

UOT 37.091

## ALİ TƏHSİL MÜƏSSISƏSİNİN İŞÇİ HEYƏTİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN İNNOVASIYA MODELİ

**ƏLİYEVƏ ZƏRİFƏ ƏLİQAİB qızı**

*Xəzər Universiteti, doktorant*

[aliyeva.zarifa79@gmail.com](mailto:aliyeva.zarifa79@gmail.com)

*Açar sözlər: təhsil, innovasiya, model, müəssisə, idarəetmə, işçi heyət (kadr)*

Təhsil sahəsində hər hansı bir innovativ ideyanın yaranması, innovasiyaların işlənilib hazırlanması və tətbiqində aparıcı rolu ali təhsil müəssisələri oynayır. Çünki yarandıqları dövrdən etibarən və günümüzdə də ali təhsil müəssisələri həm də elmi-tədqiqat mərkəzləri rolunu oynayır. Bu baxımdan təcrübə göstərir ki, ali təhsil müəssisələrində innovativ proseslərin, pedaqoji innovasiyaların qarşısını alan və ya əksinə, tətbiqinə, geniş yayılmasına səbəb olan əsas amillərin, ümumilikdə pedaqoji heyətin idarə olunmasının optimallaşdırılmasının, bu prosesdə tətbiq olunan innovativ yanaşmaların daha dərinədən öyrənilməsinə ehtiyac vardır.

Ali təhsil müəssisəsi üçün innovativ məhsullar dedikdə lazımi bacarıqlara, elmi və təcrübə inkişafına malik məzunlar nəzərdə tutulur. Təhsildə innovativ yanaşma dedikdə elmi-texniki və sənaye sahələri üçün fikirləri tətbiq edə bilmə bacarığına malik yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin əlavə təhsil alması nəzərdə tutulur. Mütəxəssislər ali təhsil sisteminin innovativ yanaşmaya ciddi ehtiyac duyduğunu düşünürlər.

Sürətli məlumat mübadiləsi, cəmiyyətin çoxməlumatlılığı, təhsil proqramlarının məzmununun davamlı müasirləşdirilməsi, tədris prosesində elmi-tədqiqat nəticələrinin fəal tətbiqi və dövlət maliyyələşdirməsi faktlarının təsdiqi bu ehtiyaca olan inamı təsdiqləməkdədir. [3, s.343]

Yeni dövlət idarəetmə anlayışına uyğun olaraq, təhsil müəssisəsi rəhbərlərindən ən vacib müasir gözləntilərindən biri hesabvermə anlayışıdır. Hesabatlılıq (və ya hesab vermə), ən çox verilən şərtlərdə, bir xidməti icra edənə onu mükafatlandırmaq, cəzalandırmaq və ya dəyişdirmək gücünə malik şəxs arasında olan münasibətdir. Hesabatlılıq, hər hansı bir işi və ya tapşırığı icra etməsi tapşırılan şəxsin, işin necə icra edilməsini, hansı mənbələrdən və necə istifadə etməsini izah etməklə işin icra edilməsini həvalə edən şəxs qarşısında öhdəliyidir. [1, s.198] Qısaca desək, hesabatlılıq:

- 1) xarici hakimiyyətə qarşıdır;
- 2) sosial qarşılıqlı əlaqədir. Qarşılıqlı əlaqədə olan tərəflərdən biri cavab və düzəlişlər tələb olunan zaman, digəri ona qarşılıq verir, əks halda sanksiyalar tətbiq edir;
- 3) səlahiyyətli orqanın hüquqlarının, yəni yuxarı tabeçiliyin hüquqlarının qəbul edilməsini nəzərdə tutur.

