Dünya Bankı ilə təhsil sahəsində əməkdaşlıq

Təhsil İslahatı Layihəsi (1999-2003)

Azərbaycan dövlət müstəqilliyi bərpa olunduqdan sonrakı dövrdə ümumi təhsilin məzmununun yeniləşdirilməsi, təkmilləşdirilməsi və inkişafı sahəsində mühüm işlər görülmüşdür. Müstəqil Azərbaycan dövlətinin banisi, ümummili liderimiz Heydər Əliyevin 30 mart 1998-ci il tarixli sərəncamı ilə Azərbaycan Respublikasının təhsil sistemində beynəlxalq standartlara uyğun islahatların aparılması, təhsilin inkişafı və onun maddi-texniki bazasının möhkəmləndirilməsi üçün Dünya Bankının vəsait qoyuluşunu təmin etmək və Azərbaycan Respublikasında təhsil sahəsində islahatların aparılmasını təşkil etmək məqsədilə dövlət komissiyası yaradılmışdır. Dövlət komissiyasına sədrlik Azərbaycan Respublikasının Təhsil naziri Misir Mərdanova həvalə edilmişdir. Komissiyanın tərkibinə Azərbaycan Respubklikasının dövlət nazirliklərinin və orqanlarının rəhbərləri və yüksək rütbəli nümayəndələri daxil edilmişdir. Dövlər Komissiyasına Dünya Bankı ilə birlikdə təhsil sahəsində islahat proqramının hazırlanması üçün öz nəzdində işçi orqanının yaradılması və rəhbərinin təyin edilməsi tapşırılmışdır.

İşçi qrupu tərəfindən "Azərbaycan Respublikasının təhsil sahəsində İslahat Proqramı" hazırlanmış və 1999-cu ilin 15 iyununda ulu öndərimiz Heydər Əliyevin 168 saylı sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir. Təhsil sahəsində islahat proqramının əsas məqsədi məktəbəqədər, orta, ali, ali təhsildən sonrakı peşə və ona uyğun əlavə təhsil pillələrində toplanmış potensialı saxlamaq və inkişaf etdirmək, təhsil sistemini tənzimləyən müvafiq normativ-hüquqi bazanı yaratmaq, cəmiyyətin Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasında, Təhsil Qanununda təsbit olunmuş tələbləri, siyasi, iqtisadi və sosial həyatın demokratikləşməsinə əsaslanan dövlət siyasətini həyata keçirməkdən ibarət olmuşdur.

Bu Proqramın təsdiqindən sonra təhsil sahəsində Dünya Bankı ilə geniş əməkdaşlığa başlanılmışdır. Təsadüfi deyildir ki, Azərbaycan hökuməti Dünya Bankı ilə əməkdaşlığa böyük önəm vermişdir. Dünya Bankı dünyanın bütün bölgələrində fəaliyyət göstərməklə böyük təcrübə toplamışdır. Dünya Bankının ölkələrarası fəaliyyəti ona ən qabaqcıl ekspertlərdən bəhrələnməyə, müxtəlif "Nou Xau"lara və innovasiyalara dair resurs bankının formalaşdırmasına imkan vermişdir. Dünya Bankının maliyyələşməsi ilə aparılan islahatlar bu üstünlüklərdən bəhrələnmə-yə şərait yaratmişdir. Təhsil sahəsində Azərbaycanın Dünya Bankı ilə əməkdaşlığı silsilə layihələrin həyata keçirilməsi ilə əlamətdar olmuşdur.

Bu layihələrdən birincisi Dünya Bankının 295 min ABŞ dolları məbləğində ayırdığı qrant hesabına seçilmiş beynəlxalq və milli məsləhətçilərin köməyi ilə hazırlanmış və 1999-2003-cü illəri əhatə edən Təhsil İslahatı Layihəsi olmuşdur. Təhsil İslahatı Layihəsinin maliyyələşdirilməsi məqsədilə 1999-cu il iyunun 29-da Azərbaycan hökuməti (Azərbaycan Respublikası adından Təhsil naziri cənab Misir Mərdanov) və Dünya Bankı arasında 3220-AZ nömrəli Kredit Sazişi imzalanmış və Azərbaycan Respublikası Presidentinin müvafiq sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir.

Dünya Bankının təsnifatına əsasən, Təhsil İslahatı Layihəsi üzrə ayrılmış Kredit mahiyyətcə Öyrədici və İnnovasiya krediti olmuşdu. Yəni, bu kiçik həcmli kreditin əsas məqsədlərindən biri Azərbaycanın təhsil sistemində Dünya Bankının qaydaları, prosedurları, təlimatları üzrə zəruri bilik və bacarıqların formalaşdırılması, Bankın təlimatlarına uyğun şəkildə fəaliyyət göstərə bilən kadr potensialının hazırlanması, habelə, pilot məktəblərində və institutlarında təhsil innovasiyalarının tətbiqinə başlanması və innovasiya təşəbbüslərinin dəstəklənməsi olmuşdur. Layihənin dəyəri 5,5 milyon ABŞ dolları təşkil etmişdi ki, bu məbləğin 500 min dolları Azərbaycan hökumətinin payına düşmüşdür.

Ayrılan Kreditin kiçik həcmli olduğunu nəzərə alaraq, Təhsil İslahatı Layihəsi yalnız 1. Tədris planı və proqramları, tədris-metodik təminat sahəsində islahatları; 2. Müəllimlərin ixtisasartırma təhsili üzrə islahatları; 3. Layihənin monitorinqi və qiymətləndirilməsini əhatə etmişdir.

Layihənin həyata keçirilməsi və əlaqələndirilməsi üçün Azərbaycan Respublikasının Təhsil nazirinin müavini cənab İsgəndər İsgəndərov Layihənin Milli Əlaqələndiricisi təyin edilmiş, Layihənin İcra Qrupu yaradılmış və Asif Cahangirov Layihənin İcra Qrupunun direktoru təyin edilmişdir. Dünya Bankından isə layihəyə rəhbərlik cənab Xəlil Dundar tərəfindən həyata keçirilmişdir.

Layihəni həyata keçirmək üçün 27 pilot müəssisə müəyyən edilmişdir. Buraya Naxçıvan Muxtar Respublikasında (4), Bakı (8), Gəncə (3), Sumqayıt (1), Lənkəranda (4) şəhərlərində yerləşən 20 pilot məktəbi, keçmiş Azərbaycan Pedaqoji Kadrların İxtisasının Artırılması və Yenidən-Hazırlanması Baş İnstitutu (hazırki Azərbaycan Müəllimlər İnstitutu) və onun Lənkəran filialı, Naxçıvanda və Gəncədə yerləşən ixtisasartırma institutları, Bakı şəhər PKİA və YH İnstitutu, keçmiş Təhsil Problemləri üzrə Elmi-Metodik Mərkəz və Azərbaycan Elmi-Tədqiqat Pedaqoji Elmlər İnstitutu (Prezidentin Fərmanı ilə sonuncu iki müəssisə əsasında Təhsil Problemləri İnstitutu yaradılmışdır) daxil edilmişdir. Bu layihə çərçivəsində görülmüş əsas mühüm işlər aşağıdakılar olmuşdur:

Ümumi orta təhsilin dövlət standartlarına və Bazis tədris planına uyğun olaraq pilot məktəblərinin I-II və V-VI sinifləri ücün müasir tələblər səviyyəsində 9 adda yeni nəsil tədris proqramları hazırlanmış və nəşr edilmişdir. Həmin proqramlar əsasında pilot məktəblərin V-VI sinifləri üçün yeni dərsliklərin, iş dəftərlərinin, müəllimlər üçün metodik vəsaitlərin hazırlanması üçün beynəlxalq tender keçirilmişdir. Azərbaycanda ilk dəfə olaraq, 2003-cü ilin sentyabrın 1-dən pilot məktəblərinin V və VI sinif şagirdləri «Ədəbiyyat», təlimi rus dilində olan məktəblərin şagirdləri isə «Rus dili», «Ədəbiyyat» dərslikləri və iş dəftərləri ilə, müəllimlər isə metodik vəsaitlərlə təmin olunmuşlar. Bu tədris proqramlarının tətbiqi ilə əlaqədar olaraq, 252 müəllim və metodist «öyrədənlərin öyrədilməsi» sistemi əsasında xüsusi təlim kurslarından keçmişdir;

2000-ci ildə pilot məktəblərin 204 ibtidai sinif müəllimi, 2001-ci ildə isə 527 nəfər V-VI siniflərdə dərs deyən fənn müəllimi və 110 nəfər pilot ixtisasartırma institutlarının metodisti müasir təlim metodları üzrə xüsusi kursların müdavimləri olmuşlar. 2003-cü ilin may-avqust aylarında isə pilot məktəblərin 66 nəfər müəllimi və müvafiq Rayon Təhsil Şöbələrinin metodistləri, habelə ixtisasartırma institutlarının 62 nəfər metodisti «öyrədənlərin öyrədilməsi» modeli əsasında 3 mərhələdə 104 saatlıq təlim kursu keçmiş və müvafiq sertifikat almışdır; Dünya Bankı tərəfindən maliyyələşdirilən təhsil islahatı layihələrinin həyata kecirilməsinin xüsusiyyətlərini öyrənmək üçün 2000-ci ilin mayında Təhsil Nazirliyinin 7 nəfər rəhbər işçisi Türkiyə Respublikasına ezam olunmuşdur; Nazirliyi və pilot müəssisələri təmsil edən 10 nəfərdən ibarət nümayəndə heyəti 2001-ci ilin aprelində Amerika Birləşmiş Ştatlarının təhsil sistemi ilə yaxından tanış olmaq üçün ABŞ-a ezam olunmuşdur; 2001-ci ilin iyulunda Nazirliyin və pilot müəssisələrin 28 nəfər rəhbər işcisi «Cəmiyyətin demokratikləşdirilməsi şəraitində ümumtəhsil məktəbinin idarəolunmasının müasir metodları» mövzusunda İsraildə təşkil olunmuş təlim kursunda iştirak etmişdir; 2002-ci ilin mayında Təhsil Nazirliyinin 8 nəfərdən ibarət nümayəndə heyəti Hollandiya və İngiltərənin təhsil sistemləri ilə yaxından tanış olmuşdur; 2003-cü ilin iyulunda Təhsil Nazirinin 2 müavini, Nazirliyin idarə və şöbə müdirləri daxil olmaqla 20 nəfərlik nümayəndə heyəti Beynəlxalq Əmək Təşkilatının İtaliyada yerləşən Təlim Mərkəzində «Təhsil islahatı layihəsinin idarəolunması» mövzusunda 2 həftəlik təlim kursundan keçmişdir; 2003-cü ilin sentyabr ayında 8 nəfər təhsil işçisi kurikulumun hazırlanması məsələləri ilə əlaqədar Finlandiyada və İsveçdə tədris səfərində olmuşdur; Beynəlxalq təcrübə əsasında 8 pilot və 12 qeyri-pilot məktəbində ilk dəfə olaraq, 1600 nəfər V sinif şagirdi arasında “Ana dili” və “Riyaziyyat” fənləri üzrə beynəlxalq standartlara cavab verən milli qiymətləndirmə aparılmışdır; Beynəlxalq məsləhətçilərin iştirakı ilə İxtisasartırma institutları, Təhsil Problemləri İnstitutunun əməkdaşları və pilot məktəblərinin müəllimləri üçün “Kurikulumun hazırlanması», «Fəal və interaktiv tədris/təlim metodları» mövzularında məqsədli seminarlar keçirilmişdir. İlk dəfə olaraq, 5 fənn əsasında ixtisasartırma institutları üçün 20 təlim kursunun kurikulumu

hazırlanmışdır. 2003-cü ildə pilot müəssisələri üçün xeyli sayda təlim avadanlığı və tədris vəsaiti alınmışdır.

