

## Məktəbin İnkişaf Planının mahiyyəti və gələcəyi

Hazırkı dövrdə ölkədə təhsilin keyfiyyətinin artırılması, beynəlxalq arenada rəqabətliyi gücləndirilməsi, innovativ, yaradıcı, tənqidi və məntiqi düşüncəyə malik gənclərin yetişdirilməsi təhsil fəaliyyətlərinin prioritet məqsədi olaraq qəbul edilir. Bu istiqamətdə məktəblərin başlıca öhdəliyi təlim-tədrisin keyfiyyətinin artırılmasıdır.

Şagirdlərin lazımı bilik və bacarığa yiyələnmələri üçün məsələyə institusional yanaşılmalı və ilk növbədə müəllimlərin inkişafına diqqət ayrılmalıdır. Bu məqsədlə atılan addımlardan biri də ölkədə müəllimlərə metodiki dəstək mexanizminin təkmilləşdirilməsidir. Məktəblərin İnkişaf Planının (MİP) hazırlanıb həyata keçirilməsi prosesinə start verilməsi məktəb əsaslı metodiki xidmət vasitəsilə təhsilin dayanıqlı inkişafını hədəfləyir. Məktəbin İnkişaf Planı məktəbin təkmilləşməyə ehtiyacı olan istiqamətlərini, bu istiqamətlərin inkişafı üçün atılacaq addımları özündə əks etdirən stratejik planlamadır(1).

2021-ci ildən etibarən Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyinin (TKTA) orta təhsil müəssisələrində təhsilin keyfiyyətini ölçmək məqsədi ilə inspeksiyalar keçirir. İnspeksiya hesabatlarına əsasən, Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu (ARTİ) və Bakı Şəhər Təhsil İdarəsi metodiki bacarıqlar və öyrədici mühitin qurulmasında aşağı nəticə götürən məktəblərdə təhsilin keyfiyyətinin artırılması məqsədilə həmin Məktəblərin İnkişaf Planlarının hazırlanması və bu məktəblərə lazımı metodik dəstəyin göstərilməsi istiqamətində addımlar atmışdılar. MİP-lərin hazırlanması və həyata keçirilməsi məqsədilə ARTİ-nin öhdəliyinə 10 məktəb (18, 35, 38, 51, 75, 154, 173, 178, 227 və 301 nömrəli) verilmişdir.

MİP-lərin formalaşdırılması üçün yanvar 2022-ci ilin yanvar ayında ARTİ rəhbərliyi, ARTİ-nin Metodik Dəstək və Peşəkar İnkişaf Mərkəzinin (MDPİM) əməkdaşları və adıçəkilən məktəblərin direktor və direktor müavinləri ilə görüş keçirildi. Görüşün məqsədi məktəblərin inspeksiya hesabatlarını təhlil etmək, göstəriləcək metodik dəstəyin məzmunu, forması və Məktəbin İnkişaf Planının hazırlanmasının strategiyaları haqqında məlumat vermək idi. Əməkdaşlığın səmərəli olması üçün görüşlər məktəblərdə davamlı olaraq təşkil edilməyə başlandı. Görüşlərdə TKTA-nın həmin məktəblərlə bağlı hesabatında öz əksini tapan inkişafa ehtiyac olan istiqamətləri müzakirə edildi, məktəbin MİP və ARTİ MDPİM tərəfindən MİP-ə dəstək komandası formalaşdırıldı və hər bir məktəbə MİP-in icrası üzrə koordinator təyin edildi.

