Mündəricat

01 Norveçdə 15 yaşlı yeniyetmələrin karyera inkişafı

02 Valideynlərin inanc və davranışlarına məktəb qiymətləndirmə vərəqlərindən alınan məlumatların təsiri: Almaniyada şagirdlər üzrə empirik təhlil

03 Müəllimlik Peşəsi üzrə Beynəlxalq Sammit

04 "Avropada məktəb direktorlarının, müəllimlərin əməkhaqları və müavinətləri 2022/2023”

Norveçdə 15 yaşlı yeniyetmələrin karyera inkişafı

OECD tərəfindən “Norveçdə 15 yaşlı yeniyetmələrin karyera inkişafı” adlı hesabat hazırlanmışdır. Hesabatda Norveçdə yeniyetmələrin karyera inkişafı vəziyyəti təhlil edilir və daha çox 2022-ci il PISA məlumatlarına əsaslanır. Hesabatda Norveçdə şagirdlərin 45%-nin gələcək peşə planları barədə konkret təsəvvürə malik olmadığı qeyd olunur. Bu göstərici OECD ortalamasından yüksəkdir və 2015-ci ildən bəri ciddi artım müşahidə olunmaqdadır. Belə ki, gələcək peşə planı olan şagirdlər arasında maraqlar daha geniş sahələri əhatə edir. Qeyd edilir ki, Norveçli şagirdlər yalnız kiçik bir peşə qrupu üzərində cəmləşmirlər, texniki sahələrə (xüsusilə peşəkar və ixtisaslı iş sahələrinə) maraq OECD üzrə orta göstərici ilə müqayisədə daha yüksəkdir. Eyni zamanda karyera planı olan şagirdlərin yalnız 51%-i peşəkar sahələrdə (məsələn: həkim, mühəndis, müəllim) işləməyi planlaşdırır. Bu nəticə OECD üzrə orta göstəricidən (58%) aşağıdır. Xüsusilə qızlar arasında akademik olaraq yüksək nəticələrin qeyd olunması və texniki peşələrə marağın artması müsbət tendensiya kimi qiymətləndirilir.

Bununla yanaşı hesabat sosial bərabərsizliklərin karyera planlarına əhəmiyyətli təsir göstərdiyini vurğulayır. Sosial cəhətdən imkanlı və yüksək akademik nəticə əldə edən şagirdlərin 78%-i daha iddialı karyera və təhsil planlarına malikdir. Sosial cəhətdən imkanlı və imkansız şagirdlər arasında ali təhsil arzusu baxımından 25 %-lik fərq müşahidə olunur. Qeyd olunur ki, bu "aspiration gap" (arzu boşluğu) yalnız Norveçdə deyil, digər OECD ölkələrində də müşahidə edilir və gələcəkdə əmək bazarına çıxışda bərabərsizliyə səbəb ola bilər.
Həmçinin, hesabatda göstərilir ki, Norveçdə şagirdlərin 65%-i müxtəlif karyera inkişaf fəaliyyətlərində (məsələn, karyera məsləhətçiləri ilə görüşmək, iş yerlərinə səfərlər və iş yarmarkalarında) OECD ortalamasından daha fəal (58%) iştirak edirlər. Bu fakt Norveç məktəblərinin karyera yönləndirilməsinə verdiyi önəmin göstəricisi kimi qiymətləndirilir. Bununla belə, hesabatda vurğulanır ki, şagirdlərin 50% -dən azı 15 yaşına qədər real iş təcrübəsi əldə edib. Praktik fəaliyyətlərə (təcrübə proqramları, iş kölgəsi və s.) daha geniş çıxışın təmin olunması, şagirdlərin gələcəkdə əmək bazarına daha hazırlıqlı daxil olmasına kömək edə bilər.

