

DOI 10.52260/2304-7216.2026.2(63).26

УДК 331.1

ГРНТИ 06.39.41

А-Г. Чолак, докторант PhD¹

Н. Гюрташ-Чолак, докторант PhD¹

Г.К. Укибаева*, PhD, доцент²

А.К. Буткенова, доктор по профилю, DBA, ассоц. профессор³

Европейский институт прикладных наук и менеджмента, г. Прага, Чехия¹

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан, г. Астана, Казахстан²

Международный университет Астана, г. Астана, Казахстан³

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: g.ukibayeva@apa.kz

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ УЧИТЕЛЕЙ КАК РЕСУРС ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В статье рассмотрены происходящие изменения в профессионально-педагогической деятельности Казахстана. Так как сфера образования испытывает острую потребность в компетентных, коммуникабельных, способных творчески мыслить и смело принимающих решение профессионалах, при этом обладающих навыками новых технологий и управленческих средств.

В процессе исследования выявлено, что эффективность реформ во многом зависит от директора школы, который играет ключевую роль в организации работы коллектива, в принятии решений и успешности реализации происходящих изменений в образовании.

В рамках проекта «1000 лидеров изменений в образовании» сформирован первый состав менеджеров нового формата, реализация которого направлен на механизм отбора и подготовки лидеров изменений в образовании. Однако, несмотря на существующие меры поддержки профессионального роста педагогов в Казахстане, остается проблема низких показателей результатов аттестации.

Проанализировано, что несмотря на существующие меры поддержки профессионального роста педагогов в Казахстане, остается проблема низких показателей результатов аттестации. Сохраняются такие проблемы, как формальный характер отдельных процедур повышения квалификации, недостаточная мотивация педагогов к непрерывному профессиональному развитию, высокая административная нагрузка, дефицит эффективного наставничества и неравномерный доступ к качественным образовательным ресурсам в регионах.

На основании проведенного анализа предложена возможность восполнения пробелов в управлении профессиональным ростом учителя через системный подход к деятельности администрации во взаимодействии с национальными органами управления образованием.

Ключевые слова: управление, школа, директор, качество образования, функции управления, деятельность руководителя, модель эффективности.

Кілт сөздер: басқару, мектеп, директор, білім сапасы, басқару функциялары, басшының қызметі, тиімділік моделі.

Keywords: management, school, director, quality of education, management functions, activity of the head, efficiency model.

JEL: I25, J24, O15

Введение. Сегодня государство рассматривает развитие образования как основной индикатор человеческого потенциала, поскольку наша важнейшая цель - воспитание конкурентоспособного человеческого капитала новой формации. Переход к рыночным отношениям коснулось и системы образования и соответственно требует новых подходов в управлении, а именно стратегии развития, внедрение инновационных технологий и передовых методик управления кадрами, которое приведет к эффективности деятельности образовательного учреждения. Результативность и успешность реализации стратегии развития напрямую зависит от того насколько руководитель задает общую

стратегическую траекторию развития учреждения, но и активно координирует, и мотивирует педагогический состав.

Профессиональное развитие педагога должна быть не просто тенденцией, а должна стать необходимостью, так как на сегодняшний день это является общественной потребностью [1]. В связи с возрастающей значимостью проблемы обусловлена актуальность исследования.

Оценка эффективности профессионального роста педагогов наиболее очевидно проявляется через внедрение ими инновационных подходов и практик в учебный процесс. В контексте этих требований директор берет на себя роль ключевого лидера в процессе профессионального становления коллектива: он осуществляет общее руководство, гарантирует стабильность деятельности и способствует продвижению высококвалифицированных педагогов. Достижение успеха в любом начинании требует координации усилий всех стейкхолдеров, а результатом их синергии становится высокое качество, выступающее ключевым индикатором эффективности руководителя. Современная модель профессионального развития педагогов и руководителей в Казахстане претерпевает значительные преобразования, направленные на повышение качества образования и достижение международных стандартов. Так, принятие в 2019 году Закона РК "О статусе педагога" позволило реализовать комплекс системных мер, направленных на создание благоприятных условий для педагогов и стимулирование их профессионального роста: проведение курсов повышения квалификации по обновленным программам, организация республиканского конкурса "Лучший педагог", утверждение Профессионального стандарта "Педагог", пересмотр института наставничества и актуализация образовательных программ [2]. Директор школы - центральная фигура в сфере образования, определяющая успешность внедрения текущих реформ. В связи с этим в рамках проекта «1000 лидеров изменений в образовании» был сформирован первый состав менеджеров нового формата, и реализуется проект по разработке и утверждению механизма отбора и подготовки таких лидеров. Однако, несмотря на реализуемые в Казахстане меры, до сих пор остаются проблемными вопросы качественных показателей, которые подтверждают результаты аттестации.

В связи с этим основной целью данного исследования является определение роли профессионального роста учителей как одного из ресурсов повышения эффективности и разработка мероприятий по совершенствованию механизмов его управления.

Задачами исследования являются: анализ тенденции и существующих механизмов поддержки профессионального роста учителей; выявление факторов, ограничивающих эффективность профессионального роста учителей; разработка предложений по совершенствованию управления профессиональным ростом учителей.

В рамках исследования использовались теоретические, статистические и аналитические методы, а также обобщения и систематизации результатов.

