

DOI: <https://doi.org/10.36719/2663-4619/123/89-92>

İlkin Şərifov
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti
<https://orcid.org/0009-0002-6328-6125>
ilkinsemedoglu@gmail.com

Ali təhsil müəssisələrinin idarəetmə fəlsəfəsində innovativ və liderlik yanaşmaları

Xülasə

Müasir dövrdə qlobal rəqabətin artması, texnoloji yeniliklərin sürətlənməsi və cəmiyyətin intellektual potensialına olan tələbatın yüksəlməsi ali təhsil müəssisələrinin idarəetmə fəlsəfəsində yeni yanaşmaların tətbiqini zəruri etmişdir. Ənənəvi idarəetmə modelləri müasir dövrün çevik və dinamik tələblərinə tam cavab vermədiyi üçün innovativ və liderlik əsaslı idarəetmə fəlsəfəsi ön plana çıxır.

Innovativ idarəetmə yanaşmaları ali təhsil müəssisələrində strateji planlaşdırma, qərar qəbulətmə, elmi tədqiqatların təşkili və resursların səmərəli istifadəsi kimi sahələrdə çevikliyi təmin edir. Bu yanaşmalar tədris prosesinə rəqəmsal texnologiyaların, distant təhsil modellərinin və süni intellekt əsaslı idarəetmə sistemlərinin inteqrasiyasını da əhatə edir.

Açar sözlər: *ali təhsil müəssisələri, idarəetmə fəlsəfəsi, innovativ yanaşmalar, liderlik, transformasion liderlik, strateji idarəetmə, rəqəmsal transformasiya, təhsil keyfiyyəti, təşkilati mədəniyyət, effektiv idarəetmə*

Ilkin Sharifov
Azerbaijan State Pedagogical University
<https://orcid.org/0009-0002-6328-6125>
ilkinsemedoglu@gmail.com

Innovative and Leadership Approaches in the Management Philosophy of Higher Education Institutions

Abstract

In the modern era, the growing global competition, rapid technological advancements, and the increasing demand for intellectual potential in society have necessitated the adoption of new approaches in the management philosophy of higher education institutions. Traditional management models no longer fully meet the dynamic and flexible requirements of contemporary education systems; therefore, innovative and leadership-based management philosophies have gained prominence.

Innovative management approaches ensure flexibility in areas such as strategic planning, decision-making, research organization, and efficient resource utilization within educational institutions. These approaches also encompass the integration of digital technologies, distance learning models, and artificial intelligence-based management systems into the educational process.

Leadership-oriented management, on the other hand, emphasizes the importance of human capital, organizational culture, and motivation in achieving institutional excellence and sustainable development. Consequently, the implementation of innovative and leadership approaches in educational management contributes to improving educational quality, preparing competitive specialists, and ensuring continuous socio-economic progress.

Keywords: *higher education institutions, management philosophy, innovative approaches, leadership, transformational leadership, strategic management, digital transformation, educational quality, organizational culture, effective management*

Giriş

Ali təhsil müəssisələrinin idarəetmə strukturu mürəkkəb və çoxsəviyyəlidir. Bu sistemdə hər bir struktur vahid – rektorluq, prorektorluq, dekanlıq, kafedra, tədqiqat laboratoriyası, maliyyə və inzibati bölmələr – öz funksional xüsusiyyətlərinə uyğun liderlik fəlsəfəsinə ehtiyac duyur. Müasir idarəetmə nəzəriyyəsi göstərir ki, liderlik fəlsəfələrinin məqsəd və struktur uyğunluğu müəssisənin səmərəliliyini, çevikliyini və davamlı inkişafını təmin edən əsas amillərdəndir. Liderlik modellərinin tətbiqi yalnız idarəetmənin operativliyini artırır, həm də innovativ düşüncə və yeni təşəbbüslərin formalaşmasına şərait yaradır (Bush, 2020).

