

UOT 373.2

Yeganə Cahangir qızı Sadıqova

Bakı şəhəri Xətai rayonu 207 nömrəli uşaq bağçasının müdiri

<https://orcid.org/0009-0007-3724-7452>

[https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91\(2\).61-65](https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91(2).61-65)

MƏKTƏBƏQƏDƏR TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASININ BƏZİ MƏSƏLƏLƏRİ

Егяна Джахангир гызы Садыгова

заведующая детским садом №207 Хатаинского района гор. Баку

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Yegane Cahangir Sadigova

head of kindergarten No. 207 of Khatai district of Baku city

SOME ISSUES OF MANAGING A PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION

Xülasə. Məqalədə məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin sistemli dəyişikliklər aparıldığı müasir şəraitdə idarə edilməsi məsələlərinə toxunulur. Məqalədə məktəbəqədər təhsil sistemində dəyişikliklər kontekstində müəssisələrin fəaliyyətinin və inkişafının idarə edilməsinin səmərəliliyinin artırılması məsələsinə toxunulur. Məqalədə göstərilir ki, bir çox pedaqoji kollektivlərin uşaq tərbiyəsində əldə etdiyi uğurun komponentləri arasında həm pedaqoqların yüksək peşəkarlığı, həm də məqsədlərinə çatmaqda hərəkətlərinin ardıcılığı, həm də tərbiyəçi-müəllim kollektivinə xas olan təhsil imkanlarından istifadə mühüm rol oynayır. Tərbiyəçi-müəllimin peşəkar səriştəsi onun yaxın mühitindən, ilk növbədə uşaq bağçasındakı psixoloji iqlimdən asılı olaraq müxtəlif yollarla təzahür edir və həyata keçirilir. Həmçinin, fəaliyyət və inkişaf prosesləri arasında əlaqə yalnız fasiləsiz təhsil şəraitində, inkişaf proqramını və təhsil proqramını tərtib edənlərin, eləcə də təhsil proqramının həyata keçirilməsini təmin edən digər pedaqoji heyətin peşəkar səriştəsinin artırılması şəraitində mümkündür. Təklif olunan nəticələr təhsil müəssisəsinin rəhbərləri və məktəbəqədər müəssisənin metodistləri tərəfindən istifadə edilə bilər.

Açar sözlər: *idarəetmə, yenilik, inkişaf, təhsil proqramı, fərdi yanaşma, müasir tələblər, məktəbəqədər yaşlı uşaqlar.*

Резюме. В статье рассматриваются вопросы управления дошкольными образовательными учреждениями в современных условиях, когда происходят системные изменения. В статье исследуется вопрос повышения эффективности управления деятельностью и развитием учреждений в условиях изменений в системе дошкольного образования. Среди слагаемых успеха, достигнутого многими педагогическими коллективами в образовании детей, важную роль играют как высокий профессионализм воспитателей и последовательность их действий в достижении поставленных целей, так и использование образовательных возможностей, присущих педагогическому коллективу. Профессиональная компетентность воспитателя-педагога проявляется и реализуется по-разному в зависимости от его непосредственного окружения, прежде всего психологического климата в детском саду. Также связь деятельности и процессов развития возможна только в условиях непрерывного образования, повышения профессиональной компетентности разработчиков программы развития и образовательной программы, а также подготовки педагогических кадров, обеспечивающих реализацию образовательной программы. Предложенные результаты могут быть использованы руководителями образовательных учреждений и методистами дошкольных учреждений.

Ключевые слова: *управление, инновации, развитие, образовательная программа, индивидуальный подход, современные требования, дети дошкольного возраста*

Summary: The article addresses the management issues of preschool educational institutions in modern conditions where systematic changes are being made. The article addresses the issue of increasing the efficiency of management of the activity and development of enterprises in the context of changes in the preschool education system. The article shows that Among the components of the success achieved by many pedagogical collectives in child education, both the high professionalism of educators and the consistency of their actions in achieving their goals, as well as the use of educational opportunities specific to the educator-teacher collective, play an important role. The professional competence of the educator-teacher is manifested and implemented in different ways depending on his immediate environment, primarily the psychological climate in the kindergarten. Also, the connection between activity and development processes is possible only in the conditions of continuous education, in the conditions of increasing the professional competence of the developers of the development program and the educational program, as well as other pedagogical staff who ensure the implementation of the educational program. The proposed results can be used by heads of educational institutions and methodologists of preschool institutions.

