

UOT 37.0

Nərmin İlham qızı Nadirzadə
fəlsəfə doktoru proqramı üzrə doktorant
Bakı Dövlət Universiteti

TƏHSİL MENECERİNİN FƏALİYYƏTİNDƏ İNNOVATİV İDARƏETMƏ MODELƏRİ

Нармин Ильхам гызы Надирзаде
докторант по программе доктора философии
Бакинский Государственный Университет

ИННОВАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ

Narmin İlham Nadirzadə
doctorial student in the program of doctor of philosophy
Baku State University

INNOVATIVE MODELS OF SCHOOL MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF AN EDUCATION MANAGER

Xülasə. Təhsil menecerinin fəaliyyətində innovativ idarəetmə modellərinə həsr edilmiş bu məqalədə həmin modellərin yaradılması şərtləri açıqlanır. Göstərilir ki, innovativ modellərin işlənilib hazırlanması mürəkkəb bir prosesidir. Bu prosesin əsasında təhsil konsepsiyaları durur. Təhsil konsepsiyaları təlim-tərbiyə işi sahəsində aparılacaq işlərin elmi istiqamətini əhatə edir.

Məqalədə innovativ modelin yaradılmasına verilən tələblər də izah olunur. Göstərilir ki, modeldə ilk növbədə menecerin, yəni məktəb rəhbəri və onun müavinlərinin funksiyaları qeyd edilməlidir. Həmçinin innovativ prosesin gedişi, təhsil, tədris, təlim, tərbiyə məsələlər əhatə edilməlidir. Modeldə, eyni zamanda idarəedən və idarə edilən subyektlər, təhsilalanlar və təhsil verənlər, pedaqoq, şagird və valideynlərlə birgə aparılacaq işlərin əhatə dairəsi göstərilir. Bundan başqa, innovativ proses üçün yaradılmalı olan əlverişli pedaqoji mühit, maddi-texniki baza, İKT təminatı, resurslar, münasibətlər, əməkdaşlıq, öyrədici, inkişafetdirici, tərbiyəedici təsirlər də öz əksini tapır.

Açar sözlər: *təhsil menecmenti, innovativ idarəetmə, model, konsepsiya, texnologiya, innovativ proses.*

Резюме. В данной статье, посвященной инновационным моделям управления в деятельности менеджера образования, описаны условия создания этих моделей. Показано, что разработка инновационных моделей представляет собой сложный процесс. В основе этого процесса лежат образовательные концепции. Образовательные концепции охватывают научное направление работы, которая должна осуществляться в сфере обучения и воспитания.

Также в статье разъясняются требования к созданию инновационной модели. Показано, что в модели следует отметить функции управляющего, т.е. руководителя школы и его заместителей. Также должны быть освещены ход инновационного процесса, образование, обучение, вопросы воспитания. В модели при этом указывается объем работы, которую необходимо провести с управляющими и управляемыми субъектами, учащимися и воспитателями, педагогом, учащимся и родителями. Кроме того, отражаются благоприятная педагогическая среда, материально-техническая база, ИКТ-обеспеченность, ресурсы, отношения, сотрудничество, воспитательные, развивающие, воспитательные эффекты, которые необходимо создать для инновационного процесса.

Ключевые слова: *образовательный менеджмент, инновационный менеджмент, модель, концепция, технология, инновационный процесс.*

Summary. This article, devoted to innovative management models in the activities of an education manager, describes the conditions for creating these models. It is shown that the development of innovative models is a complex process. At the heart of this process are educational concepts. Educational concepts cover the scientific direction of work that should be carried out in the field of education and upbringing.

The article also explains the requirements for creating an innovative model. It is shown that the function of the controller should be noted in the model, t.e. the head of the school and his deputies. Also, the course of the innovation process, education, training, education issues should be covered. At the same time, the model specifies the amount of work that needs to be done with the managing and managed subjects, students and educators, teachers, students and parents. In addition, a favorable pedagogical environment, material and technical base, ICT provision, resources, relations, cooperation, educational, developmental, educational effects that need to be created for the innovative process are reflected.

Keywords: *educational management, innovation management, model, concept, technology, innovation process*

Müasir dövrdə cəmiyyətin inkişafı bütün sahələrdə olduğu kimi, təhsil sahəsinə innovasiyaların tətbiqini zəruri etmişdir. Təhsil özünəməxsusluqlara malik olan mürəkkəb bir sistemdir. Onun hər hansı bir həlqəsinə innovasiyaların tətbiqi birbaşa və ya dolayısı olaraq idarəetmə ilə bağlıdır. Bu istiqamətdə hazırda “məktəbin idarə edilməsinə innovativ yanaşma” anlayışı formalaşmışdır. Məktəbin idarə edilməsinə innovativ yanaşma məzmunu etibarlı ilə ənənəvi idarəetmə sahələrində baş verən yenilikləri öyrənmək, onların qəbul edilən, təcrübədə öz həllini tapmış, hələ tapmaqda olan, o cümlədən tapılması vacib olan nəzəri, konstruktiv, konseptual, metodik - texnoloji nümunələrini müəyyən edərək yeni elmi-pedaqoji fakt kimi pedaqoji ictimaiyyətə təqdim etməkdir.