Avtokratik liderlik fəlsəfəsi daha çox mühafizə xidməti, inzibati və təhlükəsizlik strukturları üçün xarakterikdir. Bu modeldə qərarlar sürətlə qəbul olunur, rəhbərin şəxsi məsuliyyəti və nəzarəti yüksək səviyyədədir. Operativ qərarların qəbul edilməsi və təcili vəziyyətlərdə fəaliyyətin koordinasiyası baxımından bu yanaşma səmərəlidir. Eyni zamanda, avtokratik liderlik yaradıcılığın və təşəbbüskarlığın azalmasına səbəb ola bilər, əməkdaşların motivasiyası zəifləyə bilər və innovativ təşəbbüslərin formalaşması məhdudlaşa bilər. Bu baxımdan avtokratik yanaşma əsasən kritik və strukturlaşdırılmış proseslər üçün uyğundur və innovativ fəaliyyət üçün məhdud imkanlar yaradır (Bass & Riggio, 2006).

Demokratik liderlik fəlsəfəsi isə elmi şuralar, fakültə toplantıları və akademik komissiyalar üçün optimaldır. Burada qərarlar kollegial şəkildə qəbul edilir, ideyalar müzakirəyə çıxarılır və akademik azadlıq qorunur. Demokratik liderlik əməkdaşların fikir ifadə etməsini stimullaşdırır, bu isə innovativ layihələrin, tədqiqatların və tədris yeniliklərinin inkişafına zəmin yaradır. Bununla yanaşı, demokratik yanaşmanın mənfi tərəfi qərar qəbuletmə prosesinin uzanması, konsensusun tələb olunması və bəzi hallarda operativliyin azalmasıdır. Lakin bu çatışmazlıqlar mühtdə kollegial diskurs və fikir mübadiləsinin üstünlükləri ilə balanslaşdırılır və nəticədə müəssisədə uzunmüddətli strategiyaların həyata keçirilməsini təmin edir (Məmmədova, 2019).

Nümayəndəlik və öyrənmə yönümlü liderlik kafedra və tədqiqat laboratoriyalarında özünü göstərir. Bu yanaşma əməkdaşların müstəqilliyini və məsuliyyət hissini gücləndirir, davamlı öyrənməni təşviq edir və eksperimentlərin aparılmasına imkan yaradır. Laboratoriya və tədqiqat komandalarının üzvləri öz təşəbbüslərini həyata keçirərkən həm praktiki, həm də elmi bacarıqlarını inkişaf etdirirlər. Lakin bəzi hallarda rəhbərin nəzarətinin azalması resursların səmərəsiz istifadəsinə və koordinasiyanın zəifləməsinə səbəb ola bilər. Buna baxmayaraq, bu liderlik modeli innovativliyi və yeni ideyaların yaranmasını maksimal dərəcədə dəstəkləyir və tədqiqat yönümlü mühitin inkişafı üçün əlverişlidir (Burns, 1978; Rowley, Lujan, & Dolence, 1997).

Transaksional liderlik maliyyə, kadr və inzibati bölmələrdə tətbiq olunur. Bu modeldə əsas məqsəd strukturlaşdırılmış idarəetmə, məsuliyyət və mükafat balansının qorunmasıdır. Transaksional liderlik sistemin stabilliyini təmin edir, resursların effektiv istifadəsinə xidmət edir. Bununla yanaşı, bu yanaşma innovativliyi məhdudlaşdırır və yalnız mövcud qaydaların saxlanmasına yönəlikdir. Əməkdaşlar əsasən mövcud strukturlar daxilində fəaliyyət göstərir və təşəbbüslər yalnız müəyyən çərçivədə qiymətləndirilir (Goleman, 2000).

