

THE OPTIMAL MANAGEMENT OF ACTIVITIES IN PRE-SCHOOL PREPARATORY GROUPS AS A FACTOR IN THE EFFECTIVENESS OF EARLY SCHOOL EDUCATION

Museyib Ilyasov

Azerbaijan State Pedagogical University,
Head of the Department of Pedagogy of Preschool Education
Doctor of Pedagogical Sciences, professor
E-mail: museyibilyas@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9379-1643>

Abstract. The article analyzes the issues related to the effective organization of management as one of the key factors in improving the outcomes of the pedagogical process in school readiness groups organized in preschool institutions and schools. It discusses the importance of adhering to several principles in management, the necessity for leadership structures, and the professional competencies of group leaders. It is noted that the managerial activities of leaders in school readiness groups, their familiarity with the intricacies of this work, knowledge of leadership and management models, proficiency in modern management methods and technologies, ability to conduct observations and analyses, as well as competencies such as creativity, innovative approaches, and forecasting, are factors that condition the outcome-oriented nature of the process. The article also emphasizes the importance of preschool teachers possessing broad knowledge, teaching skills, high pedagogical expertise, practical abilities, and necessary competencies, with accompanying analyses.

Keywords: preschool institution, educator-teacher, school readiness, competence, activity management, education, principles, development.

DOI: 10.30546/2709-2488.2025.01.520

To cite this article: İlyasov M. (2025). The optimal management of activities in pre-school preparatory groups as a factor in the effectiveness of early school education. *Journal of Preschool and Primary Education*, Vol. 250, Issue I, pp. 9-22.

Article history: received – 13.01.2025; accepted – 14.02.2025.

CC BY 4.0. Authors expressly acknowledge the authorship rights of their works and grant the journal the first publication right under the terms of the Creative Commons Attribution License International CC-BY, which allows the published work to be freely distributed to others, provided that the original authors are cited and the work is published in this journal.

MƏKTƏBƏHAZIRLIQ QRUPLARINDA FƏALİYYƏTİN OPTİMAL İDARƏ EDİLMƏSİ İLK MƏKTƏB TƏLİMİNİN SƏMƏRƏLİLİK AMİLİ KİMİ

Müseyyib İlyasov

Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti,
Məktəbəqədər təhsilin pedaqogikası kafedrasının müdiri,
pedaqogika üzrə elmlər doktoru, professor
E-mail: museyibilyas@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-9379-1643>

Annotasiya. Məqalədə məktəbəqədər təhsil müəssisələrində və məktəblərdə təşkil edilən məktəbəhazırlıq qruplarında pedaqoji prosesin nəticələrinin yüksəlməsində başlıca yer tutan amillər sırasında idarəetmənin səmərəli təşkili məsələləri təhlil olunur. İdarəetmədə bir sıra prinsiplərin gözlənilməsi, rəhbər strukturların, eyni zamanda qrup rəhbərlərinin idarəedicilik səriştələrinə malik olmalarının vacibliyindən bəhs edilir. Qeyd edilir ki, məktəbəhazırlıq qruplarında idarəedənlərin menecer kimi fəaliyyət göstərmələri, bu fəaliyyətin incəliklərinə bələdlilik, rəhbərlik və idarəedicilik modelləri haqqında məlumatlı olmaq müasir idarəetmə metodlarına və texnologiyalarına yiyələnmək, müşahidə və təhlillər aparmaq, kreativlik, yaradıcı yanaşmaq, proqnozlaşdırma bilmək kimi kompetensiyalara malik olmaq bu prosesin nəticəyönümlü olmasını şərtləndirən amillərdəndir. Məqalədə məktəbəhazırlıq qruplarında fəaliyyət göstərən tərbiyəçi-müəllimlərin geniş bilik, öyrətmə bacarığı, yüksək pedaqoji ustalıq və əməli bacarıqlara yiyələnmə tələbləri üzrə təhlillər aparılır.

Açar sözlər: məktəbəqədər müəssisə, tərbiyəçi-müəllim, məktəbəhazırlıq, səriştə, fəaliyyətin idarəedilməsi, təhsil, prinsiplər, inkişaf.

DOI: 10.30546/2709-2488.2025.01.520

Məqaləyə istinad: İlyasov M. (2025). Məktəbəhazırlıq qruplarında fəaliyyətin optimal idarə edilməsi ilk məktəb təliminin səmərəlilik amili kimi. «*Məktəbəqədər və ibtidai təhsil*», № 1 (250), səh. 9-22.

Məqalə tarixçəsi: göndərilib – 13.01.2025; qəbul edilib – 14.02.2025.
CC BY 4.0. Müəlliflər açıq şəkildə öz əsərlərinin müəlliflik hüquqlarını təsdiq edir və jurnala Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) lisenziyası çərçivəsində ilk nəşr hüququnu verirlər. Bu lisenziya, əsərin bu jurnalda yayımlandığı və orijinal müəlliflərə istinad edildiyi halda, onun sərbəst şəkildə digər şəxslər tərəfindən yayılmasına icazə verir.

Giriş / Introduction

Optimal idarəetmə prosesi yaş səviyyəsindən asılı olmayaraq hər bir kollektivin, qrup işinin səmərəli təşkilinə təsir göstərən ən mühüm amillərdən biridir. Demokratiklik, kollegiallıq, şəffaflıq və əməkdaşlığa əsaslanan idarəetmənin istər formal, istərsə də ictimai əsaslara söykənən pedaqoji şura, valideyn şurası və s. formalarda səmərəli təşkili təhsil müəssisələrində aparılan pedaqoji prosesin nəticəyönümlülüyünün reallaşmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məktəbəqədər yaş dövrünün sonuncu mərhələsi olan məktəbəhazırlıq qruplarının da fəaliyyətində idarəetmənin düzgün və səmərəli təşkili burada təhsil alan uşaqların gələcək məktəb təliminin yüksək səviyyədə olmasında əsas amillərdən birinə çevrilir. Bu baxımdan, məktəbəhazırlıq qruplarında idarəetmə prosesinin elmi-pedaqoji səviyyədə təşkili hazırkı dövrdə aktual problemlərdən birinə çevrilməklə bu sahədə tədqiqatların aparılmasını zəruri edir.

