

**TƏHSİLİN İDARƏEDİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ**  
**ISSUES OF EDUCATIONAL MANAGEMENT**  
**ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ**

UOT 371

**Ofeliya Vaqif qızı Muradova**  
*"Evrika" liseyinin direktoru*

**MÜLKİYYƏT NÖVÜNDƏN ASILI OLARAQ ÜMUMTƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNDƏ**  
**TƏLİM NƏTİCƏLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI**

**Ofeliya Vaqif qızı Muradova,**  
*direktor liceya "Эврика"*

**УПРАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ**  
**ШКОЛАХ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТИПОВ СОБСТВЕННОСТИ**

**Ofeliya Vagif Muradova**  
*director of the lyceum "Evrika"*

**MANAGEMENT OF EDUCATION OUTCOMES IN SECONDARY SCHOOLS**  
**BY OWNERSHIP TYPE**

**Xülasə.** Hər bir valideyn övladına ən yaxşısını, o cümlədən yaxşı təhsil verməyə çalışır. Son vaxtlara qədər dövlət məktəblərinin alternativini yox idi. Valideynlərin yalnız müəyyən fənləri dərindən öyrənən məktəbi seçmək imkanı var idi. Özəl məktəblərin meydana gəlməsi ilə vəziyyət dəyişdi. Valideynlərin seçim imkanı genişləndi. Özəl məktəblərdə psixoloq tərəfindən diqqətlə seçilmiş, adətən eyni sosial qrupa və maraqlara malik uşaqlardan ibarət şagirdlər komandasında daha mehriban mühit hökm sürür, çünki belə məktəblərdə yerlərin sayı məhduddur. Əvvəlcə özəl məktəbin nə olduğunu anlayaq. Bu, uşaqlara ibtidai və ya orta təhsil verildiyi təhsil müəssisəsidir. Amma bu məktəblər ölkə büdcəsindən ayrılan pul hesabına deyil, təlim üçün valideynlər tərəfindən ödənilən vəsait hesabına işləyir.

**Açar sözlər:** *özəl məktəb, dövlət məktəbi, bələdiyyə məktəbi, büdcə, şagird, dərnlər, valideyn, təfəkkür, keyfiyyətli təhsil*

**Резюме.** Каждый родитель старается дать своему ребенку самое лучшее, в том числе и хорошее образование. До недавнего времени не было альтернативы государственным школам. У родителей была возможность выбрать школу, в которой углубленно изучались только определенные предметы. Ситуация изменилась с появлением частных школ. Выбор родителей расширился. В частных школах коллектив учащихся, тщательно подобранный психологом, как правило, состоящий из детей одной социальной группы и интересов, имеет более дружелюбную атмосферу, так как количество мест в таких школах ограничено. Во-первых, давайте разберемся, что такое частная школа. Это учебное заведение, где дети получают начальное или среднее образование. Но эти школы работают не на деньги, выделяемые из республиканского бюджета, а на средства, собранные на обучение.

**Ключевые слова:** *частная школа, государственная школа, муниципальная школа, бюджет, ученик, кружки, родитель, мышление, качественное образование*

**Summary.** Every parent tries to give their child the best, including a good education. Until recently, there was no alternative to public schools. Parents had the option of choosing a school that only studied certain subjects in depth. The situation changed with the emergence of private schools. The choice of parents has expanded. In private schools, a team of students carefully selected by a psychologist, usually consisting of children of the same social group and interests, has a friendlier atmosphere, since the number of places in

such schools is limited. First, let's understand what a private school is. It is an educational institution where children are given primary or secondary education. But these schools do not work on the basis of money allocated from the national budget, but on the basis of funds collected for training.

**Key words:** *private school, public school, municipal school, budget, student, associations, community, thinking, quality education*

Mülkiyyət növünə görə Azərbaycanda Təhsil qanununda 3 növ təhsil müəssisəsi fəaliyyət göstərməsi nəzərdə tutulmuşdur: dövlət, bələdiyyə və özəl məktəblər. Təhsil müəssisəsinin fəaliyyəti, hüquq və vəzifələri Təhsil Qanunu və Azərbaycan Respublikasının müvafiq qanunvericilik aktları nəzərə alınmaqla onun nizamnaməsi ilə müəyyən edilir.

Hər bir təhsil müəssisəsi fəaliyyəti göstərmək üçün xüsusi razılıq – lisenziya almalıdır. Bu, dövlət təhsil müəssisələrinə müddətsiz, özəl təhsil müəssisələrinə 5 illik, əcnəbi və ya xarici hüquqi şəxslər tərəfindən açılan təhsil müəssisələrinə 3 il müddətinə verilir.

