

UOT 37

**Vidadi Paşa oğlu Bəşirov**

*pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent*  
*Azərbaycan Dillər Universitetinin Pedaqogika kafedrasının müəllimi*

**Səbinə Rəsim qızı Məmmədova**

*Azərbaycan Dillər Universiteti*  
*<https://orcid.org/0000-0001-6649-9375>*

## **TƏHSİL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ RİSKLƏRİN PROQNOZLAŞDIRILMASI**

**Видади Паша оглы Баширов**

*доктор философии по педагогике, доцент*  
*преподаватель кафедры Педагогике Азербайджанского Университета Языков*

**Сабина Расим гызы Мамедова**

*Азербайджанский Университет Языков*

## **ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РИСКОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

**Vidadi Pasha Bashirov**

*doctor of philosophy in pedagogy, associate professor*  
*teacher of the department of Pedagogy at Azerbaijan University of Languages*

**Sabina Rasim Mammadova**

*Azerbaijan University of Languages*

## **FORECASTING RISKS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

**Xülasə.** Məqalənin mövzusu dövrümüzün ən aktual məsələlərindən biridir. Risk hər hansı arzuolunmaz hadisənin baş verməsinin mümkünlüyü ilə əlaqədardır. Risk dedikdə, əsasən, müəssisənin fəaliyyəti prosesində resurslarının bir hissəsinin itirilməsi, gəlir əldə olunmaması və ya əlavə xərclərin yaranması ehtimalı nəzərdə tutulur. Risklərin vaxtında təhlil olunması mühüm şərtidir, çünki aparılan təhlil nəticəsində riski doğuran konkret səbəblər müəyyən edilir, onun fəsadlarının azaldılması üçün lazımi təkliflər hazırlanır. Risk səviyyəsi fəaliyyətin xarakterindən, müəssisənin miqyasından, buraxılan məhsulun növündən, tərəfdaşların tərkibindən asılı ola bilər.

**Açar sözlər:** *təhsil müəssisələri, risk, riskin mahiyyəti, risklərin idarə edilməsi*

**Резюме.** Тема статьи является одной из самых актуальных проблем современности. Риск связан с возможностью любого нежелательного события. В основном термин риск означает возможность потерять часть ресурсов компании, не получить доход или понести дополнительные расходы. Своевременный анализ рисков является важным условием, так как в результате анализа определяются конкретные причины возникновения риска и вносятся необходимые предложения по уменьшению его последствий. Уровень риска может зависеть от характера деятельности, масштабов предприятия, вида выпускаемой продукции, состава партнеров.

**Ключевые слова:** *образовательные учреждения, риск, сущность риска, управление рисками*

**Summary.** The topic of the article is one of the most urgent problems of our time. Risk is associated with the possibility of any undesirable event. Basically, the term risk means the possibility of losing part of the company's resources, not receiving income or incurring additional costs. Timely risk analysis is an important condition, since the analysis determines the specific causes of the risk and makes the necessary

proposals to reduce its consequences. The level of risk may depend on the nature of the activity, the scale of the enterprise, the type of products manufactured, and the composition of partners.

**Key words:** *educational institutions, risk, main point of risk, risk management*

Risk anlayışı mürəkkəb proseslərdən ibarət hadisə olduğundan və praktiki istifadə zamanı lazımı səviyyədə diqqətə alınmadığından onun tərifinin verilməsində ziddiyyətli fikirlər mövcuddur. Risk termini ilk dəfə 1921-ci ildə Amerika tədqiqatçısı F. Nayt tərəfindən elmi ədəbiyyata gətirilmiş və onun "Risk, qeyri-müəyyənlik və gəlirlər" adlı tədqiqat əsərində şərh olunmuşdur.

"Risk" termini yunan sözü olan "ridsi-kon", "ridsa" sözündən götürülmüşdür və qaya, sıldırım şəklində tərcümə olunur. İtalyan dilində risiko – təhlükə, risikare – qayalar arasında manevr etmək, fransız dilində ricdoe – qorxmaq, risk etmək (hərfi mənada sıldırım qayalığı keçmək) kimi başa düşülür. Azərbaycan dilinin izahlı lüğətində "risk" – "qorxulu iş", "baş verə biləcək təhlükə" sözlərinin sinonimi kimi verilmişdir və "cəsarət etmə, yaxşı nəticə ümidi ilə hərəkət etmə" sözləri kimi izah edilmişdir.