Методы исследования. Теоретическими ориентирами служат исследования, посвящённые организационной культуре школы, механизмам профессионального обучения взрослых, внутришкольной системе повышения квалификации и моделям профессионального роста учителей. В качестве важного методологического основания используется системный подход, позволяющий рассматривать деятельность директора не отдельно, а во взаимосвязи с ресурсами школы, особенностями педагогического коллектива и условиями региональной образовательной политики.

Для достижения целей исследования применен комплекс взаимодополняющих методов: теоретические методы, которые позволили провести анализ нормативно-правовых документов, сравнительное изучение научных работ по вопросам роли руководителей образовательных учреждений; на основании проведённого обзора литературы обобщены и систематизированы результаты исследований; статистические методы дали возможность сбора и обработки материалов по теме исследования и аналитические методы позволили провести интерпретацию полученных данных, сравнение показателей, выявление устойчивых тенденций в управленческой практике.

Обзор литературы. Проблематика роли школьных директоров в обеспечении профессионального роста и развития педагогических кадров достаточно широко представлена в зарубежной научной литературе. В исследованиях Ф. Фидлера, А. Харрис, К. Лисвуд, Р.Харун и других ученых разработаны концепции эффективного образовательного лидерства, определены механизмы влияния школьного руководителя на профессиональное обучение учителей, формирование школьной культуры, организацию качества преподавания и развитие профессиональных сообществ [3- 6]. Зарубежные работы подчеркивают значимость

трансформационного и инструктивного лидерства директора для повышения педагогической результативности, внедрения инноваций и расширения возможностей для непрерывного профессионального роста учителей.

В Казахстане степень научной разработанности рассматриваемой проблемы является умеренной, однако характеризуется фрагментарностью и ограниченностью эмпирических данных. В работах казахстанских исследователей (Бектенова, А.Б. и др.) анализировались отдельные аспекты управленческой деятельности директора школы, вопросы развития педагогического потенциала, внутришкольной системы методической работы, а также роль руководителя в формировании кадровой политики и создании условий для повышения квалификации педагогов. Исследователи Тулеубаева А.С., Сальжанова З.А., Раимбеков Б.Х., Болатбеков А.Б., предлагают реализацию проектного управления, которые ориентированы на результат, гибкость, междисциплинарный подход и активное использование цифровых инструментов [7, 8].

Наряду с этим, в публикациях Национального центра профессионального развития «Өрлеу» и Назарбаев Университета представлено исследование современных подходов к педагогическому лидерству и профессиональному развитию учителей в условиях обновленного содержания образования.

Несмотря на наличие значительного количества исследований, в научной литературе недостаточно раскрыты механизмы системного управления профессиональным ростом учителей как инструмента эффективного использования человеческого капитала в условиях современных образовательных реформ Казахстана. Это обуславливает необходимость дальнейшего изучения и разработки комплексных моделей управления профессиональным развитием педагогических кадров.

Результаты. Директор школы осуществляет свою деятельность на основании устава и Закона РК «Об образовании». В соответствии с возложенными на него обязанностями он должен обеспечить и создать условия для системной работы учебной, воспитательной и инфраструктурной работы учреждения [9].

В странах ОЭСР в среднем 63% руководителей школ имеют более высокую степень [10]. При проведении исследования нами выявлено, что по данным ОЭСР 90% директоров школ имеют степень магистра. В большинстве это наблюдается в Болгарии, Хорватии, Эстонии, Финляндии, Португалии. Более 10% руководителей в Словакии и Словении имеют докторские степени. В Казахстане 62% руководителей школ имеют стаж свыше 20 лет. Также от 7% до 14% директора школ, имеют опыт работы от 11 до 15 лет. Тогда как в зарубежных странах средний стаж колеблется от 3 лет до 13 лет.

Наряду с педагогическими категориями, руководители организаций образования проходят аттестацию по категориям руководящих работников. Наибольшую долю составляют руководители с квалификацией «руководитель» - 67%, руководитель-организатор - 15,5%, руководитель-менеджер - 11,4% и наименьшую долю составляют руководители, имеющие самую высокую категорию – «руководитель-лидер» (5,7%) (рис.1).