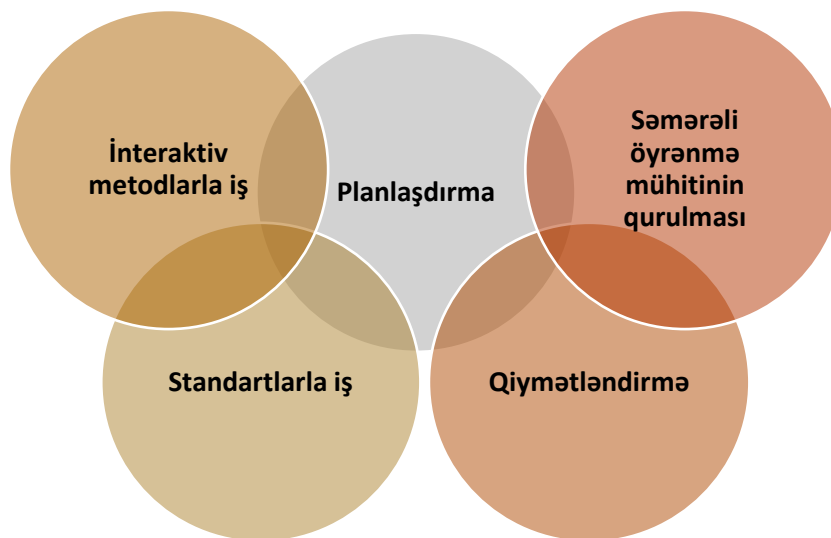
Effektiv İnkişaf Planını tərtib etmək məqsədi ilə məktəbin MİP və MDPİM-in MİP-ə dəstək komandası birgə fəaliyyət göstərmişdir. Belə ki, pedaqoji heyətin MİP-in yazılmasında iştirakı məktəbin özünüqiymətləndirməsi, MİP-də öz əksini tapacaq məqsəd və hədəflərin, onlara uyğun fəaliyyət və uğur indikatorlarının müəyyənləşdirilməsi baxımından önəm daşıyır.

İnkişaf planının yazılması üzrə ARTİ MDPİM-in fəaliyyətləri ümumi şəkildə aşağıdakı sxemdə (Sxem 1) öz əksini tapmışdır:



*Sxem 1: MİP üzrə ARTİ MDPİM fəaliyyəti*

MİP-in uğurlu yazılması üçün TKTA-nın hesabatı, beynəlxalq təcrübənin araşdırılması ilə yanaşı ARTİ MDPİM əməkdaşları tərəfindən məktəblərdə dərslərin təşkil edilərək metodik dəstək ehtiyacları müəyyənləşdirilmişdir. Adıçəkilən 10 məktəbdə hədəf fəndlərə aid dərslər (Azərbaycan dili, ingilis dili, riyaziyyat, ibtidai siniflər) müşahidə olunmuş, nəticələr təhlil edilərək pedaqoji heyətlə fərdi və kollektiv şəkildə bölüşülmüş və müzakirə olunmuşdur. Təhlilin nəticələri məktəblərdə aşağıdakı istiqamətlərdə (Sxem 2) inkişafa ehtiyac olduğunu müəyyənləşdirməyə imkan yaratmışdır:



### **Sxem 2:** Məktəblərdə inkişafa ehtiyac olan istiqamətlər

Bununla yanaşı ARTİ MDPİM-in MİP-ə dəstək komandası mütəmadi olaraq məktəblərin pedaqoji heyətləri ilə görüşərək MİP-in yazılması istiqamətində yönləndirmələr etmiş, təklifləri müzakirə etmişdir.

TKTA-nın inspeksiya hesabatında məktəblərin ümumi fəaliyyətləri 4 sahədə qiymətləndirilmişdir:

**Sahə 1:** Şagirdlərin nailiyyətləri

**Sahə 2:** Öyrətmə və qiymətləndirmə

**Sahə 3:** Məktəbdə dəstəkləyici mühitin yaradılması

**Sahə 4:** Məktəbdə idarəetmənin keyfiyyəti

Dərslərin nəticələrini və TKTA hesabatındakı bütün sahələr ümumiləşdirilərək MİP-lərdə 5 sahə üzrə inkişaf strategiyaları öz əksini tapmış və bu strategiyalar 3 tədris ilini əhatə edəcək şəkildə qruplaşdırılmışdır:

2022-2023 tədris ili	<ul style="list-style-type: none"><li>• Müəllimlərin və məktəb rəhbərliyinin peşəkar inkişafı</li><li>• Məktəbin idarə olunması</li></ul>
2023-2024 tədris ili	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dəstəkləyici mühit</li><li>• Fənnin tədrisi ilə bağlı komponentlərin tətbiqi</li></ul>
2024-2025 tədris ili	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şagird nailiyyətləri</li></ul>

Hər tədris ili üçün nəzərdə tutulan sahələr üzrə inkişaf istiqamətləri və onlara uyğun məqsəd, hədəf, fəaliyyət və uğur göstəriciləri müəyyənləşdirilmişdir. Deyilənlərin müəyyənləşdirilməsi üçün aşağıdakı suallar nəzərdə tutulub:

**Məktəbin hazırkı vəziyyəti nədir?**

**Planlanmış dövrün sonu üçün məktəb nəyi hədəfləyir?**

**Hədəfə çatmaq üçün nə etmək lazımdır?**

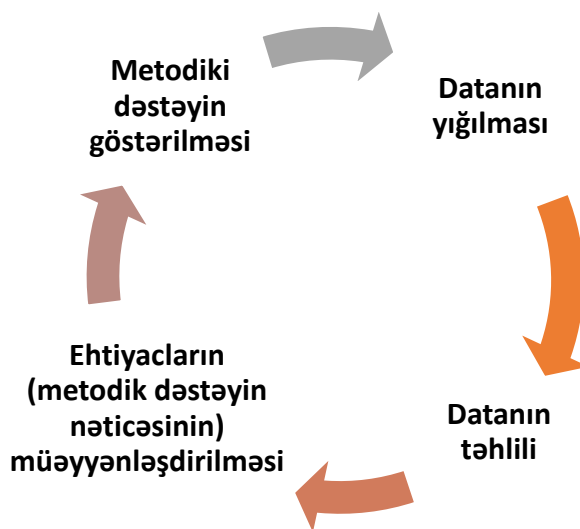
**Hədəfə çatıb çatmadığını məktəb necə biləcək?**

Beləliklə, MİP-lər hər bir məktəb tərəfindən və ARTİ MDPİM-in MİP komandasının dəstəyi ilə 3-5 həftəyə yazılmış və məktəblərə təqdim edilmişdir.

Çoxsaylı tədqiqatların (4), (5) nəticələri göstərmişdir ki, təhsilənlərin nailiyyətlərinə təsir göstərən başlıca amillərdən biri müəllimlərin peşəkar inkişafıdır. Bu səbəbdən ARTİ MDPİM komandasının müəllimlərin peşəkar inkişafına dəstək olmaq məqsədilə ilk addımı onların inkişaf ehtiyacları, metodik dəstəyə ehtiyac olan istiqamətlərin müəyyənləşdirilməsi olmuşdur.

MİP-in icrası mərhələsində ARTİ MDPİM tərəfindən göstərilən dəstək aşağıdakı dövr sxemində (Sxem 3) öz əksini tapmışdır:

Məktəblərdə həyata keçirilən ilkin dərslənmələrin təhlili nəticəsində müəyyənləşdirilən metodik ehtiyaclar istiqamətində MİP-in 2022-2023-cü tədris ilində “Müəllimlərin və idarəetmə heyətinin peşəkar inkişafı” sahəsi üzrə fəaliyyətlərində də hədəflənən seminar və təlimlərin təşkilinə dərhal mart ayında start verilmişdir. Müəllimlərə “Formativ qiymətləndirmə”, “Standartlarla iş”, “Şagirdlərə diferensial yanaşma və təfəkküryönümlü tapşırıqların hazırlanması” mövzularında seminarlar, “İngilis dilinin tədrisi metodikası” təliminin ilk modulu olan “Lüğətin tədrisi” mövzusunda təlim keçilmişdir. Bu fəaliyyətlər zamanı formativ qiymətləndirmənin məqsədi, üsul və vasitələri, effektiv əks əlaqənin yaradılması, şagirdlərə konstruktiv rəylərin verilməsi mövzularında, Azərbaycan dili fənninin tədris məqsədləri, ümumi təlim nəticələri, alt standart əsasında təlim nəticələrinin (dərslərin məqsədinin) müəyyənləşdirilməsi, şagirdlərə diferensial yanaşma mövzularında müəllimlərlə müzakirə aparılmış, müəllimlərlə praktik tapşırıqlar işlənmiş və iştirakçıların sualları cavablandırılmışdır.



