

PSIXOLOGİYA**UOT 159.9: 37.015.3****MÜƏLLİMLƏRİN RƏHBƏRLİK ÜSLUBUNUN
TƏDQIQININ ƏSAS İSTİQAMƏTLƏRİ****K.R.ƏLİYEVƏ, S.H.ƏLİZADƏ***Bakı Dövlət Universiteti**sabina.az@gmail.com*

Məqalədə müasir psixoloji nəzəriyyələr (xassələr nəzəriyyəsi; davranış yanaşması; situativ yanaşma; adaptiv yanaşma) müstəvisində müəllimin rəhbərlik üslubunun xüsusiyyətləri araşdırılır. Qeyd olunur ki, müxtəlif texnologiyaların tətbiqi müəllimin pedaqoji təcrübəsindən daha çox şagirdlərin fəaliyyətini idarəetmə qabiliyyətindən asılıdır. Nəticə olaraq müəyyənləşdirilir ki, müəllimin rəhbərlik üslubu peşə səriştləri ilə birbaşa əlaqəlidir.

Açar sözlər: idarəetmə üslubu, liderlik tipi, liderlik sistemi, rəhbərliyin şərtləri, fərdi üslub, səriştlilik, rəhbərlik üslubu

Təhsil sistemində müəllim idarəetmə sahəsinin əsas komponentidir. Bu kontekstdə müəllimin rəhbərlik üslubu özünün köklü parametrləri ilə sosial pedaqoji psixologiyada diqqəti xüsusilə cəlb edir. Müəllimin “rəhbərlik üslubu” anlayışını ifadə edən məsələlər onun reallaşmasını nizamlayan nəzəriyyələrdə açılırlar. Psixologiya və sosiologiya sahəsində mövcud olan yaradılan bu nəzəriyyələr müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəlilik dərəcəsinin tədqiqi probleminə xüsusi önəm verir. Həmin nəzəriyyələrin köməyi ilə hansı şəxsi keyfiyyətlərin müəllimə lider və rəhbər olmağa kömək etməsi haqqındakı sualları aydınlaşdırmaq mümkündür.

Ədəbiyyatda liderlik konsepsiyalarının 4 əsas aspekti ayırd edilir (1): xassələr nəzəriyyəsi; davranış yanaşması; situativ yanaşma; adaptiv yanaşma.

■ **Xassələr nəzəriyyəsi.** Bu nəzəriyyəni “liderlik keyfiyyətləri nəzəriyyəsi” (2, 228) də adlandırırlar. Xassələr nəzəriyyəsinə insanın şəxsi keyfiyyətləri ön plana çəkilir. Təsadüfi deyil ki, qeyri-rəsmi şəkildə xassələr nəzəriyyəsi “görkəmli şəxsiyyətlər nəzəriyyəsi”, yaxud “xarizmatik nəzəriyyə” anlamında da işlədilir. Nəzəriyyəyə görə yalnız müvafiq şəxsi keyfiyyətlər: intellekt, iradə, təşəbbüskarlıq, enerjililik, əminlik, yoldaşlıq, etibarlılıq, yaxşı danışmaq tərzini və s. malik olan insan lider ola bilər (A.Adler, Q.Ollport, C.Kelli, E.Fromm və b.). Göründüyü kimi, bu nəzəriyyədə liderlik şəxsi keyfiyyətlər üzərində qurulur, şəxsiyyətlərarası münasibətlər, yəni liderin başqa adamlara münasibəti arxa plana keçir, “keyfiyyətlər liderin başqaları üzərində hakimiyyətini öz-özünə

müəyyən edir” (2, 229). Sonrakı tədqiqatlar göstərdi ki, bu nəzəriyyədə liderliyin mahiyyəti tam açılmır. Belə ki liderlik üçün müəyyən edilən kompleks keyfiyyətlər içərisində situasiyadan asılı olaraq keyfiyyətlərdən hansısa biri daha əhəmiyyətli olub, digərləri ilə ziddiyyət təşkil edir, başqa sözlə, keyfiyyətlər heç də həmişə liderin müvəffəqiyyətini təmin edə bilmir.

