

Mündəricat

- 01 Litvada keyfiyyətli peşə və ali təhsilin təmin edilməsi
- 02 Agentik süni intellektin işçi qüvvəsinin transformasiyasına təsiri
- 03 Qlobal təhsil tərəfdaşlığının 2024-cü il üzrə illik hesabatı
- 04 Qadınlar üçün təhsildə liderliyə gedən yol: Gender bərabərsizliyi üzrə statistik nəticələr

Litvada keyfiyyətli peşə və ali təhsilin təmin edilməsi

01

OECD tərəfindən " Litvada keyfiyyətli peşə və ali təhsilin təmin edilməsi" hesabatı hazırlanmışdır. Hesabat Litvada ali təhsil və peşə təhsili sahəsində keyfiyyətin artırılması istiqamətində son illərdə həyata keçirilən siyasətləri və mövcud çağırışları təhlil edir. Hesabatda bildirilir ki, Litva hökuməti xarici qiymətləndirmə və keyfiyyət təminatı sistemlərini gücləndirmək məqsədilə bir sıra mühüm islahatlar həyata keçirmişdir. Məsələn, Peşə Təhsili və təlimi inkişaf mərkəzinə (KPMPC) bütün rəsmi peşə təlimi təminatçılarının keyfiyyətinin dövrü yoxlanılması tapşırılmışdır. Eyni zamanda Ali təhsildə keyfiyyətin qiymətləndirilməsi mərkəzi (SKVC) isə öz qiymətləndirmə metodologiyasını yeniləmişdir. Bundan əlavə ali təhsildə performans əsaslı maliyyələşmə mexanizmi tətbiq olunmuşdur. Bununla yanaşı tələb olunan bacarıq sahələrində peşə təhsilindən ali təhsilə keçidi asanlaşdırmaq üçün qısa dövr proqramları yaradılmışdır. Həmçinin hesabat Litvada ali və peşə təhsili sistemlərində ciddi struktur problemlərin davam etdiyini vurğulayır. 2023/2024 tədris ili üzrə məlumatlara əsasən Litvada 44 dövlət peşə təhsili müəssisəsi və 35 ali təhsil müəssisəsi fəaliyyət göstərir. Əsas problemlərdən biri təhsil proqramlarının sərt tənzimlənməsidir. Habelə mövcud qanunvericilik akademik heyətin proqram dizaynında çevikliyini məhdudlaşdırır, bu da əmək bazarının və cəmiyyətin dəyişən ehtiyaclarına uyğunlaşmasını çətinləşdirir. Hesabat Litvanın yeni rəqəmsal təhsil formatlarının və mikro-kvalifikasiyaların inkişafı üçün normativ baryerləri aradan qaldırmasının vacibliyini qeyd edir. Bundan əlavə Litvada tələbə başına düşən təhsil xərcləri beynəlxalq standartlarla müqayisədə aşağıdır. Eyni zamanda tələbə sayı isə son 10 ildə əhəmiyyətli dərəcədə azalmışdır. Tələbə bazasının kiçilməsi regional qeyri-bərabərlikləri artırır və bəzi bölgələrdə təhsil müəssisələrinin bağlanmasına səbəb olur. Digər tərəfdən isə işçi qüvvəsinin təxminən 60%-nin iş yerinə görə həddən artıq yüksək ixtisaslı olması təhsil və əmək bazarı arasında uyğunsuzluq yaradır.

Keyfiyyət təminatı sistemləri sahəsində də ciddi boşluqlar mövcuddur. SKVC və KPMPC tərəfindən həyata keçirilən xarici qiymətləndirmələr əsasən uyğunluğun yoxlanılmasına yönəlir və inkişafı təşviq edən mexanizmlər zəifdir. Məsələn, hazırkı peşə təlimi proqramlarında iş yerində öyrənmə komponentləri beynəlxalq standartlarla müqayisədə kifayət qədər strukturlaşdırılmayıb. Habelə, iş yerlərində təcrübənin keyfiyyətinə dair sistemli monitorinq aparılmır. Bu da praktik bacarıqların zəif formalaşmasına səbəb olur. Hesabat peşəkar standartların müasir tələblərə uyğunlaşdırılmasının və əmək bazarına inteqrasiyanın gücləndirilməsinin zəruri olduğunu vurğulayır.

