



ADA UNİVERSİTETİ
TƏHSİL MƏKTƏBİ
TƏHSİL ÜZRƏ MENECMENT HUMANİTAR ELMLƏR ÜZRƏ
MAGİSTR DƏRƏCƏSİ ÜÇÜN TƏLƏBƏLƏRİN QİSMƏN
DƏRƏCƏLƏNDİRİLMƏSİ ÜÇÜN
LAYİHƏ ƏSASLI TƏDQİQAT

“MÜƏLLİMLƏRİN YANAŞMASINDA KOLLEC RƏHBƏRLƏRİNİN LİDERLİK
XÜSUSİYYƏTLƏRİNİN ÖYRƏNİLMƏSİ: REGION NÜMUNƏSİNDƏ”

Hicran Əyyubova, Xəyalə Mustafayeva, Elmar İbrahimov, Rüksarə Kəsəmənli

hayyubova18724@ada.edu.az

kmustaphaeva18796@ada.edu.az

eibrahimov18722@ada.edu.az

rkasamanli18879@ada.edu.az

Bakı, Azərbaycan

© 2025



HƏQİQİLİK BƏYANATI

Biz ADA Universitetinin plagiat siyasəti ilə tanış olduq və təsdiq edirik ki, “Müəllimlərin Yanaşmasında Kolleç Rəhbərlərinin Liderlik Xüsusiyyətlərinin Öyrənilməsi: Region Nümunəsində” adlı bu məqalənin məzmunu bizim öz işimizdir və heç bir təsdiq olunmamış əsəri ehtiva etmir.

İmza: _____

İmza: _____

İmza: _____

İmza: _____

Tarix: _____



Təhsil Məktəbi

Dövlət Siyasəti və Strategiya: Layihə Əsaslı Tədqiqatın Təsdiq Forması

Tələbə Adı/ Soyadı: Hicran Əyyubova

Tələbənin ID nömrəsi: P000018724

Tələbə Adı/ Soyadı: Xəyalə Mustafayeva

Tələbənin ID nömrəsi: P000018796

Tələbə Adı/ Soyadı: Elmar İbrahimov

Tələbənin ID nömrəsi: P000018722

Tələbə Adı/ Soyadı: Rüksarə Kəsəmənli

Tələbənin ID nömrəsi: P000018879

Proqramın adı: MAEM (Təhsilin İdarə Edilməsi üzrə Magistr)

Akademik istiqamətin seçilməsi:

Tədqiqat istiqaməti Peşəkar istiqamət

Şərhlər:

Kurs Müəllimi: Dr. Rza Məmmədov

Elmi Rəhbər: Dr. Könül Kərimova

Təhsil Məktəbinin dekanı: Dr. Ülviyyə Mikayılova

Təşəkkür

Layihə əsaslı tədqiqat işinin həyata keçirilməsində bizə dəstək olan, yol göstərən dəyərli şəxslərə təşəkkür edirik. İlk öncə, elmi rəhbərimiz hörmətli Dr. Könül Kərimovaya dərin minnətdarlığımızı ifadə edirik. Onun peşəkar rəhbərliyi, motivasiyaedici dəstəyi bizə yol göstərən bir ilham mənbəyi oldu. Elmi işimizin keyfiyyətli formada hazırlanmasında onun rolu danılmazdır. Həmçinin, hörmətli müəllimimiz Capstone dərslərini bizə tədris edən Dr. Rza Məmmədova xüsusi təşəkkür edirik. Onun bilik və təcrübəsi bizə hər zaman nümunə olub. Layihə əsaslı tədqiqat işinin həyata keçirilməsində öz töhfələrini əsirgəməyən bölgələrdə yerləşən kollec rəhbər və müəllimlərinə dərin minnətdarlığımızı bildiririk. Onların dəstəyi bizim üçün dəyərli oldu və araşdırmamızın əsas sütunlarından birinə çevrildi.

