

ÜMUMTƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ TƏHSİLİN KEYFİYYƏTİNİN İDARƏ EDİLMƏSİ

Afət Süleymanova,
pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru
Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyi
E-mail: afetstf@mail.ru

Rəyçilər: *ped. ü. elm. dok. P. Əliyev.*
ped. ü. fəls. dok., dos. M. Kazımov

Açar sözlər: *təhsil, keyfiyyət, idarəetmə, mövcud vəziyyət, planlaşdırma, nəticə, qiymətləndirmə*

Key words: *education, quality, management, current situation, planning, results evaluation*

Ключевые слова: *образование, качество, управление, текущая ситуация, планирование, результат оценивание*

Hər bir insanın fəaliyyəti əldə edilən nəticənin keyfiyyətinə görə qiymətləndirilir. Təhsildə də belədir. Təhsilin keyfiyyəti onun yetidirdiyi şəxsiyyətin keyfiyyətləri ilə ölçülür. Pedaqoqlar göstərir ki, təhsilin keyfiyyətini məqsəd və nəticəni müqayisə etməklə müəyyən etmək olar (4). Həmçinin tədqiqatlar göstərir ki, təhsil keyfiyyəti anlayışı təhsil prosesi və onun nəticəsi kimi qəbul edilib cəmiyyətdə intellektual, ictimai, iqtisadi, mədəni aspektləri ehtiva edir. XXI əsrdə təhsil keyfiyyətinin yüksəldilməsi ictimai-iqtisadi inkişafın əsas şərtidir.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2015-ci il 19 yanvar tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası"nın həyata keçirilməsi ilə bağlı Fəaliyyət Planının "təhsil müəssisələrində strateji idarəetmənin tətbiqi mexanizmlərinin yaradılması" bəndində 3.2.2.-ci "təhsilin pillələri və səviyyələri üzrə keyfiyyət standartlarının və göstəricilərinin hazırlanması" bəndində, 3.3.1.-ci bəndinə əsasən ümumtəhsil müəssisələrinin idarə edilməsinə yeni yanaşmanın qurulmasını önə çəkir. Heç şübhəsiz, ümumtəhsil məktəblərində keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində boşluqlar olarsa, bu ümumilikdə təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə ciddi əngəllər yaradar. Bir çox tədqiqatçıların problem baxımından tədqiqatları tərəfimizdən araşdırılmışdır.

Birləşmiş Millətlər Təşkilatının «Davamlı İnkişaf Gündəliyi-2030»da və «Davamlı İnkişaf üçün Təhsildə Global Fəaliyyət Proqramı»nda təhsilin keyfiyyətinin ictimai-iqtisadi rifahla qarşılıqlı asılılığı önə çəkilir. Yalnız təhsilli və sağlam istehlakçının səmərəli istehsalçı və istehlakçı olduğu vurğulanır.

Adam Feliks Neinkonun "Məktəb hesabatlılığının indikatorları akademik nailiyyətlərin göstəricisi kimi", Jacqueline S. Goldberg, Bryan R. Colenin "Məktəbdə keyfiyyətin idarə edilməsi: şagird nailiyyətlərində mükəmməliyin və ədalətin təmin edilməsi", Vadi D. Hadad, Teri Demskinin köməkliyi ilə «Təhsilin Planlaşdırılmasının Əsasları Təhsil Siyasəti – Planlaşdırma Prosesi: Tətbiqi Çərçivə», V. Suzana Vlaşik, Smiljana Vale, Daniela Krizman Puharin "Təhsildə keyfiyyətli idarəetmə", A. Süleymanovanın "Təhsilin əsasları" və digər əsərlərində təhsilin idarə edilməsinin əsas prinsipləri, istiqamətləri və onlar arasında əlaqələr, prosesin təşkili, məlumatların toplanması, təhlili, həmçinin nəticələrin qiymətləndirilməsi texnologiyaları əsasında Azərbaycan məktəbində keyfiyyətin idarə edilməsinin qiymətləndirilməsi meyarları işlənib hazırlanmışdır.

Məqsəd. Ümumtəhsil məktəbində təhsil keyfiyyətinin idarə edilməsində mövcud vəziyyətin öyrənilməsi, üstünlük və boşluqların aşkar edilməsi, tərəfimizdən hazırlanmış icra mexanizmləri ilə keyfiyyətin sistemli idarə edilməsi üzrə tövsiyələrin verilməsi.

Tədqiqatın əhatə dairəsi. Tədqiqat 6 nömrəli məktəb-lisey və müqayisələr aparmaq üçün 132-134 nömrəli Təhsil Kompleksi, Elitar gimnaziya və 23 nömrəli məktəb cəlb edilmişdir.

Tədqiqatın üsul və yolları. Müşahidə, müsahibə, sorğu, test yoxlamaları, statistik təhlil üsullarından istifadə edilmişdir.

Afət Süleymanova

Ümumtəhsil məktəblərində mövcud idarəçilik mexanizmlərinin üstünlük və boşluqlarını müəyyən etmək, işin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən təkliflər hazırlanmaq məqsədi ilə Məktəbdə mövcud vəziyyəti təhlil edilmiş, üstünlüklər və boşluqlar müəyyən edilmişdir;

I. Mövcud boşluqların aradan qaldırılması ilə bağlı yararlı olan qərarlar müəyyən edilmiş və qiymətləndirilmiş, məktəbin fəaliyyət planlarının təkmilləşdirilməsinə dair təkliflər verilmişdir;

II. Təhsil keyfiyyətini yüksəltməyə xidmət edəcək real və işlək qərarlar icrasından sonrakı mərhələdə mövcud vəziyyətin yenidən qiymətləndirilməsi yolları ilə bağlı tövsiyələr verilmişdir

I. Mövcud vəziyyət araşdırılarkən:

1. Məktəbin şəraiti (yeri, heyəti, sosial vəziyyəti) müəyyənləşdirilmişdir;
2. Məktəbdə mühit (mənəvi-psixoloji) araşdırılmışdır;
3. Məktəbin maddi-texniki baza öyrənilmişdir;
4. Məktəbdə təhsilin vəziyyəti tədqiq edilmişdir;
5. Məktəbdə inkişafın dinamikası müəyyən edilmişdir.

II. Qəbul edilən qərarları həyata keçirmək üçün işçi heyətin fəaliyyət planları təkmilləşdirilarkən:

-Məktəbin Nizamnaməsi, Fəaliyyət planları təhlil edilmiş, üstünlük və boşluqları aşkar edilmiş, Təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası sənədində müəyyən edilmiş istiqamətlər üzrə milli səviyyəsində nəzərdə tutulan ümumi məsələlərin məktəb səviyyəsində həyata keçirilməsi üçün məktəb-liseyin fəaliyyət istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlı tövsiyələr verilmişdir.

-Məktəbdəki mövcud vəziyyətlə bağlı aparılan araşdırmaların nəticələrindən çıxış edərək növbəti mərhələdə görülməli işlər planlaşdırılmış mexanizmləri təklif edilmiş, müvafiq tövsiyələr verilmişdir;

-Nəzərdə tutulan vəzifələrin icrasına uğurla nail ola bilmək üçün maraqlı tərəflərin (şagirdlər, müəllimlər, valideynlər, ictimai təşkilatların) dəstəyinin təşkil edilməsi üçün xüsusi tədbirlər planı işlənməsi təklif edilmiş, müvafiq tövsiyələr verilmişdir;

-Həyata keçirmə zamanı meydana çıxan hər hansı bir problem baxımından dəqiqləşdirmə işlərinin aparılması üçün imkanlar da nəzərə alınmışdır.