V.A. Slastenin, İ.F. İsayev, U.T. Şiyanov bütövlükdə təhsildə idarəetmə mexanizmini belə səciyyələndirirlər: “İdarəetmə anlayışı altında qərarların işlənməsinə, təşkilətməyə, nəzarətə, idarəetmə obyektini qarşıya qoyulmuş məqsədə uyğun olaraq nizamlamağa, etibarlı informasiyalar əsasında təhlil apararaq yekun əldə etməyə yönəldilmiş fəaliyyət başa düşülür. İdarəetmə obyektini bioloji, texniki və sosial sistem olan bilər” (1, s. 165). Bu izahda bir sıra məsələlər üzərində dayanmağa ehtiyac vardır.

Əvvəlcə idarəetmə modelindən başlayaq. R.L. Xon müasir təhsildə istifadə edilən aparıcı modellərin quruluşuna əsaslanaraq onların mahiyyətini izah edərək bunları bildirir: “Model – problemlərin təcrübəyə tətbiqinin hansı axarda olmasını təsəvvür etmək üçün istifadə olunan konseptual analoqdur. Təhsil modeli yaratmaq - təhsil subyektlərinin (rəhbər, müəllim və şagirdlərin) bilik, tələbat, maraq, meyl, ustanovka, nə-

hayət, motivasiya sahəsinin yönəldiyi fəaliyyətin (burada idarəetmənin) sistemini yaratmaqdır” (2, s. 25).

Məktəbdə idarəetməyə innovativ yanaşma modellərinin təhlili və tətbiqinə həsr edilmiş müasir tədqiqatlar sırasında A.N. Axrenovun “Məktəbin inkişafının idarə edilməsinə pedaqoji kollektivin innovativ potensialı vasitəsi ilə nail olma” (3), A.A. Ziyaxanovun “Məktəb təhsilində menecerin innovativ modeli” (4), N.A. İvansova və V.N. Qurovun “Böyük şəhərlərdə müasir innovativ məktəb modelinin layihələşdirilməsi və reallaşdırılması məsələləri” (5), P.V. Çertov “Təhsil müəssisələrində innovativ proseslərin idarə edilməsi modelinin yaradılması” (6) və digər tədqiqatlar özünəməxsus yer tutur. Bu tədqiqatlarda müasir məktəbin innovativ idarə edilməsi üçün əlverişli olan modellər təklif olunur. Həmin modelləri araşdıraraq ölkəmiz üçün daha məqsədəuyğun modelin məzmunu, məqsədini və metodlarını işləyib hazırlaya bilərik.

A.N. Axrenov təklif etdiyi modeldə əvvəlcə onun prinsiplərini açıqlayır. “Fikrimizcə, bu gün ortaqlaşma və ümumi idarəetmə prinsiplərinə ciddi əməl edilməsi məsələsi gündəmdədir. Elmi ədəbiyyatda bu prinsiplərin şərhləri çoxdur. Praktiklərin və idarəetmə nəzəriyyəçilərinin onlara artan marağı idarəetmə sistemlərinin daha da təkmilləşdirilməsi və səmərəliliyinin artırılması üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb etməsi ilə əlaqədardır” (3, s. 62).

A.N. Axrenov bildirir ki, əslində, hər bir məktəb intellektual pedaqoji potensialından daha dolğun istifadə etməyə çalışır. Bir çox təhsil müəssisəsi isə tədris planlarının, proqramların, öyrənilən fənlərin məcmusunun və iş rejiminin xüsusiyyətləri ilə fərqlənir. Başqa sözlə, nə-

zarət obyektini özü xeyli dəyişir. Buna görə onlara rəhbərlik də dəyişməlidir. Bu halda o fərqli bir keyfiyyət alır, pedaqoji idarəetmə imici qazanır. Konkret olaraq A.N. Axrenovun innovativ idarəetmə modeli ilə bağlı təklif etdiyi fikir budur: “Hər hansı bir müəssisədə olduğu kimi ümumtəhsil məktəbində idarəetmə obyektləri üç komponentdən ibarətdir: maddi əmlak (texniki avadanlıq), məlumat (tədris planları, proqramlar, sənədlər və s.) və insan və ya şəxsiyyət. İşin mürəkkəb keyfiyyət idarəçiliyi müasir idarəetmə formasından başlayır. Məktəb idarəçiliyinin vacib bir fərqləndirici xüsusiyyəti iki ayrı-ayrı, əslində isə mahiyyətə biri-birindən ayrılmaz, bir-biri ilə əlaqəli aspektlərin olmasıdır: pedaqoji və iqtisadi” (3, s. 62).

Bununla yanaşı, onun qənaəti belədir ki, məktəbdaxili innovativ idarəetmə üçün bir sıra məsələlər də modeldə öz əksini tapmalıdır.

