

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ

Azərbaycan Respublikasının
elm və təhsil nazirinin
3-2 9/3-2-548F/2025/1 nömrəli 08.09.2025-ci il tarixli
əmrilə təsdiq edilmişdir.



**MAGİSTRATURA SƏVİYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ
TƏHSİL PROQRAMI**

İxtisasın şifri və adı: 7004008 - Menecment

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN UNİVERSİTETİ**



*Azərbaycan Universiteti Elmi şurasının
12.09.2025-ci il tarixli,
01 sayılı protokolu ilə təsdiq edilmişdir.*

Rektor S.N. Əliyeva

**MAGİSTRATURA SƏVİYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ
TƏHSİL PROQRAMI**

**İxtisasın şifri və adı: 7004008 – Menecment
İxtisaslaşma: Təhsil menecmenti**

MAGİSTRATURA SƏVIYYƏSİNİN İXTİSAS ÜZRƏ TƏHSİL PROQRAMININ ÇƏRÇİVƏ SƏNƏDİ

1. Ümumi müddəalar

1.1. Magistratura səviyyəsinin **7004008 - Menecment** ixtisası üzrə təhsil proqramı (bundan sonra - təhsil proqramı) "Təhsil haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa, Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin müvafiq qərarlarına, eləcə də "Ali təhsilin magistratura səviyyəsi üzrə ixtisasların Təsnifatı"na, qabaqcıl beynəlxalq təcrübə və əmək bazarının tələblərinə uyğun olaraq hazırlanmışdır.

1.2. Təhsil proqramının məqsədləri aşağıdakılardır:

- ixtisas üzrə məzunun səriştələrini, ixtisasın çərçivəsini, fənlər üzrə tədris və təlim metodlarını, qiymətləndirmə üsullarını, təlim nəticələrini, kadr hazırlığı aparmaq üçün infrastruktur və kadr potensialına olan tələbləri, təhsilalanın təcrübə keçmə, işə düzəlmə və təhsilini davam etdirmə imkanlarını müəyyənləşdirmək;
- təhsilalanları və işəgötürənləri məzunların əldə etdiyi bilik, bacarıq və təlim nəticələri ilə tanış etmək;
- təhsil proqramı üzrə kadr hazırlığının bu proqrama uyğunluğunun qiymətləndirilməsi zamanı prosesə cəlb olunan tərəfdaşları məlumatlandırmaq.

1.3. Təhsil proqramı tabeliyindən, mülkiyyət növündən və təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq, Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən və həmin ixtisas üzrə magistr hazırlığını həyata keçirən bütün ali təhsil müəssisələri üçün məcburidir.

1.4. Təhsilalanın 5 (beş) günlük iş rejimində həftəlik auditoriya və auditoriyadankənar ümumi yükünün həcmi 45 akademik saatdır (xüsusi təyinatlı ali təhsil müəssisələri istisna olmaqla). Bu zaman auditoriya saatlarının həcmi 12-16 akademik saat təşkil edir. Peşəkar məqsədlər üçün dərinlən öyrənilən ixtisaslaşmalar üzrə həftəlik dərs yükünün həcmi dəyişdirilə bilər.

1.5. Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən ixtisasın həmin müəssisədə kadr hazırlığı aparılan hər bir ixtisaslaşması üzrə ayrıca təhsil proqramı hazırlanmalıdır. Hər bir ixtisaslaşma üzrə təhsil proqramı müvafiq ixtisasın təhsil proqramındakı bölmələrilə yanaşı, həmin ixtisaslaşma üzrə tədris və təlim metodları, təlim nəticələrinin qiymətləndirilməsi üsulları, təcrübələrin təşkili və qiymətləndirilməsi və s. bölmələri də əks etdirməlidir.

2. Məzunun səriştələri

2.1. Təhsil proqramının sonunda məzun aşağıdakı **ümumi səriştələrə** yiyələnəlməlidir:

- peşəkar fəaliyyəti çərçivəsində gözlənilməz və mürəkkəb məsələləri müstəqil şəkildə həll edə bilmək;
- müvafiq fəaliyyət və metodları təklif etmək, planlaşdırmaq, onların cari və perspektiv nəticələrini təhlil etmək;
- fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin səbəblərini araşdırmaq, konkret vaxt çərçivəsində və məhdud informasiya şəraitində onları həll edə bilmək;
- fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin həlli zamanı müvafiq texnologiya və metodları seçmək və onlardan istifadə edə bilmək, həmçinin gözlənilən nəticələri müəyyənləşdirmək, dəyərləndirmək və qiymətləndirmək;
- fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemlərin həlli zamanı öz fəaliyyətini tənqidi şəkildə dəyərləndirmək;
- fəaliyyət və ya təhsil sahəsi ilə bağlı problemləri Azərbaycan dilində və bir xarici dildə şifahi və yazılı olaraq təqdim etmək, əsaslandırmaq, həmçinin mütəxəssis və qeyri-mütəxəssislərlə birgə müvafiq müzakirələrdə iştirak etmək;
- müxtəlif üsullarla öz bilik və səriştələrini başqalarına ötürə bilmək;
- istənilən şəraitdə etik davranış qaydalarına uyğun şəkildə fəaliyyət göstərmək, şəxsi

davranışlarının etik aspekt və imkanlarını, məhdudiyyətlərini və sosial rolunu anlamaq;

- davamlı öyrənmə və peşəkar inkişafıba bağlı özünün və digərlərinin ehtiyaclarını qiymətləndirə bilmək, həmçinin müstəqil öyrənmə üçün zəruri olan səmərəli metodlardan istifadə edə bilmək.