**Sxem 3:** ARTİ-MDPİM tərəfindən MİP-in icrasına dəstək sxemi

Müsbət öyrənmə mühitinin qurulması, şagird və müəllimlərin mütaliə vərdişlərinin inkişaf etdirilməsi üçün məktəblərdə kitabxana işinin səmərəli təşkili MİP-də öz əksini tapan inkişaf məqsədlərdən biridir. Bu istiqamətdə MİP üzrə görüləcək işlərin müzakirəsi məqsədilə MDPİM-də

10 məktəbin kitabxanaçıları ilə görüş təşkil olundu. Görüşdə kitabxanaçıların hazırki fəaliyyətləri, iş prosesində qarşılaşdıqları çətinliklər və dəstəyə ehtiyac olan sahələr müzakirə olundu. Kitabxanaçıların MİP-in icrası üzrə gələcək fəaliyyətləri planlaşdırıldı.

Həmçinin məktəblərdə müsbət öyrənmə mühitinin formalaşdırılması və şagirdlərin mənəvi sağlamlığının qorunması MİP-lərdə inkişaf hədəfləri kimi öz əksini tapmışdır. Məktəblərdə sağlam sosial-emosional mühitin yaradılması və şagirdlərin şəxsiyyət kimi formalaşdırılması məqsədilə MİP təqdim olunan 10 məktəbin psixoloqları ilə görüş baş tutdu. Görüşdə məktəb psixoloqlarının hazırki fəaliyyətləri, işlərində qarşılaşdıqları çətinliklər, dəstəyə ehtiyac duyulan sahələr və təkliflər müzakirə edildi. Məktəb psixoloqları ilə birgə məktəblərdə şagird-məktəb-valideyn münasibətlərinin düzgün qurulması üzrə müvafiq təşəbbüslərin göstərilməsi, məktəbdaxili bullinq, mobbing və digər istiqamətlərdə sağlam mühitin qurulması üçün müvafiq addımların atılması və psixoloqların peşəkar inkişafına yönələn bir sıra fəaliyyətlər planlaşdırıldı.

Bundan əlavə, MİP təqdim olunan 10 məktəbin ibtidai sinif müəllimləri üçün iyun ayında MDPİM tərəfindən “Azərbaycan dili dərslərində kommunikativ bacarıqların inkişafı”, “Müxtəlif tipli məsələlərin həlli”, “Sinfin idarə edilməsi” mövzularında 5 günlük təlim təşkil olunmuşdur. Təlim zamanı iştirakçılar adıçəkilən mövzular üzrə müzakirələr aparmış, müvafiq tapşırıqlara uyğun qrup işlərini həyata keçiriblər..

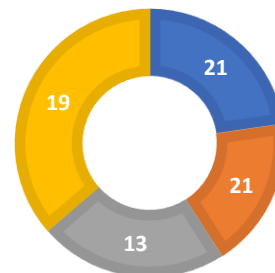
İyun ayında isə məktəblərdə göstərilən metodiki xidmətin nəticələrinin ölçülməsi, inkişaf istiqamətlərinin mövcud vəziyyətinin öyrənilməsi məqsədilə dərsləri ilkin olaraq müşahidə olunmuş və MDPİM tərəfindən təşkil edilən seminar və təlimlərdə iştirak etmiş müəllimlərin dərsləri təkrar müşahidə olunmuşdur. **Azərbaycan dili, riyaziyyat, ingilis dili və ibtidai sinif** müəllimlərinin dərsləri daxil olmaqla ümumilikdə 74 saatlıq təkrar dərslənmə həyata keçirilmişdir.

