**6В01823 - Әлеуметтік педагогика және өзін-өзі тану**

**білім беру бағытының (тарының) білім алушыларына арналған**

**«Білім берудегі көшбасшылық» пәні бойынша дәрістер тезисі**

**2-Дәріс**  **Педагогикалық іс –әрекеттегі Көшбасшылықтың жалпы негіздері**

**Жоспары:**

1. Педaгогикaлық iс-әрекеттегi көшбасшылық теориясы.
2. Көшбасшылықтың белгiлерi мен функциялaры.
3. Көшбасшылық компоненттері.
4. Көшбасшылық деңгейлерінің сипaттaмaсы.
5. Гумaнизм және Көшбасшылық.
6. Көшбасшылық мaқсaттылық пен құзыреттілік

**Көшбасшылықтың теориялары**

Жиырмасыншы ғасырдың басында адамдар көшбасшылыққа байланысты

барлық оқуға, ізденіске қызыға бастады. Ғалымдар қандай дағдыларды дамыту керектігін, көптеген адамдарға ықпал етуді және оған қажетті дағдыларды игеруді айқындауға тырысты. Сондықтан да көшбасшылықтың қандай сипаттары неліктен тиімдірек ықпал ететінін айқындауға және оны болжауға көмектесетін көшбасшылықтың теориялары жасалды Көшбасшы болуға ұмтылатын мұғалімдерге көшбасшылықтың теориясын білуі қажет. Бұл оларға көшбасшылықтың не екенін толық және терең түсінуге мүмкіндік береді. Өз кезегінде көшбасшы қандай болуы және не істей алуы қажеттігі туралы дұрыс пікір қалыптастырады. Мысалға, біліктілікті арттыру курстарын оқу барысындағы көшбасшылыққа қатысты тақырыпты өту кезінде мұғалімдер көшбасшылық туралы түрлі анықтамаларды ұстанады.. Көшбасшылықтың негізін терең түсіну болашақ мұғалімдердің өз бойларындағы көшбасшылық қасиеттерінің мықты және әлсіз жақтарын анықтауына және оны өзі дамытуына мүмкіндік береді. Сонымен қатар, біліктіліктерін арттыру курстарын жүргізу кезінде, сонымен бірге курстан кейінгі кезеңдегі мұғалімдермен коучинг пен тәлімгерлік өткізуде айқындалды. Мұғалімдер көшбасшылық теориясын меңгергеннен кейін, өзінің мұғалім-көшбасшы ретіндегі әрекетін дұрыс ұйымдастыра алатынын атап өтті.

Көшбасшылық туралы түсініктердің дамуы, осы бағыттағы эксперименттік

еңбектер көшбасшылық түсінігінің төрт негізгі тәсілінің туындауына, қалыптасуына ықпалын тигізді. Алдыңғы тұжырымға сүйеніп жасалған еңбектер, алғашқысына қарағанда жетілдіре түсті. Олар келесі тәсілдер: 1) тұлғалық қасиеттері тарапынан;2) мінез-құлықтық;

3) жағдаяттық;4) эмоциялық зият негізіндегі көшбасшылық (11).

**Тұлғалық қасиеттері позициясының тәсілі** (1930 жж.) барлық көшбасшының жеке тұлғалық қасиеттері арналған белгілі бір жинағы бар көшбасшылықты түсіндіреді: атаққұмар, энергиялы, адал және тік, өзіне сенімді, бейімделгіш, қабілеттілік және білім. Әсіресе, бұл қасиеттер атақты көшбасшыларда байқалады (атақты адамдар теориясы). Дегенмен, жеке қасиеттер жетістікке кепілдік бермейді, олардың маңыздылығы көбінесе басқа факторларға байланысты.Осы тәсілдің аясында алғашқы қадам жасалды және қызметкерлерді жеке қасиеті бойынша іріктеудің ғылыми базасы жасалды. Жеке мінездемелердің концепциясы қызметкерлердің іскерлік қасиеттерін бағалау мен дамытудың түрлі бағдарламасында көрініс табады.