Təcrübə və tədqiqatlar göstərir ki, məktəbəqədər təhsil müəssisələri və məktəblərin hazırlıq qruplarında təşkil edilən təlimlərin iştirakçıları arasında ibtidai siniflərdə yüksək nailiyyətləri olan şagirdlər çoxluq təşkil edir. Yəni, qazanılan uğurlarda hazırlıq qruplarının optimal idarə edilməsi heç də az önəm kəsb etmir.

İdarəetmə özünün mahiyyət və məzmununa görə geniş və mürəkkəb prosesdir. Məktəbəhazırlıq qruplarının idarəedilməsi bu sistemdə özünün bir sıra spesifik xüsusiyyətləri və məzmununa görə seçilir. Bunlar idarəetmənin məqsəd və vəzifələri, struktur prinsipləri, funksiyaları, metodları, üsulları və s. amillərin nəzərə alınması ilə bağlı olduğundan onun təlim iştirakçılarının məqsədyönlü qarşılıqlı təsir prosesi olduğuna xüsusi diqqət yetirilməlidir. Təhsildə menecerlik fəaliyyəti, idarəetmənin pedaqoji prosesdə mühüm nəticələr üçün zəruri şərtlərdən biri olması kimi məsələlər son onilliklər ərzində məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin idarəedilməsi probleminə xüsusi önəm verilməsinə, bu sahədə bir sıra dəyərli elmi-tədqiqat işlərinin aparılmasına səbəb olmuşdur. Azərbaycan tədqiqatçılarından Ş.A. Baxışovanın 2021-ci ildə nəşr olunmuş “Məktəbəqədər təhsildə İnkişafetdirici təlim”, X.A.Həmidovanın 2021-ci ildə müdafiə etdiyi “Məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin nəticəyönümlü idarəedilməsinin pedaqoji əsasları” mövzusunda pedaqogika üzrə fəlsəfə doktorluğu dissertasiyası, xarici ölkə tədqiqatçılarından L.R. Sadıkova 2006-cı ildə müdafiə etdiyi “Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi üçün təşkilati-pedaqoji şərtlər” adlı namizədlik dissertasiyasında adlı tədqiqatlarında idarəetmənin bir sıra mühüm problemlərinə, məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin idarə edilməsinə dair aparılan elmi araşdırmaların nəticələri əsaslandırılmışdır. Əsasən, konseptual xarakter daşıyan bu tədqiqatlarda məktəbəqədər təhsil müəssisələrində

idarəetmə prosesinin mahiyyəti, məqsədi və məzmunu kimi məsələlər xüsusi yer almış, bilavasitə məktəbəhazırlıq qruplarında təhsil prosesinin idarəedilməsi dərinliyi ilə tədqiqat obyektinə çevrilməyə də, bunlar məktəbəhazırlıq qruplarında pedaqoji fəaliyyətin optimal idarəedilməsi məsələsini aktuallaşdırmışdır.

Məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsi, məktəbəqədər təhsilin idarəedilməsi haqqında dövlət siyasətinin əsaslarını müəyyən edən bir sıra dövlət sənədlərinin – Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, “Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, “Təhsilin İnkişafı üzrə Dövlət Strategiyası”, “Azərbaycan Respublikasında məktəbəqədər təhsilin dövlət standartı”, “Məktəbəqədər təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, “Məktəbəqədər təhsil proqramı (kurikulum)”, “Məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin Nümunəvi Nizamnaməsi” və s. dövlət sənədlərinin proqram tələblərini özündə əks etdirir. Bu tələblərdən irəli gələrək məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsi müasir dövrdə xüsusi bir mərhələ təşkil edir.

Tədqiqat metodları: tədqiqat prosesində mövcud ədəbiyyatlar araşdırılmış, bu sahədə yeniliklərlə tanış olunmuş, məktəbəqədər təhsil müəssisələri və məktəblərin məktəbəhazırlıq qruplarında aparılan işlərin real səviyyəsi öyrənilmiş, problemlə bağlı bəzi sənədlər təhlil edilmişdir.

Əsas hissə / Main part

Sosial və peşəkar məkanda, rəhbərlik etdiyi qrupda və kollektivdə idarəçiliyin ən mühüm funksiyalarından olan işgüzar və kollektivçilik mühiti yaratmaq, qrup üzvlərinin fəaliyyətini düzgün tənzimləmək, onları vəzifə borclarını düzgün yerinə yetirməyə istiqamətləndirmək, işçilərin üzərinə düşən işləri özü deyil, onlara gördürə bilmək kimi menecer bacarıqlarına malik olmaq rəhbəri xarakterizə edən əsas keyfiyyətlərdəndir. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində məktəbəhazırlıq qruplarının fəaliyyətinin səmərəli idarə edilməsi də bu tələblərdən qaynaqlanır.

“Təhsil sahəsində idarəetmə islahatlarının başlıca istiqamətlərini təhsil prosesinin iştirakçıları arasında münasibətlər sisteminin, eləcə də tənzimləmə orqanlarının funksiyaları, səlahiyyətləri və cavabdehliyinin dəqiq müəyyən olunması, təhsil müəssisələrinin idarəetmə səlahiyyətlərinin və təhsilin nəticələrinə görə cavabdehliyinin artırılması, fəaliyyətin monitorinqi və qiymətləndirilməsi, təhsilin keyfiyyətini ölçən göstəricilər sisteminin təkmilləşdirilməsi, təhsilin maliyyələşdirilməsinin onun keyfiyyətinə yönəldilməsi, adambaşına maliyyələşdirmə mexanizminin tətbiqi və bu zəmində stimullaşdırıcı mexanizmlərin gücləndirilməsi, habelə maliyyələşmə mənbələrinin yetərliliyinin təmin edilməsi təşkil edir” [Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası, 24 oktyabr, 2013].

