DOI: https://doi.org/10.36719/2706-6185/47/198-202

Elşən Heydərov
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti
magistrant
https://orcid.org/0009-0003-8150-6977
elshenheydarov02@icloud.com

Ali təhsilin idarə edilməsində inkişaf strategiyasının mahiyyəti və rolu

Xülasə

Ali təhsil müəssisələrinin uğurlu fəaliyyət göstərməsi üçün strateji idarəetmə və effektiv menecment vacibdir. Avropa və Anqlosakson kimi müxtəlif idarəetmə modelləri ali təhsildə fərqli yanaşmalar təqdim edir. Dövlət səviyyəsində qəbul olunan inkişaf planları ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılmasına yönəlib. Bu strategiyalar universitetlərin rəqəmsallaşması, innovativ tədris metodlarının tətbiqi və beynəlxalq əməkdaşlığın genişləndirilməsini əhatə edir. Menecment strukturları strateji məqsədlərə çatmaq üçün resursların düzgün bölgüsünü və nəzarəti təmin edir. İnkişaf planları sayəsində Azərbaycan universitetləri dünya təhsil sisteminə inteqrasiya imkanı əldə edir. Beləliklə, dövlət strategiyası və ali təhsil müəssisələrinin inkişaf planları milli təhsil sisteminin keyfiyyətli və dayanıqlı inkişafına töhfə verir.

Açar sözlər: *strateji idarəetmə, menecment, ali təhsil, inkişaf planı, dövlət strategiyası*

Elshan Heydarov
Azerbaijan State Pedagogical University
Master student
https://orcid.org/0009-0003-8150-6977
elshenheydarov02@icloud.com

The Essence and Role of Development Strategy in Higher Education Management

Abstract

Strategic management and effective leadership are essential for the successful operation of higher education institutions. Different governance models, such as the European and Anglo-Saxon models, offer diverse approaches in higher education management. National development plans aim to enhance the international competitiveness of the higher education system. These strategies focus on digitalization of universities, application of innovative teaching methods, and expansion of international cooperation. Management structures ensure proper allocation and monitoring of resources to achieve strategic goals. Through development plans, Azerbaijani universities gain opportunities to integrate into the global education system. Thus, state strategies and institutional development plans contribute significantly to the quality and sustainable development of the national education system.

Keywords: *strategic management, management, higher education, development plan, state strategy*

Giriş

Menecmentin əsas istiqamətlərindən biri də ali təhsil menecmentidir. Təhsil sahəsində güclü idarəetməyə hər zaman ehtiyac vardır. Bir ölkənin təhsili nə qədər güclü olarsa, inkişafı da bir o qədər sürətli və keyfiyyətli olar. Hər bir müəssisədə olduğu kimi, t.m-də də idarəetmə prosesi ön plandadır (Azərbaycan Respublikasında təhsil sahəsində İslahat Proqramının seçilməsi haqqında Azərbaycan

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Respublikasının Prezidentinin sərəncamı, 2004). Bu baxımdan təhsil sahəsi üzrə idarəetmənin bir sıra modelləri vardır: Avropa modeli, Anqlosakson modeli və s.

Avropa modeli. Bu model Qitə Avropası modeli, Fransız modeli və ya Napoleon modeli kimi də tanınır. Bu modeldə əsas prinsip odur ki, sistem vahid bir mərkəzə tabe olur. Dövlət tərəfindən idarə olunur. Yəni ali t.m-i dövlət və ya səlahyyətli orqan tərəfindən idarə olunur. Bu modeldə universitetlərin müstəqillikləri demək olar ki, yoxdur. Bu idarəetmə modeli Avropada bir sıra ölkələrdə mövcuddur (Fransa, İtaliya, Danimarka, Belçika və s.) (Azərbaycan Respublikasında təhsil sisteminin inkişafı haqqında Azərbaycan Respublikasının Fərmanı, 2000). Avropa idarəetmə modelində universitetin pedaqoji heyəti dövlət qulluqçusu kimi hesab edilir. Rektor geniş səlahiyyətlərə malik olur və o, universitet şuralarının qəbul etdiyi qərarlara və onların icra edilməsinə görə məsuliyyət daşıyır. Universitetlərin əsas məqsədləri və fəaliyyət istiqamətləri dövlət tərəfindən müəyyən edilir, həyata keçirilir və qiymətləndirilir. Həmçinin universitetlərin maliyyələşdirlməsi də dövlət tərəfindən həyata keçirilir (ADPU, nd).