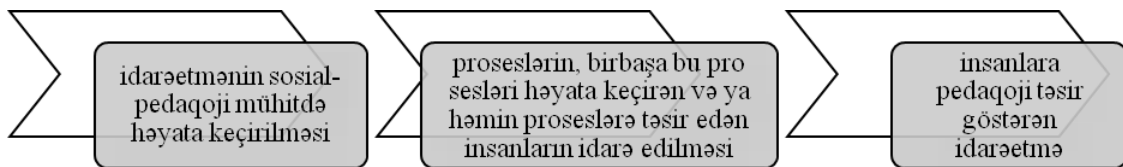
A.A. Ziyaxanovun təklif etdiyi model təhsil menecerləri üçündür. O, əvvəlcə təhsil menecerinin məqsəd və vəzifələrini aydınlaşdırır. “İdarəetmənin məqsədi, insanları səmərəli əməkdaşlığa cəlb edə bilməkdir. Bunun üçün menecer insanların söylərini nizamlamalı, güclü və zəif tərəflərini tarazlaşdırmalı və aralarındakı

ziddiyyətləri nizamlamalıdır. P. Drukkerin sözlərinə görə, rəhbərin vəzifələri, insanları idarə olunan təşkilatın ortaq məqsədləri ətrafında bir araya gətirmək, işçilərdə fərdi məsuliyyəti inkişaf etdirmək, habelə onların fərdi ehtiyac və bacarıqlarını inkişaf etdirmək, işçiləri özlərini inkişaf etdirməyə təşviq etmək, aralarında rabitə qurmaqdır” (4, s. 36). O, təhsil menecerini ənənəvi məktəb idarəçiliyindən fərqləndirən əsas ideyalara bunları aid edir: menecmentin başqaları ilə qarşılıqlı əlaqəsi, tədris prosesi subyektlərinin qarşılıqlı əlaqəsi, refleksiv idarəetmə, qarşılıqlı etimada, hörmətə əsaslanan idarəetmə, tabe olanlar üçün uğur situasiyası liderinin yaradılması, peşəkar inkişaf imkanları.

Müəllif bu modeldə idarəetmənin sosial-pedaqoji mühitdə həyata keçirilməsi şərtini önə çəkir. İkinci mühüm məsələ olaraq məktəbdə idarə edilən proseslərlə yanaşı, həm də, ya birbaşa bu prosesləri həyata keçirən, ya da həmin proseslərə təsir edən insanların idarə edilməsini, o cümlədən insanlara pedaqoji təsir göstərən idarəetmənin təşkilini vacib sayır. 3 amil vurğulanır: mühit + prosesin idarə edilməsi + pedaqoji təsir (şəkil 1).

Məktəb idarəetməsində pedaqoji menecmentin semantikasi

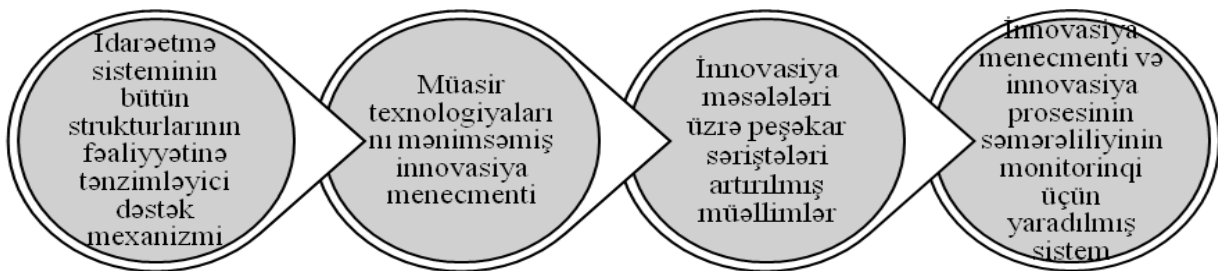
Şəkil 1.



P.V. Çertov tərəfindən yaradılmış təhsil müəssisələrində innovativ proseslərin idarə edilməsi modeli də özünəməxsus şəkildə işlək və realdır. Modelin bəndlərinə, hissələrinə aktual məsələlər daxildir (şəkil 2.).

Təhsil müəssisələrində innovativ prosesləri idarəetmə modeli

Şəkil 2.



Bu modeldə biri-biri ilə sıx əlaqədə olan, daha konkret proseslər, obyekt və subyektlər var. İdarəetmə sisteminin bütün strukturlarının fəaliyyətinə tənzimləyici dəstək mexanizmi modeldə öndə durur. Həqiqətən də, istənilən müəssisənin innovativ idarə edilməsi üçün, ilk növbədə, onun mexanizmi yaradılmalı, funksiyaları, prinsipləri, məqsəd və vəzifələri, o cümlədən fəaliyyət istiqamətləri aydınlaşdırılmalıdır.

İkinci mühüm məsələ müasir texnologiyaları mənimsəmiş innovasiya menecmentinin olmasıdır. Hazırda bu istiqamətdə saysız-hesabsız tədqiqatlar aparılır. Biz də tədqiqatın nəticəsində təhsil menecmentinin fəaliyyətinə verilən tələblərlə bağlı olaraq respublikanın təhsil mühitinə uyğun gələn fikirlərimizi ümumiləşdirməyi düşünürük. Bu baxımdan, hesab edirik ki, müəllif haqlı olaraq modeldə təhsil menecmentini önə çəkir.

