

UOT 371

Xanım Məmmədrasul qızı Hacıyeva
Zaqatala şəhəri Vətən Müharibəsi qəhrəmanı İsmayıl Səmədov adına
5 nömrəli tam orta məktəbin direktoru

ÜMUMTƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNİN SƏMƏRƏLİ İDARƏEDİLMƏSİNİN ƏSASLARI

Ханым Мамедрасул гызы Гаджиева
директор Загатальской полной средней школы №5
имени Героя Отечественной войны Исмаила Самедова

ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ШКОЛАМИ

Xanım Məmmədrasul Hacıyeva
Zaqatala city, director of secondary school
№ 5 named after Ismayil Samadov, hero of the Patriotic War

PRINCIPLES OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF SECONDARY SCHOOLS

Xülasə. Məktəb işinin düşünülmüş planlaşdırılması onun rəşional fəaliyyətinin mühüm şərtidir. Bu, işçilərinin diaqnostik sorğusunun nəticələrinin dərin təhlili əsasında həyata keçirilir. Məktəbin işini planlaşdırarkən aşağıdakı prinsipləri rəhbər tutmaq lazımdır: elmi yanaşma (ictimai inkişaf qanunlarına, müasir elmin məlumatlarına, əməyin elmi təşkilinə tələblərə, qabaqcıl pədaqoji təcrübəyə) məqsədyönlülük və perspektivlik. (əldə olunanların təhlili, yaradıcılıq, problemlərin həlli yollarının müəyyən edilməsi); ardıcılıq (uzunmüddətli və cari planlaşdırma arasında əlaqə, təhsilin idarə edilməsinin bütün səviyyələrində planların əlaqələndirilməsi); fəaliyyətlərdə davamlılıq və ardıcılıq (nailiyyətlər və çatışmazlıqlar nəzərə alınmaqla); spesifiklik (cari məsələlərin müəyyən edilməsi); son tarixlərin müəyyən edilməsi və sistemə nəzarətin proqnozlaşdırılması; demokratikləşmə və aşkarlıq (planlaşdırılan tədbirlərin planlaşdırılması, müzakirəsi və kollektiv təsdiqinə bütün pədaqoji kollektivin, valideynlərin və dövlət orqanlarının cəlb edilməsi); davamlılıq (uzunmüddətli və əməliyyat planlaşdırmasının birləşməsi); planlaşdırma və icranın vəhdəti; planlaşdırılan hədəflərin reallığı; səmərəlilik və optimallıq.

Açar sözlər: *məktəb rəhbərliyi, idarəetmə, planlaşdırma, proqnozlaşdırılma, valideyn, şagird, pədaqoji şura.*

Резюме. Продуманное планирование работы школы - важное условие ее рациональной деятельности. Оно осуществляется на основе глубокого анализа последствий диагностического анкетирования ее работников. Планируя работу школы, необходимо руководствоваться следующими принципами, как: научность (опора на законы общественного развития, данные современной науки, требования к научной организации труда, передовой педагогический опыт) целеустремленность и перспективность (анализ достигнутого, творчество, определения путей решения проблем); системность (соотношение перспективного и текущего планирования, координация планов всех уровней управления образованием); преемственность и последовательность в деятельности (учет достижений и недостатков); конкретность (определение актуальных вопросов); установление сроков выполнения и предсказания системного контроля; демократизация и гласность (привлечение к планированию всего педколлектива, родителей и органов общественного самоуправления, обсуждение и коллективное одобрение плановых мероприятий); непрерывность (сочетание перспективного и оперативного планирования); единство планирования и исполнения; реальность плановых заданий; экономичность и оптимальность.

Ключевые слова: *руководство школы, управление, планирование, прогнозирование, родитель, ученик, педагогический совет*

Summary. Thoughtful planning of school work is an important condition for its rational operation. It is carried out on the basis of an in-depth analysis of the consequences of a diagnostic survey of its employees. When planning the work of a school, it is necessary to be guided by the following principles: scientific approach (reliance on the laws of social development, data from modern science, requirements for the scientific organization of work, advanced pedagogical experience) purposefulness and perspective (analysis of what has been achieved, creativity, identifying ways to solve problems); consistency (the relationship between long-term and current planning, coordination of plans at all levels of education management); continuity and consistency in activities (taking into account achievements and shortcomings); specificity (identification of current issues); establishing deadlines and predicting system control; democratization and openness (involving the entire teaching staff, parents and public authorities in planning, discussion and collective approval of planned activities); continuity (combination of long-term and operational planning); unity of planning and execution; reality of planned targets; efficiency and optimality.