Həmçinin pedaqoji bacarıqların inkişafı sahəsində də ciddi çatışmazlıqlar mövcuddur. Bir çox peşə təlimi və ali təhsil müəssisələrinin daxili keyfiyyət idarəetmə sistemləri yenicə qurulmuşdur. Buna baxmayaraq, müəllim heyətinin peşəkar inkişafını dəstəkləyən resurslar kifayət qədər deyil. Ali təhsildə isə pedaqoji mükəmməlliyi təşviq edən milli təşəbbüslərin təsiri zəifdir. Hesabat Litvada bütün ali təhsil müəssisələri üçün ümumi pedaqoji kvalifikasiya sisteminin yaradılmasını, tədris və öyrənmə sahəsində mükəmməllik mərkəzlərinin formalaşdırılmasını tövsiyə edir. Bundan başqa hesabatda sistem səviyyəsində peşə təlimi və ali təhsil sektoru arasında əməkdaşlığın zəifliyi, proqramların uyğunsuzluğu kimi problemləri və dövlət maliyyələşmə mexanizmlərinin koordinasiyasızlığı qeyd edilir. Vurğulanır ki, hökumət hər il dövlət hesabına maliyyələşdirilən təhsil yerlərinin sayını müəyyən edir. Lakin bu qərarlar kifayət qədər əmək bazarı təhlili məlumatlarına əsaslanmır. OECD hesabatı Litvaya bir sıra konkret tövsiyələr təqdim edir. Bunlara normativ baryerlərin aradan qaldırılması, risk əsaslı keyfiyyət monitorinq sisteminin qurulması, peşə təhsilində iş yerində təlimlərin keyfiyyətinin artırılması, pedaqoji bacarıqların inkişafı üçün milli ekosistemin yaradılması və daha güclü sistem səviyyəli məlumatların toplanması daxildir. Həmçinin Litvaya peşə təlimi və ali təhsil sektorları arasında ortaq strategiya formalaşdırmaq, təhsil yollarını bir-birinə daha sıx bağlamaq tövsiyə olunur. Nəticədə Litva ali və peşə təhsili sahəsində mühüm islahatlar həyata keçirmişdir. Lakin təhsil sistemlərinin səmərəliliyinin artırılması, tədris keyfiyyətinin davamlı inkişaf etdirilməsi üçün kompleks və koordinasiyalı tədbirlərə ehtiyac var. Əgər hesabatda təqdim olunan yol xəritəsi ardıcıl şəkildə icra olunarsa, Litva təhsil sistemini daha çevik, əmək bazarına uyğun və beynəlxalq rəqabətə davamlı hala gətirə bilər.

Mənbə: OECD (2025), *Ensuring Quality Vocational and Higher Education in Lithuania, Higher Education, OECD, Paris Cedex 16, <https://doi.org/10.1787/7a0131cf-en>*.

Agentik süni intellektin işçi qüvvəsinin transformasiyasına təsiri

02

Cari ayda Dünya İqtisadi Forumu tərəfindən “Agentik süni intellektin (AI) işçi qüvvəsinin transformasiyasına təsiri” adlı məqalə dərc olunmuşdur. Məqalədə Agentik süni intellektin (AI) işçi qüvvəsinin transformasiyasına necə təkan verə biləcəyi, yenidən ixtisaslaşma (reskilling) və mövcud bacarıqların təkmilləşdirilməsi (upskilling) proqramlarının inkişafında rolu araşdırılmışdır. Eləcə də gələcəyin iş mühitində yaranan yeni imkanlar və çağırışlardan bəhs olunur. Məqalədə vurğulanır ki, 2025-2030-cu illər ərzində mövcud bacarıqların təxminən 39%-i yarasız olacaq və ya əhəmiyyətini itirəcək. Əmək bazarında bacarıq qeyri-sabitliyi həm işəgötürənlər, həm də işçilər üçün əsas risk faktorudur. Qeyd olunur ki, işəgötürənlər biznesin inkişafı üçün aktual bacarıqlara ehtiyac duyur. Bundan əlavə işçilər isə karyera inkişafı və imkanlardan yararlanmaq üçün yeni bacarıqlar əldə etməlidirlər.

Məqalədə qeyd olunur ki, təlim, yenidən ixtisaslaşma (reskilling) və mövcud bacarıqların təkmilləşdirilməsi (upskilling) proqramları nəticəsində bacarıq qeyri-sabitliyi 2020-ci ildəki 57%-dən, 2023-cü ildə 44%-ə enmişdir. Bu təlim proqramlarının effektivliyini və əmək bazarının adaptasiya qabiliyyətinin sübutudur. Bu səbəblə də gələcəyin iş mühitində işəgötürənlər bilik əsaslı işçi qüvvəsi formalaşdırmalı və agentik süni intellekt dəstəyi ilə transformasiya strategiyaları tətbiq etməlidirlər. Agentik süni intellekt insan müdaxiləsi olmadan mürəkkəb tapşırıqları yerinə yetirə, qərarlar qəbul edə bilən, təlimat və tarixi bilikləri təbii dildə başa düşən süni intellekt növüdür. Bu texnologiya işçi qüvvəsinin inkişafı üçün fərdiləşdirilmiş təlim proqramlarının hazırlanmasına, bacarıq boşluqlarının müəyyənəşdirilməsinə və işçilərin potensialının maksimum dərəcədə artırılmasına imkan yaradır. Agentik süni intellekt ənənəvi süni intellektdən fərqli olaraq yalnız məlumat emalı və proqnozlaşdırma ilə məhdudlaşmır, həm də müstəqil qərarvermə, məqsədyönlü fəaliyyət və kontekstual uyğunlaşma qabiliyyətinə malikdir. Agentik süni intellektin əsas üstünlükləri aşağıdakılardır:

- Fərdiləşdirilmiş təlim: Agentik süni intellekt fərdi bacarıq səviyyəsini və öyrənmə ehtiyaclarını təhlil edərək, hər bir işçi üçün optimal təlim marşrutu təklif edir.
- Bacarıq boşluqlarının analizi: Süni intellekt əsaslı qiymətləndirmə alətləri işçilərdə mövcud və potensial bacarıq boşluqlarını müəyyənləşdirir, onların aradan qaldırılması üçün hədəfli təlimə proqramları hazırlayır.
- Öyrənmə davranışının idarə edilməsi: Agentik süni intellekt öyrənmə prosesində aktiv iştirak və koqnitiv məşğulluğu təşviq edir. Bu da biliklərin daha effektiv mənimsənilməsinə və tətbiqinə səbəb olur.
- İşçi qüvvəsinin strateji idarə edilməsi: İnsan resursları üzrə menecerlər üçün süni intellekt əsaslı analitik alətlər işə qəbul, yüksəliş və rotasiya proseslərini optimallaşdırır.

EdTech və Agentik süni intellekt sintezi

EdTech sektorunda agentik süni intellektin tətbiqi təlim və inkişaf proqramlarının effektivliyini artırır. Məqalədə qeyd olunur ki, süni intellekt əsaslı platformalar psixometrik və peşəkar qiymətləndirmə vasitələri ilə integrasiya olunaraq, işçi qüvvəsinin texniki və yumşaq bacarıqlarını balanslaşdırır. Bu yanaşma müəssisələrin strateji məqsədlərinə uyğun, bilik əsaslı və çevik işçi qüvvəsi formalaşdırmasına imkan verir. Bundan əlavə, süni intellekt əsaslı proqnozlaşdırıcı analizlər və rəqəmsal indentifikasiya xidmətləri müəssisələrə gələcək işçi qüvvəsi ehtiyaclarını planlaşdırmaq və istedadın inkişafını izləmək imkanı yaradır. EdTech və süni intellekt platformaları ilə əməkdaşlıq, müəssisələrin texnoloji, iqtisadi və sosial dəyişikliklərə daha çevik reaksiya verməsini təmin edir.

Gələcəyin iş mühitində insan bacarıqları – liderlik, uyğunlaşma, əməkdaşlıq, motivasiya, empatiya və təsir – texnologiya ilə yanaşı vacib və əhəmiyyətli olacaq. Süni intellekt əsaslı avtomatlaşdırma məhsuldarlığı artırır, gündəlik və təkrarlanan tapşırıqlar da işçilərə vaxt qazandırır. Eyni zamanda süni intellekt gənc və az təcrübəli işçilərin bacarıqlarını artırır, peşəkarlar üçün isə daha müstəqil iş imkanları yaradır. Məqalədə qeyd olunur ki, ABŞ-da 2026-cı ilə qədər süni intellektin imkanlarından istifadə zamanı məhsuldarlıq artımında həftəyə düşən saat miqdarına əsaslı qənaət edilə bilər. 2030-cu ilə qədər isə uzaqdan iş yerlərinin sayında xeyli artım müşahidə olunacaq. Bu yeni ekosistem işçilərə yer və zaman baxımından daha çox müstəqillik verir.

Agentik süni intellekt bu dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və yeni imkanlardan istifadə etmək üçün müəssisələrə kömək edir. Belə ki, süni intellekt agentləri öyrənmə mühitini optimallaşdırır, fərdi öyrənmə yolları təklif edir və bilik boşluqlarını müəyyənləşdirir.

Həmçinin məqalədə vurğulanır ki, gələcəyin iş mühitində bilik əsaslı işçi qüvvəsinin formalaşdırılması və ənənəvi idarəetmə yanaşmalarının agentik süni intellekt dəstəyi ilə transformasiyası vacibdir. Agentik süni intellekt fərdiləşdirilmiş və miqyaslanabilən təlim modelləri yaradaraq, müəssisələrin dəyişən iş mühitinə uyğunlaşmasına, işçi qüvvəsi üzrə potensialın maksimum dərəcədə reallaşmasına imkan verir.

Məqalədə bu istiqamətdə tövsiyələr də öz əksini tapır:

- Müəssisələr Agentik süni intellekt əsaslı təlim və inkişaf proqramlarını tətbiq etməlidir.
- İnsan resursları üzrə strategiyalar fərdi bacarıq inkişafına və ömürboyu öyrənməyə fokuslanmalıdır.
- EdTech və süni intellekt platformaları ilə əməkdaşlıq genişləndirilməlidir.
- Bacarıq boşluqlarının müəyyənləşdirilməsi və aradan qaldırılması üçün süni intellekt əsaslı qiymətləndirmə alətlərindən istifadə olunmalıdır.

