

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ  
РЕСПУБЛИКИ  
БАКИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

---

*На правах рукописи*

**САБИНА ХИКМЕТ ГЫЗЫ АЛИЗАДЕ**

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ  
СТИЛЯ РУКОВОДСТВА ШКОЛЬНОГО УЧИТЕЛЯ**

6114.01- Социальная психология

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

диссертации на соискание ученой степени  
доктора философии по психологии

**Баку – 2014**

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ  
BAKİ DÖVLƏT UNİVERSİTETİ**

*Əlyazması hüququnda*

**SƏBİNƏ HİKMƏT QIZI ƏLİZADƏ**

**MÜƏLLİMİN MƏKTƏBDƏ RƏHBƏRLİK ÜSLUBUNUN  
SOSIAL-PSIXOLOJİ MƏSƏLƏLƏRİ**

6114.01 – Sosial psixologiya

Psixologiya üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi  
almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın

**A V T O R E F E R A T I**

**Bakı - 2014**

İş Bakı Dövlət Universitetinin Sosial və pedaqoji psixologiya kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: psixologiya üzrə elmlər doktoru, professor  
**Kamilə Ramiz qızı Əliyeva**

Rəsmi opponetlər: pedaqogika üzrə elmlər doktoru, professor  
**Sərdar Musa oğlu Quliyev**

psixologiya üzrə fəlsəfə doktoru, dosent  
**Ceyhun Qurban oğlu Aliyev**

Aparıcı təşkilat: **Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyasının Fəlsəfə və sosial psixologiya kafedrası**

Müdafiə “\_13\_” “\_\_\_\_\_12\_\_\_\_\_” 2014-cü ildə saat “\_\_\_” da Bakı Dövlət Universitetinin nəzdində psixologiya üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim olunan dissertasiyaların müdafiəsini keçirən FD.02.014 Dissertasiya şurasının iclasında olacaqdır.

Ünvan: AZ 1148, Bakı şəhəri, Z.Xəlilov küçəsi 23, II korpus, auditoriya 901

Dissertasiya ilə BDU-nun elmi kitabxanasında tanış olmaq olar.

Avtoreferat “\_\_\_” “\_\_\_\_\_” 2014 - cü ildə göndərilib.

FD. 02.014 Dissertasiya şurasının elmi katibi

psixologiya üzrə fəlsəfə doktoru, dosent **Rəşid Vəkil oğlu Cabbarov**

---

Tiraj 100; Sifariş N 878  
“MBM” nəşriyyatının mətbəəsində  
çap olunmuşdur

# İŞİN ÜMUMİ SƏCİYYƏSİ

**Mövzunun aktuallığı.** Respublikamız müstəqillik əldə etdikdən sonra cəmiyyətin müxtəlif sahələrində, o cümlədən təhsil sistemində köklü iqtisadi, mədəni və sosial dəyişmələr baş verməkdədir. Təhsildə humanistləşdirmə və demokratikləşdirmə ilə bağlı islahatların aparılması, boloniya təhsil sistemində inteqrasiya, qiymətləndirmə sistemindəki yeniliklər və s. müəllimin rəhbərlik üslubunda da bir sıra dəyişikliklərin həyata keçirilməsi zərurətini ortaya qoymuşdur. Bununla yanaşı cəmiyyətdə gedən dinamik proseslərin fonunda idarə edənlər və idarə olunanlar arasındakı münasibətlərin tənzimlənməsi prinsiplərinin və üsullarının yeniləşdirilməsinə, o cümlədən müəllim-şagird münasibətlərinə yeni kontekstdən yanaşmağa ciddi ehtiyac duyulur.

Nəzərə almaq lazımdır ki, təlim prosesində müəllim bir sıra fəaliyyət növləri ilə yanaşı, həm də şagird qruplarına rəhbərliyi həyata keçirir. O, bu qrupda hüquqi əsasda fənn, yaxud sinif müəllimi kimi fəaliyyət göstərir. Onun psixoloji xüsusiyyətləri pedaqoji prosesin idarəetmə sisteminin təşkilində, fəaliyyətin səmərəliliyində, sistemliliyi və dinamikliyində mühüm amil kimi çıxış edir.

Müəllimin rəhbərlik üslubu psixi proseslər, şəxsi keyfiyyətlər, motivasiya və s. ilə sıx bağlıdır. Lakin qeyd olunan psixoloji cəhətlər müəllimin rəhbərlik üslubunun bütünlüklə səciyyəsinə imkan vermir. Bu baxımdan müəllimin rəhbərlik üslubunun strukturunu formalaşdıran sosial-psixoloji komponentlərin ayırd edilməsi və rəhbərlik üslubunun formalaşma mexanizmlərinin aydınlaşdırılması vacibdir.

Müəllimin rəhbərlik üslubu onun fərdiyyəti ilə də sıx bağlıdır. Onun fərdiyyətinin formalaşması sosiallaşma prosesində daha uğurla gedir. Bu inkişaf real təcrübədə, insanın maraqlarına uyğun gələn fəaliyyət sisteminin konkret tipi və növünün səmərəli qurulması, hərəkətlərin məqsədyönlü dərk edilməsi sayəsində baş verir. Müəllim özünün peşə bacarıqlarına bu qaydada baş verən sosial inkişaf sayəsində nail olur. Bu inkişaf, həm də təhsil mühitində, onun iş yoldaşları və şagirdlərlə sosial əlaqələrinin təsiri ilə gedir. Həmin əlaqələrin məzmununun öyrənilməsi müəllimlərin fərdi üslubu və rəhbərlik bacarığının formalaşmasının qanunauyğunluqlarını aydınlaşdırmağa imkan verir.

Faktlar göstərir ki, müəllimlər həm qrupların yaradılmasında, həm də bu qruplarda işin səmərəli təşkilində, qrup üzvlərinin birgə fəaliyyətdə məhsuldar nəticələrə nail olmalarında xeyli çətinliklərlə üzləşirlər. Bu nöqteyi-nəzərdən müəllimin sosial fasilitator funksiyasının pedaqoji prosesdəki rolunun öyrənilməsi onun məktəbdə rəhbərlik üslubunun sosial-psixoloji məsələ-

lərini ayırd etməyə zəmin yaradır.

Tədqiqatlar göstərir ki, müəllimin rəhbərlik üslubu müxtəlif aspektlərdən təhlil edilsə də, sosial-psixoloji aspektdən sistemli tədqiq edilməmişdir. Bütün bunları nəzərə alıb “Müəllimin məktəbdə rəhbərlik üslubunun sosial-psixoloji məsələləri” mövzusunun tədqiqat obyektini kimi seçməyi məqsədəuyğun hesab etmişik.

**Mövzunun işlənmə səviyyəsi.** Mövzunun öyrənilməsinin müasir vəziyyəti göstərir ki, müəllimin rəhbərlik üslubunun əsaslarının araşdırılması üçün mürciət edilmiş ilk mənbələr Azərbaycan klassiklərinin əsərləridir. N.Gəncəvinin “İsgəndərnamə”, “Yeddi gözəl”, “Xosrov və Şirin”, Ə.Xaqaninin “Mədəin xərabələri”, S.Şirazinin “Gülüstən”, N.Tusunin “Əxlaqı-Nasiri”, Ş.İ.Xətəinin “Dəhnamə” əsərlərində idarəetmədə rəhbərlik məsələlərinin mənavi-psixoloji cəhətlərindən geniş bəhs olunur.

XIX yüzilliyin sonu, XX əsrin əvvəllərində H.Zərdabi, F.Köçərli, A.Səhhət, M. Sabir, C.Məmmədquluzadə, R.Əfəndiyev, M.Mahmudbəyov, S.Qənizadə, M.Sidqi, S.Axundov, Ü.Hacıbəyov və b. müəllimlərin tədris prosesindəki fəaliyyətində yeni ənənələrin yaranması üçün əhəmiyyətli işlər görmüşlər.

XX əsrin əvvəllərində rəhbərlik üslubuna sosiologiyanın problemi kimi yanaşılırdı. Bu baxımdan, aparılan tədqiqatların mərkəzində sosial qrupların idarə olunması məsələləri dururdu. M.Veber, G.Zimmel, T.Parsons, C.Moreno, T.Nyukoma E.Dürkheyim, K.Manheyim, B.Bernsteyn, İ.D.İllic, V.V.Rozanov, K.Levin, B.D.Parigin, A.V.Petrovski, A.İ.Davidov, M.S.Kaqan və b. sosial qrupların idarə olunmasını istehsalın xüsusiyyəti, qrupun dəyərləri və b. bu kimi amillərlə əlaqələndirirdilər.

XX əsrin 60-cı illərindən başlayaraq problem, istər Avropa və Amerika (A.Adler, K.Levin, C.Mayers, A.Maslou, Q.Olport, E.Fromm və b.), istərsə də Rusiya və Azərbaycan tədqiqatçılarının (V.V.Davidov, Y.L.Kolominski, İ.S.Kon, N.S.Leytes, A.N.Leontyev, V.S.Merlin, A.V.Petrovski, B.H.Əliyev, Ə.S.Bayramov, Ə.Ə.Əlizadə, M.Ə.Həməzəyev b.) araşdırmalarının əsas mövzusunə çevrildi. Bu tədqiqatlarda müəyyən edildi ki, insanın davranışı daxili hadisələrlə ətraf mühit amillərinin qarşılıqlı təsiri ilə nizamlanır. İnsanın fəaliyyətinə yalnız mexaniki fizioloji proseslərlə tənzimlənən fakt kimi deyil, onu əhatə edən mühitin bütün amillərinin daxili amillərlə qarşılıqlı kompromisi kimi yanaşılmalıdır.