Tədqiqat

Avtokratik liderlik daha çox mühafizə xidməti, inzibati və təhlükəsizlik bölmələri üçün xarakterikdir. Bu modeldə qərarlar sürətlə qəbul edilir və rəhbərin şəxsi məsuliyyəti yüksək səviyyədə olur. Operativ qərar qəbuletmə tələb edən kritik sahələrdə avtokratik liderlik müəssisənin sabitliyini və təhlükəsizliyini təmin edir. Bununla yanaşı, bu yanaşma əməkdaşların təşəbbüskarlığını və yaradıcılığını məhdudlaşdırır. Bu səbəbdən avtokratik liderlik əsasən rutin, təhlükəsizlik və sürətli qərar tələb edən sahələr üçün əlverişlidir. Innovativlik baxımından bu model məhduddur, çünki yeni ideyaların təşviqi və elmi təşəbbüslərin inkişafı əsas məqsəd deyildir (Northouse, 2021).

Demokratik liderlik elmi şuralar, fakültə toplantıları və akademik komissiyalar üçün optimaldır. Demokratik liderlikdə qərarlar kollegial şəkildə qəbul edilir, ideyalar müzakirəyə çıxarılır və akademik azadlıq qorunur. Bu yanaşma müəllim və tədqiqatçıların öz fikirlərini sərbəst ifadə etməsini stimullaşdırır, innovativ layihələrin və yeni tədris metodlarının inkişafına şərait yaradır. Demokratik

liderliyin mənfi tərəfi qərar qəbuletmə prosesinin ləngiməsi və konsensus tələb edən proseslərin uzanmasıdır (Bolden & Petrov, 2008).

Lakin bu çatışmazlıqlar əməkdaşlar arasında kollegial mədəniyyətin və bilik mübadiləsinin üstünlükləri ilə balanslaşdırılır. Belə bir idarəetmə yanaşması uzunmüddətli strategiyaların reallaşdırılması və universitetin innovativ potensialının artırılması üçün əlverişlidir (Məmmədova, 2019; Trowler, 2010).

Nümayəndəlik və öyrənmə yönümlü liderlik kafedra və tədqiqat laboratoriyalarında özünü göstərir. Bu liderlik modeli əməkdaşların müstəqil tədqiqat aparmasına, məsuliyyət hissəsinin artmasına və davamlı öyrənməyə imkan yaradır. Laboratoriya və tədqiqat komandalарının üzvləri eksperimentlər və innovativ tədqiqatlar apararaq həm praktiki, həm də elmi bacarıqlarını inkişaf etdirirlər. Lakin bəzi hallarda rəhbərin nəzarətinin azalması resursların səmərəsiz istifadəsinə və koordinasiyanın zəifləməsinə səbəb ola bilər. Bununla belə, nümayəndəlik və öyrənmə yönümlü liderlik innovativ mühitin formalaşması və yeni ideyaların həyata keçirilməsi baxımından yüksək potensiala malikdir (Həsənov, 2020).

İdarəetmə yönümlü və hallara əsaslanan liderlik keyfiyyət təminatı, ümumi idarəetmə və struktur idarəetməsi bölmələrində aktualdır. Bu yanaşma sistem düşüncəsini, planlaşdırma və icra arasında balansın qorunmasını ön plana çıxarır. Hər bir problem üçün dəqiq planlar hazırlanır, nəticəyə əsaslanan ölçmə mexanizmləri tətbiq olunur. Bu model müəssisənin stabilliyini və strukturlaşdırılmış proseslərin səmərəliliyini artırır. Lakin idarəetmə yönümlü liderlik bəzi hallarda yaradıcılığı məhdudlaşdırma bilər, innovativ təşəbbüslərin inkişafı üçün imkanlar nisbətən azdır. Bununla belə, bu model mövcud sistemlərin optimallaşdırılması və proseslərin təkmilləşdirilməsi baxımından əhəmiyyətlidir (Kezar & Eckel, 2002).

