

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

Əlyazması hüququnda

**PEDAQOJİ YÖNLÜ KOLLECLƏRİN İNNOVATİV İDARƏ EDİLMƏSİNİN
TƏLİMİN KEYFİYYƏTİNƏ TƏSİRİ**

İxtisas: 5802.01 – Təhsilin təşkili və planlaşdırılması

Elmi sahəsi: pedaqogika

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi
almaq üçün təqdim edilmiş

DİSSERTASIYA

İddiaçı: _____ **Sevda Hidayət qızı Axundova**

Elmi rəhbər: _____ pedaqogika elmləri doktoru
Pirahı Behbudalı oğlu Əliyev

Bakı – 2024

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	3
I FƏSİL. TƏHSİLDƏ İNNOVASIYA	14
1.1. İnnovasiyanın mahiyyəti, təşəkkülü və inkişafı.....	14
1.2. Pedaqoji innovasiyanın növləri	29
1.3. İnnovasiyanın çoxşaxəliliyi.....	44
II FƏSİL. PEDAQOJİYÖNLÜ KOLLECLƏRİN İNNOVATİV İDARƏ EDİLMƏSİNİN ELMİ-PEDAQOJİ ƏSASLARI	58
2.1. İnnovativ idarəetmənin pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətləri.....	58
2.2. İnnovativ fəaliyyətin formalaşdırılması işinin məzmunu	70
2.3. İnnovativ fəaliyyətin inkişaf perspektivləri	80
III FƏSİL. PEDAQOJİYÖNLÜ KOLLECLƏRİN İNNOVATİV İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏLİMİN KEYFİYYƏTİNƏ TƏSİRİ MEXANİZMLƏRİ	89
3.1. Kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsirinin imkanları	89
3.2. Kolleclərdə innovativ fəaliyyətin təlimin keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması modelləri.....	102
3.3. İnnovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsiri mexanizmi və onun ölçülməsi (eksperimentin nəticələrinin ümumiləşdirilməsi).....	116
NƏTİCƏ	134
İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	137
ƏLAVƏLƏR	156

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi. Öz başlanğıcını 20-ci əsrin sonundan götürən və bu gün ictimai həyatımıza geniş sirayət edən innovasiyaların meydana gəlməsi və genişlənməsi sayəsində, cəmiyyətin sosial-iqtisadi həyatında həm kəmiyyət, həm də keyfiyyətə mühüm dəyişikliklər yaranmışdır. Digər sahələrdə olduğu kimi təhsildə də innovasiyaların yeni keyfiyyət halına gətirilməsi, onun tələbə və müəllim yaradıcılığına daha dərindən nüfuz etməsi artıq zərurətə çevrilmişdir. Öz təbiətinə görə, təhsildə olan pedaqoji innovasiya bütün dəyişikliklərin ilkin və məhək daşı hesab edilir.

“Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikası Qanununun orta ixtisas təhsilinə dair 21-ci maddəsinin 21.1 bəndinə əsasən, *“Orta ixtisas təhsili cəmiyyətin və əmək bazarının tələbatına uyğun olaraq, ümumi orta təhsil və tam orta təhsil bazasında ayrı-ayrı fəaliyyət sahələri üçün müxtəlif ixtisaslar üzrə orta ixtisas təhsilli mütəxəssis hazırlığını təmin edir”* [46, s.19].

Azərbaycan hökuməti və Azərbaycan Respublikası təhsil nazirliyinin kolleclərin inkişaf etdirilməsi üçün son illərdə qəbul etdiyi bir sıra qərar və əmrlər kolleclərin idarə olunmasını xeyli yaxşılaşdırmaq üçün əsaslı stimullar yaratmışdır. Məsələn, Azərbaycan Respublikasında 17 aprel 2020-ci il tarixli, 140 nömrəli qərarı ilə 2010-cu ildən qüvvədə olan orta ixtisaslar təsnifatı ləğv edilmiş və müasir dövrün müvafiq ixtisaslar üzrə yeni tələblərinə uyğun olan yeni təsnifatı hazırlanmışdır. Eləcə də 2019-2020-ci tədris ilindən başlayaraq müəyyən şərtlər daxilində kollec tipli müəssisələrdən ali təhsil müəssisələrinə imtahansız qəbul olunmaq haqqında qaydalar hazırlanmışdır. Bütövlükdə, Azərbaycanda kolleclərin fasiləsiz olaraq inkişaf etdirilməsi üçün göstərilən rəsmi sənədlər möhkəm normativ hüquqi baza yaradır. (Bax: s.148, Əlavə

1). Bütün bu hüquqi normativ sənədlər pedaqojiyönlü kolleclərin strateji olaraq idarə edilməsi və inkişafı üçün möhkəm baza yaratmaqla bərabər, qarşıya çıxan çətinliklərin də operativ surətdə həll olunması yolunda mühüm, yeni inkişaf yolları açır.

Bu şərait, digər tərəfdən, kollec fəaliyyətinin strateji planlaşdırılması işində bu müəssisələrə gələcək uğurlarını diqqət mərzində saxlamağa kömək edir. Çünki artıq uğurlu olmaq üçün keçmiş ənənəvi metodlarla bərabər, təlim keyfiyyətində daha böyük müsbət tendensiyalar və fərqlər yaratmaq üçün kollecdaxili və kollecxarici resursların səfərbər olunması və innovativ yanaşmalar olduqca böyük önəm daşıyır. Bu baxımdan, kollektivdaxili dəyər və məqsədlərin daha aydın şəkildə müəyyən edilməsi, hər bir kollecin strateji planlaşdırma işlərinin (uzunmüddətli, orta müddətli və qısamüddətli) tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Kollektivin məlumatlılıq səviyyəsinin qaldırılması, eləcə də kolleclərdə ümumi müvəffəqiyyət səviyyəsinin ölçülməsi və tələbələrin biliklərinin qiymətləndirilməsi üçün meyarlar sisteminin işlənməsi kolleclərin işinin planlaşdırılmasında və onların gələcək strateji inkişafında əhəmiyyətli rol oynayır. Başqa sözlə desək, məktəb işinin hərtərəfli planlaşdırmadan və idarəetmə funksiyasının (planlaşdırma, təşkil etmə, rəhbərlik və nəzarət) tələblərini yerinə yetirmədən, bu perspektivləri aydın görmədən, innovativ inkişafın da istiqamətlərində zəif və güclü tərəflərin müəyyən edilməsi mümkün görünmür.

Kolleclərdə strateji planlaşdırma kollecin nə etdiyini, bu planın nə üçün hazırlandığını və bu planlaşdırmanın nəyə xidmət etdiyini aydınlaşdıran bir kompleks sistemdir. Belə planlaşdırma hər bir kollecin fəaliyyətin istiqamətini formalaşdıran və onları gələcək söylərə, mükəmməl şəkildə düşünülmüş qərarlar verməyə yönəldən bir mexanizmdir. Heç də təsadüfi seyildir ki, buraya yalnız mövcud vəziyyət deyil, həm də gələcəkdə rəqabətli dəyişikliklərin idarə olunması, bütün maraqlı tərəflərin bu idarəetməyə cəlb edilməsi, təşkilati, maliyyə resurslarının düzgün qiymətləndirilməsi və yönəldilməsi daxildir. Odur ki, strateji planlaşdırmada nəinki mövcud vəziyyət, həm də maliyyə və digər resurslarla təminat sahəsində üzləşilə bilən bütün çətinliklər axıradək hesablanmalıdır. Göründüyü kimi, innovativ idarəetmə ümumiyyətlə idarəetmənin bir növü kimi, ümumi strateji planlaşdırmadan kənar qalan bir proses olmayıb, elə onun tərkib hissəsi kimi çıxış edir.

Strateji planlaşdırmada kollektivdaxili resurslar - tələbələr, müəllimlər, inzibati heyət, məzunlar və kollecin daxil olduğu icmadan ibarət olan nümayəndələr bərabər səsvermə hüququ ilə iştirak edirlər. Onlar irəli sürülən strategiyanın bütün vəsilələrini

ətraflı şəkildə müzakirə edirlər. Əlbəttə, məsuliyyət dərəcəsi bir qədər fərqli olsa da, bütövlükdə strateji planlaşdırma ümumkollektiv məhsul kimi bütün maraqlı tərəflərin səmərəli inteqrasiyasını ehtiva edir. Heç kimə sirr deyildir ki, kollec işinin bu cür hərtərəfli strateji planşadırılmasında kollektiv təcrübə, müəyyən vaxt və çoxsaylı struktur bölmələrindən düşünülmüş iş tələb edir ki, burada hər bir bölmənin öz fəaliyyəti, məsuliyyət dairəsi və əsas diqqət yetirdiyi iş mövcud olmalıdır.

Bəzi hallarda irəli sürülən təşəbbüslər rəqabətli şəkildə özünə yol açmaqda xeyli çətinliklərlə üzləşir, lakin kollektiv rəy belə təşəbbüslərin optimal həlli zamanı konfliktli situasiyaların qarşısını alır və əməkdaşlıq üçün yeni imkanlar yaradır. Bu vaxt **təşəbbüs, vaxt və səmərəlilik** kimi amillər çıxış nöqtəsi kimi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir və resurslara daha düşünülmüş şəkildə qənaət edilməsinə və taktiki gedişlərin sıralanmasına köməklik göstərir.

Hazırda təhsil işçiləri ilə bağlı dəyişilmiş gözləntilər strateji planlaşdırma təhsilin innovativ və səmərəli yeniliklərlə idarə edilməsi zərurətini yaratmışdır.

Başqa sözlə desək, müasir dövrdə təhsilin məzmun və formalarının, *“ənənəvi üsullarından istifadə etməklə həyata keçirilməsi ölkə iqtisadiyyatının tələblərinə indiki dövrün prizması nöqtəyi-nəzərindən cavab vermir”* [7, s. 16] və artırılmalı olan təlim keyfiyyətinin tələblərini də ödəmir.

Bildiyimiz kimi kolleclər çoxfunksiyalı təhsil müəssisələridir; belə ki, onlar yeni sosial-iqtisadi şəraitə ən çox uyğunlaşdırılmış, regional təhsil komplekslərinə mümkün qədər inteqrasiya olunan və bu günə qədər idarəetmə problemləri müəyyən qədər araşdırılmış subbakalavr təhsil müəssisələri kimi çıxış edir. İnstitusional missiyaların dəyişməsinə baxmayaraq, pedaqojiyönlü kolleclərin əksəriyyəti Azərbaycanda gələcək universitet tələbələri üçün ilkin giriş qapısı hesab edilir. Bu müəssisələrin digər bir xüsusiyyəti də onların bağlı olduğu icmanın dəyişən və innovativ tələbatına cavab verməsi zəruriyyəti ilə əlaqədardır. Bu baxımdan, hansı strategiyalara və şəraitə əsaslanmaqla, bu innovasiyalı idarəetməni təmin etmək və zəruri olaraq yüksəldilməsinə ehtiyac olan təlim keyfiyyətlərini ödəmək məsələləri hazırda çox böyük **aktuallıq** təşkil edir. Bu aktuallığı vacib edən şərtlər aşağıdakılardır:

1. Pedaqojiyönlü kolleclərdə təlimin məzmununun böyük sürətlə dəyişikliklərə uğraması, lakin təlimin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi tempinin bu sürətdən geridə qalması;

2. Bu qeyri-proporsionallığın qarşısını almaq üçün, elmi-texniki yeniliklərin rəşional innovativ idarəetmə ilə pedaqoji və psixoloji cəhətdən koordinasiya edilməsinə tələbatın yüksəlməsi;

3. Yeni innovativ idarəetmə proseslərinin həyata keçirilməsi və onun təlim keyfiyyətinə təsiri üçün zəruri şərtlərin və mexanizmin öyrənilməsinə ehtiyacın artması;

4. İnnovativ tətbiqetmələrin struktur komponentlərinin pedaqojiyönlü kolleclərin idarəçiliyi, pedaqoji heyəti, kadr potensialı, maddi-texniki, informativ və maliyyə resursları ilə uzlaşdırılması üçün daha geniş nəzəri araşdırmalara ehtiyacın yaranması.

Problemi aktual edən digər bir cəhət isə onunla bağlıdır ki, artıq elmi-pedaqoji ədəbiyyatda innovativ idarəetməni təlimin nəticələrindən kənarında təhlil etmək meyilləri həm yerli, həm də dünya praktikasında məqbul hesab edilmir. Odur ki, bu strateji sahələrin korrelyativ əlaqədə öyrənilməsi zərurəti hələ də qalmaqdadır.

Bu gün pedaqoji sahədə çalışan işçilərin elmi dünyagörüşü, onların praktik bilik və bacarıqlarının səviyyəsi, şəxsiyyət kimi formalaşması, idarəçiliyi və digər mühüm amillər də zəruri tələblər sırasındadır. Deməli, kifayət qədər savadlı olmaqla bərabər, müəllim kadrlarının idarə olunmasında innovativ texnologiya və səmərəli metod və üsullardan istifadə də təlim keyfiyyətinə adekvat şərait yaradılmasını mümkün edən ən mühüm taktikaya çevrilmişdir.

Kollec təhsilinin idarəçiliyinə dair xeyli sayda ədəbiyyat mövcud olsa da, innovativ idarəçiliyin təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində necə realizasiya olunmasına, bu qarşılıqlı əlaqə və təsir mexanizminin, habelə dinamik modellərin müəyyənləşdirilməsinə, yəni problemin korrelyasiyada öyrənilməsinə dair kifayət qədər ətraflı araşdırmalar aparılmamışdır. Bütün bu boşluqların dərinə təhlil olunması məqsədilə, tədqiqatımızın mövzunu “Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlim keyfiyyətinə təsiri” kimi müəyyənləşdirmişik.

Təlimin və təhsilin innovativ idarəetmə məsələləri, onun spesifik xüsusiyyətləri və təlim keyfiyyətinin artırılması metodları və yolları, pedaqoji innovasiyanın digər aspektləri həm azərbaycanlı, həm də digər ölkələrdən olan alimlərin daim diqqət mərkəzində olmuşdur. M.Mehdizadə [31], A.N.Abbasov [1], F.A.Rüstəmov [40], F.B.Sadiqov [42], R.H.Məmmədzadə [35, 36], P.B.Əliyev [16, 17], H.H.Əhmədov [11, 12], S.C.Rəsulov [39], Ə.X.Paşayev [38], F.N.İbrahimov [22], L.N.Qasımova [27], M.İ.İlyasov [23], Ə.A.Kəlbəliyev [24], T.İ.Şamova [106], İ.A.Sudakov [98], P.İ.Vaqanov [57], S.N.Parkinson [87], S.V.Sidorova [93], L.Paluça [161], İ.A.Verhaeghel və R.Kfir [179], A.Sançez [170] və digərləri bunlara misal ola bilər.

Innovativ təlimin genezisi, formaları, idarəetmə nəzəriyyəsinə dair E.A.Qnatişina [61], L.V.Sepp [92], O.F.Xaraman [104], V.İ.Zaqvyanskiy [67], innovasiyaların çoxşaxəliliyinə dair B.Anahita, E.R.Cennifer, S.A.Salli [118], innovativ təlim texnologiyalarına dair A.M.Nəzərov [37], İ.B.Əhmədov [13], innovativ bacarıqlara dair C.H.Eylinq [114] və sair alimlər araşdırmalar aparmışlar.

T.İ.Karpova [75], N.R.Yusufbekova [110], M.L.Kakkonen [131], H.E.Douglas [133] təhsildə innovasiya proseslərinin bir sıra parametrlərini öz əsərlərində geniş tədqiq etmişlər. Təhsil müəssisələrinin, o cümlədən, kolleclərin innovativ idarə olunması və onların modelləri İ.V.Snixovskayanın [96], B.G.Bodin [121], M.A.Rikkerinkin [167] və digər tədqiqatçıların elmi əsərlərində müəyyən qədər təhlil və şərh olunmuşdur.

Innovasiyaların tətbiqi, onların kollec həyatının müxtəlif aspektləri, eləcə də təlim keyfiyyəti ilə əlaqəsinə dair son illərdə həm ölkə daxilində, həm də respublikamızın hüdudlarından kənar yazılmış xeyli sayda əsərlər vardır. Təhsil sistemində müasir idarəetmə məsələləri ilə bərabər, təlim keyfiyyətini araşdıran tədqiqatçılardan A.K.Mahmudoglu [29], R.H.Məmmədzadə [35], V.P.Bespalko [55; 56], S.K.Kaldıbayev [74], V.S.Lazerev [78], V.V.Mayer [81], E.V.Matvienko [82], N.T.Süleymanov [99], təlim standartları, onun monitorinqi, səriştəlilik, innovasiya və idarəetmə kimi məsələlərini tədqiq edən müəlliflərə D.A.Zaqrievna [69], L.İ.Sveşnikova [90], İ.F.Filipçenkova [103], S.E.Şişov [107], P.P.Gerhardus [142], M.M.Keupp [149] və başqalarını misal göstərmək olar.

Bundan başqa, 20-ci əsrdən başlamış və hal-hazırkı vaxtadək olan tədqiqatlarda kollec tələbələrinin tədqiqat səriştəliliyinin formalaşdırılması L.Ş.Abdulova [49], N.M.Abdullahi [111], kolleclərin idarə olunmasında texnoloji yanaşma O.V.Elina [65], Ç.Frimən [140], N.Postman [165], innovasiyalı kolleclərin idarə edilməsinin sosial-pedaqoji mexanizmləri T.İ.Şamova [106], J.E.Etli [137], innovasiyalı idarəetmənin nəzəriyyə və metodologiyası Z.F.Mehdi [30], S.Ceveni, G.Kontissa [125], F.P.Druker [134], B.A.Lundval [152], G.Singh [174], pedaqoqların professional mobilliyinin kolleclərin innovasiyalı inkişafında rolu S.A.Morozova [85], B.V.Boumova [122], pedaqoji təhsil müəssisələrinin innovasiyalı inkişafının konseptual əsasları D.M.Larid [151], H.J.Alsçuler [116], pedaqoqların innovasiya fəaliyyətinə hazırlanması V.A.Slastenina [95], pedaqoji kadrların innovasiyalı idarə edilməsi O.Rzayev [41], V.M. Anışina, A.A. Daqayeva [72], Y.A.Konarjevskiy [77], P.G.Herrmann [145], D.A.Manea [154], Ç.L.Şuk [173], R.A.Tupsonq [178] innovasiyaların tətbiqi, ölçülməsi və standartlaşdırılması J.E.Fagerberq [139] və digərlərinin tədqiqatlarında öz əksini tapmışdır.

Bu problemlərlə bağlı son zamanlarda bir sıra azərbaycanlı alim və mütəxəssislər – S.H.Axundova [5], F.A.Cəbrayilova [9], İ.B.Əhmədov [13], L.Ş.Əmrahlı [20], M.İ.İlyasov [23] və bir çox başqaları kitab və məqalələr yazmışlar.

F.B.Sadıqov innovasiyaların mərhələləri və növləri [42], F.N.İbrahimov, R.L.Hüseynzadə pedaqogikada ziddiyyətli məsələlər və innovasiyanın vacibliyi [22], A.M.Nəzərov innovasiyaların səviyyələri [37], E.Əliyev elm, təhsil, innovasiya üçbucağının əlaqəsi [15], H. H. Əhmədov [11] perspektiv illərdə müvəffəqiyyətli, həlli əvvəlcədən düzgün planlaşdırılmaq fəaliyyəti, S. Məmmədov [32] idarəetmənin psixoloji əsasları, V.A.Slasten və həmkarları məktəb idarəetməsinin innovativ formalarının üstünlüyü [95], F.Moulaert və F.Sekia innovasiyanın ərazi idarəetmə funksiyası [156] kimi problemləri əsərlərində işıqlandırmışlar. Məsələn, H.H. Əhmədov doğru olaraq qeyd etmişdir ki, hazırda *“idarəetmə, planlaşdırma və monitorinq komponenti daxilində şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsi, təhsilin idarə olunmasının məlumat sistemi, idarəetmə və planlaşdırma imkanlarının gücləndirilməsi ilə bağlı işlər görülür”* [11, s.100].

Lakin bütün bunlarla bərabər, pedaqoji profilli kolleclərin innovasiyalı idarə edilməsinin təlim keyfiyyətlərinə təsir mexanizmləri konseptual olaraq axıradək işlənib hazırlanmamışdır.

Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlim keyfiyyətində və bütövlükdə təşkilati-pedaqoji məsələlərdə predmetləşməsinin korrelyativ mexanizminin müəyyən edilməsi, bu təsirin imkanları və innovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsiri mexanizminin həm normal, həm də böhranlı vəziyyətlər üçün modelləşdirilməsi, innovasiyalı idarəetmənin inkişaf meyilləri, prinsipləri və onun gələcək inkişafa təsiri yollarının araşdırılması, müsbət tendensiyaların stimullaşdırılması və mənfi meyillərin aradan qaldırılması üçün preventiv addımların müəyyənləşdirilməsinə dair elmi və nəzəri müddəaların təhlili ilə sıx surətdə bağlıdır.

Tədqiqatın obyektı və predmeti. Tədqiqatın obyektı pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmə fəaliyyətidir. Tədqiqatın predmeti pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmə fəaliyyətinin təlimin keyfiyyətinə təsiri prosesidir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Tədqiqatın məqsədi pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə olunması və onun təlimin keyfiyyətinə təsiri mexanizminin müəyyənləşdirilməsi, bunlarla bağlı pedaqoji modellərin hazırlanması, yeni idarəetmə modelinin sınaqdan keçirilməsi və pedaqojiyönlü kolleclərin səmərəliliyinin artırılmasına innovativ idarəetmənin təsirinin qiymətləndirilməsidir.

Yuxarıda göstərilən məqsədə, mövzunun obyektı və tədqiqat predmetinə uyğun **tədqiqatın vəzifələri** aşağıdakılardır:

- innovativ idarəetmə komponentləri nəzərə alınmaqla pedaqojiyönlü kolleclərin inkişaf meyillərini təhlil etmək;
- pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiya proseslərinə mane olan amilləri müəyyənləşdirmək;
- pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiya menecmenti konsepsiyasını inkişaf etdirmək;
- pedaqojiyönlü kolleclərin inkişafı üçün innovativ layihələrin qiymətləndirilməsi və seçilməsi üçün metodika hazırlamaq;
- bu kolleclərdə innovativ fəaliyyətin artırılması üçün təşkilati və pedaqoji

şərtləri müəyyənləşdirmək;

- innovasiyanın pedaqoji effektivliyə və təlim keyfiyyətinə təsirinin qiymətləndirilməsi metodologiyasını hazırlamaq.

Tədqiqatın metodologiyasını pedaqoji fakt, hadisə, prosesləri öyrənmək, dərk etmək və dəyişmək məqsədilə tətbiq olunan prinsiplərin, metodların, vasitələrin və nəzəri müddələrin məcmusu təşkil edir.

Qarşıya qoyulmuş vəzifələrin həyata keçirilməsi məqsədilə aşağıdakı **tədqiqat metodlarından** istifadə edilmişdir.

- Müşahidə: Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin (ADPU) nəzdində fəaliyyət göstərən Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kollecinə 200 müəllim, 100 nəfər müxtəlif səviyyədə idarə edənlər, 3000 nəfər tələbənin innovativ fəaliyyəti üzərində müşahidə aparılmış, onların innovasiyaya münasibəti öyrənilmişdir.

- Müsahibə: Müsahibə prosesində müəyyən olunmuş faktlarda dəqiqləşdirmə aparmaq məqsədilə direktor, direktor müavini və 20 fənn birləşmə sədrləri ilə müsahibə aparılmışdır.

- Nəzəri təhlil: Problemlə bağlı qərar və göstərişlər, pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə olunmasına dair materiallar, həmçinin tədqiqatla bağlı, pedaqoji, metodik, psixoloji, fəlsəfi və menecmentliklə əlaqədar ədəbiyyat öyrənilmiş və müqayisəli şəkildə təhlil olunmuşdur.

- Sənədlərin öyrənilməsi: Pedaqojiyönlü kolleclərə aid olan normativ hüquqi sənədlər, proqramlar, layihələr, müəllimlərin yaradıcı işi, metodbirləşmənin protokolları və sair sənədlər təhlil edilmişdir.

- Anket sorğusu: ADPU-nun nəzdində fəaliyyət göstərən Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kollecinə 100 nəfər müəllim və 100 nəfər tələbə ilə sorğu keçirilmişdir.

- Pedaqoji eksperiment: Eksperiment üç mərhələdə aparılmışdır. Birinci mərhələ (2018-2019-cu illər) müəyyənəddici eksperiment, ikinci mərhələ (2019-2020-ci illər) öyrədici eksperiment, üçüncü mərhələ isə (2020-2022-ci illərdə) yoxlayıcı eksperiment təşkil edilmişdir. Eksperimentə ADPU-nun nəzdində fəaliyyət göstərən Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kolleci və Astara Pedaqoji Kolleci cəlb edilmişdir.

- Riyazi və statistik metodlar: Sorğu və eksperiment metodlarının köməyi ilə

alınan nəticələr ümumiləşdirilərək qruplaşdırılmış, öyrənilənlər arasında kəmiyyət asılılığı müəyyənəşdirilmişdir.

Müdafiyyə çıxarılan müddəalar:

1. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsi təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsini, mütəxəssislərin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasını və pedaqoji kadrların peşəkarlığının yüksəldilməsini təmin edir.

2. İnnovativ idarəetmə təlimin, tərbiyənin və inkişafın səmərəliliyini artıran sistemli bir prosesdir.

3. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin konseptual modeli çevikliyə və dəyişkənliyə malik olan vahid, sinergetik xarakterli (stimullaşdırıcı, məzmunlu, idarə olunan, texnoloji, qiymətləndirilən və effektiv) struktur komponentləri əhatə edir, onun formalaşması prosesində innovasiyalar inkişaf etdirilir, mənimsənilir və yayılır.

4. Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ təhsil mühitinin yaradılması, tələbə və müəllimlərin innovativ potensialının inkişafına, layihə işləyib həyata keçirmələrinə, məsuliyyətli və rəqabətli olmalarına kömək edir.

5. Pedaqoji innovasiyanın çoxşaxəli bir proses kimi mahiyyəti, məzmunu, təşəkkülü və növləri, eləcə də buraya daxil olan struktur elementləri təlim keyfiyyətinin əsasını təşkil edir.

6. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ inkişaf perspektivlərinin hədəflənməsində prioritet sahələrin istiqamətlərinin qiymətləndirilməsi zəruriyyətə çevrilir.

7. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsi ilə təlimin keyfiyyəti arasında korrelyativ əlaqənin yaradılması işin pedaqoji-psixoloji əsaslarda qurulmasından asılıdır.

8. Kolleclərdə innovativ idarəetmənin təklif olunan modeli təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinin təminatıdır.

9. İnnovativ idarəetmə ilə səmərəlilik arasında kompozit əlaqə mövcuddur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi:

1. Pedaqoji innovasiyanın təşəkkül və inkişaf tarixi, növləri, çoxşaxəliliyi və onu

yaradan səbəblər tədqiq olunmuşdur.

2. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ inkişafının idarə edilməsi prosesinin səmərəliliyi səriştə əsaslı, nəticəyönümlü, aksioloji, proqram-məqsədli, klaster metodlu, sistemli, şəxsiyyətyönlü fəaliyyətə əsaslanan metodoloji yanaşmalarla təmin edilmişdir.

3. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin, inkişafının əsas komponentləri çevikliyə və dəyişkənliyə malik olan vahid, sinergetik xarakterli (stimullaşdırıcı, məzmunlu, idarə olunan, texnoloji, qiymətləndirilən və effektiv) model işlənilib hazırlanmış və sınaqdan keçirilmişdir.

4. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlimin keyfiyyətinə təsirinin səmərəliliyini təmin edən təşkilati-pedaqoji şərait müəyyən edilmiş və eksperiment keçirilmişdir.

5. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə olunmasında dayanıqlı inkişafa nail olmaq üçün təlimin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsinin meyarları və göstəriciləri işlənilib hazırlanmışdır.

6. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin pedaqoji-psixoloji əsasları, onun formalaşdırılmasının məzmun aparatı və perspektivləri müəyyənləşdirilmişdir.

7. Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiyalı idarəetmənin imkanları elmi-pedaqoji cəhətdən araşdırılmış və bu idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsiri mexanizmləri və reallaşdırılması modeli hazırlanmışdır.

8. Müəllim və tələbələr arasında innovativ idarəetmənin təhsil keyfiyyəti ilə korrelyativ əlaqəsinə dair konkret anket sorğuları keçirilmiş, eksperiment əsasında bu əlaqənin həm normal, həm də böhranlı vəziyyətlər üçün təsir mexanizminin yeni modeli hazırlanmışdır.

Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, əsərdə irəli sürülən fikirlər, müddəalar pedaqogika elmini yeni ideyalarla zənginləşdirəcək, bu baxımdan idarəetmənin məzmun, metod və iş sistemini elmi əsaslar üzərində innovativ qurulmasına imkan verəcək, bütövlükdə təhsil sisteminin idarə edilməsi nəzəriyyəsinə müəyyən töhfə verən orta ixtisas təhsili müəssisələrinin idarəetmə

nəzəriyyəsinə elmi cəhətdən işlənmiş modellə müasirləşdirəcəkdir.

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, tədqiqatdan alınan nəticələr və tövsiyələr bu tip müəssisələrin innovativ idarə olunması üçün öz işlərini səmərəli qurmaqda pedaqojiyönlü kollec müəllimlərinə, akademik qrupun kuratorlarına, tərbiyə və sosial işlər üzrə direktor müavinlərinə, tələbə şurasına, gənclər təşkilatına və kollec həyatı ilə bağlı olan digər ictimai qurumlara əməli köməklik göstərəcəkdir.

Tədqiqatın aprobeiasyası və tətbiqi. Tədqiqatın nəticələri ADPU-nun nəzdində olan Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kolləcində, Xəzər universitetində, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetində və respublikamızdan xaricdə bir sıra respublika və beynəlxalq elmi-praktik konfranslarda, seminarlarda müzakirə edilmişdir. Bundan başqa dissertasiyada öz əksini tapmış mühüm müddəalar həm də ingilis dilində çap olunan Sosial Elmlər üzrə Amerika Beynəlxalq Jurnalında və eləcə də Müstəqil Dövlətlər Birliyinin jurnal və məcmuələrində redaksiya heyəti tərəfindən qiymətləndirilmiş və nəşr edilmişdir. Dissertasiyanın əsas məzmunu və başlıca müddəaları 8 elmi məqalədə, 4 tezisdə öz əksini tapmışdır.

Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilatın adı. Dissertasiya işi Xəzər Universitetinin Təhsil departamentində yerinə yetirilmişdir.

Dissertasiyanın quruluşu və həcmi. Dissertasiyaya işinə giriş, 3 fəsil, 9 paraqraf, nəticə, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı və əlavələr daxildir. Giriş 11 səhifə, 20,562 işarəni, I fəsil 44 səhifə, 83,488 işarəni; II fəsil 31 səhifə, 57,877 işarəni; III fəsil 44 səhifə, 77,460 işarəni, nəticə 3 səhifə, 5,236 işarəni, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı 19 səhifəni, əlavələr 1 səhifəni əhatə etməklə tədqiqat işi ümumilikdə 156 səhifə və 245,865 işarədən ibarətdir.

I FƏSİL

TƏHSİLDƏ İNNOVASIYA

1.1. İnnovasiyanın mahiyyəti, təşəkkülü və inkişafı

İnnovasiyaların təşəkkül tarixinə dair xeyli sayda ziddiyyətli məlumatlar vardır. İnnovasiya anlayışı 19-20-ci əsrlərdə insanların maddi və mənəvi həyatında meydana gələn bəzi nəhəng dəyişikliklərilə əlaqədardır. Oksford və Nyu-Yorkun nəşr etdiyi sözlüklərdə innovasiyanın tərcüməsi – “*dəyişiklik, ixtira, yeni xüsusiyyət, reforma və inqilab (change, invention, new feature, novelty, reform, revolution)*” (Spooner A: The little Oxford Thesaurus/– Clarendon Press: Oxford, – 1994, – p. 251. – 568 p.) kimi şərh edilmişdir.

Müəyyən araşdırmalar innovasiyaların intişar tapdığı dövrün antik dünyadan gəldiyini, onun hətta qədim paleolit dövrünə təsadüf etdiyini göstərir. Digər tədqiqatlar isə innovativ yeniliklərin meydana gəlməsi və sonrakı illərdə necə inkişaf etdiyini insanların maddi əlaqələrinin və ictimai fəaliyyət sahələrinin formalaşdığı son illərə aid olmasını sübut etməyə çalışırlar. Bu sonuncu fikirlər tədqiqat işlərinin müəyyən mərhələdə yeniliklər yaratmaqla bağlı olduğunu, onların daha çox fayda verəcək amillərlə əlaqəsini göstərir. Bəzi tədqiqatlarda iddia olunur ki, innovasiya və ixtiralar “yenilik praktikasını problemlərə çevirə bilən ayrıca bir elm sahəsidir” [73]. 18-ci əsrin əvvəllərində Hollandiyadan olan B.Mandevil (1670-1733) “Arılar haqqında dastan: özəl qüsurlar və ictimai faydalar” adlı şeir toplusunda qeyd edirdi: “*Cəmiyyət ümumi olanları ilə deyil, özəl olanları ilə xarakterizə olunur*” [153, s.36].

Biz, bəzi hallarda yaşadığımız mühitdə özəl olanları o qədər də qiymətləndirmir və ümumi olanlara daha çox fikir veririk. Əslində isə, elə innovativ olanların özləri də fərdilikləri və özəllikləri ilə ənənəvi olanlardan seçilirlər. Bu baxımdan innovasiyanın özünün mahiyyətində ümumi çərçivələrdən kənara çıxmaqla təlim və təhsil üçün eləcə də bütövlükdə cəmiyyət üçün əlamətdar olan yeni və innovativ olanın irəli sürülməsi, həyata keçirilməsi və çoxaldılması kimi məsələlər gizlənilir. Ümumiyyətlə, innovasiyaların təbiəti haqqında danışan Malayziyadan olan alimlər qeyd edir ki,

“innovasiya məhsulların, xidmətlərin marketing strategiyalarının və ya yeni təşkilatı strategiyaların, xarici əlaqələrin və ya iş yerinin təşkilinin yeni və ya təkmilləşdirilmiş qaydada həyata keçirilməsi kimi müəyyən edilir”. [176]

Heç kimdə şübhə yoxdur ki, insanlar hamı üçün qəbul olunmuş fərdi çərçivələri aşdıqda, hətta bəzən zamanı qabaqlayaraq yeni ideya irəli sürdükdə bu onların arasında müəyyən qədər tərəddüd yaradır, lakin çox hallarda zaman faydalılıq baxımından belə mübahisəli məsələlərə cavab tapa bilir. Belə halların bir qismi müvəffəq olduğu təqdirdə insanların həyatında yeni cığır açmaq qabiliyyətinə malik olur. İnnovasiyalar da sanki belə təbiətə malikdirlər.

İnnovasiyanın təhsillə bağlı olmasına dair araşdırmalarında rus alimləri də maraqlı mülahizələr irəli sürmüşlər. Onlar innovasiyaları şərh edərkən göstərmişlər ki: *“Bu yeniliklər təhsil mühitinə məqsədyönlü şəkildə gətirilən, təhsilin müəyyən bir sahəsini və ya bütövlükdə təhsil sistemini yaxşılaşdıran sabit elementlərdir”* [63, s. 226].

Buna baxmayaraq, keçən əsrin 60-70-ci illərində təhsil innovasiyalarına dair mühüm tədqiqatlar aparılmamış, innovasiyalar daha çox elmi idarəetmənin tərkib hissəsi kimi öyrənilmişdir. Sonralar bu konsepsiya daha çox *“yeni bir şeyin və ya üsulun uğurlu tətbiqi hesab edilmiş”* [123, s. 15] və ya *“dəyişiklik gətirən məxsusi bir şəxsin və ya qrupun yeniliyi”* [138, s. 16] kimi izah edilmişdir. Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Elm, Təhsil və Mədəniyyət üzrə Təşkilatı tərəfindən təqdim olunan hesabatda deyilir: *“Təhsil innovasiyası ödənilməmiş ehtiyacların qarşılınması üçün spesifik təhsil məzmununa malik ideya və təcrübəyə şamil olunur”* [148, s. 2].

İnnovasiya fəaliyyətinin ənənəvi çərçivələrdən kənara çıxmaqla, yeniliyə yol açması, bizim əvvəl də qeyd etdiyimiz kimi, yenilik və innovasiya fəaliyyəti anlayışları arasındakı demarkasiya xətlərini aydınlaşdırmağı zəruri edir. Bu terminlərə pedaqoji və psixoloji ədəbiyyatda çox müraciətlərin olması, onlar arasında sərhəd xətlərinin müzakirəsində bir sıra ziddiyyətlər da yaradır. Digər bir fakt onunla bağlıdır ki, çoxsaylı atributlarla təsvir edilmiş innovasiyaya verilən təriflərin bolluğu da innovativ fəaliyyətin çoxşaxəli olması səbəbindən bəzən labüd görünür, çünki bu fəaliyyət nəinki çoxlu sahəni əhatə edir, nəinki çoxşaxəli hesab edilir, o eyni zamanda

çoxmərhləli fəaliyyətin predmetləşdiyi, bunlara baxmayaraq yenə də gələcək üçün son metod, üsul və ya məhsuldur.

Biz hesab edirik ki, pedaqoji innovasiya pedaqoji mühitdə yeni və ya təkmilləşdirilmiş bir məhsul kimi həyata keçirilən innovasiya fəaliyyətinin son nəticəsidir, praktik fəaliyyətdə istifadə olunan yeni və ya təkmilləşdirilmiş bir prosesdir.

Qeyd olunmalıdır ki, bu terminlər arasındakı fərq yalnız onların lüğəti mənası ilə bağlı deyildir, çünki yenilik öz realizasiyasına görə mütləq tirajlanmamış da ola bilər, lakin bunun əskinə olaraq, innovasiya mütləq mənada bütün mərhələləri keçməklə çoxalmaq üçün rəy almış proses və ya tirajlanmış məhsuldur. Burada daha bir müddəə də çox əhəmiyyətli görünür; belə ki, innovasiya hər zaman ən son elmi və texnoloji inkişaf hesab edilmir. Tamamilə mümkündür ki, yeni şəraitdə yeni zamana uyğun olaraq vaxtilə mövcud olmuş hər hansı bir üsul və ya metod, işlənmə prosesi, hətta məhsulun özü belə tarixi dəyişiklik sayəsində yenidən innovativ hesab olunsun. Deməli, innovasiya həm də zamana bağlı prosesdir.

Innovasiya çoxşaxəli olduğundan, elmin, elmi pedaqoji və psixoloji hadisələrin, mədəni və iqtisadi və sair kimi problemlərin kəsişməsində öyrənilir. Həyatda rast gəldiyimiz hər hansı bir yenilik, alimlərin kəşfləri, müxtəlif elm sahələrində əldə olunan ixtiralar da öz təbiətinə və prosesualığına görə hələ innovasiya hesab edilmir. Bu terminlərdən ona ən yaxın olanı patentlər olsa da (onlar da innovasiyalar kimi tirajlanma xüsusiyyətinə malikdir), sonuncu da öz mahiyyətinə görə innovasiyadan fərqlidir. Çünki onun mahiyyətində leqal və kommersiya seqmentləri üstünlük təşkil etdiyindən, onun sahibi istədiyi vaxt belə yeniliyin başqasına kommersiya edilməsinə qanunla qadağa qoya bilər, innovasiya isə patentlə müqyisədə daha çox ictimai təbiətə malikdir. Bu baxımdan innovasiya daha çox ixtiraya bənzəyir, lakin o intellektin məhsulu kimi yaradıcılıqla da oxşarlıq təşkil edir. Yaradıcılıq isə innovasiyadan fərqli olaraq özündə daha çox qabiliyyət və bacarıqları ehtiva edir və onun fəlsəfəsində daha çox bu amillər dayanır. İnnovasiyada isə yeniliyin tirajlanması və ya çoxaldılması bu bacarıqlar üçün vacib hesab edilir. Çünki innovasiyanın digər oxşar məfhumlardan əsas fərqlərindən biri onun gizlində saxlanılmaması, tirajlanaraq

bu səmərədən çoxluğun “ümumi məhsula” kimi yararlanmaq imkanının olmasıdır.

Hələ keçən əsrin sonlarına yaxın J.E.Etli və başqaları bu problemdən danışarkən “*innovasiyalarda sonsuz boşluqların olduğunu*” [137, s. 682-695] qeyd etmişlər. İngiltərədən olan innovasiya üzrə mütəxəssislər bu məhfumu şərh edərkən onun müxtəlif cəhətlərini qabartamağa çalışmışlar. Məsələn, V.P.Brices və onun həmkarları hələ bir neçə onilliklər bundan əvvəl qeyd etmişlər ki: “*İnnovasiyalar sahələrarası müqayisədə nəzəri təhlillərin olmaması ilə bağlıdır*”. [137, s. 682] A.Baregheh, C.Rouliy və digər həmkarları qeyd edirdilər ki: “*İnnovasiya dəyər yaratmaqda mərkəzi rol oynayır, rəqabətli üstünlük yaradır*” [118, s. 1324-1325]. Deməli, son nəticə olaraq göstərmək olar ki, innovativ yenilik yeni bir özəllik kimi yaradıcı düşüncə və qeyri-standart üsullarla getməklə və həmçinin görünə bilən hədləri aşmaqla problem və məsələlərin həllinə nail olmağı hədəfləyir.

Bu məsələyə alimlər arasında digər şəkildə yanaşanlar da vardır. Məsələn, rus alimləri V.A.Slasten, İ.F.İsayev və Y.F.Çiyanov innovasiyanı yenilik, yenilikçilik, dəyişiklik kimi göstərirlər və qeyd edirlər ki: “*Pedaqoji innovasiya müəllim və tələbələrin birgə fəaliyyəti zamanı təlim və tərbiyənin yeni məqsədlərinin, məzmununun, metod və formalarının tətbiq olunması deməkdir*” [94, s. 445]. Oxşar terminoloji identifikasiyalar silsilə şəklində artmaqda davam etdiyi bir zamanda ABŞ-dan olan alimlər innovasiyanı “*ixtira + istismar*” [162, s.5] hesab etmişlər. Bu və ya bənzər definisiyalar innovasiyalara yeni alıcılıq dəyəri olan həll kimi yanaşmanın (konsyumerizmin, innovasiya istehlakçılığının) bünövrəsini qoymuşdur. Lakin qeyd etməliyik ki, bütün bu yanaşmalarda iki xətt həmişə mühüm olmuşdur. Bunlardan birincisi, innovasiyanın yeni ixtira olunmuşun keçmişdən mövcud olsa belə müvafiq dəyişilmiş şəraitdə yenilikçilik kimi görünməsi, digər mühüm əlamət isə onun müxtəlif yollarla təlimi və təhsili dəyişə bilməsi ilə bağlıdır.

Göründüyü kimi, bir tərəfdən innovasiyaların gec-tez təhsillə bağlanması meyilləri həmişə mövcud olmuşdur, digər tərəfdən, pedaqoji və başqa növdən olan innovasiyaların strukturları arasında fərqlərin də olması labüd görünür. Bu qeyri-identikliyi innovasiya ilə yaradıcılığın müqayisəsində də görə bilərik. Belə ki, yaradıcılıq daha çox insanın düşüncəsi mənasında başa düşüldüyü halda,

innovasiya əldə olunmuş nəticəsi ilə mühüm hesab edilir. Bu xüsusiyyət onların daxili elementlərinin və formalaşma mərhələlərinin müqayisəsində də özünü göstərir.

Dediklərimizi qısa xülasə şəklində ifadə etsək, innovasiyanın mahiyyəti haqqında aşağıdakı mühüm ümumiləşdirmələr apara bilərik:

Birinci, innovasiyanın mahiyyəti onun ənənələri aşması ilə bağlıdır.

İkinci, innovasiya müxtəlif mərhələləri keçməklə əldə olunmuş müsbət, səmərəli və praktik nəticə ilə şərtlənir.

Üçüncü, innovasiya çoxsahəli və çoxşaxəlidir.

Dördüncü, onun strukturuna daxil olan elementlər onun özünün bənzəri olan digər terminlərə oxşadır.

Beşinci, pedaqoji innovasiya yalnız pedaqoji nəzəriyyə, metodik yanaşma, tədris texnikası, təlim aləti və sair deyildir; o, həm də tirajlanmış səmərəlilikdir.

Altıncı, innovasiya yalnız əhəmiyyətli və səmərəli (sayıla bilən və sayıla bilməyən) dəyişiklik meydana gətirdiyi halda innovativ hesab edilir.

Yeddinci, innovativ düşüncənin bir qabiliyyət kimi tədqiqi, tarixən insanların ətrafında baş verən yeniliklərin onların həyatına təsirindən yaranan koqnitiv proseslərin yaranması, inkişaf etməsi və yayılması ilə əlaqədardır.

Səkkizinci, innovasiya dinamik səciyyədədir və daimi verilən və olduğu kimi qalan deyildir; o müəyyən zaman və məkan çərçivəsində mövcud olur, öz funksiyasını yerinə yetirir və meydandan çıxır.

Doqquzuncu, köhnə innovativ yenilik zaman keçdikcə yeni, modifikasiya olunmuş şəkildə də dövriyyəyə daxil ola bilər.

Onuncu, onun inkişaf vektoru mürəkkəb proseslərlə bağlıdır və hesab edirik ki, zaman keçdikcə innovasiyanın yeni xüsusiyyətlərinin meydana gəlməsi də istisna edilmir.

İnnovasiya təşəkkül prosesi keçən əsrdə elm və texnika sahəsində meydana gələn sürətli inkişafı ilə bağlı olmuşdur. Lakin bu o demək deyildir ki, həmin vaxta qədər innovasiyalar mövcud olmamışdır. Fikrimizcə, sadəcə olaraq innovasiyaların təşəkkül tarixi əksər hallarda elmi-pedaqoji ədəbiyyatda onların meydana gəldiyi dəqiq tarixlə deyil, onların sistemli şəkildə öyrənilməsinə başlanılması ilə əlaqədardır. Yəni, ilk

buxar mühərrikinin kəşfindən sonra innovasiya insanlara fayda verə biləcək bir sistem kimi dərk olunmağa başlamışdır. Dünya miqyasında iqtisadçı alim kimi məşhurlaşan Yozef Şumpeter (1883-1950) keçən əsrdə “İqtisadi inkişaf nəzəriyyəsi”, “Kapitalizm, sosializm və iqtisadi inkişaf” [108] adlı əsərlərində innovasiya nəzəriyyəsinə dair fikirləri inkişaf etdirmişdir. O, innovasiyanın hərəkətverici xüsusiyyətlərini təhlil etmiş və onu cəmiyyətin inkişafında mühüm qüvvə hesab etmişdir. Maraqlıdır ki, ondan sonra xələfləri *“innovasiyanı yenilik hesab etsə də, heç vaxt onu yeniliklə eyniləşdirməmişlər”* [105]. Bəzi digər şərhlərdə innovasiyalar fəaliyyətin səmərəliliyi kimi izah edilsə də, innovasiya heç vaxt yenilikçiliklə bərabər tutulmamışdır.

Təhsil innovasiyalarının bünövrəsi 1994-cü ildə ABŞ-ın Qrinviç Litseyində kimya müəllimi işləyən R.Perkins tərəfindən qoyulmuşdur. O, kollec daxilində təhsil innovasiyalarına dair yüzlərlə seminarlar təşkil etmişdir. Onun təhsildə, xüsusilə, kimya sahəsində təklif etdiyi innovativ tədris və öyrənmə üsulları dünyanın 69 ölkəsində geniş tətbiq olunmuşdur [135].

Qeyd edilməlidir ki, innovasiyaların geniş öyrənilməsi sistemli yanaşmalar ilə daha da genişlənmiş və 20-ci əsrdən başlayaraq, innovasiya bir elmi paradigma kimi multidisiplinar xarakterdə tədqiq olunmağa başlanmışdır.

Təlim və təhsil tarixi ilə məşğul olan alim və pedaqoqlarımız öz innovativ yenilikləri ilə daim seçilmişlər. Bu baxımdan innovativ təlim Azərbaycan üçün yad bir sistem deyildir. Tarixən yeni əlifbanın yaranması və onun tədrisi, dərslik və vəsaitlərin yazılması, qrammatikaya dair ilk vəsaitlərin meydana gəlməsi və onların tədrisi metodikalarında olan yeniliklər və sair onlarla, yüzlərlə belə innovativ yeniliklər Azərbaycan pedaqogika elminin innovasiyaların öncülləri sırasında olmasına misal ola bilər.

1960-cı illərdən başlayaraq Azərbaycan təhsilində də tətbiq edilən yeniliklər olmuşdur. Yevlax rayon Xaldan kənd kompleks orta məktəbin direktoru işləmiş Zahid Şöyübov məktəbin yeni innovativ strukturu və innovativ idarə olunması ilə ilk imza atmış, həmin dövrdən məktəb öz daxilində uşaq bağçası, tədris-istehsalat kombinatı və musiqi məktəbini birləşdirmiş və özünüməliyyələşdirmə rejiminin təməlini qoymuşdur [8].

Elmi və pedaqoji ədəbiyyatın tarixinə nəzər saldıqda görürük ki, innovasiyanın bir sıra aspektləri həmişə ya texnologiyalarla, ya metod və yanaşma tərzləri ilə, ya da effektiv səmərəliliklə birgə öyrənilmişdir.

Innovativ pedaqoji metod və ya onun texnologiyası ilə təlim iştirakçılarının imkanları arasında olan əlaqə, texnologiyanın mürəkkəbliyindən asılı deyildir. Məsələn, qələm və kağız keçmişdə çox faydalı alətlər olmuşlar və bu günümüzdə də onlar faydalı alətlər hesab edirlər. Belə ki, onlar bizə mövcud əqli vasitələrdən istifadə etmək imkanı verir. Onların köməkliyi ilə insanlar problemi yazır, qeydlər aparır və yazılı əməliyyatlar həyata keçirirlər. Lakin bu gün yazı innovasiya hesab edilmir. Bəs təhsildə olan innovasiyaların elmi və nəzəri cəhətdən təşəkkül tapmasının əsasında nələr dayanır və bu xüsusiyyətlər bir-biri ilə hansı formada əlaqədədir? Araşdırmalar bu əlaqələrin aşağıdakı şərtlər zəminində baş tutduğunu göstərir:

1. Təhsil innovasiyası koqnitiv səciyyəlidir və o, iqtisadi inkişafın səviyyəsindən və strukturundan asılı olaraq dəyişdiyi üçün, onun inkişaf tendensiyaları ilə də təyin olunur. Odur ki, onun təşəkkülündə yalnız maliyyə şəraitinin yaratdığı imkanlar deyil, eyni zamanda onunla qarşılıqlı əlaqə və vəhdətdə olan intellektual inkişaf parametrləri də determinant rolunda çıxış edir. Beləliklə, bu qarşılıqlı əlaqə və vəhdətdən yaranan pedaqoji innovasiya iqtisadi imkanların və əqli qabiliyyətlərin təmasından yaranır, inkişaf edir və ənənəvi olanı qabaqlaya bilir. Lakin pedaqoji innovasiyada fərqli olan təhsil innovasiyası da mövcuddur.

2. Təhsil innovasiyası bütöv bir proses olmaqla iqtisadi ehtiyacları ideologiyalar vasitəsilə, yəni müxtəlif pedaqoji proseslərə maraq göstərmə üsulu ilə fayda və səmərəlilik yaratmaqdan ötəri təhsil arqumentlərinə çevirir.

3. Təhsil innovasiyasının həyata keçirilməsində dövlətin funksiyası yalnız mövcud yenilikləri tətbiq etməklə bitmir; o, həm də bu innovativ yeniliklərə ictimai legitimlik, hamı tərəfindən məqbul hesab edilən əlçatanlıq xarakteri verir.

4. Təhsil innovasiyası əsasən ikisahəli mahiyyət üzrə – struktur yenilikləri və digər təhsil islahatları vasitəsilə inkişaf edir, lakin təkcə bunlarla da məhdudlaşmır.

5. Həyata keçirilən hər iki formada olan innovasiyada iqtisadi zəmin dominant rolunda çıxış edir, lakin öz xarakterlərinə görə innovasiya yalnız öz üzərində nəzarət

mexanizmini əks etdirmir, o, həm də bu innovativ yenilikləri ictimaiyyət içərisində yayır.

Pedaqoji innovasiyanın təşəkkülü və şərhə oxşar təhlillərin predmeti olmaqla, həm də ümumbəşəri sosial-mədəni dəyərlər kompleksində öyrənilir. Onun sosial cəhətdən optimal olması və pedaqoji şəraitlə müəyyənləşdirilməsi də həmişə qlobal sosial sifarişlər sırasındadır. Lakin onun dərinədən tədqiq edilməsi müasir dünyada milli səviyyədə innovasiya siyasətinin tənzimlənməsinə yardımçı olur.

Bəzi mənbələrdə təhsildə olan innovasiyaların təsnifatı *“mürəkkəb sistemlərin fəaliyyət prinsiplərinə bənzədilir, yəni innovasiya dərəcəsi nə qədər yüksəkdirsə, onun elmi əsaslarla idarə edilməsi tələbləri də bir o qədər böyükdür”* [109, s. 3].

Təhsildə innovasiyanın təşəkkülü rolunu daha dərinədən dərk edilməsinə dair 20-ci əsrin tanınmış alimi P.Druker qeyd etmişdir: *“Yenilikçi alətlərin innovasiyaya cəlb edilməsi əvvəlcədən müəyyənləşmir, əksinə, onlar vəziyyətin və zamanın məntiqinə əsaslanır”* [134].

Təhsildə innovasiya yalnız pedaqoqların, akademik sahədə çalışanların riyaziyyatı və ya fizikanı idarə etməsi kimi başa düşülmür. O, ictimai xidmət sahəsi kimi ölkə iqtisadiyyatının və bürokratik sistemin dəstəyi ilə inkişaf edir. Odur ki, müəyyən qədər sabit qalmış olsa da, biz pedaqoji innovasiyaya yalnız pedaqoqların innovativ üsulları kimi yanaşa bilmərik. O, daha geniş mənada, sosial sifarişlərin dövlət tərəfindən dəstəklənməsi və daha mükəmməl təhsil, tədris və idarəetmə sisteminin yaranması ilə bağlıdır. Məhz, ona görə də biz təhsil müəssisələrinin strukturunda olan inkişafı innovativ pedaqoji üsul və metodlardan ayrıca bir sistem kimi təhlil etmirik. Bu baxımdan təhsilə kimlərin və necə cəlb olunması, təhsil trayektoriyaları, təhsilin idarə edilməsi, təhsilin tarixi inkişaf mexanizmləri və sair kimi problemlər dövlətin sərəncamında olan məsələlərdir. Lakin fərqli pedaqoji üslub və yanaşmalar, yeniliklərin səmərəlilik baxımından fərdi nəticələrdə müxtəlifliyi, öyrənənlərin pedaqoji prosesə, dərk etməyə, müxtəlif koqnitiv üsullardan istifadə etməklə cəlb edilməsi, həmyaşıdların fiziki və sosial mühiti və sair kimi məsələlər fərdi pedaqoji metodları ehtiva edir. Buna görə də, *“koqnitiv tədqiqat fəaliyyətinin təşkili həmişə təcrübə yönümlü xarakter daşmalı və şəxsiyyət yönümlü olmalıdır”* [60, s. 5].

Beləliklə, pedaqoji innovasiyadan danışarkən, bürokratik məsələlərin bunlardan fərqli olmasını, lakin hər iki prosesin qarşılıqlı əlaqəsini qeyd etmək gərəkdir.

ABŞ-nın Massaçuset Universitetinin professoru C.Alsçuler öz tədqiqat işində qeyd edir: *“İnnovativ təhsil 1820-ci ildən 1840-cı ilədək və 1910-cu ildən 1930-cu ilədək olmaqla, iki dövrə bölünür”* [116, s. 43].