Respublikada təhsilin ilkin pilləsi olan məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin genişləndirilməsi və bu müəssisələrə uşaqların qəbulu sahəsində respublikamızda sistemli və ardıcıl tədbirlər həyata keçirilir. 2024-cü ilin statistik rəqəmləri göstərir ki, ötən bir il ərzində respublikamızda istər məktəbəqədər təhsil müəssisələrinə qəbulda, istərsə də məktəbəhazırlıq qruplarının genişləndirilməsində xeyli irəliləyişlər olmuşdur. Hazırda ölkəmizdə 4282 məktəbəqədər təhsil müəssisəsi fəaliyyət göstərir. Respublika üzrə 117 min uşaq məktəbəqədər təhsil müəssisələrinə cəlb edilmişdir. Bunlar məktəbəqədər yaşlı uşaqların respublika üzrə 35,7%-ni təşkil edir. 890 ümumtəhsil müəssisəsində 1177 icma əsaslı qrup təşkil edilmiş və fəaliyyət göstərmişdir. Bu qruplara 19133 nəfər 3–4 yaşlı uşaqlar cəlb edilmişdir. 14 yeni müəssisə tikilib istifadəyə verilmişdir. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində çalışan 13 min nəfər tərbiyəçi-müəllim ilk dəfə diaqnostik qiymətləndirmədən keçmişdir [“Azərbaycan müəllimi” qəzeti, 28 dekabr, 2024-cü il].

Son illər uşaqların məktəbəqədər təhsillə əhatə edilməsi sahəsində xeyli işlər görülsə də, bu gün respublikamızda məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin mövcud olmadığı xeyli sayda yaşayış məntəqələri vardır. Lakin bunlara baxmayaraq beş yaşlı uşaqların məktəbəhazırlıq prosesinə cəlb olunması üçün “Məktəbəqədər təhsil haqqında” Qanunda da müəyyənləşdirildiyi kimi, məktəbəqədər təhsil müəssisəsi fəaliyyət göstərməyən ərazilərdə valideynlərin istəyi ilə ailə tipli və ya icma əsaslı, yaxud qısamüddətli təlim qrupları yaradılır və burada müəyyən proqramla məktəbəhazırlıq prosesi həyata keçirilir. Hazırda respublikamızda beş yaşlı uşaqların 15-20 faizinin məktəbəhazırlıq qruplarına cəlb oluna bilməməsi onu göstərir ki, bu sahədə müəyyən problemlər hələ də qalmaqdadır. Problemin digər tərəfi məktəbəhazırlıq qruplarında idarəetmə prosesində müəyyən çətinliklərin mövcud olmasıdır.

“Məktəbəqədər təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda qeyd edildiyi kimi beş yaşlı uşaqların məktəbə hazırlanmaları aşağıdakı yollarla həyata keçirilməlidir:

- məktəbəqədər təhsil müəssisələrində (dövlət, bələdiyyə və özəl);
- məktəblərdə;
- ailədə;
- icma əsaslı məktəbəqədər təlim kurslarında [“Məktəbəqədər təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 14 aprel, 2017-ci il].

Müşahidələrə əsasən, qeyd etmək olar ki, məktəbəhazırlıq qruplarının təşkilində və təlim-tərbiyə işlərinin həyata keçirilməsində məktəblə müqayisədə məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin fəaliyyəti daha məzmunlu, daha səmərəlidir.

Bunun da bir sıra səbəbləri, əsasən, aşağıdakılardan ibarətdir:

- məktəbəqədər təhsil müəssisələrində məktəbəhazırlıq qrupları üçün daha əlverişli şəraitin olması və məşğələ otaqlarının müvafiq resurslarla təmin edil-

məsi;

- tərbiyəçi-müəllimlərin məktəbhazırlıq qruplarının proqramlarının mahiyyəti və məzmunu, eyni zamanda bu yaşda olan uşaqların yaş və psixoloji xüsusiyyətləri ilə daha dərin bilik, bacarıq və səriştələrə malik olmaları;
- məktəbəqədər təhsil müəssisələrində tərbiyəçi-müəllimlə yanaşı, metodistin də fəaliyyət göstərməsi və məktəbhazırlıq üzrə metodik işlər üçün geniş imkanların mövcud olması;
- məktəbəqədər təhsil müəssisələrindəki məktəbhazırlıq qruplarında idarəetmə üçün zəruri olan proqnozlaşdırma, planlaşdırma, nəzərdə tutulan işlərin təşkili və həyata keçirilməsi, həmçinin koordinasiya və nəzarət işlərinin daha əlverişli formalarda aparılması və s.

Məktəbhazırlıq qruplarının fəaliyyətinin idarə edilməsi funksiyalarının müxtəlif istiqamətlərini qeyd edək:

- qrupun fəaliyyətini məktəb təlimi üçün hazırlığın tam yerinə yetirilməsinə istiqamətləndirmək;
- uşaqların şəxsiyyətini inkişaf etdirmək və onlarda bir sıra mənəvi-etik və mədəni davranış keyfiyyətləri formalaşdırmaq;
- uşaqların məktəbə, təlim fəaliyyətinə adaptasiya olunmalarını həyata keçirmək;
- uşaqlarda təlim motivləri və pedaqoji prosesə maraq formalaşdırmaq;
- uşaqlarda birgə fəaliyyət, kollektivçilik, qarşılıqlı münasibətlər formalaşdırmaq və s.