Layihənin ümumi icrası, Azərbaycan hökumətinin, Təhsil Nazirliyinin fəaliyyəti Dünya Bankı tərəfindən qənaətbəxş qiymətləndirilmişdir.

Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsi (2003-2008)

Təhsil İslahatı Layihəsinin müsbət nəticələrini, xüsusilə də Azərbaycan rəhbərliyinin təhsil sahəsində islahatları dəstəklədiyini, Azərbaycanın təhsil sistemində islahatları Dünya Bankının prosedurlarına uyğun həyata keçirəcək kadr potensialının formalaşdığını nəzərə alaraq Azərbaycan Respublikası Dünya Bankına yeni islahat layihəsinin hazırlanması üçün müraciət etmişdir. Bu məqsədlə Dünya Bankı 483 min ABŞ dolları məbləğində qrant ayırmışdır. Qrant vəsaiti hesabına yeni Təhsil İslahatı Layihəsinin hazırlanmasına beynəlxalq və milli məsləhətçilər cəlb edilmiş, onların məsləhətləri Təhsil Nazirliyində təhlil edilərək Dünya Bankı ilə müzakirə edilmişdir. Dünya Bankının mütəxəssisləri bu məsələ ilə bağlı Azərbaycana dəfələrlə səfərlər etmiş və yekunda yeni 10 illik Təhsil İslahatı Proqramı hazırlanmışdır.

Proqramin birinci mərhələsini, yəni 2003-2008-ci illəri əhatə edən Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsinin (TSİL) həyata keçirilməsi məqsədilə 2003-cü ilin 19 Sentyabr tarixində Azərbaycan Respublikası (Azərbaycan Respublikası adından Təhsil naziri cənab Misir Mərdanov) ilə Beynəlxalq İnkişaf Assosiasiyası arasında “3769AZ nömrəli İnkişaf üçün Kredit Saziş”i imzalanmışdır. Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsinin həyata keçirilməsi nəticəsində 22.6 milyon ABŞ dolları məbləğində vəsait xərclənmişdir.

Layihənin həyata keçirilməsi və əlaqələndirilməsi üçün Azərbaycan Respublikasının Təhsil nazirinin müavini cənab İsgəndər İsgəndərov Layihənin Milli Əlaqələndiricisi təyin edilmiş, Layihənin Əlaqələndirmə Qrupu yaradılmış və Elvin Rüstəmov Layihənin Əlaqləndirmə Qrupunun direktoru təyin edilmişdir. Dünya Bankı tərəfindən layihəyə rəhbərliyi müəyyən dövlər ərzində Xəlil Dundar, Ceymz Stevenz, Rozita M. Van Mil, Xuan Manuel Moreno həyata keçirilmişdir.

Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsi daha çevik idarə edilmək üçün hər biri bir neçə alt-komponentə bölünmüş komponentlər şəklində formalaşdırılmışdır. Layihə çərçivəsində aşağı-dakı mühüm nailiyyətlər əldə edilmişdir:

1-ci komponent: Ümumi təhsilin keyfiyyəti və real tələblərə uyğunluğu

<u>1-ci alt-komponent: Kurikulumun hazırlanması.</u> Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Kənd rayonları üzrə ümumi təhsil və məktəbəqədər tərbiyə şöbəsinin müdiri Aydın

Əhmədov kurrikulumun hazırlanması alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir:

<u>Kurikulum hazırlanması üzrə təşkilati quruculuq işləri</u>: Azərbaycanın ümumi təhsil sistemində kurikulum islahatı və tətbiqi ilə əlaqədar olan əsas məsələlər ondan ibarət idi ki, yeni məktəb kurikulumlarını nəzəri cəhətdən müəyyən etmək, tərtib etmək, işləyib hazırlamaq və tətbiq etmək üçün mövcud təşkilati imkanlar tam kifayət etmirdi, o cümlədən: ixtisaslı və təcrübəli kurikulum müəllifləri çatışmırdı; müəyyən nəticəyönümlü kurikulum nümunəsinin tətbiqi ilə əlaqədar olan məsələlər barədə metodistlərin, inzibatçıların, nəzarətçilərin və metodologiya üzrə heyətin bilik və təcrübələri məhdud idi; vəsait çatışmadığına görə, kurikulum hazırlayan müəssisənin öz əsas vəzifələrini yerinə yetirmək imkanı məhdud idi (məsələn üçün, kadr hazırlığı, habelə əsas təhsil avadanlığı və materialları, və s. üçün vəsait çatışmırdı); kurikulum hazırlanması prosesi əsnasında müəllimlər, valideynlər, vətəndaş cəmiyyəti, QHT-lər və rayon təhsil şöbələri ilə məsləhətləşmələr məhdud dərəcədə aparılırdı; nəhayət kurikulum hazırlanmasına dair ardıcıl yanaşma yox idi, nəticə etibarilə kurikulum hazırlanması prosesi çox qeyri-ardıcıl idi. Bu məsələləri həll etmək məqsədilə Təhsil Problemləri İnstitutu nəzdində Kurikulum Mərkəzi yaradılmış, kadrlarla təmin edilmiş, lazımi bina və avadanlıqla təchiz edilmiş və bu müəssisə kurikulum hazırlanması və islahatı prosesi üçün cavabdeh olan əsas təşkilata çevrilmişdir. Həmin mərkəz üçün kadr hazırlamaq məqsədilə yerli və beynəlxalq təlimlər, tədris səfərləri və s. kimi tədbirlərin həyata keçirilməsi davamlı kurikulum hazırlanması üçün imkanların yaradılmasına dəyərli tövhə vermişdir. Beynəlxalq və yerli məsləhətçilərin müqavilə əsasında işə götürülməsi nəticəsində mərkəz daha da güclənmiş və TSİL-in müddəti ərzində kurikulum islahatı prosesi üçün lazım olan təcrübə ilə tanışlıq təmin edilmişdir. Mərkəz kurikulum müəlliflərini işə götürmək, təlimdən keçirmək və idarə etmək, habelə Azərbaycanda müvafiq ümumi təhsil kurikulumlarını hazırlamaq üçün lazım olan bilik və bacarığa malik olmuşdur.

<u>Kurikulumların hazırlanması və tətbiqi</u>: Köhnəlmiş kurikulumlar Azərbaycanda ümumi təhsilin keyfiyyətinin və real tələblərə uyğunluğunun artırılmasına mane olan əsas amil idi. Ümumi təhsil kurikulumları köhnəlmiş olduğundan yenicə yaranan bazar iqtisadiyyatının və demokratik cəmiyyətin tələbatına uyğun gəlməyən çoxlu məlumatla həddindən artıq yüklənmişdi. Bütövlükdə təhsil proqramları şəklində olan kurikulumun ahəngdarlığı çatışmırdı, habelə o, sadədən mürəkkəbə doğru mütərəqqi hərəkət etməklə və üst-üstə düşən fənn mövzularını birləşdirməklə, bilik və bacarıqları ardıcıl şəkildə inkişaf etdirməyə imkan vermirdi. Həmçinin bu fənlər vasitəsilə öyrədilən bilik və bacarıqlar əsasən faktları və sabit qaydaları öyrənmək, məlumatı xatırlamaq və hesablamalar aparmaq qabiliyyətini inkişaf etdirməyə və s. yönəlmişdi. Fənlərin çoxunda uşaqların təfəkkür və əsaslandırma qabiliyyətlərini inkişaf etdirə biləcək

məzmun çatışmırdı. Bu baxımdan TSİL-in əsas nailiyyəti ümumi təhsil üzrə milli kurikulumun tərtib edilməsi və 2006-cı ildə Nazirlər Kabineti tərəfindən təsdiq edilməsi olmuşdur. Təlim nəticələri və məzmun standartları, ümumi təhsilin hər pilləsində tədris olunan fənlər, pedaqoji fəaliyyətin təşkili, təlim nəticələrinin dəyərləndirilməsinin və monitorinqinin əsas qaydaları milli kurikulumda verilmişdir. Milli kurikulum ümumi təhsil məktəblərinin ibtidai sinifləri üçün fənn proqramlarının tərtib edilməsi və 2007-ci ildə Təhsil Nazirliyi tərəfindən təsdiq edilməsi üçün çərçivə təmin etmişdir. Siniflər üzrə təlim nəticələri, məzmun və qiymətləndirmə standartları, habelə müvafiq təlim strategiyaları fənn kurikulumlarında əhatə olunmuşdur. Həmin kurikulumların didaktik əsasları tələbatı rəhbər tutur, nəticəyə əsaslanır və şəxsiyyətyönümlüdür. Nəticəyə əsaslanma qaydası nəticələrin əvvəlcədən müəyyən edilməsidir; tələbatı rəhbər tutma təlim məqsədlərinin cəmiyyətin, dövlətin və fərdin tələbatına uyğun gəlməsidir; şagirdyönümlülük qaydası şagirdlərə həyata uyğun gələn bilik və bacarıqlar öyrətməkdir. Ümumi təhsil məktəblərinin birinci siniflərində yeni kurikulumların tətbiq edilməsi 2008-2009-cu dərs ilində bütün ölkə ərazisində başlanmışdır. 2009-2010-cu dərs ilinədək yeni kurikulumların tətbiqi TSİL çərçivəsində aşağıda sadalanan tədbirlər vasitəsilə dəstəklənmişdir:

- Yeni kurikulumlar haqqında ictimaiyyəti məlumatlandırma kampaniyasının həyata keçirilməsi, o cümlədən bütün ölkə ərazisində məlumatlandırma seminarlarının keçirilməsi, kurikulum haqqında məlumatlandırma materiallarının, məktəb təqvimlərinin və s. çap edilməsi və yayılması;
- Kurikulum İnternet Portalının tərtib edilməsi;
- “Kurikulum” jurnalının təsis edilməsinə dəstək.