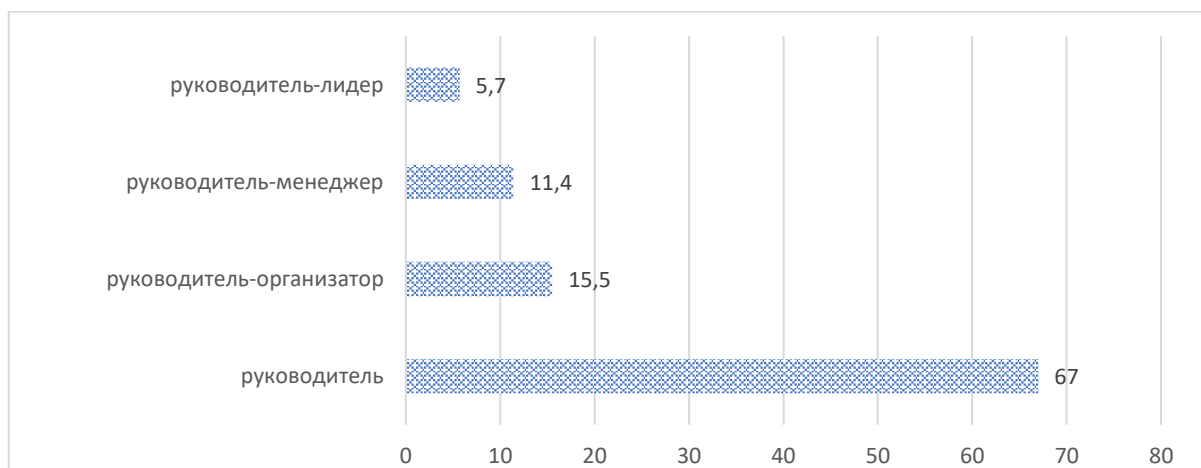


Рисунок –1. Структура распределения руководителей школ по категориям руководителей за 2023 год, %

*Составлен авторами на основе источника [11]

В динамике за 2023 год наблюдается снижение удельного веса по всем категориям кроме руководителя-организатора. Если высшая категория становится менее распространенной, это может означать, что образовательная система не уделяет должного внимания и поддержки профессиональному развитию руководителей школ.

Далее нами изучен возрастной состав директоров школ, который показал, что наибольший удельный вес приходится 41% приходится на возрастную группу от 50 до 59 лет. 14% свыше 59 лет и от с 35-49 лет приходится 40% руководителей. Также наблюдается, что на возрастную группу от 25-34 лет приходится лишь 5%.

С 2021года введен процесс ротации в Казахстане, направленный на обеспечение эффективности, повышения качества образования и управления образовательным учреждением. Данная процедура имеет целью оптимизировать работу образовательных учреждений, повысить качество управления и обеспечить возможность каждому руководителю проявить свой потенциал в различных образовательных контекстах [12].

По данным 2023 года было ротировано 225 первых руководителей, по образовательным учреждениям 89 директоров. Также в этот года наблюдались вакансии по должностям руководителей школ, на данное время по 681 школам отсутствовали руководители.

Согласно данным опроса МОДО-2023, 10% руководителей школ отмечают необходимость повышения своей квалификации в области управления. Так 1369 руководителей (21%) обучение прошли по госзаказу. В рамках данного обучения были освоены курсы «Инновационный менеджмент в управлении школой», «Школьные команды по управлению качеством обучения» и «Аналитические компетенции руководителей для обеспечения качества образования».

В рамках проекта «1000 лидеров изменений в образовании» сформирован первый состав менеджеров нового формата. С 2023 года Министерство просвещения по поручению Президента Республики Казахстан К. К. Токаева реализует проект по отбору и подготовке лидеров в образовании, по аналогии с Президентским молодежным кадровым резервом. Реализация данного проекта поможет решить проблему подготовки руководителей образовательных учреждений нового формата, лидеров готовых осуществлять и внедрять изменения в системе образования [13].

Центром педагогического мастерства АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы» по программе «Лидеры изменений: новый взгляд на управление современной школой» были организованы обучение педагогов школ. В рамках государственного заказа организация «Өрлеу» в 2023 году провела 3364 краткосрочных курса, где обучились 86348 человек. В рамках повышения квалификации разработано 70 образовательных программ. В том, числе, 15 программ разработаны для педагогов дошкольного образования, 6 и 30 для учителей начальных классов и для педагогов среднего образования, также 19 программ для непрерывного профессионального развития педагогов всех уровней. Реализуется проект «Цифровой учитель», который направлен на предоставление дополнительных занятий отстающих и не успевающим детей [14].

Одним из следующих основных показателей является аттестация учителей. В 2023 году запущена новая система аттестации по которой прошли 38762 педагогов. По результатам аттестации доля не прошедших составило 1,5% (рис. 2).

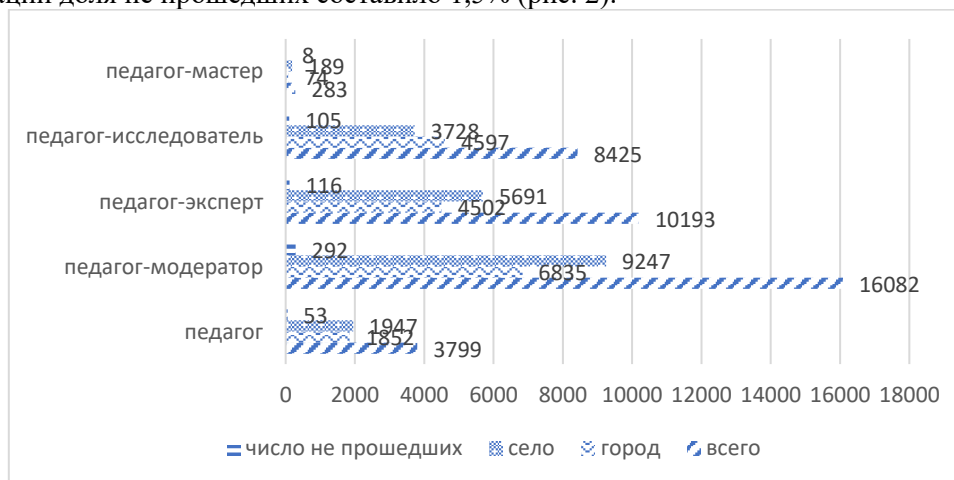


Рисунок – 2. Аттестация педагогов по новой системе категорий, чел.