Azərbaycan tədqiqatçılarından B.H.Əliyev, Ə.S.Bayramov, Ə.Ə.Əlizadə, M.Ə.Həməzəyev, Ə.Ə. Qədirov, Ə.T.Baxşəliyev, K.R.Əliyeva, Q.E.Əzimov, R.İ.Əliyev, S.M.Quliyev, N.M.Muxtarova, C.Q.Aliyev, Ü.A.Əfəndiyeva və b. təhsil qruplarında və kollektivdə şəxsiyyətlərarası münasibətləri, müəllimin rəhbərlik fəaliyyətinin xüsusiyyətlərini araşdırmışlar. Bu tədqiqatlarda qrup münasibətlərində rəhbərlik probleminin psixoloji mahiyyəti aydınlaşdırılmış,

valideyn-uşaq, tərbiyəçi-uşaq, müəllim-şagird münasibətləri, pedaqoji ünsiyyət, onun şərtləri, müəllimin rəhbərlik fəaliyyəti və s. diqqət mərkəzinə gətirilmişdir. Lakin olduqca maraqlı nəticələrin əldə olunduğu bu tədqiqatlarda problemin bütün aspektlərinin, xüsusilədə sosial-psixoloji aspektlərin öz əksini tapdığını demək olmaz. Bu da problemin müasir dövr üçün bir daha aktual olduğunu göstərir.

**Tədqiqatın obyekt** müəllimin rəhbərlik üslubunun sosial-psixoloji xüsusiyyətləridir.

**Tədqiqatın predmeti** müəllimin məktəbdə rəhbərlik üslubunun sosial-psixoloji mexanizmləri, tipoloji xüsusiyyətləri, eləcə də şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətlərin qurulmasında onun rolunun öyrənilməsidir.

**Tədqiqatın məqsədi** müəllimin rəhbərlik üslubunun strukturu, şagird qruplarına rəhbərliyi zaman müəllimin üstünlük verdiyi üslublar, pedaqoji ünsiyyət tipləri, şagird qruplarındakı müəllimin fasilitator rolu, qarşılıqlı münasibətlərin xarakterinin rəhbərlik üslubundan asılılığı, müəllimlərin rəhbərlik üslubu ilə bağlı özünüqiymətləndirmələri və şagirdlərin sosial attidyüdlərinin sosial-psixoloji məzmununu müəyyənləşdirməkdən ibarətdir.

**Tədqiqatın fərziyyəsi.** Müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəliliyi bir sıra amillərlər yanaşı onun fərdi iş üslubunun, özünütənzim, ünsiyyət, motivasiya və koqnitiv qabiliyyətlərinin şagirdlərin dərk etmə tələbatlarının ödənilməsi tərzinə, dinamikliyinə və çevikliyinə uzlaşması ilə də şərtlənir. Əgər müəllim qrup işini, yeni biliklərin mənimsədilməsini və onlarda həyati bacarıqların formalaşdırılmasını şagirdlərin öyrənmə maraqlarına müvafiq qaydada təşkil edə bilirsə, bu halda müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəliliyindən danışmaq olar.

Əsas fərziyyəyə uyğun olaraq əlavə bir fərziyyə də götürülmüşdür:

- Şagird qrupuna müəllimin rəhbərliyi sosial qrupların idarə edilməsinin nəzəri əsasları üzərində qurularsa, bu sahədə uğurlu nəticələr əldə etmək, müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəlilik dərəcəsini psixoloji təsir vasitələri ilə artırmaq mümkündür.

**Tədqiqatın vəzifələri.** Tədqiqatın məqsədini həyata keçirmək üçün aşağıdakı vəzifələrin həlli zəruri hesab edilmişdir:

- Problemin nəzəri məsələlərinin araşdırılması, onun tədqiqi istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi, bu sahədə mövcud nəzəriyyələrin və konsepsiyaların təhlil edilməsi;

- Sosial qrupların təsnifatının aparılması, onların idarə olunmasının nəzəri əsasları haqqındakı yanaşmaların ümumiləşdirilməsi;

- Müəllimin məktəbdə rəhbərlik üslubunun tədqiqində aşkar edilmiş sosial-psixoloji problemlərin şərhinin verilməsi;

- Müəllimin rəhbərlik üslubunun psixoloji komponentlərinin müəy-

yənləşdirilməsi;

- Müəllimin rəhbərlik üslubunun tipologiyasının aparılması;

- Müəllimin məktəb qruplarında sosial fasilitator xüsusiyyətlərinin müəyyənəndirilməsi;

- Şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətlərin inkişafında müəllimin rəhbərlik üslubunun rolunun aydınlaşdırılması.

**Tədqiqatın metodoloji əsasları və metodları.** Tədqiqatda müəllimin rəhbərlik üslubuna dair irəli sürülmüş sosial-psixoloji müddəalara və prinsiplərə istinad edilmiş, xassələr nəzəriyyəsi ilə bağlı müəllimin şəxsi keyfiyyətlərinin öyrənilməsi mövqeyinə üstünlük verilmişdir. Tədqiqatda “Pedaqoji fəaliyyətin xarakterinin müəyyənəndirilməsi” testindən, “Müəllimin fəaliyyət motivinin öyrənilməsi” sorğusundan, “Pedaqoji keyfiyyətlərin yoxlanılması” və “Pedaqoji situasiyalar” testlərindən, özünüqiymətləndirmə metodikasından, müəllimin rəhbərlik üslubunu müəyyən edən anket sorğusundan və diaqnostik metodlardan istifadə olunmuşdur. Tədqiqat Bakı şəhərinin Nəsimi, Yasamal rayonları, eləcə də Quba və Şirvan şəhərlərinin tam orta məktəblərində aparılmış və 300 nəfəri əhatə etmişdir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi.** İlk dəfə olaraq müasir təhsildə müəllimin rəhbərlik üslubuna yeni dəyərlərlə, ölçülərlə yanaşılmış, müəllimin rəhbərlik üslubunun xüsusiyyətləri, onun əsas komponentləri, müəllimin fasilitator fəaliyyəti, pedaqoji situasiyalara rəhbərliyi sosial-psixoloji aspektdən öyrənilmişdir.

İlk dəfə olaraq bu işdə:

- Müəllimin pedaqoji situasiyaları tənzimlənməsi ilə onun rəhbərlik üslubu arasında asılılıq olduğu müəyyən edilmiş;

- Problem-situasiyalara rəhbərliyin müəllimin yanaşma üslubunda, pedaqoji ünsiyyət tərzində, daxili mövqeyində və idarəetmə bacarıqlarında üstünlük verdiyi prinsiplərlə şərtləndiyi aydınlaşdırılmış;

- Müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəliliyi onun özünüqiymətləndirməsi və şagirdlərin qiymətləndirmələri arasındakı uyğunluq dərəcəsi ilə asılılığı aşkarlanmışdır.

**Müdafiəyə təqdim olunan müddəalar:**

- Məktəbdə müəllimin rəhbərlik üslubu onun fərdiyyəti, özünüinkişafı və sosiallaşması, bu prosesin baş verdiyi sosial-mədəni mühit, fəaliyyət motivi və peşə maraqları ilə şərtlənir. Müəllimin məktəbdə rəhbərliyi onun peşə qabiliyyətlərini və bacarıqlarının inkişaf səviyyəsindən də asılıdır.

- Müəllimin məktəb qruplarında sosial fasilitator kimi səmərəli fəaliyyətində müasir fənn kurikulumlarını mənimsəmək və tətbiq etməklə yanaşı, özü üçün xarakterik olan rəhbərlik üslubunda pozitiv dəyişmə yarada bilməsi tələb olunur.

- Müxtəlif rəhbərlik üslubuna malik olan müəllimlərin bir çoxunda şa-



girdlərlə qarşılıqlı münasibətlər və pedaqoji situasiyalara yanaşma tərzinin qeyri-adekvatlığı heç də onların peşəkar səviyyəsinin aşağı olması ilə deyil, fəaliyyət motivasiyası ilə bağlı olur ki, bu da onlarda pedaqoji ünsiyyət problemləri yaradır, idarəetmənin səmərəli təşkilinə mane olur.

**Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti.** Tədqiqat işinin nəticələri sosial psixologiya elminə müəllimin rəhbərlik üslubunun tipologiyası, komponentləri, təzahür xüsusiyyətləri, fəaliyyətin səmərəliliyini şərtləndirən amillərə dair zəngin materiallar verir. Dissertasiya işində Azərbaycan və xarici ölkə psixoloqlarının tədqiqatları öyrənilmiş, təhlil olunmuş və problemin sosial-psixoloji əsasları göstərilmişdir ki, bu da müəllimin rəhbərlik üslubu ilə bağlı yeni elmi istiqamətlərin formalaşmasına zəmin yaradır.

**Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti.** Tədqiqatdan əldə edilmiş nəticələrdən ümumi və sosial psixologiya kurslarının məzmununun təkmilləşdirilməsində, müəllimlərlə sosial-psixoloji treninqlərin keçirilməsində istifadə oluna bilər. Bununla yanaşı praktik psixoloqlar, müəllimlər, məktəb rəhbərləri, valideynlər, eləcə də yuxarı sinif şagirdləri, bu sahədə tədqiqat aparan şəxslər nəzəri və praktik fəaliyyətində bu tədqiqata istinad edə bilərlər.

**Tədqiqatın aprobeiasyası.** Tədqiqatdan alınan nəticələr Bakı Dövlət Universitetinin Sosial və pedaqoji psixologiya kafedrasının elmi seminarlarında, respublika və xarici elmi-praktik konfranslarında müzakirə edilmiş, tədqiqatın əsas nəticələri tezis və məqalələr şəklində çap olunmuş və bu yolla aprobeiasyadan keçmişdir.

**Dissertasiyanın quruluşu.** Dissertasiya giriş, üç fəsil, nəticə, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı və əlavələrdən ibarətdir.

## İŞİN ƏSAS MƏZMUNU

**Girişdə** mövzunun aktuallığı əsaslandırılır, onun məqsədi, vəzifələri, fərziyyəsi, metodoloji əsasları, tədqiqatın metodları, elmi yeniliyi, nəzəri və praktik əhəmiyyəti, müdafiəyə təqdim olunmuş müddəalar şərh olunur.

Dissertasiyanın **“Problemin nəzəri məsələləri”** adlı I fəslində sosial qrupların təsnifatı aparılır, onların idarə olunmasının nəzəri əsasları göstərilir, müəllimin məktəbdə rəhbərlik üslubu sosial-psixoloji problem kimi nəzərdən keçirilir, tədqiqatın metodikası şərh olunur.

I fəslin **“Sosial qrupların təsnifatı və onların idarə olunmasının nəzəri əsasları”** adlanan birinci yarımfəslində sosial psixologiyada cəmiyyət və onun reallıqları, fərdi və qrup davranışı, qrup münasibətləri, idarəetmə, liderlik, rəhbərlik və s. kimi məsələlər diqqət mərkəzinə gətirilir. Burada G.Zimmel və T.Parsons tərəfindən irəli sürülmüş ideyalardan başlayaraq D.Mayers, C.Moreno, E.Meyo, S.Aş, A.V.Petrovski, Q.M.Andreyeva,

B.H.Əliyev, Ə.S.Bayramov, Ə.Ə.Əlizadə, L.Q.Poçebut, V.A.Çiker, İ.M.Markovskaya, A.L.Juravlyova, R.L.Kriçevski, A.M.Dubrovskaya və başqalarının yanaşmaları əsasında təhsil sistemində sosial əlaqələrin tənzimlənməsinin nəzəri və praktik məsələləri, məzmunu, xarakteri, təhsil mühtində idarəetmə və rəhbərlik məsələləri aydınlaşdırılır, kiçik qrupların mahiyyəti, qrup həmrəyliyi, qrupdaxili və şəxsiyyətlərəarası münasibətlər, təhsil sistemində qrupun idarə olunmasının sosial-psixoloji problemləri öyrənilir.

Bu yarımfəsildə gəlinmiş qənaətbundan ibarətdir ki, sosiologiya və psixologiya sahəsində idarəetmə metodlarının işlənilib hazırlanmasında E.Dürkheyim, K.Manheyim, B.Bernsteyn, İ.D.İlliç, V.V.Rozanov, K.Levin, B.D.Parıqın, A.İ.Davidov, M.S.Kaqan, V.N.Myasişev və b. yaratdıqları nəzəriyyələr daha aktualdır. Həmin nəzəriyyələrin köməyi ilə kimə və nə üçün rəhbərlik səlahiyyətlərinin verilməsi, hansı şəxsi keyfiyyətlərin insana lider və rəhbər olmaqda kömək etməsi haqqındakı məsələləri aydınlaşdırmaq mümkündür.

I fəslin **“Müəllimin rəhbərlik üslubu sosial-psixoloji problem kimi”** adlı ikinci yarımfəsildə cəmiyyətin və müəllimin öz peşəsinə, təlim-tərbiyə prosesində rəhbərlik etdiyi şagirdlərə, valideynlərə münasibəti klassiklərin fikirləri əsasında öyrənilir. Qeyd olunur ki, N.Tusi hələ 800 il əvvəl məhz müəllimlik sənətini dünyada olan peşələrin ən şərəfli kimi qiymətləndirərək onun rəhbərlik mədəniyyətinin incəliklərini aydınlaşdırır. N.Tusi ilə yanaşı, digər mütəfəkkirlər tərəfindən rəhbərlik edənlərin tabe olanlara münasibəti, onlarla davranış tərzi və s. Firdovsinin “Şahnamə”, N. Gəncəvinin “İsgəndərnamə”, “Yeddi gözəl”, “Xosrov və Şirin”, Ə.Xaqaninin “Mədəin xərəbələri”, S.Şirazinin “Gülüstən”, Ş.İ.Xətəinin “Dəhnamə” və M.F.Axundovun “Kəmaluddövlə məktubları” əsərlərində prioritet mövzu idi. Bütün bunlarla yanaşı bu yarımfəsildə qeyd olunur ki, hazırda dünya sivilizasiyası özünün mühüm mərhələsinə qədəm qoymuşdur. İnkişaf etmiş və etməkdə olan ölkələrin siyasi, iqtisadi, sosial və mədəni həyatında qloballaşmanın yaratdığı vəziyyətlə bağlı olaraq ziddiyyətli situasiyalar meydana gəlmişdir. Bu ziddiyyətlər daha çox cəmiyyətin ictimai münasibətlər sistemində özünü göstərir. Digər tərəfdən, yeni informasiya əsrinin başlanması fonunda bu münasibətlərin məzmunu sürətlə dəyişərək insanlardan yeni şəraitə çevik uyğunlaşma tələb edir. Bu baxımdan təhsil müəssisələrində rəhbərlik edənlər, o cümlədən direktor, direktor müəvinləri, sinif rəhbərləri, eləcə də müəllimlər tərəfindən bir sıra anlayışlar, onların quruluşu, tətbiqi üzrə bilik və bacarıqlara malik olmaları zərurəti meydana çıxır. “Tərbiyə psixologiyası”, “pedaqoji ünsiyyət”, “qarşılıqlı təsir”, təhsilə psixoloji xidmət”, “müəllimin psixoloji (psixodiagnostik, psixokonsultativ, psixotera-

pevtik) funksiyaları”, “müəllimin pedaqoji-psixoloji paradıqması”, “müəllimin yaradıcı fəaliyyəti”, “müəllim-fasilitator” və s. kimi psixoloji məsələrin mənşəyində, əlbəttə ki, müəllimin fərdiyyəti və şəxsiyyəti, onun rəhbərlik qabiliyyəti, təsiretmə üslubu dayanır. Burada rəhbərlik və üslub anlayışlarına aydınlıq gətirilir. Göstərilir ki, rəhbərlik – idarə edənlərin idarə olunanlara təsir göstərmək, onların fəaliyyətini istiqamətləndirmək, nizama salmaq, dövlətin, cəmiyyətin, nəhayət qrupun maraqlarına uyğun olaraq insanların qarşılıqlı münasibətlərində mədəni, sosial və hüquqi qaydalarla tənzimlənen sosial əlaqə formasıdır. Bu əlaqə fizioloji, sosial-psixoloji, etnik, iqtisadi-siyasi təsirlərdən əmələ gələn özünəməxsus komponentlərlə qurulur. Həmin əlaqələrdə iqtisadi-siyasi və mənəvi-psixoloji amillərin uyğunluğu xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Onların əsasında idarəetmənin psixologiyası dayanır.

Qeyd edilir ki, üslub - hər hansısa bir işin xarakterik uyğunluğu olan özünəməxsus qaydada yerinə yetirilməsi vasitəsidir. Psixologiyada üslub anlayışı altında bəzi ümumiləşdirmələr aparılır. Bu zaman insanın sinir sisteminin quruluşu, xarakter, qabiliyyət və fərdiliyi səciyyələndirən digər məsələlər nəzərdə tutulur. Müəllimin fərdi üslubunun inkişafına onun pedaqoji mövqeyi də təsir göstərir. Pedaqoji mövqe - pedaqoqun şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətində fikrən tutduğu vəziyyət olub onlarla davranış seçimini müəyyən edir. Pedaqoji mövqe, həm də müəllimin saxladığı psixoloji məsafəni səciyyələndirir.

