерімен жүгінуге құлықсыз екенін атап өтеді. Психологиялық-педагогикалық қолдау маманы оған жиі келетін өтініштердің көпшілігі шын мәнінде балалардың жеке мәселелерімен емес, жалпы ұжымдағы шаршау, эмоционалдық кернеу және қарым-қатынас үдерісіндегі қиындықтармен байланысты екенін хабарлайды.

Кейс бойынша қорытындылар

Бір қарағанда, мектеп тыныш әрі қолайлы білім беру ұйымы ретінде көрінеді. Алайда мониторинг нәтижелері көрсеткендей, шағымдардың болмауы әрдайым проблемалардың жоқ екенін білдірмейді. Кейбір қиындықтар көзге байқалмай қалып, уақыт өте келе білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігіне әсер ете бастайды.

Педагогтердегі кәсіби қажу белгілерінің жоғары деңгейде байқалуы жинақталған эмоционалдық жүктеменің бар екенін көрсетеді. Мұндай жағдайда тәжірибелі мұғалімнің өзі шыдамдылығы төмендеп, қарым-қатынаста формалды тәсілді жиі қолдануы, білім алушылардың эмоционалдық жағдайын сирек байқауы және оларға қолдау көрсетудің тиімділігін төмендетуі мүмкін.

Білім алушылардың бақылау жұмыстары алдындағы алаңдаушылығы және жекелеген педагогтерге жүгінуге құлықсыздығы өзара әрекеттесу барысында психологиялық кедергілердің бар екенін көрсетеді. Бала үшін педагогтің тек объективті әрі әділ болуы ғана емес, сонымен қатар оны айыптаусыз тыңдауға, түсінуге және қолдауға дайын екендігін сезінуі маңызды.

Қолдау маманының ақпараты балалардың көптеген өтініштері жеке психологиялық қиындықтардың салдары емес, мектеп ортасындағы жалпы эмоционалдық шиеленіспен байланысты екенін растайды. Бұл мәселелерді тек баламен жеке жұмыс жүргізу арқылы ғана емес, сонымен қатар педагогикалық ұжым ішіндегі өзара қарым-қатынас ерекшеліктерін өзгерту арқылы шешу қажеттігін білдіреді.

Осы жағдайда басшының басым міндеті кінәлілерді іздеу емес, психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын нығайту. Ол үшін педагогтердің эмоционалдық қажуының алдын алу бойынша жұмыстарды ұйымдастыру, өзара құрметке негізделген қарым-қатынас мәдениетін дамыту, білім алушыларға түсетін шамадан тыс стресс

әсерін азайту және баланың мектептегі кез келген ересек адамнан қауіпсіз әрі еркін түрде көмек сұрай алуына жағдай жасау қажет.

Бұл кейс мониторингтің тек шағымдар саны немесе формалды көрсеткіштер арқылы анықталмайтын жасырын үдерістерді байқауға мүмкіндік беретінін көрсетеді. Осындай деректер қолайлы психологиялық ахуалды сақтауға және білім беру ортасының сапасын арттыруға бағытталған уақтылы басқарушылық шешімдер қабылдауға негіз болады.

Дағдарысты күтпеу



Педагогтердің орташа жай-күйі, шаршауы, ата-аналардың үнсіз қалуы, қолдау маманының шамадан тыс жүктемесі — мұның барлығы да маңызды белгілер болып табылады. Кернеу неғұрлым ерте байқалса, оны түзетуге соғұрлым аз ресурс қажет болады.

Қауіпсіз білім беру ортасы тек шағымдар, қақтығыстар немесе көрсеткіштердің күрт төмендеуі орын алған кезде ғана назар аударуды қажет етпейді. Педагогтердің орташа деңгейдегі жай-күйі, шаршауы, ата-аналардың үнсіз қалуы, қолдау маманының шамадан тыс жүктемесі және әртүрлі қатысушылардың бағаларындағы алшақтықтар да маңызды белгілер болып табылады.

Басқару тобы осындай сигналдарға алдын ала әрекет еткен жағдайда уақыт ұтады. Кернеу неғұрлым ерте анықталса, оны түзетуге соғұрлым аз ресурс қажет болады.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингіне қатысушылар

Мониторинг кешенді бағалау қағидатына негізделеді. Қатысушылардың әрбір тобы білім беру ортасын әртүрлі қырынан бағалауға мүмкіндік береді. Сондықтан тек барлық қатысушылардың нәтижелерін жиынтық түрде талдау ғана білім беру ұйымындағы жағдайдың объективті көрінісін алуға мүмкіндік береді.

Мониторингке қатысушылар	Қатысатын тұлғалар	Нәтижелер қандай ақпарат береді
Педагогикалық қызметкерлер	Педагогтер, сынып жетекшілері, қосымша білім беру педагогтері	Психологиялық қауіпсіздік деңгейін, эмоционалдық әл-ауқатты, кәсіби қажу деңгейін, еңбек жағдайларына қанағаттанушылықты және ұжымдағы өзара әрекеттесу ерекшеліктерін бағалауға мүмкіндік береді
Білім алушылар	Білім алушылар (қолданылатын әдістемелерге сәйкес 5–11 сынып оқушылары)	Психологиялық қауіпсіздік сезімін, эмоционалдық жайлылықты, құрдастарымен және педагогтермен қарым-қатынас ерекшеліктерін, алаңдаушылық немесе кернеу туындататын факторлардың болуын анықтауға мүмкіндік береді
Ата-аналар (занды өкілдер)	Мониторингке қатысатын білім алушылардың ата-аналары	Білім беру ұйымына деген сенім деңгейін, баланың қауіпсіздігін қабылдау ерекшеліктерін, мектеппен өзара әрекеттесу сапасын және отбасының білім беру үдерісіне қатысу деңгейін бағалауға мүмкіндік береді

Қолдау мамандары және әкімшілік	Педагог-психологтер, әлеуметтік педагогтер, басшы орынбасарлары, білім беру ұйымының басшысы	Психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесінің жағдайын, мамандардың кәсіби әлеуетін, басқарушылық үдерістердің тиімділігін және білім беру ортасын ұйымдастыру ерекшеліктерін бағалауға мүмкіндік береді
--	--	---

Білім беру ортасының жағдайын қатысушылардың ешбір тобы толық сипаттай алмайды. Тек педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, қолдау мамандарының және әкімшіліктің нәтижелерін салыстырмалы талдау ғана білім беру ортасының күшті жақтарын көруге, назар аударуды қажет ететін бағыттарды анықтауға және алдағы басқарушылық шешімдердің бағыттарын белгілеуге мүмкіндік береді.

Мониторинг жүргізу қағидаттары

Мониторингтің тиімділігі тек таңдалған диагностикалық құралдарға ғана емес, сонымен қатар оны өткізудің бірыңғай қағидаттарын сақтауға да байланысты. Дәл осы қағидаттар нақты әрі сенімді нәтижелер алуға, білім беру үдерісіне қатысушылардың сенімін сақтауға және алынған деректерді негізделген басқарушылық шешімдер қабылдау үшін пайдалануға мүмкіндік береді.

Еріктілік және құпиялылық. Мониторингке қатысу ерікті түрде жүзеге асырылады. Барлық нәтижелер жинақталған және тұлғасыздандырылған түрде өңделеді және жекелеген қызметкерлердің немесе білім алушылардың қызметін бағалау мақсатында пайдаланылмайды.

Жүйелілік. Мониторингті жүйелі түрде, оқу жылында кемінде бір рет өткізу ұсынылады. Қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау үшін оны оқу жылының басында және соңында екі рет өткізу орынды.

Кешенділік. Білім беру ортасын бағалау білім беру үдерісіне қатысушылардың барлығының деректеріне негізделеді. Тек педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, қолдау мамандарының және әкімшіліктің нәтижелерін салыстыру арқылы ғана жағдайдың объективті көрінісін алуға болады.

Практикалық бағыттылық. Мониторинг нәтижелері басқарушылық шешімдер қабылдаудың негізі болуы тиіс. Диагностиканың құндылығы оның нәтижелері білім беру ортасын жетілдіруге ықпал еткен жағдайда ғана артады.

Ашықтық және кері байланыс. Мониторинг аяқталғаннан кейін білім беру үдерісіне қатысушылар оның негізгі қорытындыларымен таныстырылуы және зерттеу нәтижелері бойынша қандай шешімдер қабылданатынын түсінуі қажет.

Мониторингтің сандық және сапалық әдістері

Объективті ақпарат алу үшін мониторингте зерттеудің сандық және сапалық әдістері үйлестіріледі. Олардың әрқайсысы өз міндетін шешеді, ал бұл әдістерді бірлесіп қолдану тек мәселені анықтап қана қоймай, оның пайда болу себептерін түсінуге мүмкіндік береді.

Сандық әдістер	Сапалық әдістер
Стандартталған диагностикалық әдістемелер, сауалнамалар мен анкеталар. Олар объективті көрсеткіштер алуға, қатысушылардың әртүрлі топтарының нәтижелерін салыстыруға	Бақылау, сұхбат, фокус-топтар, өтініштерді талдау, сараптамалық талқылаулар. Олар алынған нәтижелердің себептерін түсіндіруге және білім беру ортасының

және өзгерістерді динамикада бағалауға мүмкіндік береді.	жағдайына әсер ететін факторларды анықтауға мүмкіндік береді.
Мысалдар: И.А. Баеваның әдістемесі, К. Маслач әдістемесі (Н.Е. Водопьянова бейімдеуіндегі нұсқасы), В.И. Чирков әдістемесі және т.б.	Мысалдар: педагогтермен әңгімелесу, қолдау мамандарымен сұхбат жүргізу, ата-аналармен кездесулер, өтініштерді талдау және мектеп тәжірибесін бақылау.

Мониторинг кінәлілерді іздеу немесе білім беру үдерісіне жекелеген қатысушыларды бақылау мақсатында жүргізілмейді. Оның басты мақсаты – күшті жақтарды уақтылы анықтау, назар аударуды және тәуекелдерді қажет ететін бағыттарды белгілеу, сондай-ақ психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дамытуға бағытталған басқарушылық шешімдер қабылдауға негіз қалыптастыру.

Мониторинг жүргізудің этикалық қағидаты

Мониторинг нәтижелері ешқашан әкімшілік жаза қолдану немесе жекелеген педагогтердің қызметін бағалау үшін пайдаланылмайды. Деректерді жинаудың басты мақсаты – білім беру үдерісіне қатысушылардың барлығы үшін білім беру ортасының жағдайын жақсарту және қолайлы жағдайлар жасау.

1.3 Педагогтердің нәтижелері нені көрсетеді

Педагогтер – психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингіне қатысушылардың негізгі топтарының бірі. Дәл осы топтың нәтижелері кәсіби қызмет жағдайының қаншалықты қолайлы екенін, ұжымның эмоционалдық ресурстарының сақталғанын және білім беру үдерісінің сапасына әсер етуі мүмкін факторлардың пайда болуын анықтауға мүмкіндік береді.

Педагогикалық ұжымның жағдайы білім алушылардың психологиялық әл-ауқатына тікелей әсер ететінін есте сақтау маңызды. Қолдау мен құрметті сезінетін, өзінің кәсіби қызметіне сенімді педагог балалармен жұмыс барысында да осындай қолайлы атмосфера қалыптастырады. Ал керісінше, эмоционалдық қажу, тұрақты шамадан тыс жүктеме және қолдаудың болмауы білім алушылармен өзара әрекеттесу сапасын біртіндеп төмендетіп, білім беру ортасында кернеудің туындау тәуекелдерін арттырады.

Сондықтан педагогтердің нәтижелерін жекелеген қызметкерлерді бағалау ретінде емес, білім беру ұйымының жалпы жағдайын көрсететін маңызды көрсеткіш ретінде қарастыру қажет. **Мониторингтің педагогикалық блогы – мектеп жағдайының индикаторы.**

Педагогтерге арналған құралдар

Педагогикалық блок мониторингінде бірін-бірі толықтыратын үш құрал қолданылады. Олардың әрқайсысы белгілі бір басқарушылық сұраққа жауап беруге бағытталған.

Мониторингтің педагогикалық блогының құралдары

Құрал	Нені анықтайды	Басқарушылық сұрақ
И.А. Баеваның «Білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігін диагностикалау» шкаласы	Қауіпсіздік сезімін, психологиялық жайлылықты, білім беру ортасына қанағаттанушылықты анықтайды	Ұжым мектепті қауіпсіз кәсіби орта ретінде қабылдайды ма?

(педагогтерге арналған)		
К. Маслач және С. Джексонның МВІ әдістемесі	Эмоционалдық қажуды, тұлғасыздануды, кәсіби тиімділіктің төмендеуін анықтайды	Ұжым өзінің кәсіби ресурстарының шегінде жұмыс істеп жатқан жоқ па?
В.В. Бойко әдістемесі	Эмоционалдық қажудың кезеңдері мен белгілерін анықтайды	Қажу үдерісі қай кезеңде қалыптасып жатыр және қазіргі уақытта қандай шаралар қажет?

Бұл құралдар бір-бірін қайталамайды. И.А. Баеваның шкаласы педагогтің мектеп ортасын қалай қабылдайтынын көрсетеді. МВІ әдістемесі кәсіби қажудың қаншалықты айқын байқалатынын анықтауға мүмкіндік береді. В.В. Бойко әдістемесі эмоционалдық қажу үдерісінің қай кезеңде тұрғанын және қандай белгілер қалыптасқанын ашады.

Тек бір ғана әдістемені қолдану басқарушылық жағдайды толық бағалауға мүмкіндік бермейді. Мысалы, педагог білім беру ортасының жайлылығын төмен бағалауы мүмкін, бұл нақты басқарушылық қиындықтарға байланысты болуы ықтимал. Алайда дәл осындай төмен бағалар педагогтің терең кәсіби қажу жағдайында болуынан да туындауы мүмкін. Бұл екі жағдайда қабылданатын басқарушылық шешімдер де әртүрлі болады.

Педагогтерге арналған И.А. Баеваның психологиялық қауіпсіз білім беру ортасы шкаласы

И.А. Баеваның шкаласы педагогтердің білім беру ортасын ішкі тұрғыдан қалай қабылдайтынын анықтауға мүмкіндік береді. Бұл басшы үшін аса маңызды, өйткені педагогикалық ұжым ресурстары төмендей бастаған жағдайда да өз жұмысын жалғастыра беруі мүмкін. Сырттай қарағанда мектеп тұрақты жұмыс істеп тұрғандай көрінеді: сабақтар өткізіледі, іс-шаралар ұйымдастырылады, құжаттар уақытылы рәсімделеді. Алайда, ұжым ішінде шаршау, эмоционалдық кернеу және сенімсіздік біртіндеп жиналуы мүмкін.

Бұл әдістеме білім беру ортасының үш негізгі өлшемін анықтауға мүмкіндік береді.

Психологиялық қауіпсіздік педагогтің қысымнан, кемсітуден, әділетсіз қарым-қатынастан, көпшілік алдында сынға алынудан, жасырын агрессиядан немесе өз пікірін білдіруден қорқудан қаншалықты еркін сезінетінін көрсетеді.

Психологиялық жайлылық педагогтің мектептегі эмоционалдық жағдайын сипаттайды. Мұнда тек көңіл күйі ғана емес, сонымен қатар тыныштықты сезінуі, қолдаудың болуы, үнемі ішкі кернеусіз жұмыс істеу мүмкіндігі де маңызды.

Психологиялық қанағаттанушылық педагогтің еңбек жағдайларын, ұжымдағы қарым-қатынасты, өзара әрекеттесу стилін және кәсіби даму мүмкіндіктерін қаншалықты қабылдайтынын көрсетеді.

Басқарушылық команда үшін бұл үш шкала ұжымның тек психологиялық сипаттамасын ғана бермейді. Олар мектеп өміріндегі қандай жағдайлар педагогтерді қолдайтынын, ал қандай факторлар

олардың кәсіби тұрақтылығын біртіндеп төмендететінін анықтауға мүмкіндік береді.

И.А. Баева шкаласы бойынша педагогтердің психологиялық қауіпсіздік деңгейін бағалау

Шкала	Негізгі көрсетеді	Мүмкін болатын басқарушылық белгі	Мектепте негізгі тексеру қажет
Қауіпсіздік	Педагогтің қысымнан, кемсітуден және әділетсіз қарым-қатынастан қаншалықты еркін сезінетінін көрсетеді	Ұжымда қателесуден, көпшілік алдында сынға алынуудан немесе қауіпсіз кері байланыс беруден қорқу болуы мүмкін	Жиналыстар өткізу стилін, ескертулер беру тәсілдерін, жауапкершілікті бөлу тәртібін, қиындықтар туралы ашық айту мүмкіндігін бағалау
Жайлылық	Педагогтің мектепте эмоционалдық тұрғыдан қаншалықты жайлы жұмыс	Шаршау, алаңдаушылық, ашушаңдық немесе қарым-қатынастан алшақтау	Жұмыс жүктемесін, сабақ кестесін, есептілік көлемін,

	істейтінін көрсетеді	үрдісі жинақталуы мүмкін	шұғыл тапсырмалард ың жиілігін және ұжымдағы эмоционалды қ ахуалды тексеру
Қанағаттанушы лық	Педагогтің еңбек жағдайларын қаншалықты қабылдайтыны н және кәсіби ортадағы өз қызметінің мәнін сезінуін көрсетеді	Белсенділік, басқарушылы қ шешімдерге деген сенім және мектепті дамытуға қатысуға дайындық төмендеуі мүмкін	Еңбек жағдайларын, педагог еңбегін мойындау деңгейін, шешімдерді талқылауға қатысу мүмкіндігін және қойылатын талаптардың түсініктілігін бағалау

Басқарушылық топ үшін негізгі қағида — төмен көрсеткіштер ешқашан кінә тағуға себеп болмауы тиіс. Ол тек жұмыс жағдайларын тереңірек қарастыру қажет болатын бағытты көрсетеді.

Егер қауіпсіздік деңгейі төмендесе, бірден педагогтердің арасында келіспеушілік бар деп қорытынды жасауға болмайды. Оның орнына мектепте көпшілік алдында ескерту жасау тәжірибесі бар ма, талаптар түсінікті ме, қателік үшін жазаланудан қорқу бар ма, әкімшілікпен немесе ата-аналармен қарым-қатынаста кернеу байқалады ма — осы мәселелерді тексеру қажет.

Егер жайлылық деңгейі төмендесе, оны тек кәсіби шаршаумен түсіндіру жеткіліксіз. Кей жағдайда оның артында шамадан тыс жүктеме, міндеттердің жиі өзгеруі, қалпына келуге уақыттың жеткіліксіздігі немесе педагогтің барлық мәселені «өзі шешуі керек» деген сезімі тұруы мүмкін.

Егер қанағаттанушылық деңгейі төмендесе, басшы ұжымның мектеп өміріне ықпал ету сезімін жоғалтпағанын анықтауы маңызды. Педагогтер өз міндеттерін орындауды жалғастыра беруі мүмкін, алайда олардың пікірі ештеңені өзгертпейді деген сезім қалыптасуы ықтимал.

К. Маслач және С. Джексонның MBI әдістемесі

MBI әдістемесі кәсіби қажуды үш негізгі компонент арқылы анықтауға мүмкіндік береді. Басқарушылық топ үшін бұл әдістеме маңызды, себебі кәсіби қажу тек педагогтердің жеке әл-ауқатына ғана емес, сонымен қатар білім беру ортасының сапасына да әсер етеді.

Эмоционалдық қажу педагогтің ішкі ресурстарының азайғанын көрсетеді. Педагог жұмысын жалғастыра беруі мүмкін, алайда жүктемеден кейін бұрынғыдай қалпына келе алмайды. **Деперсонализация** эмоционалдық алшақтықтан, қарым-қатынаста формалдылықтың күшеюінен, ашушандықтан немесе білім алушыларды, ата-аналарды және әріптестерді қабылдаудағы немқұрайдылық пен сыншыл көзқарастан байқалады. Бұл компонент психологиялық қауіпсіздік тақырыбы үшін ерекше маңызды, өйткені

балалар мен ата-аналар педагогтің салқын қарым-қатынасын, немқұрайлылығын және олардың құндылығын төмендету белгілерін тез сезінеді.

Кәсіби тиімділіктің төмендеуі педагогтің өз еңбегінің нәтижесін көру қабілеті әлсірейтінін, өз кәсіби мүмкіндіктеріне деген сенімінің төмендейтінін және атқаратын қызметінің мағынасын жоғалта бастайтынын көрсетеді.