Üçüncü məsələ innovasiya məsələləri üzrə peşəkar səriştələri artırılmış müəllimlərdir. Bu sahədə ölkə təcrübəsində də yetərincə işlər görülmə və görülməkdədir. Müəllim hazırlığında innovasiyaların tətbiqi hazırda iki istiqamətdə gedir: tədris prosesinin innovasiyalı qurulması və bunun üçün informasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə.

P.V. Çertovun modelindəki daha bir məsələ isə innovasiya menecmenti və innovasiya prosesinin səmərəliliyinin monitorinqi üçün yaradılmış sistemin olmasıdır. Hazırda təhsildə innovasiya axtarışları getdiyindən, tədrislə bağlı məsələlərə baxışlar dəyişdiyindən onun həm etibarlı, həm də çevik sistemini yaratmaq hələlik mümkün olmamışdır, lakin axtarışlar davam edir.

Modellərin təhlillərindən görürük ki, məktəbin idarə edilməsinə innovativ yanaşma modelində bir neçə anlayışın olması mühümdür:

- 1) menecer - məktəb rəhbəri (direktor, müavinlər);
- 2) proses - təhsil (tədris, təlim, tərbiyə);
- 3) subyektlər - təhsilalanlar və təhsil verənlər (pedaqoq, şagird və valideynlər);
- 4) əlverişli mühit - pedaqoji mühiti (maddi-texniki baza, İKT təminatı, resurslar, münasibətlər, əməkdaşlıq, öyrədici, inkişafetdirici, tərbiyəedici təsirlər).

Dünya təhsil sistemində müxtəlif modellər tətbiq olunur. Onlardan Türkiyə, Amerika, İngiltərə, Almaniya, Hollandiya modelləri üstünlük təşkil edir. N.V. Vasilyev dünya pedaqoji

təcrübəsini təhlil edərək üç əsas modeli ayırd edir (7, s. 84):

- 1) ənənəvi-konservativ;
- 2) rasional;
- 3) humanist (fenomenoloji).

Azərbaycanda hazırda tətbiq edilən yeni təhsil modeli "Milli Kurrikulum"unun metodologiyasına əsaslanır. O, öz məzmununa görə ikinci və üçüncü modelə uyğun gəlir. Onun əsas prinsipləri: inkişafyönlülük, şəxsiyyətyönlülük, şagirdyönlülük və mədəni müxtəiflikdir. Həmin prinsiplər təlimin inkişafetdirici xüsusiyyətinə əsaslanmaqla hər bir yaş dövründə şagird qarşısında qoyulan maksimum tələblərin onlar tərəfindən mənimsənilməsi və reallaşdırılması üçün öz imkanlarını səfərbər etməsini nəzərdə tutur. Burada şagirdin özünütərbiyəsi, özünüinkişafı və özünü reallaşdırması mühüm tələb kimi qoyulur: fəaliyyətin stimullaşdırılması, dəstəkləyici mühitin yaradılması.

Metodikanın düzgün qurulması üçün innovativ vasitə və metodları yuxarıdakı, müəlliflərin izahında verilən "bioloji", "texniki" və "sosial sistem" anlayışlarına yönəlməliyik. Obyektiv idarəetmə prosesidir. Bu prosesdə idarə edənlər və idarə olunanlar, həmçinin texniki vasitələr, resurslar, məsələn İKT vasitələri var. İdarəetmədə müsbət (innovativ) dəyişmələr yaratmaqdan ötrü yeni bir metodika hazırlamaq, onu idarəetmə texnologiyasının tələblərinə uyğunlaşdırmaq lazım gələcək. Bu baxımdan tədqiqatın metodikasının yönəldildiyi subyektləri müəyyən etməliyik.

1) "bioloji subyekt": rəhbərlər, müəllim və şagirdlər;

2) "texniki subyekt": məktəb rəhbərləri, müəllim və şagirdlərin fəaliyyətinə tətbiq edilən innovativ nəzəriyyə və konsepsiya, model və texnologiyalar;

3) "sosial sistem": məktəb rəhbərlərini, müəllim və şagirdləri özündə birləşdirən innovativ idarəetmə sistemi.

Beləliklə, biz artıq hansı subyektlərlə iş aparacağımızı müəyyənləşdirdik. İndi isə bu işlərin məzmununu təyin etməliyik. Müasir şəraitdə təhsildə "inkişafetdirici" tip öndədir. Deməli, seçəcəyimiz, istinad edəcəyimiz nəzəri-praktik idarəetmə konstruktları da bu məzmununda olacaq. Bunu nəzərə alaraq "inkişafetdirici məktəb" anlayışının spesifik cəhətlərinə diqqət edək.