Keywords: school leadership, management, planning, forecasting, parent, student, pedagogical council.

Məktəbin daxili strukturu son dərəcə mürəkkəb və yüksək şaxələnmiş mexanizmdir o, yalnız onun hər bir ayrı-ayrı bəndləri və bölmələri ardıcıl və səmərəli fəaliyyət göstərdikdə uğurla fəaliyyət göstərə bilər. Məsələn, məktəbin pedaqoji kollektivinin işində vahid xətt və ardıcılıq yoxdursa, onu dəqiq müəyyən edilmiş məqsədlər birləşdirmirsə, təlim və tərbiyədə yüksək nəticələr əldə etmək çətindir. Şagird kollektivinin bütün hissələrinin düzgün təşkil edilmiş qarşılıqlı əlaqəsi, onun məktəblilərin təhsilinə və davranışına təsir dərəcəsi eyni dərəcədə vacibdir. Bütün bunlar məktəb idarəçiliyinin və onun tərbiyə işinin elmi əsaslarının inkişaf etdirilməsinin böyük rolundan xəbər verir.

Məktəbdə idarəetmə orqanlarının strukturu çox müxtəlifdir. Şərti olaraq, onları üç qrupa bölmək olar. Birinci qrup məktəbin kollektiv idarəetmə orqanlarından - şagirdlərin, məktəb işçilərinin, valideynlərin nümayəndələrinin, habelə ona tabe olan məktəb şurasının ümumməktəb konfransından ibarətdir.

İkinci qrup isə onun bütün bölmələrini idarə edən məktəb məmurlarından ibarətdir. Bu, məktəb direktoru, onun tərbiyə işləri üzrə müavirləri, sinifdənkənar və məktəbdənkənar tərbiyə işinin təşkilatçısı, təsərrüfat işləri üzrə direktor köməkçisi və s.

Üçüncü qrupa şagirdlərin müxtəlif ictimai təşkilatlarının rəhbər orqanları müəllimlər (həmkarlar ittifaqı komitəsi, metodik bölmələr və s.), habelə valideynlər (valideyn komitəsi və s.) daxildir.

Ümumtəhsil məktəbinin idarə edilməsi ümumi idarəetmə sisteminin tərkib hissəsi olmaqla təhsil prosesinin sosial və elmi tərəqqinin

tələblərinə uyğun olaraq mütərəqqi təkmilləşdirilməsini təmin edən sosial-pedaqoji sistemdir. Məktəbin idarəetmə sisteminin gələcək inkişafı həm sosial sistemlərin idarə olunmasının ümumi qanunauyğunluqlarına və prinsiplərinə istiqamətlənməni, həm də məktəbin özünəməxsus xüsusiyyətlərini, məqsəd və vəzifələrini diqqətlə nəzərdən keçirməyi tələb edir. Ümumtəhsil məktəbləri məktəb həyatının demokratikləşməsi, elmi xarakterli, kollegiallıq və komandanlıq vəhdətinin, sistemlilik və mürəkkəbliyin, planlaşdırmanın vəhdəti, eləcə də konkretlik, operativlik və səmərəlilik prinsiplərini qarşıya qoymaqla idarəedilməlidir.

Məktəb idarəetmə formaları şagird şəxsiyyətinin inkişafı üzrə işin səmərəliliyini artırmaq üçün müəllim və şagird kollektivlərinin səylərini birləşdirməyə və əlaqələndirməyə yönəldilməlidir. Buna görə də məktəb rəhbərliyi pedaqoji idarəetmənin obyektivi və subyektivi kimi insan davranışının qanunauyğunluqlarını və xüsusiyyətlərini müəyyən etməlidir. Məktəbdə idarəetmə prosesinin xüsusiyyətlərindən biri də ondan ibarətdir ki, məktəb rəhbəri özü pedaqoji fəaliyyətin iştirakçısı, subyektivi olan iki obyektin (müəllim, şagird) fəaliyyətini idarə edir. Bundan əlavə, valideynlər, ictimaiyyət və media şagirdin şəxsiyyətinin formalaşmasında iştirak edir. Məktəblilərin inkişafında ən səmərəli nəticələrin əldə edilməsinə, məktəb təhsil sisteminin daha yüksək fəaliyyət səviyyəsinə keçirilməsinə yönəlmiş pedaqoji prosesin bütün iştirakçılarının məqsədyönlü fəaliyyətinin təşkili və əlaqələndirilməsi - bu, təhsil müəssisələrində idarəetmə prosesinin əsas vəzifəsidir. Buna görə də, məktəb direktoru onun əsas idarəetmə funksiyalarının

