

Торайғыров университетінің
ҒЫЛЫМИ ЖУРНАЛЫ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайғыров университета

ТОРАЙҒЫРОВ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ ХАБАРШЫСЫ

Педагогикалық сериясы
1997 жылдан бастап шығады



ВЕСТНИК ТОРАЙҒЫРОВ УНИВЕРСИТЕТА

Педагогическая серия
Издается с 1997 года

ISSN 2710-2661

№ 2 (2025)

Павлодар

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайгыров университета

Педагогическая серия
выходит 4 раза в год

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о постановке на переучет периодического печатного издания,
информационного агентства и сетевого издания

№ KZ03VPY00029269

выдано

Министерством информации и коммуникаций
Республики Казахстан

Тематическая направленность

публикация материалов в области педагогики,
психологии и методики преподавания

Подписной индекс – 76137

<https://doi.org10.48081/EZPK4817>

Бас редакторы – главный редактор

Аубакирова Р. Ж.

д.п.н. РФ, к.п.н. РК, профессор

Заместитель главного редактора

Жуматаева Е., *д.п.н., профессор*

Ответственный секретарь

Каббасова А. Т., *PhD доктор*

Редакция алқасы – Редакционная коллегия

Мағауова А. С.,

д.п.н., профессор

Бекмағамбетова Р. К.,

д.п.н., профессор

Самекин А. С.,

доктор PhD, ассоц. профессор

Син Куэн Фунг Кеннет,

д.п.н., профессор (Китай)

Желвис Римантас,

д.п.н., к.псих.н., профессор (Литва)

Авагян А. В.,

д.п.н., ассоц. профессор (Армения)

Томас Чех,

д.п.н., доцент п.н. (Чешская Республика)

Шокубаева З. Ж.,

технический редактор

За достоверность материалов и рекламы ответственность несут авторы и рекламодатели

Редакция оставляет за собой право на отклонение материалов

При использовании материалов журнала ссылка на «Вестник Торайгыров университета» обязательна

МРНТИ 14.37.27

<https://doi.org/10.48081/OZBT6348>

***А. Д. Жомартова¹, Б. А. Нурмагамбетова²,
А. Т. Калдыбаева³, А. Б. Мейрманов⁴, Ж. Сағатбекқызы⁵**

¹Торайгыров университет,

Республика Казахстан, г. Павлодар;

²Павлодарский педагогический университет имени Әлкей Марғұлан,
Республика Казахстан, г. Павлодар;

³Кыргызский государственный университет имени И. Арабаева, Республика
Кыргызстан, г. Бишкек;

^{4,5}Международный университет Астана,
Республика Казахстан, г. Астана.

*e-mail: zhomartova_aisulu@mail.ru

¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4433-0485>

²ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7585-4081>

³ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4519-8341>

⁴ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5252-1821>

⁵ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9997-1533>

ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕДАГОГОВ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ

В статье исследуется управленческий потенциал педагогов в условиях современных образовательных требований. В условиях динамичных изменений образовательной среды и внедрения новых образовательных стандартов особое внимание уделяется необходимости развития у педагогов управленческих компетенций, которые способствуют успешному функционированию образовательных организаций и эффективному взаимодействию с обучающимися. Авторы анализируют ключевые составляющие управленческого потенциала педагогов, включая лидерские качества, способность к организационному планированию, управлению коллективом, решению конфликтных ситуаций и мотивации обучающихся. Оценка этих навыков становится важной в контексте требуемой адаптации образовательных процессов к вызовам времени, таких как цифровизация образования, инклюзивное обучение, внедрение новых педагогических технологий. В статье

представлены результаты эмпирического исследования, проведенного среди педагогов различных образовательных организаций, которое позволило выявить влияние профессионального опыта, образования, а также личностных качеств педагогов на развитие их управленческих навыков. На основе анализа данных выделены ключевые факторы, способствующие эффективному формированию управленческого потенциала, такие как поддержка со стороны администрации, участие в профессиональных сообществах и постоянное обновление знаний и навыков. В заключении подчеркивается необходимость системного подхода к развитию управленческого потенциала педагогов, который включает не только традиционные методы повышения квалификации, но и внедрение программ наставничества, коучинга и профессиональных курсов, направленных на формирование навыков управления в образовательном контексте. Авторы делают вывод, что успешная реализация современных требований невозможна без комплексного и системного подхода к подготовке педагогов с развитыми управленческими компетенциями.

Ключевые слова: потенциал, управленческий потенциал, педагоги, обучающиеся, образовательный процесс.

Введение

В последние десятилетия система образования в Казахстане претерпела значительные изменения, обусловленные развитием инновационной экономики, глобализацией образовательных процессов и внедрением новых образовательных стандартов. В условиях этих трансформаций особое внимание уделяется профессиональному развитию педагогов, включая исследование и развитие управленческих компетенций, которые становятся неотъемлемой частью их профессиональной деятельности. Эффективное управление образовательным процессом напрямую связано с успешной реализацией целей образования, что требует от педагогов наличия высокоразвитых управленческих навыков и способностей адаптироваться к изменениям.

Казахстан, как часть глобального образовательного пространства, ориентируется на международные стандарты и стремится к модернизации своей образовательной системы. Важным шагом в этом процессе является принятие ряда законодательных и нормативных документов, таких как Закон Республики Казахстан «Об образовании» [1], а также государственные образовательные стандарты, направленные на внедрение компетентностного подхода. В частности, в соответствии с Постановлением

«Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023–2029 годы» [2], акцент делается на подготовку педагогов, способных эффективно управлять образовательным процессом в условиях модернизации.