Məlum olduğu kimi, məktəbhazırlıq qruplarında həyata keçirilən fəaliyyətin inkişaf istiqamətlərinin özünəməxsus bir sıra spesifik xüsusiyyətləri mövcuddur. Bunlar, ilk növbədə, məktəbhazırlıq qruplarında fəaliyyət göstərən tərbiyəçi-müəllimlərdən geniş bilik, öyrətmə bacarığı, yüksək pedaqoji ustalığ, menecerlik qabiliyyəti, əməli bacarıqlar və aşağıdakı bir sıra səriştələrin olmasını tələb edir:

1. İxtisas səriştələri. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində çalışan tərbiyəçi-müəllimləri xarakterizə edən ən mühüm keyfiyyətlər – onların ətraf aləm, təbiət və cəmiyyət hadisələri haqqında ətraflı biliyə, məntiqi, riyazi və bədii təfəkkürə, düzgün nitq bacarığına malik olması, dilimizin incəliklərinə bələd olması, bir sözlə, məktəbəqədər yaşlı uşaqların formalaşdırılmasında zəruri olan, tələb edilən kompetensiyalara yiyələnməsidir. Bu baxımdan, tərbiyəçi-müəllimlər məktəbhazırlıq qruplarında aparılan bütün məşğələ növləri (ətraf aləmlə tanışlıq, məntiqi və riyazi təfəkkürün inkişafı, bədii təfəkkürün inkişafı, savad təliminə hazırlıq və nitq inkişafı, fiziki mədəniyyət, musiqi, təsviri fəaliyyət (rəsm, yapma, quraşdırma, kəsib-yapışdırma) üzrə geniş bilik və bacarıqlara yiyələnməli və biliyini daima təkmilləşdirməlidir.

2. Ünsiyyətcillik və əməkdaşlıq etmək səriştəliliyi. Bu bacarıqlar tərbiyəçi-müəllim üçün çox vacib və zəruri olan səriştələrdəndir. Tərbiyəçi-müəllim uşaqların psixologiyasını dərinlən bilməli, onlarla səmimi ünsiyyət qurmalı, empatiya bacarıqlarına malik olmalı və təlim prosesini “subyekt-subyekt”.

3. Təşkilatçılıq və idarəetmə səriştəliliyi. Bu, tərbiyəçi-müəllimin planlaşdırma və proqram materialını hazırlamaq, proqnozlaşdırmaq, verilən tələblərin icra olunmasına nəzarət etmək, qrup müzakirələrini idarə etmək, özünənəzarət, özünəinam, şəxsiyyəti ilə peşə nüfuzuna malik olmaq, qrupda fərdi işlə qrup işlərini əlaqələndirə bilmək kimi səriştələri əhatə edir.

4. Didaktik (öyrədə bilmə) səriştəliliyi. Tərbiyəçi-müəllim peşə ixtisasını bilməklə yanaşı, öyrətmək bacarığına da malik olmalıdır. Buna nail olmaq üçün onun didaktik bacarıqlara yiyələnməsi olduqca zəruridir. Tərbiyəçi-müəllim fəal dinləmə bacarığına malik olmalı, öyrətməyin optimal yollarını, innovasiyaları tətbiq etməli, informasiya vasitələri və texnologiyalarından istifadə etmək kimi səriştələrə yiyələnməli və öyrətməyi bacarmalıdır.

5. Uşaqların idrakını və intellektini inkişaf etdirmə səriştəliliyi. İdarəetmədə mühüm rola malik bu səriştələr tərbiyəçi-müəllimdən pedaqoji prosesə yaradıcı yanaşma bacarığı tələb edir. Yaradıcı təfəkkürə malik olmaq, uşaqların yaş xüsusiyyətlərinə uyğun onlarla sual-cavab aparmaq, hər birinin fərdi xüsusiyyətlərinə uyğun metodikalar tətbiq etmək, onlarda öyrənmə motivlərini inkişaf etdirmək, uşaqları yaradıcı axtarışlara, düşünməyə sövq etmək kimi səriştələr tərbiyəçi-müəllimlərin fəaliyyətinin uğurlu olmasında başlıca amillərdəndir.

6. Pedaqoji prosesə kreativ yanaşma. Pedaqoji proses çoxsaylı əməliyyatlar kompleksindən ibarətdir. Təlim-tərbiyədə müvəffəqiyyətli və yüksək nəticələrə nail olmaq tərbiyəçi-müəllimdən kreativ düşüncə tərzinə malik olmasını tələb edir. Uşaqlar və onların valideynlərinin, öz həmkarlarının fikirlərinə hörmətlə yanaşmaq, gözlənilməz və qeyri-standart situasiyalarda çeviklik nümayiş etdirmək, düzgün qərar qəbul etmək, müstəqil təfəkkür tərzinə malik olmaq və s. kimi səriştələr tolerantlıq baxımdan olduqca vacibdir [İlyasov, M., 2018].