■ **Davranış yanaşması.** Bu yanaşma yalnız rəhbərin şəxsi keyfiyyətlərinin deyil, həm də onun davranışında təbii olanlarla qarşılıqlı münasibətlərini ön plana çəkir. F.Fidler liderliyin səmərəliliyi istiqamətində apardığı tədqiqatlarda həm şəxsiyyətin keyfiyyətləri, həm də onun işçiləri ilə qarşılıqlı münasibətləri tədqiq edir, liderin qrupa “hansı səviyyədə nəzarət etməsi və öz təsirlərini qrupda necə reallaşdırması” ilə şərtləndiyi isbat edir (2, 230). Bu tədqiqatlar nəticəsində “rəhbərlik üslubu” və “idarəetmə üslubu” anlayışları yaranmış, bütövlükdə götürdükdə, davranış yanaşması rəhbərin səlahiyyətində olan hakimiyyətin idarəetmə üslubu istiqamətinə yönəlir. Bu zaman rəhbərliyin iki əksqütblü üslubu yaranır: avtoritar və liberal. Bu iki üslubun sintezindən üçüncü – demokratik üslubun müxtəlif variantları əmələ gəlir. Üslubların bu qaydada ayırd edilməsi əsasında rəhbərlik üslubu haqqında təsəvvürlər yaranır. Bu üslublar bir-birindən nə ilə fərqlənirlər? Respublikamızda aparılan tədqiqatlara istinadən qeyd edə bilərik ki, avtoritar üslub üçün “məcburi motivasiya, pedaqoji identikliyin orta səviyyəsi, aşağı özünüqiymətləndirmə, refleksiyanın orta səviyyəsi, aşağı səviyyəli kreativlik”, liberal üslubda “məcburi motivasiya, fəaliyyətin özünə yönəlməsi, pedaqoji identikliyin orta göstəricisi, aşağı səviyyəli meyllilik, aşağı səviyyəli özünüqiymətləndirmə, empatiyanın olmaması, orta səviyyəli kreativlik”, demokratik üslubda “pozitiv motivasiya, digər insanlara yönəlmiş fəaliyyət, pedaqoji identikliyin yüksək səviyyəsi, özünüqiymətləndirmənin orta səviyyəsi, yüksək səviyyəli refleksiya və empatiya, eləcə də orta səviyyəli kreativlik” (3, 147) xasdır.

■ **Situativ yanaşma.** Rəhbərlik probleminin inkişafı ilə bağlı olan iki yanaşma göstərdi ki, şəxsi keyfiyyətlər və üslublar özü-özlüyündə hələ idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyini müəyyənləşdirmir. Onun başlıca şərti üslubun və şəraitin (situasiyanın) uyğunluğudur. Bir çox hallarda, bundan əlavə, situativ amillər rəhbərliyin səmərəli olmasında aparıcı rol oynayır. Bu, idarəetmə fəaliyyətinin xarakteri tapşırıqların yerinə yetirilməsi tipidir. Nəticədə situativ davranışın xüsusi üslubuna və müəyyən idarəetmə situasiyasına daha çox uyğun gələn xüsusi yanaşma əmələ gəlir (4).

■ **Adaptiv yanaşma.** Situativ yanaşma idarəetmə nəzəriyyəsinə böyük töhvə verdi. Sübut edildi ki, idarəetmə üslubu müxtəlif idarəetmə fəaliyyətində müxtəlif şəraitdə müxtəlif səmərə verməklə müxtəlif adekvatlığa malikdir. Rəhbər daha səmərəli fəaliyyət göstərmək üçün özündə olduqca mürəkkəb situasiya tiplərini birləşdirir: özünü fərqli aparmalıdır, idarəetmə dəyişkən olmalıdır, rəhbərlik üslubu konkret idarəetmə şəraitinə, situasiyasına uyğunlaşdırılmalıdır. İdarəetmə üslubu adaptiv olmalıdır. Rəhbər nə qədər üslub repertuarına malik olarsa, daha səmərəli fəaliyyət göstərə bilər (1).

Müasir sosial psixologiyada rəhbərlik üslubu ilə bağlı olaraq qeyri-ənənəvi yanaşmalar da meydana gəlmişdir. Bu – *partisipativ rəhbərlik və ida-*

rəetmə üslubunun müəyyən edilməsidir. Partisipativ rəhbərlik və idarəetmə üslubu aşağıdakı xüsusiyyətlərlə konkretləşir: rəhbərin tabe olanlarla müntəzəm məsləhətləşməsi; onlarla münasibətlərdə açıqlıq; təşkilatda qərarların qəbuluna icraçıları cəlb etmək; icraçıların təşkilatdakı dəyişmələrin planlaşdırılmasında və həyata keçirilməsində iştirakı; müstəqil qərarlar qəbul etmək üçün qrup strukturları yaratmaq (1).