Целью данной статьи является исследование управленческого потенциала педагогов в контексте современных образовательных требований Казахстана, определение факторов, влияющих на его развитие, а также выявление путей повышения эффективности управленческой деятельности в условиях реализации новых образовательных стандартов. Анализ управленческого потенциала педагогов в контексте этих нормативных документов позволит предложить рекомендации для совершенствования образовательной практики, что в свою очередь будет способствовать успешной реализации ключевых образовательных целей в Казахстане.

Проблема исследования управленческих компетенций педагогов связана с новыми требованиями системы образования, целью которой становится всестороннее развитие обучающихся, включая способность учиться. В условиях изменений в экономике и образовательной системе, такие как переход на нормативное финансирование, внедрение новых образовательных стандартов и разнообразие образовательных организаций, происходит трансформация подходов к обучению и управлению. Педагоги должны развивать «универсальные учебные действия», способствующие общекультурному и личностному развитию обучающихся. Важно переосмыслить управленческую деятельность педагогов, рассматривая её как взаимодействие множества субъектов образовательного процесса, а не только как соотношение и соподчинение.

Управленческий потенциал – это совокупность личных, профессиональных и организаторских качеств, знаний, навыков и опыта, которые позволяют человеку эффективно выполнять управленческие функции, достигать целей и обеспечивать развитие организации. В контексте педагогической деятельности, управленческий потенциал включает в себя способность педагогов образовательных организаций эффективно управлять учебным процессом, организовывать работу коллектива, принимать стратегические решения, разрабатывать и внедрять инновации, а также обеспечивать взаимодействие с различными участниками образовательного процесса (педагогами, родителями, государственными и общественными организациями).

Управленческий потенциал педагога образовательной организации можно рассматривать через несколько ключевых аспектов:



Рисунок 1 – Ключевые аспекты управленческого потенциала педагога образовательной организации

Управленческий потенциал – это не только знания и опыт, но и способность действовать в условиях неопределенности, изменчивости и вызовов, эффективно реализуя цели образовательной организации. В условиях образования это особенно важно для создания образовательной среды, способствующей личностному, познавательному и социальному развитию обучающихся.

При рассмотрении структуры управленческого потенциала, с точки зрения таких исследователей, как Н.Э. Пфейфер [3], Л.Ю. Гушина [4], Г.М. Тулекова [5], выделяются следующие компоненты: гностический, аксиологический, рефлексивный и психолого-педагогический, которые составляют модель управленческого потенциала. Данные компоненты тесно взаимосвязаны и необходимы для формирования у педагогов качеств руководителя и способности принимать управленческие решения. Управленческий потенциал рассматривается как динамичный и непрерывный процесс, развивающийся от приобретения управленческих навыков и лидерских качеств до их применения в профессиональной деятельности [6].

В условиях внедрения новых образовательных стандартов и перехода к компетентностному подходу, педагог становится не только носителем знаний, но и важным организатором и управленцем образовательного процесса. Важно понимать, что управленческий потенциал педагогов включает не только профессиональные навыки и знания, но и способность работать в команде, взаимодействовать с обучающимися, родителями, коллегами и администрацией.

В последние годы требования к квалификации и управленческим компетенциям педагогов образовательных организаций значительно возросли. Исследования ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития) подтверждают, что качество управленческого потенциала педагогов напрямую влияет на образовательные результаты [7]. Согласно исследованию TALLIS 2018 (Teaching and Learning International Survey), 68 % педагогов школ в странах ОЭСР отметили необходимость улучшения управленческих навыков, в то время как лишь 45 % прошли курсы повышения квалификации [8]. Высокая потребность в профессиональном развитии наблюдается в таких областях, как развитие сотрудничества между педагогами и использование данных для улучшения управленческого потенциала педагогов. Анализ McKinsey&Company показал, что эффективное управление связано с улучшением успеваемости обучающихся, причем до 35 % успеха зависит от качества управленческого потенциала.

Современные подходы к управлению образовательными организациями предполагают внедрение инновационных методов и стратегий. Важность стратегического управления и развития управленческого потенциала педагогов акцентируется такими международными организациями, как UNESCO и World Bank [9]. Повышение квалификации управленческого состава становится ключевым фактором для обеспечения эффективного управления и модернизации образовательного процесса. Согласно законодательству Республики Казахстана, обучение педагогов должно проводиться регулярно и ориентироваться на развитие управленческого потенциала в сфере образования.

Таким образом, развитие управленческого потенциала педагогов является важной составляющей обеспечения качества образования и соответствия современным социальным запросам.

Материалы и методы

Исследование проводилось в СОШ г. Павлодара: Средняя общеобразовательная школа имени М. Алимбаева, средняя общеобразовательная школа имени С.Торайгырова, Школа-лицей имени Аманжолы Шамкенова, ГУ «СОШ им. Бауыржана Момышулы», ГУ «СО специализированная школа профильной адаптации № 7». В выборке участвовало 83 педагога.

Для исследования управленческого потенциала педагогов в контексте современных образовательных требований были использованы как качественные, так и количественные методы, которые позволили всесторонне охарактеризовать данный феномен и выявить его ключевые аспекты (методы в таблице 1 ниже).