Key words: *management, innovation, development, educational program, individual approach, modern requirements, preschool children.*

Məktəbəqədər təhsil sistemində idarəetmənin müasir sosial-iqtisadi şəraitə uyğun olmaqla ölkədə təşəkkül tapmış yeni iqtisadi münasibətlər zəminində təkmilləşdirilməsinə, məktəbəqədər təhsil müəssisələrində pedaqoji prosesin mütəmadi yeniləşməsinə ehtiyac var. Bu yeniləşmə pedaqoji prosesin tamlığını təmin edən elmi yolların innovasiya axtarışları ilə və sistem kimi baxılan pedaqoji fəaliyyətlə bağlıdır. Müasir mərhələdə məktəbəqədər müəssisələrdə pedaqoji prosesin bütövlükdə elmi əsaslar üzərində qurulması, onun bütün çətinliyinin dərk edilməsi, uşaq şəxsiyyətinin formalaşması kimi məsələyə diqqətin yönəldilməsi ən vacib vəzifələrdəndir. Məhz buna görə də məktəbəqədər təhsil müəssisələrində pedaqoji prosesin idarə olunması səmərəliliyinin artması məktəbəqədər təhsil sisteminin yenidənqurulmasında əsas məsələ kimi meydana çıxır. (4)

Müasir mərhələdə məktəbəqədər təhsilin əsas vəzifələrindən biri uşaq şəxsiyyətinin inkişafı, onun müstəqilliyinin, qətiyyətinin, təşəbbüskarlığının və məsuliyyətinin formalaşması üçün əlverişli şəraitin yaradılmasıdır. Buna görə də, məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin qarşısında duran ən mühüm vəzifə - məktəbəqədər yaşlı uşaqların sosial və kommunikativ səriştəliliyinin inkişafı üçün psixo-pedaqoji, maddi-texniki, yaradıcı və peşəkar kadr şəraitini təşkil etmək ön plana çıxır. Məlumdur ki, respublikamızda təhsilin digər sahələrində olduğu kimi, məktəbəqədər təhsil sahəsində həm məzmun, həm strategiya, həm də idarəetmədə innovasiyalar tətbiq edilir. Rəhbər innovasiya prosesi iştirakçılarının fərdi keyfiyyətlərinin məcmusunu, onların peşə-

karlıq səviyyəsinin göstəricilərini, təşkilatçılıq səriştəliliyinin, bacarıqlarının məcmusunu, yeni fəaliyyət növlərinə, əlavə təlim yüklərinə psixoloji hazırlığını nəzərə almalıdır.

İdarəetmədə yeniliklər-müəssisə rəhbərinin planlaşdırma, təşkilatçılıq və bir sıra digər idarəetmə funksiyalarını daha yüksək səviyyəyə qaldırmağa, məktəbəqədər təhsil müəssisələrində özünüidarəetmə orqanlarının inkişafına töhfə verməyə, məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin təşkilati strukturunu təkmilləşdirməyə və s., tərbiyəçi-müəllimlərin peşəkar və yaradıcı inkişafına töhfə verən əlverişli şərait yaradan təhsil prosesinin keyfiyyətinə müsbət təsir göstərir və məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətini artırır. İdarəetmədə innovasiyaların tətbiqi çərçivəsində məktəbəqədər təhsil müəssisələri ilə ailələr arasında qarşılıqlı əlaqənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi təhsil prosesinin diqqət mərkəzində olan, onun sistemli, məzmunlu və təşkilati xarakterini, metodların elmi əsaslılığı və təhsilə təsirin müasir texnologiyalarından istifadə, təhsilin əhatə dairəsinin genişliyi, təhsil müəssisəsinə əhatə edən ümumiləşdirilmiş qiymətləndirmə göstəricilərindən istifadə etməklə aparılmalıdır.

Məktəbəqədər təhsilin məzmununun əsasları uşaq inkişafının əsas istiqamətlərinə uyğun gələn inkişaf sahələri ilə müəyyən edilir. Uşaq inkişafı və uşaq bağçasının işinin bütün istiqamətləri arasında balansı qorumaq üçün məktəbəqədər təhsilin dövlət standartlarında aşağıdakı inkişaf sahələri tətbiq edilib.

