

Asiman Rasim oğlu İlyasov

TKTA şöbə müdiri, UTECA doktorantura tələbəsi

ALİ TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNİN ƏMƏK BAZARININ TƏLƏBLƏRİNƏ UYĞUN KADR HAZIRLIĞININ STRATEJİ PLANLAMASINDA MÖVCUD PROBLEMLƏR

Xülasə

Azərbaycanda təhsilalan və təhsilverənlər arasında keçirilmiş sorğunun nəticəsinə əsasən demək olar ki, ali təhsil müəssisələrinin strateji planlaması zamanı əsas maraqlı tərəflərin proseslərə cəlb olunmasına və onların da fikirləri nəzərə alınaraq planlamanın həyata keçirilməsinə ehtiyac vardır. Eyni zamanda, Strateji inkişaf planının beynəlxalq təcrübədə qəbul edilmiş təhlillər (SWOT, PESTEL və s.) əsasında tələbəyönlü yanaşmanı əks etdirən, keyfiyyət siyasətini özündə ehtiva edəcək formada və xarici keyfiyyət təminatı qurumunun qiymətləndirmə meyarları əsasında hazırlanmasına ehtiyac olduğu müşahidə edilir.

Açar sözlər: Strateji inkişaf planı, keyfiyyət təminatı, ali təhsil müəssisəsi

UOT: 331

JEL: I 21

Giriş

Təhsilin iki mühüm ölçüsü var: istehlak və investisiya. Fərdin təhsil həyatı boyu etdiyi hər cür təhsil xərcləri fərdi məmnuniyyəti təmin etdiyi və ehtiyaclarını ödəmək məqsədi ilə edildiyi üçün istehlak xüsusiyyətlərinə malikdir. Bu təhsil xərclərinin gələcəkdə daha çox gəlir əldə etmək, daha yaxşı sosial-iqtisadi şəraitdə yaşamaq, artan məşğulluq imkanları, sosial status və prestij kimi səbəblərlə edilməsi təhsilin investisiya ölçüsünü ifadə edir [8, s.8]. Eyni zamanda, qloballaşma ölkələr arasındakı əlaqələri genişləndirir və bunun nəticəsi olaraq təhsil sistemlərinin və müəssisələrinin fəaliyyətinin keyfiyyət və effektivliyinin müqayisəsinə maraq artır. Bundan əlavə, regional və qlobal dəyər zəncirində ölkələr arasında rəqabətin artması yüksəkixtisaslı işçi qüvvəsinə tələbat yaradır və qlobal innovasiya iqtisadiyyatı şəraitində belə işçi qüvvəsi olan ölkələr üstünlüyə malik olurlar [4].

Bir sıra ölkələrdə qlobal iqtisadi qeyri-müəyyənliyin təsiri nəticəsində biznesə etimad zəifləmiş, iş yerlərinin sayı azalmışdır.

İşsizlik səviyyəsinin yüksək olmasına baxmayaraq, istedadlı işçi qüvvəsinin çatışmazlığı təhsil sistemi ilə əmək bazarının tələbləri arasındakı uyğunsuzluğun nəticəsi kimi qiymətləndirilir. Xüsusən də, cari qlobal mühitdə gənclər arasında işsizlik səviyyəsinin yuxarı olması iqtisadi inkişafı ləngidən və sosial sabitliyi pozan mühüm problemlərdən biridir [4]. Yuxarıda qeyd edilən məsələlərdən də aydın görülür ki, təhsil siyasətinin icrası məşğulluq vəziyyətinə güclü təsir göstərir və təhsilə, eləcə də peşə biliklərinə qoyulan sərmayə kifayət qədər istifadə edilmədikdə işsizlik yaranır. İşsizlik nisbətlərinin yüksək olmasının ən mühüm səbəblərindən biri əmək bazarında tələb olunan ixtisaslar üzrə işçi qüvvəsinin mövcud ixtisaslı işçi qüvvəsi ilə uyğun gəlməməsidir. Belə ki, bu gün ölkəmizdə işlə təmin olunanların müəyyən faizinin təhsil aldıkları təhsil istiqaməti (ixtisas və (və ya) ixtisaslaşmalarına) ilə əmək bazarında fəaliyyət göstərdiyi istiqamətləri arasında uzaqlaşmaların olduğu görülür.

