

## ÜMUMİ TƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNDƏ MALİYYƏ VƏSAİTLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI

### İLHAMƏ ƏSƏDOVA

ARTİ-nin Təhsilin iqtisadiyyatı və idarə olunması şöbəsinin böyük elmi işçisi.

E-mail: i.esedova@arti.edu.az

<https://orcid.org/0000-0003-1570-0192>

### Məqaləyə istinad:

Əsədova İ. (2023). Ümumi təhsil məktəblərində maliyyə vəsaitlərinin idarə olunması. *Azərbaycan məktəbi*. № 2 (703), səh. 45–52

### ANNOTASIYA

Məqalədə ümumi təhsil məktəblərində maliyyə vəsaitlərinin idarə olunması məsələlərindən bəhs olunur. Ayrılan maliyyə vəsaitinin səmərəli istifadə olunmasına, təhsil xərclərinin düzgün bölüşdürülməsinə nail olmaqla dövlət təhsil standartlarının reallaşdırılmasına, məzunların yerli və beynəlxalq təhsil sferasında, eləcə də əmək bazarında rəqabətə davamlı yetişdirilməsinə, təhsilalanın şəxsiyyət kimi formalaşmasına nail olmaq üçün məqsədlər müəyyənləşdirilir. Təhsil sistemində rəqabət mühitinin yaradılması, məktəblərdə inkişaf prosesinin, innovasiyaların stimullaşdırılması, təhsilin təşkili və planlaşdırılmasında əsas istiqamətlərdən biri olan maliyyə müstəqilliyinin artırılması, beynəlxalq təcrübədə sınaılmış adambaşına maliyyələşmənin (vauçer sisteminin) məktəblərdə geniş formada tətbiqi problem kimi qoyulur. Ümumi təhsil məktəblərində maliyyə vəsaitlərinin səmərəli idarə olunması, adambaşına maliyyələşmənin planlaşdırılması zamanı nəzərə alınan, bir sıra parametrlər göstərilir, bu prosesin həyata keçirilməsi prinsipləri sadalanır, əldə olunacaq nəticələrdən bəhs olunur.

**Açar sözlər:** Maliyyə vəsaiti, maddi-texniki baza, adambaşına maliyyələşmə.

### Məqalə tarixçəsi

Göndərilib: 16.01.2023

Qəbul edilib: 03.04.2023

## MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN GENERAL EDUCATION SCHOOLS

**ILHAMA ASADOVA**

Senior research fellow, Department of Economics and Management of Education, Institute of Education of the Republic of Azerbaijan.

E-mail: [i.esedova@arti.edu.az](mailto:i.esedova@arti.edu.az)

<https://orcid.org/0000-0003-1570-0192>

### To cite this article:

Asadova I. (2023). Management of financial resources in general education schools. *Azerbaijan Journal of Educational Studies*. Vol. 703, Issue II, pp. 45-52

### ABSTRACT

The article discusses the issues of financial management in the general education schools. The major focus is on the convenient expenditures of allocated funds, the implementation of state educational standards through the proper distribution of educational costs, the competitive progress of school graduates in the local and international education sphere and labor markets, as well as the formation of students as individuals. The issues related to the establishment of competitive environment in education system, stimulating development processes and innovations in schools, strengthening financial independence as one of the essential directions in the organization and planning of education and the widespread execution of per capita funding (the voucher system) in schools tested in international practice are investigated. A series of parameters taken into the consideration in the process of productive management of financial resources in the general education schools and planning of per capita financing system are indicated, afterwards the principles of reported process are listed and simultaneously the results to be achieved are expressed.

**Keywords:** Financial funds, material and technical foundation, financing per capita.

### Article history

Received: 16.01.2023

Accepted: 03.04.2023

## ÜMUMİ TƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNDƏ İDARƏETMƏYƏ İQTİSADI BAXIŞ

Təhsil Azərbaycanın sosial siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biridir. Respublikamızda təhsil xərclərinin həcmi və dövlətin təhsil siyasəti, əslində, sosial siyasətin tərkib hissəsidir. Ona görə də bu sahənin beynəlxalq təcrübə əsasında daim yenilənməsi təhsil sektorunda davamlı islahatlar aparılmasını zəruri edir.

Təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası bu sahədəki çatışmazlıqların aradan qaldırılmasında və dünya standartlarına uyğun təhsil modelinin formalaşmasında mühüm addımlardan biridir. Təhsil Strategiyasında deyilir: "Təhsilin maliyyələşdirilməsi mexanizmi təkmilləşdirilməli və təhsil sistemində rəqabət mühitinin inkişafını dəstəkləməlidir. Bunun üçün təhsilin bütün pillələrində adambaşına maliyyələşdirmə prinsipinin tətbiqi, səriştəyə və fəaliyyətin nəticələrinə əsaslanan əməyin ödənişi sisteminin yaradılması, maliyyələşdirmənin tədrisin keyfiyyət nəticələrinə görə müəyyən edilməsi məqsədəuyğundur<sup>1</sup>.

XXI əsrdə dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi, beynəlxalq sferada rəqabətliliyin artırılması, innovativ və təşəbbüskar iqtisadi sistemin yaradılması daha çox insan kapitalının inkişafı ilə əlaqəlidir. Bu sahənin özünəməxsusluğu onun uzunmüddətli passiv investisiya tələb etməsidir və bu bir çox hallarda təhsilin fərdi maliyyələşdirilməsinə əngəl olur. Azərbaycanda ümumi orta təhsil icbari və ödənişsizdir. Bu təhsil səviyyəsinin xərcləri dövlət tərəfindən maliyyələşdirildiyinə görə, həm ictimai vəsaitlərin xərclənməsindəki şəffaflığın təmin edilməsi, həm də təhsil sisteminin maliyyələşdirilməsində daha məqbul və qabaqcıl təcrübənin tətbiqi baxımından islahatların aparılması təqdir olunur. Ona görə də, təhsilin maliyyələşdirilməsinin yeni qaydalar əsasında həyata keçirilməsinə hazırlıq işləri görülür. Yeni maliyyələşmə mexanizminin əsas prinsipi

adambaşına maliyyələşmənin təmin edilməsidir. Təbii olaraq yeni maliyyələşmə mexanizminə keçid prosesində təhsil xərcləri və bu sektorun büdcədən maliyyələşməsinin əsaslarının iqtisadi təhlilinə ehtiyac duyulur.

### TƏHSİL XƏRCLƏRİNİN İQTİSADI TƏSNİFATI

Təhsilin maliyyələşdirilməsi dünya dövlətlərinin əksəriyyətinin sosial siyasətinin prioritetlərindən hesab edilir. Son yüzillikdə dünya iqtisadiyyatının sürətli inkişafı və demokratik idarəetmə prinsiplərinin təkmilləşdirilməsi hökumətlərin sosial sferaya daha çox diqqət ayırmasını tələb edirdi ki, nəticədə, təhsil sisteminin formalaşdırılması, maliyyələşdirilməsi kimi ciddi məsələlər hökumətlər qarşısında dayanan mühüm vəzifəyə çevrildi (Fatxutdinov, 2003). Təhsil xərcləri dedikdə, bu sahəyə aid infrastrukturun formalaşdırılması və saxlanması, çalışanların əmək haqqının ödənilməsi, innovasiyanın tətbiqinin maliyyələşdirilməsi kimi məsələlər nəzərdə tutulur (Rivkin, 2014.). YUNESKO-nun Statistika İnstitutunun metodoloji tövsiyələrində təhsil xərcləri maliyyələşdirmə mənbələrinə görə üç əsas qrupa bölünür:

- Dövlət;
- Özəl;
- Beynəlxalq.

Ölkəmizdə bu sahədə əsas ağırlıq dövlətin üzərinə düşür. Dövlət maliyyələşdirmə mənbələri mərkəzi, regional (*icra hakimiyyəti*), yerli (*bələdiyyə*) təmayüllü olaraq 3 kateqoriyaya bölünür. Regional və yerli hakimiyyət orqanlarının təhsil üzrə xərcləmələri daha çox infrastruktur xarakterli olub, təmir tikinti işlərinə yönəldilir. Hakimiyyətin qollarının təhsil xərclərini üç xərc növü üzrə qruplaşdırmaq olar:

- Təhsil müəssisələrinə çəkilən birbaşa xərclər;
- Digər xərclər;
- Köçürmələr (*transfertlər*).

Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən müəllim heyətinə ödənilən əmək haqqı, məktəblərin

<sup>1</sup> Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası. 24 oktyabr 2013.

tikintisi ilə əlaqədar olaraq bələdiyyələrin tikinti müəssisəsinə ödənişləri, işçi heyətinin saxlanması və yaxud mal və xidmətlərin alınması üzrə xərclərin ödənilməsi məqsədilə dövlət tərəfindən ayrılan qrantlar, maliyyə müstəqilliyi olan dövlət məktəblərinə ayrılan dövlət vəsaitləri, özəl məktəbə dövlət subsidiyalarının verilməsi kimi xərcləmələr **birbaşa ödənişlər** qrupuna aid edilir. Lakin təhsil müəssisələrində inzibatçı heyətin saxlanılmasına çəkilən xərclər birbaşa xərclərə daxil edilmir (Qəribov, Əsədova, 2016).

Mərkəzi, regional və yerli səviyyədə dövlət idarəetmə orqanlarının təhsil sektorunun idarə edilməsinə, yoxlama və nəzarət xidmətinin həyata keçirilməsinə, həmçinin təhsil qrafiklərinin hazırlanmasına çəkilən xərclər **digər xərclər** qrupuna aid edilir.

Təhsilin maliyyələşməsində *transfertlər*, əsasən, iki istiqamətli olur:

- Dövlət qurumları arasında, xüsusilə yuxarı səviyyəli hakimiyyət qurumundan daha aşağı səviyyəli quruma köçürmələr;
- Ev təsərrüfatlarına (təhsil alanlara və onların ailələrinə, eləcə də hüquqi şəxslərə edilən transfertlər başa düşülür. Ayrı-ayrı ev təsərrüfatlarına transfertlər təhsil alanlara və onların ailələrinə dövlət müavinətləri, təqaüdlər, digər qrantlar və istiqrazlar şəklində edilən maliyyə yardımlarıdır. Təhsil alanların ictimai nəqliyyatdan pulsuz və ya güzəştli şərtlərlə istifadə etməsi üçün xüsusi subsidiyalar; təhsil alanların statusu ilə əlaqədar olaraq, onların ailələrinə əlavə ödənişlərin və uşaqlarına müavinətlərin verilməsi, evdə dərs keçən müəllimin əmək haqqı və s. xərcləri əhatə edir. "Evdə təhsil almaq hüququ verən xəstəliklərin siyahısı və evdə təhsilin təşkili Qaydaları"na, "Sağlamlıq imkanları məhdud şəxslərin təhsili (xüsusi təhsil) haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun müvafiq bəndlərinə, maddələrinə əsasən həyata keçirilir) və yaxud hüquqi şəxslərə təhsilə görə köçürmələr.

Özəl maliyyələşdirmə mənbələri də iki kateqoriyaya — **ailələr və hüquqi şəxslər** — bölünür. Ailələr tərəfindən təhsil müəssisələrinə edilən

ödənişlər və ailə büdcəsindən edilən digər təhsil xərcləri özəl maliyyələşmənin birinci kateqoriyasına aid edilir.

Təhsil prosesində istifadə olunan şəxsi əşyaların alınmasına sərf olunan vəsait, təhsilalanın mənzil şəraitinin təmin edilməsi ilə əlaqədar ailə xərcləri təhsil təmayüllü digər xərclər sırasına aid edilir. Özəl təhsil maliyyələşməsinə aid hüquqi şəxslər tərəfindən ödənilən xərclər də təhsil müəssisələrinə ödəmələr və təhsilalanların ailələrinə ödəmələr olaraq iki növə ayrılır.

Hüquqi şəxslərin təhsil müəssisələrinə ödəmələrinə şirkətlərin və ya həmkarlar ittifaqlarının təhsil müəssisələrinə verdiyi subsidiyalar, özəl şirkətlərin təhsil müəssisələrinə verdiyi qrantlar, xeyriyyəçilik məqsədilə təhsil müəssisələrinə ödənilən ianələr, özəl təşkilatların icarəyə görə ödənişləri və s. aid edilir.

