

**TƏHSİLİN İDARƏ EDİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ  
ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ  
ISSUES OF EDUCATIONAL MANAGEMENT**

UOT 37.0

**Leyla Tahir qızı Əhmədova**

*Bakı şəhəri Xətai rayonu 55 nömrəli məktəbin təlim-tərbiyə üzrə direktor müavini*

**ÜMUMTƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNDƏ TƏHSİLİN KEYFİYYƏTİNİN  
İDARƏ OLUNMASINDA DİREKTOR MÜAVİNİNİN ROLU**

**Лейла Тахир гызы Ахмедова**

*заместитель директора по учебно-воспитательной  
работе школы № 55 Хатаинского района города Баку*

**РОЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ  
ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛАХ**

**Leyla Tahir Ahmadova**

*deputy director for educational-upbringing  
works of school No. 55 of Khatai district of Baku city*

**THE ROLE OF THE DEPUTY PRINCIPAL IN EDUCATION QUALITY  
MANAGEMENT IN SECONDARY SCHOOLS**

**Xülasə.** İstənilən sahədə keyfiyyət anlayışı müəyyən olunmuş standartlara uyğunluğu ifadə edir. Obyektin və ya sistemin halını xarakterizə edən parametrlər standartla nə qədər yaxındırsa, keyfiyyət də bir o qədər yüksək hesab olunur. Təhsildə də belədir. Təhsilin keyfiyyəti əldə olunan nəticələrin əvvəlcədən müəyyən olunmuş meyarlara (standartlara) nisbəti ilə müəyyən olunur. Təhsilin keyfiyyətinin müəyyənləşdirilməsində əsas göstərici şagirdin təlim nəticələrinin obyektiv qiymətləndirilməsi keyfiyyəti uzə çıxaran etibarlı mənbə hesab olunur. Beləliklə, təhsildə keyfiyyətin müəyyən olunması şagird nailiyyətlərinin obyektiv qiymətləndirilməsi ilə şərtlənir. Lakin şagirdin təlim nəticələri təhsil sahəsində baş verən bütün fəaliyyətlərin yekun nəticəsi kimi ortaya çıxdığından, şagirdin təlim nəticələrindən çıxış edərək müəllimin tədris fəaliyyəti, təhsil müəssisələrinin, təhsili idarəetmə strukturlarının və bütövlükdə ölkənin təhsil sisteminin fəaliyyətini də qiymətləndirmək mümkündür. Eyni zamanda, keyfiyyətin faktiki vəziyyətini müəyyənləşdirməklə kifayətlənməyib, onun yaxşılaşması və idarə olunması problemini də həll etmək olar. Azərbaycan Respublikasının ümumi təhsil sisteminə belə qiymətləndirmə sistemi yaradılmaqdadır.

**Açar sözlər:** *ümumtəhsil məktəbi, təhsil, keyfiyyət, şagird, direktor müavini, idarəetmə, monitoring, təkmilləşmə, dərs planı, standart*

**Резюме.** Понятие качества в любой сфере означает соответствие установленным стандартам. Чем ближе к эталону параметры, характеризующие состояние объекта или системы, тем выше считается качество. То же самое и в образовании. Качество образования определяется отношением полученных результатов к заданным критериям (стандартам). Основным показателем в определении качества образования является объективная оценка результатов обучения ученика, которая считается надежным источником качества. Таким образом, определение качества образования определяется объективной оценкой достижений учащихся. Однако, поскольку результаты обучения учащегося выступают как конечный результат всей деятельности, происходящей в сфере образования, по результатам обучения учащегося, можно оценить педагогическую деятельность учителя, образовательные учреждения, структуры управления образованием и систему образования страны в целом. При этом мало определить фактическое

состояние качества, но можно решить и задачу его улучшения и управления. Такая система оценивания создается в системе общего образования Азербайджанской Республики.

**Ключевые слова:** общеобразовательная школа, образование, качество, учащийся, заместитель директора, управление, мониторинг, усовершенствование, план урока, стандарт

**Summary.** The concept of quality in any field means compliance with established standards. The closer the parameters characterizing the state of the object or system are to the standard, the higher the quality is considered. It is the same in education. The quality of education is determined by the ratio of the obtained results to the predetermined criteria (standards). The main indicator in determining the quality of education is the objective assessment of the student's learning results, which is considered a reliable source of quality. Thus, the determination of quality in education is determined by the objective assessment of student achievements. However, since the student's learning results appear as the final result of all the activities that take place in the field of education, it is possible to evaluate the teacher's teaching activity, educational institutions, educational management structures and the country's education system as a whole, based on the student's learning results. At the same time, it is not enough to determine the actual state of quality, but it is also possible to solve the problem of its improvement and management. Such an evaluation system is being created in the general education system of the Republic of Azerbaijan.