Таблица 1 – Методы исследования

№	Методы	Описание
1	Анализ нормативно-правовых документов	В рамках исследования был проведен анализ законодательных и нормативных актов РК, регулирующих сферу образования, в том числе Закона республики Казахстан «Об образовании» [1], Государственных образовательных стандартов [10], а также Закон «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023–2029 годы» [2]. Эти документы служат основой для формирования образовательной политики и влияют на подготовку педагогов и развитие управленческого потенциала.
2	Опрос педагогов	Для выявления уровня управленческого потенциала педагогов был проведено анкетирование среди педагогов образовательных организаций г. Павлодара. Опрос включал вопросы, направленные на определение уровня развития управленческих компетенций, понимания педагогами своей роли в образовательном процессе, а также их отношения к новым требованиям и изменениям в системе образования. Вопросы анкеты были разработаны с учетом компетентностного подхода и отражали важные аспекты педагогической деятельности, такие как организационные и коммуникативные навыки, способность к саморазвитию и адаптации к изменениям.
3	Глубинные интервью	Для более детального анализа управленческого потенциала педагогов были проведены глубинные интервью с руководителями образовательных организаций, педагогами, прошедшими курсы повышения квалификации, и экспертами в области образования. Интервью позволило получить более глубокое понимание того, как педагоги воспринимают управленческие роли, какие трудности они испытывают в контексте современных образовательных изменений и какие методы считают эффективными для повышения своего управленческого потенциала.

№	Методы	Описание
4	Метод наблюдения	Метод наблюдения позволил исследовать деятельность педагогов в реальной образовательной среде. Наблюдения проводились в СОШ г. Павлодара: Средняя общеобразовательная школа имени М. Алимбаева, средняя общеобразовательная школа имени С.Торайгырова, Школа-лицей имени Аманжолы Шамкенова, ГУ «СОШ им. Бауыржана Момышулы», ГУ «СО специализированная школа профильной адаптации № 7» где фиксировались ключевые элементы управленческой деятельности педагогов, такие как организация учебного процесса, взаимодействие с обучающимися, коллегами и родителями, а также адаптация к новым образовательным стандартам.
5	Статистическая обработка данных	Полученные результаты анкетирования были подвергнуты статистической обработке с использованием методов описательной статистики. Для выявления взаимосвязей между различными факторами, влияющими на управленческий потенциал педагогов, были использованы корреляционные и факторные анализы.

Использованные методы позволили комплексно оценить управленческий потенциал педагогов в условиях изменений в образовательной системе и предложить рекомендации по его развитию и совершенствованию.

Результаты и обсуждение

В ходе проведенного анкетирования среди 83 респондентов, педагогов СОШ г. Павлодара, были получены данные, которые позволили оценить уровень управленческого потенциала педагогов и их отношение к текущим изменениям в системе образования. Результаты исследования можно разделить на несколько ключевых блоков:

Таблица 2

Организационные навыки	Коммуникативные навыки	Решение управленческих задач
- 65 % респондентов отметили, что у них есть достаточные навыки в организации образовательного процесса, 35 % испытывают трудности при управлении большим коллективом или проектами.	- 72 % педагогов уверены в своих способностях эффективно общаться с коллегами, обучающимися и родителями. Однако 28 % респондентов заявили о необходимости улучшения коммуникативных навыков, особенно в контексте разрешения конфликтных ситуаций.	- 60 % педагогов заявили, что способны успешно решать управленческие задачи, такие как планирование и распределение обязанностей, и 40 % признали, что сталкиваются с трудностями в принятии стратегических решений.

По уровню управленческих компетенций анкетирование показало, что большинство респондентов обладают базовыми и средними уровнями управленческих компетенций. Значительная часть педагогов отметила потребность в дальнейшем обучении и повышении квалификации в области управления.

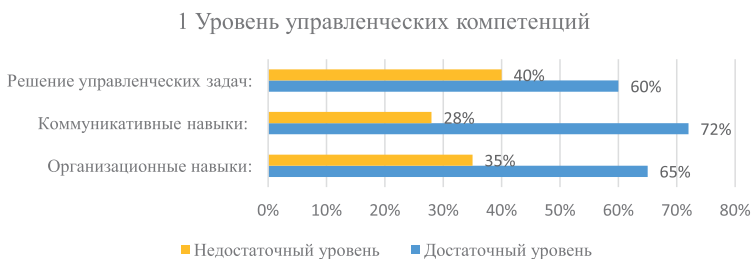


Рисунок 2 – Результаты уровня управленческих компетенций

2 уровень – Понимание своей роли в образовательном процессе.

Респонденты хорошо понимают свою роль в образовательном процессе, по мнению опрошенных существует потребность в усилении педагогической функции с учетом современных требований:

Таблица 3

Роль педагога как лидера	Ответственность за результат обучения
- 55 % респондентов подчеркнули, что они чувствуют себя лидерами в образовательной среде, 45 % респондентов испытывают недостаток поддержки для развития лидерских качеств.	- 80 % педагогов заявили, что берут на себя полную ответственность за учебные результаты своих обучающихся, 20 % подчеркивают необходимость улучшения материальной и организационной базы для эффективного выполнения своей миссии.



Рисунок 3 – Диагностика уровня понимания своей роли в образовательном процессе

Большинство респондентов (75 %) считают себя не только педагогами, но и наставниками, готовыми поддержать обучающихся в их личностном и профессиональном росте.

Третий уровень – Отношение к изменениям в системе образования.

