

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

Naibov Nurlan Hüseyn oğlu

(MAGİSTRANTIN A.S.A)

“İdarəçilik nəzarətinin təşkilinin müasir metodları” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı - 060407 Menecment

İxtisaslaşma - Menecment

**Elmi rəhbər:
rəhbəri:**

dos.E.N.Xanlarov

Magistr proqramının

i.e.d., prof. Həsənov H.S

Kafedra müdiri

prof. K. A. Şahbazov

BAKİ - 2018

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
I FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN NƏZƏRİ METODLOJİ ƏSALARI	
1.1 İdarəçilik nəzarəti anlayışı.....	6
1.2 İdarəçilik nəzarətinin təşkilinə müasir yanaşmalar.....	16
II FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR METODLARINDAN İSTİFADƏ MEXANİZMİ	
2.1. İdarəçilik nəzarətinin əsas növlərinin müasir vəziyyətinin təhlili.....	26
2.2. İdarəçilik nəzarətində müasir metodlardan istifadə xüsusiyyətləri.....	34
2.3. İdarəçilik nəzarətində müasir metodlardan istifadə və ünsiyyət məharəti.....	39
III FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR METODLARINDAN İSTİFADƏNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ	
3.1. İdarəçilik nəzarətində müasir metodların tətbiqi istiqamətləri.....	49
3.2. Xarici ölkələrdə nəzarət sistemlərində tətbiq edilən müasir metodların Azərbaycanda tətbiqi perspektivləri.....	59
NƏTİCƏ.....	72
ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	75

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Nəzarət - idarəetmənin ən mühüm funksiyalarından biri olub, mülkiyyətin idarə edilməsinin qanuniliyi, məqsəduyğunluğu və səmərəliliyi məsələlərində qəbul edilmiş standartlardan yayınma hallarının aşkar edilməsinə, bu cür meyllər olduqda isə müvafiq tədbirlərin vaxtında həyata keçirilməsinə yönəlmişdir.

Azərbaycan Respublikası iqtisadiyyatının bazar münasibətlərinə keçməsi, dövlət idarəetmə sistemində islahatların aparılması və cəmiyyətin demokratikləşməsi prosesi nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsini zəruri edir. Resursların idarə edilməsi sisteminin yenidən qurulması, olardan istifadənin səmərəliliyinin artırılması, xərclərin şəffaf tənzimlənməsi mexanizminin formalaşdırılması ölkə siyasətinin bütün mərhələlərində qeyd edilir. Bu problemlərin həlli isə öz növbəsində resursların cəmiyyət üçün çox mühüm əhəmiyyət kəsb edən üstün istiqamətlərə ayrılması mexanizminin işlənilib hazırlanmasını və tətbiqini, xərclərinin idarə edilməsinin və ona nəzarətin təkmilləşdirilməsini, beynəlxalq standartlara və metodiki təminatlara əsaslanan müxtəlif səviyyəli nəzarət qurumlarının inkişafını və onlar arasında qarşılıqlı əlaqə və tənzimlənməni təmin etməyə imkan verən nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsini zəruri edir. Deyilənlərin məcmusu bu tədqiqatın mövzusunun xüsusi aktuallığını göstərir.

Problemin öyrənilməsi səviyyəsi. Axundov Ş.H., Aqaptsov S., Allahverdiyev H.B., Bağırov D.A., Belobjetski A.İ., Cəbiyev R.M., Çemomord P.V., Danilevski U.Y., Həsənli M.X., Əliyev R.B., Kərimov Ə.M., Məmmədov Y.A., Məmmədov Z.F., Musayev A.F., Novruzov V.T., Ovsyannikov L.N., Sadıqov M.M., Səbzəliyev S.M., Səfərov S.İ., Şokəroliyev A.Ş., Səmədzadə Z., eremet A.D., Şoxin S.O., Voronina L.İ. və digər iqtisadçı-alimlər idarəçiliyin müxtəlif sahələrində nəzarətinstrukturunun yenidən qurulması və onun təkmilləşdirilməsi ilə əlaqədar tədqiqatlar aparmışdır.

Tədqiqat işinin predmet və obyekt. Elmi tədqiqat işinin predmetini

idarəçilik nəzarətinin təşkilinin müasir metodları, predmetini isə onun nəzəri və praktiki aspektləri təşkil edir.

Tədqiqat işinin əsas məqsəd və vəzifələri. Tədqiqat işinin əsas məqsədi bazar iqtisadiyyatı şəraitində nəzarətin nəzəri bazasını təkmilləşdirmək, nəzarət sistemində islahatların tətbiqi və onun sistem vəziyyətinə gətirilməsi haqqında təkliflər hazırlamaq, nəzarətin inkişaf etdirilməsi və təkmilləşdirilməsi yollarını tapmaqdır.

Tədqiqat işinin məqsədinə əsasən aşağıda göstərilən vəzifələr qarşıya qoyularaq icra edilmişdir:

- nəzarətin nəzəri aspektlərinin kompleks və sistemli şəkildə təhlil edilməsi;
- nəzarətin sistemyaradıcı elementlərinin müəyyən edilməsi;
- Azərbaycan Respublikasında nəzarətin sistemində islahatların aparılması zəruriyyətinin əsaslandırılması və bu sistemin əsas inkişaf yollarının müəyyən edilməsi;
- nəzarət sahəsində əsas orqanlarının təşkilati strukturlarında islahatların ən mühüm aspektlərinin işıqlandırılması;
- bazar münasibətlərinin indiki mərhələsində nəzarətin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqamətlərinin müəyyən edilməsi.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Azərbaycan Respublikasında bazar iqtisadi sisteminin prinsipləri əsasında nəzarət sisteminin nəzəri-metodoloji və praktiki məsələlərinin vahid bir problem kimi sistemli halda tədqiq olunmaqla, onun konseptual təkamülü baxımından təkmilləşdirilməsi və inkişafının zəruri şərtlərinin, iqtisadi mexanizmlərinin, xüsusiyyətlərinin və əsas istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsindən ibarətdir. Bu baxımdan:

-beynəlxalq nəzarət qurumlarının metodoloji müddəalarından və çağdaş iqtisadçı alimlərlə tədqiqatçıların elmi baxışlarına əsaslanaraq nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsi və inkişafı tendensiyasının konseptual bazası kompleks olaraq tədqiq edilmişdir;

-dövlət idarəetmə sisteminin sərbəstləşdirilməsi prosesində nəzarət sisteminin müasir problemləri təhlil edilərək gələcək inkişaf istiqamətləri aşkara çıxarılmış,

bu prosesi ləngidən, məhdudlaşdıran qanunvericilik və təşkilati-funksional amillərin təsiri müəyyənləşdirilmişdir;

- nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsi və səmərəliliyinin artırılması baxımından inkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsinin tətbiqi imkanları və xüsusiyyətləri müəyyən edilmiş və nəzarətin prinsip və tələblərinə uyğun əsasda təşkilati struktur əsası iki səviyyəli olan nəzarət sisteminin formalaşdırılması və onun inkişaf mexanizmləri müəyyənləşdirilmişdir;

Tədqiqat işinin metodoloji əsasını Azərbaycan və xarici müəlliflərin idarəçilikdə nəzarət sistemi haqqında tədqiqatları, Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikasının Qanunları, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərman və sərəncamları, mərkəzi icra hakimiyyətinin orqanlarına aid normativ aktları, xarici ölkələr, yerli və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən aparılan araşdırma nəticələri və elmi-praktiki konfrans materialları təşkil edir.

Tədqiqat metodu kimi induksiya və deduksiya metodlarından, o cümlədən sistemləşdirmə, qruplaşdırma, müqayisəetmə, modelləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqat işinin quruluşu və həcmi. Dissertasiya işi 81 səhifə, giriş, üç fəsil, 7 paragrafdan, nəticə və təkliflərdən ibarətdir. Sonda istifadə olunmuş ədəbiyyatların və internet resurslarının siyahısı verilmişdir.

I FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN NƏZƏRİ- METODLOJİ ƏSALARI

1.1 İdarəçilik nəzarəti anlayışı

Nəzarət (fransız-Controle) - nəyisə yoxlamaq, yoxlama məqsədilə müşayət etmək, uçot, haqq–hesabı yoxlamaq, hesabat vermək, hakimiyyət idarəsi, nəyisə yoxlamaq, qanunları, qərarları yerinə yetirmək; yoxlama, qanunların, qərarların icrasını yoxlamaq məqsədilə müşayət kimi ifadə olunur.

Oksford lüğətində “nəzarət etmək” termini üç mənada işlədilir. Bu mənalar aşağıdakılardır[33, s.4]:

- 1) yoxlamaq və ya nəzarət etmək, bu səbəbdən tənzimləmək.
- 2) hesabat tələb etmək;
- 3) qabağını almaq və azad fəaliyyəti istiqamətləndirmək.

Nəzarət anlayışına müxtəlif elm sahələrinin mütəxəssislərinin baxışları vardır. “İqtisadi sahədə nəzarətə qəbul olunmuş idarəetmə qərarlarının qəbul olunmuş təşkilati və tənzimləyici prinsiplərinin tələblərindən kənara çıxmalarına yol vermiş, subyektin obyektə təsiri nəticəsini aşkarlamaq üçün qəbul olunma idarəetmə qərarlarının qanunlara, planlara, normalara, standartlara, qaydalara, əmrlərə və b. obyektin funksiya göstərməsi prosesinə uyğunluğunun müşayət edilməsi və yoxlanılması üzrə əmək”, “xüsusiləşmiş hissə kimi nəzarət olunan obyektin fəaliyyətini idarə edən bölmədən (orqandan, vəzifəli şəxsdən) aldığı tapşırıqlara uyğun olub-olmamasını müəyyən etmək”; “qanunlarda, qanun qüvvəli aktlarda, digər normativ aktlarda müəyyən edilmiş tələbləri həyata keçirmək”; ümumiyyətlə, dövlətdə, kollektivdə prosesləri müşayət etmə, yoxlama, təhlil etmək və qiymətləndirilmə” kimi baxılır.

Buradan belə nəticəyə gəlmək olar ki, nəzarət dar mənada kiminsə, nəyinsə fəaliyyətini yoxlamaq, geniş mənada normativ– huquqi aktların qəbul olunmuş qərarların, tələblərin riayət edilməsinin və yerinə yetirilməsinin yoxlanılması kimi baxmaq olar.

Mustəqillik qazanmış Azərbaycan Respublikasında böyük miqyaslı

məsələlərin həllində nəzarətin aktuallığı və əhəmiyyəti artır, onun problemləri yeni məzmun kəsb edir. Nəzarət dövlət siyasətinin həyata keçirilməsi, hüquqi demokratik dövlət və vətəndaş cəmiyyəti quruculuğu, dövlət idarəetməsi ilə birbaşa bağlıdır. Bu baxımdan nəzarətin səmərəliliyini və keyfiyyətini artırmaq üçün elmi və demokratik əsaslarla möhkəmlətmək və onun hüququ bazasını genişləndirmək təxirəsalınmaz məsələyə çevrilir.

Nəzarət cəmiyyətdə baş verən proseslər haqqında lazımı, hərtərəfli məlumatlar almaq üçün mühüm kanallardan biridir. O cəmiyyətin bütün bölmələrinin normal funksiya göstərməsi, xalqın maraqlarına necə əməl edilməsi haqqında obyektiv mühakimə yürütməyə kömək edir. Nəzarətin düzgün təşkili hər bir məmurun konstitusiya, qanunlar və digər normativ aktlara əməl etməsini təmin edir. Qəbul olunmuş qərarların həyata keçməsi üçün təşkilati iş aparılır. Yaranmış problemlərin həlli üçün praktiki addımlar atılır[8, s.12].

Elmi ədəbiyyatda nəzarət problemlərinə az diqqət yetirilir. Nəzarətməyə sistemli baxış hüquq elminin tədqiqat obyektinə çevrilməmişdir. Hüquqşünas alimlərin nəzarətin ümumi nəzəriyyəsini zənginləşdirmək üçün hüquq elm sahələrinin və dövlət hüquq nəzəriyyəsinin təhlili ümumiləşdirmə və sintez etməklə prinsiplər metodologiyasına, prinsiplərinə, strukturuna, sisteminə və nəzəri anlayışlarına tətbiqi məsələlərinə baxmaları zamanın tələbidir. Nəzarət problemlərinə sistemli baxış müxtəlif elm sahələrinin tədqiqat obyektinə çevrilməlidir.

Məlumdur ki, bütün nəzarət növləri, o cümlədən dövlət nəzarəti sosial nəzarətin müxtəlif təzahürləridir. Sosial sözü insanların həyat və münasibətləri ilə əlaqədar olmaqla cəmiyyətə xasdır. Sosial nəzarət Sovetlər dövründə “sosial” sözündən yaranmış “sosialist” nəzarətindən fərqli idi.

Bu fərq sosialist nəzarətinin sinfi–sosial xarakterli olmasında, yəni nəzarətin yeni və ali növü olmaqla sosialist cəmiyyətində qulluq etməsində idi. Bu keyfiyyətdə xalq nəzarəti çıxış edirdi. Sosial nəzarətin xarakteri ictimai münasibətlərin hakimliyi ilə müəyyən olunur və öz növbəsində sosial sistemin fəaliyyət göstərməsinə və inkişafına ciddi təsir göstərir.

Sosial mexanizmin köməyi ilə cəmiyyət və onun bölmələrinin (qruplar, təşkilatlar) sosial sistemin funksiya göstərməsinə ziyan gətirən pozuntularına müəyyən məhdudiyyətlər qoyulur. Bu məhdudiyyətlərin keyfiyyətində hüquqi və mənəvi normalar, adətlər və ənənələr durur [13, s.41].

Cəmiyyətin dinamik inkişafı sosial nəzarətin daim dəyişdirilməsinə, yeni şəraitə və məqsədlərə uyğunlaşmasına şərait yaradır. Sosial nəzarət mexanizmin mahiyyətinə cəmiyyətin sosial idarəetmənin fəaliyyət prinsiplərinin, funksiyaların, forma, metod və vasitələrin nəzarətin hüquqi aspektlərini araşdırmaqla nail olmaq olar. Sosial nəzarət sistemi mürəkkəb olmaqla nəzarət subyektlərinə görə cəmiyyət, dövlət, ayrı-ayrı dövlət orqanları, ictimai təşkilatlar, əmək kollektivləri, vətəndaşlar daxildir.

Sosial nəzarət cəmiyyətin idarə olunmasında sosial-siyasi mexanizmin təkmilləşdirilməsində, qarşıda duran sosial və iqtisadi məsələlərin müvəffəqiyyətli həllində mühüm vasitə olur. Sosial nəzarətin düzgün qurulmaması bir tərəfdən idarəetmə sistemini kövrək vəziyyətə gətirir, müxtəlif antisosial formaların yayılması ilə insanların davranış normalarının tələblərindən kənara çıxmaları, digər tərəfdən ictimai həyatın bütün sahələrində durğunluğa səbəb olur.

Ümumiyyətlə sosial nəzarətə sosial, hüquqi və idarəetmə aspektlərində baxılır. Sosial aspektdə nəzarətə, qoyulmuş çərçivədə norma və meyarların köməyi ilə insan davranışının müəyyən xüsusiyyətlərinin təhlili kimi baxılır. Sosial nəzarət insan davranışının bu çərçivədən kənara çıxmasına qadağa qoyur. Sosial nəzarət cəmiyyətin, dövlətin və onun orqanlarının, ictimai təşkilatların və kollektivlərin və başqa sosial təsisatların mühüm funksiyası, vətəndaşların subyektiv hüquqlarıdır [4, s.13].

Hüquqi aspektdə nəzarətə cəmiyyət və idarəetmə fəaliyyətinin tənzimlənməsini təmin edən funksiya kimi baxılır. Sosial nəzarətin inkişafının mühüm istiqaməti onun hüquqla üzvi bağlılığıdır. Hüquq insanların davranışının tənzimləmə vasitəsi kimi çıxış edir. Əgər hüquq dövlətin və xalqın iradəsini qanunla ifadə edirsə, nəzarət insanların davranışının bu iradəyə uyğunluğunu aşkar və təmin etmək rolunu oynayır. Əgər sosial norma davranışın miqyasıdırsa, nəzarət

insanların davranışının bu miqyasa uyğunluğunu aşkar etmək üçündür.

İdarəetmə aspektində nəzarətə cəmiyyətdə, dövlətdə və kollektivdə qiymətləndirmə kimi baxılır. Nəzarət idarəetmə aspektində spesifik əlamətlərə malikdir. Bütün nəzarət orqanlarının həyata keçirdiyi vəzifələrdən, həmçinin fəaliyyət növündən asılı olmayaraq nəzarət funksiyalarına malikdir. Bu aspektdə nəzarətin mahiyyətini aşağıdakı kimi izah etmək olar[14, s.8]:

1. İdarəetmə fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsi, xüsusi növü,
2. İdarəetmə qərarlarının qəbulu prosesində idarəetməyə zəruri olan məlumat təminatı mənbəyi,
3. Təsərrüfat subyektinin hüquqa müvafiq olmasını təsdiq etmək məqsədilə onun fəaliyyətinin faktiki vəziyyətini yoxlama sistemi,
4. İdarəetmə qərarlarının icrası haqqında lazımı məlumat almaq üçün geriye əlaqə mexanizmi kimi tətbiq olunur.

