



## Qalib layihə

Günel XANLAROVA,  
Bakı şəhəri 177 nömrəli  
tam orta məktəbin direktoru

Məlum olduğu kimi, Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi tərəfindən 2018-ci il üzrə dövlət ümumi təhsil müəssisələri və təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq bütün ümumi təhsil müəssisələrində çalışan pedaqoji işçilər üçün təhsildə inkişaf və innovasiyalar üzrə qrant müsabiqəsi elan edilmişdir. Qrant müsabiqəsinin keçirilməsində başlıca məqsəd təhsil müəssisələrində və təhsil-verənlərdə sağlam rəqabeti və innovativ fəaliyyəti stimullaşdırmaqdan ibarətdir.

Təhsildə inkişaf və innovasiyalar üzrə 3-cü qrant müsabiqəsi çərçivəsində ümumi təhsil kateqoriyası üzrə qalib gəlmiş layihələrdən biri də “Məktəb idarəediciləri üçün məlumat əsaslı qərarverme” adlanır.

Müəssisənin inkişafının, uğurunun əsas səbəbkəri idarəedicilər (menecerlər) hesab olunur. Idarəetmə, çox ümumi şəkildə, fərdin və ya kollektivin öz iradələrini, ideya və fikirlərini mümkün olan, zorurət yaranan yerdə məqsədöyənlü şəkildə reallaşdırılmalıdır.

Ümumiyyətə, müəssisənin idarəetməsi kompleks fəaliyyətdir. İdarəedənlərin təsirli olması üçün onların zəruri bilik və bacanqlara sahib olması vacibdir. İdarəedicinin əsas vəzifələrindən biri görülcək işi yaxşı qarvayıb, hansı vəsitələrdən istifadə edərək işin daha təsirli və keyfiyyətli olmasına təşkil etməkdir. Bundan başqa idarəetmə riskli bir prosesdir və düzgün qərar vermək çox çətindir. İdarəetmə müəssisəsinin öz məqsədinə çatması üçün insan digər resurslara nəzarət etmək və səmərəliliyin artması üçün planlaşdırma, təşkilət, nəzarət kimi funksiyaları özündə birləşdirməlidir.

Ümumi təhsil müəssisələrində məktəbin idarəedicisi tərəfindən müxtəlif istiqamətlər üzrə qərarvermənin düzgün şəkildə aparılması təhsilin id-

# “Məktəb idarəediciləri üçün məlumat əsaslı qərarverme”

rədilməsində ən əsas məsələlərindən dir.

Məlumdur ki, yalnız təhsilin dəyər və məqsədlərini dərk edən, peşəkar bilikləri, şəxsi keyfiyyətləri, sosial bacarıq və şəxsiyyətlərənəsi ən yüksək səviyyədə olan, yaradıcı və innovativ həllərin axtarışında həmkarları ilə əməkdaşlıq etməyi bacaran, ən əsası isə müxtəlif situasiyalarda yaranmış vəziyyətə görə düzgün qərar vermək bacarığının olması ilə yanaşı bu qərarların tam, son nəticə əldə edilən qədər həyata keçirilməsinə nəzarət etmək səriştəsinə sahib olan məktəb direktorları təhsildə uğurlu nəticələr əldə edir.

Qərarvermə idarəetmənin bütün mərhələlərində həyata keçirilir və idarəetmənin hər hansı səviyyəsində olan rəhbərin fəaliyyətinin zəruri tərkibi hissəsidir. Bununla əlaqədar olaraq qərarvermə metod və texnologiyaları haqqında olan məlumatlar toplusu rəhbərin ustalıq dərəcəsinin mühüm elementidir.

Qərarvermə zamanı yol verilmüş yanlışlar ciddi fəsadlara yol açır. İdarəetmədə qərarvermə məsələləri insanların adı halda gündəlik həyatlarında qərarverməsindən daha sistemli bir prosesdir. Fərdin verdiyi qərarlar daha çox onun özünə, müəyyən qədər də ona yaxın olan insanlarla əlaqəli olur.

Ümumi təhsil məktəbinin direktorunun qərarverməyi isə daha ciddi bir prosesdir. Çünkü o, nəinki özü üçün, həm digər işçilər, həm də müəssisəyə aid olan qərarlar verir.

Səmərəli idarəetmə, yalnız son anda olan qərarvermə üsulundan və onun reallaşdırmasından yox, bir çox amillərin birlikdə tətbiqindən asılı

Layihənin sonunda məktəb direktorunun qazandığı bilik və bacarıqları qiymətləndiriləcək



olur. Bu səbəbdən də idarəetmə qərarlarının daha əsaslı və səmərəli olması üçün müəyyən metodoloji prinsipləri rayöt etmək lazımdır. İdarəetmədə doğru qərar vermək üçün hər bir müəssisə rohbərinin yalnız qərarvermənin nəzəri əsaslarını deyil, həmçinin biliklərini təcrübəli formada tətbiq etmək bacarığı da olmalıdır.