Mənbə: Sinha, A. (2025, May 9). See why EdTech needs agentic AI for workforce transformation. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/stories/2025/05/see-why-ed-tech-needs-agentic-ai-for-workforce-transformation/>

Qlobal təhsil tərəfdaşlığının 2024-cü il üzrə illik hesabatı

Qlobal təhsil tərəfdaşlığının 2024-cü il üzrə illik hesabatı hazırlanıb. Hesabatda təşkilatın inkişaf etməkdə olan ölkələrdə təhsilin keyfiyyətinin artırılması, hər bir uşağın təhsilə çıxışının təmin olunması və gender bərabərliyinin təşviqi istiqamətində gördüyü işlər əks olunur. Qlobal təhsil tərəfdaşlığının missiyası tərəfdaşlıqları və investisiyaları səfərbər edərək, təhsil sistemlərini transformasiya etməkdir. 2024-cü ildə Qlobal təhsil tərəfdaşlığı tərəfindən 1 milyard ABŞ dollarından çox qrant təsdiqlənib ki, bu da əvvəlki illə müqayisədə 25% artım deməkdir. İnkişaf etməkdə olan ölkələrdə təhsilin inkişafı üçün əlavə maliyyə vəsaitləri cəlb etmək Global Təhsil Tərəfdaşlığı tərəfindən idarə olunan bir maliyyələşdirmə mexanizminə malik “Multiplier” adlı proqramının əsas məqsədidir.

Qlobal təhsil tərəfdaşlığı qrantları son 4 ildə 253 milyon uşağa fayda verən 4 milyard ABŞ dollarına yaxın əlavə maliyyə resursu yaradıb. Həmçinin 1,9 milyon müəllim təlim keçib, 36000 sinif otağı tikilib və ya təmir olunub. Təhsil sistemlərinin transformasiyası Qlobal təhsil tərəfdaşlığının əsas yanaşmasıdır. Bu yanaşma ölkələrin liderliyi ilə prioritet islahatların seçilməsi və bu islahatlara bütün tərəfdaşların resurslarının yönəldilməsini nəzərdə tutur.

2024-cü ildə Qana, Banqladeş, Vanuatu kimi ölkələrdə əsas diqqət erkən yaşlarda təhsilin keyfiyyətinin artırılmasına, gender bərabərliyinin təmin olunmasına və əlilliyi olan uşaqların təhsilə cəlb edilməsinə yönəlib. Qlobal təhsil tərəfdaşlığının maliyyə alətləri o cümlədən “Multiplier” və “Girls’ Education Accelerator” (Qızların Təhsilini Dəstəkləmə Proqramı) ölkələrə əlavə və səmərəli maliyyə cəlb etməyə imkan verir. Qrantlar nəticə əsaslı maliyyələşdirmə mexanizmləri ilə müşayiət olunur və ölkələrdə təhsil xərclərinin səmərəliliyinin artırılmasına stimül verir.

Qlobal təhsil tərəfdaşlığı humanitar təşkilatlarla münafişə və böhran şəraitində olan ölkələrdə təhsilin davamlılığını təmin etmək üçün əməkdaşlıq edir. Bu əməkdaşlıq çərçivəsində Ukrayna, Sudan, Cənubi Sudan, Pakistan və digər ölkələrdə məktəblərin bərpası, müəllimlərin təlimi, psixososial dəstək və müvəqqəti təhsil mərkəzlərinin yaradılması kimi tədbirlər həyata keçirilib. Eyni zamanda Qlobal təhsil tərəfdaşlığının qrantlarının əksəriyyəti gender bərabərliyinin təşviqinə və əlilliyi olan uşaqların təhsilə cəlb edilməsinə yönəlib. Girls’ Education Accelerator proqramı vasitəsilə 15 ölkədə 3,6 milyon qız uşağının təhsilə çıxışını yaxşılaşdıran 225 milyon dollar həcmində maliyyə dəstəyi ayrılıb.

Hesabatda qeyd edilir ki, Qlobal təhsil tərəfdaşlığının uğurunun əsas səbəblərindən biri də geniş tərəfdaşlıq şəbəkəsidir. Burada hökumətlər, vətəndaş cəmiyyəti, özəl sektor və donorlar birgə fəaliyyət göstərir. Qlobal təhsil tərəfdaşlığı tərəfindən maliyyələşdirilən 133 milyon dollarlıq qlobal təhsil dəstək fondu olan “Education Out Loud” (Təhsilin Güclü Səsi) vətəndaş cəmiyyətinin təhsil siyasətinin formalaşmasında iştirakını gücləndirir. 2025-ci ildə Qlobal təhsil tərəfdaşlığı yeni maliyyələşdirmə mərhələsinə başlayaraq, “Qlobal təhsil tərəfdaşlığı 2030” adlı strategiyayı hazırlayacaq. Gələcəkdə əsas prioritetlərdən biri daha çox ölkənin, donorun cəlb olunması, innovativ maliyyə mexanizmlərinin genişləndirilməsi və ən həssas qrupların təhsilə çıxışının təmin olunmasıdır.

2024-cü il üzrə hesabat göstərir ki, Qlobal təhsil tərəfdaşlığının fəaliyyəti nəticəsində milyonlarla uşaq təhsilə çıxış əldə edib. Həmçinin, müəllimlərin peşəkarlığı artıb, təhsil infrastrukturu yaxşılaşıb və gender bərabərliyi sahəsində mühüm irəliləyişlər əldə olunub. Qlobal təhsil tərəfdaşlığının əsas məqsədi gələcəkdə də inklüziv, keyfiyyətli və davamlı təhsil sistemlərinin qurulmasına dəstək verməkdir.

Mənbə: Global Partnership for Education. (2025). GPE Annual Report 2024. Global Partnership for Education.