На данном уровне респонденты выразили разнообразные мнения о текущих изменениях в системе образования, однако большинство из них продемонстрировали готовность к адаптации и саморазвитию:

Таблица 4

Готовность к инновациям	Противостояние изменениям
- 68 % педагогов выразили положительное отношение к внедрению новых методов обучения, таких как цифровизация и использование новых технологий. 32 % респондентов заявили, что испытывают трудности при освоении новых технологий, что связано с недостатком времени и ресурсов.	- 15 % респондентов высказали сомнения относительно эффективности изменений в образовательной системе и опасения, что новые требования могут ухудшить качество образования.

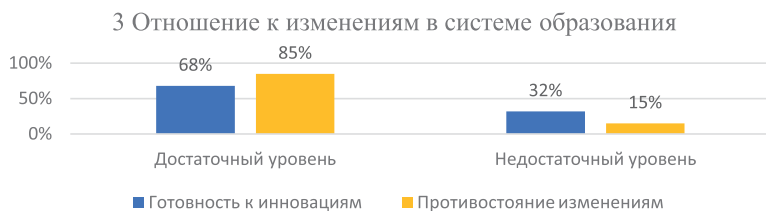


Рисунок 4 – Диагностика уровня отношения к изменениям в системе образования

4 уровень – Саморазвитие и адаптация к изменениям.

Большинство педагогов отмечают необходимость постоянного саморазвития для соответствия современным требованиям. 80 % респондентов активно участвуют в курсах повышения квалификации и стремятся улучшить свои профессиональные навыки:

Таблица 5

Важность обучения и самообразования	Способность адаптироваться к новым требованиям образовательной системы
- 85 % педагогов считают, что непрерывное образование играет ключевую роль в их профессиональной деятельности. 15 % респондентов выразили трудности с нахождением времени для этого из-за высоких нагрузок и административных обязанностей.	- 70 % респондентов уверены, что способны адаптироваться к новым требованиям образовательной системы, однако 30 % респондентов отмечают, что чувствуют недостаток поддержки и информации для эффективной реализации изменений.



Рисунок 5 – Диагностика уровня саморазвития и адаптации к изменениям

В ходе исследования, проведенного с использованием метода глубинного интервью, были собраны данные от 83 респондентов, включающих руководителей образовательных организаций, педагогов, прошедших курсы повышения квалификации, а также экспертов в области образования. Это позволило получить более глубокое понимание восприятия педагогами управленческих ролей, а также выявить трудности и подходы к повышению управленческого потенциала в условиях современных изменений в системе образования.

Таблица 6

Глубинное интервью	
1 Восприятие управленческих ролей педагогами:	- руководители образовательных организаций: 50 % респондентов, занимающих руководящие должности, отмечают, что управленческая роль требует от них не только знаний в области педагогики, но и компетенций в области финансов, организации работы команды и внедрения инноваций. Другие 50 % акцентировали внимание на необходимости делегирования полномочий и разведения функций руководителя и педагога; - педагоги, прошедшие курсы повышения квалификации: 70 % из них считают, что управленческие навыки улучшились после обучения, однако они сталкиваются с трудностями в применении новых знаний в условиях реальной образовательной среды. 30 % педагогов подчеркнули, что для эффективного внедрения управленческих навыков необходимо больше практических занятий и примеров из реальной жизни; - эксперты в области образования: Эксперты отметили, что управление в образовательных организациях должно быть гибким и адаптивным, особенно в условиях быстрых изменений, таких как цифровизация, искусственный интеллект и изменение требований к учебному процессу. Однако они подчеркивают, что многие педагоги не обладают достаточными навыками для внедрения инновационных подходов.

2 Трудности в контексте образовательных изменений:	- нехватка времени и ресурсов: 60 % респондентов отмечают нехватку времени для освоения новых методов и подходов в обучении. Высокие нагрузки на уроках, административные обязанности приводят к невозможности для полноценного самообразования (40 %); - противоречия между традиционным и инновационным подходами: 40 % педагогов заявляют о внутренних противоречиях в восприятии традиционных методов и новых требований. 60 % респондентов отмечают, что старые способы преподавания недостаточно эффективны в новых условиях, но также сомневаются в эффективности новых методов; - сопротивления изменениям: 35 % респондентов признаются в своем сопротивлении к новым требованиям и изменениям, связанным с цифровизацией и внедрением дистанционного обучения. 65 % педагогов считают, что суть причины в отсутствии достаточной подготовки, технических проблемах и недостатка поддержки на уровне руководства. Ответы респондентов показали, что педагоги сталкиваются с различными трудностями в процессе адаптации к изменениям в образовательной системе.
3 Методы повышения управленческого потенциала	В ходе интервью респонденты выделили несколько ключевых методов, которые, по их мнению, наиболее эффективны для повышения управленческого потенциала педагогов: - курсы повышения квалификации и тренинги: 65 % респондентов считают, что участие в курсах повышения квалификации является важным шагом для повышения своих управленческих навыков. 35 % педагогов подчеркивают, что курсы должны быть более ориентированы на практическую составляющую и реальные ситуации, с которыми сталкиваются педагоги; - менторство и коучинг: 50 % педагогов и руководителей образовательных организаций отметили важность внедрения менторства и коучинга в образовательную практику. Это помогает не только развивать управленческие навыки, но и повышать уверенность в принятии решений и управлении командой; - сетевое взаимодействие и обмен опытом: 55 % респондентов считают важным создание платформ для обмена опытом между коллегами из разных образовательных организаций. Платформы могут служить не только для обмена методиками и педагогическими подходами, но и для обсуждения управленческих аспектов работы.