2-ci alt-komponent: Müəllimlərin peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Ali və orta ixtisas təhsili şöbəsinin müdiri İlham Mustafayev müəllimlərin peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsi alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir:

Müəllim hazırlığının nəzəriyyəsi: Azərbaycanda həm ilkin pedaqoji təhsilin, həm də müəllimlərin ixtisasartırma təhsili ümumi keyfiyyəti müstəqillikdən sonrakı keçid dövründə xeyli pisləşdi. Hərçənd ümumi təhsil sistemində müəllimlərdən hər beş ildən bir ixtisasartırmadan keçmək tələb olunurdu, yenə də vəsait çatışmazlığı Azərbaycanda müəllimlərin ixtisasartırma təhsilinin həyata keçirilməsinə mane olurdu. Bu tələbə baxmayaraq, kənd ərazilərində müəllimlərin xeyli hissəsi müəllimlərin ixtisasartırma təhsili proqramlarında bir dəfə də olsun iştirak etməmişdi. Bakı İxtisasartırma İnstitutu və Azərbaycan Müəllimlər İnstitutu və onun bütün ölkə ərazisindəki filialları Azərbaycanda müəllimlərin ixtisasartırma təhsilini həyata keçirən əsas müəssisələr idi. Bu ixtisasartırma müəssisələrinin əksəriyyəti müəllimlərin səmərəli

ixtisasartırma təhsilini həyata keçirmək üçün lazım olan kadrlarla və avadanlıqla pis təmin edilmişdi. Müəllimlərin ixtisasartırma prosesi daha çox mexaniki səciyyə daşıyırdı və daha çox tələbi deyil, ərzi rəhbər tuturdu. İlkin pedaqoji təhsil həm ibtidai sinif müəllimləri üçün orta ixtisas təhsili müəssisələrində (texnikumlar), həm də 5-11-ci sinif müəllimləri üçün universitetlərdə verilirdi. Azərbaycanda ilkin pedaqoji təhsil sistemi də çoxlu çətinliklərlə üzləşdi, o cümlədən: müəllim hazırlığı müəssisələri və məktəblər arasında (habelə müəllim hazırlığı və məktəb kurikulumları arasında) əlaqə yox idi; dar ixtisaslaşmaya daha çox diqqət yetirilirdi, lakin öyrənilən fənlərin sayını azaltmaq üçün bu qayda əsaslı surətdə dəyişdirilməli idi; yeni və yenilikçi tədris və təlim üsulları haqqında məlumat az idi, müəllim hazırlığı və peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsi əsnasında tədris materialları və avadanlığı istifadə olunmurdu; pedaqoji təhsil verən heyətin ixtisas dərəcələri və təcrübələri aşağı səviyyədə idi, onların özlərini inkişaf etdirmək imkanı az idi; pedaqoji təhsil müəssisələrində səmərəli tədris və təlim üçün lazım olan ən zəruri avadanlıq və materiallar çatışmırdı. Bu məsələləri genişəhatəli şəkildə həll etmək üçün fasiləsiz müəllim hazırlığının startegiyası və nəzəriyyəsi sənədi tərtib edildi və 2007-ci ildə Nazirlər Kabineti tərəfindən təsdiq edildi. Adından göründüyü kimi, müəllim hazırlığının bütün cəhətləri həmin sənəddə bir nəzəriyyə şəklində ümumiləşdirilmişdir. Həmin sənəddə starteji inkişafın ən vacib məsələlərinə, misal üçün, müəllim hazırlığı (ilkin pedaqoji təhsil, ixtisasartırma və yenidən hazırlama) məzmununun dəyişdirilməsinə, müəllimlərin işə götürülməsi və müəllim hazırlığı sisteminin quruluşuna və tənzimlənməsinə, keyfiyyət təminatı sisteminin qurulmasına böyük diqqət yetirilir.

<u>İlkin pedaqoji təhsil</u>: Müəllim hazırlığı məzmununun dəyişdirilməsi sahəsində əsas nailiyyət ibtidai sinif müəllimlərinin ilkin pedaqoji təhsili üzrə kurikulum çərçivəsinin və fənn proqramlarının tərtib edilməsindən və 2008-ci ildə Təhsil Nazirliyi tərəfindən təsdiq edilməsindən ibarət olmuşdur. Kurikulum tərtibatı prosesi beynəlxalq və yerli məsləhətçi xidmətlərinin cəlb edilməsindən, habelə yerli və beynəlxalq təlim tədbirlərinin və tədris səfərlərinin həyata keçirilməsi ilə müşayiət olunmuşdur. Həmin kurikulumların xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, onlar nəticələrə əsaslanırlar. İlk növbədə yeni kurikulumlarda müəllimlərin səriştələri müəyyən edilmiş, sonra həmin səriştələr təlim nəticələrinə çevrilmişdir. Məzmun istiqamətləri isə elə tərtib edilmişdi ki, həmin təlim nəticələrinə nail olmaq mümkün olsun. Kurikulumların daha bir xüsusi cəhəti pedaqogikadan, psixologiyadan, tədris üsullarından və əsas etibarilə fəal və interaktiv təlim texnologiyası vasitəsilə bacarıqların inkişaf etdirilməsindən ibarət olan “Təhsilin əsasları” fənninin yeni kurikulumlara daxil edilməsi ilə əlaqədar olmuşdur. Bu fənnin tədrisi müəllim hazırlığının keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, habelə nəzəriyyədən təcrübəyə doğru keçidə böyük tövhə verəcəkdir. İbtidai sinif müəllimlərinin ilkin pedaqoji təhsili

üzrə yeni fənn proqramlarının tətbiqi 2008-ci ildə Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universitetində, Azərbaycan Müəllimlər İnstitutunda və Gəncə Dövlət Universitetində sınaq şəklində başlanmışdır. Həmin müəssisələrin professor-müəllim heyəti təlim kursundan keçmiş və yeni ilkin pedaqoji təhsil kurikulumlarını tətbiq etmək üçün lazım olan bilik və bacarıqları mənimsəmişdir. İbtidai sinif müəllimlərinin ilkin pedaqoji təhsili sahəsində yenicə tətbiq edilməyə başlayan "Təhsilin əsasları" fənninin mənimsənilməsinə kömək etmək üçün yeni dərslik tərtib edilmişdir.

Müəllimlərin ixtisasartırma təhsili: Qeyd edildiyi kimi, Azərbaycanda müəllimlərin ixtisasartırma təhsili yeni məzmun və hüquqi-normativ çərçivə tələb edirdi, bunlar isə yalnız fasiləsiz müəllim hazırlığının startegiyası və nəzəriyyəsi sənədi təsdiq edildikdən sonra tərtib edilə bilərdi. Ümumi təhsil məktəblərində yeni kurikulumları tətbiq etmək üçün strategiya sənədinin təsdiqini gözləmək çox vaxt apara bildiyini nəzərə alaraq, Təhsil Nazirliyi yeni məktəb kurikulumları əsasında məktəb müəllimlərinə yeni ixtisasartırma kursu təklif etmək məcburiyyətində qaldı. Həmin ixtisasartırma proqramları Kurikulum Mərkəzinin köməyi ilə tərtib edilmişdi. Azərbaycan Müəllimlər İnstitutunun bütün filialları İKT, mebel və digər avadanlıq ilə təchiz edilmişdir, iki filial isə (Mingəçevir və Cəlilabad filialları) həmin təlim kurslarını həyata keçirmək məqsədilə təmir edilmişdi. Qeyd olunan təlim kursları TSİL-in həyata keçirildiyi dövrdə təxminən 18.000 ibtidai sinif müəllimini əhatə etdi. Fasiləsiz müəllim hazırlığının strategiyası və nəzəriyyəsi sənədi təsdiq edildikdən sonra Təhsil Nazirliyi beynəlxalq ekspertin iştirakı ilə və geniş məsləhətləşmələr keçirməklə, ixtisasartırmanın yeni hüquqi-normativ sənədini tərtib etməyə başladı. Yeni əsasnamə aşağıda sadalanan əsas qaydaları nəzərə almaqla tərtib edilmişdi:

- Sərfiyyata əsaslanan və ərzi rəhbər tutan ixtisasartırmadan nəticəyə əsaslanan (tələbi rəhbər tutan) ixtisasartırmaya keçid;
- İxtisasartırma sisteminin qapılarının çoxlu özəl və dövlət ixtisasartırma müəssisələrinin üzünə açılması, müvafiq qaydada çoxlu ixtisasartırma məzmunlarının qəbul edilməsi və bu yolla ixtisasartırma sistemində rəqabət mühitinin yaradılması.

Yeni ixtisasartırma əsasnaməsinin tətbiqi ikinci TSİL-in dövrünə təyin edilmişdir

3-cü alt-komponent: Dərsliklər və oxu materialları. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Dərslik və nəşriyyat şöbəsinin müdiri Faiq Şahbazlı dərsliklər və oxu materialları alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir:

Dərslik strategiyası: Azərbaycan hökuməti TSİL-dən əvvəlki illərdə 1-4-cü sinifləri dərsliklərlə təmin etmək üçün ciddi cəhdlər etmişdir. 5-11-ci siniflərə gəldikdə, dərsliklər adətən ailələr tərəfindən alınırdı, lakin kənd ərazilərində bəzi uşaqların valideynləri vəsait çatışmazlığına görə dərslik ala bilmirdi. Hökumətin Yoxsulluğun azaldılması startegiyasına uyğun olaraq, dərsliklər ümumi təhsil məktəblərinin bütün şagirdlərinə pulsuz paylanmağa başlandı. TSİL Yoxsulluğun azaldılması strategiyasının tərkib hissəsi olaraq, bütün layihə dövrü ərzində bu öhdəliyin yerinə yetirilməsinə nəzarət etmişdir. TSİL çərçivəsində 2007-ci ildə keçirilən layihənin son dəyərləndirmə sorğusundan məlum oldu ki, ümumi məktəblərin 1-5-ci sinif şagirdlərinin 97 faizi pulsuz dərsliklərə malikdir. Sorğu nəticələri təsdiq etdi ki, 2007-ci ildə Təhsil Nazirliyi ümumi təhsil məktəblərinin digər siniflərində pulsuz dərslik təchizatını təkmilləşdirmişdir. Dərslik tərtibatına və təchizatına daha genişəhatəli şəkildə yanaşmaq məqsədilə ümumi təhsil sistemində dərslik strategiyası adlı yeni strateji sənəd TSİL çərçivəsində tərtib edilmişdir. Yeni dərslik strategiyası aşağıda göstərilən yarım-sənədlərdən ibarət idi: dərsliyin qiymətləndirmə meyarları; yeni dərsliklərin tərtibatı qaydaları və dərsliklərin texniki və gigiyenik standartları. Yeni dərslik strategiyası müvafiq hökumət orqanları və Nazirlər Kabineti ilə razılaşdırıldıqdan sonra təsdiq edildi. Dərslik tərtibatının və satınalmasının şəffaflığını təmin etmək üçün müstəqil Dərsliyi Qiymətləndirmə Şurası yaradıldı. 2008-ci ildən bəri yeni məktəb kurikulumları əsasında tərtib edilən dərsliklər həmin şura tərəfindən dəyərləndirildikdən sonra çap edilir və məktəblərə paylanır. Yeni strategiyaya uyğun olaraq, indi dərsliklər müəllimlər üçün metodik vəsait və şagirdlər üçün iş dəftəri ilə müşayiət olunur. Bu kitablar dəsti ümumi təhsilin məzmununu zənginləşdirmiş, yeni kurikulumların təlim nəticələrinə nail olmağa səmərəli şəkildə kömək etmişdir.

Təlim materialları: Ümumi məktəblərdə təlim mühitinin keyfiyyəti TSİL-dən əvvəlki dövrdə aşağı səviyyədə idi. Bunun səbəbi tədris və təlim materiallarından istifadə imkanının olmaması idi. 1990-cı illərin birinci yarısında Azərbaycan kiril qrafikasından latın qrafikasına keçdi. Bu keçid nəticəsində məktəblərdə latın qrafikalı oxu materiallarının kəskin qıtlığı yarandı. Oxu vərdişlərini aşılamaq, kurikulumların tətbiqinə kömək etmək və müstəqil tədqiqat və təfəkkür bacarıqlarını inkişaf etdirmək məqsədilə TSİL Azərbaycanın bütün ümumi təhsil məktəblərinin kitabxanaları üçün 18 adda uşaq ensiklopediyalarının (846 min nüsxə) satınalınmasını və təchizatını maliyyələşdirdi. Məktəblərdə təlim mühitini yaxşılaşdırmaq məqsədilə TSİL həm də bütün məktəblərin 19 adda müxtəlif xəritələrlə təchiz edilməsini təmin etdi.

2-ci komponent: Səmərələşdirmə və maliyyə islahatları

<u>1-ci alt-komponent: maliyyələşdirmə və büdcə islahatları</u>**.** Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Plan-maliyyə sektorunun müdiri Şahrza Əliyev maliyyələşdirmə və büdcə islahatları alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində mühüm tədbirlər həyata keçirilmişdir.