Qadınlar üçün təhsildə liderliyə gedən yol: Gender bərabərsizliyi üzrə statistik nəticələr

04

UNESCO tərəfindən “Qadınlar üçün təhsildə liderliyə gedən yol: Gender bərabərsizliyi üzrə statistik nəticələr” adlı hesabat hazırlanmışdır. Bu hesabat qadınların təhsil sistemlərində liderliyə çıxış imkanlarını, qarşılaşdıqları maneələri və global miqyasda təmsilçiliyin nə dərəcədə ədalətli olduğunu araşdırır. Hesabatda vurğulanır ki, son onilliklərdə təhsildə gender bərabərliyi istiqamətində müəyyən irəliləyişlər əldə edilsə də qadınların rəhbərlik səviyyəsində iştirak göstəriciləri hələ də əhəmiyyətli dərəcədə aşağıdır. Bu həm təhsilin keyfiyyəti, həm də cəmiyyətin ümumi inkişafı baxımından strateji bir boşluq yaradır. İştirak səviyyəsində global miqyasda müəyyən müsbət dəyişikliklər müşahidə olunsada bu dəyişikliklər bölgələrə və təhsil pillələrinə görə fərqlənir. Məsələn, ibtidai təhsildə gender paritetinə nail olunmuşdur və qızların iştirak nisbəti bəzi regionlarda oğlanları da üstələyir. Sub-Saxara Afrikada 2015-ci ildən 2023-cü ilə qədər hər 100 oğlanla nisbətdə ibtidai məktəbi bitirən qızların sayı 105-dən 108-ə yüksəlib. Eyni zamanda Mərkəzi və Cənubi Asiyada qızların orta təhsili başa vurma göstəricisi sürətlə artaraq gender paritetinə yaxınlaşmışdır. Bununla belə, bəzi regionlarda, xüsusilə Latin Amerikası və Karib hövzəsində, oğlanlar daha çox məktəbdən, təhsildən kənarda qalır və bu tendensiya son illərdə daha da güclənmişdir. Gender fərqləri təkcə iştirak səviyyəsində deyil, həm də öyrənmə nəticələrində də aydın şəkildə özünü göstərir. PISA 2022 məlumatlarına əsasən, oxu bacarıqlarında oğlanlar geri qalır – hər 100 qızla nisbətdə yalnız 87 oğlan minimal səviyyəyə çatır. Riyaziyyat və elm sahəsində isə uzun müddət davam edən gender bərabərliyi pandemiyadan sonra pozulmuşdur. Belə ki, 2023-cü il TIMSS nəticələri göstərir ki, Yeni Zelandiya, Çili, İngiltərə və Braziliya kimi ölkələrdə qızların riyaziyyat bacarıqları ciddi şəkildə azalıb. Yeni Zelandiyada 8-ci sinifdə təhsil alan oğlanların 59%-i, qızların isə yalnız 48%-i minimum bilik, bacarıq səviyyəsinə çatıb. Çilidə bu nisbət oğlanların 28%-i, qızların 19%-i, İngiltərədə oğlanların 75%-i, qızların 67%-i, İtaliyada isə oğlanların 65%-, qızların 57%-i minimum səviyyəyə çatıb. Braziliyada isə hər 100 oğlanla nisbətdə yalnız 63 qız minimum səviyyəyə çatır. Bu vəziyyət bir daha göstərir ki, global şoklar və böhranlar təhsildəki mövcud bərabərsizlikləri daha da dərinləşdirə bilər və genderə əsaslanan yanaşmalar daha vacib olur.

Hesabatda Ali və peşə təhsili sahəsində isə daha mürəkkəb bir göstərici yer alır. Belə ki, əksər yüksək gəlirli ölkələrdə qadınlar universitet təhsilində kişiləri üstələyir. Məsələn, Bəhreynə hər 100 oğlan tələbəyə ilə nisbətdə 140 qadın tələbə var. Eyni zamanda, texniki və peşə təhsili sahəsində bu tendensiya əksinədir – kişilərin üstünlüyü müşahidə olunur. Bu sahələr daha çox kişilərlə assosiasiya olunan peşələrlə əlaqələndirildiyi üçün qadınların marağını azaldır. Digər tərəfdən qeyri-formal və formal təhsildə qadınların iştirak nisbəti azgəlirli ölkələrdə kişilərdən geri qalır. Bu fərqlər bir daha göstərir ki, gender bərabərliyi sahəsində real irəliləyiş üçün iştirak göstəriciləri ilə yanaşı, sosial və iqtisadi şərtlər də nəzərə alınmalıdır. Təhsil sistemlərində rəhbərlik və idarəetmə vəzifələri cəmiyyətlərin inkişafı və təhsilin keyfiyyətinin artırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Buna baxmayaraq, UNESCO-nun 2025-ci il “Qlobal təhsil monitorinqi” hesabatı göstərir ki, qadınlar dünya üzrə təhsilverənlərin əksəriyyətini təşkil etsə də, liderlik və idarəetmə mövqelərində hələ də ciddi şəkildə az təmsil olunurlar. Bu vəziyyət, təhsildə gender bərabərliyinə maneə olmaqla yanaşı təhsil sistemlərinin perspektivlərini daraldır.

