Məktəbi idarəetmə və ona rəhbərlik

Aytac İlham qızı Mustafayeva
Bakı Qızlar Universiteti
E-mail: aytnura@gmail.com

Rəyçilər: p.ü.e.d., prof. H.H. Əhmədov,
psixol.ü.f.d., dos. U.M. Qəzvini

Açar sözlər: idarəetmə, məktəb direktoru, fasiləsizlik, rəhbərlik, şagird komitəsi, təşkiletmə, bərabərlik

Ключевые слова: менеджмент, директор школы, преемственность, лидерство, студенческий комитет, организация, равенство

Key words: management, school principal, continuity, leadership, student committee, organization, equality

Müasir məktəb qarşısında duran vəzifələrin həlli onun necə idarə olunmasından çox asılıdır. Təhsil islahatı ilə bağlı məktəbin idarə edilməsi mexanizmi və demokratikləşdirilməsi istiqamətində də əsaslı təkmilləşməyə, yeniləşməyə böyük ehtiyac vardır.

Məktəbşünaslıqda "idarəetmə" anlayışı optimal nəticə əldə etmək məqsədilə məktəb işlərini mütəşəkkil, planlı, müntəzəm təşkil və təmin etmək, məktəb daxilində baş verən münasibətləri, mürəkkəb psixoloji, pedaqoji və metodik prosesləri şüurlu surətdə tənzimləməkdir. İdarəetmə ilə əlaqədar işlər bir neçə mərhələdən ibarət olur.

İdarəetmənin məqsəd və vəzifələri. İdarəetmə fəaliyyətinin özünəməxsus məqsəd və vəzifələri vardır. Məktəbi idarəetmənin başlıca məqsədi cəmiyyətin məktəb qarşısında qoyduğu məqsəd və vəzifələrə uyğun olaraq dərin bilikli, müstəqil və yaradıcı düşünən, zəngin mənəviyyata, geniş dünyagörüşünə, milli və ümumbəşəri dəyərlərə yiyələnən, vətənpərvərlik və azərbaycançılıq ideyalarına sadiq vətəndaş və şəxsiyyətlər yetişdirməyi təmiri etməkdən, habelə bunun üçün əlverişli şərait yaratmaqdan ibarətdir. Bu məqsədə uyğun olaraq məktəbi idarəetmə qarşısında bir sıra vəzifələr durur:

— təlim-tərbiyə işinin və bütövlükdə məktəbin demokratikləşdirilməsi və humanistləşdirilməsi;

— idarəetmədə az vaxt, qüvvə və vəsait sərf etməklə yüksək nəticələrə nail olmaq;

— məktəbdaxili nəzarət yolu ilə işdəki nöqsan və çatışmazlıqları vaxtında aşkara çıxarıb aradan qaldırmaq, təlim-tərbiyə prosesinin səmərə və keyfiyyətini yüksəltmək;

— məktəb daxilində baş verən mürəkkəb münasibətləri, pedaqoji, psixoloji, metodik, təşkilatı prosesləri elmi əsasda tənzim etmək;

— təlim-tərbiyə işində yeni ideya və texnologiyaları tətbiq etmək, müəllimlərin nəzəri-metodik hazırlığını artırmaq, təşəbbüs və yaradıcılığını stimullaşdırmaq və s.

Məktəbi idarəetmənin xüsusiyyətləri. İdarəetmənin iyerarxik xarakteri onun subyekt və obyektlərinin müəyyən tabeçilik asılılığında olması ilə bağlıdır. İdarəetmənin müxtəlif səviyyələrində subyekt və obyekt münasibətləri dəyişir. Məktəbdaxili idarəetmə sisteminin strukturunda bir neçə idarəetmə səviyyəsi ayırd edilir:

I səviyyə — məktəb direktoru, məktəb şurası, pedaqoji şura, şagird komitəsi və ictimai təşkilatların rəhbərləri (Bu səviyyədə məktəbin inkişafının strateji istiqamətləri müəyyən edilir).