2.2. Təhsil proqramının sonunda **7004008 - Menecment** ixtisasının **ixtisaslaşmaları** üzrə məzun aşağıdakı **peşə səriştələrinə** yiyələnəməlidir:

2.2.1 Təhsil menecmenti ixtisaslaşması üzrə

- təhsil müəssisələrinin maliyyə planlaşdırılmasını, bədcə tərribini və maliyyə resurslarının səmərəli idarə olunmasını təmin etmək;
- təhsil proqramlarının və layihələrinin planlaşdırılmasına və icrasına nəzarət etməklə nəticələrini qiymətləndirmək;
- təhsil müəssisəsinin missiyası, məqsədləri, KPI-larına əsaslanaraq strateji planlar hazırlamaq;
- tədrisin keyfiyyətini yüksəltmək üçün kurikulumun və qiymətləndirmənin təhsil standartları ilə uzlaşdırılmasına nəzarət etmək;
- kadr təminatı, satınalma və infrastruktur kimi məsələlərə nəzarət etmək;
- elmi-texniki trendlərə uyğun yeni təhsil konsepsiyaları təklif etmək;

3. Təhsil proqramının strukturu

3.1. Təhsil proqramının mənimsənilməsinin normativ müddəti və məzunlara verilən ali elmi-ixtisas dərəcəsi:

İxtisaslaşmaların adları	Verilən dərəcə	Əyani forma üzrə təhsil müddəti	Kreditlərin sayı
Təhsil menecmenti	Magistr ali elmi-ixtisas	2 il	120

3.2. Təhsil proqramı ixtisasdan (ixtisaslaşmadan) asılı olaraq 90 (1,5 il) və ya 120 (2 il) AKTS kreditindən ibarət olmalıdır. Hər semestrde 5 fəndən çox olmamaq şərti ilə 30 kredit nəzərdə tutulmuşdur. Kreditlər aşağıdakı şəkildə bölüşdürülür:

Sıra sayı	Fənnin adı	AKTS krediti	
1	Tədqiqat metodları¹ Bu fənn kəmiyyət və keyfiyyət tədqiqat metodlarının, ölçmə, tədqiqat dizaynı və təhlilin qarşılıqlı asılılığına diqqət yetirir. Fənn çərçivəsində tədqiqat səriştələri, kitabxana və internet resurslarından məlumat qaynağı kimi istifadə edilməsi, verilənlərin araşdırılması, təhlil edilərək təqdim edilməsi kimi keyfiyyətin aşılmasını nəzərdə tutur.	0	6

2	<p>Akademik yazı və etika Bu fənnin məqsədi akademik yazı, danışmaq və dürüstlüyün əsaslarını öyrətmək, magistrantların elmi məqalə, dissertasiya, esse və digər akademik sənədləri peşəkar şəkildə yazmaq, konfrans, simpozium, seminar və elmi diskussiyalarda peşəkar şəkildə danışmaq, nəşr etikası bacarıqlarını inkişaf etdirməkdir. Fənn təhsilalanlara akademik üslub, mənbələrdən düzgün istifadə, istinad qaydaları və etik normalar haqqında bilik və səriştələr verəcəkdir.</p>	6	6
3	<p>Layihələrin idarə olunması² Bu fənn çərçivəsində layihə üzrə komanda quruculuğu və fəaliyyətinin xüsusiyyətləri, layihədə liderlik, layihə menecerinin vəzifələri və digər məsələlər ətrafı izah olunur, eləcə də layihənin mahiyyəti, vaxt cədvəlləri, kommunikasiyalar, təchizat, maraqlı tərəflərlə peşəkar münasibətlər və digər mövzularda biliklər aşılanır. Bununla yanaşı, sözügedən fənn layihələrin çevik idarə edilməsi ilə bağlıdır. Burada dəyişikliklər fonunda layihələrin idarə edilməsi, risklərin düzgün qiymətləndirilməsi, “Məhsul sahibi” və “Scrum Master”in vəzifələri və s. mövzular əhatə olunmalıdır.</p>	6	0
4	<p>Tədqiqat analitikası¹ Bu fənnin tədrisi məlumat təhlili prosesi, məlumat növləri, məlumatların toplanma mənbələri, məlumat təhlili üzrə strategiyanın qurulması, məlumatların təhlil üçün hazırlanması və təmizlənməsi, təhlil üçün məlumatların sistemləşdirilməsi, məlumatların vizuallaşdırılması, sahəyə uyğun olaraq təhlillərdə istifadə olunacaq proqram təminatları ilə tanışlıq (“Excel”, “SPSS”, “Stata”, “R”, “MAXQDA”, “Matlab”, “Python” və s. kimi), ixtisas sahəsində tədqiqatlarda istifadə olunan təhlil metodları ilə təhlillərin aparılması (statistik testlər və təhlillər, kəmiyyət və keyfiyyət təhlilləri, eksperimental təhlillər, anket və sorğu təhlilləri və s. kimi) və təhlillərin əsasında müvafiq rəylərin hazırlanmasını nəzərdə tutur.</p>	0	6

¹ Bu fənn magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

² Bu fənn magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanmayan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