İdarəetmə aspektində nəzarət isə özündə müxtəlif aspektləri əhatə edir. Bunlara aid olan aspektlər aşağıdakılardır:

1. Nəzarət fəaliyyəti kimi idarəetmə orqanlarının, onların rəhbərlərinin sistemli pozitiv fəaliyyətinin keyfiyyəti;
2. Geriyə əlaqə mexanizmi;
3. İdarəetmə qərarlarının qəbulu və icrası prosesində ayrılmaz hissə kimi baxılır.

Bütün bu aspektlərdə əsas olan nəzarətin mahiyyətinə hüquq mütəxəssislərinin vahid baxışı yoxdur. Nəzarətə idarəetmə fəaliyyətinin forması, sosial idarəetmə metodu, qanunçuluğun təminat forması, dövlət idarəetmə funksiyası kimi baxılır.

İnzibati hüquqda, sosial idarəetmədə nəzarət anlayışına: vasitə, faktor, element, funksiya, forma, fəaliyyət, sistem, geriye əlaqə, şərt, tənzimləyici təminat, təzahür, institut, metod, səlahiyyət, atribut kimi baxılır. Bu fərqli baxışlar müxtəlif elm sahələrinin – siyasi, hüquqi, fəlsəfi idarəetmə, kibernetika və b. nümayəndələri öz sahə prizmasından baxılması səbəbindəndir. Odur ki, bunların hər biri nəzarətin məzmununa xas olan elementlər olduğundan o müəlliflərin subyektiv fikirləri başa düşüləndir.

Bəzi tədqiqatçılar nəzarətin mahiyyətinə kompleks şəkildə yanaşır. Bunlara aiddir[5, s.20]:

- 1) idarəetmə prosesinin elementi;
- 2) idarəetmə funksiyası,
- 3) bütün idarəetmə sistemində qanunçuluğu təmin edən metodlar kimi baxılır.

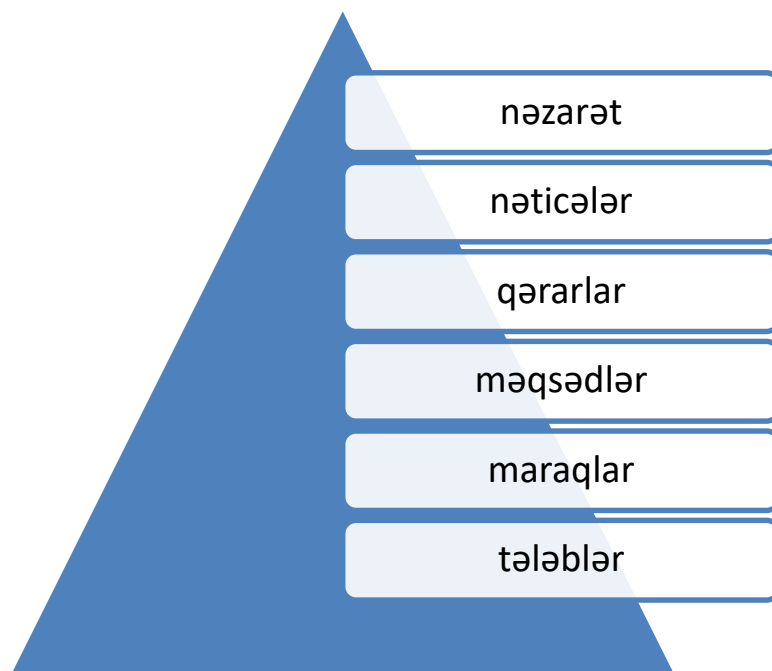
Məlumdur ki, heç bir təşkilati xarakterli fəaliyyət nəzarət olmadan mümkün deyil. Nəzarət idarəetmə orqanlarının dövlət hakimiyyət səlahiyyətlərinin mahiyyətini ifadə edir. Bu mənada idarəetmə dövlət sektorunda nəzarət tsikli effektiv idarəçiliyin tərkib hissəsinə daxildir. Qeyd edilən bu yanaşma özəl sektora da aiddir. Ümumiyyətlə idarəçilik sistemində nəzarət bu sistemin ən mühüm həlqəsidir.

Nəzarət bu mənada idarəetmə tsiklinin tərkib hissəsi olmaqla dövlət idarəetmə orqanlarının fəal təşkilati fəaliyyətinin praktiki həyata keçirilməsi üçün alət rolunu oynayır.

İdarəetmə prosesi ciddi xarakterli olub bir–birini əvəz edən mərhələlərdən: məqsədlərin müəyyən edilməsi, qərarların qəbulu, qərarların icrasının təşkili, onun yerinə yetirilməsinə nəzarətdən ibarətdir.

Atamançuk Q.V. idarəetmənin formalaşması və realizə olunmasında sosial mexanizmi aşağıdakı ictimai təzahürlərin qarşılıqlı əlaqə və qanunauyğunluğun dövlət vasitəsilə [40, s.27] aşağıda göstərilən meyarlara əsasən ifadə edir (Sxem 1).

Sxem 1. İdarəetmənin formalaşması və realizə olunmasında sosial mexanizm



Mənbə: Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. Москва, 2004

Nəticələrin təmin edilməsi tələblərə doğru geriye əlaqə prinsipi üzrə qayıtmaqdır. Tələblər-maraqlar-məqsədlər idarəetmənin, onun bölmələrinin subyektə keçidinin obyektiv əsasını xarakterizə edir.

İdarəetmənin subyektiv momenti daha aydın şəkildə məqsədlər-qərarlar-hərəkətlərdə verilir. Burada məqsədlər qərarların formalaşmasında düşünülmüş, “hazırlanmış” formada qarşıda durur. Burada iradi, nəzəri, təşkilati, tənzimləyici, stimullaşdırıcı və başqa qabiliyyəti ilə subyektiv faktor tam fəaliyyətə başlayır.

Hərəkət-nəticə isə subyektiv faktorun fəallağını maddiləşdirir və “geriyə” subyektin obyektə keçidini yekunlaşdırır. Burada “nəticələr” idarəetmənin məqsədyönlülüyn, səmərəliliyin, ictimai tələblərin maraqlara və qoyulmuş idarəetmə məqsədlərinə çatmağın real təmin olunması ölçüsünü göstərir.

Bu sxemdə nəzarət subyektiv faktorla əlaqəli olub, qərarlarda ifadəsini tapan məqsədlərin hansı nəticələrdə yerinə yetirilməsindən və nəzarət olunan obyektlərin normativ aktların necə əməl edilməsində özünü göstərir. Əgər idarəetmənin məqsədi idarəetmə subyektini vasitəsilə planlaşmış nəticələrə çatmaqdırsa, nəzarətin

məqsədi qəbul olunmuş qərarların reallaşmasında obyektin vəziyyəti və davranışını araşdırmaqdır[31, s.22].

Bununla da nəzarətin funksional təyinatı, onun idarəetmə prosesinin müəyyən mərhələsində baş verməsi ön plana keçir. Nəzarət idarəetmə fəaliyyətinin müxtəlif mərhələsində, məsələn, ümumiləşmə, təhlil, planlaşma gedişində, yəni birbaşa idarəetmə fəaliyyətində həyata keçirilir.

Ümumiyyətlə mütəxəssislərin nəzarətə idarəetmə elementi və funksiyası keyfiyyətində baxışları bir qayda olaraq alınan nəticələrin müqayisəsini idarəetmə fəaliyyətinin yekun mərhələsində həyata keçirməsi ilə əlaqələndirilir. Müəlliflər nəzarət anlayışına idarəetmə funksiyalarından biri kimi baxan hüquq mütəxəssisləri ilə həmrəydirlər. Tədqiqat işində nəzarət funksiyasına nəzarət üzrə fəaliyyət kimi baxılır, yəni faktiki işlərin vəziyyəti, nəzərdə tutulan məqsədlərlə müqayisə edilməsi və təhlili, nəzarət fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi və aşkar olmuş çatışmazlıqları aradan qaldırmaq üçün qəbul olunmuş qərarlarda əks olunması kimi baxılır.

Ümumiyyətlə nəzarət iki istiqamətdə aparılır. Birinci, qanunverici aktların həyata keçməsi və ya qoyulmuş məhdudiyyətlərə əməl olunması yoxlanılır. İkinci, həqiqi vəziyyəti aydınlaşdırmaq və ya nəzarət olunan obyektə nəzərdə tutulan, arzu olunan və ya gözlənilənlərə uyğunlaşdırmaq. Onlardan biri işin həqiqi vəziyyəti haqqında uçot məlumat, digəri isə – olmalı vəziyyət haqqında məlumatdır. Burada əsas normativ aktların, yəni qərarların, hüquqi normaların tələbləri baxımından araşdırılır. Bu istiqamətlərin hər biri öz aralarında müqayisə olunan iki müxtəlif informasiyaya söykənir.

Nəzarət obyektlərindən məlumatların alınması və istifadə. Nəzarət prosesində məlumatların alınıb, təhlil edilib istifadə olunması əsas amillərdən biridir. Nəzarət olunan obyektlərdə işlərin vəziyyətini real əks etdirən operativ məlumatlar almaq, fəaliyyətin dövlət maraqlarına uyğun, qəbul olunmuş qərarların məzmununda, dövlət aparatının təşkili və iş stilində çatışmamazlıqları aşkar etməyə imkan verir. Nəzarət prosesində alınmış məlumatların müqayisəsi aparılır[16, s.41].

Nəzarət prosesi standartların müəyyən olunmasını, faktiki əldə olunmuş nəticələrin qiymətləndirilməsini və əgər əldə olunmuş nəticələr təyin edilmiş standartlara görə fərqli olarsa onda düzəlişlər edilməsini bildirir.

Rəhbərlik nəzarət funksiyasını məqsəd ilə vəzifələri müəyyənləşdirdikdən, habelə təşkilatı yaratdığı andan həyata keçirməyi planlaşdırır. Nəzarətsiz təşkilatın uğurlu fəaliyyətdə olması qeyri-mümkündür. Təşkilatların məqsədi, planı, strukturları özlüyündə müəyyən şəkildə mövcud gücü bölüşdürməklə onun fəaliyyətinin istiqamətini təyin edir. Nəzarət menecmentin mühüm funksiyalarından biridir. P.Drukerin fikrincə “nəzarət və istiqamətin təyin edilməsi sinonimdir”[32, s.44].

Nəzarətin zəruriliyini aşağıda göstərilənlərlə şərtləndirmək olar:

- ✓ Nəzarət təşkilatın dəyişə bilən xarici çevrəsi üçün xarakterizə olunan qeyri-müəyyənliyi aşağı salır. Planlar isə gələcəyin rəhbərlik tərəfindən necə görülmək istədiyinin təkcə bir mənzərəsidir. Çoxlu, çeşidli mühit təşkilatların məqsədinin gerçəkləşməsinə maneə yarada bilər. Qanunların, sosial dəyərin, texnologiyanın, rəqabət mühitinin və ətraf aləmin digər dəyişən kəmiyyəti planı tam reallaşdırmağa maneə yarada, müəyyən vaxtdan başlayaraq isə onu bütünlüklə əlçatmaz edə bilər. Dəyişən şəraitə hazırlıqlı olmaq və ona yetərli səviyyədə reaksiya göstərmək üçün təşkilata təsir göstərə biləcək mümkün dəyişənlərdən bəzilərinin təsirini ölçmək üçün nəzarət birsəmərəli mexanizm kimi zəruridir.
- ✓ Nəzarət böhranlı şəraitin yaranması haqqında xəbərdarlıq verir. Əgər təşkilat içindəki situasiyaların təhlil edilməsi nəticəsində meydana çıxmış səhvlər ilə problemlər zamanında düzəldilməzsə bu zaman onların ətraf mühitün və insanların davranışında, həmçinin gələcək şəraitin qiymətləndirilməsi prosesində görülən səhvlərlə bir-birinə qarışır. Təşkilatdakı səhvlərin bu cür, bir-birinə qovuşmasının ehtimalı fəaliyyət növlərinin bir-birinə qarşılıqlı olaraq təsir etdiyi dərəcənin yüksək olmağından irəli gəlir.
- ✓ Hal-hazırda ölkənin iqtisadiyyatında bu cür bir vəziyyətin geniş yayılması, təşkilatın məhv olmasına səbəb olmasa da, daima onun böhranlarla üzləşməsinə səbəb olur. Bu səbəbdən kifayət dərəcədə təcrübəli menecerlərin bir çoxu belə

hesab edir ki, onların biznesdə bu vəziyyəti qaçılmazdır. Həqiqətən də hər hansı, təsadüflə yaşanan vəziyyət olduqca sürətli inkişaf edə bilər və təşkilatda öz növbəsində bunu sürətli qeydə alıb onun aradan qalxması yollarını işləyib hazırlaya bilər.

- ✓ Nəzarət zamanı problemlər aşkara çıxardılaraq təşkilatların fəaliyyətində həmin problemlərin çoxalıb böhrana çevirilməsinə kimi dəqiqləşdirmələrin aparılmasına imkan yaranır. Nəzarətin həyata keçirməsi bəzi səbəblərə görə zəruridir. Bunlar, istənilən təşkilatın qeyri-şərtsiz səhvlərinin vaxtında aşkar edilməsi və onların təşkilatın hədəflərinə çatması üçün yaratdığı maneələrin aradan qaldırılması qabiliyyətinə sahib olmasından ibarətdir.
- ✓ Nəzarət müəssisənin güclü cəhətlərini müdafiə edir. Real olaraq əldə olunmuş nəticənin planlaşması ilə müqayisə etdikdə, yəni “Qarşıya qoyulmuş hədəfə doğru biz nə qədər irəliləyib getməliyik?” sualına cavab verərək müəssisənin fəaliyyətinin sırf hansı yönələri onun ümumi hədəflərinə çatmasına daha sərfəli kömək göstərdiyini müəyyən etmək fürsəti əldə edir. Müvəffəqiyyətli, uğursuz fəaliyyəti və onun səbəbini müəyyənləşdirərək menecer xarici mühitin dəyişən şərtlərinə təşkilatın kifayət dərəcədə tez adaptasiyasının baş verməsi imkanını əldə edir və bununlada müəssisənin üstün hədəflərinə doğru daha uğurlu tempə çatmasına imkan verir.

Nəzarətin başqa mümkün effekti, mənfi davranış tərəfi onun insanları təhrif edilmiş informasiya verməyə təşviq etməsindən ibarətdir. Məsələn, idarəçilər real, mümkün nəticələrə çatmaq ehtimalının artırılması və yekunlaşma dövründə mükafatların alınması məqsədilə real fürsətlərdən xeyli dərəcədə aşağı səviyyəli hədəfləri təyin etməyə cəhd edə bilirlər. Bunun kimi problemlərin nəzarətçinin hansı resurslardan hansı miqdarda sərf etməli olduğunu və reallıqda müəssisənin hansı hədəflərə çatma biləcəyini bilmədiyi zaman meydana çıxır. Bütün bunların hamısı ona səbəb ola bilər ki, müəssisənin inkişafı məqsədilə mühim fürsətlər itirilə bilər.

Nəzarətin müəssisənin əməkdaşlarının davranışlarına göstərə biləcəyi neqativ təsirdən uzaq durmaq və onun səmərəliliyini yüksəltmək məqsədilə

səmərəli nəzarətin təşkili istiqamətində aşağıda göstərilən tövsiyələr verilə bilər[30, s.32]:

1.Əməkdaşların qəbul etdiyi, başa düşüləcək standartların müəyyən edilməsi. İşçilər hiss etməlidir ki, onların fəaliyyətini qiymətləndirmək üçün istifadə olunan standartlar reallıqda onların yerinə yetirdiyi işləri kifayət səviyyədə tam, obyektiv olaraq əks etdirəcəkdir. Bundan başqa, onlar həm də bilməlidir ki, öz müəssisələrinin integral hədəflərinə nail olmasına, onlar nəyin vasitəsilə, həmçinin necə köməklik edəcəklər. Əgər əməkdaşlar desələr ki, müəyyən olunmuş nəzarət standartı tam, obyektiv müəyyən olunmayıb, bu zaman həmin standartlara diqqət qoymağa və onların şüurlu formada pozulmasına səbəb ola bilər. Əksi halda isə onların məmnuniyyətsizliyi və məyusluğu hiss olunacaqdır. Bəzi tədqiqatçılar,elə hesab edir ki, standartların səmərəli olmasını daha da yüksəltmək məqsədilə işçilərin bunların işlənməsi və hazırlanmasında iştirak etməyi vacibdir.

2.İkitərəfli ünsiyyətin yaranması. Əgər təbəçilikdəki işçilərin nəzarət sistemi ilə əlaqəli istənilən bir problemin yaranması baş verirsə, bu zaman rəhbərlik bundan narazı qalacağından ehtiyat edilərək açıq formada bu məsələləri müzakirə etmək fərsəti yaranmalıdır. Müəssisədə nəzarətin həyata keçməsi üçün hər bir rəhbər istənilən nəzarət sferasında hədəflənən nəticələri qiymətləndirmək məqsədilə standart olaraq tətbiq ediləcək meyarları öz təbəçiliyində olmuş işçilərlə açıq formada müzakirə edir. Bunun kimi müxtəlif ünsiyyət forması işçilərin nəzarətinin əsil məqsədini tam başa düşmək ehtimalı olub, bu nəzarət prosesini quran ali rəhbərlik sisteminə nəzarətdə buraxılan və müəyyən olmayan gizli qüsurları aşkar etmək üçün kömək edir.