Təhsil müəssisələrinin inkişafında risklərin rolu ondan ibarətdir ki, müəssisəyə olan tələbatın səbəb olduğu rəqabət mühitində riskə getmədən mənfəət əldə etmək, yüksək nailiyyətlər qazanmaq olduqca çətindir. Çünki risk və gəlir bir-birinə qarşılıqlı şəkildə təsir edir. Risk gözlənilən nəticənin əldə olunub olunmayacağını ifadə etdiyindən təhsil müəssisələrinin rəhbərləri üçün təxirəsalınmaz vasitə rolunu oynayır. Lakin zəruri olan məqam ondan ibarətdir ki, bazar iqtisadiyyatı şəraitində zərər verən hər bir risk üçün dövlət yox, müəssisənin rəhbərliyi məsuliyyət daşıyır. Məhz buna görə də hər bir təhsil müəssisəsi riskli qərarlara düzəlişlər etmək məqsədilə lazımı informasiyaları qabaqcadan toplamalı və təhlil edilməli, həmçinin riskləri operativ şəkildə aradan qaldırmaq məqsədilə müəssisədaxili təşkilatlar yaratmalıdırlar.

Ən vacib məsələlərdən biri də riskin səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsidir, çünki riskin səviyyəsini müəyyən etmədən hər hansı bir qərarın verilməsi mümkün olmur. Risk və onun səviyyələri haqqında yazılmış ədəbiyyatlara nəzər saldıqda görə bilərik ki, 3 ümumişlək anlayış qeyd olunub: "fəlakətli risk", "yol verilən risk" və "böhran riski". Fəlakətli risk dedikdə

qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaqda uğursuzluqla qarşılaşan və nəticədə müəssisənin iflasa uğraması ilə nəticələnən proses nəzərdə tutulur. Yol verilən risklərə təhsil müəssisənin rəqabət mühitində kəmiyyət-keyfiyyət göstəriciləri baxımından ya qismən, ya da bütün mənfəətini itirməsini aid etmək olar. Böhran riski dedikdə isə müraciət edəcək tələbə sayı ilə yanaşı, maddi vəsaitin də itirilməsi faktını qeyd etmək olar.

Qeyd edək ki, ali təhsil müəssisələri məqsəd və vəzifələrinə təsir göstərə biləcək daxili və xarici faktorlarla üzləşirlər, bu faktorlar, əslində, üzləşməli olduqları risklərdir. Bu kimi halların qarşısını almaq üçün bütün universitetlər risklərin idarə edilməsi kontekstini müəyyənləşdirməli və sistemik risk qiymətləndirməsinə imkan verən risk meyarlarını kifayət qədər inkişaf etdirməlidir. Təhsil müəssisələrində müəyyən edilmiş əsas risklərə maliyyə, strateji, funksional, akademik xarakterli risklər aiddir.

Akademik risklərə daxildir: ali təhsil müəssisələrinin təhsil göstəriciləri, qəbul prosesi, məzun olduqdan sonra işlə təmin olunan gənclərin statistikasına, bazar tələbləri, akademik təhsil proqramlarının keyfiyyəti, təhsil proqramlarının qiymətləndirilməsi və monitorinqi və bu prosesə nəzarət edən inzibati və yardımçı bölmələr, akademik mühitdə inkişaf və innovasiya.

Maliyyə risklərinə daxildir: ali təhsil müəssisələrinin gəlir və xərclərinin ilkin qiymətləndirilməsi və onları idarə etməyin yolları.

Strateji risklərə daxildir: universitetlərin məqsəd və hədəflərinə nail olmaq qabiliyyətinə təsir edən risklər, maraqları olan tərəflər, ictimai-siyasi və iqtisadi mühit, ali təhsildə keyfiyyət təminatı və xaricdəki universitetlərlə beynəlxalq qiymətləndirmə əməkdaşlığı.

Funksional xarakterli risklərə insan resursları (ixtisaslı inzibati heyət, müəllimlərin hazırlıq səviyyəsi) tədqiqat, inkişaf və innovasiyalara əlçatanlıq, infrastruktur, məktəbi tərk etmə səviyyəsi.

Son dövrlərə nəzər salsaq görə bilərik ki, COVID-19 pandemiyası dövründə, ali təhsil sektoru əvvəllər əhəmiyyətli təsirə malik olduğu, lakin baş vermə ehtimalının aşağı və ya orta

səviyyədə olduğu müəyyən risklərlə tez bir zamanda qarşılaşdı. Əslində, bir çoxları pandemiyanın ali təhsil ictimaiyyətinə hər hansı bir kommersiya və ya hökumət sahəsindən daha əhəmiyyətli və mürəkkəb yollarla meydana oxuduğunu iddia edirdi. Bu riskləri anlamaq və idarə etmək hazır olmayan qurumlar üçün parçalanma riskini daha gözlənilən edirdi.