Belə olan halda təhsillə məşğulluq arasında lazımi əlaqənin sağlam şəkildə qurul-

ması və daha səmərəli planlamanın aparılması məsələsi aktuallaşır. Belə ki, xarici bir sıra elmi tədqiqat və ədəbiyyatlarda ali təhsil müəssisəsinin əmək bazarının tələblərinə uyğun kadr hazırlığı apara bilməməsinin, eləcə də əmək bazarında tələb-təklif disbalansının yaranması problemlərinin ali təhsil müəssisəsinin strateji planlamasından qaynaqlandığı qeyd olunur. Eləcə də, ali təhsil müəssisəsinin keyfiyyət təminatı siyasəti tədqiqat, öyrənmə və tədris arasındakı əlaqəni əks etdirdikdə və həm müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi milli konteksti, həm institusional konteksti və həm də onun strateji yanaşmasını nəzərə aldıqda təsirli olur [9, s.11].

Metodologiya

Elmi tədqiqat aparılarkən, keyfiyyət tədqiqat metodundan istifadə edilmiş və sorğuların nəticələrinin və müvafiq ali təhsil müəssisələrinin Strateji inkişaf planlarının öncədən müəyyən olunmuş meyarlar əsasında müqayisəli təhlili aparılmışdır. Təhlil zamanı öz Nizamnaməsinə əsasən Azərbaycanda Respublikasında xarici keyfiyyət təminatından məsul qurum müəyyən olunmuş Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi (bundan sonra – TKTA) tərəfindən təhsilalanlar və təhsilverənlər arasında 2021-2022-ci illərdə keçirilmiş sorğunun nəticələri ikinci dərəcəli mənbə kimi istifadə olunmuşdur (Sorğunun nəticələri müvafiq qurumun əməkdaşları tərəfindən ADA Universitetində ictimaiyyətə elan edilmişdir). Eyni zamanda, bir neçə ali təhsil müəssisəsinin Strateji inkişaf planı birinci mənbə kimi qəbul edilmiş və öncədən müəyyən olunmuş meyarlar əsasında kateqoriyalaşdırılmış və qarşılıqlı təhlil olunmuşdur. Belə ki, Xüsusi təyinatlı ali təhsil müəssisələrini istisna etməklə 51 ATM-dən 40 ali təhsil müəssisəsi arasında 9 ATM seçilmiş və bu seçmənin bütün populyasiyanı təmsil etmə faizi 23%-dir. Sözügedən ATM-lər seçilərkən seçim meyarı olaraq öz internet

resurslarında Strateji inkişaf planını cəmiyyətə əlçatan etməsi (2022-ci il) əsas alınmışdır. Tədqiqatla bağlı çatışmazlıq ondan ibarətdir ki, seçmənin populyasiyanı təmsil etmə faizi yüksək deyil. Eyni zamanda, bir sıra müəssisələrdə Strateji inkişaf planı sadəcə kağız parçası daşdığı üçün ümumiləşdirilmiş nəticənin reallığı əks etdirməsi sual doğurur.

Ali təhsil müəssisələrinin kadr hazırlığında strateji planlamanın əhəmiyyəti

Bir-biri ilə əlaqəli prosesləri bir sistem kimi başa düşmək və idarə etmək təşkilata nəzərdə tutulan nəticələrə nail olmaqda kömək edir. Bu yanaşma təşkilata sistemin prosesləri arasında qarşılıqlı əlaqə və asılılıqlara nəzarət etməyə imkan verir ki, təşkilatın ümumi fəaliyyətini gücləndirə bilsin. Proses yanaşması təşkilatın siyasətinə, məqsədlərinə və Strateji inkişaf planına uyğun olaraq nəzərdə tutulan nəticələrə nail olmaq üçün proseslərin və onların qarşılıqlı əlaqələrinin sistemə şəkildə müəyyən edilməsini və idarə olunmasını nəzərdə tutur [5, s.7].