Müasir təhsil sistemində ən çox mübahisə mövzusu olan problemlərdən biri də yeni modellərlə işləyən məktəb tiplərinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır. Müasir təhsildə əsas məktəb tipi - "inkışafetdirici məktəb"dir. "İnkışafetdirici məktəb" şagirdləri gərginliklərdən qoruya bilmək gücündədir. Çünki bu məktəbdə şagird özü müdafiə yollarını müəyyənləşdirir. Öz inkışafı üçün vacib olan yolları, vasitələri pedaqoqla, yaşadları ilə birgə seçir, onlardan yararlanır. Belə məktəbdə şagirdlərin gərginlik içində saxlanması imkanları məhduddur. Fikrimizi əsaslandırmaq üçün "inkışafetdirici məktəb" anlayışının pedaqoji ictimaiyyət tərəfindən artıq qəbul olunmuş mahiyyətini açıqlayaq.

A.A. Məlik-Paşayevə görə, məktəbdən mütləq şagirdin şəxsiyyətini formalaşdırmağı tələb etmək haqsızlıqdır (8). Həqiqətən də, bir halda ki, biz obyektiv təlimdən, bəşəri tərbiyədən və inteqrasiyadan bəhs edirik və onlara verilən biliklər humanitarlaşdırılmış, dünya elminə müvafıqlaşdırılmışdır. Deməli, bu təlim özlüyündə məzmununa görə şəxsiyyətəyönəlməlidir. A.A. Məlik-Paşayev burada müəllimin peşə fəaliyyətinin xüsusiyyətlərinə işarə edərək onların şagirddə şəxsiyyət formalaşdırmaq imkanına malik olduqlarını göstərir. Yəni əgər müəllim istəsə öz şəxsi nümunəsi yolu ilə uşaqlarda yaxşı şəxsiyyət formalaşdırmağa bilər. Sadəcə olaraq, müəllim elə texnologiyalardan istifadə etməlidir ki, tədris prosesinin özü şəxsiyyətin inkışafına yönəlmiş olsun. Belə texnologiyalar artıq Azərbaycanda sürətlə yayılmaqdadır. Onların əsasında D.V. Elkonin və V.V. Davidovun XX əsrin 70-ci illərindən sonra birgə apardıqları tədqiqatların nəzəri-praktik nəticələri durur. Həmin texnologiyalar "inkışafetdirici təlim" adı altında ümumiləşdirilir. Əgər biz Azərbaycan təhsilində bu sahəyə olan konseptual yanaşmaya əsaslanaraq, yanaşma belədir: "Təlim anlayışının öz köklü meyarının - didaktik, inkışaf və tərbiyə meyarlarının sistemli olmasa da bu və ya digər dərəcədə açıqlanması yeni pedaqoji təfəkkürün uğurlarını əks etdirir və Azərbaycan pedaqoji fikrinin önəmli nailiyyətidir. Beləliklə, təlim məqsədləri aşağıdakı üçəm - biri biri ilə vəhdətdə olan kateqoriyalar kökündə qurulur: didaktik, tərbiyəedici və inkışafetdirici" (9, s. 71).

Professorlar Ə.Ə. Əlizadə və H.Ə. Əlizadənin əsaslandıqları bu model, əslində müasir

dövrə aid olan şəxsiyyətəyönəlməmiş – inkışafetdirici məktəb modelinə yaxındır. Əgər hazırda kurikulumların məqsədlərini nəzərə alsaq, o zaman didaktik və tərbiyəedici modelləri şəxsiyyətəyönəlməmiş model olaraq qəbul etməliyik. Məktəbin idarə edilməsində: planlaşdırmada, təlim-tərbiyə prosesinin təşkilində, kadrların işinə rəhbərlikdə, metodik tədbirlərin həyata keçirilməsində, ailə ilə aparılan işlərdə, maddi-texniki bazanın möhkəmləndirilməsində, nəzarət və monitorinqlərin keçirilməsində bu model əsas tutulmalıdır.

Təhsil, bir-biri ilə sıx əlaqədə olan iki mühüm komponenti ilə öz məqsədini reslaşdırır: tərbiyə və təlim. Təhsil konsepsiyasında da bu komponentlər əsas götürülür. Ölkələr arasındakı mədəni inteqrasiyalar onların təhsillə bağlı apardığı işlərə şərtsiz olaraq təsir göstərir. Məsələn, tərbiyəvi təsirlərin məzmun baxımından modernləşdirilməsi son dövrlər əksər ölkələrin təhsil siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biridir. Ona görə də təhsilin modernləşməsində tərbiyə amilini unutmamaq olmaz.