Tarixən, bəzi hallarda təlim texnologiyaları yalnız xüsusi avadanlıqların tədris prosesinə təsiri, bu təsirin nəticəsində pozitiv səmərəliliyinin artırılması və daha çox tələbə auditoriyasını əhatə edilməsi kimi başa düşülürdü. Əslində isə, xüsusi texnika olmadan belə təhsildə innovativ metoddan istifadə etməklə təlim keyfiyyətinin artırılmasının mümkünüyü artıq heç kimə sirr deyildir. Lakin innovasiyayönlü pedaqoji prosesin yaranması mexanizmini aydınlaşdırmadan, zənnimizcə, innovativ pedaqoji təhsilin məzmununu da dərk etmək mümkün deyildir. Pedaqoji prosesin innovativyönlü olmasında və onun yaranmasında aşağıdakı şərtlər mühüm əhəmiyyətə malikdir:

- Birincisi, həyatımızda baş verən sosial-iqtisadi dəyişikliklər təhsil sahəsinin, müxtəlif tip təhsil müəssisələrində təhsilin metodologiyasını, təlim-tərbiyənin texnoloji cəhətdən yenidən qurulmasını və onun köklü dəyişikliklərə məruz qalmasını labüd bir prosesə çevirir. Bu baxımdan müəllimlərin və tərbiyəçilərin innovativ fəaliyyətlərinin istiqaməti baş verən yeniliklərin onlar tərəfindən dərhal mənimsənilməsi və ya bu təsirlərə məruz qalması səbəbindən, özlərinin də yenilikçiliyə can atması zərurətini yaradır. Təhsil siyasəti sahəsində çalışan insanlar isə öz növbəsində bu innovativ yenilikləri dəstəkləmək məqsədilə yeni təhsil siyasəti həyata keçirməli olurlar.

- İkincisi, təhsilin məzmununun humanistləşdirilməsi, tədris olunan fənlərin siyahısında olan dəyişikliklər, zamanla yeni fənlərin tədris prosesinə tətbiq olunması özləri də yeni təşkilati formaların və təhsil texnologiyalarının tətbiqini ehtiva edir. Əlbəttə, bu vaxt tədris mühitində pedaqoji biliklərin rolu daha da artmış olur.

- Üçüncüsü, bu situasiyanın özü müəllimlərin pedaqoji yeniliklərə münasibətində mühüm dəyişikliklərin yaranmasına, onların innovasiyaya daha açıq olmasına zəmin yaradır. Bunlara rəğmən, hətta məhdud tədris fəaliyyəti şəraitində və

yalnız yuxarıların diktəsi ilə işləmək praktikasısı da çox çətinləşdiyindən, müəllimlərin şəxsi təşəbbüslərinə yol açan imkanlar daha da genişlənir. Odur ki, xüsusilə pedaqojiyönlü kolleclərdə müəllimlərin bu cür fəaliyyətinə verilən üstünlüklər onları daha yeni metodlarla işləməyə sövq edir. Yeni, daha səmərəli metodlarla dərslərin tədrisi və idarə olunması məktəb rəhbərlərini indi daha çox düşündürdüyündən, idarəetmə sistemində də innovativ üsulların və meyillərin güclənməsi tendensiyası qaçılmaz olur. Beləliklə, təlim, tərbiyə və idarəetmə işləri bir-biri ilə sıx qarşılıqlı şəkildə bağlı olduğundan, onların birinin təsir dairəsinin güclənməsi digərinə də təsirsiz ötürür.

- Nəhayət, bazar iqtisadiyyatı şəraitində kollec tipli müəssisələrin idarəçiliyində yaranan dəyişikliklər (adambaşına və ya özünümaliyyətləşmə rejiminə keçid, publik idarəetmə meyillərinə üstünlük verilməsi və sair) onları müasir şərait üçün daha çox rəqabətə davamlı edir və innovativ yeniliklərin həmin müəssisələrin hər bir səviyyəsində tətbiqini zərurətə çevirir. Odur ki, pedaqojiyönlü kolleclərdə *“gələcəyin innovasiyalı inkişafının mənzərəsinin formalaşması, həm də ilk növbədə elmi texniki inkişafın ən yeni meyillərinin məcmu maliyyətləşməsi ilə bağlıdır”* [28, s. 3].

Pedaqoji innovasiyanın obyektini onun təşəkkül tapması, inkişafı və tələbələr tərəfindən təlim və tərbiyə prosesində mənimsənilməsi təhsildə mütərəqqi dəyişikliklər yaradır və nəhayət, təlim keyfiyyətinin yüksəlməsinə xidmət edir. Odur ki, pedaqoji innovasiyanın mövzusu pedaqoji şərait, pedaqoji vasitələr və pedaqoji qanunauyğunluqların qarşılıqlı əlaqə və vəhdətini tələb edir; çünki son nəticədə bu, həmin innovasiyanın işlənməsi, tətbiqi və pedaqoji reallığa çevrilməsi ilə sıx bağlıdır.

Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiya təcrübəsinin mənbəyində və onun yaranışı məzmununda bir sıra mühüm amillər dayanır. Onların: a) bir qismi birbaşa innovasiya yaradanlarla bağlı olduğu halda, digər bir hissəsi b) bu innovasiyanın təsirləri ilə bağlı olan tələbələr, valideynlər, icma nümayəndələri, müvafiq qanunvericilik bazasının mövcudluğu və digər amillərlə bağlıdır.

Bu baxımdan, birinci kateqoriyaya aid etdiyimiz mənbələr aşağıdakılardır:

1. Onlardan birinci hesab etdiyimiz amil – kollec təcrübəsinin mövcudluğu ilə bağlıdır, çünki konkret olaraq həmin təhsil müəssisəsində müəyyən təcrübə

toplanmayıbsa, o zaman pedaqoji innovasiyanın yaranması xeyli çətinliklərlə və fərqli surətdə həyata keçirilir.

2. Digər mühüm amil – başqa kolleclərdə baş tutan innovativ təcrübə və onun doğurduğu rezonansla bağlıdır. Bu vəziyyət qarşılıqlı təcrübə mübadiləsi və yeni təcrübənin mənimsənilməsi üçün mühüm şərtlərdir. Onlardan ən vacib hesab olunanlardan biri və ya birincisi əraziyə və regiona bağlı fəaliyyət dairəsinin, təcrübə mübadiləsinin mövcudluğu praktikasıdır. Bu baxımdan, məktəblərarası təcrübə mübadiləsinə həsr edilmiş görüşlər innovasiyaların təşəkkülündə mühüm əhəmiyyətə malikdir.

3. İnnovativ təcrübənin təşəkkülü prosesində yaradıcı pedaqoq və yaradıcı məktəb rəhbərinin daxili intuisiyası, hadisə və prosesləri öncəgörmə bacarıqları və onları nəzarətdə saxlamaq üçün apardığı işlər daim yenilənməyə istiqamətlənməlidir. Əks təqdirdə, təlim keyfiyyətinə təsir edən amillər daim nəzarətdən kənar qaldığı bütün hallarda innovativ yeniliklərin tətbiqi də xülya olaraq qalacaqdır.

İkinci tip mənbələrə isə aşağıdakı struktur elementləri daxildir:

1. Təbii olaraq innovativ yenilik nə qədər mütərəqqi hesab edilsə də, kollektivin bu innovasiyanı qəbul etməsi və bu yeniliklə işləmək tələbatının olması da mühüm şərtidir. Əgər bunlar olmazsa, innovasiyanın bütövlükdə təşəkkül tapmasının özü nəzəri məsələ olaraq qalacaqdır.

2. Digər mühüm mənbə – təhsil siyasəti sahəsində innovativ fəaliyyətin təşəkkül tapması üçün mövcud zəruri normativ hüquqi bazanın (əsasların) olmasıdır. Təcrübə göstərir ki, innovativ pedaqoji yeniliklər hüquqi bazaya söykənmədən, onlar ya təşəkkül tapa bilmir, ya da dəstəklənmədikləri üçün qısa müddət ərzində sönür və unudulurlar.

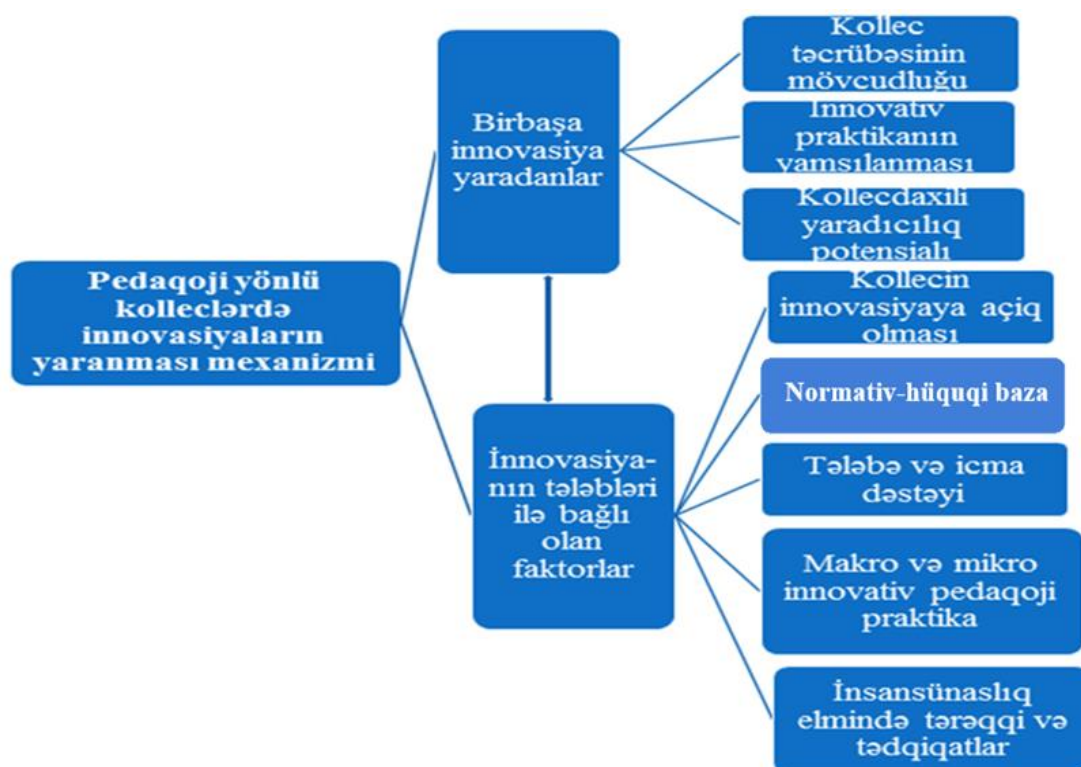
3. İnnovativ yeniliyin təşəkkül prosesinin bir qismi də bu təhsil xidmətlərindən istifadə edən tələbələrə və valideynlərə bağlıdır, çünki innovativ yeniliyin müvəffəq olmasının digər və mühüm mənbələrindən biri kifayət qədər tələbə və yerli icma dəstəyinin mövcudluğudur.

4. Təhsil prosesi daim dəyişən cəmiyyətin ictimai praktikasından yarandığından, ölkədə və regionda baş verən innovativ pedaqoji yeniliklər təhsil sahəsində də

situasiyanın dəyişilməsi də pedaqoji yenilikçiliyə yol açması ilə səciyyələnir.

5. Pedaqoji sahədə baş verən dəyişikliklər, (5.1.) bütövlükdə insanşünaslıq elmində yaranan müsbət dəyişikliklər və elmi yeniliklər; (5.2.) tədqiqat işlərinin bolluğu və sair innovasiyaların təşəkkülünü zəruri edən mənbələr sırasındadır.

Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiya praktikasının əsasında 2 əsas mənbə dayanır (şəkil 1.1.1.) və bu mənbələri bir-biri ilə bağlayan xeyli sayda şərait və faktorlar vardır.



Şəkil 1.1.1. Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiya təcrübəsinin mənbəyi

Odur ki, pedaqoji innovasiyanın inkişaf mexanizmlərini müəyyən edərkən bu vəsilələrin hər birinin ümumi səciyyəsi bütövlükdə onun təbiətini və mahiyyətini müəyyən edir.

Nəhayət, birbaşa innovasiya yarananlar və innovasiyanın tələbləri ilə bağlı olan amillərin hər ikisi belə innovasiyaların yaranması mexanizminin mühüm həlqələri hesab edilirlər. Beləliklə, pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiyaların yaranması üçün hansı zəminin yaradılması, kollektiv təcrübənin, fərdi yaradıcılıq imkanlarının və potensialının mövcud olmasının vacibliyi ilə bərabər, bu keyfiyyətlərin inkişafı ilə

bağlı hüquqi bazanın, dəstəyin mövcudluğu, yerli və beynəlxalq tədqiqatların bolluğunun olması da zəruridir. Bu elementlər bir-biri ilə sıx bağlıdır və pedaqoji innovasiyaların hərəkətverici qüvvələri onun yaranışında mənbə rolunda çıxış edir.

Bu mexanizmin işləməsi üçün bir tərəfdən fərdi və kollektiv koqnitiv elementlər, digər tərəfdən isə dövlət dəstəyi fəal yardım göstərir və beləliklə mexanizmin yaranması və davamlılığı təmin olunur.

Ümumiyyətlə, pedaqoji innovasiyanın yaradılması mexanizmi göstərir ki, onun geniş istifadə olunanlardan fərqli olaraq yeni tədris üsulu kimi pedaqoji dövriyyəyə daxil edilməsi vacibdir. Maraqlıdır ki, bu, yeni sosial sifarişə bağlı olur və tələbələri təəccübləndirir. Nəticə etibarilə, bu, pedaqoji məqsədlərə və yeni tələbə profilinə keçici uyğunlaşma ilə idarə olunan dəyişiklik gətirir. Çünki o, pedaqoji, intellektual, yaradıcı, psixoloji və davamlı düşüncədən qaynaqlanır. Bundan əlavə, vacib amillərdən biri də odur ki, pedaqoji innovasiya müəyyən edilmiş mexanizm vasitəsilə həm auditoriya, həm də intizamla əlaqəli çoxsəviyyəli və çoxtəsirli proseslərlə tədrisən özünü formalaşdırır. Şübhəsiz ki, keyfiyyəti yüksəltməyi qarşısına məqsəd qoyan texnologiya, məsələn, mövzunu başa düşmək istəyi bu innovasiyanın daha uğurla inkişaf etdirilməsinə ehtiyac duyur.

Texnoloji innovasiyadan fərqli olaraq, pedaqoji innovasiya yalnız pedaqoji tərəkürlə, xüsusən insani münasibətlərdə qabaqcıl pedaqoji kollektivin şəxsi istəyi ilə qurularsa, yalnız o zaman pedaqoji xarakter daşıyır. Mühüm olan amillər arasında yeni innovativ təcrübənin tətbiqindən əvvəl bütün mümkün olan hallarda onun daha kiçik həcmdə və kiçik addımlarla yamsılanması və sınaqdan keçirilməsidir. Bəzi innovasiya növlərində bunun həyata keçirilməsi çətin görünsə də, pedaqoji innovasiyaların tətbiqində bu, nisbətən asan yollarla reallaşdırılır.

Göründüyü kimi, pedaqojiyönlü kolleclərdə birbaşa innovasiya yaradan komponentlər – bu sahədə kollec təcrübəsinin mövcudluğu, innovativ praktikanın yamsılama və təqlidietmə yolu ilə həyata keçirilməsi və kollecdaxili potensial qarşılıqlı əlaqədə verilmişdir. Burada kollecdaxili yaradıcılıq potensialı haqqında xüsusi danışmaq yerinə düşərdi, çünki elmi-pedaqoji ədəbiyyatda bu anlayışa yanaşmalar çoxluq və təzad təşkil etdiyindən, bəzən bu, müəyyən çaşqınlıqlara gətirib

çıxarır. Hesab edirik ki, kollecdaxili yaradıcılıq potensialına aşağıdakı komponentlər daxildir:

1. Yaradıcı komponent: Buraya ilk növbədə kollec pedaqoqlarının innovativ fəaliyyətə münasibəti, tətbiqlərə hazır formaların birləşməsi kimi deyil, innovasiyanın məzmununa uyğun olan özlərinin təşəbbüs qaydasında gətirdikləri səmərəli və müsbət dəyişikliklər daxildir. Bu baxımdan burada elmilik elementi mütləq qayda da öz təcəssümünü tapır, fəaliyyətin realizə olunmasında şəraitdən asılı olaraq yeni yol, metod, üsul və texnologiyanın meydana gətirilməsi potensialı daha da güclənir. Koqnitiv bacarıqlar sayəsində yaradıcılıq özlüyündə hazır qabiliyyət hesab olunmur və bu daha çox prosessualığı - problemlərin aşkar edilməsini, çəkinmədən onların üzərinə gedilməsini, yeni problemlərin yaradılmasını və onların müxtəlif həll yollarını düşünmək bacarığını ehtiva edir.

2. Kollec strategiyasından irəli gələn motivasiya komponenti: Bu, elmi-pedaqoji ədəbiyyatda müxtəlif cür şərh edilir. L.Von Keyserlingk Ch. Rubach və digərləri “Motivasiya və emosiya” adlı araşdırmalarında qeyd etmişlər ki, *“motivlər əsasən performansə yönəlmiş 3 elementi özündə birləşdirir: seçim, müqavimət və mental cəhd”*. [150, s. 602] Azərbaycanlı araşdırmaçı S. Məstəliyev motivlərin 8 tipini qeyd etməklə bərabər, rəhbərliyin burada rolunu xüsusi olaraq 3 fəaliyyətlə qiymətləndirmişdir: *“1. daha çox motivi işə salmaq (aktuallaşdırmaq); 2. bu motivlərdən hər birinin sövqedici qüvvəsini artırmaq; 3. situativ motivasiya amillərini aktuallaşdırmaq”* [33]. Başqa bir yerdə isə motivlər *“özünüidarəetmə nizamlayıcıları”* [171, s. 2] sırasında təsərif edilmişdir.

Amerikadan olan kollec professoru T.D. Conley kollec strategiyalarının dördölçülü olduğunu irəli sürmüşdür: *“Kontekstual bacarıqlar və məlumatlılıq; akademik davranışlar; əsas kontent biliklər; aparıcı koqnitiv strategiyalar”* [127, s. 8].

Biz hesab edirik ki, ən qısa formada kollec strategiyasından irəli gələn motivasiya komponenti onun innovativ strategiyaya yönəlişliyinin intensivliyi və istiqamətidir.

3. Kolleclərdə kommunikasiya komponenti: “Kommunikasiya Mərkəzləri” nin yaradılması bu komponentə xidmət edən ən vacib elementdir. Bu, həm müəllimlər,

həm də tələbələr üçün çox mühümdür; lakin bu mərkəz müvafiq iş saatları ilə elə təmin olunmalıdır ki, o daim əlçatan olsun. Kommunikasiya komponenti ən güclü rezonans yaradan amil olduğu üçün, bu mərkəzlərin işçi heyətinə kifayət qədər maliyyə resursları da ayrılmalıdır. Kommunikasiya həm rəqəmsal, həm də yazılı üsullarla həyata keçirilir və hər bir qurumun geriye ötürülməli olan cavab reaksiyasını da ehtiva edir. Bu vaxt, fakültələr və departamentlərarası məlumat axınının tezliyi, operativliyi və keyfiyyətindən asılı olaraq, kolleclərin innovativ idarə edilməsi işi də xeyli asanlaşır. Səriştəli kommunikasiya axını kollecdaxili resurs olsa da, o, kolleclərin fəaliyyət zonasında olan icmaların da məlumatlandırılmasında mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Bu günlərdə biz icmaların tələbə qəbulu ilə bağlı məlumatlandırma kampaniyalarının daha da genişlənməsini müşahidə edirik. Kommunikasiya blokunun inkişaf etdirilməsi innovativ idarəçilikdə, xüsusilə, müəllim - tələbə - valideyn əlaqələrinin davamlı olmasında və təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsində müsbət rol oynayır, sinifdə və həmyaşıdlar arasında, media və ictimai auditoriya üçün şifahi və vizual kommunikator rolunu oynayır. O, eyni zamanda tələbələr, müəllimlər və işçilər üçün şəxsi məlumatlarına daxil olmaq, onları yeniləmək, cədvəllərə və qiymətlərə baxmaq və kollec icmasında başqaları ilə ünsiyyət qurmaq üçün onlayn portal hesab edilir. Kommunikasiya, həm də kollecdaxili və xarici tədbirlərin, dərslərin və görüşlərin idarə edilməsi və əlaqələndirilməsi və onlayn dərslərin keçirilməsi üçün də istifadə olunur.

4. Müəllim və işçilərin dünyagörüşü komponenti: Buraya müəllim və digər işçi heyətinin peşəkarlıqla bağlı inancları, münasibətləri və ideologiyaları daxildir. Şəxsi inanclar və dəyərlər təhsil məqsədlərinə münasibətdə harmoniya təşkil etməlidir. Hazırda bu komponentin daha da dərinləşməsinə ehtiyac vardır. Bununla belə, demək olar ki, bu dəyərlər sistemi ölkədən-ölkəyə və kollektivdən-kollektivə münasibətdə dəyişkən olsa da, Azərbaycanın öz milli dəyərlər sistemində çox konfessiyaçılıq, multikulturalizm və tolerantlıq mühüm və aparıcı rol oynayır. Bu dəyərlər sistemində professionallıq xüsusilə diqqəti cəkəndir. Müasir dövrdə müəllim və işçilərin hər birinin iş mühiti müəyyən mənada müxtəlifdir. Məhz elə bu

səbəbdən, sosial və dini kontekst dəyişkən olduğu üçün müəllimlərdən yüksək səviyyəli etik və pedaqoji bacarıqlar tələb edilir.

5. Şəxsi komponent: Təlim və tədrisdə bu komponent insan resurslarının öz səylərini istiqamətləndirməsi və bütövlükdə təhsilalanların və təhsilverənlərin daha böyük uğur qazanması üçün onları mükəmməlliyə doğru həvəsləndirən bir təşkilatçı qüvvə hesab edilir. İştirakçılar arasında sağlam mənəvi-psixoloji mühitin olması şəxsi komponentin müsbət trendlər üzərində inkişaf etməsinə əlverişli şərait yaradır. Yəni innovativ məktəb idarəçiliyi konsepsiyası yalnız inzibati rəhbərliklə məhdudlaşmır, əksinə təhsil məqsədlərinə uğurla nail olmaq üçün birlikdə işləyən bu komponentlər toplusunun hamısını ehtiva edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, pedaqojiyönlü kolleclərdə birbaşa innovasiya yaradan və innovasiyanın tələbləri ilə bağlı olan amillər bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərir.

Beləliklə, innovativ hesab edilənlər digərlərindən öz mahiyyətinə görə fərqlənir. onlar ümumi yanaşmalarda kənara çıxır və özəllik, səmərəlilik və tirajlanmaq imkanlarının olması kimi məzmun kəsb edir. Lakin keçən əsrin ikinci yarısına kimi innovasiyalar elmi idarəetmənin tərkib hissəsi kimi öyrənilmiş, bu sahədə ciddi axırıqlar aparılmamışdır. Odur ki, bu gün təhsildə innovasiyaların hansı zəmində aparılması və innovativ təcrübənin mənbələrinin müəyyən edilməsi aktual olaraq qalmaqdadır.

1.2. Pedaqoji innovasiyanın növləri

ABŞ-nın kommunikasiya üzrə alimi E.Rocers (1931-2004) göstərirdi: *“İnnovasiyanın struktur elementlərinin araşdırılması və onun mahiyyətinin təyin olunması yalnız onun təşkilat səviyyəsində tətbiqinin vacibliyini vurğulayır; o, eyni zamanda verilən sahədə innovasiya anlayışının, yeni metodun, məhsulun və ya prosesin innovativ hesab olunması vacibliyini təfərrüatlı izah edir”* [168, s. 181]. Pedaqoji innovasiyaya gəldikdə isə qeyd olunmalıdır ki, o yalnız yeni texnologiyalar demək deyildir. Təhsildə innovasiyalar xidmətlər, proqramlar və əməkdaşlıq

sahəsində yeni üsul və metodların, prinsiplərin tətbiq olunması ilə daha üstün kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinə nail olmağı tələb edir.

Hazırda biz innovativ idarəetmə dedikdə tələbat sistemlərinə uyğun olaraq problemləri səmərəli üsulla, sadə və aydın şəkildə, başa düşüləcək formada və təbii ki, imkanlar daxilində həll etməyi başa düşürük. Çünki, adi idarəetmə formasından fərqli olaraq burada problemin daha az vaxtda və səmərəli metodlarla həll edilməsi ehtiva edilir. Başqa sözlə desək, innovasiya təhsilin təkamülündə praktik tələblərdən həyati zərurətə çevrilənə kimi uzun bir yol keçir, təşəbbüs və yenilikləri özündə ehtiva edir, prosesi pedaqoji nöqtəyi-nəzərdən səmərəli vasitələrlə aktualaşdıraraq müsbət yenilik meyilləri yaradır. Pedaqoji kollecdə uzun illər apardığımız müşahidələr zamanı belə qənaətə gəlmişik ki, bu günlərdə, innovasiyaların pedaqojiyönlü kolleclərdə reallaşdırılması əsasən aşağıdakı üsulları nəzərdə tutur:

1. Perspektivli innovasiyaların təhlil edilməsi;
2. Əldə olunmuş təcrübəyə istinad etməklə səmərəli və dayanıqlı layihələrə çıxışın təmin edilməsi;
3. Maliyyə, texniki yardım və digər növ dəstəklərin alınmasına səy göstərilməsi;
4. Təsir və nəticələri müntəzəm şəkildə qiymətləndirməklə, müvafiq nəticəyönlü dəyişikliklərin edilməsi;
5. İcra zamanı müvəffəq və qeyri-müvəffəq yollardan mühüm nəticələrin çıxarılması və pozitiv meyillərin ümumiləşdirilməsi.

Hazırda pedaqoji innovasiyaların növlərinin müəyyənləşdirilməsində xeyli fərqli yanaşmalar mövcuddur. Bəzi ədəbiyyatlarda pedaqoji innovasiyalar ya spontan, ya da avtonom tipli innovasiyalar kimi təsvir edilir. Birinci növ innovasiyalar hər hansı bir innovativ yeniliyin bir hissəsi olan texnoloji sistemdə digər elementlər yerləşdirilmədən, onların kommersiya edilə bilməsi imkanındır.

İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının 2005-ci il Oslo Təlimatında qeyd olunmuşdur ki: *“Təhsildə dörd növ innovasiya mövcuddur: proses, məhsul, təşkilati və marketing innovasiyası”* [159, s. 47]. Həmin təşkilatın 2018-ci ildə olan Təlimatında isə innovasiya haqqında tərifin ehtiva etdiyi məzmununda innovasiyaların həm məhsul və həm də proses olduğu qeyd olunmuşdur: Burada göstərilir ki:

“İnnovasiya, əvvəlki məhsullardan və proseslərdən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənən yeni və təkmilləşdirilmiş (və ya onların hər ikisinin qarışığı) və potensial istifadəçilərin istifadəsinə verilmiş bir məhsul (məhsul), ya da hər hansı bir qurum tərəfindən istifadə olunan prosesdir (proses)” [177, s. 20].

Qeyd edilməlidir ki, innovasiya onun üzərində tədqiqatçıların, müəllimlərin, müxtəlif tip təhsil müəssisələrini, hökumət və ya digər maraqlı tərəflərin işlədiyi bir məhsul və proses olduğundan, bu kompleks öz inkişafına görə birxətli hesab edilə bilməz. Odur ki, biz innovasiyanı bir kompleks olaraq innovasiya, təhsil innovasiyası və pedaqoji innovasiyalar kimi də adlandırıra bilərik.

İxtiradan fərqli olan innovasiya həm dinamik, həm də ictimai-sosial xarakter daşıyır, çünki onun icra edilməsində birgə çalışmaq üçün yeni adamların yeni ideyalar, yeni anlayış və yeni təcrübələr ilə cəlb edilməsi istisna olunmur. Burada, həm də hədəfdə olan problemin və böhranın həll edilməsi üçün subyektlər öz səy və bacarıqlarını birləşdirməlidir. Başqa sözlə desək, bu, obyektiv problemlərin subyektiv həllinə istiqamətlənmiş bir yoldur. Təbii olaraq, innovativ layihəyə cəlb olunmuş şəxslərin sayı və kəmiyyət göstəriciləri olduğu kimi onun, həm də məqsədlərə yönəlişlikdə keyfiyyət dərəcəsi – liderlik, bacarıq və motivlər və digər mühüm sosial-psixoloji atributları da əhəmiyyətə malikdir.

Digər tərəfdən, heç kimdə şübhə yoxdur ki, təhsil innovasiyası cəmiyyət və gələcək iqtisadiyyatla əlaqəli olan bir anlayışdır. Belə ki, burada innovativ təlim nəzəriyyələri, təlim tapşırıqları, təlim metodları, fərdi davranışlara və təlim prosesinə müxtəlif yanaşmalar kimi mövcud olandan fərqlənən daha məhsuldar, təkmil və səmərəli işləmələr də ehtiva olunur.

Lakin, pedaqoji innovasiyalar anlayışının müəyyən edilməsi və onun tətbiqi digər növ innovasiyalarla müqayisədə xeyli çətindir. Çünki pedaqoji müəssisələrdə tədrisin bir çox aspektlərinə təsir edən və innovativ səyləri özündə cəmləşdirən uzunmüddətli strukturlara (məsələn, fənn əsaslı tədrisə, yaşa əsaslanan siniflərə, sabit cədvəllərə) münasibətdə, məktəb təhsili dəyişməz formal xüsusiyyətlərə malikdir. Məsələn, bəllidir ki, pedaqoji məktəblərin struktur xüsusiyyətləri məhdud olduğu üçün və sayca çoxlu komponentlərə xidmət etdiyindən, burada səmərəli dəyişiklikləri

planlaşdırmaq və proqnozlaşdırmaq xeyli çətindir. Lakin bununla belə, pedaqoji innovasiyaları həyata keçirmədən, müasir məktəbi irəli aparmaq da mümkünsüz görünür. Doğru olaraq qeyd olunmuşdur ki, *“pedaqoji yeniliyi dərk etmək çətindir, lakin bu, irəliləyişə nail olmağın yolu açılmalı olan “qara qutu”dur”* [146, s. 515].

Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarəçiliyinin təmin olunması üçün minimum tələblər kimi aşağıdakı addımların həyata keçirilməsi vacibdir: 1) öyrənmə prosesi təkmilləşdirilməli; 2) öyrənmə sistemlərində fərdi xüsusiyyətlər nəzərə alınmaqla bərabərliyə nail olunmalı və 3) onun sistemi formalaşdırılmalıdır.

Ümumiyyətlə, pedaqoji innovasiyanın konseptual çərçivəsini təşkil edən iki mühüm element mövcuddur - sosial və texniki. Ancaq innovativ tədris heç də fərqli qabiliyyət və bacarıqları eyni səviyyəyə gətirməyi də hədəf hesab etmir. Pedaqoji innovasiya, müəyyən kontekstdə orijinal bir metod, üsul və ya struktur təqdim etmək məqsədi daşıyan, niyyətli bir hərəkət və ya tətbiqdır. Bu metod, qarşılıqlı əlaqə və interaktivliyi tətbiq etməklə, tələbələrin öyrənmə prosesini asanlaşdırır və onların daha səmərəli və keyfiyyətli öyrənməsini əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırır. Məsələn, ənənəvi öyrənmədən fərqli olan öyrənmənin öyrədilməsi, onun məntiqi-psixoloji yolları bir sıra istisnalar olmaqla demək olar ki, ya tədris olunmur və ya zəif öyrədilir. Yaxud, müəllimlərin təlim üsullarının tətbiqində birbaşa (yalnız müəllimin mühazirəsi ilə öyrənmə) və ya konstruktiv öyrənmələr (tələbənin özlərinin iştirakı ilə yeni materialın məzmununun təqdim olunması) haqqında tələbələr çox az hallarda məlumatlandırılır. Digər tərəfdən, müəllimlər bəzən bu metodlardan məlumatlı olmadan belə istifadə edirlər. Bu, o deməkdir ki, müəyyən hallarda müəllimlər özləri bilmədən də pedaqoji innovativ metodu tətbiq etmiş olurlar.

Pedaqoji innovasiyaların nəzəri və elmi-pedaqoji çərçivələrini müəyyən etmək xeyli çətin olsa da, bunun üçün edilən cəhdlər davamlıdır. Belə cəhdlərdən biri də pedaqoji innovasiyalar üzrə məşhurlaşan mütəxəssis, Kaliforniyalı alim A.M. Walder tərəfindən edilmişdir. O, pedaqoji innovasiyanı *“daim təkrarlanan fenoemen”* adlandırmış [119, s. 198]. və onun həyata keçirilməsində *“yeddi fundamental addımı – tələbələri təəccübləndirən yeniliyi, dəyişikliyi, texno-pedaqogikanı, reflektiv dərkətməni, təkmilləşdirməni, tətbiqi və insani əlaqələri”* [119, s. 197-200] əsas kimi götürmüşdür.

Son vaxtlar pedaqoji innovasiyaların növlərini təsnif edərkən, onların icra mexanizminə dair iki bir-birinə əks olan yanaşmalar irəli sürülür. Bunlara pedaqoji innovativ məhsul, xidmət və prosesual innovasiyaların qapalı və açıq innovasiyalar şəklində həyata keçirilməsi daxildir.

Qapalı innovasiyalar təhsil müəssisəsinin yalnız daxili pedaqoji heyəti tərəfindən hazırlanmış və diffuz mərhələsini keçmədən həyata keçirilən yenilik deməkdir. Başqa sözlə desək, belə innovativ yeniliklər ideyaların irəli sürülməsindən, işlənilib hazırlanmasından başlayaraq, onların aprobeşiyası da daxil olmaqla tirajlanmasına qədər bütün mərhələlərdə əvvəldən sonadək yalnız bir məktəb daxilində baş verir və kənar təhsil müəssisələri bu haqda məlumatlandırılmır; yəni belə innovasiyalar müvafiq kənar təşkilatlardan gizli saxlanılır. Bu vaxt bütün resurslar, təsirlər, elmi-metodik və ya innovativ yeniliklər əqli mülkiyyət şəklində, patentlərin xarakterinə oxşar olaraq həmin təşkilatın nəzarəti altında qalır. Lakin təlimdə tətbiqi gözlənilən hər hansı bir innovativ məhsulun tətbiqə qədər qapalı şəraitdə saxlanması, onun xarici ekspertlərin üzünə bağlı saxlanması konsepsiyası heç də həmişə rəğbətlə qarşılanmır. Belə ki, bu sahədə çalışan mütəxəssislərin sözlərinə görə, bu cür metodların tətbiqi ilə tirajlanmış pedaqoji innovasiyalar kənar ekspertizaya təqdim edilmədən qapalı mühitdə hazırlandıqda, orada predmetləşmiş yeniliklərin məzmunu və implementasiya istiqamətləri, kvontativ və keyfiyyət dəyərləri məhdudlaşır. Onlar daha geniş şəbəkədə təhlil və tənqidlərdən kənar qaldığından, onların ömrü qısamüddətli olur. Eləcə də, onların kütləvi tətbiqində problemlər yarandığı üçün onların tətbiq dairəsi də gözlənildiyindən daha məhdud miqyasda həyata keçirilir. Məsələn, Amerikadan olan alimlər qeyd edirlər ki, *“mövcud texnologiyaya sahib olmaq sadəcə kifayət deyildir; gözlənilən məhsuldarlığı qazanmaq və həyata keçirmək üçün o, hədəf istifadəçi qrupu tərəfindən qəbul edilməli və müvafiq şəkildə istifadəyə verilməlidir”* [112, s. 558]. Beləliklə, qapalı innovasiya öz təbiətinə görə daxili təcrübəyə əsaslanan və yeni imkanlar yaratmaq qabiliyyətinə əsaslanan innovasiya və ya innovativ sistemdir. Pedaqoji innovasiyanın qapalı növünün tərəfdarlarının iddialarına görə, belə pedaqoji innovativ yeniliklər müəyyən müddət qapalı qaldığından, risklər də azalmış olur.

Bunun əksinə olaraq, açıq innovasiya nəzəriyyəsi təklif edir ki, təşkilatların həm xarici, həm də daxili biliklərdən istifadə etməsi innovasiya səylərinin daha dərin təcrübəyə söykənməklə idarə edilməsi və innovativ performansın yaxşılaşdırması yolunda mühüm vasitədir. Belə ki, hər iki tərəfin məlumat və təcrübəsinin nəzərə alınması pedaqoji innovasiyanın emalının sosial hadisə kimi işlənməsinə müsbət təsir edir bu da öz növbəsində novatorların sosial mühitlə qarşılıqlı əlaqəsini təmin edir və innovasiyanın məzmununu daha da zənginləşdirir. Nəticədə, innovativ ideya axını həm kəmiyyət, həm də keyfiyyətə yaxşılaşır.

Bəzi yanaşmalarda açıq innovasiyaların icra edilməsinin daha mürəkkəb xarakter daşdığına dair də iddialar səslənir. Qeyd olunur ki: *“Açıq innovasiyanın kontekstdən asılılığı ən az başa düşülən mövzulardan biridir; belə ki, bu vaxt performans təsir edən daxili və xarici mühit xüsusiyyətlərinə dair daha çox araşdırma tələb olunur. Açıq innovasiya prosesi həm açıq innovasiyaya keçidə, həm də müxtəlif açıq innovasiya təcrübələrinə aiddir”* [147, s. 2].

Digər bir maraqlı cəhət ondan ibarətdir ki, açıq innovasiyaların xətaları haqqında da müəyyən elmi-pedaqoji fikirlər və rəylər formalaşmışdır. Onlardan ən populyar hesab edilənlərdən biri də onunla bağlıdır ki, açıq pedaqoji innovasiyaların işlənməsi və tətbiqi zamanı *“birdən-birə həyata keçirilən çoxlu paralel fəaliyyətlər qüvvələrin yayılmasına gətirib çıxara bilir; bu da məqsədyönlü və innovativ pedaqoji yeniliklər üçün nəinki əlverişli hesab edilmir, hətta onlar üçün əngəl və uğursuzluq tələsi də yaradır”* [163, s. 567].

Qapalı və açıq pedaqoji innovasiyaların birgə mövcudluğu şəraitində onlar bir-birinə alternativ kimi çıxış etsə də, son vaxtlar açıq pedaqoji innovasiyaların miqyası daha çox genişlənməkdədir. Bu fikrin tərəfdarları inanırlar ki, qapalı innovasiyadan fərqli olaraq, açıq innovasiyalarda bilik və yaradıcılıqlar məhdud dairədə bir pedaqoji kollektivin dörd divarı ilə məhdudlaşmır və təlim prosesinə kənar mütəxəssislərin də töhfə vermək imkanı yaranır. Yəni açıq innovasiyaların tətbiqi zamanı əqli mülkiyyətin hər iki yolla (daxili və xarici resurslarla) paylaşılmasına yol açılır; necə deyərlər, pedaqoji innovasiyaların gələcək məzmununa nə qədər çox bilik daxil olarsa, bir o qədər də hərtərəfli düşünülmüş qərarların qəbul edilməsi çoxalır.

Digər bir mühüm cəhət odur ki, pedaqoji kollektivlər açıq innovasiyanı seçdikdə, qapalı innovasiya ilə müqayisədə təkmilləşdirmə qabiliyyəti xeyli yüksəlmiş olur. Belə olan halda, kollektivə bu sahədə liderlik edən mütəxəssislər, daha çox bilik və təcrübədən istifadə etməklə innovasiyaların idarə edilməsini növbəti səviyyəyə qaldırmaq imkanı qazanırlar.

Qeyd etmək lazımdır ki, bilik və resursların sərbəst mübadiləsi xarici subyektlərin açıq pedaqoji innovasiyalara hələ sərbəst girişi demək deyildir, çünki ortaq bir üsul olmasına baxmayaraq, o, əqli mülkiyyətin qorunmasını ehtiva edir və kənar istifadəçilərin də əlavə xərclərinin də nəzərə alınmasını zəruri edir.

Biz hesab edirik ki, burada faktik olaraq iki açıq innovasiya prosesi aktualdır. Birincisi, bu, açıq innovasiyaya aparan prosesdir; yəni bu əvvəllər qapalı olan innovasiya təcrübələrinin açılması prosesidir. İkincisi, bu, açıq innovasiya təcrübəsinin necə həyata keçirilməsi ilə bağlıdır. Zənnimizcə, bu təsnifata uyğun münasibətdə demək olar ki, pedaqoji innovasiyaların meydana gəlməsində, inkişafı və yayılmasında varislik prinsipinin və tarixi pedaqoji şüurun qorunub saxlanması mühüm rol oynayır. Çünki, heç kim zəmanət verə bilməz ki, hər hansı bir qapalı innovasiyanın icra edilməsi nə vaxtsa və hansı formada isə (qismən və ya tamamilə) açıq pedaqoji innovasiyaların həyata keçirdiyi struktur və ta məzmun elementlərindən konseptual olaraq istifadə etməmiş olsun.

Bundan başqa, bəzi müəlliflər doğru olaraq açıq innovasiyaların daha çox akademik olduğunu da qeyd edirlər. Qeyd olunur ki: *“Görünür, açıq innovasiya praktik metodologiya və ya biznes qurmaq üçün yanaşma deyil, daha çox akademik tədqiqat predmeti olmuşdur”* [136, s. 23].

Qapalı aparılan pedaqoji innovativ yeniliklərin istifadə etdiyi alət və vasitələrin içərisində açıq şəkildə aparılmış pedaqoji, elmi-texniki və texnoloji yeniliklərin müəyyən elementlərinin də olması istisna edilmir. Yəni qapalı və açıq şəkildə icra edilən pedaqoji innovasiyalar bir-biri sıx əlaqə və vəhdət yaratdığından onların məzmun komponentləri də tamamilə imperativ olaraq bir-birindən təcrid olunmuş kimi qəbul edilə bilməz. Amma bu tezislər açıq və qapalı növdən olan pedaqoji innovasiyaların icra mexanizmində mövcud olan fərqləri də labüd və istisnasız qəbul edir.

Digər bir yanaşmada pedaqoji innovasiyalar öz növlərinə görə, inkişafa yönəldilən və radikal innovasiyalar, davamlı innovasiyalar, təkamülə səbəb olan innovasiyalar, dəyişiklik etməyə yönələn, pozucu (disruptiv) innovasiyalar və ya ekstremal vəziyyətdə tətbiq olunanlar, texnoloji, modul tipli, epoxal olanlar, texnovasiyaları və sair növlərə bölünməklə təsnif olunur. Məsələn, rusiyalı alimlərin bir qismi innovasiyaları əsasən üç növə bölərək qeyd edirlər ki, onlar *“bazisə söykənən və ya radikal innovasiyalar, təkmilləşdirməyə yönəlmiş və ya sistemli innovasiyalar və nəhayət, psevdo innovasiyalar şəklində olurlar”* [72, s. 22].

Bütün bu şərhələrlə bərabər qeyd etməliyik ki, pedaqoji innovasiyanın növlərini müəyyənləşdirmək texnologiyasının özü də çox müxtəlifdir. Bu məsələ o qədər geniş vüsət almışdır ki, hətta bu günlərdə məxsusi olaraq *“pedaqoji ədəbiyyatda belə bir elm, şərti olaraq innovasiya pedaqogikası adlanır”* [30, s. 178-191; 35, s. 592-594; 36, s.47; 117, s. 367-403].

Innovasiyalar öz növlərinə, parametrlərinə, tətbiq xüsusiyyətlərinə və digər cəhətlərinə görə bir-birindən fərqlənir. Öz populyarlığı ilə seçilən pedaqoji innovasiyanın bölgüsü çox müxtəlifdir, çünki hər bir bölgü bir-birinə oxşamayan fərqli meyarlara, proseslərə, pedaqoji fəallığa və idarəetməyə, təsir yollarına və imkanlarına görə fərqlidir.

Elmi pedaqoji ədəbiyyatda pedaqoji innovasiyaların növlərinin çoxluğu, onların sistemləşdirilməsini, ümumiləşdirilməsini və daha dəqiq modelləşdirilməsi işlərini tələb etdiyindən, bu kateqoriyaları yaradan meyarların da müəyyənləşdirilməsi tələb edilir. Bu tədqiqat işində bizim qarşımıza qoyduğumuz məsələlərdən biri də, bu prinsiplərin təhlil və tərkib edilməsi və son olaraq onların modelləşdirilməsidir. Bu baxımdan, pedaqoji innovasiyanın aşağıdakı meyarlara əsaslanmaqla növlərə ayrılmasını təklif edirik.

1. Pedaqoji innovasiyanın növlərə bölünməsində ilk prinsip onların yönəlişliyinə əsaslanmalıdır. Bu prinsip üzrə pedaqoji innovasiya ya ümumilikdə təlimə, ya tərbiyəyə, ya da təlimdə istifadə olunan texniki resurslara bölünür. Burada onların təlim yönü olması o deməkdir ki, onlar ayrı-ayrı fənlərdə – oxu, yazı, öyrənmə və öyrətmədə və sair hallarda istifadə olunaraq mühüm nəticələr verir, sınaqdan çıxmış

təlim üsulları, metodları və sair kimi təsbit olunur.

Pedaqoji ədəbiyytda, bəzi hallarda, tərbiyəni innovasiyaya aid etmələr. Şərti olaraq bir-birindən ayrılıqda təhlil olunsada, onlar arasında sıx əlaqə vardır. Çünki təlimdə öyrənmə üsullarının özü tərbiyəedici funksiyaya malikdir. Lakin sırf tərbiyə işini yeniləşdirməyə yönəlmiş pedaqoji innovasiyanın olması da danılmazdır.

Bu növə aid etdiyimiz digər bir yarımqrup resurslara yönəlişliyi ilə fərqlənir, yəni belə innovasiya həm texniki, həm də proqram, dərslik, vəsaitlərdə və sair kimi resurslarda seçilən yenilikləri ehtiva edir. Burada təlim yönümlü olma xüsusiyyəti ön plana çəkilir. Lakin bu vasitələrin istifadəsi zamanı biz yalnız təlimdə mövcud olan ənənələrin hüdudlarından kənara çıxdıqda və daha səmərəli yollarla problemin həllini hədəflədikdə, o zaman pedaqoji innovasiyadan danışa bilərik.

2. Pedaqoji innovasiya öz başvermə formalarına (və ya hədəflərə yönəlişliyinə) görə, səbəbli, spontan və temporal (müvəqqəti, nisbətən zamana bağlı) olmaqla öz növbəsində üç yarımqrupa bölünən innovasiyalarda əks olunur. Pedaqoji innovasiyanın səbəbli olaraq tətbiqi müəyyən araşdırmaların nəticəsində bir və ya bir neçə sahədə mühüm və səmərəli dəyişikliklərin aparılmasını nəzərdə tutur. Burada olan yenilik bir-biri ilə sıx bağlıdır, lakin onlar tamamilə eyniyyət təşkil etməyə də bilərlər. Məsələn, idarəetmədə səbəbli yenilik idarəetmə yolunu dəyişdirən, təşkilati formaların ənənəvi rejimlərindən fərqli olan və təşkilatın məqsədlərini davamlı inkişaf etdirməyi hədəfləyən hər bir addımı dəstəkləyir. Öz növbəsində, innovasiya menecmenti innovasiya dövrünün fazaları vasitəsilə onun idarə olunması prosesi kimi qəbul edilə bilər. Bu baxımdan onlar həm hər hansı səbəb olmadan spontan olaraq gəlinən nəticələrdə əks oluna bilər və ya müvəqqəti olaraq səmərə verən innovativ dəyişiklikləri də əhatə edə bilər.

3. Pedaqoji innovasiyanın növlərə bölünməsində digər bir meyar onların idarəetmədə tətbiq olunan forma və üsulları ilə bağlıdır. Məhz bu baxımdan pedaqoji innovasiya təkmilləşdirmə xüsusiyyətli, bərabərləşdirici, inqilabi və sistem formalaşdırıcı xarakterdə ola bilər. İstər təlim prosesində istifadə olunan idarəetmədə (müəllim və tələbə), istərsə də heyətin idarə edilməsində bərabərləşdirici funksiya əhəmiyyətlidir. Məlumdur ki, tələbələr öz öyrənmə xüsusiyyətlərinə görə bir-birindən

fərqlənir. Sinfin və tələbə biliklərinin innovasiyalı idarə olunması, geridə qalan tələbələrin təlim keyfiyyətindəki çatışmazlıqları daha asan yollarla aradan qaldırmağa imkan yaradır. Burada pedaqoji innovasiyalı idarəetmənin müxtəlif yolları və üsulları, məsələn, həmyaşıdların özlərinin bir-birini öyrətməsi sistemi, bilik səviyyələri müxtəlif olan tələbələrin öz qrupları arasında daha səmərəli bölgüsü və sair metodlar minimum bilik standartlarının tətbiqində nisbi bərabərliyin əldə olunmasına müsbət stimullar yaradır. Digər tərəfdən, idarəedənlər və heyət arasında olan münasibətlərin yaxşılaşdırılmasında da bərabərləşdirici funksiya vacib amildir. Daha bir maraqlı cəhət ondan ibarətdir ki, köklü dəyişikliklərə hesablanmış innovasiyalarda çox vaxt insan resurslarının da yenilənməsi nəzərdə tutulduğundan, bu tip pedaqoji innovasiyanın həyata keçirilməsi çox həssas yanaşmalar tələb edir. Bunların əksinə olaraq, idarəetmədə bərabərləşdiricilik xüsusiyyəti daha çox sosial və humanitar, hüquqi və qarşılıqlı razılıq prinsiplərinə əsaslanır. Bu meyar bir tərəfdən insan resurslarının idarə olunmasında bərabərliyin gözlənməsini nəzərə aldığı halda, digər tərəfdən tələbələrin bilik səviyyələrinin hədəflənməsində, onların keyfiyyətinin idarə olunmasında nisbi bərabərlik prinsipini məqbul hesab edir.

İnnovasiyaların idarəçiliyə yönəlişliyində alt qatı hesab edilən inqilabi dəyişdiricilik, mövcud proses və şəraiti kökündən dəyişdirməyə istiqamətlənir; əksinə, təkmilləşdirici istiqamət təkamül xarakter daşıyır və idarəçilikdə hər bir ayrıca sahələnin təkmil hala gətirilməsini eyni vaxtda deyil, zaman-zaman təsirli hala gətirmək imkanları əldə edə bilir. Əgər belə demək mümkündürsə, köklü dəyişikliklər təkmilləşdirici dəyişikliklərə nisbətən daha az vaxt aparır. Başqa sözlə, *“təkmilləşdirici innovasiya tipləri dünya üçün mümkün olduğu qədər planlar qurur və dünyanı bugünkü kimi dərk edərkən onu yeni ideyalar üçün miqrasiyaya yönəldir”* [160]. İdarəçilikdə yeni sistemi formalaşdıran innovativ dəyişikliklərin yaranması heç də və həmişə inqilabi yolla həyata keçirilmir. İdarəçilikdə aparılan bu növ innovativ dəyişiklik köklü dəyişikliklər etmədən təlimin hər hansı bir mərhələsi üçün, məsələn, biliklərin qiymətləndirilməsində, müəllimlərin işə qəbulunda və digər hallarda tətbiq edilə bilər.

4. Pedaqoji innovasiyanın növbəti növü onun kontekstinə görə insentiv səciyyəli və ya neytrallaşdırıcı olmasıdır. Bu, hər hansı bir mütərəqqi təbiətli innovativ tətbiq

sahəsində müəyyən mənada həvəsləndirici məzmun yarada bilər, ya da bu tətbiqetmə zamanı qeyri-məqbul və ya mənfi hal kimi qiymətləndirilən hər hansı bir vəziyyətin və ya prosesin neytrallaşmasına xidmət göstərə bilər. Təbii olaraq bu neytrallaşma inqilabi dəyişiklik etmədən müəyyən məqsədlər də daşıya bilər.

5. Nəhyət, pedaqoji innovasiyaların növlərinin formalaşmasında digər meyar onların intensivliyinə görə motivasiyaverici və stimulyerici xarakterdə olması ilə bağlıdır. Bəzən inqilabi yeniliklər gətirən pedaqoji innovasiya da bura şamil edilir. Lakin biz hesab edirik ki, dəyişikliklər öz xarakterinə görə pedaqoji idarəetmədə tətbiq olunduqda, inqilabi seçim çox vaxt məqbul hesab edilmir (köhnənin tamamilə sökülməsi və yeninin bərqərar olması az koordinasiya olunan, vaxt aparan, risqli və digər neqativ xüsusiyyətlərdə olur) və bu baxımdan, özünün bölgüsündə bu xüsusiyyət innovasiyanın daha çox intensivliyi ilə bağlıdır.

Bizim gəldiyimiz qənaət ondan ibarətdir ki, pedaqoji innovasiyanın dərinliyinə və ya intensivliyinə görə qruplaşdırılması prinsipinin tətbiqi onun çoxnövçülüyündə, xüsusilə prinsiplərinin birinin o birisinə şamil olunmasında, onun növlər üzrə qarışdırılması kimi bəzi məhdudiyyətlərin aradan qaldırılmasında əhəmiyyətlidir. Çünki biz çox hallarda hədəflərə yönəlişlik baxımından innovasiyaların təhlillərini apararkən, bu prinsiplər daha aydınlaşdırıcı və prosessual məzmunları ilə seçilir. Burada bir neçə səbəb mövcuddur:

Birincisi, hədəflərə yönəlişlik meyarı ilə pedaqoji innovasiyanı növlərə ayırmaq həmin vaxta qədər mövcud olmuş pedaqoji innovasiyanın dinamik dəyişikliyi nəzərə almır, yəni öz dərinliyinə görə mövcud pedaqoji innovasiya daim təkmilləşdirilməyə açıq qaldığından, bu cəhətin nəzərə alınması pedaqoji innovasiyanın növlərinin təyini üçün daha məqsədəuyğun hesab edilir. Digər tərəfdən, bu, həm də pedaqoji innovasiyanın fenomenoloji təbiətindən irəli gəlir. Məsələn, təlim prosesində lövhədə sadəcə olaraq təbaşirlə nəyi isə yazmaq və ya göstərməklə vacib bir məlumatı çatdırmaq, bu nümayişin tədrisin hansı mərhələsində, nəyin və necə həyata keçirilməsindən asılı olaraq, innovativ yanaşma və ya üsul hesab edilə bilər, lakin həmin adi üsulun sonradan təkmilləşdirilmiş vasitələrlə – ağıllı lövhələr hesab edilən hanibordlar, smartbordlar və sair kimi elektron lövhələrlə

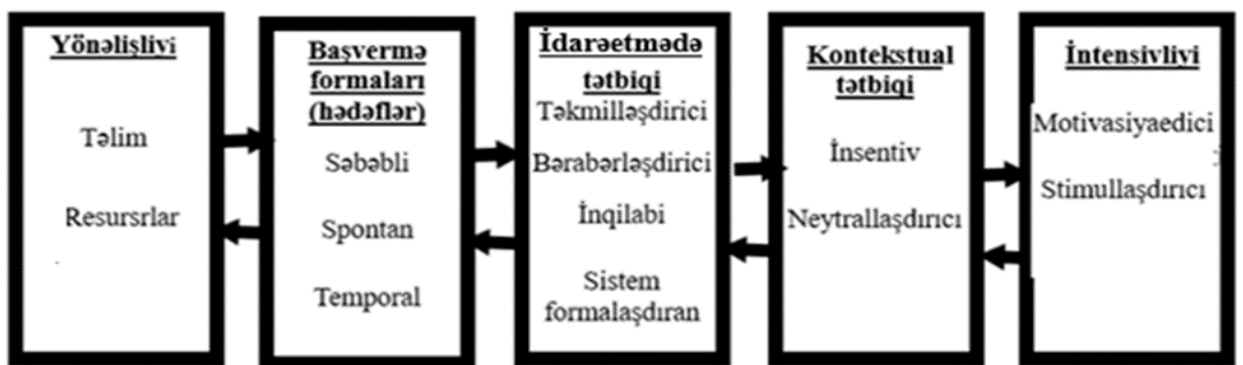
həyata keçirilməsi innovativ pedaqoji texnoloji üsulun artım gücünü nümayiş etdirmiş olur. Bu zaman təbəşirdən fərqli olaraq istinad olunan diaqram, şəkilə və ya hər hansı bir yazıya istənilən anda texnoloji lövhənin yaddaşından istifadə etməklə geri dönmək mümkünlüyü yaranır. Odur ki, nümayişin həm məzmunu, həm də forması dərkətməyə daha asan və interaktiv formada yönəlmiş olur. Deməli, ağıllı lövhələr (innovativ) təbəşir lövhələrin (ənənəvi) təkmilləşdirilmiş və mütərəqqi forması hesab edilir. Eləcə də, mürəkkəblə yazmaq, qələmlə yazılan məktublarla yazılı kommunikasiyanın qurulması bu gün radikal dəyişikliyə uğrayaraq daha çox virtual məkanda qərarlaşdığından, bu sahə də köklü dəyişikliyə uğramışdır. Kağız dərsliklərin sürətlə elektron dərsliklərlə əvəzlənməsi də bu cür innovativ dəyişikliklərin nəticəsidir. Bu texnoloji tətbiqi həm pedaqoji məhsullara və xidmətlərə, həm də pedaqoji proseslərə aid etmək mümkündür.