МВІ бойынша қажу компоненттері және олардың басқарушылық мәні

Компонент	Мектепте қалай көрінуі мүмкін	Басқару үшін маңызы
Эмоционалдық қажу	Педагог тезірек шаршайды, жұмысқа қосылуы қиындайды, жүктеменің көптігі туралы жиі айтады, қосымша міндеттерден бас тартуға тырысады	Жұмыс жүктемесін, есептілік көлемін, тапсырмаларды бөлу тәртібін және қалпына келу мүмкіндіктерін талдау қажет
Деперсонализация	Балалармен және ата-аналармен қарым-қатынаста формалдылық, ашушаңдық, эмоционалдық алшақтық байқалады	Педагогті кінәлаудың орнына, шамадан тыс жүктеменің қауіпсіз емес өзара әрекеттесуге әсер ететін факторға айналмағанын бағалау қажет

Кәсіби тиімділіктің төмендеуі	Педагог өз еңбегінің нәтижесіне күмәнданады, күш-жігерінің мәнін аз сезінеді, бастамашылдығы төмендейді	Кәсіби қолдау жүйесін, тәлімгерлікті, еңбекті мойындау мәдениетін және әдістемелік көмекті күшейту қажет
--------------------------------------	---	--

МБІ нәтижелерін педагогке шығарылған «үкім» ретінде қабылдауға болмайды. Бұл әдістеме жекелеген қызметкерге қысым көрсету құралы емес. Басшы үшін ол педагогикалық ұжымның қай бағытта өз ресурсын жоғалта бастағанын және қай жағдайда формалды іс-шаралар емес, еңбек жағдайларын өзгерту қажет екенін анықтауға мүмкіндік беретін құрал болып табылады.

БАСҚАРУШЫЛЫҚ ТОП ҮШІН МАҢЫЗДЫ



Педагогтің кәсіби қажуы — жеке әлсіздік емес. Бұл жүктеме деңгейінің, қолдау жүйесінің және өзара қарым-қатынас сапасының жағдайын көрсететін маңызды белгі. Егер кәсіби қажу жаппай сипат ала бастаса, оған тек кеңес беру немесе жеке қолдау шараларымен ғана емес, сонымен қатар ұйымдастырушылық деңгейдегі басқарушылық шешімдер арқылы әрекет ету қажет.

В.В. Бойко әдістемесі

В.В. Бойко әдістемесі эмоционалдық қажудың қалай дамитынын анықтауға мүмкіндік береді. Оның басқару тұрғысындағы құндылығы

тек соңғы жағдайды ғана емес, сонымен қатар үдерістің қай кезеңде тұрғанын көрсетуінде.

Егер МВІ әдістемесі кәсіби қажудың деңгейін және оның қаншалықты айқын көрінетінін көрсетсе, В.В. Бойко әдістемесі педагогтің немесе педагогтер тобының эмоционалдық қажу үдерісінің қай кезеңінде тұрғанын анықтауға мүмкіндік береді: кернеу кезеңі қалыптасып келе ме, стресс әсеріне қарсы тұру кезеңі жүріп жатыр ма, әлде эмоционалдық ресурстардың сарқылу кезеңі басталды ма.

Бұл басшы үшін өте маңызды, өйткені әр кезеңде қолданылатын шаралар әртүрлі болуы тиіс. Ерте кезеңде жұмыс жүктемесін қайта қарау, қолдау көрсету, алдын алу кездесулерін ұйымдастыру, өзара қарым-қатынас форматын өзгерту жеткілікті болуы мүмкін. Ал, қажу кезеңінде неғұрлым маңызды шаралар, жеке қолдау көрсету және қысым факторларын басқарушылық деңгейде азайту қажет.

В.В. Бойко бойынша қажу кезеңдері және басқарушылық әрекеттер

Кезең	Қалай көрінуі мүмкін	Басшы үшін маңызды әрекеттер
Кернеу	Педагог қиындықтарға сезімтал жауап береді, алаңдаушылық сезінеді, қанағаттанбаушылық байқалады, қателік жасаудан қорқады	Жағдайдың нашарлауын күтпеу, жұмыс жүктемесін талдау, қиындықтарды талқылауға мүмкіндік беру, талаптардың белгісіздігін азайту
Резистенция	Педагог эмоционалдық тұрғыдан тұйықталады,	Мұны жұмыс істеуге құлықсыздық емес,

	жұмысты формалды түрде орындайды, қарым-қатынасты азайтады, болмашы жағдайларға ашулануы мүмкін	қорғаныс реакциясы ретінде қарастыру. Жүктемені және қолдау көрсету тәсілдерін қайта қарау
Қажу	Педагог жұмысты автоматты түрде орындайды, қызығушылығын жоғалтады, терең шаршау мен эмоционалдық алшақтықты сезінеді	Жеке қолдау көрсету шараларын жедел ұйымдастыру, шамадан тыс жүктемені азайту, қосымша тапсырмаларды шектеу, сыныптағы ықтимал тәуекелдерді бағалау

Бұл құрал мектеп тек қалыптасқан кәсіби қажуды анықтап қана қоймай, оның бастапқы белгілерін де байқағысы келген жағдайда ерекше пайдалы. Басқарушылық топ кернеу кезеңін неғұрлым ерте анықтаса, педагогтің жағдайының күрделене түсуінің алдын алу мүмкіндігі соғұрлым жоғары болады.

Педагогтердің деректері басшыға қалай көмектеседі

Педагогикалық блок нәтижелерін өзара байланыста қарастыру қажет. Әрбір әдістеме жеке алғанда жалпы көріністің тек бір бөлігін көрсетеді. Ал, олардың нәтижелерін кешенді түрде талдау білім беру ортасының жағдайын неғұрлым нақты түсінуге мүмкіндік береді.

8-кесте. Педагогикалық блок нәтижелерін үйлестіріп талдау

Деректердің үйлесімі	Бұл нені білдіруі мүмкін	Алғашқы басқарушылық әрекет
Баева көрсеткіштері төмен, МВІ және Бойко әдістемелері кәсіби қажудың жоғары деңгейін көрсетеді	Ұжым білім беру ортасын кернеулі деп қабылдайды және сонымен қатар кәсіби ресурсын жоғалтып келеді	Жұмыс жүктемесін, жиналыстарды өткізу тәртібін, есептілік көлемін және тапсырмаларды бөлу жүйесін талдаудан бастау
Баева әдістемесі білім беру ортасын тұрақты деп көрсетеді, бірақ МВІ кәсіби қажуды анықтайды	Сырттай қарағанда орта қолайлы болып көрінеді, алайда ұжымның кәсіби ресурсы төмендеп келеді	Жалпы нәтижемен шектелмей, мұғалімдердің күйіп кетуінің алдын алу шараларын және оларды қолдау жұмыстарын іске қосу
Қауіпсіздік деңгейі төмен, бірақ кәсіби қажу белгілері байқалмайды	Мәселе эмоционалдық қажуға емес, басқарушылық коммуникацияға немесе ұжым ішіндегі қарым-қатынас ерекшеліктеріне	Кері байланыс беру стилін, ашық пікір алмасу мүмкіндігін, қақтығыстарды және жасырын кернеу факторларын тексеру

	байланысты болуы мүмкін	
Жайлылық деңгейі төмен, ал Бойко әдістемесі кернеу кезеңін көрсетеді	Шаршау тұрақты эмоционалдық кернеуге айнала бастады	Себептерді басқарушылық деңгейде талқылау, шұғыл тапсырмаларды және шамадан тыс жүктемені қайта қарау
Қанағаттанушылық деңгейі төмен, бірақ педагогтердің ресурсы әлі сақталған	Ұжым жұмысын жалғастырып отыр, алайда мектеп өміріне ықпал ету немесе атқаратын қызметінің мәнін сезіну төмендеуі мүмкін	Педагогтердің өзгерістерді талқылауға қатысуын күшейту, олардың үлесін мойындау және басқарушылық шешімдердің ашықтығын қамтамасыз ету

Бұл кесте шағын мектеп басшысы үшін ерекше маңызды. Ауылдық білім беру ұйымдарында көптеген қосымша зерттеулер жүргізуге мүмкіндік әрдайым бола бермейді. Сондықтан қолда бар деректерді дұрыс талдай білу маңызды. Бұл деректер алғашқы басқарушылық әрекеттерді бірден анықтауға көмектесуі тиіс.

Шағын-кейс

Ауылдық мектепте педагогикалық ұжым шағын. Көптеген педагогтер ұзақ жылдар бойы жұмыс істейді, отбасыларды жақсы

біледі, мектептегі іс-шаралардың барлығына дерлік қатысады және көбіне ресми міндеттерінен тыс қосымша жұмыстарды да атқарады.

Мониторинг нәтижелері бойынша И.А. Баева шкаласы жайлылық пен қанағаттанушылықтың орташа деңгейін көрсетеді. Қауіпсіздік деңгейі салыстырмалы түрде тұрақты болып қалады. МВІ әдістемесі педагогтердің едәуір бөлігінде эмоционалдық қажудың бар екенін анықтайды. Бойко әдістемесі бойынша бірнеше педагогте кернеу кезеңі қалыптасып келе жатқаны байқалады.

Бір қарағанда, жағдайға байланысты оңайлатылған қорытынды жасауға болады: білім беру ортасы қауіпсіздік тұрғысынан күрделі мәселелер көрсетпейді, өткір қақтығыстар жоқ, шағымдар аз. Алайда басқарушылық тұрғыдан талдау басқаша болуы мүмкін. Ұжым мектептен қорықпайды және оны жағымсыз орта ретінде қабылдамайды, бірақ педагогтер өз ресурстарының шегінде жұмыс істеп жатыр. Егер ешқандай өзгеріс енгізілмесе, уақыт өте келе бұл жағдай балалармен қарым-қатынаста ашушаңдықтың күшеюіне, ата-аналармен байланыс сапасының төмендеуіне, қақтығыстардың артуына және кадрлардың тұрақтамауына әкелуі мүмкін.

Мұндай жағдайда алғашқы шешімдер күрделі болуы міндетті емес. Басшы үш негізгі әрекеттен бастай алады. Қандай тапсырмаларды алып тастауға немесе қайта бөлуге болатынын талдау. Жиналыстардың форматын өзгертіп, оларды қысқа әрі нақты нәтижеге бағыттау. Шұғыл тапсырмалардың күнделікті қалыпты жұмыс тәртібіне айналмауы туралы түсінікті ереже қалыптастыру.

Кейде қауіпсіз білім беру ортасы бірден пайда болған қақтығыстан бұзылмайды. Ол ұзақ уақыт бойы қалыпты жағдай ретінде қабылданған шаршаудың әсерінен біртіндеп әлсірейді.

Педагогикалық деректерді талдау кезінде қателіктерге жол бермеу

Педагогикалық деректерді мұқият талдау қажет. Оларды қызметкерлердің жеке сипаттамасы ретінде қабылдауға болмайды. Егер педагог білім беру ортасын төмен бағаласа, бұл әрдайым басшылыққа деген наразылықты білдірмейді. Егер педагогте кәсіби қажу белгілері байқалса, оны әлсіз маман деп бағалауға болмайды. Ал, ұжым орташа көрсеткіштер көрсетсе, бұл жағдай міндетті түрде қолайлы немесе қауіпсіз аймақ дегенді білдірмейді.

Деректерді кәсіби ортаның жағдайын көрсететін сигналдар ретінде қарастыру қажет.

9-кесте. Педагогикалық блок нәтижелерін талдауда жиі кездесетін қателер

Қате	Неліктен бұл қауіпті	Дұрыс талдау тәсілі
Төмен бағаларды педагогтердің шағымы ретінде қабылдау	Басшы қорғаныс ұстанымына көшіп, деректердің негізгі мағынасын жоғалтуы мүмкін	Төмен көрсеткіштерді тексеруді қажет ететін үдерістердің белгісі ретінде қарастыру
Тек тренинг өткізумен шектелу	Егер мәселенің себебі жүктемеде, қысымда немесе шешімдердің ашық еместігінде болса, тренинг жағдайды шеше алмайды	Алдымен мәселенің себебін анықтап, содан кейін қолдау түрін таңдау

Орташа деңгейді елемеу	Орташа көрсеткіштер кернеудің бастапқы белгісі болуы мүмкін	Қай шкалалар бойынша орташа деңгей қайталанатынын және оның кәсіби қажумен қалай байланысатынын талдау
Жеке нәтижелерді талқылау	Бұл сенімді бұзады және келесі мониторинг жауаптарының формалды болуына әкеледі	Тек жинақталған деректерді пайдалану, ал жеке қолдауды құпия түрде ұйымдастыру
Мәселені педагог-психологқа ғана жүктеу	Педагогикалық ортаның жағдайы тек маманға емес, басқарушылық шешімдерге де байланысты	Еңбек жағдайларын қалыптастыруға басқарушылық топтың жауапкершілігін сақтау

Педагогикалық деректерді алғаннан кейін басқарушылық топ не істеуі керек

Нәтижелерді алғаннан кейін бірден ауқымды іс-шаралар жоспарын әзірлеуге асықпау қажет. Алдымен қысқа басқарушылық қадамдар тізбегінен өту маңызды.

Педагогикалық блок нәтижелерін талдаудан кейінгі алғашқы әрекеттер

Қадам	Басқарушылық топ не істейді	Нәтиже
1	Үш құрал бойынша жалпы көріністі талдайды	Қай бағытта тұрақтылық бар екенін, қай жерде назар аудару қажет екенін және қандай тәуекелдер бар екенін түсінеді
2	Ең төмендеген көрсеткіштерді анықтайды	Нақты кернеу нүктелерін көреді
3	ӨҚЕҚОҚ көрсеткіштері мен кәсіби қажу арасындағы байланысты талдайды	Мәселенің білім беру ортасына, кәсіби ресурсқа немесе олардың үйлесіміне байланысты екенін анықтайды
4	Себептерді жеке тұлғаларды кінәламай талқылайды	Жұмысқа негіз болатын болжамдар қалыптастырылады
5	Алғашқы 2–3 негізгі әрекетті таңдайды	Көлемді формалды жоспарға шашырамайды, нақты қадамдарға назар аударады
6	Жауапты тұлғалар мен мерзімдерді белгілейді	Деректерді нақты басқарушылық

		әрекеттерге айналдырады
7	Өзгерістер динамикасына қайта оралады	Ұжым жағдайының өзгергенін және қабылданған шаралардың тиімділігін бағалайды



Бөлім бойынша басқарушылық қорытынды

Мониторингтің педагогикалық блогы мектептің ішкі жағдайын көруге мүмкіндік береді. Ол тек ұжымның көңіл күйін ғана емес, сонымен қатар педагогтердің осы білім беру ортасында қаншалықты қауіпсіз, жайлы және кәсіби ресурсын сақтай отырып жұмыс істей алатынын көрсетеді.

Басқарушылық топ үшін бұл деректерді шағым немесе формалды есеп ретінде емес, ерте анықталатын маңызды сигналдар ретінде қабылдау қажет. Егер педагогикалық ұжым өз ресурсын жоғалта бастаса, бұл біртіндеп білім алушыларға, ата-аналармен қарым-қатынас

сапасына, өзара әрекеттесуге және мектептің жалпы тұрақтылығына әсер етеді.

Сондықтан педагогикалық деректермен жұмыс кінәліні іздеуден немесе есеп дайындаудан емес, қарапайым әрі маңызды басқарушылық сұрақтан басталуы тиіс.

Мектептегі жұмыс жағдайларының қайсысы педагогтерді қолдайды, ал қайсысы олардың кәсіби ресурсын біртіндеп азайтады?

Осы сұраққа жауап беру мониторингтің келесі бөліміне өтуге мүмкіндік береді. Бұл бөлімде білім беру ортасы ата-аналардың көзқарасы тұрғысынан қарастырылады.

Педагогтардың нәтижелерін бағалауға не көмектеседі
Мониторинг бірнеше маңызды бағыттар бойынша ақпарат алуға мүмкіндік береді.

	Психологиялық қауіпсіздік. Педагогтардың өздерін қаншалықты қорғалған сезінетінін, өз пікірін ашық айта алатынын, қолдау сұрай алатынын және жағымсыз салдардан қорықпай кәсіби бастама көрсете алатынын көрсетеді.
	Кәсіби қызығушылықтың жоғалуы Эмоционалдық сарқылу деңгейін, кәсіби қызметке қатынастың өзгеруін және педагогикалық ұжымның кәсіби ресурстарының сақталу дәрежесін бағалауға мүмкіндік береді.
	Эмоционалдық жағдай. Педагогтардың жалпы эмоционалдық фонын, кәсіби қызмет жағдайларына қанағаттану, алаңдаушылық және шиеленіс деңгейін көрсетеді.

Басшы назар аударуы тиіс негізгі бағыттар

Нәтижелерді талдау кезінде педагогтердің жеке жауаптарын емес, жалпы үрдістерді бағалау қажет.

Төмендегі белгілер тереңірек талдауды қажет ететін көрсеткіштер болуы мүмкін:

- педагогтер бастама көтеруге сирек қатысады және өз бетінше шешім қабылдаудан қашқақтайды;
- қызметкерлер туындаған қиындықтарды ашық талқылауға құлықсыз және мәселелерді өздігінен шешуге тырысады;
- педагогтердің басым бөлігі әкімшілік тарапынан қолдау сезінбейді;
- эмоционалдық қажу және кәсіби күйзеліс белгілерінің саны артады;
- жұмыс жағдайларына және ұжым ішіндегі өзара әрекеттесу сапасына қанағаттанушылық деңгейі төмендейді.

Мұндай нәтижелер көбіне жекелеген педагогтердің жеке ерекшеліктерін емес, басқарушылық үдерістерді, жұмыс жүктемесін бөлу жүйесін, өзара әрекеттесу тәсілдерін және кәсіби қолдау формаларын қайта қарау қажеттілігін көрсететінін ескеру маңызды.

Педагогтердегі кәсіби қажудың жоғары деңгейі немесе психологиялық қауіпсіздік көрсеткіштерінің төмендеуі жекелеген қызметкерлердің қызметін бағалауға негіз болмауы тиіс. Бұл еңбек жағдайларын, жұмысты ұйымдастыру ерекшеліктерін және педагогикалық ұжымға көрсетілетін қолдау жүйесінің тиімділігін талдауды қажет ететін басқарушылық сигнал..

1.4 Ата-аналардың нәтижелері нені көрсетеді

Ата-аналар психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын мониторингтеудің толыққанды қатысушылары болып табылады.

Олардың жауаптары отбасының білім беру ұйымына деген көзқарасын ғана емес, сонымен қатар мектептің бала үшін қаншалықты қауіпсіз, ашық және сенімге лайық орта ретінде қабылданатынын бағалауға мүмкіндік береді.

Педагогтер мен білім алушылардан айырмашылығы, ата-аналар жағдайды басқа қырынан бақылайды. Олар білім беру ортасында күн сайын болмайды, алайда мектеп өмірінің нәтижелерін үй жағдайында байқайды: баланың көңіл-күйіндегі өзгерістерін, мектепке баруға деген ықыласын немесе құлықсыздығын, оқу әрекетіне қатынасын, сабақтан кейінгі эмоционалдық жағдайын, құрдастарымен және ересектермен қарым-қатынас ерекшеліктерін көреді. Сондықтан ата-аналардың бағасы мониторингтің басқа қатысушыларының нәтижелерін толықтырып, білім беру ортасының жағдайы туралы неғұрлым толық түсінік алуға көмектеседі.

Көп жағдайда мектепте әлі байқалмаған өзгерістерді бірінші болып отбасы байқайды. Білім алушы сабақта өзін қалыпты ұстап, оқу тапсырмаларын орындап, педагогтердің назарын аудармауы мүмкін. Бірақ үйде ол ашушаң, мазасыз, тұйық болып, жалғыздық сезімі, әділетсіздік, құрдастарының мазағы немесе қателік жасаудан қорқу туралы айтуы мүмкін. Көп жағдайда мектепте әлі байқалмаған өзгерістерді бірінші болып отбасы байқайды. Білім алушы сабақта өзін қалыпты ұстап, оқу тапсырмаларын орындап, педагогтердің назарын аудармауы мүмкін. Бірақ үйде ол ашушаң, мазасыз, тұйық болып, жалғыздық сезімі, әділетсіздік, құрдастарының мазағы немесе қателік жасаудан қорқу туралы айтуы мүмкін.

