

# Rəqəmsal idarəetməyə keçid qaçılmazdır



**İlqar TALİBOV,**  
*S.C.Pişəvəri adına  
Respublika Humanitar Fənlər  
Gimnaziyasının direktoru,  
Qabaqcıl təhsil işçisi*

“2007-2015-ci illərdə Azərbaycan gənclərinin xarici ölkələrdə təhsili üzrə Dövlət Proqramı”nın uğurlu icrası nəticəsində əldə olunan təcrübə və nailiyyətlərə əsasən Azərbaycanda müasir kompetensiyalara malik insan kapitalının dayanıqlı inkişafının təmin edilməsi, eləcə də Azərbaycan Respublikası və təndaşlarına aparıcı ölkələrin ali təhsil standartları çərçivəsində keyfiyyətli təhsil almaq imkanının yaradılması məqsədilə “2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliyi artırılması üzrə Dövlət Proqramı” hazırlanmışdır. Proqramın əsas hədəfi ən qabaqcıl elmi nailiyyətlərdən, innovativ təlim-tədris texnologiyalarından yararlanaraq, ölkəmizdə yeni nəsil mütəxəssislərin yetişdirilməsi, Azərbaycan təhsil sisteminin məzmun və keyfiyyət göstəricilərini beynəlxalq proqramlar ilə müasirləşdirilməsidir.

Təhsil sahəsində islahat proqramının əsas məqsədi məktəbəqədər, orta, ali, ali təhsildən sonrakı peşə və ona uyğun əlavə təhsil pillələrində toplanmış potensialı saxlamaq və inkişaf etdirmək, təhsil sistemini tənzimləyən müvafiq normativ hüquqi bazanı yaratmaq, cəmiyyətin Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasında, Təhsil Qanununda təsbit olunmuş tələbləri, siyasi, iqtisadi və sosial həyatın demokratikləşməsinə əsaslanan dövlət siyasətini həyata keçirən mütəxəssislərin ekosistemi təhsil ekosisteminin bütün səviyyələrində idarəetmə tələb olunur. Rəhbərliyin əsas vəzifəsini bir komandanın təşkili, vəzifə bölgüsünün düzgün həyata keçirilməsi, fəaliyyətin planlaşdırılması, inteqrasiya, təşkili, həyata keçirilməsi, nəzarəti, monitoring və qiymətləndirilməsi əhatə edir.

Bütün bu ekosistemin əsas fonunda təhsilin idarə edilməsi dayanır. Təhsilin idarə edilməsi potensial imkanları yüksək olan təhsilverənlərin, təhsilalanların və valideynlərin istedad və imkanlarını ümumi təhsil məqsədlərinə cəlb etmə və istiqamətləndirmə prosesidir.

Habelə, təhsilin idarə edilməsi deyərəkən strategiya, planlama, komanda işinin təşkili, strukturlara nəzarət, elektron təbiiqlərin istifadəsi, sosial şəbəkələrin idarə olunması, ümumilikdə maddi və qeyri-maddi resursların birləşdiyi forma və üsullar da nəzərdə tutulur.

Komanda işi - təhsil, tədris, bilik, bacarıq, imkan, dəyər, inanc, vərdiş və münasibətlərin təmin edilməsidir.

Təhsilin idarə edilməsində ən son qanun və qərarlara riayət etməklə müasir standartlara cavab vermək əsas amildir. Bu baxımdan “Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyası və “Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası” ilə müəyyən edilmiş fəaliyyət istiqamətləri nəzərə alınmaqla ümumi təhsil pilləsi üzrə tam orta təhsil sahəsində yeni Dövlət Proqramının qəbul edilməsi arzuolunandır.

Hesab edirəm ki, təhsilin idarə edilməsi digər idarəetmə strukturlarından fərqlənir. Belə ki, burada əsas hədəf insan faktorudur. Təhsilin idarə edilməsi prosesində insan psixologiyası, sosial mühit, təhsil səviyyəsi, potensial imkanlar və s. dəyərləndirilməlidir. Dünya təhsil sisteminə liderlik edən Cənubi Koreya məhz bu prinsiplər əsasında fəaliyyət göstərməklə keyfiyyət göstəricilərinə görə ən yaxşı təhsil sistemi olan ölkələr sırasında iqtisadi kontekstə görə birincidir. Bu baxımdan Koreya təhsil sisteminə inteqrasiya etməklə yerli şəraitə uyğunlaşdırılmış müəyyən inkişaf aspektləri əldə etmək mümkündür. Belə ki, şəhər mərkəzləri və bölgələrdə yerli aspektləri nəzərə almaqla təhsilin məzmununa və