Bu mövzuda hesabatlılıq, təhsil rəhbərlərinin qarşısına yeni vəzifələr qoyur və onların hazırlanmasına və yetiştirilməsinə böyük təsir göstərir. Hesabatlılığa müvafiq olaraq, təhsil müəssisələri rəhbərləri, müəssisə sisteminin uğuru üçün aydın, ölçülə biləcək təhsillə bağlı məqsədlər və standartlar qoymalıdır. Standartların qurulması və yayımlanmasına məsul olmaqdan əlavə, təhsil rəhbərləri yerli gözləntilərin və xarici çərçivədə hesabatlılığın qurulmasına da cavabdehdir. Qarşıya qoyulmuş hədəflərə çatmaq və müəllimlərlə əməkdaşlıq etmək üçün təhsil rəhbərləri, müəllimləri və digər maraqlı tərəfləri peşəkar inkişaf imkanları və bu cür digər dəstək xidmətləri ilə təmin etməlidirlər. Bunları həyata keçirərkən təhsil rəhbərləri, həm də ictimai ideyalara və etik qaydalara uyğun olaraq hərəkət etməlidirlər. [8, s.41] Təhsil müəssisəsi rəhbərləri, işçilərin və təhsilçilərin müvəffəqiyyət meyarı üzərində diqqətlərini cəmləmələrini təmin

etməlidirlər. Çünki bu meyarlar, səmərəliliyin dəyərləndirilməsinə, dərstdə iştiraka, tədris və proqramların müzakirəsinə əsaslanmalı, bir sözlə, peşəkar rəhbərlər gözləniləndən də yüksək nəticələr əldə etməyə kömək etməlidirlər. [2, s.16]

İ.S.Konstman öz tədqiqatında bir təhsil müəssisəsinin işçilərinin yüksək səviyyədə tələbə biliklərini təmin edən ən vacib mənbə olduğunu vurğulayır. Məzunların təhsil keyfiyyəti və səmərəliliyi onların ixtisaslarına, peşə və pedaqoji bacarıqlarına, ünsiyyət texnikalarına və elmin inkişafına verdiyi töhfələrə əsaslanır. Buna görə təhsil müəssisələrinin rəhbərliyinin səlahiyyətli və effektiv kadr idarəçiliyi aparması çox vacibdir, çünki bütün təhsil müəssisələrinin fəaliyyəti çox əhəmiyyətlidir.

Onu da qeyd etmək lazımdır ki, vahid universal işçi heyətin idarə olunma prosesi yoxdur, çünki hər bir təhsil müəssisəsi özünəməxsusdur.

İdarə olunma prosesinin seçimini müəyyən edən amillərə təlim müəssisəsinin növü, həyata keçirilmiş təlim proqramlarının məcmusu, daxilində olduğu və işlədiyi mühitin xarakteri daxildir. [5, s.146]

“İdarə olunma prosesi” anlayışı elm və idarəetmə təcrübəsinin əsaslarından biridir. İdarə olunma prosesi nəzəri cəhətdən formalaşmış və inteqrasiya olunmuş fikirlərin məcmusudur. İdarə olunma sistemi idarə olunan müəssisənin məqsədlərinə, davamlı inkişafa və fəaliyyətə nail olmasını təmin etməlidir.

R.G. Paley, innovativ idarəetmə modelinin əsas əlamətlərinin rahatlıq və sadəlik olduğunu qeyd edir. Bu modelin əsas meyarı dinamik tərəqqi edən bir mühitdə müəssisənin əlverişliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırmaqdır. İnnovasiya xarakterli idarəetmə konsepsiyası idarəetmə texnologiyalarının, müasir kadr qarşılıqlı əlaqələrinin və müasir idarəetmə mədəniyyətinin inkişaf etməsini tələb edir. [7, s.56]

Z.G. Danilova görə, təhsil müəssisəsində kadr idarəetməsinin yenilikçi bir modeli, onun fəaliyyətini innovativ inkişaf yolu ilə həyata keçirməyə imkan verən bir mexanizmdir: [4, s.12]

1. Yalnız ötürmə qabiliyyəti deyil, həm də yeni məlumat çıxarmaq qabiliyyəti. Bu məqsədə çatmağın təsirli mexanizmi təhsil müəssisəsində psixoloji, pedaqoji və eksperimental tədqiqatlardır;
2. Yeni biliklərdən yalnız əmək bazarında rəqabət apara biləcək ixtisaslı məzunların hazırlanmasında deyil, həm də bu məlumatların kommersiya məhsuluna çevrilməsində istifadə edilməsi;
3. İnnovasiyanın fəal inkişafı, insanların, bölgənin iqtisadiyyatına və sosial sahəsinə innovativ məhsullara olan tələbatının ödənilməsi;
4. Təhsildə və sənayedə innovativ fəaliyyət üçün işçilərin bir daha hazırlanması, mütəxəssis məsləhətlərinin və ixtisasartırmanın çoxsəviyyəli təlim sisteminin hazırlanması.