II səviyyə — direktor müavinləri, kollegial idarəetmə orqanları, ictimai təşkilatlar, məktəb psixoloqu və sosial pedaqoqu (Bu səviyyədə təlim-tərbiyə üzrə idarəetmə funksiyaları yerinə yetirilir).

III səviyyə — müəllimlər, tərbiyəçilər, sinif rəhbərləri (Bu səviyyədə şagird birlikləri və ailəyə münasibətdə idarəetmə funksiyaları yerinə yetirilir).

IV səviyyə — şagirdlər və onların özünüidarə orqanları (Burada şagird eyni zamanda öz inkişafının subyekti kimi çıxış edir).

Məktəbdaxili idarəetmənin təşkili və tənzimlənməsi mexanizmi. Məktəbdaxili idarəetmənin təşkili və tənzimlənməsi pedaqoji prosesin idarə edilməsinin əsas pillələri rolunu oynayır. İdarəetmə planının həyata keçirilməsi və bütövlükdə idarəetmənin nəticəsi bu pillələrin düzgün həyata keçirilməsindən asılıdır. İdarəetmənin təşkili prosesinin quruluşu mürəkkəbdir. Onun struktur ünsürlərinə müxtəlif konkret işlər (əməliyyatlar) daxildir: planın icra ardıcıllığı müəyyən edilir; onun yerinə yetirilməsində idarəetmə sistemi həlqələrinin iştirak qaydası və vəzifə səlahiyyətləri dəqiqləşdirilir; onlar arasında qarşılıqlı münasibətlər yaradılır; görüləcək işlərin bölgüsü aparılır; əməkdaşların birgə hərəkətləri təşkil edilir və istiqamətləndirilir; onların fəaliyyəti stimullaşdırılır. Bunlarla yanaşı təşkilati işin gedişində zəruri informasiyalar toplanır, şəraitdən asılı olaraq işin icra qaydası və metodları seçilib tətbiq olunur.

Məktəbin idarə edilməsində təşkilatçılıq işi müəyyən mərhələlərlə həyata keçirilir. Pedaqoji ədəbiyyatda bununla bağlı üç mərhələ qeyd edilir: I mərhələdə hazırlıq işləri görülür. Bu məqsədlə müvafiq təşkilatçılıq tədbirləri həyata keçirilir: planın icrası yolları müəyyələşdirilir; müvafiq işçi proqramı hazırlanır və kollektivdə müzakirə olunur; planın icrasına bilavasitə rəhbərlik edəcək qurum (işçi qrupu, məsul şəxslər) müəyyənləşdirilir; kollektivdə müsbət mənəvi-psixoloji iqlimin yaradılması təmin olunur.

II mərhələdə müəyyən edilmiş proqramın yerinə yetirilməsi üzrə təşkilatçılıq işi aparılır. Bu məqsədlə pedaqoji kollektiv səfərbərliyə alınır, işin icrası üçün əlverişli şərait yaradılır. Pedaqoji ədəbiyyatda (R. Cabbarov və b.) təşkiletmə funksiyasının həyata keçirilməsi ilə bağlı bir sıra təşkilatı tədbirlər qeyd edilir: işin təşkilinə dair iştirakçılar təlimatlandırılır; səmərəli metod və formalar seçilib tətbiq edilir; iştirakçıların fəaliyyəti əlaqələndirilir; onların yaradıcılıq və təşəbbüskarlığı üçün şərait yaradılır; iş icraçılarının əməyi stimullaşdırılır; ehtiyat imkanlar və resurslar tapılıb tətbiq edilir; müəllim, valideyn və şagird fəalları planın icrasına cəlb edilir; ictimai təşkilatların və özünüidarə orqanlarının fəal iştirakı təmin olunur və s. Təşkiletmənin səmərəsi iştirakçılar (idarəetmə subyekt və obyektləri) arasında qarşılıqlı münasibətlərin təmin olunmasından, əlverişli şəraitin yaradılmasından və işə səriştəli rəhbərlikdən çox asılıdır.