*Составлен авторами на основе источника [11]

Из всех совокупностей категорий наименьший удельный вес приходится на педагогов-мастеров, наибольший на педагогов-модераторов. Их доля от общей численности составляет 41,5%. Далее, на рисунке рассмотрим динамику распределения педагогов по новой системе категории (рис. 3).

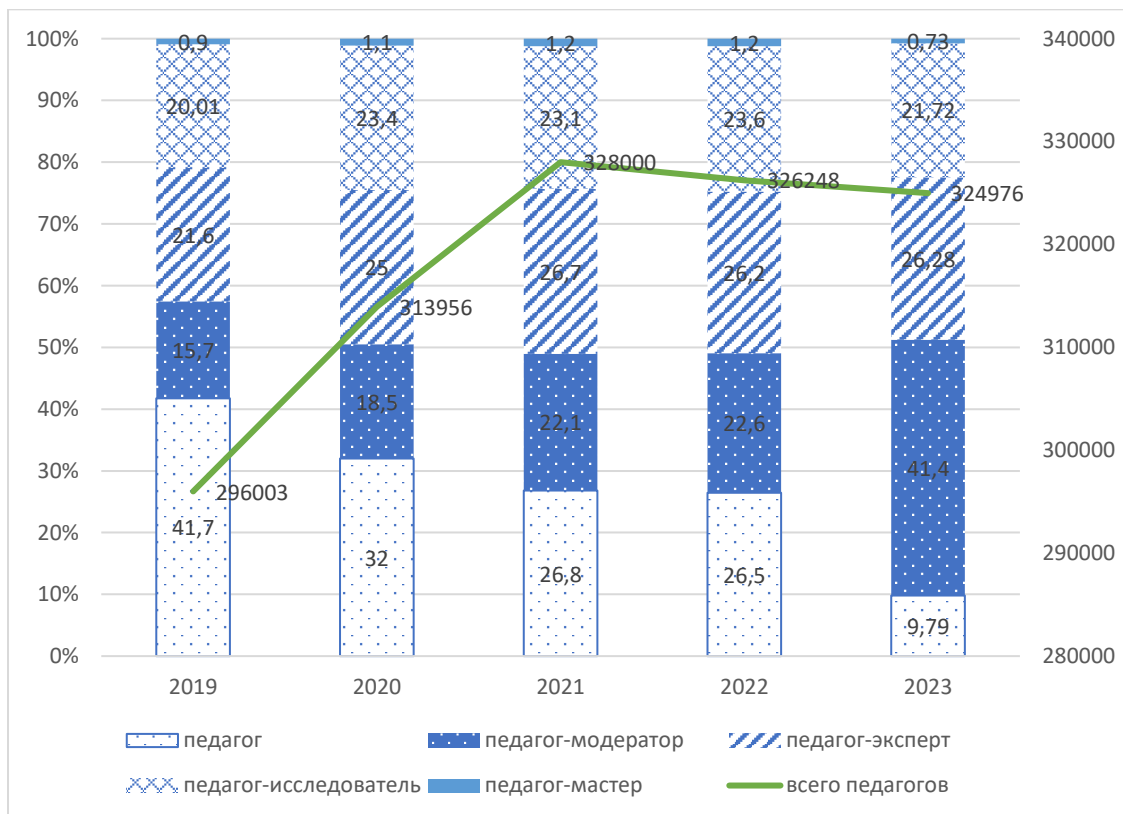


Рисунок – 3. Динамика распределения педагогов по новой системе категорий
*Составлен авторами на основании статистических данных [15].

В динамике из рисунка 3 видно, что за последние годы наблюдается снижение численности педагогических кадров. В 2023 году в структуре увеличилось число педагогов, имеющих категорию «педагог-модератор». По остальным категориям в структуре наблюдается уменьшение числа педагогов. Снижение числа педагогов с высшими квалификационными категориями (педагогов-исследователей, педагогов-мастеров и педагогов-экспертов) в структуре педагогических кадров может привести к ряду негативных последствий для системы образования: педагоги высших категорий часто являются инициаторами внедрения новых методик, технологий и программ; педагоги высших категорий являются наставниками для молодых специалистов. Их отсутствие может затруднить профессиональный рост молодых педагогов и снизить их мотивацию. Также они участвуют в аттестационных комиссиях, их отсутствие может затруднить объективную оценку профессиональной компетентности педагогов.

Обсуждение. На основании проведенного исследования разработана модель подготовки управленцев в образовании для достижения вышеуказанных целей (рис.4).



Рисунок – 4. **Направления подготовки управленцев**

**Составлен авторами*

На основании проведенного исследования считаем, необходимым на постоянной основе изучать проблемы в управлении образованием и находить пути для их устранения и разработка мероприятия по их совершенствованию.

Таким образом, интеграция этих элементов в образовательную практику способствует не только росту профессионализма педагогов, но и оптимизации взаимодействий внутри системы (рис. 5.)

