

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“AZƏRBAYCANIN TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MENECEMENT
SİSTEMİNİN TƏTBİQİ İSTİQAMƏTLƏRİ”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Mikayılov Nail Teymur

BAKİ – 2022

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ ____ ” _____ **20__-ci il**

“AZƏRBAYCANIN TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MENECEMENT
SİSTEMİNİN TƏTBİQİ İSTİQAMƏTLƏRİ”

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060409-Biznesin idarə edilməsi

İxtisaslaşma: Biznesin təşkili və idarə olunması

Qrup: 114

Magistrant:

Mikayılov Nail Teymur oğlu

_____ **imza**

Elmi rəhbər:

i.ü.f.d., dos. Musayeva Fərqanə

Qəzənfər qızı

_____ **imza**

Proqram rəhbəri:

i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə

Oqtay qızı

_____ **imza**

Kafedra müdiri:

i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar

Atakişi oğlu

_____ **imza**

BAKI – 2022

Elm andı

Mən, Mikayılov Nail Teymur oğlu and içirəm ki, “Azərbaycanın təhsil mərkəzlərində menecment sisteminin tətbiqi istiqamətləri” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

AZƏRBAYCANIN TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MENEJMENT SİSTEMİNİN TƏTBİQİ İSTİQAMƏTLƏRİ

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: Azərbaycan iqtisadiyyatında xidmət sektorunun payı günü gündən artmaqdadır. Biz isə konkret olaraq təhsil xidməti müəssisələrinə diqqət yetirəcəyik. İstənilən sahənin inkişafı təhsildən başlayır. Azərbaycanda da təhsil xidmətində olan bir çox problemlər və onların inkişaf istiqamətləri mövzunun aktuallığını ortaya qoyur.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqatın məqsədi təhsil xidmətlərini daha da artırmaqdır. Vəzifəsi isə ixtisası kadrlar yetişdirməkdir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Tədqiqat işi bir neçə metodlar işlədilərək araşdırılmışdır, birincisi elmi abstraksiya metodudur. İkincisi sintez və analiz metodudur, Üçüncü tarixi müqayisəlilik metodudur. Dördüncü induksiya və deduksiya metodudur. Beşinci qırafiki təsvirlər metodudur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Sözügedən iqtisadi sektorun müxtəlif aspektləri və onun inkişaf perspektivləri Durmaz, Şahin; Məmmədov Qürbət, Müslüm Nəzərov, Gunay Nazarova, Prof. Dr. Mahmut AK, Prof. Zahid Məmmədov, Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN, Doç. Dr. Köksal Şahin Dr. Öğr. Ü. Gökçe Candan D. Buhalis və s. kimi elm adamlarının müəllifi olduğu əsərlərdə öz əksini tapmışdır. Buraxılış işinin təcrübi bazasını müvafiq dövlət qurumlarının təqdim etdiyi hesabat və məlumatlar təşkil edir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqat apararkən qarşılaşdığımız əsas problemlərdən biri Azərbaycan dilində mövcud olan mövzuların sayının azlığı və həmçinin internetdə resursun az olmasıdır. Digər bir məsələ dissertasiya işini yazarkən hal hazırda yaranan pandemiya dövrü ilə bağlı kitabxanaların işləməməsi yaranan növbəti məhdudiyyətdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: İnkişaf edən dünyada elm, innovasiya, texnika, yüksək texnologiya düzgün təhsil sisteminin yaratdığı imkan və sərişlərdən ibarətdir. Elmin inkişafı təhsilin artmasına və tətbiq sahələrinin genişlənməsinə gətirib çıxır.

Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr: Formal və qeyri-formal təhsil xidməti göstərən bütün sahələrdə tətbiq etmək mümkündür.

Açar sözlər: Təhsil, Qeyri-formal təhsil, təhsilin idarə edilməsi

DIRECTIONS OF APPLICATION OF MANAGEMENT SYSTEM IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF AZERBAIJAN

SUMMARY

The actuality of the subject: The share of the service sector in the Azerbaijani economy is growing day by day. We will pay special attention to educational institutions. The development of any field begins with education. Many problems in the education service in Azerbaijan and their development directions show the urgency of the topic.

Purpose and tasks of the research: The aim of the study is to further increase educational services. The task is to train qualified personnel.

Used research methods: The research has been researched using several methods, method of scientific abstraction, synthesis and analysis, method of historical comparison, induction and deduction, graphical drawing method.

The information base of the research: Various aspects of the mentioned economic sector and its development prospects Durmaz, Sahin; Mammadov Gurbat, Muslim Nazarov, Gunay Nazarova, Prof. Zahid Mammadov, Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN et al. reflected in the works of scientists such as The practical basis of the dissertation consists of reports and information submitted by the relevant government agencies.

Restrictions of research: One of the main problems we encountered during the research was the small number of topics available in the Azerbaijani language, as well as the lack of resources on the Internet.

The novelty and practical results of investigation: In the developing world, science, innovation, technology, high technology consists of opportunities and competencies created by the right education system.

Scientific-practical significance of results: It can be applied in all areas providing formal and non-formal education services.

Keywords: Education, non-formal education, education management

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

- İİ** İnsan İnkişafı İndeksi
- ÜDM** Ümumi Daxili Məhsul
- HDR** Human Development Report
- YDİ** Yeni Dövlət İdarəçiliyi

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	8
I FƏSİL. TƏHSİLİN CƏMİYYƏTİN SOSIAL-İQTİSADI İNKİAŞFINDA ROLU	12
1.1. Təhsil sosial-iqtisadi inkişafın əsas amili kimi.....	12
1.2. Təhsil sisteminin komponentləri və idarə edilməsinin normativ hüquqi bazası.....	16
II FƏSİL.TƏHSİL XİDMƏTLƏRİ SEKTÖRÜNÜN MÖVCUD VƏZİYYƏTİ: DÖVLƏT-ÖZƏL ƏMƏKDAŞLIĞI	25
2.1 Azərbaycanadakı təhsil xidməti sektorunun mövcud vəziyyətinin təhlili	25
2.2 Təhsilin idarəetmə sisteminin əsas komponentləri.....	33
2.3 Pandemiya zamanı təhsilin yeni forma və metodlarından istifadə.....	39
III FƏSİL.TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ NƏTİCƏYÖNLÜ İDARƏETMƏ MODELİNİN YARADILMASI İSTİQAMƏTLƏRİ	43
3.1. Təhsil xidməti mərkəzlərində müasir menecmentin tətbiqi istiqamətləri.....	43
3.2. Təhsil mərkəzlərində strateji idarəetmənin tətbiqi mexanizmlərinin formalaşması.....	56
3.3. Azərbaycanın təhsil müəssisələrində elektron idarəetmə sisteminin tətbiqi problemlərinin həlli və perspektivləri.....	59
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	69
İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	72
Cədvəllərin siyahısı.....	74
Qrafiklərin siyahısı.....	74

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Azərbaycan iqtisadiyyatında xidmət sektorunun payı günü gündən artmaqdadır. Mövcud şəraitdə xidmət müəssisələrinə biz aid edə bilərik: hotelləri, restoranları, təhsil mərkəzlərini, səhiyyə xidmətlərini, hüquq xidmətlərini və s. 10-larla sahələr mövcuddur ki, yerli və xarici firmalar olaraq əhaliyə xidmət göstərərək gəlir əldə edirlər. Ancaq nəzərə alsaq ki, inkişaf etmiş ölkələrin ÜDM-in 60%-ə yaxın hissəsini xidmət müəssisələrindən daxil olur, biz də bunu qarşımıza hədəf qoyaraq bu sahələri inkişaf etdirməliyik. Hazırda ÜDM-in 20%-ə yaxın hissəsini əhatə edir xidmət sektoru. Bu bizim üçün aşağı göstərici sayılmalıdır.

Yuxarı da qeyd etdiyim ki, xidmət müəssisələri çoxdur və müxtəlif istiqamətlərdə mövcuddur. Biz isə konkret olaraq təhsil xidməti müəssisələrinə diqqət yetirəcəyik. İstənilən sahənin inkişafı təhsildən başlayır. Hətta universitetlər belə təhsil xidməti müəssisələrinin tərkibinə daxildir. Müsair dövr elm-texnikanın üzərində qurulub. Azərbaycanda da təhsil xidmətində olan bir çox problemlər və onların inkişaf istiqamətləri mövzunun aktuallığını ortaya qoyur.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Təhsil xidməti mərkəzlərində menecment sisteminin qurulması problemləri uzun müddət xarici müəlliflərin tədqiqat obyektinə olmuşdur, lakin Azərbaycanda belə tədqiqatlar xeyli sonra, 2020-ci illərin əvvəllərində ortaya çıxmışdır. Hal-hazırda təhsil sistemi günü gündən inkişaf etməkdədir. Özəl təhsil sahələrinin xüsusi ilə bu işdə rolu artmaqdadır. Biz bunları özəl müəssisələri və dövlət müəssisələri səviyyəsində öyrənəcəyik.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın məqsədi Azərbaycanın təhsil xidmətini araşdırmaq, onun tətbiq səviyyəsinin effektivliyini öyrənmək və keyfiyyətinin artırılması istiqamətində idarəetmə metodları tətbiq etməkdir.

Tədqiqatın obyektinə və predmetinə: Tədqiqatın obyektinə dövlət və özəl təhsil müəssisələri və sahibkarlıq subyekti sayılan peşəkar təlim mərkəzləridir. Tədqiqatın predmetinə isə təhsilin nə qədər mühüm sahə olmasıdır. İnkişaf etmiş ölkələrə

baxdığımızda görürük ki, dövlət səviyyəsində büdcənin ciddi bir hissəsi təhsil sektoruna yatırılmaqdadır. Əgər bir ölkənin təhsili inkaş edərsə, müvafiq olaraq digər fəaliyyət sahələri də o nisbətdə inkişaf edər. Beləcə ölkənin həm siyasi həm də iqtisadi gücü artmış olar. Buna nümunə olaraq Yaponiya, Almaniya, Sinqapur, İsrail dövlətlərinin təhsil siyasətini göstərmək olar.

Tədqiqat metodları: Tədqiqat müxtəlif üsullarla aparılacaq, bunlardan birincisi elmi abstraksiya üsuludur. Bu üsul cəmiyyətin iqtisadi həyatında və insan münasibətlərində müşahidə olunan hadisələrin mühüm cəhətlərini açır və sintez edir. Lakin bu proseslər təsadüfi və II dərəcəli cəhətləri nəzərə almır. İqtisadi hadisələrin və proseslərin ümumi və mühüm aspektlərinin tədqiqinə diqqət yetirilir. İkincisi sintez və analiz üsuludur, analiz üsulu iqtisadi hadisələri, prosesləri, münasibətlər sistemlərini ayrı-ayrı hissələrə, ayrı-ayrı cəhətlərə, fərqli hissələrə ayıraraq araşdırır. Sintez üsulu ayrı-ayrı hissələri və bütövlükdə fərqləri təhlil etmək üçün istifadə olunur. III araşdırma metodumuz tarixi müqayisə üsuludur. İqtisadi proseslər və hadisələr müəyyən vaxt və məkanda baş verdiyi üçün keçmişdə olduğundan daha yaxşı qərarlar qəbul etmək vacibdir. Bu yolla iqtisadi nəzəriyyə iqtisadi proseslərin yaranması, dəyişməsi və inkişafı prosesini obyektiv dəyərləndirə bilər. Dördüncü metodumuz məntiqi ardıcılıq metodudur. Bu üsul tarixi ardıcılıq prinsipinə uyğun olaraq nəzərdən keçirilən iqtisadi proseslərin məntiqi düşünmə yolu ilə təhlil edilməsini və müəyyən hadisələrin baş verdiyi xüsusi halların nəzərə alınmasını tələb edir. Beşinci metodumuz induksiya və çıxılma metodudur. Buna görə induksiya metodu fərdi iqtisadi faktların toplanmasını və ümumiləşdirilməsini nəzərdə tutur. Və çıxılma metodu ümumi nəzəri müddələrin xüsusi praktik tətbiqini şərtləndirir. Altıncı qrafik metodumuz. İqtisadi proseslərin, hadisələrin və proseslərin daha yaxşı qavranılması və görüntülənməsi üçün müxtəlif qrafiklər, qrafiklər, cədvəllər, əyrilər və şəkillər istifadə olunur. İşin son hissəsində Azərbaycanın təhsil mərkəzlərində idarəetmə sisteminin tətbiq istiqamətləri mövzusunda yeniliklər izah ediləcək. Tezisin

sonunda ümumi nəticə qeyd olunacaq: işlənmiş yollardan keçərkən əldə etdiyimiz fikir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Müasir dünyada iqtisadi inkişafın təmin edilməsində təhsil sektorunun, onun tənzimlənməsinin əhəmiyyəti ildən ilə artır. Təhsilin özü praktiki fəaliyyət üçün lazım olan bacarıq və biliklərin verilməsi prosesidir. YUNESKO-nun beynəlxalq tərifinə görə, təhsil intellektual yetkinliyə və şəxsi inkişafa yönəlmiş bacarıq və davranışların təkmilləşdirilməsi prosesidir. Məlumdur ki, təhsil təkcə formal təhsil demək deyil, bu, məktəblərdə, universitetlərdə tədris prosesidir. Təhsil fərdin davamlı və çoxşaxəli öyrənmə prosesi ilə xarakterizə olunur. Amerikalı publisist və filosof Con Dyui 1916-cı ildə yazdığı “Demokratiya və Təhsil” kitabında təsdiq edir ki, təhsil daha geniş mənada sosial həyatı təmin etmək vasitəsidir. Sosial qrupun hər bir üzvünün doğum və ölümünün qaçılmaz olması qaçılmazdır. Bu səbəbdən də bir çox yerli və xarici tədqiqatçılar öz elmi araşdırmalarında təhsil xidmətini iqtisadi kateqoriyalardan biri kimi təhlil edir. Azərbaycanda sözügedən iqtisadi sektorun müxtəlif aspektləri və onun inkişaf perspektivləri Durmaz, Şahin; Məmmədov Qürbət, Müslüm Nəzərov, Gunay Nazarova, Prof. Dr. Mahmut AK, Prof. Zahid Məmmədov, Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN, Doç. Dr. Köksal Şahin Dr. Öğr. Ü. Gökçe Candan D. Buhalis, A. Liu, C. Lim, J. Connell və s. kimi elm adamlarının müəllifi olduğu əsərlərdə öz əksini tapmışdır. Göründüyü kimi gələcək üçün böyük perspektiv vəd edən bu mövzuya kifayət qədər ciddi yanaşılması və onun daha da dərinlən araşdırılmasının vacib olması buraxılış işinin mövzusunun seçilməsinə əsas olmuşdur.

Buraxılış işinin təcrübi bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, İqtisadi İnkişaf Nazirliyinin, Dövlət Vergi Xidmətinin, Dünya İqtisadi Forumunun, Dünya Bankının və digər qurumların təqdim etdiyi hesabat və məlumatlar təşkil edir. Burada araşdırdığımız qədər 2001-2020 tarixləri arasında olan məlumatlardan əsasən ingilis dilində, türk dilində olan təhsil sistemi üzrə olan

beynəlxalq təşkilatların, düşüncə quruluşlarının mövzu haqqında olan fikirləri və məqalələrindən istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqat zamanı qarşılaşdığımız əsas problemlərdən biri də Azərbaycan dilində mövzuların azlığı, o cümlədən internet resurslarının məhdudluğu idi. Digər bir məsələ dissertasiya işini yazarkən hal hazırda yaranan pandemiya dövrü ilə bağlı kitabxanaların işləməməsi yaranan növbəti məhdudiyyətdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Təhsil sahəsi hər zaman yenidir. Araşdırmalarımın birində qarşıma bir alimin fikri çıxmışdır. 2018-ci ildə dünyaya gələn uşaqların gələcəkdə yönələcəyi ixtisasların o dövrdə hələ 60%-i kəşf edilməmişdir. Bu o deməkdir ki, elm daim yeniliyə məruz qalmaqdadır. Hər bir sahə kimi təhsil də insanlar oxuyub dərk etməsi və innovativ fikirlərin ortaya çıxması üçün önəmli bir prizmadır.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Formal və qeyri-formal təhsil xidməti göstərən bütün sahələrdə tətbiq etmək mümkündür. Formal təhsil mərkəzlərində başlıca kolleclər, peşə məktəbləri və ali təhsil müəssisələrini əhatə etməkdədir. Qeyri-formal olaraq təhsil xidməti göstərən təlim mərkəzləri, hazırlıq kursları, ixtisas artırma kurslarında tətbiq etmək mümkündür.

I FƏSİL. TƏHSİLİN CƏMIYYƏTİN SOSIAL-İQTİSADI İNKİŞAFINDA ROLU

1.1. Təhsil sosial-iqtisadi inkişafın əsas amili kimi

Təhsil hər bir cəmiyyətin sosial-iqtisadi inkişafının ən vacib amillərindən biridir. Aydın ki, heç bir ölkə insan kapitalına investisiya etmədən dayanıqlı, davamlı inkişafa nail ola bilməz. Təhsil fərdlərin həyat səviyyəsini yaxşılaşdırmaqla yanaşı, eyni zamanda fərdlərin cəmiyyət üçün faydalılıqlarını da artırmaqdadır. Təhsil cəmiyyətin məhsuldarlıq dərəcəsini və yaradıcılıq fəaliyyətlərini artırmaqla istehsal və texnoloji inkişafa da zəmin yaradır.

Adam Smit dövründən etibarən uzun müddət iqtisadçılar təhsilin əhəmiyyətini və onun iqtisadi inkişafa müsbət töhfələrini ölçməyə çalışmışlar. Bu səylərə baxmayaraq, uzun müddət iqtisadi inkişafın işçilərin sayından və fiziki kapitalın miqdarından asılı olduğu qəbul edilmişdir. İşçi qüvvəsinin bilik və bacarıqlarının, deməli, məhsuldarlığının artırılması və təkmilləşməsinin iqtisadi inkişafa, milli sərvətin artmasına töhfə verəcəyi düşünülməmişdir. Bununla belə, İkinci Dünya Müharibəsindən sonra aparılan tədqiqatlar nəticəsində, işçi qüvvəsi ehtiyatlarında müsbət dəyişikliklərin iqtisadi inkişafa daha çox töhfə verdiyi müəyyən edilmişdir.

XIX əsrə qədər heç bir ölkədə insan kapitalına sistemətik investisiya qoyuluşu xüsusi əhəmiyyət kəsb etməirdi. Bu status həmin əsrdə əvvəlcə Böyük Britaniyada, sonra isə tədricən digər ölkələrdə yeni malların və daha səmərəli istehsal üsullarının inkişafı üçün elmin tətbiqi ilə köklü şəkildə dəyişməyə başladı. XX əsrdə isə təhsil, bacarıq, biliklərə yiyələnmə insanın və xalqın məhsuldarlığının həlledici determinantına çevrilmişdir. Aparılmış tədqiqatlar insan kapitalının inkişafının müxtəlif sahələrdə müsbət təsirlərinin olduğunu təsdiq etmişdir. Eyni zamanda qeyri-bərabər təhsilin müxtəlif ölkələrdə adambaşına düşən gəlirə neqativ təsir etməsi müşahidə olunmaqdadır (Ozturk, 2011).

Elm və texnikanın istehsalı, elmi biliklərin dövriyyəsi, yaradıcılıq yüksək potensiala malik şəxsiyyətlərin yetişdirilməsi nəticəsində ölkələr əhəmiyyətli iqtisadi və siyasi dəyişikliklərə məruz qalmışdır. Bu sürətləndirici dəyişiklik ölkələr arasında davamlı innovasiya və inkişaf tendensiyası, xüsusən də təhsil sahəsində daha çox məlumat və daha yeni texnologiya məqsədilə qeyri-məhdud rəqabəti sürətləndirmişdir. Sürətlə keçən zamana paralel olaraq yeni formalaşmalar, texnoloji sıçrayışlar təhsil sistemlərinə də öz təsirini göstərmişdir (Çakmak, 2008).

Veeler (Wheeler) 1980-ci ildə təhsil və insan resurslarını inkişaf etdirmənin iqtisadi inkişafın həm səbəbi, həm də nəticəsi olduğunu göstərən bir araşdırma etmişdir. Bu araşdırmada 88 İEOÖ-nin məlumatlarını təhlil edərək bir model qurmuşdur. Araşdırma nəticəsində tədqiqatçı təhsil səviyyəsinin 20-30% artımının milli gəlirlərdə də 8-16% artım yaradacağı qənaətinə gəlmişdir (Kavak və Burgaz, 2014).

Təhsilin iqtisadiyyata təsirini araşdıran fərqli araşdırmalar iqtisadi böyümənin əhəmiyyətli dərəcədə ölkədəki iş gücünün təhsil səviyyəsinin artması ilə düz mütənasib bir şəkildə əlaqəli olduğunu təsdiq etmişdir. Bu göstəricilər ölkələrə görə dəyişməkdədir. Belə ki, bu təsir İngiltərədə 7%, Belçikada 14%, ABŞ-da 15%, Argentinada 16%, Kanadada isə 25% olduğu məlum olmuşdur (İƏİT, 2015).

İkinci Dünya Müharibəsi zamanı və ondan sonrakı hadisələr təhsil və inkişaf arasındakı əlaqələrin daha yaxşı dərk edilməsinə kömək etdi. İkinci Dünya Müharibəsindən sonra Avropa və Yaponiya iqtisadiyyatının dirçəldilməsi üçün hazırlanan Marşal Planından qısa müddətdə gözlənilməz uğurlar əldə edildi. Bu çərçivədə bu ölkələrdə güclü qabaqcıl texnologiya və iqtisadi yüksəliş dövrü başlayıb. İqtisadi inkişaf istehsalı artıracaq texnologiyanın inkişafı, təbii ehtiyatların və kapitalın ən yaxşı və rəşional istifadəsi ilə mümkündür. Bunu təmin edən təhsilli işçi qüvvəsidir. Məsələn, çox qiymətli təbii sərvət olan neftə malik olan bir çox ölkələr ixtisaslı işçi qüvvəsi olmadığı üçün bu ehtiyatlardan kifayət qədər yararlanı bilmirlər. Digər tərəfdən, təbii sərvətləri çox məhdud olan Almaniya və Yaponiya,

təhsilli işçi qüvvəsi sayəsində qıt qaynaqlarından ən yaxşı şəkildə istifadə edərək böyük iqtisadi irəliləyiş əldə etmişlər.