Liderlik istiqamətində aparılan tədqiqatlar nəticəsində yaranmış konsepsiyaların 4 əsas aspekti ilə tanış olduq. Hər bir yeni yanaşma liderlik problemini özündən əvvəlki yanaşma ilə müqayisədə daha da təkmilləşdirmiş, dövrün, zamanın tələblərini, nəfəsini bu nəzəriyyələrə gətirmiş, onu müasirləşdirmişdir. Rəhbərlik mövqeyi zamanın hökmü ilə bağlı olur. Müasir dövr özünün demokratikliyi, sərbəstliyi, söz azadlığı, yaradıcılığa meylliliyi, peşə keyfiyyətləri və s. ilə fərqlənir. Sonuncu yanaşmalar da öz məzmununda bu keyfiyyətləri ehtiva edir.

Yuxarıda qeyd olunan yanaşmalar pedaqoji rəhbərlik problemi üçün də faydalıdır. Məlumdur ki, pedaqoji rəhbərlik üslubunun səmərəlilik dərəcələrinin öyrənilməsi sahəsində silsilə tədqiqatlar aparılmışdır. Həmin tədqiqatlar yuxarıda qeyd etdiyimiz yanaşmalara əsaslanır. Onları bir neçə istiqamətdə təsnif etmək olar. Məsələn, A.M.Umarov öz tədqiqatlarında rəhbərliyin və idarəetmə üslubunun inkişafı məsələlərinə aydınlıq gətirir (5). V.D.Parıgin təhsil qruplarında rəhbərlik və liderlik problemini tədqiq etmiş (6), E.E.Vejeviç pedaqoji mühitdə liderlik keyfiyyətlərinin inkişaf etdirilməsi xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirmiş (7), A.İ.Davidova təhsil qrupları rəhbərlərinin idarəetmə fəaliyyətinin modelləşdirilməsini aparmışdır (8). E.İ.Roqov müəllimi psixoloji tədqiqatın obyektini kimi götürərək onun rəhbərlik fəaliyyətini şəxsi keyfiyyətlərlə əlaqədə təhlil edir (9). N.A.Mislavski bu məsələləri şəxsiyyətin özünütənzimləməsi və yaradıcı fəallığı fonunda nəzərdən keçirir (10). L.M.Mitinin araşdırmalarında müəllimin peşə özünüdərk etməsində onun rəhbərlik fəaliyyətinin əhəmiyyəti ön plana çəkilir (11).

Rəhbərlik və liderlik idarəetmə nəzəriyyəsində daha çox inkişaf etmiş istiqamətdir. Müəllimin rəhbərlik üslubunun öyrənilməsi istiqamətində aparılan tədqiqatların əksəriyyətində “liderlik” və “rəhbərlik” anlayışlarına vəhdətdə baxılsa da, struktur baxımdan onlar fərqli mənalara malikdirlər. Bu fərqlilikdə iki əsas məqam maraqlıdır:

- liderliyin və rəhbərliyin tipologiyası;
- rəhbərliklə liderlik rolları arasındakı münasibətlər.

Liderliyin və rəhbərliyin tipologiyasının müəyyən edilməsi istiqamətində psixologiyada bir çox tədqiqatlar aparılmışdır. Həmin tədqiqatlardan bəzilərini diqqət yetirək:

B.D.Parıgin liderin rolunu üç kriteriyaya görə ayırır edir:

1. Fəaliyyətin məzmununa görə: lider-ilhamverici və lider-icraçı.
2. Fəallıq üslubuna görə: avtoritar və demokratik lider.
3. Fəaliyyətin xarakterinə görə: unversal və situativ lider (12) .

L.İ.Umanski isə öz tədqiqatlarında liderliyin 3 kriteriya əsasında kombinasiya edilən 6 tipini ayırd edir: təşkilatçı, təşəbbüskar, erudit, emosional əhvalruhiyyənin generatoru, bacarıqlı və emosional cəlbedici lider (13).

F.P.Tonkix liderliyin aşağıdakı tiplərini müəyyən etmişdir: Diaqnost, fanatik, pioner, erudit, texnik, müstəqil (14, 4-7).

Bu yanaşmalar ayrı-ayrılıqda təhlil etdikdə, məlum olar ki, onlar liderin iki əsas qabiliyyətlərini özündə birləşdirir: instrumental və emosional. Birincisi, şəxsi qabiliyyətlər əsasında qrup işində ayırd edilir. İkincisi, qrup üçün münasib olan, onlar arasında yaxşı qarşılıqlı münasibətlərin yaranmasına kömək edən şəxsi qabiliyyətlərə görə.