III. Sonrakı mərhələdə görülməsi nəzərdə tutulan işlərlə bağlı tövsiyələr verilmərkən:

-Əldə ediləcək nəticələri bir daha qiymətləndirilməsi yolları ilə bağlı təklif və tövsiyələr verilmişdir;

-Fəaliyyətin yenidən planlaşdırılması və yenidən hazırlanması üçün icrası nəzərdə tutulan işlərin nəticələrini təhlil edilməsi, əldə edilən nəticələrdən istifadə texnologiyası göstərilmişdir.

Nəticələrin təhlili:

Təcrübə göstərir ki, ümumtəhsil müəssisələrinin rəhbərləri əhəmiyyətli məsələlərlə bağlı qərarlar qəbul edərkən bir çox hallarda çətinliklərlə qarşılaşırlar. Bəzən də yanlış qərarlar qəbul edilir ki, bu da məktəbdə istər təhsil keyfiyyəti, istərsə də müəllim-şagird-valideyn münasibətlərində böhran vəziyyətin yaranması ilə nəticələnir. Belə vəziyyətin yaranmasının səbəbi isə, bir çox hallarda, məktəb rəhbərlərinin öz fəaliyyətlərində elmi-nəzəri əsaslara söykənən, sistemli idarəetmə mexanizmlərindən çıxış etməməsidir. Məktəbdə mövcud vəziyyəti öyrənmədən, təhlil etmədən qərarlar qəbul etməsidir. Beynəlxalq təcrübə də onu göstərir ki, məktəb rəhbəri hər hansı qərar qəbul edərkən məktəbdə mövcud vəziyyəti dərinləndirən öyrənməli, fakt və məlumatları təhlil etməli və elmi-praktik baxımdan əsaslandırılmış qərarlar qəbul etməlidir.

I. **Məktəbin şəraiti öyrənilmiş və aşağıda qeyd olunanlar müəyyən edilmişdir:** a) *məktəbin yerləşdiyi məkan;* b) *məktəbin heyəti (şagird, müəllim və xidmət heyətinin sayının, tərkibinin və müəllim-şagird nisbəti)* c) *sosial vəziyyəti (valideynlərin təhsil və təminat səviyyəsi);*

Ümumtəhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi

Təhsil Nazirliyi tabeliyində 6 nömrəli məktəb-lisey Bakı şəhərinin mərkəzində yerləşir, bu da həm müəllim, həm də şagird heyətin intellektual və sosial səviyyəsinə öz təsirini göstərir. Şagirdlər lisey siniflərə seçim əsasında qəbul edildiyindən təhsil keyfiyyətinin yüksək olmasını təmin etməyə geniş imkan yaranır. Şagird, müəllim və xidmət heyətinin sayı, tərkibi və müəllim-şagird nisbəti araşdırılmışdır. Məlum olmuşdur ki, məktəbdə müəllim-şagird nisbəti 15/1-dir. Bu göstərici məktəbdə müəyyən qədər şagird sıxlığının olduğundan xəbər verir. Məktəb I növbədə fəaliyyət göstərir. Kitabxana, psixoloji və tibbi xidmət baxımından isə müvafiq heyətlə - şagird nisbətinin 1060/1-dir ki, bu da həmin xidmətlərdə boşluqların qaçılmaz olduğundan xəbər verir.

Müəyyən edilmişdir ki, valideynlərin 90%-i ali təhsillidir. Demək, şagirdlər ev tapşırıqlarını yerinə yetirərkən çətinliklərlə qarşılaşdıqda valideyn dəstəyi ala bilərlər. Şagirdlər əsasən orta və yüksək təminatlı ailələrdən gəlirlər ki, bu da onların qidalanma, geyim, evdə dərs şəraiti, dərs vəzifələri və müvafiq geyimləri ilə təmin olunma, boş vaxtının səmərəli keçirilməsi baxımından şagirdin xüsusi çətinliklərinin olmamasından xəbər verir.

Cədvəl 1. Mövcud vəziyyət: Şərait (yeri, heyətin tərkibi, sosial vəziyyəti)

Məktəbin yerləşdiyi məkan		Bakı şəhəri, Şövkət Ələkbərova küçəsi (Şəhər mərkəzi)									
Məktəbin heyəti: şagird, müəllim və xidmət heyətinin sayının, tərkibinin və müəllim-şagird nisbəti	Şagird			Müəllim		Xidmət heyəti					
	2120			129		36					
	I-II	I-IX	X-XI	İbtidai	Əsas və tam orta	Kitabxana	Psixoloq	Müəllim	İsa	Tibb	Təmislik
	798	180	142	28	101	2	2			1-h	7
	Müəllim-şagird nisbəti				15/1	1060/1	1060/1			1060/1	
	Rəhbərlik										
	Direktor		Təlim-tərbiyə işləri üzrə direktor müavini-4			Təşkilatı işləri üzrə direktor müavini-1			Təsərrüfat işləri üzrə direktor müavini -1		
sosial vəziyyəti	Valideynlərin 90%-i ali təhsillidir. Ailələr əsasən orta və yüksək təminatlı ailələrdən gələn şagirdlərdir.										

II. Məktəbdə mühit, mənəvi-psixoloji vəziyyət öyrənilmişdir: a) aparılan islahatlarla bağlı məktəb rəhbərliyinin məlumatlılıq səviyyəsi və münasibəti; b) məktəb rəhbərliyinin məktəbin idarə edilməsində əldə rəhbər tutduğu prinsiplər; c) pedaqoji heyətin təhsil fəlsəfəsi; ç) təhsillə bağlı müxtəlif məsələlərə yanaşmalarının təhsilin qanunverici sənədlərində əldə rəhbər tutulan yanaşmalarla uyğunluğu; d) məktəbdə kollektiv üzvlərinin qarşılıqlı münasibətlərinin və əməkdaşlığının səviyyəsi öyrənilmişdir.

a) *Aparılan islahatlarla bağlı məktəb rəhbərliyinin məlumatlılıq səviyyəsi və münasibəti* araşdırılarkən aşkar edilmişdir ki, məktəb rəhbərliyi yenilik və inkişaf axtarışındadır:

Məktəb direktoru ümumtəhsil müəssisələrinin direktorları üçün Təhsil Nazirliyinin təşkil etdiyi kurslarda iştirak etmişdir. Müəssisədə peşəkarlığı yüksək olan kadrların inkişaf perspektivləri üzərində düşünülür. Direktorun bir müavini direktor kurslarında iştirak etmiş, başqa bir məktəbdə direktor təyin olunmuşdur. Direktorun digər üç müavini də araşdırma aparıldığı zaman direktorların ixtisasartırması kurslarında iştirak edirdilər. Məktəbdə İB (Beynəlxalq Bakalavr) layihəsi həyata keçirilir, məktəbdə xarici ölkələrdən dəvət olunmuş müəllimlər fəaliyyət göstərir; Beynəlxalq Təhsil layihəsi çərçivəsində məktəbin 72 müəllimi müvafiq kurslardan keçərək sertifikatlaşmışdır.

b) *Məktəb rəhbərliyinin məktəbin idarə edilməsində əldə rəhbər tutduğu prinsiplər aşağıda qeyd edilən məsələlər baxımından araşdırılmışdır:*

dərs yükünün bölünməsi;

Afət Süleymanova

dərs cədvəlinin tərtib edilməsi;
valideynlərlə işin təşkili;
məktəbin kollektiv idarə edilməsi;
ədələtin və şəffaflığın təmin olunması.

