

TƏHSİLİN İDARƏOLUNMASI MƏSƏLƏLƏRİ
ISSUES OF EDUCATION MANAGEMENT
ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

UOT 378.4:303.722

Nigar Rəhman qızı Hüseynova,
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin müəllimi
<https://orcid.org/0009-0004-8637-9054>
E-mail: nigar.amrah@gmail.com
[https://doi.org/10.69682/arti.2025.92\(4\).57-60](https://doi.org/10.69682/arti.2025.92(4).57-60)

**TƏHSİL SİSTEMİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ TƏTBİQ OLUNAN İNNOVATİV
MODELLƏR**

Nigar Rahman Huseynova,
lecturer at
Azerbaijan State Pedagogical University,
**INNOVATIVE MODELS APPLIED IN THE MANAGEMENT OF THE EDUCATION
SYSTEM**

Нигяр Рахман гызы Гусейнова,
преподаватель Азербайджанского Государственного Педагогического Университета

**ИННОВАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ В УПРАВЛЕНИИ СИСТЕМОЙ
ОБРАЗОВАНИЯ**

Xülasə. Ölkə miqyasında idarəetmə innovasiyalarının səmərəliliyinin meyarları kimi şagirdlərin tədris-şəxsiyyət nailiyyətlərini şərtləndirən təhsil fəaliyyətinin keyfiyyətinin təmin edilməsinə istiqamətlənmək yaxşı olardı. Təhsil sisteminin idarə edilməsi səviyyəsində innovativ davranış strategiyası aktiv-öyrəşmədən aktiv-uyğunlaşmaya qədər dəyişdirilə bilər. Birinci halda idarə sistemi təhsilin daxilində dəyişikliyə doğru istiqamətlənir, xarici, sosial, mədəni, hüquqi, iqtisadi mühitin dəyişikliklərinə uyğunlaşdırmağa yönəlir. İkinci halda idarə səviyyəsində innovasiya yalnız xarici mühitin tələbinə uyğun olaraq, təhsil sisteminin dəyişilməsinə istiqamətlənmiş deyil, həm də təhsil məqsədlərinin həyata keçirilməsi üçün onun imkanlarından istifadə etmək məqsədilə təhsil üçün xarici mühitə təsir edir. Fəal-adaptasiyaedici innovasiya strategiyası cəmiyyətdə dəyişilmənin yüksək sürətinə daha uyğundur. Təhsilin idarəetmə orqanları digər regional sistemlərə münasibətdə sifarişçi sifətilə çıxış etdiyi zaman o, təhsildə dövlət siyasətinin həyata keçirilməsinin aparıcı üsulunu özü təmsil edir. Bununla da təhsil sistemi daxilində mühitin dəyişilməsi üçün şərait yaratmaqla təhsil üçün xarici mühitə məqsədyönlü təsir imkanları həyata keçirilir. Sistemli strategiya perspektivdə təhsil tələblərinin dəyişikliklərini proqnozlaşdırır, orta müddətli və daha uzaq perspektivə program-məqsədli planlaşdırma metodundan istifadə edir, bütövlükdə təhsili yenidən təşkil etməyə imkan verən prioritet həlqələri, hissələri müəyyənləşdirir, müxtəlif yeniliklər arasında əlaqəni, uzlaşmanı təmin edir.

Açar sözlər: *innovativ yanaşmalar, təhsil, inkişaf, tədris prosesi*

Abstract. It would be good to focus on ensuring the quality of educational activities that determine the educational and personal achievements of students as criteria for the effectiveness of management innovations on a national scale. At the level of management of the education system, the strategy of innovative behavior can be changed from active-learning to active-adaptation. In the first case, the management system is oriented towards changes within education, aimed at adapting to changes in the external, social, cultural, legal, economic environment. In the second case, innovation at the management level is not only aimed at changing the education system in accordance with the requirements of the external environment, but also affects the external environment for education in order to use its capabilities to implement educational goals. The active-adaptive innovation strategy is more suitable for the high pace of change in society. When the management bodies of education act as a customer in relation to other regional systems, it represents the leading method of implementing state policy in education. Thus, by creating

conditions for changing the environment within the education system, the possibilities of purposeful influence on the external environment for education are realized. A systematic strategy predicts changes in educational requirements in the future, uses a program-targeted planning method for the medium and longer term, identifies priority areas and parts that allow for the reorganization of education as a whole, and ensures the connection and coordination between various innovations.