“Məqsədlərlə idarəetmə” modeli, özünün Strateji inkişaf proqramında təyin edilmiş yüksək göstəricilərə nail olmaq istiqamətində təhsil müəssisəsinin bütün üzvlərinin və inzi-bati heyətinin fəaliyyət göstərməsinə əsaslanır. Müəssisənin məqsədləri və hədəfləri təhsil müəssisəsinin daxilində müəyyənləşdirilir, məqsədlər icraçılar arasında bölünür və onları reallaşdırmaq, həm rəhbərliyin, həm də pedaqoji heyətin ümumi dəyərində çevrilir. Bir qayda olaraq, təhsil müəssisəsində “məqsədlərlə idarəetmə” dedikdə spesifik məqsədlərə nail olunması üçün işçi qrupların və komandaların yaradılması nəzərdə tutulur [2, s.66]. Eləcə də, strateji səviyyədə qurumlar öz missiyasını, dəyərlərini, əsas məqsəd və hədəflərini əks etdirən uzunmüddətli planlar (müddəti üç ildən beş ilə qədər dəyişir) hazırlayır və bu planlar adətən

qurumu daha geniş iqtisadi, siyasi və mədəni çərçivədə təsvir edir, eləcə də qurumun açıq şəkildə regional və ya yerli missiyasının olub-olmaması və ya onun əsas istiqamətinin milli və ya beynəlxalq səviyyədə müəyyən olunması kimi suallara cavab verir [7, s.26]. Belə ki, Strateji inkişaf planı daxili və xarici amillərin təhlili əsasında gələcək məqsəd və hədəflərin müəyyən edilməsi və bu hədəflərə çatmaq üçün hazırda mövcud olan resursların istifadəsi istiqamətlərini müəyyən edən sənəddir. Strateji inkişaf planının əsas məqsədi xarici dəyişikliklərə cavab olaraq ATM daxilində öncədən dəyişikliklərin həyata keçirilməsi və bununla da xarici dəyişikliklərin mənfi təsirlərinin minimuma endirilməsi, müsbət təsirlərinin isə maksimal fayda ilə istifadə edilməsindən ibarətdir.

Strateji inkişaf planında qeyd olunan məsələlərin icrasına gələcək maliyyə vəsaitinin ehtimal olunan məbləği də böyük təsir göstərir və strateji inkişaf istiqamətlərinin maliyyələşdirməsinin planlaşdırılması zamanı əmək bazarının dəyişən tələbləri də nəzərə alınmalıdır [7, s.26]. Bununla yanaşı, strateji planlaşdırmanın müvəffəqiyyəti yalnız müəssisənin bütün heyəti planı qəbul etdikdə mümkündür və strateji planlaşdırma idarə daxilində konkret bölmənin və ya şəxsin məsuliyyəti kimi qəbul edilməməlidir. Belə ki, Strateji inkişaf planının hazırlanması və bu plana uyğun fəaliyyətlərin icra edilməsi idarəetmənin əsas vəzifəsidir və bu səbəbdən müəssisənin rəhbərliyinin dəstəyi əvəzsiz şərtidir. Rəhbərlik Strateji idarəetmə yanaşmasını mənimsədiyini işçiləri ilə bölüşməli və korporativ mülkiyyəti təmin etməlidir [6, s.16].