Dərs yükünün bölünməsi zamanı rəhbərliyin yanaşması öyrənilərkən aşkar oldu ki, əsasən varislik prinsipi qəbul edilmişdir, eyni zamanda, müəllimin peşəkarlıq səviyyəsi əldə rəhbər tutulur. Belə ki, hər hansı bir sinifdə konkret fənn üzrə şagirdlərin nəticələri yüksələn xətt üzrə inkişaf edirsə, həmin sinifdə varislik gözlənilir, Müəllim aşağı sinifdən qəbul etdiyi sinifdə fənnin tədrisini son siniflərə qədər davam etdirir. Bunu nəticə üçün cavabdehliyin təmin olunması baxımından əhəmiyyətli hesab edirlər. Lakin, hər hansı bir sinifdə, konkret fənn üzrə şagirdlərin nəticələri enən xətt üzrə hərəkət edirsə, həmin sinif peşəkarlıq baxımında daha hazırlıqlı müəllimə verilir, zəif nəticə verən müəllimin dərs saati peşəkarlığını artırmaq üçün sərbəst vaxtla təmin etmək məqsədi ilə azaldılır. Deməli, belə müəllimlərin dərs saatlarının azaldılması iş vaxtının azaldılması kimi dəyərləndirilmir. Altı saat ərzində məktəbdə olan müəllim təcrübəli müəllimlərin dərslərində iştirak edir, məktəbdə vaxtaşırı təşkil edilən ixtisasartırma məşğələlərinə cəlb edilir. Həmçinin dərs saatının nisbətən azaldılması onların gündəlik dərslərə daha yaxşı hazırlaşmasına şərait yaradır.

Təklif verildi ki, saatları azaldılan müəllimə müvafiq metodik dəstək vermək, ixtisasartırma kurslarına cəlb etmək məqsədi ilə onun fəaliyyəti izlənilsin, peşəkarlığında ən zəif məqamlar müəyyən edilsin:

Müəllimin fənn bilikləri;

Müəllimin metodik baxımdan hazırlığı və tədris vərdisləri;

Sinfin idarə edilməsi bacarıqları.

Belə müəllimlərin peşəkarlığının artırılması ilə bağlı tədbirlər planı hazırlansın. Bu tədbirlər tədris işləri üzrə direktor müavini və fənn metodbirləşmə sədrinin fəaliyyət planında yer alsın və işin icrası onlara həvalə edilsin. Aparılan işlər barədə vaxtaşırı hesabatlar təqdim edilsin.

Dərs cədvəlinin tərtib edilməsi prinsipləri araşdırılarkən əsas məqsədin şagirdyönümlü olmasını təmin etmək olsa da, müəllimlərin də ehtiyac və arzularının nəzərə alınması öyrənilmişdir. Lakin bu işlərin təşkilində elmi əsaslardan çıxış edildiyi müşahidə olunmadı. Bununla əlaqədar dərs cədvəllərinin tərtibində həqiqətən şagirdyönümlüyü təmin etmək üçün şagirdlərin fiziki-psixi göstəricilərinin nəzərə alınması, elmi-nəzəri və metodik baxımdan düşünülmüş dərs cədvəllərinin tərtib edilməsi ilə bağlı təcrübədən tövsiyələr verilmişdir. Gündəlik cədvəldə daha çox **idraki fəaliyyət** tələb edən fənlərin (Riyaziyyat, Azərbaycan dili, Fizika, Kimya, Həyat bilgisi və s.) daha çox **emosional fəaliyyət** tələb edən (təsviri incəsənət, musiqi, ədəbiyyat) yaxud **fiziki fəaliyyət** tələb edən fənlərlə (fiziki tərbiyə, texnologiya, gənclərin çağırışa qədərki hazırlığı) növbələşməsinə kifayət qədər diqqət yetirilməmişdir.

Psixoloq və gigiyenistlərin də göstərdiyi kimi şagirdlərin ən səmərəli öyrənmə günləri olan həftənin II, III, IV günlərinə sinfin ən aşağı nəticələr verdiyi fənləri müəyyən etməyə diqqət yetirilməmişdir. İstirahətdən yeni gəlmiş (I gün) və ya istirahətə həvəsində olan (V gün) sinfin ən çox maraqlı göstərdiyi dərsləri müəyyən etmək (imkan daxilində) şagirdlərin fiziki-psixi vəziyyəti baxımından əhəmiyyətlidir. Gələcəkdə dərs cədvəllərinin elmi-nəzəri və metodik baxımdan düşünülmüş tərtibi ilə bağlı diqqəti artırmaq tövsiyə edilmişdir.

Valideynlərlə işin təşkili. Bunun üçün fəaliyyət planının işlənib hazırlandığı müşahidə edilmişdir. Fəaliyyət planı üzrə nəzərdə tutulan tədbirlər tərəfimizdən öyrənilmişdir. Həmçinin Valideyn komitəsinin sədri ilə məktəbdə aparılan işlər barədə və valideyn -məktəb münasibətlərinə dair söhbət aparılmışdır.

Məktəb direktoru və müavinlərin fəaliyyətindən başlanğıcını götürən ailə-məktəb münasibətlərinin sinif rəhbərlərinin fəaliyyətində müəllim-valideyn münasibətləri kimi sistemli şəkildə davam

Ümumtəhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi

etdirilməsi məktəbdə keyfiyyətin idarə edilməsinin tərkib hissələrindəndir. Bu baxımdan valideynlərlə işin təşkilinin ümumidən xüsusiyyəti doğru irəliləməsinə nəzarəti gücləndirmək tövsiyə edilmişdir. Valideynlərlə işin elmi-metodik baxımdan əsaslandırılmış şəkildə qurulması, valideynlərin intellektual imkanlarını və peşə bacarıqlarını nəzərə almaqla, onlarla daha səmərəli əməkdaşlığın qurulması barədə məktəb rəhbərliyinə müvafiq təkliflər verilmişdir.

Məktəbin kollektiv idarə edilməsinə nail olmaq üçün gözlənilən tədbirlər tədqiq edilmişdir. Səlahiyyətlərin paylaşdırılması və hesabatlılığın təmin olunmasının məktəb idarəçiliyinin əsas iş prinsipi olduğu aşkar edilmişdir. Müasir idarəetmədə üstünlük verilən bu prinsipin işləkliyini təmin etmək Milli səviyyədə reallaşdırılması nəzərdə tutulan ümumi vəzifələrin məktəb səviyyəsinə (direktorun fəaliyyət planında öz öksini tapır) xüsusişədirilməsi, məktəb səviyyəsində nəzərdə tutulan vəzifələrin işi direktor müavinləri, metodbirləşmə sədrləri, sinif rəhbərləri səviyyəsində xüsusişədirilməsi mexanizmləri ilə bağlı tövsiyələr verilmişdir. Real və işlək fəaliyyət planlarından hesabatlılığın təmin olunmasında əhəmiyyətli instrument kimi istifadə yolları ilə bağlı da tərəfimizdən istiqamətlər verilmişdir.

Bununla belə, müəllimlərin bir-biri ilə, həmçinin məktəbin həkimləri, psixoloqları, kitabxanaları ilə birgə fəaliyyətinin təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsi baxımından əhəmiyyəti barədə söhbət aparılmış və müvafiq təkliflər verilmişdir.

Ədalətin və şəffaflığın təmin olunması vəziyyəti öyrənilərkən müəyyən oldu ki, məktəbdə bütün həyat yüklü məsələlərlə bağlı qərarlar kollegial şəkildə qəbul edilir, həmçinin büdcə məsələləri müzakirələr əsasında planlaşdırılır və sənədləşdirilir.

c) Pedaqoji heyətin təhsil fəlsəfəsini öyrənmək məqsədi ilə müəllimlər arasında “Öz təhsil fəlsəfəni müəyyən et” test nümunəsi üzrə yoxlama aparılmışdır. Müəllimləri “pedaqoji kimliyi” öyrənilərkən aşkar edilmişdir ki, yoxlamaya cəlb edilən 64 müəllimin 46 %-i müasir təhsil yanaşmalarının tərəfdarlarıdır. Qalanlar isə ya müasir və ənənəvi baxışların ayrıncındadır, ya da tam şəkildə ənənəvi baxışa malikdirlər.

