

UOT 37

Ş.A.Məmmədbəyli
Azərbaycan Dillər Universiteti
shamsxmammadbayli@gmail.com

TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ İDARƏETMƏ KEYFİYYƏTİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ: TƏHSİL SİSTEMİ VƏ MÜƏLLİMLƏRİN İDARƏETMƏDƏ ROLU

<https://doi.org/10.30546/170899876.72.01.2025.0067>

Açar sözlər: *təhsil idarəetməsi, keyfiyyətli idarəetmə, müəllimlərin rolu, strateji yanaşmalar*

Məqalə təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin təhsilin ümumi inkişafına və cəmiyyətin sosial-iqtisadi tələblərinə uyğunlaşmasına təsirini təhlil edir. Keyfiyyətli idarəetmənin əsas göstəriciləri arasında effektiv liderlik, şəffaflıq, hesabatlılıq, daxili nəzarət mexanizmləri və innovativ texnologiyaların tətbiqi xüsusi vurğulanır. Liderlərin strateji düşüncə tərzı və müəllimlərin idarəetmə proseslərində fəal iştirakı təhsil sistemində keyfiyyət göstəricilərini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Müəllimlərin rolu yalnız dərş prosesı ilə məhdudlaşmayıb, təhsil müəssisələrinin idarəetmə strategiyalarında və keyfiyyətə nəzarət mexanizmlərində də mühüm yer tutur. Məqalədə həmçinin, idarəetməni təkmilləşdirmək üçün rəqəmsal transformasiya, texnologiyaların idarəetmə proseslərinə inteqrasiyası, müəllimlərin hüquq və vəzifələrinin genişləndirilməsi kimi tövsiyələr təqdim olunur. Təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin yüksəldilməsi dayanıqlı inkişafı təmin etməklə yanaşı, rəqəbatədavamlı və inklüziv bir təhsil mühitinin formalaşdırılmasına şərait yaradır. Bu yanaşmalar təhsil sisteminin ümumi keyfiyyətini yüksəltmək üçün mühüm vasitələrdir.

Ш.А.Мамедбе́йли

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ: ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА И РОЛЬ УЧИТЕЛЕЙ В УПРАВЛЕНИИ

Ключевые слова: *управление образованием, качественное управление, роль учителей, стратегические подходы*

Статья анализирует влияние качества управления в образовательных учреждениях на общее развитие образования и соответствие социально-экономическим требованиям общества. Ключевыми показателями качественного управления выделяются эффективное лидерство, прозрачность, подотчетность, внутренние механизмы контроля и внедрение инновационных технологий. Стратегическое мышление лидеров и активное участие учителей

в управленческих процессах значительно повышают показатели качества в образовательной системе. Роль учителей не ограничивается только учебным процессом, но также играет важную роль в управленческих стратегиях образовательных учреждений и механизмах контроля качества. В статье также представлены рекомендации по улучшению управления, такие как цифровая трансформация, интеграция технологий в управленческие процессы, расширение прав и обязанностей учителей. Повышение качества управления в образовательных учреждениях способствует обеспечению устойчивого развития и созданию конкурентоспособной и инклюзивной образовательной среды. Эти подходы являются важными способами для повышения общего качества образовательной системы.

Sh.A.Mammadbayli

EVALUATION OF MANAGEMENT QUALITY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: EDUCATION SYSTEM AND TEACHER'S ROLE IN MANAGEMENT

Keywords: *educational management, quality management, role of teachers, strategic approaches*

The article analyzes the impact of the quality of management in educational institutions on the overall development of education and its adaptation to the socio-economic requirements of society. Among the key indicators of quality management, effective leadership, transparency, accountability, internal control mechanisms and the application of innovative technologies are emphasized. Strategic thinking of leaders and active participation of teachers in management processes significantly improve quality indicators in the education system. The role of the teacher is not only limited to the teaching process, but also plays an important role in the management strategies and quality control mechanisms of educational institutions. The article also includes recommendations for improving management, such as digital transformation, integration of technologies into management processes, and expanding teachers' rights and duties. Improving the quality of governance in educational institutions creates the conditions for a competitive and inclusive educational environment while ensuring sustainable development. These approaches are important tools for improving the overall quality of the education system.