Məktəbin rolu ilə bağlı şagirdlərin fikirlərinin isə birmənalı olmadığı da hesabatda öz əksini tapır. Bir çox şagird məktəbin onları yetkin həyata və iş dünyasına kifayət qədər hazırlamadığını düşünür. Belə ki, şagirdlərin 54%-i məktəbin onlara az dəstək verdiyini, 31%-i məktəbi vaxt itkisi hesab etdiyini, 43,4% isə iş həyatında lazım olacaq bacarıqları məktəbdə öyrənmədiyini qeyd edir (OECD ortalaması 32,6%). Bununla belə şagirdlərin 54,6%-i məktəbin onlara qərarvermə bacarığı qazandırdığını etiraf edir ki, bu da təhsil sisteminin şagirdlərin şəxsi inkişafına müəyyən müsbət təsir göstərdiyini sübut edir.
Nəticə olaraq, hesabatda vurğulanır ki, Norveçin karyera inkişafı sistemində güclü tərəflər (fəal iştirak, maraqların geniş spektrdə yayılması) olsa daartan karyera qeyri-müəyyənliyi, sosial bərabərsizliklər və real iş təcrübəsinin azlığı kimi sahələrdə inkişaf üçün ciddi ehtiyac qalır. Həmçinin, hesabat daha hədəfli və ədalətli karyera dəstəyi mexanizmlərinin qurulmasının vacibliyini vurğulayır.

Mənbə: Mann, A. and J. Diaz (2025), “Teenage career development in Norway: Insights from PISA”, OECD Education Working Papers, No. 330, OECD Publishing, Paris, https://-doi.org/10.1787/e160a8a6-en.

Validenlərin inanc və davranışlarına məktəb qiymətləndirmə vərəqlərindən alınan məlumatların təsiri: Almaniyada şagirdlər üzrə empirik təhlil

02

Elena Ziege və Ariel Kalil tərəfindən hazırlanmış "Valideynlərin inanc və davranışlarına məktəb qiymətləndirmə vərəqlərindən alınan məlumatların təsiri: Almaniyada şagirdlər üzrə empirik təhlil" adlı tədqiqat işi uşaqlarının akademik bacarıqları haqqında valideynlərin məlumat əldə etmələrinin onların inanclarına və davranışlarına təsirini araşdırır. Tədqiqat Almaniyada dövlət məktəblərində uşaqların ilk dəfə rəsmi məktəb hesabat kartı (məktəb qiymətləndirmə vərəqi) aldıqları dövrdə aparılıb və beləliklə "məlumat şoku" effekti üçün təbii eksperiment şəraiti yaranıb.

Tədqiqatın əsas arqumenti ondan ibarətdir ki, valideynlər övladlarının bacarıqlarını real vəziyyətdən fərqli qiymətləndirirlər. Eyni zamanda bu yanlış təsəvvürlər onların uşaqlarla ünsiyyətinə və göstərdikləri təhsil dəstəyinə təsir edir.

Araşdırmanın nəticələrinə görə valideynlərin bir hissəsi (40%-dən çoxu) övladlarının bacarıqlarını həddindən artıq yüksək qiymətləndirir. Xüsusilə, elm sahəsində bu göstərici daha yüksək olub. Belə ki, 46%-ə qədər valideyn uşaqlarının elmi bacarıqlarını real səviyyəsindən üstün dəyərləndirib. Digər tərəfdən övladlarının bacarıqlarını az qiymətləndirən valideynlərin payı təxminən 20% təşkil edib. Lakin tədqiqatın əsas diqqət mərkəzi "həddindən artıq qiymətləndirmə" (overestimation) fenomenidir. Səhv inanclar daha çox sosial cəhətdən dezavantajlı ailələrdə (az təhsilli analar və miqrant valideynlər arasında) müşahidə olunub. Məsələn, az təhsilli analar övladlarının alman dili bacarıqlarını orta hesabla 20 % daha çox şişirdiblər.

Məktəb hesabat kartlarının valideynlərin inanclarına təsirinin araşdırılması göstərib ki, məlumatın verilməsi bu yanlış təsəvvürləri qismən azaldır. Lakin tamamilə aradan qaldırmır. Tədqiqatın nəticələrinə əsasən, hesabat kartları valideynlərin uşaqları ilə daha çox məşğul olmasına səbəb olub. Amma dəyişikliklər əsasən davranış səviyyəsində baş verib, inanclar səviyyəsində isə təsir zəif qalıb. Ən nəzərəçarpan davranış dəyişikliyi isə oxuma fəaliyyəti sahəsində müşahidə olunub. Belə ki, valideynlərə hesabat kartı təqdim edildikdən sonra övladları ilə hər gün mütaliə etməyə başlayıblar. Statistik nəticələrə görə, valideynlərin uşaqları ilə oxuma fəaliyyəti məktəb hesabat kartları təqdim edildikdən sonra orta səviyyəyə nisbətən orta hesabla yarım vahidlik bir artım göstərmişdir.