5	<p>Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən məcburi fənlər³ ixtisaslaşmadan asılı olaraq buraya daxil edilən fənlər hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən fərdi qaydada müəyyən edilir və həmin ixtisaslaşmanın təhsil proqramında öz əksini tapır.</p> <p style="text-align: right;">4</p>		
	<p>Menecmentin müasir problemləri Fənn müasir iqtisadi və sosial dəyişikliklər şəraitində menecment sahəsində yaranan əsas problemləri, idarəetmədə innovativ yanaşmaları, rəqəmsal transformasiya və dayanıqlılıq məsələlərini öyrədir, tələbələrə müxtəlif təşkilati mühitlərdə qərarvermə proseslərini təhlil etmək və müasir idarəetmə problemlərinin həlli üçün effektiv strategiyalar formalaşdırmaq bacarıqlarını inkişaf etdirir.</p>	6	6
	<p>Müasir idarəetmə nəzəriyyələri Fənn idarəetmə elminin klassik, neoklassik və müasir nəzəri istiqamətlərinin inkişafını, onların elmi əsaslarını və müxtəlif təşkilati mühitlərdə tətbiq imkanlarını öyrədir, tələbələrə idarəetmə modellərini müqayisəli təhlil etmək və müasir konsepsiyalar əsasında praktik idarəetmə yanaşmaları formalaşdırmaq bacarıqları yaradır.</p>	6	6
	<p>Təşkilati davranış Fənn təşkilatlarda fərdi və qrup davranışının formalaşma mexanizmlərini, motivasiya, liderlik, kommunikasiya və konfliktlərin idarə olunması proseslərini öyrənərək əməkdaşların fəaliyyətinə təsir edən psixoloji və sosial amilləri təhlil edir. Kurs çərçivəsində təşkilati mədəniyyət, dəyişikliklərə uyğunlaşma, emosional intellektin idarəetmədə rolu, komanda işinin səmərəliliyinin artırılması və etik davranış prinsiplərinin tətbiqi kimi məsələlər araşdırılır və tələbələrə sağlam iş mühitinin qurulması, peşəkar münasibətlərin inkişaf etdirilməsi və komanda fəaliyyətinin optimallaşdırılması üzrə praktik bacarıqlar formalaşdırılır.</p>	6	6
	<p>Strateji idarəetmə və liderlik Fənn təşkilatların uzunmüddətli inkişafının təmin olunması üçün strateji idarəetmə prosesinin əsas mərhələlərini, rəqabət mühitinin təhlili üsullarını və strateji qərarvermə mexanizmlərini öyrədir, eyni zamanda liderlik modellərinin təşkilati performansına təsirini araşdırır. Kurs çərçivəsində strateji planlaşdırma, dəyişiklik və transformasiya proseslərinin idarə olunması, SWOT, PESTEL və digər strateji alətlərin tətbiqi, eləcə də liderin komandada qərarların qəbulunda rolu və məsuliyyəti təhlil edilir və tələbələrə strateji düşünmə, təşəbbüskarlıq və effektiv liderlik bacarıqları formalaşdırılır.</p>	6	6
	<p>Təhsildə keyfiyyət menecmenti Fənn təhsil müəssisələrində keyfiyyət menecmenti sisteminin qurulması və inkişaf etdirilməsi prinsiplərini, beynəlxalq keyfiyyət standartlarının, xüsusilə ISO 21001 modelinin tətbiq imkanlarını, keyfiyyət təminatı və akkreditasiya mexanizmlərini öyrədir. Kurs çərçivəsində təhsil prosesinin nəticələrinin monitorinqi və qiymətləndirilməsi, tədris və idarəetmədə davamlı inkişaf strategiyalarının hazırlanması, eləcə də təhsil mühitində keyfiyyət mədəniyyətinin formalaşdırılmasında rəhbərliyin və əməkdaşların rolu təhlil edilir və tələbələrə keyfiyyət yönümlü idarəetmə yanaşmalarının tətbiqi bacarıqları inkişaf etdirilir.</p>	6	6
	<p>Təhsil layihələrinin menecmenti Fənn təhsil sahəsində layihələrin planlaşdırılması, icrası, monitorinqi</p>		

	və qiymətləndirilməsi proseslərini, layihə məqsədlərinin, resursların və risklərin düzgün müəyyənləşdirilməsi üsullarını, həmçinin maraqlı tərəflərlə effektiv əməkdaşlıq və kommunikasiya mexanizmlərini öyrədir. Kurs çərçivəsində layihələrin hesabatlılıq sistemləri, Agile, Project-Based Learning (PBL) kimi müasir layihə idarəetmə yanaşmaları, eləcə də layihələrin uzunmüddətli dayanıqlılığının təmin olunması yolları təhlil edilir və tələbələrdə təhsil layihələrinin idarə olunmasında strateji düşünmə və liderlik bacarıqları formalaşdırılır.	6	6
	Təhsildə innovasiyalar və rəqəmsal transformasiya Fənn təhsil sistemində innovativ yanaşmaların və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi imkanlarını, elektron təhsil platformalarının, süni intellekt və digər rəqəmsal həllərin tədris və idarəetmə proseslərinə təsirini öyrədir. Kurs çərçivəsində rəqəmsal transformasiyanın pedaqoji və idarəetmə aspektləri, innovativ idarəetmə metodları vasitəsilə tədris keyfiyyətinin artırılması, təhsil müəssisələrində rəqəmsal bacarıqların inkişaf strategiyalarının hazırlanması və rəqəmsal dəyişikliklərin effektiv idarə olunması məsələləri təhlil olunur və tələbələrdə transformasiya proseslərinin həyata keçirilməsi üzrə praktiki idarəetmə və liderlik bacarıqları formalaşdırılır.	6	6
	Təhsildə qanunvericilik Fənn Azərbaycan Respublikasında təhsil sahəsini tənzimləyən qanunvericilik bazasının, normativ hüquqi sənədlərin və dövlət siyasətinin əsas istiqamətlərinin öyrənilməsinə yönəlib, təhsil müəssisələrinin hüquqi statusu və idarəetmə mexanizmlərinin mahiyyətini açıqlayır. Kurs çərçivəsində müəllimlərin, tələbələrin və idarəedici heyətin hüquq və vəzifələri, təhsil sahəsində idarəetmə orqanlarının səlahiyyət bölgüsü, həmçinin beynəlxalq təhsil hüququnun və müqavilələrin milli təhsil sistemində inteqrasiyası məsələləri təhlil olunur və tələbələrdə qanunvericiliyin praktik tətbiqi zamanı hüquqi və etik məsuliyyət prinsiplərinə əməl etmək bacarıqları formalaşdırılır.	6	6
	Təhsil iqtisadiyyatı və planlaşdırma Fənn təhsil sektorunun iqtisadi mahiyyətini, onun sosial-iqtisadi inkişafda rolunu, təhsil xərclərinin strukturu və maliyyələşmə modellərini, eləcə də təhsil investisiyalarının iqtisadi səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üsullarını öyrədir. Kurs çərçivəsində təhsil sistemində proqnozlaşdırma və planlaşdırma mexanizmləri, resursların səmərəli bölgüsü, insan kapitalının formalaşması və əmək bazarı ilə əlaqələri təhlil olunur, tələbələrdə təhsil iqtisadiyyatında əsaslandırılmış qərarların qəbul edilməsi üçün analitik və tənqidi düşünmə bacarıqları inkişaf etdirilir.	6	6
...	Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən seçmə fənlər Müvafiq fənlər hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən fərdi qaydada ixtisaslaşmadan asılı olaraq müəyyən edilir və həmin ixtisaslaşmanın təhsil proqramında əksini tapır.	18	18
Təcrübə			
...	Elmi-pedaqoji təcrübə	6	6
...	Elmi tədqiqat təcrübəsi⁵	0	6