Müasir dünyada təhsil sistemi cəmiyyətin sosial-iqtisadi inkişafının əsas sütunlarından biri kimi qəbul olunur. Təhsilin keyfiyyətini təmin etmək və onu davamlı şəkildə təkmilləşdirmək üçün idarəetmə prosesinin düzgün qurulması böyük əhəmiyyət daşıyır. Keyfiyyətli idarəetmə müasir təhsil sistemində rəqabətədavamlı mühitin formalaşdırılması və davamlı inkişafa nail olunması üçün əsas vasitələrdən biridir. Təhsil müəssisələrində idarəetmə yalnız struktur və proseslərin optimallaşdırılmasını deyil, həm də

insan kapitalının səmərəli istifadəsini də əhatə edir. Bu baxımdan, təhsildə idarəetmənin keyfiyyəti, şagird və tələbələrin uğurlarına, müəllimlərin inkişafına və ümumilikdə təhsil müəssisələrinin cəmiyyətin tələblərinə uyğunlaşmasına birbaşa təsir göstərir.

Müəllim isə təhsil idarəçiliyində ən vacib faktordur. Onların vəzifəsi yalnız dərs keçmək deyil, eyni zamanda təhsil müəssisəsinin idarəetmə strategiyasında, keyfiyyətə nəzarət mexanizmlərinin tətbiqində və ümumi tədris mühitinin formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Müəllimlərin idarəetmə proseslərində daha fəal iştirakı, onların peşə təcrübəsindən daha geniş istifadə olunmasına və təhsil sisteminin ümumi keyfiyyət göstəricilərinin artmasına şərait yaradır.

I. Təhsil idarəçiliyinin keyfiyyətinə təsir edən amillər

Təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin yüksəldilməsi, təhsil sisteminin dayanıqlı inkişafını təmin etməklə yanaşı, cəmiyyətin ehtiyaclarına uyğunlaşma qabiliyyətini də artırır. Bu proses müxtəlif amillərin qarşılıqlı əlaqəsi ilə həyata keçirilir və mükəmməl idarəetmənin əsasını təşkil edən bir sıra göstəriciləri əhatə edir. Aşağıdakı hissədə təhsildə idarəetmənin keyfiyyətini təmin edən əsas faktorlar və onların əhəmiyyəti müzakirə ediləcək.

1. Effektiv liderlik

Təhsil idarəçiliyində liderlik, güclü ünsiyyət bacarıqları, aydın bir vizyon və düzgün strateji plan tələb edir. Liderlərin komanda idarəetmə bacarıqları, təhsil proseslərinin səmərəli və davamlı olmasında mühüm rol oynayır. Bu amillər uğurlu təhsil idarəçiliyinin əsas təməl daşlarını təşkil edir [1, s.139]. Effektiv idarəetmə təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında ən əsas göstəricilərdən biridir. Liderlərin strateji düşüncə tərz, qərar qəbul etmə bacarığı və əməkdaşlıq mühitini təşviq etmə qabiliyyəti idarəetmə keyfiyyətinə birbaşa təsir göstərir [2, s.35]. Effektiv idarəetmə yalnız cari vəziyyəti qoruyub saxlamaq deyil, həm də davamlı inkişaf üçün əlverişli şərait yaratmaq deməkdir. Bu prosesdə liderlərin vizyonu və dəyişikliklərə adaptasiya qabiliyyəti xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Təhsil müəssisələrində innovativ yanaşmaların tətbiqi, resursların səmərəli idarə olunması və keyfiyyət standartlarının təmin edilməsi liderlərin əsas prioritetlərindən olmalıdır.

Bununla yanaşı, təhsil liderləri komanda üzvlərinin peşəkar inkişafını dəstəkləməli və onların potensialını artırmaq üçün müxtəlif imkanlar yaratmalıdırlar. Liderlərin bu istiqamətdə nümayiş etdirdiyi şəffaflıq, obyektivlik və dəstək yanaşmaları iş mühitində harmoniya və kollektiv məsuliyyət hissini gücləndirir. Eyni zamanda, effektiv idarəetmə tələbələrin uğur göstəricilərinin artırılması üçün yeni təhsil texnologiyalarının və

metodlarının tətbiqini də ehtiva edir. Rəqəmsal transformasiya, inklüziv təhsil modelləri və fərdiləşdirilmiş tədris yanaşmaları müasir təhsil idarəçiliyinin mühüm komponentlərindəndir.