Keywords: innovative approaches, education, development, educational process

Аннотация. Целесообразно было бы сосредоточиться на обеспечении качества образовательной деятельности, определяющей образовательные и личностные достижения обучающихся как критерии эффективности управленческих инноваций в масштабах страны. На уровне управления системой образования стратегия инновационного поведения может быть изменена с активно-обучающей на активно-адаптационную. В первом случае система управления ориентирована на изменения внутри образования, адаптируя его к изменениям внешней, социальной, культурной, правовой и экономической среды. Во втором случае инновации на уровне управления направлены не только на изменение системы образования в соответствии с требованиями внешней среды, но и оказывают воздействие на внешнюю для образования среду с целью использования ее возможностей для достижения образовательных целей. Активно-адаптивная инновационная стратегия больше подходит для высоких темпов изменений в обществе. Когда органы управления образованием выступают в роли заказчиков по отношению к другим региональным системам, они сами представляют собой ведущий метод реализации государственной политики в сфере образования. Таким образом, создавая условия для изменения среды внутри системы образования, реализуются возможности целенаправленного воздействия на внешнюю среду образования. Системная стратегия прогнозирует изменения образовательных потребностей в долгосрочной перспективе, использует программно-целевой метод планирования на средне- и долгосрочную перспективу, выявляет приоритетные направления и части, позволяющие реорганизовать образование в целом, обеспечивает связь и координацию между различными инновациями.

Ключевые слова: инновационные подходы, образование, развитие, учебный процесс

Pedaqoji menecment təhsil prosesinin subyektlərinin maraqları, tələbləri, ehtiyacları və motivləri istiqamətlərini xarakterizə edir. Pedaqoji menecmentin məqsədi – təhsil müəssisəsinin idarə edilməsinin optimallaşdırılmasıdır. Optimal idarəetmə insanlara diqqətlə yanaşmanı, onların ləyaqət və üstünlüklərini, imkanlarını nəzərə almağı tələb edir. Təhsil müəssisəsində bütün proseslər əlaqəli olur, çünki o, pedaqoji prosesdir. Ona görə də, bu sistemin idarə edilməsi nə qədər effektiv olarsa, hər bir şagird və pedaqoq bir o qədər çox müvəffəqiyyət əldə edir. Təhsil müəssisəsinin əsas məqsədləri məhz idarəetmə vasitəsilə həyata keçirilir. Ümumiyyətlə, orta ümumtəhsil müəssisələrinin idarə olunmasında həmişə müəyyən problemlər olmuşdur, lakin cəmiyyətin inkişafı, təhsil sahəsində islahatların həyata keçirilməsi, dünya təhsil sistemi ilə inteqrasiya və s. ilə əlaqədar olaraq problemlər də çoxalır və işin təkmilləşdirilməsi sahəsində görüləcək işlərin sayı artır. Bunun üçün həmin problemlərin həll edilməsi sahəsində müvafiq addımların atılması üçün öncə onların aşkara çıxarılması, müəyyən edilməsi vacibdir [1].

İdarəetmənin elmi əsasını elmi biliklər sistemi təşkil edir. Elmi biliklər idarəetmə praktikasının nəzəri əsasını təşkil edir. Ümumiyyətlə,

idarəetmə dedikdə məqsəduyğun qərarlar qəbul etməyə, idarə olunan obyektə təşkil etməyə, ona nəzarət etməyə, tənzimləməyə yönəldilmiş fəaliyyət, düzgün informasiya əsasında işin təhlili və onun yekunlaşdırılması başa düşülür. Bioloji, texniki, sosial sistemlər idarəetmə obyektinə ola bilərlər. Sosial sistemlərin növlərindən biri ölkə, şəhər, rayon və s. miqyasında fəaliyyət göstərən təhsil sistemidir. Respublikanın Elm və Təhsil Nazirliyi, şəhər, rayon təhsil şöbələri idarəetmə sisteminin subyektləri kimi çıxış edirlər. Mürəkkəb, dinamik sosial sistem olan ümum-təhsil orta məktəbi məktəbdaxili idarəetmənin obyektidir. Məktəbdaxili idarəetmə optimal nəticələr əldə etmək üçün tam pedaqoji prosesin iştirakçılarının məqsədyönlü, şüurlu qarşılıqlı təsiridir.