Təhsil ölkələrin sərmayə qoymalı olduğu sahədir. Təhsilə ayrılan resurs xərc deyil, ölkələr üçün çox zəruri və hətta ən sərfəli investisiyadır (Ünal, 1985). İnkişaf etmiş ölkələrin rəhbərləri insan resurslarının inkişafı vasitəsi olan təhsili daim öz gündəmlərinin aparıcı bəndləri sırasında saxlayırlar. Məsələn, İngiltərə Baş Nazirinin müavini: “Bizim ən yaxşı iqtisadi siyasətimiz təhsildir. Regional inkişaf strategiyaları, iş yerlərinin açılması və sabahın iqtisadiyyatı üçün bizə lazım olan biliklərin təmin edilməsində mühüm rol oynayacaq” fikrini söyləmişdir (Sedef, 2015).

Təhsilin iqtisadi və sosial faydalarını aşağıdakı kimi sıralamaq mümkündür:

1. Təhsil iqtisadi inkişaf və böyümənin əsas səbəblərindən biridir
2. Təhsil iqtisadiyyatın ehtiyacı olan insan kapitalını yetişdirir
3. Təhsilin mikro və makro səviyyədə gəlir yaratma təsiri vardır
4. Təhsil iş gücünün məhsuldarlığını artırmaqla iqtisadi fayda verir
5. Təhsil ölkənin regionları arasındakı gəlir qeyri-bərabərsizliyini azaldır
6. Təhsil ölkənin beynəlxalq aləmdə rəqabət aparma qabiliyyətini artırır
7. Təhsil İEOÖ-lərdə struktur işsizlik səviyyəsinin azalmasını təmin edir
8. Təhsil həyat səviyyəsi standartlarını yüksəldir və sosial bərabərsizliyi azaldır
9. Təhsil həm cəmiyyətin gəlirini təmin edir, həm də cəmiyyətin həyatını yaxşı bir şəkildə yaşamağa səbəb olan bir xoşbəxtlik vasitəsidir.
10. Təhsil cəmiyyətin istehlak davranışlarını yaxşılaşdırır və cəmiyyəti pis istehlak davranışlarından uzaqlaşdırır

Təhsilin iqtisadi və sosial baxımdan faydalarının ölkənin, cəmiyyətin həyatında nə qədər önəmli olduğu meydana çıxır. Bu baxımdan ölkələrin təhsilə ayırdıqları xərcləri önəmli göstəricidir. Aşağıdakı cədvəldə (Cədvəl 1.) ölkələrin gəlir qruplarına görə təhsil xərclərini (təhsil xərcləmələrinin ÜDM-a nisbəti, %) görə bilirik:

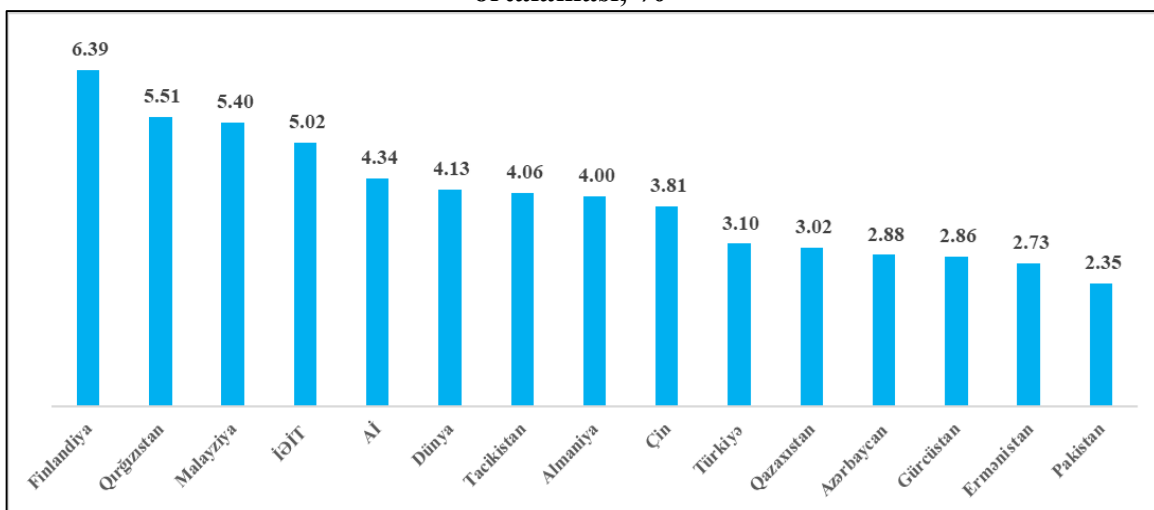
Cədvəl 1: Gəlir qruplarına görə ölkələrin təhsil xərcləmələrinin ÜDM-a nisbəti, %

Ölkə qrupu	2000	2004	2008	2012	2016	2019	Ortalama
Yüksək gəlirli ölkələr (12 695 ABŞ Dollarından yuxarı)	4.76	5.05	4.94	4.86	4.93		4.91
Yuxarı orta gəlirli ölkələr (4 096 - 12 695 ABŞ Dolları)	3.90	3.56	4.10	3.99	3.85	3.88	3.88
Aşağı orta gəlirli ölkələr (1 045 - 4 095 ABŞ Dolları)	2.99	3.17	4.11	3.87	4.10	3.80	3.67
Aşağı gəlirli ölkələr (1 045 ABŞ Dollarından aşağı)	2.65	3.11	2.72	3.03	2.83	3.21	2.92

Mənbə: <https://www.worldbank.org/en/country/azerbaijan> dünya Bankı məlumatları əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Cədvəldən də göründüyü kimi, aşağı gəlirli ölkələr təhsilə daha az büdcələr ayırırlar. Eyni zamanda dünyanın bəzi ölkələrində təhsilə ayrılan hökumət xərcləmələrinin ÜDM-a nisbətini təhlil edə bilərik (Qrafik 1):

Qrafik 1: 2000-2019-cu illərdə bəzi ölkələrin təhsil xərclərinin ÜDM-a nisbətini ortalaması, %



Mənbə: <https://www.worldbank.org/en/country/azerbaijan> dünya Bankı məlumatları əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Qrafikdən göründüyü kimi Finlandiya və Malayziya kimi güclü təhsil sistemlərinə malik ölkələrin təhsil xərcləmələri ÜDM-un 5% dən çoxunu təşkil edir. Azərbaycan təhsil xərcləmələrinə görə Cənubi Qafqazda lider ölkə olsa da, digər İEÖ-lərlə müqayisədə bu göstərici daha aşağıdır.

1.2. Təhsil sisteminin komponentləri və idarəedilməsinin normativ hüquqi bazası

Təhsil sisteminin komponentləri araşdırarkən qarşımıza bir neçə məqalədə və araşdırmada təhsilin fərqli sayda və çeşiddə komponentləri olduğunu gördük. Bizdə ümumi olaraq təhsil sisteminin idarəetməsini ələ aldığımız üçün effektiv təhsilin 8 əsas komponenti mövcuddur. Komponentlər aşağıdakılardır:

1. Təhsilin planlaşdırılması
2. Təhsilin idarə olunması
3. Təhsil qurumu
4. Təhsilin istiqaməti
5. Təhsil koordinasiyası
6. Təhsilin auditi
7. Təhsilə nəzarət
8. Təhsilin qiymətləndirilməsi

1. Təhsilin planlaşdırılması

Təhsilin idarə edilməsinin birinci aspekti olan planlaşdırma məqsəd və vəzifələrin həyata keçirilməsində əsas funksiyaya malikdir. Müəyyən bir təlim proqramına başlamazdan əvvəl icraçı və ya məsul şəxs məqsədlərə effektiv və səmərəli şəkildə nail olmaq üçün üsul və strategiyalar barədə qərar verməlidir. Bu, ümumi təhsil proqramını idarə etmək üçün planlaşdırılmalıdır və bunun üçün əsas faktlar, rəqəmlər, məlumatlar, tarix və profil tələb olunur.

Plan, məqsədə çatmaq üçün əvvəlcədən müəyyən edilmiş strategiya, geniş bacarıq və ya iş proqramı kimi konseptuallaşdırılır. Təhlil zamanı və ya bir şeyə nail olmaq üçün bir yol hazırlayarkən eyni növ zehni fəaliyyəti ehtiva edir.

Planlaşdırmaq və məqsədyönlü bir dəyişiklik gətirmək effektiv bir təhsil sisteminə dayanır. İndiki dövrdə mövcud olan cəmiyyətin ən çox zərurəti olan müasir planlaşdırma elmi və mərkəzləşdirilməmiş olmasıdır. Planlaşdırma prosesində maraqlı olanların hamısı iştirak etməlidir. Başqalarına təsir edə biləcək qərarlar

başqaları ilə məsləhətləşərək alınmalıdır. Bu səbəbdən “ot kökləri planlaması” təşviq olunur ki, bu da yuxarıdan deyil, aşağıdan planlaşdırma deməkdir. Qərarlar xaricdən deyil içəridən alınmalıdır.

Hagman and Schwartz fikrinə görə planlaşdırma alternativlər arasından seçim etməkdir. Necəki səyahətə başlamazdan əvvəl marşrutları seçirsən və mümkün və ya ehtimal olunan nəticələri və ya hərəkətləri müəyyənləşdirirsən. Təhsil planlaşdırması müstəqil hökumətlərin ilk alətlərindən biri olmuşdur. Resurslardan mümkün qədər effektiv və sistemli istifadə edilməlidir.

Bu gün təhsilin planlaşdırılması mütləq bir tələbdir. Hakim cəmiyyətdəki müasir texnologiyanın mürəkkəbliyi təhsildə planlaşdırma ehtiyacının yaranmasına səbəb oldu. Təhsil planlaşdırması bir rəhbər, qərar qəbuledici, dəyişiklik agentı və s. Rollarını yerinə yetirərkən administrator tərəfindən istifadə olunan bir müddətdir. Əsas idarəetmə tapşırığı və daha yüksək effektivliyə nail olmaq üçün bir ölçüdür.

Təhsil Planlaşdırmasının mahiyyəti və xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

a. Məqsəd və vəzifələr:

Təhsilin planlaşdırılması hər hansı bir təhsil müəssisəsi və ya təşkilat üçün bu günümüzdə və gələcəkdə hədəf və hədəflərimizi yaratmaq vasitəsidir.

b. Qrup çalışması:

Müasir təhsil planlaşdırması, hökumətin ən yüksək idarəedicisinin planlaşdırma ilə məşğul olması lazım olduğunu vurğulamır. Daha çox planlaşdırmaq istədiyiniz dəyişikliklə əlaqəli bütün insanların məsuliyyəti olmalıdır. Bunun üçün əlaqədar sahədəki mütəxəssislər qrupu, məsul insanlar, planı həyata keçirənlər hədəfləri və onlara çatmağın uyğun yollarını müəyyənləşdirməlidirlər.

c. Qərar vermə:

Təhsilin planlaşdırılması qərar qəbuletmə müddətində hazırlıq kursların təşkilidir. Alınacaq qərara bağlılığı təyin etmək üçün kömək etməlidir. Təhsil idarəsi daha çox qərar qəbul edərkən, təhsildə planlaşdırma bunun yalnız digər tərəfidir.

d. Proqnozlaşdırma:

Təhsil planlaşdırması hadisələri, ehtiyacları və gələcək zaman şərtlərini müəyyənləşdirir. Bu, şagirdlərin sayı və növləri və onlar üçün lazım olan imkanların genişləndirilməsi kimi təhsildə mühüm amillərin proqnozlaşdırılmasını nəzərdə tutur.

e. Sosial və iqtisadi məqsədlər:

Modem təhsil planlaşdırması, demokratik bir cəmiyyətin hədəflərinin bəzi xüsusi maraq qruplarının mənfəətpərəst və ya egoist məqsədlərindən çox bütün vətəndaşların rifahı və tərəqqisi ilə əlaqəli sosial və iqtisadi xarakterli olmasını vurğulayır. Cəmiyyətin gözlənilən hədəfləri və məktəblərdə və kolleclərdə uşaqların gənc şagirdlərin ehtiyacları geniş istinad çərçivəsi olmalıdır.

f. Gözləmə

Müasir təhsil planlaması, planlaşdırılan dəyişikliyin həyata keçirilməsi üçün lazımi imkanlar, dəstəkləyici media və tələb olunan mənbələrin təmin edilməsi üçün vaxtından əvvəl ehtimal olunan inkişafı və gələcəkdəki dəyişikliyi nəzərdə tutur. Beləliklə, müvafiq dəyişikliklərdən və səylərdən qaçınılır və dəyişikliklər effektiv şəkildə həyata keçirilir.

g. Müalicə tədbirləri

Müasir təhsil planlaması təbiəti və ya xüsusiyyəti gərəyi ilə sağlamlaşdırıcı və istiqamətverici olduğunu göstərir. Müvafiq planlaşdırma proseduru ilə sistemdə təhsil problemlərinə səbəb olan düzəlişləri və ya çatışmazlıqları müəyyən etmək mümkündür. Səbəbləri və ya təhsil problemlərini müəyyənləşdirmək və müvafiq həll yollarını təklif etmək təhsil planlaşdırmasının əsas məqsədidir.

h. Ən yaxşı alternativin seçilməsi:

Müasir təhsil planlaması, təhsil sistemindəki dəyişiklikləri meydana gətirmə hissəsində istifadə edilən təməl proseslərdən fərqli məntiqsəl, sistematik və elmi bir prosesdir.

Təhsil Planlaşdırma prinsipləri:

Təhsil planlaşdırması və ya modem təhsil planlaşdırması aşağıdakı prinsiplərə malikdir:

1. Təhsil planlaşdırması ümumi milli planlaşdırmanın bir cəhəti olmalıdır.
2. Tədqiqat sistemi analizinə əsaslanaraq planlaşdırılmalıdır.
3. Planlaşdırma davamlı bir proses olmalıdır.
4. Planlaşdırma təhsil təşkilatında müəyyən bir yer tapmalıdır.
5. Planlaşdırma mənbələri nəzərə almalı və iş şərtlərini müəyyənləşdirməlidir.
6. Planlaşdırma real və praktik olmalıdır.
7. Planlaşdırma bütün maraqlı şəxslər və qrupların fəal və davamlı iştirakını təmin etməlidir.
8. Planlaşdırmanın məzmunu və əhatə dairəsi xidmət göstəriləcək fərdlərin və qrupların ehtiyacları ilə müəyyən edilməlidir.
9. Planlaşdırma mütəxəssislərin xidmətlərindən üstünlük təşkil etməsinə imkan vermədən istifadə etməlidir.
10. Planlaşdırma bütün insanlara və qruplara planları başa düşmək və qiymətləndirmək üçün imkan yaratmalıdır.
11. Planlaşdırma davamlı qiymətləndirməni təmin etməlidir.
12. Planlaşdırma sonrakı fəaliyyət üçün dəyişiklik imkanı olmalıdır.

2. Təhsilin idarə olunması

Təhsilin idarə olunması, əhatə dairəsi ilə əlaqədar indiyə kimi təhsilin idarə olunmasının çox mühim vəfizəsidir. Hər təhsil proqramının idarə olunması uğura sahib olmaqda mühim rol oynayır. İlk məqsədi, əlaqədar təhsil xidmətlərinin effektiv və təsirli bir şəkildə təqdim olunmasının yanında planlaşdırma, qərar vermə və idarəçilik davranışı özündə ehtiva etməsidir. Bu bir təşkilatın əvvəlcədən hədəflərinə fokuslanmasını təmin edər.

Graham Balfore-yə görə, “Təhsilin idarə olunması, uyğun tələbənin uyğun təhsil sistemini almasını təşkil etməkdir. Tələbələrin təhsildən ən yaxşı şəkildə yararlanmasını təmin etməkdir.

Təhsil idarəetməsinin xüsusiyyətləri:

Təhsil idarəetməsi termini aşağıdakı xüsusiyyətlərlə xarakterizə olunur:

1. Bütün qurumların birgə çalışması təşəbbüsü
2. Təhsilin məqsəd və vəzifələrinin həyata keçirilməsinə kömək etmək.
3. Fərdlərin tərəqqisi ilə cəmiyyətə xidmət göstərmək.
4. Təhsil idarəsi müxtəlif insanları, müəllimləri, tələbələri valideynləri ictimaiyyətlə əlaqələndirir və birgə təşəbbüsə çağırır.
5. Öhdəliyinə götürülən bütün fəaliyyətlər və təhsil üçün bütün resurların cəlbə ilə maraqlanır.

Təhsil idarəetməsinin əhatə dairəsi:

Təhsil idarəetməsi, əhatə dairəsi olaraq səlahiyyət çərçivəsində aşağıdakı xüsusiyyətləri formalaşdırır:

- a. yeni məhsul ortaya qoymaq
- b. etibarlı təhsil sistemi qurmaq
- c. maliyyə nəzarəti tətbiq etmək
- d. kadr heyəti formalaşdırmaq
- e. koordinasiya etmək

Yeni məhsul ortaya qoymaq: Təhsildə, toplum tərəfindən müəyyən edilən təhsil hədəflərinin həyata keçirilməsi mənasına gəlir. Təhsilin idarə olunması gərəyi ilə kadr heyətinə təhsilin təməl məqsədlərini bildirmək zərurəti yaradır. Beləliklə hədəflənən məqsəd istədiyimiz nəticəni verə bilər.

Etibarlı təhsil sistemi qurmaq: Bunları tanıtmmaq üçün lazım olan işləri tamamlamaq və onları təşviq etməklə, son məhsulu insanların istifadəsi üçün yaxşı olmasını təmin etmək, təhsil idarəetməsinin vəzifəsidir.

Maliyyə nəzarəti tətbiq etmək: Təhsil idarəetməsi, təhsil aparatının çalışması fəaliyyəti üçün lazım olan pulu qazanmaq və xərcləməklə maraqlanır. Təhsil biznesinə yatırılan maliyyə qaynaqları ölçülməli və uçota alınmalıdır. Daha sonra analiz edilməlidir.

Kadr heyəti formalaşdırmaq: Kadr heyəti, işçilərin işə alınması və aralarındakı xoş niyyəti və şəxsi münasibətlərin davam etdirilməsi üçün siyasət və prosedurların

çərçivələnməsi və idarə olunmasıdır. Bunun arxasındakı məqsəd, təşkilatda işləyən bütün heyətin tam mənfəətini, əməkdaşlığını, əxlaqını və sədaqətini təmin etməkdir. Bu, bütün çalışanların müxtəlif insanların, müəllimlərin başqa xasiyyətdə olan insanların və tələbələrin təsiri dairəsində mərkəzləşdiyi təhsili davranış üçün xüsusilə vacibdir.

Koordinasiya etmək: Təhsil üzrə rəhbərlərin əsas fəaliyyətlərindən biri də təşkilatın kadr, maliyyə və istehsalat kimi bütün funksional fəaliyyətlərinin sıx qarşılıqlı əlaqəsini və inteqrasiyasını təmin etməkdir. Bu cür inteqrasiya yalnız təşkilatın quruluşu ilə deyil, həm də işçilərin rəftar və söyləri ilə əlaqələndirilməlidir ki, hər biri hədəflərinə gedən yolda daha effektiv koordinasiyalı fəaliyyət göstərə bilsinlər.

Təhsilin tətbiqi formalar:

Təhsil haqqında AR Qanununun 12-ci maddəsinə əsasən ölkəmizdə aşağıdakı təhsil formaları tətbiq edilir:

1. Formal
2. Qeyri-formal
3. İnfomal

Formal təhsil, bizlərin hər birimizin keçdiyi təhsil pillələri olaraq nəzərə ala bilərik. Məktəbə qədər təhsil, orta məktəb, peşə, kollec və ali təhsil pillələridir. Formal təhsilin bütün istiqamətləri dövlət proqramı çərçivəsində müəyyən olunur və bütöv topluma xitab edir. Azərbaycanada formal təhsilin bir neçə bölgüsü mövcuddur. Biz yuxarıda sadalananları da əsas alaraq formal təhsili aşağıdakı hissələrə ayıra bilərik.

1. Məktəbə qədər təhsil
2. Orta məktəb
3. Peşə təhsili
4. Kollec təhsili
5. Ali təhsil

Məktəbə qədər (ibtidai) təhsil, hər bir valideyn övlad tərbiyəyində mühim rol oynayır. Lakin, valideynlərin də övladın tərbiyyəsində oyanıqları rol bir yerə qədər olur. Onun üçün dövlətin də qəbul etdiyi təhsil formalarından biri elə məhz məktəbə qədər təhsilin övladın həm biliyinin təkmilləşdirilməsində həm də onun tərbiyyəsində mühim vasitə kimi istifadə olunur. Əgər bir uşaq məktəbə qədər təhsil pilləsindən keçərsə, onun növbəti təhsil pilləsi olan orta məktəbdə bilik bacarıq vərdişləri daha sürətli inkişaf edər. Lakin, Azərbaycanda bunun biraz da təkmilləşməsi zəruri mövcuddur. Ümumi olaraq götürsək, ibtidai təhsil sistemində uşaqların ilkin bilik və bacarıqları formalaşmalıdır. Uşağın daha çox nəyə meyli və hansı qabiliyyətləri mövcuddur üzə çıxarılmalıdır. Bu nəticəsində valideyn artıq uşağın bilik və bacarıqlarına uyğun olaraq onu növbəti təhsil sistemində düzgün yönləndirmə etməlidir.