**Key words:** secondary school, education, quality, student, vice principal, management, monitoring, improvement, lesson plan, standard

Təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi sistemli şəkildə həyata keçirilir. Təhsilin keyfiyyətinin təmin edilməsi, təkmilləşdirilməsi, monitorinqi və qiymətləndirilməsi əməliyyat tədbirləri sisteminə daxildir.

İlk dəfə təhsilin keyfiyyəti məsələsi 1998-ci ildə Fransanın paytaxtı Paris şəhərində ali təhsil səviyyəsi üzrə təhsilin problemlərinə həsr olunmuş ümumdünya konfransında ön plana çəkilmişdir. Həmin konfransda qərara alınmışdır ki, təhsilin keyfiyyəti gələcək inkişaf perspektivində uzunmüddətli məsələ kimi gündəmə gətirilsin və diqqət mərkəzində saxlanılsın.

“Keyfiyyət” anlayışı təhsil sahəsində dinamik və çoxşaxəlidir. Bu anlayışın mahiyyətinin açılması ilə bağlı bir çox mütəxəssislər araşdırma aparmışlar.

Pedaqoji lüğətlərdə “təhsilin keyfiyyəti” anlayışına aşağıdakı kimi izah verilmişdir:

- proses və mənimsəmənin nəticələri;
- sistemləşdirilmiş bilik və bacarıqlar;

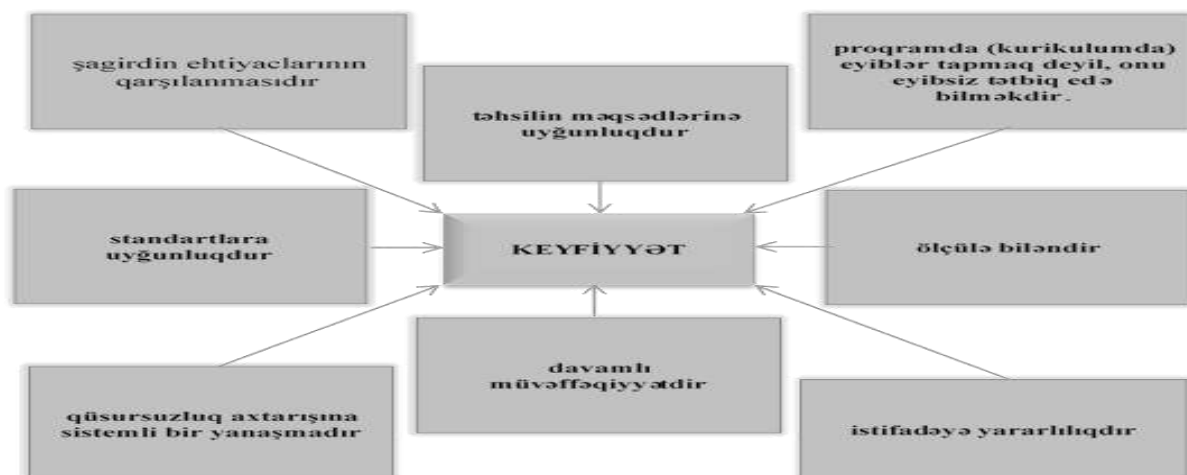
insanın həyata hazırlığının vacib şərtləri.  
“Təhsilin keyfiyyəti” anlayışına pedaqoji təsvirlərdə əsasən iki yanaşma məlumdur: fəlsəfi və idarəetmə.

Fəlsəfi nöqteyi-nəzərdən təhsilin keyfiyyəti – onun məzmunu, şagirdin tərbiyəsi və şəxsiyyət kimi formalaşması ilə, idarəetmə yanaşmasında isə təhsilin keyfiyyət nailiyyətlərinin üst-üstə düşməsi, gözləntilərin təmin olunması, nəticələrin standartlara uyğunluğu ilə ölçülür.

