

İ.A.İbrahimova  
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti  
ilkane.ibrahimovaa@gmail.com

## HESABATLILIQ MODELLƏRİ VƏ TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ HESABATLILIQIN TƏHLİLİ

### Xülasə

*Hesabatlılıq anlayışı ilə bağlı ədəbiyyat və təcrübələr araşdırıldıqda bu anlayış - məsuliyyət, şəffaflıq və etika anlayışları ilə sıx əlaqəli olduğu görünür. Məsuliyyəti müəyyən mənada hesabatlılığı özündə ehtiva edən bir anlayış kimi xarakterizə etmək olar. Bununla belə, məsuliyyət anlayışının əhatə dairəsi yalnız hesabatlılıqla məhdudlaşmur. Hesabatlılıq hakimiyyət orqanlarına riayət etməyi tələb edən bir anlayış olsa da, məsuliyyəti öz üzərinə götürmək daha çox muxtariyyət ehtiva edən davranışı göstərir. Bu, həm də insanın öz davranışına görə məsuliyyəti, səlahiyyəti və vəzifəni ehtiva edən bir mənə ilə məsuliyyət daşımaları deməkdir. Şəffaflıq bir tələb və hesabatlılığa əlavə olaraq, fərdin və ya təşkilatın qərarlarında və təcrübələrində aydınlığı göstərir. Şəffaflığın təşkilatlar üçün hesabatlılığı təmin etməklə yanaşı, əməkdaşlıq və etimadın yaradılması kimi faydaları da vardır. Hesabatlılığın təmin edilməsində daxili nəzarət vasitəsi kimi xarakterizə edilə bilən etika, vəzifələrindən sui-istifadə etməyən, davranış və qərarlarına görə məsuliyyət daşıyan, məlumat mübadiləsində dürüst və açıq davranan fərd və ya təşkilatların meydana çıxmasına vasitəçilik edir.*

## МОДЕЛИ ПОДОТЧЕТНОСТИ И АНАЛИЗ ПОДОТЧЕТНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

### Резюме

*При изучении литературы и практики, связанных с концепцией подотчетности, эта концепция; Представляется, что это тесно связано с концепциями ответственности, прозрачности и этики. Ответственность можно охарактеризовать как понятие, включающее подотчетность в определенном смысле. Однако объем понятия ответственности не ограничивается подотчетностью. В то время как подотчетность — это концепция, требующая подчинения властям, взятие на себя ответственности указывает на поведение, предполагающее большую автономию. Это также означает, что человек несет ответственность за свое поведение в смысле, включающем в себя ответственность, авторитет, власть и долг. Прозрачность относится к ясности решений и действий отдельного лица или организации в дополнение к требованиям и подотчетности. Помимо обеспечения подотчетности для организаций, прозрачность также имеет такие преимущества, как укрепление сотрудничества и доверия. Этика, которую можно охарактеризовать как инструмент внутреннего контроля в*

*обеспечении подотчетности, опосредует появление лиц или организаций, которые не злоупотребляют своим положением, несут ответственность за свое поведение и решения, честны и открыты в обмене информацией.*

## ACCOUNTABILITY MODELS AND ANALYSIS OF ACCOUNTABILITY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

### *Summary*

*When the literature and practices related to the concept of accountability are examined, this concept; It seems to be closely related to the concepts of responsibility, transparency and ethics. Responsibility can be characterized as a concept that includes accountability in a certain sense. However, the scope of the concept of responsibility is not limited to accountability. While accountability is a concept that requires compliance with authorities, taking responsibility indicates behavior that involves more autonomy. It also means that one is responsible for one's own behavior in a sense that includes responsibility, authority, power and duty. Transparency refers to clarity in the decisions and practices of an individual or organization, in addition to a requirement and accountability. In addition to providing accountability for organizations, transparency also has benefits such as building cooperation and trust. Ethics, which can be characterized as an internal control tool in ensuring accountability, mediates the emergence of individuals or organizations that do not abuse their positions, are responsible for their behavior and decisions, and are honest and open in information exchange.*

**Açar sözlər:** *hesabatlılıq, təhsil, hesabatlılıq modelləri, təhlil*

**Ключевые слова:** *подотчетность, образование, модели подотчетности, анализ*

**Key words:** *accountability, education, accountability models, analysis*

### GİRİŞ

Dünyanın bir çox inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrində həyata keçirilən diqqətin təhsil xidmətlərinin geniş əhatə dairəsindən onların keyfiyyətinin təmin edilməsi məsələlərinə yönəldilməsi siyasəti təhsilin mərkəzləşdirilməmiş modelinə keçidi tələb edir. Bu model çərçivəsində əsas strategiya məktəblərə və bələdiyyələrə siyasət tədbirlərinin və idarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanmasında və həyata keçirilməsində muxtariyyətin təmin edilməsidir ki, bu da xidmət təminatçıları istehlakçıya yaxınlaşdırmağa, keyfiyyət tələblərini artırmağa imkan verir.