keyfiyyətinə ciddi dövlət nəzarəti vacibdir. Təhsilverənlərin inkişafyönümlü fəaliyyəti izlənməli, müqayisə aparılmalı, təhlil edilməlidir. Təbii ki, ölkəmizdə bu istiqamətdə müəyyən addımlar atılıb və atılmaqdadır. 2012-ci ildən həyata keçirilən müəllimlərin diaqnostik qiymətləndirilməsi buna nümunədir. Tədris prosesində müəllimlərin təkcə nəzəri bilikləri deyil, həm də praktik bacarıqları, psixoloji vəziyyətləri, sosial mühiti, yaş xüsusiyyətləri əhəmiyyət daşıyır. Bəzi müəllimlər imtahanlarda və ya təhsil şöbələri tərəfindən aparılan sorğularda özlərini kifayət qədər göstərə, dəyərləndirə bilmirlər. Belə hallar üçün lokal idarəetmə şəraitində

qiymətləndirmə mexanizmi hazırlamaq və o əsasla dəyərləndirmə aparıb, təhlil və nəticələri ümumiləşdirmək faydalı olar. Bu baxımdan təhsilin idarə edilməsi istiqamətində çoxşaxəli layihələrin həyata keçirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məlumdur ki, layihə mövcud problemin həll edilməsi istiqamətində atılan addımlar toplusudur. Günün tələbi ilə səsləşən layihələrdə həm müəllimlərin potensial imkanları, həm də praktik bacarıqları nümayiş etdirilə bilər. Yaponiya Təhsil Nazirliyinin əsas hesab etdiyi aşağıdakı istiqamətlər üzrə fəaliyyət planı bu baxımdan nümunəvidir.

## Təlimə mentor dəstəyi

İmtahan və monitoringlərin aparılması, Fəaliyyətin aktuallığı və ya proaktiv (aktiv idarəetmə mexanizmi) şəkildə planlaşdırılması.

Böyük Britaniyanın təhsil xidmətləri göstərən “QS World University Rankings” agentliyinin dünyanın ən yaxşı təhsil sistemlərinə həsr olunan ən son tədqiqatı reytinginə əsasən Amerika Birləşmiş Ştatları 2018-ci il üzrə dünyanın ən yaxşı təhsil sisteminə malik ölkələrin sıyahısına başçılıq edir. QS reytingi bütün dünyada ali təhsil sistemlərini müqayisə edib və onları 4 əsas kriteriya üzrə qiymətləndirib:

- \* Sistemin gücü (universitetlər reytinglərdə necə işləyirlər);
- \* Əlçatanlığı (bu ölkədə insanlar asanlıqla ali təhsilə giriş imkanı əldə edə bilirmi);
- \* Aparıcı təhsil müəssisəsi (ölkənin ən yaxşı məktəb və universiteti nə dərəcədə yaxşı işləyir);
- \* İqtisadi kontekst (ali təhsilə milli investisiyaların təsiri).

Reytingin metodologiyasına nəzər salsaq burada təhsil idarəçiliyinin gücünü və siyasətini aydın görə bilərik.

İdarəetmənin ölçü meyarı - nəticədir. Nəticə müsbətdirsə, idarəetmə səmərəlidir və əksinə - nəticə mənfədirsə, idarəetmə səmərəsizdir. Səmərəli fəaliyyət səmərəli nəticə deməkdir. İdarəetmənin səmərəliliyi, ilk növbədə, kollektivin psixoloji-sosial vəziyyətinin - durumunun inkişafı səviyyəsi ilə ölçülə bilər. Psixososial vəziyyət yaxşılaşarsa idarəetmə səmərəli, pisləşirsə səmərəsiz hesab edilə bilər.

Keçən əsrin əvvəllərində, əslən alman olan iqtisadçı alim Harrinqton Emerson idarəetmə elminə məhsuldarlıq anlayışını daxil etmişdir. Təhsilverənlərin idarəedilməsində məhsuldarlıq göstəricisi təhsilalanların nəticələridir.

COVID-19 pandemiyası bütün dünyada

ənənəvi şəraitdən tam fərqli bir situasiya yaratmış, sosial-iqtisadi prioritetlərə yenidən baxılmasını zəruri etmişdir. Hər bir ölkə bu situasiyadan daha az itkilərlə çıxmaq üçün xüsusi strategiyalar müəyyənləşdirmişdir. Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatı (ÜST) tərəfindən dəfələrlə vurğulandığı və beynəlxalq aləmdə etiraf edildiyi kimi, Azərbaycan pandemiyaya dövründə ən uğurlu strategiya seçən ölkələrdən biri olmuşdur.

Pandemiyanın təsirlərini minimuma endirmək məqsədilə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti tərəfindən vaxtında və çevik qərarların qəbul edilməsi, qabaqcıl tədbirlərin görülməsi COVID-19-un geniş yayılmasının qarşısını almışdır. İlk növbədə səhiyyə sistemi gücləndirilmiş, sosial cəhətdən həssas əhaliyə davamlı dəstək mexanizmləri tətbiq edilmiş, iqtisadi dayanıqlığın təmin edilməsi ilə bağlı əhəmiyyətli addımlar atılmışdır. Bütün ölkə ictimaiyyəti vaxtında atılmış bu addımları böyük rəğbətlə qarşılamışdır. Təqdirəlayiq haldır ki, pandemiya ilə mübarizədə Azərbaycan təcrübəsi bir sıra ölkələr tərəfindən öyrənilmiş və tətbiq edilmişdir.