Azərbaycanın digər sektorlarında olduğu kimi, təhsil sektorunda da büdcə maddə büdcəsidir və o, əsasən Sovet dövrünün planlaşdırma qaydalarına əsaslanır, xərcləri bir maddədən digərinə və ya bir büdcə ilindən digərinə köçürmək mümkün deyildir. Büdcə tərtibatının bu sərt mahiyyəti yerli təhsil şöbələrinin xərcləri ən vacib məsələlərə yönəltmək və vəsaitləri yerli tələbatlara uyğun olaraq bölüşdürmək imkanlarını məhdudlaşdırırdı. Bu maneələri aradan qaldırmaq məqsədilə Şirvan şəhərinin, İsmayıllı və Ucar rayonlarının (pilot rayonları) 59 məktəbinə TSİL çərçivəsində maliyyə müstəqilliyi verilmişdir. Bundan əlavə, adambaşına maliyyələşdirmə düsturlru tərtib edilmiş və Nazirlər Kabinetinin qərarına əsasən sınaq şəklində həmin məktəblərdə tətbiq edilmişdir. Maliyyə müstəqilliyinin və adambaşına maliyyələşdirmə düsturunun tərtib və tətbiq edilməsi beynəlxalq və yerli məsləhətçi xidmətləri ilə, habelə yerli və beynəlxalq təlim kursları və tədris səfərləri ilə müşayiət olunmuşdur. Bu yeni maliyyələşdirmə üsullarının məqsədi maliyyələşdirmədə bərabərsizliyi aradan qaldırmaqdan, valideynlərdən ibarət olan məktəb şuralarını büdcə planlaşdırmasına cəlb etməkdən, vəsaitlərin səmərəli istifadəsini təbliğ etməkdən ibarət olmuşdur. Bu yeni üsullar tətbiq edilərkən müəyyən çətinliklərə rast gəlinmişdir. Belə ki, Təhsil Nazirliyinin işçi qrupunun apardığı monitorinq əsnasında məlum olmuşdur ki, yeni maliyyələşdirmə üsulunun 3 əsas qaydası pozulmuşdur. Həmin pozuntu halları aşağıda araşdırılmışdır:

<u>Məktəb büdcəsinin adambaşına düstur əsasında bölüşdürülməsi:</u> Hərçənd 59 pilot məktəbin büdcəsi adambaşına düstur əsasında hesablanmışdı, yenə də sonralar bəzi hallarda büdcəyə müdaxilələr olmuşdur. Baş vermiş müdaxilə halları (məktəb büdcəsinin həm artırılması, həm də azaldılması) adambaşına maliyyələşdirmə qaydasına zidd idi. Məktəb büdcəsi düstur əsasında hesablansa da sonralar maliyyə şöbələri məktəb büdcələrinə müdaxilələr etmişlər və büdcələrin məbləğini artırmış və/yaxud azaltmışlar (əksər hallarda azaltmışlar). Əgər qaydalar əsasında hesablanan məktəb büdcələri həqiqəti əks etdirmirdisə, onda onlar seçmə yolu ilə düzəldilməməli idilər, bunun əvəzində düsturun müvafiq qaydaları düzəldilməli idi və bütün büdcələr yenidən hesablanmalı idi.

<u>Məktəb büdcəsinin bütöv məbləğ şəklində ayrılması:</u> Məktəb büdcəsi rayon təhsil və maliyyə şöbələri tərəfindən Maliyyə Nazirliyinə bütöv məbləğ şəklində deyil, xərc maddələrdə bölünmüş şəkildə təqdim edilmişdi. Buna görə də Maliyyə Nazirliyi məktəb büdcəsini bütöv məbləğ şəklində deyil, xərc maddələri şəklində təsdiq etmişdi. Lakin qaydaya uyğun olaraq vəsaitlər bütöv məbləğ şəklində ayrılmalı idi, məktəb isə həmin məbləği maddələr üzrə təsnif etməklə, öz illik xərc bölgüsünü tərtib etməli idi. Bunun əksinə, maliyyə şöbələri vəsaitləri xərc maddələri üzrə ayırmışlar və bununla da məktəblərin müstəqilliyini məhdudlaşdırmışlar.

<u>Vəsaitin məktəblər tərəfindən bir xaric maddəsindən digərinə keçirilməsi:</u> Bu qayda pilot rayonlarının maliyyə şöbələri tərəfindən qəbul edilməmişdi. Səbəb ondan ibarət idi ki, Maliyyə Nazirliyinin ayırdığı vəsaitlər əslində (bütöv məbləğ şəklində deyildi) xərc maddələri üzrə təsnif edilmişdi və Maliyyə Nazirliyi vəsaiti bir bənddən digərinə keçirməyə icazə verməmişdi.

İcra əsnasında rast gələn bu çətinliklərin əsasını hüquqi və tənzimləyici çatışmazlıqlar təşkil edir. Belə ki, Azərbaycan Respublikasının 2006-cı ildə qəbul edilən büdcə sistemi haqqında qanunu məktəbə ayrılan büdcənin hər hansı maddəsinə dəyişiklik etməyi qadağan edir, bu isə, əslində, məktəblərin maliyyə müstəqilliyini məhdudlaşdırır. Nazirlər Kabinetinin qərarına uyğun olaraq, bu sınaqda iştirak edən məktəblərə bu cür dəyişikliklər etməyə icazə verilmişdi ki, məktəblər maliyyə müstəqilliyinə malik olsunlar və onlara ayrılan vəsaiti öz tələbatlarına uyğun olaraq xərcləsinlər. Lakin hüquqi baxımdan qanun Nazirlər Kabinetinin qərarından üstün olduğuna görə, məktəblər onlara verilən müstəqillikdən tam bəhrələnə bilməmişlər. Bu cür qanunvericilik boşluqları məktəb büdcələrinin tərtib edilməsinə və vəsaitlərin xərclənməsinə yuxarıda qeyd olunan şəkildə müdaxilə etməyə imkan yaratmışdır. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, maliyyə müstəqilliyinə malik olan 59 məktəbin hamısı TSİL çərçivəsində onlara verilən qrant vəsaitlərini özləri idarə etmişlər. Bu, ona dəlalət edirdi ki, müvafiq təlimati və hesabatvermə tədbirləri görüldüyü təqdirdə, məktəblər öz vəsaitlərini səmərəli şəkildə istifadə edə bilərlər.

<u>2-ci alt-komponent: rasionallaşdırma və məktəblərin maddi-texniki bazasının təkmilləşdirilməsi.</u> Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin İqtisadiyyat şöbəsinin müdiri Həmid Zeynalov rasionallaşdırma və məktəblərin maddi-texniki bazasının təkmilləşdirilməsi alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir:

<u>Məktəb şəbəkəsinin rasionallaşdırılması</u>: Əmək haqqı cədvəlinin geniş olması Azərbaycanın təhsil sektorunun kadrlarla həddindən artıq təmin edildiyindən xəbər verirdi. Əgər Azərbaycan təhsilin üç pilləsinin hər biri üzrə İƏİT ölkələrinin kadr təminatının orta göstəricisinə nail olmaq

istəyərsə, onda o, müəllimlərin 36%-ini ixtisar etməli idi. Ümumi təhsil sahəsində bir müəllimə düşən şagirdlərin sayının az olması mürəkkəb hadisələr silsiləsinin nəticəsidir. Birincisi, şagird-müəllim nisbətinin ən yüksək göstəricisi ən böyük deyil, ən kiçik məktəblərdə müşahidə olunmuşdur. İkincisi, ümumi təhsil sahəsində iş yükünün az olması kadr təminatına dair yüksək tələbatın əsas səbəbidir. Üçüncüsü, müəllimlərə yalnız öz ixtisası üzrə dərs deməyə icazə verilməsi işə götürülən müəllimlərin sayının artmasına, habelə şagird/müəllim nisbətinin aşağı səviyyədə olmasına böyük təsir göstərirdi. Bütün bu amilləri nəzərə alaraq, məktəb şəbəkəsinin rasionallaşdırılması eyni 3 pilot rayonunda (Şirvan şəhəri, İsmayıllı və Ucar rayonları) başladılmışdır. Hər pilot rayonu üzrə ayrıca rasionallaşdırma planı beynəlxalq məsləhətçi şirkətinin və milli məsləhətçilərin köməyilə tərtib edilmişdir. Qeyd olunan rasionallaşdırma planları həmin rayonlarda aparılan təhlillərin və ictimai rəy qiymətləndirmələrinin nəticələri əsasında tərtib edilmişdir. Həmin planlarda kiçik və səmərəsiz məktəblərin bağlanması, şagirdlərin digər məktəblərə avtobuslarla daşınması, köhnə məktəblərin təmiri, kadr ehtiyatının azaldılması yolu ilə şagird/müəllim nisbətinin yüksəldilməsi və bu yolla məktəb şəbəkəsinin xeyli rasionallaşdırılması nəzərdə tutulmuşdur. Lakin bu planlar obyektiv səbəblərdən məhdud dərəcədə yerinə yetirilmişdir. Əsas səbəb ondan ibarət idi ki, layihədə nəqliyyat vasitələrinin (avtobuslar) satınalınması nəzərdə tutulmamışdır. Lakin buna baxmayaraq müəyyən inzibati tədbirlər həyata keçirilmişdir və nəticə etibarilə müəyyən dərəcədə rasionallaşdırma əldə edilmişdir:

- Seçilmiş məktəblərdə əlavə paralel siniflərin yaradılması ilə əlaqədar olaraq bir sinfə düşən şagird sayının ən aşağı hədd müəyyən edilmişdir;
- Təqaüdyaşına çatan müəllimlərin əmək məhdsuldarlığının səviyyəsini nəzərə alaraq, həmin müəllimlərin bəziləri təqaüdə göndərilmişdir;
- Məktəblər tərəfindən işə götürülən, orta təhsil dərəcəsinə malik olan müəllimlərin işdə saxlanıb-saxlanmaması məsələsini araşdırımışdır;
- Natamam ali təhsilə malik olan, ali təhsil müəssisələrində təhsillərini davam etdirə bilməyən və bu səbəbdən həmin müəssisələrdən xaric edilən şəxsləri müəllim vəzifəsinə təyin edib-etməmək barədə qərar qəbul edilmişdir;
- Məktəblərdə iş yükünə (dərs sayına) uyğun olaraq müəllimlərin, xüsusilə də baş müəllimlərin sayında düzəliş edilmişdir;
- Məktəblər üçün zəruri olmayan yeni müəllimlərin işə götürülməsi dayandırılmışdır;
- Müəllimin iş yükünün ən aşağı həddi 12 saat təyin edilmişdir.

Rasionallaşdırma tədbirlərinə kömək etmək məqsədilə 41 məktəb təmir edilmiş, mebel və İKT avadanlığı ilə təchiz edilmişdir. Rasionallaşdırma tədbirləri nəticəsində şagird/müəllim

nisbətinin orta göstəricisi 2009-cu ildə 3 pilot rayonda 11-ə yüksəlmişdir. İsmayıllı və Ucar rayonlarında şagird sayının ildən-ilə kəskin azalmasına baxmayaraq, bu artım əldə edilmişdir. Həmin rayonlarda şagird sayının azalması xüsusilə demoqrafik problemlərlə, miqrasiya və şagirdlərin 9-cu sinfi bitirdikdən sonra öz təhsillərini peşə və orta ixtisas məktəblərində davam etdirmələri ilə əlaqədar olmuşdur. Qeyd etmək lazımdır ki, pilot rayonlarda şagird/müəllim nisbəti yüksəldiyi halda (əsasən TSİL müdaxiləsi nəticəsində), ölkə miqyasında həmin nisbət azalmışdır.