Təhsil maliyyəsinin üçüncü qaynağı isə beynəlxalq maliyyə mənbələridir ki, buraya beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən təhsil sektorunun inkişafına ayrılan maliyyə yardımları aiddir. Bu təşkilatlara Dünya Bankı, Birləşmiş Millətlər Təşkilatının təhsil sahəsi üzrə qurumları, qarşılıqlı fəaliyyətdə olan digər hökumətlərarası təşkilatlar, dövlət inkişaf agentlikləri və ölkədə fəaliyyət göstərən beynəlxalq qeyri-dövlət təşkilatları daxildir. Beynəlxalq maliyyə mənbələrindən daxil olan vəsaitlər ya təhsil müəssisələrinə verilən birbaşa ödəmələr, ya da müvafiq hakimiyyət orqanlarına edilən transfertlər şəklində olur. Dövlətin əsas vəzifələrindən biri hər üç maliyyə mənbəyi üzrə təhsilə ayrılan xərclərin artımını və şaxələndirilməsini təmin etməkdir.

## ÜMUMİ TƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNDƏ MALİYYƏ MƏSƏLƏLƏRİ

Dünyanın inkişaf etmiş ölkələrində təhsil müəssisələrinin maliyyələşdirilməsi daim diqqət mərkəzində olmaqda, dövlət tərəfindən ayrılan vəsaitlərdən daha səmərəli istifadə yolları axtarmaqdadır. Təhsilə yönəldilən vəsaitlərin keyfiyyətlə bilavasitə bağlılığı və onun yüksəldilməsinə təsirləri dəfələrlə təsdiqini tapıb.

Ümumi təhsil sistemində rəqabət mühitinin yaradılması, məktəblərdə inkişaf proseslərinin və innovasiyaların stimullaşdırılması, müstəqilliyinin artırılması, ayrılan büdcə vəsaitlərindən istifadənin səmərəliliyinin təmin edilməsi məqsədilə ilk dəfə XX əsrin 50-ci illərində Amerika alimi Milton Fridman adambaşına maliyyələşmə ideyasını irəli sürüb. Sonralar dünyanın əksər ölkələri məktəblərdə adambaşına maliyyələşmə mexanizminin tətbiqi istiqamətində tədbirlər həyata keçiriblər (Rıvkin, 2014). Belə ki, Kanada, Böyük Britaniya, İsveç, ABŞ, Avstraliya, Niderland, Yeni Zelandiya, Bolqarıstan, Finlandiya, Polşa, İspaniya, Litva və Gürcüstanda ümumi təhsil sistemində adambaşına maliyyələşmə (*vaucher*) mexanizmi tətbiq olunur. Hazırda dünyanın demək olar ki, bütün inkişaf etmiş ölkələrində bu sistem tətbiq edilməkdədir. İslahatların məqsədi məktəb büdcəsinin şagirdbaşına maliyyələşdirmə prinsipi əsasında formalaşması mexanizminin tətbiqi və bu prinsip əsasında məktəbə ayrılmış büdcə vəsaitlərinin idarə olunmasında məktəblərə müstəqilliyin verilməsindən ibarətdir.

Beynəlxalq və yerli təcrübələrə, o cümlədən araşdırmalara əsasən belə nəticəyə gəlmək olar ki, adambaşına maliyyələşmənin planlaşdırılması zamanı bir sıra parametrlərin nəzərə alınması vacibdir. Bu prosesin həyata keçirilməsində bir sıra prinsiplərin əsas götürülməsi məqsədəuyğundur:

- şagirdlərin sayı;
- məktəbin hər sinifdə həftəlik tədris yükü (*stavka*) norması;
- illik orta əmək haqqı xərci;
- fərdi təhsil alan şagirdlərin sayı və fərdi təhsil üzrə tədris yükü (*stavka*) norması;
- qeyri-pedaqoji işçilər üçün şagirdbaşına illik xərc norması;
- qeyri-əmək haqqı xərc maddələri üzrə şagirdbaşına illik xərc normalarının cəmi;
- sabit məbləğ (*şagirdbaşına xərc normalarına daxil edilməyən xərclər*) (İmran, 2007).
- məktəb büdcəsinin şagirdbaşına maliyyələşdirmə prinsipi əsasında hazırlanması;
- məktəbin maliyyəsinin idarəedilməsində məktəb şuralarının rolu;

- məktəbin xərclər smetasının hazırlanması;
- məktəb büdcəsinin məktəbin strateji planı ilə əlaqələndirilməsi;
- məktəb şurası tərəfindən məktəbin büdcəsinin təhlil edilməsi;
- məktəb şurası tərəfindən məktəbin büdcəsinin təhlil edilməsi və qiymətləndirilməsi;
- nəzarətdə şəffaflıq (Əsədova, 2016).