Orta (lisey) məktəb, bizlərin hər birimiz həyatımızda təhsilin ən əsas mərhələsi olan orta məktəb təhsilini alaraq gələcək karyerada inkişafımıza zəmin yaratmış oluruq. Bu təhsilin elə bir pilləsidir ki,artıq bu bazanı tamamlayan hər bir şəxs müstəqil həyata addımladıqdan sonra onun uğurlarının başlanğıcı üçün təməl biliklərini özündə ehtiva edir. Biz artıq təbiət elmlərini, humanitar eləmləri və eləcə də texniki elmlərinin bazasını orta təhsil prosesində öyrənmiş oluruq. Orta təhsil bazası hər bir şagird üçün təhsil bilik, həm sosial aktivlik əldə etmək üçün çox mühim bir pillədir. Bunun üzərində dövlət proqramları hazırlanır. Çünki təhsil millətin gələcəyidir. Əgər biz orta təhsilimizi daha möhkəm və effektiv hala gətirsək, sözsüzki bu pillənin məzunları gələcəkdə daha uğurlu olacaqdır . Eləcə də ali təhsil pilləsinə keçid etməyin yeganə yolu orta təhsil bazasını yaxşı mənimsəməkdən keçir. Lakin, mövcud təhsil proqramının proqram ağırlığını nəzərə alaraq deyə bilərəm ki, şagirdlər təhsil alma imkanlarından asılı olaraq qeyri-bərabər şəkildə təhsil bazasını möhkəmləndirirlər. Bunun əsas səbəbləri, şagirdin elektron avadanlıqlarının olub-olmaması, əlavə repititor fəaliyyətinə qoşulması (təbii ki ailənin maddi vəziyyətindən asılıdır) olması imkanları öz təsirini göstərməkdədir. Mən öz məqamləmdə də qeyd etmişəm ki, ildən

ilə repititorluq fəaliyyətlərinin önəmi Azərbaycanda artmaqdadır. Çünki, orta təhsil şəraitində şagirdlər bir sinifdə 25-30 nəfər olmaqla təhsil alır. Bunun da təcrübə ilə sabitdir ki, uşaq sayı çox olan siniflərdə şagirdin tədrisi mənimsə prosesi zəifləyir. Müəllimin individual yanaşması azalır. Bunun üçün maddi durumu yüksək olan ailələrin övladları çoxunluqla özəl orta təhsil məktəblərinə üz tutmaqdadır. Ümid edirəm ki, dövlət proqramı çərçivəsində bunun orta maddi göstərici və aşağı maddi göstərici olan ailələrin övladları üçün daha effektiv tədris imkanları ortaya qoyacaqdır.

Ali təhsil, təhsil pilləsinin elə bir bölməsidir ki, artıq burada hər kəs özü bilik və bacarığına uyğun olaraq ixtisaslaşma edir. İxtisaslaşma ali təhsil müəssisəsinə hazırlaşarkən hansı qrup üzrə hazırlaşmağından və imtahanda əldə etdiyin nəticədən əsaslanır. Lakin, biz düşünürük ki, hər kəs sevdiyi peşənin ardınca getsə və sonda uğurlu təhsil siyasətimiz formalaşmış olar. İxtisaslı kadrların yetişdiyi təhsil pilləsində artıq məzunlar bu pilləni bitirdikdən sonra iş dünyasına müraciət edirlər. Azərbaycanda bu proses müəyyən səbəblərdən biraz ləngiyir. Buna birinci səbəb ondan ibarətdir ki, müəssisələrimizin əksəriyyəti ali təhsili bitirən məzunlardan təcrübə tələb etməsidir. Ali təhsil məzunu universiteti bitirdikdən sonra bir müddət könüllü kimi və ya özəl təhsil mərkəzlərində təlim aldıqdan sonra iş həyatına atılır. Ali təhsil sisteminin əsas məqsədi cəmiyyətə ixtisaslı kadrların yetişdirib buraxılmasıdır. Artıq bu istiqamədə daha dərsin elmi biliklərə yiyələnmək istəyən şəxslər, magistratura və doktorantura mərhələsinə yönəldirlər. Alimlik dərəcəsi alırlar.

Qeyri formal təhsil, indi isə qeyri-formal təhsilin nə olduğu barədə məlumat verək. Qeyri-formal təhsil özəl təhsil müəssisələridir ki, 7-77-ə hər kəs bu təhsili ala bilər. Buna misal olaraq hazırlıq kursları, təlimlər və ixtisas artırmalar misal gətirə bilərik. Qeyri-formal təhsilin bizim üçün önəmi nədir sualına belə cavab verək ki, artıq insan bir müddət sonra özünü dərk etdikdən sonra bilik və bacarıqlarını inkişaf elətdirmək istəyir. Formal təhsildə hər kəs dövlətin bizə təqdim etdiyi təhsil sistemindən keçiriksə qeyri-formalda bu daha adaptiv və çevik yönümlü yeni elm

sahələrinə nüfuz etmiş olur. Artıq Azərbaycanda da bu formada təhsil geniş yayılmağa başlamışdır. Bu forma təhsilin inkişafında olduqca zəruridir. Hətta Dövlət İmtahan Mərkəzinin sədrinin bir rəsmi açıqlamasında qeyd etmişdir ki, 2027-ci ilə qədər hər il ortalama fərdi repititorluq 10 faiz nisbətində artacaqdır. Müasir dövrdə təhsilin sürətli inkişafı bu daha da zəruri edir. Özəl təlim mərkəzləri vardır ki, onlar universitetlə iş dünyası arasında körpü rolunu oyanırlar. Səbəb bundan ibarətdir ki, elmi yenilikləri tez mənimsəyib onun tədrisini qura bilirlər və bu da bazarın tələbatına tez uyğunlaşmaq deməkdir. Bazar tələbatı hər gün dəyişir. Təhsil şirkəti olaraq yenilikləri tətbiq etməyə gecikirsənsə bir müddət sonra bazarda öz mövqeyini itirirsən. Azərbaycan Diplomatik Akademiyasının prorektoru bir çıxışında vurğulamışdır ki, gələcəyin təhsil mərkəzləri qeyri-formal təhsil mərkəzləridir. Bu mərkəzlərin sırf zərurətə yönənil qısa müddətli dərslər proqramları təklif edir. Uyğun namizədlər bu proqramlara baş vuraraq bir neçə ilə qət olunacaq məsafəni qısa bir müddətə yekunlaşdırmış olur.

İnformal təhsil, informal təhsil yuxarıda qeyd olunan təhsilin hər iki formasından bir qədər fərqli olaraq o mütəxəssis yanında öyrənilir. Örəniyin işçi müəssisəyə işə düzələrkən, işin öyrənilməsində mütəxəssislərdən kömək alır. Onların istiqaməti ilə bir müddət sonra işini tam şəkildə özü apara bilir. Bunun üçün misal təcrübə proqramları nümunə gətirə bilərik.

Qeyd edim ki, təhsil qanununun 13-cü maddəsinə əsasən respublikamızda təhsilin bu üç formasından geniş tətbiq olunur.

II FƏSİL. AZƏRBAYCANIN TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MENEJMENT SİSTEMİNİN TƏTBİQİNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ VƏ QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

2.1. Azərbaycanadakı təhsil xidməti sektorunun mövcud vəziyyətinin təhlili

Təhsil xidmətləri Azərbaycanda günü gündən inkişaf etməkdə və daha ixtisaslı kadrlar yetişdirməkdə mühüm rol oynayır. Biz təhsil xidmətini ibtidai formada almağa başlamışıq. Bunun ölkəmizdə orta təhsil, peşə təhsili və ali təhsil olaraq kateqoriyalandıra bilərik. Bunlarla yanaşı biz qeyri-formal təhsildən geniş danışacağıq. Azərbaycanda təhsil müəssisələrinin ixtisasları kadr formalaşdırmanın ən geniş forması universitetlər və özəl təlim mərkəzləri olduğunu bilirik. Mütəxəssislərin hazırlığı peşəkar təhsil xidmətlərindən keçir.

Daha etibarlı və firavan dünyanın mühərriki olan təhsilin bütün insanlar üçün nə qədər önəmli olduğunu bilirik. Buna baxmayaraq təhsil xidmətinin müəyyən çatışmazlıqlarının olması və keyfiyyətinin artırılması tədqiqatımızın aktual məsələsidir.

Başlıca olaraq qeyd edək ki, təhsil özü 2 hissəyə ayrılır.

1. Formal təhsil
2. Qeyri-formal təhsil

Dövlətin planlı şəkildə nəzarət etdiyi təhsil sisteminə formal təhsil sistemi deyir. Hər birimiz formal təhsildən keçmişik. Bunun ilkin pilləsi ibtidai təhsil olmaqla daha sonra peşə, kollec və ya ali təhsil sistemindən keçmişik. Ancaq digər qeyd etdiyimiz təhsil ilə ömür boyu bizimlə davam edən təhsil formasıdır. Biz bunu qeyri-formal təhsil adlandırırıq. Biz qısa olaraq qeyri-formal təhsil barədə məlumat verək.

Bu gün, əvvəlki illərlə müqayisədə savadlılıq nisbətində bir artım olsa da, insanların iqtisadi və sosial həyatını izləmək üçün bir təhsil prosesindən keçmələri lazımdır. Bu təlimlər formal və ya qeyri-formal təhsil ola bilər. Qeyri-formal təhsil

kurslar və ya ictimai təhsil mərkəzləri kimi yerlərdə verilən təhsildir. Formal təhsil isə müəyyən yaşlar üçün səviyyələrdən ibarət və məktəblərdə alınan təhsilə verilən addır.

Qeyri-formal təhsil: Bu, bir sıra məqsədlər üçün ömür boyu planlaşdırılmış, proqramlaşdırılmış bir təhsil növüdür. Ümumiyyətlə, qeyri-formal təhsil sistemində təhsil alan şəxsdən hər hansı bir hazırlıq təhsili tələb olunmur. Formal təhsildən fərqli olaraq, qeyri-formal təhsil alan şəxs yaşından asılı olmayaraq təhsil almaq azadlığına malikdir. Təhsil almaq istəyən şəxs məqsəd, plan və maraqlarına uyğun olaraq qeyri-formal təhsil verən bir qurum və ya təşkilata qeydiyyatdan keçərək təhsil ala bilər.

Qeyri-formal təhsil və ya təhsil alan insanlar, ilk növbədə öz şüurlarını inkişaf etdirərək cəmiyyətə və özlərinə faydalı bir fərd olmağı hədəfləyirlər. Sosial sifarişdə, insanların bacarıqlarına, düşüncələrinə və hədəflərinə uyğun bir təhsil və iş yönümlü bir yol çəkmə bildikləri üçün təhsillərini özlərini sorğu-sual etməklə başlamaq çox vacibdir. Qeyri-formal təhsilin çevik quruluşu sayəsində hədəflərə çatmaq və rəy almaq daha mümkündür və asandır. Ölkəmizdə formal təhsilin ilk pilləsi, yəni İbtidai Təhsil məcburidir, lakin qeyri-formal təhsildə belə bir öhdəlik tələb olunmur və şəxs öz istəklərinə uyğun olaraq təhsilə başlayır. Texnologiyanın köməyi ilə, qeyri-formal təhsil də internet üzərindən götürülə bilər və beləliklə insanlara daha rahat bir təhsil mühiti təklif edilə bilər. Formal təhsildən fərqli olaraq, qeyri-formal təhsili bitirmiş insanlar diplom deyil, sertifikat almaq hüququna malikdirlər. Aldıqları sertifikatlarla tamamladıqları təhsilə uyğun yerlərdə işləmək fürsəti qazanırlar.

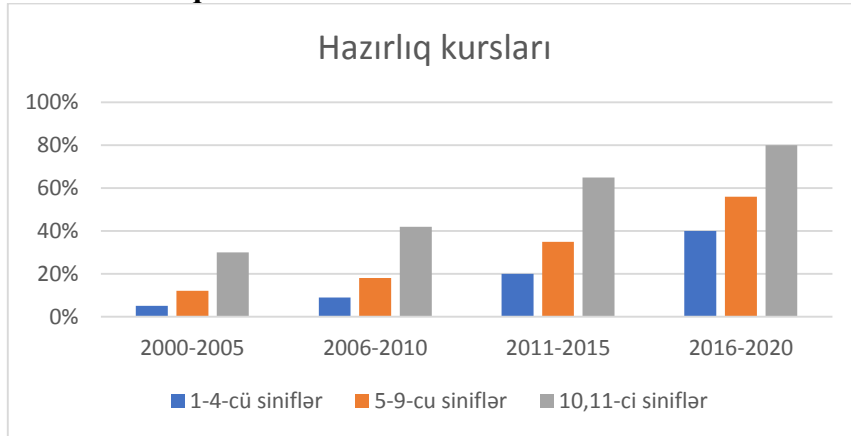
Azərbaycanda qeyri-formal təhsilə nümunə olaraq aşağıda adı qeyd olunan fəaliyyət sahələrini açıqlaya bilərik.

1. Məktəbə qədər hazırlıq kursları;
2. Abituriyent hazırlıq kursları;
3. Magistraturaya hazırlıq kursları;
4. Dil kursları;
5. İxtisas yönümlü peşəkar təlim mərkəzləri;

6. Beynəlxalq qeyri-formal təhsil şirkətlərinin yerli nümayəndəlikləri və ya imtahan mərkəzləri (ACCA, IELTS, TOEFL, SAT, CİMA və s).

Qeyri-formal təhsilin formal təhsildən fərqi bu fəaliyyətin daha çevik və operativ olmasıdır. Təhsil olan dəyişikliyin və ya mövcud bazar vəziyyətinin ən qısa zamanda bu cür təlim mərkəzlərində tətbiq edilməsidir. Qeyd etmək olarki, ailələrin xüsusi ilə övladlarının savadlı və peşəkar bir mütəxəssis yetişməsi üçün əlavə hazırlıq kurslarına ehtiyacları olur. Dövlət proqramı çərçivəsində formal tədrisi hər bir vətəndaş almaqdadır. Lakin, fərdin özünü inkişaf proqramları məhz bu cür təlim fəaliyyətləri nəticəsində formalaşır. Xüsusi ilə qeyd etmək olarki, orta təhsil bazasında oxuyan şagirdlərin universitetə qəbul olması üçün baza təhsildən əlavə abituriyent hazırlıqlarına ehtiyac göürlər. Aşağıdakı statistik göstərici ilə bunu gözdən keçirə bilərik.

Cədvəl 2: Hazırlıq kurslarının 2000-ci ildən bu tərəfə artım dinamikası

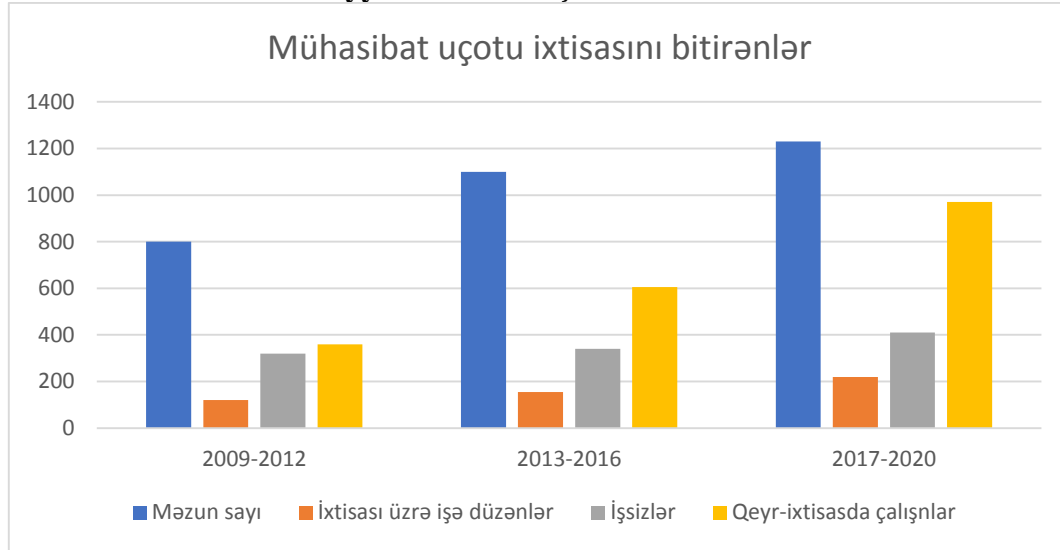


Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/education/>, 01.01.2022

Artıq cədvəldə gördüyümüz üzrə ildən ilə bu cür hazırlıq kurslarının fəaliyyəti genişlənməkdədir. Lakin, qeyd etmək lazımdır ki, qeyri-formal təhsilin inkişafı Azərbaycanda yüksək ixtisaslı kadrların hazırlanmasında xüsusi rola malikdir. İnsan daim özünə kapital qoyuluşu etməlidir. Başlıca kapital qoyuluşu təhsildən başlayır. Azərbaycanın iqtisadi olaraq güclü dövlət olması üçün təhsilin önəmini və imkanlarını daha da artırmalıyıq. Xüsusi ilə iş dünyasına nəzər salsaq kadrlar

biliklərini artırmaq üçün əlavə olaraq özəl təlimlər almaqdadırlar. Bunun bariz nümunəsini biz mühasibat uçotu sahəsində göstərə bilərik.

Cədvəl 3: Mühasibat uçotunu bitirən ali təhsil müəssisələrinin məzunlarının ixtisasına uyğun fəaliyyət sahəsində işləmə dinamikası



Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/education/>, 01.01.2022

Qeyd etmək istəyirik ki, Azərbaycanda peşəkar təlim mərkəzlərinin sayı artdıqca bazarda həm sağlam təhsil rəqabəti həm də mütəxəssis hazırlığının keyfiyyəti artmaqdadır. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bir neçə peşəkar təlim mərkəzlərinin adını qeyd etmək istəyirəm.

Yuxarıda adları qeyd olunan mərkəzlər və eləcə də siyahıda adını qeyd etmədiyimiz təlim şirkətləri Azərbaycanda xüsusi ilə ixtisas hazırlığının yüksəldilməsində mühüm rola malikdirlər. Ali təhsil müəssisələri tələbələrə nəzəri bilik verirlər ancaq bu bilikləri onlar praktikada tətbiq edə bilmirlər. Bununla əlaqədar bu kimi özəl təlim şirkətləri Ali təhsil və iş dünyası arasında körpü rolunu oynayır. Eyni zamanda iqtisadi olaraq özəl təlim sektoru bir sahibkarlıq fəaliyyətidir. Çalışdığı fəaliyyətdən dövlətə vergi ödəyir və bu sahədə təlimçi, inzibati işçi və bir sıra iş yerləri yaranmış olur bunun Azərbaycan iqtisadiyyatına təsiri minimal ola bilər ancaq əmək qabiliyyətli əhəlinin müəyyən faizinin işlə təmin olunması deməkdir. Bundan

əlavə iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri üçün işçi heyəti yetişdirməklə Azərbaycan iqtisadiyyata peşəkar kadrlar təqdim etməkdədir. Sosial tərəfdən isə bu sahənin insan inkişafı olduğunu nəzərə alaraq həm orta təhsili həm də ali təhsili olan insanlara müxtəlif təlimlərin verilməsi ilə onları iş dünyasına yönləndirir.

Cədvəl 4: Azərbaycanda fəaliyyət göstərən peşəkar təlim mərkəzləri

Mərkəzin adı	Fəaliyyət sahəsi	Fəaliyyət müddəti
İqtisadi Araşdırmalar və Tədris Mərkəzi	Maliyyə və mühasibatlıq	11 il
Barratson	Dil kursları, Maliyyə və mühasibatlıq	10 il
Honors academy	ACCA təlimləri	3 il
Businnec Menecment School	İdarəetmə, İnsan resursları	5 il
Beynəlxalq Təlim və Layihə Mərkəzi	Müəssisə və təşkilatlar üçün məsləhət xidmətləri	2 ildən çoxdur
SAT Group	Marketing	6 ildir
Code academy	Digital marketing	2 ildən çox
Innab	Online təlim xidmətləri	5 ildən çox
Panda school	Məktəbə hazırlıq kursları	7 il
İmza group	Maliyyə xidmətləri	1 ildən çox
Bridge academy	ACCA, CFA	3 ildən çox

Mənbə: <https://vet.edu.gov.az/az/news/1982>, 01.01.2022

Beləliklə aparılan araşdırma göstərir ki, gələcəyin təhsili qeyri-formal təhsil mərkəzləridir. Bu cür təhsil forması yeniliyə açıq və daha operativdir. Odur ki, onların fəaliyyəti üçün dövlət səviyyəsində müəyyən imkan və şəraitin yaradılması bu sahənin fəaliyyət nəticələrinə də müsbət təsir göstərəcəkdir. Qeyri-formal təhsilin həm insanların sosial və iqtisadi rifahının yaxşı olmasına xidmət etməsini göz önündə saxlamaq lazımdır. Bu gün 7-dən 70-ə hər kəs elm öyrənməkdədir. Xüsusi ilə 21-ci əsrin ən çox tələbatı insan kapitalı üzərindədir. Biz vətəndaşlarımıza yüksək texnoloji yenilikləri öyrətsək ölkəmiz dünya ölkələri ilə rəqabətə girər və sahibkarlıq fəaliyyətini daha da genişləndirər. Bu günki araşdırmalarımızda onu qeyd edə bilərəm ki, müəssisə və təşkilatlar bu cür təlim mərkəzləri ilə daim əlaqədirlər. Onların tövsiyəsi üzərindən yüksək ixtisaslı kadrlar cəlb etməkdədirlər.