Rəhbərlik və idarəetmə məsələləri özündə siyasi, iqtisadi, sosial, psixoloji, pedaqoji, mədəni və etnik amilləri birləşdirən çoxşaxəli, mürəkkəb prosesdir. Bu baxımdan ümumilikdə bütün sahələrdə, o cümlədən təhsil sistemində rəhbərliyin psixoloji məzmunu özündə dövlətin strateji maraqlarından başlayaraq əhalinin yaşayış tərzini, mənəvi-əxlaqi durumuna qədər olan bütün məsələləri ifadə edir. Təhsil qruplarına rəhbərlik edən insan özündə hər şeydən əvvəl yaşadığı mühitin mədəniyyətini daşıyır. Bu mədəniyyət genetik hafizədən başlayaraq adət-ənənələrə, ailə dəyərlərinə qədər bütün məsələləri əhatə edir. Müəllim isə dövlətin və cəmiyyətin ideologiyasının daşıyıcısı olmaqla onlar arasında əlaqələndirici rolunu yerinə yetirir. Ona görə də müəllimlik peşəsi ən məsuliyyətli peşələrdən biridir.

I fəslin “**Tədqiqatın metodikası**” adlanan üçüncü yarım fəslində tədqiqat da istifadə olunmuş metodikalar və tədqiqatın prinsipləri göstərilir. Bu yarım fəsilə metodikaların seçilməsinə verilən psixoloji tələblər göstərilir, eləcə də tədqiqatın keçirilməsi mərhələləri qeyd olunur.

Dissertasiyanın II fəslini “**Müəllimin məktəbdə rəhbərlik üslubunun sosial-psixoloji determinantları**” adlanır. Bu fəsilə müəllimin rəhbərlik üslubunun psixoloji komponentləri göstərilir, müəllimin rəhbərlik üslubunun tipologiyası aparılır, müəllimin səmərəli rəhbərlik üslubunun keyfiyyət

göstəriciləri qeyd edilir.

II fəslin birinci yarım fəsildə “**Müəllimin rəhbərlik üslubunun psixoloji komponentləri**” araşdırılmışdır. Qeyd olunur ki, pedaqoji mühitdə temperament, xarakter və qabiliyyətlərin məcmusu olan fərdiliyin müəllimin uğurlu fəaliyyətinin başlıca amil olması nəzərə alınaraq onun psixoloji komponentləri müəyyən edilmişdir. Müəyyən edilmişdir ki, müəllimin “fərdi üslub”unun özünəməxsus və ən mühüm xüsusiyyətlərinin dinamik təşkili temperamentlə bağlıdır. Bu ifadə altında hissələrin münasib səviyyəsi, davranışın təbiəti, tələbat, maraq və həvəsin müəyyən məzmunu başa düşülür. A.N.Leontyev, B.Q.Ananyev, R.S.Nemov, A.K.Markova, M.A.Xolodnaya, İ.P.Şkuratova, A.L.Nikonova və b. əsərləri əsasında aparmış araşdırmalar müəllimin fəaliyyətində fərdi üslubun formalaşmasında başlıca yer tutan komponentləri ayırd edilmişdir. Müəllimin pedaqoji mövqeyinin strukturuna 4 əsas element daxildir :

- 1) Müəllim özünü indiki anda necə görür və qiymətləndirir (aktual-Mən);
- 2) Müəllim özünü fəaliyyət göstədiyi ilk illərlə müqayisədə indi necə görür (retrispektiv-Mən);
- 3) Müəllim özünü necə görmək istəyir (ideal- Mən);
- 4) Müəllimin nöqtəyi-nəzərində onu başqaları - kollektiv, şagirdlər necə görür və qiymətləndirir (refleksiv-Mən).

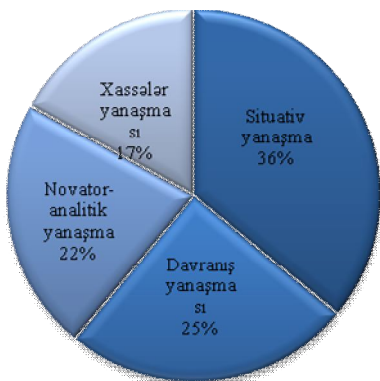
Müəllimin peşəkarlıq baxımından özünüqiymətləndirməsi də onun təhsil subyektləri ilə münasibətlərində həlledici amil kimi çıxış edir. Bu amil müəllimin özünəinamını, özünüizamlamasını şərtləndirir. Digər tərəfdən, müəllimin özünüqiymətləndirməsi onun subyektiv keyfiyyətini göstərir.

Müəllimin rəhbərlik üslubunun əsas komponentlərindən biri də onun pedaqoji ünsiyyət üslubudur. Ünsiyyət üslubunun özü də fəaliyyət prosesinin tərkibində və onun elementi kimi çıxış edir. Ünsiyyətin mərkəzində tərəflərin psixoloji, fizioloji, mənəvi və digər fərdi fenomenləri problemləri durur. Pedaqoji prosesdə işgüzar və şəxsi ünsiyyət bir-birindən ayrılmazdır. Müəllim şagirdin yalnız tapşırıq yerinə yetirməsinə deyil, həm də hansı üsullarla düzgün cavab almasına diqqət yetirir. Onun sağlamlıq durumu, emosional vəziyyəti, əhval-ruhiyyəsi, daxili həyəcan və qayğılarının, olub-olmaması təcrübəli pedaqoqun nəzərindən qaçmamalıdır.

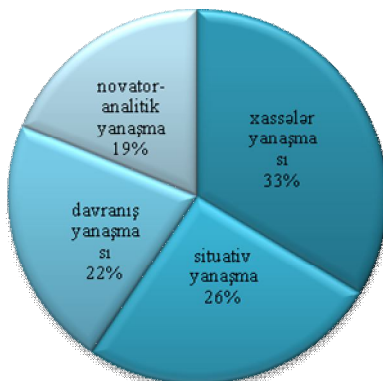
II fəslin “**Müəllimin rəhbərlik üslubunun tipologiyası**” adlanan ikinci yarım fəsilində müəllimin rəhbərlik üslubunun bir sıra tipologiyaları nəzərdən keçirilir. Bu yarım fəsildə qeyd olunur ki, müəllimin hərəkətlərində özünəməxsusluğu ilə fərqlənən fərdi iş üslubunun yaranmasının bir sıra şərtləri var. Bunlara fəaliyyətin məqsədinə nail olmaq üçün müəyyən hərəkətlər planının olması, onların köməyi ilə fəaliyyətin sona çatdırılması, subyektin ona əsaslanaraq fəaliyyətdə uğur əldə edə biləcək fərdi hərəkət sistemini

tapması aid olunur. Bununla yanaşı, müəllimin fərdiliyinin formalaşması onun yaradıcı şəxsiyyətinin formalaşması ilə bağlıdır. Şüurlu şəkildə pedaqoji sahəni seçən hər bir insan artıq fərdiyyət kimi formalaşır, lakin onun peşə ustalığı, rəhbərlik üslubu hələ formalaşma mərhələsində olur. Şagirdi başa düşmək; materialı aydın təqdim etmək; insanları inandırmaq; təşkilatçılıq; pedaqoji takt; yaradıcı iş qabiliyyəti; pedaqoji situasiyaya tez bələdləşmək və özünü ona uyğun aparmaq; öz fənni üzrə qabliyyət; şagirdləri maraqlandırmaq; öz işinin nəticələrini görə bilmək; şagirdlərə mehriban münasibət; təlimdə şagirdlərə istiqamətlənmək; yüksək verbal anlama; əlaqələrə maraq, ünsiyyətə açıqlıq; ürəyiyumşaqlıq və xeyirxahlıq; məsuliyyət və işgüzarlıq və s. kimi keyfiyyətlər peşə təhsilində formalaşır. Respublikanın ümumtəhsil məktəblərində fəaliyyət göstərən müəllimlərdə hansı rəhbərlik üslubunun üstün olduğunu öyrənmək üçün eksperimental tədqiqatlar aparıldı. Tədqiqata Bakı şəhərinin məktəblərindən 40, bölgə məktəblərinin hər birindən 20 müəllim cəlb olundu (300 nəfər). Keçirilmiş anket-sorguda aşağıdakı sual qoyulmuşdu: “Sizcə müəllimin şagird qruplarına rəhbərlik etməsi üçün onlarda hansı keyfiyyətlərin olması daha vacibdir?”.

Rəyi soruşulan 300 müəllimlə apardığımız sorgunun nəticələri göstərir ki, müəllimlər rəhbərlik üslubunda daha çox situativ yanaşmaya üstünlük verirlər, lakin onlar özlərini qiymətləndirərkən xassələr nəzəriyyəsinin mülahizələrindən çıxış etmişdilər.



Şəkil 2.1. Müəllimlər tərəfindən şagird qruplarına rəhbərlik üçün vacib hesab olunan keyfiyyətlərin göstəriciləri



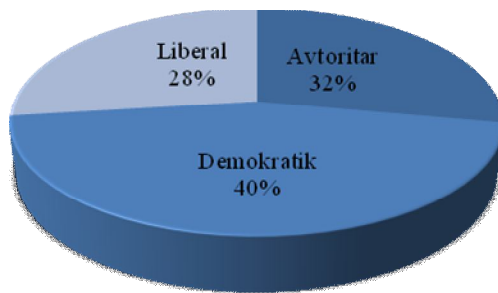
Şəkil 2.2. Müəllimlər tərəfindən özlərinin rəhbərlik üslubu üçün xarakterik olan keyfiyyətlərin göstəriciləri

Bununla yanaşı tədqiqata cəlb olunmuş 300 nəfər müəllimlə (150 nəfər

təbiət fənləri, 150 nəfər humanitar fənlər) özünüqiymətləndirmə metodikasını keçirilmişdir. Nəticələr ümumiləşdirilərək dəqiq və humanitar fənn müəllimləri arasında müqayisə aparılmışdır. Məlum oldu ki, müəllimlərin 45% özünün pedaqoji fəaliyyəti üçün fəal, enerjili və işgüzar, ancaq asılılığın xas olduğunu bildirir. 35% özünü fəal, enerjili və işgüzar hesab edir. 20% düşünür ki, onların pedaqoji fəaliyyətini həddən artıq fəal, müstəqil və təşəbbüskar kimi qiymətləndirmək olar.