Təhlil göstərir ki, məktəb maliyyə müstəqilliyi şəraitində bəzi maddələrdən əldə olunan qənaətə nail olmaqla ayrılan vəsaiti müəyyən qaydada daha səmərəli xərcləyə bilər:

- mövcud smetasında dəftərxana və təsərrüfat xərcləri üçün nəzərdə tutulan vəsaitin hesabına müxtəlif tədbirlərin keçirilməsinə;
- monitorinqlərin aparılmasına, testlər, sorğular, anketlər, məlumat xarakterli əlavə oxu və öyrənmə materialları, əyani vəsaitlərin, təcrübə, laborator, ekskursiya dərslərinin hazırlanması üçün və s. lazım olan təlim materiallarının çap edilməsinə;
- əyani vəsaitlər və didaktik materialların alınmasına;
- ezamiyyə xərcləri üçün ayrılmış vəsaiti məktəblərarası, ölkədaxili və ölkələrarası əməkdaşlığın təmin edilməsinə, qarşılıqlı təcrübə mübadiləsi məqsədilə ezamiyyələrin təşkilinə və s.

Mövcud maliyyələşdirilmədən fərqli olaraq adambaşına maliyyələşdirmə bir sıra üstünlüklərə malikdir:

- məktəblərin maliyyələşməsi sahəsində subyektivlik hallarının aradan qaldırılması;
- ərazi maliyyə hesablaşma mərkəzləri tərəfindən mövcud imkanlar çərçivəsində məktəbin ehtiyaclarının daha real nəzərə alınması;
- büdcənin tərtibində məktəb rəhbərliyinin iştirakının təmin edilməsi;
- maliyyə vəsaitinin məktəblərin ehtiyaclarına daha səmərəli yönəldilməsi;
- təhsilin keyfiyyətinə bilavasitə təsir edən müəllimlərin ixtisasartırmasının daha səmərəli təşkil edilməsi;
- müəllimlərin xaricdə trening və seminarlara cəlb edilməsi;

- vəsaitin təlim materiallarının alınması, innovasiyaların tətbiqi və digər inkişafetdirici tədbirlərə yönəldilməsi;
- zərurət yarandığı hallarda hər hansı bir xərc maddəsi üzrə istifadə edilməyən vəsaitin digər ehtiyaclara yönəldilməsi;
- yeni maliyyələşmə mexanizminin tətbiqinin sonrakı mərhələsində məktəblər arasında güclü rəqabət mühitinin yaradılması;
- büdcədən kənar vəsaitlərin məktəbə cəlbi və şəffaf istifadə edilməsi;
- zəruri ehtiyac nəzərə alınaraq və qənaət hesabına vəsaitin bir maddədən digərinə keçirilməsinə imkan yaradılması (Qəribov, Əsədova, 2016).

### ÜMUMİ TƏHSİL MƏKTƏBLƏRİNİN MALİYYƏLƏŞMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ İLƏ BAĞLI NORMATİV-HÜQUQİ SƏNƏDLƏR

Təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsində maliyyə məsələlərinin rolu danılmazdır. Bunu nəzərə alaraq, ümumi təhsil məktəblərinə maliyyə müstəqilliyinin verilməsi ilə bağlı bir sıra normativ-hüquqi sənədlər hazırlanıb, tətbiq olunması istiqamətində müəyyən işlər görülüb, konkret addımlar atılıb. Həmin sənədlərdən biri olan “Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsi”nin “Maliyyələşdirmə və büdcə islahatları” alt-komponentinin qarşısında duran əsas məqsəd məktəb büdcəsinin şagirdbaşına maliyyələşdirmə prinsipi əsasında formalaşması mexanizminin hazırlanıb tətbiq edilməsi və təhsil müəssisələrinə ayrılmış büdcə vəsaitlərinin idarə olunmasında məktəblərə maliyyə müstəqilliyinin verilməsindən ibarətdir. “2005-ci ildən etibarən 3 pilot rayonda (Ucar, Şirvan, İsmayıllı) 59 məktəbə yerli xəzinədarlıq orqanlarında ayrıca xəzinə-hesab kitabları açılıb və məktəblərə mühasib ştatları verilib. Maliyyə müstəqilliyinin verilməsi nəzərdə tutulan ümumtəhsil məktəbləri üçün məktəb şurası haqqında müvəqqəti Əsasnamə hazırlanıb və Təhsil Nazirliyinin əmri ilə təsdiq edilib. Pilot rayonların maliyyə müstəqilliyi verilən ümumtəhsil məktəblərində məktəb şuralarının işi gücləndirilib, məktəb büdcəsinin formalaşması və məktəblərin maliyyə

vəsaitinin xərclənməsində şuraların rolu artırılıb” (Mərdanov, 2010). Sonrakı illər layihənin çərçivəsi genişləndirilib.

2007-ci ildə isə “Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsi”nin “Maliyyələşdirmə və büdcə islahatları” alt komponentinin icrası haqqında Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin qərarı təsdiq edilib. Həmin sənədin 3-cü bəndində deyilir: “Ayrılmış büdcə vəsaitinin iqtisadi təsnifatın xərc yarım maddələri üzrə bölüşdürülməsi və il ərzində zərurət yarandığı, həmçinin ilin sonunda qənaət olunduğu hallarda xərc yarım maddələri arasında müvafiq yerdəyişmələrin aparılması səlahiyyəti pilot rayonların maliyyə müstəqilliyi verilmiş ümumtəhsil məktəblərinə verilsin”. 2016-cı ildə isə “Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin yerli təhsili idarəetmə orqanlarının tabeliyində olan təhsil müəssisələri üzrə xərclərin mərkəzləşdirilmiş maliyyələşdirilməsi Qaydaları” təsdiq edilib. Bu sənəddə də pilot məktəblərin büdcələrinin tərtibi müvafiq qaydada şagirdbaşına maliyyələşdirmə düsturu ilə həyata keçirilməsi nəzərdə tutulub. Bununla belə, “Büdcə sistemi” haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu (2002) ilə yuxarıda sözü gedən qərar arasında ziddiyyətlərin olması səbəbindən məktəblərə tam maliyyə müstəqilliyinin verilməsi hüquqi cəhətdən mümkün olmayıb. Digər tərəfdən, pilot layihə tətbiq olunan rayonlarda yaradılmış məktəb şuralarının məktəb büdcəsi və xərcləri barədə sərbəst şəkildə və düzgün qərar verə bilmək məsələsi yeni maliyyə mexanizminin nəzərdə tutulduğu kimi tətbiqinə mənfi təsirini göstərib.

Təhsil haqqında qəbul olunan sənədlərin xronoloji ardıcılığı ümumi təhsil məktəblərində maliyyə vəsaitlərinin idarə olunması məsələsinin hər zaman öz aktuallığını saxladığını bir daha təsdiq edir. “Ümumi təhsil haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu”nda (29 mart 2019-cu il) məktəblərin maliyyələşməsi məsələləri 30-cu maddəsində əks olunur: “Dövlət ümumi təhsil müəssisəsinin maliyyələşdirilməsi müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi orqanın (qurumun) müəyyən etdiyi maliyyə normativlərinə əsasən həyata keçirilir” (30.2.).

Bu Qanunun tətbiqi barədə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2019-cu il 27 may tarixli 711 nömrəli Fərmanının 1.1.13-cü yarımbəndinin icrasını təmin etmək məqsədilə Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabineti “Dövlət ümumi təhsil müəssisəsini maliyyələşdirmə Normativləri”nin təsdiq edilməsi barədə qərar qəbul etdi<sup>2</sup>. “Bu Normativlər Azərbaycan Respublikasının ərazisində fəaliyyət göstərən dövlət ümumi təhsil müəssisələrinin cari fəaliyyətini həyata keçirmək üçün vahid büdcə təsnifatına uyğun büdcə vəsaitlərinə olan tələbatı müəyyən etmək məqsədilə tətbiq edilir” (“Dövlət ümumi təhsil müəssisəsini maliyyələşdirmə Normativləri”nin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin qərarı). Sənəddə “dövlət ümumi təhsil müəssisələrinin növbəti maliyyə ili üçün xərc növləri üzrə maliyyələşdirmə normativlərinin həddi “Büdcə sistemi haqqında” Azərbaycan Respublikası Qanununun 7-ci maddəsi ilə müəyyən edilən, müdafiə olunan xərc maddələri istisna olmaqla, cari ildə bu sahəyə ayrılan faktiki büdcə təxsisatlarının həddindən asılı olaraq müəyyənləşdirilir və xərclərin istiqamətləri” göstərilir (2.1.).