Formal təhsil nəzəriyyəsinə əsasən, təlimin məqsədi tələbələrin intellektinin və intellektual bacarıqlarının inkişaf etdirilməsidir. Müəllimlərin fikrincə, məktəb illəri bu vəzifədə elmi biliklərin öyrənilməsi üçün kifayət deyil. Əsas vəzifə şagirdlərin beynini inkişaf etdirməkdir: ruhi cəhətdən inkişaf etmiş bir şəxs özünə lazım olan bilikləri müstəqil əldə edə bilər. Bu nəzəriyyə məktəbdə əqli inkişafa imkan verən fənlərin: qədim və müasir dillərin, riyaziyyatın tədrisini nəzərdə tuturdu. Keçmişdə klassik idman zallarında və mədrəsələrdə məşqlər bu işə əsaslanırdı.

Maddi təhsil nəzəriyyəsinə əsasən, təlimin məqsədi həyatda zəruri olan praktiki bilik və bacarıqların bilavasitə təmin edilməsidir. Pedaqoqların sözlərinə görə, bu vəzifədə məktəbdə həyat haqqında bilik verən fənlər öyrənilir: təbiət elmləri, Botanika, biologiya, kimya, fizika və s. keçmişdə real məktəblərdə təhsil bu cür təşkil olunurdu.

Hər iki nəzəriyyə birtərəfli, çünki onlar əsas təlim məqsədlərini bölüşürlər və bir-birinə qarşı dururlar. Bu metafizik nəzəriyyələrdən fərqli olaraq, dialektik nəzəriyyə həm öyrənmə məqsədlərini birləşdirir: təlim bilik ötürmək və zehni qabiliyyətləri (ağıl) inkişaf etdirməlidir. Məktəbdə tədris olunan fənlər bu məqsədlərə xidmət etməlidir. Təhsilin məzmunu elə qurulmalıdır ki, şagirdlər yalnız bilik yox, həm də əqli qabiliyyət və düşüncə tərzləri əldə etsinlər.

Təhsil pedaqoji prosesin mühüm hissəsidir. Bu xalq təsərrüfatı üçün ixtisaslı kadrların hazırlanması üçün nəzərdə tutulmuşdur. Təlim müxtəlif məktəb səviyyələrində aparılır. Bu mənada ibtidai, orta, texniki, orta və ali təhsili fərqləndirirlər. Hər sonrakı təhsil səviyyəsi əvvəlki səviyyəyə əsaslanır.

Təhsil sistemi bütün təhsil mərkəzlərinin toplusudur. Pedaqoji proses təhsil sistemi vasitəsilə baş verir. Təhsil sistemi cəmiyyətin sosial-iqtisadi əlaqələr sistemində xidmət göstərir və ona çox güclü təsir göstərir. Cəmiyyətin tərəqqisi onun üzvlərinin təhsil səviyyəsindən asılıdır. Xüsusi hazırlanmış mütəxəssislər cəmiyyətin bütün sahələrində müvəffəqiyyətli və yaradıcı şəkildə işləməyi bacarır və bu sektorların tərəqqisinə öz töhfələrini verirlər. Elm cəmiyyətin strateji məqsədidir və getdikcə

daha çox ölkə elmə daha çox diqqət yetirir. Cəmiyyət və dövlətin əsas gücü təhsil və elm hesab edilir.

Cədvəl 5: Təhsilin əsas göstəriciləri (tədris ilinin əvvəlinə)

	2015	2016	2017	2018	2019
Məktəbəqədər təhsil mərkəzlərində uşaqların sayı - cəmi, nəfər	117239	118685	124221	126866	128826
dövlət	114842	115622	120383	121939	122398
qeyri-dövlət	2397	3063	3838	4927	6428
Əyani ümumi təhsil mərkəzlərində şagirdlərin sayı - cəmi, nəfər	1353309	1461748	1520186	1561875	1616105
dövlət	1344961	1452987	1509258	1549367	1600790
qeyri-dövlət	8348	8761	10928	12508	15315
Qiyabi (axşam) ümumi təhsil mərkəzlərində şagirdlərin sayı, nəfər ¹⁾	2772	2546	1964	1480	1033
Peşə təhsili mərkəzlərində təhsil alanların sayı, nəfər	24482	23814	24024	23965	23193
Orta ixtisas təhsili mərkəzlərində tələbələrin sayı - cəmi, nəfər	56427	51702	47402	51741	56000
dövlət	53564	48580	44208	47106	50570
qeyri-dövlət	2863	3122	3194	4635	5430
Orta ixtisas təhsili müəssisələrinə qəbul olunan tələbələrin sayı - cəmi, nəfər	13845	15139	15467	17963	18917
dövlət	12971	13883	14175	15836	16532
qeyri-dövlət	874	1256	1292	2127	2385
Orta ixtisas təhsili müəssisələrini bitirmiş mütəxəssislərin sayı - cəmi, nəfər	16432	17093	16299	12361	12425
dövlət	15807	16365	15356	11643	11348
qeyri-dövlət	625	728	943	718	1077
Ali təhsil mərkəzlərində tələbələrin sayı - cəmi, nəfər	161234	163779	167677	176723	187654
dövlət	140642	144505	153351	161326	169015
qeyri-dövlət	20592	19274	14326	15397	18639
Əhalinin hər 10000 nəfərinə ali təhsil mərkəzlərində tələbələrin sayı	168	169	171	179	188
Ali təhsil müəssisələrini bitirmiş mütəxəssislərin sayı - cəmi, nəfər	33705	36951	37506	37116	37562
dövlət	29333	32486	33469	33373	34785
qeyri-dövlət	4372	4465	4037	3743	2777
¹⁾ Əyani ümumi təhsil müəssisələrinin nəzdində işləyən gənclər üçün siniflərdə təhsil alan şagirdlər də daxil olmaqla.					

Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/education/>, 01.01.2022

Cədvələ əsasən, hazırda məktəbəqədər müəssisələrdə təhsil alan uşaqların sayı 128 826, 1 616 105-i ümumtəhsil müəssisələrində, 23 193-ü peşə-texniki təhsil müəssisələrində, 56 000-i orta ixtisas məktəblərində, 187 654-i ali məktəblərdə, 2239-u doktorluq və 611-ni doktorluq müəssisələrində təşkil edir. Beləlik bu qeyd olunan məlumatlar 2019-cu il statistik məlumatlarına əsasən idi. Toplamda Azərbaycan Respublikasında formal təhsil alanların 2019-cu il statistikasına görə sayı 2 014 628 nəfər. Bunların 948 093 nəfəri qadın 1 066 535 nəfəri isə kişidir. Mövcud vəziyyətdə 47% qadınlar 53% kişilərin təşkil etdiyi təhsil sistemində qadınların savadlanması faiz oranı nisbəti ilə normal inkişaf tempi sayılmaqdadır. Qadının təhsillənməsi cəmiyyətin təhsillənməsi anlamına gəlməkdədir.

2.2. Təhsilin idarəetmə sisteminin əsas komponentləri

AR-nın təhsil sistemi Təhsil Qanunu ilə nizamlanır. Təhsil barəsində qanun vətəndaşların təhsil hüququnun təmin olunması üzrə dövlət siyasətinin vacib prinsiplərini və təhsil fəaliyyətinin nizamlanması üçün şəraiti təyin edir. Təhsil barəsində qanun AR-nın Milli Məclisi tərəfindən 2009-cu ildə qəbul edilmiş və 5 sentyabr 2009-cu ildə qüvvəyə minmişdir. Təhsil Qanunu 6 fəsildən təşkil olunmuşdur:

1-ci bölmə: Təhsil hüququnun dövlət təminatı, dövlət təhsil standartları, təhsil dili kimi məsələləri özündə əks etdirir;

2-ci hissə: AR-nın təhsil sisteminin şərh edilməsi. Təhsil problemləri;

Fəsil 3: Təhsilin idarəsi, təhsil hüquqlarının vəzifələri və sosial müdafiə;

Fəsil 4: Təhsil iqtisadiyyatı və təhsil mərkəzlərində sahibkarlıq;

Fəsil 5: Təhsildə Beynəlxalq Əlaqələr;

Fəsil 6: Söhbət keçid və yekun müddəalardan gedir.

Təhsil qanunu təhsil sisteminin əsas prinsiplərini özündə əks etdirir. Təhsil sistemi aşağıdakı prinsiplərə görə tərtib olunur:

Humanizm prinsipi: Tərbiyə işi insanın maraq və qabiliyyətlərinə xidmət göstərməli olan bütün məsələlərə əsaslanmalıdır. Şagird müəllim üçün deyil, müəllim şagird üçündür. Şagirdlərin əqli və mənəvi inkişafına nəzarət etmək hər bir müəllimin vəzifə borcudur;

Bərabərlik prinsipi: İnsanların bərabər şəraitdə təhsil almasını təmin edir və təhsil hüququnu təmin edir;

Keyfiyyət prinsipi təhsilin standartlara, cəmiyyətin ehtiyaclarına və fərdin maraqlarına müvafiq şəkildə qurulması deməkdir.

Təhsil sisteminin strukturu və idarəsi. Təhsil sisteminin strukturu “Təhsil barəsində” AR-nın Qanununda öz əksini tapıb. Hüquqda təhsil mərkəzlərinin növləri:

Məktəbəqədər təhsil üçün minimum yaş 3 yaşından başlayır. Uşaqlar 5 yaşından məktəbə getməlidir. Bu təlim bağda, məktəbdə və ya ailədə edilə bilər;

Ümumi təhsil məktəbləri: ibtidai təhsil (1K-4K), ümumi orta təhsil (5K-9K), tam orta təhsil (10K-11K) səviyyələrini əhatə edir. Digər ümumtəhsil müəssisələri də daxil edilmişdir. Məsələn: idman zalı əsasən humanitar yanaşma olan ümumi orta məktəbdir;

Sinifdənənar təhsil müəssisələri: idman, şahmat, texnika, bədii yaradıcılıq, ekoloji təhsil, turizm və s.;

Peşə və xüsusi təhsil müəssisələri-orta məktəblər və litseylər;

Orta ixtisas təhsili-Universiteti Peşə ixtisas dərəcəsi mükafat hüququ ilə orta təhsil proqramları üzrə təhsil xidmətləri təmin edən təhsil müəssisəsidir;

Ali təhsil müəssisələri- universitetlər, kolleclər, müəssisələr, institutlar və s.

Təhsil Qanunu təhsil alanların azadlıqları ilə yanaşı, müəyyən məhdudiyyətlərini də xarakterizə edir.

Tələbələrin imtiyazları - bələdçi dilinin sərbəst qərarı, keyfiyyətli təlim, məktəbə davam etmək, təlimatlandırıcı şəraitin təşkili, təlimat dövriyyəsində dinamik dəstək və s.;

Tələbələrin öhdəliyi müvafiq məlumatları, qabiliyyətləri və meylləri təmin etməkdir. Nizamnamə ilə razılaşmaq, öhdəliyinizi müəyyənləşdirmək, əxlaq normalarına riayət etmək;

Təlim növləri

- təhsil haqqında dövlət hesabatının verilməsi ilə başa çatan təlim növü (formal təlimat);

- təhsil haqqında dövlət hesabatının verilməsi ilə birləşdirilməyən təlim növü (qeyri-formal təlimat);

- Öz-özünə təlim (faydalı təlimat) vasitəsilə məlumatların alınması növü.

İbtidai təhsil. İbtidai təhsilin motivi uşaqların insan mədəniyyəti və təbiəti, ardıcıl düşüncə komponentləri və müxtəlif elementlər haqqında mühüm məlumatları oxumaq, tərtib etmək və saymaq qabiliyyətini inkişaf etdirməkdir. Əsas təlim mühüm təlimatlandırıcı proqram çərçivəsində həyata keçirilir.

Ümumi orta təhsil. Ümumi orta təhsilin məqsədi şagirdlərin şifahi və yazılı mədəniyyətini, ünsiyyət bacarıqlarını, idrak fəaliyyətini və məntiqi təfəkkürünü inkişaf etdirmək, kurikulumda daxil edilmiş fənlər üzrə müvafiq bilik və ideyaları formalaşdırmaq, dünyanı inkişaf etdirmək üçün müasir bilik və ünsiyyəti təmin etməkdir. Ümumi orta təhsil beş-doqquzuncu sinifləri əhatə edir. AR-da ümumi orta təhsil icbaridir. Yekun qiymətləndirmə ümumtəhsil məktəbinin ümumi səviyyəsində aparılır və məzunlara müvafiq dövlət sənədi-şəhadətnaməsi verilir. Ümumi orta təhsil haqqında sənəd növbəti pillədə təhsilin davam etdirilməsi üçün əsasdır.

Tam orta təhsil. Fakültativ məktəb şagirdlərinin qabiliyyət və bacarıqlarının etirafı, onların muxtar həyat və peşə fəaliyyəti üçün zəminləri, dinamik vətəndaşlığın inkişafı, ictimai və geniş yayılmış keyfiyyətlərə hörmət və bacarıqlar, ümumi azadlıq və imkanlar, ən azı bir naməlum dialektdə yazışma və s. üç səviyyənin hər birini əhatə edən ibrətamiz layihələrin (təhsil planlarının) tam səlahiyyəti. İstiqamət təlimatı (ixtisaslaşmış, müntəzəm və s.) tam fakültativ məktəb səviyyəsində verilir.

Tam orta təhsil ümumi orta təhsil pilləsinin yekun mərhələsi kimi X-XI sinifləri əhatə edir və bu mərhələdə şagirdlərin biliyinin yekun attestasiyası aparılır. Attestatın nəticələrinə görə məzunlar dövlət nümunəli attestat-SERTİFİKAT alırlar. Tam orta təhsil sənədi növbəti pillədə təhsilin davam etdirilməsi üçün əsasdır.

İbtidai və orta ixtisas təhsili. İlk peşə-ixtisas təhsili cəmiyyətin və əmək bazarının tələbatına uyğun olaraq ümumi orta təhsil bazasında müxtəlif incəsənət və kütləvi peşələr üzrə ixtisaslı kadrların hazırlanmasını təmin edir. İlk peşə hazırlığı mülkiyyət formasından asılı olmayaraq peşə təhsili mərkəzlərində, ayrı-ayrı təşkilatlarda, müəssisələrdə, məşğulluq şuralarında, məşğulluq idarələrində və s. Müəssisələrin təhsil strukturlarında keçirilir və məzunların müvafiq sahə üzrə ilk peşə-ixtisas dərəcəsini alması ilə başa çatır.

İlkin peşə hazırlığı müvafiq təhsil proqramları (kurikulum) əsasında təşkil edilir. Ümumi orta təhsil bazasında ilk peşə-ixtisas təhsili müəssisələrini bitirmiş şəxslər ixtisas attestatları ilə birlikdə tam orta təhsil haqqında müvafiq dövlət şəhadətnaməsi-sənəd alırlar.

Orta ixtisas təhsili ümumi orta təhsil bazasında cəmiyyətin və əmək bazarının tələbatına uyğun olaraq istehsal və xidmət sahələri üçün müxtəlif ixtisaslar üzrə orta təhsilli mütəxəssislərin hazırlanmasını təmin edir. Orta ixtisas təhsili əsasən universitetin və ali təhsil müəssisəsinin müvafiq strukturlarında həyata keçirilir və bakalavr pilləsi ilə başa çatır. Orta ixtisas təhsili müəssisələrinə orta təhsilin ümumi təhsil bazasından daxil olanlar da tam orta təhsil alırlar. Orta ixtisas təhsili müvafiq proqramlar (kurikulum) əsasında təşkil edilir. Məzunlar dövlət nümunəli sənədlə orta ixtisas təhsili alırlar. Orta ixtisas təhsili haqqında sənəd ali təhsil müəssisəsinə daxil olmaq hüququ yaradır və növbəti təhsil pilləsində ali təhsil almaq üçün əsas hesab edilir.

Ali təhsil. Ali təhsil cəmiyyətin və əmək bazarının tələbatını nəzərə almaqla orta və orta ixtisas təhsili əsasında yüksək ixtisaslı kadrların hazırlanmasını təmin edir.

Azərbaycan Respublikasının ali təhsil müəssisələrində mütəxəssis hazırlığı üç mərhələdən ibarətdir:

I dövr: bakalavr dərəcəsi;

II dövrü: master;

III dövr: doktorluq dərəcəsi.

Bakalavr: Bakalavr pilləsində geniş spektrli ali təhsildə müxtəlif sahələr üzrə mütəxəssislər hazırlanır. Məzunlar bakalavr dərəcəsi və daha yüksək peşəkar “Bakalavr” dərəcəsi alırlar. Diplom məzunlarının fəaliyyət sahəsi ali təhsil müəssisələrində elmi-tədqiqat və elmi-pedaqoji fəaliyyət istisna olmaqla, bütün sahələri əhatə edir.

Magistr-magistr səviyyəsində ali təhsilli mütəxəssis təhsil alır və ali təhsil müəssisələrində ixtisaslaşma və elmi-pedaqoji fəaliyyət üzrə elmi-tədqiqat fəaliyyətində iştirak etmək hüququna malikdir. Magistr təhsili magistr dissertasiyasının müdafiəsi ilə bitir, bu dissertasiyanı müvəffəqiyyətlə müdafiə edən məzunlar isə magistr dərəcəsi alırlar. Ali təhsilin hər bir mərhələsini müvəffəqiyyətlə başa vuran məzunlar qanuna uyğun olaraq dövlət standart sənədinin diplomunu alırlar.

Elmlər namizədi ali təhsil bazasında elmi-pedaqoji kadrların hazırlanmasını, ixtisasların və elmi dərəcələrin artırılmasını təmin edir. Ali təhsilin ən yüksək pilləsi kimi doktorantura təhsili ali təhsil müəssisələrində və elmi müəssisələrdə yaradılmış doktorantura proqramları (hərbi hazırlıq mərkəzlərində yardımçı proqramlar) vasitəsilə həyata keçirilir. Azərbaycan Respublikasında doktorantura proqramı iki mərhələdən ibarətdir və aşağıdakı elmi dərəcələr müəyyən edilir:

1) Fəlsəfə doktoru (elm sahələrini göstərir)

2) Elmlər doktoru (elm sahələrini göstərir)

Doktoranturanın I mərhələsində ali təhsil mərkəzlərinə və elmi müəssisələrə magistraturaya və onlara bərabər tutulan ekspertlər, II mərhələdə isə müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi qaydada fəlsəfə doktoru qəbul edilir. Fəlsəfə və

elmlər doktoru elmi dərəcəsinin verilməsi qaydaları və şərtləri səlahiyyətli icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən təyin edilir. Ali təhsil ocaqlarının və elmi qurumların doktoranturasına əcnəbilərin qəbulu AR-nın beynəlxalq müqavilələri, o cümlədən, ali təhsil müəssisəsi ilə əcnəbi arasında ödənişli müqavilələr əsasında həyata keçirilir.

Doktorantura pilləsini bitirmiş və müvafiq elmi dərəcə almış şəxslər müəyyən edilmiş qaydada elmi dərəcəsinə təsdiq edən vahid nümunəli dövlət sənədi - diplom alırlar.

AR-da elmi dərəcələrin verilməsi də tezislər vasitəsilə həyata keçirilir. Dissertasiya işinə ali təhsil müəssisələrinin və elmi təşkilatların elmi-pedaqoji işçiləri də qəbul edilmişdir. Dissertasiya işinin qəbulu və elmi dərəcələrin verilməsi qaydaları müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilir.

Dövlət müdafiəsi və dövlət təhsili. Təhsil tamamilə dövlət tərəfindən maliyyələşdirilir. Dövlət təhsil tikintisinə öz büdcəsindən müəyyən məbləğdə pul ayırır. Dövlət ölkədə yaradılmış bütün təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinə icazə verir. Dövlət qurumları da təhsilin idarə olunmasında fəal iştirak edirlər.

Təhsilin humanistləşdirilməsi. Təhsilin humanistləşdirilməsi kurikulumuna daxil edilən humanitar fənlərin üstünlüyü kimi də şərh oluna bilər. 1988-ci ilə qədər Azərbaycan məktəblərində keçirilən fənlərin cəmi 40 faizi humanitar fənlərdən ibarət idisə, bu ildən AR-da həyata keçirilən təhsil islahatlarının tələblərinə müvafiq olaraq bu kursların sayı artıb. Müasir dövrdə humanitar elmlərin həcmi digər fənlərlə müqayisədə 50%-dən çoxdur.

Təhsilin humanistləşdirilməsi. O, bu Prinsipi humanist əxlaqın təkcə humanitar elmlərin tədrisi ilə deyil, həm də digər fənlərin, o cümlədən sinifdən-kənar və sinifdən-kənar fəaliyyətlərin öyrədilməsi ilə də aşılamağı zəruri hesab edir. Bu gün çox vacibdir ki, insan cəmiyyətin üzvlərinə humanist yanaşmanı qəbul etsin, məsələn, qaçqınlara, əlillərə, xəstələrə və əlillərə maddi və mənəvi dəstək və kömək göstərsin. Bütün bu humanist keyfiyyətlərin aşılınması tərbiyədən keçir.

2.3. Pandemiya zamanı təhsilin yeni forma və metodlarından istifadə

2019-cu ilin sonunda meydana çıxan və bütün dünyanın “kabus”una çevrilmiş COVID-19 virusunun yayılması qlobal səviyyədə bütün dünya ölkələrinin iqtisadi, sosial və mədəni həyatlarına neqativ təsirini göstərmişdir. Bu təsirə məruz qalmış ən önəmli sahələrdən birinin də təhsil olması qaçınılmaz olmuşdur. Pandemiyanın təsirlərinin azaldılması və insan tələfatının qarşısının alınması üçün digər sahələr kimi təhsildə də məhdudiyyətlər tətbiq olunmağa başlamış və fəaliyyətin durdurulmasına ehtiyac yaranmışdır. Məhz bu məhdudiyyətlər nəticəsində BMT-in hesabatlarına görə bu pandemiya dövründə dünya üzrə 1.4 milyarddan çox insan təhsildən uzaq qalmağa məcbur olmuşdur("COVID-19's Impact on Education," 2020).