“Sizin fərdi iş üslubunuz bunlardan hansına uyğun gəlir?” - sualına verilən cavablarda müəllimlərin 54% emosional-həvəsləndirici, 46% mühakiməli-metodiki tipə üstünlük vermişlər. Qeyd edək ki, emosional - həvəsləndirici tipin üstünlüyü humanitar sahədə fəaliyyət göstərən müəllimlərin yüksək göstəriciləri əsasında alınmışdır. Humanitar fənlərdə bu 64% təşkil etmişdir.

Fərdi iş üslubuna görə müəllimlərin özünüqiymətləndirməsinin nəticələri göstərdi ki, humanitar və təbiət fənləri üzrə dərs deyən müəllimlərin cavablarında fərqlər özünü göstərir. Ümumilikdə 32% müəllim özünü avtoritar, 40% demokratik, 28% liberal hesab edir.



*Şəkil 2.3. Fərdi iş üslubuna görə müəllimlərin özünü qiymətləndirməsinin göstəriciləri*

Nəhayət, sonuncu, pedaqoji ünsiyyət üslubu ilə bağlı suala verilən cavablarda nəticələr belə olmuşdur: dioloji ünsiyyət üslubuna üstünlük verənlər - 31%, qarşılıqlı etimada üstünlük verənlər 24%, alicənab üslubda ünsiyyət quranlar 22%, şagirdləri təsirdə saxlayanlar - 10%, monoloji ünsiyyət tərzini seçənlər 13%. Apardığımız ilkin empirik dəlillər əsasında müəllimlərin rəhbərlik üslubunun tipologiyası, ümumtəhsil məktəblərində fəaliyyət göstərən müəllimlərin bu tiplərdən hansına daha çox uyğun gəlməsi ilə bağlı bir sıra nəticələri qeyd edə bilərik:

- Müəllimlərin rəhbərlik üslubunun tədqiqi sosial psixologiyada idarə etmə psixologiyası istiqamətində aparılmış, həmin tədqiqatlarda məktəb (şagird) qruplarının idarə olunmasının nəzəri- konseptual məsələləri müəyyən olunmuşdur.

-Müəllimin peşə fəaliyyətinə xas olan keyfiyyətlər içərisində onun şəxsiyyət-müəllimə xas olan keyfiyyətləri deyil, rəhbər-müəllimə xas olan keyfiyyətləri əsas götürülür.

- Müəllimin rəhbərlik üslubu üçün bilavasitə pedaqoji proseslə, şagirdlərin fəaliyyətinin tənzimlənməsi, onlara fərdi yanaşma və inkişafa yönəldilməsi ilə bağlı olan keyfiyyətlər məqsədəuyğun hesab olunur.

II fəslin "**Müəllimin səmərəli rəhbərlik üslubunun keyfiyyət göstəriciləri**" adlı üçüncü yarımfəsilində rəhbərlik üslubunun səmərəlilik dərəcələri müəyyən olunur. Aydın olmuşdur ki, müəllimin rəhbərlik üslubunun səmərəlilik göstəriciləri onun fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri ilə yanaşı peşə hazırlığında formalaşmış fəaliyyət motivi, məqsəd və maraqlardan, təhsil şərait, təhsil qruplarının birgə fəaliyyət motivasiyası, özünüinkişaf, özünügerçəkləşdirmə maraqları, eləcə də dərkətmə və özünüdərkətmə tələbatlarının reallaşması imkanlarından, müəllimin fərdi iş üslubunun şagirdlərin dərkətmə tələbatları, bu tələbatların ödənilməsi tərz, tempi, dinamikliyi və çevikliyi ilə uzlaşmasından asılıdır.

Dissertasiyanın "**Müəllimin məktəb qruplarına rəhbərliyinin sosial - psixoloji stiqamətləri**" adlanan III fəslində müəllimin məktəb qruplarına rəhbərliyinin sosial - psixoloji məsələləri təhlil olunur.

III fəslin birinci yarımfəslində "**Müəllimin məktəb qruplarında sosial fasilitator kimi rolu**" adlanır. Bu yarımfəsilə kurikulumun tələbləri əsasında həyata keçirilən müasir təhsildə müəllimin rəhbərlik fəaliyyəti "fasilitator" anlayışı təhlil edilir, müəllimin fasilitator kimi fəaliyyət göstərməsinin psixoloji məsələləri təhlil edilir.

Müəllimlərin fasilitator kimi özünüqiymətləndirməsi üçün "Müasir müəllimin pedaqoji-psixoloji biliklərinin və bacarıqlarının müəyyənləşdirilməsi metodikası"na istinad edilmişdir. Nəticələrə görə müəllimlərin 6% aşağı göstəricilər özünü göstərmişdir. Bu isə onlarda fasilitator bacarıqlarının çox zəif olmasından xəbər verir.

Rəyi soruşulan 17% müəllim təlim-tərbiyə prosesində hər zaman ədalətli deyillər. Müəllimlərin 50% öz işinin öhdəsindən gələ bilər. Rəyi soruşulan 27% müəllim hər hansı pedaqoji situasiyada ideal idarəedici, rəhbər və təşkilatçılardır.

Müəllimin fasilitator kimi fəaliyyətinə şagirdlərin münasibəti sorğular və testlər vasitəsi ilə öyrənilmişdir. Bunun üçün müəllimlərin fəaliyyəti attidyüdlər əsasında müəyyənləşdirildi. Tədqiqat Bakı şəhərinin 9 və 18 saylı məktəblərində tədqiqatın ilkin mərhələsində iştirak etmiş 20 humanitar, 20 təbiət fənləri üzrə tədris aparən müəllimin dərslərində 60 şagirdlə aparılmışdır. Alınmış nəticələrdə şagirdlərin sosial attidyüdləri müəllimlərin rəhbərlik üslubu ilə bağlı özünüqiymətləndirmələrindən fərqlənir. Müəllimlərinin 46% özünün pedaqoji fəaliyyəti üçün fəal, enerjili və işgüzar, ancaq

asılılığın xas olduğunu bildirdikləri halda, şagirdlərin 54% belə düşünür. 10-11 siniflərdə, bu göstərici, hətta 57% olmuşdur. 35% pedaqoq özünü fəal, enerjili və işgüzar hesab edirdi. Şagirdlərin isə 23% bu fikirdədir. Müəllimin pedaqoji fəaliyyətində həddən artıq fəal, müstəqil və təşəbbüskar olması haqqındakı qiymətləndirmələrdə yaxınlıq var. Bu rəqəm müəllimlərdə 20%, şagirdlərdə 23% civarındadır.

Müəllimlərin böyük əksəriyyətinin fərdi iş üslubunun daha çox hansına uyğun gəlməsi ilə bağlı təklif olunan fikirlər içərisindən şagirdlər də müəllimlər kimi emosional - həvəsləndirici tipə üstünlük vermişlər (65%), lakin burada yuxarı sinif şagirdlərinin cavablarında mühakiməli- metodiki tip qismən üstün qiymətləndirilmişdir.

Tədqiqatda “Sinif rəhbərinizin idarəetmə üsulu aşağıdakı idarəetmə üslublarından hansı ona uyğun gəlir?” sualına verilmiş cavablarda fərqlər daha çoxdur. 32% özünü avtoritar üslublu müəllim hesab etdiyi halda şagirdlərdə bu göstərici 35% civarındadır. Müəllimlərin 40% özünü demokratik tipli müəllim hesab edirdi. Şagirdlər isə düşünürlər ki, yalnız 23% müəllimləri belə qiymətləndirmək olar. Liberal müəllimlərin qiymətləndirmələrində özünüqiymətləndirmələrin nəticələri - 28%, şagirdlərin attıdıydları isə 45% civarındadır.

“Hansı pedaqoji ünsiyyət üslubu müəllimləriniz üçün xasdır?” sualına müvafiq olaraq cavablar aşağıdakı kimi olmuşdur: dioloji ünsiyyət üslubuna üstünlük verən müəllimlər - 13%, qarşılıqlı etimada üstünlük verənlər 18%, alicənab üslubda ünsiyyət quranlar 15%, şagirdləri təsirdə saxlayanlar - 28%, monoloji ünsiyyət tərzini seçənlər 26%.