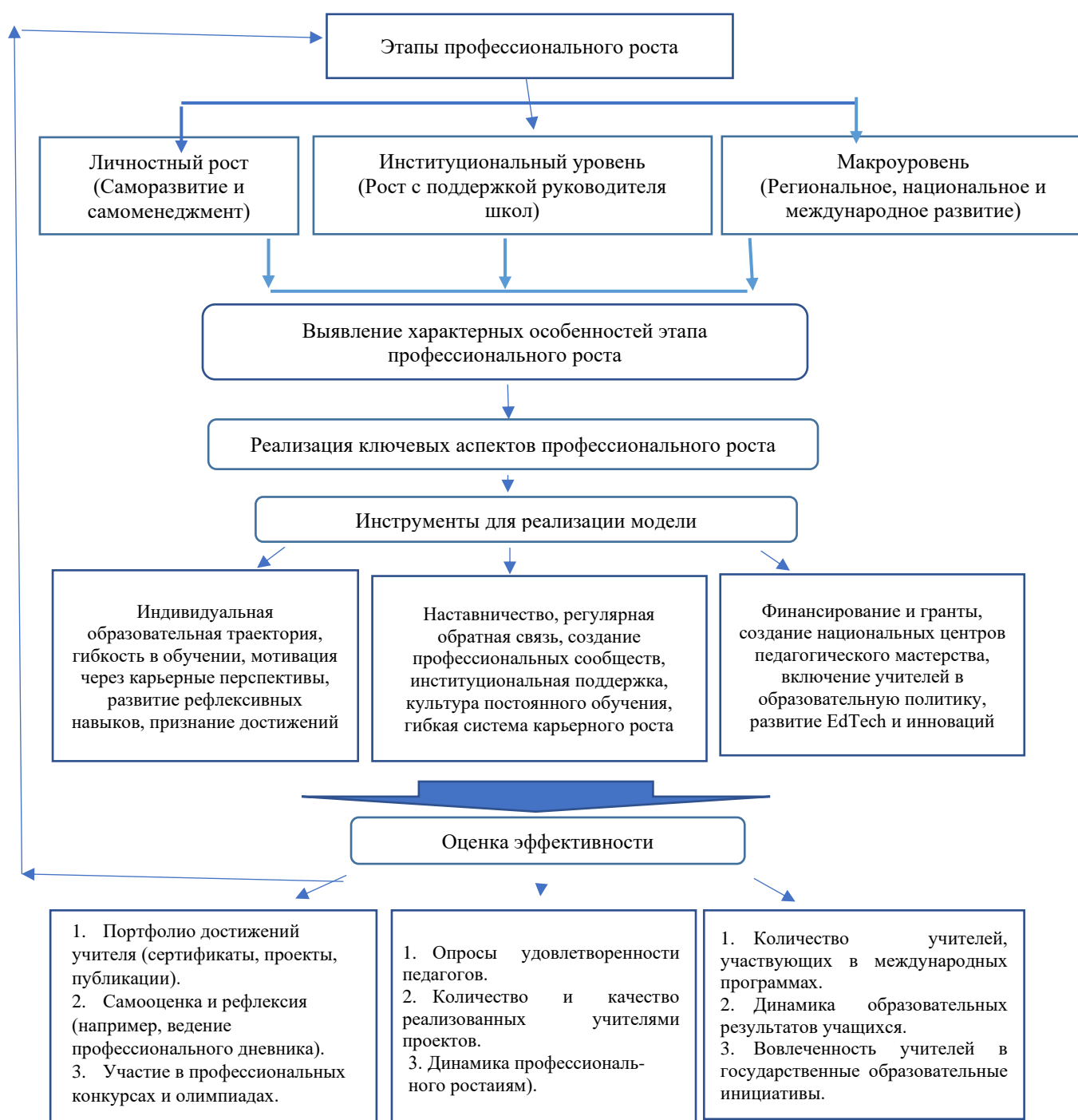


Рисунок – 5. Механизм реализации комплексной модели эффективности профессионального роста учителей

**Составлен авторами*

Предлагаемый механизм реализации модели эффективности профессионального роста учителей начинается с личностного роста, так как он является фундаментом, на котором строится все остальное. Для профессионального личностного роста необходима мотивация и внутренняя готовность учителя к изменениям. На основании этого можно обеспечить устойчивый профессиональный прогресс.

Следующим уровнем является институциональная поддержка. Без взаимодействия личностного роста и институциональной поддержки достижение эффективных школьных практик невозможен, так как на макроуровне требуются системные изменения.

Казахстан активно участвует в международных образовательных проектах (PISA, TIMSS), реализует национальные реформы в области образования. Но необходимо усилить интеграцию учителей в процессы формирования образовательной политики, расширить доступ к международным программам и стажировкам, повысить финансирование программ профессионального развития.

То есть, личностный рост активизирует мотивацию учителя институциональная поддержка превращает мотивацию в реальные действия макроуровень создает условия для устойчивости и масштабируемости всех инициатив.

В результате получим, что школа станет центром инноваций и профессионального роста, учитель станет лидером в образовательном процессе и государство станет партнером и гарантией качества образования. И это приведет к синергетическому эффекту от реализации ключевых аспектов комплексной модели профессионального роста учителя.

Результаты реализации главной идеи комплексной модели профессионального роста учителей, а именно улучшение качества образования будут выглядеть следующими образом:

- для учеников: более мотивированные учителя - более интересные уроки, современный подход, развитие критического мышления;
- для учителей: удовлетворённость профессией, рост компетенций, карьерные перспективы;
- для системы образования: устойчивое развитие, международная конкурентоспособность, подготовка кадров для экономики будущего.