İkincisi, bu metoddan istifadə inqilabi pedaqoji tətbiqetmələri də (bir sahədə əldə olunmuş pedaqoji innovasiyanın həmin sahəni kökündən dəyişdirilməsi ilə nəticələnən pedaqoji innovasiya) ətraflı şəkildə nəzərə alır. Bu, o deməkdir ki, pedaqoji innovasiyanı yönəlişliyinə görə yox, dərinlik dinamikasına və ya radikallığına görə, eləcə də keçicilik xarakterinə, transformativliyinə, müvəqqəti (temporal) olub-olmamağına görə: a) təkmilləşdirici, b) radikal pedaqoji innovativ və c) keçid–transformativ qruplar şəklində təsərif etmək mümkündür. Bu növ innovasiyalar, pedaqoji innovasiyanın müxtəlif intensivlikdə dəyişmə dinamikasını əks etdirmək imkanına malikdir, çünki növündən asılı olmayaraq, pedaqoji innovasiya həmişə dinamik, dəyişən və keçici bir hadisə kimi səciyyələnir. Bunu onunla əsaslandırmaq olar ki, Azərbaycanda və eləcə də digər inkişaf etməkdə olan ölkələrdə aparılan təhsil islahatları pedaqoji innovasiyanın yeni yaranmaqda olan növlərinin meydana gəlməsini və möhkəmlənməsini istisna etmir. Yəni, başvermə forması və ya hədəflərə yönəlişlik, innovativ tiptən ardıcıl olaraq istifadə etməklə, spontan və ya temporal reformaların da tədricən radikal addımlara keçirilməsi üçün strateji yol xəritəsidir. Bu yol öz zaman və məkan çərçivələrinə görə xeyli prosessual olur. Bu səbəbdən, belə pedaqoji innovasiya transformativ və ya temporal (keçid dövr üçün) pedaqoji innovasiya adlanır. Onun əsas xüsusiyyətləri ondan ibarətdir ki, bəzən

burada mövcud olan tendensiyalardan biri təhsil innovasiyasını yanlış şəkildə ya bütövlükdə, ya da qismən pedaqoji innovasiya ilə eyniləşdirir. Məhz, həm də elə bu səbəbdəndir ki, təhsil innovasiyasının bəzən pedaqoji innovasiya kimi adlandırılması halları da çoxalmaqdadır. Əslində, qeyd etdiyimiz kimi, onlar arasında demarkasiya xətləri çox incə və həssasdır. Mövcud olan fərqli cəhətlərdən biri, təhsil innovasiyası strategiyalarında pedaqoji innovasiyanın geniş şəbəkəsi üçün yolların açılması ilə bağlıdır. Nəzərə alınmalıdır ki, bu iki növ innovasiyalar bir-birinə oxşasalar da, onlar fərqli mənə və məzmunə malikdirlər. Müəllimlərin attestasiyası, elektron xidmət bazalarının yaradılması və iş yerlərinin elektron qeydiyyatı və elanı, yeni kurikulumların, proqramların və dərsliklərin hazırlanması və sair kimi təhsil innovasiyalarının təkmilləşdirilməsi kimi addımlar, geniş mənada davam etməkdə olan milli təhsil islahatlarının inqilabi yollara transfer olunması prosesləri, bu qəbildən olan transformativ pedaqoji innovasiya növünə şamil olunur.

Ümumiyyətlə, pedaqoji innovasiyanın hər bir alt qatında yerləşən element onun tətbiq olunmasında insan faktorunun və onun fəallığının artırılması və dəstəklənməsi üçün stimül yaradır. Gündəlik baş verən hər hansı bir fərqli innovativ metod və ya üsulun, öyrənməyə və öyrətməyə səmərəli yanaşma metodlarının, daha az qüvvə sərf etməklə daha böyük nailiyyətlərin əldə edilməsi pedaqoji səmərəlilik cəhətdən qiymətləndirilir və hər bir kollecdə innovativ idarəetməsinin tərkib hissəsi hesab edilir, çünki *“innovasiyanın reallaşdırılmasında effektiv ölçü bilavasitə onun gözlənilən səmərəliliyi ilə müəyyən olunur”* [44, s.38].

Qısa ümumiləşdirə aparmaqla, pedaqoji innovasiyanın meyarlara əsaslanan modelini şəkil 1.2.1-də olduğu kimi təqdim etmək olar.



Şəkil 1.2.1. Pedaqoji innovasiyanın meyarlara əsaslanan növləri

Pedaqoji innovasiya öz tətbiq dairəsinə görə beş mühüm qrupda formalaşdığı halda, onlar öz radikallıq dərəcəsinə görə təkmilləşdirici, sistemi dəyişən (disruptiv) və transformativ növlərə bölünür. Bununla bərabər, pedaqoji innovasiya öz məqsədlərinə görə, strateji və ya adaptiv də ola bilər; yəni yaranmış hər hansı bir situasiyaya cavabdan da qaynaqlana bilər. Digər parametrlərlə bağlı olan çoxlu sayda digər bölgülər də mümkündür.

Daha bir məsələ ondan ibarətdir ki, biz məqsədyönlü olaraq icra olunma mexanizmi müxtəlif olan lakin bir-biri ilə sıx əlaqə və vəhdətdə olan açıq və qapalı pedaqoji innovasiyaları ayrıca bir tip olaraq bu sistemə daxil etməmişik, çünki onların icra mexanizmi və ya forması müxtəlif olsa da, identifikasiya olunan bütün beş növdən olan pedaqoji innovasiyalardan qaynaqlandığı göz qabağındadır.

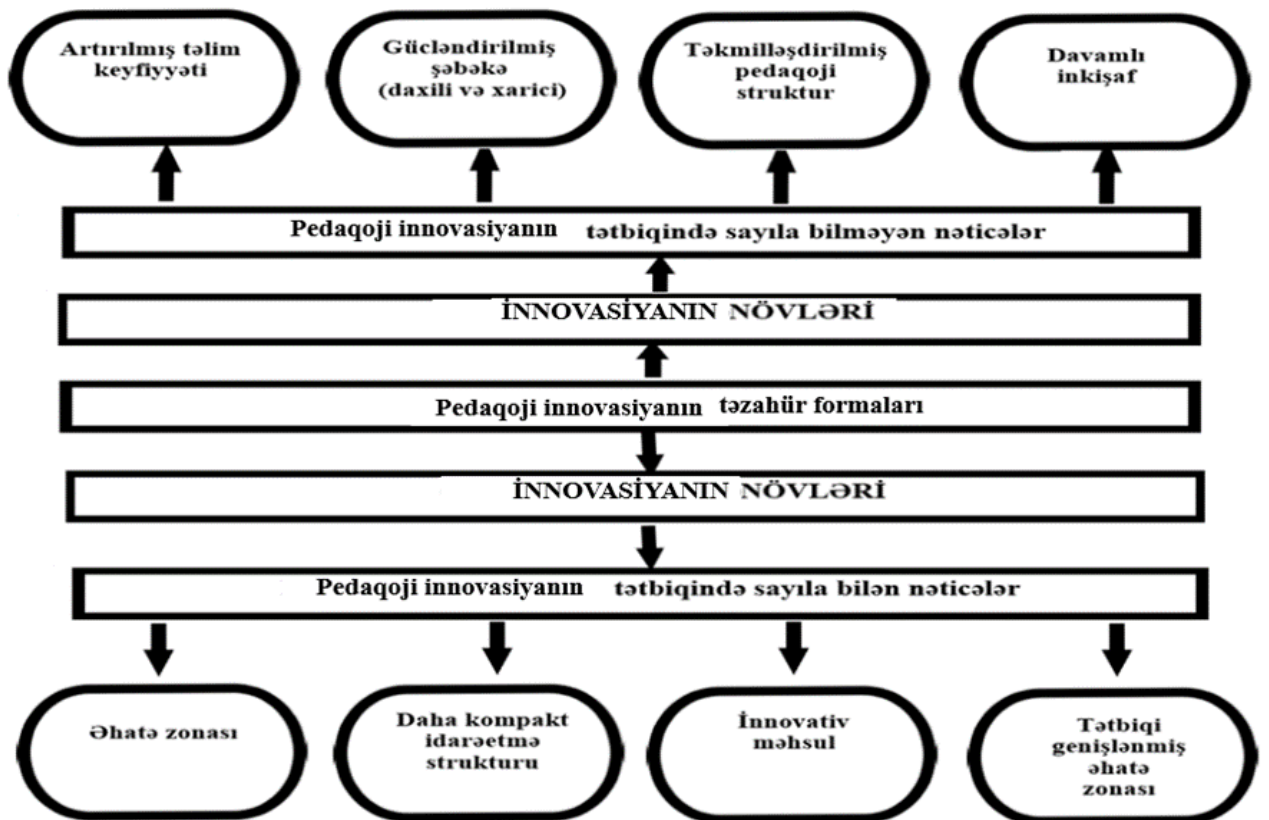
Pedaqoji innovasiyanın tipoloji və ya növ təsnifatının ümümləşdirilməsi, yalnız onun kontekstinin və ya əhatə dairəsinin müəyyənləşməsinə yardım etmir. Bu, eyni zamanda təlim prosesində keyfiyyətin idarə edilməsi işində mühüm hesab edilir. Başqa sözlə desək, burada meyarlardan biri də təlim keyfiyyətinin artırılması, öyrənmənin səmərəli yollarla asanlaşdırılması və əldə edilən nəticələrin sayı ilə bilən və sayı ilə bilməyən növlərə bölünməklə qruplaşdırılmasıdır.

Bu meyarlar üzrə innovasiyaların hər beş növ üzrə təsnifatı onların paralel olaraq təlim keyfiyyətinin daxili təbiətinə xas olan elementlərin dəyişməsi mexanizminə, eləcə də onların fenomenoloji dinamikasına uyğundur. Bu o deməkdir ki, **dəyişkənlik və dinamiklik** pedaqoji innovasiya və təlim keyfiyyəti arasında korrelyativ rabitə hesab edilir və bu rabitə innovativ idarəetmədə təlimin keyfiyyətinə təsirin reallaşdırılması üçün həlledici rola malikdir. Burada dinamikliyi yaradan və pedaqoji innovasiyanın tətbiqində sayı ilə bilməyən amillər – artırılmış təlim keyfiyyətləri (bu, pedaqoji tətbiq zamanı sayı ilə bilməyən, nəticədə isə sayı ilə bilən nəticələrlə ölçülür), gücləndirilmiş daxili və xarici kollec şəbəkəsi, daha təkmil pedaqoji struktur və davamlı inkişaf (maddi və insan resursları üzrə) şərtləri alt qatda baş verən dəyişkənlikləri – innovativ tətbiqlərin əhatə zonasının dəyişikliyinə, innovasiyaların tətbiqi sayəsində daha kiçik resurslarla idarəetmə imkanlarının yaradılmasına, rəqəmlərlə ifadə oluna bilən innovativ məhsulun kollec həyatında və

ondan kənarında idtifadəyə verilməsinə və eləcə də innovativ məhsulun daha yeni sahələrə transfer olunmasına şərait yaradır. Beləliklə, dinamiklik və dəyişkənlik ineqrativ əlaqəsi innovativ idarəetmədə təlim keyfiyyətini reallaşdıran əsas şərti kimi çıxış edir.

İnnovativ idarəçiliyin təlim keyfiyyətində reallaşmasında əsas amillərlə bərabər bir sıra daha kiçik miqyaslı elementlər də – şəxsi səmərəlilik, yadda saxlama, həmyaşıdlarla öyrənmə, oxu savadlılığı, proqnozlaşdırma, özünüqiymətləndirmə, biliyin təşkili, müəllimin başa düşülməsi, təhsil səylərinin idarə edilməsi, düşünülmüş təcrübə, qrup müzakirəsi, tələbələrin əvvəlki bilik bazası haqda məlumatlılıq və sair də iştirak edir.

Pedaqoji innovasiyanın tətbiqi zamanı onların təlim keyfiyyəti ilə korrelyativ əlaqəsi və bu əlaqə zamanı baş verən hər hansı bir keyfiyyət dəyişikliyinin diaqramı isə şəkil 1.2.2-də göstərilmişdir.



Şəkil 1.2.2. Pedaqoji innovasiya və təlim keyfiyyəti arasında korrelyativ rabitə sxemi

Qeyd etdiyimiz kimi, bu rabitə sxemində təlim keyfiyyətinə təsir edən amillər sırasında həm sayıla bilən, həm də sayıla bilməyən elementlər göstərilmişdir və onlar dinamiklik və dəyişkənliyin qarşılıqlı əlaqəsi vasitəsilə təlim keyfiyyətinə təsiretmə imkanına malik olur, çünki onlar, innovativ tətbiqlərin nəticəsində əldə olunan müvəffəq göstəricilər hesab edilir.

Sayıla bilməyən keyfiyyət göstəriciləri onun səviyyəsinin yalnız tələbə qiymətləri ilə ölçülməsi ilə deyil (hərgah, bu da vacib amildir, lakin biz bu haqda üçüncü fəsilə daha ətraflı söhbət açacağıq), onlar həm də kollecdaxili və onun xaricində gücləndirilmiş şəbəkədə, təkmilləşdirilmiş pedaqoji strukturda və nəhayət, təhsil müəssisəsinin davamlı və dayanıqlı inkişafında əks olunur.

Göründüyü kimi, müxtəlif kriteriyalar əsasında formalaşan və beş növdə təsiri olunan pedaqoji innovasiya təlim keyfiyyətində, həm də sayıla bilən nəticələrdə əks oluna bilər. Bu indikatorlar təlim keyfiyyətinin əhatə zonasında, innovativ yeniliklərin tətbiqi nəticəsində daha kompakt idarəetmə strukturunun formalaşmasında, hər hansı bir sayda, həcmdə innovasiyalı proses və ya məhsulun meydana çıxmasında və nəhayət, elə innovasiyaların özünün əhatə dairəsinin, əhatə nöqtələrinin kəmiyyətə genişlənməsində əks olunur. İnnovasiyanın tətbiqində gözləntilərin ya tamam və ya qismən əldə edilməsi, həm də onun sabit və davamlılığından asılıdır.

1.3. İnnovasiyanın çoxşaxəliliyi

İnnovasiyaların çoxşaxəliliyi bölməsi aşağıdakı məsələlərin araşdırılmasına həsr edilmişdir: 1. İnnovasiyaları çoxşaxəli edən səbəblər və şərtlər; 2. Pedaqoji innovasiyalarla iqtisadi və biznes innovasiyalarının oxşar və fərqli cəhətləri; 3. Adi yeniliklərin innovativ yeniliklərdən fərqli cəhətləri; 4. İnnovasiyanın çoxşaxəli olmasının mühüm mənbələri; 5. Təhsil müəssisələrinə rəhbərlik və idarəetmə işlərində tətbiq olunan innovasiyalar və onların təbiəti; 6. İnnovasiyalarda çoxşaxəlilik yaradan mühüm şərtlər; 7. Çoxşaxəli innovasiyaları vacib bir tipi – pedaqoji innovasiyaların bir xüsusiyyətinin müəyyən edilməsi; 8. İnnovasiyanın məzmun aparatının dərk olunmasına dair toplanılmış faktik materialların təhlili.

İdarəetmədə innovativ yanaşmaya əsaslanan nəzəriyyələrin əksəriyyətində klassik metodlar bir qayda olaraq iqtisadi səmərəliliklə əlaqələndirilir. Lakin pedaqogika məsələsində, bu münasibət o qədər də aydın deyildir. Burada söhbət pedaqogikada yenilik kimi qiymətləndirilməyən, lakin zəruri və yeni vasitələrdən, texnikalardan, texnologiyalardan və metodlardan istifadədən gedir.

Məlumdur ki, məktəblər bilik verən, təlim və tərbiyə aşılayan təşkilatlar hesab olunurlar, lakin onlar təkbəşinə yenilikləri inkişaf etdirmək və həyata keçirməkdə çətinlik çəkirlər. Adətən, daxili və xarici mənbələr hesabına biliklərin səfərbər edilməsi bu problemi aradan qaldırmağın açarı kimi qiymətləndirilir. Bununla belə, təhsil tədqiqatlarında bu konsepsiyaların və empirik araşdırmaların səviyyəsi hələ də arzuolunan səviyyədə deyildir və innovasiyaların çoxşaxəli olması daha çox iqtisadi və biznes sahələrinə şamil olunur. Biz hesab edirik ki, bu məsələnin kökündə dərhal monetarlaşa bilən məhsulun olması dayanır; belə ki, iqtisadi və biznes innovativ yenilikləri öz təbiətlərinə görə dərhal gəlir gətirmək imkanına malik olduğu halda, bunu pedaqoji innovativliyin bütün növlərinə aid etmək düzgün olmazdı.

Müəllimlərin tələbələrin öyrənməsinə davamlı olaraq dəyişən yanaşmaları pedaqoji mühitlə yenilik arasında mühüm rola malikdir. Bu səbəbdən, innovasiyaların çoxşaxəliliyi bəzi hallarda adi görünən faktların da innovasiyaya aid edilməsi ilə nəticələnir. Ümumiyyətlə desək, *“innovasiya təşkilatın resurslarından, imkanlarından, strategiyalarından və tələblərindən asılı olaraq, geniş spektrli müxtəlif dəyişiklikləri əhatə edə bilər”* [118, s. 1324]. Hərgah bu dəyişikliklərin tezliyi və miqyası pedaqoji innovasiyalarda heç də həmişə iqtisadi və biznes innovasiyalarında olduğu kimi deyildir.

Digər tərəfdən, pedaqoji innovasiya həm də, tələbələrin öyrənməsini təkmilləşdirmək məqsədi daşdığından, bəzən istənilən yeni fəaliyyətlə eyniləşdirilir. Bu, problemə yanaşmada mövcud nəzəri və pedaqoji materialların kifayət qədər bol olmaması səbəbindən, bəzən isə müasir texnika və ya avadanlıqların intensiv tətbiqinin innovativ pedaqogika ilə eyniləşdirilməsi ilə bağlıdır. Məsələn, bəzi müəllimlər dərs zamanı internetdən və multimedia təqdimatlarından, proyektor və ağıllı lövhələrdən istifadə edərkən pedaqoji innovasiya etdiklərini düşünürlər. Əslində isə, qabaqcıl

texnologiyadan istifadə etmək hələ özlüyündə innovasiya adlanmır, çünki kompüter hələ özlüyündə çatışmazlıqda bir düzəliş, təkmilləşdirmə, inkişaf, tədqiqat və ya layihə, təcrübə, modernləşdirmə, islahat və ya yeniləmə deyildir. Kompüter tətbiqindən fərqli olaraq, pedaqoji innovasiya, həm də yenilik niyyətindən qaynaqlanır (yeni məhsul və ya proses) və müəyyən edilmiş hədəflərə qarşı çatışmazlıqların, qeyri-adekvatlığın mövcud başlanğıc nöqtəsindən başlayaraq, vəziyyəti dəyişdirənə və ya dəyişdirməyə yönəlmiş addımların atılmasınadək bir dövrü proses keçir. Beləliklə, innovasiyaların növlərindən və tətbiqinin əhatəsindən və bu yeniliyin həyata keçirilməsi üçün tələb olunan vaxtdan və onların xarici oxşarlıqlarında və sair kimi amillərdən asılı olaraq innovasiyalar müxtəliflik yarada bilir.

Bundan əlavə, innovativliyin öyrənilməsini innovasiya haqqında öyrənməklə və innovasiya nəzəriyyələri haqqında məlumat əldə etməklə də eyniləşdirmək olmaz. Hər hansı bir innovativ pedaqogikanın təcrübədə istifadə edilməsinin nəticəsi, sadəcə olaraq nəzəri səviyyədə yenilik və ya onun haqqında məlumatlar əldə etmək deyildir. İnnovasiya pedaqogikası nəzərdən keçirilərkən əsas sual insanların yenilik etməyi necə öyrənə bilməsi və öz növbəsində bunu hansı tədrisdə təşviq edəcəyi ilə bağlıdır. İnnovasiyaların çoxşaxəliliyi yalnız metod və məhsulların olması demək deyil; həm də innovasiyalara doğru gedən idraki və ya düşüncə proseslərinin rəngarəngliyi və innovasiyanın bir çox sahələrdə işləmə bilməsi ilə bağlıdır. Başqa sözlə desək, innovasiya və didaktika da eyniyyət təşkil etmir; yəni yeni və ən yaxşı həllərin tapılması da hələ öyrənmədə ən yaxşı metod hesab edilməyə bilər. Bu, həm də o deməkdir ki, innovasiyanı öyrənməyin ən yaxşı yolu innovasiyanı istehsal etməklə və ya tirajlamaqla bağlıdır. Belə ki, onun tətbiqi digər əlaqəli sahələrə də təsirsiz ötürür. Doğru olaraq qeyd olunur ki, *“bir qayda olaraq innovasiya sistemli xarakter daşıyır və onun həyata keçirilməsi adətən bu innovasiya ilə bağlı digər sahələrin də bütünü və ya bir neçə elementini dəyişdirməyə gətirib çıxarır”* [72, s. 19].

Bir tərəfdən koqnitiv, digər tərəfdən isə sosial-psixoloji və elmi pedaqoji münasibət və meyarlar üzərində qurulan pedaqoji innovasiya yeni münasibətlərin, innovativ idarə olunan sistemə diffuz etməsi ilə çoxşaxəli sistem yaratmış olur. Odur ki, bu çoxşaxəlilik həm innovasiyaların mahiyyətində, həm də struktur elementlərinin

təhlilində müxtəliflik yaradır.

İnnovasiyanın çoxşaxəli olmasının mühüm mənbələrindən biri də onun innovativ öyrənmə konsepsiyasında idraki əsaslara söykənməsidir, yəni innovativ yaradıcı həll yollarının tapılması və problemlərin yeni həllinin, vəzifələrinin və məqsədlərinin sadəcə yerinə yetirilməsindən asılı olmayaraq, bu, innovativ düşüncə ilə həll edilən prosesləri ehtiva edir. Burada, hətta köhnə metodlardan istifadə etməklə də yeni anlayışlar və ya məhsul əldə etmək mümkündür.

İndividual koqnitiv baxışlar da innovasiyaların çoxşaxəliliyi üçün çox mühüm mənbədir. Deməli, innovativ çoxşaxəlilik hər bir konkret halda və formada nəticə olmazdan əvvəl, innovasiya ilə bağlı reflektiv düşüncə proseslərinin cilalayıcı süzgəclərindən, təcrübəsindən keçib gəlməlidir. Buna sübut olaraq göstərə bilərik ki, bəzən təhsil prosesi konsepsiyası köhnəlmiş olmuş olsa belə, hər hansı bir novator müəllim öz iradə və yaradıcılığından istifadə etməklə pedaqogikada innovativ yeniliklər həyata keçirə bilər. Bu tezislərin irəli sürülməsi belə bir situasiyanı formalaşdırır ki, öyrənmə ilə öyrənilən məsələyə dair daha yeni və dərin məlumat əldə edilməlidir. Yeni bir düşüncə tərzini və özünüdərk etmə tədris prosesindən başlasa da, bu prosesin əsas hədəfləri hesab edilə bilməz. Çünki bacarıq yalnız məlumat əldə etməklə məhdudlaşmır. Buna baxmayaraq, innovativ pedaqogika bacarıqlara yiyələnmək üçün zəruri məlumatların əldə edilməsini də əhatə etməlidir. Beləliklə, innovativ pedaqogika sadəcə uşağın addım atmasına oxşamır, o yalnız davamlı təcrübə ilə öyrənmə bacarıqlarını deyil, eyni zamanda akademik tərəfləri də ehtiva etməlidir.

Bu gün elmin və texnoloji inkişafın sürəti təfəkkür prosesində və biliklər sistemində yeni dəyişikliklər yaratmışdır. Odur ki, bu proses bir tərəfdən insanlar üçün ətraf aləmi daha sürətlə özününküləşdirmək üçün yeni tələblər formalaşdırır, digər tərəfdən insan beyni durmadan və daha çox öz fəaliyyətini səmərəli şəkildə innovasiya və kəşflər üzərində cəmləşdirməyə meyil göstərir. İnsan övladının get-gedə fiziki cəhətdən kiçilməsinə və zəifləməsinə baxmayaraq, əks qütbə insan beyni daha dərin inkişaf prosesləri keçirir. Bu həm də o deməkdir ki, bütün növ innovativ yeniliklərin yaradıcısı olan insan düşüncəsi və beyni öz inkişaf prosesini daha da

sürətlə davam etdirir. Maraqlıdır ki, yaradıcılıq adlandırdığımız fəaliyyət məhz innovasiya prosesinin əvvəlində gəlir, onu şərtləndirir və ona tətbiq gücü verir.

İdrak proseslərinin dərinləşməsi ilə innovativ çoxşaxəlilik daim qarşılıqlı və sıx surətdə əlaqədardır; yəni idrak proseslərinin dərinləşməsi innovativ yeniliklərin çoxalması, yenilənməsi və təkmilləşdirilməsi üçün mənbə və hərəkətverici qüvvə kimi çıxış edir. Bu prosesləri dərinlənən araşdıran amerikalı alim M.V.Bandi göstərir ki: *“İnnovativ yeniliyi formalaşdıran mühüm amil kimi insan yaradıcılığının hazırda dərin elmi izahı hələ də yoxdur”* [124, s. 43].

Biz, innovasiyaların növlərini izah və təhlil edərkən qeyd etməliyik ki, bir tərəfdən insan yaradıcılığını formalaşdıran informasiya öz rəngarəng modelləri ilə mövcuddursa, digər tərəfdən də bu bazanın insan beynində yaratdığı qarşılıqlı əlaqə yeni yarananın meydana gəlməsinə, daha çox sahələrə şaxələnməsinə yol açır. Deməli, innovasiyaların çoxşaxəliliyi, həm də o deməkdir ki, onları formalaşdıran çox müxtəlif səbəblərdən innovativ yeniliklər daim formalaşma, dəyişmə, diffuzetmə proseslərinə məruz qalır.

Təhsil innovasiyası öz mənsubiyyətinə görə, məzmunca bir-birindən fərqlənən müxtəlif fəaliyyətlərdə tədris prosesinin metodlarını, texnologiyalarını, quruluş formalarını, metodikasını əhatə edir. Təhsil müəssisələrinə rəhbərlik və idarəetmə baxımından bu innovasiyalar müxtəlif olur. Onlar öz növlərinə görə *“təkmilləşdirici, bərabərləşdirici, inqilabi və sistem formalaşdırıcı olması ilə bərabər, (1) miqyasına görə - təşkilat, regional, milli-regional, (2) pedaqoji işlərin təbiətinə görə - fərdi, yerli, qlobal, 3) implementasiya moduluna görə – özəl, qarşılıqlı əlaqəli və sistemli və (4) mənşəyinə görə-modifikasiya olunmuş, təkmilləşdirilmiş olmaları ilə fərqlənirlər”* [98, s. 66]. Bu çoxşaxəlilik elə qurulmuşdur ki, innovasiya modeli dairəsinə daxil olanlar elə idarəetmə quruluşu yaradır ki, onlar, həm də bu innovasiyaya yanaşma metodunu özü ilə meydana gətirir.

İnnovasiyaların çoxşaxəli olması yalnız onların hansı sahədə olması ilə deyil, həm də onların öz təbiəti etibarilə, hansı prosesuallığa malik olması və ya keçdiyi həyat yolu ilə bağlı olmasıdır. Bu çoxşaxəlilik bir sıra şərtlərlə bağlıdır. Bu şərtlər, həm də innovasiyaların çoxalması və onların çoxnövçülüüyü ilə bağlıdır. Bu

çoxşaxəlilik bir sıra mühüm şərtlər əsasında formalaşır:

- Birincisi, bu çoxşaxəli proses innovasiyanın daxili təbiətindən, mahiyyətindən və sosial-iqtisadi sifarişi yerinə yetirmək qabiliyyətindən asılıdır.

Qeyd etdiyimiz kimi innovasiyalar daxili təbiətinə görə tələb olunan hər hansı bir sahədə çatışmazlığı aradan qaldıran və mahiyyətinə görə sosial və iqtisadi tələbləri qarşılamaq imkanlarına malik olmalıdır, yəni bu yeniliklər cəmiyyət və ya onun yönəldiyi sahədə çalışanların ehtiyaclarının ödənilməsində ya bütövlükdə, ya da qismən müəyyən bacarıq və güc şəklində iştirak edir. Əks təqdirdə, belə bir sifariş olmadan və bu sifarişin tələblərini ödəmək qabiliyyəti olmadan, hər hansı bir innovasiyanın mövcudluğu mümkün deyildir. Bu ən azı ona görə belədir ki, innovasiyalar öz təbiətinə görə obyektiv və subyektiv amillərin vəhdətində meydana gəlməsindən asılı olmayaraq, onların çoxaldılması sosial-iqtisadi sifarişlə gəlir. Pedaqoji innovasiya baxımından onlar təlimə, tərbiyəyə, resurslara (həm texniki, həm də sosial) yönəlişli tələbatı ödəmək iqtidarında olmalıdır. Əks halda, bu yalnız özlüyündə ideya şəklində mövcud olar və tirajlanmaz. Rusiyalı alim Q.A.Safarova öz tədqiqatında göstərir ki: *“Pedaqoji innovasiya mədəniyyəti öz məkanında üç komponentlə - innovativ fəaliyyət, innovativ düşüncə və innovativ inkişafı təmsil olunur”* [89, s.13].

- İkincisi, innovasiyanın çoxşaxəliliyi həmin sahədə çalışan adamların yaradıcı imkanları və kreativliyinin dərinliyi ilə bağlıdır. Məlumdur ki, elmin və texnologiyanın müxtəlif sahələrində çalışan adamlar nə qədər dərin yaradıcı təbiətə malik olsalar, təklif olunan innovativ yeniliklərin həm kəmiyyətə, həm də keyfiyyətə çoxalması da bir o qədər asan və həm də çoxşaxəli olar. Deməli, işçi kreativliyi bəzən novator modellər əsasında innovasiyaların daha yeni şaxələrini yarada bilir. Bu zaman şaxələnmə sadəcə olaraq tətbiq sahələri ilə bağlı deyildir; onlar, həm də praktik tələbatın doğurduğu koqnitiv imkanların genişlənərək dayanıqlı innovativ inkişaf yaratma keyfiyyəti ilə də bağlıdır. İnnovativ yenilik, həm yenidən kəşf olunmağa, həm də yeni tətbiq sahələrinə həmişə açıq olduğundan, onlar, həm də yeni keyfiyyət əldə etməklə daha da genişlənə və yeni implementasiya moduluna çevrilə bilir.

- Üçüncüsü, innovativ çoxşaxəlilik həllini gözləyən problemlərin kəmiyyət və keyfiyyətə mürəkkəb təbiəti ilə əlaqədardır. Hər bir innovasiyalı tətbiq və yenilik öz varisliyinə görə özünə oxşayan tətbiqlərin tarixi yaddaşını da əks etdirir. Bu, innovativ yeniliklərin həm də öz yönəlişliyinə görə kəmiyyətə və keyfiyyətə artması və ya şaxələnməsi, onların bir və ya bir neçə sahədə tətbiq olunması üçün potensial imkanlar deməkdir.

Bundan başqa, innovasiyalar, həm də öz təbiətinə görə keyfiyyətə mürəkkəb bir təbiətə malikdirlər, yəni onlar mürəkkəb əlaqələrdə innovativ və ya yeni olan nə isə bir məhsul və ya proses kimi görünür və məhz bu cəhətləri ilə də adi proseslərdən fərqli bir təbiət yaradırlar. Məhz bu xüsusiyyətləri sayəsində, onlar tətbiq sahəsində yeni bir keyfiyyətin yaranmasında tələbatı ya bütöv, ya da qismən ödəmiş olurlar.

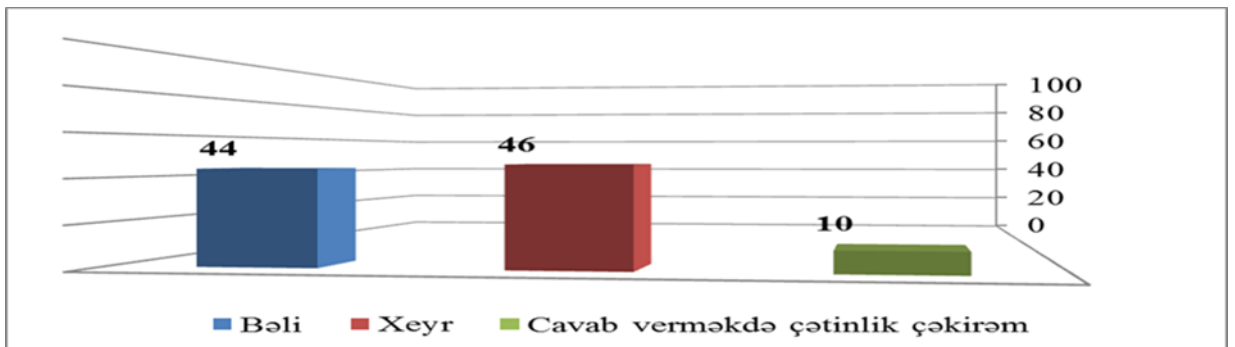
- Dördüncüsü, bu innovasiyaların dinamik xarakteri ilə şərtlənir; yəni innovasiyalar daim dəyişilən şəraitə uyğun olaraq modifikasiya oluna bilər və bununla da müxtəlif forma və məzmun kəsb edə bilərlər. Onlar təkmilləşməyə və dəyişikliyə məruz qalaraq, təkrarən və yeni forma və məzmununda da meydana gələ bilərlər.

İnnovasiyaların çoxşaxəliliyinə məxsus olan keyfiyyətlər, həm də hər bir innovasiyanın özünün müxtəlif sahələrə aid olmasından və məxsusi atributiv xüsusiyyətlər daşmasından irəli gəlir. İnnovasiyalar zamanla dəyişən və inkişaf edən bir paradigmadır. Onlar insanlar arasında konkret-tarixi şüurun məhsulu kimi nəinki obyekt rolunda çıxış edirlər, həm də zaman keçdikçə bu obyektlər subyektiv məhsul kimi insanların həyatına qayıdır, onların elmi təfəkküründə yeni-yeni innovativ yeniliklərin meydana gəlməsinə yol açır. Bu əlamətlər, həm də təhsil innovasiyalarının təbiətinə tətbiqdə də keçərlidir. Yeni innovasiyaların formalaşması prosesi *“obyektiv və subyektiv amillərin təsiri altında və təhsil innovasiyasının müəyyən qanunauyğunluqlarına (texnoloji, sosial, iqtisadi, təşkilati və idarəetmə, siyasi, yenilənmə) uyğun olaraq baş verir”* [89, s. 14]. Məhz innovasiyaların belə integrativ təbiəti onlara bir-biri ilə sıx əlaqə və vəhdətdə olan iki çıxış nöqtəsi ilə təmin olunma imkanı qazandırır. Bunlardan birincisi, onların maddi-predmet fəaliyyəti, digəri isə buradan irəli gələn onun dinamik dəyişən təbiəti ilə bağlıdır. Əgər tarixə nəzər salsaq,

ömürlük olaraq mövcud olan innovativ yenilik mövcud deyildir.

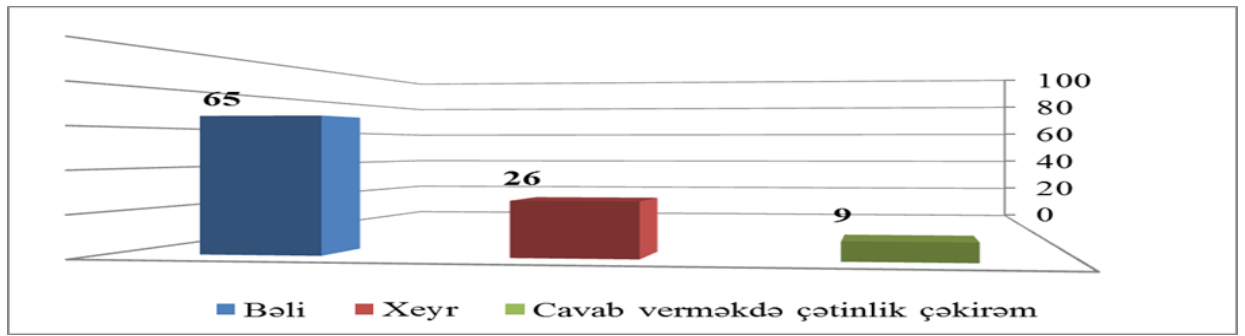
- Nəhayət, innovativ çoxşaxəlilik tətbiqi nəzərdə tutulan sahədə maliyyə imkanları və inzibati və ya siyasi iradədən asılıdır. İdeyaların həyatda təcrübədən keçirilməsi, onun üçün insan resurslarının hazır olmasını və bu resursların işə salınması üçün maliyyə komponentinin qarşılmasını ehtiva edir. Bu baxımdan innovasiyaların meydana gəlməsi, inkişafı, transformasiyası və ya dövriyyədən çıxması kimi mərhələlər bir tərəfdən sosial-iqtisadi zəminlə şərtlənsə, digər tərəfdən idarəedənlərin iradəsi sayəsində inkişaf edir və yayılır. Maliyyə dəstəyi olduğu təqdirdə və ya bu sahədə kifayət qədər resurslar olmadığı və çatışmadığı hallarda, eyni innovativ yenilik müxtəlif forma və məzmununda yarana bilər. Lakin, bu şərtlər məhsul və prosesin yalnız tamlığı və natamamlığı deyil, həm də innovativ yeniliyin hansı resurslarla hazırlanmasından asılı olaraq bir və ya bir neçə sahəyə tətbiq olunma imkanı ilə bağlıdır. Odur ki, investisiyalar və düşünülmüş inzibati dəstək artdıqca, innovativ resursların yönəldilməsi daha mürəkkəb, çoxşaxəli və maliyyətutumlu yeniliklərin meydana gəlməsinə və keyfiyyətinin yüksəlməsinə səbəb olur.

Biz innovasiyanın bütövlükdə dərk olunması, cəmiyyətdən tərəfindən qavranılmasını yoxlamaq məqsədilə 2018-ci ildə Bakı şəhərində yerləşən Pedaqoji Kollecdə 100 nəfər tələbə heyəti arasında apardığımız sorğunun nəticəsində belə bir empirik məlumat əldə etdik ki, respondentlərin böyük əksəriyyəti müəllimlərin təlim prosesində istifadə etdikləri pedaqoji yanaşmaları innovasiyanın bir xüsusi hesab edirlər (şəkil 1.3.1).



Şəkil 1.3.1. Müəllimlərin fərqli pedaqoji yanaşmalarını əks etdirən şəkil

Eyni respondentlər dərsliklər və onların məzmununda baş verən dəyişikliklərin də innovasiya xəritəsinə daxil edilməsinin tərəfdarı olmuşlar (şəkil 1.3.2).

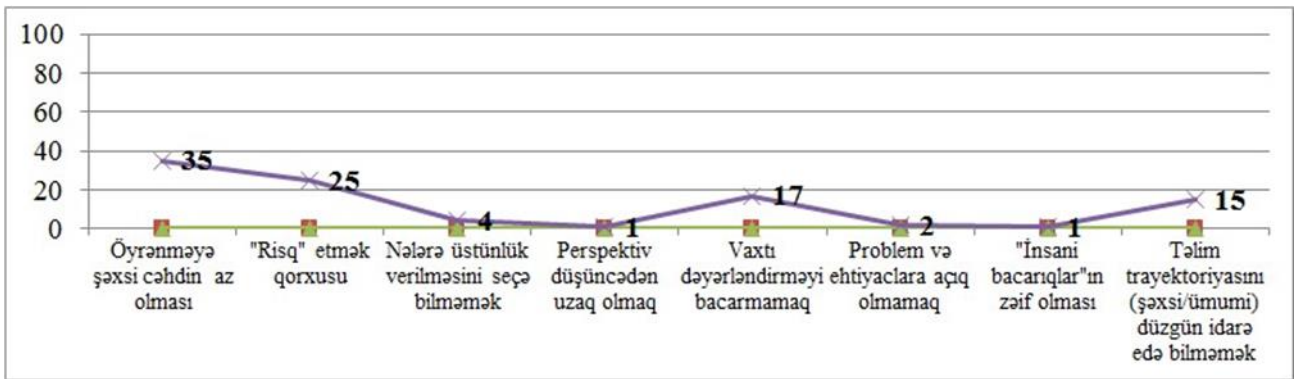


Şəkil 1.3.2. Pedaqoji kolleclərdə və onların dərslərlərində dəyişikliklər

Qeyd olunmalıdır ki, xarici resurslara məhdudiyət olmasa da, kolleclərin innovasiya potensialı daha çox daxili imkanların istifadəsi ilə əlaqədardır. Bu xüsusiyyəti Azərbaycanda olan kolleclərə də şamil etmək olar. Müxtəlif predmetlərin xüsusiyyətini nəzərə almadan, hamısını eyni şəkildə, kənar vasitələrin yardımı olmadan ənənəvi olaraq və yalnız daxili imkanlar hesabına öyrətmək də müəyyən maneələr yarada bilər. Məsələn, V.Boumova qeyd etmişdir ki: *“Xarici dilin ənənəvi öyrənilməsi müəllim dominantlığına əsaslandığından kommunikasiyaya xidmət etmir”* [122, s. 11]. Lakin sirr deyildir ki, kommunikasiya xarici dil biliklərinin əsaslarına daxildir. M.Voronova isə göstərirdi ki, *“xarici dilin sosial-mədəni aspektlərini öyrənmədən, dil vərdişlərinə yiyələnmək mümkün deyildir”* [60, s. 209]. L.Kuban və həmkarları isə əminlik ifadə edirdilər ki: *“Esselərin yazılması zamanı əlyazması kompüterdən daha üstün tutulur”* [129, s. 815]. Bütün bunlar, nəyin harada və necə tətbiq edilməsi innovativ və ya ənənəvilik prizmasında o qədər də sadə görünür. Maliyyə imkanlarının yarada biləcəyi yeniliklərdən fərqli olaraq, texnoloji yeniliklərin geniş intişar tapmadığı dövrlərdə də adi və ənənəvi öyrənmə və öyrətmə üsulları ilə həyata keçirilən təlimlərin müvəffəq və çoxcəhətli səbəblərlə izahına dair də misallar çoxdur, yalnız texniki imkanların azlığı innovasiyaların çoxşaxəli olmasına və yayılmasına maneə ola bilməz. Bu maneələrin məhdud dairəsini müəyyən etmək üçün apardığımız sorğularda da xeyli maraqlı faktlar əldə etdik. Məsələn, yenə eyni vaxtda, 2018-ci ildə Bakı şəhərində yerləşən Pedaqoji Kollecdə rəyi soruşulan respondentlərin 35%-i innovasiyaların kolleclərə yol tapmasında “öyrənməyə şəxsi cəhdin olmasını” göstərilən digər amillərin daha təsirli hesab etmişlər (şəkil 1.3.3.)

Məlumdur ki, peşə standartlarının dəyişilməsi, zamana bağlı bir amil olduğundan, təhsil siyasəti və müxtəlif prioritet istiqamətlərin inkişafı da onlara təsir etmək gücünə malikdir. Yəni, insanların şüur və koqnitiv imkanları genişləndikcə, onların tələbat sistemində də müvafiq dəyişikliklərin baş verməsi və labüd olaraq zamanla gələn dəyişikliklərin müxtəlifliyi innovativ çoxşaxəliliyin resurs bazasını zənginləşdirmiş olur.

Çoxşaxəli innovasiyaların vacib bir tipi - pedaqoji innovasiyaların bir sıra mühüm xüsusiyyətləri vardır:



Şəkil 1.3.3. İnnovasiyaların kollec həyatına yol tapmasın da mane olan çətinlikləri göstərən şəkil

1. İnnovativ proses, metod, metodika, tərz, üsul və yanaşma daha çox tədrisdə istifadə və tətbiq edilir, yeni-yeni innovativ şaxələrin meydana gəlməsinə yol açır. Macarıstandan olan professor Q.Halasz burada müəllimlərin rolundan danışarkən yazır: *"Onlar hər hansı bir təşkilata bağlı olduğu halda, daha innovativ olurlar"* [138, s. 206]. Müəllimlərin pedaqoji innovasiyaları, metod və üsulları, səmərəliliyi onların kollektiv daxilində aparılan yeni iş metodları və yeniliklərdən faydalanmasına imkan verir. Odur ki, ayrılıqda bir fərd olaraq deyil, kollektiv təcrübənin bir tərkib hissəsi olaraq meydana gələn pedaqoji innovasiyalar öz dərinliyinə görə də fərdi olanlardan fərqlənir və yeni sahələrə yol açır.

2. İnnovativ texnologiya – yeni maşın, cihaz, avadanlıq və ya onların komponent hissələri əksər hallarda elmi və texniki yeniliklərlə, laborator analizlərin nəticələri və digər formalarda tədqiqatın yekunu kimi meydana gəlir və daha yeni sahələrə sirayət etmək imkanı qazanır.

3. Pedaqoji idarəetmədə innovasiya məktəb və kollektiv idarəçiliyi məsələlərinin həllinə yönəlmiş olmasına baxmayaraq, onlar öz funksional xidmətlərinə görə təkmilləşdirici, bərabərləşdirici, inqilabi və ya sistem formalaşdırıcıdır. Bu xüsusiyyətlər isə yeni innovativ sahələrin yaranmasına, təkmilləşməsinə və daha keyfiyyətli innovasiya meyillərinin baş tutmasına zəmin yaradır.

4. Qarışıq tip innovasiyalar əvvəlki innovativ yeniliklərin hər hansı bir elementini və ya hissəsini ehtiva etdiyindən və əsasən sosial tipli məsələlərin həllinə yönəlmiş yenilik və ya reallıqları əks etdirdiyindən və bu reallıqlar da müxtəlif olduğundan koqnitiv imkanlar sahələrarası innovativ imkanları daha da zənginləşdirir və formalaşdırır.

Innovasiyaya təbii ehtiyacın yaranması bu proseslərin hərəkətə gətirilməsində aparıcı rola malikdir. Məhz bu səbəbə görə, innovasiyaların çoxşaxəliliyi, həm də onların idarə olunmasında təcrübi və elmi komponentlərin mövcud olmasını zəruri edir. Təcrübi komponent müəyyən bir sahədə, məsələn, pedaqoji sahədə xüsusi idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsində özünü göstərə bilər. Lakin bu fəaliyyətin inkişafının elmi komponenti müəyyən bir metodologiyaya, konseptual aparata, texnikaya əsaslanır. Bu silsilədə qeyd olunan son element isə innovativ yenilik adlanır. Mövcud konsepsiyaların ümumiləşdirilməsi bizə tədqiqatla əlaqəli və yeniliklərlə bağlı aşağıdakı çoxcəhətli komponentləri ayırd etməyə imkan verir:

- innovasiyaların formalaşması və innovativ həllərin axtarışı;
- proqnozlaşdırma;
- innovativ yeniliyə göstərilən həssaslıq – onların məqbul olması, qəbul edilənliyi və ya onlara qarşı müqavimət;
- innovativ diffuziya (yeniliklərin paylanması);
- innovasiyanın mövcud ehtiyaclara uyğunlaşdırılması;
- innovasiyaların təşkili formaları;
- innovasiya strategiyaları;
- rəqabətin üstünlükləri və inkişaf mərhələləri;
- innovasiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi.

Innovasiya bir qayda olaraq sisteməlik xarakter daşıyır və onun tətbiqi həmin

sahənin bütün və ya bir neçə elementində dəyişikliklər edir. Onun uğurlu tətbiqi müxtəlif kompleks proseslərin və müxtəlif elementlərin qarşılıqlı təsirini tələb edir. Beləliklə, yeni bir innovativ metodun tətbiqi, bir qayda olaraq müvafiq resursların və texnologiyanın təşkilini, yeni təşviq sistemlərinin istifadəsini və digər dəyişiklikləri tələb edir.

İnnovasiyaların çoxşaxəliliyi üçün əsas və aparıcı mənbələrdən biri də onunla bağlıdır ki, innovasiyaya cəlb olunan müəssisələrin adətən təkbaşına yenilik etməyin çətin olduğunu hiss etməsidir. Odur ki, rəqabətlə ayaqlaşmaq üçün xarici mühitdən yeni bilik və resursların əldə edilməsi, müvafiq tərəfdaşlarla əlaqə saxlamağın zəruriyyəti yaranır. Zənnimizcə, ənənəvi olaraq daxili tədqiqat və inkişafa sərmayə qoyan təşkilatlar daxili imkanları səfərbər etməklə yanaşı, həm də getdikcə daha çox xarici ideyalar axtarmalı, dünyanın texnoloji və sosial resurslarından daha səmərəli surətdə istifadə etməlidirlər.

Hazırkı dövrdə təhsil müəssisələri daha çox ardıcılıqla və intensivliklə xarici biliklərin və sənaye innovasiyalarının əhəmiyyətli mənbələri kimi tanınmağa başlamışdır. Odur ki, indi təhsil müəssisələri birmənalı şəkildə dövrün inkişaf tempinə uyğun olaraq və növbəti səviyyəli rəqabət qabiliyyətinə nail olmaq üçün təhsil-sənaye əməkdaşlığının intensivləşdirilməsinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. Buna görə də, təhsil-sənaye əməkdaşlığını birləşdirmək üçün rəsmi şəkildə qurulmuş təşkilatlararası razılaşmalar və sərt tədqiqat əməkdaşlıq strukturları ilə bərabər, təhsil müəssisələrində daha çox qeyri-rəsmi əlaqələrə və sosial şəbəkələrə də ehtiyaclar artır.

Öz biliklərini sərbəst şəkildə bölüşmək və perspektivli innovativ vahidləri birgə yaratmaq üçün getdikcə virtuallaşan müxtəlif təşkilatların və öz-özünə təşkil olunmuş icmaları təşkil edən müxtəlif fəaliyyət sahələrinin ekspertlərinin söylərini birləşdirməyə böyük ehtiyac vardır. Beləliklə, burada müxtəlifönlü fəaliyyətlərlə məşğul olan icmalar və onların təcrübələrindən faydalanmaq konsepsiyası, yəni biliklərin ötürülməsi kanalı, bilik mübadiləsinin bu cür paylaşılması da çoxşaxəli innovativ fəaliyyətə yol açmaq üçün sosial forum da həlledici amillər kimi çıxış edir.

Şübhə yoxdur ki, innovasiyalar ənənəvi olaraq böyük, çoxmillətli firmalarda

daha çox öyrənilir. Onların əksəriyyəti texnologiya tutumlu sənaye sahələrində fəaliyyət göstərir. Bununla belə, hal-hazırda getdikcə daha çox sayda artan müəssisələr, agentliklər, xüsusilə təhsil təşkilatları təcrid olunmaqdan daha çox əməkdaşlıq etməyə üstünlük verirlər. Buna görə də, qurumlararası əməkdaşlıq məsələsi ən yeni innovativ təcrübələrə can atan təşkilatlar üçün prioritet məsələlərdən birinə çevrilmişdir. Aydınır ki, bu tendensiya ekologiya və inkişaf, yaşıl enerji və süni intellektlə məşğul olan təşkilatlar arasında getdikcə daha çox yayılmaqdadır.

Müşahidələr göstərir ki, digər innovativ təcrübələrdən faydalanma qabiliyyəti, innovasiyaların intensivliyi və onların idarə edilməsi, əməkdaşlığa cəlb edilmiş tərəfdaşların fəaliyyət sahəsi və növü, texnoloji səviyyəsi tərəfdaşlarla aparılan qarşılıqlı əlaqələrə yeni impuls verir və yeni, çoxsahəli innovativ fəaliyyətlərin meydana gəlməsini təşviq edir. Bu, eyni zamanda təşkilatların daxili resurslarının qiymətləndirilməsi üçün yeni imkanlar açır. Bu səbəbdən, innovativ əməkdaşlıqla bərabər, işçilərin innovativlik potensialı da qiymətləndirilir.

Çoxsahəli innovativ fəaliyyətlərin, bu sahələrdə aparılan əməkdaşlıq qərarının müəyyənedici faktorlarının təhlil edilməsi innovativ çoxsahəliliyə təsir edən mühüm amillərdəndir. Bir qrup alimlər doğru olaraq qeyd edirlər ki, *“müxtəlif bölmələr oxşar maraqlara malik olduqda və/yaxud müqavilə mexanizmləri mübadilədə fürsətçiliyin miqyasını azaltdıqda, bilik mübadiləsi asanlaşır”* [120, s.1].

Son zamanlar çoxsahəli innovativ təşkilatların əlaqələrinin horizontal səviyyəsinə xüsusi diqqət yetirilir və bu tip əlaqələrdə texniki və texnoloji biliklərin toplanması və bölüşdürülməsində müəyyən üstünlüklərin mövcudluğu da vurğulanır.

Nəhayət, çoxsahəli innovasiyaların müasir vəziyyəti ilə bağlı olan iki məsələni də vurğulamaq mühümdür. Bunlardan biri - innovativ əməkdaşlıqların regionlara bağlılığının onların zamana bağlılığından daha üstün qiymətləndirilməsidir. İkinci məsələ isə global problemlərlə bağlı olan problemlərin innovasiya üzrə tədqiqatlarında və tərəfdaşların seçilməsində Qərblə Şərqlə arasında balansın pozulmasıdır. Nəticədə, vaxtı çatmış bir sıra ekoloji, süni intellekt, davamlı inkişaf, yaşıl enerji, emissiyaların azaldılması, insan həyatının uzadılması və digər sahələrdə olan global layihələrin daha çox vaxtı çatdığına baxmayaraq, siyasi qütbləşmənin

təsiri altında vaxta bağlı elmi-texniki və iqtisadi əlaqələrin sayı və keyfiyyəti arzuolunan intensivlikdə aparılmır. Bu, prioritet sahələr kimi qalmalı və inkişaf etdirilməli olan dəyişikliyin həyata keçirilməsində, qəbul edilməsində və geniş şəkildə istifadə olunmasında ləng və ya heç aparılmayan innovasiyaları nəzərdə tutur. Belə olan hallarda qlobal miqyaslı innovasiyaların idxalı, köçürülməsi, intitutsionallaşması, texnoloji integrasiyası kimi mühüm məsələlər arxa plana keçmiş olur. Nəticədə, bundan zərər gören yalnız bir qütb deyil, bütün dünya olur.

Son zamanlar, Azərbaycanın Noyabrda keçirilməsi nəzərdə tutulan CoP 29 görüşünə rəhbərlik etməsi məsələsi gündəliyə gəldiyi vaxtdan Azərbaycan elə ilkin hazırlıq işlərindən sübut etməyə çalışır ki, dövlətlər siyasi ambisiyalarını bir kənara qoyaraq, vaxtı çatmış qlobal məsələlərin innovativ həll yollarına yönəltməsi çox önəm daşıyır. Odur ki, onun vaxta bağlı innovativ layihələrdə əməkdaşlıq haqqında çağırışları müstəsna əhəmiyyətə malikdir. Qəbul olunmuş perspektiv planlaşmada qeyd olunur ki, *“Azərbaycan 2030-cu ilə qədər istixana qazı emissiyalarını 35% azaltmaq və bu hədəfi 2050-ci ilə qədər 40%-ə çatdırmaq öhdəliyini təsdiqləyib. Azərbaycan hökuməti 2015-ci il Paris Sazişi çərçivəsində verdiyi öhdəliklərin yerinə yetirilməsinə üstünlük verir və bu məqsədə doğru fəal işləyir”* [144]. Bunlar innovativ yeniliklərin daha yeni sahələr üzrə əməkdaşlığına yol açır.