“2009-2013-cü illərdə Azərbaycan Respublikasının ali təhsil sistemində islahatlar üzrə Dövlət Proqramında” ayrı-ayrı ali təhsil müəssisələrinin Strateji inkişaf proqramının hazırlanması məsələləri hədəf olaraq qeyd

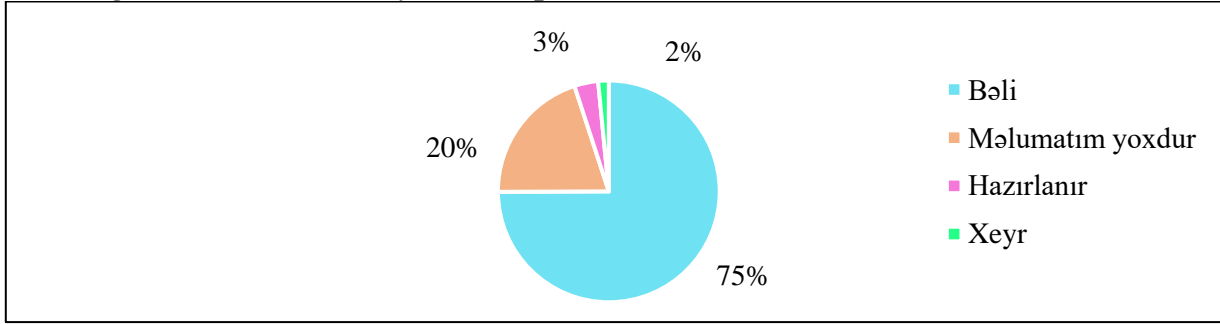
olunmasına baxmayaraq [1] əfsuslar olsun ki, bu zamana qədər icra olunmamışdır. Təhsil müəssisələrinin strateji planlaşdırmanı həyata keçirməsi üçün müxtəlif yanaşmalar mövcuddur. Lakin “vahid mükəmməl yolu” olduğunu söyləmək olmaz. Hər bir qurumun və ali təhsil müəssisəsinin strateji idarəetmədə yanaşma və fəaliyyətlərin özünəməxsus şərhə var. Milli təhsilin inkişafı ilə bağlı qanunvericilik və müvafiq sənədlərdə strateji planlaşdırma termininə istinad edilir.

ATM-lərdə strateji planlamaya maraqlı tərəflərin cəlb olunma vəziyyəti

Azərbaycanda xarici keyfiyyət təminatı üzrə öz Nizamnaməsinə əsasən səlahiyyətli qurum müəyyən olunan Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi tərəfindən Azərbaycanda fəaliyyət göstərən ali təhsil müəssisələrində çalışan akademik və inzibati heyət arasında sorğu keçirilmişdir (sorğunun nəticələri Agentliyin əməkdaşları tərəfindən 2022-ci ilin yanvar ayında ADA Universitetində ATM nümayəndələrinə elan olunmuşdur). Sözügedən sorğuda 40 ATM-in 29-dan ümumilikdə 778 nəfər akademik və inzibati heyət iştirak etmişdir. Sorğuda iştirak edən akademik və inzibati heyətin tərkibinə nəzər saldıqda daha çox professor-müəllim heyətinin üstünlük təşkil etdiyi görülür. Eyni zamanda ali təhsil müəssisələrində çalışan digər inzibati vəzifəli şəxslər də sorğuda iştirak etmişdir. Akademik və inzibati heyət arasında keçirilmiş sorğuda ən yüksək iştirak sayı 200 nəfər ilə UNEC-ə aiddir, hansı ki bu da sorğunun ATM-lər üzrə paylanmasına mənfi təsir etmiş və nəticələrinin etibarlılığını və representativliyini sual altına almışdır.