Digər tərəfdən pandemiya səbəbi ilə dünya iqtisadiyyatının təxminən 4% azalması ("GDP per capita growth (annual %)," 2020) baş vermişdir ki, bu pandemiyadan əvvəl təhsilə ayrılan büdcənin səhiyyə və digər sosial sahələrə ayrılmasına səbəb olmuşdur. Dünya Bankı hesabatlarında pandemiya dövrünü keçirmiş şagird və tələbələrin təhsildən uzaq qalmaları nəticəsində həyatları boyunca 10 trilyon ABŞ dolları itirdiklərini təxmin etmişdir.

Pandemiyanın iqtisadi və sosial təsirləri ilə yanaşı təhsil sistemi əhəmiyyətli dərəcədə mənfi təsirlərlə üzləşmişdir. Xüsusilə də, aşağı gəlirli ölkələrdə pandemiyadan əvvəl də çətin vəziyyətlə qarşılaşmış, resurs çatışmazlığı yaşayan təhsil sistemləri daha da çox mənfi təsirə məruz qalmışdır.

Dünyaca məşhur araşdırma və konsultasiya şirkəti olan “Mc Kinsey”in hesabatına görə (2021) şagirdlər 2020-2021-ci təhsil ilinin yekununda

BMT-in hesabatlarında dünya ölkələrində məktəblər, universitetlər daxil olmaqla bütün təhsil müəssisələrinin 30-78 həftə aralığında qapalı qaldığı üçün üz-üzə təhsilin verilmədiyi qeyd edilmişdir ("United Nations," 2021).

Ümumiyyətlə, COVID-19 pandemiyasının təhsil sistemində neqativ təsirlərini aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq olar:

- Təhsil müəssisələrinin bağlanması ilə şagird və tələbələrin üz-üzə təhsildən uzaqlaşması ilə təhsilin keyfiyyətinin düşməsi

- Təhsil işçilərinin iş yüklərinin artması (texnoloji proseslər, əlavə elektron vəsaitlərin hazırlanması və s.)

- Təhsil alan şagirdlərin psixoloji problemlərinin artması

- Təhsildə interaktivliyin azalması

- Şagird və tələbələrin qiymətləndirilməsi çətinləşir

- Öyrənmə prosesində praktikliyin azalması

- Qeyri-rəsmi evdə təhsilin artması (Balcı, 2020)

- Həm dövlət, həm də əhaliyə əlavə maliyyə yükünün yaranması (İT sistemləri, kompüter texnikaları və s.)

- Şagirdlərin təhsildən yayınma hallarının artması (Magomedov A, 2020)

Lakin bu pandemiya iqtisadiyyat, sosial və mədəni həyata mənfi təsirləri olduğu kimi bəzi yeni modellərin meydana gəlməsinə və ya inkişafın sürətlənməsinə də müsbət təsir etmişdir. Bu müsbət təsirlərdən ən öndə gələn təhsil sistemlərinin elektronlaşdırılmasına olan müsbət təsirdir.

COVID-19 pandemiyasının təhsil sistemində müsbət təsirlərini bu şəkildə sıralaya bilərik:

- Daha əvvəl formalaşsa da populyarlaşmaqdan uzaq olan elektron təhsil sisteminin inkişafının sürətlənməsi

- İnternet resurslarına və texnologiyaya çıxışın artması

- Müəllim və şagirdlərin, tələbələrin elektron bacarıqlarının inkişafı

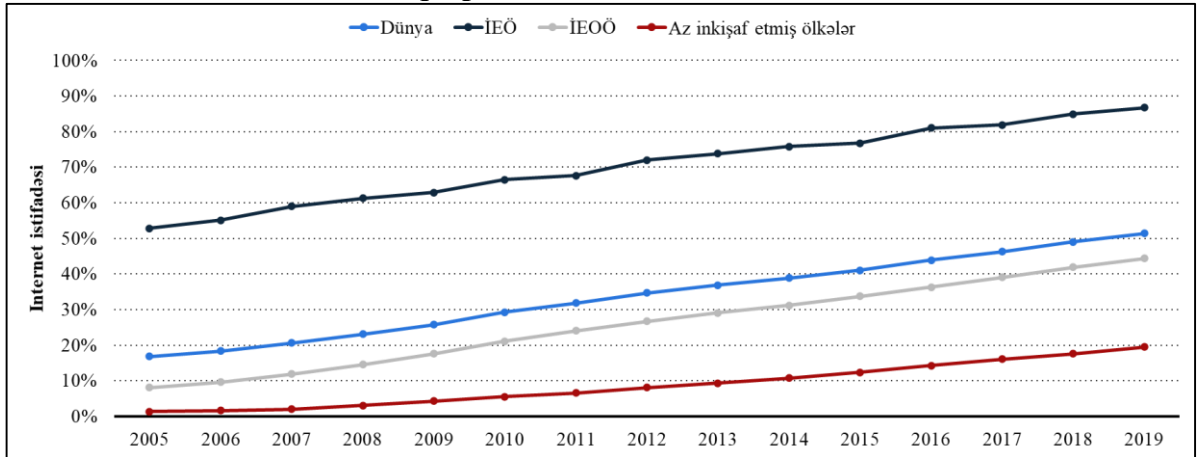
- Öyrənmə prosesinin məkan və zaman anlayışının dəyişməsi

Qeyd edildiyi kimi, COVID-19 pandemiyası təhsil sisteminin ənənəvi təhsil sistemindən elektron təhsil sistemində transformasiyasına təkan vermişdir. COVID-19 pandemiyasının çağırışlarına təhsil sisteminin reaksiyasını aşağıdakı mərhələlərdə qruplaşdırma bilərik:

1. **İlk mərhələ** - “*Şok*” *effekti*. Təhsil müəssisələrinin bağlanması ilə təhsil prosesinin qısa müddətli tam dayandırılması.

2. **İkinci mərhələ** - *Təhsilin başqa kanallara keçirilməsi*. Bu mərhələdə təhsilin televizor və internet vasitəsi ilə həyata keçirilməsi prosesi başlanır. Bu proses özü də iki əsas problemi daha qabarıq şəkildə meydana çıxarır: Birincisi, şagirdlərin və müəllimlərin internetə çıxışının olmaması və ya məhdud olması; İkincisi, bir çox regionlarda hər iki tərəfin (şagirdlər və müəllimlər) texniki bacarıqlarının (kompüter, ağıllı telefon və digər texniki vasitələrdən istifadə) məhdud olması. UNESCO-nun hesabatlarında 2020-ci ildə təhsil üçün internet çıxışına ehtiyacı olan şagird və tələbələrin 47%-nin internet çıxışının olmadığı, bu göstəricinin Avropa ölkələrində 15%-dən daha az olduğu halda Afrikada 80% ətrafında olduğu qeyd edilmişdir (Giannini, 2020).

Qrafik 2: Ölkə qrupları üzrə internetə çıxış imkanları, 2005-2019



Mənbə: <https://www.itu.int/>, 01.01.2022

3. **Üçüncü mərhələ** - *Elektron təhsil sisteminin önə çıxması*. Elektron təhsil sistemlərinin infrastrukturuna hökumətlər tərəfindən maliyyə və texniki dəstəyin göstərilməsinə başlanması.

4. **Dördüncü mərhələ** - *Elektron təhsil sisteminin təkmilləşdirilməsi*. Elektron təhsil sisteminin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı əsaslı və uzunmüddətli dövlət

proqramlarının başlanılması və beynəlxalq səviyyədə elektron təhsilin ön plana çıxaraq yeni metod olaraq inkişafı.

Göründüyü kimi COVID-19 pandemiyası nəticəsində zərurətdən doğan nəticə olaraq elektron təhsil sistemi istər İEÖ, istərsə də İEOÖ-də sürətlə təkmilləşməyə başlamışdır.

III FƏSİL. TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ NƏTİCƏYÖNLÜ İDARƏETMƏ MODELİNİN YARADILMASI İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1. Təhsil xidməti mərkəzlərində müasir menecmentin tətbiqi istiqamətləri

Təhsil menecmenti təhsil xidmətləri istehsalında maddi və işçi qüvvəsinin yönəldilməsində mühüm bir funksiyaya malikdir. On doqquzuncu əsrdən bəri elmi tədqiqat mövzusu olduğu güman edilən təhsil rəhbərliyi, ümumiyyətlə ənənəvi və müasir olaraq xarakterizə olunan idarəetmə yanaşmalarından təsirlənmişdir. Ənənəvi idarəetmə yanaşmalarının sənaye inqilabı ilə effektivliyini itirdiyi idarəetmə dünyasında maarifləndirmə düşüncəsinin əsas anlayışları ətrafında formalaşan və müasir olaraq təyin olunan paradigmalardan effektivliyini görmək mümkündür. Pozitivist bir anlayışda inkişaf edən müasir paradigmalardan ümumi xüsusiyyəti, elmi olaraq və təcrübə nəticələrini əsas kimi qəbul edən bir fikrə əsaslanmaqdır. Elm sahəsində təcrübələr və müşahidələr nəticəsində əldə edilən ədədi və eksperimental nəticələr idarəetmə sahəsində də tətbiq olunmağa başlamış və təhsil mühitləri bu anlayışla təşkil edilmişdir. Elmi bir yanaşma ilə fizika, tibb, astronomiya və riyaziyyat kimi sahələrdə təcrübə və müşahidələr nəticəsində əldə edilən tapıntılar əsasında ümumiləşdirmələr aparmaq, ortaq həqiqətlərə çatmaq və obyektiv həqiqətlərə dair qaydalar çıxarmaq mümkündür. Ancaq eyni vəziyyət, insanların və ya təşkilatların idarə edilməsinə gəldikdə, sosial elmlər sahəsindəki qüvvəsini itirir. İnsanların duyğularına, düşüncələrinə, davranışlarına, meyllərinə və həyat tərzlərinə görə birlərindən fərqləndiklərini nəzərə alsaq, elm sahəsindəki kimi ictimai elmlər sahəsində də qəti təriflərə və ədədi nəticələrə çatmaq mümkün olmadığı görülür.

Sosial elmlərin təbiət elmlərinə endirilməsindəki çatışmazlıqlardan bəhs edən bir sosial filosof Popper (1995) təbiət və fiziki dünya ilə əlaqəli elmlər sahəsindəki mövzuların hər yerdə hər zaman eyni olmasına baxmayaraq, ictimai həyat haqqında məlumatlar və nəticələr yerə və zamana görə dəyişdirin. Çünki sosial faktlar tarixi

inkişafı və mədəniyyətdəki fərqlərə görə dəyişə bilər. İnsanlar tarixi, eyni zamanda mədəniyyət istehsal edən və mədəniyyət tərəfindən istehsal olunan insanlardır.

21-ci əsrin ikinci yarısından bəri müzakirə edilən postmodern paradigmanın hər sahədə olduğu kimi təhsil və məktəb idarəçiliyi sahəsində də bəzi dəyişikliklərə səbəb olduğunu söyləmək olar. Böyük povestlər etibarlılığını itirmək kimi təyin olunan postmodernizm (Lyotard, 1996), müasir paradigmanın təsiri altında formalaşmış təşkilati strukturların pozitivist və rəasional keyfiyyətlərinə qarşı tənqid gətirir. Postmodern cəmiyyətinin müdafiəçiləri postmodern çağın yeni bir tarixi dövr, yeni anlayışlar və nəzəriyyələr tələb edən yeni bir tarixi-mədəni formasiya yaratdığını iddia edirlər (Best & Kellner, 1998). Anti-paradigma olaraq da təyin olunan Postmodernizm (İngilis, 2001), müasir elmin dominant mərkəzçiliyinə qarşı bir problem təmsil edir. Ümumiyyətlə pozitivist, texnoloji mərkəzli və rəasionalist kimi qəbul edilən modernizm (Birch, 1993; Hoy & Miskel, 1996) doğrusal inkişafa və mütləq həqiqətə inanır, sosial sifarişin rəasional təşkili və bilik istehsalının standartlaşdırılması ilə müəyyən edilir. Digər tərəfdən, postmodernizm mədəni söhbətin yenidən təyin edilməsində müxtəlifliyi, müxtəlifliyi və zənginliyi vurğulayır. Parçalanma, qərarlılıq və bütöv söyləmələrə dərin inamsızlıq postmodern düşüncənin əsas xüsusiyyətləridir (Erdemir, 2000).

“Rousseau and Modern Education” məqaləsində Oelkers (2002,688) müasirliyi üç baxımdan müəyyənləşdirir: tərəqqi, nikbinlik və nou-hau. XIX əsrdə ön plana çıxan, müasir təhsildə ən çox vurğulanan anlayışlar tərəqqi, nikbinlik və təhsil sahəsindəki yeni metodlardır. Bu mənalarla nəzəriyyədən çox perspektivini əks etdirən müasir təhsil ənənəyə ziddir; Siyasi, sosial və iqtisadi kontekstdən asılı hesab edilmir. Bu səbəbdən iyirminci əsrdə bolşevik, faşist, liberal, sosialist və demokratik hərəkətlər təhsil baxımından müasir hesab olunur və siyasi qiymətləndirməyə məruz qalırlar. Bir sözlə, təhsil sahəsində aparılan hər bir islahat müasir hesab olunur.

Müasir bir təşkilat kimi məktəb

Sosial elmlər sahəsində təsir göstərən paradigmlar istər-istəməz təhsil fenomeninə və təhsil xidmətlərinin idarə olunmasına da təsir göstərir. Təhsil rəhbərliyinin ən xüsusi sahəsi olan və cəmiyyətlə görüş nöqtəsi olan məktəb rəhbərliyi də zamanla fərqli paradigmların təsiri altında xidmət edir. Təhsil fəaliyyətinin kurumsallaşması ilə ortaya çıxan məktəblər, xüsusən kütləvi təhsil ilə birlikdə mühüm sosial funksiyaları həyata keçirməyə başladılar.

Modernizmin çərçivəsini təşkil edən fərdiləşdirmə, dünyəviləşdirmə, sənayeləşmə, mədəni fərqlilik, əmtəələşmə, şəhərləşmə, bürokratizasiya və rasionalizasiya (Best & Kellner, 1998) prosesləri müasir cəmiyyətlərdə təhsil və idarəetmə perspektivlərini əks etdirir. Buna görə, mədəni irsin daşıyıcısı olan və mövcud status-kvonu qoruyacaq insanları yetişdirməyi hədəfləyən müasir məktəblərin əsas funksiyası ideoloji bir hədəfə çatmaq üçün azaldılır. İdeoloji yanaşma ilə məktəbləri qiymətləndirən müasir paradigma şagirdləri, müəllimləri, idarəçiləri və köməkçi heyəti qaydalar və vəzifə təlimatları qarşısında passiv bir vəziyyətə sövq etdi. Pozitivist düşüncənin məhsulu olaraq, məktəblər qaydalarla işləyən, müəyyən proqramları həyata keçirən və insanları hakim ideologiyaya görə yetişdirməyi hədəfləyən qurumlar kimi qəbul edilir. Müəllimin rolu ona verilən tədris proqramını həyata keçirmək və biliklərin müəyyən bir istiqamətdə ötürülməsini təmin etməklə məhdudlaşır; Şagirdlər isə status-kvonu qorumaq üçün rasionel təhsildən keçmiş xammal və ya giriş kimi qiymətləndirilmişdir.

Bürokratik, pozitivist, mərkəzçi və status-kvo anlayışı ilə həyata keçirilən müasir təhsil anlayışı məktəblərdə müəyyən gərginliyə səbəb olur. Sənaye İnqilabından sonra, maarifçiliyin bəşəriyyətə vəd etdiyi xoşbəxt dünya idealını reallaşdırması üçün məktəblərdən gözlənilən insan tipi qaldırılmadı; əksinə, müharibələr, səfalət, xaos və qorxunun hakim olduğu bir dünya düzəni ortaya çıxdı. 20-ci əsrdə elmi və texnoloji inqilablar nəticəsində ortaya çıxan müasir dünya düzəni elmi və rasionel təhsil sayəsində effektivliyini qorumağa çalışır.

Nəticə etibarilə standart hər kəs üçün etibarlıdır, iyerarxik qaydada qurulmuş səlahiyyət səviyyələri, mərkəzləşdirilmiş təhsil siyasətləri, idarəedici-müəllim-tələbə-köməkçi heyətinin vəzifə təlimatlarının qaydaları, sənədləşdirilməsi və qeydiyyatı prosesləri ilə prioritet olaraq tədris xidmətindən üstün tutulması, balları dominant olmaq kimi müasir təşkilatların və məktəblərin əsas xüsusiyyətləri kimi ortaya çıxır. Zavoddan və iş mühitindən təhsil mühitinə köçürülən anlayışa görə, qaydaların işləməsi və mövcud vəziyyətin davam etməsi insanın iş məmnuniyyəti, gözləntiləri, ehtiyacları və dəyərlərindən daha vacib sayılır.

Müasir məktəb idarəetməsi

Quruluş və qaydaların insan gözləntilərindən, ehtiyaclarından və dəyərlərindən daha vacib hesab olunduğu müasir təhsil yanaşmasında idarəetmə fəlsəfəsi də bu düşüncədən təsirlənir. Qaydaları yerinə yetirmək üçün fərdin dəyərlərini və gözləntilərini laqeyd edən müasir idarəetmə yanaşmasında mərkəzləşmə nəticəsində səlahiyyət və güc menecerdə toplanır. İdarə səviyyələrinin işləyə bilmədikləri dərəcədə artması, ixtisaslaşmaya həddindən artıq əhəmiyyət verilməsi, qaydalara ciddi riayət edilməsi, nüfuzunu və qorunmasını vurğulayan xüsusiyyətlərə sahib bürokratiya yanaşması (Lunenberg, 1995). status-kvo (Lunenberg, 1995) müasir idarəetmə yanaşmalarında mərkəzçiliyin əsasını təşkil edir. Ən görkəmli xüsusiyyəti fərdin mərkəzləşdirilməsi olan modernist və bürokratik məktəb administratoru, məktəb təşkilatları və işçiləri üzərində güc tətbiq edə biləcəyi dərəcədə təsirli sayılır (Maxcy, 1994).

Hanson (1975, 24), müasir təhsil istəklərinin bürokratik xarakteri,

İnsan davranışına təsir edən psixoloji və sosioloji faktorları görməməzlikdən gəldiyini söyləyir. Klassik idarəetmə nəzəriyyəçiləri yuxarıların hüquqları barədə danışarkən tabe olanların vəzifələrini vurğulayırlar. Bu anlayışı olan bir məktəb administratoru üçün qaydaların tətbiqi müəllimlərin, şagirdlərin və işçilərin bilişsel və təsirli məmnuniyyətindən daha vacibdir. Hədəfə çatmaq və qaydaları tətbiq etmək

üçün iş məmnuniyyəti, iş gözləntisi, dəyərlər və inanclar laqeyd edilə bilər; Lazım gələrsə, menecerin səlahiyyətindən bu məqsəd üçün istifadə edilə bilər.

Davam edən müasir təhsil metodu təcrübələrini tənqidi nəzəriyyə kontekstində tənqid edən (Turan 1998), ənənəvi yanaşmaların təhsil idarəsi sahəsində verdiyi biliklərə baxmayaraq, pozitivist perspektivin təşkilatdakı insan davranışlarını başa düşməkdən çox uzaq olduğunu və bunu bacarmadığını vurğuladı. İnsanların vəziyyətini yaxşılaşdırmaq. İqtisadi və sosial gücə sahib olanların mənafeyinə xidmət edən məlumatları yoxlamaq və yaymaq məqsədi daşıyan kapitalist ideologiyanın hakim olduğu təhsil anlayışı sual altına alınır; Məktəbin əsas məqsədinin cəmiyyəti daha yaxşı və ixtisaslı bir həyata çevirmək olduğu vurğulanır.

Müasir yanaşmaların təsirli olduğu təşkilati strukturların ümumi xüsusiyyəti mərkəzləşdirilmiş və status-kvo olmasıdır. Bürokratiya mərkəzli müasir idarəetmə yanaşmasında, davamlılıq, diqqət və bağlılıq kimi status-kvonu və quruluşu vurğulayan davranışları görmək çox vaxt mümkündür (Bolman & Deal, 2000). Mərkəzçi yanaşma ilə hazırlanan tədris proqramları, mərkəzi orqan tərəfindən menecerlərin təyin edilməsi, maliyyələşdirmə və infrastruktur xidmətlərinin həyata keçirilməsində mərkəzi siyasətlərə riayət etmək müasir məktəblərdə görülən əsas xüsusiyyətlərdəndir. Məktəb administratoru həmkarlarının gözləntilərini və ehtiyaclarını ödəmək əvəzinə, onu bu vəzifəyə həvalə edən mərkəzi orqanı qane edəcək təcrübələrə üstünlük verə bilər. Bu şəkildə, status-kvonun davamını mərkəzçi siyasət təmin edir.

Postmodern Təhsil və İdarəetmə

Postmodernizm müzakirələri, 21-ci əsrin ikinci yarısından bəri düşüncə dünyasında müasir təhsil anlayışının sorgulanması ilə nəticələndi. Alternativ bir paradigma olaraq gündəmə gələn postmodern təhsil və idarəetmə, üç əsrə yaxın hakim olan müasir anlayışların sorgulanması nəticəsində müzakirələr yeni anlayışın yaranmasına zəmin yaratdı. Pozitivizmdən sonra ortaya çıxan elmi ənənə, biliyin dəyəri ilə bağlı aşağıdakı sualları gündəmə gətirdi (Özden, 1999):

- Elm dəqiq və dəyişilməzdir, yoxsa fərdinə görə mənası var?
- Məlumat yüklənməli, yoxsa anlayışı və tənqidi düşünməyi təşviq etməlidir?
- Lazımi bilikləri yükləməlidir, yoxsa öyrənməyi öyrətməlidir?
- Yalnız ədədi və şifahi zəkanı, yoxsa kinetik, ritmik və ego inkişafını əhatə etməlidir?