Böhranın birinci mərhələsində risklərin idarə edilməsi ilə bağlı başlıca problemlər sürətli və dəqiq şəkildə işıqlandırıldı. Qurumlar, demək olar ki, az müddətdə məsafədən işləməyə keçid, təhsilin inkişafına dair verilən qərarlar, hibrid və onlayn təlimatlar, texnologiya ilə mübarizə və tələbələr, müəllimlər və pedaqoji kollektivin COVID-19 protokollarına uyğunluğu ilə bağlı çətinliklərlə mübarizə aparırdılar. Təhsil müəssisələrinin yataqxanalarının qismən və ya tam bağlanması maliyyə nəticələri, idman tədbirlərindən, konfranslardan, işə tədbirlərindən və bir çox digər yardımçı müəssisələrdən gələn gəlirlərin dərhal aşağı düşməsinə və ya tamamilə aradan qalxmasına səbəb oldu. Pandemiya davam etdikcə, təhsil sistemi tələbələrin və müəllimlərin təhsil müəssisələrinə təhlükəsiz şəkildə qayıdışı, necə və nə vaxt olacağı ilə bağlı planlar hazırlamaq zərurətini yaratdı.

Təhsilin keyfiyyəti və təhsil təcrübəsi ilə bağlı suallar və narahatlıqlar, orta təhsildən sonrakı məşğulluğun azalması ilə artan stress və narahatlıqlar danışıqların mərkəzinə çevrildi və qeydiyyatla bağlı risklər, ali təhsildə ictimai əhval-ruhiyyənin azalması kimi faktlar ön plana çıxdı.

Universitetlərin üzləşdiyi bir çox problemlər arasında pandemiya zamanı tələbələrin, müəllimlərin və işçilərin təhlükəsizliyinin təmin edilməsi də əsas məsələ olmuşdu. İşlərin səviyyəsi lazımı qaydada davam edərkən, maraqlı tərəflər universitetlərin pandemiya reaksiyalarını, sağlamlıq və təhlükəsizlik şəraitini yüksək səviyyədə təmin etmək üçün görülən tədbirləri yoxlamağa davam edirdilər. Aydınır ki, vaxtında effektiv fəaliyyət göstərə bilməmək universiteti artan risklərə, geriləməyə və gözlənilməz nəticələrə məruz qoya bilər. Bu da onu göstərir ki, qarşıdakı aylarda qurumlar mübahisəli qərarlar verməyə davam etmək məcburiyyətində qalacaqdılar. Onlar peyvəndlərin məcburi edilməsini, hava filtrasiya sistemlərini təkmilləşdir-

məyi, hərtərəfli inkişaf üçün investisiya qoymağı və tələb olunan sosial məsafə və maska məcburiyyəti qaydalarına davam edib-etməməyi nəzərdən keçirəcəkdilər. Universitetlər bu qərarların tələbələrə, eləcə də professor-müəllim heyətinə əhəmiyyətli təsirlərini nəzərə almalı və əks reaksiyalardan qorunmaq üçün qərar qəbul etmə prosesində şəffaf olmalı idilər.

Universitetlər hibrid, virtual mühitlərin əlavə edilməsini araşdırdıqca kibertəhlükəsizlik pozuntularına məruz qalırdı. Kiber risklər son bir neçə ildə ictimaiyyətə aydın və ətraflı şəkildə açıqlanmış və informasiya təhlükəsizliyini institusional prioritetlər sırasına çıxarmışdır. Çünki ali təhsil müəssisələri hakerlər üçün gəlirlili hədəf ola biləcək ödəniş məlumatlarına və tibbi sənədlərə malikdir. Məhz buna görə də ali təhsil müəssisələri fərdi istifadəçiləri şəxsi məlumatlara olan hücumlarını müəyyən etməyə və müasir rəqəmsal müdafiə saxlamağa və genişləndirilmiş giriş nöqtələrini idarə edə biləcək yeni rəqəmsal sistemlər qurmağa təşviq etməlidirlər. Məktəblər bütün kiber risklərin azaldılmasını gözləməməlidir, çünki bu sektorda xərclərin həddən artıq çox olması nəzərdən qaçırılmamalıdır. Lakin bir çoxları günümüzün kibertəhlükələri qarşısında hazır olmaq və davamlı olmaq üçün şəxsi girişin idarə edilməsi, məlumatların qorunması, tətbiqlərin təhlükəsizliyi və kiber insidentlərə cavab vermək imkanları haqqında getdikcə daha bütöv şəkildə düşünürlər. Əksər hallarda qabaqlayıcı tədbirlərə sərmayə qoyuluşu getdikcə bahalaşan kiber hadisəni ödəmək üçün sığorta xərclərinə görə sərfəli olur.

Ali təhsil müəssisələri yataqxanalar, sinif otaqları, ofislər, tələbə mərkəzləri və idman obyektlərindən tutmuş tədqiqat laboratoriyalarında istifadə olunan bahalı avadanlıqlara qədər böyük bir fiziki obyekt və aktiv portfolionu idarə edir. Buna görə də, pandemiya əksər tələbələrin şəxsən iştirakına mane olduğu bir şəraitdə, universitetin Maliyyə Şöbələrinin Direktorları cari əməliyyatları adekvat şəkildə maliyyələşdirmə ehtiyacı ilə texniki xidmət xərclərinə resursların ayrılması ehtiyacını balanslaşdırmalı idilər.