Dissertasiya işi			
...	Magistrlik dissertasiyası ⁶	0	18
CƏMİ		90	120

4. Proqramın və hər bir fənnin təlim nəticələri

4.1. Bu təhsil proqramı üzrə məzunlar təhsil və ya fəaliyyət sahəsi ilə bağlı əsas anlayışlar, nəzəri prinsip və tədqiqat metodları haqqında sistemli, ümumi təsəvvürə və geniş biliyə malik olmalı, konkret (ixtisaslaşmış) təhsil və ya fəaliyyət sahəsində dərin biliklərə yiyələnmişlər.

4.2. İxtisaslaşmanın təhsil proqramının hər bir fənn üzrə təlim nəticələrinin müəyyənləşdirilməsi və hər bir fənnin sillabusunun hazırlanması ali təhsil müəssisəsinin/akademik heyətin səlahiyyətindədir.

4.3. İxtisaslaşma üzrə proqramın təlim nəticələri Əlavə 1-də müəyyən olunur. Fənlər üzrə təlim nəticələri isə hər bir ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyənləşdirilir. Təlim nəticələri matrisində (Əlavə 2) fənlərlə təhsil proqramının təlim nəticələri arasındakı əlaqə əks olunmalıdır.

4.4. Təhsil proqramının cəmiyyətin və əmək bazarının dəyişən ehtiyaclarına cavab verən elmi və praktiki məzmunu təmin etməsi məqsədilə fənlərin sillabusları müntəzəm şəkildə yenilənməlidir.

³ Burada "fənlər" dedikdə fənlərlə yanaşı, layihələr (eləcə də "Capstone" layihəsi), yaradıcılıq işi, laboratoriya işləri və digər aidiyyəti tədris fəaliyyətləri (olduğu təqdirdə) başa düşülür. Bu fənlər akademik heyətin təcrübəsi, tədqiqat infrastrukturunu, yerli və beynəlxalq iş imkanları nəzərə alınaraq ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilir və müvafiq ixtisaslaşma üzrə qəbul olan təhsilalan üçün məcburi xarakter daşıyır. Bu bölmədə minimum 4 fənn olmalıdır.

⁴ Burada "fənlər" dedikdə fənlərlə yanaşı, layihələr (eləcə də "Capstone" layihəsi), yaradıcılıq işi, laboratoriya işləri və digər aidiyyəti tədris fəaliyyətləri (olduğu təqdirdə) başa düşülür. Bu fənlər akademik heyətin təcrübəsi, tədqiqat infrastrukturunu, yerli və beynəlxalq iş imkanları nəzərə alınaraq ali təhsil müəssisəsi tərəfindən təklif edilir. Sözügedən fənlər müəyyən edilən zaman əmək bazarının təklifləri də nəzərə alınır və bu məqsədlə ali təhsil müəssisələri və əmək bazarı nümayəndələrindən ibarət işçi qrupunun yaradılması tövsiyə olunur. Ali təhsil müəssisəsi tərəfindən müəyyən edilən fənlər təhsilalanlar üçün seçmə xarakter daşımalı, eləcə də təhsilalanların xarici mübadilə proqramlarında iştirakına şərait yaratmalıdır. Bu bölmədə minimum 3 fənn olmalıdır.

⁵ Bu təcrübə növü magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslaşmalar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

⁶ Magistrlik dissertasiyası ilə tamamlanan ixtisaslar (ixtisaslaşmalar) üçün nəzərdə tutulmuşdur. Magistrlik dissertasiyasının məzmununa, yazılmasına, təqdim edilməsinə və müdafiəsinə qoyulan tələblər Azərbaycan Respublikasının Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən müəyyən edilir.

5. İnfrastruktur və kadr potensialı

5.1. Təhsil proqramının tədris, təlim və qiymətləndirmə prosesi ali təhsil müəssisəsinin aşağıdakı infrastruktura malik olmasını zəruri edir:

- professor-müəllim və tədris köməkçi heyəti;
- zəruri avadanlıqla təchiz olunmuş auditoriya;
- kompüter otağı və internetdən istifadə imkanları;
- elmi-tədris laboratoriyası;
- təcrübələrin keçirilməsi üçün baza müəssisələri;
- elmi kitabxana;
- akademik və peşəkar elektron məlumat bazalarına çıxış imkanı.