Məktəblərin və bələdiyyələrin müstəqilliyi praktikada geniş muxtariyyətin təmin edilməsi yolu ilə həyata keçirilir ki, bu da onlara təhsil siyasətinin bütün məsələləri - müəllimlərin işə götürülməsi, inkişaf məqsədlərinin və prioritetlərinin müəyyən edilməsi, tədris metodlarının seçilməsi, büdcənin planlaşdırılması və idarə edilməsi üzrə qərar qəbul etmək hüququ verir. Amma bütün belə qərarlar məsuliyyətli və istehlakçı yönümlü

olmalıdır, ona görə də muhtariyyətlə yanaşı, hesabatlılıq prinsipindən də istifadə olunur (1, s. 34).

Hesabatlılıq məktəblərdən, təhsil orqanlarından öz fəaliyyətlərinin nəticələrinə görə ictimaiyyət qarşısında hesabat vermələrini tələb etmək deməkdir.

Məktəbin muhtariyyəti və hesabatlılığı mərkəzləşdirilməmiş təhsildə idarəetmə sisteminin fərqli xüsusiyyətidir. Böyük Britaniya təhsil sisteminin nümayəndələrinin fikrincə, keyfiyyətli təhsil həm peşəkar azadlıq, həm də ictimaiyyət qarşısında hesabatlılıq tələb edir.

Həm dövlət xidmətlərində, həm də təhsildə hesabatlılığa dair çoxlu tədqiqatlar mövcuddur. Dünya Bankının 2004-cü il Dünya İnkişaf Hesabatında ümumiləşdirilmiş bu materiallar, bu sahədə üç əsas oyunçunu müəyyən edir: müştərilər və ya ictimai xidmətlərin istehlakçıları; birbaşa xidmət təminatçıları; nə qədər təhsil xidmətlərinin göstəriləcəyi və onların maliyyələşdirilməsi və yayılmasının necə təşkil ediləcəyi barədə qərar qəbul edən siyasətçilər.

Müştərilər. Xalq təhsili müştərilərinin iki əsas qrupu var. Onların bəziləri birbaşa benefisiarlar – tələbələr və onların valideynləridir. Digərləri dolaylı benefisiarlar – yaxşı təhsilli əhali və ixtisaslı işçi qüvvəsindən faydalanan vətəndaşlardır.

Müasir dünyada dövlətin məsuliyyətinin və hesabatlılığının təmin edilməsi məsələləri çox böyük əhəmiyyət kəsb edir. İngilis dilli siyasi və hüquqi tədqiqatçılar, adətən hesabatlılıq anlayışından dövlətin məsuliyyət mexanizmləri sistemini ifadə etmək üçün istifadə edirlər.

Hesabatlılıq anlayışına hesabatlılıq daxildir. Bunu, xüsusilə, M.Bouensin təklif etdiyi hesab-güc tərifini sübut edir. Onun tərifinə görə, hesabatlılıq “subyektin öz davranışını üstün şəxsə izah etmək və əsaslandırmaq məcburiyyətində hiss etdiyi münasibətdir” (3, s. 18).

Ancaq bu tərif heç bir halda yeganə və ya ümumi qəbul edilmiş tərif deyil. Əksər hallarda hesabatlılıq anlayışı məsuliyyətlə yanaşı, məsuliyyət elementini də ehtiva edir. Deməli, məsələn, A.Sinkler hesabatlılığı subyektdən təkcə öz davranışına görə deyil, həm də öz hərəkətlərinə görə cavabdeh olmağın tələb olunduğu münasibət hesab edir.

Oxşar tərif Oksford Lüğətində və Kembric Lüğətində də var. Hesabatlılığın müəlliflər tərəfindən məsuliyyətin sinonimi, məsuliyyət forması kimi qəbul edildiyi hallar da var.

Yuxarıdakıları nəzərə alaraq, etiraf etmək lazımdır ki, Azərbaycan dilində hesabatlılıq termininin dəqiq ekvivalenti yoxdur. Mahiyyət etibarını ilə bu anlayışın məzmununu “məsuliyyət”, “təbəçilik” və “nəzarət” anlayışlarının semantik kəsişməsində yerləşir. Bununla belə, Azərbaycan dilinin verilmiş sözlərindən heç biri “məsuliyyət” anlayışının bütün əhatəsini əks etdirmir.

Eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, dövlətə münasibətdə hesabatlılıq anlayışını dövlətin məsuliyyətini və hesabatlılığını təmin edən şərtlər və mexanizmlər sistemi kimi müəyyən etmək mümkün görünür. Əslində bu termin dövlət məsuliyyətinin statik aspektinin strukturunu və məzmununu əks etdirir (2, s. 39).

Siyasi hesabatlılıq modeli bəzi ölkələrin siyasi və hüquq elmində ən qədim və inkişaf etmiş modellərdən biridir. Bu model daha çox siyasi elita ilə dövlət idarəçiliyi arasındakı münasibətlər kontekstində nəzərdən keçirilir. Dövlət mexanizminin hakimiyyətlərin bölünməsi prinsipi əsasında qurulduğu ölkələrdə siyasi hesabatlılıq ilk növbədə hakimiyyətin qanunvericilik və icraedici qolları arasındakı münasibətlərdə özünü göstərir. Lakin demokratik dövlətlərdə siyasi hesabatlılıq mexanizmlərindən siyasi qurumun birbaşa cəmiyyət qarşısında məsuliyyətini təmin etmək üçün də istifadə oluna bilər. (4, s. 56)

Siyasi hesabatlılıq modeli bir növ vahid “hesabat zəncirinin” formalaşmasını nəzərdə tutur. Bürokratiya siyasi rəhbərlik qarşısında, o da öz növbəsində öz seçiciləri qarşısında cavabdehdir.

Əksər inkişaf etmiş ölkələrdə həmyaşıdların təhlili və peşəkar tədqiqat metodları uzun müddətdir ki, dövlət orqanlarının praktikasının bir hissəsidir. Eyni zamanda, dövlət idarəçiliyi prosesində yaranan vəzifələrin xarakteri dövlət qulluqçularından dərin peşə bilik və bacarıqları tələb edir. Bu baxımdan, bizim nöqtəyi-nəzərimizdən bürokratik və peşəkar hesabatlılığı vahid model çərçivəsində nəzərdən keçirmək üçün bütün əsaslar var.

Bürokratik (peşəkar) hesabatlılıq modeli yalnız səlahiyyətli və peşəkar dövlət qulluqçularının məsuliyyətli dövlət idarəçiliyini ən yaxşı şəkildə təmin edə biləcəyi fərziyyəsindən irəli gəlir. Bu modelə görə məsuliyyətli idarəetmə, ilk növbədə, dövlətin uzunmüddətli və ardıcıl inkişafına yönəlməlidir. Lakin yalnız siyasi alətlərə arxalanaraq strateji qərarların qəbulunda davamlılığı və ardıcılığı təmin etmək mümkün deyil, çünki demokratik rejimdə hakim elita və siyasi kurs demək olar ki, hər bir seçki təşkilini dəyişə bilər (5, s. 93).

Bürokratik (peşəkar) hesabatlılıq mexanizmləri üç əsas məsələnin həllinə yönəlmişdir:

➤ Siyasi hesabatlılıqdan fərqli olaraq, bürokratik (peşəkar) cavabdehlik modeli siyasi liderliyə deyil, müəyyən məqamda hakimiyyətdə olanların siyasi ehtiyaclarına xidmət etmək əvəzinə, ictimai maraqlara necə xidmət etməyi özləri müəyyən edən peşəkarlara əsaslanır.

Güc. O, ilk növbədə qanunun aliliyi prinsipinə əsaslanır. Onun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, ölkənin siyasi rəhbərliyinin və dövlət qulluqçularının fəaliyyəti həmişə ictimai hüququn tələblərinə əsaslanmalıdır. Bu hesabatlılıq modelinə görə, dövlətin özəl və ya hər hansı digər qeyri-kommersiya qurumundan əsas fərqlərindən biri ondan ibarətdir ki, son nəticədə

dövlətin məsuliyyəti fərdi iradəsi ilə deyil, qanunvericilik sisteminin özü ilə bağlıdır.