Cədvəl 2 Pedaqoji heyətin təhsil fəlsəfəsi

Müasir təhsil yanaşmalarının tərəfdarları	Ənənəvi təhsil yanaşmalarının tərəfdarları	Həm müasir, həm də ənənəvi baxışları paylaşanlar	Testə cəlb edilən müəllimlərin 46,9% faizi müasir təhsil yanaşmalarının tərəfdarlarıdır. Qalan 53,1% isə ya inamlı ənənəvi təhsil yanaşmalarının tərəfdarlarıdır, ya da bəzi məsələlərdə müasir, bəzilərində isə ənənəvi təhsil yanaşmalarını paylaşır. Fərqli baxışlar fərqli təhsil məqsədlərinə, fərqli müəllim-şagird münasibətlərə, təlim strategiyalarının istifadəsinə, təlim mühitinin yaradılmasına şərait yaradır. Təlimin təşkilinə verilən tələblər isə müasir təhsil yanaşmalarına əsaslanır. Bu baxımdan kollektivdə müxtəlif formada görüşlərin keçirilməsi üzrə tədbirlər planının işlənməsi nəzərdə tutulur.
30	10	24	

Nəzərə alınsa ki, insan fəaliyyətinin əsasında onun əqidəsi və inancları durur, yoxlamaya cəlb edilən müəllimlərin yalnız 46 faizinin mütərəqqi yanaşmalara mənsub olması faktı bu istiqamətdə ciddi və düşünülmüş fəaliyyətlərin planlaşdırılmasını və həyata keçirilməsini aktuallaşdırır. *Bununla əlaqədar da müvafiq tövsiyələr verilmişdir. Lakin qeyd edilməlidir ki, insanın formalaşmış inanclarında hər hansı bir şəkildə dəyişikliyin edilməsi asan olmadığından ardıcıl, davamlı və sistemli iş tələb edir.*

c) Təhsillə bağlı müxtəlif məsələlərə yanaşmalarının təhsilin qanunverici sənədlərində əldə rəhbər tutulan yanaşmalarla uyğunluğu öyrənilərkən məktəbin Nizamnaməsi, direktor və direktor müavinlərinin fəaliyyət planları və digər məktəbdaxili sənədlər “Təhsil haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu”, “Azərbaycan Respublikasında Təhsilin İnkişafı üzrə Dövlət Strategiyası”, “Azərbaycan Respublikasında ümumtəhsilin Dövlət Standartları” kimi qanunverici sənədlərinin fəlsəfəsi və prinsipləri ilə qarşılıqlı təhlil edilmişdir. Bütün məsələlərlə bağlı həm layihələşdirmə, həm də reallaş-

Afət Süleymanova

dırma zamanı inkişafyönlümlüyün, şəxsiyyətyönlümlüyün, nəticəyünlümlüyün gözlənilməsi tövsiyə edilmiş, konkret sənədlərdə praktik nümunələrlə təkliflər verilmişdir.

d) Kollektiv üzvlərinin qarşılıqlı münasibətləri, əməkdaşlıq səviyyəsi öyrənilmişdir. Məlum olmuşdur ki, **ibtidai təhsil pilləsində** müəllimlər daha çox təcrübə müabdləsinə açıqdırlar. **Ümumi orta və tam orta təhsil pillələrində** isə müəllimlərin qarşılıqlı fəaliyyəti əlaqəli, sistemli xarakter daşıyır.

Cədvəl 3. Pedaqoji kollektivinin üzvlərinin qarşılıqlı münasibətlərinin və əməkdaşlıq səviyyəsi

İbtidai təhsil pilləsində	İbtidai sinif müəllimləri daha çox əməkdaşlıq edir və təcrübə mübadiləsi daimi xarakter daşıyır.
Ayrı-ayrı metodbirləşmələrdə	Metodbirləşmələrin fəaliyyəti istənilən səviyyədə olmadığından fənn müəllimləri arasında əlaqəli, sistemli və davamlı birgə fəaliyyət hallarına çox rast gəlinir.
Ayrı-ayrı fənn müəllimləri arasında	Təcrübə mübadiləsi, qarşılıqlı dərslənmələr, birgə layihələrin yerinə yetirilməsi və s. Hallarına nadir rast gəlmək olar və ya olmaz.

Diqqətə çatdırılmışdır ki, fənn metodbirləşmələrinin əlaqəli fəaliyyəti olmadan təlimin inteqrativliyinə, bilik və bacarıqların tamlığına nail olmaq mümkün deyil. Təlimin illik planlaşması aparılarkən Fizika, Kimya, Biologiya, Coğrafiya fənn metodbirləşmələrinin bir qrupda, Ana dili, Ədəbiyyat, Tarix, Xarici dil fənn metodbirləşmələri digər qrupda, Musiqi, Texnologiya, Təsviri incəsənət fənn metodbirləşmələrinin üçüncü qrupda əlaqəli iş apararsa və həmin məsələlərin eyni zaman kəsiyinə müəyyən edilərsə, bu, təlimin təşkilində tamlığın təmin edilməsinə və səmərəliliyinin yüksəldilməsinə ciddi təsir göstərir. Həmçinin metodbirləşmə qrupları arasında da əməkdaşlığın sistemli və planlı təşkili məktəbdə müəllimlərin peşəkarlığının səviyyəsinin yüksəldilməsinə öz təsirini göstərməmiş qalmaz. Bütün bunlarla bağlı müvafiq tövsiyələr verilmişdir.

III. Məktəbin maddi-texniki bazası tədqiq edilmişdir: a) məktəbin binasının vəziyyəti dəhlizlərin təmir və tərtibatı; b) sinif otaqlarının təmir və tərtibatı; c) akt zalının təmir və tərtibatı; ç) idman zalının təmir və tərtibatı; d) məktəb kitabxanasının vəziyyəti (təmiri və tərtibatı, təchizatı, oxucunun cəlb vəziyyəti); e) məktəbin texniki təchizatının vəziyyəti (kompüter laboratoriyasının sayı, texniki avadanlığın sayı, işləkliyi, keyfiyyəti, saxlanma şəraiti, vaxtılı-vaxtında müvafiq xidmətlərin göstərilməsi, otaqdan səmərəli istifadənin vəziyyəti).

Dəhlizlər tərtib edilərkən şagirdlərin yaş qrupuna uyğun olaraq maraq və ehtiyacları nəzərə alınmışdır. Bununla belə şagirdlərin əl işləri sərğilənərkən divarların təmirinə yüngül xəsarətlər yetirilmişdir. Tərtibat işləri aparılarkən məktəbin infrastrukturuna zərər vurmamaq və daha təmkinli olmaq tövsiyə edilmişdir. Buna nail olmağın yolları müzakirə edilmişdir.

Sinif otaqları və akt zalında tərtibat işləri uğurla aparılmışdır. Bununla belə, **idman zalına** aid avadanlıqlardan (müxtəlif trinajorlardan) daha səmərəli istifadə yolları müzakirə edilmişdir. Məktəbdə ibtidai siniflərdə fiziki tərbiyə fənninin keçirilməsi üçün dəhlizlərdə mövcud boş məkanların müvafiq şəkildə tərtib edilməsi ilə bağlı müzakirələr aparılmışdır. Habelə fiziki tərbiyə dərslərindən azad şagirdlərin fəaliyyətinin təşkili yolları üzərində düşünülmüşdür.

Məktəbin yüksək səviyyədə təmir, tərtib və təchiz edilmiş **rəngin kitabxanası** mövcuddur. Kitabxanada 50 000-dən çox kitab var. Bununla belə həmin kitabxanaya oxucu cəlb vəziyyəti qənaətbəxş sayıla bilməz. Məktəbdə təhsil alan 2120 şagirddən 666 nəfər kitabxanada oxucu olaraq qeydiyyatdan keçmişdir ki bu da şagirdlərin 31,415-ni təşkil edir.