Əhəmiyyətli tapıntılardan biri də odur ki, məktəb hesabat kartları yalnız müəllimlərin uşaqların bacarıqlarını düzgün qiymətləndirdiyi hallarda valideynlərin təsəvvürlərini də dəqiqləşdirə bilir. Tədqiqat göstərir ki, müəllimlərin özləri də bəzən uşaqların bacarıqlarını səhv qiymətləndirirlər. Müəllimlərin 27%-i alman dili, 32%-i riyaziyyat və 39%-i elmi bacarıqları olduğundan daha da yüksək dəyərləndirib. Bu nəticə valideynlərə ötürülən məlumatın keyfiyyətinin nə qədər həlledici olduğunu nümayiş etdirir.

Bundan əlavə tədqiqat valideynlərə təqdim olunan məlumatın formatının da mühüm rol oynadığını müəyyən edir. Rəqəmsal qiymətləndirmə (məsələn, 1-dən 6-ya qədər bal sistemi) valideynlərin uşaqların bacarıqlarını daha aydın və obyektiv şəkildə anlamağına kömək edir. Əksinə, şifahi (verbal) qiymətləndirmələr qeyri-müəyyən olur və valideynlərin yanlış inanclarını azaltmaqda daha az təsirli olur.

Sonda müəlliflər vurğulayırlar ki, valideynlərin övladlarının bacarıqları barədə dəqiq və aydın şəkildə məlumatlandırılması uşaqlarda bacarıqların erkən yaşda formalaşdırılması və inkişafı üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.Əgər valideynlər övladlarının zəif tərəflərini real qiymətləndirməsələr, onların əlavə resurs ayırması və dəstək göstərməsi ehtimalı azalır. Bu da təhsildə bərabərsizliyin erkən yaşdan dərinləşməsinə səbəb ola bilər.

Tədqiqatın yekunu olaraq bildirilir ki, valideynlərə övladlarının bacarıqları barədə dəqiq, rəqəmsal və aydın şəkildə məlumat verilməsi təhsil nəticələrinin yaxşılaşdırılması üçün vacib bir alət ola bilər. Bununla yanaşı, təkcə məlumatın verilməsi kifayət etmir, eyni zamanda məlumatın keyfiyyəti və valideynlərin bu məlumatları necə qəbul etməsi də mühüm rol oynayır. Təhsildə uğurun artırılması üçün valideyn-müəllim ünsiyyətinin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, məktəb hesabat kartlarının daha dəqiq, şəffaf və əlçatan olması təmin edilməlidir.

Mənbə: Ziege, E., & Kalil, A. (2025). How information affects parents' beliefs and behavior: Evidence from first-time report cards for German school children (BFI Working Paper No. 2025-54-2). Becker Friedman Institute for Economics at the University of Chicago.

Müəllimlik Peşəsi üzrə Beynəlxalq Sammit

03

2025-ci ildə "Müəllimlik Peşəsi üzrə Beynəlxalq Sammit" (International Summit on the Teaching Profession – ISTP) keçirilmiş və bu tədbirin nəticələri əsasında xüsusi bir hesabat hazırlanmışdır. Hesabatda təhsildə bərabərliyin təmin edilməsi, müəllim rifahının dəstəklənməsi və şagird iştirakının artırılması kimi əsas mövzulara diqqət yetirilmişdir.

“Müəllimlik Peşəsi üzrə Beynəlxalq Sammit 2025" sənədində bildirilir ki, keyfiyyətli təhsil insan rifahı, sosial ədalət və iqtisadi inkişaf üçün əsas şərtdir. Giriş hissəsində David Edwards qeyd edir ki, bu sammit hökumətlər, təhsil birlikləri arasında effektiv dialoq üçün unikal platforma rolunu oynayır və təhsil sistemlərində davamlı dəyişikliklərə nail olmaq üçün birgə əməkdaşlığın vacibliyini önə çəkir.

2025-ci il Sammitində 3 əsas mövzuya diqqət yetirilir:

1.Bərabər və inklüziv təhsilin əsaslarının qurulması;
2.Müəllimlərin rifahının və peşəkar inkişafının dəstəklənməsi;
3.Uşaq-mərkəzli təhsil sistemlərinin təşviqində şagirdlərin iştirakını təmin etmək.