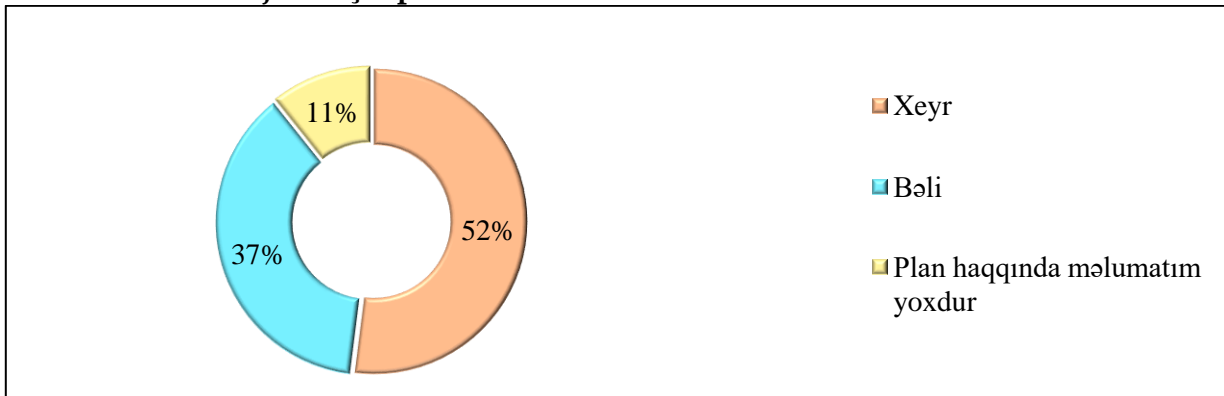
Sorğu iştirakçılarının 20%-i çalışdıqları ATM-də Strateji inkişaf planının mövcudluğu haqqında məlumatsız olduqlarını qeyd etmişdir. Sorğu iştirakçılarının yarısından çoxu (63%)

Qrafik 1

Çalışdığınız ATM-də Strateji inkişaf planı mövcuddurmu sualına cavabların faiz nisbəti


Strateji inkişaf planının hazırlanması prosesindəki Daxili Keyfiyyət Təminatı sisteminin sinə cəlb olunmadıqlarını və ya çalışdıqları işləkliyi, eləcə də strateji idarəetmənin ATM-də belə bir sənədin mövcudluğundan səmərəliliyini sual altında qoyur. xəbərsiz olduqlarını qeyd etmişdir. Bu isə ATM-

Qrafik 2

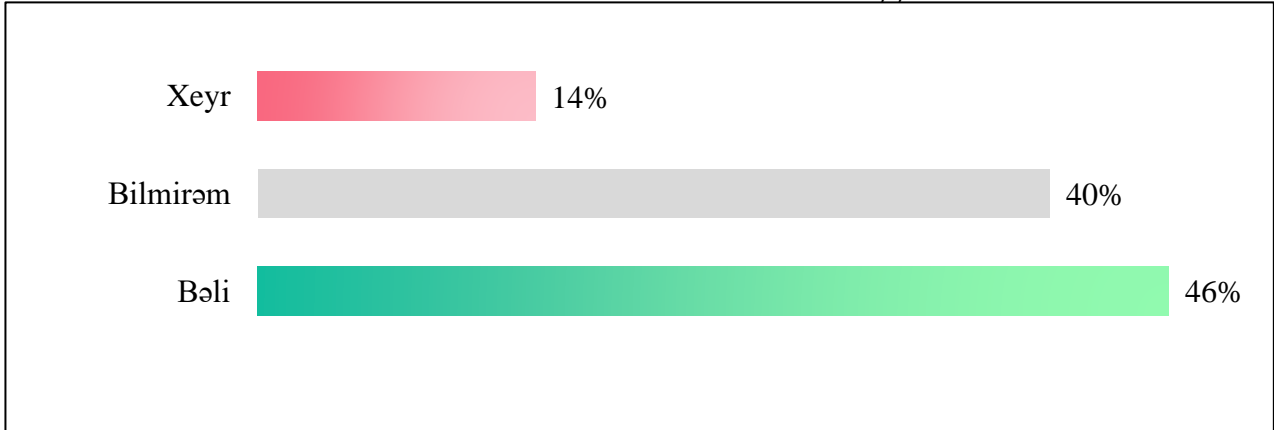
Strateji inkişaf planının hazırlanmasına cəlb olunma faiz nisbəti