III mərhələdə görülən işlər təhlil edilib yekunlaşdırılır və qiymətləndirilir. Fəaliyyət nəticələrinin təhlili və qiymətləndirilməsində kollektivin, ictimai təşkilatların fəal iştirakı, nəticələrin aşkarlıq şəraitində müəyyən edilməsi səmərəli idarəetmə baxımından böyük əhəmiyyətə malikdir. Təşkiletmə funksiyasının yüksək səviyyədə həyata keçirilməsində məktəb rəhbərlərinin təşkilatçılıq qabiliyyəti mühüm rol oynayır. Bu qabiliyyət mürəkkəb psixoloji quruluşa malik olub bir çox keyfiyyətləri özündə birləşdirir: ünsiyyət qabiliyyəti, təşəbbüskarlıq, özünə və başqalarına qarşı tələbkarlıq, pedaqoji takt (ölçü hissi), özünüələalma, təkidlilik, tənqidilik və s. Hər bir rəhbər işçi, o cümlədən məktəb direktoru bu vacib keyfiyyət və qabiliyyətlərə yiyələnməklə təşkiletmə fəaliyyətini yüksək səviyyədə yerinə yetirə bilər. İdarəetmə prosesinin təşkilində idarəçilik qərarlarının hazırlanması, qəbulu və həyata keçirilməsi mühüm yer tutur.

İdarəçilik qərarlarının (əmrlərinin) hazırlanması, qəbulu və reallaşdırılması. İdarəçilik işinin səmərəsi idarəetmənin bütün səviyyələrində qəbul edilən qərarların keyfiyyətindən və

vaxtında qəbul edilməsindən çox asılıdır. İdarəçilik qərarı idarəetmənin məqsəd və proqramını əks etdirir. Qərar - qarşıya qoyulmuş məqsədə nail olmaq üçün sistem əməkdaşlarının birgə hərəkətlərinin təşkili, istiqamətləndirilməsi və stimullaşdırılmasına yönələn direktiv aktdır. İdarəçilik qərarları məzmununa, müddətinə görə çox müxtəlifdir. Onlar bir neçə əsasa görə təsnif edilir, a) təsir qüvvəsinin müddəti və aktuallığına görə: strateji, operativ və taktiki qərarlar; b) məzmununa görə: inzibati, iqtisadi və əxlaqi xarakterli qərarlar; c) reallaşma xarakterinə görə: direktiv və tövsiyə xarakterli qərarlar; d)formasına görə: yazılı və şifahi qərarlar (sərəncamlar). Qərarların səmərəli və təsirli olması üçün onlara bir sıra tələblər verilir: qərar qanunvericiliyə uyğun, obyektiv, operativ, optimal, konkret və çevik olmalıdır.

Məktəbdə təlim prosesinin təşkili. Məktəbdaxili idarəetmənin təşkilinin əsas istiqaməti təlim prosesinin düzgün idarə olunmasından ibarətdir. Təlim prosesinin idarə olunması dedikdə, təlimdə qarşıya qoyulan nəticələrə nail olmaq üçün məktəb rəhbərliyinin, müəllimlərin uşaq kollektivinə, ayrı-ayrı şagirdlərə məqsədyönlü və sistemli təsir göstərməsi başa düşülür. Bu zaman təlim prosesinin idarə edilməsinin xüsusiyyətlərindən çıxış etmək vacib şərtdir. Bu xüsusiyyətlərə aşağıdakılar daxildir:

— təlim prosesi idarəedən və idarə olunanların qarşılıqlı təsirinə əsaslanır;

— təlimin idarə edilməsi şüurlu və planauyğun prosesdir; idarəedən və idarəolunan sistemlər arasında səbəb-nəticə asılılıqları özünü göstərir: mənfi nəticələrlə mübarizə aparmaq üçün onları doğuran səbəbləri aradan qaldırmaq lazımdır;