Реализация модели позволит улучшить систему профессионального роста учителей в Казахстане. И самое главное идея этой модели нацелена на основную задачу образования - улучшение качества образования как результат комплексного подхода.

Заключение. По результатам проведенного исследования выявлено, что роль директора школы является ключевым детерминантом профессионального развития педагогического коллектива в современных условиях Казахстана. Так как переход от традиционного административного управления к модели образовательного лидерства, рассматривает руководителя не только координатором, но и стратегическим менеджером.

В ходе исследования на основе статистических данных выявлен ряд противоречий в современной образовательной системе. С одной стороны, государство реализует масштабные инициативы, такие как Закон «О статусе педагога» и проект «1000 лидеров изменений». С другой стороны, официальные данные продемонстрировали изменения, которые сдерживают развитие образовательной системы, такие как дефицит управленческих кадров, преобладание руководителей предпенсионного возраста и, что наиболее существенно, снижение доли учителей с высшими квалификационными категориями. В работе справедливо интерпретируется, что эти показатели как сигнал о необходимости пересмотра механизмов внутришкольной поддержки и мотивации.

Особое внимание в работе уделено комплексной модели профессионального роста, которая интегрирует три уровня развития:

1. Личностный: акцент на самоменеджменте и эмоциональном интеллекте.
2. Институциональный: создание внутришкольных профессиональных сообществ и культуры наставничества.
3. Макроуровень: интеграция в международные стандарты и государственные реформы.

В модели внимание уделено специфике подготовки «менеджеров нового формата». Предлагается дополнить управленческие компетенции гуманитарным циклом и инновационными практиками организации административной культуры, заимствованными из зарубежного опыта. Хотелось бы отметить, что профессиональное совершенствование педагога - это не просто формальное повышение квалификации, а фундамент качества образовательных услуг. Таким образом, успех образовательных реформ в Казахстане зависит от способности директора трансформировать школу в организацию «постоянного обучения», где профессиональный рост каждого учителя синхронизирован со стратегическими целями учебного заведения и национальными приоритетами.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенная модель позволит к совершенствованию кадровой политики, повышению эффективности использования человеческого капитала и адаптацию образовательных организаций к современным социально-экономическим вызовам.

В дальнейшем основными перспективами исследований станут изучение влияния образовательного лидерства, цифровизации и организационной культуры школы на профессиональное развитие педагогов и качество образовательных результатов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Правила назначения на должности, освобождения от должностей первых руководителей и педагогов государственных организаций образования: приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 21 февраля 2012 года №57. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1200007495> (дата обращения: 17.01.2025).
2. О статусе педагога: Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2019 г. № 293-VI ЗПК. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293> (дата обращения: 20.01.2025).
3. Fiedler F.E. *Theory of Leadership Effectiveness*. – New York: McGraw-Hill. – 1967. – 310 p.
4. Harris A. *Teacher Leadership as Distributed Leadership: Heresy, Fantasy or Possibility // School Leadership & Management*. – 2003. – №3(23). – P. 313–324. – DOI: 10.1080/1363243032000112801.
5. Leithwood K., Jantzi D., Steinbach R. *Changing Leadership for Changing Times*. – Philadelphia: Open University Press. – 1999. – 258 p.
6. Harun R.A., Ishak N.M., Yusoff N., Amat S. *Emotional Intelligence and Leadership Profiles among Students' Representative Council of Malaysian Public Universities // International Journal of Educational and Pedagogical Sciences*. – 2017. – №11. – P. 1334–1338. – DOI: 10.4236/ce.2019.1012238
7. Бектенова А.Б. Особенности социально-психологического климата в коллективе и влияния стилей управления руководителя // *Вопросы устойчивого развития общества*. – 2022. – №7. – С. 415–420.
8. Тулеубаева А.С., Сальжанова З.А., Раимбеков Б.Х., Болатбеков А.Б. Разработка модели проектного управления профессиональным развитием педагогических кадров // *Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли*. – 2025. – №4(61). – С. 64–72.
9. Об образовании: Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 г. № 319-III (с изм. и доп. по состоянию на 11.01.2025). – URL: online.zakon.kz (дата обращения: 24.12.2025).
10. OECD. *School leader preparation and development*. – URL: OECD GPS Education Policy Outlook (date of access: 14.01.2026).
11. Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан (по итогам 2023 года). – Астана: Министерство просвещения РК, АО «Национальный центр исследований и оценки образования «Талдау» им. А. Байтұрсынұлы». – 2024. – 373 с. – URL: https://taldau.edu.kz/storage/app/media/National%20report/2024/01%20%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%8F%20%D0%9D%D0%94_RU.pdf (дата обращения: 15.07.2025).
12. Об утверждении Правил проведения ротации первых руководителей государственных организаций образования: приказ Министра образования и науки РК от 11 ноября 2021 г. № 559. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100025128> (дата обращения: 15.10.2025).
13. Пилотный национальный проект в области образования «Комфортная школа»: утв. постановлением Правительства РК от 30 ноября 2022 г. №963. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000963> (дата обращения: 22.10.2025).
14. Об утверждении Общенационального плана мероприятий по реализации Послания Главы государства народу Казахстана от 1 сентября 2021 года: Указ Президента РК от 13 сентября 2021 г. №659. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2100000659> (дата обращения: 30.11.2025).
15. Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан (по итогам 2022 года) / Б. Баекешова и др. – Астана: Министерство просвещения РК, АО «НЦИО «Талдау» им. А. Байтұрсынұлы». – 2023. – 279 с. – URL: <https://taldau.edu.kz/publikaciya/nacionalnyj-doklad-o-sostoyanii-i-razvitii-sistemy-obrazovaniya-rk-po-itogam-2022-goda> (дата обращения: 28.09.2025).