**Мінез-құлықтық тәсілі** (1940-1950 жж.) көшбасшылықты басшының

қарамағындағыларға деген қатынасы бойынша мінез-құлық үлгілерінің жинағы ретінде, яғни басшының басқару процесінде қолданатын тәсіл мен әдістерінің жинағы ретінде қарастырады. Көшбасшылықтың стилі өз қарамағындағыларға деген басшының бөлінген көшбасшылық деңгейін, қолданатын билік типін, сыртқы ортамен жұмыс әдісін, қызметкерге ықпал тәсілін, қарамағындағыларға деген басшының әдеттегі әрекетін көрсетеді.

**Көшбасшылықтың ең танымал теорияларының бірі К. Левиннің** (1938 ж.) көшбасшылық теориясы болып табылады. Ол көшбасшылықтың үш стилін бөлді:

• **көшбасшылықтың авторитарлық стилі** – қатаңдығымен, талапшылдығымен, бір өзі басқаруымен, қатаң бақылауы және тәртібімен, нәтижеге бағытталғандығымен, әлеуметтік-психологиялық факторларды ескермейтіндігімен сипатталады; • **көшбасшылықтың демократиялық стилі** – алқалық сенімге, бағынушылардың хабардарлығына, бастамашылдығына, шығармашылығына, өзіндік тәртіпке, саналылыққа, жауапкершілікке,

мадақтауға, жариялылыққа, нәтижеге ғана емес, оған жетудің тәсілдеріне бағдарлануына сүйенеді; • **көшбасшылықтың либералдық стилі** – төмен талапшылдығымен,

салғырттығымен, тәртіп пен талаптың жоқтығымен, басшының қарамағындағыларға еркіндік беруімен айрықшаланады. • К. Левиннің зерттеуі еңбектің жоғары өнімділігі жеткізетін басқару стилін іздеуге негіз болды. • Р. Лайкерттің еңбектерінде 1961 ж. басқару стилінің континумын ұсынған басқарудың стилін зерттеуге көп назар аударды. Оның позициялары басқару, жұмысқа жұмылу, адамға бағытталу, басқа көшбасшылық мінез-құлық

типтері болып табылады. • Лайкерттің теориясына сәйкес, басқарудың төрт стилін бөледі:

**• эксплуататорлық – авторитарлық** – анық автократтық сипатқа ие басшы, қол астындағыларға сенбейді, оларды шешім қабылдауға кейде тартады, міндеттерді өзі құрады. Негізгі стимул – жазалаудың қорқынышы және қаупі, кездейсоқ сыйақы, өзара әрекет сенімсіздікке құрылады. Формальды және формальды емес ұйымдар тайталаста болады.

**• патерналистік-авторитарлық** – басшы қарамағындағыларға шешім қабылдауға шектеулі түрде қатысуға мүмкіндік береді. Қызметкерлерді ынталандыруда сыйақы беру де, жазалау да қолданылады. Формальды емес ұйым формальды құрылымға қарсы тұрады.  **консультативті** – басшы стратегиялық шешімдер қабылдайды және сенім білдіріп, тактикалық шешімдерді қарамағындағылармен бөлінген көшбасшылық арқылы бөліседі. Қызметкерлерді шешім қабылдау процесіне шектеулі түрде кіріктіру ынталандыру үшін қолданылады. Формальды емес ұйым формальды құрылымға кейбір жерінде ғана сәйкес келмейді**• басшылықтың демократиялық стилі** – толық сенім білдірумен сипатталады, ұйымды басқаруға көптеген қызметкерлерді тартуға негізделген. Шешім қабылдау процесі барлық деңгейде орын алған, кіріктірілген. Қарым-қатынас жасау ағыны вертикальды бағытта ғана емес, горизонтальды бағытта да жүргізіледі. Формальды және формальды емес