Tədqiqat

Anqlosakson modeli. Bu model əsasən sahibkarlıq modeli kimi tanınır. Kembric, Oksford kimi dünya sıralamasında öndə olan universitetlərdə yaradılıb və istifadə edilir. Anqlosakson modeli inkişafa yönəlmiş bir model olaraq fəaliyyət göstərir. Belə ki, bu model insanların bilik və bacarıqlarını inkişaf etdirən, cəmiyyətin maraqlarına cavab verən və mövcud problemlərə həll üsulu tapan bir modeldir. Bu modelin istifadə olunduğu universitetlərdə təhsil alan tələbələrin peşəkar bilik və bacaqırları ilə həm bazar şəraitinə, həm də iş həyatına daha rahat uyğunlaşa biləcəyi iddia edilir. Avropa modelinə baxmış Anqlosakson modeli daha müstəqildir. Yəni burada artıq müəssisəni bir başa dövlət idarə etmir, universitet özü özünü idarə edir. Belə olduğu halda universitetin maliyyələşməsi də öz işləri hesabına baş verir. Gəlirin əsas mənbəyi ödənişlə təhsil alan tələbələrin illik ödədəyi təhsil haqqlarıdır. Bundan əlavə yeni ixtiralar, aparılan tədqiqat işləri, unversitetin kampusları və digər sahibkarlıq fəaliyyətləri hesabına universitetin büdcəsi formalaşır (“Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyi üzrə 2019–2023-cü illər üçün Dövlət Proqramı”nın alınması haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin Sərəncamı, 2019).

Yuxarıda da bildirdiyimiz kimi, hər hansısa müəssisənin uğur əldə etməsi üçün düzgün strategiya seçilməli, planlar qurulmalı və qərarlar verilməlidir. Bu baxımdan müəssisələrin intensiv inkişafı üçün müəyyən strateji inkişaf planları hazırlanır. Bu planlar müəyyən il çərçivəsində olur və həyata keçirilir. Eyni zamanda universitetlərlə yanaşı dövlətin də təhsil və digər sahələrdə inkişaf strategiyaları olur. Buna misal olaraq “Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət strategiyası”, “2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılması üzrə Dövlət Proqramı”, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin “2024-2030-cı illər üçün stratej inkişaf planı”, Azərbaycan Texniki Universitetinin “2021-2030-cu illər üçün İnkişaf Strategiyası” və bunlar kimi başqa strateji planları göstərə bilərik. Bu inkişaf planlarının əsas məqsədi dövlət təhsil sisteminin və müəssisənin bu illər ərzində qarşıya qoyulan məqsədlərə çatması, yeniliklər əldə etməsi, innovativ yanaşmaların gücləndirilməsi, bazar şəraitində öz yerini möhkəmlətməsi və daha da yüksəltməsi, dünya universitetləri sırasına daxil olası, ölkənin təhsil sistemini dünyada tanıtması və təhsilin inteqrasiyasıdır. Hazırlanan strateji planda bəhs olunan məsələnin əvvəlki vəziyyəti, qarşıya qoyulan yeni məqsədlər, yəni strategiyanın məqsədi, əsas vəzifələr, strategiyanın istiqamətləri, strateji hədəflər və görüləcək tədbirlər barədə məlumat verilir. İndi isə, yuxarıda adları çəkilən strateji inkişaf planlarına nəzər salaq və onların mahiyyətini və rolunu təhlil edək (Əmirov, Hacıyeva, 2015).

“Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası” A.R Prezidentinin 2013-cü il 24 oktyabr tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir (İsmayılov, 2018; Məmmədova, 2022) 8 hissədən ibarətdir: 1-ci hissədə strategiyanın məzmunu, 2-ci hissə təhsil sahəsində beynəlxalq təcrübə və meyillər, 3-cü hissə A.R-də təhsilin vəziyyəti, 4-cü hissə təhsil sisteminin əsas vəzifələri, 5-ci hissə strategiyanın məqsədi, 6-cı hissə strateji istiqamətlər, 7-ci hissə strateji hədəflər və tədbirlər, 8-ci hissə isə strategiyanın həyata keçirilməsidir. Bunların arasında əsas təhlil etməli olduğumuz hissə 3-5-6-7-ci hissələrdir. Çünki bir işi həyata keçirərkən onun hal-hazırda olan vəziyyətini təhlil edərək gələcəyə və gələcəkdə görüləcək işlərə yönəlmək lazımdır. Hal-hazırda A.R-da ali təhsildə Bolonya