Müəllimin məktəb qruplarında sosial fasilitator kimi fəaliyyətinin nəzəri-sosioloji təhlilinin nəticələrindən aydın olur ki, hazırda ümumtəhsil məktəblərində çalışan pedaqoqların heç də hamısı bu işin öhdəsindən lazımcına gələ bilmirlər. Həm onların özləri, həm də şagirdlərin qiymətləndirmələrində bu göstərici qənaətbəxş deyil. Xüsusilə, şagirdlərin qiymətləndirmələrində nəticələr daha aşağıdır. Bu onu göstərir ki, müəllimlər rəhbərlik üslubu ilə bağlı biliklərə malik olsalar da, onu reallaşdırmağa o qədər də maraq göstərmirlər. Bu səbədən şagirdlərin əksəriyyəti öz müəllimlərinin rəhbərlik üslubunu ya avtoritar, ya da liberal üslub kimi qiymətləndirirlər. Nəticədə pedaqoji prosesdə müəllim və şagirdlər arasında əlverişli sosial əlaqələrin qurulmasında bir sıra uyğunsuzlular əmələ gəlir ki, bu da şagirdlərin təlim uğurlarının artırılmasına neqativ təsir göstərir.

III fəslin “**Müəllimin problem-situasiyalara rəhbərliyi**” adlı ikinci yarımfəslində müəllimlərin pedaqoji situasiyaları düzgün həll etmək bacarıqları “Pedaqoji situasiyalar” testi ilə öyrənilmişdir. Tədqiqatın bu mərhələsinə Bakı şəhərinin 20 və 18 saylı məktəblərində fəaliyyət göstərən 60 müəllim cəlb olunmuşdur. “Pedaqoji situasiyalar” testinin nəticələrinə görə



müəllimlərin 32%- 56-70 bal toplamışlar. Deməli, onlarda pedaqoji ustalıq yüksək səviyyədədir, öz işində məsuliyyətli olmaq, problemlə situasiyaları məharətlə həll etmək, şagirdlərlə ünsiyyəti və qarşılıqlı münasibətləri lazım olan səviyyədə tənzimləmək bacarığı var. Onlar demokratik ünsiyyət tipinə malikdir. Tədqiqatda iştirak edənlərin 29-55 bal toplamış 58% pedaqoji ustalıq orta səviyyədədir. Onlar şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətlərdə bəzən çətinliklər yaşayır, onları həmişə yaxşı başa düşmədiklərindən tələsik qərarlar verərək problemlərlə üzləşirlər. Bu müəllimlərdə avtoritar-liberal ünsiyyət tipi üstünlük təşkil edir. Rəyi soruşulan müəllimlərdən 10% 14-28 bal toplamışdır. Bu müəllimlərdə pedaqoji ustalıq zəif olur, müxtəlif pedaqoji situasiyalarda uğursuzluqlarla üzləşirlər. Şagirdlərlə ünsiyyətdə çətinlik çəkir, onları başa düşmür, anlamırlar. Bu nəticə göstərən müəllimlərin məktəbdə işləməsi tövsiyə olunmur. Bununla yanaşı bu yarımfəsildə müəllimlərin pedaqoji situasiyaları həll etmək qabiliyyətlərinin səviyyəsi şagirdlərlə aparılmış tələşdirmə əsasında da öyrənilmişdir. Onlarla F.N.Qonobolin və H.Raysın metodikasının modifikasiya edilmiş variantı əsasında test-sorgusu aparılmışdır.

Şagirdlərin 67 nəfəri (avtoritar üslub - 42%) müəllimlərində “a” variantına aid olan xüsusiyyətlərin üstünlük təşkil etdiyini bildirirlər. 48 nəfər bu üstünlüyü “b” variantına (demokratik üslub - 30%) verirlər. 45 nəfər “c” variantını seçmişdir (liberal üslub – 28%).

Tədqiqatda üzləşdiyimiz problem həm şagirdlər, həm də müəllimlərin avtoritar və demokratik rəhbərlik üslubu arasında seçim etmək çətinliyi olmuşdur. Belə ki, müəllimlərin özləri də yalnız bir rəhbərlik tipinə malik olmadıqlarını etiraf etmişlər. Hətta, onların bəziləri tamamilə demokratik rəhbərlik üslubuna malik olmağın əleyhinədirlər. Fikirlərini belə əsaslandırırırlar ki, məktəb və cəmiyyət belə rəhbərliyə hələ tam hazır deyil, yeri gələndə avtoritar üslubdan da istifadə olunmalıdır. Yuxarı (10-11) sinif şagirdləri də belə düşünürlər. Onların əksəriyyəti müəllimlərdə ciddiyyət üstünlük verirlər.

III fəslin **“Şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətlərin inkişafında müəllimin rəhbərlik üslubunun rolu”** adlanan üçüncü yarımfəsildə məktəblərdə keçirilmiş sorğunun nəticələri təhlil olunur. Tədqiqat nəticəsində müəyyən olundu ki, müəllimlərin 60% şagirdlərlə münasibətləri şəxsi-pozitiv istiqamətdə qurmağa üstünlük verir, 22% rəsmi, 18% situativ münasibətləri qəbul edir. Şagirdlər tərəfindən hansı keyfiyyətlərinizin daha yüksək qiymətləndirilməsi sualına verilmiş cavablarda 38% müəllim, ilk nöbədə, şəxsiyyətin qiymətləndirilməsini müsbət dəyərləndirdi. Müəllimlərin 25% bu sahədə intellekti önə çəkir, 37% isə hesab edir ki, şagirdləri onların peşəkarlığı maraqlandırılmalıdır.

Pedaqoqların şagirdlər tərəfindən qiymətləndirilməsinin göstəriciləri

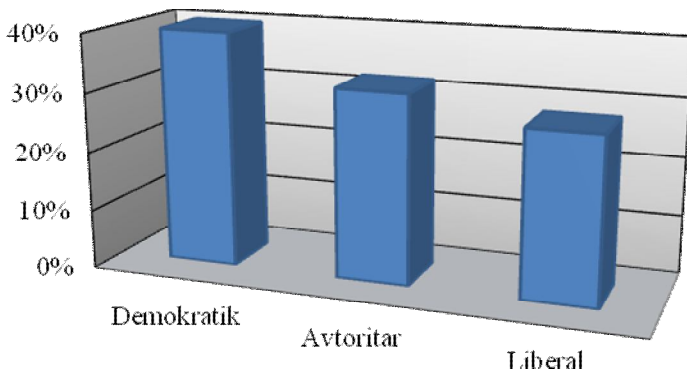
Cədvəl 3.1

№	Məktəb həyatı ilə bağlı qiymətləndirmələr	Siniflər üzrə nəticələr					Cəmi	%
		8 s. 15 n.	9 s. 15 n.	10 s. 15 n.	11 s. 15 n.			
1.	Məktəb hər şeydən əvvəl: 1. Həyatı məsələləri öyrədir.	5	6	6	5	22	36	
	2. Şagirdlərin fərdi qabiliyyətlərini inkişaf etdirir.	7	6	5	4	22	36	
	3. İnsanlarla əlaqə qurmaq üçün şagirdlərdə zəruri keyfiyyətlər tərbiyə edir.	3	3	4	6	16	28	
2.	Pis pedaqoq o şəxsdir ki: 1. Bəzi şagirdlərdən xoşu gəlmədiyini gizlətmir.	7	8	8	5	28	47	
	2. Onlar arasında qarşılıqlı ittihamları qızıdır.	6	6	5	4	21	35	
	3. Tədris etdiyi fənni yaxşı bilmir.	2	1	2	6	11	18	
3.	Yaxşı pedaqoq o şəxsdir ki: 1. Hər bir şagirdlə maraqlanır, onlara fərdi yanaşır.	6	6	5	4	21	35	
	2. Şagirdlərlə tədris etdiyi fənnə maraq oyadır, fənni dərinədən mənimsəmək üçün onları zəhmətə alışdırır.	5	4	5	7	21	35	
	3. Sinifdə elə şərait yaradır ki, şagirdlər fikirlərini söyləməkdən çəkinmirlər.	4	5	5	4	18	30	

Məhz bu keyfiyyətlərin differensiasiyasına əsaslanaraq 9 saylı məktəbdə təhsil alan şagirdlərlə sosiometrik sorğu aparılmışdır. Nəticələri təhlil edərkən mühüm bir məsələ ortaya çıxmışdır. Şagirdlərin ilk 3-cü yerdə gördükləri müəllimlər demokratik-avtoritar üslublu müəllimlərdir. Matrisanın kənarlarında yerləşən müəllimlər daha çox avtoritar və liberal üsluba üstünlük verən müəllimlərdir, lakin onların da arasında demokratik üslublu müəllimlər var.

Tədqiqatın nəticələri göstərdi ki, məktəb müəllimlərinin əksəriyyəti şagirdlərə kifayət qədər təsir imkanlarına malik deyillər. Bununla belə, onlar öz vəzifələrini dərk edir, həlli yollarını bilir, lakin reallaşdırmaq üçün konkret hərəkət etmir, fəallıq göstərmirlər.

Tədqiqat zamanı müəllimlərin üslub baxımından özünüqiymətləndirməsinin ölçülməsi iki istiqamətdə eksperimentdən əvvəl və sonra həyata keçirilmişdir.