Hüquqi (hüquqi) hesabatlılıq modeli adətən aşağıdakı hallarda istifadə olunur:

➤ Hökumətin, digər dövlət orqanının və ya vəzifəli şəxsin müəyyən hərəkətlər etmək üçün qanuni səlahiyyətə malik olmasını, bu hərəkətlərin müvafiq yurisdiksiya çərçivəsində həyata keçirilməsini və qanunun müddəalarını pozmasının təmin edən yoxlama mexanizmi kimi;

➤ Dövlət orqanının vəzifəli şəxsi cinayət və ya mülki qanunvericiliyin pozulmasında təqsirləndirilsə, dövlət orqanının özü və ya xüsusi təyinatlı şəxs (məsələn, baş müfəttiş və ya prokuror) şikayətə baxır və vəzifəli şəxslərdən hansının qanun pozuntusuna yol verə biləcəyini müəyyən edir. Eyni zamanda, bütün dövlət idarəetmə sisteminin problemlərinə deyil, məmurun fərdi təqsiri və ya təqsirsizliyi vurğulanır. Bu, bütövlükdə sistemə deyil, konkret hallara diqqətin artması hüquqi (hüquqi) hesabatlılığın əlamətidir;

➤ Dövlət müqavilələri üzrə yaranan mübahisələr olduqda. Bu hallarda ictimai maraqlara istinad edilmədən qanunun formal tətbiqinə diqqət yetirilir;

➤ Hökumətin öz öhdəliklərini yerinə yetirməsini və səlahiyyətlərini həyata keçirməsini təmin etdikdə;

➤ İnzibati prosedurların həyata keçirilməsində vahidliyi təmin edərkən.

Hüquqi hesabatlılıq hüquq sistemi daxilində yaranan “şaqli” münasibətlərə diqqət yetirdiyi halda, müqavilə hesabatlılığı bütün idarəetmə prosesinə nüfuz edən “üfqi” (müqavilə) münasibətlərin əhəmiyyətini vurğulayır. Müasir dövlət öz funksiyalarının əhəmiyyətli hissəsini yerinə yetirmək üçün müqavilələr bağladığından, müqavilə əsasında hesabatlılığın təmin edilməsi müasir hökumətin əsas vəzifəsinə çevrilmişdir (5, s. 11).

Nəzəri nöqteyi-nəzərdən müqavilə hesabatlılığı cəmiyyət və dövlət üçün ən faydalı müqavilələrin bağlanmasına imkan verən müqavilə münasibətlərinin idarə edilməsinin ən yaxşı yollarına diqqət yetirir. Bu müqavilələrin şərtləri təkcə qanunun tələblərini nəzərə almamalı, həm də ictimai maraqlara cavab verməlidir. Beləliklə, müqavilə məsuliyyəti şəxsi və ictimai maraqların, inzibati-hüquqi və mülki-hüquqi münasibətlərin kəsişməsində formalaşır.

Performans hesabatlılığı konsepsiyası menecerlərin təbii olaraq əllərində olan resurslardan səmərəsiz və qeyri-məhsuldar istifadəyə meyilli olması tezisində əsaslanır. Bu problemi həll etmək üçün dövlət özəl sektorda istifadə olunan performans ölçmə sistemlərini tətbiq etməlidir (1, s. 52).

## **NƏTİCƏ**

➤ Nəticəyə əsaslanan hesabatlılıq modeli bu fəaliyyətin qiymətləndirilməsi sistemlərinin istifadəsini maliyyə auditi ilə birləşdirir. Bu

yanaşmanın tətbiqi nəticəsində Hökumət və ictimaiyyət məmurların dövlət resurslarını nə dərəcədə effektiv idarə etdiyini qiymətləndirmək, eləcə də idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılması yollarını müəyyən etmək imkanına malikdir.

➤ Baxılan hesabatlılıq modelinin ümumi mexanizmlərindən biri məqsədli proqram və layihələrin icrasının reyting qiymətləndirilməsi sistemidir. Bu sistem proqram sənədlərinin məqsədli göstəricilərinə nail olmaqda dövlət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan vermir, həm də proqramların özünə olan tələbatın səviyyəsini göstərir.

➤ Qiymətləndirmə meyarlarına uyğun olaraq uğurla həyata keçirilən proqram və layihələrin icrası üçün əlavə maliyyə vəsaiti ayrılmalıdır. Eyni zamanda, bu meyarlara cavab verməyən proqramlar dəyişdirilməli, ya maliyyə vəsaiti kəsilməli, ya da tamamilə ləğv edilməlidir.

### ***Ədəbiyyat***

1. *“Azərbaycan bələdiyyə sistemi” jurnalı. Bakı, 2015.*
2. *Azərbaycan Respublikası Hesablama Palatasının fəaliyyəti ilə bağlı qanunvericilik aktları. Bakı, 2009*
3. *Azərbaycanın milli audit standartları. Bakı, 2004.*
4. *Ələkbərov Ə.Ə, Azərbaycan dövlətinin sosial-iqtisadi inxişafında vahid büdcə sisteminin rolu. Baxı, 2005*
5. *Kərimov E.N., Qasımov V.O. İqtisadi nəzəriyyə/dərslük, Bakı, 2013,320*