4 Желание и готовность к изменениям:	- поддержка со стороны руководства: 75 % педагогов считают, что эффективное руководство играет ключевую роль в успешной адаптации к изменениям; - психологическая готовность: 60 % респондентов указали, что для успешной адаптации к новым требованиям необходимо повышать психологическую устойчивость педагогов, готовность к постоянному обучению и осознание важности их роли в процессе изменений.
--------------------------------------	---

В рамках исследования был использован метод наблюдения для фиксирования ключевых элементов управленческой деятельности педагогов в реальных условиях.

Таблица 7

Наблюдение	
1 Организация учебного процесса:	- структурированность и планирование уроков: 70 % наблюдаемых педагогов демонстрируют высокую степень подготовки и структурированности уроков, что включает чёткое планирование времени, использование различных образовательных технологий и методов обучения; - 45 % педагогов активно внедряют цифровые инструменты и образовательные платформы для организации учебного процесса (использование интерактивных досок, онлайн-курсов и видеоконференций стало нормой для большинства респондентов). 30 % респондентов сталкиваются с техническими трудностями; - адаптивность и гибкость: 60 % педагогов проявляют гибкость в организации уроков, адаптируя содержание и методы обучения в зависимости от ситуации.
2 Взаимодействие с обучающимися	Особое внимание было уделено тому, как педагоги строят взаимодействие с обучающимися, учитывая их потребности и индивидуальные особенности: - поддержка и мотивация обучающихся: 65 % педагогов активно работают над мотивацией обучающихся, используя элементы позитивного подкрепления; - персонализированное внимание: 59 % педагогов проявляют внимание к индивидуальным особенностям своих обучающихся;

	- конфликтные ситуации: примерно 20 % респондентов сталкиваются с трудностями в разрешении конфликтов, как между обучающимися, так и между обучающимися и педагогами. Эти случаи требуют особого подхода, и многие педагоги в таких ситуациях выражают неуверенность в своих управленческих решениях.
3 Взаимодействие с коллегами (наблюдения также показали важность взаимодействия педагогов с коллегами в контексте их управленческой деятельности):	- командная работа: 75 % респондентов взаимодействуют с коллегами, поддерживая коллективную работу. Это включает обмен опытом, совместное решение педагогических и организационных задач, а также участие в педагогических советах и методических объединениях. 30 % педагогов считают такие взаимодействия полезными для повышения качества образования, так как это способствует внедрению новых методов и обмену эффективными практиками; - делегирование задач: 70 % наблюдаемых педагогов эффективно делегируют задачи своим коллегам, особенно в рамках работы на учебных проектах или при организации внеурочной деятельности. Однако 30 % респондентов испытывают сложности с делегированием и часто берут на себя слишком много задач, что затрудняет организацию учебного процесса; - совместные инициативы: 45 % педагогов активно инициируют совместные проекты, что помогает улучшать взаимодействие между педагогами и развивает коллективное мышление.
4 Взаимодействие с родителями:	- регулярные коммуникации: 60 % педагогов активно взаимодействуют с родителями, что помогает педагогам оперативно решать проблемы, возникающие в процессе обучения; - роль родителей в образовательном процессе: 55 % педагогов активно включают родителей в образовательный процесс, привлекая их к помощи в организации учебных мероприятий. Однако 45 % педагогов отмечают, что не все родители готовы активно участвовать в жизни школы, что затрудняет решение некоторых организационных задач; - проблемы общения с родителями: в 20 % случаев наблюдения выявили трудности в общении с родителями, особенно в ситуациях, когда необходимо передать негативную информацию о поведении или успеваемости ребенка. В таких случаях педагоги испытывают недостаток уверенности и дипломатичности.

В процессе исследования, основанного на анкетировании 83 респондентов, полученные данные были подвергнуты статистической

200

обработке с использованием методов описательной статистики, корреляционного и факторного анализа. Это позволило выявить ключевые взаимосвязи и определить факторы, влияющие на управленческий потенциал педагогов. Рассмотрим результаты каждого этапа более подробно.

Таблица 8

Статистическая обработка данных (первоначально все данные были обработаны с использованием методов описательной статистики, чтобы получить общее представление о результатах анкетирования. Основные показатели включали средние значения, стандартные отклонения и процентное распределение ответов респондентов):	
1 Описательная статистика	- Средний балл по вопросам управленческих компетенций: Средний балл, полученный по вопросам, связанным с организационными и коммуникативными навыками, составил 3.7 из 5, что свидетельствует о высоком уровне компетенции среди респондентов, но также указывает на наличие зон для улучшения; - Распределение по уровню удовлетворенности педагогов своим управленческим потенциалом: 52 % респондентов оценили свой управленческий потенциал как «удовлетворительный», 35 % – как «выше среднего», и 13 % - как «низкий». Это отражает стремление педагогов к совершенствованию, а также существует определенная доля неудовлетворенности; - Возрастные и квалификационные данные: Анализ показал, что педагогический опыт респондентов варьируется от 2 до 30 лет, с преобладанием педагогов с опытом работы от 5 до 15 лет (45 % респондентов). Большинство респондентов (70 %) прошли курсы повышения квалификации в последние 3 года, что указывает на заинтересованность в повышении профессиональных компетенций.