Hazırkı dövrdə dünyanın bir çox ölkələrində gənc nəslin təhsili və tərbiyəsi çox önəmlidir. Həmçinin, ABŞ, Qərbi Avropa, Yaponiya, Rusiya və digər nüfuzlu ölkələrin təhsil idarəçiliyi təcrübəsinə qazandırılan qazanclar və töhfələr bütün dünya ölkələrinə təsir göstərmişdir.

Dünyada təhsilin idarə olunmasına dair elmi məlumatlar da Azərbaycan təhsil sisteminə geniş müzakirə mövzularından biri olmuşdur. Bu cəhətdən əksər ölkələrin Avropa təhsil sahəsinə inteqrasiyası ilə əsas çıxış yolu hər bir ölkə

nin təhsilini özünəməxsus xüsusiyyətlərinə uyğun müəyyənləşdirmək idi.

Bu gün dünya vahid deyil, ona görə də vahid təhsil modeli ola bilməz. Bununla belə, biz ölkələri az və çox inkişaf etmiş ölkələrə bölürük, onlardan nümunə götürmək üçün ən vacib olanları seçirik və nəticədə müasir inkişaf etmiş cəmiyyətdə istənilən insan nümunəsi müəyyən edilə bilər. Azərbaycanın böyük ölkələrdə təhsil tarixi özünün zəngin ənənələri, qüdrətli ideyaları, mütəfəkkirləri, parlaq əməlləri, təhsil islahatları ilə tanınır. İstər X-XI əsrlərdə, istərsə də orta əsrlərdə, istər XIX əsrdə, istərsə də ötən əsrin əvvəllərində sosial-mədəni fikir sahəsində dəyişikliklər, cəmiyyətdə oyanış, təhsilin sayəsində inkişaf etdi.

Müasir dövrdə dünyanın təhsil meridianında baş verən sürətli dəyişikliklər Azərbaycan təhsilinə və onun idarə edilməsinə öz təsirini göstərmişdir. Bu təsir bu gün də davam edir. Müstəqil Azərbaycan özünün dünyəvi milli və humanist təhsil sistemini yaratmağa çalışır.

İslahat fəaliyyəti kimi 90-cı illərdən başlanan bu maarifləndirmə işinin əsas məqsədi müasirliyə nail olmaq, dünya inkişaf tendensiylərinə inteqrasiya etmək, yeni düşüncə tərzinə malik yaradıcı şəxsiyyətin formalaşdırılması olmuşdur. Bu yaradıcılıq prosesində innovasiyaların səmərəliliyi, onların öyrənilməsi və fəaliyyətinin yüksəldilməsi əsas vəzifə kimi qəbul edilmişdir. Bu səbəbdən də dünya təhsil ocaqlarında yaxşı olan hər şey tədqiq edilmiş, fikirlərdən süzülmüş və bütün bunların əsasında Azərbaycan üçün faydalı və vacib olan təhsilin idarə edilməsi mexanizmlərinin yaradılmasına çalışılmış və bu iş hələ də davam edir. Bütün digər sahələrdə olduğu kimi, təhsilin idarə edilməsində də köklü irəliləyişlər əldə edilmişdir.

Dünya universitetlərində ən mühüm inkişaf tendensiyalarından biri təhsilin qloballaşmasıdır. Bir çox ölkələrin təhsil sistemləri vahid təhsil sahəsi və təhsil standartları yaratmağa çalışır. III minilliyin birinci onilliyində Azərbaycanın təhsil, siyasi, iqtisadi və s. sahələrdə böyük dəyişikliklər, yeniliklər olub həmçinin bu sahələrdə müəyyən uğurlar əldə edilmişdir.