Birinci mövzu “Bərabər və inklüziv təhsilin əsaslarının qurulması” (erkən uşaqlıq təhsili və baxımı) təhsildə bərabərliyin və inklüzivliyin təməl daşı kimi təqdim edilir. Sənəddə bildirilir ki, keyfiyyətli erkən uşaqlıq təhsili uşaqların gələcək təhsil və sosial uğurunun əsasını təşkil edir. Lakin bu sahə qlobal miqyasda ciddi şəkildə yetərsiz maliyyələşdirilir. UNESCO hökumətləri təhsil büdcələrinin minimum 10%-ni erkən uşaqlıq təhsili və baxımına ayırmağa çağırır. Bir çox Avropa ölkəsində bu çağırışın həyata keçirilməsi ilə bağlı problemlər qalmaqdadır. Məsələn, İrlandiyada xidmət təminatçılarının 56%-i son bir ildə kadr çatışmazlığı yaşayıb. Həmçinin, Fransada 10.000 erkən uşaq baxımı işçisi çatışmır, Almaniyada isə 2025-ci ilə qədər 72.500 ECE mütəxəssisinə ehtiyac olacaq. Əməkdaş çatışmazlığı əsasən aşağı maaşlar, zəif iş şəraiti və peşənin cəmiyyət tərəfindən aşağı qiymətləndirilməsi ilə bağlıdır. Təhsil sahəsindəki gender stereotipləri də bu vəziyyəti daha da dərinləşdirir, çünki ECE sektoru əsasən qadınların çalışdığı və aşağı statuslu peşə sahəsi kimi qalır.

İkinci mövzu “Müəllimlərin rifahının və peşəkar inkişafının dəstəklənməsi” müəllimlərin və təhsilə dəstək verən heyətin (təhsil sahəsində fəaliyyət göstərən digər mütəxəssislərin) rifahına həsr olunub. Sənəddə açıq şəkildə bildirilir ki, müəllimlərin fiziki və psixoloji rifahı olmadan, yüksək keyfiyyətli təhsilə nail olmaq mümkün deyil. Mövcud araşdırmalar göstərir ki, müəllim rifahı ilə şagirdlərin akademik nailiyyətləri, sosial və emosional inkişafları arasında güclü pozitiv əlaqə mövcuddur. 2023-cü ildə keçirilən Beynəlxalq Təhsil İşçiləri Sağlamlıq Barometri nəticələrinə görə, məsələn, Mərakeşdə müəllimlərin 76%-i, Yaponiyada isə 30%-i son altı ay ərzində sağlamlıq problemləri səbəbindən iş funksiyalarını tam şəkildə yerinə yetirə bilməyib. Psixoloji stres, ağır iş yükü, iş-həyat balansının pozulması, təcavüz halları və aşağı sosial status müəllim rifahını ciddi təhlükə altına alır. Sənəd bu problemlərin aradan qaldırılması üçün holistik rifah siyasətlərinin hazırlanmasını, iş şəraitinin yaxşılaşdırılmasını, peşəkar muxtariyyətin təşviq olunmasını və müəllimlərə sosial hörmətin artırılmasını tövsiyə edir. Əlavə olaraq, müəllimlərin rifahının sistem səviyyəsində qorunmalı və rifah siyasətlərinin onların iş müqavilələrində rəsmiləşdirilməsi vacib sayılır.

Üçüncü mövzu “Uşaq-mərkəzli təhsil sistemlərinin təşviqində şagirdlərin iştirakını təmin etmək” üzrə yönəlmişdir. Sənəddə qeyd edilir ki, 1989-cu ildə qəbul edilmiş Uşaq Hüquqları Konvensiyasına əsasən, uşaqların təhsildə və məktəb idarəçiliyində iştirak hüquqları vardır. Lakin sənəd vurğulayır ki, formal iştirak strukturları (şagird şuraları və s.) yetərli deyil. Şagirdlərin fikirlərinin dəyərli olduğuna inanmaq və onların real qərarvermə proseslərinə cəlb olunması təmin edilməlidir. Əgər müəllimlər özləri məktəbin idarə olunmasında real təsir imkanına malik deyillərsə, şagirdlərə effektiv iştirak imkanı vermək çətinləşir. Bu səbəbdən də sənəd məktəb liderliyinin demokratik idarəetmə prinsiplərinə əsaslanmasının və müəllimlərin peşəkar avtonomiyasının qorunmasının şagird iştirakını gücləndirmək üçün vacib olduğunu vurğulayır.