1. Fiziki inkişaf, sağlamlıq və təhlükəsizlik;
2. İdrakın inkişafı;

3. Sosial-emosional inkişaf;
4. Estetik-yaradıcı inkişaf. (3)

Təcrübə göstərir ki, məktəbəqədər təhsil müəssisələrində pedaqoji prosesin təşkilinin keyfiyyəti idarəetmə fəaliyyətindən asılıdır. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində pedaqoji prosesin idarə olunmasında özünü göstərən bir çox uyğunsuzluqların həll olunması ilə əlaqədar bir sıra çətinliklər mövcuddur:

- pedaqoji prosesin idarə olunması əsaslarının nəzəri-metodiki işləmələrinin kifayət qədər olmaması və məktəbəqədər pedaqoji təcrübənin onun idarəetmə mexanizmində əsaslandırılmasının tələbatı;

- idarəetmə əməyində şablon hərəkətlərin, stereotipləşmiş fəaliyyətin mövcudluğu və məktəbəqədər təhsil müəssisələrində pedaqoji prosesə yaradıcı yanaşma axtarışlarının vacibliyi;

- pedaqoji prosesin məzmununun yeniləşməsinin vacibliyi və idarəetmə fəaliyyətinin qeyri-mütəşəkkil xarakteri;

- rəhbərliyin idarəetmədə səriştəliliyinin çatışmazlığı. (6)

Bu gün məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinin yenidən formalaşdırılmasına iqtisadi, sosial-mədəni, normativ-hüquqi şərtlər kompleksi imkan yaradır. Bununla əlaqədar olaraq təhsil müəssisələrinin idarəetmə sistemi çərçivəsində cəmiyyətdə baş verənləri özündə əks etdirən yeni sistem vacibdir. Məktəbəqədər təhsildə keyfiyyətin təmin edilməsi dövrümüzün ən aktual məsələsidir. "Keyfiyyət" məktəbəqədər yaşlı uşaqların təhsil prosesinin subyektlərinin tələbləri və standartları, ehtiyacları və gözləntiləri əsasında məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin proqnozlaşdırılan məqsədləri üçün təhsil xüsusiyyətləri və nəticələrinin məcmusudur. Hazırda təhsilin keyfiyyəti üç aspektdə nəzərdən keçirilir: *şəraitin keyfiyyəti, təlim prosesinin keyfiyyəti və alınmış nəticələrin keyfiyyəti.* (5)

Məktəbəqədər təhsil sahəsində çalışan mütəxəssislər proqramların, onlar üçün metodik vəsaitlərin, ənənəvi və qeyri-ənənəvi texnologiyaların mövcudluğu haqqında daim yenilənən məlumatlara ehtiyac duyurlar və onların sayı durmadan artır. Məktəbəqədər təhsil şəraitinin keyfiyyətinin idarə edilməsi problemi məktəbəqədər təhsil müəssisələri rəhbərlərinin aktual məsələlərlə bağlı idarəetmə mədəniyyətinin yüksəldilməsini tələb edir. Belə ki:

- məktəbəqədər təhsil müəssisələrində kadrların inkişafı və təlim prosesinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün şəraitin yaradılması;

- metodiki xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsi;

- məqsəd və nəticələr əsasında keyfiyyətin idarə edilməsi texnologiyasının mənimsənilməsi;

- pedaqoji heyətin işin sosial-psixoloji metodlarını mənimsəməsi və idarəetmə səriştəliliyinin artırılması;

-təhsilin keyfiyyətinin kəmiyyətcə qiymətləndirilməsi üsullarına yiyələnmək.

Təlim prosesinin keyfiyyətinin idarə olunmasının ikinci yolu onun komponentlərinə - hədəfə, məzmunu, fəaliyyətə və nəticəliliyə təsir göstərməkdən ibarətdir. Məktəbəqədər təhsilin nəticələrinin keyfiyyəti uşaqların inkişafı, tərbiyə və təhsilinin tək cəri və yekun deyil, həm də uzunmüddətli nəticələrinin qiymətləndirilməsinə təsir göstərməlidir. Təhsilin keyfiyyətinə tərbiyəçi-müəllimlərin potensial imkanlarını və onların yaradıcılıq qabiliyyətlərini stimullaşdıran innovativ fəaliyyətlər təsir göstərir. Bu gün məktəbəqədər təhsildə təhsilin keyfiyyətinə nəzarət edən müəyyən sistemlər inkişaf etmişdir. Bunlardan biri məktəbəqədər təhsil müəssisələrində çalışan pedaqoji heyətin sertifikatıya imtahanlarından keçməsinin planlaşdırılmasıdır.