II FƏSİL

KOLLECLƏRİN İNNOVATİV İDARƏ EDİLMƏSİNİN ELMİ-PEDAQOJİ ƏSASLARI

2.1. İnnovativ idarəetmənin pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətləri

Hazırda kollec rəhbərləri yaradıcılıq və yenilikçilik, eləcə də əlverişli pedaqoji psixoloji mühitin yaradılması üçün daha strateji olmağın lazım gəldiyini həmişəkindən daha çox qiymətləndirirlər. Lakin buna baxmıyaq, innovativ idarəetmə anlayışı və onunla bağlı olan bir sıra məsələlər hələ də axıradək tam müəyyənləşdirilməmişdir. Odur ki, bəzən innovasiya mədəniyyətinə imkan verən şərtlərin düzgün təbliğ olunmaması ucbatından, məktəblər bir sıra çətinliklərlə üzləşir və bu səbəbdən innovasiyaya bağlı tətbiqlər bəzən kifayət qədər həllini tapa bilmir. Bir qrup alimlər qeyd edir ki: *“İnnovasiya mühitində mədəniyyət adətən hər bir fərdin davranışına təsir edir; bu isə öz növbəsində kollektivdə olan innovativ təşəbbüslərin və yenilik etmək səylərinin formalaşmasına müsbət təsir edir”* [175, s. 2]. Hər bir pedaqoji kollektivdə ayrı-ayrı fərdi innovativ təşəbbüslərin lazımi dəstəyi alması onlarda həmişə yüksək məmnunluq hissi yaradır. Belə qarşılıqlı imkanlar və təşviqlər adətən innovativ fəaliyyətlə məşğul olan pedaqoqlar arasında sağlam pedaqoji-psixoloji mühit və müsbət motivasiya yaradır. Bundan başqa, fərdi innovativ təşəbbüslərin qiymətləndirilməsi və lazım gəldiyi halda rəhbərlik tərəfindən onlara göstərilən dəstək, “təşəbbüs yalnız rəhbərlikdən gəlir” kimi stereotipləri də aradan qaldırır, yəni innovasiya mədəniyyətinin, kollektivdə kommunikasiya və şəffaflıq kimi mühüm xüsusiyyətlərlə birləşməsi, hədəflərə yönəlmiş innovativ strategiyaların formalaşmasında əhəmiyyətli pedaqoji-psixoloji rola malikdir.

İnnovasiya mədəniyyəti, həm də fərdi yaradıcılıq imkanlarını genişləndirir, çətinliklərdən və uğursuzluqlardan qorunmaq, onlarda qorxmamaq və məqsədə doğru inamla addımlamaq yolunda əhəmiyyətli psixoloji mənbələrdir. İnnovasiyaya hər bir kollektiv üzvünün verdiyi dəstək, həm də kollektivin özünə inamını daha da

gücləndirir, onların pedaqoji yekdilliyini daha da möhkəmləndirir.

Bununla belə, təəssüflə qeyd olunmalıdır ki, hazırda innovasiyanı gücləndirən və ya ona maneə yarada bilən mədəni xüsusiyyətlərin təsirini təhlil və təsvir etmək üçün mövcud olan yerli və qlobal təcrübə hələ kifayət ölçüdə deyildir. Məhz elə bu səbəbdəndir ki, hazırda təhsil kontekstində, məktəb təşkilatlarını təşviq edən innovasiya mədəniyyətlərinin miqyası, eləcə də tədris və öyrənmə proseslərində iştirak edən müasir pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətlərə dair araşdırmalar azlıq təşkil edir. Ancaq heç bir şübhə yoxdur ki, yeni ideyaların və ya innovasiyaların mövcudluğu, adətən sinifdə və ya məktəb mühitində tədris və öyrənmə fəaliyyətinin ənənəvi və ya adi üsulunu da asanlıqla qəbul etmir.

Məlumdur ki, kolleclər əsasən fəaliyyət göstərdikləri icmaların ehtiyaclarına xidmət edirlər. Onların innovativ idarəçiliyi də xidmət etdikləri icmadan kənarında baş vermir. Bu səbəbdən, idarəetmədə nələrin baş verməsi və kolleclərin necə idarə olunması və hansı strategiyaları hədəfləməsi də diqqət mərkəzində olur. Bu idarəetmədə pedaqoji-psixoloji faktorlar həm işçi və tələbə heyəti, həm də rəhbərlik və ya ümumi idarəçiliyin fəaliyyəti zamanı yaranan və təşviq edilən faktorlar kimi meydana gəlir.

İdarəetmə insanların yaratdığı mədəniyyət sisteminin, həm də bizi əhatə edən təbiətin və cəmiyyətin bir hissəsidir. Doğru olaraq qeyd olunur ki: *“Bu onun sosial funksiyası olduğundan, o, həm idarəetmə, həm də mədəni-sosial dəyərlərlə əhatə olunmuşdur”* [134, s.18]. Kolleclərin innovativ idarə olunmasının pedaqoji-psixoloji strukturu kollec həyatına daxil olan bütün iştirakçıların sosial və mədəni dəyərlərini sinergetik şəkildə əks etdirir və bu dəyərlər fəaliyyət zamanı formalaşır. Buraya innovativ idarəçilik fəaliyyətinin əhatə olunduğu, aşağıda şərh edilən bir sıra mühüm səciyyəvi xüsusiyyətlər daxildir:

1. innovativ idarəetmə iştirakçılarının fəaliyyətinin yaradıcı, tədqiqat xarakterli olması;
2. kollec rəhbərliyinin idarəetmə fəaliyyətinin analitik xarakteri;
3. mədəni dəyərlərin qiymətləndirilməsi və nəzərə alınması;
4. innovasiyalı idarəetmə iştirakçılarının nəzarət, qarşılıqlı nəzarət və

özünənəzarət rejimində əlaqələrinin dialoji xarakterdə olması;

5. təlim, tərbiyə və əlavə təhsilin məzmununun sistemli təşkili;

6 innovativ idarəetmə fəaliyyətində iştirakçıların müstəqil olaraq şəxsi və peşəkarlıq təcrübəsindən, düşüncələrindən və təşəbbüslərindən istifadəni nəzərdə tutan innovativ proseslərin mərkəzləşdirilməmiş və ya kollegial idarə edilməsi.

Pedaqojiyönlü kolleclərin innovasiyalı idarəçiliyinin pedaqoji-psixoloji əsaslarında müstəqil düşüncə və təşəbbüslərin daim təşviq olunmalı olduğu və bu idarəçiliyin pedaqoji-psixoloji prinsiplərində zəruri riayət edilməli olan bir sıra şərtlər mövcuddur. Bu prinsiplər bir-birini üzvi şəkildə tamamlayan aşağıdakı komponentlərdən ibarətdir:

1. pedaqoji heyət və tələbələrin şəxsiyyətinin inkişafı və özünütəsdiqinin reallaşdırılması;

2. təlim prosesinin təşkilinin məzmunu və tədris metodlarının uyğunluğu prinsipi;

3. nəzarətin, qarşılıqlı nəzarət və özünənəzarətin yaradılması və onlara riayət olunması;

4. innovativ təhsil proseslərinin bütün iştirakçılarının sağlamlığının qorunması və təşviqi;

5. pedaqoji innovasiyanın səmərəliliyinin hərtərəfli və sistematik qiymətləndirilməsi;

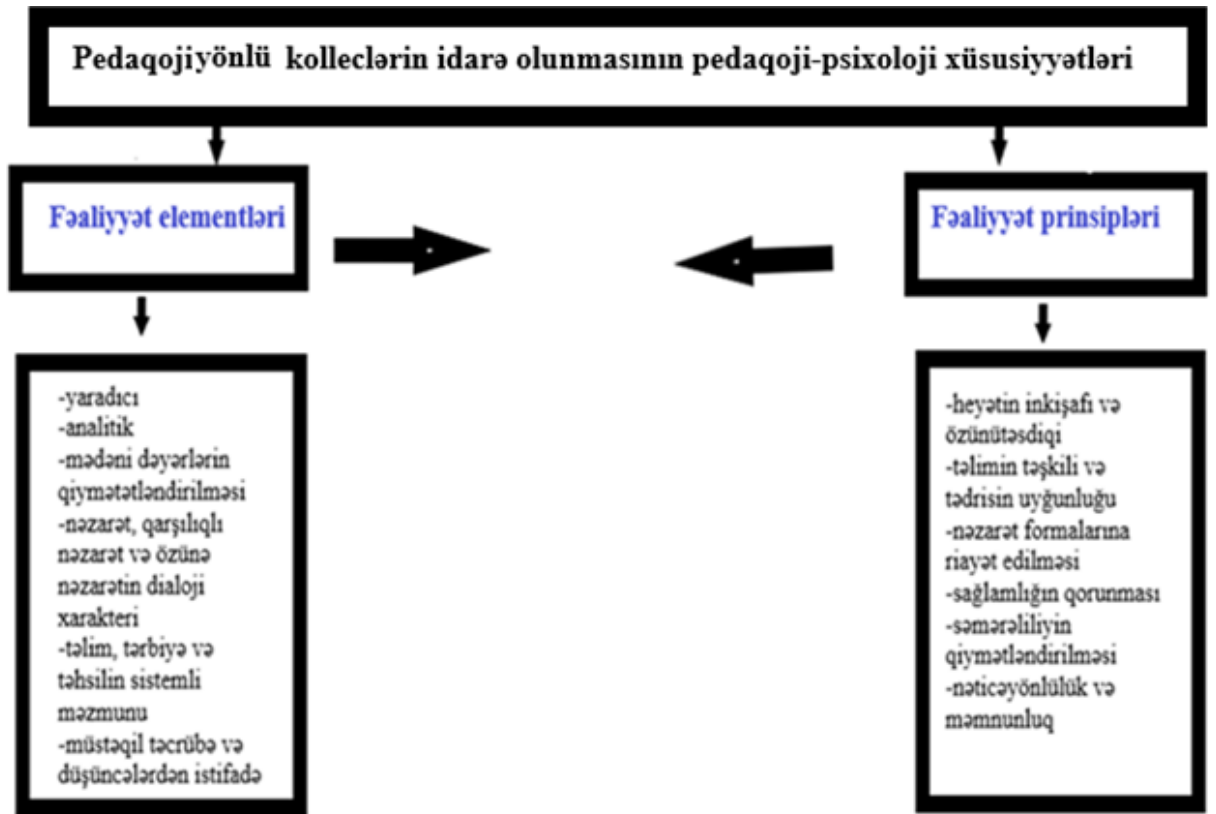
6. innovasiyalı idarəçiliyin nəticəyönlü olması, inkişafın müsbət davamlılığının təmin olumasında əldə olunmuş obyektiv psixoloji və pedaqoji nəticələrin subyektiv məmnunluq yaratması.

Bu komponentlər şəkil 2.1.1-də göstəriləyi kimi, əsasən iki strukturda fəaliyyət elementlərində və fəaliyyət prinsiplərində öz əksini tapmışdır.

Kollektivdə mövcud olan pedaqoji-psixoloji mühit innovasiyaların strateji olaraq həyata keçirilməsində həm mənfi, həm də müsbət faktora çevrilə bilər. Bəzən mexaniki olaraq bütövlükdə kollektivin bütün məsələləri yekdilliklə qarşılamaı və onlara heç bir təhlili reaksiya verməməsi həmin kollektivin iş birliyinin müsbət amili kimi qeyd olunur. Lakin məlumdur ki, yalnız pedaqoji-psixoloji mühitin düşüncə

süzgəci kifayət qədər zəngin olduğu hallarda, həmin kolleclərdə innovativ idarəçiliyin strateji olaraq həyata keçirilməsində pozitiv tendensiyaların güclənməsi labüd olur və ya bu olmadıqda, əksinə olan situasiya formalaşır. Odur ki, belə fəaliyyət prinsiplərində müəyyən ziddiyyətlərin meydana gəlməsi də labüd hesab edilir. Strateji innovativ idarəetməni təşviq edən pedaqoji-psixoloji mühitin yaradılmasında aşağıda göstərilən üç şərt bir-biri in sıx surətdə bağlıdır:

1. İnsanların səriştəliliyi və fikirlərinin müxtəlifliyi;
2. Daxili insentivlər və motivlərin kənar maliyyə resurslarından üstün tutulması;
3. İnnovasiya layihələrinin implementasiyasına cəlb olunmuş heyətin (qrup və ayrı-ayrı fərdlərin) mövcud qanunvericiliyi pozmadan nisbi muxtariyyəyə malik olması.



Şəkil 2.1.1. Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsində pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətlərin modeli

İnnovativ idarəetmədə pedaqoji-psixoloji mühitin struktur mexanizmi elə bir prosesdir ki, burada rast gəldiyimiz bütün şərtlər bir-birini tamamlayır. Heç kimə sirr deyildir ki, əksər hallarda daxili ehtiyatlar hesabına dayanıqlı və davamlı

irəliləyişlərin əldə olunması ənənəvi yollardan kənarda, daha doğrusu innovativ çalışmalarda axtarılır. Çünki, ənənəvilik həmişə fərdiliyi və muxtariyyəti ehtiva edə bilmir. Lakin ənənəvilikdən hər cür kənaraçıxmaları da biz avtomatik olaraq innovativ yanaşma kimi təqdim edə bilmərik. Belə olan halda ənənəvi çərçivələrdən kənarda istənilən bir innovasiya axtarışı mütləq mənada sağlam pedaqoji və psixoloji əsasla söykənməlidir. Başqa sözlə desək, yeni innovativ tətbiqlər həmişə təcrid olunmuş şəkildə deyil, innovativ idarəetmə mədəniyyəti ilə sıx surətdə bağlı olmalıdır. Kolleclərdə tətbiq edilən innovativ idarəetmə bu zəmində inkişaf etdikdə innovativ idarəetmə mədəniyyətinin mühümlüyünü nəzərə almalıdır, əks təqdirdə, bu hansı formada olmasından asılı olmayaraq mənfi pedaqoji və psixoloji rəylərə səbəb ola bilər və ya innovativ idarəetmənin strateji cəhətdən müvəffəq olmasında xeyli çətinliklər yaradar. Yəni pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiyalı idarəetmə elmi idarəetmə məfhumu ilə sıx surətdə bağlıdır. Burada yaranan pedaqoji-psixoloji struktur komponentləri hər bir kollektivin və müəssisənin unikal olaraq təkrarolunmazlığını (ontoloji), işçi və tələbə heyətinin fərqli fikir və səlahiyyətlərə malik olmasını (differensial aksioloji) eləcə də innovativ idarəçiliyin aşılacağı mühitin hərəkətverici motivlərinin istiqamətini (funksional) zəruri olaraq nəzərə almalıdır. Bu elementlər bir-biri ilə sıx əlaqədə inkişaf edir və bir-birini elmi cəhətdən tamamlayır.

Pedaqoji təcrübədə və elmi nəzəri ədəbiyyatda innovasiya kimi təqdim olunan, lakin innovasiya kimi qəbul edilməyən yeniliklər də olmuşdur. Maraqlı cəhət ondan ibarətdir ki, baxışlar müxtəlif və fərqi qiymətləndirmələr çoxcəhətli olsalar belə, pedaqoji-psixoloji alt qatı innovativ idarəetmədə həmişə qiymətli faktor olaraq qalır. Məsələn, 2019-cu ildə Bakı şəhərində yerləşən Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kollecinə 100 tələbə respondentlə apardığımız anket sorğularında tələbələrin yarısından çoxu müəllimlərin fərqli yanaşmalarına innovativ idarəçiliyin mühüm tərkib hissəsi kimi qiymətləndirmişlər (44%), lakin bununla belə, bu cür yanaşmanı innovasiyalı idarəetmə hesab etməyənlər də (46%) az olmamışdır. Deməli fərqli, üst-üstə düşməyən yanaşmalar pedaqoji və psixoloji fakt olaraq ontoloji cəhətdən mövcuddur, tələbələrin fərqli fikirlərinə görə differensial aksiometrik və konkret o

qrup və ya kollec üçün işə funksional olaraq dəyişkəndir.

Bütün bunlar deməyə imkan verir ki, konstruktiv fərqlilik heç də həmişə innovativ idarəetmədə neqativ hal sayılmır, çünki onun pedaqoji və psixoloji cəhətdən fərqli olması elmilikdən kənara çıxmadiğı, qanuni çərçivələrdə və ziyan gətirmədiyi bütün hallarda idarəetmədə müsbət qüvvə hesab edilməlidir.

Texnologiyalar da daxil olmaqla innovasiya və ya innovativ idarəetmə elmi əsaslara söykənməklə insan amilləri ilə, işçi heyətinin fərqlilikləri ilə geniş miqyasda bağlıdır. Əlbəttə, təkzibolunmaz faktdır ki, innovasiyalı idarəetmədə pedaqoji və psixoloji amillərin formalaşmasında müəllimlərin professional səriştələri, bacarıqları və şəxsi keyfiyyətləri, yenilikləri mənimsəmək qabiliyyətləri, iş təcrübələri, innovativ idarəetmənin təlim prosesində tətbiq etmək səviyyələri pedaqoji və psixoloji problemlər içərisində həmişə xüsusi çəkiyə malik olmuşdur. Bu amillərin müəllim səriştəliliyində və müəllim əməyinin qiymətləndirilməsində geniş istifadə edilməsi sistemli işin nəticəsidir. Müəllimlərin peşə səviyyəsinin inkişafında, *“son 5 ildə pedaqoji kadr hazırlığında, müəllimlik peşəsinə maraqda ciddi şəkildə müsbət dəyişikliklər yaşanmışdır”* [3], lakin bununla belə bu sadaladığımız praktik fəaliyyətlərin həyata keçirilməsi heç də həmişə asan olmur. Sağlam pedaqoji-psixoloji iqlim qurulmadan, innovativ idarəetmədə də bir sıra çətinliklərin meydana gəlməsi qaçılmaz olur.

Əvvəla, maliyyə resurslarının çatışmaması arzuolunan ilə reallıq arasında uçurum yaradır, inzibati-komanda idarəçiliyinin baş qaldırması labüd bir prosesə çevrilir və xeyli sayda arzuolunmaz pedaqoji-psixoloji mənzərə yaradır. Hər şeydən əvvəl müəllim əməyinin qiymətləndirilməsində zəruri addımların atılmasını ləngidən maliyyə defisiti işçi məmnuniyyətini azaldır və ya onu psixoloji cəhətdən heçə endirir. Digər tərəfdən, pedaqoji və psixoloji friksiyaların çoxalması sağlam pedaqoji-psixoloji mühitin yaranması üçün mühüm maneəyə çevrilə bilər. Yaxşı olardı ki, geniş mənada sosial mühitin özü buna hazır olsun, çünki *“sosial dəyişikliyin nəticəsi kimi emosional dəyişikliyin yaranması artıq bir çox nəzəriyyələrdə öz əksini tapmışdır”* [155, s. 324]. Bu tendensiyalar davamlı olduqda, kolleclərdə formal hesabatların hazırlanması meyilləri güclənir, innovativ təhlil və idarəetmənin müsbət

elementləri arxa plana keçir. Odur ki, strateji təhlillərin vaxtaşırı aparılması və zamanında edilmiş korrektiv araşdırmalar və təhlillərdə bu sahədə öncə yol xəritəsinin hazırlanması çox zəruri tədbirdir, çünki bu cür çəkindirici tədbirlər idarəçiliyin pedaqoji və psixoloji əsaslarının səciyyəvi dəyişikliklərində qabaqlayıcı tədbirlər hesab edilir.

İnnovativ idarəçiliyin pedaqoji-psixoloji əsaslarının müsbət və pragmatik məcrada davamlı olması üçün kollecdaxili məlumat axınının sabit və təsbit olunmuş sisteminin mövcudluğu mühümdür. Əks təqdirdə, məlumatsızlıq və ya onun çatışmazlığı pedaqoji-psixoloji alt qata xeyli sayda şayiələrin daxil olmasına şərait yaradır və innovativ idarəçiliyin sağlam bazasını zəiflədir. Bu baxımdan, məlumatlandırmaya dair işüstü təlimlərin keçirilməsi də əhəmiyyətli tədbirlər hesab olunmalıdır.

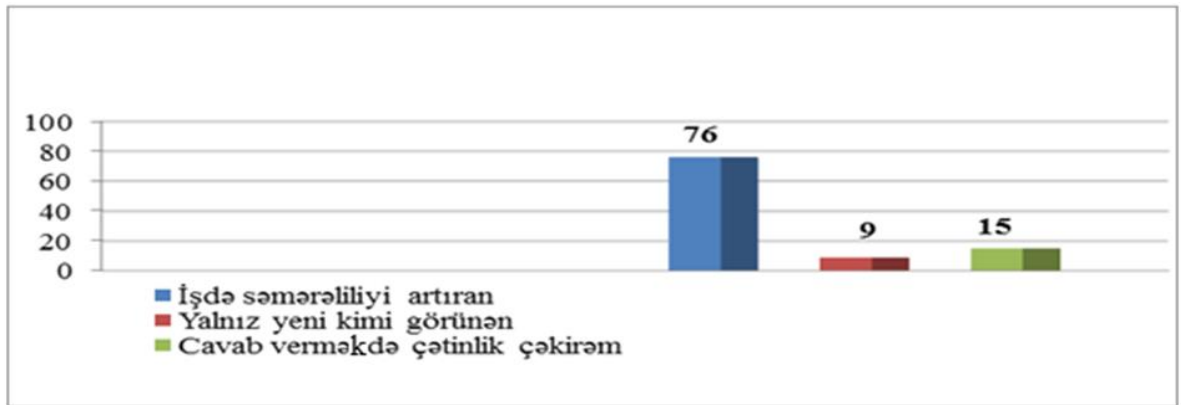
Kollecdaxili və kollecxarici məlumat-kommunikasiya bloku yalnız işçiləri deyil, tələbə və valideynləri də əhatə etdikdə daha səmərəli olur. *“Kommunikasiya kanalları, həmçinin sosial sistemin fərdləri ilə kənar mənbələr arasında əlaqə quran lokal kanallar və kosmopolit kanallar kimi təsnif edilə bilər”* [169, s.15]. Bu kanallar üzrə daim məlumatlılıq təmin edilməzsə, o halda sosial sifarişlərin cavablandırılmasında xeyli sayda psixoloji məqamlar həll edilməmiş qalar, aşkarda və gizlidə baş qaldıran mühafizəkarlıq mühiti idarəetmədə avtoritar rejimin çiçəklənməsinə yol açar. Biz hesab edirik ki, bu məlumat bloku nəinki kollec daxilində, həm də kənarında baş verənlərin açıq müzakirəsini təmin etməli, sosial amillərin hərəkətə gətirilməsinə maneə olan amillərin qarşısını almalıdır.

Nəhayət, müəllimlərin bilik və bacarıqlarının cəmiyyətin və konkret icmanın sosial-iqtisadi sifarişləri ilə uzlaşdırılması, onların işə qəbulunu, biliklərinin daim yenilənməsini, müvafiq elmi-pedaqoji və metodik resursların onlar üçün daim əlçatan olmasını müntəzəm surətdə nəzarətdə saxlamaq lazımdır. Bu vaxt nəzərdən qaçırmaq olmaz ki, hələ kolleclərdə informasiya və kommunikasiya texnologiyasının kifayət qədər bol olması onlardan istifadənin də tam professionallıq səviyyəsi demək deyildir.

Keçirdiyimiz bəzi müsahibələrdə, hətta rəhbərlik səviyyəsində belə texnologiyaya münasibətdə bir sıra yanlışlıqlarla rastlaşdıq, çünki bəzən, məsələn,

kompyuterlərin əldə olunmasına həvəs və cəhdlər təlim üçün lazım olan proqram təminatının əldə olunmasına olan sifarişlərdən qat-qat çox olmuşdur. Biz rəy sorğularında da bu hallarla üzləşdiyimizdən, kollec idarəçiliyinin planlaşdırılmasında bu amillər nəzərə alınmışdır. Çünki tələbə respondentlərin böyük hissəsi – 76%-i, işdə səmərəliliyi artıran innovativ yenilikləri təqdir etmiş və onların imitasiya xarakterli olması ilə razılaşmamışlar (şəkil 2.1.1). Bu nəticələr pedaqoji heyətlə birgə tələbə kontingentinin də pedaqoji-psixoloji faktorlara bağlı alt qatında müsbət rola malik bir nümunədir.

İnnovasiyalı idarəetmədə texnologiyanın rolu danılmazdır, lakin hələ bu günlərdə də onun müsbət və mənfi cəhətləri, yaratdığı pedaqoji-psixoloji təsirlər haqda bir-birinə əks olan xeyli müzakirələr aparılır.



Şəkil 2.1.1. İnnovativ yeniliklərin məqsədyönlülüyü

Bu mövzu üzrə mütəxəssislərin bəzi hissəsi texnoloji avadanlıqların tələbə və müəllimlərin hafizəsində, koqnitiv düşüncələrində təhlükəyə səbəb olduğunu iddia edirlər. Onlar eyni zamanda sübut etməyə çalışırlar ki, belə texnologiyaların geniş şəbəkələşməyə səbəb olduğu bütün hallarda, innovativ idarəetmə hədsiz ölçüdə sosial-psixoloji və mədəni əksliklərlə üzləşir, insan amilinin və ya humanist səylərin pedaqoji cəhətdən deqradasiyası baş verir, müəllim-tələbə əlaqələri zəifləmiş olur, müəllimlər təlim və tədris proseslərindən qismən və ya tamamilə sıxışdırılaraq çıxarılır və ya texnologiyanın əlavəsinə çevrilirlər. Bunun nəticəsi olaraq, iddia olunur ki, yanlış ümidlər kompleksi və aldadıcı illüziya həqiqətlər daha da güclənir, onlayn öyrənmənin idarəetmə sistemi innovativ idarəetmənin gələcək inkişafı üçün sanki bir buxova çevrilir.

Zənnimizcə, texnoloji və virtual üsullar insan faktorunun ehtiva etdiyi kommunikativ funksiyaları məhdudlaşdırır. Lakin qeyd olunmalıdır ki, innovativ idarəetmənin tətbiq sahələri nəzərdə tutulan bütün şəraitlərdə texnologiyayı idarə edənlər bir qayda olaraq konkret şəraitləri nəzərə almaqla ən optimal modellərdən istifadə edirlər. Amma bunun optimal idarəetməni yüngülləşdirmək kimi müsbət meyilləri yaratması heç də əks məqamların da yaranmasını istisna etmir. Bu meyillər arasında proporsional asılılıq konkret şəraitin doğurduğu gedişətdən asılı olur.

Kolleclərin innovativ idarəçiliyi zamanı ümumi müsbət gedişətə köklənmə heç də bütövlükdə müəllim, tələbə və icma təşəbbüslərini istisna etməməlidir. Hətta fərdi və qrup təşəbbüsləri olmasa belə, texnoloji vasitələrin tətbiqi ilə nəticələr yaxşı olduğu şəraitdə belə, bu çox vaxt innovasiyalı idarəçiliyin gələcək davamlı inkişafını və dayanıqlılığını şübhə altına salır. Çünki belə avadanlıqların vasitəsi ilə məhsuldar və səmərəli innovativ idarəetmə yalnız insan amilini nəzərə aldıqda müvəffəqiyyətli ola bilər. Biz belə düşünürük ki, istehsalat və sənayedən fərqli olaraq (burada bəzən pragmatik maraqlar üstün rol oynaya bilər) pedaqojiyönlü kolleclərdə tədris və təlim prosesi məxsusi olaraq fərdi və humanitar inkişafın emosional psixoloji tərəflərini mütləq nəzərə almalı və insan amilini nəzərdən qaçırmamalıdır.

Sorğular vasitəsi ilə əldə etdiyimiz nəticələr sübut etmişdir ki, innovativ yeniliklərin icrası zamanı təhsilə cəlb olunmuş insan faktorları və onların birgə fəaliyyəti müvəffəqiyyətlərin mühüm mənbəyi hesab edilir; belə ki, rəyi soruşulanların 69%-i yaxşı nəticələrin əldə olunması üçün həm rəhbərlik, həm müəllim və həm də tələbələrin birgə işini vacib hesab etmişlər.

İdarəetmədə, təlimdə və gündəlik həyat fəaliyyətinin təminatında pedaqoji-psixoloji faktorlar, işçilərin razılığı, onların məmnunluq səviyyəsi, elmi-pedaqoji tələblərin yeni formalarının meydana gəlməsi, işçi və tələbə yükünün idarə edilməsi və təlim-tərbiyənin digər cəhətləri insan faktorlarının daha da güclənməsinin göstəriciləri hesab edilə bilər.

Texnoloji və humanitar amilləri qarşılıqlı əlaqəsi kolleclərin innovativ idarə edilməsində pedaqoji və psixoloji faktorların nəzərə alınmasını zəruri edir. Çünki innovasiyalı idarəetmə komfort və rahatlıq yaratmaqla bərabər, real dərs sinif sistemi

şəraitində əlaqələrin sayını azaltdığından, qarşıya çıxma biləcək çətinliklərin cari həllini müvəqqəti olaraq zamanla təxirə salmış olur və beləliklə tədricən akkumulyasiya olunan mənfi pedaqoji-psixoloji yük yaratmış olur. Odur ki, hətta şifahi rəy sorğularında belə texnoloji avadanlıqların, virtual və ya onlayn öyrənmənin idarəetmədə yaratdığı vəziyyət məmnunluğun çox vaxt həqiqi olmamasına dair çoxlu fikirlərin də şahidi olmuşuq.

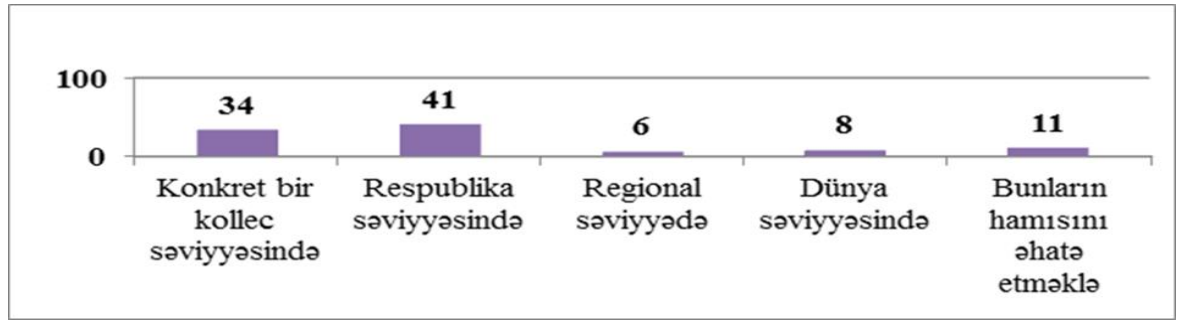
Amerikalı alim N.Postman kompüter texnologiyasının təlimə cəlb edilməsində bir sıra mənfi cəhətləri araşdırarkən göstərmişdir: *“Texnologiya əfsanəyə çevrildikdə o həmişə təhlükəlidir, çünki o olduğu kimi qəbul edilir və buna görə də modifikasiyaya və ya nəzarətə asanlıqla həssas deyildir”* [165, s. 4-5]. Bu bir sıra pedaqoji-psixoloji amillərlə də bağlıdır.

Əvvəla, texnologiya təlim prosesi üçün yad bir üsul və vasitə hesab edilməsə də, bu tətbiqlər idraki-psixoloji seqmentdə bəzi narahatlıqlar yaradır. Bunlar əsasən süni razılıq, təlim prosesinin üzbəüz formasından yaranan idraki abstraksiyalardan təcrid olunma, beyin hücumunun ikinci plana keçməsi, özünüifadənin zəifləməsi və ya arxayınçılıq və digər pedaqoji-psixoloji effektlər yaradır. Lakin bu da məlumdur ki: *“Texnologiyanın arxasında insan dayanmırsa, o zaman o dağılır, sadəcə olaraq, insan yox olduqda o da yox olur”* [132]. Daha sonra, tələbə və müəllim münasibətlərində, eləcə də idarəetmədə birbaşa əlaqələr azaldığından, birbaşa olan ünsiyyət zəiflədiyindən qayğı və qarşılıqlı duyğuların, rəğbətə təlim prosesində həcmi və səmərəliliyi azalır, sosial etinasızlıq güclənir. Təbii olaraq, belə hallar mənimsənilməli olan müsbət bilik və bacarıqların pedaqoji əhəmiyyətini xeyli zəiflədir.

Göründüyü kimi, texnologiyalara idarəetmə bəzi hallarda səmərəliliyin gücləndirilməsinə səbəb olur, lakin bununla birgə o, həm də təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində pedaqoji və psixoloji cəhətdən bir sıra suallar da yaradır.

Bu aspektlərdən biri də, innovativ idarəetmənin hansı səviyyədə (dünya, regional, respublika və s.) daha etibarlı və xeyirverən olmasıdır. Belə ki, hər hansı bir innovativ tətbiq öz əhatə miqyasından asılı olaraq müxtəlif reaksiyaya səbəb ola bilər, yəni insanlar öz yaxın ətraflarında baş verənlərə lokal yeniliklərə daha həssas və

proksimal psixologiya ilə yanaşırlar. Bu sahədə apardığımız sorğuların nəticələri şəkil 2.1.2-də əks olunmuşdur.



Şəkil 2.1.2. İnnovativ metod, xidmət və ya prosesin səmərəliliyi səviyyəsi

Hazırda təhsil sahəsində innovasiyalı idarəetmədə baş verən yeniliklər ilə cari situasiyalar arşında bəzi problemlərlə də rastlaşırıq. Bu ilk növbədə təhsil ödənişlərinin bəzi hallarda həddindən artıq prioritet hesab olunması ilə təhsilin merkantilizmə və monetarizasiyaya gətirib çıxarılması ilə əlaqədardır. Azərbaycan hökumətinin burada iqtisadiyyat üçün üstün hesab edilən sahələrin maliyyələşdirməsinə verdiyi dəstək, tələbə kreditlərinin stimullaşdırılması, istedadlı tələbələrin dəstəklənməsi və gələcək inkişafının təminatı sahəsində atdığı addımlar, bu sahədə qəbul edilmiş qərarlar, Elm və Təhsil Nazirliyinin hədəf qruplarının inkişafı üçün yardımları və sair kimi tədbirlər bu baxımdan təhsilin üstün meyarlarla inkişaf etməsinə böyük yardım göstərir. Bu tədbirlər öz növbəsində tələbələrin və müəllimlərin fərdi yaradıcılıq qabiliyyətlərinin və innovativ təşəbbüslərinin çoxalmasına səbəb olur. Bununla bərabər, geniş ictimai kütlənin bu işlərin daha da böyük vüsət almasına dəstəyi hələ də kifayət səviyyədə deyildir. Bu baxımdan, “*özəl maliyyələşdirmə mənbələrindən – ailələr və hüquqi şəxslər*” [21] tərəfindən edilən ictimai maliyyə dəstəyi də önəm kəsb edir və belə ictimai dəstəyin pedaqoji-psixoloji cəhətlərinin daha dərinədən öyrənilməsinə zəruri edir.

Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin pedaqoji-psixoloji əsaslarına xidmət edən digər amil – yaradılan müxtəlif məşvərət və ictimai təhsil şuralarının məktəb rəhbərliyi ilə ictimaiyyət arasında vacib bir körpü rolunu oynaması, təhsildə və təlim proseslərində, tələbələrin müvəffəqiyyətlərinin qeydə alınmasında, onların son nəticələrinin real olaraq artırılmış tələbə bilik və

bacarıqlarında şəffaflığı təmin etməklə əks olunması ilə bağlıdır. Belə ictimai institutların yaranması, onların innovativ idarəçiliyin formalaşmasında xüsusi rolu olan işçilərin və tələbələrin innovativ təşəbbüslərini dəstəkləməsi mühüm rola malikdir. Yəni yaddan çıxarmaq olmaz ki, innovativ idarəetmə yalnız mövcud kurikulumun tələblərinin yerinə yetirilməsini deyil, *“səriştəlilik modulları üzrə bilik və bacarıqlarla bərabər, həmçinin tələbənin fərdi keyfiyyətlərinin formalaşmasını da nəzərə almalıdır”* [141, s. 111].

Innovativ idarəçiliyin digər pedaqoji-psixoloji aspekti innovativ tətbiqlərin müəyyən qədər vaxt aparması və tranzitivliyi ilə bağlıdır. Məlumdur ki, hər hansı bir innovativ layihənin həyata keçirilməsi ya boşluqların doldurulması, ya keçmişdə mövcud olanların qismən və ya tamamilə əvəzlənməsi, ya da sistemli dəyişikliklərin aparılması ilə əlaqədar ola bilər. Bu vaxt dəyişikliklərin pedaqoji-psixoloji cəhətdən idarə olunması müəyyən çətinliklərlə üzləşir. Bir tərəfdən mövcud olan dövlət standartları çərçivələrinin pozulmasının yolverilməzliyi, digər tərəfdən də yeni innovativ idarəçiliyin yarada biləcəyi adaptiv xüsusiyyətlər bu dəyişikliklərlə daha ehtiyatlı davranmağı zəruri edir. Bu işin başqa bir cəhəti də yeni innovativ idarəçiliyin ictimai dəstək qazanması, icma nümayəndələri və valideynlərin bu layihəni qəbul etməsi və ya etməməsi ilə bağlıdır.

İctimai həyat, iş və ya biznes maraqlarının kəsişməsindən yaranan pedaqoji-psixoloji amillərin böyük qisminin gələcək tədqiqatlar üçün açıq olması bu gün heç bir şübhə doğurmur. Məsələn, beynəlxalq və yerli test korporasiyalarının daha çox gəlir əldə etmək məqsədilə yeni-yeni formalarda, tərtibatda və modullarda yaratdığı qiymətləndirmə formaları heç şübhəsiz ki, tədris planı çərçivələrini qarşılamaq üçün mühüm alətdir. Lakin digər tərəfdən, bu cəhdlərin və resursların hamısı haradasa tələbələrin öyrənmə prosesini və müəllim fəallığını və təşəbbüslərini üstələyir. Bunun nəticəsində, əksər hallarda təcrübi öyrənmə paraktikası da bəzən geriləyə bilər və mütərəqqi hesab edilən təşəbbüs və fəallıq kimi amillər pedaqoji və psixoloji cəhətdən dissonans yaradır.

Innovativ idarəçiliyin həyata keçirilməsində bu cür pedaqoji-psixoloji halların ümumi və pozitiv fəallıqla qovuşması üçün hər bir kollec öz işlərində və bütün

səviyyələrdə mütəşəkkil olmalıdır. Amma bütün bunlarla bərabər, biz test üsulu ilə biliklərin qiymətləndirilməsinin mənfi pedaqoji hal hesab edilməsi fikrindən də uzağıq və əlbəttə, belə testlərin səmərəliliyi və kiçik zaman fasiləsində böyük fayda verəcək əməliyyatların yerinə yetirilməsində göstərdiyi köməkliyi də unuda bilmərik.

Digər mühüm bir məsələ - innovativ idarəetmənin resurs bazasının öncədən yaradılmasının zəruriyyəti ilə bağlıdır. Çünki innovasiyalara dair biliklərin əldə olunması özlüyündə innovativ idarəetməyə bərabər deyildir. Bundan başqa, uzunmüddətli perspektivlər baxımından innovativ idarəetmənin tətbiqi onu geniş surətdə başa düşməyi, təbliğ etməyi və həyata keçirməyi bacaran heyətin olmasını zəruri edir, çünki *“Novator müəllimin fərdiliyi unikaldir və ictimai sahəyə çevrilə biləndir”* [64, s. 1]. Məhz buna görədir ki, innovativ idarəetmənin hər bir mərhələsinin pedaqoji-psixoloji amillərlə bağlı olması nəzərə alınmalı və yarana biləcək hər hansı bir maneə və çətinliyin qarşısının alınması üçün müəyyən fərdi və təşkilati immunitet yaradılmalıdır.

Pedaqoji-psixoloji amillər sırasında tədqiqat mühitinin mövcudluğu mühüm əhəmiyyət daşıyır. Məsələn, *“Kanadada inkişaf və tədqiqat işləri hər bir əyalətdə formal olaraq Hamilər Şurasının adına leqallaşdırılmışdır və odur ki, bu tədqiqatlar innovasiyaların inkişafında vacib rol oynayır”* [126, s.2].

Kritik biliklərin transformasiyası üçün pedaqoji və tələbə heyətinin innovasiyalı idarəetməyə dair sahələrdə daim təlim keçməsi, məlumatlı olması və bu sahədə daxili resurslara malik olması vacibdir. Çünki yalnız bu halda - tədqiqat mühitinin yarandığı təqdirdə, heç kim idxal olunan innovasiya və ya innovativ idarəetmə ilə məşğul olmağa üstünlük vermir, bütün pedaqoji-psixoloji potensialı daxili mənbələrə cəlb etməklə innovativ idarəçiliyin yaradılmasına və inkişafına sərf edir.

2.2. İnnovativ fəaliyyətin formalaşdırılması işinin məzmunu

Təhsil siyasətinin ən vacib vəzifəsi innovativ fəaliyyətin həyata keçirilməsi və inkişafı üçün əlverişli şəraitin yaradılmasını nəzərdə tutan innovasiyaların inkişafına dövlət dəstəyini göstərməkdir. Müasir təhsil kütləvi, davamlı və hərtərəfli sosial-

mədəni təcrübənin xüsusiyyətlərini özündə birləşdirir. Təhsil sisteminin yenilənməsi, bu sistemdə innovativ fəaliyyətin məzmunu və mənbələri həm global, həm ölkə, həm bölgə, həm şəhər və həm də rayonların ehtiyaclarını ehtiva edən qanunlarda, göstərişlərdə və qaydalarda əks olunur. Bunlar öz növbəsində dövlətin sosial-iqtisadi inkişafının məqsəd və vəzifələrinə cavab verən müvafiq normativ hüquqi bazanın yaradılması və innovasiyanın formalaşması, dəstəklənməsi və inkişafı üçün dövlət siyasətinin prioritetləri ilə müəyyən edilir. Artıq təhsil sisteminin yaxşılaşdırılması ən vacib bir şərt olaraq pedaqoji profilli kolleclərin də gündəliyinə daxil olmuşdur. İnnovasiyaların (yeni metodlar, texnika, texnologiyalar, proqramlar) yaradılması, onların inkişafı, mənimsənilməsi, istifadəsi, yayılması və daha yüksək inkişaf səviyyəsinə keçməsi zərurətə çevrilməkdədir. Təhsilin inkişafı üçün innovasiya potensialının həyata keçirilməsinin mühüm nəticələrini təqdim etmək və onları ictimaiyyət arasında müzakirə etmək üçün dövlət bir sıra addımlar atır, təlimlər keçirir, təhsil, tədqiqat və istehsalat üçbucağının yaradılması üçün yeni investisiya imkanları yaradır. Xarici mütəxəssislər müasir təhsili və cəmiyyəti innovasiyasız təsəvvür belə etmirlər. Məsələn, P.Serdyukov qeyd edir ki: *“İnnovasiyanın olmaması dərin iqtisadi və sosial təsirlərə səbəb ola bilər”* [172, s. 6].

Hazırda yeni təhsil standartları sınaqdan keçirilir və tətbiq edilir, tələbələrin uğurla sosiallaşmasının innovativ modelləri ümumiləşdirilərək yayılır, müəllim heyətinin ixtisas səviyyələri yüksəldilir, müəllimlərin innovativ yeniliklərin yayılması üzərində işləməsi üçün maliyyə imkanları və startaplar işə salınır. Pedaqoji ictimaiyyət öz növbəsində bu layihələrin tətbiqi və həyata keçirilməsini yeni bir fəaliyyət kimi qiymətləndirirlər.

İnnovativ fəaliyyətin məzmun aparatı bu gün ən çox müzakirə olunan pedaqoji və idarəetmə məsələləri sırasındadır. Bunun bir neçə səbəbi vardır. Birincisi, innovativ olanın qeyri-innovativ fəaliyyətdən fərqlərinin müəyyənləşdirilməsində şərt kimi əksər hallarda səhvən innovativ texnologiya və ya metodların varlığını və yoxluğunu əsas hesab edirlər. İkincisi, hər bir ayrıca ölkənin özünün pedaqoji innovasiya sistemi formalaşır və onlar bəzən bir-birindən məzmun və struktur elementləri baxımından ciddi fərqlənirlər. Üçüncüsü, dövlət kollecləri ilə bərabər, hazırda xeyli sayda özəl

kollec müəssisələri də mövcud olduğundan, onların mahiyyətində çox vaxt fərqli məsələlər durur. Məsələn, Avropa Komissiyası innovasiya imkanlarını inkişaf etdirmək üçün hazırladığı geniş proqrama əsasən, *“müvəffəqiyyət gətirən dördölçülü innovasiya idarəçiliyi modelində”* [170, s. 17] innovasiyaları, onların təşkilati və mədəniyyət elementlərini, inkişaf dövrlərini və amillərini insan resursları, nəzarət və sair faktorlarla əlaqələndirmişlər. Digər bir şərhdə, tailandlı alimlərin hazırladığı *“özal təhsil müəssisələrinin total innovasiya modelində”* [178, s. 103] isə yeddi mühüm mərhələ qeyd edilmişdir”.

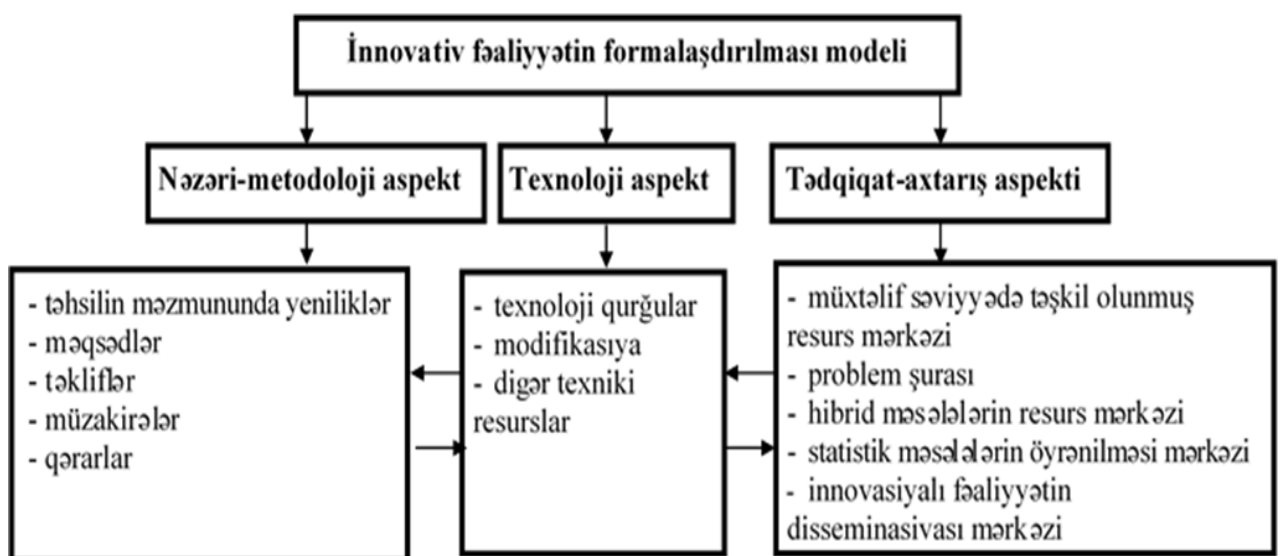
Hər şeydən əvvəl qeyd olunmalıdır ki, ənənəvi və innovativ kolleclərin kadr potensialı öz məzmununa görə bir-birindən fərqlənir, çünki innovasiyalı kolleclərin innovativ idarəçiliyinin formalaşmasına adi praktik pedaqoqlar yox, tədqiqatçı və innovativ müəllimlər cəlb olunmalıdırlar. Odur ki, burada təhsilin məzmununda da adi məktəblərin qarşısında qoyulan, ənənəvi məqsədlərdən bir qədər fərqli, innovasiya məzmunlu kollec müəllimlərinin pedaqoji proseslərdə hədəflədiyi və həyata keçirməli olacaqları konkret pedaqoji məqsədlər dayanır. Müəllimlərin yaradıcılığından danışarkən Amerikalı professorlar G.Oldham və A.Kumminqz müəllim yaradıcılığını fərdi olsa da, onları kollektivin kontekstindən ayırmırdılar. Onlar göstərirdilər ki: *“Müəllimlərin yaradıcı şəxsiyyəti və kontekstual faktorlar daim birlik yaradırlar”* [157, s. 613]. Belə qarşılıq, həm də innovasiyalı idarəçiliyin məzmunu – nəzəri metodoloji, texnoloji və tədqiqat-axtarış aspektləri üzrə qarşılıqlı əlaqədə formalaşır.

Didaktik mülahizənin nəzəri metodoloji aspekti təhsilin məzmununda yeniliklərin meydana gəlməsi prosesini, innovativ müəllimlər tərəfindən məqsəd və ya niyyət kimi bəyənən, irəli sürülən təklifləri (onlar baxılması üçün sonrakı müvafiq mərkəzlər tərəfindən müzakirə edilərək ya bəyənilməli, ya da rədd edilməlidirlər) nəzərə alır. Bundan başqa, bu aspekt, həm də texnoloji aspektin hədəf kimi seçildiyi konkret təlim prosesinin ümumi qanunlarının ehtiva etdiyi innovativ texnologiyaları (konkret fənn müəllimlərinin tədris etdikləri fənlərin məzmununa uyğun olaraq seçilir) və təlimin təşkilində tədqiqat-axtarış aspektlərini əhatə edir. Bəzi hallarda tətbiqi daha çox tədqiqat aspektlərinə yönəlişli kolleclərdə innovasiyalı

fəaliyyətin formalaşması zamanı texnoloji və tədqiqat elementlərinin birləşdirilməsi də mümkündür.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşdırılması işinin məzmununa daxil olan nəzəri-metodoloji aspekt tədris prosesinin elmi və metodoloji xüsusiyyətlərini, pedaqoji və psixoloji amilləri və təhsilin məzmununa uyğun olan digər məsələləri əhatə edir. Texnoloji qurğular çox müxtəlif modifikasiyalardan tutmuş, adi proyektorlara qədər fərqli texniki resursları nəzərdə tutur. Tədqiqat-axtarış komponentində birləşən alət və vasitələr bir qayda olaraq fərqli olur və onları realizə etmək üçün çox müxtəlif və mühüm 5 resurs vardır:

1. Məktəbdaxili, regional və dünya səviyyəsində və ya qruplaşdırılmış sahələr üzrə resurs mərkəzi;
2. Daim fəaliyyət göstərən və problemlə məsələlərin çevrəsinin müəyyən edərək müzakirəyə çıxaran problem şurası;
3. Hibrid məsələlərin-resurs və problem mərkəzlərinin birgə müzakirə şurası;
4. Statistik məlumatların öyrənilməsi və təhlili mərkəzi;
5. Kollektiv fəaliyyətinin innovativ aspektlərinin disseminasiyası (yayılması və təbliği) mərkəzi. Bunlar şəkil 2.2.1-də innovativ fəaliyyətin formalaşdırılması işinin məzmununda öz əksini tapmışdır.



Şəkil 2.2.1. İnnovativ fəaliyyətin formalaşdırılması işinin məzmunu

Bəzi hallarda kolleclərin innovativ fəaliyyətinin formalaşdırılmasında bir sıra azad fəaliyyət göstərən mərkəzlər də iştirak edir. Belə mərkəzlər ayrı-ayrılıqda fəaliyyət göstərsələr də, onların fəaliyyəti daim bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olur və bu əlaqələrin xarakteri innovativ mühitin formalaşmasında ən mühüm vəsilələrdən birinə çevrilir. Bir qayda olaraq, azad institusional qrupların fəaliyyətinə dair kollec pedaqoji şurası qərar vermək səlahiyyətinə malik olur.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşması bitdikdən sonra, müvəffəqiyyətli təhsil münasibətlərinin yaranması bütün iştirakçı tərəflərdən asılıdır. Təhsil praktikası göstərir ki, bu innovativ fəaliyyətin əhəmiyyətinin dərk edilməsi həm müəllimlərin, həm tələbələrin və valideynlərin, həm də müxtəlif səviyyəli idarəetmə strukturlarında çalışan mütəxəssislərin birgə əməyinin nəticəsidir.

İnkişaf etmiş təhsil sistemləri kolleclərdə innovativ prosesləri yeni məzmunun formalaşması və yeni pedaqoji texnologiyaların tətbiqi yolu ilə həyata keçirməyi nəzərdə tutur. İnnovativ idarəetmə sisteminin yeni inkişaf mərhələsinə keçməsi, müəllimlərdən yeni innovativ metod və texnologiyalardan düzgün istifadə etmələrini tələb edir. Son illərin tənzimləyici və hüquqi sənədləri bu baxımdan müəllim heyətinin professional dünyagörüşünün formalaşmasında, onların dəyişən şərtlərə uyğunlaşma qabiliyyətinin yüksəldilməsində əhəmiyyətli düzəlişlər etmişdir. Buna görə, təhsil təşkilatlarının müəllim heyətinin tələbə yönümlü təlim prinsipləri üzərində fasiləsiz işi, bu kontekstdə tədris fəaliyyətinin həyata keçirilməsində müəllimlərə yeni psixoloji və pedaqoji dəstək sistemini təmin edən ixtisasartırmanın yaradılmasını vacib hesab edir.

İnnovasiyalı fəaliyyət göstərən pedaqojiyönlü kolleclərdə ənənəvi təhsildə olduğu kimi təhsilin keyfiyyəti önəm kəsb edir; çünki innovasiya fəaliyyəti formalaşmış təhsil müəssisəsi tədqiqatyönlü olması ilə bərabər, həm də səmərəliliyin ümumiləşdirilmiş ölçüsü hesab edilir. Odur ki, təhsil müəssisəsi rəhbərlərinin və müəllimlərinin fəaliyyətində səmərəliliyin qiymətləndirilməsinə keçid, hazırkı dövrdə dövlət siyasətini müəyyən edən və artmaqda olan bir sıra sənədlərdə də öz əksini tapmışdır. Yəni innovativ fəaliyyətin formalaşdırılması, onun pedaqoji-psixoloji sadəcə hazır bir məhsul deyildir və o, strateji yenilik üçün bir sıra amilləri ehtiva edir.

Onun formalaşması mexanizmində innovasiyaların məzmunu və struktur elementləri, onlara təsir edən amillər, onların həyata keçirilmə formaları, innovasiyaların ardıcılığı və bu formalaşma prosesi ilə bağlı olan mərhələlər mühüm cəhətlər kimi əks olunur.

İnnovativ fəaliyyət təhsilin mənzərəsini kökündən dəyişdirən, bu dəyişikliklərə köməklik edən, təkmilləşmələri təşviq edən ən optimal nəzəri çərçivə hesab edilmirsə, o vaxt strateji innovasiya uzunmüddətli dövrdə zəruri olan dəyişiklikləri necə təmin edə bilər? Biz artıq buna dair öz ümumiləşdirmələrimizdə qeyd etmişik ki, innovasiya fəaliyyətinin formalaşması və onun məzmununun idarəetmədə dəstək qazanması daimi dəyişmələrə və inkişafa müsbət təsir göstərə biləcək üç mühüm amilə – müxtəliflik, daxili motivasiya və muxtariyyətə əsaslanmalıdır. Formalaşma prosesində bu yeni amillərin vacibliyi ənənəvi çərçivələrin aşılması və daha yeni metod və texnologiyanın meydana gəlməsi üçün şərait yaradır. Beləliklə, innovasiyaların məzmun aparatının formalaşmasında hərəkətverici mexanizmin özü bu triada üzərində qurulur, inkişaf edir və dəyişir.

İnnovasiyaların formalaşması və onların tətbiqi mexanizmi, həm də bir sıra struktur elementlərinin ciddi təhlilini ehtiva edir. Bu tətbiqetmə, adətən yeniliyin strukturu ilə əlaqədardır. İcra mərhələsi olmadan, heç bir təşkilat yaradıcı anlayışın, fikrin yayılmasına, fəaliyyət göstərə bilməsinə və ya qiymətləndirilməsinə təsir göstərmək imkanı əldə edə bilməz. Bununla belə, innovasiyanın formalaşması xaricdən qiymətləndirilməyə məruz qaldığı halda, icra prosesinin özü konkret bir təşkilat tərəfindən daxili qiymətləndirmə tələb edir. Bundan başqa, müəyyən bir kollec digərinin innovasiyasını və ya innovativ prosesini həm tanıya, həm də onu əvvəlkindən daha təsirli, səmərəli formada həyata keçirə bilər. Beləliklə, innovativ fəaliyyətin formalaşdırılması prosesində işin məzmunu və formaları, eləcə də onun qiymətləndirilməsi çox mürəkkəb bir prosesdir. Bu məzmun bir tərəfdən daxili innovativ potensialla bağlıdırsa, digər tərəfdən beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi ilə əlaqədardır.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşdırılması zamanı onun yaradılması və yayılması ətrafında mövcud olan şərtlər də nəzərə alınmalıdır. Yəni bu məzmununda konkret bir

innovativ fəaliyyət, həm də konkret bir zaman kəsiyində baş verdiyindən, zaman keçdikcə bu prosedə iştirak edən struktur elementləri də dəyişə bilər. Məhz bu səbəbdən, innovativ fəaliyyətin formalaşması belə dəyişikliklərdən yan keçməməlidir. Vaxt və yenilik arasındakı mövcudluq əlaqələrini isə üç yolla müəyyən etmək olar:

1) inkişafın sürəti ilə;

2) formalaşan innovativ yeniliyin ictimaiyyətə açıqlanması ilə;

3) onun müəyyən bir iştirakçı bazası tərəfindən qəbul olunması və ya qəbul edilmə dərəcəsi ilə.