Sənəddə əlavə olaraq bildirir ki, təhsil sistemlərinin dəyişən çağırışlara adekvat cavab verə bilməsi üçün müəllimlərin akademik azadlığı və peşəkar muxtariyyəti qorunmalıdır. 2021 və 2024-cü illərdə aparılan beynəlxalq araşdırmalara əsasən, dünya üzrə müəllimlərin yalnız 16,5%-i dərs metodları üzərində tam muxtariyyətə sahib olduqlarını hiss edirlər. Bu isə təhsildə yaradıcı yanaşmaların və şagirdlərin fərdi ehtiyaclarına uyğun metodların tətbiqini məhdudlaşdırır.

Sənəd həmçinin COVID-19 pandemiyası dövründə onlayn təhsilin artmasının müəllimlərin iş yükünü artırdığına və iş-həyat sərhədlərini pozduğuna diqqət çəkir. Xüsusilə, qadın müəllimlər arasında stress səviyyəsinin artdığı vurğulanır. Sənəd texnologiyanın həm imkanlar, həm də risklər yaratdığını qeyd edir. Bunula yanaşı, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi zamanı müəllimlərin ehtiyaclarının və rifahının mərkəzdə saxlanılmasının vacibliyini önə çəkir.

Müəllimlik Peşəsi üzrə Beynəlxalq Sammit (International Summit on the Teaching Profession – ISTP) sənədi təhsil sistemlərinin transformasiyası üçün müəllimlərin rifahının, peşəkar azadlığının və şagird iştirakının artırılmasının zəruriliyini vurğulayır. Sənədə əsasən, hökumətlər və təhsil birlikləri birgə əməkdaşlıq etməklə inklüziv, bərabər və davamlı təhsil sistemləri qura bilərlər. Müəllimlərin statusunun, rifahının gücləndirilməsi, təhsildə demokratik idarəetmənin və iştirakın təşviq edilməsi təhsilin keyfiyyətinin əsas dayaqları kimi təqdim edilir.

Menbe: Education International. (2025). International Summit on the Teaching Profession 2025: Quality education: The key to prosperity and well-being. Education International. https://istp2025.is

"Avropada məktəb direktorlarının, müəllimlərin əməkhaqları və müavinətləri 2022/2023"

Avropa İttifaqı tərəfindən cari ayda "Avropada məktəb direktorlarının, müəllimlərin əməkhaqları və müavinətləri 2022/2023" adlı "Eurydice" sənədi hazırlanmışdır. Hesabatda əksini tapan məlumatlar 2022/2023-cü tədris illəri ərzində "Eurydice"sənədi İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatı (OECD) tərəfindən toplanmışdır.

Hesabatda Avropa təhsil sistemində məktəb direktorlarının, müəllimlərin əməkhaqları və müavinətləri ilə bağlı ətraflı məlumat təqdim edilir. Belə ki, hesabat əməkhaqqı, alıcılıq qabiliyyəti və karyera inkişafı sahəsində əsas tendensiyaları vurğulayır. Bu da müəllim çatışmazlığı və təqaüd yaşı çatan işçi qüvvəsi probleminin həlli üçün maliyyə təşviqlərinin təkmilləşdirilməsinin vacibliyini göstərir.

Həmçinin, hesabatda əks olunan məlumatlardan aydın olur ki, əksər ölkələrdə aşağı orta təhsil səviyyəsində müəllimlərin qanunla müəyyən edilmiş ilkin maaşları artmışdır. Buna baxmayaraq, inflyasiya nəzərə alınmaqla yalnız 16 təhsil sistemində (Estoniya, Latviya, Litva, Polşa, Slovakiya, Macarıstan, Rumıniya, Bolqarıstan) 1%-dən 30%-ə kimi real artım müşahidə edilməkdədir. Digər 16 təhsil sistemində (Portuqaliya, İspaniya, Fransa, Belçika) 1%-dən 10%-ə qədər dərəcədə azalma, 4 təhsil sistemində isə 0.5%-və ya daha az fərqlə dəyişiklik qeydə alınmışdır.