Bütün idarəetmə sisteminin son nəticəyə yönəldilməsi tək cəri məktəbəqədər təhsil müəssisəsi rəhbərinin xüsusi motivasiya və məqsədyönlülüynü deyil, həm də informasiya təminatı, pedaqoji təhlil, planlaşdırma, təşkilatçılıq, nəzarət və bütün fəaliyyətin tənzimlənməsinə yeni yanaşmanı nəzərdə tutur.

Məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin təhsil fəaliyyətinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi obyektləri təhsil proqramının özü və onun həyata keçirilməsi şərtləri ola bilər. Bu quraşdırma ilə əlaqədar olaraq keyfiyyətə nəzarət problemi yaranır. Bağçaya gələn uşaq keyfiyyətli məktəbəqədər təhsil almalıdır. (1)

Məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin idarə edilməsində müəssisə rəhbərinin aparıcı istiqaməti öz konsepsiyasının, peşəkar düşüncəsinin və fərdi idarəetmə tərzinin olmasıdır. Rəhbərin iş tərzini, onun işgüzar və şəxsi keyfiyyətləri məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin iş rejiminə və qaydasına, fəaliyyətinin səmərəliliyinə və keyfiyyətinə

yətinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Buna görə də, məktəbəqədər təhsil müəssisəsində idarəetmə şəxsi prinsipə əsaslanmalıdır, çünki idarəetmə fəaliyyətinin yekun nəticələrinə rəhbərin özü deyil, kollektivin bütün üzvləri nail olur.

Məktəbəqədər təhsil müəssisəsi rəhbərinin peşəkarlıq dərəcəsi onun idarəetmə fəaliyyəti ilə müəyyən edilir. İdarəetmə fəaliyyətində hər bir müəssisə rəhbəri rəsmi vəzifələri ona xas olan müəyyən üslubda yerinə yetirir. Rəhbərlik üslubu, rəhbərin kollektivi ona tapşırılan vəzifələri fəal və yaradıcı şəkildə yerinə yetirməyə təşviq etdiyi üsullarda və tabeliyində olanların fəaliyyətinin nəticələrinə necə nəzarət etməsində ifadə olunur. Beləliklə, xoşagələn bir üslub rəhbərin və idarəetmə orqanının fəaliyyət keyfiyyətinin, onların səmərəli idarəetmə fəaliyyətini təmin etmək qabiliyyətinin xarakterik bir xüsusiyyəti ola bilər. Həmçinin müəyyən münasibətlər normalarının yaranmasına səbəb olan kollektivdə xüsusi bir atmosfer yaratmaq və bərpa etmək olar. Buna görə idarəetmə üslubunda iki komponent fərqlənir - bunlar tabeliyində olanlara və onlarla münasibətlərə, habelə rəhbərlərə və həmkarlara təsir göstərmə üsullarıdır.

Kollektivi idarə etmədən ab-hava yaratmaq mümkün deyil. Bu idarəetməyə aşağıdakılar: münasibətlərin tənzimlənməsi və səmərəli özünüidarənin yaradılması yolu ilə müəyyən dəyər oriyentasiyaların dəstəklənməsi, xoş emosional mühitin formalaşdırılması və kollektivdə hər bir fərdə fərdi yanaşma daxildir. Bir çox pedaqoji kollektivlərin məktəbəqədər yaşlı uşaqların təlim-təربiyəsində əldə etdiyi uğurun komponentləri arasında həm təربiyəçi-müəllimlərin yüksək peşəkarlığı, həm də məqsədlərinə çatmaqda fəaliyyətlərinin ardıcılığı, həm də pedaqoji kollektivə xas olan təhsil imkanlarından istifadə mühüm rol oynayır.

Kollektivdə şəxsiyyətlərarası münasibətlərin xüsusi növü formalaşır. Bu münasibətlər dəyərönlü birlik, öz müqəddəratını təyin etmə, kollektiv üzvlərinin bir-birinə münasibətdə yüksək özünəməxsusluğu, şəxsiyyətlərarası seçimlər üçün motivasiyanın sosial cəhətdən dəyərli xarakteri, təyinatda obyektivlik və s. birgə fəaliyyətin nəticələrinə görə məsuliyyəti qəbul etməkdir. Pedaqoji heyətin idarə edilməsindəki çətinlik müəyyən bir problemi həll edərkən fəaliyyət subyektlərinin yaşadığı gərginlikdir. Sosial

və psixoloji problemlərin həlli isə ən çətinidir. Məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin rəhbəri üçün ən çətin məsələ təربiyəçi-müəllimlərin işində:

- nizam-intizamın və mütəşəkkilliyin təmin edilməsi;