Cədvəl 4. Məktəb kitabxanasında mövcud vəziyyət: kitabxanaya oxucu cəlb vəziyyəti

Siniflər	Hər sinif üzrə cəmi şagird sayı	Kitabxanaya üzv şagirdlərin sayı	%
I	-	-	-
II	251	1	0,39

III	278	13	4,67
IV	240	88	36,66
V	157	62	39,49
VI	175	67	38,28
VII	182	122	67,03
VIII	187	109	58,28
IX	165	104	63,03
X	133	51	38,34
XI	142	49	34,50

Məktəb kitabxanasından səmərəli istifadənin yolları müzakirə edilmiş, mövcud qabaqcıl təcrübələrə bağlı fikir mübadiləsi aparılmış, aşağıda qeyd edilən tövsiyələr verilmişdir:

Məktəb kitabxanası ilə işə dair fəaliyyətlərinin düzgün planlaşdırılması, nəzərdə tutulan fəaliyyətlərin vaxtında və ləyiqincə icrasını nəzarətə götürmək;

«Məktəb kitabxanası və təhsil keyfiyyəti» probleminin müzakirəsinə yönəlmiş pedaqoji şura keçirmək. Sınıf rəhbərləri, fənn müəllimlərinin problemin həlli ilə bağlı vəzifələrinin müəyyən etmə;

Ayrı-ayrı fənlər üzrə kitabxanada açıq dərslər ayılığı keçirmək.

Verilən təkliflərə rəhbərliyin operativ reaksiyası araşdırmalar getdiyi müddətdə həmin məsələlərin həlli istiqamətində görülmüş real işlərlə nəticələnirdi.

Məktəbin kompüter laboratoriyalarında mövcud vəziyyət öyrənilərkən bütün kompüterləri texniki baxımdan işlək vəziyyətdə olduğu müşahidə edilmişdir. Bununla yanaşı kompüter laboratoriyalarında yalnız informatika dərslərinin deyil, həm də ayrı-ayrı fənn müəllimlərinin dərslərinin keçirilməsinə şəraitin yaradılması barədə müzakirələr aparılmış, tövsiyələr verilmişdir. *Kompüter laboratoriyalarında informatika dərsləri olmadığı saatlarda, mövcud təchizatın səmərəli istifadəsi məqsədilə həmin məkanda fənn müəllimlərinin tədris işi aparmasına şərait yaradılması, bunun üçün aylıq cədvəllərin tərtib edilməsinə dair təkliflər verilmişdir.* Bu ona görə əhəmiyyətlidir ki, kompüter laboratoriyalarında fənn müəllimləri dərslər apararkən kompüterlərdən yalnız özləri istifadə etmir, həm də ayrı-ayrı məsələlərlə əlaqədar müxtəlif məlumat bazalarında araşdırmaların aparılması, gələcək nəticələr üzrə müxtəlif formalarda hesabatların hazırlanması baxımından şagirdlərin kompüterlərin fəal istifadəsinə çevrilməsinə şərait yaradır. Bununla əlaqədar aşağıda qeyd edilən tədbirlərin həyata keçirilməsi ilə bağlı müzakirələr aparılmışdır:

Məktəbdə fənn müəllimlərinin kompüter laboratoriyalarından səmərəli istifadəsi vəziyyəti müzakirə edilsin.

İlkin olaraq İKT-dən istifadə ilə dərslər ayılıqları keçirilsin;

Ayrı-ayrı fənlərin tədrisi zamanı kompüter laboratoriyasının boş saatlarında istifadəyə şərait yaratmaq məqsədilə cədvəl tərtib edilsin;

İKT-dən fəal istifadədəki şagirdlər olmaqla ayrı-ayrı fənlər üzrə açıq dərslər ayılığı və ya haftəliyi keçirilsin.

Müxtəlif fənlər üzrə «Ən yaxşı elektron resurs» müsabiqəsi keçirilsin.

Qalib elektron resurslar məktəbin rəsmi saytında yerləşdirilsin.

IV. Məktəbdə təhsilin vəziyyəti araşdırılmışdır: a) buraxılış imtahanlarında əldə edilən nəticələrin səviyyəsi müəyyən edilmişdir (IX, XI siniflərdə Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə buraxılış imtahanları nümunəsində); b) həmin nəticələrin oxşar şəraitli digər məktəblərin nəticələri ilə müqayisə edilmiş və müvafiq qərarların qəbul edilmişdir.

Müşahidələr göstərir ki, əksər hallarda məktəb direktorları təhsilin keyfiyyətinə dair əldə etdiyi nəticələrə səthi yanaşır, ilk baxışdan rəqəm təsəvvürü yaradan bu faktların altında gizlənməmiş məlumatları tam şəkildə oxumaqda çətinlik çəkirlər.

Buraxılış imtahanlarına görə şagirdlərin əldə edilən nəticələrin səviyyəsi müəyyən edilmiş, həmin nəticələr oxşar şəraitli digər məktəblərin nəticələri ilə müqayisə edilmişdir. Bunun üçün aşağıdakı istiqamətdə araşdırmalar aparılmışdır:

Məktəbin altı IX sinif şagirdlərinin Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələri qarşılıqlı müqayisə edilmişdir. Siniflərdə şagirdlərin sayının müxtəlif olduğuna görə hər sinifdə şagirdlərin “əla”, “yaxşı”, “orta”, “zəif” nəticələrinin faizi hesablanmış və bu baxımdan qarşılıqlı müqayisələr aparılmışdır. Aşkar edilmişdir ki, riyaziyyat fənni üzrə “əla” parametri üzrə ən yüksək nəticələri IX C (70%) (fənn müəllimi Bilalov Yaşar) və IX D (70,35%) (fənn müəllimi Nailə Namazova) siniflərinin şagirdləri nümayiş etdirmişlər. Bununla belə həmin müəllimlərin riyaziyyat dərsləri apardıkları digər paralel siniflərdə (IXA (61,90%) – Namazova Nailə, IX B(65,21) –Bilalov Yaşar) şagirdlər bir qədər aşağı nəticələr nümayiş etdirmişlər.

IX sinif şagirdlərinin riyaziyyat fənni üzrə buraxılış imtahanının nəticələri
Cədvəl 5

Fənn	Riyaziyyat											
	IX A Cəmi 21		IX B Cəmi 23		IX C Cəmi 30		IX D Cəmi 27 (1 İB)		IX F Cəmi 24		IX K Cəmi 20	
Sınıf, şagirdlərin sayı	say	%	say	%	say	%	say	%	say	%	say	%
Əla	13	61,90	15	65,21	21	70	19	70,37	13	54,16	13	65
Yaxşı	8	38,09	7	30,43	7	23,33	18	66,66	8	33,33	5	25
Orta			1	4,34	2	6,66			3	12,5	2	10
Zəif												
Fənn müəllimi	Namazova Nailə		Bilalov Yaşar		Bilalov Yaşar		Namazova Nailə		İbrahimova Gülnarə		İrina Ustinova	

Şəkil 1.



Eyni müəllimin iki sinifdə fərqli nəticələr nümayiş etdirməsinin səbəbləri müxtəlif ola bilər. Şagirdlərin fərqli zəka tipləri, sinifdəki fərqli mənəvi-psixoloji mühit, ailələrin təhsilə münasibəti (sosial vəziyyəti) və s. İlk baxışdan bir müəllimin iki sinifdə nail olduğu nəticə arasındakı fərq böyük görünməsə də, bu faktlar gələcəkdə həmin fərqlərin artması riskindən xəbər verir. Bu məsələyə göz yummaq və onu araşdırmaqla bağlı tövsiyələr verilmişdir.