Eyni zamanda müəllimlərin əməkhaqlarının artım dinamikası ölkələr arasında bərabər şəkildə həyata keçirilmədiyi hesabatda öz əksini tapır. Bu isə xüsusilə karyeranın erkən mərhələlərində müşahidə olunduğu qeyd olunur. Belə ki, hesabatdan aydın olur ki, bəzi ölkələrdə əməkhaqqı müəllimlərin karyeralarının sonrakı pillələrində ikiqat artır, digər ölkələrdə isə demək olar ki, dəyişməz qalır.Bununla belə maksimum əmək haqqı səviyyəsinə çatmaq üçün tələb olunan müddət adətən 12 ildən 42 ilə qədər dəyişir. Habelə, əksər ölkələrdə bu 25 ildən çox təcrübə tələb edir. Əməkhaqqı artımları əsasən karyeranın son mərhələlərində həyata keçirilir ki, bu da erkən və orta mərhələlərdə çalışan müəllimlər üçün motivasiyanı azalda bilər.

Məktəb direktorlarının əməkhaqları: məktəbin ölçüsü və təhsil səviyyəsinə görə müəyyənləşmə

Məktəb direktorlarının əməkhaqqı dinamikasında da müəllim maaşlarına bənzər tendensiyaların müşahidə olunması hesabatda öz əksini tapmışdır. Demək olar ki, bütün ölkələrdə nominal artım müşahidə olunmuşdur. Lakin inflyasiyaya uyğunlaşdırıldıqda yalnız 11 təhsil sistemində (Slovakiya, Xorvatiya, İtalya, Rumıniya, Bolqarıstan) real artım qeydə alınmışdır. 17 təhsil sistemində isə (İspaniya, Fransa, Belcika, Çexiya və s) real əməkhaqqı azalmış, 3 təhsil sistemində isə əsaslı dəyişiklik olmamışdır.

Direktorların maaşlarını müəyyən edən amillər aşağıdakılardır:

Məktəbin şagird sayı: Bəzi ölkələrin təhsil sistemində şagird sayına görə məktəb direktorları daha yüksək maaş alırlar. 20 təhsil sistemində şagird sayı çox olan məktəb rəhbərləri daha yüksək maaş alır, 18 təhsil sistemdə rəhbərlərin maaşı şagird sayından asılı olmayaraq eynidir.

Təhsil səviyyəsi: adətən, məktəbəqədər və ibtidai təhsil pillələrində işləyən direktorlarla müqayisədə ümumi orta və tam orta təhsil pilləsində çalışan direktorlar nisbətən daha yüksək maaş alır.

Peşəkar ixtisaslar: Əksər sistemlərdə direktor olmaq üçün müəllimlik üzrə kvalifikasiya, təcrübə və liderlik bacarıqları tələb olunur. Lakin buna baxmayaraq, formal idarəçilik təhsili hər zaman zəruri sayılmır.

Həmçinin, əksər ölkələrdə müəllimlərin əlavə tapşırıqlar və məsuliyyətlər götürdükləri zaman buna görə əlavə ödəniş alması da hesabatda yer alır. Bəzi ölkələrdə müəllimlərin davamlı peşəkar inkişafda iştirak etməsi də əlavə mükafatla stimullaşdırılır. Bununla yanaşı, çox az sayda ölkədə ailə müavinətləri (ailə vəziyyətinə görə ödənişlər) tətbiq olunur.

Habelə, məktəb direktorlarına isə əlavə idarəetmə funksiyaları və tədris tapşırıqları üçün müavinət verildiyi də hesabatda qeyd olunur. Bəzi ölkələrdə əlavə kvalifikasiya əldə etmiş, təlimlərə cəlb olunmuş və ya yüksək nəticə göstərmiş direktorlar da mükafatlandırılır. Lakin müəllimlərdə olduğu kimi, məktəb direktorları üçün ailə müavinətləri yalnız məhdud sayda ölkədə mövcuddur.

Mənbə: European Commission: European Education and Culture Executive Agency, Teachers and school heads salaries and allowances in Europe 2022/2023, Publications Office of the European Union, 2025, https://data.europa.eu/doi/10.2797/5043036

Beynəlxalq Təhsil İcmalı
Aprel 2025