Məktəb tikintisi qaydaları: Azərbaycanda məktəb binalarının əksəriyyəti təhsil infrastrukturu üzrə köhnə/sovet standartları əsasında inşa edilmişdi, həmin standartlar bir çox cəhətdən sərt idi və təhsil müəssisələrinin binaları barədə dünyada qəbul edilən qaydalarla müqayisədə səmərəsiz idi. Əksər məktəb infrastrukturları köhnəlmişdi və əsasən müasir/səmərəli tədris üsullarına uyğun gəlmirdi. Keçmiş Sovet İttifaqından miras qalmış mövcud məktəb inşası normaları dəyişdirilməmişdi. Digər tərəfdən ümumi təhsil sahəsində nəzərdə tutulan yeni kurikuluma keçid təlim otaqlarının dəyişdirilməsini və səmərəli olmasını zəruri etmişdi. Təkmilləşdirilmiş məktəb binası 21-ci əsrin yeni təlim otaqlarında yeni tədris üsullarını tətbiq etmək üçün şərait yaratmalı idi. Bu məqsədə nail olmaq üçün beynəlxalq təcrübədən, beynəlxalq və milli məsləhətçilərin xidmətlərindən istifadə etməklə, TSİL çərçivəsində “Məktəb binasının layihələndirilməsinə dair təlimatlar” tərtib edilmişdir.

3-cü komponent. Yoxsul rayonlarda təhsilin səviyyəsinin yüksəldilməsi: Məktəb Qrantı Proqramı. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Kənd rayonları üzrə ümumi təhsil və məktəbəqədər tərbiyə şöbəsinin aparıcı məsləhətçisi Əhliyyət Adıgözəlov Məktəb Qrantı Proqramı komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu komponent çərçivəsində mühüm tədbirlər həyata keçirilmişdir.

Məktəb Qrantı Proqramı (MQP) məktəblərin məhdud vəsaitlərini tamamlamaq, habelə təhsilə cəlb olunmanın və davamiyyətin səviyyəsinin artırılması, keyfiyyətli və innovativ təhsil almaq üçün bərabər imkanların artırılması məqsədilə hazırlanmışdır. MQP-ı həyata keçirmək üçün Təlimat hazırlanmış və Təhsil Nazirliyi tərəfindən təsdiq edilmişdir. Həmin Təlimat sonralar MQP-nın hazırlanması və icrasından əldə edilmiş təcrübələrə uyğun olaraq təkmilləşdirilmişdir. MQP təsdiq olunmuş Təlimatın məzmununa, təşkilati tədbirlərə və seçilmiş meyarlara uyğun olaraq üç pilot rayonda (Şirvan şəhəri, Ucar və İsmayıllı rayonları) üç mərhələdə həyata keçirilmiş, onun monitorinqi təşkil olunmuş və dəyərləndirilmişdir. Hər bir mərhələnin icrasına bu komponent üzrə Təhsil Nazirliyinin tərəfdaşı olan Açıq Cəmiyyət Universitetinin dəstəklədiyi geniş təlim proqramları ilə başlanılmışdır. Proqramın I mərhələsində

3 pilot rayonu üzrə 46 qalib layihəyə qrantlar verilmiş, onların icrası nəticəsində 175 min ABŞ dolları məbləğində vəsait xərclənmişdir. II mərhələdə 73 qalib layihəyə qrantlar verilmiş, onların icrası nəticəsində 351 min ABŞ dolları məbləğində vəsait xərclənmişdir. III mərhələdə 54 qalib layihəyə qrantlar verilmiş, onların icrası nəticəsində 187 min ABŞ dolları məbləğində vəsait xərclənmişdir. Məktəblər üçün qeyri-əməkhaqqı xərclərinin verilməsi baxımından komponentin uğurunu nəzərə alaraq, Təhsil Nazirliyi ölkə üzrə belə qrant proqramları üçün vəsaitlərin ayrılması təşəbbüsünü irəli sürmüşdür. 2007-ci ilin sentyabr ayında Azərbaycan Respublikasının Prezidenti təhsilin keyfiyyətini daha da artırmaq və müəllimləri stimullaşdırmaq üçün 50 ən yaxşı məktəbə qrantların verilməsi ilə bağlı sərəncam imzalamışdır. Müsabiqənin qaydaları Təhsil Nazirliyi tərəfindən hazırlanmış və Nazirlər Kabineti tərəfindən təsdiq edilmişdir. Belə qrantların paylanması Təhsil Nazirliyinin illik təcrübəsinə çevrilmişdir.

4-cü komponent: İdarəetmə, Planlaşdırma və Monitorinq İmkanları

1-ci alt-komponent: Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsinin yeni sisteminin yaradılması.

Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsi şöbəsinin müdiri Talıb Şərifov şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsinin yeni sisteminin yaradılması alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir:

Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsi konsepsiyası: Sovet dövründən miras qalmış qiymətləndirmə qaydalarının xüsusiyyəti ondan ibarət idi ki, təhsilalanların qiymətləndirilməsi, onun standartları heç vaxt məzmunun tərkib hissəsi sayılmırdı. Bunun nəticəsində qiymətləndirmə həmişə müəllimin subyektiv mülahizələrinə əsaslanırdı və bu da, şagirdləri qiymət almaq xatirinə oxumağa sövq edirdi. Azərbaycanda şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsi sisteminin mütəşəkkil qurulması məqsədilə ümumtəhsil kurikulumları hazırlanarkən onların tərkibinə məzmun standartları ilə bərabər qiymətləndirmə standartları da daxil edilmiş, Təhsil Nazirliyində Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndiriməsi şöbəsi yaradılmış və Ümumitəhsilin Milli Qiymətləndirmə Konsepsiyası hazırlanıb təsdiq edilmişdir. Qiymətləndirmənin üç əsas forması konsepsiyada müəyyən olunmuşdur: məktəbdaxili, milli və beynəlxalq qiymətləndirmə. Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsinə təşkilati hazırlığın birinci mərhələsi kimi, TSİL Təhsil Nazirliyində Şagird nailiyyətlərinin qiymətləndirilməsi şöbəsinin yaradılmasına dəstək vermişdir. Bu şöbə qiymətləndirmənin idarəolunması üçün lazım olan bina və lazımi avadanlıqla təmin olunmuşdur. Şöbənin heyətinə öz vəzifələrini yerinə yetirə bilməsi üçün həm yerli, həm də beynəlxalq səviyyədə təlimlər keçirilmişdir.

Milli qiymətləndirmə: TSİL 2006-cı ildə IV-IX siniflərdə Ana dili və Riyaziyyat fənləri üzrə milli qiymətləndirməni maliyyələşdirmişdir. Beynəlxalq səviyyədə tanınmış təşkilat (CİTO, Niderland) bu milli qiymətləndirmənin idarə olunmasına cəlb olunmuşdur. Bu qiymətləndirmə nəticəsində əldə olunan əsas nəticə bundan ibarət olmuşdur ki, həm siniflər, həm də fənlər üzrə rayon və şəhər ərazilərində göstəricilər arasında fərq olmuşdur. Həqiqətən də, Bakı şəhərinin (paytaxt) əhalisi ən yüksək nəticələr göstərmişdir. Nisbətən yaxşı avadanlıqların və daha ixtisaslı heyətin mövcudluğu şəhər ərazilərində yüksək göstəriciyə nail olmağın səbəbi kimi göstərilə bilər. Qeyd etmək lazımdır ki, hər iki sinifdəki şagirdlər adi oxucunun qəzetlərdə, jurnallarda və s.-də rastlaşdığı gündəlik mətnlər ilə müqayisədə bədii mətnlərin oxunması üzrə daha yaxşı nəticələr göstərmişdir.

Beynəlxalq qiymətləndirmə: Beynəlxalq qiymətləndirmə TSİL-in dəstəyi ilə Azərbaycanın 2006-cı ildə ilk dəfə PISA proqramına qoşulması ilə başlanmışdır. PISA proqramı çərçivəsində 2006-cı ildə 72 ümumtəhsil məktəbindən 6500 nəfər 15 yaslı şagirdin ana dili, riyaziyyat və təbiət fənləri üzrə bacarıqlarının səviyyəsi qiymətləndirilmişdir. Riyaziyyatdan nəticələrimiz müsbət olmuşdur, şagirdlərimiz nəzəri qabiliyyətlər üzrə reytinq cədvəlində 57 iştirakçı ölkə arasında 4-cü yeri tutmuşdur. Lakin tətbiqi bacarıqlara görə şagirdlərimiz qənaətbəxş nəticələr göstərməmişlər. Azərbaycan təhsilinin nəticələrinin dünya arenasında özünü göstərməsi və Azərbaycandakı təhsil islahatlarının nəticələrindən ən yaxşı nümunələrin irəli çəkilməsi üçün Təhsil Nazirliyi layihə dövründə PİSA 2009 proqramında iştirak etməyə davam etmiş və əlavə olaraq iki beynəlxalq proqrama, PİRLS və TİMSS-ə qoşulmuşdur.

Məktəbdaxili qiymətləndirmə: Məktəbdaxili qiymətləndirmənin dəyişdirilməsində ilk addım kimi, Təhsil Nazirliyi 2005-2006-cı dərs ilindən başlayaraq orta təhsil kursu üzrə buraxılış imtahanlarını mərkəzləşdirilmiş qaydada aparmağa başlamışdır. Bu imtahanlarda cavablar optik oxuyucu qurğular vasitəsilə yoxlanılmış və nəticələr qısa müddətdə elan olunmuşdur. İmtahanın bu cür keçirilməsi subyektivlik amillərini minimuma endirmişdir. Təhsil Nazirliyinin Monitorinq və qiymətləndirmə şöbəsi 2008-ci ildə keçirilmiş buraxılış imtahanlarının nəticələrinə dair analitik hesabat hazırlamışdır.

2-ci alt-komponent: Təhsilin İdarəolunmasının Məlumat Sisteminin (TİMS) yaradılması.
Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Təhsilin idarəolunmasının məlumat sistemi (TİMS) şöbəsinin müdiri İsmayıl Sadıqov təhsilin idarəolunmasının məlumat sisteminin yaradılması alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində mühüm tədbirlər həyata keçirilmişdir.

TSİL-in başlanğıcında Təhsil Nazirliyində səmərəli əməliyyatlar və idarəçilik baxımından çatışmazlıqlar, o cümlədən məlumatın toplanmasında əmək tutumluluğu, işin gedişatının zəif olması, məlumatın təhlil olunmasının çətinliyi, vaxt itkisi və məlumatların məhdudluğu mövcud idi. Məlumat bazasında toplanılan və ya hesabata daxil edilən məlumatlarla əlaqədar mərkəzləşdirilmiş siyasət yox idi. Təhsil Nazirliyində və rayonlarda TİMS-in icra olunması və idarə olunması üçün nə kadr, nə təcrübə, nə də cavabdeh şöbə yox idi. Buna görə də TSİL Təhsil Nazirliyində TİMS şöbəsinin yaradılmasına dəstək vermişdir. Bu dəstək beynəlxalq və milli məsləhətçilərin cəlb olunması, eləcə də Təhsil Nazirliyində və rayon təhsil şöbələrində TİMS-in qurulması üçün avadanlıq və proqramların alınmasının maliyyələşdirilməsi, o cümlədən lazımi treyninqlərin keçirilməsi ilə verilmişdir. TİMS şöbəsi bütünlükdə Təhsil Nazirliyində və yerli təhsil şöbələrində TİMS-i həyata keçirməyə başlamışdır. Hazırda TİMS-in məlumat bazasına ümumitəhsil haqqında, o cümlədən şagirdlər və müəllimlər, məktəb direktorları və başqa heyət, fiziki şərait və s. haqqında təfərrüatlı məlumatlar daxil edilmişdir. TİMS şöbəsi Təhsil Nazirliyinin rəsmi internet saytında məktəblər üzrə məlumat bazasını ictimaiyyətə təqdim etmişdir. Şöbə həmçinin təhsil statistikasını Rayon Təhsil Şöbələrindən elektron formada qəbul etməyə başlamışdır.