Keyfiyyət mürəkkəb və ziddiyyətli anlayışdır. Bu ziddiyyətlər prosesin keyfiyyətilə nəticələrin keyfiyyəti arasında baş verir. İlk keyfiyyət mütəxəssisləri Deminq, Juran və Feigenbaum olmuşdur. Bu mütəxəssislər arasında yaş fərqlinin olmasına və müxtəlif ölkələrdə yaşamaqlarına baxmayaraq, əsasən eyni fikir və prinsiplər irəli sürmüşlər.

“Təhsildə keyfiyyət” anlayışını şaxələndirərkən, aşağıdakı sxem alınar:

Sxem: 1.



Keyfiyyətli təhsil, hər şeydən əvvəl, mə-nəviyyəti zəngin, yüksək mədəniyyətə malik bir şəxsiyyətin, insanda özünü realizətmənin və özünüinkışafetdirmənin, özü-özünü tərbiyələndirmənin, nizamlaşmanın, insanlar arasında sülh və əmin-amanlıqla yaşama kimi bilik, bacarıq və vərdislər formalaşdırır. Keyfiyyətli təhsil şa-girdə təbiət və cəmiyyət haqqında müəyyən bi-liklər verməklə kifayətlənmir, həmçinin insanı cəmiyyət içərisində layiqli mövqə qurmağa, nə-ticədə isə yaxşı vətəndaş kimi formalaşmağa kö-mək edir. Dahi ingilis yazıçısı Kiplinq (1865-1936) yazırdı: “Təhsil yer üzərində yaranmışların ən xeyirlisidir, əgər o yüksək keyfiyyətə malik-dirsə. Əks təqdirdə təhsil tamamilə faydasızdır”.

Məktəbin bütün direktor müavinləri təhsil müəssisəsinin ən çox vəzifə borcunu daşıyan və tədris prosesinin düzgün təşkili, nəzarəti, müəssisənin pedaqoji və xidmət personalı tərəfindən xidməti vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün bö-yük məsuliyyət daşıyan işçilərdir.

Direktorun təlim-tərbiyə işləri üzrə müa-vini direktorun təqdimatı ilə ali pedaqoji təhsilli və 3 ildən çox pedaqoji stajı olan ən yaxşı müə-llimlər tərəfindən təyin edilir. Əsasən tərbiyə işinə rəhbərlik edir, təlim-tərbiyə prosesinin düzgün təşkilinə rəhbərlik və nəzarət edir. Zər-ri hallarda o, birinci müavin vəzifəsində direkto-ru əvəz edə bilər.

Direktor müavininin iş sahələrini aşağı-dakı kimi qruplaşdırmaq olar:

- təlimin məzmununun tam yerinə yetiril-məsini təmin edir: tədris planlarının və proq-ramlarının düzgün yerinə yetirilməsinə nəzarət edir;

- vaxtaşırı müəllimlərin təqvimlərini və dər-s planlarını müxtəlif fənlər üzrə kurikulum-larda verilmiş tələblərlə müqayisə edir, proqra-mın icrasında yol verilmiş nöqsanların aradan qaldırılması üçün tədbirlər görür;

- fənnin məzmun standartları əsasında dər-s planını tərtib edir və onun düzgün yerinə yetirilməsinə nəzarət edir;

- dərslərin təşkilinə, dərslərin planlaşdırıl-masına və ayrı-ayrı fənlər üzrə planların yerinə yetirilməsinə nəzarət edir;

- dərsləri müşahidə edir, onların səmərəli təşkilini, pedaqoji tələblərə uyğunluq dərəcəsini yoxlayır;

- müəllimlə birlikdə dərslərin çatışmazlıqla-rını aşkar edib təhlil edir, müəllimə metodiki tövsiyələr verir;

- metodik işə rəhbərlik: fənlər üzrə meto-diki birliklərin yaradılması, onların işinin plan-laşdırılması, metodik birliklərin iclaslarının təş-kil edir;

- yeni tədris metod və texnologiyalarının sinifdə tətbiqi vəziyyətini öyrənir və metodbir-ləşmədə, pedaqoji şurada müzakirələr təşkil edir;

- nümunəvi dərslərin təşkilinə rəhbərlik edir;

- müəllimlərin metodik hazırlığının tək-milləşdirilməsi, ixtisasartırmanın təşkili, qabaq-cıl pedaqoji təcrübənin öyrənilməsi və yayıl-ması məsələlərinə rəhbərlik edir;

- konkret müəllimin iş sistemini, üslub və üsullarını, dərslərdə tədris, tərbiyə və inkişaf funk-siyalarını necə yerinə yetirməli olduğunu öyrə-nib müzakirəsini təmin edir və nəticə çıxarır;

- şagirdlərin bilik və bacarıqlarının səviy-yesini öyrənir və təhlil edir;

- KSQ və BSQ-lərin vaxtında və düzgün aparılmasına, şagirdlərin obyektiv qiymətlən-dirilməsinə nəzarət edir.