Bəyannaməsində qəbul edilmiş prinsiplər, müddəalar qüvvədədir. Bolonya prosesinin rəsmi başlanğıcı 1999-cu il iyunun 19-u hesab edilir. A.R isə bu sistemə 2005-ci ildə qoşulmuşdur. Birləşmiş Millətlər Təşkilatının İnsan İnkişafı Hesabatına əsasən, Azərbaycan bu inkişaf sıralamasında 2010-cu ildə dünya üzrə 101-ci yerdən 67-ci yerə yüksəlmişdir. Təbii ki, bu həm də Azərbaycanda təhsilə verilən dəyərdən irəli gəlir. Hər il əvvəlki ilə nisbətən təhsilə ayrılan vəsaitin daha da artdığını müşahidə edirik. Bu Dövlət Strategiyasının məqsədi ölkədə dünya ölkələri sırasında qabaqcıl yerə malik, keyfiyyətli, ən yeni texnologiyalara malik ən əsası da yüksək nəticə əldə ediləcək bir təhsil sistemi yaratmaqdır. Bu Dövlət Strategiyasının strateji istiqamətlərinə aiddir: şəxsiyyətyönümlü təhsil məzmununun yaradılması, innovativ təlim metodlarının formalaşdırılması, nəticəyönümlü təhsilin və yeni idarəetmə sisteminin formalaşdırılması, rəqabətqabiliyyətli təhsilin mexanizmlərinin yaradılması və s (Əmirov, Hacıyeva, 2015). Strateji hədəflər isə verilmiş məqsədlərin strateji istiqamətlər üzrə düzgün və səmərəli icra olunmasıdır. D.s-nın bəndlərindən, qarşıya qoyulan məqsədlərdən görünür ki, bu planın həyata keçirilməsi A.R ali t.m-lar üçün çox əhəmiyyətlidir. Onların həm respublika ərazisində, həm də dünya sferasında inkişafına müsbət təsir edir. Avropa, Amerika təhsilinə inteqrasiyası sürətlənir və əlaqələri daha da genişlənir. Əlaqələrin geniş olması, ikili diplom layihələrinin olması, universitetlər arasında qarşılıqlı əlaqələr, müəyyən proqramlarla digər xarici universitetlərdə təhsil almaq şansları Azərbaycan tələbələri üçün ən böyük inkişaf üsullarından biridir (Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası, 2013).

"2019-2023-cü illər üçün Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılması üzrə Dövlət Proqramı" 2018-ci il 16 noyabr tarixində A.R Prezidentinin sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir və 2019-cu il 20 noyabr tarixində Nazirlər Kabinetinin qərarı ilə qüvvəyə minmişdir. Bu Dövlət Proqramı 6 hissədən ibarətdir (Heydər Əliyev və Azərbaycan təhsili, nd). Qəbul edilmiş bu proqramla ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyinin artırılması üzrə idarəetmə qrupu yaradılmışdır. Bəhs olunan bu proqramda yaradılmış idarəetmə qrupunun fəaliyyət istiqamətləri, görüləcək işlərin maliyyələşdirilməsinin mənbələri, proqramın nəticələri göstərilmişdir. Burada göstərilir ki, qarşıya qoyulmuş məqsədin icrası A.R Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən həyata keçiriləcək. Proqramın əsas vəzifələrinə beynəlxalq ikili diplom proqramlarının təşkil edilməsi, xarici universitetlərlə əməkdaşlıqların qurulması, professor-müəllim heyətinin seminarlarla, təlimlərə cəlb olunması, onların ezamiyyətlərinin təşkili, A.R vətəndaşlarının xarici universitetlərdə doktorantura səviyyəsi üzrə təhsil almalarının maliyyələşdirilməsi qaydalarının işlənib hazırlanması və icra olunması və s. aiddir. Bu d.p-da qarşıya qoyulan əsas məqsəd xarici universitetlərlə beynəlxalq ikili diplom layihələrinin hazırlanması və icra edilməsidir. İkili diplom layihələrinin mahiyyəti və tələbələrin bilik və bacarıqlarının artırılmasında rolu olduqca əhəmiyyətlidir. Belə ki, ikili diplom deyəndə bu layihədə əməkdaşlıq edən universitetlərdə təhsil almaq və hər iki universitetin diplomu ilə təmin olunmaq başa düşülür. Bu hal tələbələrin həm dil biliklərinin artmasına, həm sosiallaşmasına, həm dünyagörüşünə, həm də gələcəkdə bazar şəraitində asanlıqla işlə təmin olunmasına xeyli kömək olur (Azərbaycan Respublikasında təhsil sahəsində İslahat Proqramının seçilməsi haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin sərəncamı, 2004).