<u>3-cü alt-komponent: İdarəetmə və Planlaşdırma İmkanları</u>. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Strateji təhlil və planlaşdırma şöbəsinin müdiri Fərzəli Qədirov idarəetmə və planlaşdırma imkanlar alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir. Bu alt-komponent çərçivəsində mühüm tədbirlər həayat keçirilmişdir.

2003-cü ildə təhsil sektoru qeyri-adekvat təşkil olunmuşdu və yalnız təhsil xidmətlərinin göstərilməsi məqsədilə idarə olunurdu. Vəzifələri həyata keçirmək, məsələn strategiyanın hazırlanması və uzun müddətli planlaşdırma, təhsil sisteminin və islahat prosesinin monitorinqi və qiymətləndirilməsi baxımından Təhsil Nazirliyinin idarəetmə və planlaşdırma imkanları zəif idi. Təhsil islahatlarının həyata keçirilməsi üçün tələb olunan vəzifələr Təhsil Nazirliyinin strukturunda müvafiq qaydada öz əksini tapmırdı. Bu problemləri həll etmək üçün Təhsil Nazirliyinin və Təhsil Problemləri İnstitutunun yeni Təşkilati Planı hazırlanaraq təsdiq edilmişdir. Təhsil Nazirliyində strateji planlaşdırma və hesabatvermə tətbiq olunmuşdur və buraya Təhsil Nazirliyinin şöbələrinin 3 illik fəaliyyət planı daxil edilmişdir. Təhsil Nazirliyinin strukturunun yenidən təşkili nəticəsində aşağıdakı yeni struktur şöbələr yaradılmışdır: (1) Strateji təhlil və planlaşdırma şöbəsi; (2) Monitorinq və qiymətləndirmə şöbəsi; (3) Təhsilin İdarəolunmasının Məlumat Sistemi şöbəsi və (4) Məktəbəqədər təhsil sektoru. TSİL çərçivəsində islahat və inkişaf tədbirlərinin həyata keçirilməsinə bu şöbələr böyük töhfə vermişlər. S   trateji qərarların qəbul edilməsinə dəstək vermək üçün Təhsil Problemləri İnstitutunda Təhsildə Tətbiqi

Tədqiqatlar Mərkəzi (TTTM) yaradılmışdır. Təhsilin İdarəolunmasının Məlumat Sistemində toplanılan məlumatların faydalılığından bəhrələnərək, Strateji təhlil və planlaşdırma şöbəsi tərəfindən Təhsil Nazirliyinin ilk illik "Təhsil İndikatorları Hesabatı" hazırlanmışdır. Bu hesabatın hazırlanması geniş məlumat toplusunu təhlil etmək və araşdırmaq üçün lazım olan bazanın Təhsil Nazirliyində yaradılması baxımından mühüm addım hesab olunmuşdur. Bu alt-komponent çərçivəsində əldə edilmiş ən mühüm nailiyyət layihənin icrası zamanı təhsil sektorunda vacib islahatların hazırlanması, təşəbbüs şəklində irəli sürülməsi və həyata keçirilməsi üçün lazım olan bazanın Təhsil Nazirliyində yaradılması olmuşdur.

5-ci komponent: Layihənin Əlaqələndirilməsi və Monitorinqi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin nəzdində Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsinin Əlaqələndirmə Qrupunun direktoru Elvin Rüstəmov layihənin əlaqələndirilməsi və monitorinqi komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Əvvəlki təcrübənin öyrənilməsi nəticəsində TSİL-in idarəolunması Təhsil Nazirliyinin ümumi fəaliyyətinə inteqrasiya edilmişdir. Layihənin icra sxemi çox mürəkkəb olmuş və Təhsil Nazirliyinin heyəti, alt-komponent koordinatorları, Təhsil Nazirliyində işləyən dövlət qulluqçuları tərəfindən yaxşı idarə olunmuş və əlaqələndirilmişdir. Layihənin Əlaqələndirmə Qrupu (LƏQ) layihə tədbirlərinin əlaqələndirilməsində Təhsil Nazirliyinə yardım edərək monitorinq, hesabavermə, satınalmalar və maliyyənin idarəolunması vəzifələrini həyata keçirmişdir.

Layihənin ümumi icrası, Azərbaycan hökumətinin, Təhsil Nazirliyinin fəaliyyəti Dünya Bankı tərəfindən qənaətbəxş qiymətləndirilmişdir.

Təhsil Sektorunun İnkişafı üzrə İkinci Layihə (2009-2014)

Təhsil Sektorunun İnkişafı üzrə İkinci Layihənin həyata keçirilməsi üçün 2008-ci ilin 24 sentyabr tarixində Azərbaycan Respublikası (Azərbaycan Respublikası adından Təhsil naziri cənab Misir Mərdanov) ilə Beynəlxalq İnkişaf Assosiasiyası arasında "4394AZ nömrəli İnkişaf üçün Kredit Saziş"i imzalanmışdır. Layihənin ümumi büdcəsi 45.4 milyon dollar təşkil etmişdir. Bu məbləğin 25 milyonu Beynəlxalq İnkişaf Assosiasiyasının krediti, 20.4 milyonu Azərbaycan hökumətinin payına düşmüşdür. Diqqət çəkən məqam odur ki, əgər Birinci Layihədə Azərbaycan hökumətinin payı təqribən 13 faiz təşkil edirdisə, İkinci Layihədə iştirak payı 45 faizə çatdırılmış, məbləğlə isə yeddi dəfə artırılmışdır. Bu dövlətimiz tərəfindən Dünya Bankı ilə aparılan təhsil islahatlarına verilən əhəmiyyətdən irəli gəlmişdir. İkinci

layihənin məqsədi tədrisin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, təlim nəticələrinin yaxşılaşdırılması və xərclərin səmərəliliyinin artırılması olmuşdur.

Layihənin həyata keçirilməsi və əlaqələndirilməsi üçün Azərbaycan Respublikasının Təhsil nazirinin müavini cənab İsgəndər İsgəndərov Layihənin Milli Əlaqələndiricisi təyin edilmişdir. Layihənin Əlaqələndirmə Qrupuna rəhbərliyi Elvin Rüstəmov, Dünya Bankı tərəfindən layihəyə rəhbərliyi isə müəyyən dövlər ərzində Xuan Manuel Moreno və Meskerem Mulatu həyata keçirilmişdir.

İkinci layihə 6 komponentdən ibarət olmuşdur. Onlardan ikisi, yəni 1-ci və 5-ci komponentlər alt-komponentlərə bölünmüşdür:

Komponent 1: Ümumi təhsil üzrə kurikulumun tətbiqinə dəstək və kurikulum islahatının davam etdirilməsi

<u>Alt-komponent 1.1:</u> Kurikulum islahatının davam etdirilməsi və tətbiqinə dəstək. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Kənd rayonları üzrə ümumi təhsil şöbəsinin müdiri Aydın Əhmədov kurikulum islahatının davam etdirilməsi və tətbiqinə dəstək alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

<u>Alt-komponent 1.2:</u> Tədris materiallarının hazırlanması və məktəb kitabxanalarının müasirləşdirilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Dərslik və nəşriyyat şöbəsinin müdiri Faiq Şahbazlı tədris materiallarının hazırlanması və məktəb kitabxanalarının müasirləşdirilməsi alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Komponent 2: Pedaqoji kadrların əlavə təhsil sisteminin müasirləşdirilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Strateji təhlil, planlaşdırma və kadrların idarə olunması şöbəsinin aparıcı məsləhətçisi Zöhrab Kəlbəliyev pedaqoji kadrların əlavə təhsil sisteminin müasirləşdirilməsi komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Komponent 3: Təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsində təhsil alanların qiymətləndirilıməsindən istifadə. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Monitorinq və qiymətləndirmə şöbəsinin müdiri Təranə Hacıyeva təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsində təhsilalanların qiymətləndirilməsindən istifadə komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Komponent 4: Məktəbə hazırlığın inkişaf etdirilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Məktəbəqədər təhsil sektorunun müdiri Nərminə Alnağıyeva məktəbə hazırlığın inkişaf etdirilməsi komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Komponent 5: Təhsil siyasətinin hazırlanması və idarəolunması imkanlarının gücləndirilməsi.

<u>Alt-komponent 5.1:</u> Təhsil sistemində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, müəllim peşəsi ilə bağlı reqlamentləşdirici qaydaların yenidən işlənməsi və tətbiqi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Strateji təhlil, planlaşdırma və kadrların idarə olunması şöbəsinin müdiri Fərzəli Qədirov təhsil sistemində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, müəllim peşəsi ilə bağlı reqlamentləşdirici qaydaların yenidən işlənməsi və tətbiqi alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

<u>Alt-komponent 5.2</u>: TİMS-in ölkə səviyyəsində həyata keçirilməsi və ondan istifadənin genişləndirilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Təhsilin idarəolunması üzrə məlumat sistemləri (TİMS) şöbəsinin müdiri İsmayıl Sadıqov TİMS-in ölkə səviyyəsində həyata keçirilməsi və ondan istifadənin genişləndirilməsi alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

<u>Alt-komponent 5.3:</u> Məktəb şəbəkəsinin rasionallaşdırılması və şagirdbaşına maliyyələşdirmə islahatları. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin İqtisadiyyat şöbəsinin müdiri Şahrza Əliyev məktəb şəbəkəsinin rasionallaşdırılması və şagirdbaşına maliyyələşdirmə islahatları alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

<u>Alt-komponent 5.4:</u> Təhsil islahatlarına dair ictimaiyyətin məlumatlandırılması. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin İctimaiyyətlə əlaqə şöbəsinin müdiri Bayram Hüseynzadə təhsil islahatlarına dair ictimaiyyətin məlumatlandırılması alt-komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Komponent 6. Layihənin Əlaqələndirilməsi, Monitorinqi və Qiymətləndirilməsi. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Təhsil Sektorunun İnkişafı üzrə İkinci Layihənin Əlaqələndirmə Qrupunun direktoru Elvin Rüstəmov layihənin əlaqələndirilməsi, monitorinqi və qiymətləndirilməsi komponentinin koordinatoru təyin edilmişdir.

Bu Layihə əvvəlkindən fərqli olaraq, məktəbəqədər və peşə təhsili üzrə inkişaf tədbirlərini də əhatə etmişdir. Digər fərqli cəhət ondan ibarət olmuşdur ki, ictimaiyyətin məlumatlandırılması ayrıca alt-komponent kimi nəzərdə tutulmuşdur. Layihədə aşağıdakı mühüm məsələlər nəzərdə tutulmuşdur:

<u>Təhsilin məzmunu</u>

Təhsilin məzmunu sahəsində görülən işləri davam etdirmək, yeni kurikulumların tətbiqi prosesini müntəzəm nəzarətdə saxlamaq, kurikulumların mənimsənilməsinə ardıcıl əməli köməklik göstərmək, nəticələrin monitorinqi və qiymətləndirilməsini apararaq təkliflər hazırlamaq, eyni zamanda pedaqoji ictimaiyyət arasında maarifləndirmə tədbirlərini gücləndirmək Təhsil Sektorunun İnkişafı üçün İkinci Layihənin qarşısında duran əsas vəzifələrdən olmuşdur. Yeni kurikulumlar şagirlərdə oxu vərdişləri, öyrənməyi öyrənmək, tədqiqat aparmaq və problemi həll etmək kimi əsas bacarıqların formalaşmasına yönəlmişdir.