Təhsil, inkışafetdirici funksiya ilə yanaşı həm də tərbiyəedici funksiyaları yerinə yetirir. Hazırda təhsilin tərbiyəedici funksiyası daha da aktuallaşmaqdadır. Çünki o, insan şəxsiyyətinin ən mühüm özünü təsdiq amilinə çevrilib. Doğrudur, məktəbin inkışafı tarixində tərbiyə işində məktəb rəhbərinin, müəllimin sözü, şəxsi nümunəsi ən yaxşı təsiredici vasitə kimi istifadə olunub. Onların şagirdlərə, fənlərə, öz ixtisasına münasibəti bu sahədə prioritet idi. Ancaq hər kəsə məlumdur ki, artıq bugünkü pedaqoq "köhnə müəllim"lər kimi real təsiredici gücə malik deyillər. Yəni, onlar tərbiyəedici funksiyaları əvvəllər olduğu kimi səmərəli qaydada yerinə yetirə bilmirlər. Bəs nə dəyişib? Nəyə görə cəmi 15-20 il ərzində məktəbdə müəllimin nüfuzu, tərbiyəedici təsiri bu qədər azalıb? Tədqiqatçılar (L.S.Vıqotski, R.N.Cabbarov, S.S. Xəlilov, V.A. Yasvin, R.N. Məmmədşadə, V.İ. Zaqvyazinski, S.U. Rüstəmovə və b.) bu sualın cavabını bir neçə amillə əlaqələndirirlər.

▫ Cəmiyyətdə bütövlükdə məktəbə münasibətin dəyişməsi;

▫ İnformasiya texnologiyalarının inkışafı ilə bağlı olaraq məktəbdə müəllimin öyrədici funksiyasının zəifləməsi;

▫ Tərbiyənin məzmununa yeni tələblərin qoyulması zərurəti;

▫ İctimai şüurun, bu zəmində də fərdi şüurun dəyişməsi, yeni nəslin yalnız müəllimlərlə deyil, yaşlılara münasibətlərinin yeni ölçülərlə qurulması.

Hər halda, bu sualların hər biri düşündürücüdür. Fikirləşirik ki, müasir təhsildə tərbiyənin vəzifələrini yeni psixopedaqoji ölçülərlə planlaşdırmaq lazımdır.

Bununla belə, keçmiş tərbiyə sistemi refleksiv tipli təfəkkürün inkişafını kifayət qədər təmin etmədiyindən bu təcrübədən imtina zərurəti meydana çıxır. İnkişaf yalnız fərdlərin subyektiv refleksiv qabiliyyəti səviyyəsində, təbii axarda gedir. Qloballaşma şəraitində, istehsalın dinamik inkişaf etdiyi cəmiyyətlərdə prosesin belə ləng inkişafı mümkünsüzdür. Yeni texniki inqilablar təhsil sistemi qarşısında hadisələrin arxasında deyil, önündə getmək tələbi qoyur.

Ənənəvi pedaqogika yaxın dövrlərə qədər tərbiyənin mühüm amili olan, milli mədəniyyətlə bağlılığı ilə digər xüsusiyyətlərdən fərqlənən refleksivlik qabiliyyətinə şəxsiyyətlərin mənəvi-əxlaqi inkişaf göstəricisi kimi baxırdı. Mənəvi baxımdan inkişaf etmiş şəxsiyyət isə o adam hesab olunurdu ki, öz milli mədəniyyətini əxz etmiş olsun.

Modernləşdirmə nəzəriyyəçiləri, məsələn, A.V. Sivolapov hesab edir ki, “tədqiqatçıların dünya vətəndaşları və abstrakt bir fenomenin kulturoloji dəyişməsi haqqındakı yanaşmaları müasir genetikanın kulonlaşdırma təcrübəsi ilə müqayisə oluna bilər. Bu, bar verməyən ağaca edilən qulluq kimi bir şeydir. Çünki, hər hansı bir fərdi özünün milli dəyərlərindən ayırmaqla global dəyişmələrin ağışına atmaq, sivilisasiyanın taleyinə buraxmaq dünyəvi faciələrə səbəb ola biləcək bir məsuliyyətsizlikdir” (10, s. 57-65).

Yeni demokratik təhsilin əsas fiquru öz fəaliyyətinin subyektivi olan şagirdidir. Bu prosesdə müəllim uşağın yaşadığı və fəaliyyət göstərdiyi sosial mühitin geniş imkanlarından istifadə edərək onun inkişafı məqsədilə fəaliyyətinə rəhbərlik edir, istiqamət verir. Bu baxımdan təhsilin başlıca vəzifəsi - şagirdin davranışının və inkişafının yeni formasının məqsədyönlü və düşünülmüş qaydada işlənməsidir. Bu fundamental ideya L.S. Vıqotskiyə məxsusdur. Həmin ideya hələ öz dövründə avtoritar pedaqogikaya qarşı qoyulmuşdu (11, s. 76).

Tərbiyə alanının şəxsi təcrübəsi pedaqoji işin əsas bazasını yaradır. Elmi-nöqtəyi-nəzərdən uşaq son nəticədə özü tərbiyə olunur.

Tərbiyə prosesində uşağın şəxsi təcrübəsi özündə hər şeyi ifadə edir. Tərbiyə prosesinin əsasında uşağın şəxsi fəaliyyəti durmalıdır. Tərbiyə elə qurulmalıdır ki, uşaq tərbiyə olunmasın, o, özü-özünü tərbiyə etsin.

Müəllim uşağı yalnız onlarla və onları əhatə edən mühitlə daim əməkdaşlıq etməklə, müəllimlə birgə hərəkət etməyə hazır olduqları və bunu arzuladıqları halda, tərbiyə edə bilər.