Yenilikçi rejimdə mövcud olan yenilikçi təhsil mərkəzi, əlverişli iş fəaliyyətini və tərəqqisini təmin etmək məqsədilə idarə edilməli olan bir sistemdir. Sistemli yanaşma mövqeyindən, yenilikçi rejimdə fəaliyyət göstərən təhsil müəssisəsi rəhbərliyi, məqsədin, konkret quruluşların, davamlı məlumat və rabitə kanallarının olması, məqsədlərə çatmaqda subyektlərin və idarəetmə obyektlərinin müntəzəm qarşılıqlı əlaqəsi ilə səciyyələnən xüsusi təşkil edilmiş sistem sayılır. İnnovativ fəaliyyət, struktur daxilində baş verən bütün proseslərdə innovasiyanın məqsədyönlü inkişafı və tətbiqi nəticəsində təhsil müəssisəsində sistemli, keyfiyyətə dəyişiklik kimi müəyyən edilmiş, həqiqətən, sabit və tanınmış bir təhsil müəssisəsinin innovativ inkişafıdır.

İ.S. Konstmanın qeyd etdiyi kimi, ali təhsil müəssisəsinin işçi heyətinin keyfiyyətli idarə olunması sisteminin formalaşdırılması zamanı innovasiya modelini bir sıra elementlərə ayırmaq olar:

- ətraf mühitin marketinqi,
- maraqların, motivlərin və müəssisə əməkdaşlarının tələbatlarının təhlili,
- resursların təhlili (həmçinin maddi-texniki),
- heyətin idarə olunmasının innovasiya üsullarının hazırlanması və tətbiqi,

- tətbiq edilən üsulların səmərəliliyinin dəyərləndirilməsi,
- üsulların səmərəliliyinin tətbiqi.

Bu modelin həyata keçirilməsi, daha da yüksək səviyyəli məzunların yetişdirilməsinə nail olmaq üçün kadrların fəaliyyətinin peşəkar keyfiyyətinin artırılması vasitəsilə təmin edilən insan, maddi-texniki və məlumat resurslarının istifadəsinə əsaslanır. [6, s.196] Ali təhsil müəssisəsinin işçi heyətinin idarə edilməsi modeli – ali məktəbin qarşısına qoyduğu məqsədlərə nail olmasını, sabit funksionallığını və davamlı inkişafını təmin etməsi məqsədilə kadrların idarəedilməsi sisteminin özündə nəyi ehtiva etməsi, bu sistemin idarəetmə subyektlərinə və obyektlərinə necə təsir etməsi, ətraf mühitdə olan dəyişikliklərə necə uyğunlaşması təsəvvürlərinin nəzəri hazırlanaraq tam toplanmış məcmusudur.

Ali təhsil müəssisəsinin kadrların idarə edilməsinin innovasiya modeli – təhsil müəssisəsinin uğurla fəaliyyət göstərməsi, əsas məqsədinə nail olması, məzunlarının ümumi və peşəkar bacarıqlarının formalaşdırılması üçün şərtlərin yaradılmasının məqsədyönlü olaraq hazırlanmış modelidir. Ali təhsil müəssisəsinin işçi heyətinin idarə edilməsinin innovasiya modelinin əsasını, ictimai-mədəni əhatədə baş verən dəyişikliklərə dərhal cavab verməyə qadir olan mobil pedaqoji sistem təşkil edir.

Müəssisənin kadrlarının idarə edilməsinin innovasiya modeli, aşağıda qeyd edilənləri təmin etməklə ali məktəbə innovativ inkişaf rejimində fəaliyyət göstərməyə imkan verən bir mexanizmdir:

- müasir biliklərin ərsəyə gətirilməsi və ötürülməsi bacarığı;
- əmək bazarında rəqabətqabiliyyətli ixtisaslı məzunların yetişdirilməsi məqsədilə müasir biliklərin istifadə olunma imkanları və həmin biliklərin ticari məhsul olması;
- regionda iqtisadiyyat və ictimai sektorlarda şəxslərin ehtiyaclarının təminatı, innovativ fəaliyyətin sürətli tərəqqisi;
- təhsil və sənaye sektorunda innovativ fəaliyyət üçün hazırlıq, təkrar hazırlıq, peşəkarların inkişaf etdirilmiş ixtisaslaşma və konsultasiya sisteminin təşkil olunması.