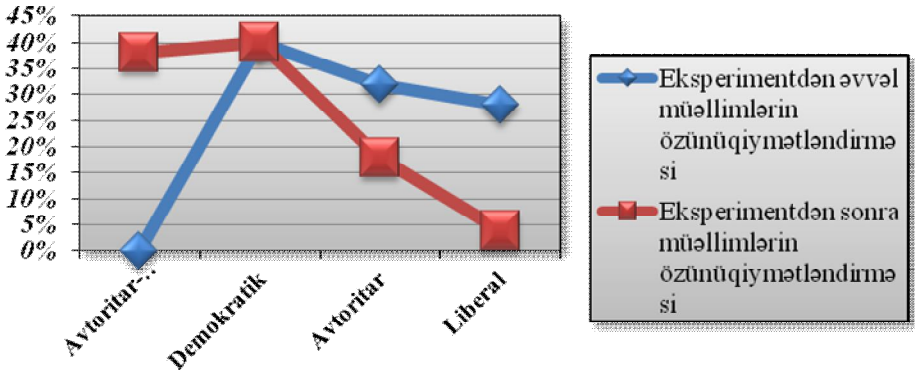


*Şəkil 3.1 Müəllimlərin özünüqiymətləndirməsinin göstəriciləri*

Şəkil 3.1.-də I sütunda demokratik, II sütunda avtoritar, III sütunda liberal müəllimlərin səviyyəsi verilmişdir. Şübhəsiz ki, aparılan işlər həm avtoritar, həm də demokratik tipli müəllimlərin rəhbərlik üslubunda dəyişmələr yaratmışdır. Hətta, hər üç tipin qarışığında biz tədqiqatın sonunda demokratik-avtoritar tipli müəllimləri aşağıdakı dəyişmələr əsasında ayırd edə bildik; şagirdləri başa düşür, onlarla mehriban münasibət qurur, bununla belə prinsiplial məsələlərdə tələbkarlıq göstərir; şagirdləri inandırır, onları düzgün istiqamətləndirir, mühüm məsələlərin həllində güzəştə getmir, az kobudluq edir; münasibətlərə əsasən açıqdır, təşkilatçıdır, özünü şagirdlərin problemlərinə yönəldərək köməklik göstərir.

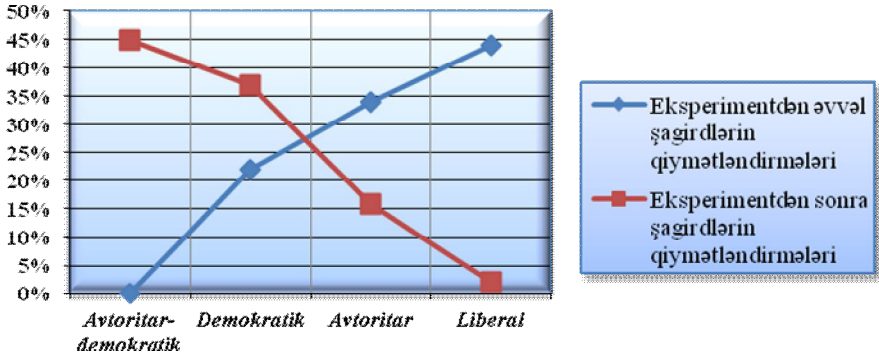
Dəyişmələr avtoritar müəllimlərin hesabına da baş vermişdir. Onların bir qisminə demokratik rəhbərlik təcrübəsinə maraq yaranmış, bu üsluba xas olan ünsiyyət, hərəkət, qərar qəbulu və icrası ilə bağlı olan elementlərdən öz təcrübəsində istifadə etməyə çalışırdılar. Ümumilikdə 32% müəllim özünü avtoritar, 40% demokratik, 28% liberal hesab edirdi. Tədqiqatın sonunda, demək olar ki, demokratik müəllimlərlə (40%) demokratik-avtoritar müəllimlərin faiz göstəriciləri eyniləşdi (38%). Avtoritar müəllimlərin faizi aşağı düşərək 18% liberal müəllimlər 4% oldu (bax şəkil 3.2).

Şagirdlərin müəllimlərlə bağlı qiymətləndirmələrində də oxşar fərqlər yaranmışdır, lakin onların faiz göstəriciləri avtoritar və liberal müəllimlərdə daha aşağı idi: avtoritar müəllimlər – 19%, liberal müəllimlər 2%. (bax şəkil 3.3). Şagirdlərin eksperimentin sonuna müəllimləri qiymətləndirmələri ilə bağlı aşağı səviyyə göstərmələri onların müəllimlərdə gedən dəyişmələrə şübhə ilə yanaşması, bunun keçici hal olması ilə bağlı attıyudurlar idi. Bir neçə pedaqoji situasiyalarda onlar öz müəllimlərində yeni ünsiyyət imkanları yarandığına əmin olduqdan sonra fikirlərini də əminliklə bidirmişlər.



Şəkil 3.2. Eksperimentdən əvvəl və sonra müəllimlərin özüni qiymətləndirmələri

Digər tərəfdən, şagirdlərin nəticələri bir daha göstərir ki, onların qiymətləndirmə meyarları müəllimlərlə eyni deyildir. Şagirdləri daha çox verbal ünsiyyət, müəllimlə birbaşa təmas, fərdi iş, şəxsi-emosional əlaqələr, müəllimləri isə tətbiq etdikləri texnologiyaların həm özü, həm də şagirdlər üçün əlverişliliyi, məktəb rəhbərliyi tərəfindən tənbəh olunmamaq, ailə-məişət problemlərinin həllinə kömək və d. məsələlərin həlli maraqlandırır.



Şəkil 3.3. Eksperimentdən əvvəl və sonra şagirdlərin qiymətləndirmələri

Tədqiqat göstərdi ki, müəllimin rəhbərlik üslubunun məzmununu bir çox amillərlə şərtlənir. Bu amillər içərisində aşağıdakılar prioritetdir: müəllimin fiziki siması, onun temperament tipi, xarakter və qabiliyyətləri; müəllimin şəxsi mədəniyyəti, insanlarla ünsiyyət və münasibətləri sahəsindəki sosial təcrübəsi; müəllimin şəxsi keyfiyyətləri: insanları sevmək, onlara empatik münasibət; onun peşəkar hazırlığı və s. Bununla yanaşı müəllimin rəhbərlik üslubunun məzmununda şagird qrupları ilə işləmək bacarığı; problemlili-

pedaqoji situasiyalarda yaranmış münaqişələri həll etmək bacarığı; şagirdlərə öz fənnini sevdirmək, maraq oyatmaq, mənimsətmək bacarığı, bunun üçün müvafiq üsul və vasitələrdən təlim resurslarından istifadə etmək; müəllimin müasir fənn kurikulumlarına bələd olması, təlim prosesini onun tələblərinə müvafiq tənzimləməsi, özünün fasilitator vəzifəsini yüksək səviyyədə yerinə yetirməsi; məktəb kollektivi, valideynlər, eləcə də şagirdlərlə əlverişli ünsiyyət və münasibətlər qurmasında xüsusi çəkiyə malikdir.

Aparılmış tədqiqatların təhlili və keçirdiyimiz eksperimentlər aşağıdakı **nəticələrə** gəlməyə imkan verir:

1. Müəllimin rəhbərlik iş üslubu onun sinir sisteminin tipik xüsusiyyətləri: temperament, xarakter və qabiliyyətlər, eləcə də, reaksiyaların başvermə vaxtı və sürəti, işin fərdi xarakteri, emosional bağlılıq, bu və digər situasiyalara reaksiyası, təlim - tərbiyə metodlarını seçməsi və tətbiqi, pedaqoji ünsiyyət tərzini, şagirdin hərəkətlərinə diqqət yetirmək, davranış maneralarını izləməklə müvafiq rəğbətləndirmə-cəzalandırma üsulları tətbiq etməklə səciyyələnən, şagirdlərə yönəldilmiş pedaqoji-psixoloji vasitələrin məcmusudur.

2. Müəllimin rəhbərlik üslubunun kəmiyyət xarakteri onun fərdiyyətinin ayrıca hərəkətlərində və fəaliyyət üslubunda təzahür edir. Rəhbərlik üslubunun keyfiyyət göstəriciləri qismində: kollektivdə müvafiq sosial-psixoloji mövqə tutmaq, davranış və ünsiyyətin məqsədyönlü şəkli, əqli gərginliklərə dözümlülük, əxlaqi keyfiyyətlərin kənar təsirlərə qarşı davamlılığı, problem situasiyalarda daxili (koqnitiv) yenidənqurulma, özünə haqqında tam təsəvvürə malik olmaq, özünütənzimləmə və özünüidareetmə, özünün xarakterində və qabiliyyətlərindəki güclü üstün tərəfləri görə bilmək, yeri gəldikdə onlardan məqsədyönlü qaydada istifadə etmək nəzərdə tutulur.

3. Müəllimin fərdi üslubunun inkişafına onun pedaqoji mövqeyi də təsir göstərir. Pedaqoji mövqə - pedaqoqun şagirdlərlə qarşılıqlı münasibətində fikrən tutduğu vəziyyət olub onlarla davranış seçimini müəyyən edir.

4. Müəllimin rəhbərlik üslubunun məzmunu onun yaşadığı sosial mühitin etnomədəniyyəti, adət və ənənələri, qarşılıqlı münasibətlərin tənzimlənməsindəki stereotiplər, şəxsi (ailə) mədəniyyət, bir sözlə, "rəhbər-Mən" münasibətlərinin sosial-psixoloji komponentlərinə əsaslanır.