ұйымдар конструктивті өзара әрекет етеді. Р.Лайкерт бірінші модельдегі басқару жүйесін қатаң құрылымдалған міндетке бағдарланған деп атады. Ал төртінші модельді өзара қатынасқа бағдарланған деп, оның негізіне еңбекті топтық түрде ұйымдастыру, алқалық басқару, тапсырмаларды бөліп беру және жалпы бақылау жататынын атап көрсетті. Р.Лайкерттің пікірінше, соңғы тәсіл ең тиімді болып табылады. Көшбасшының екі мүмкін болатын мінез-құлқы айрықшаланған: 1. Адами қатынасқа бағдарланған мінез-құлық (қызметкерлердің қажеттіліктерін құрметтеу, қызметкерлерді дамытуға қамқорлық таныту);

2. Қандай бағамен болса да, өндірістік міндетті орындауға бағдарланған мінез- құлық (қарамағындағылардың қажеттіліктері мен қызығушылықтарын ескермеу, қызметкерлерді дамытудың қажеттілігіне назар аудармау). Жалпы айтқанда, көшбасшылықтың мінез-құлықтық теориясы тиімді мінез- құлық формаларын үйрену сұрақтарына назар аударуды күшейтуге септігін тигізді. Ұйымның міндеті тек қызметкерлерді іріктеуде тиімді көшбасшыны тану ғана емес, сонымен бірге адамдарды табысты басқарудың дағдыларына үйрету екені анықталды. Мінез-құлықтық тәсіл басшылықтың стилін классификациялауға арналған негізді қалады, дегенмен 1960-шы жж. басында бұл шектеулі деп қарастырылды. Өйткені қандай да бір жағдаятта, басқару іс-әрекетінің тиімділігін анықтайтын бірнеше басқа маңызды факторлар ескерілмеді **Жағдаяттық тәсілде** (1960-шы жж. басы) көшбасшылық тиімді болу үшін, шешуші рольді жағдаяттық факторлар алатынын белгіледі, сонымен бірге

тұлғалық және мінез-құлықтық сипаттардың маңызы да терістелмеді. Жағдаяттық модельдердің көпшілігінің негізіне басқару жағдаятының табиғатын және оның негізгі факторларын анықтап талдау нәтижесінде анықталатын басқару стилін таңдау жатады. Жағдаяттық тәсілдің алғашқы теорияларының бірі Ф. Фидлердің басшылық моделі болды, онда жағдайға назар шоғырландырылды және басшының мінез-құлқына ықпал ететін үш фактор бөлінді: • басшы мен қарамағындағылардың өзара қатынасы (сенім мен құрметтің

деңгейі); міндеттер құрылымы (еңбек регламенті); басшының билігі (қызметтік тапсырманың көлемі). Фидлердің теориясы тиімді басшылықты қамтамасыз етуге байланысты екі маңызды фактіні жасады: жағымды және жағымсыз жағдайда топтың жоғары өнімділігін қамтамасыз ететін міндеттерді орындауға бағдарланған басшы. Аралық жағдайда топтың жоғары өнімділігін қамтамасыз ететін қатынасқа бағдарланған басшы;

• басшының жұмыс тиімділігі жағдайдың жағымдылық деңгейіне, көшбасшылықтың стиліне байланысты. Басқару стилі мен жағдаятқа жұмыс жасап отырған ұжымның сәйкестігі шешуші фактор болып табылады.