Məlumatla görə 2023-cü ildə dünya üzrə müəllim heyətində qadınların payı məktəb pillələrinə görə belə dəyişir: məktəbəqədər təhsildə 93%, ibtidai təhsildə 68%, ümumi orta təhsildə 59% və tam orta təhsildə 52%. Lakin bu rəqəmlər rəhbərlik vəzifələrinə gəldikdə kəskin şəkildə azalır. Məsələn, 70 ölkədə aparılmış tədqiqatlar göstərir ki, qadın direktorların sayı qadın müəllimlərin sayından orta hesabla 20% azdır. Bəzi ölkələrdə bu fərq daha da dərinləşir – Bhutan, Yaponiya, Koreya Respublikası, Cənubi Afrika, Türkiyə və Vyetnamda qadın rəhbərlərin sayı qadın müəllimlərlə müqayisədə 30 %-dən daha aşağıdır. Bu qadınların yüksəlmə yollarında sistematik maneələrin mövcud olduğunu təsdiqləyir. Rəhbərlikdə gender fərqləri xüsusilə orta və ali təhsil pillələrində daha qabarıq şəkildə görünür. Ali təhsil müəssisələrində akademik heyətin 45%-i qadın olsa da rəhbərlik mövqelərində bu göstərici cəmi 30%-dir. Daha çox problemli olanı isə bəzi ölkələrdə ümumiyyətlə qadın universitet rəhbərlərinin olmamasıdır. 2018-ci il məlumatına əsasən Bəhreyn, Küveyt, Liviya, Qətər və Yəmən ali təhsil rəhbərliyində heç bir qadın universitet rektoruna malik deyildi. Banqladeşdə 46 dövlət universitetindən yalnız 1-də qadın rektor vəzifəsini tuturdu. İbtidai təhsildə qadın rəhbərlərin qıtlığı xüsusilə frankofon Afrika ölkələrində daha kəskinidir.

2019-cu il PASEC məlumatına əsasən, 14 belə ölkədə ibtidai məktəb direktorlarının yalnız 16%-i qadınlar idi. Bu göstərici Qvineyada 10%, Burkina Fasoda isə 11% olmuşdur. Eyni dövrdə Kamboca, Laos Xalq Demokratik Respublikası və Malayziyada 5-ci sinif şagirdlərinin yalnız 18%, 25% və 41%-i qadın direktorların rəhbərlik etdiyi məktəblərdə oxuyurdu. Əksinə, Mərkəzi və Şərqi Avropa ölkələrində, Latin Amerikasında qadın rəhbərlərin payı daha yüksəkdir və bəzi hallarda kişilərdən çoxdur. Bu da göstərir ki, sosial norma və siyasətlərin rolu təmsilçiliyin səviyyəsinə birbaşa təsir edir.

Qeyd olunan gender bərabərsizliyi yalnız aşağı və orta gəlirli ölkələrlə məhdudlaşmır – əksinə yüksək gəlirli ölkələrdə də struktur səviyyəsində qadınların rəhbərliyə çıxışı məhduddur. Avropa ölkələrində ali təhsil müəssisələrinin rəhbərliyində qadınların iştirakı hələ də çox aşağıdır. 2022-ci il üzrə Avropa Universitetlər Assosiasiyasının məlumatına görə Avropada universitet rektorlarının yalnız hər beş nəfərindən biri, prorektorların isə üç nəfərindən biri qadındır. Halbuki, 2014–2022-ci illər arasında qadın rektorların sayı 73% artsa da bu göstərici hələ də sistematik gender boşluğunu aradan qaldırmaq üçün kifayət deyil.

Daha ətraflı baxdıqda doktorantura dərəcəsi verən universitetlərdə qadın rəhbərlərin payı daha da az olaraq yalnız 22%-dir. Ümumiyyətlə Avropada ali təhsil institutlarının rəhbərlərinin 1/3 azı qadındır. Belçika, Xorvatiya, Çexiya, Yunanıstan, Macarıstan, İtaliya, Portuqaliya və Slovakiyada 2022-ci ildə universitet rəhbərlərinin 1/5 azı qadın idi. Daha da narahatedici olan fakt isə Kipr və Estoniyada həmin il qadın universitet rəhbərinin ümumiyyətlə olmamasıdır.

Qadınlar yalnız idarəetmə strukturlarında deyil, eyni zamanda elmi və strateji qərarvermə orqanlarında da az təmsil olunurlar. Ali təhsil və tədqiqat qurumlarının elmi, inzibati, məsləhət şuralarında qadınların təmsilçiliyi cəmi 38%-dir. Bu isə qadınların elmi siyasətə və gender yönümlü tədqiqat gündəminə təsir imkanlarını məhdudlaşdırır. Akademik karyera pilləsində də qadınlar yüksək mövqelərə çatmaqda çətinlik çəkirlər. Avropa Komissiyasının 2025-ci il məlumatına əsasən “Grade A” (ən yüksək) akademik vəzifələrin yalnız 30%-i qadınlara aiddir. Bu göstərici texnologiya və mühəndislik sahəsində isə daha da aşağı olaraq cəmi 19%-dir. Beləliklə, hətta gender bərabərliyinə daha çox önəm verildiyi hesab edilən ölkələrdə belə qadınların ali təhsildə liderliyə gedən yolları sistematik şəkildə məhdudlaşdırılır.