Doqquzuncu siniflər arasında ən aşağı nəticəni isə İbrahimova Gülnarənin dərslər apardığı IX F sinfi (əla-54,16%; kafi-12,5%) nümayiş etdirmişdir. Belə ki, bu sinfin şagirdləri digər siniflərlə müqayisədə faizlə ən aşağı “əla”, ən yuxarı “orta” nəticə nümayiş etdirmişdir. *Bu göstəricilər müəllimin fəaliyyətinin tədqiq edilməsini önsə çəkir. Müəllim nə qədər təcrübəlidir? Fənn bilikləri hansı səviyyədədir? Şagirdlərin təlim marağını yüksəltmək və təlimi alçatan etmək üçün müasir təlim texnologiyaları hansı səviyyədə işləyir? Müəllimin mənəvi-psixoloji vəziyyəti nə yerdədir? Baş sinifdə*

Ümumtəhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi

mənəvi-psixoloji iqlim necədir? Aşağı nəticə nümayiş etdirən şagirdlərin təlim marağının aşağı olmasının səbəbi nədir (sağlamlığı, sosial vəziyyəti, mənəvi-psixoloji durumu və s.)?

Direktorun nəzarinə çatdırıldı ki, bu məsələlərə aydınlıq gətirmək və həllinə nail olmaq üçün əlaqədar tədbirlər üçün Bu fəaliyyətlər sinif rəhbərinin, məktəb psixoloqu və məktəb həkimin fəaliyyət planlarında öz əksini tapmalıdır. Məsələlərlə bağlı müvafiq tövsiyələr verilmişdir.

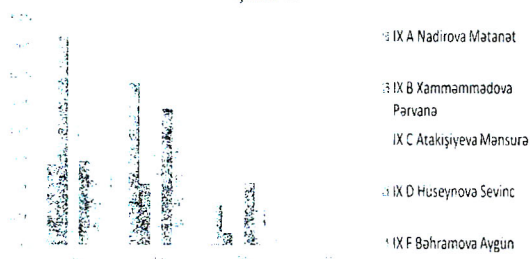
IX siniflər üzrə Ana dili, XI sinif Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələri əsasında da oxşar təhlillər aparılmışdır.

Ana dili fənni üzrə üzrə IX sinif şagirdlərinin buraxılış imtahanlarının nəticələri

Cədvəl 6

Fənn	Ana dili											
	IX A Cəmi 21		IX B Cəmi 23		IX C Cəmi 30		IX D Cəmi 27(1 IB)		IX F Cəmi 24		IX K Cəmi 20	
	say	%	say	%	say	%	say	%	say	%	say	%
Əla	6	28,57	17	73,91	14	46,66	8	29,62	8	33,33	5	25
Yaxşı	12	57,14	5	21,73	13	43,33	13	48,15	13	54,16	14	70
Orta	3	14,28	1	4,34	3	10	6	22,22	3	12,5	1	5
Zəif												
Fənn müəllimi	Nadirova Mətanət		Məmmədova Pərvanə		Aaakişiyeva Mənsurə		Hüseynova Sevinc		Qəhrəmovə Aygün		Nadirova Mətanət	

Şəkil 2.

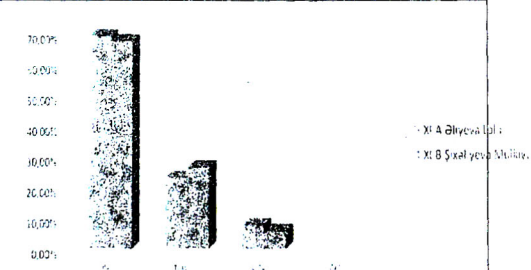


XI sinif şagirdlərinin riyaziyyat fənni üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələri

Cədvəl 7.

Fənn	Riyaziyyat				XI SINIFLƏR			
	XI A Cəmi sayı: 39		XI B Cəmi sayı: 34					
	Say	%	Say	%	Say	%	Say	%
Əla	27	69,23	23	67,64				
Yaxşı	9	23,07	9	26,47				
Orta	3	7,69	2	5,88				
Zəif								
Fənn müəllimi	Əliyeva Lalə		Şıxaliyeva Mülkiyyə					

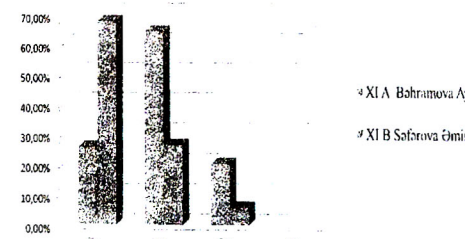
Şəkil 3.



Afət Süleymanova

XI sinif şagirdlərinin ana dili fənni üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələri

Fənn	Cədvəl 8.				Şəkil 4.
	Ana dili		XI SINIFLƏR		
	XI A Cəmi sayı: 39	XI B Cəmi sayı: 34	Say	%	
Səviyyə	Say	%	Say	%	
Əla	10	25,64	23	67,64	
Yaxşı	25	64,10	9	26,47	
Orta	4	10,25	2	5,88	
Zəif					
Fənn müəllimi	Bəhrəmovə Aygün		Səfərova Əminə		

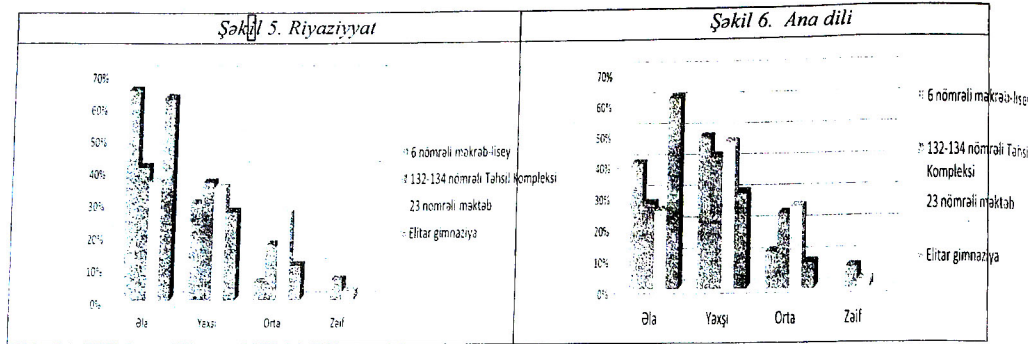


Məktəb direktoruna və direktor müavirlərinin nəzarinə çatdırılmışdır ki, məhz belə təhlillər zamanı aşkar edilən problemlərin həlli ilə əlaqədar tədbirlər məktəbin kollektiv idarəetməsində iştirak edən hər kəsin fəaliyyət planında öz əksini tapmalı və onların həlli istiqamətində işlər aparılmışdır (direktor, direktor müavirləri, psixoloq, metodbirlişmə sədrləri və sinif rəhbərləri). Qeyd edilmişdir ki, birinci yarımlın nəticələri əsasında məktəbdəki bütün siniflər və bütün fənlər üzrə bu cür araşdırmalar aparıb, nailiyyətləri və problemlərin aşkar edilməsi və növbəti yarıml üçün fəaliyyət istiqamətlərini müəyyənləşdirilməsi təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə öz təsirini göstərəcək. Bu istiqamət-də də tövsiyələr verilmişdir.