Bu məqsədlərə nail olmaq üçün İkinci Layihədə məktəb kitabxanalarının həm təchizat, həm də fəaliyyət baxımından təkmilləşdirilməsi, onların internetə çıxışı olan resurs mərkəzlərinə çevrilməsi nəzərdə tutulmuşdur. Kitabxanalara dəstək olaraq, kurikulumlar üzrə interaktiv internet portalının yaradılması da nəzərdə tutulmuşdur. Bu portal təhsil işçilərinin marağına səbəb olmuş və kurikulumla bağlı məlumatların, materialların əldə olunmasında və mənimsənilməsində əvəz edilməz bir vasitəyə çevrilmişdir. Bunlarla yanaşı İkinci Layihədə kurikulum islahatının digər təhsil pillələrində, yəni məktəbəqədər və peşə təhsili pillələrində də aparılması nəzərdə tutulmuşdur.

Qiymətləndirmə.

İkinci layihənin ən mühüm vəzifəsi məhz məktəbdaxili qiymətləndirmənin yeni sistemini, xüsusilə də onun formativ hissəsinin elmi-metodik əsaslarını, təşkili mexanizmlərini və alətlərini hazırlamaq olmuşdur. Əlbəttə milli və beynəlxalq qiymətləndirmənin davam etdirilməsi, hətta beynəlxalq qiymətləndirmənin əhatə dairəsinin genişləndirilməsi və TİMSS, PİRLS kimi digər mötəbər proqramlarda Azərbaycanın iştirakı İkinci Layihədə maliyyələşdiriləcək tədbirlərin sırasına aid idi. Əgər Birinci Layihədə milli və beynəlxalq qiymətləndirmənin keçirilməsi qaydaları öyrənilmişdirsə, İkinci Layihədə onların nəticələrindən bəhrələnməyə və qərar qəbul etmədə istifadəsinə daha çox diqqət yetirilmişdir. Eyni zamanda, ümumi orta təhsil sənədlərinin verilməsi sisteminin də təkmilləşdirilməsi nəzərdə tutulmuşdur. Təhsil səviyyəsindən asılı olmayaraq, hec də bütün şagirdlər mütləq attestat almamalıdırlar. Lakin ölkəmizdə ümumi orta təhsil icbari olsa da, təhsil sənədinin yalnız təhsildə uğur qazanan, müvafiq standartlar səviyyəsində bilik və bacarıqlara yiyələnən şagirdlərə verilməsi nəzərdə tutulmuşdur.

Müəllim hazırlığı.

Kurikulumların tətbiqinin daha da genişləndirilməsini və belə təlimlərin intensivləşdirilməsini nəzərə alsaq, İkinci layihədən gözlənilən əsas nəticələr əlavə təhsilin məzmununun ümumtəhsil və ilkin müəllim hazırlığı kurikulumlarına uyğunlaşdırılması, distant təhsilin tətbiqi, əlavə təhsil müəssisələrinin təmiri və maddi-texniki bazasının gücləndirilməsi olmuşdur. Yeni ümumtəhsil kurikulumlarının tətbiqi üçün tələb olunan bütün əlavə təhsil tədbirləri gələcəkdə bütünlüklə əlavə təhsil müəssisələrinin şəbəkəsində reallaşdırılmışdır. Eyni zamanda bizim qənaətimizə görə əlavə təhsil sistemində keyfiyyətin yüksəldilməsi bu sahədə xidmətlərin təklifində rəqabətin genişləndirilməsi və qeyri-dövlət qurumlarının da bu prosesə qoşulması ilə əlaqədar olmuşdur. Bu istiqamətdə Respublikamızda müəyyən işlər görülmüşdür. Ölkəmizin ümumtəhsil məktəblərində xarici dillərin tədrisi

sahəsində böyük problemlər olmuşdur. Xarici dillərin tədrisi şagirdlərdə nitq bacarıqlarının formalaşdırılmasından çox qrammatik qaydaların mənimsədilməsinə xidmət etmişdir. Bu problemin bir tərəfi məzmunla bağlı olsa da, digər tərəfi tədris metodikasının müasir tələbləri ödəməməsi və bir çox müəllimlərin peşəkarlıq səviyyəsinin aşağı olması ilə əlaqədar olmuşdur. Məhz bunu nəzərə alaraq, Təhsil Nazirliyinin sifarişi və maliyyəsi ilə Britaniya Şurası ingilis dilinin intensiv tədrisi üzrə Bakının 7 məktəbinin müəlliminə ixtisasartırma kursları keçirmişdir. Ümumiyyətlə elə təəssürat yaranmasın ki, Azərbaycan təhsilində aparılan islahat və inkişafyönümlü işlər yalnız Dünya Bankının layihələri vasitəsilə həyata keçirilmişdir. Əksinə bütün belə işlər düşünülmüş ümumi strategiyaya uyğun müxtəlif proqram və layihələr vasitəsilə icra edilmişdir. Müəllimlərin əmək haqqının dəfələrlə artırılması, təhsil işçilərinin mükafatlandırılması, «Ən yaxşı müəllim» müsabiqəsinin keçirilməsi, ucqar kənd məktəblərində çalışan müəllimlər üçün güzəştlərin tətbiqi müəllimlərin inkişafı və müəllim peşəsinin yüksəldilməsi strategiyasına xidmət edən addımlar olmuşdur.

<u>Təhsilin iqtisadiyyatı.</u>

Ölkənin maliyyə resurslarının artdığı və məktəb tikintisinin geniş vüsət aldığı bu dövrdə məktəb şəbəkəsinin rasionallaşdırılmasına lazımi diqqət verilməmişdir. Bunu nəzərə alaraq, İkinci Layihənin əsas vəzifələrindən biri də bu sahədə dövlət proqarmının hazırlanması və nəqliyyat vasitələri məsələsinin həlli ilə proqramın həyata keçirilməsi olmuşdur. İkinci layihənin digər bir vəzifəsi birinci layihə zamanı həyata keçirilmiş maliyyə islahatlarının qiymətləndirilməsi və hökumətə tövsiyələrin verilməsi oluşdur.

<u>Təhsilin idarə edilməsi.</u>

Təhsil Nazirliyinin strukturunun təkmilləşdirilməsi prosesi İkinci Layihə çərçivəsində də davam etdirilmişdir. Məzmun islahatlarının növbəti illərdə genişlənəcəyini və məzmunun Təhsil Nazirliyi tərəfindən daha da güclü əlaqələndirilməsinə ehtiyacın olması baxımından Təhsil Nazirliyində məzmun şöbəsinin yaradılması nəzərdə tutulmuşdur. Planlaşdırılan islahatlar eyni zamanda müəllimlərin hazırlığı üzrə məzmunun və müəssisələrin akkreditasiyasını nəzərdə tutmuşdur. Bu istiqamətdə fəaliyyət göstərəcək akkreditasiya şöbəsinin yaradılması İkinci Layihənin vəzifələrinə aid olmuşdur. İkinci layihənin ən vacib istiqamətlərindən biri də təhsilin idarə edilməsi üzrə kadr hazırlığı strategiyasının hazırlanması və ali məktəblərin birində bakalavr pilləsində təhsil rəhbərlərinin hazırlığı proqramının təsis edilməsi olmuşdur. Bütün bunlarla yanaşı idarəetmə sahəsində başladığımız işlərin davam etdirilməsi də İkinci Layihənin vəzifələrinə daxil edilmişdir. Bura strateji təhlil və hesabat-

vermənin, təhsilin idarə edilməsi üzrə məlumat sisteminin əhatə dairəsinin genişləndirilməsi aid olmuşdur.

Layihənin ümumi icrası, Azərbaycan hökumətinin, Təhsil Nazirliyinin fəaliyyəti Dünya Bankı tərəfindən qənaətbəxş qiymətləndirilmişdir.

Dövlət investisiyaları üzrə kadr potensialının gücləndirilməsi Layihəsi (2009-2014)

İnfrastruktur iqtisadi artıma şərait yaradan və yoxsulluğu azaldan ən mühüm amillər arasındadır. XXI-ci əsrin birinci onilliyində dövlət infrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsinə iri həcmli investisiyalar yatırırdı. Hər il bu layihələrə təxminən 1.1 milyard ABŞ dolları sərf edilirdi. Bu səbəbdən dövlət investisiya layihələrini həyata keçirən nazirliklərin, dövlət strukturlarının kadr resurslarının keyfiyyəti daim hökümətin diqqət mərkəzində idi. Bu istiqamətdə sistemli yanaşma tətbiq olunmaqla ayrı-ayrı sektorlarda kadr potensialına olan ehtiyacların ödənilməsinə yardım göstərilməsi məqsədilə Azərbaycan hökuməti Dünya Bankına müraciət etmişdir. Müraciətə əsasən Dünya Bankının ekspertləri hökumətlə sıx əməkdaşlıq şəraitində müvafiq Layihə hazırlanmışlar. Dövlət İnvestisiyaları üzrə Kadr Potensialının Gücləndirilməsi adlı bu layihə 1 oktyabr 2009-cu il tarixində Azərbaycan hökuməti (Azərbaycan Respublikası adından Təhsil naziri cənab Misir Mərdanov) və Dünya Bankı arasında 4595AZ saylı Saziş imzalanmışdır. Layihə üzrə 10 milyon ABŞ dolları məbləğində vəsaitin xərclənməsi nəzərdə tutulmuşdur.

Dünya Bankının Dövlət İnvestisiyaları üzrə Kadr potensialının gücləndirilməsi layihəsinin qiymətləndirmə sənədində qeyd etdiyi əsaslandırmaya görə təhsil sahəsində aparılan islahatlar Təhsil Nazirliyinə sektor üzrə fəaliyyətlərin idarə və monitorinq edilməsi sahəsində institusional potensialını gücləndirməyə kömək etmişdir. Təhsil Nazirliyi icraçı qurum kimi etibarlı tərəfdaş olmuşdur. Eyni zamanda Nazirlik texniki və peşə təhsili sahəsində geniş sektorlarası və təhsil müəssisələrinin təmirinə nəzarət sahəsində təcrübəyə malikdir. Təhsil Nazirliyi tərəfindən keçirilən layihələr peşəkarlıqla icra olunduğu üçün Nazirlər Kabineti bu Layihənin də icrasını Təhsil Nazirliyinə həvalə etmişdir. Layihənin Təhsil Nazirliyinə həvalə edilməsi инfrastruktur sektorларында инvestисиya layиhяlяrинин hazырlanmasы вя icrasынын keyfиyyятинин вя sяmяrяliliyинин artыrыlmasына xidmət etmişdir.