Hər bir problem öz unikal həlləri ilə yeni nəsil imkanlar yaradır. Günümüzün dünya miqyaslı aktual problemi hesab edilən sözügedən şəraitdə yeni imkanlar axtarışı bizə səmərəli, rəqəmsal idarəetmə mexanizmini yaratmağı zəruri etdi. Rəqəmsal texnologiyaların gətirdiyi köklü dəyişikliklər təhsil sistemində müsbət istiqamətdə təsir göstərdi. Mövcud şəraitdə elektron resurslardan istifadə, təhsil-tədris xidmətlərinin effektivliyini daha da artırmaq istiqamətində rəqəmsal idarəetmə üçün yaxşı bir fürsət oldu. COVID-19 pandemiyası dövründə Təhsil Nazirliyi tərəfindən təhsilin fasiləsizliyinin təmin edilməsi məqsədilə həyata keçirilən fəaliyyətlər də rəqəmsal idarəetmənin labudlüyünü ortaya çıxardı.

Ümumi təhsil müəssisələrinə mərkəzləşdirilmiş müsabiqə əsasında müddətli müqavilə ilə işə qəbul olunmuş müəllimlərin daimi əsaslarla işə qəbul edilməsi üçün elektron müsabiqə və onlayn müsahibələr təşkil edildi. Hazırda müəllimlərin işə qəbulu üzrə imtahanlar (MIQ) həyata keçirilməkdədir.

Pandemiya insanların bütün həyat tərzinə, davranışına və fəaliyyətinə güclü təsir etmişdir. Bu səbəbdən pandemiya və postpandemiya dövrü rəqəmsal idarəetmənin səmərəliliyi, daha çevik və optimal məzmun və tədris strategiyalarının tətbiqi, innovasiyaların təşviq edilməsi ilə bağlı təşəbbüslərin genişləndirilməsi ön plana çıxmışdır.

\* Ümumtəhsildə distant təhsil təcrübəsinin daha geniş tətbiq edilməsi;

\* Texnoloji təchizat və keyfiyyətli internet bağlantısının təmin edilməsi məsələlərinin həll edilməsi;

\* Yeni təhsilalma forması ilə bağlı qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi vacib istiqamətlər hesab olundu.

Pandemiyanın ortaya çıxartdığı vacib məqamlardan biri də ondan ibarət oldu ki, həm təhsilverənlər, həm də təhsilalanlar müəmməl rəqəmsal bacarıqlara malik olmalıdırlar. Belə bacarıqların olmaması yüksək texnologiyalardan və müasir təbiiqlərdən istifadə imkanlarını məhdudlaşdırır, idarəetməyə, təhsilə və digər fəaliyyətlərə ciddi maneələr yaradır. Bu baxımdan əsas fəaliyyət istiqamətlərindən biri də rəqəmsal bacarıqların formalaşdırılmasına xidmət edən tədbirlərin əhatə dairəsinin genişləndirilməsi olmalıdır.

Təhsil naziri Emin Əmrullayev 28.08.2020-ci il tarixində Azərbaycan Televiziyasının “Hədəf” proqramının qonağı olarkən günün aktual suallarını cavablandırmış və bütün məsələlərə aydınlıq gətirmişdir. “Müəllimlər müasir biliklərin innovativ ötürücüsü olmalıdır”. Bunu Təhsil naziri Emin Əmrullayev öz çıxışında qeyd etmişdir.

Bu yanaşmadan deyə bilərik ki, müəllimlər müasir biliklərin innovativ ötürücüsü olmalıdırsa, məktəb rəhbərinin rəqəmsal idarəetmə bacarığına malik olması labüddür.

Pandemiya başlanan ilk andan etibarən Təhsil İnstitutu aktual onlayn və televiziya layihələri, habelə pilot tədbirlər planı hazırlamış və pandemiya dövründə təhsilin inkişafyönümlü davamlı konsepsiyası yaradılmışdır.

Davosda Azərbaycanın da təmsil olunduğu “Education and Leadership Now and in Post-Pandemic World” mövzusunda 16.06.2020-ci il tarixdə keçirilən onlayn beynəlxalq elmi-praktik konfransında pandemiya dövrü ilə bağlı tədbirlər planı rəsmiləşəndən sonra Azərbaycanda bu istiqamətdə atılan nümunəvi addımların beynəlxalq arenalarda dəstəkləndiyi və alqışlandığı müşahidə edildi.

Bəli, ölkə başçımızın çıxışlarında dəfələrlə vurğulandığı kimi: “Təhsilin keyfiyyəti ilə bağlı çox önəmli addımlar atılır, islahatlar aparılır”.

Sonda öz fikrimi cənab Prezident İlham Əliyevin sözləri ilə yekunlaşdırıram: “Rəqəmsal idarəetməyə keçid qaçılmazdır”.