Məktəbəhazırlıq qruplarında idarəetmə prosesinin səmərəli təşkili onun fəaliyyətinin nəticələrinə bilavasitə təsir göstərən amillərdəndir. Qarşıya qoyulmuş vəzifələrin həllinə elmi yanaşma, tərbiyəçi-müəllimlərin peşəkarlığının və səriştəliliyinin yüksək olması və qrupda öyrədici, stimullaşdırıcı və inkişafetdirici mühitin yaradılması da önəmli faktordur. Fəaliyyətin düzgün planlaşdırılması və yerinə yetirilməsinə nəzarət, gözlənilən nəticələrin əvvəlcədən proqnozlaşdırılması, görülmüş işlərin təhlili, vaxtdan səmərəli və düzgün istifadə edilməsi, əldə edilmiş müvəffəqiyyətin qiymətləndirilməsi, buraxılmış nöqsanların təhlili və s. kimi məsələlər də keyfiyyətin artırılmasında başlıca amillərdəndir. Bir çox tədqiqatçılar kimi pedaqogika üzrə elmlər doktoru, dos. Ş.A.Baxışova da tədrisin

keyfiyyətli olmasında idarəetmə və nəzarət üstünlük verilməsini əsas amil olduğunu vurğulayaraq yazır: *“Uşaq bağçalarında inkişafetdirici təlimin tətbiq olunmasında pedaqoji prosesin yüksək səviyyədə təşkili elmi-pedaqoji cəhətdən əsaslandırılmış planlı, məqsədyönlü idarəetmədən çox asılıdır. İdarəedənin və idarəolunanın pedaqoji prosesdə fəal və məqsədyönlü iştirakı bu prosesin səmərəli alınmasına gətirib çıxarır”* [Baxışova, Ş., 2021].

Qeyd etmək lazımdır ki, təhsilin keyfiyyətində müvəffəqiyyət əldə edilməsi nəzarət və idarəetmənin yüksək səviyyədə olmasından çox, pedaqoji kollektivin vahid bir komanda kimi fəaliyyət göstərməsindən, hər bir şəxsin üzərinə düşən vəzifələri vicdanla və səriştəli şəkildə yerinə yetirməsindən asılıdır.

L.R.Sadıkova “Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi üçün təşkilati-pedaqoji şərtlər” adlı namizədlik dissertasiyasında yazır: *“Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi təcrübəsinin öyrənilməsi göstərir ki, innovativ təcrübədə effektiv keyfiyyət idarəetmə sisteminin formalaşdırılması yollarının axtarışı aparılır. Lakin, birincisi, bu proses ən çox sınaq və səhv yol ilə həyata keçirilir; ikincisi, keyfiyyətli idarəetmə sistemlərinin yaradılması çox vaxt tədris prosesinin keyfiyyətinin monitorinqi sistemlərinin formalaşdırılmasından keçir. Bununla yanaşı, nəzarət keyfiyyətin idarə edilməsinin mərhələlərindən, funksiyalarından biridir ki, onun həyata keçirilməsi təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi problemini qismən həll edir”* [Sadıkova, L., 2006]. Bu da onu göstərir ki, keyfiyyətin idarəedilməsi təkcə nəzarətlə həyata keçirilə bilməz. Burada digər bir sıra amillərin nəzərə alınması olduqca zəruridir.

Məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsində aşağıdakı bir sıra sosial, pedaqoji və psixoloji cəhətlərin nəzərə alınması xüsusi əhəmiyyət daşıyır:

- təşkilatçılıq;
- səriştəlilik;
- stimullaşdırma;
- koordinasiya edə bilmə;
- nəzarət və istiqamətləndirmə;
- korreksiyaetmə;
- müsbət mənəvi-psixoloji iqlim;
- qarşılıqlı yardım, əməkdaşlıq və s.

Bütün bunlar onu göstərir ki, məktəbəhazırlıq qruplarında fəaliyyətin idarə olunması burada həyata keçirilən fəaliyyət növlərinin səmərəliliyinə təsir göstərməklə yanaşı, heç də uşaqların yalnız müəyyən bilik qazanmaları, vaxtlarını səmərəli keçirmələri ilə məhdudlaşmır. Bunlar həm də uşaq şəxsiyyətinin inkişafının səmərəli şəkildə izlənməsini və inkişafın bütün istiqamətlərdə getməsinə təmin etmiş olur. Məktəbəqədər təhsil müəssisələrində idarəetmənin nəticəyö-

nümlülüyünün təmin edilməsini başlıca amil kimi dəyərləndirən X.A. Həmidova fəlsəfə doktorluğu dissertasiyasında yazır: *“Məktəbəqədər təhsil müəssisələri nəticəyönümlü bir ümumi məqsədə – uşaqların məktəbəqədər təhsilin standartları üzrə 6 yaşın sonu üçün müəyyən edilmiş (fiziki inkişaf, sağlamlıq və təhlükəsizlik; idraki inkişaf; yaradıcılıq və estetik inkişaf; sosial və emosional inkişaf) nəticələrin əldə edilməsinə xidmət edir.”* [Həmidova, X., 2021].

Məktəbəhazırlıq qruplarında təşkil edilən işlər uşaqların elə bir yaş dövrünü əhatə edir ki, bu dövrdə şəxsiyyətin inkişafı çox sürətlə gedir və inkişafda bir sıra yeni-yeni çalarlar özünü qabarıq şəkildə göstərir. Məktəbəhazırlıq qruplarında təlim-tərbiyə prosesinin səmərəli təşkili və prosesin idarə olunmasının optimal şəkildə aparılması inkişaf üçün olduqca münbit şərait və geniş imkanlar yaratmış olur. Buna görə də *“Müdiriyyət və rəhbərlik əməyə yaradıcı münasibətə təsir edən bütün amillərə diqqətli olmalıdır. Əməyə yaradıcı münasibətin artırılması üçün rəhbər şəxsiyyətin məqsədlərinin formalaşmasında iştirak etməklə hər bir işçinin fərdi bacarığını bilməli, qiymətləndirməli və bu bacarıqların hərtərəfli üzə çıxarılması üçün şərait yaratmalıdır”* [Əhmədov, H., 2000]. Bu idarəçilik müdiriyyət tərəfindən məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin idarə edilməsində əlverişli olmaqla yanaşı, məktəbəhazırlıq qruplarında tərbiyəçi-müəllim və uşaq münasibətlərinin də düzgün formalaşmasına mühüm təsir göstərir.