5.2. Ali təhsil müəssisələrinin tədrisə cəlb olunan akademik heyəti, bir qayda olaraq, elmi dərəcəyə malik olur, elmi dərəcəsi olmayan, lakin müvafiq sahədə ən az 5 il iş təcrübəsi olan mütəxəssislər də tədrisə cəlb oluna bilərlər;

5.3. Magistrlik dissertasiyalarına elmi rəhbərlik, bir qayda olaraq, elmi ada və ya elmi dərəcəyə sahib olan şəxslər tərəfindən həyata keçirilir.

6. Karyera imkanları və ömürboyu təhsil

6.1. **7004008 - Menecment** proqramı üzrə məzunlar dövlət və özəl sektorda aşağıdakı peşələrdə işləyə biləcəklər:

Təhsil menecmenti ixtisaslaşması üzrə

- Təhsil layihə meneceri;
- Kurikulum tərtibatçısı;
- Təhsil məsləhətçisi;
- Dəyişikliklər üzrə məsləhətçi;
- İxtisası/ixtisaslaşması üzrə müəllim/elmi işçi və s.

6.2. Ali təhsil müəssisəsi təhsil proqramının məzunlarının məşğulluğuna dair müntəzəm sorğular keçirməli, eləcə də vakant iş yerlərinə dair məlumatları öz veb-səhifələrində yerləşdirməlidir;

6.3. Ali təhsil pilləsinin magistratura səviyyəsini bitirən (magistrlik dissertasiyasını müdafiə edən), yaxud təhsili ona bərabər tutulan şəxslər (tibbi təhsildə həkim-mütəxəssis) fəlsəfə doktoru proqramı üzrə doktoranturaya qəbul oluna bilərlər;

6.4. Təhsil müddətində əldə olunan bilik, bacarıq və yanaşmalar məzunların müstəqil şəkildə ömür boyu təhsil almaları üçün ilkin şərtlərdəndir.

Əlavə 1

Təhsil proqramı və tədris fəaliyyəti üzrə

təlim nəticələri

7004008 - Menecment ixtisasının *ixtisaslaşmaları* üzrə *proqramın təlim nəticələri* aşağıdakılardır:

Təhsil menecmenti ixtisaslaşması üzrə proqramın təlim nəticələri (PTN)
1. Təhsil müəssisələrinin maliyyə resurslarını idarə edir
2. Təhsil proqramlarının və layihələrinin nəticələrini qiymətləndirə bilir
3. Təhsil müəssisəsi üçün strateji planlar hazırlayır

4. Kurikulum və qiymətləndirmənin təhsil standartlarına uyğunluğunu təmin edir
5. Kadr təminatı, satınalma və infrastruktur məsələlərinin həllinə nəzarət edir
6. Yeni təhsil konsepsiyaları təklif edir
7. Təhsil menecmenti ilə bağlı müvafiq qanunvericiliyə əməl edilməsinə nəzarət edir

Tədqiqat metodları fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)
FTN 1 Elmi tədqiqatların aparılması üçün kəmiyyət və keyfiyyət tədqiqat metodlarını, onların xüsusiyyətlərini və tətbiq sahələrini fərqləndirə və məqsədyönlü şəkildə tətbiq edə biləcək.
FTN 2 Fəaliyyət sahələrində tədqiqat sualının formalaşdırılması, hipotezlərin və tədqiqat dizaynının (eksperimental və ya müşahidə xarakterli) qurulması bacarığına yiyələnəcək.
FTN 3 Elmi mənbələrdən (kitabxana, elmi bazalar, elektron resurslar və s.) sisteməlik istifadə edərək mövcud bilikləri toplaya və onlara əsasən tədqiqat çərçivəsini formalaşdıracaq.
FTN 4 Toplanmış verilənlərin ölçülməsi, statistik üsullarla işlənməsi, vizuallaşdırılmasına və tədqiqat məqsədlərinə uyğun olaraq təhlilini həyata keçirəcək.
FTN 5 Tədqiqat nəticələrini məntiqi strukturda təqdim etməyi, elmi məqalə və hesabatlar şəklində yazmağı, həmçinin nəticələri şifahi və yazılı formada auditoriyaya təqdim etməyi bacaracaq.
FTN 6 Tədqiqatın etik və metodoloji prinsiplərinə riayət etməklə müstəqil və ya qrup halında tədqiqat aparacaq, layihə və dissertasiya işlərinin hazırlanmasında metodoloji əsasları düzgün tətbiq edə biləcək.

Akademik yazı və etika fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)
FTN 1 Akademik yazının məqsədi, strukturu və üslub xüsusiyyətlərini anlayaraq elmi esse, dissertasiya, məqalə və digər akademik sənədləri məntiqi və peşəkar şəkildə yaza biləcək.
FTN 2 Fərqli akademik janrlarda (məqalə, dissertasiya, tezis, referat və s.) yazı tələblərinə uyğun kontent hazırlamağı və ideyaları ardıcıl və əsaslandırılmış formada ifadə etməyi bacaracaq.
FTN 3 Mənbələrlə işləmə bacarığına yiyələnərək akademik yazılarda müxtəlif istinad sistemlərindən (APA, MLA, IEEE və s.) düzgün istifadə etməyi və plagiatdan yayınmağı bacaracaq.
FTN 4 Elmi diskussiyalar, seminarlar, simpozium və konfranslarda çıxış etmək üçün akademik danışmaq üslubunu mənimsəməklə fikirlərini peşəkar şəkildə təqdim etməyi bacaracaq.
FTN 5 Elmi fəaliyyət zamanı müəlliflik hüquqları, nəşr etikası və akademik dürüstlük prinsiplərini mənimsəyəcək və elmi araşdırmalarda bu prinsiplərə riayət edəcək.
FTN 6 Elmi tədqiqat və yazı prosesində qarşıya çıxan etik dilemmaları və düzgün davranış modellərini analiz edəcək və elmi mühitdə etik qərarlar verməyi bacaracaq.