— təlim prosesinin idarə edilməsi üçün onun öz məntiqindən çıxış etmək vacibdir;

— təlim prosesi dinamik səciyyə daşıyır: o, düzgün idarə olunduqda bir keyfiyyət halından digər keyfiyyət halına keçir;

— təlimin idarə edilməsi sistemi etibarlı və möhkəm səciyyə daşıyır: o, müəyyən şəraitdə müvafiq funksiyaları yerinə yetirmək imkanına malikdir;

— təlimin idarə edilməsi prosesi dövri, eyni zamanda fasiləsiz prosesdir: bu isə müxtəlif idarəetmə dövrlərinin eyni vaxtda və ardıcıl yerinə yetirilməsində özünü göstərir. İdarəetmə dövriyyəsi məqsəd və vəzifələrin müəyyənləşdirilməsindən başlayır və onların icrası ilə başa çatır.

Məqalənin aktuallığı. Məktəbin idarə edilməsi sahəsində həlli tələb olunan məsələlər çoxdur. Bu məsələlər təkcə məktəb rəhbərlərini yox, həm də müəllim hazırlığı ilə məşğul olan ali təhsil müəssisələrini, bütövlükdə cəmiyyəti düşündürür. Məktəbin idarə edilməsi nəzəriyyəsi həmin problemlərin həlli baxımından xüsusi aktuallıq kəsb edir.

Məqalənin elmi yeniliyi. Məqalədə məktəbi idarəetmənin mahiyyəti, vəzifələri və xüsusiyyətləri sadalanmaqla yanaşı, prosesin təşkili və tənzimlənməsi mexanizmi təhlil edilir. Eyni zamanda, məktəbdə təlim prosesinin idarəolunmasının əsas istiqamətləri göstərilir.

Məqalənin praktik əhəmiyyəti və tətbiqi. Məqalədən orta ümumtəhsil məktəblərinin rəhbərləri, metodistlər, müəllimlər, eləcə də tələbə və magistrantlar istifadə edə bilərlər.

Ədəbiyyat

1. Əliyeva S.Q. Məktəbin idarə edilməsinin pedaqoji-psixoloji əsasları. Bakı: 2021, s.16-30.
2. İsmixanov M.A., Bəxtiyarova R.Ə. Məktəbin idarə edilməsi. Bakı: 2012, s. 4-10.
3. Əhmədov H.M., Həsənov A.V., Bayramov Q.B., Məhərrəmov A.M. İdarəetmənin pedaqogika və psixologiyası. Bakı: Təhsil NPM, Bakı: Maarif, 2000, s. 7-12.
4. Qəribov Ş.H., Əsədova İ.M. Təhsilin sistemli idarə olunması. Bakı: 2018, s. 38-52.
5. H.Əhmədov., N. Zeynalova. Pedaqogika: Dərslik. Bakı: Elm və təhsil, 2021, s. 451-457.

А.И. Мустафаева

Управление школой и руководство

Резюме

Есть много вопросов, которые необходимо решить в области управления школой. Эти вопросы касаются не только директоров школ, но и педагогических вузов и общества в целом. Теория управления школой особенно актуальна в плане решения этих проблем.

В статье перечислены сущность, задачи и особенности управления школой, а также проанализирован механизм организации и регулирования этого процесса. При этом показаны основные направления управления процессом обучения в школе.

A.I. Mustafaeva

School management and leadership

Summary

There are many issues that need to be addressed in the field of school management. These issues concern not only school directors, but also pedagogical universities and society as a whole. The theory of school management is especially relevant in terms of solving these problems.

The article lists the essence, tasks and features of school management, and also analyzes the mechanism for organizing and regulating this process. At the same time, the main directions of managing the learning process at school are shown.

Redaksiyaya daxil olub: 20.04.2022