Buraxılış imtahanlarının nəticələrinin oxşar şəraitli ümumtəhsil məktəbinin nəticələri ilə müqayisəli təhlili məktəb rəhbərliyinə öz fəaliyyətini daha obyektiv qiymətləndirməyə imkan yaradır. Belə təhlillər mövcud imkanlardan nə qədər səmərəli yararlandığını görür-qoy etməklə özünüqiymətləndirmə aparən məktəb rəhbərliyini digər məktəblərinin rəhbərləri ilə təcrübə mübadiləsi aparmağa və məktəblərarası əməkdaşlığın inkişaf etdirilməyə yönəldir. Bu baxımdan IX və XI sinif şagirdlərinin buraxılış imtahanlarında nümayiş etdirdikləri nəticələr oxşar şəraitli dörd məktəbin (6 nömrəli məktəb-lisey, 132-134 nömrəli Təhsil Kompleksi, 23 nömrəli məktəb, Elitar gimnaziya) təhsil nəticələri ilə müqayisəli təhlil edilmişdir. Aşkar edilmişdir ki, 6 nömrəli məktəb oxşar şəraitli 4 məktəb arasında IX siniflər üzrə riyaziyyat imtahanının nəticələrinə görə **birinci**, qalan nəticələrə (Ana dili IX və Ana dili, Riyaziyyat XI) görə Elitar gimnaziyadan sonra **ikinci** yeri tutur.

6 nömrəli məktəbin IX sinif şagirdlərinin nəticələrinin oxşar şəraitli digər məktəblərin nəticələri ilə müqayisəsi Cədvəl 9.

Müqayisə edilən məktəblər Sinif IX	6 nömrəli məktəb Cəmi 73 şagird		132-134 nömrəli Təhsil Kompleksi Cəmi 86 şagird		23 nömrəli məktəb Cəmi 133 şagird		Elitar gimnaziya Cəmi 47 şagird		
	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat	
Şagird sayı	73		86		133		47		
2014	5	33 45,20	50 68,49	3 26,74	33 38,37	6 27,06	42 31,57	31 65,95	35 74,46
	4	34 46,57	18 24,65	4 51,16	41 47,67	3 54,88	62 46,61	16 34,04	11 23,40
	3	6 8,21	5 6,84	9 22,09	11 12,79	2 16,54	27 20,30		1 2,12
	2				1 1,16	1,50	2 1,50		



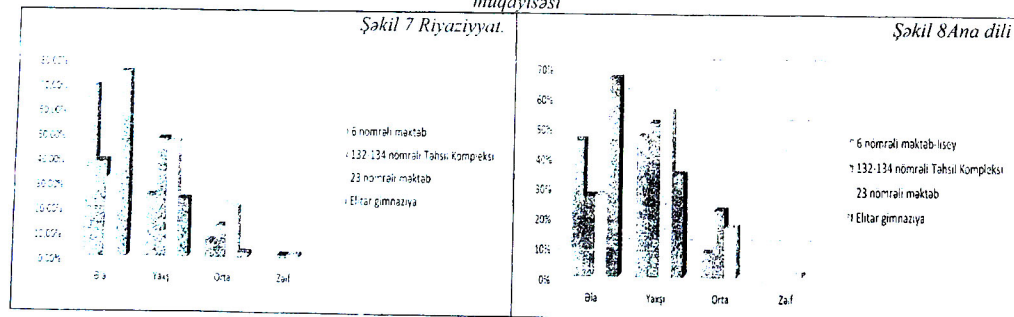
Məktəblərlə əməkdaşlıq yollarının müəyyənləşdirilməsi, təcrübə mübadiləsinin aparılması ilə bağlı da müvafiq tövsiyələr verilmişdir. Buraya birgə nəticələrin müzakirəsi, qabaqcıl müəllimlərin qarşılıqlı dərslər müşahidələrinin təşkili, ən yüksək nəticələr nümayiş etdirən müəllimləri qarşı məktəblərin şagirdləri ilə nümunə dərslərinin təşkili, məktəb rəhbərlərinin ayrı-ayrı məsələlər baxımından qarşılıqlı müqayisələr aparılmaları və qabaqcıl təcrübənin mübadiləsi və s.

XI sinif şagirdlərinin riyaziyyat fənni üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələrinə oxşar şəraitli digər məktəblərin nəticələri ilə müqayisə

Cədvəl 10

Müqayisə edilən məktəblərin adı	6 nömrəli məktəb Cəmi 73 şagird		132-134 nömrəli Təhsil Kompleksi Cəmi 86 şagird		23 nömrəli məktəb Cəmi 133 şagird		Elitar gimnaziya Cəmi 47 şagird		
	Fənlər	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat	Ana dili	Riyaziyyat
Şagird sayı	73		86		133		47		
2014	5	33 45,20	50 68,49	23 26,74	33 38,37	6 27,06	2 31,57	31 65,95	35 74,46
	4	34 46,57	18 24,65	44 51,16	41 47,67	73 54,88	2 46,61	16 34,04	11 23,40
	3	6 8,21	5 6,84	19 22,09	11 12,79	22 16,54	7 20,30		1 2,12
	2			1 1,16	2 1,50	2 1,50			

XI sinif şagirdlərinin fənni üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələrinə oxşar şəraitli digər məktəblərin nəticələri ilə müqayisəsi



Məktəbdə inkişafın dinamikası. Üç il ərzində məktəbin Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə IX sinif şagirdlərinin buraxılış imtahanlarının nəticələrinin inkişaf dinamikası öyrəniləndikdə aşkar olmuşdur ki, riyaziyyat fənni üzrə "Əla" qiymət alanların faizi 2012-ci ildə 43,07%-dən 2013-cü ildə 55,55%-ə, 2014-cü ildə isə 68,49%-ə yüksəlmişdir.

Şəkil 9.

Üç il ərzində məktəbin riyaziyyat fənni üzrə IX siniflərin nəticələrinin inkişaf dinamikası

Riyaziyyat				
Cəmi şagird sayı	Say	Faiz		
2012	5	28	43,07	
	4	33	50,76	
	3	4	6,15	
	2			
2013	5	50	55,55	
	4	37	41,11	
	3	3	3,33	
	2			
2014	5	50	68,49	
	4	18	24,65	
	3	5	6,84	
	2			



Nəticələrin yüksələn xətt üzrə dinamikası məktəbin nailiyyəti kimi dəyərləndirilmiş, daha da inkişaf etmək və bu istiqamətdə başqa məktəblərlə təcrübə mübadiləsi etmək üçün tədbirlərin planlaşdırılması ilə bağlı tövsiyələr verilmişdir.

Ana dili fənni üzrə isə bu rəqəmlər Şəkil 7-də təqdim edildiyi kimi dəyişmişdir: 2012-ci ildə 38,46%-dən 2013-cü ildə 48,88%-ə, 2014-cü ildə isə 45,20%-ə yüksəlmişdir.

Şəkil 10.

Üç il ərzində məktəbin ana dili fənni üzrə IX siniflərin nəticələrinin inkişaf dinamikası

Ana dili				
Cəmi şagird sayı	Say	Faiz		
2012	5	25	38,46	
	4	30	46,15	
	3	10	15,38	
	2			

Cəmi şagird sayı 90		Say	Faiz	2013	
2013	5	44	48,88		5 4 3 2
	4	39	43,33		
	3	7	7,77		
	2				
Cəmi şagird sayı 73		Say	Faiz	2014	
2014	5	33	45,20		5 4 3 2
	4	34	46,57		
	3	6	8,21		
	2				

XI siniflərdə Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələrində baş vermiş dəyişikliklər müqayisəli təhlil edilmişdir. Təhlillər göstərmişdir ki, Ana dili fənni üzrə 2012-ci ildə məzunların 38.46 faizi "əla" qiymət almışdırsa, 2013 ildə bu faiz 48,88%-ə qalxmış, 2014-cü ildə isə bir qədər enərək 43,20%-ə düşmüşdür. *Nəticələrin ildən-ilə bu cür hərəkəti məktəbdə Ana dili fənninin tədrisi keyfiyyətinin yüksəldiləsi istiqamətində uğurlu strateji planın işlənilib hazırlanmasına ehtiyac olduğunu göstərir. Məktəb rəhbərliyinə tövsiyə edilmişdir ki, nəticələrin belə təhlili hansı fənnin tədrisinə qayğının daha da artırılması, hansı fənn müəllimlərinin ixtisasartırmaya daha çox ehtiyacı olduğunu aşkar edir və məktəbin fəaliyyət planında bunların nəzərə alınması böyük əhəmiyyət daşıyır.*