Ата-аналар мониторингінің нәтижелері басшыға білім беру ұйымын отбасы тұрғысынан бағалауға мүмкіндік береді. Олар келесі сұрақтарға жауап алуға көмектеседі:

- ата-аналар баласының психологиялық қауіпсіз ортада екеніне сенімді ме;
- педагогтер мен мектеп әкімшілігіне сенім білдіре ме;
- қиындықтар туындаған жағдайда көмек сұрауға дайын ба;
- мектеппен өзара әрекеттесуді ашық, құрметті және сындарлы деп бағалайды ма;
- мектеп қабылдайтын шешімдердің себептерін түсінеді ме;
- бала тәрбиесі мен дамуына қатысты мәселелерде өзін білім беру ұйымының серіктесі ретінде сезінеді ме.

Мониторингке қатысушылардың әртүрлі топтары берген бағалар арасындағы айырмашылықтар жоғары немесе төмен көрсеткіштердің өзінен кем емес маңызды ақпарат береді. Мысалы, егер педагогтер психологиялық ахуалды қолайлы деп бағаласа, ал ата-аналар балалардың мазасыздығының жоғары екенін немесе мектепке деген сенімнің жеткіліксіздігін көрсетсе, бұл жағдайды тереңірек талдауға негіз болады. Сол сияқты, ата-аналардың қанағаттанушылық деңгейі жоғары болғанымен, білім алушылардың нәтижелерінде алаңдататын белгілер анықталса, бұл да қосымша зерттеуді қажет етеді. Мұндай жағдай отбасының баланың шынайы эмоционалдық жағдайы туралы жеткілікті ақпаратқа ие еместігін көрсетуі мүмкін.

Нәтижелерді түсіндіру кезінде ата-аналардың бағасы әртүрлі факторлардың ықпалымен қалыптасатынын ескеру маңызды. Оған отбасының өмірлік тәжірибесі, ата-аналардың мазасыздық деңгейі, отбасындағы тәрбие ерекшеліктері, мектеппен бұрынғы өзара әрекеттесу тәжірибесі, сынып жетекшісімен қарым-қатынас сапасы, ата-аналар чаттарындағы талқылаулар, әлеуметтік желілердегі ақпарат, қоғамдық пікір және жекелеген жанжалды жағдайлар әсер етуі мүмкін. Сондықтан мониторинг нәтижелерін қандай да бір нақты фактіні

тікелей растау немесе жоққа шығару ретінде қарастыруға болмайды. Олар ата-аналардың мектепті қалай қабылдайтынын және отбасы мен білім беру ұйымы арасында қалыптасқан сенім деңгейін көрсетеді.

Басқарушылық топ үшін жекелеген жауаптарды емес, жалпы үрдістерді талдау ерекше маңызды. Егер ата-аналар ақпараттың жеткіліксіздігін, педагогтермен қарым-қатынастағы қиындықтарды, кері байланыстың жеткіліксіздігін, балалардың эмоционалдық әл-ауқатына назардың аз бөлінетінін немесе жанжалдарды шешу тетіктеріне сенімнің төмендігін тұрақты түрде атап өтсе, бұл мониторингтің басқа қатысушылары арасында айқын мәселелер байқалмаса да, басқарушылық және коммуникациялық үдерістерді жетілдіру қажеттігін көрсетеді.

Отбасының мектепке деген сенімі психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының негізгі ресурстарының бірі екенін есте ұстаған жөн. Ата-аналар өз пікірінің ескерілетініне және көмек сұрап жүгіну баланы немесе отбасын кінәлауға әкелмейтініне сенімді болған жағдайда ғана мектепке жиі жүгінеді, туындаған қиындықтар туралы дер кезінде хабарлайды және профилактикалық жұмыстардың белсенді серіктесіне айналады.

Осылайша, ата-аналар мониторингінің нәтижелері білім беру ұйымының қызметіне қанағаттанушылық деңгейін ғана емес, мектеп пен отбасы арасындағы серіктестік қарым-қатынастың сапасын, білім беру ортасының ашықтығын, коммуникацияның тиімділігін және ата-аналардың білім алушылардың психологиялық әл-ауқатын қамтамасыз етуге бірлесіп қатысуға дайындығын бағалауға мүмкіндік береді. Сондықтан ата-аналардың деректері басқарушылық шешімдер қабылдау мен психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дамытуға

бағытталған іс-шараларды жоспарлау кезінде негізгі ақпарат көздерінің бірі ретінде қарастырылуы тиіс.



Ата-аналар мониторингі нені көрсетеді

Ата-аналардан алынған деректер басқарушылық топқа бірнеше маңызды практикалық сұраққа жауап алуға мүмкіндік береді.

Бірінші сұрақ мектепке деген сенім деңгейіне қатысты. Ата-аналар мектепті ашық, түсінікті және сенімді ұйым ретінде қабылдайды ма? Қиындық туындаған жағдайда қайда жүгіну керектігін біледі ме? Өздерінің пікірін тыңдайтынына сенеді ме? Көмек сұрап жүгіну баласына деген көзқарасқа кері әсер етеді деп қауіптенбейді ме?

Екінші сұрақ баланың психологиялық қауіпсіздігін қабылдауына қатысты. Ата-ана баланың жайсыздық сезімінің нақты себебін әрдайым анықтай алмауы мүмкін, бірақ мектептегі тәжірибенің салдарын көбіне үй жағдайында байқайды. Бұл баланың мектепке барғысы келмеуі, сабақ алдында мазасыздануы, сыныптағы қарым-қатынастарға

шағымдануы, көңіл күйінің өзгеруі немесе мектеп пен сынып туралы әңгімеден қашқақтауы арқылы көрінуі мүмкін.

Үшінші сұрақ мектеп пен отбасы арасындағы коммуникацияға қатысты. Тіпті жұмысы жақсы жолға қойылған мектептің өзі, егер қабылданған шешімдер кеш түсіндірілсе, ата-аналардың өтініштері формалды түрде қарастырылса немесе ата-ана өзін білім беру үдерісінің серіктесі емес, сырттай бақылаушы ретінде сезінсе, олардың сенімінен айырылуы мүмкін.

Төртінші сұрақ баланың бейімделуіне қатысты белгілермен байланысты. Бұл белгілерді баланың білім беру деңгейі ауысқанда, басқа сыныпқа көшкенде, мұғалімі немесе оқу тәртібі өзгергенде, сондай-ақ мектепке ұзақ уақыт қатыспағаннан кейін қайта бейімделу кезеңінде бақылау ерекше маңызды.

Ата-аналарға арналған құралдар

Ата-аналар мониторингі блогында бірін-бірі толықтыратын үш диагностикалық құрал қолданылады. Олардың әрқайсысы білім беру ортасының белгілі бір қырын бағалауға мүмкіндік береді.

Ата-аналар мониторингі блогының құралдары

Құрал	Нені анықтайды	Басқарушылық топ үшін маңызы	Нәтижелерді қалай пайдалану керек
И.А. Баеваның білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігі шкаласы (ата-аналарға арналған)	Білім беру ортасының қорғалғандық, жайлылық және қанағаттану деңгейін отбасы тұрғысынан бағалау	Ата-аналардың мектепті бала үшін қауіпсіз, түсінікті және қолдау көрсететін орта ретінде қаншалықты	Мектеп пен отбасы арасындағы сенім, кернеу және өзара түсіністіктегі ықтимал

		қабылдайтынын анықтау	алшақтықтарды анықтау
Т.В. Архиреева бейімдеген PARI әдістемесі	Ата-аналық ұстанымдарды, мазасыздық деңгейін, шамадан тыс қамқорлықты, эмоционалдық алшақтықты және авторитарлық үрдістерді анықтайды	Ата-аналардың ұстаным ерекшеліктері мектеп пен баланы бағалауға қалай әсер етуі мүмкін екенін нақтылауға мүмкіндік береді	Ата-аналардың жауаптарын жоққа шығармай, оларды эмоционалдық жағдайы мен тәрбиелік ерекшеліктерін ескере отырып талдау
В.И. Чирков, О.Л. Соколова және О.В. Сорокина әзірлеген балалардың мектепке бейімделуін сараптамалық бағалау сызбасы	Ата-аналардың көзқарасы бойынша баланың оқу, мінез-құлық, эмоционалдық және әлеуметтік бейімделу ерекшеліктерін бағалайды	Увидеть, как школьная среда отражается на состоянии ребенка дома	Жағдайды нақтылау, қолдау көрсету және отбасымен өзара әрекеттесуді күшейту қажет болатын білім алушылар мен сыныптарды анықтау

Бұл құралдарды бір-бірінен бөлек қолданылатын үш дербес сауалнама ретінде қарастыруға болмайды. Оларды кешенді түрде пайдалану отбасының мектеп ортасын қалай қабылдайтынын, ата-аналық ұстанымдардың осы бағалауға қалай әсер ететінін және баланың мектептен кейін үйге қандай психологиялық белгілерді алып келетінін түсінуге мүмкіндік береді.

И.А. Баеваның ата-аналарға арналған білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігі шкаласы

И.А. Баева әзірлеген шкаланың ата-аналарға арналған нұсқасы отбасының білім беру ортасының қауіпсіздігін, жайлылығын және оған қанағаттанушылық деңгейін қалай бағалайтынын анықтауға мүмкіндік береді. Бұл басқарушылық топ үшін ерекше маңызды, өйткені мектеп жағдайды тұрақты деп бағалауы мүмкін, ал ата-аналар баланың эмоционалдық жағдайы арқылы алаңдататын белгілерді байқайды.

Бұл әдістеме ата-аналардың пікірімен келіспеуге емес, олардың қабылдау ерекшелігін түсінуге көмектеседі. Егер ата-аналар қауіпсіздік деңгейін төмен бағаласа, бұл мектепте міндетті түрде айқын қауіп бар дегенді білдірмейді. Алайда бұл ата-аналардың белгілі бір бөлігінде білім беру ортасының қауіпсіздігіне, мектепке деген сенімге немесе қиындықтарға мектептің жауап беру тиімділігіне қатысты күмән бар екенін көрсететін маңызды басқарушылық белгі.

Ата-аналарға арналған И.А. Баева шкаласының нәтижелерін талдау

Шкала	Нені көрсетеді	Басқарушылық тұрғыдан ықтимал белгі	Мектепте нені тексеру қажет
Қауіпсіздік	Ата-аналардың пікірінше, баланың қорлау, қысым көрсету, елемей	Отбасы әлі ресми өтінішке немесе шағымға айналмаған тәуекелдерді байқауы мүмкін	Мектептің жанжалдарға әрекет ету тәртібін, сынып жетекшісінің жұмысын және

	немесе әділетсіз қарым- қатынастан қаншалықты қорғалғанын көрсетеді		сыныптағы қарым- қатынастың қауіпсіздігін бағалау
Жайлылық	Ата- аналардың пікірінше, баланың мектепте өзін эмоциялық тұрғыдан қаншалықты жайлы сезінетінін көрсетеді	Балада мазасыздық, мектептен немесе белгілі бір жағдайлардан қашқақтау, эмоционалдық кернеу, мектеп туралы әңгімеден тартыну байқалуы мүмкін	Сыныптағы эмоционалды қ ахуалды, педагогтерме н және кұрдастарым ен қарым- қатынасты, сондай-ақ бейімделу кезеңдерін талдау
Қанағаттанушы- лық	Ата- аналардың мектептің жағдайлары н, өзара әрекеттесуін	Мектепке деген сенімнің, ынтымақтастық қа дайындықтың және отбасының	Коммуникац ия арналарының тиімділігін, қабылданған шешімдердің

	және қабылданаты н шешімдерін қаншалықты қолдайтыны н көрсетеді	мектеп өміріне катысу белсенділігінің төмендеуі мүмкін	түсініктілігін, өтініштерге жауап беру жеделдігін және ата- аналармен серіктестік деңгейін бағалау
--	---	--	--

Ата-аналарға арналған нұсқаның нәтижелерін педагогтердің деректерімен міндетті түрде салыстырып талдау қажет. Егер педагогтер білім беру ортасын жоғары бағаласа, ал ата-аналар сенім немесе қауіпсіздік деңгейінің төмендегенін көрсетсе, мұны бағалаулар арасындағы қайшылық ретінде қабылдауға болмайды. Керісінше, бұл мектеп пен отбасының жағдайды әртүрлі қабылдап отырғанын анықтап, оның себептерін талдауға негіз болады.

Кей жағдайда мектеп сыныптағы жанжал формалды түрде шешілгендіктен мәселе толық реттелді деп есептеуі мүмкін. Алайда ата-аналар баласының үйге әлі де мазасыз күйде келетінін немесе сыныптастарымен қарым-қатынастан қашқақтайтынын байқайды. Бұл отбасы үшін жағдайдың әлі аяқталмағанын көрсетеді. Сондықтан басқарушылық топ мектеп пен отбасының қабылдауындағы осындай айырмашылықтарды ескеріп, оларды талдау негізінде тиісті шешімдер қабылдауы қажет.

Т.В. Архиреева бейімдеген PARI әдістемесі

PARI әдістемесі ата-аналардың тәрбиелік ұстанымдары мен мінез-құлық ерекшеліктерін анықтауға мүмкіндік береді.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын мониторингтеу барысында бұл әдістеменің маңызы мектептің ата-аналарды бағалауында емес, ата-аналық ұстанымдардың отбасының мектептегі жағдайды қалай қабылдайтынына ықпал ететінін түсінуге мүмкіндік беруінде.

Мазасыз ата-ана мектеп қалыпты оқу қиындығы деп бағалайтын жағдайды қауіп ретінде қабылдауы мүмкін. Шамадан тыс қамқорлық танытатын ата-ана баланың кез келген дербестігіне алаңдаушылықпен қарауы ықтимал. Эмоционалдық тұрғыдан алшақ ата-ана сауалнамаға формалды жауап беріп, мектеп өмірінде байқалып жатқан қиындықтарды елемеуі мүмкін. Ал авторитарлық тәрбиелік ұстаным балаға түсетін қысымды күшейтіп, оның эмоционалдық жағдайына кері әсер етуі ықтимал.

Басқарушылық топ үшін бұл нәтижелерді байыппен және объективті талдау маңызды. PARI әдістемесі ата-аналарды «ыңғайлы» немесе «күрделі» деп жіктеу үшін қолданылмайды. Оның негізгі мақсаты әртүрлі отбасылармен өзара әрекеттесудің қандай тәсілдері тиімді болатынын түсінуге көмектесу.

PARI әдістемесі бойынша ата-аналық ұстанымдарды басқарушылық тұрғыдан талдау

Айқын көрінетін ұстаным	Қалай мүмкін	көрінуі	Мектеп нені қажет	ескеруі
Оңтайлы эмоционалдық байланыс	Ата-ана жағдайына қызығушылық танытады, тыңдайды	баланың оны және	Мұндай отбасыларды сындарлы ынтымақтастыққа және мектептегі маңызды мәселелерді бірлесіп	

	мектеппен серіктестікке дайын	талқылауға тартуға болады
Шамадан тыс эмоционалдық алшақтық	Ата-ана баланың өміріне аз араласады, сауалнамаға формалды жауап беруі мүмкін және баланың жағдайындағы өзгерістерді әрдайым байқай бермейді	Ақпаратты қарапайым әрі түсінікті арналар арқылы жеткізу, қысым көрсетуден және айыптаудан аулақ болу қажет
Балаға шамадан тыс шоғырлану	Ата-ана жиі аландайды, қауіп- қатерді асыра бағалауға бейім және мектепке жиі жүгінуі мүмкін	Ақпаратты анық әрі түсінікті беру, белгісіздікті азайту және қабылданған келісімдерді нақты бекіту маңызды
Авторитарлық және қатаң тәрбие ұстанымы	Ата-ана бақылауға, тәртіпке және нәтижеге басымдық береді, бұл балаға түсетін қысымды күшейтуі мүмкін	Әңгімелесу барысында тек оқу жетістіктеріне емес, баланың психологиялық жағдайына да назар аударып, қолдаудың маңызын түсіндіру қажет

PARI әдістемесі басқарушылық топқа ата-аналардың бағаларын дұрыс түсіндіруге көмектеседі. Ата-аналардың мектепке деген сенімінің төмен болуы білім беру ұйымындағы нақты мәселелермен

байланысты болуы мүмкін. Сонымен қатар оған ата-ананың жоғары мазасыздығы немесе отбасының бұрынғы жағымсыз тәжірибесі де әсер етуі ықтимал. Дегенмен, мазасыз ата-ананың өзі де мектеп үшін маңызды ақпарат бере алады. Сондықтан мектептің міндеті ата-ананың пікірін жоққа шығару емес, оны мониторингтің басқа деректерімен салыстырып, жан-жақты талдау болып табылады.

Балалардың мектепке бейімделуін сараптамалық бағалау сызбасы

Балалардың мектепке бейімделуін сараптамалық бағалау сызбасы ата-аналардың бақылауы негізінде баланың жағдайын бағалауға мүмкіндік береді. Бұл құрал әсіресе бастауыш мектепте, білім беру деңгейі ауысқанда, сынып немесе мұғалім өзгергенде, сондай-ақ бала мектепке ұзақ уақыт қатыспағаннан кейін ерекше маңызды.

Ата-аналар кейде мектепте байқалмайтын өзгерістерді бірінші болып көреді. Бала таңертең мектепке жылап жиналуы, үйге ашушаң күйде оралуы, үй тапсырмасын орындауға ұзақ уақыт кіріспеуі, сыныптастарына шағымдануы немесе мектепте өткен күні туралы айтудан қашқақтауы мүмкін. Егер бала мектепте сабырлы мінез-құлық танытса, мұндай белгілер педагогтердің назарынан тыс қалуы ықтимал.

Ата-аналардың көзқарасы бойынша баланың бейімделуін бағалау

Бағалау бағыты	Ата-ана нені байқауы мүмкін	Басқарушылық тұрғыдан маңызы
Оқу әрекетіне бейімделу	Балаға оқу тапсырмаларын орындау қиынға соғады, тез шаршайды, оқу жұмысына	Оқу жүктемесін, оқу қарқынын, педагогтердің қолдауын және қойылатын талаптардың

	қатысудан қашқақтайды	түсініктілігін бағалау қажет
Эмоционалдық жағдайы	Бала мазасызданады, мектепке барғысы келмейді, ашушаң немесе тұйық бола бастайды	Эмоционалдық кернеудің себептерін анықтап, баланың мектеп ортасынан қашқақтау белгілері қалыптасып жатпағанын бағалау маңызды
Әлеуметтік бейімделуі	Балада сыныптастарымен қарым-қатынаста қиындықтар бар, жалғыз жүреді немесе қарым-қатынастан қашқақтайды	Сыныптағы өзара қарым-қатынасты және сынып жетекшісінің жұмысын талдау қажет
Дербестік деңгейі	Балаға ересектердің тұрақты көмегі қажет, өздігінен тапсырмаларды орындауда қиналады	Жүктеменің баланың жас ерекшелігіне сәйкестігін және бейімделуге көрсетілетін қолдаудың жеткіліктілігін бағалау маңызды
Мектепке жалпы көзқарасы	Бала мектепті өзін қауіпсіз әрі жайлы	Бұл деректерді педагогтердің бағаларымен және

	сезінетін орта ретінде қабылдамайды	мектептегі бақылау нәтижелерімен салыстырып талдау қажет
--	--	---

Бұл құрал бейімделу қиындықтарын ерте анықтау тұрғысынан ерекше құнды. Ол бейімделу мәселелерінің тұрақты сипат алуын күтпей, жағдайды ертерек нақтылап, қажетті қолдау шараларын уақытылы ұйымдастыруға мүмкіндік береді.

Ата-аналардың деректері басқарушылық топқа қалай көмектеседі

Ата-аналардың деректері мектеп пен отбасының жағдайды әртүрлі қабылдайтын тұстарын анықтауда ерекше маңызды. Бұл әрдайым бір тараптың қателескенін білдірмейді. Көп жағдайда мұндай айырмашылық мектеп пен отбасының әртүрлі ақпарат көздеріне сүйенуімен түсіндіріледі.

Педагог баланы сыныптағы оқу үдерісінде бақылайды. Ата-ана баланың мектептен кейінгі жағдайын көреді. Әкімшілік өтініштерді, шағымдарды және мектептің жалпы ұйымдастырушылық жағдайын бағалайды. Ал психологиялық-педагогикалық қолдау мамандары жекелеген күрделі жағдайлармен жұмыс істейді.

Басқарушылық тұрғыдан толық әрі объективті түсінік осы деректердің барлығы өзара салыстырылып, кешенді түрде талданған кезде ғана қалыптасады.