Azərbaycanda təhsilin dünya təhsil sisteminə, xüsusən də Avropa təhsil məkanındakı ali təhsil ocaqlarına inteqrasiyası prosesi Prezident İlham Əliyevin Bolonya Bəyannaməsinin tələblərinin həyata keçirilməsinin sürətləndirilməsi

ilə bağlı tədbirlər haqqında imzaladığı mühüm sənəddir.

Dünyada ali təhsilin inkişafının ən mühüm tendensiyalarından biri təhsilin qloballaşmasıdır. Bir çox ölkələrin təhsil sistemləri vahid təhsil sahəsi və təhsil standartları yaratmağa çalışır. Bu prosesin əsas amili Azərbaycanın 2005-ci ildə qoşulduğu Boloniya prosesidir. Son zamanlar Azərbaycanda təhsil, siyasi, sosial, iqtisadi və s. sahələrdə böyük dəyişikliklər, yeniliklər olub və bu sahələrdə müəyyən uğurlar əldə edilmişdir.

Ölkəmizdə kurikulum islahatı aparılır və cəmiyyətimizin bütün sahələrində olduğu kimi təhsil sahəsində də yeni təhsil standartları tətbiq edilir. Kurikulumla dair hərtərəfli biliyi ümumi təhsili və dünyanın müxtəlif universitetlərini öyrənməklə əldə etmək olar. Əgər biz Amerika və Qərbi Avropa ölkələrinə yaxınlaşmaq istəyiriksə, ona necə yanaşmaq barədə düşünməli və ya bu ölkələrin təhsil və idarəetmə təcrübəsinin strukturunu və təkamülünü daha dərinlən araşdırmalıyıq. İnkişaf etmiş Avropa ölkələrində təhsilin idarə edilməsi təcrübəsinin yoxlanılması, idarəetmənin təşkili, metod və prinsiplərlə tanışlıq, xarici təhsil ekspertlərinin rəyləri və s. bizə lazım olan nəticəyə diqqət yetirməyə imkan verir.

Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyasının üçüncü strateji istiqaməti "təhsildə hesabatlı, şəffaf və səmərəli idarəetmə mexanizmlərinin yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu istiqamətə qabaqcıl beynəlxalq təcrübə əsasında təhsil sisteminin tənzimlənməsi və idarə edilməsinin müasirləşdirilməsi, təhsil müəssisələrində nəticəyənlü və şəffaf idarəetmə modelinin yaradılması, keyfiyyətin təminatı və təhsilin idarə olunması üçün yeni məlumat və hesabat sistemlərinin yaradılması kimi məqsədlər daxildir" [6]

İnkişaf etmiş dünya ölkələrinin təcrübəsindən aydın olur ki, təhsildə idarəetmənin ictimailəşməsi prosesi sürətlənməkdədir.

Məktəbi idarəetmə nəzəriyyəsi məktəbdaxili menecment nəzəriyyəsi ilə əhəmiyyətli şəkildə tamamlanır. Menecerin (məktəbi idarə edən) fəaliyyəti öz əməkdaşlarına hörmət və etibar əsasında, işdə uğur qazanmaq üçün onlara şərait yaratmaq əsasında qurulur [5].

Məktəb pedaqoji sistemdir və elmi idarəetmənin obyektidir. Bu, təhsili təşkil edənlərin,

rəhbər şəxslərin, müəllimlərin, şagirdlərin məqsədlərini müəyyənləşdirmək və nəticələrə nail olmaq üçün şəraiti yaratmaq, məzmunu seçmək, təhsil-tərbiyə işində müxtəlif vasitələrdən, forma və metodlardan istifadə etmək deməkdir. Belə halda idarəetmə pedaqoji sistemin məqsədə uyğunluğunu və bu sistemi təşkil edən komponentlərin yeniləşməsinə səmərəli təsir göstərmək imkanını saxlayır. Pedaqoji sistemdə müəllimlərlə şagirdlərin birgə fəaliyyəti mühüm amildir. Məktəbin məqsədi şəxsiyyətin mədəni inkişafının əsasını formalaşdırmaqdır. Bu əsas intellektual, əxlaqi, estetik, əmək, ekoloji, hüquqi və şəxsiyyətin digər mədəni aspektlərini birləşdirir. Ümumi məqsəd təhsil-tərbiyə işinin ayrı-ayrı istiqamətləri üzrə məqsədlərdə konkretləşdirilir.