Son illərdə təşkilati nəzəriyyə və təşkilati həyatla əlaqəli ən çox müzakirə olunan konsepsiyalardan biri kimi mədəniyyəti vurğulayan Şişman, postmodernitetin mədəniyyət daxilindəki müzakirələrini müxtəlif araşdırmalarda davam etdirir (Şişman, 1995; 1996; 1998). Müəyyən bir mədəniyyətin məhsulu olan və mədəni sərvət hesab edilən insanların qurduğu təşkilatların mədəni məzmunla idarə olunmasının zəruriliyindən bəhs edir. Təşkilatların və beləliklə təhsil təşkilatlarının idarə edilməsində sırf pozitivist paradigma əsaslı perspektivlərin istifadəsi fəlsəfi və mədəni problemlərin gündəmə gəlməsinə səbəb olur; Nəticə olaraq, postmodernizm kontekstində şərh, mədəni və yerli dəyərlərə önəm verən təhsil idarəetmə yanaşmalarına doğru bir dönüşüm olduğu bildirilir. Balcı, Təhsil İdarəetmə Araşdırmalarının vəziyyətini təyin etməyi hədəfləyən işində (1988, 422), təhsil rəhbərliyi tədqiqatlarının praktik bir ağırlıq olduğunu, əsas tədqiqatların nəzəriyyəyə əsaslanan fərziyyələrin yoxlanılması üçün aparılmalı olduğunu vurğuladı. Eyni araşdırmada rəşional təşkilat modellərindən sosial təşkilat modellərinə bir meylin olduğu və təhsil inzibatçılığında bəzi alt sahələrin ortaya çıxdığı təklif olunur.

Müasir təhsil anlayışının şübhə altına alındığı dilemmalara qarşı hazırlanmış tənqidlər fonunda postmodern bir elm və təhsil anlayışından danışmaq mümkündür. Postmodern paradigmanın qoruduğu təhsil anlayışı müasir məktəblərdəki gərginlik, qarşıdurma, səhlənkarlıq və güc yığımının aradan qaldırılması əsasında ortaya çıxır. Mərkəzləşdirmə, standartlaşdırma, dəyərin təmizlənməsi və rəşionalizasiya kimi təməl parametrlərə sahib modernizasiya layihəsi, bu hakim rəngləri müasir təhsil anlayışında əks etdirdi. Postmodern təhsil anlayışı isə müasir təhsil düşüncəsinin məktəbləri və təhsil sistemlərini izah etmək üçün yetərli olmadığını iddia edir.

Postmodern elm və təhsil statik deyil, mövcud statik biliklər haqqında yeni fikir və konsepsiyalar araşdıraraq məhsuldar olmağa davam edir (Fritzman, 1995). Postmodernizm, bütün şagirdlərin yalnız tolerantlığı deyil, öz cəmiyyətlərindəki cinsi, irqi, sinif və etnik fərqləri qiymətləndirərək öz mədəniyyətləri xaricindəki mədəniyyətlər haqqında biliklərə sahib olmalarını müdafiə edir. Bu mənada ön plana çıxan multikultural təhsil ideali, müasir cəmiyyətlərdə hökm sürən tarix və dəqiqlik anlayışı ilə uzlaşmır (Nicholson, 1995).

Postmodernizm danışıqlarının demokratik atribut fenomenini ölçmə metodlarını təqlid etdiyini iddia edin. Stufflebeam (1998, 290) postmodernistlərdən bəzilərinin rəsmi sitatların heç bir fayda gətirmədiyinə dair böyük bir fikir söylədiklərini söyləyir. Bu baxımdan həqiqətlərə həqiqət ilə başlamaq lazımdır; Fərdlər öz perspektivçiliyi və əslənaraq fərqli fərqli məlumatların hamar bir şəkildə büküldüyü bilinir; Qəbul edilməlidir ki, bu yaxşılıq və dəyr qeyri-muəyəydir.

Maarifləndirmə düşüncəsinə əsaslanan biliklərin istifadəsi və geniş yayılmasının dünyadakı daha yaxşı təşkilatlara və sosial uğurlara töhfə verəcəyini müdafiə edən (Terren 2002,161), bunun müasir siyasi mədəniyyətin yaratdığı təhsil anlayışı ilə əldə edilə biləcəyini iddia edir. Postmodern sosial çevrilmənin yaratdığı qeyri-müəyyənliyin təsirli vətəndaşlıq mövqeyini aşındırdığı, demokratik təhsil düşüncəsini dayandırdığı və məktəblərdə sosiallaşmaya mənfi təsir etdiyi iddia edilir. Davam edən mübahisələrə baxmayaraq, postmodern paradigmanın müəllim rolları və davranışları, tələbə ehtiyacları və gözləntiləri, tədris proqramları və ümumiyyətlə təhsilin ümumi anlayışında ciddi dəyişikliklərə səbəb olduğu iddia edilir (Aslanargun, 2003). Buna görə, postmodern təhsil anlayışında diqqət çəkən bəzi məqamları aşağıdakı kimi sıralamaq olar:

- Duyğuları fərqliliklərə həssas edir.
- Bütün məlumatların mövcud olduğunu başa düşməyi vurğulayır.
- Fərdi azadlıqların ortaya çıxması üçün zəmin hazırlayır.
- Şərtlərə görə təhsilin məqsədlərini müəyyənləşdirmə prinsipini müdafiə edir.

- Biliyin müstəqil olması fikrini qəbul edir.
- Bir-birindən fərqli, dəyişkən və zamana və zəminə görə fərqli qiymətləndirmələri müdafiə edir.
- Statik deyil, daim yeni konsepsiya və fikirlər çıxarmaq prinsipinə əsaslanır.
- Fərdi fərqlərin göstəricisi kimi subyektiv reallıq anlayışı ilə hərəkət edir, buna görə obyektiv və obyektiv təhsilin anlaşılmasını tənqid edir.
- Öyrənmənin bilişsel və təsirli tərəflərini vurğulayır

Yeni məktəb idarəetməsi

İnkişaf etmiş ölkələrdə, xüsusən iyirminci əsrin ikinci yarısından başlayaraq, təhsil idarəetməsində mərkəzsizləşmə və qərar qəbuletmə müddətində yerli rəhbərliklərin, təhsil orqanlarının, məktəblərin və valideynlərin səlahiyyətlərinin genişləndirilməsi; Məktəb sistemlərinin təkmilləşdirilməsi və yenidən qurulması prosesində genişmiqyaslı iştirakın təmin edilməsi üzrə səylər sıx müşahidə olunur. Əslində son illərdə bu işlər məktəb mərkəzli rəhbərlik, təhsil və məktəb rəhbərliyində yenidənqurma kimi gündəmə gəldi (Şişman & Turan, 2003). İdarəetmə yanaşmasında dəyişən anlayış kontekstində oriyentasiya, gücləndirmə-gücləndirmə və rəhbərlik kimi anlayışlar təşkilatlarda təlim və təlim vasitələri kimi istifadə olunur (Erdil, 1997).

Postmodern paradigmanın idarəetmə dünyasına əlavə etdiyi vacib yeniliklərdən biri də pozitivist düşüncənin "menecer, menecer" kimi uzantıları kimi qəbul edilən anlayışlar əvəzinə "liderlik" anlayışını vurğulamasıdır. Rolları və davranışları baxımından fərqli paradigmalara səbəb olan bu anlayışlar, aid olduqları paradigmanın mənə dünyasına xidmət edir və bu çərçivədə şərh edilə bilər. Postmodern liderlik anlayışında liderlə tərəfdarları arasındakı ünsiyyət və qarşılıqlı əlaqə prosesi ikitərəfli və yazılmamış bir vəziyyətdir. Lider bir tərəfdən qrupa rəhbərlik edərkən eyni zamanda qrup tərəfindən idarə olunur. Menecerdən fərqli olaraq (Gardner, 2000): gündəlik böhrandan azaddır, uzunmüddətli düşünür, daha böyük təşkilatlar və daha böyük reallıqlar hesablayır, öz hüdudları və qərarları xaricində təsir gücünə sahibdir,

görmə, dəyərlər və s. Kimi məntiqsiz elementləri vurğulayır. motivasiya, Bir çox quruluşdakı ziddiyyətləri azaltmaq üçün siyasi imkanlara malikdir və yeniliyə açıqdır.

Ənənəvi olaraq liderlik, şərəf, xarizma, sədaqət, hörmət və əzəmət kimi anlayışlarla əlaqələndirilmişdir. İdarəetmə təhsil mərkəzlərində daha az mənfi idarəetmə yanaşmalarına uyğunlaşmaq üçün alternativ olaraq istifadə olunur. Liderlik anlayışına meylin olması, mövcud iyerarxik quruluşdan daha çevik və dinamik liderlik anlayışına keçid nöqtəsində formalaşan gözləntilər kimi yozulur (Richmon & Allison, 2003).

Təhsil idarəsi sahəsinə hakim olan bir quruluşçu, pozitivist və bürokratik xarakterə sahib olan təhsil rəhbərliyinin beş əsas çatışmazlığının olduğu qeyd edilir. Bunlar (Bush, 1995): məqsədyönlü, qərar qəbul etmə prosesləri rasionaldır, fərd qrup daxilində laqeyd qalır, səlahiyyətlər hiyerarşik olaraq yüksək rəhbərlikdə cəmləşir, insan da daxil olmaqla ilk növbədə quruluş gəlir. Post-modern konsepsiyaların əsas başlanğıc nöqtəsi bürokratik, mərkəzləşmiş, status-kvist və pozitivist idarəetmə anlayışının effektivliyini pozmaqdır. Postmodern bir yanaşma ilə hazırlanmış məktəb rəhbərliyində sevgi, inam, sədaqət və sədaqət kimi insan təbiətinin subyektiv cəhətlərinin təyin olunduğu və fərqli dəyərlərin və düşüncələrin qəbul edildiyi bir mühit dizayn olunur. Müxtəlifliyin və zənginliyin müdafiə olunduğu bir postmodern məktəbdə administratorun vəzifəsi xaosu idarə etmək və fərqləri mümkün qədər dəstəkləməkdir. Yerli və müxtəlifliyə vurğu olunduğundan, məktəb administratorunun təqib edə biləcəyi və ya bənzəyəcəyi standart bir model yoxdur. Belə bir həyəcan keçirməyən bir məktəb administratoru, təbii bir gedişatda inkişaf edən və insanların ən həddindən artıq meyllərinin belə normal qəbul edildiyi özünəməxsus bir məktəb idarəetmə yanaşmasını qəbul edə biləcəkdir. Mərkəzçilik və bürokratiyanın sərt və ağır hərəkət proseslərinin pozulduğu, məktəb administratorunun zamana və zəminə, tələbə və müəllimlərin gözləntiləri və ehtiyaclarına görə ən uyğun modeli sərbəst şəkildə mənimsəyə biləcəyi yerdə azad, demokratik və iştirakçı bir anlayış ön plana çıxır. müşahidə olunur.

Məktəb rəhbərliyində müşahidə olunan digər bir dəyişiklik məktəbin hədəflərinə doğru bilik dəyişikliyi. Hər şeydən əvvəl, postmodern idarəetmə yanaşmasını qəbul edən bir məktəbdə şagirdlərə öyrədiləcək tək bir həqiqət yoxdur (Fritzman, 1995). Məktəb təhsilinin məqsədi şagirdləri ictimailəşdirmək və həyata hazırlamaqdır. Tədris proqramlarının müəyyən bir ideologiyaya uyğun şəkildə təşkil edilməsi fikri tənqid olunur. Postmodern menecer tənqidə mümkün qədər çevik və həssas olmalı və yeni fikirlərə açıq olmağın əsas istiqamətlərini verməlidir və yeganə həqiqi anlayışı şübhə altına almalıdır (Aslanargun, 2003).

Təhsil mühitində iştirak edən fərqli bir mədəniyyətə, anlayışa və dəyər sistemində sahib müəllimlərə, şagirdlərə və işçilərə dəyər vermə prinsipini qəbul edən məktəb rəhbərliyi, məktəbdəki ziddiyyətlərə və narazılıqlara başlamazdan əvvəl son verə bilər. Müxtəlifliyin təhdid kimi deyil, mədəni və intellektual zənginlik kimi qəbul edildiyi məktəb rəhbərliyi anlayışı müasir dövrdə tükənmişlik, qarşıdurma və mənasızlığı minimuma endirəcəkdir.

Rəhbərliyin xidmət göstərilən şəxslərdən uzaq olması, yalnız görüləcək işi göstərməsi və emosional xüsusiyyətlərlə əlaqələrdən qaçması daha asandır. Bu qaçınma, zamanla xidmət alan şəxslərə qarşı həssaslaşma da gətirir (Çokluk, 2000). Emosional tələblərin sıx olduğu təhsil təşkilatlarının rəhbərliyində fərdlərin daxili aləmində, ideallar və reallıqlar arasında standartlaşmaya cavab olaraq fərdlərarası qarşıdurma yaşanır. Bu səbəbdən hər bir fərdin fərqli gözləmələri ola biləcəyi üçün məktəb administratoru müxtəlifliyi əhatə edən bir idarəetmə yanaşmasını mənimsəməlidir.

Təhsil idarəsi sahəsində əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb olan postmodern təhsil və idarəetmə mübahisələri, insanlara və təşkilatlara elmi və eksperimental əsaslarla yaxınlaşan pozitivist paradigmanın dəyərsiz anlaşma və dilemmalarını tənqid edir. Təfsirçi, yerli və insan mərkəzli yanaşmaların üstünlük təşkil etdiyi postmodern idarəetmə yanaşmasının təhsil idarəsi sahəsində mühüm dəyişikliklərə imkan

yaratdığına inanılır; Bu işdə təhsil inzibatçılığı sahəsində yeni çevrilmə və anlayışdakı dəyişiklik postmodern təhsil və məktəb rəhbərliyi əsasında araşdırılır.

Rasional düşüncə sistemi insan təbiətini izah etmək və cəmiyyətdəki davranışını şərh etməkdən geri qalır və bütün insanlar üçün ortaq nümunələr yaratmağa çalışır. Zehni quruluşu təklik üzərində qurulan modernizmin hakim olduğu məktəblər, ümumiyyətlə bir həqiqi və bir avtoritetin dərk edilməsinə əsaslanan mərkəzçi bir quruluşa sahibdirlər. Hədəfə çatmaq üçün fərdi üstünlük və dəyərlərə məhəl qoyulmur və sənədli sənəd rasional və bürokratik anlayışın ifadəsi kimi vurğulanır. Müasir təhsil mərkəzlərində təbiətə görə müxtəlifliyə və çoxluğa qarşı olan bilik, idarəetmə, səlahiyyət, metod və proqram mərkəzçi bir məntiqin məhsuludur.

Bir insan elmi olaraq təhsil menecmenti illərdir təbiət elmləri üzərində formalaşdırılmış pozitivist və rasional fəlsəfədən təsirlənmişdir. Səbəb-nəticə əlaqəsində, eksperimental nəticələrə baxaraq ümumiləşdirmələrə gəldi, insan və maşın arasında heç bir fərq qoyulmadı. İnam, duyğu, sevgi, inam, sədaqət, dəyərlər və meyllər kimi insanın təsirli tərəflərinə lazımi əhəmiyyət verilməmişdir və bütün insanlar maşının hissələri kimi standartlar kimi qəbul edilir. Beləliklə, məktəb administratoru təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün insan resurslarından səmərəli istifadə etmək imkanlarından məhrum edildi. Postmodern paradigmanın təsiri ilə formalaşan məktəb rəhbərliyində aşağıdakı xüsusiyyətlərin ön plana çıxdığını qeyd etmək olar:

- Mədəni və fərdi fərqlər sabitlik və status-kvo üçün təhlükə yaratmır, əksinə, sərvət hesab olunurlar.

- Yerə və zamana görə dəyişən çevik bir təhsil və idarəetmə yanaşması qəbul edilməlidir.

- Liderlə tamaşaçılar və ya rəhbərlik edənlər və idarə olunanlar arasında ikitərəfli, təbii və səmimi bir ünsiyyət mühiti hökm sürməlidir.

- Həyatın mənasını və insan davranışının əsasını təşkil edən dəyərləri anlamaq, təşkilatdakı insanları başa düşmək üçün həyati əhəmiyyətə malikdir.

- Subyektiv qiymətləndirmələr, fərdi şərhlər və keyfiyyət ön plana çıxır; Kəmiyyət, obyektivlik və mütləq həqiqət anlayışına şübhə ilə baxıldığı bir anlayış üstünlük təşkil edir.

- Postmodern dövrdə müasir dövrdə iqtisadiyyata xidmət edən məktəb ideyasına qarşı fərdi məmnuniyyəti əldə etməyi hədəfləyən bir təhsil fikri müdafiə olunur.

- Məlumat ötürən müəllimdən çox, məlumat əldə etmə yollarına baxış bucağı qazanmağı hədəfləyən müəllim modeli; Səlahiyyətli şəxslərin toplandığı məktəb administratoru əvəzinə, səlahiyyətlərin paylaşıldığı bir liderlik modeli əhəmiyyət qazanır.

- "Başqa" qərəzin olmadığı, multikulturalizmin qəbul edildiyi və yerli dəyərlərə dəyər verildiyi bir təhsil mühiti yaradıla bilər.

- Sabitliyi qorumaq və status-kvonu qorumaq əvəzinə, dəyişikliyə səbəb ola biləcək xaotik və təlatümlü mühitləri idarə etmək istəyən görmə qabiliyyətli təhsil liderləri olmalıdır.

- Təşkilati hədəflərə çatmaq və hasilatı artırmaq üçün rəşional qərarlar qəbul etmək əvəzinə, təşkilat daxilindəki şəxslərin hisslərinə, düşüncələrinə və hisslərinə əhəmiyyət verərək hədəfləri təyin edən idarəetmə yanaşmasına meyl var.

3.2. Təhsil mərkəzlərində strateji idarəetmənin tətbiqi mexanizmlərinin formalaşması

Təhsil müəssisələrinin rəhbərliyi 1980-ci illərdən bəri “tək bir aktyorun, dövlətin üstünlük təşkil etdiyi klassik tənzimləmə formasından müxtəlif sistem səviyyələrində müxtəlif aktyorların sistemi koordinasiya etdiyi formalara” köklü şəkildə dəyişdi. Onların təsiri müstəqil sıralama və ya reyting institutları, kapital verən özəl investorlar (fondlar, ticarət müəssisələri və s.), habelə işəgötürən birlikləri, həmkarlar ittifaqları, ticarət otaqları kimi elmi və digər vətəndaş cəmiyyəti birlikləri tamamlanır.

Çox sayda heterojen tələbi olan mürəkkəb bir mühitdə uğurlu fəaliyyət göstərə bilmək üçün, təhsil müəssisələlərin əksəriyyəti strateji idarəetmə tətbiq etməyə

başladılar. Bir 'strategiya', orta və ya uzunmüddətli müvəffəqiyyət əldə etməyə meylli bir qurumun fəaliyyətlərini cəmləşdirən bir sıra hədəflər olaraq təyin edilir. Strateji plan liderlərə vacib və əhəmiyyətsiz tələblər arasından seçim etməkdə və təşkilatlarına üzv və maraqlı tərəflərə açıq bir istiqamət hazırlayaraq istiqamət verməkdə kömək edir. Ümumiyyətlə, təhsil müəssisələləri strategiyaları aşağıdakı dörd sualı həll etməlidir:

1. Fəaliyyətimizi hansı əsas sərişələrə söykənə bilərik növbəti 5 - 10 il?
2. Digər qurumlarla müqayisədə rəqabətçi tələbləri necə qarşılıyırıq?
3. Hansı qurulmuş və ya yeni sahələrdə fəaliyyət göstərmək istəyirik növbəti 5 - 10 il institusional müvəffəqiyyəti təmin etmək üçün?
4. Bu sahələrdə sosial məsuliyyətimizi necə yerinə yetiririk?

Suallar 1-3 bir təhsil müəssisələləri profilinə və konseptual istiqamətinə aiddir, qənaət etmək və ya nüfuz, maliyyə və işçi heyətinin optimal səviyyəsinə çatmaq üçün etməyi planlaşdırır. Sual 4, qurumun böyük ölçüdə dövlət tərəfindən maliyyələşdirilən - yerinə yetirməli olduğu ictimai vəzifələrə (tədris, tədqiqat, üçüncü missiya) aiddir.

Təşkilati muxtariyyətin dərəcəsi ölkələrə görə dəyişir. Buna baxmayaraq, bəzi ümumi meyillər fərqlənə bilər. Məsələn, bir çox Avropa ali təhsil sistemində institusional muxtariyyət 1995-2008-ci illər arasında nəzərəcərpacaq dərəcədə artmışdır. Buraya ali məktəblərdə strateji idarəetmə imkanları daxildir. Adekvat strategiyaların hazırlanması, planlaşdırılması və həyata keçirilməsinə çoxsaylı yollarla yanaşmaq olar. Bunlardan ikisi ali təhsil sektorunda xüsusi əhəmiyyət kəsb edir və bu səbəbdən də aşağıdakı hissədə izah ediləcəkdir.