uğurla həyata keçirilməsi üçün şagirdlərə tam cavab verən bir-biri ilə əlaqəli idarəetmə forma və metodlarının bütün arsenalını mənimsəməlidir: işlərin vəziyyətinin öyrənilməsi və təhlili, qərarların qəbulu və planlaşdırılması, qərarların həyata keçirilməsi, tənzimləmə və nəzarət.

Məktəbin idarə olunmasında pedaqoji şura böyük rol oynayır, o, pedaqoji kollektivin kolleqial orqanı olmaqla, məktəbin fundamental yaradıcı mövqelərini təşkil edir. Pedaqoji şuranın işi üçün mövzuların seçilməsi müəllim heyətinin işinin əsas mövzusunun xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla aktuallıq, əhəmiyyətlilik və universallıq, perspektivlik və davamlılıq tələblərinə cavab verməlidir. Məktəb direktorunun, pedaqoji şuranın sədri kimi əsas vəzifələrindən ən önəmlisi idarəetmə fəaliyyətində pedaqoji şuranın funksiyalarının azaldılması, baxılan məsələlərin deklarativ xarakter daşması, onun iclaslarına elmi-nəzəri hazırlıq səviyyəsinin aşağı olması və s. kimi ümumi nöqsanlara yol verilməməsidir.

Məktəb direktoru öz işgüzar və şəxsi keyfiyyətlərinə görə müəllimlər, məktəblilər və onların valideynləri tərəfindən nüfuz qazanmağı, etibar qazanmağı bacarmalıdır. Məktəb direktorunun peşə səlahiyyətinə onun idarəetmə və pedaqoji fəaliyyətdə səriştəsi, təşkilati iş qabiliyyəti, pedaqoji yaradıcılıq və s. aiddir. O, kollektivdə müvafiq psixoloji ab-hava yaratmalı, işin elmi təşkili prinsiplərini tətbiq etməli, mümkün olan ən yüksək performans nəticələrinə nail olmaqla müəllim və şagirdlərin səy və vaxtına maksimum qənaət edilməsini məharətlə təmin etməlidir. Məktəb direktorunun şəxsiyyətinin nüfuzu onun ardıcıl hərəkətlərinə, rəhbərlik tərzinə əsaslanır. O, şəxsi maraqlarından və vəziyyətdən asılı olmayaraq müsbət keyfiyyətlərini nümayiş etdirməyi bacarmalı, müəllim və şagirdlərə mehriban və prinsipial olmalıdır. Məktəb direktorunun həqiqi inancları, dəyərləri və münasibəti çox vacibdir.

MƏKTƏB İDARƏETMƏSİ – cəmiyyətin və məktəbin sosial təşkilat kimi tələbatının ödənilməsinə yönəlmiş idarəetmə subyektlərinin fəaliyyətidir. Yeni təhsil müəssisələrinin yaradılmasında, onlara yaşamanın, dəyişən xarici və daxili şəraitə uyğunlaşmasının təmin edilməsində, məktəbin və tədris prosesinin sabit, dayanıqlı və səmərəli fəaliyyətinin təmin edilməsində, məktəbin inkişafının, onun sistemli innovativ

proseslərin həyata keçirilməsi əsasında yeni keyfiyyət vəziyyətinə keçidinin təmin edilməsində düzgün idarəetmənin əsas vəzifələrindəndir. Məktəb icmasının bütün üzvləri məktəbdən kənar məqsədlərlə töhfə versələr də, məktəbin yaşaması, fəaliyyəti və inkişafı üçün ən çox məsuliyyət daşıyan rəhbərlikdir.