R.L.Kriçevski və E.M.Dubrovskaya təhsil sistemində rəhbərliyin səmərəlilik dərəcəsini bir sıra dünya tədqiqatçılarının əldə etdikləri nəticələr əsasında müəyyənləşdirərək liderliyin 4 tipini şərh edirlər: təşkilatçı, motivator, dispeçer, generator (15). Burada bir sıra sahələr xüsusilə müəllimin rəhbərlik fəaliyyətinin motivləşməsi, xüsusi olaraq, vurğulanır. Rəhbərlik fəaliyyətinin motivasiyası, işin yerinə yetirilməsinə maraqlı bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə götürülərək, daxili və xarici təsirlərdən yaranan motivlər fərqləndirilir,

Ə.Ə.Əlizadə və H.Ə.Əlizadə müəllimin rəhbərlik üslubunun şərhini verərək onu 3 aspektdə nəzərdən keçirirlər: avtokratik, liberal və demokratik müəllimlər. “Avtokratik rəhbərlik üslubu üçün xas olan başlıca xüsusiyyətlər avtoritar rəhbərlik üslubu üçün səciyyəvidir. Lakin avtokratik müəllimdən fərqli olaraq avtoritar müəllim şagirdlərlə nisbətən həlim rəftar edir, nəticə etibarilə qərarı özü qəbul etsə də, şagirdlərin rəyini öyrənir, hər hansı bir məsələni onlarla birlikdə müzakirə edir. Liberal müəllim öz vəzifələrini formal surətdə yerinə yetirir, lakin sinif kollektivinin həyatı ilə maraqlanmır, sinifdə özünü qonaq kimi aparır. Demokratik müəllim isə sinifdə şagirdlərin “böyük yoldaşdır”. O yoldaş kimi özünə də, şagirdlərə də “uşaqların gözüylə” baxır. Onlarla məhz yoldaş kimi dialoqa girir, mübahisə etməyi xoşlayır” (16, 104-105).

Liderliyin və rəhbərliyin tipologiyasını təsnif etmək bizim məqsədimiz deyil. Lakin idarəetmə fəaliyyətinin müxtəlif situasiyaları rəhbərlərdən müxtəlif iş üslubunun tətbiqini tələb edir. Ona görə də, hesab edirik ki, rəhbərliyin tipologiyasına diqqət etməklə yanaşı onlar üçün səciyyəvi olan iş üslubunu da nəzərdən keçirməliyik. Bunu yuxarıda haqqında bəhs etdiyimiz rəhbərlik nəzəriyyələri müstəvisində təhlil edək.

Sinifləri xassələr yanaşması baxımından idarə edən müəllimlər şagirdlərin şəxsi keyfiyyətlərini öyrənməyə üstünlük verirlər. Mahiyyətinə görə bu yanaşma humanist yanaşma hesab olunmur, çünki, xassələr yanaşmasına üstünlük verənlər yalnız üstün keyfiyyətləri ilə fərqlənən sinifləri idarə edə bilirlər. Belə hallarda müəllimin rəhbərlik imkanları məhdud xarakter daşıyır. İdarəetmədə yalnız məktəb direktorları və onların müavinləri xassələr yanaşmasına üstünlük verdikdə müvəffəqiyyət qazana bilirlər.

Davranış yanaşmasında rəhbər şəxsi keyfiyyətlərlə yanaşı, həm də davranışında təbə onlara münasibətləri ilə fərqlənir. Elə buna görə də idarəetmə fəaliyyətinin üslubuna xas olaraq rəhbərliyin avtoritar və liberal və demokratik

üslubu ayırd edilir. Burada daha çox avtoritar üslubla demokratik üslub müqayisə olunur.

Davranış yanaşmasının yaradıcısı K.Levin sübut etmişdir ki, avtoritar rəhbərlik demokratik üslubdan həmcə daha çox iş yerinə yetirməyə imkan verir. Ancaq bu zaman icraetmənin motivasiyası, keyfiyyət və orijinallığı enir, davranışın aqressiv forması yaranır, gərginlik əmələ gəlir. İdarəetmənin liberal üslubunda, eləcə də işin keyfiyyəti demokratik üslubla müqayisədə zəifləyir. İcraçıların özləri də belə rəhbərlik üslubunu xoşlamırlar (17, 446).