Məktəb rəhbəri özünün idarəetmə məqsədindən irəli gələn vəzifələri ilə müəllim və şagirdlərin motivləri, maraqları ilə əlaqələndirməlidir.

Beləliklə, müasir təhsildə innovativ idarəetmə - təlim-tərbiyə prosesində şagirdin inkişafının əsas şərti olaraq onun özünü-tərbiyəsini görür. Digər tərəfdən, uşağın təcrübəsi bütövlükdə sosial mühitlə müəyyənləşir. Əgər idarə edənlər şagirdə birbaşa təsir etmək gücündə deyillərsə, o zaman mühit vasitəsilə ona təsir göstərə bilərlər.

Deməli, tərbiyə, şagirdin ailə və məktəb mühiti ilə müəyyənləşən şəxsi təcrübəsində baş verir. Burada tərbiyə edənin rolu mühitin təşkili-nə və istiqamətləndirilməsinə yönəldilməlidir. Başqa sözlə, məktəb rəhbərliyi şagirdləri əlverişli inkişaf mühitində müəllimlə birgə hərəkət etməyə, arzuladıqları məqsədyönlü fəaliyyətə yönəltməklə tərbiyə edilən şərait yaratmalıdır. Bütün bunları ümumiləşdirərək tərbiyə prosesində şagird və məktəb mühiti arasındakı qarşılıqlı əlaqənin universal modeli ilə tanış oluruq.

Sosial mühit, L.S. Vıqotskiyə görə, tərbiyə mühitinin həqiqi dəstəyidir. Hər bir rəhbərin əsas rolu bu dəstəyi idarə etməkdir. “Bağban kimi çiçəyin boy artması üçün bəsləndiyi şəraitin hərərətini, nəmişliyini, qonşu bitkilərlə arasındakı məsafəsini dəyişməklə, kökünü yumşaltmaqla, torpağı qarışdırmaqla təsir edir. Tərbiyəçi də beləcə mühiti dəyişməklə uşağı tərbiyə edir” (11, s. 84).

L.S. Vıqotski pedaqoji prosesdə tərbiyə edənlərin iki rol oynadığını göstərir. Bir tərəfdən, istehsalın təşkiledicisi və idarəedicisi, digər tərəfdən öz məşğələsinin hissəsi kimidir. Beləcə məktəb rəhbəri, bir tərəfdən sosial tərbiyə mühitinin təşkiledicisi, digər tərəfdən, bu mühitin hissəsi olur. Fikrimizcə, ən yaxşı tərbiyəçi o insandır ki, tərbiyə olunanı gələcəkdə bu mühitdə

özünüreallaşdırmağa hazırlaya bilər. Süni yaradılmış mühit özündə real əlaqələri əks etdirə bilmir. Belə mühitdə həmişə nə isə çatışmır. Ona görə də şagirdlərə süni tərbiyə mühiti yaratmaq lazım geyil. Bu, əslində, onu yanıltmaqdır. “Həyat məktəbdən yaxşı tərbiyə edir, şagirdi başı ilə həyatın səs-küylü axınına qoşun və siz vaxtından əvvəl əmin ola bilərsiniz ki, tərbiyənin belə vasitəsi həyata davamlı və həyat qabiliyyətli insan tərbiyə edəcəkdir” (11, s. 85).

Tərbiyə prosesinin əsasında uşağın şəxsi fəaliyyəti durmalıdır. Tərbiyə edənin bütün incəsənəti yalnız bu fəaliyyəti nizamlamağa yönəldilməli, buna uyğunlaşdırılmalıdır. Psixoloji nöqteyi-nəzərdən tərbiyə mühitinin təşkilatçısı, nizamlayıcısı və nəzarətçisi müəllim və tərbiyə olunanlarla onun qarşılıqlı münasibətidir. Psixoloji qanunlar da bunu tələb edir: uşağı hansısa fəaliyyətə çəlb etmək istəyirsənsə onu maraqlandırmalısan, fəaliyyətə hazır olmasına, var gücü ilə bu fəaliyyətdə müstəqil hərəkət etməsinə nail olmalısan. Müəllimə bu fəaliyyətdə yalnız ona rəhbərlik etmək və istiqamətləndirmək qalır.

Tədqiqatlarla (A. Bandura, C. Rotter, Ə.Ə. Əlizadə, H.Ə. Əlizadə, T.İ. Şamova və b.) tanışlıq göstərdi ki, bu gün məktəbin idarəetmə modelləri işlənərkən şagird şəxsiyyətinin formalaşdırmasına təsir edən amillər diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır:

- özünə və başqalarına sosial bələdləşmə;
- fərdiyyətin inkişafı;
- mənəvi keyfiyyətlərin və əxlaqi davranışın formalaşması;
- yaşlılar arasında öz statusunu müəyyənləşdirmək;
- yeni təlim tapşırıqları üzrə vərdiş və bacarıqlara alışma;
- motivasiyanın, empatiyanın, koqnitiv qabiliyyətlərin inkişafı;
- özünəzarətin təşkili, təlim-oyun fəaliyyətində müstəqillik və yaradıcılıq;
- təlim tapşırıqlarına, məktəbli mövqeyinə müvafiq hərəkətləri mənimsəmə.