Növbəti təşəkkürümüzü isə iki il boyunca öz böyük dəstəyini bizdən əsirgəməyən, hər zaman yanımızda olan ailəmizə olacaq. Ailəmizin bizə olan inamı bu tədqiqat prosesində ən böyük gücümüz oldu. Ən azyaşlısından ən böyük ailə üzvlərinə qədər hər kəsin sonsuz səbri və bizə inamı qarşıya qoyulan çətinliklərin öhdəsindən daha asanlıqla gəlməyimizə ilham verdi. Bizim uğurumuza sizin ürəkdən gələn dəstəyinizin dərin təsiri oldu və hər bir addımımızda biz sizdən güc aldığımızı. Bu tədqiqat işinin həyata keçirilməsi sizin dəstəyiniz olmadan mümkün olmazdı.

Ən sonda, ADA Universiteti və xüsusilə ADA Universitetinin təhsil fakültəsinin rəhbərliyinə bizə bu imkanı yaratdığı üçün xüsusi təşəkkürümüzü bildiririk. Bir komanda olaraq, bu yolda bizimlə yoldaş olan, yol göstərən, dəstək olan hər kəsə dərin minnətdarlıq bildirməyi özümüzə borc bilirik. Sizin dəstəyiniz bizi irəliyə doğru aparən ən böyük motivasiya və yolumuzu aydınlandıran işıq oldu.

Mündəricat

XÜLASƏ	6
I FƏSİL	7
GİRİŞ	7
PROBLEMİN İFADƏSİ	9
TƏDQIQATIN AKTUALLIĞI	10
LAYİHƏNİN MƏQSƏDİ VƏ TƏDQIQAT SUALI	10
LAYİHƏNİN MƏHDUDİYYƏTLƏRİ	11
II FƏSİL	12
ƏDƏBİYYAT İCMALI	12
III FƏSİL	17
METODOLOGİYA	17
SEÇMƏ VƏ SEÇMƏ STRATEGİYASI	17
SEÇMƏ ÖLÇÜSÜNÜN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ	18
MƏLUMAT TOPLAMA METODU VƏ PROSESİ	18
DATA ANALİZİ	19
IV FƏSİL	20
STATİSTİK ANALİZ VƏ TAPINTILAR	20
MƏQSƏD	20
DESKRIPTİV STATİSKA	20
İŞTİRAKÇILARIN DEMOQRAFİK GÖSTƏRİCİLƏRİ	20
LİDERLİK XÜSUSİYYƏTLƏRİNİN DESKRIPTİV GÖSTƏRİCİLƏRİ	21
DEMOQRAFİK GÖSTƏRİCİLƏRİN LİDERLİK XÜSUSİYYƏTLƏRİNƏ TƏSİRİ	24
V FƏSİL	28
MÜZAKİRƏ	28
GƏLƏCƏK TƏDQIQATLAR ÜÇÜN TƏKLİFLƏR	30
VI FƏSİL	31
SON MƏHSUL	31
ƏDƏBİYYAT	34
ƏLAVƏLƏR	37
ƏLAVƏ 1.	37

Xülasə

“Müəllimlərin yanaşmasında kollec rəhbərlərinin liderlik xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi: region nümunəsində” adlı layihə əsaslı tədqiqat müəllimlərin kollec rəhbərlərinin liderlik xüsusiyyətlərini qiymətləndirməsini və onların demoqrafik göstəricilərinin bu xüsusiyyətlərin müəyyən olunmasına təsirini araşdırır. 1037 kollec müəllimi arasında onlayn sorğu vasitəsilə toplanmış data kəmiyyət tədqiqat yanaşmasından istifadə olunmaqla təhlil edilmişdir.

Nəticələr göstərir ki, transformasiya liderliyi kollec rəhbərləri arasında üstünlük təşkil edən liderlik tərzidir. Bundan əlavə, cins, təhsil səviyyəsi və ixtisas kimi demoqrafik dəyişənlərin liderlik xüsusiyyətlərinin müəyyən olunmasına əhəmiyyətli dərəcədə təsir etdiyi aşkar edilmişdir. Tədqiqatın diqqətəlayiq nəticəsi postsovet təhsili kontekstinə, xüsusən də Azərbaycan üçün uyğun olan yeni ölçmə vasitəsinin təsdiqi və uyğunlaşdırılmasıdır. Bu tədqiqat transformasiya liderliyi nəzəriyyələrinin, xüsusən də Bass və Avolio (1990) tərəfindən təklif olunanların təhsil mühitində mədəniyyətlərarası tətbiqini təsdiq etməklə mövcud ədəbiyyata töhfə verir. Əsasən biznes və sənaye mühitlərində aparılan əvvəlki tədqiqatlardan fərqli olaraq, bu tədqiqat kolleclərdə liderlik davranışlarına diqqət yetirir və kontekst baxımından daha uyğun perspektiv təklif edir. Nəticələr müxtəlif təhsil sistemlərində liderliyin qiymətləndirilməsində və inkişafında sosial-mədəni amillərin nəzərə alınmasının vacibliyini vurğulayır.