Yüksək istedadlı malik tələbələrini saxlamaq və cəlb etmək universitetin nəinki fəaliyyət göstərmək, həm də getdikcə daha sıxlaşan bazarı rəqabət aparmaq qabiliyyətinin əsasını təşkil edir. Müəssisənin yüksək istedadlı tələbə-

ləri saxlamaq qabiliyyəti ali təhsil müəssisəsinə olan tələbatı qorumaq, gələcəyə yatırım etmək məqsədilə savadlı kadrlar yetişdirmək üçün vacibdir. Pandemiya səbəbindən, kollec rəhbərləri, çox güman ki, artıq öz müəssisələrinin idarə etməsini dəyişdirməyə diqqət etməli olmayacaq və bunun əvəzinə bütün icmanı dəyişdirməyə çalışacaqlar. Tələbə şəhərçiyi istər virtual, istərsə də şəxsən icma əsaslı və tələbə mərkəzli olduqlarını nümayiş etdirməli və fakültə rəhbərliyinin, məşğulluğun və hörmətin tam şəkildə həyata keçirildiyi tədris və öyrənmə mədəniyyətinə malik olmalıdırlar. Bu pandemiyanın təqdir olunmayan tərəfi fakültəyə və onların pandemiyanın başlanğıcından bəri yaşadıkları təsirdir. Onlar bütün karyeralarını keçdikləri şəkildə öyrətmək və işləmək rahatlığından tez bir zamanda ayrılmağa məcbur oldular. Ənənəvi məsuliyyətlərinə əlavə olaraq, onlar tez-tez ənənəvi akademik mühitin hüdudlarından kənarında olan məsələ

lərdə məsləhətçi rolunu öz üzərinə götürməyə çalışırdılar. Bu, öz növbəsində, artan stressə, daha yüksək tükənmə nisbətlərinə səbəb olmaqla bərabər, bir çoxlarının bunun davamlı olub-olmadığını yenidən düşünməsinə səbəb olurdu. Bu dinamikanın nəzərə alınması və operativ şəkildə həll edilməsi risklərin proqnozlaşdırılmasında və ardan qaldırılmasında böyük rol oynayır.

**Problemin aktuallığı.** Risklərin müəyyənləşdirilməsi və ali təhsil müəssisələrində idarə olunması mexanizmləri məqalənin aktuallığını ön plana çəkir.

**Problemin elmi yeniliyi.** Ali təhsil müəssisələrində “risk” anlayışının mahiyyəti, müəyyənləşdirilməsi və idarə edilməsinin imkan və yolları nəzəri baxımdan təhlil olunmuşdur.

**Problemin praktik əhəmiyyəti.** Məqalə gənc tədqiqatçılar üçün nəzəri biliklər baxımından etibarlı mənbə hesab oluna bilər.

#### **Ədəbiyyat:**

1. Həsənov, X.İ. Xidmət sferasında maliyyə risklərinin təhlili metodikası və onun təkmilləşdirilməsi. - Bakı: ADİU, -2016
2. Альгин, А.П. Риск и его роль в общественной жизни / А.П. Альгин. – М.: Мысль, -1989. – 188 с.
3. Балдин, К.В., Воробьев С.Н. Риск-менеджмент: учебное пособие. / К.В. Балдин -М.: Гардарики, -2005. -285 с.
4. Хохлов, Н.В. Управление рисками: Учеб. пособие для вузов. / Н.В. Хохлов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, -2001. – 239 с.
5. Andersen, T. J., & Schroder, P. W. Strategic Risk Management Practice: How to Deal Effectively with Major Corporate Exposures. -New York: Cambridge University Press, -2010.– 245 p.
6. Pattanajureepan P., Sirisuthi C., Ieamvijarn S. Development of Risk Management System in Private School General Education. Asian Social Science, 2014 Vol. 10, No. 1.– 290 p.
7. Pechsakdasiri, P., & Wongwanich, S. The Risk of Lower Secondary School Students' Dropping Out. Academic Journal, 2011.– 14-27.
8. Significant risks facing higher education Volume 2: The COVID-19 “New Reality” and the call for an enterprise approach to risk management, 2021.–11 p.

**E-mail:** sabinamemmedova550@gmail.com

**Rəyçilər:** *ped.elm.dok.*, **Z.B. Muradova**

*ped.ü.fəls.dok.*, *dos.* **N.Ş. Muradova**

**Redaksiyaya daxil olub:** 31.01.2023.