“Layihələrin idarə olunması” fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)
FTN 1 Layihənin məqsədlərini, mərhələlərini, resurslarını və maraqlı tərəfləri müəyyən etməklə layihənin planlaşdırılması və əsas idarəetmə elementlərini tətbiq etmə bacaracaq.
FTN 2 Layihələrdə effektiv komanda qurmaq, rolları bölüşdürmək və layihə menecerinin funksiyalarını yerinə yetirməklə ünsiyyət və kommunikasiya bacarıqları nümayiş etdirəcək.
FTN 3 Layihənin vaxt cədvəllərini, büdcəsini, təchizat zəncirini və resurslarını idarə edərək layihənin icrasını

planlı şəkildə həyata keçirə biləcək.
FTN 4 Risklərin proaktiv qiymətləndirilməsi, risk cavab planlarının hazırlanması və dəyişikliklərin idarə olunması üzrə biliklərə əsaslanaraq layihə davamlılığını təmin edə biləcək.
FTN 5 “Agile” (çevik) yanaşmaları, o cümlədən Scrum metodologiyasını mənimsəyərək “Məhsul sahibi” və “Scrum Master” rollarını və onların funksiyalarını layihə idarəetməsində tətbiq edə biləcək.
FTN 6 Layihə hesabatları, status yeniləmələri və maraqlı tərəflərlə peşəkar ünsiyyət vasitəsilə layihə fəaliyyətləri üzrə hesabatlılığı və şəffaflığı təmin edəcək.

Tədqiqat analitikası fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)
FTN 1 Məlumatların növlərini və tədqiqatın məqsədinə uyğun olaraq məlumatların toplanma üsullarını təyin etməklə elmi-tədqiqat üçün effektiv məlumat toplama strategiyası hazırlayacaq.
FTN 2 Tədqiqat məqsədlərinə uyğun olaraq məlumatların ilkin emalı (təmizlənməsi, kodlaşdırılması, strukturlaşdırılması) və təhlilə hazır vəziyyətə gətirilməsi proseslərini yerinə yetirəcək.
FTN 3 Fərqli proqram təminatlarında (“Excel”, “Eviews”, “SPSS”, “Python”, “R”, “Matlab” və s.) məlumatları analiz edərək sadə və mürəkkəb statistik göstəricilər əsasında nəticələr çıxaracaq.
FTN 4 Tədqiqatlarda istifadə olunan əsas təhlil metodlarını (kəmiyyət, keyfiyyət, qarışıq və eksperimental təhlil üsulları) sahəyə uyğun şəkildə tətbiq edərək analitik nəticələr əldə edəcək.
FTN 5 Analitik nəticələri vizual təqdim etmə alətləri (qrafiklər, diaqramlar, cədvəllər və s.) vasitəsilə elmi əsaslarla təqdim edəcək və nəticələri düzgün interpretasiya edəcək.
FTN 6 Tədqiqat nəticələrinə əsaslanaraq məntiqi və sübutlara əsaslanan elmi rəy, tövsiyə və ümumiləşdirmələr hazırlayaraq tədqiqat hesabatları və elmi sənədlər tərtib edə biləcək.

“Elmi-pedaqoji təcrübə” üzrə təlim nəticələri (FTN)
FTN 1 İxtisasa aid akademik fənlərin proqramlarının hazırlanması, dərslərin tərtib edilməsi, mühazirə və praktiki məşğələlərin təşkili, təlim materiallarının seçilməsi və hazırlanması üzrə bacarıqlar qazanacaq.
FTN 2 Tədris prosesinin planlaşdırılması, auditoriya ilə işləmək, təlim strategiyalarının seçilməsi və tələbələrin fəallığını artırmaq üçün müasir təlim metodlarından istifadə etmə bacarığına yiyələnəcək.
FTN 3 Pedaqoji fəaliyyət zamanı fənnin məzmununu müasir elmi yeniliklərə əsaslanaraq formalaşdırmaq və tətbiq etmək bacarığını inkişaf etdirəcək.
FTN 4 Müasir informasiya-kommunikasiya texnologiyalarından (ICT), tədris proqram təminatlarından (CAD/CAM/CAE, simulyasiya proqramları, virtual laboratoriyalar) səmərəli istifadə etməyi öyrənəcək.
FTN 5 Tədris fəaliyyətində açıq və səlis akademik ünsiyyət qurmaq, öz bilik və tədqiqat nəticələrini auditoriyaya aydın və əsaslandırılmış formada çatdırmaq bacarığına malik olacaq.
FTN 6 Pedaqoji fəaliyyətin güclü və zəif tərəflərini müəyyən etməyi, refleksiya aparmağı və gələcək fəaliyyət üçün inkişaf istiqamətlərini müəyyən etməyi öyrənəcək.

“Elmi-tədqiqat təcrübəsi” üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 İxtisas sahəsində aktual elmi-tədqiqat mövzularını müəyyənləşdirmək, tədqiqatın məqsəd və vəzifələrini dəqiq formalaşdırmaq bacarığına malik olacaq.

FTN 2 Konkret tədqiqat məqsədlərinə uyğun müasir elmi-tədqiqat metodlarını (situasiya analizi, əməliyyat-taktiki təhlil, modelləşdirmə, statistik metodlar və s.) seçmək və səmərəli tətbiq etmək bacarığına yiyələnəcək.

FTN 3 Əldə etdiyi eksperimental və nəzəri məlumatların işlənməsi, sistemləşdirilməsi, nəticələrin emal edilməsi, statistik analizin aparılması və nəticələrin şərh olunması üzrə bacarıqlar əldə edəcək.