5. Tədqiqat göstərdi ki, müəllimlər rəhbərlik üslubu ilə bağlı biliklərə malik olsalar da, onu reallaşdırmağa o qədər də maraq göstərmirlər. Bu səbəbdən şagirdlərin əksəriyyəti öz müəllimlərinin rəhbərlik üslubunu ya avtoritar, ya da liberal üslub kimi qiymətləndirirlər.

6. Müəyyən edildi ki, demokratik üslublu müəllimlər pedaqoji situasiyaların həllində əsasən situasiyanı nəzərə alaraq şagirdlərin hərəkətlərinə münasibət bildirir, onlara pedaqoji prosesin iştirakçısı kimi baxır, problemləri onlarla birlikdə həll edir, tələblərinin yerinə yetirilməsində şagirdlərin rəyini nəzərə alır, şagirdlər qarşısında öz hərəkətlərini əsaslandırır, onları həvələndirməyin yollarını axtarır və tətbiq edir,

bütövlükdə şagirdlərə pedaqoji prosesin bərabər hüquqlu əməkdaşı kimi yanaşırlar;

7. Eksperimentlər göstərdi ki, avtoritar üslublu müəllimlər yaranmış situasiyaya məhəl qoymadan hər şeyi şəxsi mövqeyi əsasında qiymətləndirir, pedaqoji prosesi ciddi nəzarətdə saxlayır, öz tələblərinin yerinə yetirilməsinə ciddi nəzarət etsə də buraxdığı səhvləri, etdiyi hərəkətləri şagirdlər qarşısında əsaslandırır, izah etmir, şagirdə bərabər hüquqlu əməkdaş kimi deyil, pedaqoji təsirin obyektini kimi baxır, şagirdlərin fikirləri ilə hesablaşmır, qrupda özünüidarə mühiti yaratmır, problemləri özləri tək həll edirlər;

8. Müəyyən edildi ki, liberal üslublu müəllimlər pedaqoji situasiyalarda yaranmış problemlərin həllindən qaçır, şagirdlərin fəaliyyətini təşkil edərkən öz işinə systemsiz yanaşır, təşəbbüskarlıq, qətiyyətlilik göstərmir, şagirdlərlə özü arasında məsafə saxlayır, öz fəaliyyətinə ciddi yanaşmır, şagirdlərlə kobud davranrsa da onların uğurlarına biganəlik göstərir, həvəsləndirmə yolları axtarmırlar.

**Dissertasiyanın əsas məzmunu müəllifin aşağıdakı məqalə və tezislərində öz əksini tapmışdır:**

1. Müəllimin rəhbərlik üslubunun nəzəri-tarixi məsələləri //Psixologiya jurnalı, Bakı, №1, 2012, s. 110-121

2. Müasir psixologiyada müəllimin rəhbərlik üslubu probleminin qoyuluşu//Psixologiya jurnalı, Bakı, 2012, №2, s.103-114

3. Müəllimin rəhbərlik üslubu probleminə yeni yanaşma / Bakı Dövlət Universitetinin Sosial elmlər və psixologiya fakültəsinin “Qloballaşma şəraitində sosial problemlərin həlli yolları” mövzusunda gənc tədqiqatçıların respublika elmi-praktik konfransının materialları. Bakı: 2013, s. 184-187

4. Müəllimin pedaqoji situasiyalara rəhbərliyinin sosial-psixoloji məsələləri //Təhsil Problemləri İnstitutunun Elmi Əsərləri. Bakı, 2013, №2, s. 172-179

5. Müəllimin rəhbərlik üslubunun tədqiqinin əsas istiqamətləri //Bakı Dövlət Universitetinin Xəbərləri, Sosial-siyasi elmlər seriyası. Bakı,2013,№1, s. 132-140 (K.R.Əliyeva ilə müştərək)

6. Роль педагогического мастерства учителя в руководстве классом /Психолого-педагогические проблемы личности и социального взаимодействия. Материалы IVмеждународной научно-практической конференции. Москва: 2013, с. 196-200

7. Müəllimin məktəb qruplarındakı fasilitator fəaliyyətinin sosial-psixoloji xüsusiyyətləri // Bakı Slavyan Universitetinin Elmi Xəbərləri. İctimai-siyasi elmlər seriyası. Bakı,2013,№1, s.249-257

8. Качественные показатели руководства учителя и направления их развития //Вектор науки , Тольятти,2013,№2, с. 28-31

9. Qarşılıqlı münasibətlərin inkişafında müəllimin rəhbərlik üslubunun rolu //Psixologiya jurnalı, Bakı, 2013,№1, s.124-134

## **СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА ШКОЛЬНОГО УЧИТЕЛЯ**

### **РЕЗЮМЕ**

Диссертационная работа посвящена одной из актуальной проблем современности – анализу социально-психологических проблем стиля руководства. Проведение реформ по гуманизации и демократизации в системе образования, интеграция образования в Болонский процесс, новшества в системе оценки знаний и т.д. являются основой для ряда изменений в стиле руководства школьного учителя. На фоне этих изменений появляется потребность в обновлении принципов и способов регулирования взаимоотношений между управляемыми и управляющими, подход к отношениям «учитель-ученик» с новых позиций.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

В первой главе диссертации, озаглавленной **«Теоретические вопросы проблемы»** дается классификация социальных групп, рассматриваются теоретические основы управления ими, анализируется в теоретическом аспекте стиль руководства школьного учителя, раскрывается методика исследования. В данной главе в центре внимания стоят понятия общества и реалий его развития, поведение индивида и групп, управление, лидерство, руководство и т.д.

Во второй главе диссертации под названием **«Социально-психологические детерминанты стиля руководства школьного учителя»** рассматриваются компоненты стиля руководства школьного учителя, особенности индивидуального стиля учителя, взаимосвязь существенных особенностей этого стиля с динамической организацией темперамента, дается типология стиля руководства учителя. В данной главе определено, что показатели эффективности стиля руководства школьного учителя связаны с его индивидуально-психологическими особенностями, а также мотивами, целями и интересами, исходящими из его профессиональной подготовки.

В третьей главе диссертации, озаглавленной **«Социально-психологические направления руководства учителем школьной группой»** рассматривается роль учителя в школьных группах как социального фасилитатора. По результатам проведенного исследования было определено, что социальные аттитюды учащихся отличаются от самооценки, связанной со стилем руководства учителя. Наряду с этим в данном разделе диссертации комментируются итоги проведенного экспериментального исследования. Исследование показало, что содержание стиля руководства школьного учителя связано со многими факторами. Это относится к типу темперамента, характеру и способностям учителя, его личной культуре, социальному опыту в общении и взаимоотношениях с людьми, его личностным качествам и т.д.

В **заключении** диссертационной работы обобщаются необходимые сведения, делается вывод о том, что социально-психологическое содержание стиля руководства учителя зависит от его саморазвития и самосоциализации, качеств профессиональной подготовки. Здесь психологические учения преподавателя выступают как существенный фактор в формировании и развитии его стиля руководства.

## **THE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL PROBLEMS OF LEADING STYLE OF A TEACHER AT SCHOOL**

### **SUMMARY**

The presented thesis is devoted to one of the actual problems of contemporary period – The social and psychological problems of leading style of a teacher at school. Carrying out reforms connected with democratization and humanization in education, integration of our education to Bologna system, innovation in marking system and others resulted with some changes in teacher's leading style. According to above mentioned factors, human liberty, the balancing principles of relations between authorities and officials and some other factors need serious different approach in the relations between teacher and pupil as well.

The thesis consists of introduction, three chapters, conclusion and the list of bibliography.

In the first chapter of the thesis called "**The theoretical matters of a problem**", the classification of groups is carried out, the theoretical bases of their management are investigated, the leading style of a teacher at school is looked through as socio-psychological problem, the methodics of investigation is explained as well. In this chapter, society and its reality, individual and group behavior, group relations, management, leadership and other factors and analyses about them are carried out; investigations with different orientation are taken into the centre of consideration as well.

The second chapter of the thesis is called "**The socio-psychological styles of leadership of a teacher at school**". And here the psychological components of leadership style of a teacher is investigated, the dynamic organization of the main features of teacher's characteristic "individual style" is mainly noted, the typology of teacher's leadership style is given as well. In the given chapter it is also determined that the useful indications of teacher's leadership style are also depends on its individual-psychological features and motivation, aim and interests as well.

The third chapter is called "**The socio-psychological directions of a teacher for the leadership of school groups**". And here the role of a teacher at school groups is investigated as social facilitator. As a result of investigation it is determined that the social attitude of pupils differs from teachers' leadership style connected with self-appreciation. Besides it in this chapter the result of experimental investigation is also commented. The investigation showed that the contents of teacher's leadership style are conditioned on some factors. And here includes teacher's temper style, character and abilities, teacher's personal culture, communication with people, teacher's personal qualities and others as well.

In the "**conclusion**" part of the thesis the given information is generalized. It is come to such conclusion that the socio-psychological contents of teacher's leadership style depend on the features of self-development and self-socialization. And here teacher's psychological abilities are shown as a main factor in his or her formation about leadership style as well.