3.İfrat dərəcədə nəzarətdən uzaqdurma. Rəhbərlik təbəçiliyində olanları çoxsaylı nəzarət forması ilə həddən çox yükləməməlidir. Bunun əksi olduğu halda həmin nəzarət forması onların bütün diqqətini özünə cəlb edir, tam qarışıqlığa və səmərəsizliyə gətirib çıxarır. Bu və ya başqa bir nəzarət formasının tətbiqi zamanı təkcə bir sualla cavab vermək zəruridir. Arzu olunan nəticədən əhəmiyyətli səviyyədə uzaqlaşmaların qarşısını almaqla (ya da bunu xəbərdar etməklə), həmin

nəzarət formasının tətbiqi zəruridirmi?. Bu sualdan başqa, idarəçi–nəzarətçi şəxslər işləri tələb edildiyi kimi tez-tez, həm də dəqiq yoxlayırlar.

4. Şərt, ancaq əldə olunan standartların müəyyənləşməsi. Nəzarət tədbirini işləyib hazırlayan zaman motivasiyada diqqətin yetirilməsi vacibdir. Belə ki, dəqiq olan və aydın verilmiş standartlar çox zaman müəssisənin işçilərdən nə gözlədiyi ilə bağlı danışmaq məqsədilə motivasiya formalaşdırır. Ancaq bu motivasiyaların gözləmə nəzəriyyəsi ilə bağlı vətəndaşları işə təkcə onların real hesab etdikləri işlərə çatmaq üçün motivləşdirmə çox zəruridir. Nəticədə, əgər bu standartlar işçilər tərəfindən real olmayan hal kimi qəbul edilmişdirsə, ədalətsiz səviyyədə çoxdursa onda bu, işçilərin təşviqini poza bilir. Aşağı dərəcədə müəyyən olunan standartlar yüksək nəticələrinə əldə edilməsini istəyən yüksək tələbat vətəndaşlara əks-motivləşdirici təsirdə olur. Yaxşı idarəçi təcəllikdə olmuş işçilərin tələbatları ilə imkanlarının arasındakı fərqləri görür, bundan başqa mövcud fərqə əsaslanıb standartları müəyyənləşdirirlər.

5. Müəyyən olunmuş standartlara çatdıqları zaman işçilərin mükafatlandırılması. Əgər müəssisənin rəhbəri istəyərsəki, onun əməkdaşları təşkilatın mənafeyinə əsaslanaraq tam güc ilə işləyib, güc sərf etmiş olsunlar, bu zaman o işçiləri təyin olunmuş nəticəyə nail olduğuna görə düzgün mükafatlandırmaq lazımdır. Gözləmə nəzəriyyəsinə görə nəticəlilik ilə mükafatlandırma prosesi arasında dəqiq və qarşılıqlı formada əlaqə var. Belə ki, işçilər bu cür əlaqəni hiss etmirsə ya da hesab edərsəki, mükafatlandırma ədalətsizlik baş vermişdir, bu prosesdə gələcəkdə onların məhsuldarlığı və effektivliyi aşağı ola bilər.

1.2 İdarəçilik nəzarətinin təşkilinə müasir yanaşmalar

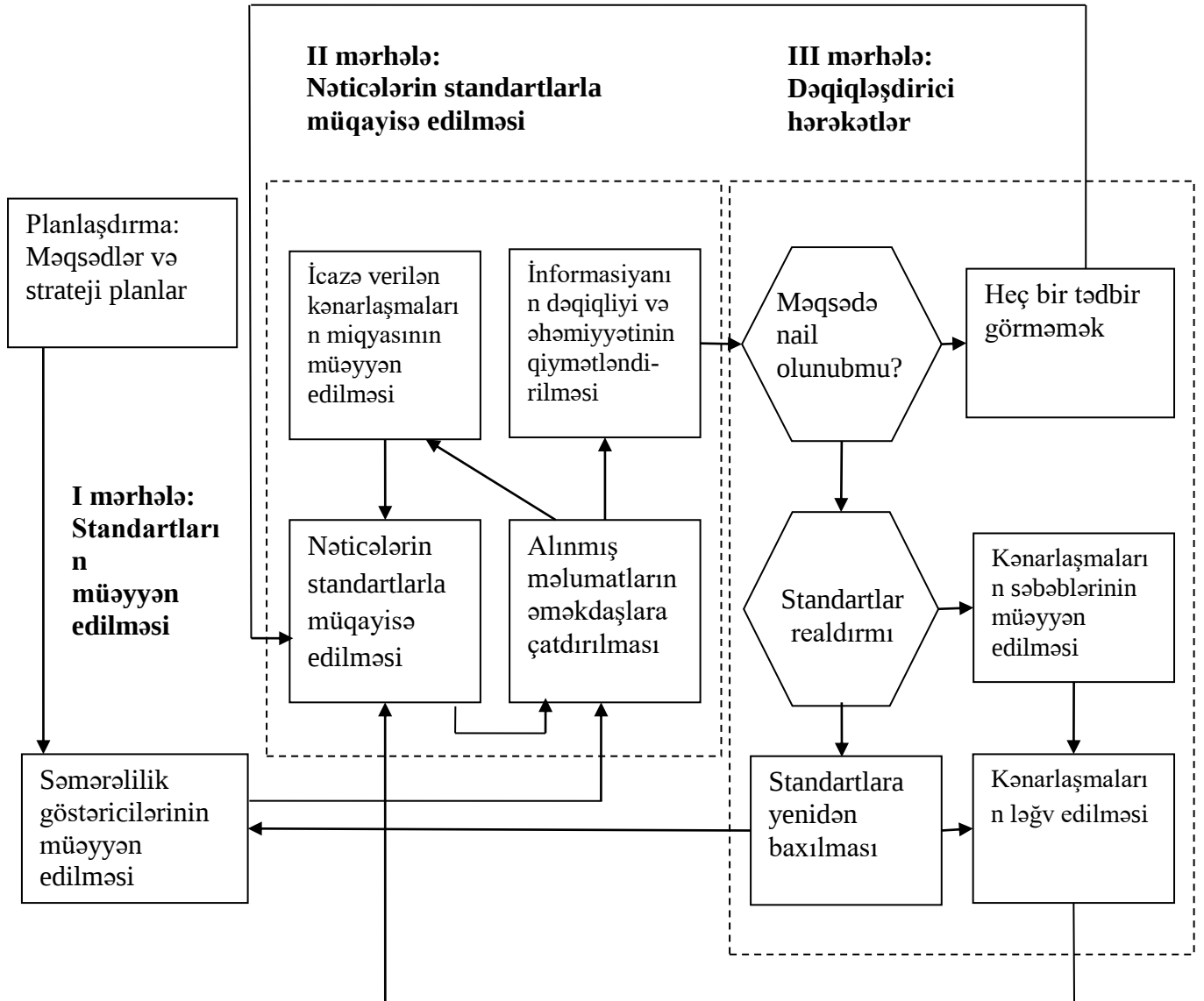
İdarəetmədə nəzarətin təşkilində müasir yanaşmaların əsasını idarəetmədə effektivlik təşkil edir. Bu baxımdan idarəetmədə effektiv nəzarətin xarakteristikasının müəyyənələşməsi önəmlidir. Müəssisənin qarşısına qoymuş olduğu məqsədə çatmaq üçün təmin olunan effektiv nəzarətin spesifik xüsusiyyəti aşağıdakılardır[13, s.45]:

- strateji aspektdən məqsədyönlü olması;
- konkret nəticələrə yönəlməsi;
- nəzarət olunan fəaliyyətlərin növünə uyğun olması;
- zamanında aparılması;
- kifayət dərəcədə çevik və davamlı olması, baş verəcək dəyişikliklərin uyğunlaşması;
- sadə olması;
- qənaətcil olması.

Nəzarətin strateji aspektdən məqsədyönlü olması isə, həmin müəssisənin ümumi prioritetini özündə əks etməsini, habelə ona çatması üçün yolları diqqətə alır. Strateji cəhətdən faydalı olmayan sahələrdəki fəaliyyətə daha az olaraq, tez-tez nəzarətin aparılması çoxda məsləhət görülmür. Bu sferalarda əldə olunmuş nəticələr isə kənarlaşmadan böyük olan səviyyəyə qədər əsasən heç kəsə məlumatın verilməsi mümkün deyil. Ancaq ali rəhbərlik səviyyəsində istənilən bir fəaliyyət çeşidinin strateji aspektdən əhəmiyyət kəsb etməsini zəruri hesab edildirsə, bu zaman bu cür sahələrdə, hətta həmin fəaliyyət növü çətinliklə ölçüldüyü sahələrdə mütləq olaraq səmərəli nəzarətin həyata keçməsi təmin olunmalıdır.

Nəzarətin nəticələrinə yönəlmiş təşkilat qarşısında olan vəzifələri reallaşdırmaq məqsədilə problemləri gün üzünə çıxarmaq, habelə standartları təyin etmək üzrə informasiyanın əldə edilməsi üzrə əlaqəli olan son məqsəddən yaranır. Ölçmə əməliyyatının aparılması, onun nəticələri ilə əlaqəli xəbərlərin verilməsi təkcə bu məqsədlərə çatmağın vasitəsi olaraq çox vacibdir. Belə ki, nəzarətin effektiv olmasını gözləyiriksə, onda diqqətlə baxılmalıdır ki, həmin nəzarət vasitəsi müəssisənin əsl hədəfləri ilə müqayisədə daha mühüm yer tutmasın. Nəzarət olunan fəaliyyət növünün səmərəli olması məqsədilə nəzarət həqiqətəndə vacib görülməli fəaliyyəti obyektiv qaydada ölçməli, həmçinin qiymətləndirməlidir. Əlverişli hesab edilməyən nəzarət mexanizminin vacib görülməli tənqidi informasiyasını toplamaq yerinə onu gizlədə bilir.

İdarəçilik nəzarətində təşkilində bəzi mühüm proseslər silsiləsi görülməkdədir. Bu silsilə Şəkil 1-də verilmişdir[2, s.41].



Şəkil 1. İdarəçilik nəzarətinin baş verməsi prosesi

Şəkil 1-dən görüldüyü kimi idarəçilikdə nəzarət prosesi baş verərkən ilk olaraq standartlar təyin edilir. Bu zaman ilk olaraq məqsədlər və strateji planlara uyğun olaraq səmərəlilik göstəriciləri müəyyən edilir. Əldə edilmiş nəticələr standartlarla müqayisə edilir. Digər tərəfdən informasiyanın dəqiqliyi yoxlanıldıqdan sonra məqsədlərə nail olunub olunmadığı kimi müxtəlif suallara cavab axtarılır. Mövcud vəziyyət qiymətləndirildikdən sonra ehtiyac olduqda standartlara yenidən baxılılır və nəzarətin səmərəli şəkildə baş tutmasına çalışılır.

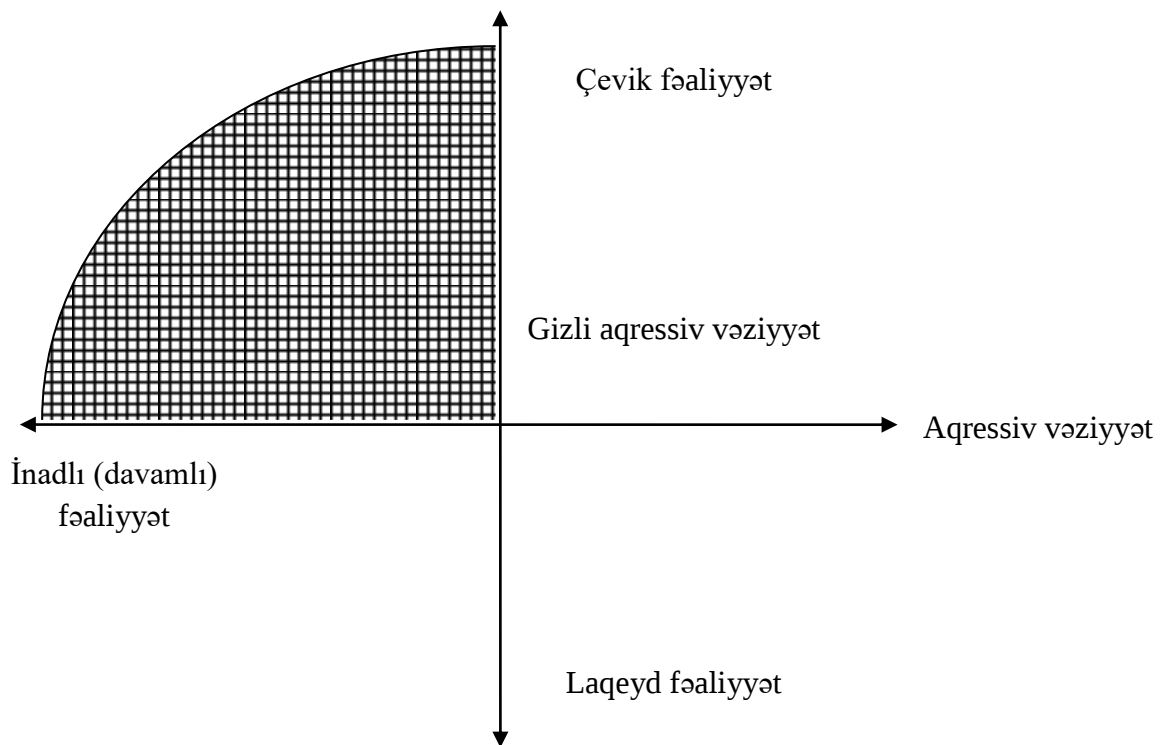
Nəzarətin vaxtında baş verməsi onun son səviyyədə sürətlə ya da tez-tez baş verməsi mənasını vermir. Bu ölçmə fəaliyyətinin ya da qiymətləndirmənin

arasındakı vaxt periodunun nəzarət olunan fəaliyyət növünə uyğun olmasıdır. Daha əlverişli zaman intervalı əsasən planın vaxt intervalının, dəyişikliklərin sürətinin, həm də ölçmənin aparılmasının və əldə edilən nəticələrin yayılması üçün çəkilən xərclərin uçota alınmasını müəyyənləşdirir.

Nəzarətin əsas məqsədi təhlükəli xarakterə sahib olana kimi kənarlaşmaların aradan qalxmasıdır. Beləliklə, effektiv nəzarət sistemindən nəzərdə tutulan böhran baş verənə kimi lazımı məlumatların lazımı şəxslərə verilməsi kimi başa düşülür[5, s.54].

Nəzarətin çevik formada, habelə davamlı baş verməsi plan kimi bu nəzarət prosesində kifayət dərəcədə çevik olmağını, yaşanan dəyişikliklərə uyğunlaşmasını nəzərdə tutmuşdur. Planda baş verən az bir dəyişikliklər çox cüzi vaxt ərzində nəzarət sistemində mühüm dəyişikliklərin aparılması zəruriliyi ilə müşayiət edilir. Bir sıra vəziyyətlərdə nəzarət sistemində yaşanan çevikliyi kifayət dərəcədə təmin etmək mümkün deyil. Belə ki, əgər anidən yaxın müddət ərzində qəbul olunmuş qanunvericiliyə adaptasiya olmaq zəruriliyi üzrə yeni xərc faktorları yaranarsa, bunun təşkilatın nəzarəti sisteminə daxil ediləcəyi zamana kimi nəzarət sistemi istehsalat xərclərinə nəzarəti təmin edə bilməyəcək.

Bəzi idarəetmə mərkəzləri sırf nəzarət mərhələsində mühüm dərəcədə zəifləməyə başlayır. Bu müəssisələrdə əsasən bütövlükdə nəzarət baş vermir, və ya baş verən nəzarətdən obyektiv qaydada nəticələr əldə edilmir. Tez-tez rastlaşılan səbəblərdən biri də verilən vədlərin reallaşmamasıdır. Bundan başqa idarəçilik davranışlarındakı inadçılıq və ya davamlılıq aqressiv, laqeyd aqressiv, gizli formada təsirdə ola bilər. Nəzarət etpında müəyyən nəticələrin əldə edilməsinə səbəb olan idarəçilik davranışının təhlil olunmasını və ondan bəzi nəticələrinəldə edilməsini aşağıda verilmiş şəkildə əks olunan vasitələrlə sistemləşdirmək mümkündür (şəkil 2).



Şəkil 2. Nəticələri əldə etmək məqsədilə inadlı fəaliyyət növü ilə fəaliyyətin alternativ üsullar arasındakı mövcud nisbət

Şəkildən görüldüyü kimi daha yüksək nəticələri inadlı və çevik idarəçilik davranışı vasitəsilə əldə etmək mümkündür. Nəzarət etpında idarəçilik davranışlarına münasibətdə nəticələr çıxarmaq münasib olardı. Çünki, o nəticələrə əhəmiyyətli səviyyədə təsir göstərir[27, s.87].

Qeyd etmək vacibdir ki, bu nəzərdə tutulmuş məqsədlər aspektindən effektiv nəzarət sadə nəzarətdir. Bu cür nəzarətin ən sadə formalarına çox aşağı güc tələb olunur və daha səmərəlidir (qənaətcildir). Lakin başlıca məsələ ondan ibarətdir ki, mürəkkəb nəzarət sistemi insanlara aydın deyildir və onların fəaliyyətlərini məhdudlaşdırdığına görə effektiv ola bilməz. Həddən artıq mürəkkəblik situasiya üzərində nəzarəti itirmək ilə nəticələnən nizamsızlığa (qarmaqarışıqlığa) bərabərdir. Effektiv olmanın əsas yolu, nəzarət onu həyata keçirən, eyni zamanda onunla qarşılıqlı formada əlaqədə olmuş insanların tələbi ilə imkanlarına adekvat qurulmalıdır.