Təhsil sisteminin innovativ idarə edilməsində məqsədə uyğun hissələri müəyyənləşdirən yalnız əsas istiqamətləri ayırırıq. Təhsil sisteminin öz işlərinin layihələşdirilən, planlaşdırılan, arzu olunan nəticələrini özündə birləşdirən, təmsil edən fəaliyyətinin məqsədləri təhsil xidmətlərinin fərdi istehlakçıların – şagirdlərin və valideynlərin, bütövlükdə cəmiyyətin ehtiyacları, tələbləri ilə təyin olunur, bu isə təhsilin əsas sifarişçisinin – dövlətin simasında təhsilin təminatını və sosial vacib minimumunu müəyyənləşdirir. Ümumi təhsilin sosial məna ifadə edən son məqsədi məzunların sosial, iqtisadi, professional, mədəni və digər sistemlərə uğurla qoşulmasına imkan yaradan belə tədris-şəxsi nailiyyət-

lərin şagirdlər üçün təmin edilməsidir. Dünənki məktəblilərin bazar münasibətlərinin reallıqlarına fəal uyğunlaşmaya hazır olmaları və sosial cəhətdən qəbul edilən yollarla öz imkanlarına uyğun adekvat statusu təmin etmələrinə təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinin əsas məqsədi və ölkənin davamlı inkişafının əsas şərti kimi baxmaq lazımdır. Bu məqsəd təhsildə idarəetmə innovasiyalarının istiqamətlərini, məzmununu və nəticələrini müəyyən etməlidir [4]. O, innovativ idarəetmə fəaliyyətləri sistemində digər məsələlərdən, hissələrdən də asılıdır. Təhsilin idarə edilməsinin innovativ modelinin işlənilib hazırlanması, xüsusilə də həyata keçirilməsi ərazi, tədris müəssisələri, ayrı-ayrı pedaqoqlar səviyyəsində tədris fəaliyyətinin keyfiyyətinin monitorinq sisteminin hazırlanmasını tələb edir. Ölkə səviyyəsində yalnız təhsilin vəziyyətində meydana çıxan tendensiyaaların təhlili əsasında əsaslı idarəetmə innovasiyaları mümkündür.

Problemə aktuallığı. Bu məqalənin aktuallığı ondan ibarətdir ki, təhsil sisteminin innovativ idarəetmə modelinin işlənilib hazırlanması sahəsində yeniliklər hər zaman gündəmədədir.

Problemə elmi yeniliyi. Bu mövzuda geniş araşdırmalar aparılmış və bu tədqiqatlar məqalədə öz əksini tapmışdır.

Problemə tətbiqi əhəmiyyəti. Bir çox pedaqoqlar elm sahəsində çalışan elm xadimləri bu mövzu ilə bağlı tədqiqatlarında bu materialdan istifadə edə bilirlər.

Ədəbiyyat

1. Hüseynzadə, R.L. Pedaqogika. / R.L. Hüseynzadə, Z.M. Əzizova, S.H. Əliyev, Ü.M. Verdiyeva. – Bakı: Mütərcim, – 2021. – 488 s.
2. İbrahimov, F. Pedaqogika. Dərslik / F. İbrahimov, R. Hüseynzadə. – Bakı: Mütərcim, –c.I. – 2013. – 708 s.
3. İsgəndərova, S. Tədris prosesində motivasiya sahəsinin idarə olunmasının psixoloji xüsusiyyətləri. // Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun Elmi əsərləri, Cild 85, № 3, – 2018. səh.187-190
4. Qasımova, L., Mahmudova R. Pedaqogika. Dərslik / L. Qasımova, R. Mahmudova. -Bakı: Çarşıoğlu, – 2012. – 548 s.
5. Paşayev, Ə. Pedaqogika: Yeni kurs. Dərs vəsaiti / Ə. Paşayev, F. Rüstəmov. – Bakı: Nurlan, – 2007. – 464 s.
6. Rüstəmov, F.A. Ali məktəb pedaqogikası: Dərslik / F. Rüstəmov, T. Dadaşova. – Bakı: Nurlan, – 2007. – 568 s.

Redaksiyaya daxil olub: 03.06.2025