Ölkəmizdə bələdiyyə təhsil müəssisələri hələ ki, yoxdur, özəl orta məktəblərsə, az da olsa, var. Özəl orta məktəblərin fəaliyyəti hüquqi əsaslıdır. Özəl məktəblər də dövlətin təhsil siyasətinə xidmət etməlidir və rəsmi standartlara və milli-mənəvi dəyərlərə cavab verən təhsil verməlidir.

Mülkiyyət növündən asılı olmayaraq Azərbaycan Respublikasında dövlət təhsil müəssisələri bilavasitə mənfəət əldə etmək məqsədi güdmür və təhsil müəssisəsinin fəaliyyəti, hüquq və vəzifələri Təhsil Qanunu və Azərbaycan Respublikasının müvafiq qanunvericilik aktları nəzərə alınmaqla onun nizamnaməsi ilə müəyyən edilir.

Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən ümumtəhsil müəssisələrində, mülkiyyət növündən asılı olmayaraq, eyni proqram (kurikulum), dərslik və dərs vəsaitlərindən istifadə edilir.

Təhsil müəssisəsində təhsil dövlət hesabına və (və ya) ödənişli əsaslarla həyata keçirilir. Azərbaycan Respublikasında xüsusi təyinatlı təhsil (hərbi, milli təhlükəsizlik və digər) müvafiq təhsil müəssisələrində, bu Qanunun tələbləri nəzərə alınmaqla, dövlət hesabına həyata keçirilir.

Təhsil müəssisəsində, təhsili idarəetmə və digər təhsil orqanlarında siyasi partiyaların və dini qurumların strukturlarının yaradılmasına və fəaliyyətinə yol verilmir. Azərbaycan Respublikasında bütün təhsil müəssisələrində təhsilalan-

ların geyim formaları təhsil müəssisəsinin nizamnaməsi ilə müəyyən edilir.

Mülkiyyət növündən asılı olmayaraq, təhsil müəssisəsi hüquqi şəxsdir və müstəqil balans malikdir. Təhsil müəssisəsinin müvafiq qanunvericiliyə uyğun olaraq banklarda hesablaşma hesabı və digər hesabları ola bilər. Təhsil müəssisəsi mövcud qanunvericilik çərçivəsində inzibati və maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətini həyata keçirməkdə sərbəstlik daşıyır.

Azərbaycan Respublikası ümumtəhsil məktəbi təhsilin həyata keçirilməsində əsas mərhələdir; irqindən, milli və mədəni mənsubiyətindən, dilindən, cinsindən, sosial-maddi vəziyyətindən, ictimai mənşəyindən, yaşayış yerindən, səhhətindən asılı olmayaraq Azərbaycan Respublikasında yaşayan bütün uşaq və yeniyetmələrin ümumi təhsil almasını təmin edir. Dövlət təhsil müəssisələrində vətəndaşlar pulsuz təhsil almaq hüququna malikdirlər.

Ümumtəhsil məktəbinin əsas vəzifəsi fərdin təbii imkanlarını inkişaf etdirmək, ona elmin əsaslarını öyrətmək, fiziki, əqli, intellektual imkanlarını, meyl, maraq və idrak qabiliyyətlərini nəzərə alaraq onun şəxsiyyətini formalaşdırmaq, həyatda və cəmiyyətdə səmərəli fəaliyyətə hazırlanmasına, müstəqil, yaradıcı düşünən, ümumi mədəniyyətə malik milli mənəviyyətli şəxsiyyətin yetişdirilməsinə xidmət etmək, şüurlu olaraq peşə seçməyə hazırlamaq, Azərbaycanın inkişafı naminə fədakarcasına çalışan vətəndaş tərbiyə etməkdən ibarətdir.

Validənlər məktəb seçərkən bu barədə çox düşünməlidirlər, çünki bu, övladlarının inkişafına təsir edə bilər. Özəl məktəb nədir? Bu, dövlət standartlarına cavab verən ibtidai və ya orta təhsil aldıqları qeyri-dövlət təhsil müəssisəsidir. Belə məktəblər dövlət büdcəsi hesabına deyil, təhsil haqqı və şəxsi vəsait hesabına saxlanılır. Özəl məktəbin atmosferi dövlət məktəbindən fərqlidir. Özəl məktəb öz növünə görə unikaldir, bu o deməkdir ki, onun tələbələri hamı kimi deyil. Yüksək inkişaf etmiş korporativ mədəniyyət var.