İqtisadi nəzarətdə müəssisənin fəaliyyəti ilə əlaqədar olmuş xərclərin hamısı onun gücünün və gəlirlərinin çoxalmasına gətirib çıxmasını nəzərdə tutmuşdur.

Vəsaitlərin xərclənməsində təşkilatı qarşıya qoyulmuş məqsədlərə yaxınlaşdıracaqdır. Bu halda əgər nəzarət sistemində çəkilmiş xərclərin cəmi onun verdiyi üstünlüklərdən çoxdursa, onda təşkilatın qeyd edilən nəzarət sistemindən əsasən istifadə etməməsi məsləhətdir. Ya da daha primitiv formalı nəzarət prosesini reallaşdırmalıdır. Bunun əsas səbəbi isə, nəzarət prosesində çoxlu miqdarda əlavə xərclərin olmasıdır. Məsələn, iş vaxtı məsrəfləri və resursların yayındırılması ilə bağlı olan bu xərclər digər məsələlərin həllinə yönəldilə bilər. Nəzarətin iqtisadi cəhətdən özünü doğrultması üçün mümkün gəlirlə ona çəkilən xərclər arasındakı nisbət olduqca aşağı olmalıdır. Nəzarət sisteminə çəkilən xərclər və ondan əldə edilən gəlirlər arasındakı real nisbəti müəyyən etmək üçün nəzarətin həm uzunmüddətli və həm də qısa müddətli aspektlərini nəzərdən keçirmək məqsəduyğundur.

Təşkilatın məqsədlərinə nail olmağa nisbətən daha bahalı olan istənilən nəzarət nəinki vəziyyəti yaxşılaşdırmır, əksinə işi yanlış yolla apararaq yaranmış situasiyanı nəzarətdən çıxarır.

Təşkilatda idarəçilik nəzarəti zamanı dövlət tənzimləməsinə tabe olan nüanslar yarana bilər. Bu zaman onunla əlaqədar olan ətraflı (müfəssəl) yazılı hesabat tərtib etməlidir. Təşkilat daxilində dövr edən müzakirələr, yığıncaqlar, telefon danışqları, xidməti qeydlər (məktublar) video lentlər, hesabatlar və s. hər şeydən əvvəl mövcud imkanlara və ya ətraf mühitin yaratdığı problemlərə təşkilatın verdiyi reaksiyadır.

Nəzarətin baş verməsi zamanı əldə ediləcək informasiyalar formal yollardan əldə edilənlərdir. Bununla yanaşı effektiv nəzarət sisteminin təşkili üçün informal olan informasiyaları da nəzarətdə saxlamaq lazımdır. Beləliklə kommunikasiya zamanı əldə edilən məlumatları formal və qeyri-formal olaraq ayıra bilərik. İdarəçilik nəzarəti zamanı təşkilatda formal kommunikasiya. İnformasiyanın şaquli kommunikasiya daxilində təşkilat içində bir səviyyədən başqa bir səviyyəyə keçməsidir. Bu, get-gedə azalan, başqa bir ifadə ilə yuxarıdakı səviyyədən aşağıdakı səviyyəyə ötürülən bir sistemdir. Bu halda tabeçilikdəki idarəetmə

səviyyəsində cari vəzifələrlə, prioritetlərin dəyişməsi baş verir, konkret tapşırıqlar, habelə tövsiyə edilmiş proseduralar və başqaları ilə bağlı məlumatlar alınır.

Get-gedə aşağı düşən informasiyanın mübadilə olmasından başqa müəssisədə yüksələn kommunikasiyaya da zərurət var. Aşağı idarəetmə səviyyəsində informasiyaların yuxarı idarəetmə səviyyəsinə ötürülməsi əməyin məhsuldarlığına hiss ediləcək səviyyədə təsirdə olur. Yüksələn kommunikasiya həm də aşağı idarəetmə səviyyəsində işlərin yerinə yetirildiyi ilə bağlı yuxarı səviyyəni məlumatlandırmaq funksiyasında icra edir. Yüksələn kommunikasiya zamanı idarəçilik innovasiyası istehsalat problemlərinin diskusiyası və ya həlli, ya da tələbatın müzakirəsi ilə bağlı daimi toplanan işçilərdən ibarət olan qrupların formalaşmasıdır. Bu qruplara öz növbəsində “keyfiyyət dərnəkləri” adı verilib. Yüksələn informasiyanın mübadiləsi əsasən hesabat, təkliflər və izahverici qeydlər kimi reallaşır.

İdarəçilik nəzarəti zamanı təşkilatlarda baş verən səviyyələr arasındakı kommunikasiya isə aşağıdakıları cəmləşdirir[28, s.92]:

- ✓ müxtəlif bölmələr daxilində əlaqənin olması. Bütün təşkilatların üfüqi istiqamətdə informasiya mübadiləsinə ehtiyac hiss edilir. Çünki təşkilatlar bir–birilə qarşılıqlı formada münasibətdə olan elementlərdən ibarət olduğundan rəhbərlik təşkilatın lazımı yöndə irəliyə getməsi üçün xüsusi elementin birlikdə işləməsinə nail olmağı hədəfləyir. Üfüqi informasiyanın mübadiləsi zamanı əlavə faydaların əldə olunması təşkilatın üzvlərinin məmnunluğunun tərkibi olaraq görülən bərabər hüquqlu əlaqələrin formalaşmağından asılı olmuşdur;
- ✓ rəhbər-tabeçi informasiya mübadiləsi təşkilatdakı əlaqələrin göz qarşısında olan komponentidir. Rəhbərlə onun tabeçiliyində olanlar daxilindəki informasiyaların mübadiləsinin bəzi müxtəlif növləri vəzifələr, prioritetlər, habelə gözlənilən nəticələri əldə etməsidir; vəzifələrin həll edilməsinə şöbələrində cəlb olunmasının təminatıdır; işin effektivliyi probleminin müzakirə olunmasıyla, motivasiyanın baş verməsi məqsədi ilə tanınmaq və digər hadisələrə nail olmaqla əlaqəlidir;
- ✓ rəhbər ilə işçi qrupları arasında olan informasiya mübadiləsi. Bu, rəhbərlərə həmin qruplarda hərəkət səmərəliliyini yüksəltmək fürsətini verir. İnformasiyaların

mübadiləsində qrupların bütün üzvü iştirak etdiyi üçün onların birlikdə necə işləyəcəyi zəruriliylə əlaqəli şöbənin təzə vəzifələri, prioritetləri haqda bu üzvlərdən hər biri, yəni bütün həmkarlar düşünmək fərsətinə malik olurlar.

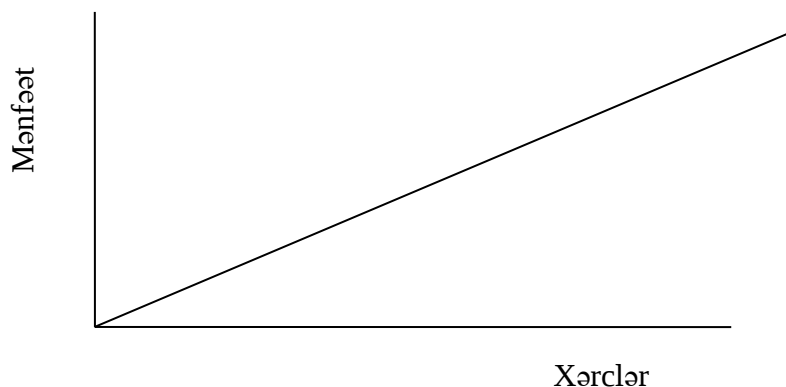
İdarəçilikdə effektiv nəzarətin təmin edilməsində qeyri–formal informasiya mübadiləsinin də əhəmiyyəti vardır. Belə ki, informasiya mübadiləsinin kanallarından biri olan bu kanalda rəsmi sənədlərdə əks olunmayan və ya müxtəlif formal yollarla əldə edilməyən nüanslardan xəbərdar olmaq və təşkil ediləcək nəzarət sistemini təkmilləşdirmək və daha effektiv hala salmaq mümkündür. Digər tərəfdən təşkilatlarda insanlar arasında baş verən qarşılıqlı təsir mərhələ, pillələrdən ibarət olub şəxslərarası kommunikasiyaların vasitəsilə aydınlaşır. Bu isə həmin işçinin fəaliyyətlərinə təsir edir. Hər bir etapın rolunun və məzmununun bilinməsi bütünlükdə prosesi daha effektiv idarəetməyə, habelə idarəçilikdə nəzarətin yaxşı təşkil olunmasına səbəb olur.

Bundan başqa təşkilatın idarəçilik sistemində nailiyyətin əldə edilməsi idarəçilik ünsiyyəti prosesində onun əsas məqsədinin, yəni mübadilə predmetinin informasiyanın dərk edilməsinin təmin edilməsidir. Lakin informasiya mübadiləsi faktının özü mübadilədə iştirak edən insanların ünsiyyətinin effektivliyinə təminat vermir. Bu səbəbdən idarəçilik nəzarətində təşkilatın bir sistem olaraq fəaliyyətinə mənfi təsir göstərən bütün hallar aşkarlanmalıdır.

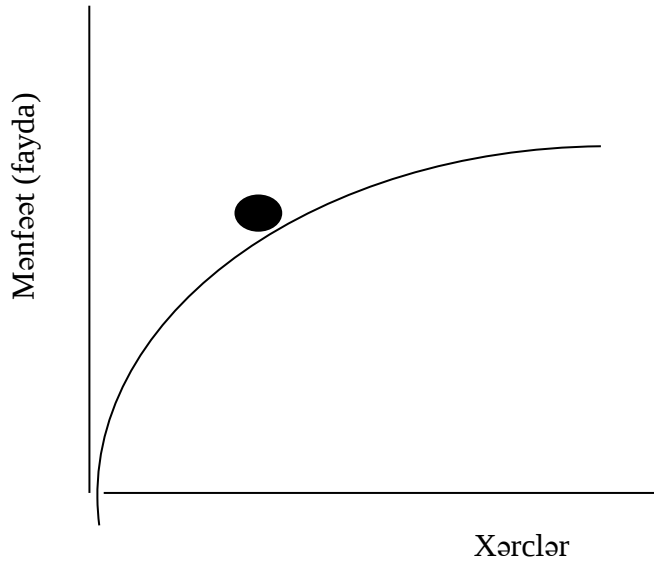
İdarəçilik nəzarətində əldə edilən faydanı bu prosesin baş tutmasına çəkilən xərclərlə müqayisə etsək bu əlaqəni aşağıdakı qrafikdə göstərmək olar (Qrafik 1):

Qrafik 1. Nəzarətə çəkilən xərclər

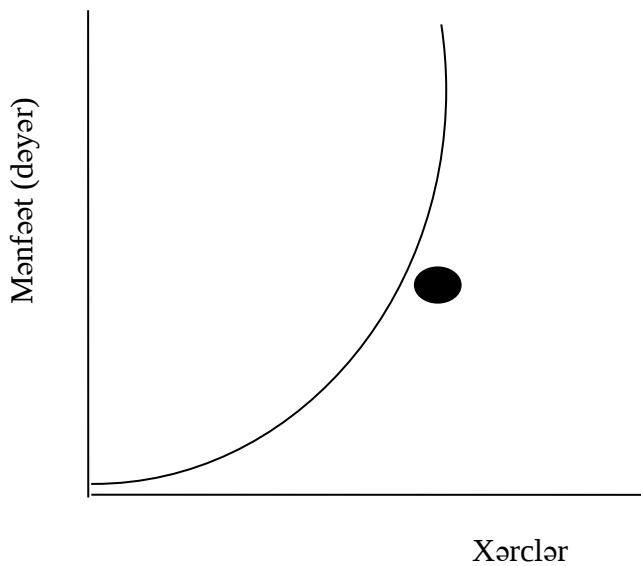
Variant “A”



Variant “B”



Variant “C”



Qrafik 1-dən görüldüyü kimi A variantında hər bir əlavə nəzarət vahidindən alınan mənfəət, onun alınmasına çəkilən xərclərə bərabərdir. Bu bir növ iqtisadi ədəbiyyatlarda son gəlir və son xərc konsepsiyasını xatırladır. İdarəçi əlavə nəzarətin həyata keçməsi üçün nə qədər pul verməyə hazırdırsa, onun həmin qədər əlavə mənfəəti (xeyri) olacaqdır. Lakin daha çox informasiya mənimsəməsində və istifadə etməsində (istifadə etməkdə) idarəçinin intellektual imkanlarının və zaman

(vaxt) məhdudiyyəti son nəticədə əlavə informasiyanın alınmasını iqtisadi cəhətdən səmərəsiz edəcəkdir.

“B” variantı üzrə əlavə nəzarətin alınmasına çəkilən xərclər, şəkildə göstərilmiş müəyyən nöqtəyə qədər, mənfəətlə örtülür. Ondan sonra rəhbərliyə, əlavə nəzarətin alınmasına cəhd etmək lazım (məsləhət) deyildir, belə ki, hətta onun köməyi ilə qərarı yaxşılaşdırdıqda xərclər mənfəəti üstələyəcəkdir. “C” variantı üzrə əlavə nəzarətin alınmasından əldə edilən mənfəət, şübhəsiz, ona çəkilən xərcləri üstəliyin. Belə situasiyada əlavə nəzarətin aparılması açıq–aşkar faydalıdır. Bununla belə, bu halda da zaman və intellektual məhdudiyyətlər, son nəticədə, nəzarətin reallaşmasından alınan xeyri (faydanı) kəskin surətdə aşağı salacaq[26, s.24].

Beləliklə, yuxarıda qeyd edilənləri nəzərə alaraq demək olar ki, idarəçilik nəzarətinin təşkilinə müasir yanaşmalarda vurğulanan bəzi əsas xüsusiyyətlər vardır. Bunlara; idarəçilik nəzarətinin əhatəli olması, təşkilatı struktura uyğun olması, idarəçilik nəzarətinin qənaətcil olması, idarəçilik nəzarətinin elastik olması, idarəçilik nəzarətinin tənzimləyici olması, idarəçilik nəzarətinin tərəfsiz olması aiddir.

II FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR METODLARINDAN İSTİFADƏ MEXANİZMİ

2.1. İdarəçilik nəzarətinin əsas növlərinin müasir vəziyyətinin təhlili

Nəzarət idarəçilik prosesinin ən mühüm funksiyasıdır. İdarəçilik prosesinin digər mühüm funksiyaları planlama funksiyası, təşkilatlanma funksiyası, tənzimləmə funksiyası və kordinasiya funksiyasıdır[51, s.12].

Bu səbədən də praktikada o, başlamış yeni hesabatın dövründə planlaşdırmanın təməli olaraq çıxış etməkdədir. Nəzarətin obyekt, aparılması müddəti, habelə dəqiq müddəti artıq planlaşdırma etpında müəyyən olunur. Nəzarət prosesində həm də nəzərdə tutulan çeşidli zaman dövründə aralıq hədəflərə çamaq üçün aktiv və effektiv nəzarəti də reallaşdıraraq həm müsbət, həm də xüsusi seçilən mənfi kənarlaşmalara ən yüksək səviyyədə reaksiya göstərmək lazımdır [2, s.3].

Tərtib edilən planlar planlaşdırıldığı kimi həmişə tam qaydada icra olunmur. Belə ki, işçilər çox vaxt onların işlərinə əlavə edilmiş hüquqları, öhdəlikləri xoş qarşılamırlar. Rəhbərlik isə qarşılarına qoyduqları məqsədlərə və hədəflərə çatmaq naminə öz işçilərini lazımi səviyyədə motivləşdirə bilmirlər. Təşkilatın əhatə olunduğu mühit, yada şərait həmişə dəyişdiyi üçün təşkilat uyğun qaydada həmin şərtlərə adaptasiya olmağa çalışmalıdır. Qeyd edilən məqsədin təmin olunmasında isə nəzarətin rolu böyükdür. Nəzarətin vasitəsi ilə təşkilata rəhbərlik edən şəxslər qəbul etdikləri qərarların düz olmadığını müəyyənləşdirir, eyni zamanda onların dəqiqləşdirilməsi üçün zəruri ehtiyacları aşkar edir.

Nəzarət əsasən təşkilatın qarşısına qoyduğu hədəfə nail olmasını təmin etmiş proseslərin əks olunmasıdır. Nəzarət idarəçiliyin vacib və mürəkkəb funksiyası olduğundan onun birinci növbədə nəzərə alınmalı olan mühüm xüsusiyyətlərindən biri onun hər şeyi əhatə etməsidir. Nəzarət yalnız “nəzarətçi” təyin edilmiş idarəçi və onun köməkçilərinin müstəsna hüquqi olaraq qalmamalıdır. Hər bir rəhbər öz mövqeyindən asılı olmayaraq nəzarəti (əgər hətta bunu ona şəxsən kimsə həvalə etməsə belə) öz vəzifə öhdəliklərinin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi həyata keçirməlidir.