Açar sözlər: Liderlik, kollec rəhbərləri, liderlik xüsusiyyətləri

I FƏSİL

GİRİŞ

Təhsil müəssisələrinin uğuru bir çox amillərdən asılı olsa da, rəhbərlərin liderlik üslubu bu uğurun ən mühüm elementlərindən biri hesab olunur. İşçi heyətini effektiv idarə etmək üçün rəhbərlər ən təsirli liderlik üslubunu seçməlidirlər (Alkahtani, 2015). Liderlər tabeliyində olanların performanslarını yaxşılaşdırma biləcəkləri bir neçə üsula sahibdirlər. Liderlər, məsələn, işçilərə öz bacarıqlarında daha inamlı hiss etmələrinə kömək edə, onlara məhsuldarlığını artıran konkret alətlər təklif edə və onlara arzu olunan iş nəticələrinə aparıcı yolları göstərə bilər (Lord və Brown, 2001). Effektiv lider, tabeliyində olanları necə ruhlandırmağı və onlarla münasibət qurmağı bilən, işçilərin motivasiyasını necə artırmağı və işçiləri təşkilata sadıq olmağı öyrədən biridir (Alkahtani, 2015). Bu gün təhsil liderlərinə qoyulan tələblər məktəb idarəçiliyinin ənənəvi həddlərindən xeyli kənara çıxır (Andrin və digərləri, 2023). Daim inkişaf edən dünyada, məktəb liderlərinin rolü öyrənmə mühitinin keyfiyyətinin və effektivliyinin formalaşmasında getdikcə daha vacib rol oynayır (Buffone, 2021). Qlobal miqyasda müxtəlif təhsil sistemlərində ədalət və mükəmməlliyə üstünlük verən innovativ liderlik modelləri tətbiq edilir (Mustoip və digərləri, 2023). Liderlik - fərdləri, qrupları və ya təşkilatları idarə etmək, onların birgə çalışmasını təmin etmək və məqsədləri effektiv şəkildə yerinə yetirmək bacarığıdır. Təhsil müəssisələrində uyğun liderlik üslubları akademik heyətin iş məmnunluğunu artırma bilər (Alonderiene və Majauskaite, 2016). Nguyen və digərləri (2021) liderlik və iş məmnuniyyəti arasında yüksək korrelyasiya olduğunu və liderlik tərzinin əhəmiyyətli olduğunu bildirir. Ən universal liderlik üslublarına transformasiyalı, transaksional, avtoritar, xeyirxah və əxlaqi liderlik kimi nümunələr aid ola bilər.

Transformasiyalı liderliyi komandanın motivasiyasını artıraraq onları daha yüksək səviyyəyə çatdırmağa çalışan liderlərdir. Bu cür liderlər tabeliyində olanlara inam, heyranlıq və

hörmət aşılair və beləliklə, onları gözləntilərindən artıq fəaliyyət göstərməyə həvəsləndirir (Parry və Proctor-Thomson, 2002). Bassa (1990) görə, transformasiyalı liderliyi fenomeni xarizmatik liderliyin xüsusiyyətlərindən yaranmışdır.

Transaksiyonal liderlik uyğunluğu təşviq etmək üçün mükafatlar və cəzalar sistemindən istifadə edir (Novruzov, 2024). Kuhnert və Lewisə (1987) görə, transaksiyonal liderliyin müvəffəqiyyətli və effektiv olması üçün o, mütəmadi olaraq təbəçiliyində olanların istəklərini yerinə yetirməlidir. Buna görə də inandırıcı transaksiyonal liderləri tabeliyində olanlara uğurlarını nümayiş etdirməklə dəyişən tələblərə effektiv şəkildə cavab verməyi bacarmalıdırlar.