P.Laylert davranış yanaşmasının əsasında dixotomiya duran alternativ vasitələr təklif edir: “işə istiqamətlənən rəhbər”, “insana istiqamətlənən rəhbər” (1). Bu, iki rəhbəri bir-birindən fərqləndirən cəhət nədir? Suala müəllim-şagird münasibətləri müstəvisində cavab verək. İşə yönələn müəllimi, ilk növbədə, şagirdin fəaliyyətinin məzmunu və onunla bağlı olan məsələlər, insana yönələn rəhbərlik üslubunda isə müəllimi şagirdin fəaliyyətini yüksəltmək üçün başlıca olaraq onunla insani münasibətlərin mükəmməlləşdirilməsi maraqlandırır. Burada ikinci halda müəllim, daha böyük nailiyyət əldə edir.

Rəhbərlik probleminin inkişafı ilə bağlı olan qeyd etdiyimiz iki sonuncu yanaşma isə göstərir ki, şəxsi keyfiyyətlər və üslublar idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyini müəyyənləşdirmir. Burada fəaliyyətin səmərəliliyini üslubun və şəraitin (situasiyanın) uyğunluğu müəyyənləşdirir. Məktəb təcrübəsindən də aydındır ki, pedaqoji uğursuzluğun səbəbi üslubun keyfiyyət göstəricisi deyil, müəllimin həmin anda tətbiq etdiyi üslubun şəraitə (situasiyaya) uyğun olmamasıdır.

Nəticədə situativ-davranışın xüsusi üslubuna və müəyyən idarəetmə situasiyasına daha çox uyğun gələn xüsusi yanaşma əmələ gəlir. Bu yanaşmalar içərisində F.Fidlerin konsepsiyası daha məşhurdur. Onun konsepsiyasında rəhbərin davranışına daha güclü təsir göstərən, eyni zamanda situasiyanın özünü xarakterizə edən 3 əsas faktor var:

- rəhbər və tabe olanlar arasındakı münasibətlər;
- tapşırıqların strukturu, parametri, dəqiqliyi və müəyyənliyi, uyğunluğu, aydınlığı və s.;
- rəhbərə aid olan hüquqi hakimiyyət imtiyazlarının olması, tabe olanların real tərəfdaşlığının səviyyəsi.

F.Fidler əlverişli situasiyanın ümumi göstəricisi olan “situativ nəzarət” anlayışını təklif edir (4). Bu yanaşma idarəetmə nəzəriyyəsinə böyük töhvə verərək, sübut etdi ki, idarəetmə üslubu müxtəlif idarəetmə fəaliyyətində müxtəlif şəraitdə müxtəlif səmərə verməklə müxtəlif adekvatlığa malikdir. Rəhbər daha səmərəli fəaliyyət göstərmək üçün özündə olduqca mürəkkəb situasiya tiplərini birləşdirir: özünü fərqli aparmalıdır; idarəetmə dəyişkən olmalıdır; rəhbərlik üslubu konkret idarəetmə şəraitinə, situasiyasına uyğunlaşdırılmalıdır.

Bütövlükdə bu sadalanan yanaşmaların xüsusiyyətlərinin birölcülü olması, rəhbərlik üslubunun hansısa bir parametrinə uyğunluğu ilə səciyyələndirilir. İdarəetmə fəaliyyətində daha mükəmməl yanaşma rəhbərlik fəaliyyəti haqqındakı ikiölcülü təsəvvürlərdir. Burada, eləcə də R.Laykertin tezisinin yanlışlığı da göstərilir. O, rəhbərləri yalnız işə və insanlara yönəlişliyinə görə bölür. Əslində, rəhbər eyni vaxtda həm insana, həm də işə yönələ bilər. Digər yanaşmaya görə,

əslində, rəhbərlik üslubu adaptiv olmalıdır. Rəhbər nə qədər çox üslub repertuarına malik olarsa, daha səmərəli fəaliyyət göstərə bilər. Başqa sözlə desək, müəllimin sinifdəki müfəffəqiyyəti onun çoxlu üslub repertuarına malik olmasından asılıdır.