**П.Герси мен К.Бланшардың өмірлік цикльдің жағдаяттық теориясы үлкен маңызға ие.** Оның негізіне көшбасшылықтың тиімді стилі орындаушылардың «есейгендігіне» байланыстылық жатады. Есею қызметкерлердің біліктілігімен, қабілетімен, тәжірибесімен, жауапкершілікті алуға дайындығымен, мақсатқа жетуге ұмтылысымен және т.б. нақты жағдаят сипаты арқылы анықталады. П.Герси мен К.Бланшар келесі басшылық стильдерін бөлді: бұйрықты, жаттықтыратын, басқаруға қатысу (қолдайтын), қызметкерлердің даму деңгейіне қарай бөлінген көшбасшылық. Аталған теория қызметкердің есею деңгейіне байланысты көшбасшылықтың төрт стилін жасады: 1) адамдарға төмен бағдарлану, ал міндетке жоғары бағдарлану (бұйрық беру); 2) адамдар мен міндетке бірдей жоғары бағдарлану (сату); 3) міндетке төмен бағдарлану және адамдарға жоғары бағдарлану (қатысу); 4) адамдар мен міндетке бірдей төмен бағдарлану (бөлу). П.Герси мен К.Бланшардың теориясына сәйкес орындаушылардың есеюіне және басқару жағдаятының сипатына байланысты басқарудың тиімді стилі әртүрлі болуы тиісЖағдаяттық теорияның негізгілерінің біріне **Митчел мен Хаустың «жол-мақсат»** тәсілі кіреді, бұл тәсілде басшы қарамағындағылардың мақсатқа жету жолына ықпал етеді. Жағдаятқа және қарамағындағылардың қажеттіліктеріне байланысты мақсатқа жету жолының әртүрлі кезеңдерінде көшбасшы басшылықтың төрт стилінің бірін қолданады: 1) инструментальды стиль, 2) қолдау стилі, 3) қатысуды ынталандырушы стиль, 4) жетістікке бағдарланған стиль.

**1. Инструментальды стиль** (жұмысқа немесе міндетке бағдарланған

стиль) қарамағындағылардан не қалайтындықтары, нақты бұйрықтар, нені және қалай істеу қажеттігі хабарланады, сонымен бірге топ басшысының ролін бәрі түсінетіндей етіп жасайды. Басшы жұмыс кестесін құрады, белгілі бір орындау стандарты ұстанылады, қарамағындағылардың тәртіпті ұстануын сұрайды. Бұл стиль қарамағындағылар міндетті орындауға дайын және тек «бастаңдар» деген бұйрық күткенде, сонымен бірге міндеттің сипаты толық бір қатарлы болмағанда қолданылады.

**2. Қолдау стилі** (адамға немесе адами қатынасқа бағдарланған стиль) басшының қарамағындағылардың қажеттілігі мен амандығына қамқорлығымен сипатталады.

Басшы жағымды ахуалды ұстанады, еңбек жағдайын жақсартады, ол демократиялы және ашық. Тіпті ұсақ мәселенің өзінде басшы қызметкерлердің еңбегін жағымды етуге тырысады, қарым-қатынас тең дәрежеде жүреді. Бұл стиль қарамағындағылар өзін құрметтеуді қажетсінгенде және компанияның, ұйымның қызығушылығына

тартылғанда тиімді.

**3. Қатысуды ынталандырушы стильде** басшы қарамағындағылармен

өзінде бар ақпаратпен бөліседі және шешім қабылдауда олардың идеялары

мен ұсыныстарын қолданады. Кеңес беруге көп басымдық беріледі. Бұл стиль қарамағындағыларға компанияның, ұйымның мақсаты маңызды болғанда және олар басқару процесіне қатысуға ұмтылғанда тиімді.

**4. Жетістікке бағдарланған стиль** басшы қарамағындағыларға үлкен, күрделі мақсат қойғанда, олар өз мүмкіндіктерін толық пайдаланып жұмыс істейтінінкүткенде жүргізілуімен сипатталады. Басшы үнемі қарамағындағыларды жеке нәтижені арттыруға ынталандырады, осы уақытта жоғары нәтижелі жұмысқа қабілеттілігіне сенімділін қолдайды. Бұл стиль қарамағындағылар жетістіктің жоғары деңгейіне ұмтылғанда және осы деңгейге жетуге қабілетті екеніне сенімді болғанда тиімді.