Bundan əlavə, 191 ölkədə 1990–2020-ci illər arasında aparılan təhlil göstərir ki, parlamentdə qadınların payı artdıqca təhsildə gender bərabərliyi indeksləri də yaxşılaşıb. Yəni, qadınların siyasi qərarvermədə iştirakı təhsildə gender bərabərliyinin artmasına birbaşa təsir edir.

ABŞ-da da vəziyyət oxşardır: 2022-ci ildə universitet və kollec prezidentlərinin 1/3 azı qadın idi (1986-cı ildə bu göstərici 10%-dən az idi). Habelə universitetlərin 40%-də heç vaxt qadın prezident olmayıb. Prorektorların 25%-i, dekanların isə 27%-i qadındır. STEM (elm, texnologiya, mühəndislik və riyaziyyat) sahələrində qadınlar rəhbər vəzifələrdə və professorluqda azlıq təşkil edir. Belə ki, riyaziyyat kafedralarının 25%-i, kimya kafedralarının 29%-i, biologiya kafedralarının 27%-i və fizika kafedralarının cəmi 10%-i qadındır.

Asiyada da ali təhsil rəhbərliyində qadınların payı çox aşağıdır. Məsələn, Honq Konqda səkkiz dövlət universitetində rəhbər vəzifələrin (fakültə dekanı, şöbə müdiri və s.) 1/4 azı qadındır. Qadınlar əsasən aşağı səviyyəli rəhbər vəzifələrdədir. Qadın professorların payı 11%, tam professorlar isə 25%-dən azıdır.

Liderlik çox vaxt kişi xüsusiyyəti kimi təqdim olunur və bu qadınların özlərini lider kimi görməsinə, dəstək almalarına əngəl olur. Məsələn, Fransada aparılan bir araşdırma göstərmişdir ki, qadın alimlərin 1 saatlıq təqdimatı qızların STEM sahəsinə yönəlməsini 3,4% artırır. Digər tərəfdən ABŞ-da rəhbər seçim panellərində qadınların çoxluq təşkil etdiyi rayonlarda qadın rəhbərlərin təyin olunma ehtimalı əhəmiyyətli dərəcədə yüksək olmuşdur. Bu struktur səviyyəsində tətbiq edilən siyasətlərin real fərq yarada biləcəyini sübut edir.

2018-ci il üzrə Beynəlxalq Müəllimlik və Öyrənmə Sorğusunun (TALIS) nəticələrinə əsasən qadın məktəb direktorları daha çox pedaqoji fəaliyyətlərə, kurikulumun inkişafına və valideyn-şagird əlaqələrinə zaman ayırırlar. Kişilər isə daha çox nizam-intizam və inzibati idarəetmə məsələlərinə fokuslanırlar.

Bu tədqiqat eyni zamanda qadın rəhbərlərin məktəbdə əməkdaşlıq mədəniyyətini daha güclü şəkildə təşviq etdiyini göstərmişdir. Qadın rəhbərlərin 36%-i, kişi rəhbərlərin isə 28%-i əməkdaşlığa əsaslanan məktəb mədəniyyətini çox vacib hesab etdiklərini bildiriblər. Qadınların tətbiq etdiyi transformasiya yönümlü rəhbərlik yanaşmaları təhsil nəticələrinə də müsbət təsir göstərir. Qadın rəhbərliyinin üstün olduğu məktəblərdə müəllimlərin işə davamiyyəti artır, müəllim-müəllim, müəllim-şagird münasibətləri daha stabil və səmərəli olur. Məsələn, Benin, Kamerun, Madaqaskar, Seneqal və Toqoda qadın rəhbərlikdə olan məktəblərdə müəllimlərin işə gəlməmə halları azalmışdır. Bu əməkdaşlığa əsaslanan yanaşmanın praktiki nəticələr verdiyini təsdiqləyir. Qadınların təhsil rəhbərliyində – istər məktəb, ali təhsil, istərsə də idarəetmə və siyasi səviyyələrdə – kifayət qədər təmsil olunmaması sistemin böyük potensial itkisinə səbəb olur. Bu sahədə gender bərabərsizliyi yalnız fərdi bacarıq çatışmazlığı ilə deyil, əsasən sosial normalar, institusional baryerlər və dəstək imkanlarının azlığı ilə bağlıdır.

1. Sosial və mədəni normalar: Stereotiplər və gözləntilər

Qadınların liderliyə çıxışını məhdudlaşdıran başlıca faktorlar sırasında gender stereotipləri və cinsə əsaslanan ictimai gözləntilər dayanır. Rəhbərlik çox vaxt “kişiyə məxsus” xüsusiyyət kimi qəbul edilir. Bu isə qadınların qərarvermə qabiliyyətini, liderlik legitimliyini və ictimai etimadını şübhə altına alır. Pakistan, Səudiyyə Ərəbistanı, Zimbabve, Efiopiya, Melaneziya kimi ölkələrdə aparılan tədqiqatlar göstərir ki, qadınlar bu sahədə ictimai və dini çərçivələrin ciddi təzyiqi altındadır. Cəmiyyət qadınlardan qayğıkeş və itaətkar olmağı gözlədiyi üçün onların özlərini lider kimi tanıması belə çətinləşir. Məsələn, ABŞ-da aparılmış araşdırmada göstərilir ki, qadınlar kişilərdən iki dəfə çox vakansiya tələblərinə tam cavab verməyə çalışsa da, özlərini uyğun namizəd hesab etmə ehtimalları 22% daha azdır.