Məktəbəhazırlıq yaş dövrü uşaq şəxsiyyətinin formalaşmasının elə bir dövrüdür ki, bu yaş dövründə fəaliyyət uşaqların yalnız əqli və intellektual hazırlığı ilə məhdudlaşmamalıdır. Belə yanaşma 5–6 yaşlı uşaqların erkən “şagird olmaları”, “uşaqlılıqlarının əllərindən alınması” kimi qiymətləndirilə bilər. Onlarda məktəbə, təhsil almağa stimullar formalaşdırılmalı, bir sıra sadə həyati bacarıqlar öyrədilməli, ünsiyyət, qayğı, qarşılıqlı əməkdaşlıq, yoldaşlıq, həyatsevərlik, ata-anaya, vətənə sevgi hissləri aşılanmalıdır. Erkən yaşda verilən təhsil onların *“intellektual, fiziki və psixi inkişafını, sadə əmək vərdislərinə yiyələnməsini, istedad və qabiliyyətlərinin üzə çıxarılmasını, sağlamlığının qorunmasını, estetik tərbiyəsini, təbiətə və insanlara həssas münasibətinin formalaşmasını”* [“Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 2009] təmin etməlidir. İstər məktəbəqədər müəssisədə, istərsə də məktəbdə bu hazırlıq elə təşkil edilməli və aparılmalıdır ki, uşaqlar bura həvəssiz, “məcburən” deyil, hər gün maraqla, sevgi ilə gəlsinlər, hiss etsinlər ki, onları hər gün maraqlı bir həyat və şərait gözləyir.

Məktəbəhazırlıq qruplarında təhsilin məzmunu olduqca maraqlı və bir o qədər də geniş və zəngindir. Burada aparılan işlər məktəb təliminə hazırlıq üzrə mövcud proqram tələblərinin, yəni uşaqların məktəbə və məktəb təliminə psixoloji, əqli, mənəvi-əxlaqi cəhətdən hazırlığını, nitq inkişafı və savad təlimi, sadə məntiqi və riyazi təfəkkürlərinin formalaşması, mədəni-estetik, yaradıcı və sosial-emosional inkişaflarını birmənalı şəkildə təmin etməyə xidmət etməlidir. Bu

istiqamətdə və məzmununda aparılan təlim-tərbiyə prosesi elə təşkil edilməlidir ki, şəxsiyyətin formalaşmasının bütün qanunauyğunluqlarından irəli gələn prinsiplər və qaydalar əsaslı şəkildə gözlənilmiş olsun. Bu baxımdan, uşaqların məktəb təliminə hazırlıq işlərinin aparılmasında nəticəyönümlülük, şəxsiyyətyönümlülük, uşağyönümlülük, inkişafyönümlülük, tələbyönümlülük, varislik, integrativlik, azərbaycançılıq və dünyəvilik kimi bir sıra prinsiplərin reallaşdırılması mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Sadalanan prinsiplər təhsilin bütün pillə və səviyyələri üçün xarakterik olsa da, məktəbhazırlıq qruplarında özünün məqsəd, mahiyyət və məzmununa görə daha intensiv xarakter daşıyır.

Məktəbhazırlıq mərhələsinin özünəməxsus bir sıra spesifik xüsusiyyətləri olduğundan burada uşaqlarda ilk məktəb təlimi üçün faydalı ola biləcək səriştələrin formalaşdırılması mühüm yer tutur. “Məktəbəqədər təhsil proqramı (kurikulum)” nda bunlar aşağıdakı kimi təsnif edilir:

- yaradıcılıq (kreativlik);
- tənqidi təfəkkür;
- problem həlletmə;
- qərar qəbuletmə;
- müstəqil öyrənmə;
- ünsiyyət;
- əməkdaşlıq;
- rəqəmsal savadlılıq;
- informasiya savadlılığı;
- maliyyə savadlılığı;
- milli kimliyin dərkə və milli iftixar hissi;
- fəal vətəndaş mövqeyi;
- şəxsi və sosial məsuliyyət;
- demokratiya və insan hüquqlarına hörmət;
- mədəni müxtəlifliyə hörmət [Məktəbəqədər təhsil Proqramı (kurikulum)], 2020].

Göründüyü kimi, qeyd olunanlar şəxsiyyətin bütün parametrlərdə inkişafını, eyni zamanda təfəkkür, fəaliyyət və dəyərlərin mənimsənilməsi proseslərini əhatə edir, şəxsiyyətin inkişaf etdirilməsi üçün uşaqlarda vacib olan keyfiyyətlərin formalaşdırılmasını nəzərdə tutur. Bütün bu qeyd edilənlər peşəkar idarəetmənin, kompleks pedaqoji yanaşmanın, aparılan təlim-tərbiyə işlərinin nəticəsi kimi meydana çıxır və aşağıdakı təlim nəticələrinin reallaşdırılması nəticəsində baş verir.

fiziki inkişaf, sağlamlıq və təhlükəsizlik:

- fiziki inkişafıla bağlı müəyyən olunmuş müxtəlif hərəkətlərin yerinə yetirilməsi;
- gigiyena qaydalarının özünə nəzarət əsasında nümayiş etdirilməsi;
- masa arxasında süfrə mədəniyyətinin nümayiş etdirilməsi;
- həyatına və sağlamlığına təhlükə yarada biləcək hadisələrdən qorunma qaydalarının izah edilməsi.

idrakin inkişafı:

- özü, ailəsi və vətəni haqqında kiçik təqdimatlar edilməsi;
- verilmiş mövzu ətrafında müzakirələrin aparılması;
- ətraf aləmdə baş verən hadisələrə münasibət bildirilməsi;
- hərflərin tanınması, hərf və səslərin fərqləndirilməsi;
- hecalar, hecalardan sözlər, sözlərdən cümlələr, cümlələrdən şifahi mətnlərin qurulması;
- sözlərin kəsmə əlifba vasitəsilə düzülməsi;
- əşyalarla 10 dairəsində riyazi əməliyyatların yerinə yetirilməsi;
- hadisələrin məkan və zamana görə müqayisəsi;
- həndəsi fiqurlardan (dairə, üçbucaq, kvadrat) istifadə edilməsi.

estetik və yaradıcı inkişaf:

- sadə kompozisiyaların qurulması;
- təsvir prosesində rəng çalarlarından düzgün istifadə edilməsi;
- ifaçılıq bacarıqlarının nümayiş etdirilməsi.

sosial-emosional inkişaf:

- ünsiyyətin sosial normalara əsasən tənzimlənməsi;
- birgə fəaliyyət bacarıqlarının nümayiş etdirilməsi [Məktəbəqədər təhsil proqramı (kurikulum), 2020].

Göründüyü kimi, fəaliyyət istiqamətləri olduqca genişdir və aparılacaq təlim-tərbiyə işlərinin məzmunu heç də sadə deyildir. Bunların həyata keçirilməsi məktəbəhazırlıq qruplarında təşkil edilən pədaqoji fəaliyyətin yalnız məzmun etibarilə deyil, həmçinin idarəetmə strukturlarının da bu prosesə fəal, yaradıcı və hərtərəfli yanaşılmasını tələb edir.

Məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsində idarəetmənin bir sıra klassik prinsipləri vardır ki, bunlara əməl etmək ierarxik formada bütün rəhbərlik orqanlarının ən ümdə vəzifəsidir. Bunlar, ilk növbədə, demokratiklik, obyektivlik, prinsiplilik, operativlik, kollegiallıq, qabaqcıl təcrübədən istifadə və s. prinsiplərdən ibarətdir ki, bunların da gözlənilməsi həm fəaliyyətin təşkilində, həm də nəticələrin yüksək olmasında mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Məktəbəhazırlıq qruplarında fəaliyyətin idarə olunması özünün, xüsusilə *iki istiqaməti* ilə seçilir. *Birinci istiqamət* idarəçiliyin ümumi şəkildə mövcudluğu və

məktəbəqədər təhsil müəssisəsi rəhbərinin və metodistin tərbiyəçi-müəllimlərin apardıqları təlim-tərbiyə prosesinə rəhbərlik və nəzarət etmələri ilə xarakterizə olunur. İkinci istiqamət qrupların idarə olunması, onlara rəhbərlik və nəzarəti əhatə edir ki, bu da bilavasitə tərbiyəçi-müəllimin fəaliyyətini əhatə edir.

Məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsi bu prosesə sistemli yanaşma tələb edir. Bununla yanaşı, idarəedənlə idarəolunanlar arasında qarşılıqlı münasibətlərin formalaşması, qrupdaxili əlaqələr sisteminin və ierarxiyanın mövcudluğu, müsbət mənəvi-psixoloji mühitin yaradılması, emosionallığın yüksək olması, gərgin mənəvi-psixoloji sədlərin aradan qaldırılması, nikbinlik, səmimilik, əməkdaşlıq və gələcəyə inam kimi keyfiyyətlər burada mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu baxımdan, məktəbəhazırlıq qruplarının idarəedilməsi prosesinin məzmunlu və məqsədyönlü təşkili üçün praktik pedaqoji prosesdə aşağıdakı təkliflərin nəzərə alınması faydalı olardı:

- məktəbəhazırlıq qruplarında tərbiyəçi-müəllimlərin “Məktəbəhazırlıq qruplarının idarə edilməsi” anlayışını birmənalı şəkildə cavablandırma bilmədikləri üçün onlarla bu istiqamətdə müəyyən treninqlərin aparılması, onların bu sahədə nəzəri bilikləri ilə praktik bacarıqlarının əlaqələndirilməsinə nail olunması;
- məktəbəhazırlıq qruplarında yüksək psixoloji iqlim, stimullaşdırıcı, həvəsləndirici, inkişafetdirici və qarşılıqlı əməkdaşlıq mühitinin yaradılması, tərbiyəçi-müəllimin özünühazırlığının bu istiqamətdə gücləndirilməsi;
- məktəbəhazırlıq qruplarında uşaqlarda oxumağa, öyrənməyə, məktəbə, müəllimlərə müsbət emosional münasibətlərin aşılınması və tərbiyəçi-müəllimlərin bu məsələyə ciddi yanaşmasına nail olunması;
- məktəbəhazırlıq qruplarının idarəedilməsi özündə bir sıra fəaliyyət istiqamətlərini birləşdirdiyindən fəaliyyət prosesində ona kompleks yanaşmanın təmin edilməsi və idarəetmə prinsiplərinin gözlənilməsinə hər bir tərbiyəçi-müəllimin əməl etməsinə diqqətlə yanaşılması;
- orta təhsil müəssisələrinin məktəbəhazırlıq qruplarında ibtidai sinif müəllimlərindən deyil, məktəbəqədər təhsil müəssisələrində işləyən, bu yaş dövrü uşaqların psixofizioloji xüsusiyyətlərini daha yaxşı bilən səriştəli tərbiyəçi-müəllimlərdən ibarət komplektləşdirilmənin həyata keçirilməsi.