Ата-аналардың деректерін мониторингтің басқа нәтижелерімен салыстырып талдау

Деректердің үйлесімі	Бұл нені мүмкін	білдіруі Алғашқы басқарушылық әрекет
Ата-аналардың мектепке деген сенімі төмен, ал педагогтер білім беру ортасын тұрақты деп бағалайды	Мектептің ішкі жұмысы жақсы ұйымдастырылғанымен, оның қызметі ата-аналар үшін жеткілікті дәрежеде ашық әрі түсінікті болмауы мүмкін	Ақпараттандыру арналарының тиімділігін, өтініштерге жауап беру мерзімдерін және ата- аналармен қарым- қатынас стилін талдау
Ата-аналар баланың мазасызданатынын көрсетеді, бірақ педагогтер айқын қиындықтарды байқамайды	Бала мектепте эмоцияларын тежеп, ал үйде эмоционалдық кернеуді көрсетуі мүмкін	Жағдайды нақтылау үшін әңгімелесу өткізу, сынып жетекшісі мен психологиялық- педагогикалық қолдау маманын тарту
Ата-аналардың қанағаттанушылық деңгейі төмендеп, өтініштер саны көбейген	Жасырын сипаттағы қанағаттанбаушылық ашық түрде байқала бастады	Қайталанып отырған өтініштердің негізгі себептерін басқарушылық

		деңгейде талқылау
Ата-аналардың мазасыздық деңгейі жоғары, бірақ баланың бейімделу көрсеткіштері тұрақты	Мектепті бағалауға ата- аналардың жеке ерекшеліктері мен тәрбиелік ұстанымдары әсер етуі мүмкін	Ата-ананың алаңдаушылығын жоққа шығармай, оған барынша нақты әрі түсінікті ақпарат беру
Ата-аналар мен педагогтердің нәтижелерінде бірнеше көрсеткіш бойынша қатарынан төмендеу байқалады	Мәселе жекелеген жағдайларға емес, бүкіл мектеп жүйесіне қатысты болуы мүмкін	Негізгі себептерді айқындап, басқарушылық іс- қимыл жоспарын іске асыру
Ата-аналардың бағасы жоғары, бірақ білім алушылар немесе педагогтер кернеу белгілерін көрсетеді	Отбасы мектеп ішіндегі кейбір үдерістер туралы толық хабардар болмауы мүмкін	Тек ата- аналардың бағасына сүйенбей, мониторингтің барлық деректерін кешенді түрде талдау

Мұндай кесте басқарушылық топқа ата-аналардың бағаларымен келіспеуге емес, оларды білім беру ортасының жалпы жағдайын сипаттайтын маңызды ақпарат көзі ретінде пайдалануға көмектеседі.

Басшыға арналған мини-кейс

Ата-аналар жағдайды чат арқылы білді

Сыныпта білім алушылар арасында тәуекелді жағдай орын алды. Мектеп мәселені шешу бойынша ішкі жұмысты бірден бастағанымен, ата-аналарға не болғанын және қандай шаралар қабылданып жатқанын уақытында түсіндірмеді. Соның салдарынан ата-аналар оқиға туралы балаларынан және ата-аналар чатындағы хабарламалар арқылы білді. Нәтижесінде мектеп ресми ақпарат бергенге дейін-ақ алаңдаушылық күшейіп кетті.

Уақыт өте келе жекелеген наразылықтар жалпы шиеленіске ұласты. Ата-аналар өзара талқылауды күшейтіп, түсініктеме талап ете бастады және мектеп әкімшілігінің қабылдаған басқарушылық шешімдеріне күмән келтірді.

Басқарушылық қорытынды

Ата-аналар балалардың қауіпсіздігі мен психологиялық әлауқатына қатысты ақпаратты аса маңызды деп қабылдайды. Сондықтан тәуекелді жағдайлар туындағанда мектеп уақтылы, ашық және жүйелі кері байланыс ұсынбаса, пайда болған ақпараттық вакуумды қауесеттер мен болжамдар тез толтырады. Бұл ата-аналардың алаңдаушылығы мен наразылығын күшейтеді. Коммуникацияның жеткіліксіздігі мектептің ішкі жұмысы дұрыс ұйымдастырылғанның өзінде басқарушылық шешімдерге деген сенімді әлсіретіп, ата-аналар қауымдастығында кернеудің артуына әкелуі мүмкін. Сондықтан тиімді басқару тәуекелді жағдайлар кезінде ата-аналарды ақпараттандырудың алдын ала әзірленген нақты тәртібінің болуын талап етеді. Мұндай тәртіптің негізгі қағидаттары – ашықтық, жеделдік және ақпараттың түсініктілігі.

Жағдайдың алдын алу үшін не істеуге болар еді

Мектеп жіберген қателік	Неғұрлым тиімді әрекет
Шағымдардың болмауын ата-аналардың сенімімен теңестіру	Кері байланысты жүйелі түрде жинап, тек шағымдарды ғана емес, алаңдататын алғашқы белгілерді де талдау
Ата-аналарды мәселе туындағаннан кейін ғана ақпараттандыру	Қабылданатын шешімдерді, қолданыстағы ережелерді, енгізілетін өзгерістерді және әрекет ету тәртібін алдын ала түсіндіру
Жалпы сипаттағы жауаптармен шектелу	Түсінікті алгоритм ұсыну: өтінішті кім қабылдайды, қашан жауап береді және ары қарай қандай іс-әрекеттер жасалады
Белсенді ата-аналарды мәселе ретінде қабылдау	Олардың сұрақтарын ата-аналар қауымдастығының қажеттіліктері мен күтулерінің маңызды сигналы ретінде қарастыру
Мәселенің себептерін талдамай, мектептің ұстанымын қорғауға тырысу	Алдымен ата-аналардың наразылығының түпкі себебін анықтап, содан кейін ғана тиісті басқарушылық шешім қабылдау



Маңызды

Ата-аналардың алаңдаушылығы әрдайым мектептің дұрыс әрекет етпегенін білдірмейді.

Алайда мектеп қабылданған шешімдердің мәнін түсіндірмесе, алаңдаушылық тез арада сенімсіздікке ұласуы мүмкін.

Сондықтан басқарушылық міндет тек мәселені шешумен шектелмейді. Сонымен қатар мектептің әрекеттері мен қабылдаған шешімдерінің ата-аналар үшін ашық, түсінікті және негізді болуын қамтамасыз ету де маңызды.

Басшының назар аударуы қажет негізгі мәселелер

Нәтижелерді талдау кезінде жекелеген ата-аналардың пікірлеріне емес, жалпы үрдістерге назар аудару ұсынылады.

Төмендегі белгілер анықталса, жағдайды тереңірек талдау қажет:

– ата-аналардың білім беру ұйымына деген сенім деңгейінің төмендеуі;

– баласының эмоционалдық жағдайына алаңдаушылық білдіретін ата-аналар санының артуы;

– ата-аналардың мектепте болып жатқан үдерістер туралы ақпараттың жеткіліксіздігін көрсетуі;

– педагогтермен және әкімшілікпен өзара әрекеттесуге қанағаттанушылық деңгейінің төмендеуі;

– ата-аналардың бағалау нәтижелерінің педагогтер немесе білім алушылардың деректерінен едәуір айырмашылық көрсетуі.

Мұндай айырмашылықтар әрдайым қандай да бір мәселенің бар екенін білдірмейді. Дегенмен, олар себептерін қосымша зерделеуді талап етеді. Ол үшін ата-аналармен әңгімелесу, өтініштерді талдау,

сұхбат алу, фокус-топтар ұйымдастыру және басқа да сапалық зерттеу әдістерін қолдануға болады.

Ата-аналардың мониторинг нәтижелері олардың білім беру ұйымына деген көзқарасын ғана емес, мектеп пен отбасы арасындағы өзара сенім деңгейін де көрсетеді. Сондықтан басшының міндеті ата-аналарды өз пікірін өзгертуге көндіру емес, қалыптасқан бағалардың себептерін түсіну және алынған ақпаратты білім беру ортасын жетілдіруге, сондай-ақ білім беру үдерісінің барлық қатысушыларымен серіктестік өзара іс-қимылды дамытуға пайдалану болып табылады.

Ойлануға арналған практикалық жағдай

Бір мектепте жүргізілген мониторингте педагогтердің қанағаттанушылық деңгейі жоғары, ата-аналардың сенімі орташа, ал білім алушылардың мазасыздық деңгейі жоғары болды. Тереңірек талдау кейбір сыныптарда педагогтердің қарым-қатынас стилі балаларда қысым мен қателесуден қорқу сезімін қалыптастыратынын көрсетті. Мұны ата-аналар да балаларының әңгімелері арқылы байқаған. Мониторинг нәтижелері басшыға педагогтермен жеке шағымдарға емес, жүйелі деректерге сүйене отырып басқарушылық талқылау жүргізуге мүмкіндік берді.

Кейс бойынша қорытынды

Бұл кейс мониторингке қатысушылардың барлық топтарының нәтижелерін кешенді түрде талдау қажеттігін көрсетеді. Педагогтердің жоғары қанағаттанушылығы білім беру ортасының білім алушылар мен ата-аналар үшін де бірдей қолайлы екенін әрдайым білдірмейді.

Деректерді салыстыру жасырын қайшылықты анықтады: педагогтер өздерінің еңбек жағдайларын оң бағаласа, білім алушыларда мазасыздық деңгейі жоғары, ал ата-аналардың мектепке деген сенімі төмендеген. Бұл кінәлілерді іздеуге емес, жағдайдың себептерін тереңірек талдауға негіз болды.

Мұндай жағдайда басқарушылық шешім жекелеген педагогтерді бағалауға емес, білім алушылармен өзара әрекеттесу тәжірибесін жетілдіруге бағытталуы тиіс. Ол үшін педагогикалық қарым-қатынас ерекшеліктерін талдап, нәтижелерді ұжыммен талқылап, кәсіби қолдау бағыттарын айқындап, қайталама мониторинг арқылы өзгерістерді бағалау маңызды.

Ата-аналармен жұмыстағы сапалық әдістер

Сандық деректер білім беру ортасында қай жерде кернеу бар екенін көрсетсе, сапалық әдістер оның не себептен пайда болғанын түсінуге мүмкіндік береді. Ата-аналармен жұмыста сұхбат, фокус-топтар, кездесулерді бақылау, өтініштерді және ата-аналар арасындағы коммуникацияны талдау ерекше тиімді.

Сапалық әдістердің мақсаты ұзақ талқылау жүргізу емес, сауалнама нәтижелерінде көрінбейтін себептерді нақтылап, басқарушылық шешімдер қабылдауға қажетті ақпарат алу болып табылады.

16-кесте. Ата-аналар мониторингі блогындағы сапалық әдістер

Әдіс	Қашан қолдану қажет	Нені түсінуге көмектеседі
Тереңдетілген сұхбат	Отбасының жеке тәжірибесін және баланың жағдайын тереңірек зерделеу қажет болғанда	Баланың алаңдаушылығын қандай жағдайлар тудыратынын, оның мектептегі жағдайды қалай қабылдайтынын және отбасының қандай тәуекелдерді байқайтынын анықтауға мүмкіндік береді

Фокус-топ	Ата-аналар қауымдастығында қайталанатын ортақ мәселелерді анықтау қажет болғанда	Қандай мәселелер жиі көтерілетінін, қай жерде сенімнің төмендейтінін және ата-аналар арасында қандай тақырыптардың талқыланатынын көрсетеді
Өтініштерді талдау	Шағымдар, хабарламалар немесе қайталанатын сұрақтар саны көбейген кезде	Қандай мәселелер өзекті болып отырғанын және мектептің оларға қалай жауап беретінін анықтауға мүмкіндік береді
Кездесулерді бақылау	Мектеп пен ата-аналар арасындағы қарым-қатынас ахуалын бағалау қажет болғанда	Кімнің белсенді сөйлейтінін, кімнің үнсіз қалатынын, кернеудің бар-жоғын және ата-аналардың сұрақтарына мектептің нақты жауап беретінін бағалауға көмектеседі
Ата-аналар чаттары мен кері байланысты талдау	Ресми шағымдар болмаса да, белгілі бір кернеу байқалған жағдайда	Ата-аналар арасында қандай қауесеттердің, алаңдаушылықтардың және күтілімдердің таралып жатқанын анықтауға мүмкіндік береді

Сапалық әдістерді мақсатты түрде қолдану қажет. Егер мониторинг нәтижелері жағдайдың тұрақты екенін көрсетсе, қосымша

көптеген кездесулер өткізудің қажеті жоқ. Ал егер мониторинг деректерінде көзқарастардың алшақтығы, сенімнің төмендеуі немесе қайталанатын алаңдататын белгілер анықталса, сапалық әдістер болжам жасауға емес, олардың нақты себептерін анықтауға мүмкіндік береді.

Ата-аналардың деректерін талдауда қателіктерге жол бермеу

Ата-аналардың пікірлері құрметпен және мұқият талдануы тиіс. Мектептің ең үлкен қателіктерінің бірі – ата-аналарды «ыңғайлы» және «күрделі» деп бөлу. Мұндай көзқарас өзара сенімді әлсіретіп, маңызды ақпараттық белгілерді дер кезінде байқауға кедергі келтіреді.

Тіпті эмоцияға толы өтініштің өзінде маңызды ақпарат болуы мүмкін. Мазасыз ата-ана баланың жағдайындағы өзгерістерді бірінші болып байқауы ықтимал. Сол сияқты, ата-аналар қауымдастығының үнсіздігі де әрдайым жағдайдың қолайлы екенін білдірмейді. Кейде ата-аналар мектеп олардың пікірін баласына кері әсер етпейтіндей жағдайда тыңдайтынына сенбегендіктен үнсіз қалады.

Ата-аналар мониторингі блогының нәтижелерін талдауда жиі кездесетін қателіктер

Қателік	Неліктен бұл қауіпті	Қалай дұрыс талдау керек
Ата-аналардың төмен бағаларын асыра сілтеу деп қабылдау	Мектеп сенімнің төмендеуі немесе алаңдаушылықтың алғашқы белгілерін байқамай қалуы мүмкін	Ата-аналардың деректерін баланың бейімделуі, өтініштер, әңгімелесу және бақылау нәтижелерімен салыстырып талдау
Барлық алаңдаушылықты ата-аналардың мазасыздығымен түсіндіру	Мектептегі нақты мәселелер назардан тыс қалуы мүмкін	Ата-аналардың ұстанымдарын ескергенмен, оларды жағдайды жан-жақты

		талдаудың орнына қолданбау
Тек ата-аналар жиналысын өткізумен шектелу	Түсінікті кері байланыс тетігі болмаса, жиналыс мәселені шешпейді	Тұрақты әрі түсінікті коммуникацияны ұйымдастырып, қабылданған шешімдерді нақты бекіту
Ата-аналардың үнсіздігін елемей	Үнсіздік сенімнің белгісі емес, қорқыныштың немесе нәтижеге сенбеудің көрінісі болуы мүмкін	Өтініш жасау арналарының қолжетімділігі мен кері байланыстың қауіпсіздігін бағалау
Ата-аналардың деректерін педагогтердің нәтижелерінен бөлек талдау	Басқарушылық тұрғыдан толық емес қорытынды қалыптасады	Ата-аналардың, педагогтердің, әкімшілік пен психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының деректерін кешенді түрде салыстыру

Ата-аналар блогының нәтижелерін талдағаннан кейінгі басқарушылық топтың алғашқы әрекеттері

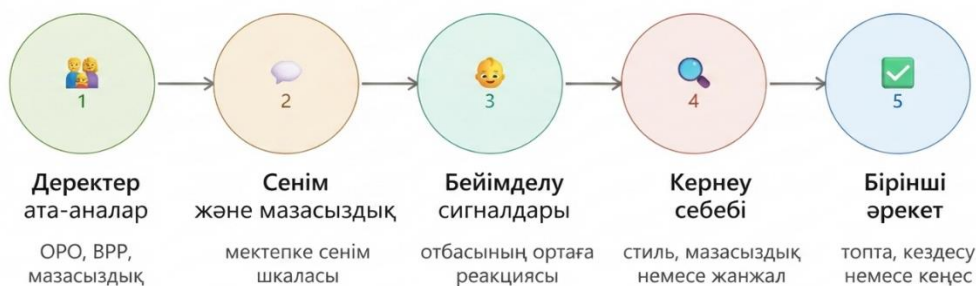
Ата-аналардан алынған деректерді алғаннан кейін бірден жалпы мектептік жиналыс өткізудің қажеті жоқ. Кейбір жағдайларда, әсіресе мектеп нақты сұрақтарға жауап беруге дайын болмаса, бұл кернеуді күшейтуі мүмкін. Ең алдымен мониторинг нәтижелерінің нені көрсететінін нақты түсіну қажет.

18-кесте. Ата-аналар блогының нәтижелерін талдағаннан кейінгі алғашқы әрекеттер

Қадам	Басқарушылық топтың әрекеті	Нәтиже
--------------	------------------------------------	---------------

1	Сенім, қорғалғандық, жайлылық және қанағаттанушылық деңгейлерінің жалпы нәтижесін талдайды	Ата-аналардың мектепті қабылдауының жалпы көрінісін анықтайды
2	Ең көп төмендеген көрсеткіштерді анықтайды	Нақты шиеленіс аймақтарын көреді
3	Нәтижелерді баланың бейімделу белгілерімен салыстырады	Жағдайдың балалардың психологиялық жай-күйіне әсерін бағалайды
4	PARI әдістемесінің нәтижелерін ескереді	Ата-аналардың бағаларын олардың тәрбиелік және эмоционалдық ұстанымдарын ескере отырып түсіндіреді
5	Өтініштерді, шағымдарды және ата-аналар чаттарындағы негізгі тақырыптарды талдайды	Мониторинг нәтижелерін нақты коммуникация жағдайымен салыстырады
6	Алғашқы басқарушылық әрекетті анықтайды	Жалпы сипаттағы іс-шараларға емес, нақты басымдықтарға назар аударады
7	Ата-аналарға түсінікті кері байланыс береді	Мониторинг нәтижелері нақты басқарушылық шешімдер қабылдауға негіз болғанын көрсетеді

Басқару тобы ата-аналар блогын қалай оқиды



Қадамды басыңыз — толығырақ біліңіз

Бөлім бойынша басқарушылық қорытынды

Негізгі қорытынды: басқарушылық тұрғыдан ең маңыздысы жекелеген көрсеткіштер емес, білім беру үдерісіне қатысушылардың әртүрлі топтары нәтижелерінің өзара байланысын кешенді талдау. Осындай талдау жасырын тәуекелдерді анықтауға, уақтылы әрі негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын жүйелі түрде нығайтуға мүмкіндік береді.

1.5. Сүйемелдеу мамандары мен әкімшілік нәтижелері нені көрсетеді

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингінде психологиялық-педагогикалық қолдау мамандары мен әкімшілік маңызды рөл атқарады. Олардың деректері психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесінің тиімділігін ғана емес, сонымен қатар білім беру үдерісін ұйымдастырудағы басқа қатысушылардың нәтижелерінен әрдайым байқала бермейтін ерекшеліктерді бағалауға мүмкіндік береді. Педагог-психологтер мен әлеуметтік педагогтер күн сайын білім алушылармен, педагогтермен және ата-аналармен жұмыс істеп, күрделі өмірлік жағдайларда қолдау көрсетеді. Ал мектеп басшысы мен оның орынбасарлары білім беру ұйымының жалпы қызметі туралы ақпаратқа ие болып, білім беру үдерісіне қатысушылардың өтініштерін талдайды, қабылданған шешімдердің тиімділігін бағалайды және қолдау мамандарының жұмысын үйлестіреді. Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының жай-күйін тек педагогтер мен ата-аналардың пікірлері арқылы ғана бағалау жеткіліксіз. Басқарушылық шешімдер үшін маңызды ақпарат беретін тағы екі негізгі дереккөз бар.

Біріншісі – психологиялық-педагогикалық қолдау мамандары. Педагог-психолог пен әлеуметтік педагог білім алушылармен, ата-аналармен және педагогтермен жұмыс барысында қайталанатын қиындықтарды, эмоционалдық жүктемені, жасырын жанжалдар мен алаңдаушылық белгілерін ерте байқайды. Алайда олардың өздерінің кәсіби ресурсының төмендеуі мектептегі қолдау жүйесінің тиімділігіне де әсер етуі мүмкін.