Məktəb direktoru hər hansı qərarı verərkən çalışmalıdır ki, bu qərarlar məlumat əsaslı olsun. Təhsil proseslərini idarə etmək, təhsil müəssisəsində dəqiq və ədalətli qərarlar verilməsində məlumat əsaslı qərarvermənin xüsusi rolu var. Ümumiyyətə, hər hansı bir analizi başlamaq üçün bizə, ilk növbədə, məktəb fəaliyyəti-şagird nailiyətlərinin qiymətləndirilməsi, istedadlı şagirdlərin aşkarla çıxarılması, mün-

təzəm olaraq məktəb işçilərinin yaradıcılıq və axtarışlarının inkişaf etdirilməsi, məktəb ehtiyatlarından səmərəli istifadə edilməsi, sabit əmək kollektivinin formalasdırılması, məktəbdə sağlam iş şəraitinin yaradılmasına yönəldilmiş təşkilati və mənəvi təribya işlərinin həyata keçirilməsi, əmək intizamını pozanlara qarşı vaxtında təsirli tədbir görülməsi, təlim-təribye prosesinin tekniləşdirilməsi, öz məktəbinin və digər məktəb kollektivlərinin qabaqcıl pedaqoji təcrübəsinin öyrənilməsi, yayılması və tətbiqinin edilməsi və s. ilə bağlı məlumatları analiz edib müəssisənin dünənki və bugünkü durumu barədə məlumatlar toplanmalıdır. Dünənin və bu günün hesabatlarını analiz edərək təhsil müəssisəsinin sabahkı durumu barədə proqnoz vermək mümkündür.

Layihə çərçivəsində məktəb di-

“Hər bir dövlət əgər istəyirsə ki, öz ölkəsinin inkişafını təmin etsin, öz millətinin elmini, mədəniyyətini dünya standartlarına çatdırınsın, o mütləq, hər şeydən çox, təhsilə fikir verməlidir, təhsilin inkişafına səy göstərməlidir, təhsil üçün bütün imkanları yaratmalıdır”.

**Heydər ƏLİYEV,**  
**ümmümmilli lider**

əşyadakılardır:

- \* İdarəetmədə məlumat əsaslı qərarverməye nail olunması;
- \* Təhsilin keyfiyyətinin artırılmasına nail olunması;
- \* Analitik düşüncə tərzinin formalasdırılması;
- \* Direktorlar tərəfindən rəqabətə davamlı qərarlar verilməsinə nail
- a) Layihə təhsil müəssisəsində böyük həcmli məlumatı optimal şəkildə idarə etmək üçün praktik bələdçi rolunu oynayacaq;
- b) Müdavimlərdə (məktəb direktörlerində) məlumatə əsaslanaraq daha ağıllı qərarlar vermək üçün analitik düşüncə tərzi formalasacaq;
- c) Layihə təlim iştirakçılarının təhsil müəssisəsində təhsil analitikasının imkanlarından istifadə etməklə rəqabətə davamlı qərarlar vermələrinə kömək edəcək;
- d) Məktəb direktorları bir çox elm sahələrini və program paketlərindən seçilmiş mövzuları sadə və praktik üsullarla öyrənib real problemləri həll etmə səriştəsi qazanacaqlar;

e) Təlimlər nəticəsində qazanılan biliklər, həmçinin elmi əsaslı tədqiqatlarda istifadə edilən bəzi analitik metodologiyaları başa düşmək və tətbiq etməyə, təhlil bacarıqlarının təkmiləşdirilməsinə yardım edəcək;

f) Layihədən faydalanan iştirakçılar bu sahə üzrə qarşılaşacaqları maneeləri asanlıqla dəfə edə biləcəklər;

g) Məktəb direktorları bu sahə üzrə daha zəruri və fundamental bacarıqlara yiyələnəcək;

h) Məktəb idarəediciləri trendləri üzə çıxarmaq, proqnozu daha dəqiq və bilmək və daha bir çox bilik və bacarığa sahib olmaq imkanına nail olacaqlar.

Layihə çərçivəsində Bakı Şəhəri üzrə Təhsil İdarəesinin tabeliyində fəaliyyət göstərən 26 ümumi təhsil müəssisəsinin əhəmiyyətini təmsil edən direktorlar ilə əməkdaşlığı təmin olunmuşdur. Eyni zamanda mütxəssislər layihə çərçivəsində keçirilən görüşlərdə və tədbirdə də iştirak edirlər.

Qrant layihənin müddəti bitdikdən sonra da məktəb direktorları arasında məlumat əsaslı qərarvermənin əsası qoyulacaq, digər məktəb direktorlarının da təlimlərə cəlb edilməsi məqsədilə layihənin davamlılığına nail olunması istiqamətində tədbirlər həyata keçiriləcək, layihəyə cəlb olmuş ümumi təhsil müəssisələrinin nəticələri davamlı izləniləcəkdir.

Bundan əlavə, layihənin sonunda məktəb direktorunun qazandığı bilik və bacarıqlarının yenidən qiymətləndirilməsi aparılacaq, layihə çərçivəsində görülmüş işlərin hesabatları məktəb direktorlarından almaraq ümumiləşdiriləcək, əldə olunan nəticələr barədə hesab hazırlanacaqdır.

Layihədən gözlənilən nəticələr isə

\* Təhsildə məlumat əsaslı qərar-