Innovativ ideyanın formalaşması yolunda bu üç mərhələ - onun məqsədlərə uyğunluğunu, inkişafyönlü olmasını təmin etməkdə və onun hədəf auditoriya tərəfindən qəbul edilməsində faydalı bir çərçivə hesab edilir.

Innovasiya fəaliyyətinin formalaşması üçün mühüm şərtlərdən biri də sosial-psixoloji amillərlə bağlıdır. Innovativ təhsil, qiymətləndirmə üçün strateji olaraq öz tədbirlər planını həmişə hazırlamalı və bu vaxt institusional əhəmiyyət kəsb etməyən kənar qiymətləndirmədən o qədər də narahat olmamalıdır. Əslində, burada problem onunla bağlıdır ki, təhsildə innovasiyanın formalaşmasına maneə olan bir tendensiya mövcuddur ki, bu da xarici qiymətləndirmə metodunun həddindən artıq yayılmasıdır. Bu metod, təbii ki bütünlüklə ləğv edilə bilməz; yəni əgər müxtəliflik, daxili motivasiya və muxtariyyət kimi innovasiyanın vacib formativ elementləri olmazsa, bu məzmununda yalnız xarici qiymətləndirmə şərtlərinin üstün dəyərləndirilməsi dominant olarsa, o zaman bunlar innovasiyanın yaranması prosesini əngəlləmiş olacaqdır. Lakin buradakı muxtariyyət, müxtəliflik normativ hüquqi çərçivələri pozmadan həyata keçirilməlidir.

Digər bir cəhət onunla əlaqədardır ki, innovasiyanın məzmununun formalaşması prosesində təhsil müəssisəsi dünya səviyyəli təşkilatlar və onların müəyyən sistemə əsaslanan sıralanması ilə bağlı həyəcanı yalnız bir nümunə kimi nəzərdən keçirməli, onu mütləq kimi qəbul etməməlidir. Yəni innovativ yenilik sadəcə populyarlıqla əlaqədar deyildir; onun formalaşmasının mahiyyətində heyətin və təhsil idarəçiliyinin fərqi təşəbbüslərindən tutmuş, tədqiqat potensialına qədər geniş spektrli elementlər

iştirak edir. Buna baxmayaraq, reytinglər bir məlumat vasitəsi olaraq faydalıdır, lakin yenilikçi bir iqlim yetişdirmək və kolleclərdə onun formalaşmasına kömək etmək üçün xarici qiymətləndirmə tədbirlərində müəyyən dərəcədə muxtariyyət tələb olunmalıdır. Bu baxımdan daxili monitoring sisteminin qurulması və monitoring qrupunun hesabatları önəm daşıyır.

Innovasiyalı fəaliyyətin formalaşması prosesi elmi ideyanın təhsil yeniliyinə çevrildiyi prosedur və o, bu vasitələrin məcmusunda formalaşaraq inkişaf edir. Məhz ona görə də, onun özəlliyi və keçdiyi mərhələlər də müəyyən qaydada, ardıcıl və dövrü xarakterdə olur. Bu aşağıdakı mərhələləri özündə birləşdirir: 1) innovasiyanın meydana gəlməsi; 2) rəqabət şəraitində mübarizədə onun sürətli inkişafı, yetkinliyi, tirajlanması, məmnunluq yaratması və ya bunların əksinə olan proseslər; 3) innovasiyanın gündəlik həyat fəaliyyətinin tərkib hissəsinə çevrilməsi; 4) onun təkmilləşməsi və ya böhranı; 5) nəhayət, innovasiyanın öz fəaliyyətini dayandırması.

Heç kimə sirr deyildir ki, müəyyən nəticələr və təhlillər əldə etdikdən sonra hər bir innovasiya prosesi sona çatır.

Təhsil sistemi ilə əlaqədar olaraq onun həyata keçirilmə formalarına gəldikdə isə qeyd olunmalıdır ki, onun əsas formalarından biri kolleclərdə pedaqoji yeniliklərin əlavə təhsil vasitəsilə, onun təşkilinin iki formasında geniş yayılması imkanı ilə bağlıdır. Bu sahədə təklif olunan iki üsul və ya forma daha səmərəli hesab edilir:

1. fənn müəllimlərinin mövcud heyəti ilə bu sahədə mərkəzlər və bölmələrin yaradılması;

2. ictimai əsaslarla məktəbdənkənar təşkilatların qurulması və sonradan onların filiallarının açılmasına nail olmaqdır. Bu formaların hər ikisi müxtəlifliyə, daxili motivasiyaya və muxtariyyətə əsaslanmalıdır.

Heç kimə sirr deyildir ki, ideyaları inkişaf etdirmək və onları innovasiya halına gətirmək üçün adətən xeyli vaxt tələb olunur. Bu, müvəqqəti hesab etdiyimiz innovasiyanın inkubasiya dövründən sonrakı inkişafa aparən bir zaman kəsiyidir. Bəzən innovasiyanın inkişafı, tətbiqi və yayılması üçün beş ildən on ilə qədər vaxt tələb olunur; digər hallarda isə, xarakterindən və reallaşma planından asılı olaraq bu müddət həm azala, həm də arta bilər. Yəni, innovasiyaların formalaşması müəyyən

zaman fasiləsi və vaxt tələb edir.

Pedaqoji mühitdə əlaqədar qurumlar hələ innovasiyalar təsir imkanını əldə etməmiş, innovativ yaradıcılığa maneə ola biləcək və perspektivli innovativ yenilikləri söndürə biləcək sosial-psixoloji və mədəni əlamətlərin təşviq edilməsində ehtiyatlı davranmalıdırlar. Qeyd etdiyimiz kimi, innovasiyaların formalaşması üçün muxtariyyət vacib amil hesab edilir və çox zaman onun itirilməsi daxili motivasiyanın itirilməsinə səbəb olur. Nəticədə, formalaşma dövrü keçirən innovativ ideyalar sönmə bilər. Bu cür itkilər zamanı novatorlar, adətən yeni iş mühiti axtarmağa məcbur olurlar.

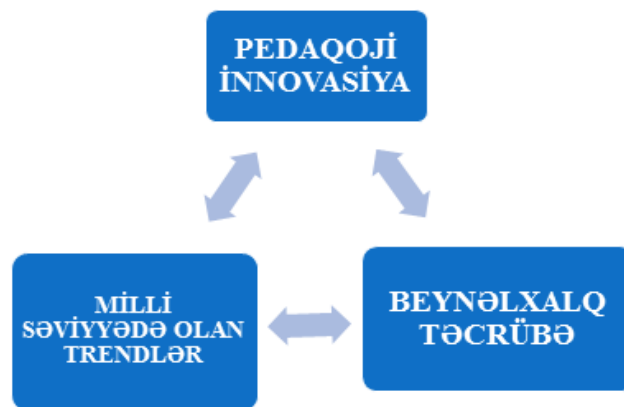
Digər bir problem formalaşan innovativ ideyanın həddindən artıq şişirdilərək qiymətləndirilməsidir və ya bu yeniliyə mənfi təsir göstərə biləcək başqa bir institusional prosesdir. Buna baxmayaraq, innovativ proqramın məqsədlərini təhsil müəssisəsinin missiyası ilə uyğunlaşdırmaq və özünüqiymətləndirmə üçün məlumatlı olmaq yüksək tədris keyfiyyətini təmin etmək üçün zəruri hesab edilir. Hələ formalaşma dövrünü yaşayan pedaqoji innovasiya zamanı, yeni anlayışlar hələ sınaq dövründə olduğu üçün cəzalandırıcı qiymətləndirmələr sosial-psixoloji və pragmatik cəhətdən müsbət hal hesab edilmir; belə ki, oxşar hallar insanları mənfi nəticə əldə olunduğu təqdirdə, konstruktiv fikir mübahisəsi aparmaqdan çəkindirər, müstəqilliyi və muxtariyyəti təhlükə altına alar.

Aydındır ki, koqnitiv təhlillərindən qaynaqlanan və ya formalaşan innovativ ideyaların pozulması optimal hesab edilə bilməz. Məhz bu səbəbdən, qərar qəbul edərkən hər bir təhsil müəssisəsinin tarixini, mədəniyyətini, onun digər eynitipli müəssisələrlə müqayisəsini, orada mövcud olan innovativ qüvvələrin nisbətini, güclü və zəif tərəflərini diqqətlə nəzərdən keçirmək lazımdır. Belə bir çərçivə meyarının mövcudluğu isə, öz növbəsində, uyğunluğu təşviq edən xarici mənşəli tədbirləri deyil, yaradıcı araşdırma və innovativ kəşfə diqqət yetirən daxili qiymətləndirmənin mövcudluğunu tələb edir. Bu strateji olaraq öz üzvlərinin yaradıcılıq və yeniliyiniaktiv şəkildə dəstəkləyən, tərbiyəedici bir mədəniyyətin formalaşmasına yol açır, əks təqdirdə, idarəçilər, müəllimlər və tədqiqatçılar yeni ideyaları irəli sürmək və sınaq üçün ruhdan düşmüş olurlar. Ümumiyyətlə, daxili motivasiya strateji yenilik üçün vacib amildir.

Biz kolleclərdə pedaqoji innovasiyaların formalaşması mexanizmi və prinsiplərinə dair təhlillər apararkən, müvafiq tövsiyələr irəli sürməyi də zəruri sayırıq. Hazırda Milli Innovasiya Sisteminin bərqərar olması, onun ölkənin təbii inkişaf məzmununa uyğun olaraq, digər millətlərin və dövlətlərin innovasiya sistemindən fərqləri və struktur elementlərinin müəyyənləşdirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşması və onun məzmununa dair həm yerli, həm də xarici resurslarda xeyli sayda ədəbiyyat mövcud olsa da, bu yanaşmalar bir-birindən fərqli elementləri ehtiva edir. Bəzi mənbələr bu sistemin formalaşmasında çıxış nöqtəsi kimi *“Milli və regional innovasiya sistemlərinin qarşılıqlı əlaqəsini əsas götürür”* [140, s. 2]. Digər qruplar isə bu məzmunun müəyyən sayda elementlərdən ibarət olduğunu qeyd edirlər. Məsələn, M.E.Porter innovasiya sisteminin formalaşması üçün *“dörd əsas determinantın – təşkilatın strategiyasının, faktorların yaratdığı şəraitin, bu innovasiyalara olan tələbatın və yardımçı sahələrin mövcudluğu zərurətini”* [164, s. 78] göstərmişdir. Lundvall B.A. innovasiyanın *“iqtisadi performansla əlaqəli olduğunu qeyd etmişdir”* [152, s. 99]. Prof. O.Rzayev Pedaqojiyönlü kolleclər üçün *“idarəetmənin və pedaqoji fəaliyyətin effektivliyi üçün məktəb rəhbərlərinin, müəllimlərin pedaqoji təhlilin metodikasına yiyələnmələrini mühüm hesab edir”* [41, s. 219].

Bu formalaşma prosesinə bir sıra amillər: 1) milli və ya beynəlxalq səviyyələrdə mövcud olan trendlər 2) yerli koqnitiv, təşkilati, sosial, institusional və pedaqoji şəbəkə təsir edir və pedaqoji innovasiyanın formalaşması şərkil 2.2.2-də olduğu kimi bir üçbucaq yaradır.



Şəkil 2.2.2. Pedaqoji innovasiyanın məzmun aparatının formalaşmasında iştirak edən amillərin qarşılıqlı əlaqə modeli

Beləliklə, innovasiyanın yaranması üçün hərəkətverici mexanizm müxtəliflik, daxili motivasiya və muxtariyyət olduğu halda, bu formalaşmada iştirak edən başlıca amillər milli və beynəlxalq təcrübənin vəhdəti hesab edilir.

2.3. İnnovativ fəaliyyətin inkişaf perspektivləri

İnnovativ fəaliyyətin bu günkü vəziyyəti ilə təqribən 20-30 il bundan əvvəlki vəziyyəti müqayisə etdikdə yeni-yeni innovativ sahələrin, yeniliklərin, texnologiya və metodların meydana gəlməsinin şahidi oluruq. Hazırda innovasiyalar iqtisadi və hərbi sahədə daha sürətlə inkişaf edir. Bu perspektivdə digər mühüm bir cəhət bəzi dövlətlərin digərlərindən fərqli olaraq rəqabətədavamlı məhsullar istehsal etməsi və süni intellektlə idarə olunan maşın və avadanlıqların idxalçısı statusundan çıxaraq, innovativ ixrac meyillərinə yön almasıdır.

Davamlı və uzunmüddətli iqtisadi artıma xidmət edən innovasiyaların çoxalması iqtisadiyyatın innovasiya inkişafının tərkib hissələrindən birinə çevrilmişdir. Təhsil sahəsində tələbələrin iştirakı ilə yaradılan innovasiyaların xüsusi çəkisi artmış, təhsil pilləsinin müxtəlif mərhələlərində, xüsusilə magistratura və doktorantura sahəsində təhsil alan tələbələrin innovativ tədqiqat işləri perspektiv ölçüdə prioritet təhsil sahəsinə çevrilmişdir. Təhsil müəssisələrində getdikcə coxalmaqda olan texnoloji transfer gələcəyə yönəlmiş innovasiyalı yeniliklər üçün mühüm fəaliyyət sahəsinə çevrilmişdir.

Burada digər bir tendensiya bir çox ölkələrin yarımfabrikant məhsul istehsalçısından son məhsul istehsalçısına çevrilməsi perspektivləri ilə bağlıdır. Beləliklə, perspektiv inkişaf innovasiyaların yaranması ilə bərabər, onların iqtisadi və sosial amillərlə inteqrasiya olunma dinamikasında da özünü göstərir. Bəzi mütəxəssislərin fikrincə, *“innovativ strategiya konkret korporativ məqsədləri aydınlaşdırmağa, innovasiyalarla işləmək üçün hansı vasitələrin əldə edilməsinə, habelə bu məqsədlərə çatmaq üçün lazım olan resursların müəyyənləşdirilməsinə və innovasiyalarla iş modellərinin yaradılmasına (saxlanmasına) yönəlmişdir”* [180].

Fikrimizcə, burada mühüm bir amil də mövcuddur ki, bu da innovasiyaların bir-biri ilə müəyyən mənada əlaqəli olmasıdır; yəni bir sahədə olan innovativ dəyişiklik

digər yaxın sahənin təkmilləşdirilməsi üçün də perspektiv imkanlar açə bilər. Məsələn, kurikulum siyasətindəki böyük dəyişikliklər öz növbəsində pedaqoji innovasiyalar üçün mühüm zəmin yaratmışdır. Bir çox ölkələr yeni kurikulum siyasətinə dair strategiyaları 21-ci əsrin bacarıqları adlandırırlar. Bununla belə etiraf olunmalıdır ki, əməkdaşlıq, yenilikçilik, əzmkarlıq, yaradıcılıq və innovasiya kimi səriştələrin pedaqogika vasitəsi ilə tədrisi və öyrənilməsinin müxtəlif formaları bir qədər kölgədə qalmışdır. Odur ki, hazırda innovativ pedaqogikanın inkişaf perspektivlərində dayanan əsas məsələlərdən biri də bacarıqların innovativ pedaqogika altında aşılmasıdır.

İnnovativ pedaqoji təcrübənin müəllim peşəkarlığının əsasını təşkil etməsinə dair müddəə bu gün heç kimdə şübhə doğurmur. Elə buna görə də belə təcrübənin təşviqi hazırkı dövrdə vacib hesab edilir və bu qaçılmazdır. İnnovativ pedaqoji təcrübənin nümunələrini sistem səviyyəsində və beynəlxalq düşüncə miqyasında başa düşmək hazırda xeyli çətindir; qlobal olaraq sonadək razılaşıdırılmış təriflər də mövcud deyildir.

İnnovasiyalar və yeni texnologiyalar iqtisadi və sosial həyatımızda davamlı inkişafın əsas amilləridir. Onlar, həm də dəyişikliklərin mənbəyidir, çünki 21-ci əsrin əsas trendlərindən hesab edilən ölkənin iqtisadi inkişafı məsələsində avtomatlaşma və robotlaşma səviyyəsi əsas aparıcı cəhətlərdən hesab edilir. İnnovasiya və yeni texnologiyalar müasir dünya iqtisadiyyatında davamlı iqtisadi inkişafın əsas amilləridir. Hazırda Avropada, Şimali və Cənubi Amerikada və Asiyada robotlaşma səviyyəsi xeyli irəli getmişdir. Sənaye robotlarının avtomatlaşdırılmasında isə Cənubi Koreya liderlik edir. Bəs hazırkı dövrdə innovasiyaların ümumi istiqamətləri necədir? Bu perspektivlər hansı sahələr üzrə daha üstün təşviq edilir?

Təcrübə göstərir ki, innovasiyaların üstün inkişafa yönəlmiş sahələri aşağıdakı prosesləri əhatə edir: (1) 21-ci əsrdə pragmatik baxışların ən öndə gedən determinantına çevrilməsi və insan iradəsindən asılı olmayaraq belə yanaşmaların pedaqoji şüura get-gedə daha da hakim kəsilməsi marketinq şüurunun evalyusiyasına və fayda psixologiyasının güclənməsinə səbəb olmuşdur. Lakin hər hansı bir fayda, burada, həm də ikinci mühüm tendensiyanı (2) ekoloji faydaların üstün reklam edilməsini də ehtiva edir. Belə perspektivin nəzərə alınması, xüsusilə tətbiqi elmlər

sahəsində pedaqoji innovasiyanın nəzərdən keçirilməsi daha əhəmiyyətli hesab edilir. Maraqlıdır ki, qeyri-tətbiqi, məsələn, sırf pedaqoji profilli kolleclərdə bu perspektivdən yalnız vacib sayılan məlumatlandırma və maarifləndirmə vasitəsi kimi istifadə edilir. Beləliklə, sanki bir-birini şərtləndirən və davamlı edən bu perspektivlər innovasiyaların inkişafında yeni təzad və harmoniya yaratmaqdadır.

Məlumdur ki, xüsusən son illərdə, yer elmlərinə olan maraq daha artmış və bu yayılma geniş sahələrlə bərabər, akademik fənlər sırasına da sirayət etməyə başlamışdır. Odur ki, (3) yaşıl mövzular, davamlı həll texnologiyası, yaşıl məhsullar və yaşıl proseslər kimi anlayışlar altında təhsil innovasiyası onilliklər ərzində inkişaf etmiş, öz üstünlüklərini təhsildə də aparıcı perspektiv sahələrdən biri kimi qoruyub saxlamışdır. Bu ondan irəli gəlir ki, bu cür təminat yaşıl texnologiyanın əsas hissəsi hesab edilir və təhsil innovasiyası da daxil olmaqla, hər bir innovasiyanın etibarlı, əsaslandırılmış tərkib hissəsinə çevrilir.

Heç kimə sirr deyildir ki, yaşıl innovativ direktiv və inkişaf perspektivi dövlətin ümumi xərclərini də azaldır. Ona görə, artıq yaşıl texnoloji yeniliklər və təhsil innovasiyaları, kolleclər də daxil olmaqla, təhsil institutlarının gələcək perspektivlərində mühüm komponentə çevrilməkdədir. Bu günlərdə insanlara və ya təbii ekoloji rifaha mənfi təsir göstərməyən bu cür yaşılma bir termin kimi pedaqoji auditoriyalarda daha tez-tez səslənir.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşmasında növbəti tendensiaya (4) innovativ stratejiliyin, praktik faydalılığın yalnız müsbət nəticəyönlü perspektivlərinin gücləndirilməsi hesab edilir; uzunmüddətli investisiya, vaxt və aprobeasiyalar tələb edən layihələr kölgədə qalır. Bu ondan irəli gəlir ki, elm və texnologiyanın inkişafında elə ilk təcrübədən perspektivli görünən və müsbət nəticələnən innovasiyalar vasitəsi ilə daha çox investisiya cəlb etməyin mümkünlüyü bir stereotipə çevrilmişdir. Odur ki, dərhal fayda gətirən innovasiyalar üstünlük təşkil edir. Təəssüf ki, ictimai-siyasi həyatın intensivləşməsi bəzi hallarda müəyyən layihələrin dərhal gətirəcəyi gəlirlərə hesablanır; odur ki, tətbiq təcrübəsi az olan ölkələrdə (buraya, həm də Azərbaycan daxildir) bu vəziyyətin mövcudluğu süni intellekt, ekoloji dəyərləndirmə, tibbi texnologiya və digər virtual və rəqəmsal

texnologiyaların uzunmüddətli aprobeşiyasını tələb edən sahələrdə investisiyaların təşviqinə mane olur.

İnnovativ fəaliyyətin inkişaf perspektivlərinin bütün aspektlərinin tədqiq olunması innovasiyaların strateji perspektivlərinin formalaşmasında və uzunmüddətli maliyyə tələb edən aprobeşiyalarda bu xüsusiyyətlər mütləq nəzərə alınmalıdır. Təbii olaraq, bu cür integrativ sahələrin perspektivləri, həm də elmi-nəzəri mahiyyət daşıyır. Bu tezislər bizim tədqiqat işimizdə irəli sürülən mühüm tövsiyələrdən də biri hesab edilə bilər, çünki *“innovasiya fəaliyyəti haqqında tam və dəqiq məlumatın toplanması ...iqtisadiyyatın inkişafını təmin edən atributtur”* [10].

İnnovasiyaların inkişaf perspektivində digər istiqamət (5) biznes zəkanın güclənməsi ilə müşayiət olunur. Biznes zəkasının mühüm atributlarından biri – onlayn qərarlar qəbul etməyə, yəni dərhal cavab verməyə istinad edir, çünki təhsil və biznes məkanı böyüdükcə və qloballaşdıqca, onlara sərf olunan vaxt da daralır və ya kiçilir. Hazırda innovasiyaların perspektiv inkişafında biznes zəka artıq bir sıra sərhədləri məlum olan atributlara malikdir. Bunlar real vaxt rejimində məlumat bankının yaranması, akkumulyasiyası, didaktik məlumatların çıxarılması, anonim və ya avtomatik olaraq obyektlərin aşkarlanması, təlim keyfiyyətlərinin virtual yolla təyin edilməsi, aktiv erkən xəbərdarlıq sisteminin meydana gəlməsi və yayılması (təlimdə önleyici və preventiv tədbirlərin virtual vasitələrlə həyata keçirilməsi də buraya daxildir), mütəmadi şəkildə innovativ prosesin izlənilməsi, coğrafi informasiya sistemlərinin yaradılması, onların vizuallaşdırılması və sair kimi komponentlərlə bağlıdır. Lakin bu heç də o demək deyildir ki, innovasiyaların perspektiv inkişafında fəaliyyət sahələrinin spesifikliyi nəzərə alınmamalıdır. Bu, xüsusilə, təhsil innovasiyasına aiddir; belə ki, təhsildə sayıla bilən indikatorlardan əlavə, gözlənilərdə böyük həcmdə sayıla bilməyən innovativ təlim-tərbiyə və davranış modellərinin yaranması da bu perspektiv trendlərin məzmununa daxildir. İnnovativ pedaqoji fəaliyyətin idarə edilməsində və kollecdaxili münasibətlərin optimallaşdırılmasında, işgüzar fəaliyyətin monitorinqində və ənənəvi qərarların dəstəklənməsində strateji və operativ qərarların qəbul edilməsində “biznes zəka”nın rolu danılmazdır.

İnnovativ pedaqoji fəaliyyətin perspektivində innovasiya və öyrənmə, daxili iş

prosesləri və innovativ məhsulun son təyinatı kimi məsələlər strateji cəhətdən nəzərə alınmalıdır. Çünki onlar strateji planlaşdırmada və təlim keyfiyyətinin idarə olunmasında daim əhəmiyyətli rol oynayırlar.

İnnovativ fəaliyyətin formalaşmasının inkişafı perspektivinə daxil olan digər istiqamət (6) texnologiyanın transferi və ya onun ötürülməsidir. Bu cəhət sosial və innovativ inkişafın dinamikası ilə əlaqədardır. Texnologiya bilərəkdən və ya bilməyərəkdən növbəti nəslə ötürülür və bu zaman, təbii olaraq, hər hansı bir innovativ texnologiyanın yaradıcısı proseslərin və xidmət sistemlərinin yayılması ilə rəqabət üstünlüyü qazanır. Lakin, hətta belə olan halda da, bilik və onun varisliyi bütövlükdə texnologiyaya nəzarət açarı olaraq qalır və onun gələcəkdə daha da irəli aparılmasına köməklik göstərir.

Nəhayət, innovasiyaların perspektiv inkişafında (7) texnologiyaya əsaslanan proseslərin üstün inkişaf etdirilməsi vacib yer tutur (pedaqoji texnologiyalar da bu qəbildəndir). Özlüyündə innovasiya yalnız məhsul deyildir və o daim dəyişən texnologiyalarla bağlıdır. Bu cəhətdən texnoloji inkişaf yeni-yeni məhsulların meydana gəlməsini daim təmin edən bir kontinium, fasiləsizlik yaradır.

Hazırda innovasiyalı pedaqoji fəaliyyətin formalaşmasında mövcud olan bir sıra yeni, populyar və çağdaş perspektivər genişlənməkdədir. Bunlara pedaqoji innovativ fəaliyyətin aparıcı tendensiyalarından olan startaplar və texnoparklar daxildir. Onlar dərhal böyük gəlir gətirməyə hesablanmasa da, innovativ pedaqogikanın əsasında dayanırlar; buna görə də, onlar başlanğıc həll yolunun açıq olmadığı və uğurun təmin edilmədiyi problemi həll etmək üçün bir çalışma modeli hesab edilirlər. Lakin ayrıca olaraq hər hansı bir startap məhsulu pedaqoji innovasiya hesab edilmir. Bununla belə, bu gün ən çox təcrübədən keçirilən startaplar, veb dizayn və frilans (özü-özünü işlə təmin etmə) fəaliyyətlər yeni həyat tərzinin başlanğıcını qurmağa yardım edir, idrak proseslərinin təcrübəsini əks etdirir və innovativ pedaqogikanın tərkib hissəsi hesab edilir. Bu o deməkdir ki, həmin innovasiyadan hazır şəkildə istifadə etmək və innovativ üsulların tətbiqi üçün intellektual çalışmalar fərqli mənələrə malikdirlər. Burada təşəbbüskarlıq birinci yerdə dayanır və bu cür startaplar heç də həmişə xüsusi olaraq mənfəətə hesablanmasa da, pedaqoji innovasiyanın ayrılmaz və ən perspektivli

bir hissəsinə çevrilir. Təhsil müəssisələrində bu tip startaplar və texnoparkların qurulması hazırda geniş təşviq olunur. Bəzi mütəxəssislərin fikrincə, *“texnoparkların əsasən 3 əsas iş mexanizmi vardır: (1) öz innovasiya lahiyələrini realizə etmək istəyən sərbəst tədqiqat və lahiyə qruplarına yardım; (2) universitet və elmi-tədqiqat qruplarında toplanan elmi biliklərin kommersiyaşdırılmasına kömək; (3) innovasiyanın sərbəst bazarından texnoloji qərarların alınması yolu ilə istehsalçıların texnoloji məsələlərinin həlli”* [6, s. 7].

Süni intellektli rəqəmsal kompüterin və ya kompüter tərəfindən idarə olunan robotun ağıllı varlıqlarla ümumi əlaqəli vəzifələri yerinə yetirmə qabiliyyəti təhsildə innovativ inkişafın növbəti istiqaməti hesab edilir. Hazırda bu termin daha tez düşünmək, məna tapmaq, ümumiləşdirmək və ya keçmiş təcrübədən öyrənmək kimi insanlara xas olan intellektual proseslərə sahib olan sistemlərin inkişafı layihələrində tətbiq olunur. Kompüter texnologiyasının işləmə sürətində və yaddaş həcmində davamlı irəliləyişlərin yaranmasına baxmayaraq, onlar hələlik daha geniş sahələrdə və gündəlik bilik tələb edən vəzifələrdə, insanlara rahatlıq yaradan proqramlarda kütləvi tətbiq olunmur. Hazırda bu istiqamətlər öz perspektivlərində öyrənməyə və səbəb axtarmağa, problemin həllini qısa vaxtda tapmağa, perseptiv düşüncə, süni dil və müxtəlif metodların axtarışına yönəlmişdir; lakin bu perspektiv sahənin süni intellekt vasitəsi ilə gələcəkdə imkanlarının daha da genişlənəcəyi də istisna edilmir.

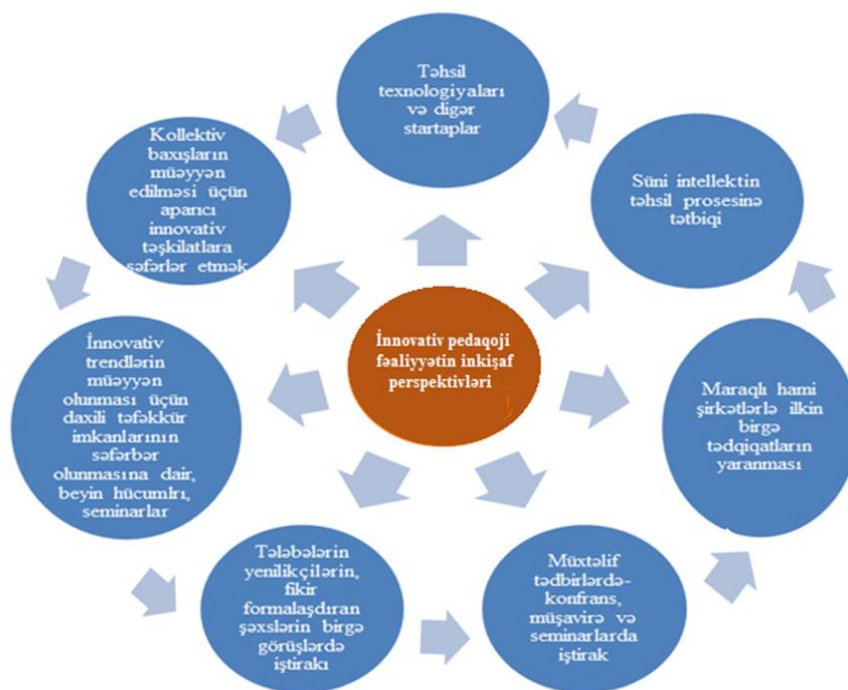
Həmişə şirkətlərlə birgə tədqiqatların aparılması innovasiya pedaqogikasının növbəti mühüm perspektiv iş metodlarından hesab edilir. Burada şirkətlər elm, təhsil və istehsalat üçbucağında öz gözləntilərini həyata keçirmək üçün bir sıra istiqamətlərdə interaktivlik, təşviqetmə, inklüzivlik və dəyişikliyə hazır olma trayektoriyası ilə hərəkət edirlər. Bu cür mənalı əlaqələri inkişaf etdirmək – hər bir pedaqoji müəssisənin fəaliyyətinə müəyyən dəyərlərin əlavəsidir. Bu, tərəfdaş təşkilatın işdəki məhdudiyyətlərini azaldır, fəaliyyət dairəsinin risklərini minimuma endirmək üçün onlara yeni imkanlar yaradır. Beləliklə, şirkət maraqlarının təhsil maraqları ilə birləşdirilməsi, həm də icmaya fayda gətirir. Elm və təhsilin inteqrasiyası zamanı innovasiyalı pedaqoji kollektivlər yeni platforma, son qərara təsir etmək imkanı, ehtiyaclar haqqında qərar qəbul etmək şansı, məlumat mübadiləsi

və sair kimi dəyərlər qazanırlar.

İnnovativ pedaqoji fəaliyyətin inkişaf perspektivində dayanan digər bir xətt individual tədbirlərdən birgə aparılan tədbirlərə keçidlərdə müxtəlif konfrans, müşavirə və seminarlarda birgə iştirakın kəmiyyət və keyfiyyətinin yüksəlməsidir. Son illərdə, xüsusilə təhsil sahəsində, Avropa, Asiya və Amerika ölkələri ilə birgə aparılan beynəlxalq təhsil layihələri (Erasmus Mundus, Erasmus +, Mövlanə, Webb və s.), konfranslar, simpoziumlar, dinləmələr və sair bunlara misal ola bilər.

Təhsil sahəsində beynəlxalq əməkdaşlıq, innovativ bacarıqların inkişaf perspektivində birgə iştirakçılıq tələbələrin, novatorların, fikir formalaşdıran şəxslərin görüşlərdə birgə iştirakı münasibətlərin qurulmasında yeni dəyər yaradılmasına – dialoqun qurulmasına və tənqidi təfəkkürün transferinə yönəldilir. Belə innovasiyaların perspektiv imkanları artıq reallığa çevrilmişdir.

Pedaqoji innovasiyanın perspektiv inkişafında mühüm cəhətlərdən biri də, trendlərin müəyyən olunması, daxili təfəkkür imkanlarının səfərbər olunması üçün beyin hücumlarının, seminarların keçirilməsidir. Bu trendlər yaradıcı, idrak bacarıqlarının inkişaf etdirilməsinə, beynəlxalq tendensiyalardan faydalanmağa, problemlərin çözülməsində beynəlxalq dəyişikliklərin öhdəsindən gəlmək məsələsində fərdlərə əvəzsiz yardımçı olur.



Şəkil 2.3.1. Pedaqoji innovasiyanın perspektiv inkişaf modeli

Kollektiv baxışların müəyyən edilməsi üçün aparıcı innovativ təşkilatlara səfərlərin edilməsi – innovasiyaların növbəti bir perspektiv xəttidir. İnnovasiya və ya yenilik, necə deyərlər, elə olduğu kimi hazır şəkildə mövcud deyildir; onlar insanların maddi-predmet fəaliyyəti prosesində yaranır və onların əsasında insanların yaradıcı təsəvvürləri, konseptual yanaşmaları dayanır.

Beləliklə, bu təhlillərin nəticəsində pedaqoji innovasiyanın perspektiv inkişaf modelini şəkil 2.3.1-də olduğu kimi təsvir etmək olar. Pedaqoji innovasiyanın perspektiv inkişafı zamanı əvvəlcə yenilik kimi inkişaf etdirilən anlayışların mənalılarının bir sıra tərəfləri qaranlıq qalsa da, sonrakı proseslərdə bu anlayışlar konkretləşməyə və sabitləşməyə doğru gedir.

İnkişaf mərhələsində üzərində dayanılan anlayışlar və ya proseslər dəqiqləşdiyi halda, müzakirə predmetləri müəyyənləşmiş olur və bu zaman identifikasiya olunmuş innovasiyalar əsasən 3 perspektiv istiqamətdə aparılır:

1. Cəmiyyətdə dəyişiklik amilinə səbəb ola biləcək perspektiv innovasiyalar;
2. Tərəqqi kimi təqdim olunan yeniliklər;
3. Şəxsi mənafe, nüfuz və ya peşəkarlıq naminə edilmiş innovativ yeniliklər

Tez-tez zəruri gərginlikləri ehtiva edən, ənənə və yeniliyin qarşılıqlı əlaqə və vəhdətindən meydana gələn innovasiyanın güvəndiyi dəyərlər sonuncu mərhələdə təhlil edilir, onları izah etmək üçün nəzəriyyələr və konseptual modellər inkişaf etdirilir, sosial-psixoloji və iqtisadi dəyərlər öyrənilir. Beləliklə, pedaqoji innovasiyanın ümumi nəzəriyyəsi aşağıdakı prinsiplərə əsaslanır:

- 1) İstənilən yenilik onu davamlı edən prosesdə konkret bir addım hesab edilir.
- 2) Pedaqoji innovasiya təkamül prosesi zamanı məntiq və üstünlük təşkil edən bir istiqamətə malikdir.
- 3) İnnovasiya, öz məntiqindən uzaqlaşmaqla qarşıdan gələn yeniliyə problem yaradır və yeni məntiqinə tabe olmaqla, ziddiyyətləri aradan qaldırır və tələbatın uğurlu yeniliklərini yaradır.
- 4) İnnovasiya elminin meydana gəlməsi müxtəlif sahələrdə əldə edilən nəticələrin səmərə və keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırmaq imkanları yaradır, qarşıya çıxan biləcək riskləri və xərcləri kəskin şəkildə azalda bilir.

5) Nəhayət, hər hansı bir elmi innovativ nəzəriyyəni, səmərəli təhlillər aparmaqla, institusional yenilikçilik tələbi səviyyəsinə qaldırmaq mümkün ola bilər.

Hazırkı dövrdə kompüterlə həyata keçirilən texnoloji innovasiya çoxlu sayda proqram vasitələrinə və onların tətbiqinə əsaslanır. Bu sistem modelləşdirmə fəaliyyətlərindən və optimallaşdırma tapşırıqlarından tutmuş, son əldə olunmuş məhsulun simulyasiyasına qədər böyük bir yeniliklər kompleksini əhatə edir. Məhz bu səbəbdən, elmi metodik və texnoloji vasitələrin bu prosesə əlavə edilməsi dizayn prosesinin yaradıcı hissəsinə perspektiv dəstəyi genişləndirmək məqsədi daşıyır. Bu dəstək pedaqoji innovasiyanın gələcək inkişaf perspektivlərinin yaranmasında konsepsiya yaratmaq imkanlarını yaxşılaşdırmağa imkan verir və yeni variantların meydana gəlməsində mühakimə prosesinə öz stimullaşdırıcı iştirakı ilə yardım edir. Təsadüfi deyildir ki, dünyanın hər bir tərəfində Avtomatlaşdırılmış Leqal İntellektual Sistemlərin tətbiqi innovativ fəaliyyətin inkişaf perspektivlərində ən aparıcı hissəni təşkil edir. Bu sistemin geniş şəbəkədə tətbiqinə inkişaf etmiş ölkələrdə daim nəzarət olunur.

Hazırda Əqli mülkiyyət və onun qorunması sahəsində Azərbaycanın təhsil məkanında xeyli işlər görülmüşdür. Əqli mülkiyyət hüquqları bu gün Avropa cəmiyyətində xeyli narahatlıq yaradır, çünki biz bir tərəfdən elmin tərəqqisində və texnologiyada, xüsusən internet texnologiyalarında çox böyük bir irəliləyişə nail olduğumuz halda, digər tərəfdən, (qanunlar fərdi şəkildə yeniləndikcə) qanunla texnologiya arasında bir zaman geriliyi ilə üzləşirik və müvafiq qanunun inkişafı ümumiyyətlə, illərlə davam edir.

Müasir dövrdə əqli mülkiyyət qanunu mücərrəd müəlliflik işindən tutmuş, genetik alqoritmlərə əsaslanan optimallaşdırmaya qədər böyük bir seqmenti əhatə edir. Sonuncuya əsaslanan optimallaşdırma proseslərinin özü də innovasiyaların perspektiv inkişafında mühüm rol oynayır.

Beləliklə, pedaqoji innovativ yeniliklər ümumiyyətlə elm, təhsil və digər sahələrdə yaranan innovasiyalardan birbaşa və ya dolayısı yollarla bəhrələnir. İnnovasiyaların perspektiv inkişafı, bir tərəfdən ölkədaxili, digər tərəfdən ölkədən kənarında baş verən bütün novator hadisələrdən və imkanlardan bəhrələnmək imkanına malikdir. Bu əlaqələr ölkədaxili perspektiv inkişafın cari və perspektiv özəllikləri ilə sıx surətdə əlaqədardır.

III FƏSİL

PEDAQOJİYÖNLÜ KOLLECLƏRİN İNNOVATİV İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏLİMİN KEYFİYYƏTİNƏ TƏSİRİ MEXANİZMLƏRİ

3.1. Kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsirinin imkanları

Kolleclərin innovativ idarə edilməsinin imkanlarının təlimin keyfiyyətinə təsirini araşdırmazdan əvvəl, innovativ idarəetmənin özünün nələri əhatə etdiyini aydınlaşdırmağa çalışaq. Tədqiqatlar göstərir ki: *“İnnovasiya texniki bir termin deyildir; o, yeni biliklərdən daha çox yeni sərvət və ya yeni fəaliyyət potensialı yaradır”* [134, s. 532]. Buna görə də innovativ strategiya yalnız kolleclərdə mövcud olan idarəetməni deyil, yeni tipli və yeni məzmunlu bir kollec həyatının idarəetməsini ehtiva edir. Bu proses islahatlardan fərqli bir məzmununda çıxış edir; yəni bu təkmilləşdirmə yox, yeni fəaliyyət qabiliyyəti yaratmağı hədəfləyir. O, mövcud dəyər gözləntilərini daha yaxşı yerinə yetirmək əvəzinə dəyərlər sistemində yeni anlayışları yaratmaq məqsədini daşıyır. Deməli, innovativ səylərin məqsədi əhəmiyyətli dərəcədə dəyişilmiş və heç də texniki bir qərar olmamalıdır. Çünki, burada fərqi yaradan elmin keyfiyyəti deyil, təşəbbüsün nə qədər dəyərli olması və ya onu reallaşdırmağın çətinliyidir. Təbii olaraq, əhəmiyyətli fərq bu yeni innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsiri ilə bağlıdır.

İnnovativ idarəetmə təhsildə əhəmiyyətli olduğu qədər, onların təlimin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində mövcud olan meyarların və göstəricilərin müəyyən edilməsində də önəmi vardır, çünki sonradan yaranmış yeni keyfiyyət bu indikatorları nəzərə almadan həyata keçirilə bilməz. Təlim keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi meyarları və ya göstəriciləri aşağıdakı mühüm elementləri və amilləri özündə birləşdirir.

1. Tələbələr, onların bilik və yaradıcılıq səviyyəsinin yüksəlməsi: Buraya həm təhsil ilinin əvvəlində, həm də sonunda tələbələrin kollecdaxili müvəffəqiyyət və

keyfiyyət göstəriciləri, eləcə də kollecdaxili və kollecxarici test tapşırıqlarının nəticələri, onların peşəkar bilik səviyyəsinin yüksəldilməsində rolu daxildir.

2. Müəllimlər və onların təhsilə olan müsbət motivasiyası: Buraya özünütəhsil trayektoriyasının məzmunca zənginliyi, pedaqoji heyətin demoqrafiyası (kişi və qadın müəllimlərin nisbəti (tarazlığı), rəqəmsal savadlılığı, cavan kadrların üstünlük təşkil etməsi, fakültələrarası səviyyədə müəllimlərin fərdi məqsədləri ilə korporativ məqsədlərin uyğunluğu və sair məsələlər daxildir.

3. Təhsil proqramları və onların dəyişən hədəfləri: Buraya kolleclərin özünüqiymətləndirməsi və onun nəticələri, müxtəlif monitorinqlərin mövcudluğu və onların müsbət yekunları, məzunlar, statistikada onların keyfiyyət göstəricilərinin yüksələn xətt üzrə inkişafı, tədrisin ixtisasa uyğunluğu, kollec ixtisaslarının çevik surətdə ölkə iqtisadiyyatına uyğun olaraq dəyişilməsi və onların əmək bazarında mövqeyi daxildir.

4. Proqram tələbatının ödənilməsi və professional hazırlığın vəziyyəti: Bu keyfiyyətlərə kollecdə həvəsləndirmə və cəzalandırma sisteminin mövcudluğu, onun obyektivliyi, proqram tələbləri üzrə ayrı-ayrı sahələrdə müvəffəqiyyət səviyyəsi, tədris prosesinin təşkili və tədris-metodik komplekslərin, laboratoriyaların və digər institusional birləşmələrin olması, yeni sahələr üzrə kollec kadrlarına ehtiyacın ödənilməsi səviyyəsi və peşəyönümlü iş təcrübəsi daxildir.

5. Maddi-texniki və maliyyə bazasının mövcudluğu: Buraya adambaşına düşən elektron məşinlərin sayı və onların keyfiyyəti, elektron jurnal və elektron dərsliklərin səviyyəsi, maliyyə resurslarının etibarlı və səmərəli istifadə mexanizmi və onların üzərində şəffaf nəzarətin olması, adambaşına maliyyələşmə sisteminin optimallığı (mədaxil və məxariclərin müqayisəsində bu nisbətin kolleclərin inkişaf etdirilməsi üçün maliyyə ayırmalarına imkan verməsi) kimi məsələlər daxildir.

6. İnsan resurslarının müasir təhsil tendensiyalarından məlumatlılığı: Bu komponentə həm kollecdaxili, həm də kollec xaricində davamlı kommunikasiya axınının mövcudluğu, onlardan yeni təşəbbüs və yeniliklərə yol açılması işlərində müntəzəm olaraq istifadə edilməsi və digər göstəricilər daxildir.

İnnovasiya pedaqojiyönlü kolleclərin yaşaması üçün vacib bir komponent hesab edilir. İnnovativ müəllimlərin davranışı isə innovasiyalı kolleclər üçün mühüm zəmin

yaradan amildir. Buna görə də, kolleclərə öz tələbələri və rəhbərliyi ilə birlikdə yenilikçi olmağa əsas verən amilləri öyrənmək vacib hesab edilir. Buna dair mövcud ədəbiyyatın təhlili göstərir ki, innovativ idarəetmə və təlimin keyfiyyətinin qarşılıqlı əlaqələri və təsir mexanizmləri, onların elmi və nəzəri mənbələri hələ axıradək işlənməmiş qalır və gündəlik fəaliyyətdə onlara nisbətən az diqqət yetirilmişdir. Yeni innovativ davranış pedaqojiyönlü kollec heyətinə fərsətləri araşdırmaq, işin icrasındakı boşluqları müəyyənləşdirmək və ya problemlərin həlli yollarını tapmaq üçün imkan yaratdığı halda, hələ də bu elementlərin təlimin keyfiyyətinə təsirinin qiymətləndirilməsi kölgədə qalmışdır.

Bu qarşılıqlı təsirin ilkin komponenti olan innovativ davranış faydalı yeniliklərin yaranmasına, tanıtılmasına və ya tətbiq olunmasına yönəlmiş fərdi və kollektiv hərəkətlərin məcmusu kimi müəyyən edilir. Buraya kolleclərin idarə olunmasına dair yeni ideyaların və ya texnologiyaların inkişafı, iş münasibətlərinin yaxşılaşdırılmasına yönəlmiş inzibati prosedurlarda dəyişikliklər, səmərəliliyi əhəmiyyətli dərəcədə artırmaq məqsədi ilə iş proseslərinə yeni fikir və texnologiyaların tətbiqi aid edilə bilər.

İnnovativ idarəetmə termininin özü bu gün elmi və nəzəri ədəbiyyatda xeyli qaranlıq məqamlar yaratmışdır. Məsələn, ABŞ-nın Kanzas Universitetinin professoru P.Herman yazır: *“Strateji idarəetmənin inkişafı təkamül baxımından izah olunmalıdır”* [145, s. 111]. Lakin isveçrəli alim M.Keupp və onun həmkarlarının təhlilinə görə, innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsirinin əsasında *“biliyin qarşılaşdığı ziddiyyətlər, uyğunsuzluqlar, boşluqlar və yeni arqumentlər dayanır”* [149, s. 383]. İdarəetmə üzrə mühüm əsərlərin müəllifi, P.Druker qeyd edirdi ki: *“İdarəetmə işində beş əsas əməliyyat – hədəflər, təşkilati tədbirlər, motivasiya, ünsiyyəti, icra işinin ölçülməsi əhəmiyyətlidir”* [134, s. 275]. Azərbaycandan olan tədqiqatçı N.Qafarlının sözlərinə görə: *“İnnovasiyalarda ideyaların çox olması, bolluğu vacibdir”* [26, s. 9]. Rusiyalı alimlər İ.A.Sudakov və T.İ.Qreçuxina *“innovasiyalı idarəetmədə təlimin keyfiyyətini əsas çıxış nöqtəsi”* [98, c. 62] hesab edirlər. Cənubi afrikalı mütəxəssislər V.Audrey və K.Rivka göstərirlər ki, innovativ və texnoloji idarəetmədə *“İnsanların idarə olunması ilə əlaqəli olan təşkilati*

davranış elementləri əsas hesab edilir” [179, s. 410].

Kolleclərdə innovativ idarəetmənin imkanları onların nə dərəcədə vacib olması, sosial və iqtisadi sifarişlə sıx əlaqədardır. Bu gün bu vaciblik yeni məzmun və forma kəsb edir, çünki subbakalavr təhsili pilləsində kollec tələbələri günümüzə səsleşən və ali təhsildən əvvəlki mərhələdə bir sıra mühüm texnologiyalar, metodlar, yenilikçilik ideyaları ilə silahlandırılmalıdırlar. Bu səbəbdən, kollec həyatında innovasiyaların səmərəliliyini və onların təlimin keyfiyyətinə təsir imkanlarını şərtləndirən bir sıra mühüm amillər mövcuddur.

Əvvəla, innovasiyalar kollec həyatının qarşılaşdığı problemləri həll etmək üçün mühüm hesab edilir, çünki adətən innovativ fikirlər, metodlar və texnologiyalar təlimin keyfiyyətində mövcud problemləri qarşılamaq cəhdlərindən irəli gəlir. Beləliklə, kolleclər yeniliyi təşviq edərkən, həm kollec daxilində, həm də onun xaricində onunla bağlı olan problemlərin həlli üçün öz qapılarını açmalı və kollecın profili və fəaliyyət istiqamətindən asılı olaraq daha yüksək keyfiyyətli öyrənmə və öyrətmə sistemi yaratmalıdırlar.

İkincisi, bu qarşılıqlı əlaqə və təsir imkanları baş verməkdə olan dəyişikliklərə uyğunlaşmalı, sürətli dəyişikliklərin olduğu texnoloji aləmdə özünü daha qabarıq göstərməlidir. Belə ki, dəyişikliklərin olması qaçılmaz olduğu üçün, innovativ yenilik həm dəyişilmiş şəraitə uyğun olaraq ixtisasların yeni keyfiyyət kəsb etməklə aktuallaşmasına, həm də təhsil müəssisələrinin özlərinin mövcudluğunu təmin edəcək amilə çevrilir.

Üçüncüsü, kollec həyatında innovasiyalı idarəçiliyin xüsusi çəkisinin təlimin keyfiyyətinə müsbət təsir imkanları, həm də onun qloballaşan dünyaya maksimum dərəcədə inteqrasiya etməsində vacib amil hesab edilir. Dünyadakı təhsil bazarlarının bir-biri ilə əlaqəsi artdıqca yeni bazarlarda daha böyük imkanlar yaranır və yeniehtiyaclar və problemlər də meydana çıxır. Buna görə kolleclər bu bazar payına girməyə ümid edirlərsə, onlar yaranmış fürsətlərdən istifadə etmək üçün innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətində mühüm rolunu oynadığını ön plana çəkməlidirlər.

Dördüncüsü, bu, dünya təhsil sistemində rəqabətin güclənməsi ilə əlaqədardır; belə ki, hazırda dünya təhsili daha çox korporallaşır və bu proses eyni zamanda özü

ilə güclü rəqabət sistemi də yaradır. Dünya hər zaman çox rəqabətli olmuşdur, lakin təlimin keyfiyyəti bu gün bu rəqabət sistemində daha öncül yerlərə keçmişdir. Belə ki, təlimin keyfiyyəti və onun inkişaf rəqabətliliyi artıq elə dövlətin nüfuz və gücünün indikatorlarına çevrilmişdir. Odur ki, bizim kolleclərin həyatını rəqabətə davamlı etmək üçün, qabaqcıl elmi və texnoloji yenilikləri dinamik şəkildə həyata keçirmək vacibdir.

Beşincisi, dünya bazarında iş yerlərinin və onun demoqrafiyasının dəyişilməsi hazırda daha da sürətlə gedir və bu proseslərin fonunda mövcud dünya iş bazarına daxil olmağı bacaran, yeni meyilləri özündə əks etdirə bilən, yeni və keyfiyyətli təhsilə malik kollec məzunu məfhumunu gündəmə gətirmişdir. Məhz bu səbəbdən, innovasiyalı idarə olunan kolleclərin şəbəkəsinin artırılması, onların fasiləsiz fəaliyyətinin təmin edilməsi üçün vacib amilə çevrilməlidir.

Altıncısı, hazırda tələbə-məzun bazarında zövqlər xeyli dəyişilmiş və bu vəziyyət yeni üstünlüklər əldə etmişdir. Mövcud işəgötürənlər daha keyfiyyətli təhsil almış və təcrübə keçmiş kadrları daha üstün imkanlarla işlərə cəlb edirlər; innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətində predmetləşməsi isə aparıcı faktora çevrilməkdədir.

Biz kolleclərin idarə olunması anlayışını müəyyən edərkən buraya yalnız rəhbərlik-müəllim və ya rəhbərlik-kollec istiqamətlərini deyil, eləcə də rəhbərlik-tələbə, müəllim-tələbə, müəllim-müəllim və tələbə-tələbə spektrlərini də şamil etmiş oluruq. Odur ki, bu idarəetmə mexanizminin qurulması kifayət qədər düşünülmüş, elmi, nəzəri və pedaqoji yanaşma tələb edir. Təlim keyfiyyətinə təsir edən amillər içərisində innovativ idarəetmə imkanlarının xüsusi yeri və çəkisi vardır və bunlar pedaqoji fəaliyyətdə həm şaquli, həm də üfüqi pedaqoji və təlim-tərbiyə münasibətlərini birləşdirir.

İnnovativ yeniliklərin tətbiqi zamanı keyfiyyətə yeni öyrənmə və öyrətmə üsulları, metod və prinsipləri meydana gəlir. Lakin bu imkanlar yeni, keyfiyyətli təhsil yaratması üçün, bu qarşılıqlı əlaqədə fərdlərin müxtəlif psixoloji xüsusiyyətlərə malik olmasını daim nəzərə almalı, innovativ seçim olsa belə, yaddasaxlamanın da fərqli olacağını öncə görməlidir. Odur ki, audio-vizual seçimlərdə bu innovativ

yanaşmalar öz səmərəlilik dərəcəsi ilə fərqlənəcəkdir. Deməli, kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlimin keyfiyyətinə müsbət təsir edə biləcək təsir imkanlarından biri də onun fərdiliyi ehtiva etməsidir.

Kollec tələbələrinin və müəllimlərinin innovativ idarə edilməsinin təlimin keyfiyyətinə təsirinin imkanlarını təhlil edərkən kolleclərin profilinin müxtəlif olması və onun idarəetmə texnologiyasının tətbiqində mühüm fərqlər yarada bilməsi imkanlarının nəzərə alınmasıdır. Məsələn, dizayn və kompüter profilli kolleclərdə internet və 3D və 4D dizayn metodlarından, Yutub şəbəkəsindən istifadə vizuallığı artırır və idarəetməni daha da yaxşılaşdırır. Bu gün kollec həyatının idarə edilməsində müasir kommunikasiya vasitələrindən (iPhone, iPad, Skype, FaceTime və sair kimi virtual vasitələr) istifadə etməklə görüntülü ünsiyyət də qurmaq mümkündür. Biz hesab edirik ki, bu yeni texnoloji avadanlıqlardan istifadə zamanı fərdi və kollektiv seçimlərin edilməsi, bəzən kolleclərin profili ilə də uzlaşarsa, daha səmərəli təhsil keyfiyyəti əldə etmək olar.

Hazırda istər müəllim, istərsə də tələbə heyətinin idarə edilməsində tətbiq olunan texnoloji imkanlar çox müxtəlifdir. Onlar texnoloji innovativ üsullar hesab edilsə də, bu vasitələrin fərdi qabiliyyətləri və potensialları inkişaf etdirmək xüsusiyyəti xeyli mübahisəli görünür.