2. Şəffaflıq və hesabatlılıq

Təhsilin idarə olunmasında şəffaflıq və hesabatlılıq prinsiplərinin tətbiqi idarəetmə proseslərinin daha ədalətli və effektiv şəkildə həyata keçirilməsinə kömək edir. Şəffaflıq, qərar qəbul etmə proseslərinin aydın və başa düşülən olması, məlumatların vaxtında və düzgün çatdırılması ilə təmin olunur [3, s.129]. Hesabatlılıq isə idarəçilərin, müəllimlərin və digər işçilərin öz vəzifə öhdəliklərinə görə məsuliyyət daşımalarını təmin edən bir sistemdir. Şəffaflıq və hesabatlılığın yüksək səviyyədə təmin olunması, həm də resursların düzgün bölüşdürülməsinə və təhsil müəssisələrində etibar mühitinin formalaşmasına şərait yaradır [4, s.3277]. Şəffaflıq və hesabatlılıq prinsiplərinin tətbiqi yalnız təhsil müəssisələrində deyil, həm də təhsil siyasətini həyata keçirən dövlət qurumlarında, yerli hakimiyyət orqanlarında və digər əlaqədar təşkilatlarda əhəmiyyətli rol oynayır. Bu prinsiplərin düzgün tətbiqi, təhsil sisteminin effektivliyini artırmağa və uzunmüddətli inkişafını təmin etdirir. Eyni zamanda, bu yanaşmaların tətbiqi ilə təhsil sistemində korrupsiyaya qarşı mübarizə güclənir və təhsilin keyfiyyətinin artırılmasına yönələn islahatlar həyata keçirilir. Nəticə etibarilə, şəffaflıq və hesabatlılıq təhsil idarəçiliyinin müasir və davamlı inkişafını təmin edən əsas amillərdən biri olaraq qalır.

3. Daxili nəzarət mexanizmləri

Təhsil idarəetməsində daxili nəzarət strategiyası, təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinin keyfiyyətini təmin etmək və riskləri idarə etmək üçün mühüm vasitədir. Daxili nəzarət sistemləri, fəaliyyətlərin qanunauyğunluğunun təmin edilməsi, maliyyə və resursların səmərəli istifadəsi, təhsil xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi məqsədini güdür. Eyni zamanda, bu vasitə ilə problemlərin erkən aşkarlanması və aradan qaldırılması mümkün olur [5, s.187]. Bu mexanizmlərin mövcudluğu və effektiv işləməsi idarəetmənin davamlı olaraq yaxşılaşdırılmasına və daha dayanıqlı bir təhsil mühitinin formalaşmasına töhfə verir.

Bu göstəricilər təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin əsas dayaqları olmaqla, onların davamlı inkişafı və təkmilləşdirilməsi təhsil sisteminin ümumi uğurunu müəyyənləşdirir.

II. Müəllimlərin təhsil sistemindəki rolu və onların inkişafı

Müəllimlər, təhsil sisteminin ən vacib sütunlarından biri olaraq, yalnız tədris prosesində deyil, həm də idarəetmə funksiyalarında mühüm rol oynayırlar. Onların tədris keyfiyyətinə təsiri, şagirdlərin inkişafına töhfəsi və

dərs prosesindən kənar idarəetmə fəaliyyətlərində iştirakı təhsil müəssisələrinin ümumi keyfiyyət göstəricilərinə əhəmiyyətli təsir göstərir.