Ölkənin innovativ inkişaf yoluna keçməsi ilə əlaqədar olaraq, mütəxəssis hazırlığının səmərəliliyi məsələsi aktualıq qazandı və bu da öz növbəsində ali təhsil müəssisələrinin innovativ fəaliyyətinin (innovativ idarəetmə, innovativ tədris metodlarına keçid, elmi, texniki və innovativ fəaliyyətlərin intensivləşməsi və s.) sürətlənməsini tələb edir. Buna da müəssisənin peşəkar kadrları olmadan nail olmaq mümkün deyil, çünki onlar hər hansı bir müəssisənin vacib hissəsi hesab edilir və onun innovativ inkişafında ən dəyərli mənbələlərindəndir. İşçi heyətin daim inkişafı, onların idarə edilməsinə dair yeni yanaşmaların axtarışı təşkilatın uğurlu fəaliyyətinin önəmli strateji istiqamətlərindən biridir. İşçilərindən maksimum yararlanmaq üçün elə bir idarəetmə modeli tətbiq etmək lazımdır ki, o, təhsil müəssisəsinin strateji məqsəd və vəzifələrinin reallaşmasına töhfə versin.

#### **ƏDƏBİYYAT**

1. Balcı A. Eğitim Yönetiminin Değişen Bağlamı ve Eğitim Yönetimi Programlarına Etkisi // Eğitim ve Bilim 2011, Cilt 36, Sayı 162. s.196-208
2. Goldring, E. ve Schuermann, P. (2009). The Changing Context of K-12 Education Administration: Consequences for Ed. D. Program Design and Delivery // Peabody Journal of Education, 84 (9), pp.9-43
3. Kazımova E.R., Humbatliyeva S.A. Azərbaycanın yükseköğretim kurumlarının yenilikçi yönetim sisteminin kavramsal temelleri // "Stratejik və sosyal araştırmalar" dergisi, Vol.3, Issue 2, July 2019, s.343-350
4. Данилова З.Г. Управление инновационным развитием колледжа. // Среднее профессиональное образование. № 7. М., 2012, с.12-15
5. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000, 214 с.

6. Констман И.С. Модель системы качества управления персоналом и критерии оценки качества управления персоналом высшего учебного заведения // Вестник Саратовского государственного технического университета, № 1. Саратов, 2009, с. 196-200
7. Палей Т.Ф. Инновационная модель управления // Вестник КГФЭИ. № 1. Казань, 2008, с.56-59
8. Newman F. M., King M.B., Rigdon M. Accountability and School Performance. Implications from restructuring Schools // Harvard Educational Review, 1997, 67(1), pp.41-74

**РЕЗЮМЕ**  
**ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**  
**ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ**

*Алиева З.А.*

**Ключевые слова:** образование, инновация, модель, предприятие, управление, персонал

В статье рассматривается вопрос инновационной модели управления персоналом высшего учебного заведения. Важнейшей задачей руководителя образовательного учреждения, является выявление перспектив и источников его развития, особенно человеческих ресурсов и персонала. Коллектив учебного заведения создает свою продукцию, формирует свою культуру и внутренний климат, в первую очередь, зависящие от его социальной миссии. С этой точки зрения, руководство строит свою деятельность таким образом, чтобы обеспечить положительные результаты для каждого работника, так как они являются основным залогом успеха всей образовательной организации.

**SUMMARY**  
**INNOVATION MODEL OF HIGHER EDUCATIONAL STAFF MANAGEMENT**

*Aliyeva Z.A.*

**Key words:** education, innovation, model, enterprise, management, staff

The most important task of the administration of an educational institution is to identify the prospects and sources of its development, especially human resources and personnel. The staff of the educational institution creates its products, shapes its culture and internal climate, and primarily depends on its social mission. From this point of view, management builds its activities in such a way as to provide positive results for each employee, since they are the main guarantee of success for the entire educational organization. The article considers the issue of an innovative model of staff management of a higher educational institution.

Daxilolma tarixi:	İlkin variant	29.01.2020
	Son variant	15.03.2020