FTN 4 Aparılmış tədqiqatların nəticələrini proseslərin optimallaşdırılması, tətbiqi və innovativ texnologiyaların işlənilib hazırlanması istiqamətində tətbiq etmək bacarığına malik olacaq.

FTN 5 Tədqiqat nəticələrini elmi məqalə, hesabat, dissertasiya formatında təqdim etmək, elmi konfrans və seminarlarda çıxış etmək, elmi diskussiyalarda iştirak etmək bacarığı əldə edəcək.

FTN 6 Tədqiqat fəaliyyətində elmi etika prinsiplərinə (plagiatın qarşısının alınması, düzgün istinad qaydaları, müəllif hüquqlarına hörmət və s.) əməl etməyi və elmi məsuliyyəti dərk etməyi öyrənəcək.

“Magistrlik dissertasiyası” üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Tədqiqat problemini əsaslandırmaq, məqsəd və vəzifələri dəqiq müəyyənləşdirmək, kompleks plan qurmaq, nəzəri və analitik üsullarla tədqiqatı tam həcmdə yerinə yetirmək bacarığına yiyələnəcək.

FTN 2 İxtisas sahəsində elmi-nəzəri və praktiki problemləri dərinləndirərək təhlil etmək, təhlükəsizlik risklərinin qiymətləndirilməsi və operativ qərarların qəbulunda müasir elmi yanaşmaları tətbiq etməklə problemlərin müstəqil həllini təqdim etmək bacarığını nümayiş etdirəcək.

FTN 3 Eksperimental və nəzəri nəticələrin riyazi modelləşdirilməsi, sistemli təhlili, analiz edilməsi və ümumiləşdirilməsi üzrə səriştə qazanacaq.

FTN 4 Əldə olunan elmi nəticələrin ixtisas üzrə tətbiqini əsaslandırmaq, praktiki tövsiyələr hazırlamaq və innovativ yanaşmalar təqdim etmək bacarığı əldə edəcək.

FTN 5 Dissertasiya işinin məzmununu elmi auditoriya qarşısında aydın, əsaslandırılmış və strukturlaşdırılmış formada təqdim etmək, müdafiə etmək və elmi müzakirələrdə iştirak etmək bacarığına yiyələnəcək.

FTN 6 Dissertasiya işində elmi etika və intizam qaydalarına riayət etmək, müəllif hüquqlarına hörmət, istinad qaydalarına əməl etmək və öz tədqiqat fəaliyyətinə məsuliyyətlə yanaşmaq bacarığını nümayiş etdirəcək.

Menecmentin müasir problemləri fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Müasir menecment nəzəriyyələrinin inkişaf tendensiyalarını və idarəetmədə yaranan çağırışları izah edir.

FTN 2 Qlobal iqtisadi və sosial dəyişikliklərin idarəetmə qərarlarına təsirini təhlil edir.

FTN 3 Müasir idarəetmə problemlərinin həllində innovativ yanaşmalar tətbiq edir.

FTN 4 Rəqəmsal transformasiya, dayanıqlılıq və sosial məsuliyyət məsələlərinə menecment kontekstində qiymət verir.

FTN 5 Müxtəlif təşkilati modellərdə qərarvermə proseslərini müqayisəli şəkildə araşdırır.

FTN 6 Müasir menecment problemlərinin həlli üçün strategiyalar formalaşdırır və nəticələri qiymətləndirir.

Müasir idarəetmə nəzəriyyələri fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

- FTN 1 Klasik, neoklasik və müasir idarəetmə nəzəriyyələrinin əsas prinsiplərini fərqləndirir.
- FTN 2 Müasir konsepsiyaların (sistemli, situativ, davranış, strateji və s.) elmi əsaslarını izah edir.
- FTN 3 İdarəetmə nəzəriyyələrinin müxtəlif təşkilat tiplərinə tətbiq imkanlarını qiymətləndirir.
- FTN 4 Menecment elminin təkamülünü və qlobal tendensiyalarla əlaqəsini təhlil edir.
- FTN 5 Müasir nəzəriyyələr əsasında idarəetmə modelləri qurur.
- FTN 6 Yeni idarəetmə konsepsiyalarının praktik tətbiqi üçün analitik yanaşmalar formalaşdırır.

Təşkilati davranış fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

- FTN 1 Fərdi və qrup davranışının təşkilatdakı təsir mexanizmini izah edir.
- FTN 2 Təşkilat daxilində motivasiya, liderlik və konfliktlərin idarə olunması proseslərini təhlil edir.
- FTN 3 Kommunikasiya, mədəniyyət və dəyişikliklərə adaptasiya bacarığı nümayiş etdirir.
- FTN 4 Emosional intellektin və psixoloji amillərin idarəetmədə rolunu qiymətləndirir.
- FTN 5 Təşkilati davranış modellərindən istifadə etməklə komanda fəaliyyətini optimallaşdırır.
- FTN 6 Peşəkar münasibətlərdə etik davranış və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əməl edir.

Strateji idarəetmə və liderlik fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

- FTN 1 Strateji idarəetmənin əsas anlayışlarını və mərhələlərini izah edir.
- FTN 2 Rəqabət mühitinin təhlili üçün strateji alətlərdən (SWOT, PESTEL, BCG və s.) istifadə edir.
- FTN 3 Strateji qərarvermə və liderlik modellərini praktiki nümunələrlə əlaqələndirir.
- FTN 4 Liderlik tərzlərini və onların təşkilati performansına təsirini qiymətləndirir.
- FTN 5 Strateji planlaşdırma və transformasiya proseslərini idarə edir.
- FTN 6 Komandada strateji lider kimi qərarların qəbulunda məsuliyyət və təşəbbüskarlıq nümayiş etdirir.