Екіншісі – әкімшілік. Басқарушылық топқа өтініштер, шағымдар, кадрлық мәселелер, жанжалды жағдайлар, шиеленісі жоғары сыныптар, ата-аналар мен педагогтердің қайталанатын сұраныстары туралы ақпарат түседі. Бұл мәліметтер әрдайым диагностикалық зерттеу түрінде рәсімделмегенімен, басқарушылық тұрғыдан аса құнды болып табылады. Кей жағдайда дәл осы өтініштер журналы, жиналыс хаттамалары, шағымдардың тақырыптары мен әкімшіліктің бақылаулары білім беру ортасының тұрақтылығы әлсірей бастағанын көрсетеді.

Сондықтан психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі педагогтер мен ата-аналардың сауалнамаларымен ғана шектелмеуі тиіс. Ол психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының деректерін, әкімшіліктің басқарушылық бақылауларын, сапалық зерттеу әдістерін және мектеп тәжірибесін жүйелі бақылауды да қамтуы қажет.



Психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының жағдайын не үшін жеке бағалау қажет

Мектепте педагог-психолог пен әлеуметтік педагог барлық күрделі жағдайларды шешуі тиіс деген түсінік жиі кездеседі. Баланың мазасыздығы, ата-аналармен жанжал немесе сыныптағы шиеленіс туындаса, мәселе бірден қолдау мамандарына жүктеледі.

Алайда күрделі жағдайлардың барлығы үнемі бір-екі маманға бағытталса, бұл олардың жұмыс жүктемесінің ғана емес, мектептегі қолдау жүйесінің ұйымдастырылуының да көрсеткіші болып табылады. Кейде мұндай шамадан тыс жүктеме басқарушылық, педагогикалық немесе коммуникациялық мәселелердің жеке психологиялық көмек арқылы шешілуге тырысатынын білдіреді.

Сондықтан басқарушылық команда қолдау мамандарының жағдайын бақылау үшін емес, мектептегі қолдау жүйесінің тұрақтылығын бағалау үшін талдауы қажет. Егер мамандардың кәсіби ресурсы төмендеп, эмоционалдық қажу байқалса, бұл мектептің психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесінің тиімділігіне теріс әсер етеді.

«Кәсіптің эмоционалдық бейіні» сауалнамасы

«Кәсіптің эмоционалдық бейіні» сауалнамасы педагог-психологтер мен әлеуметтік педагогтерге арналған. Оның мақсаты – мамандардың шаршау деңгейін ғана емес, көмек көрсетуші мамандықтарға тән кәсіби эмоционалдық жүктеменің ерекшеліктерін анықтау.

Педагог-психолог пен әлеуметтік педагогтің қызметі жоғары эмоционалдық тартылумен, дағдарыстық жағдайлармен, білім алушылармен және олардың отбасыларымен өзара әрекеттесумен, сондай-ақ екінші реттік психологиялық жарақаттану қаупімен байланысты. Сондықтан бұл құрал басқарушылық командаға мынадай маңызды сұраққа жауап беруге мүмкіндік береді:

Психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесі қолданыстағы жүктемені еңсере алып отыр ма, әлде оның өзі қолдауды қажет ете ме?
«Кәсіптің эмоционалдық бейіні» сауалнамасы және нәтижелерінің басқарушылық маңызы

Сауалнама нені анықтайды	Қалай көрінуі мүмкін	Басқарушылық команда нені түсінуі қажет
Жұмыстың эмоционалдық қанықтылығы	Маман үнемі күрделі жағдайлармен, дағдарыстық оқиғалармен, білім алушылар мен ата-аналардың алаңдаушылығымен жұмыс істейді	Психологиялық-педагогикалық қолдау қызметі тұрақты эмоционалдық шамадан тыс жүктемеге ұшырап отырған жоқ па?
Маманның ресурстық жағдайы	Шаршау, эмоционалдық сарқылу, кәсіби қызығушылықтың төмендеуі, өз	Маманда күш-қуатын қалпына келтіруге және кәсіби қолдау алуға мүмкіндік бар ма?

	қызметінен алшақтауға ұмтылу	
Екінші реттік психологиялық жарақаттану	Маман жұмыс аяқталғаннан кейін де өзгенің мәселелерін уайымдап, мазасыздық немесе дәрменсіздік сезімін бастан кешіреді	Супервизияны, интервизияны ұйымдастыру немесе күрделі жағдайларды қайта бөлуді қажет ете ме?
Кәсіби жалғыздық	Маман күрделі шешімдер қабылдау жауапкершілігі тек өзіне жүктелгендей сезінеді	Мектеп білім беру ортасына қатысты жауапкершілікті тек психологиялық-педагогикалық қолдау қызметіне жүктеп отырған жоқ па?
Қолдауға деген қажеттілік	Супервизияға, әдістемелік көмекке және функцияларды нақты бөлудің қажеттілігі	Психологиялық-педагогикалық қолдау қызметінің тұрақты әрі тиімді жұмыс істеуі үшін қандай ұйымдастырушылық шаралар қажет?

Сауалнама нәтижелері маманның кәсіби жарамдылығын бағалау үшін пайдаланылмауы тиіс. Бұл бақылау құралы емес, психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының кәсіби жүктемесін анықтап, өзгелерге қолдау көрсететін мамандарға дер кезінде қолдау көрсетуге мүмкіндік беретін құрал.

	Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын қалыптастыру жауапкершілігін тек педагог-психологқа жүктемеу
Қалай болады?	Бұл нені білдіреді?

Барлық күрделі жағдайлар автоматты түрде педагог-психологке немесе әлеуметтік педагогке бағытталады.	Бұл тиімді жұмыс істейтін жүйенің белгісі емес. Көп жағдайда басқарушылық және педагогикалық мәселелерді шешу жеке маманның жұмысына жүктеледі.
Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын қамтамасыз ету мектеп психологінің кәсіби деңгейіне қарамастан, басқарушылық команданың ортақ жауапкершілігі.	

Әкімшіліктің басқарушылық картасы

Әкімшіліктің қолында сауалнамаларда әрдайым көрініс таппайтын маңызды ақпарат болады. Оған ата-аналардың өтініштері, шағымдары, жанжалдар, кадрлық өзгерістер, жиналыстарда жиі көтерілетін мәселелер, сыныптардағы шиеленіс жағдайлары, жекелеген сыныптардағы қиындықтар және педагогикалық ұжымның мінез-құлқындағы өзгерістер жатады.

Егер мұндай мәліметтер жүйелі түрде тіркелмесе, олар басшының немесе оның орынбасарларының жадында жеке оқиғалар ретінде ғана сақталады. Соның салдарынан қайталанатын мәселелер назардан тыс қалуы мүмкін. Мысалы, оқу жылы ішінде ата-аналар әртүрлі себептермен жүгінгенімен, олардың барлығы мектеп тарапынан түсінікті кері байланыстың жеткіліксіздігіне қатысты болуы мүмкін. Мұндай жағдайларды жеке қарастырғанда олар бір-бірімен байланыссыз көрінеді, ал бірге талданғанда маңызды басқарушылық сигналға айналады.

Әкімшіліктің басқарушылық картасы осындай мәліметтерді жүйелі түрде жинақтауға мүмкіндік береді. Ол күрделі болмауы тиіс.

Негізгі мақсаты – маңызды бақылауларды бір жерде шоғырландырып, оларды мониторинг нәтижелерімен салыстыру арқылы басқарушылық шешімдер қабылдауға негіз қалыптастыру.

Әкімшіліктің басқарушылық картасы

Не тіркеледі	Қандай сигналдар маңызды болуы мүмкін	Қалай пайдалану керек
Ата-аналардың өтініштері	Қайталанатын тақырыптар, өтініштер санының артуы, хабарламалардың эмоционалдық сипаты	Нәтижелерді ата-аналар блогының деректерімен және мектептегі коммуникация сапасымен салыстыру
Шағымдар мен жанжалды жағдайлар	Жиілігі, қатысушылары, қай сыныптарда кездесетіні, себептерінің қайталануы	Тәуекел аймақтарын анықтап, олардың басқарушылық жағдайлармен байланысын тексеру
Кадрлық сигналдар	Шаршау, кадрлардың ауысуы, еңбекке уақытша жарамсыздық жағдайлары, бастамашылдықтың төмендеуі, ұжымдағы жанжалдар	Нәтижелерді педагогтердің деректерімен және кәсіби қажу көрсеткіштерімен салыстыру
Сынып жетекшілерінен келетін сигналдар	Сыныптардағы қайталанатын қиындықтар, ата-аналар чаттарындағы шиеленіс, білім алушылардың мінез-құлқындағы өзгерістер	Ата-аналар мен педагогтердің мониторинг нәтижелерімен өзара байланысын талдау
Психологиялық-педагогикалық қолдау қызметінің жұмысы	Жүгінулер саны, жағдайлардың күрделілігі, қайталанатын мәселелер	Қолдау жүйесінің шамадан тыс жүктелгенін бағалау

Әкімшіліктің бақылаулары	Жиналыстардағы ахуал, мәселелерді ашық талқылауға дайындық, кері байланысқа реакция	Ұйым ішіндегі ашық коммуникация деңгейін бағалау
---------------------------------	---	--

Бұл карта қосымша есептілік үшін емес. Ол басқарушылық командаға қайталанатын сигналдарды жүйелі түрде көруге және шешімдерді жекелеген әсерлерге емес, жинақталған деректерге сүйене отырып қабылдауға мүмкіндік береді.

Басқарушылық командаға арналған кейс

Білім беру ортасының жай-күйіне қатысты жауапкершіліктің дұрыс бөлінбеуі

Шағын мектепте уақыт өте келе кез келген күрделі жағдайды шешу педагог-психологқа жүктеле бастады. Ата-ана сынып жетекшісімен қарым-қатынасқа көңілі толмаса психологқа жібереді. Педагог сыныппен жұмыс істеуде қиындық көрсе «психолог сабақ өткізсін» дейді. Ата-аналар чатында жанжал туындаса, тағы да психолог шақырылады. Жиналыстарда үнемі: «Психологиялық жұмысты күшейту қажет» деген пікір айтылады.

Бастапқыда бұл жүйе тиімді сияқты көрінді: әр мәселе үшін жауапты маман бар. Алайда бірнеше айдан кейін басқа жағдай байқалды. Психологтың жұмыс жүктемесі шамадан тыс артты, педагогтер дайын шешімдерді күте бастады, ал ата-аналар мектеп мәселені шешпей, тек уақытша тыныштандырумен шектеледі деп қабылдады. Соның салдарынан бірдей мәселелер қайта-қайта қайталанды. Түсініксіз кері байланыс, сыныптардағы шиеленіс, педагогтердің кәсіби қажуы және ата-аналардың сенімінің төмендеуі.

Қателік психологтың жұмысқа тартылуында емес еді. Негізгі қателік басқарушылық сипаттағы мәселелердің психологиялық мәселе ретінде шешілуі болды. Өтініштермен жұмыс тәртібін, жүктемені бөлуді, сынып жиналыстарының форматын және ата-аналармен коммуникацияны жетілдірудің орнына мектеп тек кеңестер мен психологиялық іс-шаралардың санын арттырды.

Кейсті талдау

Не болды	Неліктен бұл мәселе болды	Қалай дұрыс әрекет ету керек
Барлық күрделі жағдайлар психологке бағытталды	Маман мектептегі барлық шиеленістің негізгі «қабылдаушысына» айналды	Қай жағдайда психологиялық көмек қажет екенін, ал қай жағдайда басқарушылық шешім керек екенін ажырату
Ата-аналардың сұрақтары тек әңгімелесу арқылы шешілді	Мектепке деген сенімсіздіктің негізгі себебі коммуникация мәселесі өзгеріссіз қалды	Кері байланыс берудің нақты тәртібін және жауап беру мерзімдерін белгілеу
Педагогтерге қолдау ұсынылды, бірақ жұмыс жүктемесі өзгермеді	Шиеленістің негізгі себебі сақталды	Сабақ кестесін, тапсырмаларды бөлу жүйесін, есептілікті және жиналыс форматын қайта карау
Әкімшілік нәтижені тек қолдау қызметінен күтті	Білім беру ортасының жағдайына жауапкершілік басқарушылық командадан бір маманға ауысты	Мәселені қайтадан басқарушылық команда деңгейіне шығару

Басшыға арналған қорытынды

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасы тек психолог кабинетіне байланысты емес. Қолдау мамандары күрделі жағдайларды анықтауға және оларды сүйемелдеуге көмектеседі, бірақ олар басқарушылық шешімдердің орнын алмастыра алмайды. Егер мектеп үнемі барлық мәселелерді психологке бағыттай берсе, басқарушылық команда мына сұрақты қоюы қажет: Мектептегі жұмыс ұйымдастырудың қай тұстары осындай шиеленістің пайда болуына әсер етіп отыр?

Қолдау мамандары мен әкімшілік нәтижелері нені бағалауға мүмкіндік береді

Мониторинг бірнеше маңызды бағыт бойынша ақпарат алуға мүмкіндік береді.

Қолдау мамандарының кәсіби ресурсы. Мамандардың эмоционалдық жүктеме деңгейін, кәсіби ресурстарының сақталуын және психологиялық-педагогикалық қолдау міндеттерін тиімді орындау мүмкіндігін көрсетеді.

Психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесінің жағдайы. Мамандар жұмысының қаншалықты үйлесімді ұйымдастырылғанын, қолда бар ресурстардың жеткіліктілігін, білім алушыларға, педагогтерге және ата-аналарға көмек уақытылы көрсетіліп отырғанын бағалауға мүмкіндік береді.

Білім беру ортасын басқарушылық бағалау. Өтініштерді, жанжалды жағдайларды, кеңес алуға сұраныстарды, білім беру үдерісіне қатысушылар арасындағы өзара әрекет ерекшеліктерін және қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін талдау нәтижелерін көрсетеді.

Басшыға назар аудару қажет маңызды белгілер

Нәтижелерді талдау кезінде келесі көрсеткіштерге назар аудару ұсынылады:

- қолдау мамандарында тұрақты эмоционалдық шамадан тыс жүктеме байқалады;
- қолда бар кадрлық ресурстар өзгермеген жағдайда күрделі жағдайлардың саны артады;
- өтініштердің басым бөлігі қайталанатын сипатқа ие болады;
- мәселелер ерте алдын алу кезеңінде емес, тек дағдарыстық жағдайға жеткенде анықталады;
- әкімшілік нәтижелері педагогтердің, ата-аналардың немесе білім алушылардың пікірлерінен айтарлықтай ерекшеленеді.

Мұндай сигналдар психологиялық-педагогикалық қолдау жүйесін ұйымдастыруды, мамандар арасындағы жұмыс жүктемесін бөлуді, ведомствоаралық өзара әрекеттестікті жетілдіруді немесе жекелеген басқарушылық үдерістерді түзетуді қажет ететінін көрсетуі мүмкін.

Қолдау мамандары мен әкімшілік нәтижелері педагогтерден, білім алушылардан және ата-аналардан алынған ақпаратты толықтырады. Білім беру үдерісіне қатысушылардың барлық деректерін өзара салыстыру ғана білім беру ортасының нақты жағдайын көруге, анықталған тәуекелдердің себептерін айқындауға және негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.

Сондықтан мониторингтің негізгі нәтижесі – білім беру ортасының күшті жақтарын, назар аударуды қажет ететін бағыттарды және тәуекел факторларын көрсететін біртұтас талдамалық көрініс болуы тиіс. Мұндай тәсіл басшыға жекелеген мәселелерге ғана жауап

беруден жүйелі түрде психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын басқаруға көшуге мүмкіндік береді.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі басшыға білім беру ұйымын тұтас түрде педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының және әкімшіліктің көзқарасы арқылы көруге мүмкіндік береді. Өртүрлі қатысушылардың нәтижелерін өзара салыстыру білім беру ортасының күшті жақтарын анықтауға, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын уақытылы белгілеуге, сондай-ақ болып жатқан өзгерістердің себептерін түсінуге көмектеседі.

1-тараудың негізгі қорытындысы

Мониторинг нәтижелері жекелеген адамдардың қызметін бағалау құралы емес екенін есте сақтау маңызды. Олар білім беру ортасының жалпы жағдайын көрсетеді және қандай жағдайларды жетілдіру қажет екенін анықтауға мүмкіндік береді. Деректер неғұрлым толық әрі объективті жиналса, басқарушылық шешімдер соғұрлым дәлелді және тиімді болады.

Осылайша, басшының негізгі міндеті тек мониторинг нәтижелерін алу емес, оларды дұрыс талдау және түсіндіру. Дәл осыған мониторингтің формалды рәсім болып қала ма, әлде психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын басқарудың тиімді құралына айнала ма – байланысты.

2-ТАРАУ

БАСҚАРУШЫЛЫҚ ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУ

Мониторинг нәтижелері өздігінен білім беру ортасын жақсартпайды. Оның нәтижелері, уақытылы әрі жан-жақты негізделген басқарушылық шешімдерді қабылдауға негіз болған кезде ғана, шынайы құндылыққа ие болады.

Мониторинг аяқталғаннан кейін басшының алдында негізгі міндет туындайды – алынған көрсеткіштерді жай ғана талдап шығу емес, білім беру ұйымына қандай өзгерістер қажет екенін, жұмысты неден бастау керектігін және оның тиімділігін қалай бағалау қажеттігін айқындау.

Мониторингтің дайын шешімдер ұсынбайтынын түсіну маңызды. Ол білім беру ортасының жай-күйін көрсетеді, оның күшті жақтарын айқындауға, назар аударуды және тәуекелдерді қажет ететін бағыттарды анықтауға, сондай-ақ тереңірек талдауды талап ететін себептерді көруге мүмкіндік береді. Нақты жағдайда қандай шаралардың ең тиімді болатыны туралы шешімді басқарушы команда қабылдайды.

Бұл тарауда мониторинг нәтижелерімен жұмыс істеудің практикалық тәсілдері ұсынылған: деректерді талдау қағидаттары, басқарушы команданың әрекет ету алгоритмі, тәуекелдердің әртүрлі үйлесімдері жағдайында басқарушылық шешімдерді таңдау жөніндегі ұсынымдар, сондай-ақ өзгерістерді сүйемелдеу және олардың тиімділігін бағалау тәсілдері.

Осы кезеңдегі басшының басты міндеті – мониторинг нәтижелерін психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын нығайтуға бағытталған жүйелі басқарушылық іс-әрекеттерге айналдыру.

2.1. Мониторинг нәтижелерін қалай талдауға болады

Алынған мониторинг нәтижелері басқарушылық шешімдерді қабылдаудың негізі болып табылады. Алайда көрсеткіштердің өзі басшының алдағы іс-әрекеттерін айқындамайды. Диагностикалық әдістемелердің нәтижелерін көріп қана қоймай, олардың нені көрсететінін, білім беру ортасында қандай үдерістер жүріп жатқанын және қандай өзгерістер бірінші кезекте назар аударуды қажет ететінін түсіну маңызды.

Мониторинг нәтижелерін талдау жекелеген мәселелерді іздеуге емес, білім беру ортасының жалпы жай-күйін бағалауға бағытталуы тиіс. Ол үшін қатысушылардың әртүрлі топтарының нәтижелерін салыстыру, тұрақты үрдістерді анықтау, өзгерістердің ықтимал себептерін айқындау және олардың білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігіне ықпал ету деңгейін бағалау қажет.

Басқару жұмысындағы басым бағыттарды нақты айқындау үшін мониторинг нәтижелерін басқарушылық назардың үш деңгейіне бөліп, жүйелеу ұсынылады.

Тұрақтылық аймағы – көрсеткіштер қолайлы деңгейде және білім беру ортасының тұрақты жұмыс істеп тұрғанын көрсетеді. Басшының негізгі міндеті – қол жеткізілген нәтижелерді сақтап, мониторингті жүйелі түрде жалғастыру.

Назар аудару аймағы – жекелеген көрсеткіштер төмендей бастайды немесе мониторингке қатысушылардың басқа топтарының нәтижелерінен ерекшеленеді. Мұндай өзгерістердің себептерін

қосымша талдау, олардың даму қарқынын бақылау және алдын алу шараларын қабылдау қажет.

Тәуекел аймағы – нәтижелер білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігіне кері әсер етуі мүмкін айқын қолайсыз үрдістердің бар екенін көрсетеді. Бұл жағдайда уақтылы басқарушылық шешімдер қабылдау, жауапты тұлғаларды айқындау, нақты іс-шараларды жоспарлау және қабылданған шаралардың тиімділігін кейіннен бақылау қажет.

Бір ғана көрсеткіш нақты жағдайды толық көрсете бермейтінін есте ұстаған жөн. Сондықтан басқарушылық қорытындылар педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, психологиялық-педагогикалық қолдау мамандарының және әкімшіліктің мониторинг нәтижелерін өзара салыстыру негізінде жасалуы тиіс. Тек кешенді талдау ғана білім беру ортасының нақты жай-күйін объективті бағалауға және оны одан әрі жетілдірудің басым бағыттарын айқындауға мүмкіндік береді.