Hər bir direktor müavinini müəllimi yaxşı tanılmalı, onun güclü və zəif tərəflərini düzgün qiymətləndirərək, peşəkar müəllim kimi inkişaf-na nail olmalı və tədrisin keyfiyyətini yüksəlt-məlidir.

**Problemin aktuallığı.** Keyfiyyətli təhsil, hər şeydən əvvəl, mə-nəviyyəti zəngin, yüksək mədəniy-yyətə malik bir şəxsiyyətin, insanda özünürealizə-tmənin və özünüinkışaf etdirmənin, özü-özünü tərbi-yələndirmənin, nizamlaşmanın, insanlar arasında sülh və əmin-amanlıqla yaşama kimi bilik, bacarıq və vərdislər formalaşdırır. Keyfiyyətli təhsil şa-girdə tə-biət və cəmiyyət haqqında müəyyən biliklər vermək-lə kifayətlənmir, həmçinin insanı cəmiyyət içərisin-də layiqli mövqə qurmağa, nəticədə isə yaxşı vətən-daş kimi formalaşmağa kömək edir.

**Problemin elmi yeniliyi.** Keyfiyyətli təhsilin məqsədi, onun strategiyası ilə sıx bağlıdır. Aydın ifadə edilmiş hədəflərin yoxluğu, nəticələrin cəmiy-yətin yeni tələblərinə cavab verməməsi, ənənəvi strategiyalardan əl çəkə bilməmək təhsilin məhsul-darlığını aşağı salan səbəblərdəndir. Təhsilin ənənə-vi strategiyaları inkişaf etmək istəyən insanın ümumi və xüsusi qabiliyyətlərinə əngəl törədən səbəbdir.

**Problemin praktik əhəmiyyəti.** Keyfiyyətli təhsil Azərbaycan dövləti qarşısında məsuliyyətini

dərk edən, xalqının milli ənənələrinə və demokratiya prinsiplərinə, insan hüquqları və azadlıqlarına hörmət edən, vətənpərvərlik və azərbaycançılıq ideyalarına sadıq olan, müstəqil və yaradıcı düşünən və-təndaş və şəxsiyyət yetişdirməli, milli-mənəvi və ümumbəşəri dəyərləri qoruyan və inkişaf etdirən, geniş dünyagörüşünə malik olan, təşəbbüsləri və

yenilikləri qiymətləndirməyi bacaran, nəzəri və praktiki biliklərə yiyələnən, müasir təfəkkürlü və rəqabət qabiliyyətli mütəxəssis-kadrlar hazırlamalı, sistemləşdirilmiş bilik, bacarıq və vərdişlərin mə-nimsənilməsinə və ixtisasın daim artırılmasını təmin etmək, təhsilənləri ictimai həyata və səmərəli əmək fəaliyyətinə hazırlamalıdır.

**Ədəbiyyat:**

1. “Təhsil haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu.- Bakı: Hüquq ədəbiyyatı, -2009.
2. Azərbaycan Respublikasının ümumtəhsil sistemində Qiymətləndirmə Konsepsiyası. Bakı, 2009.
3. Məmmədşad R. H. Təhsildə keyfiyyət aparıcı istiqamətlərdən biri kimi. Bakı: Müəllim, – 2010.
4. Бардин К.В. Как научить детей учиться. – Москва, 1987.
5. Загвязинский В.И., Гильманов А. Управление качеством образования: Методические. рекомендации. — Тюмень, 2009. -16 с.
6. Жилина Н. В. Администрирование школы, 2012.

**E-mail:** leylanigar88@mail.ru

**Rəyçilər:** *ped.ü.fəls.dok*, dos. **A.X. Hacıyev**,  
*ped.ü.fəls.dok.*, dos. **M.S. Kazımov**

**Redaksiyaya daxil olub:** 02.03.2023