İdarəçiliyin funksiyalarından biri kimi nəzarət ictimai həyatın bütün sferalarına nüfuz edir. M.Şimşek və Ç.Şerif hazırladıqları “İdarəetmə və təşkilat” adlı kitablarında nəzarətin aşağıda adları sadalanan bəzi növlərini, onun əhəmiyyəti və aktuallığını vurğulayırlar [26, s.25-36].

1. Bank nəzarəti; Əgər kredit sövdələşməsində əvvəlcədən nəzərdə tutulmuş və verilmiş kreditlərin məqsədə uyğun formada xərclənməsi ilə bağlı bankın tətbiq etdiyi nəzarət formasıdır. Yada iflas olduğu hal rəsmi olaraq təsdiq edilənə qədər tədiyə qabiliyyətinə sahib olmayan borclu şəxslərin vəsaitinin xərclənməsi ilə əlaqədar bankın tətbiq etdiyi nəzarətdir.

2. Təhlükəsizlik nəzarəti; sistemli baxışın həyata keçirilməsi, jurnalların öyrənilməsi, həmçinin də qəbul olunmuş təhlükəsizlik metodikası ilə informasiyaların işləndiyi prosedurlara əsasən sistemi nəzarət altında saxlayan vasitələrin kifayət səviyyədə olduğunu təyin etmək məqsədi ilə sistemin fəaliyyətinin və əməliyyatlarının göstərilməsini müşahidə altında saxlamaq; təhlükəsizliyin pozulmasının gün üzünə çıxması, həmçinin nəzarət ilə təhlükəsizliyə aid proseslərdə istifadə olunan vasitələrin öyrənilməsi ilə əlaqədar tövsiyələrin hazırlanması. Bu mexanizmlərin idarə olunması təhlükəsizlik jurnalına aid olunan təhlükəsizlik hadisələrinin qeydiyyatının aparılması və qeydiyyatdan çıxardılmasını, habelə sistemin təhlükəsizliyi ilə bağlı hesabatın təşkilini özündə cəmləşdirir.

3. Büdcə nəzarəti dövlətin maliyyə sistemi ilə bağlı nəzarətinin üzvü tərkibinin hissəsidir. Onun vasitəsi ilə büdcənin layihəsinin tərtib edilməsi və ona baxışın keçirilməsi prosesində, həmçinin də bunların icrası ilə əlaqədar hesabatın tərtib olunaraq büdcə vəsaitlərinin formalaşması, bölgüsünün aparılması və istifadəsi yoxlanılır.

4. Valyuta nəzarəti

A) bu sistemin vasitəsi ilə dövlət xarici valyutanın əldə edilməsi və onunla əməliyyatlar keçirilməsi qaydalarını tənzimləyir. Bir qayda olaraq xarici valyuta ilə əməliyyatların həyata keçirilməsinə lisenziyalar verilməsi səlahiyyətini ölkənin maliyyə nazirliyi və ya onun mərkəzi bankı (milli bankı) həyata keçirilir;

B) ölkənin gömrük sərhədləri vasitəsilə gömrük zonalarının və azad ambarların perimetrləri istisna olmaqla milli valyutanın, qiymətli kağızların, valyuta qiymətlilərin hərəkətinə nəzarət[26, s.28];

C) ölkənin gömrük sərhədləri vasitəsilə əmtəələrin və nəqliyyat vasitələrinin yerdəyişməsi ilə bağlı olan valyuta əməliyyatlarına nəzarət;

Ç) ölkənin valyuta, ixrac-idxal və digər xarici iqtisadi əməliyyatlar sahəsində vahid ümumdövlət siyasətinin tərkib hissəsidir;

D) valyuta əməliyyatlarının və xarici valyutaya münasibətdə dövlət qarşısında öhdəliklərin yerinə yetirilməsində valyuta əməliyyatlarının həyata keçirilməsini tənzim edən dövlət qanunvericiliyi və idarə normativ aktlara rezident və qeyri–rezidentlərin əməl etməsi üzərində nəzarət. Azərbaycanda valyuta nəzarəti Azərbaycan Respublikası qanunvericiliyinə, valyuta və ixrac nəzarəti üzrə Azərbaycan Respublikasının gömrük məəcəlləsinə əsasən Azərbaycan Respublikasının Dövlət Gömrük Komitəsi başqa olmaqla gömrük orqanları tərəfindən həyata keçirilir.

5. Bankdaxili nəzarət bank müəssisələrində kassa, hesablaşma, kredit və digər əməliyyatlar keçirilməsinin düzgünlüyünü təmin edən sistem.

6. Təsərrüfatdaxili nəzarət – istehsal birliklərində, müəssisələrdə, firmalarda, səhmdar cəmiyyətlərdə baş verən təsərrüfat əməliyyatları və proseslərini həyata keçirən zaman baş verən nəzarət [18, s.15].

7. Dövlət nəzarəti – dövlət orqanları tərəfindən qəbul edilən qanun və digər hüquqi aktların yerinə yetirilməsini təmin edən dövlət hakimiyyətinin həyata keçirilməsi formalarından biridir.

8. Dövlət büdcəsinin icrasına operativ nəzarət–dövlət büdcəsi haqqında qanunun yerinə yetirilməsinə nəzarət. Əsas nəzarət Milli Məclisin Hesablama palatası tərəfindən həyata keçirilir. O, dövlət büdcəsinə nəzarət prosesində pul daxil olmalarının tam həcmdə və vaxtında daxil olmasına, qanunla dövlət büdcəsinin təsdiq edilmiş göstəricilərilə müqayisədə faktiki büdcə xərclərinə nəzarət edir, kənarlaşmaları və səhvləri aşkara çıxarır, onların təhlilini aparır və

aradan qaldırılması üzrə təkliflər verir. Hesablama palatası hər rüb müəyyən edilmiş formada dövlət büdcəsinin yerinə yetirilməsi gedişi haqqında Milli Məclisə operativ hesabat verir. Bu hesabat Milli Məclis tərəfindən təsdiq edilir. Operativ nəzarət məlumatlarından təftiş və yoxlamaların planlaşdırılması zamanı istifadə edilir [22].

9. Dövlətə aid daxili və xarici borcların mövcud durumu və kredit mənbələrindən istifadə üzərində nəzarət dövlətin daxili və xarici borclarının idarə edilməsi və ona xidmətlə əlaqədar Hesablama Palatasının həyata keçirdiyi nəzarət; xarici dövlət və maliyyə təşkilatlarından hökumətin aldığı xarici kreditlər və borclardan qanuni rəşional və effektiv istifadə edilməsi üzərində Hesablama palatasının həyata keçirdiyi nəzarət; qaytarılmaq şərti ilə verilən mərkəzləşdirilmiş maliyyə resurslarının səmərəli yerləşdirilməsi üzərində Hesablama palatasının keçirdiyi nəzarət; dövlət kreditlərinin verilməsi, həmçinin xarici dövlətlərin və beynəlxalq təşkilatların əvəzsiz olaraq ayırdığı vəsaitin xərclənməsi üzərində Hesablama palatasının keçirdiyi nəzarət.

10. Ehtiyatların vəziyyəti üzərində nəzarət ehtiyat normalarından kənarlaşmaları aşkara çıxarmaq və kənarlaşmaların ləğv edilməsi üçün operativ tədbirlər görmək məqsədilə istehsal– texniki təyinatlı məhsulların, xalq istehlakı məmulatlarının və sairənin ehtiyatlar səviyyəsinin öyrənilməsi və tənzimlənməsi. Ehtiyatların vəziyyəti üzərindəki nəzarəti müntəzəm əsasda və ya zəruriyyət yarandıqca keçirilən ehtiyatların uçotu, material resurslarının siyahıya alınması, inventarizasiya məlumatı əsasında həyata keçirilə bilər[26, s.30].

11. Sertifikatlaşdırma üzərində dövlət nəzarəti və göz qoyma – Azərbaycan Respublikasının Dövlət Standartlaşdırma idarəsinin və digər xüsusi səlahiyyətli dövlət orqanlarının həyata keçirdiyi nəzarət. Məhsulun sertifikatlaşdırılmasının özlündə nəzarətə ehtiyacı var.

12. Metroloji nəzarət və göz qoyma – müəyyən edilmiş metroloji norma və qaydalara əməl olunmasını yoxlamaq məqsədi ilə dövlət metrologiya xidməti orqanlarının və ya hüquqi şəxslərin metroloji xidmətlərinin həyata keçirdiyi fəaliyyət.

13. İmmiqrasiya nəzarəti Azərbaycan Respublikası Əmək və Əhalinin Sosial müdafiəsi nazirliyinin miqrasiya xidməti idarəsinin və onun yerli orqanlarının xarici vətəndaşları və vətəndaşlığı olmayanların ölkə ərazisində qeyri-qanuni miqrasiyasını aşkara çıxarmaq və onu xəbərdar etmək üzrə öz səlahiyyətləri daxilində miqrasiyanı tənzimlənməsi və həyata keçirməsi [8, s.14].

14. Müfəttiş nəzarəti – təbəçilikdə olan orqan və şəxslərin fəaliyyətinin düzgünlüyünü yoxlamaq məqsədi ilə xüsusi səlahiyyətli şəxslərin həyata keçirdiyi nəzarət.

15. Selektiv kredit nəzarəti konkret sahədə, iqtisadi agentlərin fəaliyyət sferasında kreditdən istifadəni stimullaşdırmaq və ya məhdudlaşdırmaq məqsədi ilə dövlətin həyata keçirdiyi pul-kredit aləti. Məsələn, bu və ya digər məqsədlə kredit verənlərin dövlət tənzimlənməsi, qiymətli kağızlar buraxılmasına razılıq verilməsi və s.

16. Marketing nəzarəti - marketing tədbirlərinin effektivliyinin müəyyən edilməsi üsulları. Nəzarətin məqsəd və vəzifələrinin formalaşdırılmasını, nəzarətin müxtəlif forma və metodlarından istifadə edilməsini nəzərdə tutur.

17. Qız (törəmə) kompaniyalar üzərində ana kompaniyaların nəzarəti – kompaniya-investorun imkanlarını digər kompaniyaların uzun müddətli istehsal və maliyyə siyasəti müəyyən edir; formal olaraq bunun üçün qız kompaniyaların səhmlərinin yarıdan çoxunu əldə etmək zəruridir[26, s.33].

18. Əmək haqqı üzərində nəzarət - əmək haqqı və qiymət sahəsində siyasət. Bu siyasət nəticəsində qanunvericilik qaydasında hər hansı bir dövrdə əmək haqqı və qiymətin yüksəlməsinin maksimum mümkün ölçüsü müəyyən edilir [13, s.41].

19. Xarici valyuta üzərində nəzarət müəyyən ölkənin hökumətinin vətəndaşlarının və firmalarının xarici valyutaya olan tələbatları, həmçinin valyuta kursları üzərində qoyduğu əlavə. Bunu hökumət öz xarici ödəmələrini məhdudlaşdırmaq (ödəmə balansındakı defisiti ləğv etmək) məqsədilə edir.

20. Qiymətlər üzərində nəzarət - bir sıra əmtəə növlərinin qiymətlərinin dövlət tənzimlənməsi.

21. Hüquqi şəxslər üzərində dolayı nəzarət – hüquqi şəxs tərəfindən qəbul edilən qərarın üçüncü şəxsin vasitəsilə digər hüquqi və ya fiziki şəxsləri müəyyən etmək imkanı. Bu zaman üçüncü şəxsə münasibətdə birinci aşağıdakı bir və ya bir neçə səlahiyyətə malik olur[26, s.25-35]:

a) sərəncam vermək, o cümlədən digər şəxslərlə birlikdə razılaşma nəticəsində nizamnamə kapitalını təşkil edən səhmlərin (əmanətlərin, payların) 50 faizdən çoxuna malik olmaq;

b) o cümlədən digər şəxslərlə birlikdə hüquqi şəxslərin sahibkarlıq fəaliyyətini aparmaq şərtlərini və ya onun icra orqanlarının funksiyalarını həyata keçirmək;

c) hüquqi şəxslərin icra orqanlarının və (və ya) Direktorlar Şurasının (müşahidə şurasının) tərkibinin 50%-dən çoxunu təyin etmək;

ç) eyni bir fiziki şəxslə birlikdə iki və daha çox hüquqi şəxsin icra orqanlarında və (və ya) Direktorlar Şurasında (müşahidə şurasında) onların idarəetmə orqanlarının tərkibinin 50 faizdən çoxunu təmsil etməklə iştirak etmək.

22. Hüquqi şəxslər üzərində birbaşa nəzarət bir və ya bir neçə aşağıdakı hərəkətlər vasitəsilə hüquqi şəxslərin qəbul etdiyi qərarı hüquqi və ya fiziki şəxslər tərəfindən müəyyən edilməsi imkanı [7, s.23]:

a) sərəncam vermək, o cümlədən razılaşma nəticəsində digər şəxslərlə birlikdə hüquqi şəxsin nizamnamə kapitalını təşkil edən səhmlərə düşən səsliyin ümumi miqdarının 50%-dən çoxuna;

b) müəyyənləşdirmək hüququ əldə etmək, o cümlədən hüquqi şəxslərin fəaliyyətdə olduğu sahibkarlıq fəaliyyətini reallaşdırmaq şərtlərini, ya da icra orqanının funksiyalarının həyata keçməsi hüququnun əldə olunması;

c) hüquqi şəxsin icra orqanının tərkibinin və ya müşahidə şurasının tərkibi 50%-dən daha çox hissəsinin təyin olunması;

ç) eyni bir fiziki şəxslə bir yerdə iki və ya daha çox fiziki şəxsin icra orqanında və ya müşahidə şurasında onların idarəetmə strukturlarının tərkibində 50%-dən çox hissəsini təmsil edərək iştirak etməsi.

23. Əməliyyat nəzarətinin – reallaşması zamanı ya da texnoloji əməliyyatlar bitdikdən sonra məhsul ya da proseslərə nəzarətin olması[22, s.35].

24. Tədarük prosesinə nəzarət–sifarişin alınmasını tədarükçünün təsdiqindən və tədarük qaydalarını razılaşdırmasından etibarən sifariş olunmuş məhsulun zamanında yüklənməsi ilə çatdırılmasının yoxlanmasına qədər, başa çatdırılmasına kimi tədarük əməliyyatlarının izlənməsidir. Tədarükə nəzarət zamanı məhsulun növü, kəmiyyəti, keyfiyyəti və başqa faktorlarla bağlı tədarükçülərin öz müqaviləsindəki öhdəliklərinin gözlənməsi yoxlanılır, həm də daşıyıcılar üçün çatdırılma müddətinə nəzarət, zədə və ya əksik olmalar və başqalarının olmaması yoxlanılır.

25. Qəbul nəzarəti qəbuletmə orqanının reallaşdırdığı və hazır məhsullarla bağlı bir nəzarətdir.

26. İstehsal nəzarəti -planlaşdırılmış istehsalat göstəricilərinin real məlumatlarla müqayisəsi aparılmalı, həm də kənarlaşmaların təhlil edilməsi baş verir. İstehsal nəzarəti xüsusi ilə istehsalat prosesinin kəmiyyəti ilə vaxt göstəriciləri, keyfiyyətdən, istehsal güclərindən istifadənin olması, həm də istehsalat xərclərinə nəzarəti müəyyənləşdirir. İstehsalat nəzarətinin mühim aspektləri işlərin tapşırılmış zamanda yerinə yetirilməsi nəzarətidir. Müntəzəm olaraq göz gəzdirmək və bir dəfəyə məxsus nəzarətləri, müəssisələrin daxili, habelə xarici əməliyyatları üzrə nəzarətləri və digərlərini bir-birindən fərqləndirir. Nəzarət zamanı köməkçi alət olaraq qrafik metodlar intervalının əks olunduğu müəssisələr üzrə işlərin keçirilməsi vaxtlarının müəyyənləşməsi, “texnolojik kartalar”görlür. İstehsalat prosesinin tənzimlənməsi ilə onların nəzarətdə saxlanmasının təşkilati forması olaraq dispetçer məntəqəsinin informasiya mərkəzi çıxış edə bilir [6, s.15].

27. Başdan-başa nəzarət– bütün məhsullar, əmtəə vahidini əhatə etmiş nəzarət, tam nəzarətdir.

28. Gömrük nəzarəti– gömrük məcəlləsinə əsasən dövlət sərhədi vasitəsi ilə müxtəlif yükün, əmtəənin, valyutanın və valyutaların, qiymətli metal daşların və bunlardan hazırlanmış məmulatların yerdəyişməsi qaydasına əməl edilməsinin

yoxlanmasıdır. Gömrük nəzarətinin sərhəd nəzarətiylə uyğunlaşdırılması ilə həyata keçir[26, s.35].

29. Faktiki nəzarət– yenidən hesablaşma, yenidən çəkib ölçülməsi, laboratorianın təhlil edilməsi və obyektlərin real vəziyyətlərini təyin edən başqa metoddan istifadə olunması yoluyla obyektlərin həqiqi, gerçək vəziyyətlərini müəyyənləşdirməklə əlaqəli olan bir nəzarətdir. Faktiki nəzarətin obyektlərinə əsasən aşağıdakı obyektlərdədir[33, s.7]:

- + kassada tutulan nəgd pul;
- + material qiymətlilər;
- + əsas vəsaitlər;
- + hazır hesab edilən məhsul;
- + tam başa çatmamış istehsalat.