Rəhbərlik üslubu ilə bağlı ənənəvi olanlardan fərqli yeni yanaşmalar da meydana gəlməkdədir. Onlardan biri də qeyd etdiyimiz kimi, partisipativ rəhbərlik üslubudur. Partisipativ (bərabərlik) yanaşması özünüidarəetməyə hesablanmaqla əsas qərarların qəbulunda işçilərin iştirakını tələb edir. R.Laykert bu sistemi ən düzgün sistem hesab edir. Təbii olanlar və rəhbərlər arasında münasibətlər qarşılıqlı etimada əsaslanır. Onlar arasında dostluq münasibətləri var. Qərarların qəbulu mərkəzləşmiş qaydada həyata keçirilir. Ünsiyyət ikitərəfli və qeyri formalıdır. Bu sistemin liderləri rəhbərliyə layiqdirlər. Onlar icraçılıq və idarəetmə bacarıqlarına malik olurlar. Ə.Ə.Əlizadə və H.Ə.Əlizadənin demokratik müəllimin yüksək sosial keyfiyyətləri içərisində şagirdlərlə dialoq qurmaq, diskussiya təşkil etmək mədəniyyətini önə çəkmələri (16, 104-105) bu istiqamətdə maraqlıdır.

İdarəetmə təcrübəsindən məlumdur ki, rəhbərliyin və liderliyin eyni şəxsə birləşməsi məqsədəuyğun hesab olunur. Lakin bu zaman müəllim öz fəaliyyətində liderlik və rəhbərlik tiplərini uyğunlaşdırma bildikdə böyük səmərə əldə edə bilər. Müəllimin liderlik və rəhbərlik tiplərinin bir-birinə uyğunluğu müəllimin fərdi üslubunu formalaşdırır.

Müəllimin fərdi üslubu onun pedaqoji səriştəliliyi ilə də qarşılıqlı əlaqədədir. Bu fenomenlərin hər ikisi bir-birinə inkişafetdirici təsir göstərir. Səriştəlilik - (latınca "competo" - əldə edirəm, uyğunlaşdırıram, yaxınlaşırıram) hər hansı bir sahə üzrə əldə olunmuş sosial təcrübədir. Bu anlayışı pedaqoji prosesə şamil etsək, bura müəllimin peşəkarlığının, peşə üzrə ümumi mədəniyyətinin, təcrübəsinin, pedaqoji fəaliyyət stajının və pedaqoji yaradıcılığının təzahürünü aid edə bilərik. Müəllimin peşə ustalığının mühüm elementlər toplusu hesab olunan səriştəlilik onun rəhbərlik üslubunun da keyfiyyət göstəricisidir. Səriştəlilik bir tərəfdən pedaqoji hazırlıq və fəaliyyəti, digər tərəfdən pedaqoqun fəaliyyətinin keyfiyyətini müəyyən edərək, özünü əməyin davamlı və səmərəli xarakterində ifadə olunmaqla müxtəlif çətinlik şəraitində yaranan pedaqoji problemlərin rəşional həlli yolunu tapmaqda təzahür edir.

Müəllimlərdə belə yüksək peşə səriştəliliyinin təmin olunması bir çox amillərdən asılıdır. Bu amillər sisteminə müəllimin fərdi psixoloji xüsusiyyətləri, sosial təcrübəsi, idarəetmə və rəhbərlik, öyrətmə və başqa peşə bacarıqları, ünsiyyət mədəniyyəti, yüksək peşə təhsili və s. məsələlər daxildir.

Təhsildə rəhbərlik problemlərini əlverişli qaydada həll etmək üçün F.A.Cəbrayılova hələ müəllim kadrlarının hazırlığı prosesində bu məsələyə diqqət yetirilməsini zəruri sayaraq, peşə səriştəliliyinin formalaşmasının yaxşı işlənmiş proqramlardan xeyli dərəcədə asılı olduğunu qeyd edir. Bu proqramlarda müəllimin peşə səriştəliliyinin inkişafına təsir göstərən bütün məsələlər nəzərə alınmalıdır. Onun təbirincə desək, "Təcrübə göstərir ki, ilk növbədə, müəllim müasir metodikalara, yeni texnologiyalara yiyələnməli, nəzəri və praktik məzmunlu bilik və bacarıqlara malik olmalıdır. Məhz bundan sonra

təhsilalanların həyatın tələblərinə uyğun olaraq məsuliyyətli, səriştəli kadrlar kimi hazırlanması imkanları məqsədəuyğun qaydada reallaşa bilər” (18, 274).

Səriştəlilik müəllimin müvafiq pedaqoji bacarıqlara yiyələnmişdir. Pedaqoji səriştəlilik həm də müəllimin məktəbdəki fəaliyyətinə şəxsi münasibəti, onu düzgün qura bilməsi və həyata keçirilməsini təmin etmək bacarığıdır. Təhsil prosesində şagirdlərlə yanaşı müəllimlərdə də bir çox dəyərlər, sosial-peşə keyfiyyətləri formalaşdığından məhz bu keyfiyyətlərin köməyi ilə o qarşılıqlı münasibətlərini inkişaf etdirə, dəyişə bilər. Əlverişli rəhbərlik üslubuna malik olan müəllim qarşılaşdığı məsələlərin müvəffəqiyyətli həllinə nail olur.