2 Корреляционный анализ	Корреляционный анализ был проведен для выявления взаимосвязей между различными факторами, которые могут влиять на уровень управленческого потенциала педагогов. Для этого были проанализированы корреляции между несколькими ключевыми переменными, такими как опыт работы, участие в курсах повышения квалификации, восприятие педагогами своей роли в образовательном процессе и степень их удовлетворенности своим управленческим потенциалом: - Опыт работы и уровень управленческих компетенций: было установлено, что существует положительная корреляция ($r=0.65$) между количеством лет работы в сфере образования и уровнем управленческих компетенций. Педагоги с более продолжительным опытом работы, как правило, имеют более высокие оценки по вопросам организации учебного процесса и управления классом; - Участие в курсах повышения квалификации и уровень уверенности в управленческих навыках: Сильная положительная корреляция ($r = 0.72$) была выявлена между количеством часов, проведенных на курсах повышения квалификации, и уровнем уверенности педагогов в их управленческих навыках. Это подтверждает важность дополнительного образования для развития управленческих компетенций; - Коммуникативные навыки и уровень стресса: Отрицательная корреляция ($r = -0.48$) между уровнем стресса и коммуникативными навыками педагогов свидетельствует о том, что педагоги, которые более уверенно и эффективно взаимодействуют с коллегами, родителями и учениками, испытывают меньший уровень стресса в профессиональной деятельности; - Уровень удовлетворенности работой и адаптация к новым образовательным стандартам: Выявлена слабая положительная корреляция ($r = 0.39$) между удовлетворенностью работой и восприятием новых образовательных стандартов. Это указывает на то, что педагоги, более положительно настроенные по
----------------------------	--

	отношению к изменениям в образовательной системе, имеют более высокий уровень удовлетворенности своей профессиональной деятельностью.
3 Факторный анализ	Для определения ключевых факторов, которые влияют на управленческий потенциал педагогов, был проведен факторный анализ. Целью было выделить скрытые переменные (факторы), которые объясняют взаимосвязи между различными аспектами управленческого потенциала: Фактор1: Управленческая компетентность. В этот фактор вошли вопросы, связанные с организационными и коммуникативными навыками, а также с умением решать управленческие задачи. Фактор объясняет 35 % общей вариации данных. Высокий балл по этому фактору свидетельствует о способности педагога эффективно организовывать учебный процесс и управлять классом. Фактор 2: Адаптация и инновационные подходы. Этот фактор включает переменные, связанные с готовностью педагогов адаптироваться к новым образовательным стандартам и их восприятием изменений в образовательной системе. Он объясняет 25 % общей вариации данных. Педагоги, которые более готовы к внедрению инновационных подходов, как правило, показывают высокий уровень адаптации к нововведениям. Фактор 3: Личностная вовлеченность и мотивация. Включает в себя вопросы, касающиеся мотивации педагогов, их саморазвития и желания повышать свои компетенции. Этот фактор объясняет 20 % вариации. Педагоги с высокой личной вовлеченностью чаще всего стремятся к саморазвитию и повышению квалификации, что влияет на их общую управленческую эффективность.

Выводы

Результаты проведенного анкетного опроса подтверждают необходимость дополнительной поддержки педагогов в их профессиональном развитии, а также внедрения системных изменений, направленных на улучшение образовательной среды и условий для работы педагогов.

Данные из глубинных интервью показывают, что для эффективного повышения управленческого потенциала педагогов необходимо не только обучение, но и создание условий для поддержки и обмена опытом между коллегами.

Наблюдения подтвердили, что управленческий потенциал педагогов можно развивать через усиление их взаимодействия с коллегами, родителями и обучающимися, а также через улучшение готовности к изменениям и интеграцию новых образовательных стандартов в их повседневную практику. Управленческий потенциал педагогов можно развивать через усиление их взаимодействия с коллегами, родителями и обучающимися, а также через улучшение готовности к изменениям и интеграцию новых образовательных стандартов в их повседневную практику.

Результаты описательной статистики показывают зависимость управленческого потенциала от опыта и образования. Педагоги с большим опытом и более высоким уровнем образования (особенно прошедшие курсы повышения квалификации) имеют более высокие показатели управленческих компетенций. Развитие коммуникативных навыков помогает снижать уровень стресса, что улучшает общую эффективность управления образовательным процессом. Педагоги, которые проявляют готовность к изменениям и инновациям в образовательной сфере, показывают более высокую удовлетворенность своей профессиональной деятельностью и более высокие результаты в управлении классом.

Таким образом, статистическая обработка данных позволила выявить ключевые факторы, влияющие на управленческий потенциал педагогов, и разработать рекомендации для повышения их эффективности в образовательном процессе.

Список использованных источников

1 Закон Республики Казахстан «Об образовании» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.01.2025 г.) [Электронный ресурс]. – URL: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30118747

2 Закон «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы», Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 249. [Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000249>

3 **Пфейфер, Н. Э.** Профессионально-педагогический потенциал педагога [Текст] / Н. Э. Пфейфер, монография. – Павлодар, 2003. – 198 с.

4 **Гущина, Л. Ю.** Формирование образовательного потенциала студентов в вузе. [Текст] / Л. Ю. Гущина : автореф. дисс.. канд. пед. наук. (13.00.08) - Караганды, 2006. – 20 с.

5 **Тулекова, Г. М.** Формирование управленческого потенциала, как непрерывный процесс становления будущего руководителя [Электронный ресурс]. – Г. М. Тулекова. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Psihologia/2_152585.doc.htm

6 **Шпалинский, В. В.** Психология менеджмента : учеб. пособие [Текст] / В. В. Шпалинский; предисл. проф., академика РАО А. В. Петровского. – 2-е изд. – М. : УРАО, 2003. – 183 с.