1. Tədris keyfiyyətinə təsiri

Müəllimlərin əsas vəzifəsi, keyfiyyətli təhsil prosesinin təmin olunmasıdır. Onların dərs planlaması, müasir metodikaların tətbiqi və innovativ tədris yanaşmaları, şagirdlərin və tələbələrin uğurlarına birbaşa təsir edir [6, s.13]. Tədris keyfiyyəti müəllimlərin peşəkar inkişafı ilə sıx bağlıdır, buna görə də onların mütəmadi olaraq təlimlərdə iştirakı və yeni biliklər əldə etməsi təhsil müəssisələrinin uğuru üçün vacibdir [7, s.168]. Müəllimlər yalnız akademik biliklərin çatdırılması ilə kifayətlənməyərək, şagirdlərin psixoloji və sosial inkişafında da böyük təsir gücünə malikdirlər. Onların rolu şagirdlərin özünəinamının artırılması, şəxsi potensiallarının üzə çıxarılması və cəmiyyətin məsuliyyətli vətəndaşları kimi formalaşmalarına kömək etməkdir [8, s.6]. Şagirdlərin davranış və dəyərlərinin formalaşmasında müəllimlərin nümunəvi davranışı əvəzolunmazdır. Təhsil müəssisələrində müsbət tədris mühiti yaratmaq müəllimlərin və liderlərin əsas vəzifələrindən biridir və bu mühit şagirdlərin intellektual və emosional inkişafını təşviq edir [9, s.169].

2. Dərs prosesindən kənar idarəetmə funksiyaları

Müasir təhsil müəssisələrində müəllimlərin funksiyaları yalnız tədris fəaliyyətləri ilə məhdudlaşmır. Onlar təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında, qərarların qəbul edilməsində və resursların bölüşdürülməsində fəal iştirak edirlər [10, s.23]. Müəllimlər həm də məktəb və ya universitet səviyyəsində tədris strategiyalarının hazırlanmasında, təhsil keyfiyyətinin monitorinqində və innovativ layihələrin həyata keçirilməsində əsas rollardan birini yerinə yetirirlər. Bundan əlavə, müəllimlər valideynlərlə əməkdaşlıq etmək, əlaqələri gücləndirmək və təhsil müəssisələrinin ümumi imicini yaxşılaşdırmaq üçün müxtəlif tədbirlərdə iştirak edirlər [11, s.904].

Müəllimlərin idarəetmə prosesində daha fəal iştirakı, onların təhsilin keyfiyyətinə daha çox töhfə verməsinə imkan yaradır. Bu səbəbdən müəllimlərin peşəkar inkişafı, idarəetmə bacarıqlarının artırılması və onların rolu ilə bağlı yanaşmaların təkmilləşdirilməsi təhsil sistemindəki ümumi irəliləyiş üçün əsas istiqamətlərdən biridir.

III. İdarəetmə keyfiyyətini təkmilləşdirmək üçün təkliflər

Təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətini artırmaq üçün həm strateji yanaşmaların tətbiqi, həm də innovasiyaların və müasir texnologiyaların istifadəsi vacibdir. Bundan əlavə, təhsil siyasətində dəyişikliklərin həyata keçirilməsi idarəetmə proseslərinin daha səmərəli və inklüziv olmasına töhfə verə bilər. Bu bölmədə idarəetmə keyfiyyətini təkmilləşdirmək üçün konkret təkliflər irəli sürülür.

1. Strateji yanaşmalar

Effektiv idarəetmə üçün strateji yanaşmaların tətbiqi, təhsil müəssisələrinin fəaliyyətini uzunmüddətli perspektivdə optimallaşdırmağa imkan yaradır. Məsələn:

Keyfiyyətin qiymətləndirilməsi üçün indikatorların hazırlanması: təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətini obyektiv şəkildə ölçmək üçün standart indikatorların hazırlanması vacibdir. Bu indikatorlar tədris keyfiyyəti, maliyyə və resursların idarə olunması, tələbə və müəllim məmnuniyyəti kimi aspektləri əhatə etməlidir [12, s.79]. Belə yanaşma problemlərin vaxtında aşkarlanmasına və idarəetmə proseslərinin davamlı olaraq təkmilləşdirilməsinə şərait yaradır.

Müəllimlərin idarəetmə proseslərinə cəlb edilməsi: müəllimlərin idarəetmə proseslərində fəal iştirakını təmin etmək üçün müvafiq mexanizmlərin yaradılması zəruridir. Müəllimlər strategiya planlaşdırılması, qərar qəbul etmə və təhsil mühitinin inkişaf etdirilməsi proseslərinə daha çox integrasiya edilməlidirlər [13]. Bu yanaşma onların təcrübəsindən daha effektiv istifadə etməyə və idarəetmədə daha geniş baxış bucağı təmin etməyə kömək edir.