Əsas yanaşmalar

- Özünütəhsil yanaşması

Ənənəvi akademik düşüncə və fəaliyyətlər böyük ölçüdə özünütəhsil özünütəşkilətmə prinsipinə uyğundur. Görünən odur ki, təhsil müəssisələri uzun müddət təsadüfən, alimlərinin spesifik sərişələri və maraqlarına uyğun olaraq inkişaf

etmişlər. Bir çox Avropa ali təhsil sistemində fakültələr və institutlar fərqli bir mərkəzləşdirilmiş muxtariyyət təşkil etdilər. Əksinə, rektorlar prezidentlər, dekanlar və idarəetmə rəhbərləri kimi icraçılara məhdud qərar qəbul etmə səlahiyyətləri verilmişdir. Əsasən güclü təmsilçi funksiyası daxil olmaqla qurum daxilində koordinasiya və moderator rollarını yerinə yetirdilər. Təşkilat strategiyaları nadir hallarda olurdu, lakin mövcud olduqları təqdirdə əsas məqsədi elmi azadlığı qorumaq olan aşağıdan yuxarıya doğru yaradılmışdır. Ali məktəblər və xüsusən də universitetlər üçün tipik görülən bu anarxik təşkilati davranışın əksinə olaraq (bax: Cohen / Mart / Olsen1972), özünütəhsil yönümlü bir strateji idarəetmə yanaşması, bir təşkilatın kortəbii və təsadüfi inkişafıya açıq olsa da, məcburi olan strategiyaları nümayiş etdirməli və həyata keçirilməsini şəxsi məsuliyyətlə əlaqələndirməlidir. Məqsəd ilk növbədə şəxsi uğurlara xidmət etmək deyil, bütün qurumun uğurlarına xidmət etməkdir. Strategiyalar, yüksək səviyyəli iştirakçı və kommunikativ bir müddətdə top menecerlər tərəfindən yaradılır.

Fərdi maraqlı tərəflərin korporativ məsuliyyətinin və tələblərinin artması nəzərə alınmaqla, ilk növbədə anarxik bir təşkilati prinsipə əməl edən bir ali məktəb itiriləcəkdir. Bunun əvəzinə, ali məktəb üzvlərinin daha koordinasiyalı və fokuslanmış şəkildə hərəkət etmələrini təmin edən institusional idarəetmə mexanizmlərinə ehtiyac var. Bu səbəbdən kollegial qərar vermə orqanlarında institusional vəziyyətə gətirilmiş ənənəvi akademik özünüidarə rejimi, rəhbərliyin gücləndirilməsi, əməyin və sərişlərin bir neçə institusional səviyyələr arasında açıq şəkildə bölünməsi kimi yeni idarəetmə özünüidarə üsulları ilə tamamlanmalıdır. Bu baxımdan özünütəhsil idarəetmə yanaşması üstünlük təşkil edir.

- Yeni dövlət idarəetməsi yanaşması

Yeni Dövlət İdarəçiliyi (YDİ) çərçivəsində strateji planlaşdırma iyerarxik idarəetmə ideyasını izləyir:

- Dövlət gələcəkdə milli / regional ali təhsil sektorunun inkişafı üçün uyğun strateji hədəfləri formalaşdırır.

- Bu əsasda müəyyən vaxt çərçivəsində məsul nazirlik əldə edilməli olan hər bir ali təhsil müəssisəsinin fərdi məqsədləri və fəaliyyətləri ilə razılaşıır.

- Tətbiqin necə həyata keçirildiyi qurumlara bağlıdır. Əldə edilmiş nəticələr mütəmadi olaraq nəzarət olunur.

- Hər bir ali məktəbin mərkəzi rəhbərliyinin nazirliklə razılaşma mümkün qədər yaxşı yerinə yetirilir.

Bunun üçün məqsədi ehtiva edən bir sıra idarəetmə alətlərindən istifadə olunur mərkəzi rəhbərlik və fakültələr arasındakı hədəflərə dair müqavilələr və ya maddi təşviqlər kimi digər vasitələr.

Əvvəlki hissədə təsvir olunan özünü-tədris yanaşması ilə müqayisədə YDİ-yə görə strateji idarəetmə, əvvəlcədən düşünülmüş strategiyalarla məşğul olan daha doğrusal bir prosesdir.

Qurumlara ilk növbədə dinamik sosial sistemlər kimi baxılmır. Dövlət sektorunun idarəciliyinin nə dərəcədə ona əsaslandığını nəzərə alsaq, YDİ ali məktəblərdəki prosesləri əhəmiyyətli dərəcədə təsir edir.

Ali təhsil sektorunda YDİ-nin tətbiqi nəzərəçarpacaq dəyişikliklərə səbəb oldu. Ali təhsildən məsul olan nazirliklər, ali məktəblərin daxili proseslərinin idarə olunması üçün daha çox məsuliyyət daşıyırlar. Eyni zamanda, ali məktəblər çıxışlarını və xidmətlərini daha şəffaflaşdırmaq və planlarını, fəaliyyətlərini və əldə etdikləri nəticələri mütəmadi olaraq bildirmək məcburiyyətindədirlər. Xüsusilə daha çox idarəedici özünüidarəetmə meyli YDİ tətbiqi ilə tez-tez tənqid edilmişdir. Bu, ali məktəbləri elmi əlaqələri hesabına daha çox özəl müəssisələr kimi davranmağa məcbur etmək cəhdi kimi qəbul edildi. Tədqiqat şöbələrinə gəldikdə, xətti, çıxış yönümlü və göstəriciyə əsaslanan YDİ sisteminin, qeyri-ənənəvi düşüncə və ali təhsil mərkəzlərində ortaya çıxan proseslər üçün lazımı otağı boğduğu tez-tez qeyd olunur. Digər tərəfdən, ali məktəblərdə YPI-nin tətbiqi onları tədqiqat və tədrisdə məhsuldarlığı ilə bağlı artan öhdəlik və şəffaflığa yönəldir. Ali məktəblərin elmi və

sosial vəzifələrini nə dərəcədə yaxşı yerinə yetirirsə, kənardan baxaraq mühakimə etmək daha asandır.

3.3. Azərbaycanın təhsil müəssisələrində elektron idarəetmə sisteminin tətbiqi problemlərinin həlli və perspektivləri

Son zamanlar Azərbaycan məktəb sisteminin inkişafında elektron təhsil sisteminin idarə olunması ilə bağlı məsələlər mühüm təsir göstərmiş və dövlət bu sahəyə həqiqətən də diqqət ayırır. Bu sahədə əldə edilmiş əsas irəliləyişlərdən birincisi 2008-ci ildə qəbul edilmiş “AR-da 2008-2012-ci illərdə təhsil sisteminin informasiyalaşdırılması üzrə Dövlət Proqramı”dır. Proqram ilkin olaraq təhsil sisteminin kompüterləşdirilməsinin hazırkı vəziyyətini qiymətləndirir. Azərbaycan rezidentlərinin cari məlumat və bacarıqları əldə etmələrinin səbəbi kimi təlimlərdə İKT-nin tətbiqi və əlaqələndirilməsini vurğulayır. Bu proqramdan əvvəl AR Prezidentinin 2004-cü ildə təsdiq etdiyi Sərəncama əsasən həyata keçirilən “AR-da ümumtəhsil məktəblərinin informasiya-kommunikasiya texnologiyaları ilə təminatı (2005-2007-ci illər) Proqramı” müstəsna əhəmiyyət kəsb edirdi. təlimat təşkilatlarının maddi və ixtisaslaşdırılmış bazası üzərində işlənərək üzərində iş aparılmışdır. 2008-2012-ci illər üçün proqramın icrası üçün zəmin yaratdı. Bu xətlərlə yanaşı, 2007-ci ilin məlumatlarına görə, 4562 fakultativ məktəbin 82%-i, 107 ixtisas məktəbinin 45-i və ya 42%-i, 56 dövlət yardımçı xüsusi kurikulum müəssisələrinin 51-i və ya 91%-i bütün kolleclər fərdi kompüterlərlə təchiz edilmişdir. olub.

Eyni zamanda, təhsil sisteminin kompüterləşdirilməsinə əsas maneələrdən biri müəllim heyətinin İKT üzrə təhsilinin aşağı olmasıdır. edir. Dövlət kolleclərinin 12367 müəllim və tərbiyəçisindən 391-i (3,2%) və fakultativ xüsusi kurikulum əsaslarının 90 müəllimi (1,3%) son 5 il ərzində (2003-2008-ci illər) məlumat və yazışmaların inkişafı üzrə müstəsna təlimat dərsləri keçmişdir.

2008-2012-ci illərdə icra edilmiş Dövlət Proqramına uyğun olaraq beş məqsəd müəyyən edilmişdir:

1. Məktəb sisteminin İKT əsasının təkmilləşdirilməsi - ölkənin tədris müəssisələrində İKT-nin maddi və ixtisaslaşdırılmış bazası üzərində işləmək üçün fərdi kompüter avadanlıqlarının və digər zəruri kompüterləşdirilmiş avadanlıqların təşkili, İKT avadanlıqları üçün ixtisaslaşdırılmış nəzarət və dəstək komponentlərinin təkmilləşdirilməsi, təşkilati əlaqələri, şəbəkə çərçivəsini və intranet idarələrinin təkmilləşdirilməsini ehtiva edir.

2. Elektron təhsilin nailiyyətlərindən istifadənin artırılması - bütün məsələlərlə bağlı cari, elektron məntiqi sistemli materialların təkmilləşdirilməsi, "elektron təhsil" mənbələri haqqında məlumat toplusunun formalaşdırılması və onların təlimatlandırıcı dövrəyə birləşdirilməsi, distant təhsilin təkmilləşdirilməsi Millətin, bir-birinə bağlı ibrətamiz qapılar istehsalını təklif edir.

3. Təhsil sistemində şuranın informasiyalaşdırılması - təlimin idarə edilməsində və təlimatında tək verilənlər bazasının istehsalı, "elektron hökumət" standartları və İKT avadanlıqlarından istifadə etməklə rəhbər işçilər üçün məlumat bazalarının (EMS) hazırlanmasının təkmilləşdirilməsi və mühüm Proqramlaşdırmanı həyata keçirən dövlət təşkilatlarının təhsilini icra edən idarəçilərin qabiliyyətlərini tənzimləyəcək.

4. Limitin yaradılması - təlimatçı və rəhbər heyətin İKT üzrə biliklərinin genişləndirilməsi üçün çaşdırıcı tədbirlərin həyata keçirilməsi, yeni texnika və innovasiyalardan istifadə edən kadrların nümayiş etdirilməsinin təkmilləşdirilməsi, təlimat fondlarının İKT kadrlarının, xüsusən də kənd bölgələrində daha da inkişaf etdirilməsinə yönəlmiş tədbirlərin həyata keçirilməsi və təxəyyüllü, yaradıcı pedaqoq ilham tənzimləməsinin formalaşmasını vizuallaşdırır.

5. İnzibati struktur üzərində iş - məktəb sistemində İKT-nin istifadəsi və istifadəsi ilə bağlı mövcud təlimatların, hesabatların yoxlanılmasını, təlimat dövrünün informasiyalaşdırılması sahəsində həyati standartların və prinsiplərin təkmilləşdirilməsini əhatə edir.

Qeyd edilən dövlət proqramının tətbiq olunması ilə proqramdan gözlənilən aşağıdakılar olmuşdur:

- Müəssisələrin İKT ilə təminatının əsaslı şəkildə dəyişməsi
- Bir şagirdə düşən kompüter nisbətinin minimum 20:1-ə çatdırılması
- Tədris olunan fənlər üzrə elektron mənbələrin, materialların yaradılması
- Yeni nəsil rəqəmsal tədris resurslarının təhsildə səmərəli olaraq istifadəsi
- Yeni təlim formalarının (distant) yaradılması
- Yüksək sürətli internetə çıxışın təmin olunması
- Vahid tədris portalının yaradılması
- Müəssisələrin avtomatlaşdırılmış iş yerləri ilə təchiz olunması
- Pedaqoji və inzibati heyətin İKT üzrə savadlılığının artırılması
- İnnovativ və yaradıcı müəllimlərin dəstəklənməsini
- Bu sahədə normativ və hüquqi bazanın tam olaraq formalaşması.

Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi tərəfindən 2010-cu il “Təhsildə İKT ili” elan olunmuşdur. Bu addımla ölkə səviyyəsində təhsilin elektronlaşdırılmasına diqqət daha da artırılmışdır (Nuriyev & Sotova , 2010).

Beləliklə, 2008-ci ildən etibarən Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətində önəmli addımlar atılmış oldu. Bu dövlət proqramı ölkədə təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının qarşısında duran bir sıra problemi əhəmiyyətli dərəcədə azaldaraq elektronlaşmasının perspektivlərini genişləndirmiş oldu :

1. Təhsil müəssisələrinin maddi-texniki bazanın təkmilləşdirilməsi ilə təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının infrastruktur problemi;
2. Təhsil müəssisələrində fəaliyyət göstərən pedaqoji və inzibati heyətin texnoloji savadlılığının artırılması istiqamətindəki işlərlə kadr problemini;
3. Elektron təhsil ilə bağlı normativ hüquqi bazanın formalaşdırılması ilə bir sıra institusional problemi həll etmiş oldu.

Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətində atılmış daha bir addım da 2015-ci ildən etibarən ümumtəhsil müəssisələrinin birinci sinfinə qəbulun elektronlaşdırılması olduqca önəmlidir. Bu addım yalnız tədris prosesinin deyil, eyni zamanda təhsilin idarəedilməsinin də elektronlaşdırılması istiqamətində atılmış önəmli addımdır. Bu təcrübə daha sonra məktəbəqədər hazırlıq səviyyəsinə qəbulda da uğurla tətbiq edilmişdir. Bunlarla yanaşı ali təhsil müəssisələrinin bakalavr və magistratura pilləsinə qəbulların həyata keçirilməsi də tam şəkildə elektronlaşdırılmışdır.

Ölkəmizdə təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində qeyd olunması vacib addımlardan biri də müəllimlərin, məktəb direktorlarının işə qəbulunun elektronlaşdırılmasıdır ki, bu da operativliyin, şəffaflığın artırılmasını təmin edən amillərdən biridir.

2019-cu ilə qədər ölkədə bir çox ali təhsil müəssisəsi distant təhsil sahəsində önəmli addımlar atmış, təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində beynəlxalq meylləri nəzərə alaraq tədris metodlarının adaptasiyasını həyata keçirməyi bacarmışdır. Lakin 2019-cu ildə dünyanın qarşılaşdığı Covid-19 pandemiyası Azərbaycanda da təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində sürətləndirici bir amil olaraq meydana çıxmışdır. 2020-ci ildə bir çox ölkə kimi Azərbaycanda da təhsil müəssisələrinin fəaliyyəti dayandırıldı və sonra təhsilin onlayn formada davam etdirilməsinə qərar verildi. Bununla birlikdə həm orta təhsil müəssisələrində, həm də ali təhsil müəssisələrində onlayn təhsilə keçidlə bağlı sürətli bir şəkildə texniki infrastruktur hazırlandı. Bütün təhsil müəssisələri distant təhsilin üstünlüklərindən istifadə etməyə başlamış oldu. Xüsusilə bu dövrdə atılmış addımların xronologiyası olduqca önəmlidir. Çünki bu dövrdə yaranmış pandemiya böhranının idarə edilməsi üçün ilk öncə iki televiziya kanalında 11 mart 2020-ci il tarixindən etibarən gündəlik olaraq 5-6 saat orta məktəb şagirdləri üçün dərslər keçirilmişdir. Daha sonra televiziya dərsləri Təhsil Nazirliyinin www.video.edu.az elektron portalında və rəsmi Facebook səhifəsində və YouTube kanalında pulsuz yayımlanaraq tələbələr üçün əlavə imkanlar

yaradılır. Televiziya dərslərinə əlavə olaraq, tələbələrə hər həftə 2 saat interaktiv ev tapşırığı verilir ki, bu da geribildirim verir. İkinci mərhələdə Azərbaycanın ən böyük milli onlayn təlim platforması olan Virtual Məktəb daha yaxşı təhsil, şagird və müəllimlərə rəy vermək və valideynlərin tədris prosesini daha yaxından izləməsinə imkan yaratmaq üçün 2 aprel 2020-ci il tarixindən istifadəyə verilib. Bu günə qədər bu platformada qeydiyyatdan keçən müəllim və tələbələrin sayı bir milyonu ötüb.

Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılması son on ildə önəmli dərəcədə inkişaf yolu keçmişdir. Bu inkişafın ən sürətli dövrü isə pandemiya dövrü olan 2020-ci ildən sonra olan dövrdür. Lakin eyni zamanda Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının bir sıra problemləri də mövcuddur. Bu problemləri qlobal və lokal olaraq iki qrupda qruplaşdırmaq olar:

- *Təhsil sisteminin elektronlaşmasının qlobal problemləri:* Buraya İEOÖ-lərdə mövcud olan maddi-texniki baza, kadr, maliyyə kimi problemləri aid etmək olar. Azərbaycanda bu tip problemlər önəmli dərəcədə həll edilsə də, hələ də regional səviyyədə bu problemlər mövcuddur.

- *Təhsil sisteminin elektronlaşmasının lokal problemləri:* Buraya lokal xarakter daşıyan problemləri aid etmək olar. İlk növbədə təhsil sisteminin tam elektronlaşdırılması üçün zəruri olan milli İKT sistemlərinin olmaması, təhsil müəssisələrinin (xüsusilə ali təhsil müəssisələrinin) təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində uzunmüddətli strategiyalarının olmaması, ölkədə distant təhsilin tam şəkildə tanınmaması bu sahədə lokal problemlərdən ən önəmliləridir.

İnkişaf Etmiş Ölkələrdə yaranaraq inkişaf edən elektron təhsil sistemi eyni zamanda ölkədən ölkəyə yayılarkən bir sıra təkamül proseslərinə məruz qalaraq həmin ölkənin reallıqlarına uyğunlaşmışdır. Bu reallıqları həmin ölkənin texnoloji inkişafı, e-təhsil sisteminə olan tələbat, təhsil sisteminin elektronlaşdırılması zamanı qarşıya çıxan əngəllər müəyyənləşdirmişdir. Buna görə də təhsil sisteminin elektron

idarə edilməsi ilə bağlı model ölkənin reallıqlarına uyğun mühitdə formalaşaraq tətbiq edilərsə daha uğurlu olacaqdır.

Yuxarıdakı araşdırma nəticələrini ümumiləşdirərək Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının güclü və zəif cəhətlərini, eyni zamanda perspektivlərini göstərmək üçün GZİT (Güclü, Zəif tərəflər, İmkanlar və Təhdidlər) analizi edilmişdir:

Cədvəl 6: Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının GZİT (SWOT) təhlili

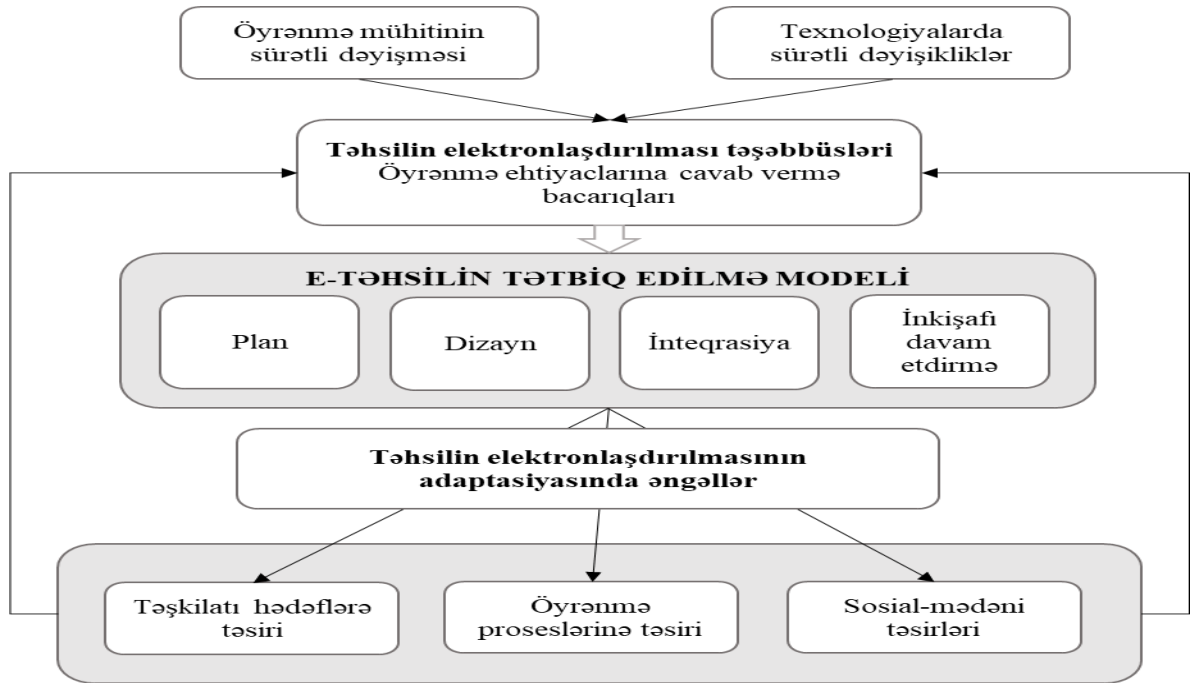
<p>Güclü tərəflər</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ölkədə bu sahəyə ayrılan diqqətin artması • Maddi-texniki baza, kadr və maliyyə potensialının son illərdə artması • Təhsil müəssisələrinin son illərdə beynəlxalq əməkdaşlıqlara önəm verməsi və təcrübənin idxal edilməsi • Pandemiyaadan sonra əhalidə e-təhsil bacarıqlarının artması 	<p>Zəif tərəflər</p> <ul style="list-style-type: none"> • Təhsil sisteminin elektronlaşdırılması üçün yerli və milli İKT-lərin az olması • Təhsil müəssisələrinin elektron təhsil istiqamətində uzunmüddətli strategiyalarının olmaması • Qanunvericilik bazasının tam formalaşmaması və distant təhsilin tam olaraq tanınmaması • Təhsil sisteminin elektronlaşdırılması üzrə texniki biliklərə malik kadr potensialının zəif olması
<p>İmkanlar</p> <ul style="list-style-type: none"> • İKT sistemlərinin qloballaşması ilə birlikdə bu sahədə xərclərin azalması • Xaricdə təhsil almış gənclərin bu sahədə beynəlxalq təcrübələrə yiyələnməsi • Maliyyə imkanlarının genişlənməsi • Özəl sektorun bu sahəyə cəlb edilməsi, universitet-özəl sektor əməkdaşlıqları 	<p>Təhdidlər</p> <ul style="list-style-type: none"> • Təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində beynəlxalq meyllərdən geri qalma riski • Qanunvericilik bazasının təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasını dəstəkləməməsi • Pandemiyaadan sonra təhsil sisteminin elektronlaşdırılması istiqamətində inkişafın azalması

Mənbə: <https://pronet.az/az/media/blog/swot--thlil> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Alxaranq (2013) araşdırmasında təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının mikro (təhsil müəssisəsi səviyyəsində) mühitini təsvir edir və bu prosesi ehtiyacın müəyyənlişməsi, sistemin dizayn edilməsi, inteqrasiyası və davamlı inkişafı olaraq qruplaşdırır. Eyni zamanda bu proses zamanı ortaya çıxacaq əngəlləri təşkilati

hədəflərə təsirlər, öyrənmə prosesinə təsirlər, sosial və mədəni təsirlər olaraq xarakterizə edir.