Nəzərdən keçirdiyimiz mənbələrə istinad edərək, müəllimlərin rəhbərlik üslubunun öyrənilməsinin aşağıdakı istiqamətlərini müəyyən edə bilərik.

1. Pedaqoji prosesdə müəllimlərin rəhbərlik fəaliyyətinin yenidən qurulması. Məlumdur ki, XX əsrin sonlarına qədər təhsil sistemi sovet dövründən miras qalmış üsullarla, ənənəvi yollarla idarə olunub. Bu səbəbdən təhsil sistemində fəaliyyət göstərən mütəxəssislərdə, o cümlədən müəllimlərin pedaqoji fəaliyyətində yeni ənənələrinin yaranmasına böyük tələbat əmələ gəlmişdir.

Müstəqiliyin əldə edilməsinin ilk illərindən başlayaraq təhsil sistemində müəllimlərin rəhbərlik üslubunun təkmilləşdirilməsi sahəsində sistemli işlər görülməkdədir. Həmin işlər bir sıra istiqamətlərdə aparılmalıdır: perspektiv fəaliyyətin yeni dəyərlər əsasında qurulması; intellektual, əxlaqi, estetik, emosional mədəniyyətin inkişafı; cəmiyyət üçün xeyirli olan ənənələrə sadıqlıq; optimizm, əməkdaşlıq, humanizm; təfəkkür müstəqilliyi, problemin mahiyyətini görə bilmək bacarığı; özünütəhsil, iş tempı, iradə, dünyagörüşü, mənəvi sağlamlıq və s.

3. Rəhbərlik qaydaları ilə bağlı olaraq yaradılan yeni konsepsiyalarda şəxsiyyətin etnopsixoloji yeniləşməsi üçün vacib olan şərtlər, mexanizmlər, yollar və vasitələrin nəzərə alınması.

4. Təhsilin səmərəli üsullarla idarə olunması üçün əlverişli maddi-texniki baza, informasiya və tədris-metodik təminatın yaradılması.

4. Pedaqoji prosesin təşkilində və tənzimlənməsində innovasiyalara maraq göstərmələrini təmin etmək üçün rəhbərlik edənlərdə ictimai maraqlara uyğun idarəetmə motivasiyasının yaradılması. Bu prosesin gedişinə nəzarət etmək məqsədilə münasib monitorinqlər aparılmalı, müəllimlərin rəhbərlik üslubunun nəticələri qiymətləndirilməli, münasib qərarlar qəbul edilməlidir.

Müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəliliyinin başlıca göstəricisi kimi onun fərdi iş üslubunun şagirdlərin dərk etmə tələbatları, bu tələbatların ödənilməsi tərzı, tempı, dinamikliyi və çevikliyi ilə uzlaşmasıdır. Əgər müəllim qrup işini, yeni biliklərin mənimsədilməsini və onlarda həyatı bacarıqların formalaşdırılmasını şagirdlərin öyrənmə maraqlarına müvafiq qaydada təşkil edə bilsə, bu halda müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəliliyindən danışmaq olar.

Məqalənin elmi yeniliyi: Məqalədə müəllimin və liderin rəhbərlik üslubları təhlil edilir, bu sahədə aparılmış tədqiqatlar və liderin rəhbərlik üslubları sistemləşdirilir, müasir şərait baxımından yeni kontekstdə təhlil olunur.

Məqalənin praktik əhəmiyyəti: Tədqiqatdan əldə olunmuş nəticələr sosial psixologiyanı yeni müddəalarla zənginləşdirir, seçmə fənlərin tədrisinə yeni

istiqamətlər açıq. Bununla yanaşı, əldə olunmuş nəticələr bu sahədə yeni elmi istiqamətlərin yaranmasına zəmin formalaşdırır.