Аймақ	Нәтиже көрсетеді?	Ұсынылатын басқарушылық әрекеттер
Тұрақтылық аймағы	Көрсеткіштер білім беру ортасының қолайлы жағдайда екенін көрсетеді және шұғыл араласуды қажет етпейді	Қол жеткізілген нәтижелерді сақтау, тиімді тәжірибелерді қолдау, озық тәжірибені тарату және жоспарлы мониторингті жалғастыру
Назар аудару аймағы	Жекелеген көрсеткіштер нашарлай бастайды,	Себептерге қосымша талдау жүргізу,

	білім беру процесіне қатысушылар топтары арасында айырмашылықтар байқалады немесе білім беру ортасындағы ықтимал өзгерістерді көрсетеді.	нәтижелерді сапалық деректермен салыстыру, профилактикалық шараларды айқындау және өзгерістер динамикасына мониторинг ұйымдастыру.
Тәуекел аймағы	Нәтижелер білім беру ортасының психологиялық қауіпсіздігіне теріс әсер етуі мүмкін айқын қолайсыз үрдістердің немесе факторлар жиынтығының бар екенін көрсетеді.	Шұғыл түрде басқарушылық талдау жүргізу, себептерін анықтау, іс-қимыл жоспарын әзірлеу, жауапкершілікті бөлу, қажетті ресурстармен қамтамасыз ету және қабылданған шешімдердің орындалуын бақылауды ұйымдастыру.

Көрсеткішті белгілі бір аймаққа жатқызу түпкілікті қорытынды болып табылмайды. Басқарушылық шешім мониторингке қатысушылардың барлық нәтижелерін өзара салыстыру, ықтимал себептерді талдау және білім беру ұйымындағы жалпы жағдайды кешенді бағалау негізінде ғана қабылданады. Осындай тәсіл тәуекелдердің дамуының алдын алуға, оларды уақтылы анықтауға және

психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын жүйелі түрде жетілдіруге мүмкіндік береді.

Мониторингке қатысушылардың әртүрлі топтарының нәтижелерін салыстыру

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингін жүргізудің негізгі қағидаттарының бірі – алынған деректерді кешенді талдау. Қатысушылардың әрбір тобының нәтижелері өз алдына маңызды болғанымен, оларды өзара салыстыру басқарушылық шешімдер қабылдау тұрғысынан ерекше құндылыққа ие.

Педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының және әкімшілік өкілдерінің нәтижелері өзара сәйкес келген жағдайда, бұл тұрақты үрдістің бар екенін көрсетеді әрі білім беру ортасының күшті жақтарын немесе қолданыстағы тәуекелдерді неғұрлым сенімді айқындауға мүмкіндік береді.

Әртүрлі қатысушылардың бағалаулары арасында елеулі айырмашылықтар байқалатын жағдайлар да маңызды. Мұндай алшақтықтарды мониторингтің қателігі ретінде қарастыруға болмайды. Керісінше, олар басшыға жекелеген көрсеткіштерді ғана талдау кезінде байқалмай қалуы мүмкін үдерістерді анықтауға және оларды тереңірек зерделеу бағыттарын айқындауға мүмкіндік береді.

Алшақтықтар анықталған жағдайда олардың ықтимал себептеріне талдау жүргізу, сандық нәтижелерді сапалық зерттеу әдістерінің деректерімен салыстыру, білім беру процесіне қатысушылардың өтініштері мен пікірлерін зерделеу және тек содан кейін ғана басқарушылық шешімдер қабылдау ұсынылады.

Басқарушылық шешім бір ғана көрсеткішке емес, мониторингке қатысушылардың барлығының нәтижелерін кешенді талдауға

негізделуі тиіс. Дәл осындай тәсіл білім беру ортасының жай-күйін объективті бағалауға және оны жетілдірудің ең тиімді бағыттарын айқындауға мүмкіндік береді.

Нәтижелердің үйлесімі	Бұл нені білдіруі мүмкін	Басшы нені назарға алуы тиіс
Педагогтер– қолайлы жағдай, білім алушылар – жоғары мазасыздық	Педагогтер мен білім алушылардың білім беру ортасын қабылдауында айырмашылық болуы мүмкін. Білім алушылардың мазасыздығын тудыратын кейбір факторлар педагогтердің назарынан тыс қалуы ықтимал.	Педагогтер мен білім алушылардың өзара іс-қимылының ерекшеліктерін, бақылау нәтижелерін, балалардың өтініштері мен пікірлерін, сондай-ақ сапалық зерттеу әдістерінің деректерін талдау.
Ата-аналар–сенім деңгейі төмен, педагогтер– қанағаттану деңгейі жоғары	Мектеп пен отбасы арасындағы өзара іс-қимылдың жеткілікті тиімді болмауы немесе болып жатқан үдерістерді бағалауда айырмашылықтардың болуы мүмкін.	Ата-аналармен кері байланыстың сапасын, ақпараттың қолжетімділігін, өтініштердің себептерін және мектеппен өзара іс-қимылға қанағаттану деңгейін бағалау.
Сүйемелдеу мамандары– жүктеменің жоғары болуы, қалған қатысушылар– жағдайды оң бағалайды	Сүйемелдеу жүйесі жоғары жүктемемен жұмыс істеп жатыр, алайда бұл жағдай білім беру процесінің басқа қатысушылары үшін байқалмауы мүмкін.	Міндеттердің бөлінуін, күрделі жағдайлардың санын, кадрлық және ұйымдастырушылық ресурстардың жеткіліктілігін, ведомствоаралық өзара

		іс-қимылдың тиімділігін талдау.
Қатысушылардың барлық топтары қолайсыз нәтижелер көрсетеді	Білім беру ортасының әртүрлі қырларына әсер ететін жүйелі қиындықтардың болуы ықтималдығы жоғары.	Себептерге кешенді талдау жүргізу, жұмыстың басым бағыттарын айқындау, басқарушылық іс-шаралар жоспарын әзірлеу, жауапкершілікті бөлу және орындалуын бақылауды ұйымдастыру.

Нәтижелердің ешбір үйлесімі дайын қорытынды болып табылмайды. Ол тек себептерді тереңірек талдау қажеттігін көрсетеді және басшыға қай бағыттардың бірінші кезекте басқарушылық назар аударуды қажет ететінін айқындауға көмектеседі. Басқарушылық шешімдер сандық деректерді бақылау нәтижелерімен, білім беру процесіне қатысушылардың өтініштерімен және басқа да ақпарат көздерімен өзара салыстырып, кешенді талдағаннан кейін ғана қабылданады.

2.2. Мониторинг нәтижелерінен кейінгі іс-әрекеттер

Мониторинг нәтижелерін алу жұмыстың аяқталғанын білдірмейді. Керісінше, дәл осы сәттен бастап негізгі кезең – басқарушылық шешімдер қабылдау және кейінгі іс-әрекеттерді ұйымдастыру басталады.

Мониторингтің тиімділігі жиналған көрсеткіштердің санымен емес, білім беру ұйымының оларды психологиялық қауіпсіз білім беру

ортасын жетілдіру мақсатында қаншалықты уақтылы, жүйелі әрі дәйекті пайдалануымен айқындалады.

Мониторинг нәтижелерімен жұмысты бірізді басқарушылық әрекеттер алгоритмі ретінде ұйымдастыру ұсынылады. Әрбір келесі қадам алдыңғы кезеңнің нәтижелеріне негізделеді. Сондықтан кез келген кезеңді өткізіп жіберу қабылданатын басқарушылық шешімдердің тиімділігін төмендетіп, тұрақты оң өзгерістерге қол жеткізуді қиындатуы мүмкін.

Ұсынылып отырған басқарушылық әрекеттер алгоритмі басқару командасына мониторинг нәтижелерін талдаудан практикалық іс-әрекеттерге көшуге, жұмыстың басым бағыттарын айқындауға, оларды іске асыруды ұйымдастыруға және қол жеткізілген өзгерістерді бағалауға мүмкіндік береді. Дәл осындай тәсіл мониторинг нәтижелерін жүйелі пайдалануды қамтамасыз етіп, психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дәйекті түрде дамытуға ықпал етеді.

НӘТИЖЕЛЕРДІ ОҚУ және командамен бірлесіп талқылау

1

Басшы, оның орынбасарлары, педагог-психолог және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу қызметінің басқа да мамандары мониторинг нәтижелерін бірлесіп қарастырады, қатысушылардың әртүрлі топтарының деректерін өзара салыстырады, білім беру ортасының күшті жақтарын, назар аударуды қажет ететін бағыттарды және ықтимал тәуекелдерді айқындайды.

Басым бағыттарды АЙҚЫНДАУ

2

Талдау нәтижелері негізінде бірінші кезекте назар аударуды қажет ететін ең маңызды мәселелер айқындалады. Алдымен екі-

үштен аспайтын басым бағытты белгілеу ұсынылады, өйткені бір мезгілде көптеген іс-шараларды жүзеге асыру жұмыстың тиімділігін төмендетеді.

Нақты іс-шараларды ЖОСПАРЛАУ

- 3 Әрбір басым бағыт бойынша нақты іс-шаралар, жауапты орындаушылар, іске асыру мерзімдері, қажетті ресурстар және күтілетін нәтижелер айқындалады. Басқарушылық шешімдер шынайы жүзеге асырылатын, нәтижесі өлшенетін және анықталған тәуекелдердің себептерін жоюға бағытталған болуы тиіс.

Іске асыру және БАҚЫЛАУ

- 4 Іске асыру барысында басқару командасы жоспарланған іс-шаралардың орындалуын бақылап, қажет болған жағдайда жауапты тұлғаларға әдістемелік қолдау көрсетеді және аралық нәтижелерді бағалайды

Нәтижені БАҒАЛАУ

- 5 Белгіленген кезең аяқталғаннан кейін қол жеткізілген өзгерістерге талдау жүргізіледі. Ол үшін қайталама мониторинг нәтижелері, сапалық зерттеу әдістерінің деректері және көрсеткіштердің өзгеру динамикасы пайдаланылады. Күтілген нәтижелерге қол жеткізілмеген жағдайда, басқарушылық шешімдер анықталған себептерді ескере отырып қайта қаралып, түзетіледі.

Мониторинг нәтижелерін алу түпкі мақсат болып табылмайды. Мониторинг оның нәтижелері басқарушылық шешімдер қабылдауға, оларды іске асыруға және кейіннен тиімділігін бағалауға негіз болған жағдайда ғана аяқталды деп есептеледі. Дәл осындай бірізділік психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының тұрақты дамуын қамтамасыз етуге және жаңа тәуекелдердің туындауының алдын уақытылы алуға мүмкіндік береді.

Егер оң өзгерістер байқалмаса – бұл да нәтиже

Қабылданған шаралардан кейін оң өзгерістердің болмауы мәселені жабуға негіз болмайды. Керісінше, бұл жаңа сұрақ қоюға мүмкіндік береді: неліктен қабылданған шара күтілген нәтижені бермеді? Ол тәуекелдің нақты себебіне бағытталмады ма? Әлде жеткілікті түрде жүйелі іске асырылмады ма? Мүмкін, нәтижеге қол жеткізу үшін көбірек уақыт қажет шығар? Осы сұрақтарға берілген жауаптар басқарушылық жұмыстың келесі қадамын айқындайды.

2.3. Тәуекелдер анықталған жағдайда басқарушылық шешімдерді қалай қабылдау қажет

Назар аударуды қажет ететін бағыттар мен тәуекелдер айқындалғаннан кейін басқару командасының келесі міндеті – ден қоюдың ең тиімді шараларын таңдау. Бұл ретте мониторингтің бірдей нәтижелері әрдайым бірдей басқарушылық шешімдерді талап етпейтінін ескерген жөн. Әрбір жағдай анықталған өзгерістердің себептерін, білім беру ұйымының ерекшеліктерін және мониторингке қатысушылардың әртүрлі топтарының нәтижелері арасындағы өзара байланысты ескере отырып қарастырылуы тиіс.

Кейбір жағдайларда басқарушылық шешім жұмыстың жекелеген бағытымен байланысты болуы мүмкін, мысалы, педагогикалық ұжымды қолдауға немесе ата-аналармен өзара іс-қимылды жетілдіруге бағытталады. Ал басқа жағдайларда мониторинг нәтижелері білім беру ортасын ұйымдастыруда кешенді өзгерістерді талап ететін бірнеше тәуекел факторының қатар байқалғанын көрсетуі мүмкін.

Сондықтан басқарушылық шешімдерді таңдау кезінде жекелеген көрсеткіштерді ғана емес, олардың өзара байланысын, сондай-ақ сапалық талдау нәтижелерін де ескеру маңызды. Мұндай тәсіл анықталған тәуекелдердің нақты себептерін айқындауға, басымдықтарды дұрыс белгілеуге және мәселенің жекелеген көріністерін ғана жоюға емес, оның туындауына ықпал ететін жағдайларды өзгертуге бағытталған тиімді шараларды таңдауға мүмкіндік береді.

Осы бөлімде психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторинг нәтижелерімен жұмыс істеу барысында білім беру ұйымдарының басшылары пайдалана алатын ең кең таралған басқарушылық жағдайлар мен шешімдерді таңдауға арналған ұсынымдар берілген.

Үлгілік басқарушылық сценарий	Басшының басқарушылық іс-әрекеттері
А сценарийі. Педагогтердің кәсіби күйзеліс (эмоционалдық қажу) деңгейінің жоғары болуы	• Педагогтердің оқу және оқуынан тыс жүктемесінің бөлінуіне талдау жүргізу. • Эмоционалдық қажуға ықпал ететін ұйымдастырушылық факторларды анықтау. • Мониторинг нәтижелерін педагогикалық ұжыммен кәсіби диалог форматында талқылау. • Педагогтерге психологиялық және әдістемелік қолдау көрсету. • Қосымша эмоционалдық жүктеме тудыратын ұйымдастырушылық үдерістерді қайта қарау. • Кәсіби күйзелістің алдын алу іс-шараларын білім беру ұйымының жұмыс жоспарына енгізу. • Қайталама мониторинг жүргізіп, қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау.

Б сценарийі. Ата-аналардың сенім деңгейінің төмендеуі	• Өтініштерді, сұхбаттарды, фокус-топтарды және басқа да сапалық зерттеу әдістерін пайдалана отырып, сенім деңгейінің төмендеу себептеріне талдау жүргізу. • Ата-аналармен ең өзекті мәселелер бойынша ашық диалог ұйымдастыру. • Қолданыстағы кері байланыс арналарының қолжетімділігі мен тиімділігін бағалау. • Қабылданған шешімдер және олардың іске асырылу нәтижелері туралы ата-аналарды уақтылы ақпараттандыруды қамтамасыз ету. • Білім беру ортасын дамыту мәселелерін талқылауға ата-аналардың қатысуын кеңейту. • Жоспарланған іс-шаралар іске асырылғаннан кейін сенім деңгейіне қайта бағалау жүргізу.
В сценарийі. Білім алушылардың мазасыздық деңгейінің жоғары болуы	• Мәселенің жергілікті сипатта ма, әлде жүйелі сипатта ма екенін анықтау. • Білім алушылардың нәтижелерін педагогтердің, ата-аналардың және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының деректерімен салыстыру. • Сапалық зерттеу әдістерін пайдалана отырып, себептерге қосымша талдау жүргізу. • Білім алушылардың мазасыздығының артуына ықпал ететін ұйымдастырушылық факторларды бағалау. • Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дамытуға және психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу жүйесін нығайтуға бағытталған іс-шараларды іске асыру. • Қайталама мониторинг нәтижелері негізінде қабылданған шешімдердің тиімділігін бағалау.

Кез келген басқарушылық шешім анықталған тәуекелдің салдарын жоюға ғана емес, оның туындау себептерін жоюға да бағытталуы тиіс. Дәл осындай тәсіл тұрақты оң өзгерістерге қол жеткізуге және осындай проблемалардың қайта туындауының алдын алуға мүмкіндік береді.

Жағдай	Ұсынылатын басқарушылық іс-әрекеттер
Тәуекел қатысушылардың бір	Себептерге қосымша талдау жүргізу, осы топпен нысаналы жұмыс ұйымдастыру, қолдау шараларын айқындау және кейінгі

тобында ғана анықталды	мониторинг барысында өзгерістерді бағалау.
Тәуекел қатысушылардың екі тобында анықталды	Мониторинг нәтижелерін өзара салыстыру, ықтимал ортақ себептерді анықтау, әкімшілік пен психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының бірлескен жұмысын ұйымдастыру және келісілген басқарушылық шешімдерді әзірлеу.
Тәуекел мониторингке қатысушылардың барлық топтарында анықталды	Жағдайды жүйелі тәуекел ретінде қарастыру. Білім беру ортасының жай-күйіне кешенді талдау жүргізу, өзгерістердің басым бағыттарын айқындау, бірыңғай басқарушылық іс-шаралар жоспарын әзірлеу және оның іске асырылуын бақылауды ұйымдастыру.
Тәуекел аймағында бір ғана көрсеткіш орналасқан	Қосымша сапалық зерттеу жүргізу, анықталған нәтижелердің себептерін нақтылау және қажетті профилактикалық шараларды айқындау.
Тәуекел аймағында өзара байланысты бірнеше көрсеткіш орналасқан	Кешенді іс-қимыл жоспарын әзірлеу, іс-шаралардың басымдылығын айқындау, жауапкершілікті бөлу, іске асыру мерзімдерін және тиімділікті бағалау критерийлерін белгілеу.

Бір ғана көрсеткіш басқарушылық шешім қабылдау үшін сирек жағдайда жеткілікті негіз бола алады. Бір тәуекелдің бар екенін растайтын нәтижелер неғұрлым көп болған сайын, мәселенің жүйелі сипатқа ие болу ықтималдығы соғұрлым жоғары болады және ол кешенді әрекет етуді талап етеді. Сондықтан әрбір басқарушылық шешім мониторинг деректерін өзара салыстыру, анықталған себептерді талдау және тәуекелдің туындауына ықпал еткен жағдайларды бағалау негізінде ғана қабылдануы тиіс.

2.4. Оқу жылы барысында өзгерістерді қалай сүйемелдеу қажет

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі – үздіксіз басқарушылық үдеріс. Ол диагностикалау нәтижелерін алумен аяқталмайды. Керісінше, деректерді талдағаннан кейін басқарушылық шешімдерді іске асыру, олардың тиімділігін бағалау және білім беру ортасын одан әрі жетілдіру жұмысы басталады.

Өзгерістерді сүйемелдеу білім беру ұйымын басқару жүйесіне кіріктіріліп, бүкіл оқу жылы бойы үздіксіз жүзеге асырылуы тиіс. Бұл анықталған тәуекелдерге уақтылы әрекет етуге ғана емес, сонымен қатар қабылданған басқарушылық шешімдердің психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын нығайтуға қаншалықты ықпал етіп отырғанын жүйелі түрде бақылауға мүмкіндік береді.

Оқу жылы барысында басқару командасына жоспарланған іс-шаралардың іске асырылу барысын жүйелі түрде талдап отыру, аралық нәтижелерді бағалау, қажет болған жағдайда қабылданған шешімдерге түзетулер енгізу және жауапты орындаушыларға қажетті қолдау көрсету ұсынылады.

Мұндай тәсіл мониторингті бір реттік диагностикалық рәсім ретінде емес, білім беру ортасын дамытуға, білім беру процесіне

қатысушылардың барлығы арасындағы өзара іс-қимыл сапасын арттыруға және ықтимал тәуекелдердің алдын алуға бағытталған тұрақты басқарушылық тәжірибенің құрамдас бөлігіне айналдыруға мүмкіндік береді.