Şəkil 1: Təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının formalaşma mühiti



Mənbə: Alxaranq M., 2013: s.101

Təhsil sisteminin elektronlaşdırılması təbii ki, yalnız öyrənmə prosesindən ibarət deyil. Elektronlaşma təhsilin bütün elementlərində baş verməlidir. Buraya idarəetmə sistemlərinin, kitabxanaların, məlumat bazalarının, qiymətləndirmənin, imtahanların, dərslər cədvəllərinin, fənn proqramlarının və s. elektronlaşdırılması daxildir. Əgər bütün bu mərhələlərdə elektronlaşma həyata keçirilərsə təhsil sistemi tam şəkildə elektronlaşdırılmış hesab oluna bilər.

- *Mərkəzləşdirilmiş elektron idarəetmə sistemi* – Bu sistem təhsil sisteminin idarə edilməsinin “nüvə”si rolunu oynayaraq təşkilati struktur, pedaqoji heyət, inzibati əməkdaşlar, tələbələr, valideynlərin sistemə inteqrasiyasını təmin edərək rollarını müəyyən edir.

- *Mərkəzləşdirilmiş elektron qiymətləndirmə və imtahan sistemi* – Tədrisin və təhsilin keyfiyyətinin ölçülməsi baxımından şəffaf qiymətləndirmənin aparılmasını, analitik təhlil aparılması üçün nəzərdə tutulan funksionallıqdır.

- *Mərkəzləşdirilmiş elektron tədris (e-dərs otaqları və s.) sistemləri* – Tələbələrə maksimum şəkildə tədris alma imkanı verən interaktiv elektron mühitin formalaşmasını nəzərdə tutur.

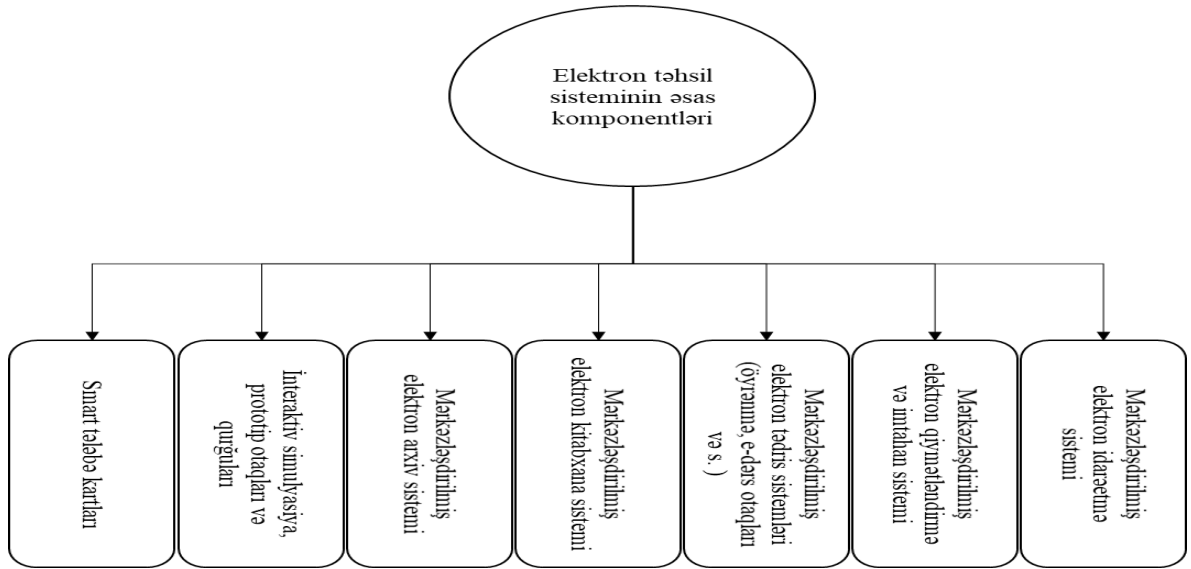
- *Mərkəzləşdirilmiş elektron kitabxana sistemi* – Bütün elektron tədris materiallarının bir portalda cəmlənməsi, eyni zamanda beynəlxalq elektron kitabxanalara çıxışın təmin olunması funksiyasını həyata keçirməlidir.

- *Mərkəzləşdirilmiş elektron arxiv sistemi* – Bütün tədris və inzibati sənədlərin elektron formalarının, kargüzarlıq sənədlərinin vahid mərkəzdə toplanması üçün nəzərdə tutulan funksionallıqdır.

- *İnteraktiv simulyasiya, prototip otaqları və qurğuları* – Dərslərin, xüsusilə peşə fəaliyyəti ilə əlaqəli dərslərin praktikliyini təmin etmək üçün nəzərdə tutulmuş interaktiv, elektron mühitin formalaşmasını nəzərdə tutur.

- *“Ağıllı” (Smart) tələbə kartları* – Tələbələrin dərslə davamiyyətini izləməyə imkan verən, eyni zamanda digər sistemlərlə (məsələn, kitabxanalar, tələbə klubları və s.) inteqrasiya olunmuş elektron kartlardır.

Şəkil 2: Təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının əsas komponentləri



Mənbə: Alxaranq M., 2013: s.104

Göründüyü kimi, elektronlaşdırılmış təhsil sisteminin komponentlərinin hər biri digərləri ilə sıx əlaqəlidir və sistemin vahid şəkildə inkişaf etdirilməsi üçün bütün komponentlərin inkişaf etdirilməsi zəruridir.

Azərbaycanda bugün təhsil müəssisələri bu komponentlərin bir qismini artıq tətbiq etmişdir. Hətta bəziləri bu komponentləri bir-biri ilə inteqrasiya etməyi bacarmışdır. Sonrakı mərhələdə təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının davam etdirilməsi və təkmilləşdirilməsinə ehtiyac vardır. Bu mərhələdə uğurlu nəticələrin əldə edilməsi üçün dövlət və özəl sektorun ortaq əməkdaşlığı ilə aşağıdakı kimi uzunmüddətli strategiya işləmə bilər:

1. Ölkədə təhsil sisteminin elektronlaşdırılması ilə bağlı dövlət və özəl əsaslı universitetlər, informasiya və telekommunikasiya sahəsində fəaliyyət göstərən özəl şirkətlər, dövlət qurumları (Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi və s.), yerli və xarici təhsil ekspertlərinin ortaq əməkdaşlığı ilə təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının təkmilləşdirilməsi üçün qısa, orta və uzunmüddətli strategiyaların işlənilməsi və hazırlanması və bunun cəmiyyətə təqdim olunması.

2. Müasir dövrün tələbinə uyğun olaraq peşə ixtisaslarının sürətlə dəyişməsinə və mütəxəssislərin bilik və bacarıqlarının sürətlə yenilənməyə ehtiyac duyduğunu nəzərə alaraq distant təhsilin tanınması və ya ən azından sertifikatların dövlət tərəfindən tanınmasının optimallaşdırılması.

3. Dövlət tərəfindən və ya universitetlərin bazasında müstəqil, beynəlxalq e-təhsil prinsipləri əsasında fəaliyyət göstərən "E-Universitet" in yaradılması. Bu eyni zamanda daha az effekti olan qiyabi təhsilin də qarşısını ala bilər.

4. Yerli İKT şirkətlərinə dünyada istifadə olunan Moodle, Blackboard, Canvas, Edmodo, Desire2Learn, Schoology və digər xarici sistemlərə bənzər sistemlərin yaradılması üçün dəstək paketlərinin (maliyyə dəstəyi, hüquqi dəstək və s.) təqdim olunması. Eyni zamanda təhsil müəssisələrinə bu sistemləri sifariş etmək üçün zəruri maliyyə dəstəyinin göstərilməsi də eyni dərəcədə vacibdir.

5. İnformasiya sistemlərinin təhlükəsizliyinin təmin olunması üçün server təminatının yaxşılaşdırılması.

6. Bu sahədə texnoloji biliklərə sahib olan yerli kadrların hazırlanması üçün tədbirlər planının işlənilib hazırlanması.

Bu modelin əsas mahiyyəti dövlət-özəl əməkdaşlığıdır. Modelin tətbiq olunması nəticəsində isə dövlət həm təhsil xərclərini kifayət qədər azaldaraq müasir ixtisaslı kadrlara sahib olacaq, həm də özəl sektor üçün yeni xidmət-satış kanalları yaranacaqdır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Beləliklə aparılan araşdırma göstərir ki, təhsil mərkəzlərində düzgün menecment sistemi qurularsa, təhsilin keyfiyyəti bir o nisbətə artar. Menecment sisteminin tətbiqində xüsusi ilə nəzərə alacağımız məsələlər vardır. İlk növbədə işçi heyətinin düzgün idarəedilməsi. Müəllim öz növbəsində dərslərini yaxşı tədris edərkən paraleldə tələbəyə göstərilən xidmət də çox önəmli olacaqdır. Təhsil mərkəzi olaraq hər zaman tələbənin beynində bir dəyər formalaşdırmaq lazımdır. Bu dəyər sənə digərlərindən daim fərqli qılacaqdır. Bu dəyərləri belə sadalaya bilərik, müştəri məmnuniyyəti yəni nə olursa olsun müştərinin məmnun qalacağı tərzdə ona xidmət göstərməlisən. Tədris etdiyən fənnin hansı əhəmiyyətə sahib olduğunu tələbə dərk etməklə, onlara hər zaman istiqamət vermək və tövsiyələrdə iştirak etməlisən. Xidmət göstərdiyən dövrdə deyil onunla daim əlaqədə qalmaq üçün müəyyən əlaqə üsulları qurmalısən. İşçi heyətinin idarəedilməsindən sonra tələbələrle işi düzgün qurmaq üçün etik davranış kodeksləri formalaşdırmaq lazımdır. Yəni tələbənin dərslə davamiyyəti, nizam-intizamı, onun bilgilənməsi, mənəvi dəyərlərinin formalaşması sənə təhsilin bir brend halına gətirib çıxarması istiqamətində növbəti addımdır. Sistemin idarə olunması isə bu işin növbəti mərhələsində durur ki, sistem dedikdə belə izzah gətirim ki, təhsilin fasiləsizliyi, dərslərin vaxtı-vaxtında keçirilməsi, tələbənin verilən tapşırıqların icrasına nəzarət mexanizmi, imtahanların vaxtı-vaxtında keçirilməsi və sonda sertifikatlaşdırma sistemindən keçirilməsi üçün bütün zəruri addımların məcmusunu əhatə etməkdədir.

Biz ümumi olaraq dissertasiya işimizdə təhsili əsas iki istiqamətə ayırdıq formal və qeyri-formal. Mən artıq deyə bilərəm ki, gələcəyin təhsil mərkəzləri qeyri-formal təhsil mərkəzləridir. Bu cür təhsil forması yeniliyə açıq və daha operativdir. Odur ki, onların fəaliyyəti üçün dövlət səviyyəsində müəyyən imkan və şəraitin yaradılması bu sahənin fəaliyyət nəticələrinə də müsbət təsir göstərəcəkdir.

Qeyri-formal təhsilin həm insanların sosial və iqtisadi rifahının yaxşı olmasına xidmət etməsini göz önündə bulundurmaq lazımdır. Bu gün 7-dən 70-ə hər kəs elm

öyrənməkdədir. Xüsusi ilə 21-ci əsr ən çox tələbatı insan kapitalı üzərindədir. Biz vətəndaşlarımızı yüksək texnoloji yeniliklərə öyrətməsən bu gün dünya ölkələri ilə müqayisədə geriyə düşər. Sahibkarlıq fəaliyyətini də aktiv halda saxlayar.

Bu günki araşdırmalarımızda onu qeyd edə bilərəm ki, müəssisə və təşkilatlar bu cür təlim mərkəzləri ilə daim əlaqədirlər. Onların referansı üzərindən özləri yüksək ixtisaslı kadrlar cəlb etməkdədirlər. Hətta dünya təcrübəsindən misal gətirə bilərik ki, Koç holdinq firması Türkiyənin ən məşhur holdinqlərindən biridir. Onun təsis etdiyi universitet və karyera mərkəzlərində minlərlə yüksək ixtisaslı kadrlar yetişməkdə və holdinqin tərkib hissələrində çalışmaqdadırlar. Yəni Azərbaycan universitetlərinin və peşəkar təlim mərkəzlərinin də əsas məqsədi yüksək ixtisaslı kadrlar yetişdirərək onları əməkdaşlıq etdiyi şirkətlərə yönləndirmək vəzifəsini də icra etməlidirlər. Belə olarsa nəticə də yaxşı olar. Hər kəs aldığı təhsilin qısa bir zamanda təcrübədə tətbiqini etmiş olar. Aparılan araşdırmalarımızda gəldiyimiz nəticə bundan ibarət oldu ki, mövcud universitetlərimizdə hələ də köhnə dövrlərə məxsus cari dövrdə praktik əhəmiyyətini itirmiş nəzəriyyətlər üzərində hələdə dərslər tədris olunur. Bunun üçün təkliflər bundan ibarətdir ki, köhnə ədəbiyyatlar mövcud təcrübəyə əsasən yazılması və onun tədrisi mümkün olsun. Dərs deyən müəllimin heyətinin özünün də həmin sahədə uğur qazanmış biri olması bu təhsilin keyfiyyətini bir o qədər də artıracaqdır.

Tələbə üçün əsas lazım olan düzgün təhsil, onların tədris materialları ilə təmini, ev tapşırıqlarının icrası və yekun sertifikatıya mərhələsi. Bunlar yüksək keyfiyyətlə təmin olunarsa tələbə də aldığı təhsilsən məmnun qalar və nəticə etibarilə təhsil müəssisələrimizi yüksək tribunallarda təmsil edər.

Digər nümunələrimiz Azərbaycandan olacaqdır. Bakı Ali Neft Məktəbi Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Fondunun Nəzdində yaradılmış bir ali təhsil müəssisəsidir. Burada olan təhsilin yüksək inkişafı da bizim üçün çox önəmli və nəticəsi həm onu təsis edən fond üçün həm də Azərbaycan respublikasının yüksək ixtisaslı yetişən vətəndaşları olacaqdır. Bu da öz növbəsində dövlətimizi və millətimizi daim inkişaf elətdirəcəkdir. Digər nümunəmiz Azərbaycan Mədəniyyət və

Turizm nazirliyinin nəzdində yaradılmış Azərbaycan Dövlət Turizm və Menecment universitetidir. Ancaq bizim böyük holdinqlərimizin də karyera mərkəzlərinin olmaması və səbəbdən onların belə bir kadrları universitet auditoriyarından və peşəkar təlim mərkəzlərindən cəlb etməsi də günümüzün təcrübəsində mövcuddur.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. Ali təhsil sistemində ümumi keyfiyyətin idarə edilməsi. Source: Journal of Qafqaz University , 2008, Səh 160
2. Babaşlı M. Qloballaşan Dünyada Ali Təhsilin Perspektivləri Və Aktual Məsələləri Journal of Qafqaz University, Səh 224-232, 2009
3. İsayev İ.A. Azərbaycanca özəl ali təhsilin problemləri Dissertasiya 2003, səh 160
4. Kazımov.N.M. Ali məktəb pedaqogikası. Nicat nəşriyyatı, Bakı 1999. Səh 434
5. Qaralov Z. Təhsil sistemlərinə müasir baxış. Bakı, Pedaqogika, 2003, s. 10-11
6. Mərdanov M. Azərbaycan təhsili yeni inkişaf mərhələsində. Bakı, Çarşıoğlu, 2009, s. 13
7. Mustafayev A. Əmək bazarının liberallaşması şəraitində işçi qüvvəsi keyfiyyətinin yüksəldilməsinin sosial-iqtisadi problemləri” (2018), Bakı: İqtisad Universiteti Nəşriyyatı. s. 42-95
8. Sadıqov F.B. Müqayisəli pedaqogika. Ünsiyyət nəşriyyatı, Bakı 2001. s. 25-52
9. Seyidov S.İ. Menecmentin psixologiyası B., 2011 səh. 184
10. Suleymanov T. (2018) Ali təhsil müəssisələrinin korporativ brendlənməsinə yanaşma SSRN Electronic Journal
11. Ümumi Təhsil Sahəsi Üzrə 2008-Ci İldə Görülmüş İşlərə Dair Hesabat Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi, 2008

Türk dilində

1. Afşar, M. (2009). Türkiye’de Eğitim Yatırımları ve Ekonomik Büyüme İlişkisi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9/1, 85–98.
2. C. Kavcar Edebiyat ve eğitim, Ankara, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1994, s. 853.

3. Counts John (1993) Hizmet Pazarlaması Pratik Bir Rehber" Eskişehir, Çev: Birol Tenekecioğlu "Bilim teknik yayın evi. s.15-19
4. Doç. Dr. Yaşar BAYKUL (2008). Eğitim Sisteminde Değerlendirme säh. 10
5. Prof.Dr.A.Akdemir (2014) Yeni Ekonomide ve Yeni Dünyada İşletmecilik Kocaeli Umuttepe yayınları. Säh. 558
6. Kaçmazoğlu Bayram. Doğu-Batı Çatışması Açısından Globalleşme, Eğitim Araştırmaları Dergisi, Ocak 2002, Sayı 6, sah. 54
7. T.Erdoğan (1997) Müşteri ilişkileri Eğitimi" İstanbul, Kazancı Kitab Tic. A.Ş.
8. Y.Odabaşı (2000) Müşteri İlişkileri Yönetimi İstanbul, "Sistem yayıncılık".

İngilis dilinde

1. Bloom D, Canning D & Chan K (2005) Higher Education and Economic Development in Africa. Harvard University, p. 26-53
2. by Carl / Zeithaml and George H/ Rice, Jr. Entrepreneurship/small business education in Americanuniversitet, Theme article p.16
3. David J. Collis, New Business Models for Higher Education”, Stanford, Californiya 200.p.58
4. Feldman M., Desrochers P. Research Universities and Local Economic Development: Lessons from the History of Johns Hopkins University // Industry and Innovation. 2003. Vol. 10. No. 1. P. 5–24.
5. Zoltán Bartha, Andrea S. Gubik University of Miskolc, Hungary Specifics of International Business Competitiveness in Visegrad Countries – Qualitative Analysis of Selected Case Studies, 2014, p.12

Rus dilində

1. Конкуренция и предпринимательство [Текст] /И. Кирцнер ; пер. с англ. А. В. Куряев (под ред.), Д. А. Бабушкин стр.94-139
2. Симкина Л.Г. Человеческий капитал в инновационной экономике. СПб.: СПб ГИЭЛ, 2000. стр.56-89

Internet resursları

1. <https://vergiler.az/news/economy/2651.html>
2. <https://edumap.az/tehsil-biznesinin-qurulmasi-idare-edilmesi-ve-inkisafitelimi/>
3. <https://edu.gov.az/az>
4. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=41584>
5. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=41584>
6. <http://unec.edu.az/3-cu-nesil-universitetleri-biz-hardayiq-tehlil/>
7. <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423881636.pdf>
8. <http://www.ilkinmanafov.com/2014/11/t%C9%99hsil-biznes/?print=pdf>
9. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=41584>
10. www.nobelcert.com
11. <https://pecb.com/whitepaper>

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Gəlir qruplarına görə ölkələrin təhsil xərcləmələrinin ÜDM-a nisbəti.....	15
Cədvəl 2: Hazırlıq kurslarının 2000-ci ildən bu tərəfə artım dinamikası.....	27
Cədvəl 3: Mühasibat uçotunu bitirən ali təhsil müəssisələrinin məzunlarının ixtisasına uyğun fəaliyyət sahəsində işləmə dinamikası.....	28
Cədvəl 4: Azərbaycanda fəaliyyət göstərən peşəkar təlim mərkəzləri.....	28
Cədvəl 5: Təhsilin əsas göstəriciləri (tədris ilinin əvvəlinə).....	31
Cədvəl 6: Azərbaycanda təhsil sisteminin elektronlaşdırılmasının GZİT (SWOT) təhlili.....	64

Qrafiklərin siyahısı

Qrafik 1: 2000-2019-cu illərdə bəzi ölkələrin təhsil xərclərinin ÜDM-a nisbətinin ortalaması.....	15
Qrafik 2: Ölkə qrupları üzrə internetə çıxış imkanları, 2005-2019.....	41