Növbəti nəzər salacağımız strateji inkişaf planı Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetinin 2024-2030-cu illəri əhatə edən "ADPU 2030" adlı strateji inkişaf planıdır (İmran, 2007). Bu S.İ.P 5 bölmədən ibarətdir. Bu bölmələrə ADPU haqqında məlumat, missiyası, dəyərləri və gələcəyə baxışı, strateji məqsəd, hədəf və fəaliyyətləri, maliyyələşdirilməsi və monitorinqi daxildir. Bizim əsasən toxunacağımız hissə strateji məqsədlər, hədəflər və fəaliyyətlərdir. "ADPU 2030" S.İ.P-in əsas 6 strateji məqsədi var (AzTU, nd):

1. Təbiət və sosial elmlər sahəsində keyfiyyətli təhsil ocağına çevrilmək
2. Təbiət və sosial elmlər sahəsində tədqiqat universitetinə çevrilmək
3. Rəqəmsallaşdırma sahəsində qabaqcıl universitetə çevrilmək
4. Sosial məsuliyyətliliyin yüksək olduğu universitet olmaq
5. Beynəlmiləl rəqabətə dayanıqlı universitetə çevrilmək
6. Çevik və dayanıqlı universitet menecmentinə sahib olmaq

Təbii ki, bu strateji məqsədlərin özünün də tərkibinə bir neçə altməqsədlər də aiddir. Hansı ki, qarşıya qoyulan bu məqsədlər universiteti dünya universitetləri sırasında tanıdır və daha da inkişafını təmin edir. Eyni zamanda təhsilalanların müəyyən proqramlarla xaricdə təhsil almalarına da şərait yaradılır. Əsas məqsədlərdən biri 2030-cu ilə qədər magistratura və doktorantura təhsilini dünya təcrübəsinə inteqrasiyasıdır. Bildiyimiz kimi ADPU pedaqoji yönümlü bir universitetdir, yəni ixtisaslar müəllimlik peşəsinə aid ixtisaslardır. Lakin strateji qərarlar, plan nəticəsində yeni ixtisaslar yaradılır. Hansı ki, bu ixtisaslara menecment, marketinq kimi ixtisaslar aiddir. Buna misal olaraq ADPU-nun Corc Vaşinqton Universiteti ilə menecment ixtisası üzrə ikili diplom layihəsini göstərə bilərik. Bu planın əsas məqsədlərindən biri də e-universitetin yaradılması, rəqəmsal savadlılığın yüksəldilməsidir. Günümüzdə əsas platforma elektron platformadır. Rəqəmsal savadlılığın inkişafı müəssisəni həm də bazar şəraitində ön sıralara çəkəcək əsas məsələlərdən biridir. Bu S.İ.P həm universitetin, həm də təhsilalanların inkişafını təmin edir. Qarşıya qoyulmuş məqsədlərin həyata keçirilməsinin universitetin öz büdcəsi, əldə olunan qrantlar və sponsorların büdcəsi hesabına maliyyələşdirilməsi planlaşdırılmışdır (Mərdanov, 2011b).

Daha sonra Azərbaycan Texniki Universitetinin "2021-2030-cu illər üçün İnkişaf Strategiyası"na nəzər salaq. Bu S.İ.P universitetin məqsədi, missiyası və strateji hədəflərdən ibarətdir. Universitetin əsas məqsədi qarşıda olan on ildə müəssisənin rəqəmsal savadlılığını, texnologiyasını inkişaf etdirərək yüksək hazırlıqlı kadrlar yetişdirməkdir. AzTU öz şüarında 3D (design(yarat), development (inkişaf etdir), deploy (tətbiq et)) strategiyasından istifadə edir (Recai, Əhmədov, 2023). Əsas hədəflərdən biri də beynəlxalq standartlara yiyələnmək, sahibkar universitet qurmaq və bacarıqlı mühəndir kadr yetişdirməkdir. Bu baxımdan S.İ.P-ın 5 əsas hədəfini göstərə bilərik:

1. Qlobal şərtlərin mənimsənilməsi, müasir standartlara uyğun keyfiyyətli tədrisin təmin olunması
2. Beynəlxalq aləmdə olan real problemlərin həlli üsullarının öyrənilməsi və öyrədilməsi
3. Yüksək səviyyəli texnologiyanı dəstəkləyən tədqiqatlar aparmaq və bundan tədrisdə, yenilikçilikdə istifadə etmək
4. Sahibkar universitet qurmaq və bundan cəmiyyətin ehtiyyaclarını qarşılanması üçün istifadə etmək
5. XXI əsrin beynəlxalq tələblərə cavab verən dayanıqlı və inklüziv universitet qurmaq