- pedaqoji kollektivdə ictimai rəyin formalaşdırılması problemlərinin həlli;

- təربiyəçi-müəllimlərin bir-birinin çatışmazlıqlarına sağlam tənqidi münasibəti;

- onlara yaradıcılıqla işləmək ehtiyacını aşılamaq, öz peşəkarlıqlarını daim təkmilləşdirmək; onların əmək fəaliyyətinin stimullaşdırılması;

- kollektivin birliyi, onun daxilində münasibətlərin tənzimlənməsi; təربiyəçi-müəllimlərin yaradıcılıq qabiliyyətlərinin monitorinqi və aşkarlanması;

- rəhbərin öz fəaliyyətinin təşkili, vaxtın özünütəhsilə və istirahətə vaxt ayıracaq şəkildə bölüşdürülməsi. Buna görə də rəhbərlik üslubu idarəetmə metodu ilə sıx bağlıdır və qarşılıqlı əlaqədədir.

Düzgün rəhbərlik edilən kollektivdə əmək fəaliyyətinin səmərəliliyi artır, təربiyəçi-müəllimləri ümumi məqsəd, hər şeydən əvvəl kollektivə həvalə edilmiş vəzifəyə görə məsuliyyət hissi birləşdirir. Əmək payına görə şəxsi borcun dərk edilməsi kollektiv məsuliyyət borcundan irəli gəlir. İdarəetmədə yeni yanaşmalara ehtiyac var, onlar məktəbəqədər təhsil müəssisəsini fəaliyyət göstərən müəssisədən inkişaf etməkdə olan müəssisəyə keçirə biləcək hərəkətverici qüvvəyə çevrilirlər. Adaptiv təhsil mühitinin və müvafiq idarəetmə texnologiyasının formalaşdırılması işin təşkilinə aydın metodoloji yanaşmalar tələb edir.

Problemin aktuallığı. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında yeni yanaşmaların tətbiqi məktəbəqədər təhsilin keyfiyyətinin yüksəlməsi üçün ən mühüm meyarlardan biridir. Pedaqoji cəhətdən düzgün qurulmuş idarəetmə məktəbəqədər yaşlı uşaqlarla təlim-təربiyə işinin səmərəliliyini optimallaşdırmaq mümkündür.

Problemin yeniliyi. Düzgün rəhbərlik edilən kollektivdə əmək fəaliyyətinin səmərəliliyi artır, təربiyəçi-müəllimləri ümumi məqsəd, hər şeydən əvvəl kollektivə həvalə edilmiş vəzifəyə görə məsuliyyət hissi birləşdirir. İdarəetmədə yeniliklərin tətbiqi şəxsiyyətin sistemli keyfiyyəti, sərbəstlik, müstəqillik, yaradıcılıq, ətraf mühitlə konstruktiv qarşılıqlı əlaqə, motivasiya və aktivləşdirməni mənimsəməklə özünü tənzimləmək

istəyi kimi atributiv xüsusiyyətləri və subyektivliyin yəqi-müəllimlərin səmərəli fəaliyyət imkanlarının istiqamətləndirici funksiyalarını özündə cəmləşdirir. reallaşdırılmasını müəyyən edir.

Problemin praktik əhəmiyyəti. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində innovativ idarəetmə tərbi-

Ədəbiyyat:

1. “Məktəbəqədər təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu // Bakı şəhəri, 14 aprel, 2017.
2. “Azərbaycan Respublikasında məktəbəqədər təhsilin dövlət standartı”. Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin qərarı // 08 avqust, -2019.
3. Məktəbəqədər təhsil proqramı (kurikulumu) // Bakı şəhəri, 11 aprel, -2022.
4. Cəfərova L. Məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin idarəedilməsi və pedaqoji prosesin təşkili. // Kurikulum jurn, cild 15, № 3, -2022. -s. 24-28
5. Cəfərova L. Məktəbəqədər təhsil: Tərbiyəçi-müəllimlər və metodistlər üçün stolüstü kitab. / L. Cəfərova. -Bakı, Letterpress nəşriyyat evi, -2019. -316 s.
6. Cəfərova L.K. Məktəbəqədər müəssisə rəhbərinin stolüstü kitabı. / L. Cəfərova. -Bakı: ARTİ, -2015, - 351 səh.
7. Беляя, К. Ю. Заведующий детским садом / К. Ю. Беляя. — М., 1997.

E-mail: yeganeeli207@mail.ru
Redaksiyaya daxil olub: 16.04.2024