REFERENCES

1. Pravila naznachenija na dolzhnosti, osvobozhdenija ot dolzhnostej pervyh rukovoditelej i pedagogov gosudarstvennyh organizacij obrazovanija: prikaz Ministra obrazovanija i nauki Respubliki

Kazakhstan ot 21 fevralja 2012 goda №57 [Rules for the appointment to and dismissal from positions of heads and teaching staff of state educational organizations: Order of the Minister of Education and Science of the Republic of Kazakhstan No. 57 dated February 21, 2012.]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1200007495> (data obrashhenija: 17.01.2025). [in Russian]

2. O statute pedagoga: Zakon Respubliki Kazahstan ot 27 dekabrja 2019 g. № 293-VI ZRK [On the Status of the Educator: Law of the Republic of Kazakhstan No. 293-VI ZRK dated December 27, 2019]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1900000293> (data obrashhenija: 20.01.2025). [in Russian]

3. Fiedler F.E. Theory of Leadership Effectiveness. – New York: McGraw-Hill. – 1967. – 310 p.

4. Harris A. Teacher Leadership as Distributed Leadership: Heresy, Fantasy or Possibility // School Leadership & Management. – 2003. – №3(23). – P. 313–324. – DOI: 10.1080/1363243032000112801.

5. Leithwood K., Jantzi D., Steinbach R. Changing Leadership for Changing Times. – Philadelphia: Open University Press. – 1999. – 258 p.

6. Harun R.A., Ishak N.M., Yusoff N., Amat S. Emotional Intelligence and Leadership Profiles among Students' Representative Council of Malaysian Public Universities // International Journal of Educational and Pedagogical Sciences. – 2017. – №11. – P. 1334–1338. – DOI: 10.4236/ce.2019.1012238

7. Bektenova A. Osobennosti social'no-psihologicheskogo klimata v kollektive i vlijanija stilej upravlenija rukovoditelja [Characteristics of the socio-psychological climate within a team and the influence of a leader's management styles] // Voprosy ustojchivogo razvitija obshhestva. – 2022. – №7. – S. 415–420. [in Russian]

8. Tulebaeva A., Sal'zhanova Z., Raimbekov B., Bolatbekov A. Razrabotka modeli proektnogo upravlenija professional'nym razvitiem pedagogicheskikh kadrov [Development of a Project Management Model for the Professional Development of Teaching Staff] // Vestnik Kazahskogo universiteta jekonomiki, finansov i mezhdunarodnoj trgovli. – 2025. – №4(61). – S. 64–72. [in Russian]

9. Ob obrazovanii: Zakon Respubliki Kazahstan ot 27 ijulja 2007 g. № 319-III (s izm. i dop. po sostojaniju na 11.01.2025) [On Education: Law of the Republic of Kazakhstan No. 319-III dated July 27, 2007 (as amended and supplemented as of January 11, 2025)]. – URL: online.zakon.kz (data obrashhenija: 24.12.2025). [in Russian]

10. OECD. School leader preparation and development. – URL: OECD GPS Education Policy Outlook (date of access: 14.01.2026).

11. Nacional'nyj doklad o sostojanii i razvitii sistemy obrazovanija Respubliki Kazahstan (po itogam 2023 goda) [National Report on the State and Development of the Education System of the Republic of Kazakhstan (Based on 2023 Results)]. – Astana: Ministerstvo prosveshhenija RK, AO «Nacional'nyj centr issledovanij i ocenki obrazovanija «Taldau» im. A. Bajtursynuly». – 2024. – 373 s. – URL: https://taldau.edu.kz/storage/app/media/National%20report/2024/01%20%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%8F%20%D0%9D%D0%94_RU.pdf (data obrashhenija: 15.07.2025). [in Russian]

12. Ob utverzhdenii Pravil provedenija rotacii pervyh rukovoditelej gosudarstvennyh organizacij obrazovanija: prikaz Ministra obrazovanija i nauki RK ot 11 nojabrja 2021 g. №559 [On Approval of the Rules for the Rotation of Heads of State Educational Organizations: Order of the Minister of Education and Science of the Republic of Kazakhstan No. 559 dated November 11, 2021]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100025128> (data obrashhenija: 15.10.2025). [in Russian]

13. Pilotnyj nacional'nyj proekt v oblasti obrazovanija «Komfortnaja shkola»: utv. postanovleniem Pravitel'stva RK ot 30 nojabrja 2022 g. № 963 [“Comfortable School” Pilot National Project in the Field of Education: approved by Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan No. 963 dated November 30, 2022.]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000963> (data obrashhenija: 22.10.2025). [in Russian]