30. Təsərrüfat nəzarəti– təsərrüfatla bağlı yoxlama proseslərinin, həm də müəssisələr, idarələr və təşkilatların təsərrüfat-maliyyə fəaliyyətlərinin yoxlanmasını reallaşdıran tədbirlər sistemidir.

31. Qiymət nəzarəti istehlak üzrə bütün mallara qoyulan qiymətlərə dövlətin həyata keçirdiyi məhdudiyyətlərlə və mütəmadi olaraq bunların yoxlanılması aiddir.

32. Ekoloji nəzarət– insanları əhatə etmiş təbii mühütün vəziyyətinə nəzarətilə diqqət sistemidir. Bu sistemdə təbiəti əhatə etmiş mühütün vəziyyətinin nəzarətini həyata keçirən dövlət müşahidə xidmətlərindən, həm də dövlətin, ictimaiyyətin və istehsalatın nəzarətindən ibarət olur[12, s.31].

Ekoloji nəzarət isə təbiəti əhatə etmiş mühütün vəziyyətini və onların təsərrüfatı ilə başqa fəaliyyətinin təsiri nəticəsində dəyişməyini əks etdirir. Bunlara aşağıda göstərilənlər aiddir [32, s.45]:

- təbiətin mühafizəsi ilə bağlı planlar və tədbirlərin icra olunmasının yoxlanması;
 - təbii resursdan effektiv istifadənin baş verməsi;
 - ətraf mühitin sağlamlaşdırılması;
 - təbiətin mühafizəsi üzrə mövcud qanunvericiliklə ətrafdakı mühütün keyfiyyət göstəricilərinin tələbatlarının gözlənməsi.

Ekoloji nəzarət öz növbəsində dövlətin ali qanunverici orqanı, icra orqanı, habelə təbiətin mühafizəsi, sanitar-epidemioloji nəzarət üzrə xüsusi gücə sahib dövlət qurumları reallaşdırır.

33. İxrac nəzarəti– “strateji əmtənin” və digərlərinin icrasına qadağalar, məhdudiyyətlər ya da nəzarət ilə bağlı tədbirlərdən ibarətdir[26, s.36].

2.2. İdarəçilik nəzarətində müasir metodlarından istifadə xüsusiyyətləri

Nəzarət idarəçilik prosesinin əsasını təşkil etdiyinə görə nə planlaşdırmanı, nə təşkilati struktur formalaşmasını, nədə ki motivasiyaları nəzarətdən uzaq təsəvvür etmək olmur. Belə ki, faktiki olaraq bunların hamısı müəyyən müəssisələrdəki ümumi nəzarət sisteminin ayrılmaz tərkib hissələridir. İdarəçilik nəzarətində təşkilatların istifadə etdiyi əsas metodları üç istiqamətdə qruplaşdırmaq olar [28, s.9]:

- ❖ ilkin,
- ❖ cari
- ❖ son və ya yekun.

Həyata keçirilmə metodlarına əsasən nəzarətin hər üç forması bir-birinə bənzəyir. Yəni, onların üçü də eyni bir hədəfə xidmət göstərir. Başqa sözlə, bunların hər üçü də real olaraq əldə olunan nəticələrin mümkün dərəcədə müəyyən olunmuş tapşırığa uyğun olmasına çalışır. Fərq təkcə bunların həyata keçirilməsi zamanıdır (şəkil 1)

Həyata keçirmə vaxtı		
İlkin nəzarət	Cari nəzarət	Son (yekun) nəzarət

Şəkil 3. Nəzarətin əsas növlərinin həyata keçirilmə vaxtı

Mənbə: B. M. Marume, R. R. Jubenkanda, C. W. Namusi, Administrative Control and Evaluation, International Journal of Science and Research (IJSR), 1074-1083

İlkin nəzarət, müəssisədə təsərrüfat əməliyyatının yerinə yetirilməsinə başlayacaq dövrə kimi həyata keçirilir. Bu nəzarət formasının həyata keçməsinin əsas vasitəsi olaraq bəzi qaydanın, prosedurun və davranış xəttlərinin reallaşması çıxış edir. Çünki, müəssisələrdə qaydalar ilə davranış forması planının icra olunmasını təmin etmək məqsədilə işlənib hazırlanmışdır. Bunlara ciddi formada əməl edilməsi işin təyin olunmuş formada inkişaf etməsini sübut etmişdir. Analoji qaydada, əgər birbaşa vəzifə təlimatı yazılırsa, qurulmuş məqsəd tabeçilikdə olan şəxslərə effektiv formada çatırsa, inzibati idarəetmə aparatına ixtisaslı mütəxəssisin cəlb edilməsi, burda təşkilati strukturun diqqətə alınan formada işlənməsi ehtimalını artıracaqdır. Müəssisələrdə ilkin nəzarət zamanı insanlar, materiallar və ya maliyyə resursları ilə əlaqədə istifadə olunur.

İnsan resursları aspektində ilkin nəzarətə müəssisələrdə müəyyən vəzifələrə aid öhdəlikləri icra etmək, habelə daha hazırlıqlı olan, ixtisaslı kadr-insanları müəyyənləşdirmək məqsədilə zəruri görülən işgüzar və peşəkar biliklərin-verdişlərin dəqiq olaraq təhlilinin aparılmasına nail olunmuşdur. Qəbul olunan işçilərin verilən işləri icra etmək gücündə olduğuna inanmaq məqsədilə tələb edilən ən aşağı biliyini müəyyən etmək ya da müvafiq sferadakı iş stajını təyin etmək, işə götürülmüş kadrların iş üçün verdiyi sənədlərlə zamanətlərin bir-bir yoxlanması vacibdir. Səlahiyyətli kadrların müəssisəyə cəlb olunmasını və bu kadrlardan müəssisədə sağlam qaydada güclənməsi ehtimalını əhəmiyyətli miqdarda yüksəltmək məqsədilə ədalətli əmək haqqının tətbiqi və kompensasiyaların verilməsi ilə müəyyən etmək, psixoloji səviyyəni yoxlamaq üçün testlər keçirmək olur. Həm də müddətli qaydada işçilər qəbul olunan zaman işçilərlə çoxsaylı görüşlərin aparılması kimi müxtəlif yollardan istifadə etmək olar. Bir çox müəssisələrdə insan resurslarına əlaqədə ilkin nəzarət, onların işlə təmin olunduğu vaxtdan sonra öyrətmə, təhsil prosesində də davam olunur. Öyrətmə, təhsil həm müəssisənin rəhbər heyətinə, həm də adi icraçı şəxslərə təyin edilmiş öhdəliklərini faktiki olaraq reallaşdırmağa başlayana kimi bilmək, onları müəyyən etmək fürsəti vermişdir. İlkin hazırlıq kursu müddətli tutulan işçilərin hər birinin gələcək illərdə daha səmərəli fəaliyyət göstərəcəyi ehtimalını yüksəldir.

Material resursları üzrə ilkin nəzarətin qəbul edilmiş ən aşağı keyfiyyət standartının işlənilib hazırlanması və daxil edilən materialların bu şərtlərə uyğun görülməsinin fiziki aspektdən yoxlanması vasitəsi ilə həyata keçirir [25, s.11].

Material resursu əmək predmetləri: xammal, əsas materiallar və köməkçi vasitələr, yarımfabrikat məhsullar, yanacaqlar, tamamlanmamış istehsal ilə istehsal tullantıları, həm də avadanlıqların təmiri məqsədilə nəzərdə tutulmuş maşınların hissəsi ola bilər.

Bu sferada ilkin nəzarət formalarından biri özünün müvafiq iki şərtə uyğun görülmə material tədarükü imkanlarını inandırıcı şəkildə alıcıya ötürən, tədarük fürsətlərini inandırıcı şəkildə təsdiq edən tədarükçünün seçilməsidir. Material resurslarına ilkin nəzarət formasından biri də defisitdən yaxa qurtarmaq məqsədilə kifayət qədər müəssisədə bu məhsulların ehtiyatını formalaşdırmaqdır.

Maliyyə materiallarının resursu sferasında ilkin nəzarətin həyata keçməsi büdcənin təhlilinin vasitəsilə həyata keçirilir. Bu həm də planlaşdırma funksiyasının həyata keçməsinə şərait yaradır.

Maliyyə resursu - dövlətin, təşkilatların və müəssisələrin sərəncamında görülmə pul vəsaitlərinin yerləşdiyi fondlarının məcmusundan ibarətdir. Məcmu ictimai məhsul ilə milli gəlirin bölgüsü, onların yenidən bölgüsü prosesində formalaşır [43, s.65].

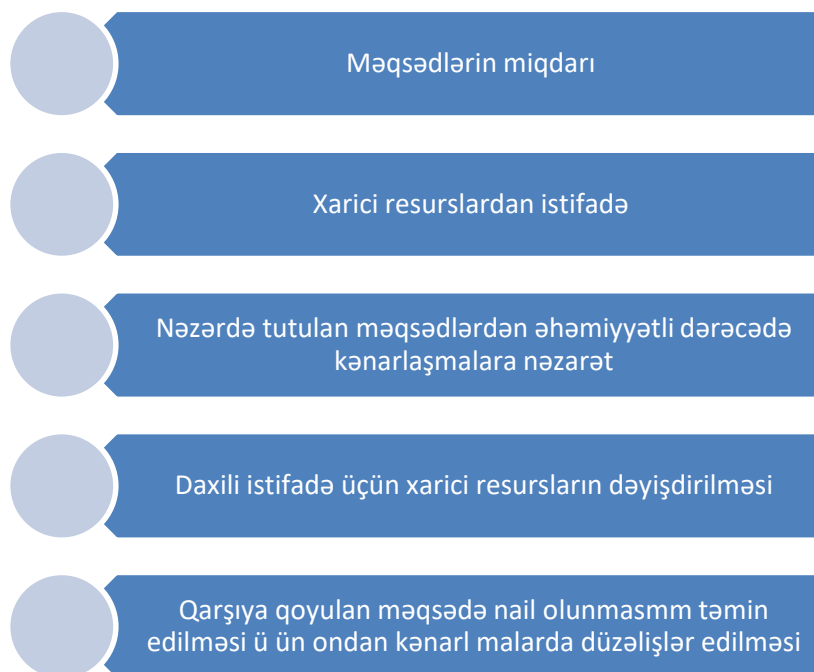
Büdcədə ilkin nəzarətin həyata keçməsi mexanizmi rolunu oynayır. Çünki, o təşkilatın rəhbərliyində lazımizaman kəsiyində nəğd vəsaitin olması inamını qurur. Büdcə həmçinin xərclərin son həddini müəyyənləşdirir və bu proseslə də hər bir şöbə ilə təşkilata bütünlükdə sahib olduğu nəğd vəsait son qəpiyinə qədər xərclənməsinə şərait yaratmır.

Cari nəzarət birbaşa olaraq işlərin icrası zamanı həyata keçir və baş tutur. Çox zaman onun obyektı olaraq təcəbilkədə olmuş əməkdaşlar çıxış edir. Onun özü, klassik qaydada onların birbaşa rəhbərinin müstəsna hüququna aiddir. Təcəbilkədə olan şəxslərin işlərinin mütəmadi qaydada yoxlanılması, qarşıya çıxmış problemlərin müzakirəsi ilə işlərin təkmilləşdirilməsi üzrə təklifləridə, nəzərdə

tutulan planlar və təlimatlardan kənarlaşmaların baş verməsinə mane olmağa imkan verir. Çünki onlar çoxalaraq bütün müəssisə üçün ciddi çətinliklərə çevrilə bilər.

Cari nəzarət, işlərin özünün yerinə yetirildiyi vaxta paralel olaraq aparılır. Bu forma, arzu edilən məqsədə nail olmaq istiqamətində işlərin aparılmasından daha sonra alınmış faktiki nəticələrin ölçümünə əsaslanmışdır. Cari nəzarətin həyata keçməsi üçün idarəetmənin aparatında qarşılıqlı əlaqə yaratmaq zəruridir. Nəzarət prosesə tətbiq olunduqda qarşılıqlı əlaqədə alınmış nəticələrlə bağlı məlumatlardan əlavə bir şey olmur. Qarşılıqlı əlaqəyə adi bir misal kimi rəhbərin təbəçiliyində olmuş işçilərə çatdırdığı informasiyaları göstərmək mümkündür. Məsələn, bu zaman onların səhv etdiyi üzə çıxırsa, onda onlara deyirki, onların işləri qənaətbəxş olmayıb. Qarşılıqlı əlaqə sistemi öz növbəsində rəhbərə bir neçə gözlənilməyən problemlərin aşkar edilməsi və özünün davranışlarının dəqiqləşdirilməsini tələb edir ki, müəssisənin qarşısında olan vəzifələrin həll edilməsi daha təsirli yolunun seçmindən kənarlaşa bilər.

Müxtəlif təbiətli, yeni bioloji və ya təşkilati qarşılıqlı əlaqə sistemi eyni bir elementlərdən təşkil olunmuşdur ki, onlar eyni birqayda əsasında işləyirdi. Qarşılıqlı əlaqə sisteminin xüsusiyyəti aşağıda göstərilən cədvəldə verilir[21, s.19].



Şəkil 4. Əks əlaqə sisteminin xarakteristikası

İdarəçilikdə istifadə olunan əks əlaqəli nəzarət sistemi “çıxışda” tələb olunan xarakteristikaya nail olmaq üçün “girişə” təsir göstərir. Əks əlaqəli təşkilati sistem üçün “giriş” bütün növ resurslar – insan, material və maliyyə resursları hesab olunur, “çıxış” isə əmtəə və ya xidmətlər hesab olunur. Qeyd etmək lazımdır ki, əks əlaqəli nəzarət sistemi olan əksər təşkilatlar açıq və ya qapanmamış sistemə aiddir. Belə sistem üçün xarici element olan macarlar müntəzəm olaraq həm onun məqsədinə, həm də onun fəaliyyət göstərməsinə dəyişikliklər edərək bu sistemə təsir göstərilir. İdarəçilik sistemin açıq tiplərinə baxır.

Qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün sistemin reaksiya verməli olduğu kənarlaşmalar həm xarici və həm də daxili amillərin təsirindən ola bilər. Daxili amillər sırasına təşkilatın daxili dəyişənləri ilə bağlı olan problemləri aid etmək olar. Xarici amillərə isə təşkilatı əhatə edən xarici mühitlə bağlı olan təsirlər: rəqabət, yeni qanunlar qəbul edilməsi, texnologiyanın dəyişməsi, ümumi iqtisadi situasiyanın pisləşməsi, mədəni dəyərlər sisteminin dəyişməsi aiddir. İdarəetmə təşkilatın əks əlaqəli effektiv sistem keyfiyyətində fəaliyyət göstərməsini təmin etməyə cəhd edilməsini məqsəduyğun hesab edir. Başqa sözlə ona açıq sistem kimi baxır [3, s.18].

Son və ya yekun nəzarət prosesində əks əlaqə etaplaşdırılan iş icra olunduqdan sonra istifadə edilməkdədir. Belə ki, nəzarət edilmiş fəaliyyət sona yetdikdən dərhal sonra, ya da əvvəlcədən müəyyənləşdirilmiş vaxt bitdikdən sonra faktiki qaydada əldə edilmiş nəticələrin tələb edilənlərlə müqayisəsi aparılır. Son nəzarət, mahiyyəti etibarilə çox gec baş verir. Belə ki, problemə yarandığı vaxtdan etibarən cavab verilir. Buna baxmayaraq o iki mühüm funksiyanı yerinə yetirir [36, s.52].

1. Əgər gələcəkdə də analoji işləri icra etmək nəzərdə tutulmuşdursa müəssisənin rəhbərliyinə planlaşdırmanın aparılması məqsədilə zəruri görülən informasiya ötürülür. Faktiki əldə edilmiş nəticələrin nəzərdə tutulduğu müqayisələrdə rəhbərliyin tərtib etdiyi planın real olma səviyyəsini daha aydın qiymətləndirmək fərsəti əldə olunur. Bu prosedura həmçinin rəhbərliyə meydana

çıxmış problemlərlə əlaqədar informasiya toplamağa və gələcək dövrdə bu problemlərdən yayınmaq məqsədilə yeni planların hazırlanmasına imkanı yaradır;

2. Motivasiyanın yaranmasına səbəb olur. Əgər təşkilata rəhbərlik edən təbəqə motivasiya ilə bağlı mükafatlandırma prosesini onların bəzi səviyyədə əldə edəcəkləri nəticələrlə əlaqələndirirsə, bu zaman şübhəsiz ki, real əldə olunmuş nəticələrin dəqiq, obyektiv qiymətləndirilməsi zəruridir.

Nəticələri qiymətləndirmək və müvafiq mükafat vermək gələcəkdə faktiki nəticələrlə mükafatlandırma arasında sıx əlaqə olduğu haqqında ehtimalları formalaşdırmaq üçün zəruridir.

Effektli nəzarət yalnız problemləri aşkar etməyə və nəzərdə tutulmuş məqsədləri əldə etmək üçün onlara reaksiya verməyə kömək etmir, həm də rəhbərliyə təşkilatın fəaliyyətində nə zaman radikal dəyişikliklər etmək məsələsini həll etməkdə kömək edir.