Мерзімі	Жұмыс кезеңі	Негізгі басқарушылық іс-әрекеттер
Қыркүйек – қазан	Бастапқы мониторинг	Білім беру процесіне қатысушылар арасында мониторинг жүргізу, нәтижелерді өңдеу және талдау, білім беру ортасының күшті жақтарын, назар аударуды қажет ететін бағыттар мен тәуекел аймақтарын айқындау, басқарушылық шешімдер жоспарын әзірлеу.
Қараша – желтоқсан	Басқарушылық шешімдерді іске асыру	Жоспарланған іс-шараларды орындауды ұйымдастыру, жауапкершілікті бөлу, әдістемелік қолдау көрсету және қабылданған шешімдердің іске асырылуын бақылау.
Қаңтар – ақпан	Аралық бағалау	Іс-шаралардың іске асырылу барысын талдау, алғашқы өзгерістерді бағалау, сапалық зерттеу әдістерін пайдалану, қажет

		болған жағдайда жоспарға түзетулер енгізу.
Наурыз – сәуір	Өзгерістерді сүйемелдеу	Жоспарланған іс-шараларды іске асыруды жалғастыру, аралық нәтижелерге қол жеткізуді бақылау және қайталама мониторингке дайындық жүргізу.
Мамыр	Қорытынды мониторинг	Қайталама диагностикалау жүргізу, нәтижелерді бастапқы көрсеткіштермен салыстыру, қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін бағалау және өзгерістер динамикасын талдау.
Маусым	Қорытынды шығару	Талдау материалдарын дайындау, нәтижелерді басқару командасымен талқылау, тиімді тәжірибелерді айқындау, одан әрі жетілдіру бағыттарын белгілеу және келесі оқу жылына арналған жұмысты жоспарлау.

Мониторингтің жылдық циклі – үздіксіз үдеріс. Оның әрбір кезеңі алдыңғы кезеңмен өзара байланысты: мониторинг нәтижелері басқарушылық шешімдер қабылдауға негіз болады, қабылданған шешімдердің іске асырылуы оқу жылы бойы бағаланып отырады, ал қайталама мониторинг жүргізілген жұмыстың тиімділігін айқындауға

және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын одан әрі дамыту бағыттарын белгілеуге мүмкіндік береді.

Мониторинг нәтижелерін Психологиялық қолдау орталықтары мен білім беруді басқару органдарының жұмысында пайдалану

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасы мониторингінің нәтижелері білім беру ұйымының өзі үшін ғана емес, сонымен қатар Психологиялық қолдау орталықтары (ПҚО) мен білім беруді басқару органдары үшін де маңызды практикалық құндылыққа ие. Бұл нәтижелерді білім беру ұйымдарын өзара салыстыру немесе рейтингтер қалыптастыру мақсатында емес, уақтылы әдістемелік сүйемелдеуді ұйымдастыруға және негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға пайдалану қажет.

Мониторингтің жинақталған нәтижелері:

- білім беру ұйымдарының қайсысына әдістемелік, ұйымдастырушылық немесе консультациялық қолдау қажет екенін анықтауға;
- бірнеше білім беру ұйымына ортақ тәуекелдер мен өзекті мәселелерді айқындауға;
- басшыларды, психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарын және педагогикалық ұжымдарды нысаналы сүйемелдеуді жоспарлауға;
- қосымша кадрлық, ұйымдастырушылық немесе әдістемелік ресурстардың қажеттілігін негіздеуге;
- іске асырылып жатқан шаралардың тиімділігін бағалауға және өзгерістер динамикасын бақылауға;
- табысты басқарушылық тәжірибелерді таратуға және білім беру ұйымдары арасында кәсіби тәжірибе алмасуды ұйымдастыруға мүмкіндік береді.

Мониторинг нәтижелерін сыртқы деңгейде пайдалану білім беру ұйымдарын қолдауға және олардың дамуына бағытталуы тиіс. Психологиялық қолдау орталықтары мен білім беруді басқару органдарының негізгі міндеті – мектеп қызметін бағалау емес, білім беру ұйымдарына уақтылы әдістемелік көмек көрсету, басқару командаларын сүйемелдеу және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дәйекті дамытуға қолайлы жағдай жасау болып табылады.

Тараудың негізгі қорытындысы

Мониторинг нәтижелері дәйекті басқарушылық іс-әрекеттерге негіз болған жағдайда ғана практикалық құндылыққа ие болады. Деректерді талдау білім беру ортасының күшті жақтарын айқындауға, назар аударуды қажет ететін бағыттар мен тәуекелдерді анықтауға, жұмыстың басым бағыттарын белгілеуге және оларды іске асыруды ұйымдастыруға мүмкіндік береді.

Басқарушылық шешім қабылдау мониторинг нәтижелерімен жұмыстың аяқталуы емес, оның келесі кезеңі екенін түсіну маңызды. Тұрақты оң өзгерістерге қол жеткізу үшін қабылданған шаралардың іске асырылуын сүйемелдеу, олардың орындалуын бақылау, қол жеткізілген нәтижелерді бағалау және қажет болған жағдайда кейінгі іс-әрекеттерге уақтылы түзетулер енгізу қажет.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі – үздіксіз басқарушылық үдеріс. Оның тиімділігі жүргізілген диагностикалық рәсімдердің санымен емес, басқару командасының алынған деректерді білім беру ортасын дәйекті түрде жетілдіруге және оның психологиялық қауіпсіздік деңгейін арттыруға тиімді пайдалана алуымен айқындалады.

3 ТАРАУ

БАСШЫҒА АРНАЛҒАН ТӘЖІРИБЕЛІК ҚҰРАЛДАРЫ

Алдыңғы тарауларда психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі қағидаттары, нәтижелерді талдау тәсілдері және басқарушылық шешімдер қабылдау бойынша ұсынымдар қарастырылды. Осы тарауда аталған жұмысты күнделікті қызмет барысында ұйымдастыруға көмектесетін тәжірибелік құралдар ұсынылған.

Ұсынылған материалдарды білім беру ұйымының басшысы, басшының орынбасарлары және басқарушылық топ мониторинг нәтижелерін талдау, жұмыстың басым бағыттарын анықтау, басқарушылық шешімдерді жоспарлау, жұмыс кездесулерін ұйымдастыру және іске асырылып жатқан іс-шаралардың тиімділігін бағалау барысында пайдалана алады.

Тәжірибелік құралдар мониторинг нәтижелерін талдау карталарын, интерпретациялау матрицаларын, басқарушылық әрекеттер маршруттарын, чек-парақтарды, жұмыс кездесулерінің хаттамаларын және практикалық кейстерді қамтиды. Барлық материалдар ұсынымдық сипатқа ие және білім беру ұйымының ерекшеліктерін, басқарушылық топ құрамын және жүргізілген мониторинг нәтижелерін ескере отырып бейімделуі мүмкін.

Ұсынылған құралдардың негізгі міндеті – басшыға мониторинг нәтижелерін психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын дамытуға бағытталған жүйелі басқарушылық әрекеттерге айналдыруға көмектесу.

3.1. Мониторинг нәтижелерін талдау картасы

Мониторинг нәтижелерін талдау картасы білім беру ұйымы басшысы мен басқарушылық топтың жұмыс құралы болып есептеледі. Ол алынған деректерді жүйелеуге, білім беру процесіне қатысушылардың әртүрлі топтары бойынша нәтижелерді салыстыруға, білім беру ортасының күшті жақтарын анықтауға, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтарын белгілеуге, сондай-ақ негізделген басқарушылық қорытындыларды қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Картаны пайдалану жекелеген көрсеткіштерді талдаудан білім беру ортасының жағдайын кешенді бағалауға көшуге мүмкіндік береді. Бұл жұмыс бағыттарының басымдықтарын анықтауға, анықталған өзгерістердің ықтимал себептерін белгілеуге және одан әрі басқарушылық шешімдер қабылдау бойынша ұсыныстар әзірлеуге көмектеседі.

Картаны мониторинг нәтижелерін өңдеу аяқталғаннан кейін бірден толтыру және оны басқарушылық топтың отырыстарын өткізу, іс-шаралар жоспарын әзірлеу, сондай-ақ қабылданған шешімдердің тиімділігін кейінгі бағалау барысында негізгі жұмыс құжаты ретінде пайдалану ұсынылады.

1-карта. Қатысушылар топтары бойынша мониторинг нәтижелерін жиынтық талдау

Мақсаты: мониторинг нәтижелерін бастапқы талдау және одан әрі басқарушылық жұмыстың бағыттарын анықтау үшін қолданылады.

Қатысушылар тобы	Мониторингтің негізгі нәтижелері	Аймақ	Басқарушылық қорытынды	Әрі қарай назар аударуды
------------------	----------------------------------	-------	------------------------	--------------------------

				талап ететін мәселелер
Педагогтер				
Білім алушылар				
Ата-аналар				
Сүйемелдеу мамандары				
Әкімшілік				

Толтыру бойынша ұсынымдар

«Мониторингтің негізгі нәтижелері» бағанында ең маңызды көрсеткіштер қысқаша көрсетіледі (мысалы, кәсіби қажу деңгейінің жоғары болуы, ата-аналардың сенім деңгейінің төмендеуі, білім алушылардың мазасыздық деңгейінің жоғарылауы).

«Аймақ» бағанында басқарушылық назар аудару деңгейі анықталады:

- ☐ – тұрақтылық аймағы;
- ☐ – назар аудару аймағы;
-  – тәуекел аймағы.

«Басқарушылық қорытынды» бағанында қатысушылардың әрбір тобы бойынша қысқаша қорытынды тұжырымдалады.

«Әрі қарай назар аударуды талап ететін мәселелер» бағанында қосымша зерделеуді, басқарушылық кездесуде талқылауды немесе алдағы жұмыс жоспарына енгізуді қажет ететін мәселелер белгіленеді.

Карта мониторинг нәтижелерін бастапқы жинақтау үшін арналған. Соңғы басқарушылық шешімдер мониторингке қатысушылардың барлық топтары бойынша алынған деректерді

салыстыру, анықталған нәтижелердің себептерін талдау және оларды басқарушылық топпен талқылау негізінде ғана қабылданады.

Бұл тәсіл жекелеген көрсеткіштерді талдаудан психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының жағдайын тұтас түсінуге көшуге мүмкіндік береді.

2-карта. Тәуекелдердің үйлесуін талдау

Мақсаты: мониторингке қатысушылардың бірнеше тобында бір мезгілде қолайсыз нәтижелер анықталған жағдайда қолданылады. Мәселенің жергілікті немесе жүйелік сипатта екенін анықтауға, ықтимал себептерін белгілеуге және одан әрі басқарушылық әрекеттерді айқындауға мүмкіндік береді.

Анықталған тәуекел	Тәуекелді растаған қатысушылар топтары	Ықтимал себептер	Басым басқарушылық әрекеттер
-------------------------------	---	-----------------------------	---

Толтыру бойынша ұсынымдар

- **«Анықталған тәуекел»** бағанында басқарушылық назар аударуды қажет ететін көрсеткіш көрсетіледі (мысалы: кәсіби қажу деңгейінің жоғары болуы, білім алушылардың мазасыздық деңгейінің жоғарылауы, ата-аналардың сенім деңгейінің төмендеуі).

- **«Тәуекелді растаған қатысушылар топтары»** бағанында нәтижелерінде ұқсас үрдіс анықталған қатысушылар топтары белгіленеді (педагогтер, білім алушылар, ата-аналар, сүйемелдеу мамандары, әкімшілік).

- **«Ықтимал себептер»** бағанында қосымша талдауды қажет ететін ұйымдастырушылық, психологиялық немесе басқарушылық факторлар көрсетіледі.

- **«Басым басқарушылық әрекеттер»** бағанында анықталған себептерді жоюға бағытталған бірінші кезектегі шаралар айқындалады.

Қатысушылардың бірнеше тобында қолайсыз нәтижелердің қатар анықталуы анықталған тәуекелдің жүйелік сипатқа ие болу ықтималдығын арттырады. Мұндай жағдайда тек жергілікті іс-шаралармен шектелмей, себептерге кешенді талдау жүргізу, жұмыстың басым бағыттарын айқындау және басқарушылық әрекеттердің бірыңғай жоспарын әзірлеу ұсынылады.

3.2. Басқарушылық интерпретациялау матрицалары

Басқарушылық интерпретациялау матрицалары психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелерін кешенді талдауға арналған. Олар басқарушылық топқа алынған көрсеткіштерді жай ғана тіркеумен шектелмей, олардың ықтимал себептерін анықтауға, басқарушылық назар аудару деңгейін бағалауға және әрі қарайғы жұмыстың неғұрлым тиімді бағыттарын таңдауға мүмкіндік береді.

Матрицаларды пайдалану жекелеген нәтижелерді талдаудан кәсіби интерпретациялауға көшуге, білім беру процесіне қатысушылардың әртүрлі топтары бойынша алынған деректерді салыстыруға және қандай өзгерістер бірінші кезекте басқарушылық әрекет етуді талап ететінін анықтауға мүмкіндік береді.

Матрицаларды аналитикалық материалдарды дайындау, басқарушылық топтың отырыстарын өткізу, іс-шаралар жоспарын әзірлеу және қабылданған шешімдердің тиімділігін кейінгі бағалау барысында қолдану ұсынылады.

Төменде құралдың өзі ұсынылады.

1-матрица. Мониторинг нәтижелерін басқарушылық интерпретациялау

Мониторинг нәтижесі	Нені білдіруі мүмкін	Қосымша талдау ұсынылады	Мүмкін болатын басқарушылық шешімдер
------------------------	----------------------------	-----------------------------	--

Толтыру бойынша ұсынымдар

- «Мониторинг нәтижесі» бағанында талдауды қажет ететін көрсеткіш немесе көрсеткіштердің жиынтығы көрсетіледі.
- «Нені білдіруі мүмкін» бағанында мониторинг нәтижелерінің ықтимал басқарушылық интерпретациясы беріледі.
- «Қосымша нені талдау ұсынылады» бағанында сапалық зерттеу әдістері, өтініштерді талдау немесе қосымша талқылау арқылы нақтылануы қажет мәліметтер көрсетіледі.
- «Ұсынылатын басқарушылық шешімдер» бағанында анықталған өзгерістердің себептерін жоюға бағытталған бірінші кезектегі басқарушылық шаралар айқындалады.

Басқарушылық интерпретация матрицасы мониторинг нәтижелеріне кәсіби талдау жүргізуді алмастырмайды. Ол ақпаратты жүйелеуге, әртүрлі дереккөздерден алынған мәліметтерді салыстыруға және нақты білім беру ұйымының ерекшеліктерін ескере отырып, негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға көмектеседі.

1-матрица. Педагогтердің мониторинг нәтижелерін интерпретациялау

Көрсеткіш	Нені білдіруі мүмкін	Ұсынылатын басқарушылық әрекеттер
Кәсіби күйзелудің жоғары деңгейі (педагогтердің 30%-дан астамы жоғары тәуекел аймағында)	Педагогтердің кәсіби жүктемесінің жоғары екенін, ұжымның эмоциялық тұрғыдан қажығанын немесе ұйым тарапынан көрсетілетін	Педагогтердің жүктемесінің бөлінуін талдау, эмоциялық күйзелістің негізгі себептерін анықтау, кәсіби күйзелудің алдын алу шараларын ұйымдастыру, педагогтерге

	қолдаудың жеткіліксіздігін көрсетуі мүмкін.	психологиялық және әдістемелік қолдау көрсету.
Психологиялық қауіпсіздік деңгейінің төмен болуы	Өзара іс-қимылдың ашық еместігін, кәсіби коммуникациядағы қиындықтарды немесе ұжым ішіндегі қолдаудың жеткіліксіздігін көрсетуі мүмкін.	Басқарушылық өзара іс-қимыл стилін бағалау, ұжыммен тұрақты кері байланысты ұйымдастыру, туындаған мәселелерді ашық кәсіби талқылауға жағдай жасау.
Кәсіби қызметке қанағаттану деңгейінің төмен болуы	Кәсіби уәждеменің төмендеуін, кәсіби дамуға мүмкіндік шектеулі екенін немесе эмоциялық жүктеменің жоғары екенін көрсетуі мүмкін.	Кәсіби қызметке қанағаттану деңгейінің төмендеу себептерін анықтау, кәсіби даму мүмкіндіктерін айқындау, педагогтердің кәсіби жетістіктерін мойындау және оларды қолдау жүйесін жетілдіру.
Тұрақты қолайсыз эмоциялық ахуал	Білім алушылармен және әріптестермен өзара қарым-қатынас сапасына әсер ететін эмоциялық шиеленістің жинақталғанын көрсетуі мүмкін.	Педагогтердің психологиялық саулығын қолдауға бағытталған іс-шараларды ұйымдастыру, эмоциялық шиеленіске ықпал ететін ұйымдастырушылық факторларды бағалау және қажет болған жағдайда кәсіби қызмет жағдайларын түзету.

Ұсынылған интерпретациялар түпкілікті қорытынды болып табылмайды. Әрбір басқарушылық шешімді педагогтердің нәтижелерін мониторингке қатысқан басқа топтардың деректерімен

салыстырып, ұйымның қызмет ету жағдайларын талдап және сапалық зерттеу әдістерінің нәтижелерін ескере отырып қабылдау ұсынылады. Осындай кешенді тәсіл анықталған өзгерістердің нақты себептерін айқындауға және ең тиімді басқарушылық шараларды таңдауға мүмкіндік береді.

3.3. Басқарушылық шешімдер карталары

Басқарушылық шешімдер картасы психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелері негізінде басқарушылық іс-шараларды жоспарлау үшін қолданылады. Ол жұмыстың басым бағыттарын айқындауға, басқарушылық команда мүшелерінің жауапкершілігін бөлуге, іс-шараларды іске асыру мерзімдерін белгілеуге және қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін бағалау критерийлерін анықтауға мүмкіндік береді.

Басқарушылық шешімдер картасын мониторинг нәтижелері талқыланғаннан кейін толтыру және оны басқарушылық іс-шараларды жоспарлау, оларды іске асыруды сүйемелдеу мен орындалуын бақылау барысында негізгі жұмыс құжаты ретінде пайдалану ұсынылады.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі қорытындылары бойынша басқарушылық шешімдер картасы

Басым бағыт (мәселе)	Басқарушылық іс-шаралар	Жауапты тұлға	Орындау мерзімі	Күтілетін нәтиже	Орындалу белгісі

Толтыру бойынша ұсынымдар

- «Басым бағыт (мәселе)» бағанында басқарушылық назар аударуды қажет ететін тәуекел немесе мәселе көрсетіледі.

- «Басқарушылық іс-шаралар» бағанында анықталған себептерді жоюға бағытталған нақты іс-шаралар жазылады.

- **«Жауапты тұлға»** бағанында іс-шараның орындалуын үйлестіретін жауапты лауазымды тұлға көрсетіледі.

- **«Орындау мерзімі»** бағанында іс-шараны іске асыру кезеңі белгіленеді.

- **«Күтілетін нәтиже»** бағанында қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігі бағаланатын нақты көрсеткіш тұжырымдалады.

- **«Орындалуы туралы белгі»** бағанында іс-шараларды іске асыру нәтижелері тіркеледі, қажет болған жағдайда кейінгі әрекеттер көрсетіледі.

Картаға мониторинг нәтижелерімен тікелей байланысты басым іс-шараларды ғана енгізу ұсынылады. Әрбір басқарушылық шешім анықталған тәуекелдердің себептерін жоюға бағытталып, оның тиімділігі кейіннен міндетті түрде бағалануы тиіс.

1. Мониторингке дайындық чек-парағы.
2. Мониторинг нәтижелерін талдау чек-парағы.
3. Басқарушылық шешімдерді қабылдау чек-парағы.
4. Өзгерістерді сүйемелдеу чек-парағы.
5. Қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау чек-парағы.

3.4. Басшыға арналған чек-парақтар

Чек-парақтар психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингін ұйымдастыруға және сүйемелдеуге арналған. Олар басшыға мониторингке дайындықтан бастап қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін бағалауға дейінгі жұмыстың барлық кезеңдерін жүйелі түрде жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

1 чек-парақ. Мониторинг жүргізуге дайындық

- ☐ Мониторингтің мақсаты мен міндеттері айқындалды.
- ☐ Мониторингке қатысушылар топтары анықталды.

☐ Әрбір қатысушылар тобы үшін диагностикалық құралдар іріктелді.

☐ Мониторингті өткізуге жауапты тұлғалар белгіленді.

☐ Мониторинг өткізу мерзімдері айқындалды.

☐ Қатысудың еріктілігі мен деректерді өңдеудің құпиялылығы қамтамасыз етілді.

☐ Нәтижелерді өңдеу, талдау және ұсыну тәртібі әзірленді.

☐ Басқарушылық команда алдағы жұмыс тәртібі туралы хабардар етілді.

2 чек-парақ. Мониторинг нәтижелерін талдау

☐ Қатысушылардың барлық топтары бойынша нәтижелер алынды.

☐ Сандық және сапалық деректерге талдау жүргізілді.

☐ Тұрақтылық, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтары айқындалды.

☐ Мониторингке қатысушылардың әртүрлі топтарының нәтижелері салыстырылды.