2. İnstitusional və struktur maneələr

Qadınlar rəhbər vəzifələrə kişilərlə müqayisədə daha gec təyin olunur və daha uzun müddət orta vəzifələrdə qalırlar. Məsələn, Birləşmiş Krallıqda bir qadının direktor olma ehtimalı 14 nəfərdən 1, kişinin isə 6 nəfərdən 1-dir. ABŞ-da qadınlar direktor olmamışdan öncə 5-6 il köməkçi direktor kimi fəaliyyət göstərdikləri halda, kişilər üçün bu göstərici 4-9 ildir. Çili, Avstraliya, Banqladeş, Cənubi Asiya və Frankofon Afrikada da oxşar nümunələr müşahidə olunur. Qadınlar daha çox pedaqoji vəzifələrdə yükləndikləri halda rəhbərlik üçün vacib sayılan inzibati təcrübə və şəbəkəyə çıxış kişilərdə üstünlük təşkil edir.

3. İnkişaf və mentorluq imkanlarının azlığı

Qadınların rəhbərlik yolunda qarşılaşdığı ən ciddi baryerlərdən biri strukturlaşdırılmış mentorluq və liderlik təlimlərinin çatışmazlığıdır. Məsələn, Cənubi Afrikada yeni təyin olunmuş qadın məktəb rəhbərləri diskriminasiya, təbəçiliyin pozulması və sabotaj halları ilə qarşılaşdıklarını bildiriblər. Eyni zamanda Vyetnam və Türkiyədə ailə öhdəlikləri, qeyri-rəsmi şəbəkələrə çıxış məhdudiyyəti qadınların karyera irəliləyişini ləngidir. Mentorların və təlimatçıların əksəriyyətinin kişi olması da qadınların təşkilati dinamikaları anlamasını çətinləşdirir. Avstraliya, ABŞ və İrlandiyada aparılmış tədqiqatlar göstərir ki, mentorluğu qadınlardan alan qadınlar daha tez yüksəlir, çətin vəzifələri qəbul etməyə açıq olur və yüksək maaşlı vəzifələr əldə edirlər.

4. Emosional yüklənmə və peşə sağlamlığı

Araşdırmalar göstərir ki, rəhbərliyə yeni gələn qadınlar daha çox emosional tükənmə (burnout), stress və təzyiqlərlə qarşılaşır. Məsələn, Avstraliyada 10 illik araşdırmaya görə hər 3 qadın məktəb rəhbərindən biri daimi stress yaşayır. İrlandiya və Böyük Britaniyada qadın rəhbərlər kişi həmkarlarına nisbətən daha çox zorakılığa, təhdidə və tənqiddə məruz qalırlar. Bu hallar onların liderlik motivasiyasını zəiflədir və sistemdən tez uzaqlaşmalarına səbəb ola bilər.

5. Tətbiq edilən strategiyalar və çıxış yolları

Bəzi ölkələr bu vəziyyəti dəyişmək üçün kvota siyasətləri, gender bərabərliyin təşviqi proqramları, təlim və mentorluq şəbəkələri tətbiq edirlər. Efiopiya, Toqo və Cənubi Afrika kimi ölkələr qadın direktorların sayını artırmaq üçün hədəflər və təlim proqramları hazırlayıblar. Yeni Zelandiyada gender qərəzlərini tanımaq və idarəetmədə inklüziv yanaşmanı təşviq etmək üçün sistemli təlim proqramları tətbiq olunur.

ABŞ və İrlandiyada qadın liderlər üçün peşəkar şəbəkələr qurulub mentorluq dəstəyi verilir və qadınları idarəetməyə təşviq edən tədbirlər təşkil olunur.

Təvsiyələr və gələcəyə baxış

UNESCO hesabatı nəticə olaraq vurğulayır ki, qadınların təhsil rəhbərliyində daha geniş təmsil olunması üçün fərdi özünəinam, institusional şəffaflıq və ictimai qəbulu təşviq edən siyasətlər zəruridir. Qadınlar üçün rəhbərlik bacarıqlarını inkişaf etdirən təlimlər, mentorluq imkanları və ailəyə uyğunlaşdırılmış idarəetmə modelləri onların potensialını reallaşdırmaq üçün əsas mexanizmlərdir. Eyni zamanda stereotipləri dəyişən ictimai kampaniyalar, görünən qadın lider rolları və gender müxtəlifliyini təmin edən qərarverici strukturlar da bu sahədə mühüm rol oynayır.

Mənbə: UNESCO. (2025). *Global education monitoring report: Gender report – Women lead for learning*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). <https://bit.ly/2025genderreport>