Cəmiyyətdə özəl məktəblərin ən yaxşı təhsili təklif etdiyinə dair bir fikir var, çünki belə müəssisələrin bir çox məzunu Elit universitetlərə daxil olur və uğurlu iş tapır. Tədqiqatçılar özəl məktəb şagirdlərinin SAT kimi beynəlxalq imtahanların və testlərin nəticələrini də inkar etmirlər. Özəl məktəb şagirdləri dövlət məktəb şagirdlərindən daha yaxşı nəticə göstərilir.

Bir qayda olaraq, özəl məktəblər yaxşı maddi bazaya malikdir, sinif otaqları və laboratoriyalar dövlət məktəblərindən daha yüksək səviyyədə təchiz olunub. Bundan əlavə, adətən kiçik siniflərdə şagirdlərin sayı daha az olur: 10-15 şagird, bu da onlara daha çox diqqət yetirildiyini göstərir. Həm müəllimlər, həm də şagirdlər üçün daha çox yaradıcılıq imkanları vardır.

Özəl məktəb seçərkən nələrə fikir vermək lazımdır?

*Məktəbin nüfuzu.* Ölkəmizdə özəl məktəblər çox deyil, ona görə də onlar, adətən yaxşı reputasiyaya malikdirlər. Ancaq rəy toplamaq, məktəb heyəti və rəhbərliyi ilə tanış olmaq lazımdır. Ən əsas lisenziyanın və dövlət akkreditasiyasının olmasına diqqət yetirməkdir (məktəbin dövlət diplomu vermək hüququ olmalıdır).

*Fundamental (əsas) təhsil.* Məktəb bütün tələb olunan fənləri tədris edirmi? Əlavə kursların olması əladır, amma, ilk növbədə, əsas proqram olmalıdır ki, belə bir məktəbin məzunu universitetə daxil olmaqda problem yaşamınsın.

*Uşaqların məktəbdə qalma cədvəli.* Əksər valideynlərin məşğulluq cədvəllərini nəzərə alsaq, özəl məktəblərin yarım pansionat, həftəlik və hətta tam pansionatlı təhsil təklif etməsi qeyri-adi deyil. Birinci halda, şagird səhərdən axşama qədər - 18, hətta 20 saata qədər öyrənmə mühitində olur. Yarım pansionat işdən çıxma bilməyən və iş gününün ortasında uşağı götürməyə hazır köməkçiləri olmayan ana və atalar üçün həyat qurtaran bir həlldir. Məcburi dərslərdən sonra o, yaradıcılıqla və ya başqa sevimli hobbilə məşğul olmaq imkanı əldə edəcək.

*Qidalanma və tibbi xidmət.* Yemək yaxşı və sağlam olmalıdır və tibbi xidmət yüksək ixtisaslı olmalıdır.

*İstirahətin təşkili.* Adətən özəl məktəblərdə bu problem olmur. Ancaq yenə də məktəbin şagirdlərinin ixtiyarında olan bütün bölmələr, seçmələr, dərnlər və *ekskursiyalar haqqında daha ətraflı soruşmağa dəyər.*

İndi özəl məktəbin əsas üstünlüklərini qısaca ümumiləşdirək.

*Fərdi yanaşma.* Ümumtəhsil məktəblərində, normalara görə, hər sinifdə 25-dən çox şagird olmamalıdır. Lakin böyük şəhərlərdə bu normalara riayət etmək, demək olar ki, mümkün deyil. Özəl məktəblərin isə siniflərində şagirdlərin say tərkibi xeyli azdır ki, bu da hər bir şagirdə mümkün qədər fərdi yanaşmağa və heç kəsi geridə qoymamağa imkan verir.

*Kadrlar.* Hər hansı bir kommuniya strukturu kimi, özəl ümumtəhsil məktəbi də öz nüfuzunu yüksək qiymətləndirir, buna görə də burada kadr seçimi xüsusilə ciddidir. Bu cür müəssisələrdə yalnız peşəkar mükafatlara sahib olan və öz sahəsində əsl ekspert olan təcrübəli müəllimlər çalışır.