Ana dili və riyaziyyat fənləri üzrə buraxılış imtahanlarının nəticələri baxımından məktəbin üç il ərzində inkişafının dinamikası araşdırıldıqdan sonra 6 nömrəli məktəbin inkişaf dinamikası oxşar şəraitli digər üç məktəbin **inkişaf dinamikası** baxımından dəyərləndirilmişdir. 2012-2014-cü tədris illərində 6 nömrəli məktəb-liseyin on birinci sinif şagirdlərinin buraxılış imtahanlarında Ana dili fənni üzrə "əla" qiymət üzrə göstəricilərin faizi qeyri-sabit xətt üzrə irəliləmişdir. Ümumiyyətlə sabit inkişaf dinamikası müqayisə edilən məktəblərin heç birində müşahidə edilməmişdir. Bununla belə, inkişaf dinamikası baxımından Elitar gimnaziyadan sonra 6 nömrəli məktəbin ikinci yerdə durduğu aşkar edildi (cədvəl və diaqramlar əlavə edilir). Qeyd edilməlidir ki, 2013 və 2014-cü dərs ili Ana dili fənnindən "əla" qiymət alan Elitar gimnaziyanın şagirdlərin nəticələrinin təhlili zamanı aşkar edilmişdir ki, məktəbin məzunlar iki il ərzində nəticələrində 23,36% fərq nümayiş etdirmişlər. *Bu fakt müxtəlif fərziyələr baxımından araşdırma tələb edir.*

İmtahanların məktəb tərəfindən aparılmadığından nəticələrin saxtalaşdırılması kimi bir fərziyyə əsassız hesab edilir.

2013-cü dərs ilində buraxılış sinfinin Ana dili müəllimi 2014-cü dərs ilində buraxılış sinfinin ana dili müəllimindən peşəkarlıq baxımından xeyli zəifdir.

2013-cü dərs ilinin məzunları daha çox texniki fənlər yönümlüdür, nəinki humanitar fənn yönümlü.

Əgər məktəbin məzunlarının 65, 95%-i Ana dili imtahanından yüksək nəticə nümayiş etdirə bilirlərsə, nəyə görə bir il əvvəl bu nəticə 23,36% fərqlə aşağı olmuşdur? Nələr nəzərdən qaçırılmış, hansı işlər düzgün təşkil edilməyib və ya dəqiq idarə edilməyib?

İnkişafın dinamikasında oxşar hallar 6 nömrəli liseydə də müşahidə edildiyindən bu məsələləri araşdırmaq və özləri üçün qənaətlərə gəlmək məqsədi ilə Elitar gimnaziya ilə əməkdaşlıq şəraitində araşdırmaları davam etdirməyin səmərəli iş birliyi olacağı diqqətə çatdırılmışdır. Araşdırmalar

zamanı 2012-2014-cü tədris illərində riyaziyyat fənni üzrə 6 nömrəli məktəbin məzunlarının nəticələrinin 25,42%, Elitar gimnaziyanın məzunlarının isə 36% yüksələn xətt üzrə artmasının səbəblərinin öyrənilmək və uğurlu məqamların məktəb təcrübəsində yayılmasını təmin etmək tövsiyə edilmişdir.

Məktəbdə mövcud vəziyyəti bütün incəlikləri ilə tədqiq etmədən, onu yuxarıda qeyd edilən parametrlər baxımından təhlil etmədən, orada təhsilin keyfiyyətinin idarə edilməsi ilə bağlı düzgün qərarlar qəbul etmək mümkün deyil. Bugünkü idarəçilik tədqiqatı, təhlilə əsaslanır.

Nəticə:

Ümumtəhsil müəssisəsinin fəaliyyəti planlaşdırılmadan əvvəl məktəbdə mövcud vəziyyət yuxarıda qeyd edilən bütün parametrlər üzrə təhlil edilərsə, mövcud problemlər aşkar edilərsə, onların həlli ilə bağlı real qərarlar qəbul edilərsə, tərtib edilən fəaliyyət planlarının işləkliyi təmin edilər və keyfiyyətin inkişafına xidmət edə;

Milli səviyyədə həyata keçiriləsi nəzərdə tutulan vəzifələr məktəb direktorundan başlayaraq sinif rəhbərinə qədər bütün səviyyələrdə səlahiyyət və məsuliyyətlər baxımından xüsusişədirilsə, habelə məktəbin spesifikliyi nəzərə alınarsa, məktəbin kollektiv idarə edilməsi baxımından məsuliyyətin paylanması və vəzifələrin bölüşdürülməsinə nail olmaq olar ki, bu da keyfiyyət üçün hər kəsin məsuliyyət daşması baxımından əhəmiyyətlidir;

Məktəb rəhbərliyi özünühesabat və özünüqiymətləndirmə üçün periodik olaraq mövcud vəziyyəti dəyərləndirərsə, problemləri vaxtında aşkar edə və onlarla çevik reaksiya verər ki, bu da keyfiyyətin təmin edilməsində xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

ƏDƏBİYYAT

1. "Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası"nın həyata keçirilməsi ilə bağlı Fəaliyyət Planı. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2015-ci il 19 yanvar tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir

2. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, adopted at the United Nations Sustainable Development Summit on 25 September 2015. <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

3. UNESCO Roadmap for Implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development, 2014, Paris, <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf>

4. A.Süleymanova, Təhsilin əsasları, Təhsil nəşriyyatı, Bakı, 2014, 399 səh

5. Vadi D.Hadad, Təhsilin planlaşdırılmasının əsasları. Təhsil siyasəti - Planlaşdırma prosesi - Tətbiqi çərçivə, Paris, 1995.

6. Adam Felix Nwankwo, School-Based Accountability Indicators as Predictors of Academic Performance, a dissertation submitted to The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education May 17, 2009

7. Jacqueline S. Goldberg, Bryan R. Cole, Quality Management in Education: Building Excellence and Equity in Student Performance

8. İnterdissiplinari menegment reaserchV, Suzana Vlaşik, Smiljana Vale, Danijela Krizman Puhar, Quality management in education s.565-573 <http://econpapers.repec.org/article/osijournal/default4.htm>

A.Y. Suleymanova

QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS SUMMARY

The research studies principles and mechanisms through learning the Quality Management System in Education by different researchers. The paper identifies different Quality Management Systems in Education according to the realities of Azerbaijan educational system. Further, on this basis the new mechanisms of Quality Management System in Azerbaijan Education have developed. This kind of system has been investigated for a month the school-lyceum № 6 at the Ministry of Education. The current situation is learned, the successes and problems identified, some changes addressing solving these problems have been

recommended. This research article points the further steps in working collaboratively on with school administration.

А.Я. Сулейманова

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ
РЕЗЮМЕ**

В работе были изучены принципы и системы, представленные исследователями в области управления с точки зрения качества образования. Были определены системы, отвечающие реалиям азербайджанской системы образования. На этой основе была разработана система управления качеством общего образования. В соответствии с этой системой было проведено исследование в школе-лицее №6, находящейся в подчинении Министерства Образования. Было изучено существующее положение, выявлены проблемы и достигнутые успехи. Были даны соответствующие рекомендации по годовому планированию, направленные на устранение существующих проблем. В результате сотрудничества с администрацией школы некоторые моменты, касающиеся управлением в области качества, были заново распланированы.

Redaksiyaya daxil olub: 06.06.2016