7 OECD. PISA 2018 Results (Volume V): Effective Policies, Successful Schools [Электронный ресурс]. – OECD Publishing. – 2020. – <https://doi.org/10.1787/ca768d40-en>

8 **Scheerens, J. (ed.).** Teachers' Professional Development: Europe in International Comparison : An Analysis of Teachers' Professional Development Based on the OECD's Teaching and Learning International Survey (TALIS) [Электронный ресурс] / Office for Official Publications of the European Union, Luxembourg. – 2010. – <http://dx.doi.org/10.2766/63494>.

9 АО «Информационно-аналитический центр». ICT-Competency Teacher Readiness Survey (Исследование ИКТ компетенций учителей в Казахстане) [Электронный ресурс]. – 2021. [Электронный ресурс]. – URL: https://iac.kz/?page_id=2514&lang=ru

10 Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 3 августа 2022 года № 348 «Об утверждении государственных общеобязательных стандартов дошкольного воспитания и обучения, начального, основного среднего и общего среднего, технического и профессионального, послесреднего образования». Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 5 августа 2022 года № 29031. [Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029031>

References

1 Закон Республики Казахстан «Об образовании» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.01.2025 г.) [Law of the Republic of Kazakhstan 'On Education'] [Text]. [Электронный ресурс]. – URL: https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30118747

2 Закон «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы», Постановление Правительста Республики Казахстан от 28 марта 2023

goda № 249. [Law 'On Approval of the Concept of Development of Preschool, Secondary, Technical and Vocational Education of the Republic of Kazakhstan for 2023 - 2029', Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan dated 28 March 2023 No. 249] [Text]. [Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000249>

3 **Pfeifer, N. E.** Professional'no-pedagogicheskij potencial pedagoga [Professional and pedagogical potential of a teacher] [Text]. N. E. Pfeifer, monograph. Pavlodar, 2003 –198 p.

4 **Gushchina, L. Yu.** Formirovanie obrazovatel'nogo potenciala studentov v vuze. [Formation of educational potential of students in higher education institution] [Text]. L. Y. Gushchina : autoref. diss. . kand. ped. sciences. (13.00.08). Karaganda, 2006. – 20 p.

5 **Tulekova, G. M.** Formirovanie upravlencheskogo potenciala, kak nepreryvnyj process stanovleniya budushhego rukovoditelya [Formation of managerial potential as a continuous process of becoming a future manager] [Text]. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Psihologia/2_152585.doc.htm

6 **Shpalinskij, V. V.** Psixologiya menedzhmenta: ucheb. posobie [Psychology of management: textbook] [Text]. V. V. Shpalinsky; foreword by Prof. A. V. Petrovsky, Academician of Russian Academy of Education. – 2nd ed. – Moscow : URAO, 2003. – 183 p.

7 OECD. PISA 2018 Results (Volume V): Effective Policies, Successful Schools [Text] / OECD Publishing. – 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/ca768d40-en>

8 **Scheerens, J. (ed.)** Teachers' Professional Development : Europe in International Comparison: An Analysis of Teachers' Professional Development Based on the OECD's Teaching and Learning International Survey (TALIS). Office for Official Publications of the European Union, Luxembourg. – 2010. – <http://dx.doi.org/10.2766/63494>.

9 АО «Информационно-аналитический центр» [JSC «Information and Analytical Center»] [Text]. ICT-Competency Teacher Readiness Survey (Survey of ICT competencies of teachers in Kazakhstan). [Электронный ресурс]. – URL: https://iac.kz/?page_id=2514&lang=ru

10 Order of the Minister of Education of the Republic of Kazakhstan dated August 3, 2022 № 348. Registered with the Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan on August 5, 2022 № 29031. «Ob utverzhdenii gosudarstvenny'x obshheobrazovatel'ny'x standartov doshkol'nogo vospitaniya i obucheniya, nachal'nogo, osnovnogo srednego i obshhego srednego, texnicheskogo i professional'nogo, poslesrednego obrazovaniya» [On Approval of state compulsory standards of preschool education and training, primary, basic secondary and

general secondary, technical and vocational, post-secondary education] [Text].
[Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200029031>

Поступило в редакцию 18.02.25.

Поступило с исправлениями 10.04.25.

Принято в печать 25.04.25.

*А. Д. Жомартова¹, Б. А. Нурмагамбетова²,
А. Т. Калдыбаева³, А. Б. Мейрманов⁴, Ж. Сағатбекқызы⁵

¹Торайгыров университеті,
Қазақстан Республикасы, Павлодар қ.;

²Ә. Марғұлан атындағы Павлодар педагогикалық университеті,
Қазақстан Республикасы, Павлодар қ.,

³И. Арабаев атындағы Кыргыз мамлекеттик университеті,
Қырғызстан Республикасы, Бишкек қ.,

^{4,5}Астана халықаралық университеті,
Қазақстан Республикасы, Астана қ.

18.02.25 ж. баспаға түсті.

10.04.25 ж. түзетулерімен түсті.

25.04.25 ж. басып шығаруға қабылданды.