Ədəbiyyat:

1. Слостеннин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов У.Т. Общая педагогика. -М.: Владос, -2003, -256 с
2. Хон Р.Л. Педагогическая психология. -Екатеринбург, -2002, -734 с.
3. Ахренов А.Н. Управление развитием школы через инновационный потенциал педагогического коллектива // Дис... канд. пед. наук: -М.: Институт общего образования Мин. Об. Рос. Фед., -2003, -153 с.

Bir sözlə, təhsil sistemi sadəcə olaraq yalnız təlim fənlərinin mənimsənilməsi, metod və vasitələrin uyğunlaşdırılması deyil, təlimin təşkili formasıdır. Təhsil cəmiyyətin və fərdin şəxsiyyət qismində daha optimal əlaqələr qura biləcəyi bir məkandır. Bu halda təhsili idarə edənlər öz subyektlərinə şəxsiyyət kimi yanaşmalı, ona şəxsiyyət kimi münasibət göstərilməli, onunla hesablaşmalıdır. Müasir dövr üçün spesifik olan bu şərtlər bir sıra amillərlə bağlıdır: maddi-texniki baza, elmi-metodik baza, səriştəli kadrlar. Təhsilin yeni məzmununda inkişaf etdirilməsilə bağlı aparılan tədqiqatlar, qoyulmuş eksperimentlər, işlənən layihə və proqramlar məqsədyönlü pedaqoji psixoloji prinsipləri ilə müəyyənləşdirilməlidir. Bu prosesdə dünya təcrübəsinin nailiyyətləri və innovativ pedaqoji nəzəriyyələrin müddəaları ilə yanaşı mədəniyyət amili də nəzərə alınmalıdır.

Nəticə budur ki, təhsilin müasirliyi özünün inkişafetdirici imkan və xüsusiyyətləri ilə müəyyən olunur. Təhsil öz qarşısına şəxsiyyət formalaşdırmaq kimi həlli çətin bir vəzifə qoyduğundan bu vəzifənin yerinə yetirilməsi üçün bir çox meyarlar, şərtlər, xüsusiyyətlər, amillər araşdırılmalıdır. Bu yolla təhsilin məzmununda, quruluşunda, prinsip və metodlarında əlverişli yollar tapmaq mümkündür.

Problemə aktuallığı: Müasir dövrdə ölkəmizdə həyata keçirilən islahatlar məktəbin idarə edilməsində yeniliklərin həyata keçirilməsini tələb edir. Bu istiqamətdə məktəb menecerinin fəaliyyətində innovativ idarəetmə modellərinin araşdırılması aktual pedaqoji məsələlərdən birinə çevrilir.

Problemə elmi yeniliyi: Dünya təhsil sistemində idarəetmənin yeni-yeni modelləri tətbiq edilir. Həmin modellərin öyrənilməsi ölkəmizdə həyata keçirilən islahatlar baxımından məktəbin idarəedilməsinin yeni modelinin yaradılması üçün elmi əhəmiyyət kəsb edir.

Problemə praktik əhəmiyyəti: Məktəb menecerinin fəaliyyətində innovativ idarəetmə modellərinin öyrənilməsi məktəbin idarəedilməsinin yeni yollarının tapılması baxımından praktik əhəmiyyət kəsb edir.

4. Зияханов А. А. Инновационная модель менеджера в школьном образовании // Актуальные вопросы современной педагогики : материалы VIII Междунар. науч. конф. -Самара: ООО "Издательство АСГАРД", -2016, -с. 35-38
5. Иванцова Н.А., Гуров В.Н. К вопросу о проектировании и реализации современной инновационной школы в мегагороде // Современные проблемы науки и образования, -2015, №6, -с. 26-34
6. Чертков, П. В. Создание моделей управления инновационными процессами в образовательной организации // Актуальные задачи педагогики: материалы V Междунар. науч. конф. -Чита: Издательство Молодой ученый, -2014, -с. 159-162
7. Василев Н.В. Системная модель управления школой // Вопросы психологии, -1990, № 6, -с. 82-86
8. Мелик-Пашаев А.А. Гуманизация образование: проблемы и возможности // Вопросы психологии, -1989, № 5, -с. 11-17
9. Əlizadə Ə.Ə., Əlizadə Н.Ə. XXI əsrin meqameylləri: psixopedaqoji problemlər. II hissə. –Bakı, -2008, -479 s.
10. Сиволапов А.В. Модернизация воспитательных концепций: закономерности и противоречия // Педагогика, -2005, № 9, -с. 57-65
11. Выготский Л.С. Педагогическая психология. -М.: Педагогика, -1991, -480 с.

E-mail: Nermin.nadir@mail.ru

Rəyçilər: *ped.elm.dok., prof. Н.Ə. Əlizadə,*

ped.ü.fəls.dok. L.A. Məmmədli

Redaksiyaya daxil olub: 19.09.2022