Bütün bu yuxarıda göstərilən hədəflərin 2021-2030-cu illər ərzində həyata keçirilməsi planlaşdırılır. Günümüzdə beynəlxalq aləmə nüfuz etmək, yüksək səviyyəli texnologiyaya yiyələnmək və ondan istifadə etmək, sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olmaq və ən əsası da dayanıqlı, inklüziv, rəqabətqabiliyyətli olmaq müəssisənin inkişafına əhəmiyyətli dərəcədə təsir edən faktorlardır.

Göstərilən strateji planlardan görə bilərik ki, düzgün qurulan plan və icra olunan işlərə düzgün nəzarət və qiymətləndirilməsi müəssisəni uğura aparır. Onun həm dünya sırasında, həm də ölkə daxilində olan sıralamada müəyyən qədər yuxarı sıralara yüksəldir (Mərdanov, 2011c).

Nəticə

Ümumilikdə təhsil sistemində həyata keçirilən inkişaf planlarının əsas mahiyyəti təhsilin keyfiyyətinin artırılmasına və səmərəli inkişafından ibarətdir. Təhsilin keyfiyyətinin artırılması, infrastrukturun səviyyəsinin artırılması,rəqəmsal savadlılığın inkişafı, resurslardan düzgün istifadə və onların yaxşılaşdırılması və müasir tələblərə uyğunlaşma, müəllim peşəkarlığının artırılması, yeni təlim metodlarından istifadə, dərs vəsaitlərinin modernləşdirilməsi,dünya təhsil sisteminə inteqrasiya, əmək bazarının günü-gündən dəyişən tələblərinə cavab vermək və s. bu inkişaf planlarının mahiyyətinə aid olan əlamətlərdir (İdarəetmə kabineti, 2010).

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. (2004). *Azərbaycan Respublikasında təhsil sahəsində İslahat Proqramının seçilməsi haqqında sərəncam* (Sərəncam № 56). E-qanun. https://e-qanun.az/framework/5363

2. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. (2000). *Azərbaycan Respublikasında təhsil sisteminin inkişafı haqqında fərman* (Fərman № 349). E-qanun. https://e-qanun.az/framework/767
3. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. (2013). *Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası*. Prezident.az. https://president.az/az/articles/view/9779
4. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. (2019). *Azərbaycan Respublikasında ali təhsil sisteminin beynəlxalq rəqabətliliyi üzrə 2019–2023-cü illər üçün Dövlət Proqramı haqqında sərəncam* (Sərəncam № 711). E-qanun. https://e-qanun.az/framework/40711
5. ADPU. (n.d.). *Strateji inkişaf planı*. https://adpu.edu.az *(əgər link varsa, əlavə edilə bilər)*
6. AzTU. (n.d.). *Strateji inkişaf planı*. https://aztu.edu.az *(əgər link varsa, əlavə edilə bilər)*
7. Əmirov, I. B., & Hacıyeva, Z. E. (2015). *Menecment*. Bakı: Təhsil.
8. *Heydər Əliyev və Azərbaycan təhsili*. (n.d.). *Xalq qəzeti*. https://xalqqazeti.az/az/tehsil/148889-heyder-eliyev-ve-azerbaycan-tehsili
9. İsmayılov, B. V. (2018). *Strateji menecment*. Bakı: Təhsil.
10. Məmmədova, K. (2022). *Strateji idarəetmə və liderlik*. Bakı: Elm və Təhsil.
11. Mərdanov, M. C. (2011a). *Azərbaycan təhsil tarixi* (2-ci cild). Bakı: Təhsil.
12. Mərdanov, M. C. (2011b). *Azərbaycanın təhsil tarixi* (1-ci cild). Bakı: Təhsil.
13. Mərdanov, M. C. (2011c). *Azərbaycan təhsili müstəqillik illərində*. Bakı: Təhsil.
14. Nazirlər Kabineti. (2010). *"Təhsil müəssisələrinin akkreditasiyası qaydaları"nın müəyyən edilməsi barədə qərar* (Qərar № 167). E-qanun. https://e-qanun.az/framework/20089
15. Recai, Ç., & Əhmədov, F. (2023). *Strateji menecment*. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
16. İmran, A. (2007). *Menecment*. Bakı: Təhsil.

Daxil oldu: 20.01.2025
Qəbul edildi: 25.04.2025