Kolleclərin innovasiyalı idarə edilməsinin təlimin keyfiyyətinin artırılmasına yönəlişliyi, bu innovasiyaların həyata keçirilməsi yolları ilə sıx surətdə bağlıdır. Burada istifadə olunan xeyli sayda üsul və metodlar mövcuddur:

1. Yeni və ya təkmilləşdirilmiş avadanlıq, texnologiya, yeni xidmətlərin yaradılması, yeni təşkilati – pedaqoji və texniki həllər;
2. Yeni və ya təkmilləşdirilmiş texnologiya əsasında yeni imkanların reallaşdırılmasının olunmasının prosesuallığı, davamlılığı;
3. Yeni və ya təkmilləşdirilmiş pedaqoji metodun və innovasiyalı idarəetmənin dövrüyyəyə daxil edilməsi və istifadəyə başlanılması;
4. Yenilikləri innovasiyalara çevirmək məqsədilə digər fəaliyyətlər və s.

Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsiri imkanları içərisində ən çox tətbiq olunanı reformativ idarəetmənin tətbiqi ilə bağlıdır. Burada dəyişikliklərin dərinliyi, adaptiv xüsusiyyətləri müsbət təhsil keyfiyyətinin əldə

olunmasında xeyli vaxt tələb edir. Məsələn, Azərbaycanda aparılan təhsil islahatları çərçivəsində yeni proqram və dərsliklərin hazırlanması və tətbiqi, kredit sistemi ilə qiymətləndirmə sisteminə keçid və sair kimi islahatlar innovativ təhsil reformalarının tərkib hissəsi kimi tədriciliklə və davamlı olaraq həyata keçirilir.

İnnovativ idarəetmədə radikalıq isə təlim və təhsil sahəsində ən az rast gəlinən və tətbiq olunan imkanlar sırasına daxildir. Bu cür idarəetmədə dəyişikliklərin edilməsi zamanı çox vaxt yerli şəraitlər nəzərə alınmır. Hesab edirik ki, radikalizm, əsasən, köklü, sistemli, artımlı və bəzən də görüntülü yenilikləri və innovativ idarəetmə imkanlarını tətbiq etməklə reallaşır. Burada dəyişikliklərin dərinliyi çox vaxt ilkin pedaqoji idarəetməni rədd etməklə yeni kəmiyyət və keyfiyyət yaratmağa yönəldilir. Onlar yeni nəsil, yeni növ, yeni forma və məzmun gətirməyə yönəldilmiş olsalar da, məsələn, pedaqoji kolleclərdə onların tətbiqi vaxt, maliyyə və pedaqoji resurslardan səmərəli istifadə edilməsi baxımından rentabelli hesab edilmir. Lakin bununla belə, bu cür innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsində necə dəyişiklik yaradacağı bəzi hallarda bazar tələblərinin dəyişilməsi ilə əlaqədar olaraq, bütövlükdə pedaqoji kollecin profilində, onun strateji və adaptiv məqsədlərində zəruri hesab edilir.

Pedaqojiyönlü kolleclərdə diffuz dəyişikliklər yaradan innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsində rolu əvvəlki iki növdən xeyli müxtəlifdir. İnnovativ idarəetmənin yayılması və ya diffuziyası – yeni təşkilati-pedaqoji, struktur dəyişikliklərini nəzərdə tutur, radikal və reformativ dəyişiklikləri də qismən özündə birləşdirir. Bu cür yenilikçilik imkanları, innovativ idarəetmənin kollektiv tərəfindən qəbul ediləcəyi və ya rədd ediləcəyi müddətdə sanki əldə olunmuş vaxt kəsiyidir. Pedaqoji innovativ tətbiqetmələrdə rast gəlinən bu metod, həm də təlimin keyfiyyətinin artırılmasında müəyyən imkanlara malikdir. Çünki, dövrüyyəyə buraxılmış yeni diffuz innovativ dəyişikliyə malik idarəetmə, vaxt baxımından üstün imkanlar qazana bilir; bu tip innovativ imkanlar təhsilin keyfiyyətində əldə olunan və ölçülə bilən dəyişikliklərin reaktiv gözləntilərini daha yaxşı müşahidə etmək və korrektiv dəyişikliklər etmək imkanına malikdir. Lakin bu innovativ idarəçiliyin bir sıra məhdud cəhətləri də vardır. Diffuz innovativ idarəetmənin müvəffəq olmasına səbəb innovasiyanın çatışmayan səbəbləri deyildir; onun haqqında bilik və

məlumatların az olmasıdır. Lakin bununla belə, diffuz innovativ dəyişiklik daha geniş miqyasda tətbiq olunma imkanları da qazana bilər. Bu həmin imkanların tətbiqi zamanı atılan hər bir addımın nəzarətdə saxlanılmasından çox asılıdır, yəni o, təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsində, tədrisi müşahidə imkanlarının yaradılmasında əhəmiyyətli hesab oluna bilər. Bəzən diffuz innovativ idarəetməni spontanlıq, imitasiya və yeni davranış modelləri ilə bağlayırlar. Fikrimizcə, bu növ innovativ idarəetmənin imkanları prosesuallıq və fərdi halların təkrarolunmazlığı səbəbindən xeyli məhdudiyətlər yaratsa da, təlimin keyfiyyətində tədrisiliyi müşahidə etmək imkanları yarada bilməsi baxımından əhəmiyyətlidir. Odur ki, məhdud atributiv xüsusiyyətlərin buraya şamil olunması təsadüfi xarakter daşıyır və bu tip innovativ idarəetmə keyfiyyətli təlimin əldə olunmasında müsbət zaman effekti yaratmaq imkanına malikdir.

İnnovativ idarəetmənin imkanları geniş olsa da, onların pedaqoji fəaliyyətlə bağlı olan hissələri, əsasən təlim keyfiyyətinə təsiri ilə əlaqədardır. Bu sualla bağlı xeyli sayda həllini gözləyən nəzəri və praktik məsələlər içərisində ən önəmlisi innovasiyaların özlərinin konseptual məzmununda öz əksini tapmasıdır. Belə ki, innovasiyalar (a) səmərəlilik, (b) prosesuallıq ehtiva etdikləri kimi, həm də, (c) idarə olunan olmalı və orada yarana biləcək əks-təsirlər onun səmərəliliyini üstələməməlidir. Əslində, bu üç səciyyənin hər biri qarşılıqlı surətdə bir-biri ilə sıx əlaqə və vəhdət təşkil edir. Odur ki, innovasiyalı idarəetmənin anlayış aparatının müəyyən olunmasından tutmuş, onun pedaqojiyönlü kolleclərdə təlim keyfiyyətinə hansı təsir imkanlarına malik olmasına qədər geniş məsələlərin müzakirəsi qaçılmazdır. Məsələn, innovativ proseslər zamanla (ideyanın yaranmasından tutmuş istifadəsinə qədər) və məkanla (elm sahəsindən inkişaf yolu ilə onun tətbiqinə qədər) inkişaf edir və dəyişir. İnnovasiya bütövlükdə inkişafın təməl qanunlarının həyata keçirilməsinin əvəzedilməz elementidir; onun canlılığı, dinamizmi, yaşaması bu inkişaf üçün mühüm şərtlərdir.

İnnovativ yeniliklər adətən öz qanunlarına uyğun olaraq inkişaf edir. İnnovativ pedaqoji idarəetmənin imkanları içərisində təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinə təsir edən amillərdən biri də Vahid Keyfiyyət Sistemidir. Bu imkanın reallaşdırılması üçün

bir sıra mühüm addımların atılması, xüsusilə, pedaqoji əməyin qiymətləndirilməsi meyarlarına innovativ yanaşma tələb olunur.

İnnovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsir mexanizminin təyin olunması həm nəzəri, həm də praktik idarəetmə prinsipləri baxımından mühümdür. Bəs, hansı halda və hansı innovativ idarəetmə təlim keyfiyyətini yaxşılaşdırır? (Bu, bütövlükdə məktəb sistemində mövcud olanların hamısını, yoxsa yalnız ayrılıqda müəllimlərin təhsil səviyyəsinin yüksəldilməsi ilə əlaqədar olanları şamil olunur?) Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarəetməsinə cəlb olunan və təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə yönəlmiş konkret predmet fəaliyyətləri təhlil edilmədən, belə nailiyyətlərin məzmununu və səbəblərini müəyyən etmək çətinidir.

Burada ilk olaraq, kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinə yönəlmiş mühüm idarəetmə vəsiləsi hesab edilən kurikulum yeniliklərinin tətbiqini qeyd etmək olar, çünki bu sənəd öyrənilməsi nəzərdə tutulan resurs materialların strukturunun təyin edilməsində müəyyən çərçivələr yaradır. Bununla bərabər, həm də qeyd olunmalıdır ki, balanslaşdırılmış, uyğun, maraqlı və faydalı kurikulum nöqteyi-nəzərindən innovativ kurikulumun yaradılması xeyli çətinliklərlə üzləşir. Əgər müəllimlər innovasiyalı idarəetmə yeniliklərinin mahiyyətini dərk etməsələr, onları tətbiq etməyi bacarmayacaq və bu işin məsuliyyəti axıradək açıq qalacaqdır. Kolleclərdə innovativ idarəetməyə mühüm şərait yaradan momentlərdən ən başlıcası da məhz bununla bağlıdır. Müəllim məsuliyyəti və məktəblərdə kurikulum islahatları innovativ idarəetmə zəncirində təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinə yönəlmiş ən mühüm integrativ mənbə hesab edilir. Bu məsələdə ən ümdə pedaqoji-psixoloji və koqnitiv idrak, dərkətmə amillərinin məcmusu onunla bağlıdır ki, heç bir müəllim məqbul hesab ediləcək innovasiyalı idarəetmə dəyişikliyini asanlıqla qəbul etmir. Bu ən azı dəyişikliklərin innovativ və kənar fəsadlara yol açmadan idarə olunmasının məqsədəuyğunluğu ilə bağlıdır. Belə innovativ yeniliyin idarəetmə arsenalına cəlb edilməsi, nəzərə çarpacaq dərəcədə ziddiyyətli məqamların baş qaldırması, vaxt itkisinin labüdlüyü və hətta əvvəllər gördükləri işlərin səmərəli olmamasının dərk edilməsi onların böyük narahatlıqlarının yarana bilməsi ilə bağlıdır.

Digər mühüm psixoloji maneə, kurikulum yeniliyinin innovativ idarəetməyə

cəlbinin bir tərəfdən mümkün investisiya tələb etməsi, digər tərəfdən isə onların tezliklə müsbət nəticələrə səbəb ola bilməyəcəyi sindromu ilə bağlıdır. Bu kimi halların mövcudluğu labüdə yeniliklərə və innovativ idarəetməyə əsaslandırılmış hücumlara yol açır və bu sahədə xeyli geriçəkmə qüvvəsinə malik olur. Gündəlik keyfiyyət və səmərəlilik axtarışında olan kollec üçün bunları bilmək və nəzərə almaq nə qədər əhəmiyyətlidirsə, keyfiyyətin idarə olunmasında və planlaşdırmada da onlar o qədər vacibdir. Ümumiyyətlə, bu prosesin üç mühüm və nəzərə alınmalı kritik tərəfləri mövcuddur.

Birincisi, innovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsiri üçün yol xəritəsi hazırlayarkən bu innovasiyanın əvvəldən hazırlanmış prototipi yaradılmalı, onların süni yolla idxal olunmasının qarşısını almaq üçün nəzərdə tutulmuş yeniliyin tətbiqi yerli şəraitə uyğunlaşdırılmalıdır.

İkincisi, bu innovativ idarəetmə öz tətbiqi zamanı ümumiyyətlə, sistemə kiçik miqyasda daxil edilməli (bu metod Azərbaycanda Respublikasının Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən müvəffəqiyyətlə tətbiq edilir) və təcrübənin nəticəsindən asılı olaraq dəyərləndirilməlidir.

Üçüncüsü, müsbət qarşılıqlı bağlılıq əldə edildikdən sonra, bu innovativ tətbiqin bütün sistemə yayılması və tirajlanması həyata keçirilməlidir.

Təhsil tarixində təlim və tərbiyənin keyfiyyətinin yüksəldilməsi yolunda innovativ idarəetmələr az olmamışdır, lakin onların təqdimatı və həyata tətbiqi prosesi bəzən yalnız kiçik zaman çərçivəsində davamlı olmuşdur. Bu, qeyd etdiyimiz mərhələlərin kifayət qədər qiymətləndirilməməsi ilə bağlı olmuş və müəyyən hallarda digər səbəblər də istisna olmamışdır.

Bütövlükdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi həm birbaşa, həm də dolayısı yolla tətbiq olunan tədbirlər kompleksini əhatə edir. Müəllimlərin bilik və bacarıqları, dünyagörüşü, onların predmet üzrə savadlılığı, və digər fərdi pedaqoji-psixoloji keyfiyyətləri, eləcə də təhlilə bağlı olan bütün maraqlı tərəflərin düşüncə və tədbirlər arsenalı buraya daxildir.

Son illərdə kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi sahəsində, kolleclərin İKT texnologiyası ilə təminatı baxımından xeyli müsbət işlər görülmüşdür. Lakin

rayon tipli kolleclərdə bəzi hallarda bu sahədə müəyyən çətinliklər hələ də qalmaqdadır. Bu baxımdan təlim prosesində innovativ idarəetmənin tətbiq olunmasında digər çətinliklər bu tip tədris müəssisələrinin kompüter və digər elektron vasitələrlə kifayət qədər təchiz olunmaması (bəzi rural ərazilərdə olan kolleclərdə sabit internet şəbəkəsinin olmaması və ya zəif olması, kifayət qədər elektron vəsait, praktik və laboratoriya işinə dair təlimatların yoxluğu və sair), müəllim heyəti üçün İKT sahəsində yetərli ixtisasçıların çatışmaması, təhsil müəssisəsi rəhbərliyinin təhsil prosesində innovativ texnologiyalardan istifadəsinə kifayət qədər diqqət göstərməməsi ilə bağlıdır. Təlim keyfiyyətini yüksəltməyə doğru yönəlmiş innovativ idarəetmə imkanlarının qarşısını kəsə biləcək maneələrin və çətinliklərin aradan qaldırılması üçün aşağıdakı tədbirlərin görülməsini zəruri hesab edirik:

- İnnovativ yeniliyə təhlükə yarada bilən halların hamısı müəllimlər, direktorlar və valideynlərdən ibarət qrupların birgə söyləri ilə sonadək düşünülmüş, nəzəri və elmi-pedaqoji baxımdan kifayət dərəcədə əsaslandırılmış tədbirlərlə aradan qaldırılmalıdır;

- İnnovativ idarəetmə yeniliyinin mövcud, ənənəvi qiymətləndirilən təcrübələrdən çox fərqli olduğu təəssüratını yaratmamaq və mümkün olan bütün hallarda müsbət pedaqoji varisliyi qoruyub saxlamaq lazımdır;

- İnnovasiyanın qarşısını almaq və ya ona maneə yaratmaq gücündə olan qərarlar vermək üçün səlahiyyətli şəxslərin və digərlərinin dəstəyini almaq vacib hesab olunur;

- Qanun pozuntusuna yol verilməməsi üçün mədəni və sosial normalara əməl olunmasını təmin etmək gərəkdir;

- İnnovasiyanın həddindən artıq satıla bilən olması və satıla bilən olmaması arasında balans yaratmaq mühümdür;

- Qiymətləndirmələrin müvafiq və faydalı olmasını təmin etmək zəruridir;

- Lazımi və yetərli olan mənbələrin kritik kütləsini müəyyənləşdirmək ümumi işin faydası üçün gərəklidir;

- Proqramın davamlılığını pozmamaq üçün işçilərin sabitliyi təmin edilməlidir;

- İlkin gözləntilərə qarşı olsa belə və ya hətta innovasiyanın spesifikasiyası pozulsa

da, gözlənilməz və dəyişən vəziyyətlərə uyğunlaşmaq lazımdır.

- Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmə metodları ilə təlimin keyfiyyətinin yüksəldilməsində mühüm vəsilələrdən biri müəllimlərin məsləhətçi, tələbələrin isə aktiv element olmasıdır. Bunun üçün müəllim kadrlarının yetişməsində aşağıdakı məsələlərə xüsusi fikir verilməsi tövsiyə olunur:

1. Pedaqojiyönlü kolleclər üçün mütəxəssis hazırlığının keyfiyyəti və nəticələri barədə müəyyən statistika mövcud olsa da, bu statistikanın hazırlanması üçün mövcud standartlara uyğun olaraq bilik və bacarıqların davamlı olaraq hesabatını hazırlamaq və kolleclərin spesifikliyini nəzərə almaqla, fərdi qaydada real təhlillər və planlaşdırma işlərini aparmaq, kollec həyatına dair aparılan tədqiqatların kəmiyyət və keyfiyyətini, pragmatik istiqamətlərini gücləndirmək;

2. Respublikamızda daim dəyişən indikatorlar nəzərə alınmaqla pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmə üçün mütəxəssis hazırlığının dövlət tənzimlənməsi son zamanlar xeyli təkmilləşdirilsə də, sosial sifariş kimi yeni yarana biləcək sahələrin və ixtisasların tətbiqi hələ kifayət olmadığından, bu sahələrin əmək bazarının ehtiyaclarına tam uyğunlaşdırmaq, kolleclərin həm regional, həm də beynəlxalq əlaqələrini gücləndirmək;

3. Tələbələrin bilik və bacarıqları arasındakı boşluğu aradan qaldırmaq, kollec tələbələrini dəyişən real həyat tələblərinə hazırlamaq üçün praktikada işçi heyətinə tədris yönümlü təlimlər, pedaqoji proseslərin innovativ idarə edilməsi bacarıqları aşılamaq;

4. Müəllimin innovativ yeniliklərə hazırlıqlı olması üçün, elmin və qabaqcıl təcrübənin köməyindən maksimum fayda əldə etmək, səmərəlilik, prosesuallıq və idarə olunanlıq kimi ümdə tələbləri qarşılamaq, innovativ idarəetməni təlim keyfiyyətinə cəlb etməklə onu daha da yaxşılaşdırmaq. Bu prosesə cəlb olunan minimum innovativ idarəetmə tələbləri şəkil 3.1.1-də öz əksini tapmışdır.

Təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi işinə innovativ idarəetmə komponentinin daxil edilməsi bu integrativ əlaqəyə sistemli yanaşmanı ehtiva edir. Kolleclərin sabit inkişafı, onun daxil olduğu sosial icma daxilindəki nüfuzundan da xeyli asılıdır. Odur ki, belə innovativ rejimdə fəaliyyət göstərən kolleclərin sayının çoxalmasına və

keyfiyyətinin yüksəldilməsinə indi həmişəkindən daha çox ehtiyac vardır.

Innovasiyalı idarəetmənin təhsil keyfiyyətinin yüksəldilməsində mövcud imkanlar bu göstərilən mühüm təşkeledici komponentlərin inkişaf etdirilməsi və təkmilləşdirilməsini zəruri edir: Zəmanətli təlim keyfiyyəti, təhsil proqramlarının keyfiyyəti, kadrlar, maddi - texniki və təlim potensialı, təlim prosesi subyektlərinin yaradıcılığının inkişafı və eləcə də, idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyi meyarları – idarəetmə keyfiyyəti, idarəedicilərin idarəetmə və innovasiya potensialı, təhsil, iqtisadi və idarəetmə fəaliyyətlərindəki yeniliklərə dair sahiblik daxildir.

Lakin bununla belə innovativ idarəetmənin imkanlarının çox fərqli olduğu təəssüratını yaratmamaq, *“mövcud olan və ənənəvi olaraq qiymətləndirilən təcrübələri heç də tamamilə rədd etməməlidir və onun müsbət cəhətlərindən istifadə etməlidir”* [148, s.18]. Məsələn, *“kollec müəllimlərinin işə qəbulu zamanı onlara yardım və nəzarətin artırılması”* [72, s. 57] kimi metod daim nəzərə alınmalı, bu sahədə mədəniyyətin yüksəldilməsi və digər imkanları yaratmaq üçün şərait də formalaşdırılmalıdır.

- **Təhsil komponenti**
- Tələbələrin və müəllimlərin təhsil və elmi tədqiqat işləri
- Kollecın pedaqoji heyətinin əmək haqqı və maddi-texniki bazası
- Müəllim və tələbələrin innovasiya təşəbbüslərinin dəstəklənməsi
- Konkret ölkə və kollec üçün prioritet sayılan sahələrdə pedaqoji və tələbə heyətinin cəlb edilməsi
- **Elmi komponent**
- Elm və texnikanın son nailiyyətləri ilə bağlı ən yeni elmi-texniki baza
- Avadanlıqların modernizasiya edilməsi
- Elmi və innovativ yenilikləri təşviq və təbliğ edən kollektiv istifadə mərkəzlərinin yaradılması
- **Təşkilati-pedaqoji komponent**
- Təlim və tədris prosesinin yenidən təşkili
- Təlim keyfiyyətinə nəzarət işinin gücləndirilməsi planı
- Təlim keyfiyyətinin daxili monitorinqinin keçirilməsi qaydasının hazırlanması
- Təlim keyfiyyətinə dair hesabat və təhlillərin aparılması
- Təlim keyfiyyətinin təhlilinə dair arxivin yaradılması

Şəkil 3.1.1. Pedaqojiyönlü kolleclərdə təlimin keyfiyyətinə nəzarətin qurulması və həyata keçirilməsi üçün minimum innovativ idarəetmə tələbləri

Kollec müəllimlərinə dəstək proqramlarının içərisində, xüsusilə gənc müəllimlərə göstərilən qayğının daha təcrübəli müəllimlər tərəfindən aparılması, onlara göstərilən elmi-metodik yardımlar, dövlət dəstəyi proqramlarının geniş yayılması kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsirinin imkanları sırasındadır.

3.2. Kolleclərdə innovativ fəaliyyətin təlimin keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması modelləri

Azərbaycanlı alim Ə.Ə. Ağayev qeyd edir ki: *“Təlim müəllim və şagirdlərin qarşılıqlı, məqsədyönlü fəaliyyətidir”* [4, s. 7]. Tədqiqatçı alim F.N.İbrahimova görə isə *“Təlim hər şeydən öncə, öyrənmələri elmlərin əsasları ilə dərinlən silahlandırır”* [22, s. 551].

Azərbaycanda təlim və tərbiyəyə verilən böyük qiymət bu sahədə aparılan böyük ölçüdə elmi tədqiqatlarda da öz əksini tapmışdır. Həm keçmişdə, həm də son illərdə təlim keyfiyyətinin prinsipləri, metodları, təlimdə istifadə olunan texnologiyalar və onların innovativ tətbiqi, təlim keyfiyyətinə təsir edən amillərin araşdırılması və digər bu kimi problemlərin şərhinə dair azərbaycanlı alimlər tərəfindən xeyli sayda monoqrafiyalar, dərslər vəsaitləri, dərsləklər, elmi məqalələr yazılmış və geniş miqyasda təhlillər aparılmışdır [1, 4, 14, 15, 16, 17, 11, 22, 23, 29, 35, 38].

Kolleclərin innovativ idarə edilməsi, onların fərdi strategiyası ilə birbaşa əlaqədar olduğundan, onlar öz konkret dəyərlərinə görə idarəetmə prosesi hesab olunur. Hər şeydən əvvəl qeyd olunmalıdır ki, bu həm də açıq bir prosesdir, zamanla və konkret strateji konsepsiyalarla dəyişən innovasiya modelidir. Bu, prosesdə idarəetmə qərarlarını lazımi anda asanlaşdırır və kolleclərə zamanla dəyişməyə imkan verir, çünki innovativ fəaliyyətin idarə edilməsi idarəetmə prosesindən, tədbirlər kompleksi və göstəricilərdən istifadə etməklə daim təkmilləşmə prosesi keçirir. Buna görə də, innovativ idarəetmə bütöv bir silsilə təşkil edir və təhsil sektorunda yeni tətbiqlərin, biliklər sisteminin yaradılmasını və yeni texnologiyaların meydana

gəlməsini şərtləndirir. Yəni həm özəl, həm də ictimai və ya qarışıq tipli olmaqla, kolleclər bu yolu qət etdikdə innovativ hesab oluna bilərlər.

Kolleclərin innovativ idarə edilməsinin reallaşdırılması konseptual baxımdan onun təlimin son keyfiyyətində əks olunması ilə sıx bağlıdır, çünki son nəticədə artmış təlim keyfiyyəti elə özü də innovativ idarəetmənin sayəsində strateji hesab edilir. Bu səbəbdən, kolleclərin innovativ idarə edilməsinin həyata keçirilməsində hansı resurslardan istifadə olunmasına baxmayaraq, təlim və onu nəticələri həmişə hədəf olaraq qalırlar.

Digər mühüm bir məsələ ondan ibarətdir ki, innovasiyalı idarəetmədə innovativliyin elm və texnologiya deyil, məhz dəyər olması nəzərə alınmalıdır. Doğrudur, fəaliyyət növü birbaşa innovasiyaların təcrübə işi olan bəzi təşkilatlar da mövcuddur və onlar öz xüsusiyyətindən asılı olaraq innovasiyanı tədqiqat baxımından deyil, tətbiqetmə baxımından qiymətləndirirlər. Lakin kolleclərdə innovasiyalı idarəetmə, həm də kolleclərin ümumi məqsədlər sisteminin bir hissəsi olduğu üçün, adətən həmin müəssisələrdə gedən proseslərin daim yeniləməsi bir zəruriyyətdir.

Kolleclərin innovativ idarə edilməsində atılacaq strateji addımlar çox vaxt tətbiq sahəsi üçün nəzərdə tutulmuş sahələrin identifikasiyası ilə başlanır. Burada zəruri mərhələ bəzən idarəetmədə özünü biruzə verən müəyyən siqnallar vasitəsi ilə, bəzən də ümumi innovativ idarəetmə tədbirləri çərçivəsində müəyyən edilir. Bu addımların hesablanması mümkün qədər böyük maliyyə itkisi olmadan idarəetməni təşkil etməyə köməklik göstərir. Odur ki, müvəffəqiyyətin təmin olunmasında qabaqlayıcı tədbirlər daim rəğbətlə qarşılır; əks təqdirdə, bəzən innovativ idarəetmə kollec həyatında bir buxova çevrilmiş olur. Bu zaman innovasiyalar yox, kvazi innovasiyalar işə düşmüş olur. Məhz bu səbəbdən, çox vaxt innovasiyalı idarəetmə işçi və tələbə heyətinin ümumi müzakirəsindən sonra xüsusi motiv qrupları tərəfindən müvəffəqiyyətlə müdafiə edildikdən dərhal sonra onun həyata keçirilməsi prosesinə start verilir.

Bunun əksinə olaraq, böhranlı vəziyyətdə kolleclərin innovativ idarə edilməsi çox vaxt spontan siqnallar vasitəsi ilə meydana gəldiyindən, qısa və orta müddətli bərpa mexanizmləri icra edilməlidir. Başqa sözlə, bu mərhələ itkilərin yeni qazancla

əvəzlənməsini özündə cəmləşdirir. Bu məqsədə uyğun olaraq resurslar, proseslər və pedaqoji heyət əvvəlcədən müəyyən edilmiş xüsusi strategiyalara uyğun olaraq yönəldilməlidir. Burada məqsəd böhranı həll etmək və mümkün qədər innovativ idarəçiliyin sayıla bilən nəticələrini əldə etməkdən ibarətdir. Bu cür innovativ idarəetmə bir sıra xərclərin məhdudlaşdırılmasını, mərkəzləşdirilmiş üsul və metodlarını, təşkilati pedaqoji strukturda aşağı səviyyəli menecerlərin fəaliyyətinin müvəqqəti də olsa dayandırılmasını və sair mövqe dəyişiklərini ehtiva edir.

Kolleclərin innovativ idarə olunması modelinin hazırlanmasında çox vaxt alimlər mühüm bir dilemma ilə qarşılaşırlar: İnnovasiya modelləri haqqında nəzəriyyə innovasiya idarəetmə modellərinə nə dərəcədə aiddir? İnnovasiya prosesi modeli və innovativ idarəetmə modelləri ayrılıqda nəyi nəzərdə tutur? Bu sualların cavablarını tam aydınlaşdırması innovasiyaların növləri, çoxsahəliliyi, mədəni və psixoloji dəyərlərin mövcudluğu, innovasiyaların miqyası və sair kimi məsələlər nəzərə alınmaqla araşdırılmalıdır.

Bir neçə onilliklər ərzində bəzi ölkələrdən olan tədqiqatçılar innovasiya modellərini daha geniş elmi-tədqiqat proseslərini təyin edən bir amil kimi nəzərdən keçirmişlər. Əslində, kollec həyatının innovativ idarə edilməsi modeli daha konkret bir sahəni əhatə etdiyindən, bu innovasiyaların iştirakçıları, proses və qarşıda duran vəzifələr ön plana çəkməli, idarəetmənin səviyyələri, taksomoniyası və mərhələlərini təhlil etməlidir. Məsələn, polşalı alim K. Palucha özünün məqaləsində “innovativ idarəçiliyi əsasən iki faktorla – yeni texnologiyanın inkişaf etdirilməsi və innovasiya proseslərinə olan tələbatla” [161, s. 34-38] əlaqələndirmişdir. Lakin kolleclərin innovasiyalı idarə edilməsi, fəaliyyət növünün rəngarəngliyini, buraya daxil olan elementlərin qarşılıqlı əlaqəsini, innovasiyanın tətbiq olunduğu konkret tarixi şəraiti nəzərə almadan heç vaxt real görünə bilməz.

İnnovasiyalı fəaliyyət təcrübə, elmi, təşkilati-pedaqoji struktur elementlərindən ibarətdir. Birinci, təcrübə elementi idarəetmədən başqa, həm də pedaqoqların təlim sistemində daha çox müraciət etdikləri pedaqoji metod və priyomlardan ibarətdir. Bu üsullar bəzən öz xarakterindən, səmərəliliyindən asılı olaraq innovativ təlim də adlandırılırlar; yəni innovasiyanın məzmunu səhvən yalnız təcrübə ilə

məhdudlaşdırılır. Lakin burada vacib bir məqamın vurğulanması mühüm hesab edilir: bu təcrübə işdə vaxtı azaltmaqla, səmərəliliyə xidmət edirmi, yoxsa sadəcə təcrübədən ibarətdir? Odur ki, innovativ təlimin məzmun komponentlərinə bu elementlərin daxil olması ilə onun yeni keyfiyyət halına gətirilməsi üzərində iş prosesləri, dəstəklənməsi, geniş ölçüdə tətbiqi və digər mərhələlər yalnız sadəcə pedaqoji təcrübə ilə eyniləşdirilə bilməz.

İdarəetmə elmi tədqiqatla sıx surətdə bağlıdır, çünki o bir sıra elmi və nəzəri vəsilələrdən, məsələn, gələcək fəaliyyətin planlaşdırılması, kollec işçilərinin emosional durumunun qiymətləndirilməsi, idarəetmədə tətbiq etdikləri diferensial metodların güclü və zəif tərəflərini, ictimai rəy və fikirlərin təhlilini və digər aspektləri nəzərə almaqla reallaşdırılır. Yəni, kolleclərin innovasiyalı idarə edilməsi - sistemli və kompozit elementlərdən təşkil olunmuş mürəkkəb bir strukturdur. İnnovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsir parametrlərinin müəyyən edilməsi, həm də təlim hədəfləri ilə sıx surətdə bağlıdır. Lakin seçilmiş hədəflər müxtəlif olduğundan bu sahədə irəli sürülən modellər də öz məzmununa görə fərqlidir. Ümumiyyətlə modelləşdirmə işini təsvir edən B.Qodin qeyd edir ki: *“Bu modellər həm də konseptuallaşmış alət və perspektiv ola bilərlər”* [120, s. 198-213].

İnnovasiyaların növlərinin çoxluğu elmi və nəzəri ədəbiyyatda onların reallaşdırılması modellərinin də çoxalmasına səbəb olmuşdur. Məsələn, hazırda həm elm-texnologiya-cəmiyyət, həm də elm-texnologiya-innovasiya triadalarına həsr edilmiş tədqiqat nəticələrinin modelləşdirilməsi nəzəri cəhətdən daha çox təhlil olunur. Bu nəzəriyyələrin bir qismi innovativ idarəetmənin mərhələlərinə aid olan (a) düzxətli modelləri və (b) digərləri isə bütöv sistemli və ya vahid modelləri əhatə edir.

Məlumdur ki, zamanla innovasiyalar daim meydana gəlir və zaman keçdikcə hansısa bir mərhələdə tətbiqdən kənarlaşdırılır. Lakin elə hallar da mövcuddur ki, bəzən bir müəllif zamanla eyni modelin bir çox versiyasını yaradır və inkişaf etdirir. Beləliklə, bu çoxluq həm də bu modellərin genişmiqyaslı tənqidinə geniş yollar açır. Məsələn, COVID-19 pandemiyası səbəbindən təlim və tədris məşğələlərinin qeyri-ənənəvi şəkildə təşkili və onun keyfiyyətinin gördüyümüzədən daha çox çətin bir problemlə qarşılaşacağı gözləntisi gələcək illər ərzində daha yeni tip pedaqoji

innovativ idarəetmələrin meydana gəlməsinə və onların təlimin keyfiyyətinə daha yeni təsir yollarının yaranmasına səbəb olacağı gözləniləndir. Deməli, bu qarşılıqlı bağlılıq daim dəyişə biləcək və dinamik bir əlaqə və ya prosesdir. Bu səbəbdən, proaktiv metodlar qabaqcadan proqnozlaşdırıla bilinmədiyindən, hətta ən dəqiq planlaşdırmalarda da innovativ idarəetmənin kollecin təlim keyfiyyətində necə əks olunacağı barədə bitkin bir məlumat yalnız konkret yerli və tarixi şəraitə uyğun olaraq verilə bilər. Deməli, innovasiyalı idarəetmənin dinamik bir proses olması, onun təlimlə olan daimi əlaqəsi daha yeni modellərinin yaranmasına da səbəb olur. Belə imkanları müəyyənləşdirmək üçün müəyyən bir çərçivə və ya model olmadan, kollecləri ümumiyyətlə, təsadüfi əsaslarla idarə etmək və bunun dəqiq izahını vermək də xeyli çətindir, əks təqdirdə, kolleclər də daxil olmaqla, bütün təhsil müəssisələri, gəlirliliyi və məhsuldarlığı artırmaq və keyfiyyətli təhsil vermək üçün daha rentabelli yolları əldən vermiş ola bilərlər. Deməli, böhranlar əvvəllər imkansız görünən yenilikləri də qəflətən innovativ və qaçılmaz edə bilər. Odur ki, öz növlərinə görə kolleclərin idarəçiliyində tətbiq olunan bütün modellər həm (1) planlı innovativ idarəetmə modelləri və həm də (2) böhranlı vəziyyətdə kollec idarəçiliyi modelləri kimi nəzərə alınmalıdır. Bunlar arasındakı fərq böhranların xarakterindən asılı olaraq təhsilin keyfiyyətinə müxtəlif formalarda təsir etmək imkanları ilə bağlıdır.

Normal (ənənəvi təlim) şəraitdə pedaqoji fəaliyyətin idarə olunması ekstremal və ya fəvqəladə (böhranlı) dövrdə olduğundan həm forma, həm də məzmunca fərqli tətbiqə və situativliyə bağlıdır. Bu səbəbdən, kolleclərdə innovativ fəaliyyətin həyata keçirilməsi daha yeni modellərin və təlim trayektoriyasının yaranmasına da səbəb olur. Biz hesab edirik ki, böhranlı vəziyyətlərdə tətbiq olunacaq innovativ idarəetmə metodları bu modellərin strukturuna yeni bir sıra elementlərin daxil edilməsini zəruri edir.

Böhranlı vəziyyətdə təlim və idarəetmədə böhranın xarakterindən asılı olaraq adətən qarışıq tip təlim (ənənəvi + virtual) metodunda tətbiq edilən kombinə olunmuş tədris üsulundan istifadə edir. Bu bir tərəfdən tərəflərin uzlaşdırdığı kompüter proqramlarından istifadəni, bəzən isə digər formaları, məsələn, fərqli institusional platformadan istifadə mexanizmini ehtiva edə bilər.

Yaxşı olardı ki, innovasiyalı idarəetmə bu tip öyrənmə və öyrətməyə (məsələn, COVID-19 pandemiyası dövründə olduğu kimi) öz fəaliyyətini qabaqcadan hazırlamış olsun və bu məqsədə öncədən hər bir kollecin ixtisas istiqamətlərinə uyğun Təlim və Tədris Mərkəzləri yaradılsın və onlar lazımi resurslarla təmin olunsun. İnnovativ və ya rəqəmsal kitabxana modelindən istifadə edilməsi çox zəruridir, çünki böhranlı vəziyyətin idarəçiliyi bəzən kağız resurslarla işləmək imkanlarından məhrum olur.

Normal və ya ənənəvi təlimdə mövcud olan innovasiyalı qrupların fəaliyyətinin bura cəlb edilməsi və innovativ idarəetmə şurası formalaşdırmaq böhranlı vəziyyətdə idarəetmənin mühüm yardımçı elementlərinə çevrilir.

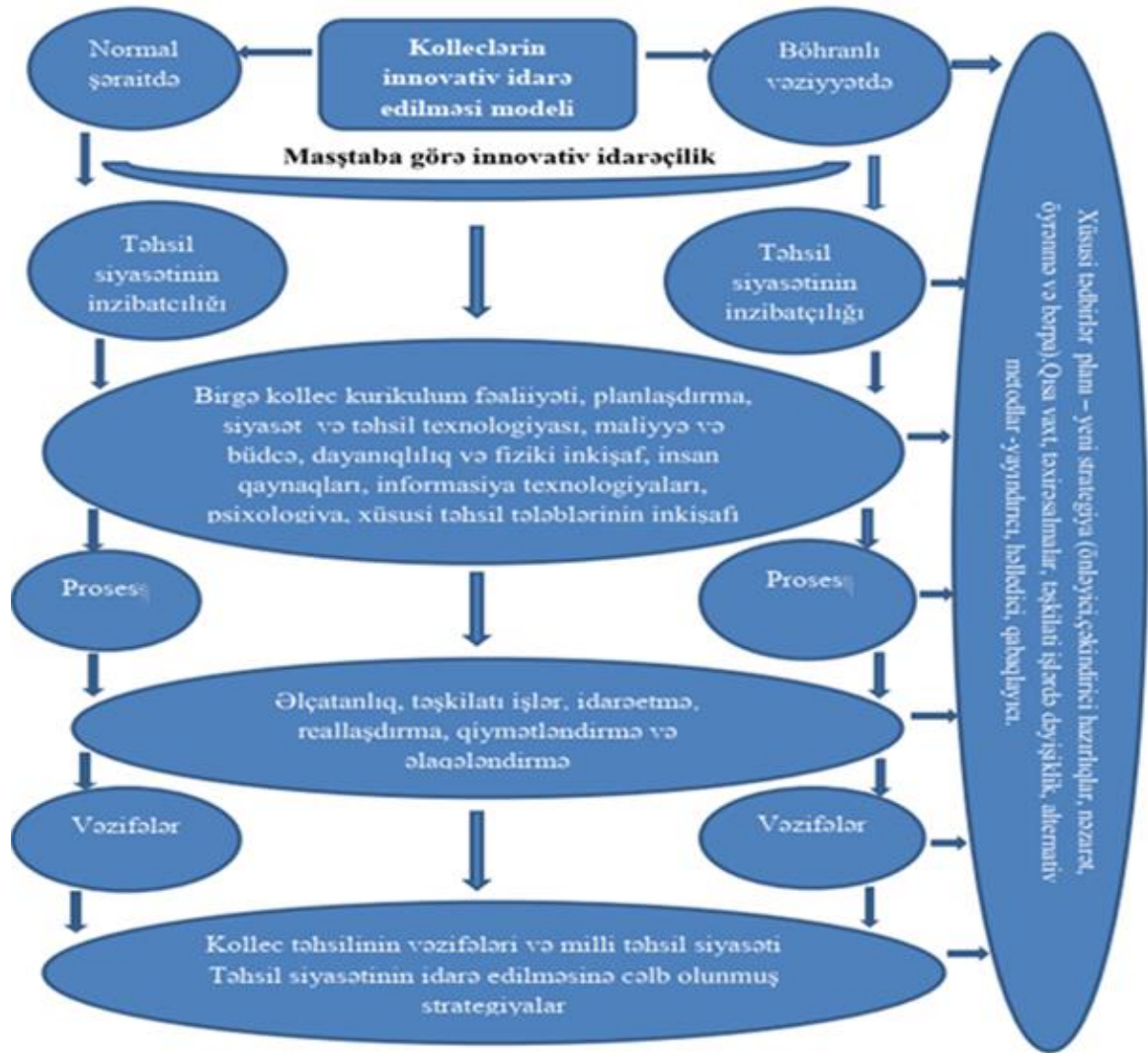
Təhsilverənlər, təhsil siyasəti aparənlər, işəgötürənlər və investərlər təcili olaraq böhrənlər yaşayan dünyanın necə görünməsi və bu dünyanı reallığa çevirmək üçün təhsil müəssisələrinin hansı rol oynamaları barədə düşünməlidirlər. Məhz ən azı elə bu səbəblərdən, bu gün kolleclərdə yeni dəyişilmiş şəraitə uyğun olaraq kollec həyatının innovasiyalı idarə olunmasını həyata keçirmək üçün yeni yolların müəyyən edilməsinə ehtiyac daha çoxdur. Aşağıda, şəkil 3.2.1-də təklif etdiyimiz yeni kolleclərin normal və böhranlı vəziyyətlərdə innovasiyalı idarəetmə modeli – hər iki şərait üçün (normal və böhranlı vəziyyətlərdə) idarəetmədə tətbiq olunmasını nəzərdə tutan tədbirlər kompleksini əhatə edir.

Heç kimə sırr deyildir ki, hazırda həm ölkəmizdə, həm də xaricdə böhranlı vəziyyətdə kolleclərin innovativ idarəetmə təcrübəsi o qədər də yüksək deyil və burada böhran səbəbinin özü və onun təsir dairəsinin nəzərə alınması da mühüm cəhətləri təşkil edir. Biz hesab edirik ki, təklif olunan bu model birdəfəlik və həmişəlik bir sxem deyil. Zaman keçdikcə, bohrənlərin müxtəlifliyi və tələblərin dəyişməsi ilə daha yeni modellərin meydana gəlməsi mümkündür. Göründüyü kimi, böhranlı vəziyyətdə kollec həyatının idarəçiliyi normal vəziyyətdə olan innovativ idarəetmədən xeyli fərqlənir.

Bu modeldə böhranlı vəziyyətin idarəçiliyi xüsusi tədbirlər planını – dəyişilmiş strategiyaların işlənilib dərhal dövrüyyəyə daxil edilməsini ehtiva edir. Bunlar isə öz növbəsində önleyici, çəkindirici hazırlıqların işlənməsi mexanizmini, nəzarət üçün

istifadə edilən metoddə daha çox yenilikçilik silsiləsinin yaradılmasını, normal vəziyyətin və ya ona maksimum yaxın olan şəraitin qurulması üçün müxtəlif taktiki gedişlərin reallaşdırılmasını təmin edən metodlar kompleksini özündə birləşdirir. Böhranlı vəziyyətdə innovativ idarəetmədə xarici amillər yeni psixologiya və düşüncə tərzini yaradır və bu psixologiyayı biz çox vaxt real təlim keyfiyyətinin kvazi göstəricisi kimi qeyd etməli oluruq.

Modeldə əks olunan bir çox cəhətlərin şərhini burada xüsusi əhəmiyyətə malikdir.



Şəkil 3.2.1. Kolleclərin normal və böhranlı vəziyyətlərdə innovasiyalı idarəetmə modeli

Məsələn, bütövlükdə onlayn öyrənməyə keçdikdə, əsasən təhsilə geniş giriş imkanı əldə etmək istəyən kollec tələbələrini koqnitiv qabiliyyətlərini inkişaf etdirməkdən daha çox, daha rahat öyrənmə əldə etdiklərindən məmnunluq duyurlar,

yəni rahatlıq bu zaman ən cəlbedici xüsusiyyətə çevrilir.

Kollec tələbələrinin məmnuniyyətinin şifahi öyrənilməsi zamanı, nə qədər qərribə səslənsə də, belə bir fikir formalaşmışdır ki, onlayn öyrənmə təcrübəsini tələbələr ümumiyyətlə, qənaətbəxş kimi qiymətləndirirlər. Doğrudur, bizim kollecdaxili şifahi sorğularımızdan məlum olmuşdur ki, valideynlərin çoxu tələbələr kimi düşünür və müəllimlə üzbəüz dərs sistemini daha çox qiymətləndirirlər. Bu proporsiya təqribən 90:10 olan nisbətindəki kimi olmuşdur. Təəssüf ki, biz tələbələrin rahatlıq seçimini bir istehlakçı strategiyası olaraq yalnız onlayn təhsildə deyil, bütün kollec təhsil sistemində də müşahidə edirik. Çünki bu, rahatlıqla yanaşı, iş yükünü və öyrənmə mürəkkəbliyini də azaltmağa kömək edir, sinif və təlimatçı ilə üz-üzə qarşılıqlı əlaqənin yarada biləcəyi gərginlikləri azaldır.

Bununla bərabər, onlayn öyrənmənin ənənəvi sinif öyrənməsindən daha asan olduğu barədə də kollec tələbələrində yanlış bir illüziya da mövcuddur. Bu zaman rahatlıq və məmnunluq amili daha az tələbkarlığı ehtiva etdiyindən, bu, həmçinin daha az miqdarda olan kollec təcrübəsi deməkdir. Rahatlıq yaradıcı insanlar üçün bir çox hallarda səmərəli ola bilər, çünki bu cür öyrənmə onların vaxt və enerjilərini xırda şeylərə sərf etmək ehtiyacından azad edir, lakin digər tərəfdən, özündən razılıq və tənbellik kimi meyilləri də inkişaf etdirir, nəticədə təlim keyfiyyətinin aşağı düşməsinə səbəb olur.

Biz hesab edirik ki, elmi, metodik və nəzəri əsaslar baxımından kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlim keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması mexanizmləri və onların fəaliyyətinin yeni dövrün tələblərinə uyğun olaraq təkmilləşdirilməsi üçün atılacaq hər bir addımın ayrılıqda təhlil edilməsinə ehtiyac vardır.

İndi isə, kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təklif edilən modeli əsasında, onun təlim keyfiyyətini yüksəltməsi üçün icra edilməsi zəruri olan tədbirlər kompleksini təhlil etməyə çalışacağıq.

Birincisi, hər bir fərqli profilli kollec milli səviyyədə qəbul edilmiş keyfiyyətli təhsilin aşılınması strategiyasına uyğun olaraq və fərdi qaydada konkret yollar göstərilməklə, ayrılıqda innovativ idarəetmə proqramının təlimin keyfiyyətini yüksəltməsi üçün spesifik strategiya hazırlamalı, təsdiq etdirməli və həyata keçirməlidir.

İkincisi, kolleclərin tədqiqat-axtarış fəaliyyətini yaxşılaşdırmaq üçün regional miqyasda innovativ idarəetmə sistemləri yardımlı və hər bir kollec öz profilinə və ya regionuna uyğun olaraq bu klaster-sistemlərə qoşulmaq üçün yaradıcı yollar axtarıb tapmalı, bu axtarışların istehsalata tətbiqi istiqaməti üzrə öz lokal mövzularını təlim keyfiyyəti ilə əlaqələndirməlidir.

Üçüncüsü, kolleclərdə innovativ idarəetmə işi, öyrənmə və öyrətmə, tədrisdə texnoloji cəhətdən inkişaf etdirilmiş və problem əsaslı təlimə əsaslanmaqla, istehsalat təlimi formalaşdırmalı, dizayn və düşüncə konsepsiyasından üstün istifadə etməli, təlim keyfiyyətinin təsir imkanları yenidən formalaşdırılmalıdır.

Dördüncüsü, Azərbaycan kollecləri innovativ idarəetmə konsepsiyasının təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinə daha hərtərəfli və səmərəli cəlb edilməsi üçün həm yerli, həm də Avropanın və Amerikanın inkişaf etmiş kollec müəssisələrinin təlim keyfiyyətinin artırılması yönündə apardıqları iş təcrübəsini nəzərə almaqla öz fəaliyyətini daha da gücləndirməlidir.

Beşincisi, kollec tipli hər bir müəssisədə yüksək təsir gücünə malik və təlim keyfiyyətinə müsbət təsir edə bilən kollecdaxili innovativ axtarış və tədqiqat sistemi yaradılmalıdır.

Altıncısı, hər bir kollec daxilində İdarəçilikdə Liderlik İdarəetmə Sistemi (İLİS) inkişaf etdirilməlidir.

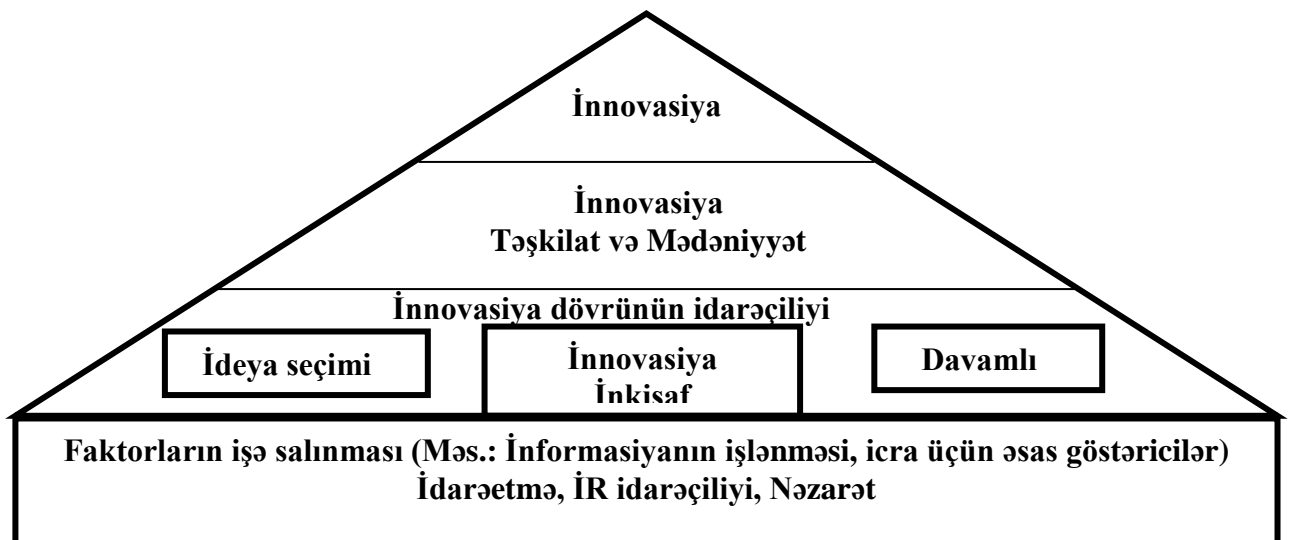
Kolleclərdə təlimin innovativ idarəetmə fəaliyyətinin təlim keyfiyyətində reallaşmasında dörd mühüm mənbə xüsusi rola malikdir: a) ayrı-ayrı pedaqoqlar; b) müəllimlərin müxtəlif birlikləri (yerli, regional, qlobal); c) tələbələr, məktəb idarəçiliyi və ya rəhbərliyi; d) hökumət və ya müvafiq nazirliklər.

Məlumdur ki, innovativ fəaliyyət prosesinin özü müəllimin innovativ potensialından çox asılıdır, çünki innovativ idarəetmə öyrənmə sayəsində əldə edilən bir keyfiyyət hesab edilir. Məhz buna görədir ki, pedaqoqların innovativ potensialını və bu potensiala daxil olan elementlərin təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsinə cəlb edilməsinin yollarını ayrılıqda araşdırmağa ehtiyac vardır. Hesab edirik ki, pedaqoqların potensial innovativ idarəetmə parametrlərini modelləşdirərkən, biz aşağıdakı cəhətləri nəzərə almalıyıq:

1. Yeni ideya və ideyalar yaratmaq bacarığı, ən başlıcası – onları praktik formada tərtib etməklə, əldə olunmuş keyfiyyətli təlimi modelləşdirmək;
2. Yalnız öz fərdi pedaqoji fikirlərinə istinad etməsi ilə bərabər, sərbəst surətdə dözümlülük göstərərək digər şəxslərin də çevik və hərtərəfli təfəkkürünə söykənən fikirlərinə açıq olmaq və hörmətlə yanaşmaq;
3. Mədəni və estetik cəhətdən inkişaf etmiş və təhsilli olmaq;
4. Fəaliyyətlərini inkişaf etdirməyə hazır olmaq və bu hazırlığı təmin edən daxili vasitə və metodlarla zəngin olmaq;
5. İnkişaf etmiş innovativ şüura malik olmaq.

Ukraynalı alim V.İ. Zaqvayzinskiy doğru olaraq qeyd edir ki: *“İnnovasiyalı idarəetmə fəaliyyəti yalnız hələ istifadə olunmayan fikirlər, yanaşmalar, metodlar, texnologiyalar deyildir”* [67, s. 49].

İnnovativ idarəetmənin təlim keyfiyyəti ilə əlaqəsinə dair müxtəlif modellər işlənib hazırlanmışdır. Çilidən olan alim S.Alba və onun həmfikirləri təhsil və təlim prosesində belə bir modelin formalaşmasına dair 2011-ci ildə araşdırma apararaq qeyd etmişlər ki: *“Avropa Birliyini dünyanın ən rəqabətli, biliklərə əsaslanan bir sistemə çevrilməsi üçün, onlar innovasiya imkanlarını inkişaf etdirərək, geniş proqrama başlamışlar”* [170, s. 17]. Şəkil 3.2.2-də göstərilən modeldə həmin alimlər innovasiya təcrübələrini dörd əsas elementə – innovasiya strategiyasına, innovasiyanın təşkili və innovasiya mədəniyyətinə, innovasiyanın həyat dövrünün idarə edilməsinə və bu idarəçiliyə imkan verən amillərə görə sınaqdan keçirmişlər.



Şəkil 3.2.2. Müvəffəqiyyət gətirən dördölçülü innovasiyalı idarəetmə modeli

Sonuncu onilliklərdə bir çox tədqiqatçı alimlər innovasiyaların təlim keyfiyyəti ilə əlaqələrinə dair mürəkkəb və çoxcəhətli modellər qurmağın faydalı və zəruri olduğunu göstərməyə başlamışlar. Onlar müəllimlərin tədris davranışlarının innovativ təlimin digər müvafiq tərəfləri ilə uyğunlaşmasını nəzərə alan amilləri əsas götürmüş və bu amillərin təlim keyfiyyətinin artırılmasında böyük rolunu qeyd etmişlər.

Niderlandlı alim, M.Rikkerink öz həmkarları ilə “müəllimlərin təbii bacarıqlarının əhatəsinə daxil olan şüurlu liderliyi, təşkilati öyrənmə və rəqəmsal texnologiya təcrübəsini xüsusi olaraq qeyd etmişdir” [167, s. 223]. 2019-cu ildə tailandlı alimlər isə təhsil departamentində özəl təhsil müəssisələrinin şəkil 3.2.3-də göstərilən total innovativ idarəetmə modelini işləyib hazırlamışlar [178, s. 103].