Strateji və transformasional liderlik rektor, prorektor və dekan səviyyəsində zəruridir. Strateji lider universitetin uzunmüddətli vizionunu müəyyən edir, akademik dəyərləri və rəqəmsal transformasiyanı uzlaşdırır. Transformasional lider əməkdaşların motivasiyasını artırır, dəyişikliklərə açıq mühit yaradır və universitetin rəqabət gücünü yüksəldir. Bu model yalnız idarəçi rolunu deyil, həm də dəyişimin təşəbbüskarı və ilhamverici nümunə rolunu yerinə yetirir. Yüksək səviyyədə məsuliyyət və risk tələb etsə də, transformasional liderlik innovativ yanaşmaların tətbiqi və strateji məqsədlərin reallaşdırılması üçün ən effektiv yoldur. Bu liderlik modeli universiteti çevik, adaptiv və davamlı inkişaf yönümlü təşkilata çevirir (Yukl, 2013).

Transaksional liderlik maliyyə, kadr və inzibati bölmələrdə tətbiq olunur. Bu model strukturlaşdırılmış idarəetmə, məsuliyyət və mükafat balansını təmin edir, resursların effektiv istifadəsinə xidmət edir. Lakin bu yanaşma innovativliyi məhdudlaşdırır və əsasən mövcud qaydaların qorunmasına yönəlir. Əməkdaşlar əsasən struktur daxilində fəaliyyət göstərir və yeni təşəbbüslər yalnız müəyyən çərçivədə qiymətləndirilir. Bu model universitetin stabilliyini qorumağa və proseslərin səmərəli həyata keçirilməsinə xidmət edir, lakin yeni ideyaların təşviqi baxımından məhdud imkanlar yaradır (Kouzes & Posner, 2017; Əliyev, 2018).

Nəticə

Ümumilikdə, ali təhsil müəssisələrinin idarə olunmasında liderlik fəlsəfələrinin məqsəd və struktur uyğunluğu vacibdir. Rektor strateji və transformasional lider, dekan demokratik və öyrənmə yönümlü lider, kafedra müdiri nümayəndəlik və innovativ lider, maliyyə rəhbəri isə transaksional və idarəetmə yönümlü lider kimi fəaliyyət göstərməlidir. Bu fərqləndirmə universitetin çevik, adaptiv və davamlı inkişaf yönümlü idarəetmə sisteminin formalaşmasını təmin edir. Liderlik modellərinin qarışığı həm sabitliyi, həm də innovativ inkişafı təmin edir. Hər bir modelin müsbət və mənfi tərəfləri nəzərə alınaraq tətbiqi idarəetmənin effektivliyini artırır, əməkdaşların motivasiyasını yüksəldir və strateji məqsədlərin həyata keçirilməsini təmin edir.

Ədəbiyyat

1. Bolden, R., Petrov, G., & Gosling, J. (2008). Distributed leadership in higher education: Rhetoric and reality. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(2), 147–176.
2. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
3. Bush, T. (2020). *Leadership and management development in education*. Sage.
4. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
5. Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90.
6. Həsənov, R. (2020). *Ali təhsildə liderlik və idarəetmə fəlsəfəsi*. Nurlan Nəşriyyatı.
7. Kezar, A., & Eckel, P. (2002). Examining the institutional transformation process: The importance of sensemaking, interrelated strategies, and balance. *Research in Higher Education*, 43, 295–328.
8. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). Wiley.
9. Məmmədova, L. (2019). Universitet idarəçiliyində strateji planlaşdırma: Azərbaycan ali təhsilində tətbiqetmələr. *Azərbaycan Təhsil Jurnalı*, 2(3), 45–67.
10. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
11. Rowley, D. J., Lujan, H. D., & Dolence, M. G. (1997). *Strategic change in colleges and universities: Planning to survive and prosper*. Jossey-Bass.
12. Trowler, P. (2010). *Cultures and change in higher education: Theories and practices*. Palgrave Macmillan.
13. Əliyev, T. (2018). *Ali məktəblərdə keyfiyyət təminatı və akkreditasiya: nəzəri və praktik məsələlər*. Bakı Universiteti Nəşriyyatı.
14. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Daxil oldu: 14.06.2025

Qəbul edildi: 22.10.2025