2.3. İdarəçilik nəzarətində müasir metodlardan istifadə və ünsiyyət məharəti

İdarəçilik nəzarətinin təşkilində bu proses əsasən üç etapdan ibarətdir [15, s.13]:

- qiymətləndirmə standartının və meyarının işlənməsi və hazırlanması;
- real nəticənin standartlarla müqayisəsinin aparılması;
- zəruri görülən dəqiqləşdirici hərəkətlərlə bağlı qərarların qəbul olunması.

Nəzarət prosesinin modelinə əsaslanaraq hər bir etapda müxtəlif tədbirlərdən ibarət planlar reallaşır [31, s.29-30].

1. Qiymətləndirmə standartlarının və meyarının işlənilib hazırlanması - nəzarət prosesinin birinci etapında nəzarət ilə planlaşdırma funksiyasının mahiyyətə bir-birinə hansı dərəcədə yaxın olduğunu və bir-biri ilə hansı dərəcədə qovuşduğu nümayiş olunur.

Standartlar özlüyündə ölçüm prosesi zamanı nəzərdə tutulmuş məqsədlərlə tərəqqinin əks olunmasıdır. Nəzarət məqsədilə istifadə olunan bütün standartlar müəssisənin çoxsaylı məqsədi və strategiyası içərisindən seçilir. Nəzarət məqsədilə standart olaraq istifadə olunan məqsədlərə aşağıdakılar aiddir:

1) işin icra olunmalı olduğu zaman dilimi;

2) işlərin yerinə yetirilmə səviyyəsini qiymətləndirmək məqsədilə zəruri görülmə konkret faktorlar.

Səmərəlilik göstəricisi qarşıya qoyulan məqsədə nail olmaq üçün nə əldə edilməli olduğunu dəqiq müəyyən edir. Belə göstəricilər rəhbərliyə real olaraq yerinə yetirilmiş işləri planlaşdırılanla müqayisə etmək və aşağıdakı suallara cavab tapmaq imkanı verir: “Planlaşdırılmış məqsədə çatmaq üçün biz nə etməliyik?» və «Yerinə yetirilməmiş nə qalmışdır?”. Belə ki, əgər rəhbərlik aşkar edibsə ki, birinci yarım il ərzində təşkilatın mənfəəti 5 milyon manatı təşkil edib, onda o, dərk edəcəkdir ki, nəzərdə tutulan məqsədə nail olmaq üçün əmək məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırmaq lazımdır ki, ilin sonuna qədər 14 milyon manat qazanılsın [31, s.35].

Məntəqə, satış həcmi, materialların dəyərinin və başqa səmərəlilik göstəricilərinin müəyyən olunması nisbətən sadədir. Belə ki, onların kəmiyyətə ölçümü mümkündür. Ancaq müəssisənin bir neçə mühim məqsədlər ilə vəzifələrini, yəni məqsəd olaraq baxılan istehsal mühitinin yaxşılaşmasını rəqəmlərlə ifadə etmək əsasən çətin bir prosesdir ya da bəzən mümkünsüzdür. Kəmiyyət qiymətlərini dəqiq qaydada bu ya da başqa əxlaq dərəcəsi prinsiplərinə şamil etmək ya da onu ekvivalent kimi pul ilə ifadə etmək mümkünsüzdür. Lakin bəzi aşkar kəmiyyət vahidləri ilə ölçüsü mümkün olmayan göstəriciləri kəmiyyət olaraq dolaylı yolla başqa göstəricilərin vasitəsilə ifadə etmək mümkündür. Məsələn, kadrların axıcılığının çox olmaması əsasən işdən razı qalmaq kimi qəbul olunur. Beləliklə, kadr axıcılığı göstəricisindən işdən razı olmaq sferasında standartlar işləyib hazırlayarkən effektivlik göstəricisi olaraq istifadə edilə bilər. Rəhbərlik növbəti dövrdə məqsəd olaraq işdən azad etməni 10%-dən başlayaraq 5%-ə kimi azaltmağı müəyyən edə bilər.

İstehsal mühiti - müəssisənin işçiləri tərəfindən qəbul edilən və qiymətləndirilən şəkildəki xarakterik əlamətlərin məcmusunu özündə əks etdirir. İstehsal mühitin obyektiv məlumatlar əsasında kadr axıcılığı, şikayətlərin daxil olması tezliyi əsasında, həmçinin sorğuların köməyi ilə alınmış subyektiv

qiymətlər əsasında müəyyən edirlər. Bu hallar üçün standartlaşdırılmış və strukturlaşdırılmış metodika işlənib hazırlanmışdır. İstehsal mühitinə çoxsaylı amillər təsir göstərir: şəxslərarası münasibətlər, işçi qrupları və bölmələri arasındakı qarşılıqlı münasibətlər, rəhbərə münasibət və onların davranışı (rəhbərlik üslubu), təşkilatı momentlər, əmək və əmək haqqının təşkili, informasiya almaq imkanı və qərarların qəbulunda iştirak, işlə yüklənmə, həmçinin bu müəssisəyə münasibətdə xarici qıcıqlandırıcılar. İstehsal mühitinin vəziyyəti müəssisənin müvəffəqiyyət qazanmasına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərə bilər. Belə ki, o bir çox cəhətdən işdən məmnun qalması və müəssisəyə münasibəti müəyyən edir. Bu da öz növbəsində əmək məhsuldarlığına bilavasitə təsir göstərir.

İstehsal mühitinə təsir edən birbaşa ölçülərin əvəzinə hər hansı bir dolayı kəmiyyətdən istifadə edilməsinin təhlükəsi ondan ibarətdir ki, bu dolayı kəmiyyətlər tamamilə digər dəyişənlərə təsir göstərə bilər. Çəkdiyimiz misal davam etdirərək qeyd edək ki, Respublikamızın müəssisələrində işdən azad olma tezliyinin indiki dövrdə aşağı səviyyədə olması heç də işdən razıqalma dərəcəsinin yüksək olmasını göstərmir. Bu bütövlükdə ölkə iqtisadiyyatının böhran vəziyyətində olması ilə əlaqədardır. Başqa sözlə, insanlar bu işdə onları tamamilə qane etdiyinə görə qalmırlar, əksinə onlar belə hesab edirlər ki, yeni iş tapmaq daha çətinidir. Ona görə də idarəçilər daima ayıq olaraq əlamətləri əsl səbəblərdən seçib ayırmağı öyrənməlidirlər. Son dərəcədə vacibdir ki, rəhbərlər dərk etsinlər ki, konkret situasiyalarda onların fəaliyyətinə olduqca çoxlu amillər təsir göstərir.

Çatışmazlıqları dərk edilmək şərti ilə hətta subyektiv göstəricilər onların olmamasından daha yaxşıdır. Rəhbərlik hər hansı tipli səmərəlilik göstəricisinə malik olmadan nəzarəti effektiv həyata keçirə bilməz. Belə göstəricinin olmamasının qaçılmaz nəticəsi olacaq prinsipləri üzrə idarəetmədir. Bu isə faktiki olaraq rəhbərlik adlanmır, bu sadəcə olaraq nəzarətdən çıxmış situasiyaya reaksiya verilməsidir. Digər parametrlər üzrə xarici təşkilatlardakı bir sıra əla idarəçilər sosial məsuliyyət və etika kimi sahələrdə çətinliklə ölçülə bilən səmərəlilik göstəricilərini müəyyən edə bilmədiklərinə görə çox ciddi problemlərlə qarşılaşırlar.

2. Real nəticələrin müəyyən edilmiş standartlarla müqayisə edilməsi – nəzarət prosesindəki ikinci mərhələdir. Bu mərhələdə idarəçilər əldə edilmiş nəticələrin gözlənilənə nə qədər uyğun olduğunu müəyyən etməlidir. Eyni zamanda idarəçi aşkar edilmiş kənarlaşmanın standartlara nə qədər uyğun olduğunu və ya nisbətən təhlükəsiz olduğunu müəyyən edir [34, s.25].

Nəzarət prosesinin bu mərhələsində hərəkətə başlamaq haqqında qərar qəbul etmək üçün əsas olan qiymətləndirmə həyata keçirilir. Nəzarətin bu mərhələsində həyata keçirilən fəaliyyət bütün nəzarət sisteminin daha qabarıq görünən hissəsidir və kənarlaşmanın miqyasının müəyyən edilməsini, nəticələrin ölçülməsini, informasiyanın ötürülməsini, habelə onun qiymətləndirilməsini özündə əks etdirir.

Səmərəlilik göstəricisi təşkilat üzvlərinin güclərini istiqamətləndirmək üçün dəqiq və aydın məqsəd verdiyinə baxmayaraq qarşıya qoyulmuş məqsəddən kənarlaşmamağa təşkilat az hallarda nail olur. Nəzarət sisteminin yaxşı standartlarının xarakter əlamətlərindən biri ondan ibarətdir ki, onlarda məqsədin parametrlərinə realist buraxılış əks olunur.

Rəhbərlik icazə verilən kənarlaşma miqyasını məqsədəuyğun həcmdə müəyyənləşdirir. Onların müəyyən etdiyi bu hədd, yeni alınmış nəticənin nəzərdə tutulandan kənarlaşma dərəcəsi rəhbərlikdə həyəcan (narahatlıq) doğurmamalıdır. Məqsədin parametrlərinə realist münasibətlərin müəyyən edilməsi məsələsi çox vacibdir. Əgər olduqca böyük miqyası götürsək onda meydana çıxan problem təhlükəli təsəvvür yarada bilər, əksinə əgər miqyas olduqca kiçik olarsa onda təşkilat o, qədər böyük olmayan kənarlaşmalara reaksiya verəcəkdir ki., bu da olduqca dağıdıcıdır və çox zaman tələb edir. Bu cür nəzarət sistemi isə öz növbəsində təşkilatda həyata keçən işləri iflic edə və mütəşəkkilliyini poza bilər ki, bu da təşkilatın məqsədinə çatmasına kömək deyil maneədir. Belə hallarda (situasiyalarda) nəzarətin yüksək dərəcəsinə nail olunur, lakin nəzarət prosesi effektiv olmur. İstənilən situasiya buna tipik nümunə ola bilər. Bu situasiyaların hər birində nəyəsə icazə almaq üçün çoxlu sayda bürokratik instansiyalardan keçmək lazımdır. Bir çox yaxşı əsaslandırılmış proqramlar ona görə qeyri–effektiv

olmuşdur ki, pulun böyük bir hissəsi proqramın özünün reallaşdırılmasına deyil, idarəetməyə və zəruri nəzarətin təmin olunmasına sərf olunmuşdur.

Nəzarət sistemindəki üstünlüklər müəssisənin fəaliyyətdə olması üçün çəkilən xərclərdən yüksək olmalıdır. Nəzarət sistemində çəkilmiş xərclər zəruri informasiyanın yığılması, ötürülməsinə, habelə təhlilində idarəçilərin və başqa işçilərin ayırdığı vaxt xərclərindən, həmnəzarətin həyata keçməsi məqsədilə istifadə edilmiş bütün növdəki avadanlıqlara çəkilən xərclərdən, həm də nəzarətlə bağlı mövzularda qarşılaşılan informasiyanın təmin edilməsi, ötürülməsi, onların mütamadi tapılması ilə əlaqədar aparılmalı olan xərclərdən təşkil edilib. Kommersiya təşkilatlarında nəzarət nəticəsində alınan mənfəət ona çəkilən xərcdən az olur, nəzarət qənaətcil olmur, məhsuldar olmur. Nəzarətin iqtisadi effektivliyini çoxaltmağın mümkün üsullarından biri çıxarma (istisna etmə) prinsipi üzrə idarəetmə metodundan istifadə edilməsidir. Çox vaxtı bu metodu, çıxarma (istisna) prinsipi adlandırırlar və onun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, nəzarət sistemi standartlardan hiss olunacaq kənarlaşmalar olduqda işləyir. Bu prinsipi inkişaf etdirərək hansı hərəkətlərin lap başlanğıcdan tamamilə köhnəlmiş olduğunu və onları ölçmək lazım gəlmədiyini müəyyən etmək olar. Əsas problem mühüm kənarlaşmaları olduğu kimi müəyyən etməkdir. Onların bilavasitə pul ekvivalentində ifadə edilməsi kifayət qədər mümkün olsa da özünü heç də həmişə doğrultmur [17, s.32].

Nəticələrin ölçülməsi nəzarətin müəyyən edilmiş standartlara əməl edilməsinə nə qədər əməl olunduğunu müəyyənləşdirməyə imkan verən ən çətin və çox xərc tələb edən işdir. Ölçü sisteminin effektiv olması üçün o, nəzarətə məruz qalan fəaliyyət növünə müvafiq olmalıdır. Başlanğıcdan standartın ifadə olunduğu ölçü vahidini seçmək mühümdür. Məsələn, əgər müəyyən edilmiş standart mənfəətdirsə standartın ifadə olunması formasından asılı olaraq ölçünü manatla və ya faizlə aparmaq lazımdır. Əgər kənd axıcılığına nəzarət edilirsə, onda ölçü faizlə aparılmalıdır. Ümumi qayda kimi spesifik formada standart ölçülməyə məruz qalan kəmiyyətləri qeyd etmək olar.

Ölçmənin aparılmasının dəyəri çox vaxtı bütün nəzarət prosesində ən böyük xərc elementi kimi çıxış edir. Çox vaxtı məhz bu amil ümumiyyətlə nəzarətin həyata keçirilməsini müəyyən edir. Buna görə də çox vaxtı idarəçi ölçünün dəyərinin yüksək olması üzündən hər şeyi mümkün qədər dəqiq ölçmək həvəsindən çəkinməlidir. Əgər ölçməni bu tərzdə aparsaq nəzarət sistemində çəkilən xərclər onun tətbiqindən daxil olan bütün mümkün gəlirlərdən xeyli çox olacaqdır. Məsələn, kommersiya fəaliyyətində ölçmənin aparılmasında məqsəd əslində nə baş verdiyini dəqiq müəyyən etmək deyil, mənfəəti artırmaqdır.

İnformasiyanın ötürülməsi və yayılması – nəzarətin effektivliyinin təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Nəzarət sisteminin konkret nəticələr əldə etməklə fəaliyyət göstərməsi üçün müəyyən edilmiş standartları və əldə edilmiş parametrləri mütləq təşkilatda çalışan müvafiq işçilərin nəzərinə çatdırmaq lazımdır. İnformasiya dəqiq olmalıdır, vaxtında daxil olmalıdır və müvafiq sahənin işinə cavabdeh olan işçilərə zəruri qərarları qəbul etmək və hərəkətləri yerinə yetirmək üçün asanlıqla başa düşülən şəkildə çatdırılmalıdır. Eyni zamanda müəyyən edilmiş standartların əməkdaşlar tərəfindən yaxşı başa düşülməsinə tam əminlik olması da faydalı olardı. Bunun üçün, standartları müəyyən edən şəxslərlə onu yerinə yetirməli olan şəxslər arasında effektiv əlaqə təmin edilməlidir [6, s.20].

Şəxsi kompüterlərdən istifadə etməklə müasir idarəçilər mühüm informasiyanı sintezləşdirilmiş şəkildə əldə etmək imkanı qazanır. Bu zaman ilkin materiallar daxil olduğu anda zəruri müqayisələr aparılmaqla verilmiş olur.

Nəticələr haqqındakı informasiyanın qiymətləndirilməsi müqayisə mərhələsinin yekun pilləsinin mahiyyətini əks etdirir. Bu pillədə alınmış nəticələr haqqındakı informasiya qiymətləndirilir. İdarəçi məhz lazım olan informasiyanın alındığını və onun nə qədər vacib olduğunu müəyyənləşdirməlidir. Bu zaman idarəçi bu və ya digər qərarın seçilməsini müəyyən edən risk və digər amilləri nəzərə almalıdır. Burada qiymətləndirmənin məqsədi qəbul edilən qərarın hərəkət etmək üçün zəruri olduğunu müəyyən etməkdir [9, s.41].

Zəruri dəqiqləşdirici hərəkətlərin qəbulu - üç alternativdən birinin seçilməsini nəzərdə tutur [12, s.29]:

- a) heç bir tədbir görməmək;
- b) kənarlaşmaların aradan qaldırılması;
- c) standartlara yenidən baxılması.

Nəzarət prosesini işləyib hazırlayarkən idarəçi insanların davranışına diqqət yetirməlidir, başqa sözlə nəzarətin davranış aspektlərini diqqət mərkəzində saxlamalıdır.

İdarəçilər çox vaxt nəzarət prosesini məqsədli şəkildə görünən formada həyata keçirirlər. Bununla da o, əməkdaşların davranışına təsir etmək və onları öz güclərini təşkilatın məqsədinə nail olmağa yönəltmək istəyir. Nəzarətin əyaniliyi və aşkarlığı səhf və ya yarımçıq işləri qeydə almaq yox, onları aradan qaldırmağa xidmət etməlidir. İdarəçilər güman edirlər ki, əməkdaşlar nəzarətin mövcud olduğunu və effektiv təsir etdiyini bilərək şüurlu surətdə nöqsanlardan qaçmağa çalışacaqlar. Öz növbəsində bu, nəzarətin imkanlarını artırır real nəticələri maksimum dərəcədə nəzərdə tutulanlara yaxınlaşdırır.

Lakin nəzarət eyni zamanda bir sıra neqativ nəticələrə də gətirib çıxara bilər:

1. nəzarətə istiqamətlənmiş davranış formalaşdıran, 2) insanları təşkilata təhrif olunmuş informasiyalar verməyə vadar edər və s [5, s.13].