Avtoritar liderlik, liderlərə birtərəfli qərarlar qəbul etməyə imkan verir (Uhl-Bien və Maslyn, 2005) və tabeliyində olanlar üzərində üstünlük təşkil edir (Pelligrini və digərləri, 2010). Avtoritar liderlik üslubları təbəçiliyində olanlara qarşı güclü nəzarətin tətbiqini ön plana çıxarır (Chiang və digərləri, 2021). Avtoritar liderlik üslublarına intizam, səlahiyyət və təbəçiliyində olanlar üzərində nəzarəti həyata keçirmək daxildir (Karakitapoğlu-Aygün və digərləri, 2021). Avtoritar liderlər işçilərin yüksək iş standartlarına cavab verməsini tələb edir və işçiləri zəif performansla görə tənbeh edirlər (Wang və digərləri, 2013).

Xeyirxah liderlər adətən mərhəmətli bir iş yeri yaradır, akademik heyətin peşəkar inkişafı ilə maraqlanır və tədris və tədqiqata yönəlmiş fəaliyyətlər də daxil olmaqla iş yerindəki narahatlıqlar üçün rəhbərlik və mentorluq təklif edir (Wang və Cheng, 2010). Xeyirxah liderlər işdə ətrafdakılara fayda verən səmimi və dürüst davranış nümayiş etdirirlər. Ümumi rifahın dörd istiqaməti - əxlaq, mənəviyyət, canlılıq və icma - hamısı xeyirxah rəhbərlik altında birləşdirilir. Hər istiqamət fərqli bir funksiyaya xidmət edir və liderlərin təcrübələrinə unikal töhfə verir (Planer, 2022).

Əxlaqi liderlik liderin üstün fəzilətlər, intizam və təmənnaşızlıq nümayiş etdirən davranışı kimi müəyyən edilir (Cheng və digərləri, 2004). Əxlaqi liderlər özlərinə nəzarət edərək, verdikləri sözlərə əməl edərək və fədakarlıq nümunəsi göstərərək tabeçiliyində olanlara örnək olurlar (Farh və digərləri, 2008). Əxlaqi liderlik etik prinsiplərə, dürüstlüyə və düzgün olanı etmək öhdəliyinə əsaslanır.

Davamlı inkişafa, yeni təşkilati davamlı fəaliyyətə töhfələri kontekstində bir çox liderlik yanaşmaları müstəqil dəyişənlər kimi araşdırılmışdır (Piwowar-Sulej və Iqbal, 2022). Bu tədqiqat işində kollec rəhbərlərinin liderlik xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirmək və bu xüsusiyyətlərə müəllimlərin nöqteyi-nəzərindən baxmaq tədqiqatın əsas mövzudur.

Problemin ifadəsi

Kollec rəhbərlərinin idarəetmə üslubları, təhsil müəssisələrində ümumi iş mühitinə, tədris prosesinə və müəllimlərin peşəkar fəaliyyətlərinə əhəmiyyətli təsir göstərir. Liderlər bir təşkilat daxilində tabeliyində olanlara nümunədir. Rəhbərlərin nümayiş etdirdiyi müxtəlif mənfi davranışlar işçilərin davranışlarına da mənfi təsir göstərə bilər (Dietz və digərləri, 2020). Bu səbəbdən, nümunəvi liderlərin müsbət davranışlar sərgiləməsi çox önəmlidir. Bu şəkildə, işçilər daha yaradıcı bir mühitdə fəaliyyət göstərə, yeni ideyalar inkişaf etdirə və işin daha effektiv yollarını tapmağa təşviq oluna bilərlər (Karatepe və digərləri, 2020). Müəllimlərin perspektivindən bu idarəetmə üslublarının necə qəbul edildiyini anlamaq və onların demoqrafik göstəricilərin seçimlərinə təsirini öyrənmək baxımından vacibdir.

Azərbaycanda rəhbərlərin liderlik üslublarının öyrənilməsi ilə bağlı araşdırmalara demək olar ki, rast gəlinməmişdir. Eyni zamanda, müxtəlif liderlik üslublarının müəllimlərin iş məmnuniyyəti, akademik mühitə uyğunlaşma və əməkdaşlıq səviyyəsinə təsiri hələ də tam olaraq araşdırılmamışdır. Bu problem çərçivəsində, rəhbərlik üslublarının təhsil təşkilatlarında