☐ Қолайсыз нәтижелердің негізгі себептері анықталды.

☐ Басқарушылық жұмыстың басым бағыттары белгіленді.

☐ Басқарушылық командада талқылауға арналған ұсыныстар дайындалды.

3 чек-парақ. Басқарушылық шешімдерді қабылдау

☐ Бірінші кезекте орындалатын міндеттер айқындалды.

☐ Басқарушылық іс-шаралар жоспары әзірленді.

☐ Жауапты орындаушылар белгіленді.

☐ Іс-шараларды іске асыру мерзімдері анықталды.

☐ Қажетті кадрлық, ұйымдастырушылық және әдістемелік ресурстар айқындалды.

☐ Жоспардың орындалуын бағалауға арналған бақылау кезеңдері белгіленді.

☐ Ұжым алдағы жұмыстың негізгі бағыттары туралы хабардар етілді.

4 чек-парақ. Қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігін бағалау

☐ Іс-шаралардың іске асырылуына аралық бағалау жүргізілді.

☐ Алдыңғы кезеңмен салыстырғандағы өзгерістер талданды.

☐ Қабылданған басқарушылық шешімдердің тиімділігі бағаланды.

☐ Тұрақты енгізуге ұсынылатын тиімді тәжірибелер айқындалды.

☐ Күтілетін нәтижеге қол жеткізбеген іс-шараларға түзетулер енгізілді.

☐ Келесі оқу жылына арналған жұмысты жоспарлау бойынша ұсыныстар әзірленді.

Чек-парақтар басшы мен басқарушылық команданың жұмыс құралдарының бірі болып саналады. Оларды пайдалану мониторингтің негізгі кезеңдерін жүйелі түрде ұйымдастыруға, басқарушылық әрекеттердің бірізділігін қамтамасыз етуге және қабылданған шешімдердің тиімділігін уақтылы бағалауға мүмкіндік береді.

Чек-парақтар мониторинг нәтижелерін кәсіби талдауды алмастырмайды, керісінше, оны бірыңғай логика бойынша ұйымдастыруға және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын үздіксіз жетілдіру үдерісін қамтамасыз етуге ықпал етеді.

3.5. Басқарушылық кездесулердің хаттамалары

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі аяқталғаннан кейін өткізілетін басқарушылық кездесулер мониторинг нәтижелерін тиімді пайдаланудың маңызды тетіктерінің бірі ретінде қарастырылады. Бұл кездесулердің негізгі мақсаты – жекелеген көрсеткіштерді қарастыру емес, алынған деректерді кешенді талдау, білім беру ортасының өзекті мәселелері мен басым бағыттарын айқындау, сондай-ақ оларды жетілдіруге бағытталған келісілген басқарушылық шешімдерді қабылдау.

Басқарушылық кездесулерді мониторинг нәтижелері толық өңделіп, талданғаннан кейін өткізу ұсынылады. Кездесуге білім беру ұйымының басшысы, басшының орынбасарлары, педагог-психолог, әлеуметтік педагог және білім беру үдерісін психологиялық-педагогикалық сүйемелдеуге қатысатын өзге де мамандар қатысады.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелері бойынша басқарушылық кездесу хаттамасы

Өткізу күні: _____

Қатысушылар: _____

1. Мониторинг нәтижелерінің қысқаша талдауы

Тұрақтылық аймақтары

Назар аударуды қажет ететін аймақтар

Тәуекел аймақтары

2. Басқарушылық команданың негізгі қорытындылары

3. Жұмыстың басым бағыттары

1. _____
2. _____
3. _____

4. Қабылданған басқарушылық шешімдер

Шешім	Жауапты тұлға	Орындау мерзімі
-------	---------------	-----------------

5. Орындалуын бақылау

Аралық бағалау күні: _____

Бақылау нысаны: _____

Нәтижелерді қайта қарау күні: _____

Қатысушылардың қолдары: _____

Басқарушылық кездесу нәтижесінде нақты шешімдер қабылданып, жауапты орындаушылар, іске асыру мерзімдері және кейінгі бақылау тәртібі айқындалған жағдайда ғана оның нәтижелілігі қамтамасыз етіледі. Хаттаманы қабылданған басқарушылық шешімдердің орындалуын мониторингтеу және олардың тиімділігін бағалау мақсатында басқарушылық команданың жұмыс құжаты ретінде пайдалану ұсынылады.

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелері бойынша басқарушылық кездесуді өткізу регламенті
Мақсаты: психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелерін талдау аяқталғаннан кейін басқарушылық команданың жұмыс отырысын өткізу барысында қолдануға ұсынылады.

Кездесу кезеңі	Ұсынылатын ұзақтығы	Негізгі мазмұны	Күтілетін нәтиже
1. Кездесудің мақсаты мен	10–15 минут	Басшы кездесудің мақсаты мен жұмыс тәртібін	Қатысушылар кездесудің мақсатын, жұмыс

міндеттерін айқындау		таныстырады, сондай-ақ мониторинг нәтижелерін талқылау кезінде құпиялылықты сақтау және сындарлы пікірталас қағидаттарын еске салады.	тәртібін және алдағы жұмыстың реттілігін түсінеді.
2. Мониторинг нәтижелерін қарастыру	20–25 минут	Мониторингтің барлық қатысушылар топтары бойынша жинақталған нәтижелері ұсынылады, тұрақтылық, назар аударуды қажет ететін және тәуекел аймақтары айқындалып, негізгі үрдістерге талдау жүргізіледі.	Басқарушылық команда білім беру ортасының жай-күйі туралы тұтас түсінік қалыптастырады.
3. Нәтижелерді бірлесіп талдау және интерпретациялау	25–30 минут	Анықталған нәтижелердің ықтимал себептері талқыланады, қатысушылардың әртүрлі топтарының	Анықталған өзгерістердің ықтимал себептері және одан әрі талдау жүргізудің негізгі бағыттары айқындалады.

		деректері салыстырылады, сапалық ақпарат пен келіп түскен өтініштерге талдау жүргізіледі.	
4. Басым бағыттарды айқындау	15–20 минут	Басқарушылық тұрғыдан бірінші кезекте назар аударуды талап ететін жұмыстың неғұрлым маңызды бағыттары белгіленеді.	Басқарушылық жұмыстың басым бағыттары қалыптастырылады.
5. Басқарушылық шешімдер қабылдау	10–15 минут	Нақты іс-шаралар айқындалып, жауапты тұлғалар белгіленеді, орындау мерзімдері мен бақылау кезеңдері бекітіледі.	Келісілген басқарушылық шешімдер қабылданып, оларды іске асыру тәртібі айқындалады.

Кездесуді өткізу бойынша ұсынымдар

- мониторинг нәтижелерін жекелеген қызметкерлердің немесе сыныптардың қызметіне баға бермей, жинақталған түрде талқылау;
- мониторингке қатысушылардың барлық топтарының нәтижелеріне және сапалық зерттеу әдістерінің қорытындыларына сүйену;
- білім беру ортасындағы анықталған тәуекелдермен қатар оның күшті жақтарын да талқылау;

- қабылданған барлық басқарушылық шешімдерді кездесу хаттамасында тіркеу;
- кездесу қорытындысы бойынша орындалуын бақылау және нәтижелерді қайта бағалау мерзімдерін белгілеу.

Басқарушылық кездесудің мақсаты – мониторингтің жекелеген көрсеткіштерін талқылау емес, психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын жетілдіруге бағытталған келісілген басқарушылық шешімдерді әзірлеу.

Басқарушылық кездесу оның қорытындысы бойынша жұмыстың басым бағыттары айқындалып, нақты басқарушылық шешімдер қабылданып, жауапты тұлғалар белгіленіп және қол жеткізілген нәтижелерді бағалау мерзімдері айқындалған жағдайда тиімді болып есептеледі.

3.6. Практикалық кейстер және басқарушылық жағдаяттар

Практикалық кейстер мониторинг нәтижелерін талдау және олардың негізінде басқарушылық шешімдер қабылдау дағдыларын қалыптастыруға арналған. Олар басқарушылық командаға білім беру үдерісіне қатысушылардың әртүрлі топтарынан алынған деректерді салыстыруға, қолайсыздықтың ықтимал себептерін анықтауға және одан әрі жұмыстың ең тиімді бағыттарын таңдауға мүмкіндік береді.

Ұсынылған жағдаяттар типтік сипатқа ие және оларды жұмыс кеңестерін өткізу кезінде, әдістемелік іс-шараларда, басқарушылық командаларды оқыту барысында, сондай-ақ мониторинг нәтижелерін талқылау кезінде пайдалануға болады. Барлық кейстер білім беру ұйымдарының тәжірибесінде жиі кездесетін басқарушылық жағдаяттар негізінде әзірленген.

Кейстерді талдау барысында келесі реттілікті сақтау ұсынылады:

- мониторингтің қай нәтижелері басқарушылық назар аударуды қажет ететінін анықтау;
- анықталған жағдайдың ықтимал себептерін айқындау;
- жұмыстың басым бағыттарын белгілеу;
- нақты басқарушылық шешімдерді ұсыну;
- қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау тәсілдерін анықтау.

Кейстердің мақсаты – жалғыз дұрыс жауапты табу емес, психологиялық қауіпсіз білім беру ортасының мониторингі нәтижелері негізінде жағдайды кешенді талдау, басқарушылық шешімдерді негіздеп қабылдау және оларды тәжірибеде қолдану дағдыларын қалыптастыру.

1-КЕЙС. «Барлығы жақсы көрінеді, бірақ мәселе бар»

Жағдаят

Күзгі мониторинг нәтижелері бойынша педагогтер арасында психологиялық қауіпсіздік деңгейі жоғары, ал кәсіби күйзеліс деңгейі төмен екені анықталды. Ата-аналар да жалпы алғанда мектепке сенім білдіріп, оның қызметіне оң баға береді. Сонымен қатар 7-9 сынып білім алушылары арасында мазасыздық деңгейінің жоғары екені және құрдастарымен қарым-қатынаста психологиялық қауіпсіздік сезімінің төмен екені байқалды.

Талқылауға арналған сұрақтар

1. Мұндай нәтижелердің үйлесімін немен түсіндіруге болады?
2. Басқарушылық шешімдер қабылдас бұрын қандай қосымша ақпаратты жинау және талдау қажет?
3. Жұмыстың қандай бағыттары басымдыққа ие болуы тиіс?

4. Қабылданған шаралардың тиімділігін қандай тәсілдер арқылы бағалауға болады?

Басқарушылық қорытындылардың ықтимал нұсқалары

Берілген нәтижелердің үйлесімі педагогтердің қолайлы көрсеткіштері мен ата-аналардың мектепке деген жоғары сенімі білім беру ортасының жасөспірімдер үшін нақты жағдайын әрдайым толық көрсете бермейтінін аңғартады.

Білім алушылар арасындағы мазасыздық деңгейінің жоғары болуы жасөспірімдер арасындағы қарым-қатынас ерекшеліктерімен, жасырын буллингтің көріністерімен, бейімделу қиындықтарымен, жекелеген сыныптардағы қолайсыз психологиялық ахуалмен немесе ересектердің тұлғааралық қақтығыстарды ерте анықтау мен алдын алу жұмысына жеткілікті деңгейде тартылмауымен байланысты болуы мүмкін.

Басқарушылық шешімдер қабылданғанға дейін анықталған нәтижелердің себептерін сапалық зерттеу әдістерін қолдану арқылы нақтылау қажет.

Басқарушылық шешімдердің ықтимал нұсқалары

- Сыныптар мен сынып параллельдері бөлінісінде мониторинг нәтижелеріне қосымша талдау жүргізу;
- Білім алушылармен әңгімелесулер мен фокус-топтар ұйымдастыру;
- Педагог-психологке, әлеуметтік педагогке және сынып жетекшілеріне келіп түскен өтініштер мен жүгінулерге талдау жүргізу;
- Оқушылар ұжымындағы тұлғааралық қарым-қатынастың жай-күйін бағалау және жасырын буллинг белгілерінің бар-жоғын анықтау;
- Білім алушылар арасында қауіпсіз өзара іс-қимылды дамытуға бағытталған профилактикалық жұмысты күшейту;

- Бірінші кезекте психологиялық-педагогикалық сүйемелдеуді қажет ететін сыныптарды айқындау;
- Жоспарланған іс-шаралар іске асырылғаннан кейін жағдайды қайта бағалау.

Кейс бойынша қорытынды

Басшының негізгі міндеті – қатысушылардың әртүрлі топтары ұсынған нәтижелер арасындағы айырмашылықтарды іздеу емес, олардың пайда болу себептерін түсіну. Педагогтердің, ата-аналардың және білім алушылардың бағалауларындағы айырмашылықтар көбіне жекелеген көрсеткіштерді талдау барысында анықталмайтын жасырын тәуекелдерді айқындауға мүмкіндік береді. Нәтижелерді кешенді талдау уақтылы әрі негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға және білім беру ортасында неғұрлым күрделі мәселелердің алдын алуға мүмкіндік береді.

Жүргізушіге арналған түсіндірме

Бұл жағдай әкімшілік тарапынан қолдау жеткілікті болғанымен, педагогтердің білім алушылармен психологиялық тұрғыдан қауіпсіз қарым-қатынас орнатуы әрдайым қамтамасыз етіле бермейтін білім беру ұйымдарына тән. Сондай-ақ білім алушылар арасындағы мазасыздықтың жоғары болуы сынып ұжымындағы үдерістермен, атап айтқанда жасырын буллингпен, бейресми иерархиялардың қалыптасуымен немесе тұлғааралық қарым-қатынастағы қиындықтармен байланысты болуы мүмкін.

Осыған байланысты келесі қадам ретінде әкімшілік шараларды дереу қабылдау емес, ең алдымен жасөспірімдермен фокус-топтар өткізу, сынып жетекшілерімен әңгімелесу және анықталған жағдайдың себептерін нақтылау ұсынылады.

2-КЕЙС. «Күйзеліс – негізгі мәселе емес, оның белгісі»

Жағдаят

Мониторинг нәтижелері бойынша педагогтердің **45%-ы** жоғары деңгейдегі эмоционалдық күйзеліс аймағында екені анықталды. Сонымен қатар сапалық талдау соңғы екі жыл ішінде білім беру ұйымында әкімшілік құрамының үш рет ауысқанын, педагогтердің қызметін бағалау тәсілдерінің бірнеше мәрте қайта қаралғанын, ал педагогикалық кеңестердің педагогтер тарапынан кәсіби өзара іс-қимыл алаңы ретінде емес, негізінен бақылау құралы ретінде қабылданатынын көрсетті.

Талқылауға арналған сұрақтар

1. Педагогтердің кәсіби күйзеліс деңгейінің жоғары болуының негізгі себептері қандай болуы мүмкін?
2. Басқарушылық шешім қабылдамас бұрын қандай қосымша ақпаратты талдау қажет?
3. Осы жағдайда қандай басқарушылық шаралар ең тиімді болады?
4. Қабылданған шешімдердің тиімділігін қалай бағалауға болады?

Басқарушылық қорытындылардың ықтимал нұсқалары

Ұсынылған нәтижелер педагогтердің кәсіби күйзелісінің жоғары деңгейі тек олардың жеке жұмыс жүктемесіне ғана емес, сонымен қатар білім беру ұйымындағы басқарушылық үдерістердің ерекшеліктеріне де байланысты болуы мүмкін екенін көрсетеді.

Басқару тәсілдерінің жиі өзгеруі, тұрақтылықтың болмауы, талаптардың үнемі қайта қаралуы және өзара іс-қимылда бақылаушы стильдің басым болуы педагогтердің кәсіби қауіпсіздік сезімін төмендетіп, эмоционалдық шиеленісті күшейтуі және белгісіздік сезімінің қалыптасуына әсер етуі мүмкін.

Осыған байланысты бұл жағдайда кәсіби күйзелісті басқарушы команданың назарын талап ететін ұйымдастырушылық факторлардың салдары ретінде қарастырған жөн.

Басқарушылық қорытындылардың ықтимал нұсқалары

- Мониторинг нәтижелерін педагогикалық ұжыммен ашық кәсіби диалог форматында талқылау;
- Педагогтердің эмоционалдық жүктемесін арттыратын ұйымдастырушылық факторларға талдау жүргізу;
- Педагогикалық кеңестердің форматын қайта қарап, олардың тәжірибелік және әдістемелік бағыттылығын күшейту;
- Басқарушылық шешімдердің ашықтығын қамтамасыз ету және жоспарланған өзгерістер туралы педагогикалық ұжымды уақтылы хабардар ету;
- Әкімшілік пен педагогтер арасында тұрақты кері байланыс жүйесін ұйымдастыру;
- Педагогтердің кәсіби күйзелісінің алдын алу және педагогикалық ұжымның психологиялық қауіпсіздігін нығайтуға бағытталған іс-шараларды айқындау;
- Басқарушылық өзгерістер енгізілгеннен кейін педагогтердің жағдайына қайта бағалау жүргізу.

Кейс бойынша қорытынды

Педагогтердің кәсіби күйзелісінің жоғары деңгейі әрдайым жекелеген педагогтердің мәселесін білдіре бермейді. Көп жағдайда ол білім беру ұйымындағы ұйымдастырушылық ахуалдың көрсеткіші ретінде қарастырылады. Егер негізгі себептер басқару ерекшеліктеріне, ұйымдастырушылық үдерістердің тұрақсыздығына немесе кәсіби қолдаудың жеткіліксіздігіне байланысты болса, онда басқарушылық

шешімдер ең алдымен педагогикалық ұжымның еңбек жағдайларын жетілдіруге бағытталуы тиіс. Себептерді жоюға бағытталған жүйелі жұмыс ғана кәсіби күйзеліс деңгейінің тұрақты төмендеуіне және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын нығайтуға мүмкіндік береді.

ҚОРЫТЫНДЫ

Психологиялық қауіпсіз білім беру ортасы жекелеген іс-шаралар немесе бір реттік диагностиканың нәтижесінде қалыптаспайды. Ол күнделікті қабылданатын басқарушылық шешімдердің, білім беру процесіне қатысушылардың өзара кәсіби ынтымақтастығының, сондай-ақ білім беру ұйымының өзгерістерді дер кезінде байқап, олардың себептерін талдап, оқыту мен тәрбиелеу үдерісін жүйелі түрде жетілдіруге дайын болуының негізінде қалыптасады.

Мониторинг білім беру ұйымының басшысына білім беру ортасын жан-жақты бағалауға мүмкіндік береді. Ол педагогтердің, білім алушылардың, ата-аналардың, психологиялық-педагогикалық сүйемелдеу мамандарының және әкімшіліктің көзқарасын кешенді түрде ескеруге жағдай жасайды. Әртүрлі қатысушылар топтарының нәтижелерін салыстырмалы талдау білім беру ұйымының күшті жақтарын анықтауға, назар аударуды қажет ететін мәселелер мен тәуекелдерді айқындауға, сондай-ақ негізделген басқарушылық шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.

Мониторингтің өздігінен мақсат емес екенін түсіну маңызды. Оның тәжірибелік құндылығы мониторинг нәтижелері нақты іс-әрекеттердің негізіне айналған кезде айқын көрінеді: басым бағыттарды айқындау, өзгерістерді жоспарлау, оларды іске асыруды ұйымдастыру және қабылданған шаралардың тиімділігін кейіннен бағалау. Осындай тәсіл тәуекелдердің туындауының алдын алуға, білім беру процесіне қатысушылар арасындағы өзара сенімді нығайтуға және психологиялық қауіпсіз білім беру ортасын жүйелі түрде дамытуға мүмкіндік береді.

Ұсынылып отырған әдістемелік ұсынымдар тәжірибеде қолдануға бағытталған. Талдау карталары, интерпретация

матрицалары, чек-парақтар, жұмыс кездесулерінің хаттамалары және практикалық кейстер басқарушы командаға мониторинг нәтижелерін талдап қана қоймай, оларды білім беру ұйымын дамыту құралы ретінде тиімді пайдалануға мүмкіндік береді.

Басшының негізгі міндеті – мониторинг нәтижелерін алумен ғана шектелмей, олардың негізінде білім беру ортасында орын алып жатқан нақты үдерістерді көре білу, алдағы жұмыстың басым бағыттарын айқындау және қабылданған шешімдердің жүйелі іске асырылуын қамтамасыз ету. Дәл осындай тәсіл мониторингті формалды рәсімнен білім беру процесіне қатысушылардың әрқайсысы үшін қауіпсіз, қолдаушы және дамытушы білім беру ортасын қалыптастыруға ықпал ететін тиімді басқару құралына айналдырады.