Təhsil Nazirliyi nəzdində fəaliyyət göstərən Layihənin Əlaqələndirmə Qrupu Dünya Bankının maliyyələşdirdiyi layihələrin həyata keçirilməsində geniş təcrübəyə malik idi. Layihənin Əlaqələndirmə Qrupunun layihəni həyata keçirmək üçün zəruri insan və texniki resursları var idi. Layihənin Əlaqələndirmə Qrupunun milli satınalmalar sistemi və Dünya Bankının qaydaları ilə geniş təcrübəsi və satınalmalar funksiyasını icra etmək üçün yaxşı formalaşmış təşkilatı strukturu

olduğunu nəzərə alaraq hazırkı Layihənin Təhsil Nazirliyinin nəzdindəki Layihənin Əlaqələndirmə Qrupuna həvalə edilməsi məqsədəuyğun hesab edilmişdir.

Layihənin həyata keçirilməsi və əlaqələndirilməsi üçün Azərbaycan Respublikasının Təhsil Nazirliyinin Strateji təhlil, planlaşdırma və kadrların idarə olunması şöbəsinin müdiri Fərzəli Qədirov layihənin milli əlaqələndiricisi təyin olunmuşdur. Dünya Bankı tərəfindən layihəyə rəhbərliyi isə Elizabet Vanq həyata keçirilmişdir.

Dövlət İnvestisiyaları üzrə Kadr Potensialının Gücləndirilməsi Layihəsinin яsas мяqsяdи səylərin texniki təlim istiqamətində yönəldilməsi ilə Azərbaycanın investisiya layihələrinin hazırlanması və həyata keçirilməsi sahəsində kadr potensialının gücləndirilməsindən ibarət oluşdur. Layihə aşağıdakılar vasitəsilə tərəfdaşların geniş dəstəyini təmin etməyi nəzərdə tutmuşdur: (i) iki dövlət infrastruktur qurumuna (Azərsu və Azəryolservis) prioritet verilməsi və ümumi layihə menecmenti təliminin təmin olunması, (ii) Memarlıq və İnşaat Universiteti və inkişaf təşkilatlarının potensialının qurulması sahəsində şəbəkənin yaradılması, (iii) layihə çərçivəsində potensialın gücləndirilməsi ehtiyaclarının təfərrüatlı təhlili, illik icmal və iş proqramlarının hazırlanması vasitəsilə rəhbər işçilərin potensialının gücləndirilməsi fəaliyyəti barədə məlumatların artırılması; (iv) erkən nəticələrin əldə olunması ilə fəaliyyətə impuls verilməsi, və (v) hökumət qurumlarının və dövlət müəssisələrinin rəhbərləri və insan resursları ilə işləyərək bu qurumlarda potensialı gücləndirmək tədbirlərini planlaşdırmaq və icra etmək bacarığının formalaşdırılması.

Bu məqsədlə Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetində videokonfrans imkanları olan mərkəzin yaradılması da planlaşdırılmışdır.

Eyni zamanda təlim sahəsində bacarıqlar və təcrübə əldə edildikdən sonra digər dövlət qurumları üçün də kadr hazırlığı sahəsində tədbirlər həyata keçirilməsi nəzərdə tutulmuşdur.

Layihənin dörd komponentdən ibarət olmuşdur:

Komponent 1: Mövzular üzrə potensialın gücləndirilməsi. Bu komponent çərçivəsində layihələrin hazırlanması və idarə edilməsi sahəsində nazirliklərin və hökumət qurumlarının potensialının gücləndirilməsi nəzərdə tutulmuşdur. Layihə idarəetməsi, investisiya layihələrində keyfiyyətə zəmanət, qeyri-mütəxəssislər üçün maliyyə idarəçiliyi, satınalmalar, maliyyə menecmenti, kadr resurslarının idarə olunması, inkişaf üzrə İKT-nin tətbiqi, layihənin monitorinqi və qiymətləndirilməsi sahələrində təlimlər keçirililmişdir. Ekoloji və sosial normalar sahəsində nazirliklərin və dövlət təşkilatlarının potensialı gücləndirilmişdir. Bu

komponent çərçivəsində birinci ildə 3 təlim olmaqla ümumilikdə 9 təlim sessiyası nəzərdə tutulmuşdur. Bakı Dövlət Universitetidə planlaşdırılmış tədbirlərə cəlb edilmişdir.

Komponent 2: Konkret sektorlar üzrə potensialın gücləndirilməsi. Bu komponent çərçivəsində yol, su təchizatı və kanalizasiya xidmətləri sektorlarının inkişafı üçün müvafiq texniki biliklər və bacarıqlar təmin edilməsini nəzərdə tutmuşdur. Bu komponent yerli və beynəlxalq məsləhətçilərin keçirdiyi kurslar, distant və elektron təhsil, magistratura təhsili, praktika tədbirləri, müvafiq ali təhsil müəssisələrinin kurikulumlarının təkmilləşdirilməsi və digər tədbirləri əhatə etmişdir.

Eyni zamanda ehtiyacların qiymətləndirilməsinə əsaslanan təlim əsasında sonrakı illərdə təhsil, səhiyyə, enerji, ekologiya və digər sektorlarda da bilik və bacarıqların artırılması tədbirləri həyata keçirilmişdir.

Komponent 3: Kadr potensialının gücləndirilməsini dəstəkləyəcək fəaliyyətlər. Bu komponent təlim və kadr potensialının gücləndirilməsi tədbirlərinin səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmiş və kadr potensialı ehtiyaclarının qiymətləndirilməsi, akkreditasiya və sertifikatlaşdırma proqramlarının, kadr potensialı strategiyasının hazırlanması, rəhbər vəzifələrdə çalışan dövlət strukturları işçiləri üçün distant təhsil tədbirlərinin və seminarların keçirilməsi, İnternet səhifəsinin hazırlanması və saxlanması, məlumatlandırma tədbirləri, avadanlıq, laboratoriya və texniki işlə əlaqədar xarici dil biliklərinin təkmilləşdirilməsi kimi fəaliyyətləri əhatə tmişdir.

Komponent 4: Bu komponent layihənin icra məsrəflərinin maliyyələşdirilməsini nəzərdə tutmuşdur. Buraya Layihənin idarə edilməsi ilə bağlı LƏQ xərcləri, işçi heyətin xərcləri, cari xərclər, audit yoxlamaları, birinci il planlaşdırılmış təlim tədbirlərinin idarə edilməsi üçün maddi-texniki bazanın yaradılması və digər məsələlər aid olmuşdur.

İki ay sınaq müddəti olmaqla 2010-2013-cü illəri əhatə edən Layihənin maliyyə təminatı 10 milyon ABŞ dolları təşkil etmişdir. Həmin vəsaitdən 8 milyon ABŞ dolları Beynəlxalq İnkişaf Assosiasiyasının Azərbaycan Respublikasına verdiyi uzunmüddətli güzəştli krediti olmuşdur. 2 milyon ABŞ dolları isə Azərbaycan Hökumətinin payı olmuşdur.

Azərbaycan Dünya Bankına 1992-ci ildə üzv olub. Həmin vaxtdan başlayaraq, ölkədə 42 layihənin maliyyələşdirilməsi üçün ümumi öhdəliklər 2.16 milyard ABŞ dolları təşkil etmişdir.

Ali Təhsil Layihəsinin (2009-2014) hazırlanması üzrə Qrant

Bütün dövrlərdə cəmiyyətin tərəqqisi bilavasitə təhsilin inkişafından və onun əhəmiyyətinin düzgün qiymətləndirilməsindən asılı olmuşdur. Cəmiyyətin tələbatı təhsilin

inkişafını sürətləndirmiş, elmi və texnoloji nailiyyətlər isə təhsil sistemi qarşısında həlli vacib olan daha mürəkkəb vəzifələr qoymuşdur. Qloballaşmanın geniş vüsət aldığı hazırkı mərhələdə, informasiya cəmiyyətində sosial-iqtisadi fəaliyyət sahələrindəki rəqabətin gücləndiyi, habelə təbii resursların tədricən tükəndiyi bir vaxtda təhsilin rolu artmaqdadır. Birləşmiş Millətlər Təşkilatı XXI əsri "təhsil əsri" elan etmişdir. Yüksək intellektə malik insan kapitalının formalaşmasında, davamlı inkişafa zəmin yaradan güclü iqtisadiyyatın qurulmasında xüsusilə ali təhsilin rolu mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Azərbaycan Respublikası Prezidenti cənab İlham Əliyevin 2009-cu il " 22 " may tarixli 295 nömrəli Sərəncamı ilə "2009-2013-cü illərdə Azərbaycan Respublikasının ali təhsil sistemində islahatlar üzrə Dövlət Proqramı" təsdiq edilmişdir. Dövlət Proqramının əsas məqsədi ölkənin ali təhsilinin Avropa təhsil məkanına inteqrasiyası, onun məzmununun Bolonya prosesinin prinsiplərinə uyğun qurulması, cəlbedici və rəqabət qabiliyyətliliyinin təmin edilməsi, ölkə iqtisadiyyatının inkişaf tələblərinə uyğun ali təhsilli kadrlara yaranan tələbatın ödənilməsi, habelə informasiya cəmiyyətinin və biliklərə əsaslanan iqtisadiyyatın tələblərinə uyğun olaraq kadr potensialının yaradılması, əhalinin müasir tələblərə cavab verən ali təhsil almaq imkanlarının təmin edilməsi üçün iqtisadi və sosial baxımdan səmərəli ali təhsil sisteminin formalaşdırılması olmuşdur.

Dövlət Proqramında bəyan olunmuş məqsədlərin həyata keçirilməsi üçün 6 fevral 2009-cu il tarixdə Dünya Bankı və Azərbaycan Respublikası Ali təhsildə keyfiyyətin təminatına dəstək layihəsi üzrə Qrant sazişi imzalamışdır (Nazirlər Kabinetinin 30S nömrəli, 5 fevral 2009-cu il tarixli Sərəncamına uyğun olaraq, Qrant Sazişini Azərbaycan Respublikası adından Təhsil naziri cənab Misir Mərdanov imzalamışdır). Ali təhsildə keyfiyyətin təminatına dəstək layihəsinin hazırlanması üçün Yaponiyanın Dünya Bankı vasitəsilə Azərbaycan Respublikasına ayırdığı Qrantın məbləği 460 min ABŞ dolları təşkil etmişdir.

Ali Təhsil Layihəsi: (i) ali təhsil sektorunun inkişafını səmərəli şəkildə istiqamətləndirmək məqsədilə Təhsil Nazirliyinin və digər hökumət orqanlarının idarəetmə və planlaşdırma potensialının gücləndirilməsi; (ii) ali təhsilin genişləndirilməsi üçün daha əlverişli və şəffaf mühitin yaradılması və ali təhsil müəssisələrində səmərəliliyin və keyfiyyətin həvəsləndirilməsi üçün stimulların təmin olunması yolu ilə Azərbaycanda ali təhsinin əlçatanlığını, keyfiyyətini və aktuallığını yüksəltmək üçün şəraitin yaradılması və təşviq olunması məqsədi ilə hazırlanmışdır.

Qrantın fəaliyyətlərinə Ali Təhsil Layihəsinin hazırlanması üçün tələb olunan texniki-iqtisadi əsaslandırmaların və təfərrüatlı işçi layihələrin hazırlanması, ekoloji, sosial, iqtisadi və digər araşdırmaların aparılması, Ali Təhsil Layihəsinin icra planlarının hazırlanması, maraqlı tərəflər arasında məsləhətləşmələrin, ölkə daxili təlimlərin, tədqiqatların, seminarların və

sorğuların təşkili, texniki məsləhət xidmətlərinin (o cümlədən auditlərin) təmin edilməsi və bu tədbirlər üçün tələb olunan malların təchiz edilməsi aid olmuşdur. Bu fəaliyyətlər Qrantın komponent və alt-komponentləri üzrə maliyyələşdirilmişdir.