Təhsil haqqında bu və ya digər normativ-hüquqi sənədləri nəzərdən keçirərkən belə qənaətə gəlmək olar ki, dünyanın inkişaf etmiş ölkələrində çoxdan tətbiq edilən, təhsilə ayrılan maliyyə resurslarından daha səmərəli istifadəyə və bilavasitə təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən adambaşına maliyyələşməyə (*vauçer sistemində*) keçid mühüm vəzifə kimi qarşıya qoyulub və konkret addımlar atılıb. Bu sistem seçilən pilot məktəblərdə tətbiq olunub. 29 dekabr, 2018-ci ildə Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin qərarı ilə 15 iyul 2011-ci il tarixli “Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin strukturuna daxil olmayan tabeliyindəki qurumların Siyahısı”nda dəyişikliklər edildi, yəni bu siyahının “Təhsil Nazirliyinin

tabeliyində olan digər təşkilatlar” bölməsinə 15 ərazi maliyyə hesablaşma mərkəzi daxil edilib. Məqsəd “Azərbaycan Respublikasının 2016-cı il dövlət büdcəsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi barədə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2015-ci il 7 dekabr tarixli Fərmanının 12-ci və 13-cü bəndlərinə əsasən təhsil sahəsində maliyyə və inzibati resursların idarə edilməsini təkmilləşdirmək və mərkəzləşdirilmiş maliyyələşdirilməyə mərhələlərlə keçmək idi. Ərazi maliyyə hesablaşma mərkəzləri Təhsil Nazirliyinin (indiki Elm və Təhsil Nazirliyinin) tabeliyində yaradılan regional qurum, şəhər (rayon) üzrə maliyyə idarəsi kimi fəaliyyət göstərib. Belə ki, şəhər və rayonlar üzrə təhsil şöbələrinin mərkəzləşdirilmiş mühasibatlıqları və təsərrüfat qrupları Təhsil Nazirliyinin (indiki Elm və Təhsil Nazirliyinin) müvafiq ərazi maliyyə hesablaşma mərkəzlərinin tabeliyinə verilib, nəzərdə tutulan maliyyə məsələləri bu mərkəz vasitəsi ilə həyata keçirilib.

2022-ci ilin birinci yarısında ərazi hesablaşma mərkəzlərinin fəaliyyətinə xitam verilib. Həmin vaxta qədər təhsilin yerlərdə idarə olunması müxtəlif qurumlar və təşkilatlar tərəfindən həyata keçirilirdi. Yerlərdə məktəbəqədər müəssisələrinin və ümumtəhsil məktəbləri idarəetməsi və təşkili fərqli qaydada, onların maliyyələşmə məsələləri isə tamam başqa bir qurum tərəfindən aparılıb. Yəni, rayon təhsil şöbələri, ərazi maliyyə hesablaşma mərkəzləri, məktəbəqədər təhsili idarə edən qurumlar, o cümlədən də, metodik kabinetlər vahid bir sistemdə deyildi. Bu vəziyyət regional idarələrin yaranması zərurətini yaratdı. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin “Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin strukturunun təsdiq edilməsi haqqında” 2010-cu il 27 dekabr tarixli 1251 nömrəli və “Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin strukturunun təkmilləşdirilməsi haqqında” 2014-cü il 24 iyul tarixli 664 nömrəli sərəncamlarında dəyişiklik edilməsi barədə 20 dekabr 2021-ci il tarixli sərəncamı əsasında regional təhsil idarələri yaradıldı. Regional təhsil idarələri iqtisadi zonalar üzrə formalaşdırılıb. Nazirliyin müvafiq təhsil şöbələrinin