Təhsildə keyfiyyət menecmenti fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

- FTN 1 Təhsil müəssisələrində keyfiyyət menecmentinin məqsəd və prinsiplərini izah edir.
- FTN 2 ISO 21001 və digər beynəlxalq keyfiyyət standartlarını təhsildə tətbiq etməyi öyrənir.
- FTN 3 Keyfiyyət təminatı və akkreditasiya proseslərini idarə edir.
- FTN 4 Təhsil prosesinin nəticələrini monitoring və qiymətləndirmə alətləri ilə analiz edir.
- FTN 5 Tədris və idarəetmədə davamlı inkişaf strategiyalarını formalaşdırır.
- FTN 6 Təhsildə keyfiyyət mədəniyyətinin formalaşmasında liderlik və məsuliyyət nümayiş etdirir.

Təhsil layihələrinin menecmenti fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Təhsil layihələrinin planlaşdırılması, icrası və qiymətləndirilmə mərhələlərini izah edir.

FTN 2 Layihə məqsədlərini, resursları və riskləri müəyyənləşdirir.

FTN 3 Təhsil layihələrində maraqlı tərəflərlə əməkdaşlıq və kommunikasiya qurur.

FTN 4 Layihələrin monitoring və hesabat sistemlərini tətbiq edir.

FTN 5 Təhsil layihələrinin dayanıqlılığını təmin edən metodologiyaları (Agile, PBL və s.) öyrənir.

FTN 6 Layihə menecmentində strateji düşünmə və liderlik bacarığı nümayiş etdirir.

Təhsildə innovasiyalar və rəqəmsal transformasiya fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Təhsil sistemində innovativ və rəqəmsal texnologiyaların tətbiq sahələrini izah edir.

FTN 2 Elektron təhsil platformaları və süni intellekt texnologiyalarını təhlil edir.

FTN 3 Rəqəmsal transformasiyanın pedaqoji və idarəetmə aspektlərini qiymətləndirir.

FTN 4 İnnovativ idarəetmə yanaşmaları vasitəsilə tədris keyfiyyətini yüksəldir.

FTN 5 Təhsil müəssisələrində rəqəmsal bacarıqların formalaşdırılması strategiyalarını hazırlayır.

FTN 6 Rəqəmsal transformasiya layihələrində liderlik və dəyişikliklərin idarə edilməsini həyata keçirir.

Təhsildə qanunvericilik fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Azərbaycan Respublikasının təhsil sahəsində qanunvericilik bazasını və əsas normativ sənədləri izah edir.

FTN 2 Təhsil müəssisələrinin hüquqi statusu və idarəetmə mexanizmlərini təhlil edir.

FTN 3 Təhsil sahəsində dövlət siyasətinin və idarəetmə orqanlarının səlahiyyətlərini müəyyənləşdirir.

FTN 4 Təhsil prosesində müəllim, tələbə və idarəedici heyətin hüquq və vəzifələrini izah edir.

FTN 5 Beynəlxalq təhsil hüququ və müqavilələrinin milli sistemə inteqrasiyasını qiymətləndirir.

FTN 6 Təhsil qanunvericiliyinin tətbiqində etik və hüquqi məsuliyyət prinsiplərinə əməl edir.

Təhsil iqtisadiyyatı və planlaşdırma fənni üzrə təlim nəticələri (FTN)

FTN 1 Təhsil sektorunun iqtisadi mahiyyətini və sosial rolunu izah edir.

FTN 2 Təhsil xərclərinin strukturu və maliyyələşmə modellərini təhlil edir.

FTN 3 Təhsil investisiyalarının iqtisadi səmərəliliyini qiymətləndirir.

FTN 4 Təhsil planlaşdırmasında proqnozlaşdırma və resurs bölgüsü üsullarını tətbiq edir.

FTN 5 Təhsil sistemində insan kapitalı və əmək bazarı əlaqələrini analiz edir.

FTN 6 Təhsil iqtisadiyyatında effektiv qərarların qəbulunda analitik düşünmə və tənqidi yanaşma nümayiş etdirir.

**Təhsil proqramı və tədris fəaliyyətlərinin təlim
nəticələrinin matrisi**

Ali təhsil müəssisəsi aşağıdakı cədvəldən istifadə edərək ixtisaslaşmanın təhsil proqramının təlim nəticələrinin əldə olunmasına necə dəstək verdiyini müəyyənləşdirməlidir.

Tədris fəaliyyətinin (fənnin) adı	Proqramın təlim nəticələri						
	PTN 1	PTN 2	PTN 3	PTN 4	PTN 5	PTN 6	PTN 7
Tədqiqat metodları		+				+	
Akademik yazı və etika		+				+	
Tədqiqat analitikası	+	+				+	
Menecmentin müasir problemləri			+		+	+	
Müasir idarəetmə nəzəriyyələri			+			+	
Təşkilati davranış			+		+		
Strateji idarəetmə və liderlik	+		+		+	+	
Təhsildə keyfiyyət menecmenti		+	+	+		+	
Təhsil layihələrinin menecmenti	+	+	+		+		
Təhsildə innovasiyalar və rəqəmsal transformasiya			+	+		+	
Təhsildə qanunvericilik				+			+
Təhsil iqtisadiyyatı və planlaşdırma	+	+	+				
Elmi-pedaqoji təcrübə		+	+	+	+		
Elmi tədqiqat təcrübəsi		+				+	

Magistrlik dissertasiyası		+	+			+	
---------------------------	--	---	---	--	--	---	--

Razılaşdırıldı:

**Beynəlxalq Magistratura və Doktorantura
Mərkəzinin direktoru**

Tədris şöbəsinin müdiri

_____ dosent Quliyeva Nüşabə

_____ f-r.ü.f.d. Ağamalıyeva Leyla

**İqtisadiyyat və idarəetmə kafedrasının
müdiri**

_____ Qocayev Tural