*Maddi-texniki baza.* Özəl məktəbin ərazisində təhsil, məişət və asudə vaxtın təşkili (əlbəttə ki, şagirdlərin təhlükəsizliyi) yalnız nadir hallarda dövlət məktəblərinin səviyyəsi ilə müqayisə edilə bilər. Burada hər bir valideyn əmin ola bilər ki, məsələn, biologiya, kimya, fizika dərslərində övladı mövzuya uyğun olaraq laboratoriyada mikroskopla işləyəcək, mövzulara uyğun müxtəlif təcrübələri müəllimin nəzarəti altında sərbəst yerinə yetirəcək. Müəllimin və sinif rəhbərinin nəzarəti ilə dərstdən sonra təhlükəsiz idman meydançasında oynayacaq, naharda isə çox dadlı isti yemək yeyib, çay içəcək.

Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin müvafiq əmrinə əsasən keyfiyyətli və sistemli təhsilin inkişafı məqsədilə 2010-cu ildə (*Xudaqulu Əhət oğlu Rzayev*) tərəfindən Evrika liseyi adlı müasir özəl təhsil müəssisəsi yaradıldı, 2011-2012-ci ildən isə Evrika liseyi tədris fəaliyyətinə başladı.

Artıq 10 ildən artıqdır ki, Evrika liseyi gələcəyin faydalı insanlarını, vətənpərvər övladlarını, ölkəsini dünyada təmsil edən gənclərini yetişdirir.

Evrika liseyində tədris 4 dildə aparılır: Azərbaycan, rus, türk və ingilis. Qəbul 1-ci siniflərə şifahi, II-IV-cü siniflərə test vasitəsilə həyata keçirilir. İbtidai təhsilin məqsədi təhsil alanlarda oxumağı, yazmağı və hesablamaq bacarıqlarını formalaşdırmaqdır. Onlarda insan, cəmiyyət və təbiət haqqında ilkin həyati bilikləri, məntiqi təfəkkür elementləri, estetik, bədii zövq və digər xüsusiyyətləri formalaşdırmaqdan

ibarətdir. İbtidai təhsil müvafiq təhsil proqramına əsasən həyata keçirilir.

Liseyimizdə təşkil olunmuş məktəbəqədər hazırlıq qruplarına həmin ildə 5 yaşı tamam olmuş şagirdlər qəbul edilir. Tədris (3) 4 dildə aparılır: Azərbaycan, rus, ingilis və türk. Dərslər 10-15 nəfərlik qruplarda, həftənin 5 günü keçirilir. Əsas məqsədimiz şagirdlərdə ilkin savad, nitq qabiliyyəti, riyazi biliklər, ətraf aləmlə tanışlıq, xarici dillərdə sadə ünsiyyət bacarıqları, əl motorikası, sosial bacarıqları və s. inkişaf etdirməkdir.

Liseydə STEAM sinifləri fəaliyyət göstərir. Bu yanaşmada əsas ideya odur ki, həm nəzəri biliklər, həm də praktik bacarıqlar vacib sayılır. Bu yanaşma yalnız təlim metodu yox, həm də düşünmə tərzidir. STEAM təhsil mühitində şagirdlər müxtəlif elm sahələrindən biliklər əldə edir və dərhal da həmin bilikləri tətbiq etməyi öyrənirlər. STEAM yanaşma təhsildə və təlimdə baxışları dəyişdirir. Burada təhsilalanların praktik bacarıq və qabiliyyətlərindən istifadə olunur. Təlim prosesində onlar öz yaradıcı potensialını inkişaf etdirir. Yoldaşları ilə birlikdə işləməyi, verilən faydalı işi yerinə yetirməyi öyrənirlər.

Evrika liseyində 9-10-11-ci sinif şagirdlərimiz üçün dərslər təmayülləşmə əsasında innovativ tədris metodları ilə aparılır. Peşəkar və savadlı müəllim heyəti şagirdlərimizin hərtərəfli inkişafına, seçdikləri ixtisas qrupları üzrə (istiqamət üzrə) aktiv hazırlıq prosesinə yaxından dəstək olur. Şagirdlərimiz Dövlət İmtahan Mərkəzinin qəbul proqramı əsasında ixtisas blokları üzrə hazırlıqla yanaşı beynəlxalq imtahanlara hazırlıq (SAT, IELTS, YÖS) proqramları ilə də təmin edilir. Hər ay keçirilən sınaq imtahanları şagirdlərin bilik və bacarıqlarını, onların inkişaf dinamikasını müəyyən etməyə kömək edir. Şagirdlərimizin universitet seçimləri və yerləşdirilməsinə tam peşəkar dəstək verilir.