Nəticə / Conclusion

Məktəbəhazırlıq qruplarının idarəedilməsi əlifba (savad) və hesablama (sadə riyazi və məntiqi təsəvvürlər) təliminə hazırlıq, fiziki, estetik, emosional inkişaf sahələri üzrə işlərin aparılması, uşaqların məktəbə adaptasiyası, məktəb təlimi üçün zəruri olan müəyyən elementar qaydaların öyrədilməsi kimi məsələləri özündə birləşdirir. Bunlarla yanaşı, məktəbəhazırlıq qruplarının idarəedilməsi prosesinin məzmununda qrupun fəaliyyətinin səmərəli təşkili, qrupda əməkdaşlıq münasibətlərinin formalaşdırılması, təhsilalanların şəxsiyyətinin inkişaf etdirilməsi, dünyagörüşünün genişləndirilməsi, onlara sadə həyatı bacarıqların öyrədilməsi, uşaqların intellektual səviyyəsinin yüksəldilməsi kimi məsələlər mühüm yer tutur. Tərbiyəçi-müəllim və uşaq münasibətləri, uşaqların gələcək təlim fəaliyyətinə zəmin yaradılması, onların fəallaşdırılması, qrupda “tərbiyəçi-müəllim – uşaq”, “uşaq – uşaq” əməkdaşlığında müsbət emosional və mənəvi münasibətlərin formalaşdırılması kimi problemlər də məktəbəhazırlıq qruplarında fəaliyyətin mühüm istiqamətlərini əhatə edir. Bütün bunlar məktəbəqədər təhsil müəssisələrində, məktəblərdə, eyni zamanda icma əsaslı məktəbəqədər təhsil müəssisələrində təşkil edilən məktəbəhazırlıq qruplarında idarəetmə məsələlərinə optimal yanaşılmasını və kurikulum tələblərinin yüksək səviyyədə yerinə yetirilməsini dövrün mühüm tələbi kimi qarşıya qoyur.

Tədqiqatın aktuallığı. Müasir dövrdə idarəetmə anlayışının məhdud dairədən çıxaraq daha geniş sahələri əhatə etməsi bu problemə yeni prizmadan yanaşılmasını və bu prosesdə daha səmərəli texnologiyalardan istifadə edilməsini aktuallaşdırır. Bu baxımdan, məktəbəhazırlıq qruplarında pedaqoji prosesin idarə edilməsi müasir dövrdə məktəbəqədər təhsilin qarşısında duran mühüm pedaqoji problemlərdən birinə çevirilir. Problemin həll edilməsi isə bu sahədə ona yeni tələblər və metodikalarla yanaşılmasını, onun elmi-pedaqoji əsaslarının tədqiq edilməsini və səmərəli idarəetmə mexanizmlərinin hazırlanmasını tələb edir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Məktəbəhazırlıq qruplarında idarəetmə məsələlərinin təşkili, idarəetmə prosesinə kompleks yanaşılması, idarəetmənin struktur komponentlərinin – məqsəd, vəzifə və metodlarının, eyni zamanda tərbiyəçi-müəllimlər üçün bu sahədə zəruri olan səriştələrin mahiyyət və məzmununun verilməsi tədqiqatın elmi yeniliyini təşkil edir.

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti. Məqalədə irəli sürülən fikirlər, verilmiş təkliflər, işlənmiş metod və texnologiyalar məktəbəhazırlıq qruplarında tərbiyəçi-müəllimlərin idarəetmə səriştəliliyinin yüksəldilməsində, məktəbəhazırlıq prosesinə yaradıcı yanaşılmasında mühüm əhəmiyyət daşıyan praktik materiallardır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat / References

1. “Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası”. (2013). Bakı, 24 oktyabr. <https://president.az/articles/9779>
2. Məktəbəqədər təhsil proqramı (kurikulum). Bakı, Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu, 2020-ci il.
3. “Məktəbəqədər təhsilin dövlət standartı və proqramı”. Bakı, Kurikulum, 2010. № 4, s. 130.
4. Məktəbəqədər təhsil müəssisəsinin Nümunəvi Nizamnaməsi. 2 oktyabr, 2012-ci il, Bakı, “Qanun”, <http://www.e-qanun.az/framework/24394/>
5. Məktəbəqədər Təhsil Müəssisələri Pedaqoji Şuralarının Əsasnaməsi, Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin qərarı, Bakı, 9 avqust, 178 nömrəli, 2012. <http://www.e-qanun.az/framework/24093/>
6. “Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. (2010). Bakı, “Hüquq ədəbiyyatı nəşriyyatı”. 80 s.
7. “Azərbaycan Respublikasında məktəbəqədər təhsilin dövlət standartı”. (2019). Bakı, 8 avqust. <http://e-qanun.az/framework/43192/>
8. Baxışova, Ş.A. (2021). Məktəbəqədər təhsildə İnkişafetdirici təlim. Bakı, ADPU, 290 s.
9. Əhmədov, H.M. (2000). İdarəetmənin pedaqogika və psixologiyası. Bakı, “Maarif”, 386 s.
10. Əliyeva, Ş.Q. (2010). Məktəbəqədər təhsilin aktual problemləri. Bakı, “Elm”, 282 s.
11. Həmidova, X.A. (2021). Məktəbəqədər təhsil müəssisələrinin nəticəyönlü idarə edilməsinin pedaqoji əsasları. Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim olunmuş dissertasiyanın avtoreferatı. Bakı, ADPU, 33 s.
12. İlyasov, M.İ. (2018). Müəllim peşəkarlığı və pedaqoji səriştəliliyin müasir problemləri. Bakı, “Elm və təhsil”, səh. 95-96.
13. “Azərbaycan müəllimi” qəzeti, 28 dekabr, 2024-cü il. <https://muallim.edu.az/news/20-minden-cox-34-yasli-usaq-icma-esasli-mektebeqeder-tehsile-celb-olunub-676f95f52f1de46cc2d0445a>
14. “Məktəbəqədər təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 14 aprel 2017-ci il. <http://www.e-qanun.az/framework/35791>
15. Sadıkova, L.R. (2006.) Organizatsionno-pedagogicheskiye usloviya upravleniya kachestv doskolnikh obrazobatelnykh uchrezhdeniyakh. Kazan.