Müqayisəli təhlillər nəticəsində müəllimlərdə formativ qiymətləndirmə və konstruktiv rəyin verilməsi, təfəkküryönümlü sualların verilməsi, interaktiv təlimin iş formalarının düzgün seçilməsi, konstruktivlik və inkluzivliyin dəstəklənməsi istiqamətlərində qismən irəliləyiş müşahidə olunmuşdur. Məlum olmuşdur ki, müəllimlərin dərslərini planlaşdırılması, standartlarla iş, interaktiv metodlarla iş, diferensial yanaşma, qiymətləndirmə, səmərəli öyrədici mühitin qurulması və sinfin idarə olunması istiqamətində səriştəliliyinin artırılmasına ehtiyac vardır.

MİP-lər üzrə ARTİ MDPİM tərəfindən məktəblərdə metodiki dəstəyin davamı olaraq sentyabr ayında MİP üzrə koordinatorlar məktəblərdə pedaqoji və idarəetmə heyəti ilə görüşmüş və 2022-2023-cü tədris ili üçün planlaşdırılan fəaliyyətlər, keçiriləcək təlim və seminarlar barədə məlumat vermişdir. Görüşdə fəaliyyətlərin icra tarixləri müzakirə olunmuş və cari tədris ili üzrə ilk

### TƏKRAR DƏRSDİNLƏMƏLƏR

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| ■ Azərbaycan dili | ■ Riyaziyyat    |
| ■ İngilis dili    | ■ İbtidai sinif |



təlimin keçirilmə tarixi razılaşdırılmış, həmçinin məktəblər tərəfindən müəllimlərin metodik günləri koordinatorlara təqdim edilmişdir.

2022-2023-cü tədris ili üzrə MİP-də öz əksini tapan “Müəllimlərin və məktəb rəhbərliyinin peşəkar inkişafı” sahəsi üzrə qarşıya qoyulan hədəflərə çatmaq məqsədilə ARTİ MDPİM tərəfindən oktyabr ayı ərzində 10 məktəbin bütün pedaqoji və idarəetmə heyətinin iştirakı ilə 20 saatdan ibarət 4 günlük “Perspektiv və cari planlaşdırma” adlı təlim həyata keçirilmişdir. Təlimlər məktəblərdə təşkil edilmiş, perspektiv (illik) planlaşdırma və gündəlik planlaşdırma ilə bağlı pedaqoji heyətdə lazımı bacarıqların formalaşması üçün praktiki məşğələlər keçirilmişdir. Praktik işlər zamanı müəllimlər alt-standartdan təlim nəticəsi çıxarılması, təlim nəticəsində düzgün fellərin istifadəsi, təlim nəticəsinə uyğun qiymətləndirmə meyar və vasitələrin düzgün seçilməsi barədə öyrəndiklərini nümayiş etdirdilər. Hər günün sonunda müəllimlər özünüqiymətləndirmə məqsədilə refleksiya etmişdirlər. Təlimin sonuncu günü pedaqoji heyət nümayiş üçün cari planlaşdırma nümunəsi hazırlayaraq təqdim etmişdir.

2022-2023-cü tədris ili ərzində MİP təqdim olunan məktəblərdə aşağıdakı istiqamətlərdə təlim və seminarlar, görüş və müzakirələr nəzərdə tutulur:

- *Əməkdaşlıq və ünsiyyət bacarıqları;*
- *Sınıfın səmərəli idarədilməsi;*
- *Müəllim-müəllim, müəllim-şagird, müəllim-valideyn münasibətləri; məktəb-valideyn əməkdaşlığı;*
- *Məktəbdaxili öyrənmə mühitinin qurulması;*
- *Məktəbdaxili qiymətləndirmənin təşkili;*
- *Kitabxana işinin səmərəli təşkili;*
- *Məktəb psixoloqunun işinin səmərəli qurulması;*
- *Pedaqoji və psixoloji nəzəriyyələr;*
- *İstedadlı və yaradıcı şagirdlərlə işin təşkili;*
- *Şagirdlərdə oxuyub-anlama bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi;*
- *Gender bərabərliyi;*
- *“Məktəblərdə şagirdlərin təhlükəsizliyi və qorunması”.*