Şəkil 3.2.3. Tailandın özəl təhsil müəssisələrinin total innovasiyalı idarəetmə modeli (konseptual çərçivə)

Tailandlı alim Xu və onun həmkarları öz modelində innovativ idarəetmənin fərqli və birölçülü olmadığını, onun liderliyə və ya peşəkar inkişafa əsaslandığını, eləcə də innovativ çağırışlara cavab olaraq innovasiya strategiyalarının müxtəlif

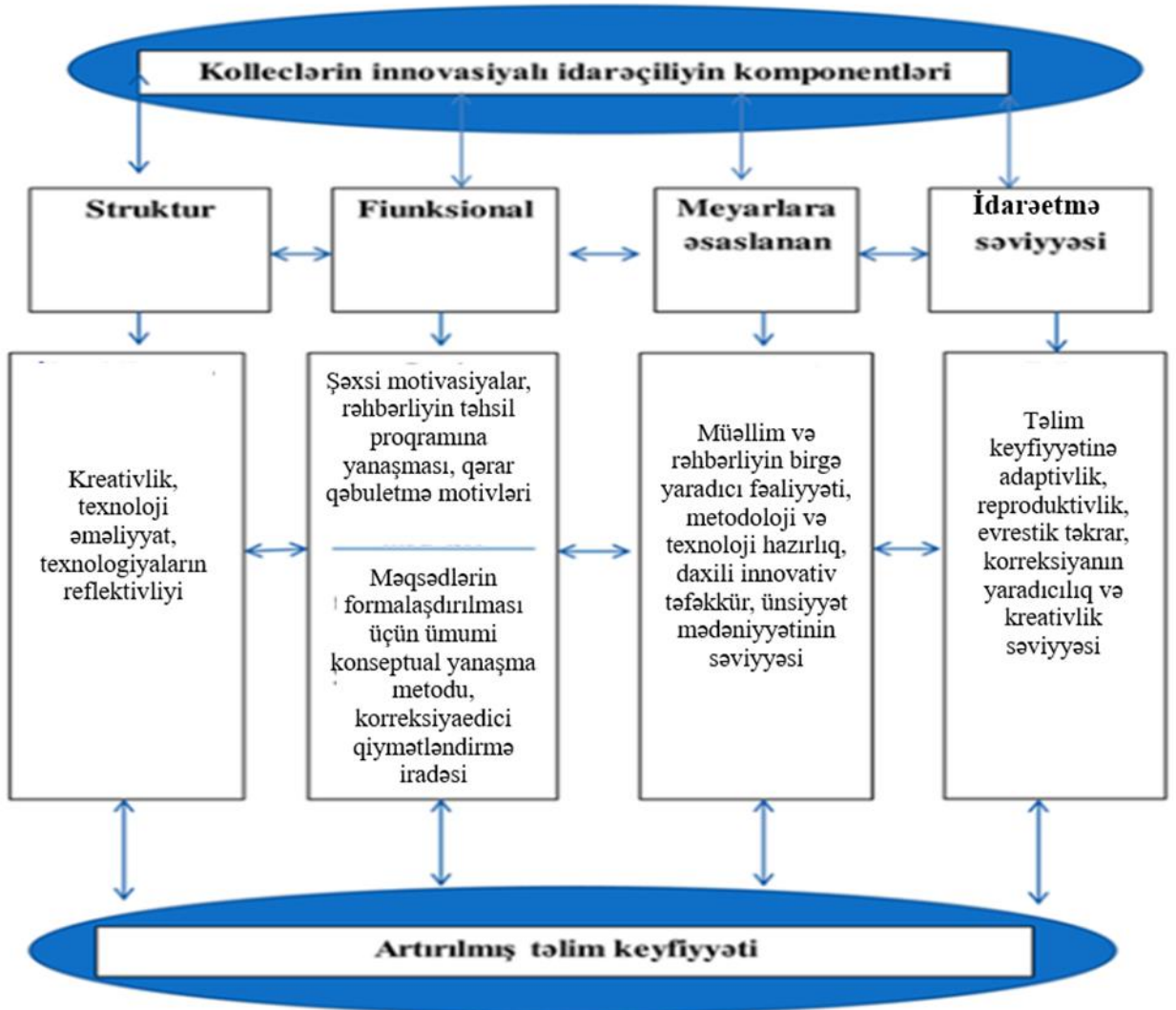
olduğunu əhəmiyyətli hesab etmişlər. Biz hesab edirik ki, öz peşə xüsusiyyətləri ilə seçilən Azərbaycan kolleclərinin innovativ idarəetmə modelini təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində maksimum istifadə etmək gərəkdir, çünki təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi elə bir mürəkkəb prosesdir ki, orada, həm texniki, həm də insan qaynaqlarının birgə iştirakı nəzərdə tutulmalıdır. Hesab edirik ki, bu modeldə idarəetmənin 4 vacib elementinin - struktur, funksional, meyarlara bağlı və həm də idarəetmə səviyyəsinə xidmət edən tərəflərinin qarşılıqlı əlaqəsini nəzərə almaq çox vacibdir. Yalnız bu deyilən keyfiyyətləri nəzərə almaqla, biz bu komponentlərin məntiqi ardıcılığını təhlil edə və kolleclərdə innovativ fəaliyyətin təlimin keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması modelinin hazırlanmasını məqbul bir proses hesab edə bilərik. Təbii olaraq, bu komponentlərin hər biri öz alt qatında müəyyən yardımçı komponentləri və alətləri birləşdirir. Məsələn, bu struktur komponentlər sırasında insanların motivləri, yaradıcılığı, texnoloji resurslarla əməliyyatları bu texnoloji yeniliklərdən tələbə və işçi heyətinin təsirlənməsi və onların reflektiv nəticələr zəruri olaraq göstərilməlidir. Çünki innovativ idarəetmənin yaratdığı yeni keyfiyyət ənənəvi vəziyyətlə müqayisədə fərqli nəticələr göstərməlidir.

Məlumdur ki, innovasiyalı idarəetmənin funksionallığı diferensial aksioloji agent kimi çıxış edir, yəni bu funksionallıqda onun mütəhərriqliyi, dəyişkənlik keyfiyyətləri və dinamikliyi əks olunur. Bu dinamikliyin daşıyıcı elementin də isə bir qayda olaraq idarəetmənin subyektləri hesab edilən məktəb rəhbərlərinin aksioloji xüsusiyyətləri də - onların şəxsi motivləri, təlim keyfiyyətinə, müxtəlif proqramlara, təlimatlara münasibətləri, qərar qəbuletmə və digər hərəkətləri də əks olunur.

Bu komponentin digər ikinci qrup elementləri isə konseptual yanaşma ilə ifadə olunur; yəni burada problemlərin həlli, korreksiyaedici hərəkətlər və digər elementlər əks olunmalıdır. Odur ki, bu zəruri şərtləri nəzərə alaraq, biz kolleclərdə innovativ fəaliyyətin təlimin keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması modelini şəkil 3.2.4.-də olduğu kimi təqdim etmişik.

Bu modeldə kolleclərin innovativ idarə edilməsində zəruri iştirak edən dördkomponentli göstəricilərin təlimin keyfiyyətinə təsiri, göründüyü kimi, birtərəfli olmayıb, bir-biri ilə qarşılıqlı təsir əlaqəsində olan kompleks bir prosesdə

birdəşmişdir. Bu modelin birinci struktur komponentinə daxil olan 3 alt komponent-kreativlik, texnoloji əməliyyat sistemi və texnologiyaların reflektivliyi bütöv bir sistemin daxili elementləri hesab olunur.



Şəkil 3.2.4. Kolleclərdə innovativ fəaliyyətin təlim keyfiyyətinə təsirinin reallaşdırılması modeli

Bu struktur elementləri bir-biri ilə sıx bağlıdır. Belə ki, kollec həyatında tətbiq olunan texnoloji əməliyyatlar üçün heyətin kreativliyi nə qədər əhəmiyyətlidirsə, bu texnologiyaların şüurlu seçimi və onun öncədən düşünülmüş meyarlara əsaslanması da o qədər vacibdir. Belə olmayan halda, texnoloji əməliyyatlar lazım olan məqamda lazımi addımların atılması üçün faydası olmayan bir avadanlıq hesab edilərdi. Bu baxımdan, göründüyü kimi, kreativlik alt komponenti bu strukturun fəal və yaradıcı elementi kimi fəaliyyət göstərir, seçim və implementasiya modellərinin iş

salınmasında önləyici rol oynayır.

Funksional komponentin alt sisteminə bir-biri ilə ayrılmaz əlaqədə olan 2 alt sistem daxil edilmişdir. 1-ci alt sistemin əhatə etdiyi elementlərə, əvvəlcə qeyd edildiyi kimi, şəxsi motivasiyalar, rəhbərliyin təhsil proqramına yanaşması və onun qərar qəbuletmə bazasının motivləri daxildir. 2-ci alt sistemdə isə bu məqsədlərə xidmət edən və onları formalaşdıran ümumi konseptual yanaşma metodu, təlimin və təhsilin inkişafında korreksiyaedici qiymətləndirmə iradəsi əks olunmuşdur. Əslində, innovativ idarəetmədə şəxsi motivasiyalar həmişə avtonom təşəbbüslər şəklində ifadə olunur, lakin burada mühüm olan bir məqam vardır ki, o da innovativ proqramların ənənəvi təhsil proqramlarından bir qədər fərqli olmasıdır. Yəni, qanunla təsbit olunmuş təhsil proqramı çərçivəsində bu innovativ proqram ixrac edilmiş bir modul hesab edilə bilməz. Bu, elə bu yanaşma və motivlərdən irəli gəlir ki, burada mövcud çərçivələr daxilində fərqli hərəkət etmək imkanı əldə edilir. Bu cür fərqli qərarların verilməsi mexanizmi çox vaxt xeyli düşüncə və kollektivin hər bir üzvü və qurumu ilə necə birgə

qərarvermə prosesindən çox asılıdır. Odur ki, bu sahədə funksional qərarların verilməsində, adətən iki amil mühüm rol oynayır: kollegiallıq və optimallıq. Bu cəhətlərin formalaşması isə, təbii olaraq, heyət üzvlərinin hər birinin kreativ addımları ilə dəstəklənməlidir.

Təcrübələr göstərir ki, kollegial qərarların verilməsi innovativ idarəçiliyin mühüm alt komponenti kimi innovativ yeniliklərin funksionallığını və müqavimət gücünü artırır. Bununla belə, funksional üst sistemin ikinci alt qatı olan innovativ idarəetmə məqsədlərinin formalaşması üçün ümumi konseptual yanaşma metodu və dəyişilmiş şəraitdə müvafiq düzəlişlərə dair iradənin mövcud olması zəruriyyətləri kimi məsələlər də bu innovativ idarəçiliyin pozitiv funksiyalara köklənməsində həlledici əhəmiyyətə malikdir. Bu rejimdə məqsədlərin aydınlığı, hədəflərin müəyyən olunması və səhvlərin düzəldilməsi metodikasını innovativ layihənin həyat gücünü artırmış olur.

İnnovativ planların meyarlara əsaslanan üst komponentində bütün səviyyələrdə birgə və yaradıcı fəaliyyət tələb olunur. Bu yaradıcı fəaliyyət canlı bir orqanizmə

bənzəyir və orada bəzən geriye səpmələr, tələskənlik və sair kimi halların olması da istisna edilmir. Digər tərəfdən, fərdi düşüncə tərzləri çox müxtəlif olduğundan, hədəflərə yönəlişlik meyarları həmişə şəxsi ambisiyalardan üstün tutulmalıdır. Hətta, əgər rəhbərlik səviyyəsində hər hansı belə bir metodoloji yanaşma kollektiv yanaşma ilə müəyyən mənada üst-üstə düşməzsə və ziddiyyətli olarsa, o vaxt təyin olunmuş meyarlar işə düşməklə ümumi praktikanın kamilliyini təsdiq edən bir mexanizmə çevrilməlidir. Deməli, meyarlar olmadan, hədəflənmiş fəaliyyət istiqamətlərinin davamlı olaraq ümumi rifaha istiqamətlənməsi müşkül bir məsələdir.

Nəhayət, innovativ mühitdə idarəetmə səviyyəsi təlim keyfiyyətinə uyğunlaşdırılmalıdır; bu keyfiyyəti daim gündəmdə saxlaya biləcək reproduktivlik və dayanıqlı təlim keyfiyyətinə nail olunması üçün davamlı və təkrarlanan tədbirlər kompleksi həyata keçirilməlidir. Çünki onların yaradıcılıqla tətbiqi idarəetmə səviyyəsinin müsbət səciyyəsində əhəmiyyətli göstəricilərindən hesab edilir. Odur ki, idarəçilik səviyyəsi innovativ planlamada yenilməyən bir komponent hesab edilir; onun qorunub saxlanması və pozitiv məcrada inkişaf etdirilməsi kolleclərin innovasiyalı idarə edilməsində əvəzolunmaz bir alt komponent və prosesdir.

Beləliklə, bu komponentlər bir tərəfdən kolleclərin multistruktural innovativ idarəçiliyində mövcud olan elementlərin qarşılıqlı təsirindən, digər tərəfdən isə hər bir komponentə daxil olan kiçik addımların özlərinin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəsindən faydalanır. Yəni, son nəticədə strateji hədəf seçilən artırılmış təlim keyfiyyəti innovasiyalı idarəçiliyin hər bir komponent göstəricisinin dinamik təsirinə məruz qalır və artırılmış təlim keyfiyyətində öz təcəssümünü tapır.

3.3. İnnovativ idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsiri mexanizmi və onun ölçülməsi (eksperimentin nəticələrinin ümumiləşdirilməsi)

Məlumdur ki, təlim keyfiyyəti həmişə bütövlükdə ümumiyyətlə, qəbul edilmiş müəyyən standart və meyarlar əsasında öyrənməni daha da yaxşılaşdırmağı, təhsili daha üstün prinsiplər üzərində qurmağı və daha yaxşı mənbələrə əsaslanmağı hədəfləyir. Odur ki, kollec təhsili sistemində keyfiyyətin ən vacib sübutu tələbələrin

təlim keyfiyyəti hesab edilir. Lakin problem nəticədə əldə olunan keyfiyyətli təhsilin qənaətbəxş göstəricilərinin müəyyən edilməsi və onun ölçülməsidir. Buna görə də, bu gün təhsillə bağlı olan keyfiyyət mərkəzləri tələbələrin müvəffəqiyyət səviyyələrinin ifadə olunması üçün təkzibolunmaz meyarlar üzərində baş sındırırlar. Məsələn, adi müşahidələrimiz göstərmişdir ki, hazırkı kollec tələbələrinin oğlan kontingentinin orfoqrafiya qaydalarına əməl etməklə yazmaq vərdişləri və ya ətrafdakıqlarla nəzakətli və yaxşı davranmaq bacarığı keçmiş nəsillərin qızlarının bacarıqları ilə müqayisə olunduqda, üstün meyarlara malikdir. Lakin keçmişlə müqayisədə bu gün Azərbaycan kolleclərində qəbul həcmi xeyli artsa da, tələbələrin təlim keyfiyyəti baxımından xeyli geriləmələri yaranmışdır. Bunu tələbələrin qəbulu zamanı bəzi fənlərdən tətbiq olunan milli test imtahanları suallarının keyfiyyətindən və qəbulun aparılma sistemindən də görmək mümkündür. (ali məktəbə daxil olmamısan, olar ki, kollecə qəbul edə bilərlər!) Lakin sınaqlarda tələbələrin əldə etdikləri imtahan göstəricilərinin keyfiyyət təcrübəsinə tətbiqi, ölçmədə heç də həmişə düzgün praktika hesab edilmir, çünki bu imtahanlar müxtəlif illərdə və müxtəlif ölkələrdə fərqli sosial-iqtisadi və ilkin bacarıqlar kontekstində baş tutur. Bu vaxt əxlaq, davranış, dözümlülük, xarakter, vətənpərvərlik, sədaqət kimi sayıla bilməyən göstəricilərin tətbiqi ilə çıxış yolunun axtarılması mühüm olmalıdır, çünki ən azı əxlaq da təlim keyfiyyətinin komponenti hesab oluna bilər. Bunlar təlim keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində, yəni ölçülməsində tələbə komponenti üçün mühüm keyfiyyət göstəriciləri hesab edilir və onların keyfiyyət şkalasında nəzərə alınmaması yanlışlıq hesab edilərdi. Məhz ona görə də, bu gün təhsil ekspertləri tərbiyə, bilik, intellektual bütövlük, yaradıcılıq və öyrənməyə həvəs kimi keyfiyyət göstəricilərini də nəzərə almağı məqbul hesab edirlər. Bütün bu polemikaları nəzərə alsaq, təlim keyfiyyətinin məzmununun açılmasının o qədər də asan olmadığını və problemin hələ də aktual olaraq qaldığının şahidi oluruq. Müasir elmi və pedaqoji ədəbiyyatda təhlillər daha çox yalnız tərəflərdən birinin – ya innovasiyanın, innovativ idarəetmənin, ya da təlim keyfiyyətinin – ayrılıqda araşdırılmasına həsr edilir.

Təlim keyfiyyətinin ölçülməsinin müəyyən etməzdən əvvəl, keyfiyyətli təlimin nələri əhatə etdiyini araşdırmaq lazım gəlir. Keyfiyyətli təlim termini müasir

cəmiyyətdə geniş yayılmışdır, lakin bu konsepsiyanın mahiyyəti və mənasına dair hələ də müxtəlif və fərqli yanaşmalar davam etməkdədir. Əlbəttə, mövcud konsepsiyaların xeyli hissəsi haqlı olaraq burada iki elementi – vaxtı və səmərəliliyi əsas götürür. Səmərəlilik eyni dərəcədə kontekstə bağlıdır və nadir hallarda mütləq sayıla bilər. O, verilən ən kiçik zaman çərçivəsində arzu olunan hədəflərə çatmaq üçün mənbələrdən (insan qaynaqları, fiziki resurslar və maliyyə) qənaətli istifadə edilməsini nəzərdə tutur. Səmərəlilik ümumiyyətlə, müəyyən nəticələr əldə etmək üçün zəruri olan vaxt, pul və mənbələrin miqdarı ilə müəyyən edilir. Təlimin səmərəliliyi əsasən qoyulmuş vaxt və xərclə müəyyən edilir. Adətən, daha az vaxt və daha az xərclə eyni nəticələr əldə etsək, öyrənmə daha səmərəli hesab edilir. Məhsuldarlıq, nəticəni əldə etmək üçün sərf olunan səylə müqayisədə əldə edilən nəticələri qiymətləndirməklə müəyyən edilir. Beləliklə, təlim keyfiyyətinin ölçülməsində daha az səylə daha çox şey əldə edə bilsək, məhsuldarlıq artmış olur. Beləliklə, təlim keyfiyyətində həm öyrənmənin məhsuldarlığı, həm də öyrənmənin səmərəliliyi yüksək olmalıdır.

Təlim və keyfiyyət anlayışlarının qarşılıqlı əlaqəsinə əsaslanaraq, təlimin keyfiyyətinə sosial, iqtisadi, pedaqoji bir kateqoriya kimi baxmaq düzgün olardı. Metodoloji aspektdə isə təlimin keyfiyyətinin tərifinə yalnız təhsil sistemində deyil, bütövlükdə cəmiyyətin inkişafında vacib olan təhsil prosesinin və onun nəticəsinin xarakterik cəhəti kimi yanaşmaq lazımdır. Bu baxımdan təlimin keyfiyyəti konsepsiyası bütün obyektiv və subyektiv xüsusiyyətləri nəzərə alaraq kompleks təhsil kimi səciyyələyə bilər. Biliklərin keyfiyyət məcmusunu müəyyən etmədən, biz onun ölçülməsini belə müəyyən edə bilmərik. Odur ki, biliklərin qiymətləndirilməsi meyarları müəyyən olunmadan, təlimin keyfiyyətini də təsdiq etmək çətindir. Bəs innovativ idarəetmənin təlim keyfiyyəti ilə əlaqəsi necə qurulmuşdur?

Kolleclərin innovativ idarəçiliyi təlim keyfiyyətinə müxtəlif sahələrdə və formada təsir göstərir. Kolleclərin nizamnaməsinin və hesabatlılıq sisteminin qarşılıqlı əlaqəsi buna misal ola bilər. Həm təlim prosesində, həm tələbələrin biliklərinin yoxlanılmasında, kollec müəllimlərinin işə götürülməsində və eləcə də onların hazırlanması və bu sahədəki boşluqların kompensasiyasında

texnologiyalardan istifadə innovativ idarəçiliyin nümunələri kimi təlim keyfiyyətinə təsir göstərir. Bununla da innovativ idarəetmə kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində nəzəriyyə və təcrübə, tədris proqramı, tədris və təlim, siyasət, texnologiya, qurumlar və idarəetmə, institusional mədəniyyət, müəllimlərin davamlı təhsili və sair kimi komponentləri də əhatə etməklə bütöv bir kompleksdə icra olunur.

Rəqabət şəraitinin təkmilləşdirilməsi fonunda pedaqojiyönlü kolleclərdə təlim keyfiyyətinin davamlı olaraq yüksəldilməsi və innovasiyalara əsaslanan idarəetmə mexanizmlərinin formalaşdırılması bütövlükdə bu innovasiyalara yanaşmadan da xeyli asılıdır. Şübhə yoxdur ki, konkret biliklər sistemi bu inkişaf yolunda həlledici rola malikdir.

Təlimin keyfiyyətini yüksəltmək üçün tətbiq olunsada, pedaqojiyönlü kolleclərin həyatında bəzən rast gəldiyimiz, lakin tədrisdə ona əks təsir göstərə bilən bir sıra innovativ idarəetmə metodları da mövcuddur. Odur ki, belə bir sualın cavablandırılması da mühüm görünə bilər: hələ sınaqdan kifayət qədər çıxmayan və tirajlanmayan, təlim keyfiyyətinə təsir mexanizmi öyrənilməyən bəzi innovativ idarəetmə islahatlarını qəbul etməməyin özü də innovasiya hesab edilə bilərmi? Bunların təlimə nə dərəcədə xeyir gətirib-gətirməməsi ayrıca bir tədqiqatın mövzusu olsa da, bunlardan bir neçəsinə nəzər salmaq:

1. Yerli tədrislə bağlı olan, lakin xarici testlər vasitəsi ilə tətbiq edilən tədris planının standartlaşdırılması;

2. Humanitar və sosial yönümlü (məsələn, Azərbaycan dili, oxu və riyaziyyatda əsas bacarıqlara görə tədris planının daralması) innovativ tədris strategiyalarının azalması meyili;

3. Problemlərin həlli məqsədilə innovasiyalı idarəetmə metodlarının tətbiqi üçün yerli daxili təcrübənin imkanlarından deyil, daha çox xarici mənbələrdən təhsil ideyalarının qəbul edilməsi və ölçü kimi istifadə edilməsi;

4. Nəhayət, tələbələr, müəllimlər və bütövlükdə təhsil müəssisələri üçün daha çox müstəqilliyə deyil, mükafat və sanksiyalara əsaslanan hesabatlılıq çərçivəsi siyasətinin ölçmə və qiymətləndirmədə genişləndirilməsi.

Göründüyü kimi innovativ idarəetmədə yenilik kimi görünən bu silsilədən olan

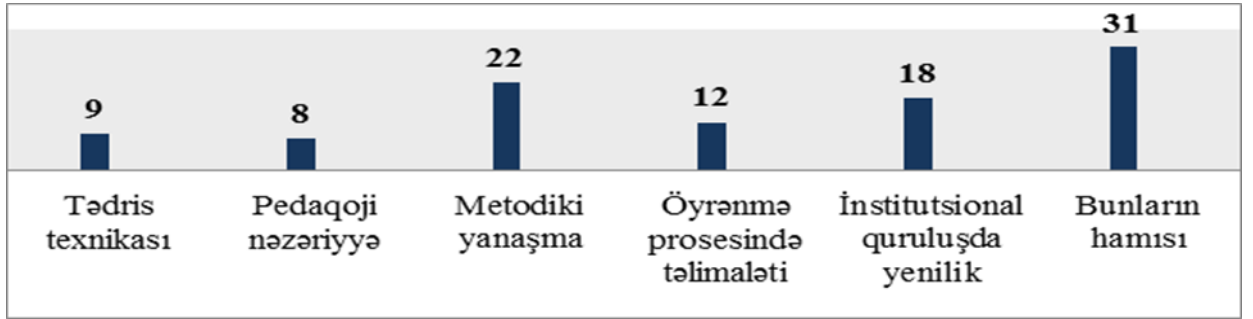
tədbirlər bəzən xeyli ziddiyyətli görünür.

Tədrisin keyfiyyətini yüksəltmək üçün müəllimlərin təlimini, peşəkar inkişafını və ömrü boyu öyrənməsini, onların münasibətlərini, davranış və tədris tərzini, motivasiyasını, bacarıqlarını və səriştələrini, özünüqiymətləndirməsini, özünəməxsusluğunu, yaradıcılığını, məsuliyyətini və muxtariyyətini inkişaf etdirmək lazımdır. Belə olan halda, innovasiyalı idarəetmə inzibati təzyiqdən azad olmaqla ən yaxşı iş şəraiti yaratmaq təlim keyfiyyətinin artırılması üçün mühüm komponentlərə çevrilmiş olur. Hər bir tələbə üçün tədris nəticələrinin mükəmməlliyinə nail olmaq üçün materialların mövcudluğu və şəraitin (proqramın məzmunu, kurs formatı, institusional mədəniyyət, tədqiqat, maliyyələşdirmə, mənbələr, infrastruktur, idarəetmə metodları və dəstək) formalaşdırılması vacib amillərdir, çünki təhsil cəmiyyət tərəfindən qidalandırılır və öz növbəsində cəmiyyətə xidmət göstərir. Odur ki, kolleclərin innovativ idarəçiliyi də onun səmərəli idarəetmə sisteminin kolleclərin fəaliyyətində bütün cəmiyyətin fədakarlığına və məsuliyyətinə arxalanması amilləri dolayı yolla təlim keyfiyyətinin artırılmasına xidmət edir. Bu səbəbdən də kolleclər gündəlik fəaliyyətlərinə valideynləri daha geniş cəlb etməklə cəmiyyətin dəstəyini qazanmağa çalışmalıdırlar.

Kollec təhsili milli təhsil sisteminin bir tərkib hissəsi kimi fərqli sahələri əhatə etsə də, bu bütöv bir təhsil sistemi ilə qarşılıqlı əlaqədədir, çünki bu sistemin həlqələrinin birində olan dəyişiklik digər tip müəssisələrdə də müəyyən dəyişikliklərin aparılmasını zəruri edir və ya əksinə, kolleclərdən fərqli olan təhsil müəssisələrinin təlim sistemində baş verənlər (təhsilin məzmunu, biliklərin keyfiyyət standartları, biliklərin qiymətləndirilməsinin məzmun və formaları və s.) kolleclərin fəaliyyətinə də təsirsiz ötüşmür.

Təlimdə keyfiyyət məsələləri bütün səviyyələrdə özünü biruzə verir. Cəmiyyətin hansı təlimə üstünlük verməsi, təşviq etdiyi dəyərlər, hansı keyfiyyətə malik vətəndaş yetişdirməsi kimi məsələlər də məhz təlim keyfiyyətinin zamanla ölçülməsi ilə bağlıdır. Burada eyni zamanda sosial fənlərin ən yüksək səviyyədə necə tədris olunması, fiziki qüsurlu uşaqların hansı tədris vasitələrindən istifadə etməsi və məktəb otaqlarının təhlükəsizliyinin necə təmin edilməsi kimi suallar da gündəliyə daxildir.

Innovasiyaların kollektiv tərəfindən dərk olunması, onların gələcək təsir imkanlarının müəyyən edilməsində aparıcı faktordur. Bu baxımdan, belə bir sualın heyət tərəfindən necə cavablandırılması da bizim üçün innovativ idarəetmə ilə təlim keyfiyyəti arasındakı korrelyasını araşdırmağa köməklik edir. 2019-cu ildə N.Tusi Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin nəzdində olan Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kollecinə 100 nəfər pedaqoji heyət arasında apardığımız sorğunun nəticələri göstərmişdir ki, “pedaqoji innovasiya nədir?” sualına cavab verənlərin 8% - onu pedaqoji nəzəriyyə, 9% onu tədris texnikası, 12% - öyrənmə prosesində təlim aləti, 18%-institusional quruluşda yenilik, 22%- metodik yanaşma və 31% - bunların hamısı ilə eyniləşdirmişdir (şəkil 3.3.1).



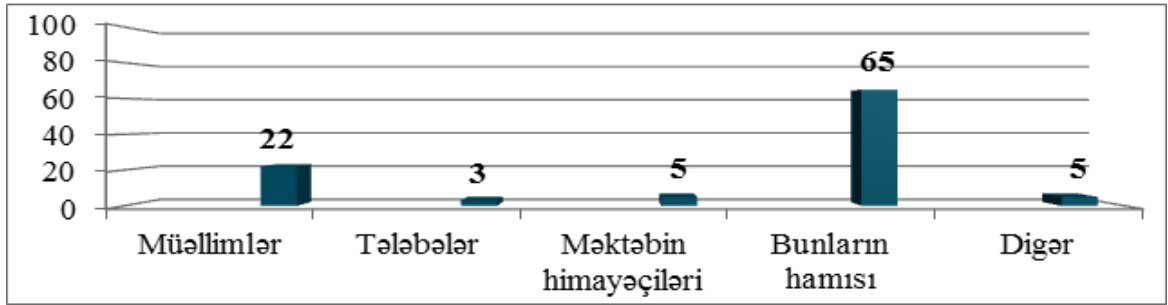
Şəkil 3.3.1. Pedaqoji innovasiya

Aparılmış sorğular zamanı aydın olmuşdur ki, innovasiyalı idarəetmə pedaqoji kolleclərə qəbul olunmuş tələbələrin biliklərinin qiymətləndirilməsində, onun ölçülməsində və təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir; o, təlimin keyfiyyəti, vaxtın səmərəliliyi və təlim prosesinin bütövlükdə optimallaşdırılması baxımından mühüm hesab edilmişdir.

Pedaqoji innovasiyanın kollektiv tərəfindən məzmunca dərk olunması, onun təşəkkülü və inkişafı haqda hələ də xeyli sayda üst-üstə düşən terminlər vardır. Bu anlayışın tərifində digər bir çoxları ilə ümumilik təşkil edən cəhətlər və böyük sayda fərqli təriflərin mövcudluğu, innovasiyanın mahiyyətə dərk olunmasını, innovativ idarəetmənin məzmununun dəqiqləşdirilməsini də çətinləşdirir.

Apardığımız tədqiqatın nəticələri sübut etmişdir ki, pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiyaların yaranmasını və inkişaf etdirilməsini doğru olaraq yalnız rəhbərliyin və ya yalnız tələbə və müəllimlərin fəaliyyəti ilə əlaqələndirmirlər (şəkil 3.3.2).

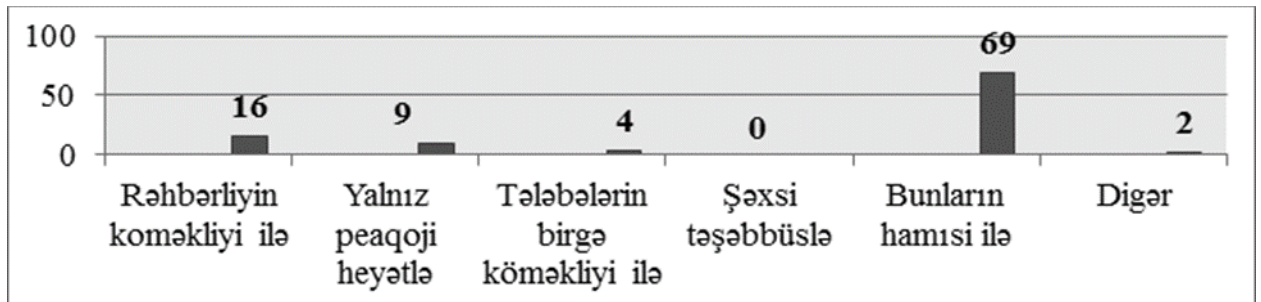
Hesab edirik ki, bu işi yalnız onların üzərinə qoymaq da düzgün olmazdı, yəni təlim-tərbiyə prosesində iştirakçı olan bütün tərəflər bu məsələdə bu və digər şəkildə məsuliyyət daşıyır:



Şəkil 3.3.2. Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovasiyaların yaranmasına məsul şəxslər

Qərb qaynaqlarında innovasiyaların təşəkkülü və tətbiqi məsələləri çox hallarda ideoloji, xüsusi iqtisadi məqsədlərə xidmət etmir; o daha çox pragmatik məqsədlər daşıyır. Bu, təbii hal hesab edilsə də, pedaqoji innovasiyanın təbiəti və tətbiqi baxımından onlar daha çox tələbələrin əhatə olunmasını və onların fərdi qabiliyyətlərinin daha səmərəli yollarla inkişaf etdirilməsi nəzərdə tutur.

Pedaqoji innovasiyanın konkret bir kollecdə formalaşması multifunksional bir işdir. Bu proses bütövlükdə bütün kollektivin və təhsillə bağlı olan bütün tərəflərin hamısının birgə səylərinin birləşdirilməsini tələb edir. Belə iştirakçılıq rəhbərliyin, pedaqoji və tələbə heyətinin və digər (məsələn, maliyyə və icma dəstəyi və sair) bu kimi mənbələrin qarşılıqlı əlaqəsinin ekvivalenti kimi təzahür edir. Apardığımız anket sorğularında rəyi öyrənilən müəllim heyətindən olan respondentlər birgə işə böyük maraq göstərsələr də, şəxsi təşəbbüsləri nədənsə dəstəkləməmişlər (şəkil 3.3.3).



Şəkil 3.3.3. Yüksək nəticələr əldə etmək üçün innovasiyaların necə həyata keçirilmə şərtləri

Apardığımız təhlillər zamanı müəyyən etdik ki, pedaqoji heyət innovasiyaların həyata keçirilməsində şəxsi təşəbbüsləri yalnız direktor-müəllim-tələbə çərçivəsində gördükdə özlərini inamlı hesab edirlər; onların fikrincə, şəxsi təşəbbüslər elə birgə işdə təcəssüm olunduğundan, onlar bu təşəbbüslərə ayrılıqda yer ayırmamışlar.

Bu gün təhsildə yalnız innovativ texnologiyaların işə cəlb olunması ilə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi və onun ölçülməsi o qədər də inandırıcı görünmür. Bu cür inkişafetdirici tədbirlər bu sahədə işləri xeyli yaxşılaşdırıb bilər, lakin bütövlükdə kollec həyatında təlim keyfiyyətində inqilabi dəyişikliklər etməyə qadir deyildir. Bunun üçün hökumət tərəfindən milli təhsil sistemində islahatlar həyata keçirilməsinə ehtiyac vardır.

Texnologiya özü ayrılıqda innovativ idarəetmə olmasa da, onlar yeni, qeyri-adi və ya qeyri-ənənəvi ekstremal yollarla öyrənmək üçün istifadə edilən bəzi innovativ yanaşmalarda geriliyin aradan qaldırılması üçün inqilabi təsir imkanları əldə edir və bu şəraitdə tətbiq olunan tədris metodları üçölçülü – adaptiv-innovativ, modifikasiya olunmuş və transformativ təsir imkanları yaradır.

Adaptiv-innovativ yolla təsir imkanları əldə edən innovasiyalı idarəetmədə təlim keyfiyyətində ciddi dəyişikliklər mümkün olmasa da, onlar prosesi təkmilləşdirməklə gündəlik təlimlərdə stresləri yumşaldır yeni faydalı metod və yeniliklər yaradır.

Prosesin dəyişdirilməsi və ya modifikasiyasına yönəlikli innovativ idarəetmə isə prosesin icrasını və ya təlim keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirir və ya yeniləşdirir.

Transformativ innovativ yolla təsir imkanları əldə edən innovasiyalı idarəetmədə sistemdə dərin və bütöv dəyişiklik edilir və dramatik dönüş əldə olunur. Biz, Azərbaycan təhsilinin Bolonya prosesinə qoşulmasını, təlimin bu prinsiplərə əsaslanmasını və həmçinin, böhranlı şəraitlə bağlı olsa belə onlayn öyrənmənin ölkə üzrə tətbiqini bunlara aid edə bilərik.

Təlim keyfiyyətindən danışarkən, daha yaxşı biliklərin verilməsini, daha təsirli bacarıqların formalaşdırılmasını, həyat üçün vacib səriştələrin yaradılmasını, tələbələrin müsbət xarakterinin inkişaf etdirilməsini, dəyərlər sisteminin, mövqelərin qiymətləndirilməsini, səmərəli yerləşdirmə və icra mexanizminin mövcudluğunu

nəzərdə tuturuq. Beləliklə, təlim keyfiyyətinin ayrılıqda tələbələrin yalnız aldıkları son qiymət ballarında deyil, geniş spektrli bir keyfiyyətlər kompleksində ehtiva olunduğunun şahidi oluruq.

Lakin bununla belə respublikamızda da təhsildə yeni keyfiyyət ilə bağlı ümumi yanaşmalar daha da inkişaf etdirilmiş və təhsilin keyfiyyətini ölçən göstəricilər sisteminin təkmilləşdirilməsi və təhsilin maliyyələşdirilməsinin onun keyfiyyətinə yönəldilməsi [154] üçün Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi yaradılmışdır. Bu addım təhsil keyfiyyətinə bir daha verilən böyük diqqət və qayğının təzahürü kimi meydana gəlmişdir.

Keyfiyyətə diqqət təhsili yaxşılaşdırmaq niyyətindən irəli gəlir, çünki əvvəlki dövrlərdə hazırkı tələblərdən fərqli olaraq kəmiyyət amilləri daha çox diqqət mərkəzində olmuşdur. Hazırda məhdud resurslardan daha effektiv istifadə etməklə və israfçılıqdan qaçmaqla təlim keyfiyyətinin səmərəliliyinin artırılması ümdə məsələlərdən hesab edilir. Qeyd etməliyik ki, təhsil sistemini səciyyələndirmək üçün təlim keyfiyyəti zəruri hesab edildiyi kimi onun ölçmədə mütləqləşdirilməməsi də vacib sayılır. Məntiqi-psixoloji tamliq nöqtəyi-nəzərindən yanaşdıqda təlimdə yaxşı keyfiyyət həm də o deməkdir ki, mövcud keyfiyyətin səviyyəsi kifayət qədər yaxşı olmadığından, onun yaxşılaşdırılması arzuolunandır. Mövcud və ya arzuolunan təlim keyfiyyətinin səviyyəsi hər zaman mədəniyyət, müəyyən kontekst və gözləntilər nöqtəyi-nəzərindən nisbi hesab edilmişdir. Təsadüfi deyildir ki, bəzi yanaşmalarda göstərilir: *“Təlimin keyfiyyəti cəmiyyətin inkişaf göstəricisidir”* [14, s. 25-27].

Təlimin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində pedaqoji diaqnostika ilə psixologiya və ya psixoloji diaqnostika mühüm rol oynayır. Təlim keyfiyyətinin psixoloji aspektləri məktəb qrupunun və bütövlükdə *“cəmiyyətin mahiyyətinin müəyyənləşdirilməsində metodoloji yanaşma və şərtləndirici amil kimi çıxış edir”* [34, s. 153]. Məhz bu səbəbə görə, bu qruplarda aparılan təlim keyfiyyətinə dair monitorinqlər, sorğular və eksperiment böyük əhəmiyyətə malikdir.

İnnovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsirinin ölçülməsi məqsədilə 2018-2019, 2019-2020 və 2020-2022-ci illərdə Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Kollecinə

(ADPK) və Astara Pedaqoji Kollecinə (APK) hər birində 100 nəfər tələbə və 100 nəfər işçi heyəti olmaqla pedaqoji eksperiment keçirilmişdir.

Tədqiqatda belə bir elmi **fərziyyə müəyyənləşdirilmişdir**: əgər pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə olunmasında idarəetmənin pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətləri, idarəetməyə müasir elmi yanaşmalar nəzərə alınarsa, o zaman kolleclərdə təlim keyfiyyəti yüksələ, innovativ təlimin keyfiyyətə təsir imkanları artar.

Eksperimentin nəticəsi göstərmişdir ki, onun əvvəlində rəyi soruşulanların böyük bir hissəsi innovasiyalı idarəetmə ilə təlim keyfiyyətini əlaqələndirməkdə çətinlik çəkirlər.

Eksperiment üçün seçilmiş suallar həm müəyyənədicisi eksperimentdə həm də yoxlayıcı eksperimentdə təkrarlanmış, əldə olunan nəticələr toplanaraq təhlil edilmişdir. Sualların seçimi kriteriyasında innovasiyalı idarəetmə və təlim keyfiyyətinin korrelyasiyası dayanmışdır. Eksperimentin sonunda innovativ idarəetmə və təlim keyfiyyəti haqqında integrativ əlaqənin olub olmadığını öyrənmək üçün statistik təhlillər aparılmış və inkişaf tendensiyası müəyyənləşdirilmişdir. Seçilmiş iki pedaqojiyönlü kolleclərdə müəyyənədicisi eksperiment (2018-2019-cu illər) innovasiyanın təlim keyfiyyətinə təsiri ilə əlaqəsinə dair müəllimlər arasında aparılmış sorğunun nəticələri cədvəl 3.3.1-də, tələbələrin cavabları isə cədvəl 3.3.2-də əksini tapmışdır.

Cədvəl 3.3.1.

ADPK və APK-də çalışan müəllimlərin innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsirinə dair rəy sorğusunun nəticələri 2018-2019 (müəyyənədicisi eksperiment)

Kollecin adı	Sizin kollecdə tətbiq edilən innovasiyalar təlim keyfiyyətinə təsir edirmi?		
	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
ADPK	54%	31%	15%
APK	41%	35%	24%

Cədvəl 3.3.2

ADPK və APK-də təhsil alan tələbələrin innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsirinə dair rəy sorğusunun nəticələri 2018-2019 (müəyyənəddici eksperiment)

Kollecin adı	Sizin kollecdə tətbiq edilən innovasiyalar təlim keyfiyyətinə təsir edirmi?		
	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkərəm
ADPK	48%	24%	28%
APK	43%	35%	22%

Pedaqoji eksperimentin birinci mərhələsindən sonra tələbə və müəllimlərin arasında göstərilən problemlərlə bağlı məlumatlandırma aparılmış və müəllim-tələbə-rəhbərlik seqmentində kolleclərdə innovativ işin mahiyyəti və formaları haqqında hər iki kollektivlə söhbətlər keçirilmişdir. Nəticədə, müəllimlərin innovativ implementasiya gücü artmış və bu, real təlim keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi dinamikasında öz əksini tapmışdır. Ölçmə işinin nəticələri təbii olaraq, həm də hər iki kollektivdən olan müəllim və tələbə respondentlərin cavablarında müxtəlif olmuşdur.

İnnovasiyalı idarəetmə və innovasiyalı təlimin keyfiyyətə təsir imkanlarını və bu təsirin inkişaf dinamikasını yoxlamaq məqsədilə biz eksperimentə cəlb edilmiş pedaqojiyönlü kolleclərdə bir ildən sonra yenidən sorğu keçirdik. Hər iki kollecin 100 nəfər müəllim və 100 nəfər tələbə heyəti bu sorğuda iştirak etdi. Müəllimlərin sorğuya münasibətinin nəticələri cədvəl 3.3.3-də, tələbələrin sorğuya cavabları isə cədvəl 3.3.4-də öz əksini tapmışdır.

Cədvəl 3.3.3.

ADPK və APK-də təhsil çalışan müəllimlərin innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsirinə dair rəy sorğusunun nəticələri 2020-2022 (yoxlayıcı eksperiment)

Kollecin adı	Sizin kollecdə tətbiq edilən innovasiyalar təlim keyfiyyətinə təsir edirmi?		
	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
ADPK	59%	18%	23%
APK	53%	27%	20%

Cədvəl 3.3.4

ADPK və APK-də təhsil alan tələbələrin innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsirinə dair rəy sorğusunun nəticələri 2020-2022 (yoxlayıcı eksperiment)

Kollecin adı	Sizin kollecdə tətbiq edilən innovasiyalar təlim keyfiyyətinə təsir edirmi?		
	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
ADPK	59%	18%	23%
APK	53%	27%	20%

Hər iki il üzrə keçirilmiş pedaqoji eksperimentin nəticələrini topladıqdan sonra, əldə olunmuş statistik göstəricilər riyazi hesablamaya yolu ilə hesablayaraq təhlil etdik. Nəticələr cədvəl 3.3.5-də verilir. Beləliklə, ADPK üzrə 2018-2019-cu ildə innovasiyaların tətbiqi ilə əldə olunmuş təlim keyfiyyətinin müəllimlər tərəfindən verilən qiyməti ilə, yəni 54%, tələbələr tərəfindən qiymətləndirmənin yekunu—48%-i toplayaraq qiymətləndirmə qrupunun sayına (tələbə və müəllim heyətinə), yəni 2-yə bölsək, keyfiyyətin innovasiyadan asılılıq formulu həmin ildə bu kollec üçün $(54\%+48\%)/2=102/2=51\%$ kimi olacaqdır. Bu göstəricilər müvafiq olaraq 2020-2022-ci il üçün ADPK-də $(77\%+59\%)/2=136/2=68\%$ formulu ilə hesablanmışdır (bax: cədvəl 3.3.5).

İnnovasiyalı idarəetmənin təlimin keyfiyyətinə təsirinin ölçülməsi
2018-2019 və 2020-2022-ci illərdə ADPK və APK-də keçirilmiş pedaqoji
eksperimentin müqayisəli statistikasını və dinamikasını

ADPK müəllimlər	Cavabların sayı/dinamika		Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
	Bəli	Xeyr	
2018-2019	54	31	15
2020-2022	77	18	5
Dinamika	+23	+13	10%
APK müəllimlər	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
2018-2019	41	35	24
2020-2022	59	24	17
Dinamika	+18	+11	7%
ADPK tələbələr	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
2018-2019	48	24	28
2020-2022	59	18	23
Dinamika	+11	+6	5%
APK tələbələr	Bəli	Xeyr	Cavab verməyə çətinlik çəkirəm
2018-2019	43	35	22
2020-2022	53	27	20
Dinamika	+10	+8	2%

Beləliklə, ADPK üçün bu təlimin keyfiyyət dəyərinin innovasiyadan asılılığı 2020-2022-ci ildə əvvəlki ilə nisbətən 17% artaraq 68% olmuşdur.

Bu proporsiya APK üçün müvafiq olaraq 2018-2019-cu ildə 42% və 2020-2022-ci ildə isə, eksperimentin sonunda 14% artaraq 56%-ə yüksəlmişdir. Bu nəticələr yaxşı hesab edilir, çünki yüksək və çox yüksək standartlarda təhsilin idarə edilməsində innovasiyanın istehsal səviyyəsinin 60%-lik payı dolayısı ilə kollec təhsili səviyyəsində keyfiyyət və tərəqqi deməkdir. Bununla belə, innovasiyaların kiçik miqyasda və ya ümumiyyətlə, istehsal olunmadığı indikatorları, bəzi qərar qəbul edən rəhbərliyin və yaxud bu kollecdəki müəllim heyətinin motivasiya səviyyəsinin bir qədər zəif və ya aşağı olması ilə izah oluna bilər. Pedaqoji eksperimentdən əldə olunmuş nəticələrin yoxlanılması üçün əvvəlki suala yaxın, lakin innovasiya və təlim keyfiyyətinin korrelyativ əlaqəsinin bu təşkilatlarda olan faktik vəziyyətini bir daha yoxlamaq məqsədilə eksperimentin sonunda keçirdiyimiz digər sorğu bir daha innovasiya ilə təlim keyfiyyətinin korrelyasiyasını təsdiq

etməklə bərabər (Bax: Cədvəl 3.3.6.), həm də buradakı göstəricilərin cədvəl 3.3.5-də göstərilən indikatorlara yaxın olduğunu və ciddi fərqlənmədiyini, beləliklə də, innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyətinin artırılmasında xüsusi rola malik olduğunu sübuta yetirir.

Cədvəl 3.3.6

ADPK və APK-də innovasiyanın tətbiqi ilə təlim keyfiyyəti arasında korrelyativ əlaqə göstəriciləri 2020-2022-ci illər

Sizin kollecdə innovasiyanın tətbiqi təlimin keyfiyyətini necə inkişaf etdirir?						
	Çox yüksək	Yüksək	Zəif	Heç ink. etdirmir	Cəmi keyf.%	Cəmi müvəf.%
ADPK müəllimlər	25	45	22	8	70%	92%
APK müəllimlər	23	40	12	17	63%	75%
ADPK tələbələr	28	40	8	26	68%	76%
APK tələbələr	22	38	11	6	60%	71%
Yekun keyfiyyət %	ADPK – 69%			APK – 61%		

Lakin dünya təcrübəsində təlimin keyfiyyətinin ölçülməsinə dair elmi-nəzəri bazada və metodikada digər yanaşmalar da mövcuddur. Məsələn, rusiyalı alimlər bu təlimin keyfiyyət meyarlarını əsasən iki – obyektiv və subyektiv qrupa bölürlər. Obyektiv qiymətləndirmə meyarlarına təlimin bütövlüyü, dərinliyi, çevikliyi, konkretliyi, ümumiləşdirmə xüsusiyyəti, sistematikliliyi və çoxşaxəliliyi daxil edilir. Subyektiv meyarlarda isə biliklərin elastikliyi, çevriləbilənliyi, dərk oluna bilməsi və möhkəmliyi əsas xüsusiyyətlər kimi göstərilir. Bəzi yanaşmalarda komponentlər sırasına relyativliyi – nisbi əlaqənin də daxil edilməsinin şahidi oluruq. Bu komponentə alimlər adətən biliyin keyfiyyət nəticələrinə aid olan komponentləri-biliklərin kollecin fəaliyyət göstərdiyi icmaya verdiyi xeyiri, onun məzmununu, faydalılığını, niyyəti və sair kimi elementləri şamil edirlər.

Müstəqil Dövlətlər Birliyindən olan digər mütəxəssislər innovativ idarəetmə və təlim keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması ilə bağlı dördfaktorlu bir nəzəriyyə modeli irəli sürmüşlər. Onların fikrincə, buraya “rəhbərliyin məsuliyyəti, resurların idarə edilməsi, tələbələrin yetişdirilməsi və ölçmə, təhlil və təkmilləşdirici tədbirlər daxildir” [90, s. 9]. Digər bir qrup isə buraya dördmərhələli bir prosesin –

“planlaşdırma, təşkil, motivasiya və nəzarətin – cəlb olunmasını məqbul hesab edirlər” [72, s. 26]. Yanaşması triada prinsipinə əsaslanan – aksioloji (məzmun və strukturun qiymətləndirilməsi), sosial-mədəni (uşaqların digərləri ilə əlaqəsi) və kompetensiya (uşaqların həyata hazır olmaları) kimi keyfiyyətlərə əsaslanan qiymətləndirmə modelləri də mövcuddur.

Təlim keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində klasterləşdirmə metodikasından geniş istifadə edilsə də, alimlər arasında buna dair yekdil qərar hələ də mövcud deyildir. Hesab edirik ki, innovativ idarəetmə və bu rəngarənglik təlimin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində 2 mühüm çətinliklə bağlıdır: 1. Təlim keyfiyyətinin prosesuallığı, onun zamana bağlılıq və mürəkkəbliyi; 2. Təlim keyfiyyətinin məzmun aparatında obyektiv olaraq sayıla bilməyən komponentlərin olmasıdır. Bu baxımdan təlim keyfiyyətinin qiymətləndirilməsinin özü bir sıra istiqamətlərdə aparılır.

Birinci istiqamət – əsasən təlimin keyfiyyətinin təhsildə zəruri amil kimi təmin olunması istiqamətində aparılan tədqiqatlardır.

İkinci istiqamət – təlim keyfiyyəti prosesinin standartlaşdırılması yönündə aparılan axtarışlarla bağlıdır.

Üçüncü istiqamət isə – təlim keyfiyyətinin hazırkı vəziyyəti, dəyişmə tendensiyaları və sair haqda aparılan elmi-nəzəri tədqiqatları əhatə edir.

Bundan başqa təlim keyfiyyətinə onun struktur elementlərinə görə bölgü aparılmış nəzəri yanaşmalarda onun tərkib hissələri kimi məzmun komponentinin formalaşmasını (hədəfləri, istiqamətləri, metodoloji yanaşmaları, proqram və ya sistemin hazırlanmasını), idarəetmə strukturunun elementlərini (ictimai idarəetmə sistemini, metodik fəaliyyəti, sosial-psixoloji və tərbiyəvi fəaliyyət sistemini, nəzarət və ekspert fəaliyyəti sistemini), texnoloji quruluşunu (idarəetmədə yerli, məktəb, regional sosial və pedaqoji monitorinqlərin keyfiyyət sistemini, idarəetməyə dair informasiyanın işlənməsini və sair) və təşkilatı sistemi (məktəbdaxili nəzarəti, nəzarət və ölçmə sistemini, monitorinq və sairəni) əsas çıxış nöqtəsi hesab edilir.

Pedagojiyönlü kolleclərdə innovasiyalı idarəetmənin təlim keyfiyyəti ilə əlaqəsi müəllim-tələbə əlaqələri baxımından birincili xarakter daşıyır. Burada həm müəllimin

sinif dərslərində tətbiq etdiyi pedaqoji metod və üsullar, həm də texnoloji imkanlar vəhdət təşkil edir. Lakin bunların arasında ünsiyyət, davranış, qiymətləndirmədə obyektivlik, fərdi xüsusiyyətlərin nəzərə alınması, həm də kollec tələbələrinin sosial-psixoloji və koqnitiv düşüncə tərzilə yaratdığı əks-əlaqə ilə bağlıdır. Belə bir mürəkkəb mexanizmin yaranması və inkişafı təlim keyfiyyətinə təsir imkanlarının təhlil edilməsi pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsiri mexanizminin elementlərinin adekvat olmasından asılıdır. Odur ki, belə bir kompozit innovativ idarəetmə mexanizminin ayrılıqda hər bir elementi təlim keyfiyyətini yüksəltmək üçün mühüm qarşılıqlı əlaqəyə malikdir (şəkil 3.3.4).

1. Yaxşı tədrislə uğurlu tədris arasında olan fərqləri müəyyən etmək üçün alternativ yollar axtarmaq (məsələn: tələbə sorğusu);
2. Təlimin keyfiyyətində və onun idarə edilməsində Erkən Xəbərdarlıq Sistemi (EXS) qurmaq;
3. Müəllim kadrlarının standartlaşdırılması yolunda minimum professional qiymətləndirmə tələbləri hazırlamaq və zamanla yeniləmək;
4. Müəllimin qiymətləndirilməsində çoxcəhətli sübutları ehtiva edən müəllim təcrübəsi, tələbələrin bilik səviyyəsinin öyrənilməsi, professionallığın qiymətləndirməsi kimi kompleks sistem formalaşdırmaq;
5. İdarəetmədə təhsili qiymətləndirənlərin təlim haqda mükəmməl biliklərə sahib olmasına və zamanla dəyişən qiymətləndirmə sistemində dair hərtərəfli təlim keçməsinə nail olmaq;
6. Qiymətləndirmədə professional inkişaf imkanlarına dair məlumat bazası hazırlamaq;
7. Qiymətləndirmənin nəticələrinin sağlam rəqabət və əməkdaşlıq mühitini yaratması üçün konseptual çərçivə hazırlamaq;
8. Müstəqil təhsil ekspertlərinin yoxlama prosesinə daxil etməklə ictimai nəzarət mexanizmi formalaşdırmaq;
9. Panel üzvü olan müəllimlərin və inzibatçıların qiymətləndirmə prosesinə dair keyfiyyətli məlumat bazası hazırlamaq;
10. Pedaqoji risk davranışlarının əsaslandırılması konsepsiyasını hazırlamaq;
11. Tələbələrin qiymətləndirilməsində mövsud qanunları pozmadan, innovativ təkliflər irəli sürmək;
12. İnnovativ idarəetmənin imkanlarının təlim keyfiyyətinə təsirinə dair müşahidə mexanizmi yaratmaq;
13. Digər.

Şəkil 3.3.4. Pedaqojiyönlü kolleclərdə innovativ idarəetmənin təlim keyfiyyətinə təsir mexanizmi

Hesab edirik ki, digər mühüm məsələ, biliklərin qiymətləndirilməsinin təlimin qiymətləndirilməsi ilə eyniləşdirilməsi meyilləri ilə bağlıdır. Bəllidir ki, biliklərin məzmunu da təlim kimi dəyişən və zamana bağlı keyfiyyətlərə malikdir. Lakin bununla bərabər biz qeyd etməliyik ki, dövriyyədə birincilik məsələsində onlar arasında qarşılıqlı əlaqə tsiklik xarakter daşıyır, yəni yeni təlimlər yeni biliklər yaradır və yeni biliklər isə yeni təlimlərə yol açır. Bununla belə təkzibolunmazdır ki, bilik həmişə nəticə, təlim isə biliklərin mənimsənilməsinə yönəlmiş birincili proses kimi qiymətləndirilir. Lakin buna baxmayaraq, biliklər öz təbiətinə görə təkrar istehsal oluna biləndir.

Heç bir şübhə yoxdur ki, burada koqnitiv düşüncə, inkişaf etmiş bacarıqlar, bacarıqların reallaşdırılması qabiliyyətləri və digər pedaqoji və psixoloji keyfiyyətlər təlim keyfiyyətində ümdə rol oynayır; hərgah onların hansının birinci və ya sonuncu olmasının təyin edilməsi xeyli çətin məsələdir. Çünki pedaqoji idarəetmədə təlim keyfiyyətinə təsir imkanları hələ də geniş öyrənilməmişdir. Bu baxımdan təklif olunan pedaqojiyönlü kolleclərdə təhsilin keyfiyyətinə nəzarətin qurulması və həyata keçirilməsi üçün minimum innovativ idarəetmə tələbləri (şəkil 3.1.1.) Pedaqojiyönlü kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində, mühüm və kompleks əlaqələrin qurulmasında konseptual xarakter daşıyır.