Şagirdlərin meyl və maraqları nəzərə alınaraq dərnlərdə iştirak edirlər. Evrika liseyində rəssamlıq, rəqs, üzgüçülük, cudo, akrobatika, gimnastika və şahmat dərnləri fəaliyyət göstərir. Şagirdlər öz istəklərinə əsasən bu dərnlərdə asudə vaxtlarını çox səmərəli keçirirlər.

Əlavə xidmətlərimiz: psixoloji, tibbi, mühafizə, valideyn tərəfindən kamera nəzarəti, ser-

vis xidməti. Qeyd olunan xidmətlərdən şagird və valideynlər tam yararlına bilirlər. Yayda isə “Yay düşərgəsi” təşkil olunur.

Evrika liseyi Cambridge təhsil sisteminə və Montessori təcrübəsindən də istifadə edir.

Liseyimizin əsas məqsədi təhsilalanların şifahi nitq və yazı mədəniyyətinin, ünsiyyət bacarığının, idrak fəallığının və məntiqi təfəkkürünün inkişafını, təhsil proqramına daxil olan fənlər üzrə, eləcə də dünya sivilizasiyasının inkişafı haqqında müvafiq bilik və təsəvvürlərinin formalaşdırılmasını, müasir informasiya – kommunikasiya vasitələrindən istifadə etmək qabiliyyətini, hadisələri qiymətləndirmək və öz gələcək fəaliyyət istiqamətlərini müəyyənləşdirmək bacarığını təmin etməkdən ibarətdir.

Yüksək idarəetmə və peşəkar müəllim heyətinin fəaliyyəti nəticəsində liseyimizin məzunları, demək olar ki, son 3 ildə qəbulda 100% nəticə göstərirlər.

**Problemin aktuallığı.** Mülkiyyət növündən asılı olaraq ümumtəhsil məktəblərində təlim nəticələrinin idarəedilməsinin təkmilləşdirilməsi üzrə yeni idarəetmə mexanizmi hazırlanmış, idarəetmənin səmərəli yolları müəyyənləşdirilmiş, yeni təkliflər irəli sürülmüşdür.

**Problemin elmi yeniliyi.** Özəl məktəbin bəlkə də ən mühüm üstünlüklərindən biri kadrlardır. Hər hansı digər kommersiya təşkilatı kimi, bu təşkilat da öz nüfuzunu yüksək qiymətləndirir – bununla əlaqədar olaraq kadr seçiminə daha çox diqqət yetirir. Belə müəssisələrin işçiləri təcrübəli müəllimlərdir ki, nəinki öz fənnini yaxşı bilirlər, həm də şagirdləri bu mövzuda maraqlandıra bilirlər. Burada maaşlar yüksək olduğundan kadr çatışmazlığı yoxdur.

**Problemin praktik əhəmiyyəti.** Özəl məktəblərdə dövlət təhsil müəssisəsindəkindən fərqli olaraq fənlər üzrə daha çox dərs saatları təyin olunur: məsələn, I sinifdən - həftədə 4 dəfə ingilis dili dərsləri, V sinifdən şagirdin seçimi əsasında ikinci xarici dil əlavə olunur. Bununla belə, şagirdlər həddən artıq yüklənmirlər. Çünki dərslər onların yaşları nəzərə alınmaqla qurulur, həm də fasilələr verilir, seçmə fənlər və ev tapşırıqlarına vaxt ayrılır. Nəticədə saat 18:00 -dan sonra uşaq tamamilə sərbəstdir, dincəlməyə və qohumları ilə ünsiyyət qurmağa vaxt tapır - halbuki adi məktəblərdə şagirdlər bu zaman yalnız ev tapşırıqlarını öyrənmək üçün çalışırlar.

**Ədəbiyyat:**

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası. -Bakı: Qanun, -2009.
2. "Təhsil haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanunu. -Bakı: Hüquq ədəbiyyatı, -2009.
3. Ümumtəhsil səviyyəsində yeni dövlət proqramları (kurikulumları). -Bakı, -2013.
4. Бардин, К.В. Как научить детей учиться. / К.В. Бардин.– Москва, -1987.
5. Аникин, Б.А. Высший менеджмент для руководителя. / Б.А. Аникин. -Москва, -2000.

**E-mail:** Felimurad@mail.ru

**Rəyçilər:** *ped.ü.fəls.dok.*, **dos. A. Bəkirova**

*ped.ü.fəls.dok.* **S. Tağıyeva**

**Redaksiyaya daxil olub:** 07.02.2023