Ali təhsil müəssisələrində çalışan inzibati və akademik heyət arasında keçirilmiş sorğunun nəticələrini qarşılaşdırmaq və təlim ehtiyaclarını müəyyən etmək üçün Təhsildə Keyfiyyət Təminatı Agentliyi tərəfindən ali təhsil müəssisələrində təhsilalanlar arasında digər bir sorğu keçirilmiş və sorğunun nəticələri Agentliyin əməkdaşları tərəfindən ADA Universitetində ATM nümayəndələrinə elan olunmuşdur. Sorğunun nəticəsi olaraq 41 ATM-dən ümumilikdə 20729 nəfər tələbə iştirak etmişdir. Ən yüksək iştirak sayı 3118 nəfər ilə Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinə aiddir. ATM-lərdə təhsilalan tələbələrin sorğuda iştirakının ATM-lər üzrə paylanmasının fərqliliyi sorğunun nəticələrinin etibarlılığını yüksəkliyi deməkdir. Sorğu iştirakçıların 50%-dən çox hissəsi Strateji inkişaf planının hazırlanması prosesinə cəlb olunmadığını və ya ATM-də belə bir sənədin mövcudluğundan xəbərsiz olduqlarını qeyd etmişdir. Bu isə yenidən ATM-lərdəki daxili keyfiyyət təminatı etmənin səmərəliliyini sual altında qoyur.

Yuxarıda qeyd olunan iki sorğunun nəticələrini müqayisəli təhlil etdiyimiz zaman belə bir nətiyə gəlinir ki, ATM-lərdə strateji planlama prosesinə əsas maraqlı tərəflərin (təhsilalan, təhsilverən, inzibati heyət) cəlb olunmasına ehtiyac vardır.

Qrafik 3

Sorğu nəticəsinə əsasən təhsilalanların Strateji inkişaf planının hazırlanmasına tələbələrini cəlb olunması vəziyyəti



ATM-lərdə strateji inkişaf planlarının mövcudluğu vəziyyəti

ATM-lərdə Strateji inkişaf planlarının mövcudluğu vəziyyətini tədqiq etmək üçün, xüsusi təyinatlı ali təhsil müəssisələrini istisna etməklə 51 ATM-dən 40 ali təhsil müəssisəsi arasından 9 ATM seçilmişdir (bu seçmənin bütün populyasiyanı təmsil etmə faizi 23%-dir). Sözügedən ATM-lər seçilərkən seçim meyarı olaraq öz internet resurslarında Strateji inkişaf planını cəmiyyətə əlçatan etməsi əsas alınmışdır. Tədqiqatla bağlı çatışmazlıq onda ibarətdir ki, seçmənin populyasiyanı təmsil etmə faizi yüksək deyildir. Eyni zamanda, bir sıra müəssisələrdə Strateji inkişaf planı sadəcə kağız parçası daşdığı üçün ümumiləşdirilmiş nəticənin reallığı əks etdirməsi sual doğurur.

ATM-lərdə Strateji inkişaf planlarının mövcudluğu vəziyyətini tədqiq etmək üçün seçilmiş bir sıra Strateji inkişaf planları öncədən müəyyən olunmuş meyarlar əsasında təhlil edilmişdir. Sözügedən meyarlar beynəlxalq təcrübə, yerli qanunvericilik, Bolonya təhsil prosesi zamanı götürülən öhdəliklər və təhsil

sahəsində strateji hədəflər əsas alınaraq müəyyən olunmuşdur.

Eləcə də, tərkibində filial və kollec kimi təhsil müəssisələrinin fəaliyyət göstərdiyi halda əksər ATM-in öz hazırladıqları Strateji inkişaf planlarında onları nəzərə almadığı müəyyən olunmuşdur. Bununla yanaşı olaraq, əksəriyyət etibarilə ATM-lər tərəfindən hazırlanmış Strateji inkişaf planlarında hədəflər müəyyən olunmamışdan öncə aparılan təhlillərə (SWOT, PESTEL və s.) rast gəlinmir. Seçmədə təmsil olunan ATM-lərin hər birinin Stratejin inkişaf planlarında keyfiyyət təminatına, əmək bazarının tələblərinin nəzərə alınması və əlaqələrin qurulmasına, karyera planlama və məzunların işlə təminatına (məzun izləmə sistemində dair), insan resursları siyasətinə, maddi-texniki infrastruktura, beynəlmiləşməyə, elmi tədqiqat fəaliyyətinə dair hədəflərin əks olunması tədqiqatın sevindirici nəticəsidir.