Bu günlərdə ayrıca götürülmüş bir sahəyə yönəlməklə pedaqoji bacarıqların innovativ idarə olunması, bu sahədə məktəb klasterlərinin yaradılması pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarəetmə işinə cəlb etdikləri ən mühüm sahələrdən hesab edilir. Buraya, məktəblərin özlərini təftişetmə bacarıqları, müxtəlif müddətli təlim kurslarının təşkili, distant öyrənmə və öyrətmədən səmərəli istifadə, müəyyən ekspertlərin təcrübələrindən faydalanma və sair kimi cəhətlərin öncədən müəyyənləşdirilməsi və təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün onlardan innovativ idarəetmə resursları kimi istifadə məsələlərini də daxil etmək olar. İnnovativ idarəetmə pedaqojiyönlü kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsi strategiyasının əsas hissəsinə çevrildiyi üçün, onun nəinki təlim keyfiyyətinə təsir amilləri diqqətlə öyrənilməli, həm də onun idarə edilməsi üçün harmonik proseslər yaratmaq gərəkdir. Lakin təəssüf ki, innovasiyalı idarəetmənin bütün təlim-tərbiyə prosesində hansı

rezonansları yarada bilməsini ətraflı öyrənmədən və onları dərindən təhlil etmədən, onların səmərəli və faydalı olmaları haqda fikir yürütmək mümkün deyildir. Odur ki, bu innovativ idarəetməni dəstəkləyə biləcək maliyyə implikasiyaları ilə birgə digər amillərin də, məsələn, planlaşdırma ilə yanaşı həyata keçirilmə mərhələsində qarşıya çıxan biləcək mənəvi-psixoloji proseslərin də nəzərə alınması mühümdür. Yəni, kolleclər xüsusi institusional missiya üçün əks-təsirləri artırmadan, innovativ yeniliklə gələ biləcək riskləri də azaltmalıdır. Beləliklə, apardığımız araşdırmalardan belə nəticəyə gəlirik ki, pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarəedilməsi təlim keyfiyyətinin yüksəldilməsində böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu baxımdan innovativ idarəetmə keyfiyyətinin təlimatında mühüm rol oynayır.

Hesab edirik ki, pedaqojiyönlü kolleclərin innovasiyalı idarə olunması hər bir fəaliyyət sahəsini fərqli mərhələlərə bölməli və aşağıdakı tövsiyə olunacaq tədbirlər ardıcılıqla aparılmalıdır:

1. Məqsədlər təyin olunmalı və bu məqsədlərə çatmaq üçün plan hazırlanmalıdır;
2. Kolleclərin həyatında olan təcrübə fəaliyyətinin özü təcrübədən keçirilməlidir;
3. Təcrübə həyata keçdikdən sonra təhlil aparılmalı və hesabat hazırlanmalıdır;
4. Bunlara dair ən mühüm nəticələr çıxarılmalıdır;
5. Nəticələrin təqdimatı və təcrübənin kolleclərin həyatında yayılması haqda yekdil və ya çoxluqla qərar qəbul edilməlidir.

NƏTİCƏ

Pedaqojiyönlü kolleclərin innovativ idarə edilməsinin təlimin keyfiyyətinə təsiri problemi həm respublikamızda, həm də xaricdə aktualıq kəsb edən bir mövzudur. Lakin bu elmi problematika elmi-pedaqoji ədəbiyyatda nə qədər çox tədqiq olunsada, yeni-yeni sahələrin yaranması problemin davamlı olaraq gündəmdə qalmasına səbəb olur və bununla da fənlərarası polemikanı daha da gücləndirir.

Tədqiqat işində innovasiyaların formalaşması, təşəkkülü və məzmunu kimi məsələlər geniş araşdırılmış və göstərilmişdir ki, innovativ idarəetmə strateji planlaşdırma konsepsiyasına uyğun olaraq iqtisadi bazisə əsaslanmaqla koqnitiv səciyyəlidir və onunla qarşılıqlı vəhdət və əlaqə təşkil edir.

Innovasiya məzmunundan irəli gələn səriştəlilik, fikir müxtəlifliyi və nisbi muxtariyyəti təsbit edən şərtlər əsasında formalaşır və o, kolleclərin innovativ idarə edilməsində üç mühüm elmi-pedaqoji xüsusiyyəti özündə əks etdirir. Bunlar: a) kollektivin təkrarolunmaz unikallığını (ontoloji tərəf), b) fərqli fikir və səlahiyyətlərə malik olmasını (differensial aksioloji tərəf) və c) motivlərin istiqmətini (funksional tərəf) özündə birləşdirir. Dissertasiyada göstərilir ki, kolleclərin innovasiya potensialı yalnız onların daxili imkanları hesabına deyil, həm də ərazi innovasiya sistemləri vasitəsilə həyata keçirilir və çoxkomponentlidir və bu komponentlər içərisində milli trendlər və beynəlxalq təcrübə mühüm rol oynayır.

Tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, pedaqoji innovasiya üç mühüm perspektivi hədəfləyir:

- cəmiyyətdə dəyişiklik edir;
- tərəqqi kimi yeniliklər yaradır;
- şəxsi mənafe, nüfuz və ya peşəkarlığa xidmət edir.

Dissertasiya, 3 mərhələdə keçirilən pedaqoji eksperiment ümumiləşdirilərək belə nəticəyə gəlinmişdir ki, innovativ idarəetmə pedaqojiyönlü kolleclərdə təlim keyfiyyətinin yüksəldiməsi strategiyasının əsas hissəsinə çevrildiyi üçün, onun nəinki təlim keyfiyyətinə təsir amilləri diqqətlə öyrənilməli, həm də onun idarə edilməsi üçün harmonik proseslər yaratmaq gərəkdir.

Nəhayət, biz bu tədqiqatla bağlı bir sıra nəticələrin və təkliflərin irəli sürülməsini zəruri hesab edirik.

Müəyyən olunmuş **nəticələr** aşağıdakılardır:

1. Təhsil sahəsində mövcud olan innovasiyaların meydana gəlməsi tarixi və bu paradigmanın ilk dəfə işlədilməsi 19 və 20-ci əsrlərin qovşağında elm, texnika və mədəniyyət sahəsində baş verən böyük dəyişikliklər ilə əlaqədar olmuşdur.

2. İnnovasiyaların məzmunu, növləri, yaranma mexanizmi və onun səbəbləri, yaratdığı imkanlar və təlim keyfiyyətinə təsir mexanizminin öyrənilməsi dərin elmi-nəzəri konsepsiyaların sırasına aid olduğundan, bu problem daim olaraq həm ayrı-ayrı fənlər, həm də fənlərarası sistemdə öyrənilir.

3. Pedaqoji innovasiyalar öz təbiətlərinə görə koqnitiv, fəallığına görə isə multifunksionaldır.

4. Kolleclərin innovativ idarə edilməsi idarəetmə prosesini təkmilləşdirdiyi üçün, o, tələbələrin bilik fərqlərini aradan qaldırmağa yardımçı olur.

5. İnnovasiyalar miqyasına, təbiətinə və implementasiya modullarına görə fərqli cəhətləri təmsil etdikləri üçün onlar adətən çoxşaxəli səciyyə daşıyır.

6. Kolleclərin innovativ idarə olunması öz pedaqoji-psixoloji xüsusiyyətləri baxımından işçilərin səriştəliliyinə, onların fikir müxtəlifliyinə və muxtariyyətinə əsaslanır.

7. İnnovativ idarəetmə bir çox sahələrdə yeniliklər yaratmaq gücünə malik olsa da, onun təlimdə tətbiqi həmişə keyfiyyətlə bağlıdır.

8. Pedaqojiyönlü kolleclərdə təlimin keyfiyyətinə nəzarətin qurulması və həyata keçirilməsi çoxkomponentlidir.

Mövzuya dair **təklif və tövsiyələrimiz** aşağıdakılardır:

1. İnnovativ fəaliyyəti təhlil edərkən onun mahiyyətindəki elmilik, strukturundakı təcrübə, elm, təşkilatı-pedaqoji elementlər mütləq nəzərə alınmalıdır.

2. Kolleclərin innovativ idarə edilməsinin modelləşdirilməsi həm ənənəvi təhsil və təlimi, həm də onların mümkün böhranlı vəziyyətdə idarəetmə işlərinin fərqli xüsusiyyətlərini nəzərə almalıdır.

3. Texnologiya özü ayrılıqda innovativ idarəetmə hesab edilməsə də, onun

böhranlı vəziyyətdə artan əhəmiyyəti – innovativliyi, adaptivliyinin təsir gücü və imkanları həmişə diqqətdə saxlanılmalıdır.

4. Elmi və nəzəri ədəbiyyatda innovasiyaların növlərini tədqiq edərkən onların çoxalmasına səbəb olan implementasiya modelləri (struktur, funksiya, meyarlara əsaslanma və idarəetmə səviyyəsi) çıxış nöqtəsi kimi qiymətləndirilməlidir.

5. İnnovativ idarəetmədə texnologiyanın, metod və səmərəliliyin qarşılıqlı əlaqəsinin həm sayıla bilən, həm də sayıla bilməyən təlim keyfiyyətləri yarada bilməsi diqqətdə saxlanılmalıdır.

6. İnnovasiya təcrübəsinin davamlılığının səbəbləri onun mənbəyində dayanan birbaşa innovasiya yaradan və innovasiyanın təsirləri ilə bağlı olan amillərin korrelyativ əlaqəsi ilə bağlıdır.

7. İnnovasiyaların tipoloji bölgüsündə onların dərinliyi və intensivliyi aparıcı tərəflər kimi digər meyarlara əsaslanan bölgülərlə nisbətdə üstün qiymətləndirilməlidir.

8. Pedaqoji innovasiyanın məzmun aparatının müəyyənləşdirilməsində təklif olunan definisiyanın nəzərə alınması tövsiyə edilir: *“Pedaqoji innovasiya, pedaqoji nəzəriyyə, metodik yanaşma, tədris texnikası, təlim aləti, öyrənmə prosesi və ya institusional quruluş tətbiq olunduqda tədrisdə, təlim və tərbiyədə əhəmiyyətli və səmərəli (sayıla bilən və sayıla bilməyən) dəyişiklik meydana gətirən və tələbələrin təlim və tərbiyəsində onların daha yaxşı öyrənməsinə səbəb olan məhsul və ya proses (və ya onların hər ikisi) hesab edilir”*.

9. Pedaqojiyönlü kolleclərin təlim keyfiyyətini qiymətləndirərkən innovativ tətbiqetmələrin bir-biri ilə bağlılığını, təhsil prosesinin inzibatçılığını, təhsil keyfiyyəti komponentlərinin qarşılıqlı əlaqəsini nəzərdə saxlamaq tövsiyə edilir.

10. Tövsiyə olunur ki, innovativ davranış pedaqojiyönlü kollec heyətinə fürsətləri araşdırmaqda böyük yardım göstərdiyi üçün, bu qarşılıqlı əlaqənin icrasındakı boşluqları doldurmaq üçün problemlərin həlli yollarına yönələn tədqiqatların sayı və keyfiyyəti gələcəkdə daha da artırılsın.

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Abbasov, A.N. Pedagogika /A.N.Abbasov, H.Ə. Əlizadə – Bakı: Renessans, – 2000. – 202 s.
2. Abutalıbov, R.R. İdarəetmənin əsasları / R.R. Abutalıbov. – Bakı: Qafqaz Universiteti, – 2014. – 211 s.
3. ADPU-da “İnnovasiya, təlimin keyfiyyəti və inkişaf” Beynəlxalq elmi konfransı keçirilir: [Elektron resurs] / Bakı: Məktəb guşəsi jurnalı, 20.12.2018. URL: <https://mektebgushesi.az/2018/12/20/adpu-da-innovasiya-t%C9%99hsilin-keyfiyy%C9%99ti-v%C9%99-inkisaf-iv-beyn%C9%99lxalq-elmi-konfransi-kecirilir/>
4. Ağayev, Ə.Ə. Seçilmiş pedaqoji əsərlər. [2 cildə]: / Ə.Ağayev, tərt. ed. A.Əliyev; red. A.Həsənov; Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi, Azərbaycan Respublikasının Təhsil Problemləri İnstitutu, cild 1. – Bakı: Mütərcim, – 2011. – s.467.
5. Axundova, S.H. Pedaqoji innovasiyaların növləri və onların tətbiqi xüsusiyyətləri // - Bakı: Azərbaycan məktəbi jurnalı, – 2019, №1, – s. 57-67.
6. Aslanlı, K. Azərbaycanda innovasiya siyasətinin effektivliyinin artırılması yolları / K. Aslanlı. - Bakı: Sahibkarlığa və bazar iqtisadiyyatının inkişafına yardım fondu, - 2017. – 51 s.
7. Azərbaycanın ali təhsil sistemində tədqiqat, ixtira və innovasiyaların gücləndirilməsi: [Elektron resurs] / tərt. ed. S.Səfərova Aztehsil. com saytı, – Bakı, – 2019, 01 Mart,. URL: <https://aztehsil.com/news/8294-azerbaycanin-ali-tehsilsisteminde-tedqiqat-ixtira-ve-innovasiyalarin-guclendirilməsi.html>
8. Bir zamanlar bütün SSRİ-də tanınan əfsanəvi Xaldan məktəbi. – Keçmiş və indi. – Direktor danışır: [Elektron resurs] /Azedu. - Bakı, 2019-09-19 URL: <https://azedu.az/az/news/19420-bir-zamanlar-butun-ssri-de-taninan-efsanevi-xaldan-mektebi-kecmis-ve-indi-direktor-danisir>
9. Cəbrayılova, F.A. Pedaqoji təmayüllü orta ixtisas məktəblərində tələbələrin peşə səriştəliliyinin inkişafının sosioloji təhlili. Təlimin sosioloji problemləri / F.A.Cəbrayılova. – Bakı: Mütərcim, – 2011. – s. 245-306.

10. Elmi İnnovasiyalar Mərkəzinin informasiya ehtiyatlarının toplanması üzrə fəaliyyəti: [Elektron resurs] / tərt. ed. A.D.Hüseynova. – Ölkə iqtisadiyyatının inkişafında elmi innovasiyanın rolu, III Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları. / – Bakı: Elm, - 2009. – s. 8-10. URL: <http://genderi.org/azerbaycan-respublikasi-tehsil-nazirliyi-azerbaycan-dovlet-iqt-v20.html?page=6>
11. Əhmədov, H.H. Azərbaycan təhsilinin inkişaf strategiyası: [Elektron resurs] / – Bakı: Elm nəşriyyatı, 2010. 800 s.
URL: <https://ebooks.az/az/book/ZYCf1nd9>
12. Əhmədov, H.H. Pedaqogika (Bakalavr hazırlığı üçün dərslik) / H.H.Əhmədov, N.E.Zeynalova – Bakı: Elm və təhsil, – 2016. – 455 s.
13. Əhmədov, İ.B. Təhsil innovasiyalarının idarə edilməsi // – Bakı: Azərbaycan müəllimi. – 2014, 31 yanvar. – s. 9.
14. Ələkbərova, Ş.İ. Təlimin keyfiyyəti cəmiyyətin inkişafının göstəricisidir // – Bakı: Mütərcim, Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu, Elmi əsərlər, –2017. № 6, – s. 25-27.
15. Əliyev, E. Elm, təhsil, innovasiya üçbucağı: inkişafın vəhdət modeli. / E.Əliyev. – Bakı: Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu, Elmi əsərlər, – Bakı: Mütərcim, – 2017, cild 84, no. 6, -s. 16-18. – 331 s.
16. Əliyev, P.B. Ümumtəhsil məktəblərinin idarəedilməsi işinin planlaşdırılması / P.B. Əliyev. – Bakı: Şahib-MB MMC, – 2016. – 252 s.
17. Əliyev, P.B. Ümumtəhsil məktəblərin idarə edilməsinin modernləşdirilməsi / P.B. Əliyev. – Bakı: Şahib-MB MMC, – 2017. – 292 s.
18. Əlizadə, H.Ə. Kəşf yolu ilə öyrənmə və ya qeyri-standart dərs haqqında düşünərkən. Yaradıcı keyfiyyət yaradıcı dərslərdə müəllimin kəşf etdiyi yeni texnologiyalar çərçivəsində formalaşır //– Bakı: Azərbaycan müəllimi, –2021, 25 iyun. – s.11.
19. Əlizadə, H.Ə. Sosial pedaqogika: Dərslik / H.Ə.Əlizadə, R.M. Mahmudova; elmi red. Ə.Ə.Ağayev, – Bakı: Bakı Dövlət Universiteti, – 2013.– 365 s.
20. Əmrahlı, L.Ş. Psixoloji trening. Psixoqamma praktik psixologiya üzrə resurs mərkəzi / L.Ş.Əmrahlı, elmi red. M.S.Əliyev – Bakı: Adiloğlu, – 2020. – 180 s.

21. Həsənov, R.H. Təhsil xərcləri: şəffaflıq və səmərəliliyin gücləndirilməsi istiqamətləri. [Elektron resurs]. /tərt.ed. N.İbrahimova. İqtisadi və sosial inkişaf mərkəzi. – Bakı: Nasir. 2014, 28.01. 23 s.

URL:https://cesd.az/new/wp-content/uploads/2014/01/CESD_Research_on_Education_Financing.pdf

22. İbrahimov, F.N. Ümumtəhsilin keyfiyyətinin idarə olunmasının bəzi aspektləri barədə.//, – Bakı: Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu. Elmi əsərlər – 2019. №1. – s. 44-50.

23. İlyasov, M.İ. Müəllim peşəkarlığı və pedaqoji sərəştəliliyin müasir problemləri. Monoqrafiya./ N.İ.İlyasov. – Bakı: Elm və təhsil, – 2018. – 208 s.

24. Kəlbəliyev, Ə.A. Təhsili idarəetmənin əsasları / Ə.Kəlbəliyev. – Bakı: Nurlan, –2006. –85 s.

25. Kərimov, Y.Ş. Təlim metodları. Dərs vəsaiti / Y.Ş.Kərimov; elmi red. Ə.Ə.Ağayev; məsləhətçi Ə.M.Abbasov, S.İ.Abbasova, – Bakı: [s.n.], -2009. – 269 s.

26. Qafarlı, N.M. Biznesdə innovasiya fəaliyyətinin təşkili prinsipləri. [Elektron resurs] URL: / Biznesin İdarə olunması üzrə magistr dissertasiyası [Elektron resurs]./ – Bakı, ADİU, – 2016. – 95 s. URL:

<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/innovasiya-2-1.pdf>

27. Qasımova, L.N. Problem əsaslı dərslərdə müzakirə xəritəsi metodundan və söhbət aparma taktikasından istifadə yolları / L.N.Qasımova, M.Paşayeva – Bakı: Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu. Elmi əsərlər,– 2019. № 6, – s. 25-28.

28. Qasımzadə, C.T. Müasir dövrdə Azərbaycanda dövlətin innovasiya siyasətinin təkmilləşdirilməsi prioritetləri [Elektron resurs] / İqtisadiyyatın tənzimlənməsi. Magistr dis. / – Bakı, AİU, – 2016. – 88 s. URL:

<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/Qas-mzad-C-mil-.pdf>

29. Mahmudov, A.K. Təlimin səmərəsinin yüksəldilməsində müasir pedaqoji texnologiyalardan istifadənin imkanları və yolları: /pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru dis.avtoreferatı. / – Bakı, – 2012. – 29 s.

30. Mehdi, Z.F. İnnovativ İnkişaf nəzəriyyələri // –Bakı: UNEC Elmi Xəbərləri, – 2019, İl 7,– s. 178-191.

31. Mehdizadə, M. Pedaqogika [2 cilddə] /Tərt. ed.: M.Mehdizadə, S.Xəlilov, D.Mustafayeva, – Bakı: Azərbaycan XMK-nin nəşri, – 1941. – 215 s.
32. Məmmədov, S. Tələbə auditoriyası: idarəetmənin psixoloji əsasları [Elektron resurs] / –Bakı: Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun Elmi əsərləri, № 1, - 2017. - 142-146 s.
URL: https://www.arti.edu.az/noduploads/book/2068_elmi-eserler-2017-1.pdf
33. Məstəliyev, S. Motivlərin tipologiyası. [Elektron resurs] / Menecment, - 19 aprel 2010. URL: <https://kayzen.az/blog/menecment/931/motivl%C9%99rin-tipologiyas%C4%B1.html>
34. Məmmədova, R. Sosial psixoloji aspektdə qrup fenomeninin tədqiqinə metodoloji yanaşma// – Bakı: Mütərcim, Azərbaycan məktəbi, – 2019. №1, – s. 151-160.
35. Məmmədşadə, R.H. Təhsildə keyfiyyət aparıcı istiqamətlərdən biri kimi /R.H.Məmmədşadə. – Bakı: Müəllim, – 2010. – 169 s.
36. Məmmədşadə, R.H. Menecment, marketinq və təhsilin iqtisadiyyatı / R.H.Məmmədşadə, A.A.Abdullayev, F.Y.Kərimova [və b.] – Bakı: Müəllim, – 2015. – 464 s.
37. Nəzərov, A.M. Müasir Təlim Texnologiyaları. (Mühazirə xülasələri), Dərs vəsaiti. /A.M.Nəzərov, Bakı: ADPU, – 2012. – 103 s.
38. Paşayev, Ə.X. Pedaqogika / Ə.X.Paşayev, F.A. Rüstəmov – Bakı: Çarşıoğlu, – 2002. – 512 s.
39. Rəsulov, S.C. Təlimin idarə edilməsinin nəzəri və praktik məsələləri /S.C.Rəsulov, R.Z.Əzizov – Bakı: Müəllim, – 2012. – 173 s.
40. Rüstəmov, F.A. Pedaqogika. Yeni kurs. [Elektron resurs] / URL: <http://dushunce.az/files/documents/pedagogika.pdf>.
41. Rzayev, O.H. Təlimin idarə olunmasının əsasları. Dərs vəsaiti. / O.H.Rzayev, S.M.Məmmədov, Ş.N.İsmayılov – Bakı: Mütərcim, – 2010. – 476 s.
42. Sadıqov, F.B. Pedaqogika. Dərs vəsaiti. / F.B.Sadıqov – Bakı: Adiloğlu, – 209. – 600 s.

43. Süleymanova, A.Y. Pedaqoji təhsilin məzmun və səviyyəsinə qoyulan minimum tələblərin kadr hazırlığının təşkilində nəzərə alınması // –Bakı: Azərbaycan məktəbi, №2 (683), – 2018. – s.19-39.

44. Texnologiyaların innovasiya yönümlülüğünün müəyyən edilməsi üçün müstəqil ekspertizanın aparılması metodologiyası [Elektron resurs] / tərt. ed.Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, İqtisadi İslahatlar Elmi-Tədqiqat İnstitutu. – Bakı: Çap ART Nəşriyyatı. 2017. – 76 s. URL:

http://www.ier.az/uploads/11_Texnologiya_Innova_Yonum_Ekspertiza.pdf

45. Təhsil haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu // – Bakı: Qanun, – 2009. – 105 s.

46. Təhsil haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu "Təhsil haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununun tətbiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərman. [Elektron resurs] / – Bakı: - 19 iyun 2009-cu il. - 35 s. URL: https://adpu.edu.az/images/adpu_files/universitet/normativ-senedler/tehsil-haqqinda-azerbaycan-respublikasinin-qanunu.pdf

47. Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi yaradılır / tərt.ed. Azərbaycan Respublikası təhsil nazirliyi, –2019, 30 dekabr [Elektron resurs] URL: <https://edu.gov.az/az/page/9/17806>

48. Valehov, C.F. İnnovasiya həlləri: İstinad olunmuş təcrübə prizmasında. //– Bakı: Azərbaycan məktəbi, – 2016, №6, – s.17-23.

49. Абдулова, Л.Ш. Рабочая программа учебной дисциплины Математическое моделирование систем и процессов. / – Москва: – 2016. – 13 с.

50. Абрамова, Г.С. Практическая психология: учебник для вузов и ссузов / Г.С.Абрамова, – Москва: Прометей, – 2018. – 540 с.

51. Ангеловски, К. Учителя и инновации: Кн. для учителя /К.Ангеловски (Пер. с македонского В.П.Диденко). – Москва: Просвещение, – 1991. – 159 с.

52. Ахмедов, Г.Г., Науиова Н.В. Психолого-педагогические аспекты метода суггестии в практико-ориентированном подходе // – Баку: Азербайджанская школа, – 2016. № 6, – с. 53-59.

53. Ахмедов, И.Б. Инновационная образовательная политика // – Баку: Азербайджанская школа, – 2009, № 5, – с.61-70.

54. Ахметова, Д.З. Универсальность педагогических знаний в призме инноваций и качества образования в современном вузе. // – Москва: Педагогическое образование и наука, – 2016, № 2 – с. 55-59.

55. Беспалько, В.П. Природосообразования педагогика./ В.П.Беспалько, редактор Е.Королева – Москва: Т8, Платформа Rugram. – 2019. – 512 с.

56. Беспалько, В.П. Киберпедагогика. Педагогические основы управляемого компьютером обучения (E-Learning) / В.П.Беспалько – Москва: Т 8, Платформа Rugram. – 2018. –240 с.

57. Ваганов, П.И. Теория и методология инновационного управления и управленческих инноваций / П.И.Ваганов, – Москва: Экономика. – 2020. – 303 с.

58. Васильев, Ю.В. Педагогическое управление в школе: методология, теория, практика. / Ю.В.Васильев, В.Н.Парахина, Л.И.Ушвицкий – Москва: – Финансы и статистика. – 2005, – 608 с.

59. Виноградова, Н.А. Управление дошкольным образованием: учебник и практикум для вузов / Н.А.Виноградова [и др.]; под редакцией Н.А.Виноградовой, Н.В.Микляевой. 2-е изд., испр.и доп. – Москва: Юрайт, – 2022, – 530 с.

60. Воронова, М.В. Иноязычная коммуникативная компетенция как часть профессионального обучения студентов колледжа. Инновационные научные исследования: теория, методология, практика. /Сборник статей XIII Международной научно-практической конференции, – Пенза, часть 2 МЦНС, Наука и Просвещение, – 2018. – с. 208-210. [Электронный ресурс] URL: <https://naukaip.ru/wp-content/uploads/2018/03/МК-304 – Сборник –Часть –2.pdf>

61. Гнатышина, Е.А. Теория компетентности ориентированного управления подготовкой педагогов профессионального обучения. Монография. 2-е издание, переработанное / Е.А.Гнатышина. – Челябинск: Южно-Уральский Государственный Гумаритарно-Педагогический Университет. – 2019. – 310 с.

62. Дагаева, И.А. Концептуальные основы модели дополнительного профессионального образования управленческих команд общеобразовательных организаций в условиях изменений (на примере Псковской области) /

И.А.Дагаева, Н.П.Дерзкова Журналъ Beneficium, – Новгородский Государственный Университет им. Ярослава Мудрого: № 4 (41), – 2021. –с. 65-77.

63. Егоров, В.В. Педагогика высшей школы: Учебное пособие./ В.В.Егоров, Э.Г.Скибицкий, С.М.Ударцева [и др.] – Караканда: – 2013. – 409 с.

64. Егоров, В.В. Педагогика высшей школы. / В.В.Егоров, Ж.Г.Скибицкий, В.Г.Храпченков. [Электронный ресурс] / – Новосибирск, САФБД, 2008. Глава 7.7., – с. 226-259. URL: <http://docplayer.ru/27908278-Pedagogika-vysshey-shkoly.html>

65. Елина, О.В. Технологический подход к управлению развитием колледжа, /дисс. на соискание канд. пед. наук./ – Ярославль: – 2006. – 198 с.

66. Журавлев, В.И. Педагогика в системе наук о человеке. / В.И.Журавлев, – Москва: Педагогика, – 1990. –164 с.

67. Загвябинский, В.И. Книга: Теории обучения и воспитания: Учебник. 2-е изд., стер / В.И. Загвябинский, И.Н.Емельянова, - Москва: Академия. - 2013.- 256 с.

68. Загвябинский, В.И. Теории обучения: Современная интерпретация учеб. Пособие для студ.высш.учебн. заведений, 5-е изд. / В.И.Загвябинский. – Москва: Академия. – 2008. – 188 с.

69. Загриевна, Д.А. Инклюзивность и резильентность – две грани одной проблемы // Материалы VIII Международной научно-практической конференции, 21-22 марта 2019 г. Преемственная система инклюзивного образования: проектирование инклюзивных образовательных систем, Казань: Познание. – 2019, 21-22 марта – с. 8-10.

70. Зайцева, С.П., Стадник М.Н. Инновационные технологии как инструмент преобразования образовательного процесса. //Материалы IV Международной научно-практической видеоконференции 2016, 30 ноября. Инновационные технологии в образовании: – Тюмень: – 2017, – с. 78-79.

71. Зиновкина, М.М. Инженерное мышление. Теория и инновационные педагогические технологии. Монография / М.М.Зиновкина, В.В.Утёмов [и др.]

– Москва: МЦИТО, – 2015. – 214 с

72. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: Учеб. пособие. / Под. ред. В.М.Аньшина, А.А. Дагаева, -3-е изд., перераб., доп. – Москва: Дело, – 2007. – 584 с.

73. История становления инноватики. Инновация как деятельность (3.Понятие инновационной деятельности.) [Электронный ресурс] /– Москва, – 2015, EFLEADER. Ru. – с.9 -18. <http://refleader.ru/jgernaqasjgeaty.html>

74. Калдыбаев, С.К. Качество образовательного процесса в структуре качества образования. /С.К.Калдыбаев, А.Б.Бейшеналиев. // – Бишкек: Успехи Современного Естествознания. – 2015. №7, – с. 90-97.

75. Карпова, Т.И. Исследование инновационных процессов в образовательной деятельности педагогического колледжа: НИИ ВО /дисс. на соискание канд. пед. наук / – Москва, – 2000. – 185 с.

76. Кларин, М.В. Инновационные образовательные практики в организациях – ответы на вызова XXI века // М.В.Кларин. – Москва: Образование и общество, № 3-4, – 2018. – с.43-48.

77. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. / Ю.А.Конаржевский. – Москва: Педагогический поиск, – 2000. – 224 с.

78. Лазерев В.С. Психология развивающего обучения: учебник / В.С.Лазерев, – Сургут: РИО СурГПУ, – 2018. – 183 с.

79. Лехтман, В.Ф. Педагогические условия управления инновационными учебными заведениями: / дис.канд. пед. наук. /– Челябинск: – 1996. –196 с.

80. Логинова, Н.А. Психология развития и возрастная психология. Учебник и практикум / Н.А.Логинова, Ерманова И.Б., Савеньшева С.С. [и др.] – Москва: Юрайт, – 2017. – 413 с.

81. Майер, В.В. Социологическая концепция формирования системы управления качеством высшего образования: /автореферат дис. доктора социологических наук / - Тюмень:- 2007. - 48 с.

82. Матвиенко, Е.В. Участие студентов в управлении качеством образовательных услуг. /Учебно-методическое пособие / Е.В.Матвиенко, Д.И.Панарина, М.И.Аникина – Москва: Миттель Пресс, – 2018. – 76 с.

83. Метелева, А.И. Инновации в приобщении к культуре чтения. // Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции. Развитие современного образования: теория, методика и практика. – Чебоксары: –2016, 29 мая, – с. 314-317.

84. Моисеев, А.М. Качество управления школой. Что это такое? Каким оно должно быть? Как его обеспечить? / А.М.Моисеев. – Москва: Солон-пресс, – 2020. – 176 с.

85. Морозова, С.А. Профессиональная мобильность педагогов как условие инновационного развития колледжа: /автореферат дисс. канд. пед. наук./ – Екатеринбург: Уральский ГПУ, – 2013. – 31 с.

86. Охитина, Л.Т. Психологические основы урока /Л.Т.Охитина, – Москва: Просвещение, – 1977. – 96 с.

87. Паркинсон, С.Н. Искусство управления. Пер. с англ. / С.Н.Паркинсон, М.К.Рустомджи, – Москва: Агенство Фаир, – 1998. – 272 с.

88. Паркинсон, С.Н. Педагогика. Учебное пособие для школьных педагогических училищ. Под ред. Б.П.Есипова / С.Н.Паркинсон, М.К.Рустомджи – Москва: Просвещение, – 1967. – 412 с.

89. Сафарова, Г.А. Формирование инновационной культуры педагогов в системе повышения квалификации: / автореферат дисс. на соскание канд. пед. наук. / – Владикавказ: – 2013. – 23 с.

90. Свешникова, Л.И. Программа внутришкольной системы оценки качества образования /Л.И.Свешникова, С.В.Караваяева, Л.В.Корнеева - Тамбов: - 2016. - 27 с.

91. Селектор, С.С. Организационный климат: «открытый» и «закрытый» / –Москва: Директор школы, Спецвыпуск 1-е, – 1997. – с.25-32.

92. Сепп, Л.В. Социально-педагогические механизмы инновационного развития колледжа (В условиях малого города) /автореферат дисс. канд. пед.

наук./-Санкт-Петербург: – 2005. – 31 с.

93. Сидорова, В.Н. Инновационная инфраструктура: учебное пособие/ В.Н.Сидорова, Л.С.Бабынина, А.Н.Алексеев [и др.] – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им.Г.В.Плеханова» – 2020. – 104 с.

94. Слостенин, В.А. Готовность педагога к инновационной деятельности. // – Педагогическое образование и наука, – Уфа: – 2006, №1. – 32-38 с.

95. Слостенин, В.А. Педагогика, Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений /В.А.Слостенин, И.Ф.Исаев, Е.Н.Шиянов.// Под ред. В.А.Слостенина – Москва: Издательский центр, Академия, – 2013. – 576 с.

96. Сниховская, И.В. Педагогическая модель управления инновационной деятельностью учреждения среднего профессионального образования. /автореферат дисс. канд.пед. наук. / И.В.Сниховская.– Москва: – 2011. – 26 с.

97. Старова, О.В., Малцьева М.В. Инновационные тенденции в высшем образовании и их влияние на качество образования в России. //– Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции. Развитие современного образования: теория, методика и практика. – Чебоксары: – 2016, 29 мая, – с. 28-31.

98. Судаков, И.А. Инновации в системе менеджмента качества классического университета. //Университетское управление: практика и анализ. – ФГАОУ ВО УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина, – 2011, 3 (73). – с. 62-68.

99. Сулейманов, Н.Т. Управление качеством: учебное пособие для студентов вузов. /Н.Т.Сулейманов, – Уфа: Восточная экономико-юридическая академия, – 2015. – 260 с.

100. Сулейменова, А.С. Инновационные модели обучения в медицинском колледже “Болашак”// – Кызылорда: Молодой ученый, – 2017, № 19.1 (153.1). – с. 8-9.

101. Теоретические и практические проблемы современного образования. Материалы конференции // Материалы XVI международной научно-практической конференции, – Краснодар:– 2014, 25–26 марта, – 283 с.

102. Традиционные и инновационные средства оценивания и контроля в образовании. / Кадневский В.М., Калдыбаев С.К., Полежаев В.Д. [и др.] – Омск: – 2012. – 320 с.

103. Филиппченкова, И.Ф. Методология и технологии вовлечения в инновационную деятельность преподавателей вуза. /автореферат дисс. докт.пед.наук./ – Калининград: – 2017. – 45 с.

104. Хараман, О.Ф. Формирование в педагогическом колледже готовности к инновационной деятельности будущих воспитателей дошкольных учреждений. /дисс. канд.пед. наук/ – Краснодар: – 2001. – 206 с.

105. Что такое инновации: происхождение термина, классификация и примеры. [Электронный ресурс] / –2020 INNOVANEWS.RU, Новости мира инноваций. – Казан, – 2009. URL:

<http://www.innovanews.ru/info/innovations/chto-takoe-innovatsii-proiskhozhdenie-termina-klassifikatsija-i-primery/>

106. Шамова, Т.И. Управление развитием инновационных процессов в школе/Т.И.Шамова, П.И.Третьяков, Г.М.Тюлю и др. – Москва: МПГУ им. В.И.Ленина, – 1995. – 217 с.

107. Шишов, С.Е. Стандарты и мониторинг в образовании. //С.Е.Шишов, В.А.Кальней, Е.Ю.Гирба – Москва: Инфра-М, – 2016. – 206 с.

108. Шумпетер, Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й.А.Шумпетер. – Москва: Эксмо, – 2007. – 864 с.

109. Щербакова, И.В. Классификация инноваций в образовании. [Электронный ресурс] / Саратовский ГМУ им. В.И.Раçумовского, г.Саратов, Саратовская область –21.01.2015. – 5 с. URL: <https://interactive-plus.ru/e-articles/conf-4/conf-4-6089.pdf>

110. Юсуфбекова, Н.Р. Общие основы педагогической инноватики. Опыт разработки теории инновационных процессов в образовании /Н.Р.Юсуфбекова. – Москва: НИИ теории и истории педагогики, – 1991. – 91 с.

111. Abdullahi, Naser Mohammad AlMutairi. The Effect of Using Brainstorming Strategy in Developing Creative Problem Solving Skills among male

Students in Kuwait: A Field Study on Saud Al-Kharji School in Kuwait City
Lebanese University //- Journal of Education and Practice, – Hong Kong S.A.R.,
China, – 2015, Vol.6, No. 3, – p.136-146.

112. Agarwal, R. and Prasad J. The Role of Innovation Characteristics and Perceived Voluntariness in the Acceptance of Information Technologies //Decision Sciences – Printed in the USA: - Summer 1997, Vol. 23, No. 3 –p.557-582.

113. Agustin, L.D. Carlos, J.J., Alicia, M.F. Development of a research competence in university students through blended learning // Turkish Online Journal of Educational Technology, – 2016, November 11 (1), – p. 668-673.

114. Ailing, Ch. Study on Innovation Capability of College Students Based on Extenics and Theory of Creativity /Ch.Ailing, L.Liping, L.Xingsen [et al.] //Elsevier, Procedia Computer Science Amsterdam, – 2013, 17 – p. 1201-1282

115. Albers, At. Optimization with Genetic Algorithms and Splines as a way for Computer Aided Innovation Trends in Computer Aided Innovation: //A.Albers, N.L.Rovira, H.Aguayo [et al.]. Second IFIP Working Conference on Computer Aided Innovation.– Michigan, USA. Springer-Verlag, New York Inc., 1st ed., – 2007, October 8-9, – p. 7-18. – 229 p.

116. Alschuler, H.J. The historical roots of educational innovation. [Power resource] //-A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of education. [Electronic resource] /USA, University of Massachusetts Amherst, –1973 May –132 p. URL:

https://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3643&context=dissertations_1).

117. Amabile, M.T. Affect Work. /M.T.Amabile, B.B.Sigal, S.J.Mueller.[et al.] Cornell University, USA, Administrative Science Quarterly, 50 (3), – 2005, – p. 367-403.

118. Anahita, B., Jennifer E.R.& Sally S.A. Towards a multidisciplinary definition of innovation /B Anahita, E.R Jennifer & S.A Sally. //UK, Management Decision – 2009, 47, no.8 – p. 1323-1339.

119. Anne, M.W. The concept of pedagogical innovation in higher education //

– Science Publishing Group, New York, Education Journal, - May 30, 2014; 3(3) - p. 195-202.

120. Benjamin, G.C. Do alliances promote knowledge flows? / G.C. Benjamin, C.B Gomes, Hagedoorn J. [et al.] //Journal of Financial Economics Volume 80, Issue 1, - 2006, April. - p 5-33.

121. Bodin, B.G. Models of Innovation. The History of an Idea. (Inside Technology) /B.G. Bodin. - London, MIT Press, – 2017. – 324 pp.

122. Boumová, Bc.V. Traditional vs. Modern Teaching Methods: Advantages and Disadvantages of Each Master's Diploma Thesis. [Electronic resource] /Masaryk University, Czech Republic, – 2008, – 91 p. URL: (<https://is.muni.cz/th/f62v8/MgrDiplomkaBoumova.pdf>)

123. Brewer, D.J. Barriers to innovation in the US education / D.J. Brewer, Tierney W.G. (Eds), in B.Wildavsky [et al.] // Reinventing Higher Education: The Promise of Innovation. – University of Southern California, Harvard Education Press, Cambridge, MA, – 2012, – p.11-40.

124. Bundy, M.W. Innovation, Creativity and Discovery in the Modern Organizations / M.W.Bundy. – Quorum Books, Greenwood Publishing Group, Westport, USA. – 2002. – 286 p.

125. Cevenini, C., Contissa, G., Laukyte, M. Development of the ALIS IP Ontology: Merging Legal and Technical Perspectives.// Second IFIP Working Conference on Computer Aided Innovation. Michigan, USA. Springer-Verlag, New York Inc., 1st ed., – 2007, October 8-9, – p.169-180.

126. College and community innovation pilot program mid-term review. Final report. [Electronic resource] /Natural Sciences and Engineering Research CouncilAlberta: Canada, –2007, May – 28 p. URL: (https://www.nserc-crsng.gc.ca/_doc/Reports-Rapports/evaluations/ College_report_e.pdf)

127. Conley, D. T. (2011). Redefining college readiness [Electronic resource] / Epic, Volume 5. Eugene, OR: Educational Policy Improvement Center – 28 p. URL: <https://www.ct.edu/files/pdfs/p20/RedefiningCollegeReadiness.pdf>

128. Crossan, M.M. Mary & Apaydin, M., Richard, A. multi-dimensional

framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. // Journal of Management Studies, Ivey School of Business, the American University in Cairo – 2010. September, 47 (6), – pp. 1154-1191.

129. Cuban, L., Kirkpatrick, H. and Peck, C. High Access and Low Use of // – American Educational Research Journal, – 2001. № 4, vol. 38, (winter). – p.813-834.

130. Deci, L.E., Ryan, R.M. & Koestner R. A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation // – American Psychological Association, Psychological Bulletin, – 1999, Vol.125, Issue 6 (Nov), – p. 627-668.

131. Development facilitation of innovative pedagogy in the Nordic-Russian context. Project Report / M.L.Kakkonen and N.Memilintseva (eds.) – Mikkeli, – 2016. – 148 p.

132. Does Technology Drive History? The Dilemma of Technological Determinism. /MIT Press, Cambridge, Massachusetts. – 1994. – 35 p. Reviewed by Ulrich Wengenroth. Technology and Culture [Electronic resource] / Johns Hopkins University Press Volume 39, Number 4, – october 1998. pp.755-758. URL: <https://muse.jhu.edu/article/33258/summary>

133. Douglas, H.E., Krakauer, C.D. Insights into innovation //Washington DC, Science Vol. 304, Issue 5674, 21, – 2004, May, – p. 1117-1119.

134. Drucker, F.P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. [Electronic resource] /F.P.Drucker, – New York, USA, Truman Tally Books, – 1986. – 553 p. URL:https://paulch.synology.me/pdf/Druker_management_1986.pdf.

135. Educational Innovations. Blog [Electronic resource] / URL: https://www.teachersource.com/category/about_us/.

136. Ekvall, G. Organizational climate for creativity and innovation // European Journal of Work and Organizational Psychology, – 1996, 5 (I). – 105-123 p.

137. Ettlie, J.E. Organizational strategy and structural differences for radical versus incremental innovation / J.E.Ettlie, W.P.Bridges and R.O'Keefe. Management Science, UK– 1984, Vol. 30, No. 6. – p.682-695.

138. Evans, R.I. Resistance to Innovation in Higher Education. / R.I.Evans,

P.K.Leppmann – San Francisco, CA. Jossey-Bass Publishers Inc., – 1970– 198 p.

139. Fagerberg, J.E., Verspagen B. Innovation studies The emerging structure of a new scientific field // Elsevier B.V., Research Policy, – 2009, March. No. 38, Vol. 2, – pp. 218-233. – 440 p.

140. Freeman, Ch. The National System of Innovation' in historical perspective // Cambridge Journal of Economics, Academic Press Limited –1995, No. 19, – p.-5-24.

141. Frolova, V., Chernykh, V., Bykovskaya, G. Innovative Technologies in Teaching Humanities at Technical Universities. // Conference: 18th PCSF (Professional Culture of the Specialist of the Future) Published by Future Academy, – London, UK, – 2018. Volume LI, – pp. 110-118.

142. Gerhardus, P.B. Investigating innovation: measurement, standardization and practical application. /dissertation for the degree PhD in Human Resources/ – Univesity of Pretoria, South Africa, – 2009. Feb. – 208 p.

143. Halasz, G. Measuring innovation in education with a special focus on the impact of organizational characteristics // – Hungarian Educational Research Journal Hungary, Budapest: - 2021. № 11, issue 2, – p. 189-209.

144. Hasanova, N. Azerbaijan gears up for COP 29: A Comprehensive Overview, 3 February 2024 [Electronic resource] / URL: <https://www.azernews.az/analysis/221154.html>

145. Herrmann, P.G. Evolution of strategic management: The need for new dominant designs.// International Journal of Management Reviews – Oxford, Blackwell Publishing Ltd, – 2005, Volume 7, Issue 2, – p.73-130.

146. Huda Salih Manshad Pedagogical Innovation in Universities' Teaching // – İbn Khaldoun Journal for Studies and Researches, İraq, Volume 2, Issue 9, - June 2022, - p. 501-519.

147. Huizingh, K.R.E. Eelko. Open innovation: State of the art and future perspectives. // Technovation, -January 2011, Volume 31, Issue 1. - p. 2-9.

148. Innovations and initiatives in teacher education in Asia and the Pacific Region. Comparative Overview of Fifteen Countries Teacher Education Innovations // UNESCO Principal Regional Office for Asia and the Pacific, Bangkok, – Thailand

– 1990. Vol 1. – 120 p.

149. Keupp, M.M., Palmié, M. and Gassmann, O. The Strategic Management of Innovation: A Systematic Review and Paths for Future Research // International Journal of Management Reviews Oxford: Blackwell Publishing Ltd. – 2012, Vol. 14, Issue 4, – p.367-390.

150. Keyserlingk, von L., Rubach Ch., Lee H.R. [et.all] Motivation and Emotion [Electronic resource] /Springer, -19 July 2022, no. 46. p. 601–620 URL: https://www.researchgate.net/publication/362111082_College_Students'_motivational_beliefs_and_use_of_goal-oriented_control_strategies_Integrating_two_theories_of_motivated_behavior

151. Larid, D. McLean. Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development //Advances in Developing Human Resources, The University of Oklahoma –2005, Volume 7, Issue 2, May. – p. 226-246. – 286 p.

152. Lundvall, A.B. National Innovation Systems-Analytical Concept and Development Tool //Routledge, London: Industry and Innovation, – 2007, February Vol. 14, № 1. – p. 95-119.

153. Mandeville, B.K. The Fables of Bees: or Private Vices, Publick Bnefeits.[in 2 vol.] //Oxford: Clarendon Press – 1988. – p. 1732-1724, – p. MDCCC XXIV.

154. Manea, D.A. Innovation in the management of educational institutions. //International conference “Education, Reflection, Development” ERD, Cluj-Napoca, –Romania, Procedia, Social and Behavioral Sciences, – 2015, volume 209, – p. 310-315.

155. Marja, K. A review of creativity within organizations from a psychological perspective. /K.Marja &T.Welko //Journal of Management Development, Emerald Group Publishing Limited, Bradford: – 2010. Vol. 29, № 4, – p. 322-343.

156. Moulaert, F. & Sekia, F. Territorial Innovation Models: A Critical Survey Debates and Surveys (Edited by M.W. Danson) // Regional Studies, Sussex: – 2003, Volume 37, Issue 3. – p. 289-302.

157. Oldham, R.G. and Cummings, A. Employee creativity: Personal and

contextual factors at work. //The USA New York, The Academy of Management Journal, Illinois: – 1996, June, Vol. 39, № 3 – p. 607-634.

158. Open Innovation: A Multifaceted Perspective (In 2 Parts) Volume-1, edited by Anne-Laure Mention / Mention A.L. and Torkkeli M - World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. - 2016. - p. 658.

159. Oslo, Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. /Paris, OECD publication, 3rd edition, -2005. – 163 p.

160. Osolind, K. Revolutionary and evolutionary innovation. Invention consulting. The Advantages of Evolutionary Innovation. [Electronic resource] / – Everyday inventive blog – USA, Chicago, Illinois, – 2012 Aug 29. URL: <http://www.reinventioninc.com/revolutionvsevolution>

161. Palucha, K. Innovation process management //International Scientific Journal Archives of Material Science and Engineering, Poland, - 2012, November, Vol. 58, Issue 1, – p. 33-39. – 48 p.

162. Partanen, J., Chetty, S.K., Rajala, A. Innovation Types and Network Relationships //– Magazine Entrepreneurship Theory and Practice, Baylor University, Texas: – 2011. 38(5), – 1027-1055 p.

163. Pietsch, M., Tulowitzki P., & Cramer C. Innovating teaching and instruction in turbulent times: The dynamics of principals' exploration and exploitation activities. // Journal of Educational Change, Netherlands, Spinger: - 2023, 24(3) - p. 549–581.

164. Porter, E.M. The Competitive Forces That Shape Strategy //Harvard Business Review, Harvard, – 2008, January, – p.24-40.

165. Postman, N. Five Things We Need to Know About Technological Change. [Electronic resource] /- Talk delivered in Denver Colorado, – March 28, – 1998. – 5 p. URL: <http://web.cs.ucdavis.edu/~rogaway/classes/188/materials/postman.pdf>

166. Postman, N. Technopoly: The Surrender of Culture to Technology. / New York: Vintage Books. – 1993, April. – 222 p.

167. Rikkerink, M. A new model of educational innovation: Exploring the nexus of organizational learning, distributed leadership, and digital technologies /M.

Rikkerink, H. Verbeeten, R.S. Jan [et al.] //Journal of Educational Change, - Switzerland, Springer – 2016, May, Vol., 17, Issue 2, – p. 223-249, – 279 p.

168. Rogers, M.E. Diffusion of innovations. / M.E.Rogers. – New York: Free Press, 5th ed., – 2003. – XXI, – 453 p.

169. Sahin, I. Detailed Review of Rogers' Diffusion Innovations Theory and Educational Technology. The Turkish Online Journal of Educational Technology // – Sakarya, Turkey, – 2006, April, vol., 5, Issue 2, – p.14-23.

170. Sánchez, A. Innovation Management Practices, Strategic Adaptation, and Business Results: Evidence from the Electronics Industry. /A.Sánchez, A.Lago, Ferras X.[et al.] //Geneva, Journal of Technology Management & Innovation, – 2011, June, Vol.6, No.2, – p.14-39.

171. Seli, H. Motivation and learning strategies for college success. A focus on self-regulated learning. [Electronic resource] /Seventh edition, NY Taylor & Francis, - 2024 URL: <https://www.routledge.com/Motivation-and-Learning-Strategies-for-College-Success-A-Focus-on-Self-Regulated-Learning/Seli/p/book/9781032470207>

172. Serdyukov, P. Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? //UK, Bingley: Journal of Research in Innovative Teaching & Learning, – 2017. Vol. 10, Issue 1. – p. 4-33 p.

173. Shook, Ch.L., Ketchen Jr. and Cacyota C.S.Data analytic trends and training in strategic management.//Strategic Management Journal, New York: – 2003, Vol. 24, Issue 12, – p.1231-1237.

174. Singh, G., Mishra A. and Sagar D. An overview of artificial intelligence. // Journal of Sciences and Technology. Shribalvant Institute of Technology, India, New Delhi: – 2013, May, Vol. 2, Issue 1, – p.1-4.

175. Syariff M. D.R. Musa Kh., Hashim Z. Innovation culture in education: A systematic review of the literature // Management in Education, Published by Research Gate. British Educational Leadership, Management & Administration Society, - 2020, October 36 (1): p.1-15.

176. Syariff Fuad D. M. Rafidah, Musa Kh. & Yusof H. Innovation in Education //Journal of Educational Research and Indigenous Studies - Kuala Lipis

Pahang, Volume: 2 (1), - 2020. – p.1-11 - 11 p.

177. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities Oslo Manual 2018. Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation. 4th edition. - Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, -2018 - 254 p.

178. Toopthong, R.A., Buasuwan P. Model of the Total Innovation Management of Private Higher Education Institutions in Thailand. //UTCC International Journal of Business and Economics–Chatuchak, Bangkok: – 2019, December, Volume 11, Number 3, – p. 99-115.

179. Verhaeghe, A. and Kfir R. Managing innovation in a knowledge intensive technology organisation // R&D Management Blackwell Publishers Ltd, UK Oxford: Vol. 32, Issue 5, – 2002, November. – p. 379-460.

180. Zavidna, L., Makarenko P.M., Chepurda G. [et. all] Strategy of Innovative Development as an Element to Activate Innovative Activities of Companies [Electronic resource] /Academy of Strategic Management Journal, Vol: 18 Issue: 4 - 2019 URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategy-of-innovative-development-as-an-element-to-activate-innovative-activities-of-companies8385.html>

ƏLAVƏLƏR

Azərbaycanda kolleclərin fasiləsiz olaraq inkişaf etdirilməsi üçün rəsmi sənədlərin normativ-hüquqi bazası

1. Azərbaycan Respublikası təhsil nazirliyinin 28 iyun 2000-ci il tarixli Orta ixtisas təhsili müəssisələrində ümumi orta təhsilin həyata keçirilməsi haqqında 46-11-2614/16 nömrəli təlimat məktubu;

2. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 26 avqust 2002-ci il tarixli Orta ixtisas təhsili müəssisələri şəbəkəsinin təkmilləşdirilməsi haqqında 140 sayılı qərarı;

3. Azərbaycan Respublikası təhsil nazirliyinin 20 fevral 2008-ci il tarixli Ali və orta ixtisas təhsili müəssisələrində istehsalat təcrübəsinin təşkili və keçirilməsinə dair 46-11-1014/17 nömrəli qərarı;

4. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 19 sentyabr 2008-ci il tarixli Ali (orta ixtisas) təhsili müəssisələri tələbələrinin ixtisas üzrə təcrübəsinin keçirilməsi haqqında Əsasnamənin təsdiq edilməsi haqqında 221 nömrəli qərarı;

5. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 23 aprel 2010-cu il tarixli Orta ixtisas təhsili pilləsinin dövlət standartı və proqramının təsdiq edilməsi haqqında 76 nömrəli qərarı;

6. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 22 sentyabr 2010-cu il tarixli monitorinqin keçirilməsi haqqında 1249 nömrəli qərarı;

7. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 10 oktyabr 2012-ci il tarixli Orta ixtisas təhsilinin dövlət standartı və proqramında dəyişikliklər edilməsi haqqında 221 nömrəli qərarı və digər sənədlər;

8. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin “Orta ixtisas təhsili müəssisələrində kredit sistemi ilə tədrisin təşkili Qaydaları”nın təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 26 dekabr 2013-cü il tarixli 354 nömrəli qərarında dəyişikliklər edilməsi barədə” 11 yanvar 2018-ci il tarixli 9 nömrəli qərarı;

9. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin “Orta ixtisas təhsili pilləsinin dövlət standartı və proqramı”nın təsdiq edilməsi haqqında” 2010-cu il 23 aprel tarixli 76 nömrəli və “Bakalavriat (əsas (baza ali) tibb təhsili) təhsilinin məzmunu və təşkili Qaydaları”nın təsdiq edilməsi haqqında” 2010-cu il 24 iyun tarixli 117 nömrəli qərarlarında dəyişiklik edilməsi barədə Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2020-ci il 22 dekabr tarixli 504 nömrəli Qərarı

10. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2017-ci il 8 fevral tarixli 38 nömrəli Qərarı ilə təsdiq edilmiş “Azərbaycan Respublikasının orta ixtisas təhsili müəssisələrinə ümumi orta təhsil bazasında tələbə qəbulu Qaydaları”nda dəyişiklik edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 4 mart 2021-ci il 51 nömrəli qərarı;

11. Ali təhsil müəssisələrində orta ixtisas təhsilinin təşkili Qaydası haqqında Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2020-ci il 30 aprel tarixli 158 nömrəli Qərarı;

12. “Publik hüquqi şəxslər haqqında” Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin 7 oktyabr 2021-ci il 296 nömrəli Qərarı.