14. Ob utverzhdenii Obshhenacional'nogo plana meroprijatij po realizacii Poslanija Glavy gosudarstva narodu Kazahstana ot 1 sentjabrja 2021 goda: Ukaz Prezidenta RK ot 13 sentjabrja 2021 g. № 659 [On Approval of the National Action Plan for the Implementation of the Head of State's Address to the People of Kazakhstan Dated September 1, 2021: Decree of the President of the Republic of Kazakhstan No. 659 dated September 13, 2021]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2100000659> (data obrashhenija: 30.11.2025). [in Russian]

15. Nacional'nyj doklad o sostojanii i razvitii sistemy obrazovanija Respubliki Kazahstan (po itogam 2022 goda) [National Report on the State and Development of the Education System of the Republic of Kazakhstan (Based on 2022 Results)] / B. Baekeshova i dr. – Astana: Ministerstvo prosveshhenija RK,

АО «NCIO «Taldau» im. A. Bajtursynuly». – 2023. – 279 s. – URL: <https://taldau.edu.kz/publikaciya/nacionalnyj-doklad-o-sostoyanii-i-razvittii-sistemy-obrazovaniya-rk-po-itogam-2022-goda> (data obrashhenija: 28.09.2025). [in Russian]

Чолак А-Г., Гюрташ-Чолак Н., Укибаева Г.К., Буткенова А.К.

МҰҒАЛІМДЕРДІҢ КӘСІБИ ӨСУІ БІЛІМ БЕРУ ТИІМДІЛІГІНІҢ РЕСУРСЫ РЕТІНДЕ

Андатпа

Мақалада Қазақстандағы педагогтердің кәсіби қызметінде орын алып жатқан өзгерістер қарастырылған. Білім беру саласы қазіргі таңда құзыретті, қарым-қатынас жасау қабілеті жоғары, шығармашылық тұрғыдан ойлай алатын, батыл шешім қабылдайтын, сондай-ақ заманауи технологиялар мен басқару құралдарын меңгерген мамандарға аса мұқтаж екендігі атап өтілген.

Зерттеу барысында жүргізіліп жатқан реформалардың тиімділігі көп жағдайда мектеп директорына байланысты екендігі анықталды. Ол ұжым қызметін ұйымдастыруда, басқарушылық шешімдер қабылдауда және білім беру жүйесіндегі өзгерістерді табысты іске асыруда негізгі рөл атқарады.

«Білім берудегі өзгерістердің 1000 көшбасшысы» жобасы аясында білім беру саласындағы өзгерістер көшбасшыларын іріктеу мен даярлау тетіктерін іске асыруға бағытталған жаңа форматтағы менеджерлердің алғашқы құрамы қалыптастырылды. Алайда Қазақстанда педагогтердің кәсіби өсуін қолдаудың қолданыстағы шараларына қарамастан, аттестаттау нәтижелерінің төмен көрсеткіштері мәселесі өзекті болып қалып отыр.

Талдау нәтижелері педагогтердің кәсіби дамуын қолдауға бағытталған шаралардың болуына қарамастан, біліктілікті арттырудың жекелеген рәсімдерінің формалды сипаты, педагогтердің үздіксіз кәсіби дамуға деген ынтасының жеткіліксіздігі, әкімшілік жүктеменің жоғары болуы, тиімді тәлімгерлік жүйесінің тапшылығы және өңірлердегі сапалы білім беру ресурстарына қолжетімділіктің біркелкі болмауы сияқты мәселелердің сақталып отырғанын көрсетті.

Жүргізілген талдау негізінде мектеп әкімшілігінің қызметін ұлттық білім беру басқару органдарымен өзара іс-қимыл жасау арқылы жүйелі ұйымдастыру тетіктерін жетілдіру негізінде мұғалімдердің кәсіби өсуін басқарудағы олқылықтардың орнын толықтыру мүмкіндігі ұсынылды.

Cholak A., Gyurtash-Cholak N., Ukibayeva G., Butkenova A.

PROFESSIONAL GROWTH OF TEACHERS AS A RESOURCE OF EDUCATIONAL EFFECTIVENESS

Annotation

The article examines the ongoing changes in the professional and pedagogical activities in Kazakhstan. The education sector is currently experiencing an acute need for competent, communicative, creatively thinking professionals who are capable of making informed decisions and possess modern technological and managerial skills.

The study revealed that the effectiveness of educational reforms largely depends on school principals, who play a key role in organizing staff activities, making managerial decisions, and ensuring the successful implementation of ongoing changes in education.

Within the framework of the “1000 Leaders of Change in Education” project, the first cohort of a new generation of education managers has been formed. The project is aimed at developing mechanisms for selecting and preparing leaders capable of driving changes in the education system. However, despite the existing measures to support teachers’ professional growth in Kazakhstan, the problem of low certification performance indicators remains unresolved.

The analysis showed that, notwithstanding the current support mechanisms for teachers’ professional development, a number of challenges persist, including the formal nature of certain professional development procedures, insufficient motivation among teachers for continuous professional learning, high administrative workload, a shortage of effective mentoring practices, and unequal access to high-quality educational resources across regions.

Based on the findings of the study, an approach is proposed to address existing gaps in managing teachers’ professional growth through a systematic organization of school administration activities in cooperation with national education authorities.