2. İnnovasiyaların tətbiqi

Müasir texnologiyaların və innovativ yanaşmaların idarəetmə proseslərində tətbiqi təhsil müəssisələrinin effektivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

Rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin rolu. Təhsil idarəçiliyində rəqəmsal platformaların istifadəsi idarəetmə proseslərini sürətləndirməklə yanaşı, şəffaflığı və hesabatlılığı artırır [14].

Texnologiyanın idarəetmədə istifadəsi. Təhsil idarəçiliyində texnologiyanın geniş tətbiqi, məsələn, süni intellekt və məlumat analitikası vasitəsilə qərar qəbul etmə proseslərinin təkmilləşdirilməsi mümkündür. Eyni zamanda, müəllimlərin və idarəçilərin texnoloji bacarıqlarının artırılması üçün müvafiq təlimlərin təşkili vacibdir [15, s.2387].

3. Təhsil siyasətində dəyişikliklər

Təhsil sisteminin inkişafını təmin etmək üçün dövlət və özəl sektor arasında sıx əməkdaşlıq və müəllimlərin hüquqlarının genişləndirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlıq. Təhsil siyasətində dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlıq təhsil müəssisələrinin maliyyə və resurs bazasını genişləndirmək üçün effektiv bir yanaşmadır. Bu əməkdaşlıq çərçivəsində təhsilin inkişafı üçün müxtəlif layihələrin həyata keçirilməsi mümkündür [16, s.194].

Müəllimlərin hüquq və vəzifələrinin genişləndirilməsi. Müəllimlərin peşəkar fəaliyyətlərini daha effektiv həyata keçirmələri üçün onların

hüquqlarının genişləndirilməsi və əlavə dəstək mexanizmlərinin təmin olunması vacibdir [17, s.28].

Bu təkliflərin həyata keçirilməsi təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətini artırmaqla yanaşı, tədris mühitinin ümumi keyfiyyətinə və davamlı inkişafına mühüm töhfə verə bilər.

Nəticə

Bu araşdırma təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin ümumi təhsil sisteminə təsirini və müəllimlərin bu prosesdəki əhəmiyyətini vurğulayıb. Araşdırma göstərir ki, effektiv idarəetmə təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinə birbaşa təsir edərək, həm tədris keyfiyyətinin yüksəlməsinə, həm də şagirdlərin və müəllimlərin inkişafına şərait yaradır.

1. Ümumi dəyərləndirmə

Əsas nəticələrdən biri odur ki, idarəetmə keyfiyyəti yalnız liderliyin effektivliyi və aydınlığından deyil, həm də müəllimlərin bu prosesdə fəal iştirakından asılıdır. Müəllimlərin idarəetmə funksiyalarında iştirakı onların peşəkar inkişafını təmin etməklə yanaşı, təhsil müəssisələrinin ümumi idarəetmə sistemini də təkmilləşdirir. İdarəetmədə strateji yanaşmalar, innovativ texnologiyaların tətbiqi və müəllimlərin hüquqlarının genişləndirilməsi təhsilin davamlı inkişafı üçün əsas şərtlərdəndir.

2. Gələcək perspektivlər

Araşdırma nəticəsində təhsil müəssisələrində idarəetmə keyfiyyətinin təhsilin inkişafında həlledici rol oynadığı bir daha sübut olundu. Ənənəvi idarəetmə yanaşmalarının müasir tələblərə cavab verməsi üçün yenilikçi və adaptiv metodların tətbiqi vacibdir. İdarəetmədə liderlik, şəffaflıq və texnologiyanın sintezi ilə təhsil sistemində həm müəllimlərin, həm də şagirdlərin inkişafına şərait yaradılması mümkündür. Təhsil sistemində davamlı inkişafı təmin etmək üçün aşağıdakı yenilikçi təkliflər irəli sürülür:

1. Şəbəkələşmiş təhsil idarəçiliyi. Dövlət, özəl sektor, qeyri-hökumət təşkilatları və beynəlxalq təhsil təşkilatları arasında əməkdaşlığı artırmaq üçün rəqəmsal şəbəkələrin yaradılması. Bu yanaşma resurs paylaşımını və global təcrübələrin yerli sistemlərə uyğunlaşdırılmasını sürətləndirər.
2. Təhsil innovasiya mərkəzləri. Müxtəlif təhsil müəssisələri arasında idarəetmə təcrübələrinin bölüşüldüyü və yeni idarəetmə metodlarının sınaqdan keçirildiyi mərkəzlərin yaradılması.
3. "Tədris liderləri" proqramı. Müəllimlərin idarəetmə bacarıqlarını artırmaq üçün liderlik və idarəetmə üzrə ixtisaslaşmış proqramların təşkili.

4. Əməkdaşlıq. Müəllimlərin təhsil müəssisələrindən kənar sahələrlə əməkdaşlıq edərək öz biliklərini genişləndirməsi və idarəetmə təcrübəsi qazanması üçün imkanların yaradılması.
5. "Şagirdlərin səsi" platforması: Şagirdlərin təhsil mühitinin idarəedilməsinə dair təklif və şikayətlərini rahatlıqla çatdırma biləcəyi rəqəmsal platformaların yaradılması.

Bu yenilikçi yanaşmaların tətbiqi təhsil müəssisələrinin idarəetmə keyfiyyətini yeni səviyyəyə qaldırmaqla yanaşı, Azərbaycanın təhsil sistemini global rəqabət mühitinə daha yaxşı uyğunlaşdırmağa imkan verəcəkdir.

ƏDƏBİYYAT

1. Belma E. T., Güven Y., Mustafa Ş. Y. ve d. Eğitim Yönetiminde Liderlik: Etkili Liderlik Modelleri // International QMX Journal, 2024, 3(1), s.139–147
2. Ergen T. Stratejik liderlik ve takım çalışmasındaki rolü - Erzurum İli 112 Acil Sağlık Hizmetlerinde Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi, 2011
3. Göçer A. Öğretmen Roller, Öğrenci Etkililiği ve Eğitim Kazanımları Bakımından Türkçe Dersi Metin İşleme Süreci // Milli Eğitim Dergisi, 2014, 44(204), s.167–198
4. Kaya Z. Avrupa Birliğine Üyelik Sürecinde Türk Eğitim Sisteminde Toplam Kalite Yönetimi və İstanbul İlindeki Okullarda Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanması Konusunda bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi, 2010
5. Korkmaz G. İç Kontrol, Risk Yönetimi Ve Kurumsal Yönetim Süreçlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması //Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 2020, 21(1), s.177–201
6. Özgüray A., Yılmaz, N., Karakoç A., Turan, G., Karababa Z., & Aksoy İ. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Teknoloji Kullanımı Yeterlikleri // Journal of Academic Social Resources, 2023, 8(47), s.2374–2388
7. Tura B. & Akbaşlı S. Öğretmen yenilikçiliğini etkileyen faktörler. Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi, 2021, 2(1), s.15–28
8. Altunay R. K., Bayram A., Songül A., Sezer, Y., & Emekli T. Teacher and Administrator Perceptions on Accountability in Educational Organisations // International Journal of Social and Humanities Sciences Research, 2023, 10(101), s.3276–3285
9. Culduz M. The impact of educational leadership in improving the learning experience. In Advances in educational marketing, administration, and leadership book series, 2023, pp. 168–189
10. Dunking Michael J. The International Encyclopaedia of Teaching and Teacher Education. Oxford: Pergamon Press, 1987
11. Govindharajan M. Teachers are the Role Models to Students. JOUR, 01, 2017

12. Hallak J. & Poisson M. Governance in Education: transparency and accountability. UNESCO-IIEP, 2006
13. Okudan A.Ş. *Teacher's effect on student's academic success*. Sports Education and Child, 2024, 4(3), pp.11–28
14. King M. (2023). *7 reasons why schools need strategic planning*. Envisio. <https://envisio.com/blog/7-reasons-schools-need-strategic-planning/>
15. *Using digital tools to promote transparency and accountability*. (t.y.). UNESCO IIEP - Etico. <https://etico.iiep.unesco.org/en/using-digital-tools-promote-transparency-and-accountability>

Redaksiyaya daxil olub 11.03.25