<sup>2</sup> “Dövlət ümumi təhsil müəssisəsini maliyyələşdirmə Normativləri”nin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin Qərarı. 7 fevral, 2020.

balansındakı və yerli icra hakimiyyəti orqanlarının tabeliyində olan məktəbəqədər təhsil müəssisələrinə (uşaq evləri istisna olmaqla) aid dövlət əmlakı Nazirliyin Bakı Şəhəri üzrə Təhsil İdarəsinin və müvafiq regional təhsil idarələrinin balansına verildi. 2022-ci ilə qədər regionlarda fəaliyyət göstərmiş Yerli Təhsili İdarəetmə Orqanları (YTİO) ləğv edildi. Hər rayonda regional idarələrin tərkibində fəaliyyət göstərməsi nəzərdə tutulan, yeni struktur dəyişikliyinə uyğunlaşdırılmış, yerlərdə təhsili idarə edən qurumlar yaradıldı. Ümumtəhsil məktəblərinin və məktəbəqədər müəssisələrinin maliyyə məsələləri regional təhsil idarələrinin maliyyə və iqtisadiyyat sektoruna həvalə olundu.

Struktur islahatları nəticə etibarilə "Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası"nın qarşıya qoyduğu təhsilin nəticələrinə görə cavabdeh, şəffaf və səmərəli idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasını, maliyyə və inzibati resurslarının vahid təhsil siyasətinə uyğun planlaşdırılmasını, təhsil idarəçiliyinin qarşıda duran vəzifələrə adekvat qurulmasını təmin etməyi nəzərdə tutur. Təhsil sahəsində maliyyə və inzibati resursların idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi, mərkəzləşdirilmiş maliyyələşdirməyə mərhələlərlə keçilməsi, ümumi təhsil məktəblərində adambaşına maliyyələşmə mexanizmini geniş tətbiq edilməsi məqsədilə təhsil menecerlərinin hazırlanması məqsəduyğundur.

## İstifadə edilmiş ədəbiyyat

- 1 "2016-cı il dövlət büdcəsi haqqında Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi barədə" 7 dekabr 2015-ci il tarixli 698 nömrəli Fərmanı.
- 2 "Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin yerli təhsili idarəetmə orqanlarının tabeliyində olan təhsil müəssisələri üzrə xərclərin mərkəzləşdirilmiş maliyyələşdirilməsi Qaydaları", 26 yanvar, 2016.
- 3 "Dövlət ümumi təhsil müəssisəsini maliyyələşdirmə Normativləri"nin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin Qərarı. 7 fevral, 2020.

- 4 "Təhsil Sektorunun İnkişafı Layihəsi"nin "Maliyyələşdirmə və büdcə islahatları" alt komponentinin icrası haqqında" Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2007-ci il 22 fevral tarixli 36 nömrəli qərarında dəyişikliklər edilməsi barədə Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin Qərarı.
- 5 "Ümumi təhsil haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu". 29 mart, 2019.
- 6 "Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası". 24 oktyabr 2013-cü il tarixli 13 nömrəli Sərəncamla təsdiq edilmişdir // "Azərbaycan müəllimi" qəz., 2013. 25 oktyabr, s. 2.
- 7 Əsədova, İ.M. (2016). Ümumtəhsil müəssisələrinin idarə olunmasında özünüauditdən istifadə. Bakı: "Hacıoğlu-E" MMC.
- 8 Fatxutdinov, R.A. (2003). Innovatsionnyy menedzhment. Moskva: Piter, 2003.
- 9 İmran, A. (2007). Menecment. Bakı.
- 10 Qəribov, Ş.H., Əsədova, İ.M. (2016). Təhsilin sistemli idarə olunması (Ümumtəhsil bazası əsasında). Bakı: "Şahin-MB" MMC.
- 11 Mərdanov, M. (2010). Azərbaycan təhsili: yaxın keçmiş, bu günə və gələcəyə bir baxış. 525-ci qəzet, 11 iyun.
- 12 Rıvkin, Y.Y. (2014). Samooaudit. Kak osnovy upravleniya metodicheskoy dyatel'nost'yu. Volgograd: Uchitel.