ATM-lərin Strateji inkişaf planlarının müqayisəli təhlili

MEYARLAR	BDU	UNEC	ADPU	AzTU	ADAU	ADA	BANM	OYU	SDU
1.Keyfiyyət təminatına dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.Əmək bazarının tələblərinin nəzərə alınması və əlaqələrin qurulmasına dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
3.Karyera planlama və məzunların işlə təminatına dair (məzun izləmə sistemində dair) hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
4.Tələbəyönlü tədris sisteminin tətbiqinə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	yox	+	yox
5.Tələbə dəstək sisteminə dair hədəflərin əks olunması	yox	yox	+	+	yox	+	yox	+	yox
6.İnsan resursları siyasətinə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
7.Differensial yanaşma və professor-müəllim heyətinin professionallığının artırılmasına dair hədəflərin əks olunması	yox	+	+	yox	+	+	+	+	+
8.Maddi-texniki infrastruktura dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
9.İdarəetmənin təkmilləşdirilməsinə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	yox	+
10.Beynəlmilələşməyə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
11.Beynəlxalq standartların tətbiqinə dair hədəflərin əks olunması	yox	+	+	yox	+	yox	+	+	+
12.Elmi tədqiqat fəaliyyətinə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
13.Digitallaşma və İKT infrastrukturunun təkmilləşdirilməsinə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	yox	yox	yox
14.Yerli və beynəlxalq reyting göstəricilərində irəliləməyə dair hədəflərin əks olunması	+	+	+	yox	+	yox	yox	yox	+
15.Strateji inkişaf planını əhatə etdiyi müddət	2020	+2030	+2026	+2030	+2025	+2025	yox	+2025	+2025
16.Tərkibində fəaliyyət göstərən filial və ya kolleclərə dair məsələlərin əks olunması	+	yox	yox	yox	M/D	+	M/D	M/D	yox
17.ATM-in statusuna dair məsələnin əks olunması	yox	+	yox	+	yox	+	yox	+	yox
18.Missiya, vizyon və hədəflərin əks olunması	+	+	+	+	+	+	+	+	+
19.Strategiya hazırlanarkən təhlilin aparılması vəziyyəti	yox	+	+	yox	yox	yox	+	yox	+

Mənbə: Müvafiq ATM-lərin Strateji inkişaf planları əsasən tədqiqatçı tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Nəticə

Strateji inkişaf planının hazırlanmasına

əsas maraqlı tərəflərin cəlb olunması, eləcə də Strateji inkişaf planında qeyd olunan

hədəflərin maraqlı tərəflərlə kommunikasiyasının qurulması, hesabatlılığın Strateji inkişaf planında qeyd olunan hədəflər əsasında formalaşması (fəaliyyət planları əsasında) strateji idarəetmənin və planlamanın səmərəli təşkili və keyfiyyət təminatı üçün böyük ölçüdə əhəmiyyət daşıyır. Tədqiqatın nəticəsi olaraq tövsiyə xarakterli olaraq demək olar ki:

1. ATM-lər tərəfindən Strateji inkişaf planının hazırlanmasına əsas maraqlı tərəflərin cəlb olunması və planın təhlil əsaslı hazırlanması təmin olunmalıdır;

2. Strateji inkişaf planı tələbəyənlü tədrisin təşkili, beynəllilələşmə, beynəlxalq reyting göstəricilərində irəliləmə və rəqəmsallaşma kimi müasir dövrün tələbləri ilə bağlı müddəalarla müəssisənin yerli və beynəlxalq miqyasda rəqabətliyini artırmağa xidmət etməlidir;