Məktəblər daim fəaliyyətlərinin hər bir aspektində kəsilməz inkişafın yollarını axtarmalıdır. MİP bu istiqamətdə məktəblərin özünüqiymətləndirməsini təşviq edən bir vasitə kimi çıxış edir. Məktəblərin inkişafının dayanıqlı olması və İnkişaf Planının daim təkmilləşdirilməsinin məktəblər tərəfindən müstəqil şəkildə həyata keçirilməsinin təmin olunması məktəblərdə özünüqiymətləndirmə mədəniyyətinin yaradılmasından yüksək dərəcədə asılıdır. Məktəb daxilində Peşəkar İnkişaf İcmasının qurulması və ya metod birləşmələrin fəaliyyətinin effektiv təşkili bu məqsədin reallaşdırılmasında müsbət təsir göstərdiyi tədqiqatlar nəticəsində aşkarlanmışdır. Peşəkar İnkişaf İcmaları şagirdlərin nailiyyətlərinin yüksəldilməsi məqsədilə müəllimlərin peşəkar inkişafının təmin olunmasının bir yoludur (3). Bu cür icmaların təkmilləşdirilməsi və fəaliyyətinin

aktivləşdirilməsi xüsusi önəm daşıyır. Belə ki, bu, tək məktəb daxilində deyil, məktəblər arasında təcrübə mübadiləsinə və kəsilməz öyrənmə mədəniyyətinin formalaşdırılmasına gətirib çıxarır (2).

Məktəblərdə MİP-lərin icrası və ARTİ MDPİM tərəfindən məktəblərə metodik dəstəyin göstərilməsi prosesi hazırda davam edir. Həyata keçirilən fəaliyyətlərin hesabatlılığı və inkişafa ehtiyacı olan istiqamətlərin yenidənqiymətləndirməsinin davam etdirilməsi vacib amildir. Bu məqsədlə məktəblərdə mütəmadi dərslənmələr, görüşlər və müzakirələr həyata keçirilməsi davam edir.

*Cəmilə Kazımova*

*ARTİ MDPİM*

*Əlaqələndirmə şöbəsinin mütəxəssisi*

### **İstifadə olunan mənbələr:**

1. Escobar, I. H. G. School improvement plans, a tool to improve the quality of education. New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences, 2019.

<file:///C:/Users/USER/Downloads/publicacion.pdf>

2. Alma Harris and Dr. Michelle Suzette Jones. Professional Learning Communities: A Strategy for School and System Improvement? University of Bath, 2017.

[https://www.researchgate.net/profile/Alma-Harris/publication/315828133\\_Professional\\_Learning\\_Communities\\_A\\_Strategy\\_for\\_School\\_and\\_System\\_Improvement/links/58ebd49ea6fdccb746ab9580/Professional-Learning-Communities-A-Strategy-for-School-and-System-Improvement.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alma-Harris/publication/315828133_Professional_Learning_Communities_A_Strategy_for_School_and_System_Improvement/links/58ebd49ea6fdccb746ab9580/Professional-Learning-Communities-A-Strategy-for-School-and-System-Improvement.pdf)

3. DiNardo. Lynne M. Walden University ProQuest Dissertations Publishing, 2010.

<https://www.proquest.com/openview/bf1c58bc91f8cec15fe5423e55e6478b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>

4. Kwang Suk Yoon, Teresa Duncan, Silvia Wen-Yu Lee, Beth Scarloss, Kathy L. Shapley. Reviewing the evidence on how teacher professional development affects student achievement". U.S. Department of Education, October 2007.

[https://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/southwest/pdf/REL\\_2007033.pdf](https://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/southwest/pdf/REL_2007033.pdf)

5. Meiers, M., &Ingvarson, L. Investigating the links between teacher professional development and student learning outcomes. Department of Education, Science and Training, 2005.

[https://research.acer.edu.au/professional\\_dev/2](https://research.acer.edu.au/professional_dev/2)

*Qoşma*