МУҒАЛІМДЕРДІҢ БАСҚАРУШЫЛЫҚ ӘЛЕУЕТІН ЗЕРТТЕУ ҚАЗІРГІ БІЛІМ БЕРУ ТАЛАПТАРЫ ЖАҒДАЙЫНДА

Мақалада қазіргі заманғы білім беру талаптары жағдайында педагогтардың басқару әлеуеті зерттеледі. Білім беру ортасының серпінді өзгеруі және жаңа білім беру стандарттарын енгізу жағдайында педагогтардың білім беру ұйымдарының табысты жұмыс істеуіне және білім алушылармен тиімді өзара іс-қимыл жасауға ықпал ететін басқару құзыреттерін дамыту қажеттігіне ерекше назар аударылады. Авторлар педагогтардың басқару әлеуетінің негізгі құрамдас бөліктерін, соның ішінде көшбасшылық қасиеттерін, ұйымдық жоспарлау, ұжымды басқару, даулы жағдайларды шешу және білім алушылардың уәждемесін талдайды. Бұл дағдыларды бағалау білім беру процестерінің білім беруді цифрландыру, инклюзивті оқыту, жаңа педагогикалық технологияларды енгізу сияқты уақыт сын-тегеуріндеріне қажетті бейімделуі тұрғысынан маңызды болып табылады. Мақалада түрлі білім беру ұйымдарының педагогтары арасында жүргізілген

эмпирикалық зерттеу нәтижелері ұсынылған, ол педагогтардың кәсіби тәжірибесінің, білімінің, сондай-ақ жеке қасиеттерінің олардың басқару дағдыларын дамытуға әсерін анықтауға мүмкіндік берді. Деректерді талдау негізінде әкімшілік тарапынан қолдау, кәсіби қоғамдастықтарға қатысу және білім мен дағдыларды ұдайы жаңарту сияқты басқару әлеуетін тиімді қалыптастыруға ықпал ететін түйінді факторлар бөліп көрсетілген. Қорытындыда біліктілікті арттырудың дәстүрлі әдістерін ғана емес, сонымен қатар білім беру контекстінде басқару дағдыларын қалыптастыруға бағытталған тәлімгерлік, коучинг және кәсіптік курстар бағдарламаларын енгізуді қамтитын педагогтардың басқарушылық әлеуетін дамытуға жүйелі тәсілдің қажеттілігі атап өтіледі. Авторлар қазіргі заманғы талаптарды басқарушылық құзыреті дамыған педагогтарды даярлаудың кешенді және жүйелі тәсілінсіз табысты іске асыру мүмкін емес деген қорытынды шығарады.

Кілтті сөздер: әлеует, басқару әлеуеті, мұғалімдер, оқушылар, оқу процесі.

**A. Zhomartova¹, B. Nurmagambetova², A. Kaldybayeva³,
A. Meirmanov⁴, A. S. Sagatbekkyzy⁵*

¹Toraighyrov University,

Republic of Kazakhstan, Pavlodar;

²Pavlodar Pedagogical University named after A. Margulan,

Republic of Kazakhstan, Pavlodar;

³Kyrgyz State University named after I. Arabaev,

Republic of Kyrgyzstan, Bishkek;

^{4,5}Astana International University,

Republic of Kazakhstan, Astana.

Received 18.02.25.

Received in revised form 10.04.25.

Accepted for publication 25.04.25

STUDY OF TEACHERS' MANAGERIAL POTENTIAL IN THE CONTEXT OF MODERN EDUCATIONAL REQUIREMENTS

The article studies the managerial potential of teachers in the conditions of modern educational requirements. In the context of dynamic changes in the educational environment and the introduction of new educational standards, special attention is paid to the need for teachers to develop

managerial competencies that contribute to the successful functioning of educational organizations and effective interaction with students. The authors analyze the key components of teachers' managerial potential, including leadership skills, organizational planning, team management, conflict resolution and motivation of students. The assessment of these skills becomes important in the context of the required adaptation of educational processes to the challenges of the time, such as digitalization of education, inclusive education, and the introduction of new pedagogical technologies. The article presents the results of an empirical study conducted among teachers of various educational organizations, which allowed to identify the influence of professional experience, education, and personal qualities of teachers on the development of their managerial skills. Based on the data analysis, the key factors contributing to the effective formation of managerial potential, such as support from the administration, participation in professional communities and constant updating of knowledge and skills, are highlighted. The conclusion emphasizes the need for a systematic approach to the development of teachers' managerial potential, which includes not only traditional methods of professional development, but also the introduction of mentoring programs, coaching and professional courses aimed at building management skills in the educational context. The authors conclude that the successful implementation of modern requirements is impossible without a comprehensive and systematic approach to the training of teachers with developed managerial competencies.

Keywords: potential, management potential, teachers, students, educational process.

Теруге 12.05.2025 ж. жіберілді. Басуға 30.06.2025 ж. қол қойылды.

Электронды баспа

9,42 Kb RAM

Шартты баспа табағы 32,63.

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген З. Ж. Шокубаева

Корректорлар: А. Р. Омарова, Д. А. Қожас

Тапсырыс № 4404

Сдано в набор 12.05.2025 г. Подписано в печать 30.06.2025 г.

Электронное издание

9,42 Kb RAM

Усл.п.л. 32,63. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка З. Ж. Шокубаева

Корректоры: А. Р. Омарова, Д. А. Қожас

Заказ № 4404

«Toraighyrov University» баспасынан басылып шығарылған

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«Toraighyrov University» баспасы

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

8 (7182) 67-36-69

e-mail: kereku@tou.edu.kz

www.pedagogic-vestnik.tou.edu.kz