3. Strateji inkişaf planında Avropa Ali Təhsil Məkanında Təhsil Standartları və Təvsiyələrinə, eləcə də Bolonya prinsiplərinə uyğun olaraq tələbəyənlü tədris mühitinin yaradılması (tələbə dəstək mexanizminin qurulması və s. kimi) ilə bağlı müddəalara geniş yer verilməlidir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. "2009-2013-cü illərdə Azərbaycan Respublikasının ali təhsil sistemində islahatlar üzrə Dövlət Proqramı"nın təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 295 nömrəli Sərəncamı // 22 may 2009-cu il. – Bakı.

2. Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu Elmi Əsərləri / cild 87, №1, - Bakı, - 2020, 217s.

3. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 493 nömrəli "Təhsil müəssisələrinin akkreditasiyası Qaydaları" qərarı // 14 dekabr 2020-ci il. – Bakı.

4. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli "Azərbaycan Respublikasında peşə təhsili və təliminin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi" Fərmanı // 24 dekabr 2016-cı il. - Bakı, - 2016.

5. Educational organizations – Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use / ISO, - Switzerland, - 2018, 74 p.

6. Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu / Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, - Ankara, - 2018, - 96 s.

7. Quality Assurance and Labour Market Responsiveness in Higher Education: Final English National Report / D Lain A Maginn, - London, - 2003, 183 p.

8. Meslek Yüksekokulu İktisadi ve idari Programlarından mezun olan Öğrencilerin işgücü piyasasındaki durumlarının analizi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği / Elif Gökbulut, – Zonguldak, –2011, –124 s.

9. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) / EURASHE, - Brussels, Belgium, - 2015, 32 p.

10. <https://www.ada.edu.az/en/about/strategic-plan>

11. <http://www.adau.edu.az/haqqimizda/nkiaf-stratgiyas-665/>

12. <https://www.ada.edu.az/en/about/strategic-plan>

13. https://www.bhos.edu.az/kcfinder/upload/files/report_web_az.pdf

14. <https://oyu.edu.az/uploads/universitet/OYU%20strateji%20plan%20.pdf>

15. https://www.sdu.edu.az/userfiles/image/news/strateji_plan.pdf

16. https://unec.edu.az/application/uploads/2019/09/UNEC_100_inkisaf_strategiyasi.pdf

17. http://bsu.edu.az/az/content/baki_dvlt_universitetnn_mssya_v_stratej_nkaf_plani

Asiman Rasim oğlu İlyasov

Existing problems in the strategic planning of student preparation of higher education institutions in accordance with the requirements of the labor market**Summary**

Based on the results of the survey conducted among students and academics in Azerbaijan, it can be said that during the strategic planning of higher education institutions, there is a need to involve the main stakeholders in the processes and to implement the planning taking into account their opinions. At the same time, it is observed that there is a need to prepare the Strategic Development Plan based on analyzes adopted in international practice (SWOT, PESTEL, etc.) in a form that reflects a student-oriented approach, includes a quality policy, and based on the assessment criteria of a foreign quality assurance institution.

Keywords: Strategic development plan, quality assurance, higher education institution

Асима́н Ра́сим о́глы Илья́сов

Существующие проблемы стратегического планирования подготовки кадров в соответствии с требованиями рынка труда высших учебных заведений**Резюме**

По результатам опроса, проведенного среди студентов и преподавателей в Азербайджане, можно сказать, что при стратегическом планировании высших учебных заведений необходимо вовлекать в процессы основные заинтересованные стороны и осуществлять планирование с учетом их мнения. При этом отмечается необходимость подготовки Стратегического плана развития на основе анализов, принятых в международной практике (SWOT, PESTEL и др.) в форме, отражающей студентоориентированный подход, включающей политику качества, и на основе критериев оценки зарубежного учреждения по обеспечению качества.

Ключевые слова: Стратегический план развития, обеспечение качества, высшее учебное

Daxil olub: 14.02.2022