İdarəetmə fəaliyyətinin əsas funksiyaları məktəbdə tədris prosesinin vəziyyətinin pedaqoji təhlili, işin planlaşdırılması, məktəb fəaliyyətinin təşkili, məktəbdaxili nəzarət və məktəb kollektivinin həyatının tənzimlənməsidir.

Məktəbin idarə edilməsi dövrü əvvəlki dövr üçün işin pedaqoji təhlili və onun səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi ilə başlayır, yəni, müəyyən fəaliyyət rəhbərlərə və müəllimlərə nə verdi, müəllimlərin işlərində, siniflərin, şagirdlərin həyatında nə yeniliklər meydana çıxdı, işin şagirdlərdə milli şüurun və yüksək mənəvi keyfiyyətlərin inkişafına necə töhfə verdiyini, nəzarətin optimallığı, bütün bu işlər pedaqoji təhlilin əsaslarını təşkil edir.

Problemin aktuallığı. Direktor peşəkar səriştəli, idarəetmə, pedaqogika, psixologiya, məntiq, fəlsəfə, etnikşünaslıq məsələlərində eruditetli olmalıdır. Direktor təhsil əsasnamələrini, məktəb problemlərinin həllinin ən səmərəli yol və vasitələrini, milli mədəniyyətin dirçəldilməsi və şagirdlərdə milli şüurun tərbiyəsi yollarını bilməlidir. Direktor idarəetmə texnologiyasına, pedaqoji təhlil metodlarına, informasiyanın emalı metodlarına, kollektiv yaradıcılıq tərbiyəsi metodlarına malik olmalıdır. Direktor təhsilin məqsəd və vəzifələrini, idarəetmənin strukturunu və funksiyasını, eləcə də informasiya növlərini dəqiq başa düşməlidir.

Problemin elmi yeniliyi. Müasir şəraitdə məktəb idarəçiliyi kompleks bir prosesdir, onun komponentləri məqsəd və vəzifələrin düzgün seçilməsi, təhsil işinin əldə edilmiş səviyyəsinin öyrənilməsi və dərin təhlili, rəşional planlaşdırma sistemi, şagirdlərin fəaliyyətinin təşkili professor-müəllim heyəti, təhsil və tərbiyə səviyyəsinin yüksəldilməsinin optimal yollarının seçilməsi, səmərəli nəzarət. Bu məsələlərin həlli məktəb rəhbərinin və müəllimlərin elmin və qabaqcıl təcrübənin ən son nailiyyətlərindən yaradıcılıqla istifadə etmək bacarığından, kollektivdə münasibətlərdən, müəllim və şagirdlərin təlim-tərbiyə işində fəallığından asılıdır.

Problemin praktik əhəmiyyəti. Direktor real kadr və maddi imkanları nəzərə alaraq tədris yükünü və tapşırıqları ədalətli şəkildə bölüşdürməli, kollektiv tərəfindən işlənilib hazırlanmış uğur meyarları əsasında müəllimlərin iş fəaliyyətini qiymətləndirməli,

şüar və çağırışlardan əl çəkməli, məktəbin işinə kollektiv rəyi cəlb etməlidir. Məktəbdə islahatların aparılması və özünüidarənin inkişafı üçün müəllimlərdən ibarət yaradıcı qruplar yaratmaq, pedaqoji kol-

lektiv üçün səmərəlilik nümunəsi olmaq, risk etmək və məsuliyyət götürmək bacarığı məktəb rəhbərinin vəziflərindəndir.

Ədəbiyyat

1. “Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı: Hüquq ədəbiyyatı, 2009.
2. Məmmədzadə, R.H. Təhsildə keyfiyyət aparıcı istiqamətlərdən biri kimi. -Bakı: -Müəllim, – 2010.
3. Алифанов С. А. Основные направления анализа лидерства// Вопросы психологии. 1991, № 3. С.90-98.
4. Макотрова Г.В. Исследовательский потенциал личности школьника. // Управление образованием, 2014, № 5, с. 70-79.

E-mail: xanim.haciyeva60@gmail.com
Rəyçilər: *ped.ü.fəl.dok*, dos. **A.X. Hacıyev**
ped.ü.fəl.dok. **Ə.Ə. Gərayev**
Redaksiyaya daxil olub: 20.09.2023