ƏDƏBİYYAT

1. www.studopedia.ru
2. Bayramov Ə.S., Əlizadə Ə.Ə. Sosial psixologiya. Bakı: Qapp-poliqraf, 2003, 355s.
3. Əliyev B.H., Əliyeva K.R., Cabbarov R.V. Pedaqoji psixologiya. Bakı: Təhsil, 2011, 289 s.
4. www.ipp.hse.ru
5. Умаров А.М. Руководитель. Размышление о стиле управления. М.: Политическое издательство, 1987, 54 с.
6. Парыгин В.Д. Социально-психологический климат коллектива. Л.: 1981, 216 с.
7. Вежевич Т.Е. Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся// дисс. канд. пед наук. Улан-уде: 2001, 198 с.
8. Давыдова А.И. Моделирование управленческой деятельности куратора учебной группы //Среднее профессиональное образование, 2008, № 7, с. 33-35.
9. Рогов Е.И. Учитель как объект психологического исследования. М.: Владос, 1998, 496 с.
10. Мисловский Н.А. Саморегуляция и творческая активность личности// Вопросы психологии, 1988, №3, с. 64-71
11. Митина Л.М. Формирование профессионального самосознания учителя // Вопросы психологии, 1990, № 3, с.58-64.
12. Нотанзон Э.Ш. Прием педагогического воздействия. М.: Просвещение, 1972, 214 с.
13. vsetesti.ru
14. Тонких Ф.П. Формирование индивидуального стиля педагога как один из аспектов управленческой функции методической работы //http://nsportal.ru/ shkola/administrirovanie-shkoly/
15. Кон И.С. Психология старшеклассника. М.: Просвещение, 1982, 190 с.
16. Əlizadə Ə. Ə., Əlizadə Н.Ə. Pedaqoji psixologiya. Bakı: ADPU, 2010, 600 s.
17. Крикунов А.Е. Образовательная концепция В.В. Розанова: Историко-педагогический анализ //дисс. канд. пед. наук. Елец: 1999, 132 с.
18. Сəbraylova F.A. Pedaqoji təmayüllü orta ixtisas məktəblərində tələbələrin peşə səriştəliliyinin inkişafının sosioloji təhlili // Təhsilin sosioloji problemləri. Bakı: Mütərcim, 2011, s. 245-306.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА УЧИТЕЛЕЙ

К.Р.АЛИЕВА, С.Х.АЛИЗАДЕ

РЕЗЮМЕ

В статье рассматриваются основные направления стиля руководства учителей в контексте современных психологических исследований. Прежде всего, рассматриваются особенности стиля руководства различных теорий, в том числе такие подходы, как поведение, ситуативная адаптация, партисипативный подход, который рассматривается как наиболее эффективный. Это связано с высокой результативности в функционировании организации. Применение данного способа связано с возможностью формирования у подчиненных высокой компетенции и профессиональных навыков, потребность в самостоятельности и свободе, стремлении к творчеству, интересу к работе, ориентации на дальние цели.

Одной из отмеченных проблем является то, что применение образовательных технологий учителей в большей степени зависит не от приобретения опыта по специальности, сколько от умения управлять деятельностью учебной группы. Эмоциональное

состояние учителя является существенным фактором воздействия. Совместное действие, которое формируется в подобных условиях, является более эффективным.

Одним из вопросов, рассматриваемых в статье, является то, что стиль руководства непосредственно связан с профессиональной компетенцией. Последнее-это процесс выбора соответствующего стиля руководства в соответствии со способностями учителя, его возможностями и особенностями.

Ключевые слова: стиль управления, тип лидерства, система лидерства, условия руководства, индивидуальный стиль, компетентность, стиль управления

THE MAIN DIRECTIONS OF THE INVESTIGATION OF PSYCHOLOGICAL CRITERIA OF TEACHERS' LEADERSHIP STYLES

K.R.ALIYEVA, S.H.ALIZADE

SUMMARY

The article analyses the main directions of the investigation of teachers' leadership styles in the light of modern psychological researches. Firstly, the theory of leadership style is interpreted. The behavioral, situational adaptive, participative approaches to this problem are reviewed and the final approach is considered to be the most effective. The efficiency of the participative approach is justified by its granting fruitful results in the functioning of the organization. Thus, these styles form such qualities as high professionalism, and professional qualities, independence, requirement for being independent, tendency to creativity, interest in work, strive for top level goals.

One of the main aspects here is that the implementation of teachers' teaching technologies depends more on management of a group of pupils' activities than on his acquiring professional experience. Here, the teacher's emotionality plays a great influencing role. Such professional experience gained through mutual activities is of high quality.

One of the main points emphasized in the article is the coordination between the style of the teacher's leadership and his professionalism. Professionalism is the process that allows a teacher choosing a leadership style due to his ability, characteristic features and opportunities.

Key words: management style, type of leadership, leadership system, terms of leadership, individual style, competence, management style