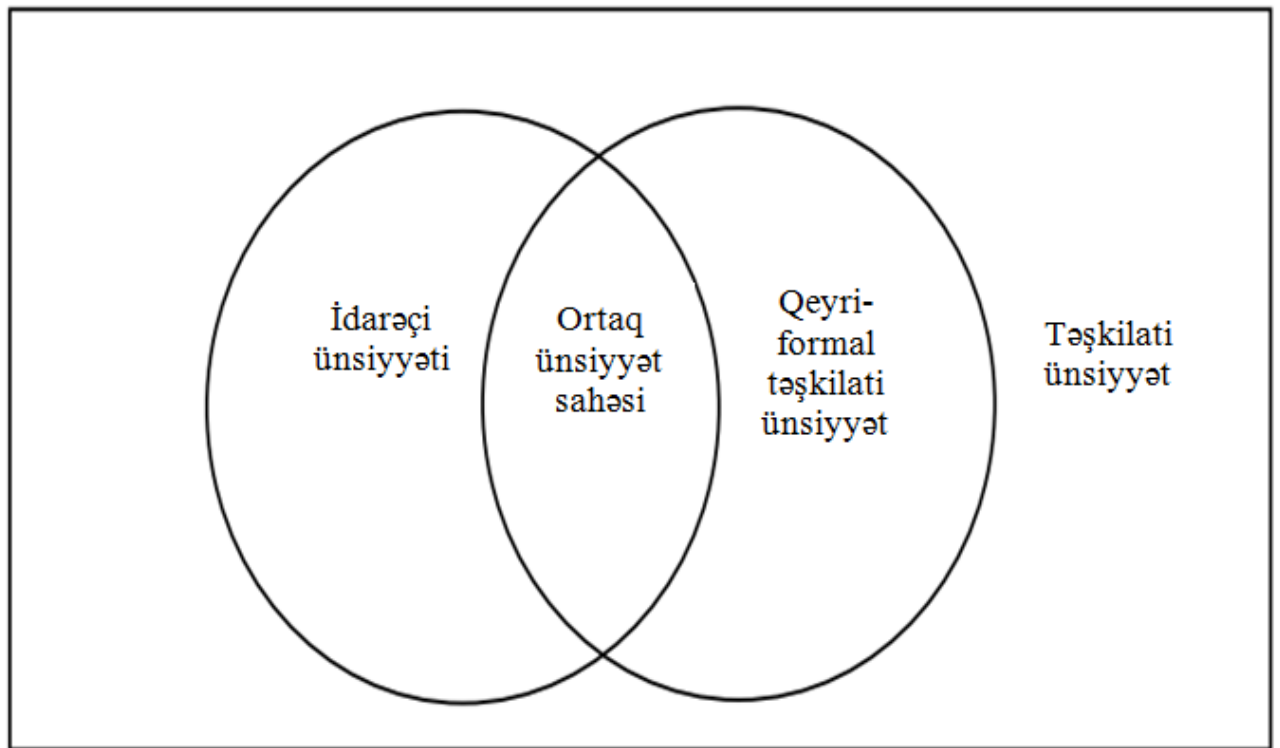
Nəticələrin ölçülməsi faktının özü işləri tədqiq olunan insanların davranışına təsir edir. İdarəçi təcəvilikdə olanların işinin nəticələrini ölçməklə motivasiya effekti zəncirini işə salır. Təcəvilikdəkilər bu ölçmələri onların işinin mühüm aspektlərini müəyyən edən proses kimi şərh edirlər və ölçməni mükafatlandırma səviyyəsində qeydə almağa cəhd edərək ona reaksiya verirlər. Bir sıra tədqiqatlarda əməkdaşlar ölçülmə aparılan sahələrdəki işlərin hər cəhətdən qeyd edilməsi və bu cür ölçmələrin olmadığı sahələrə laqeyidlik göstərmələri meyllərini təsdiq edirlər. Bu tip davranışı nəzarətə orientasiya edilmiş davranış adlandırırlar. Belə effektləri nəzərə almaqla nəzarət sistemini dəqiq layihələşdirmək zəruridir. Əks halda o, əməkdaşları bütövlükdə təşkilatın məqsədinə nail olmaq əvəzinə nəzarət ölçülərinin aparılması zamanı yaxşı görünməyə istiqamətləndirəcəkdir.

İdarəçilər, vaxtlarının çox hissəsini müxtəlif ünsiyyət formalarını istifadə edərək intensiv ünsiyyət prosesinə daxil olduqlarını iddia edirlər. Görüşlər, telefon zəngləri və yazışmalar (günümüzdə daha çox elektron mesajlar) hər idarəçinin ünsiyyətini əhatə edən tədbirlər arasındadır. Bu və digər ünsiyyət vasitələri ilə idarəçilər həm daxili, həm də xaricdə mühüm məlumatlar toplayırlar və müvafiq informasiyaları təşkilatın bütün işçilərinə qarşılıqlı və aşağı səviyyəli ünsiyyət vasitəsi ilə ötürürlər. Məlumatı toplayan aşağı və orta səviyyəli idarəçi varsa, müvafiq məlumatlar müasir informasiya üsulu ilə üst səviyyə idarəçilərə çatdırılır [16, s.39].

Rabitə və təşkilati və ya rəhbərlik uğurları arasındakı əlaqələr təşkilatın bütövlükdə qiymətləndirilməsi və ya təşkilatın bütöv bir hissəsini görməkdən asılıdır.

Təşkilat daxilində alt sektorlar arasında fəaliyyət göstərən ünsiyyət mexanizmi, onları edən şəxslər və xüsusilə qərar mərkəzləri, əvvəllər qeyd olunan rəhbərliyin uğurunu təsir edir. Təşkilatın təyin etdiyi məqsədlərdən və ya məqsədlərindən kənara çıxmadan inkişafa nail olmaq, idarəetmə funksiyaları və personal, personal və işçi heyəti arasında məsuliyyət daşıyan personal arasında fikir birliyini təmin etməkdir.

İdarəetmədə ünsiyyət məharəti, kadr psixologiyasını təşkilati məqsədlərə uyğunlaşdırmaq və müəyyən məqsədlərə çatmaq üçün daim təşviq etməkdir. İdarəetmə rabitəsi idarəçilərin vaxtının böyük hissəsini alaraq, hər bir idarəetmə fəaliyyətinin əvəzedilməz bir hissəsidir. Bununla yanaşı, rəhbərlik ünsiyyətinin yalnız bir təşkilatı görmək və bu səbəbdən idarəetmə və təşkilati müvəffəqiyyət əldə etmək üçün kifayət edə biləcəyini söyləmək mümkün deyil. Təşkilat bir strukturu; idarəetmədə onu idarə edən bir gücü ifadə edir. Buna görə, idarəetmə kommunikasiya sahəsindən başqa, bir təşkilat çərçivəsində ümumi ünsiyyət sahəsi və təşkilati kommunikasiya sahələri mövcuddur.



Şəkil 5. İdarəçilik ünsiyyəti sahəsi

Mənbə: R.Akyürek, (2005) Kurumsal İletişim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Şəkildəki 1-dən başa düşülən kimi, həm idarəetmə ünsiyyəti, həm də təşkilati ünsiyyətdə ümumi ünsiyyət sahələrini görmək mümkündür. Digər tərəfdən, bir təşkilat çərçivəsində yalnız idarəetmə və ya təşkilati ünsiyyətlə bağlı məsələlər ola bilər. Bunlardan bəziləri aşağıdakı kimi verilə bilər [18, s.56]:

- İdarəetmə ünsiyyəti hər bir idarəetmə sahəsinin, müxtəlif şöbələr və bölmələrini əlaqələndirən, onların arasında zəruri əlaqələrin qurulmasına və saxlanmasına imkan verən əsas bir alt sistemdir,
- İdarəetmə ünsiyyəti idarəetmə fəaliyyətinin və təşkilati məqsədlərinin həyata keçirilməsidir,
- İdarəetmə ünsiyyəti təşkilatın bütün idarəetmə funksiyalarını və müvafiq idarəetmə rollarını effektiv və uğurla yerinə yetirməsinə imkan verən mühüm idarəetmə vasitədir;
- İdarəetmə ünsiyyəti, informasiya və kommunikasiya dövrünün zəruri bir tələbi olaraq yaranan idarəetmə funksiyası və idarəetmə roludur.

İdarəetmə ünsiyyətinin məqsədi idarəetmə funksiyaları və idarəetmə rollarını uğurla həyata keçirməkdir. Təşilətdaxili ünsiyyət təşkilat kadrlarının fərdi, şəxslərarası və qrup əlaqələrini əhatə edir. Effektiv təşkilətdaxili ünsiyyət həqiqətən təşkilati ünsiyyətin bütün aspektlərinə təsir edir. Burada, təşkilətdaxili ünsiyyət əsasən təşkilati kadrların koordinasiyasına, təşkilati məqsədlərin qəbuluna və tətbiqinə, problemlərin diaqnoz-həll olunmasına və bir-birinin şəxsiyyətlərini, perspektivləri və dəyərlərini öyrənən kadrlara yönəlir.

III FƏSİL. İDARƏÇİLİK NƏZARƏTİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR METODLARINDAN İSTİFADƏNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1. İdarəçilik nəzarətində müasir metodların tətbiqi istiqamətləri

Ölkəmizdə idarəçilik nəzarətinin əvvəlki paraqraflarda göstərdiyimiz müasir metodları iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində tətbiq edilir. Buna misal olaraq, səhiyyə, təhsil, maliyyə, informasiya təhlükəsizliyi, enerji təhlükəsizliyi və s. olmaqla çox geniş aspektləri əhatə edir. Buna nümunə olaraq idarəçilik nəzarətinin vergi sahəsində nəzarətini tədqiq edək. Valyuta nəzarətinin həyata keçirildiyi orqanların öz səlahiyyətləri çərçivəsində bütün rezident ilə qeyri-rezidentlər tərəfindən ölkəmizdə icrası zəruri hesab edilmiş normativ aktlar qüvvəyə minir. Bu səlahiyyətlərə əsasən aiddir: 1. Azərbaycanda rezident ilə qeyri–rezidentlərin həyata keçirdiyi valyuta əməliyyatlarında qanunvericiliyə uyğunluq, lisenziya ilə icazələrdə qoyulmuş qaydalara uyulma səviyyəsi, habelə valyuta nəzarətinin həyata keçirildiyi orqanların aktlarında icra ilə bağlı nəzarətin baş verməsi; 2. rezidentlərlə qeyri-rezidentlərin reallaşdırdığı valyuta əməliyyatlarının yoxlanması; 3. rezidentlərlə qeyri-rezidentlərin həyata keçirdiyi valyuta əməliyyatlarında uçot, hesabat, habelə sənədləşmələrin konkret formasının və qaydalarını müəyyənləməsi[6].

Ölkənin daxili valyuta bazarının və qızıl valyuta ehtiyatının genişləndirilməsinin valyuta münasibətləri sferasında, qanunvericiliyin möhkəmləndirilməsinə və maliyyə nizam–intizamına istiqamətlənmiş valyuta nəzarəti başlıca rol oynayır. Hüququ və fiziki şəxslərin, Azərbaycan Respublikasının rezidentlərinin, qeyri –rezidentlərin xarici iqtisadi fəaliyyətləri prosesində bankların, gömrük orqanlarının qarşılıqlı və sıx əməkdaşlığı zamanı onun mexanizm üzrə işinin səmərəliliyi mümkündür, eləcə də, ixrac hasilatının hərəkətinə nəzarət valyuta agentinin nəzarətini zəruri edir və kifayət həcmdə nümayəndəliyin azad edilməsini şərtləndirir.

Dövlətin taktiki və strateji məqsədlərinin inkişafı marağında valyuta münasibətləri sferasında təsir metodlarından biri valyuta siyasətidir və milli iqtisadiyyatın xarici amillərinin təsir dərəcəsinin yüksəlməsinin qloballaşma şəraitində başlıca rol oynayır.

Azərbaycanın valyuta siyasəti dövlətin iqtisadi siyasətinin başlıca vəzifələrindən biri hesab edilir və məhdud formada pul-kredit və büdcə siyasəti ilə bağlıdır və milli valyuta sabitliyinin, ödəniş balansının bərabərliyinin, beynəlxalq bazarda yerli malların ixracının rəqabət qabiliyyətliliyinin gücləndirilməsinin, xarici investisiyanın cəlb edilməsi üçün şərait yaradılmasının, qızıl valyuta ehtiyatlarının genişləndirilməsinin və ölkənin beynəlxalq reytinginin yüksəldilməsinin təminatına hesablanmışdır. Onun element seçimi və mexanizminin həyata keçirilməsi açıq iqtisadiyyatın dərəcəsindən, ÜDM artım tempindən, pul–kredit və büdcə siyasətinin aparılması xarakterindən, fond bazarının inkişaf səviyyəsindən, bank sisteminin strukturundan, infilyasiyanın tempindən, qızıl valyuta ehtiyatının böyüklüyündən, ödəniş balansının vəziyyətindən, biznes mühitinin inkişaf səviyyəsindən, rəqabət və digər amillərdən asılıdır. Valyuta formasının əsas formaları aşağıdakılar hesab edilir[15, s.22-23]:

- ✚ Deviz siyasəti– bu, mərkəzi bankını valyuta formasına müdaxiləsində milli valyutanın kursuna təsir metodudur;
- ✚ Diskont siyasəti– bu, pul kütləsinin, qiymətin, kredit və tələbin məcmu dinamikasına təsir yolu ilə valyuta kursunun və ödəniş balansının tənzimlənməsinə istiqamətlənmiş mərkəzi bankın uçot dərəcələrinin dəyişdirilməsidir;
- ✚ Bütövlükdə milli valyuta müdafiəsini saxlamaqla, bilavasitə onların tərkibi və strukturunu optimallaşdırmaqla qızıl valyuta ehtiyatlarının idarə edilməsi siyasəti və beynəlxalq hesablaşmanın həyata keçirilməsi;
- ✚ Valyuta paritetlərinin və valyuta kursunun rejimi (valyuta kursunun sabit rejimi və “üzən” rejimi);
- ✚ Milli valyuta kursunun müdafiəsinə və ölkədən kapital axınının ixtisarına istiqamətlənmiş valyuta məhdudluğu və valyuta tənzimlənməsi;

- ✚ Nağd pulun emissiyasını nəzərdə tutan valyuta idarəetmə siyasəti (valyuta idarəetmə, valyuta şurası, valyuta komitəsi), hansı ki, birinci tələbə əsasən xarici valyutaya yaxud digər xarici aktivlərə çevrilir;
- ✚ Valyuta kursunun nizamlanması (devalvasiya və revalvasiya (yenidən qiymətləndirmə));
- ✚ Milli təsir altında valyuta mexanizminin tənzimlənməsinin, bilavasitə, valyuta siyasətinin, valyuta ineqrasiyası ilə əlaqələndirilməsi.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, açıq iqtisadiyyatlı ölkələrdə dövlətin valyuta siyasəti çərçivəsində kursun təşkili siyasəti prioritet rol oynayır və Azərbaycanda bundan kənarda qalmır. Kurs siyasəti özlüyündə, xarici valyutaya münasibət üzrə, bilavasitə valyuta rejiminin seçiminə, valyuta kursunun müəyyən edilməsi mexanizminə, eləcə də valyuta bazarına mərkəzi bankın müdaxilə yolu ilə milli pul vahidinin optimal kursunun müdafiəsi və tətbiqi üzrə ölkə orqanlarının valyuta tənzimlənməsinin və nəzarətinin fəaliyyətini təqdim edir[26, s.35].

2016-cı ildə valyuta bazarının ümumi dəyəri ötən ilə olan nisbətdə əhəmiyyətli səviyyədə aşağı düşmüşdür. Yəni, hesabat zamanı ötən illə müqayisəsi aparıldıqda ABŞ dolları üzrə valyuta əməliyyatlarının həcmi 3,2 dəfə, Avro üzrə əməliyyatların həcmi 2,4 dəfə aşağı düşüb. Dövr ərzində valyuta bazarında aparılan əməliyyatların 84,9%-i ABŞ dolları ilə, 15,1%-i isə başqa valyutalarda aparılıb. Valyuta əməliyyatlarının 34,4 faizi banklararası valyuta bazarında, 65,6% faizi bankların daxilində olan valyuta bazarında baş verib. ABŞ dolları üzrə BVB-də baş vermiş əməliyyatların 53 faizi bankların valyuta mövqelərini tənzimləmək ilə bağlı olub. BDVB öz növbəsində valyuta əməliyyatları ilə bağlı valyuta bazarının dəyərinin aşağı düşməsi nəğd xarici valyuta bazarı sahəsində müşahidə olunub. 2016-cı ildə bankın apardığı və ya satılmış xalis yəni, alışla satış arasındakı fərq, nəğd ABŞ dolları əvvəlki illə müqayisə olunduqda 20 dəfəyə kimi azalaraq 445.4 mlrd. ABŞ dolları olmuşdur. Avro ilə aparılmış əməliyyatlarda 3,3 dəfə azalma baş vermiş, 266,6 mlrd. Avroya enmişdir. Əməliyyatlarda ümumi olaraq 92,4% hüquqi şəxslərlə aparılmış valyuta satışı olmuşdur. 2016-cı ildə Mərkəzi Bank tərəfindən elan olunmuş yeni-məzənnə rejiminə əsasən əməliyyat

çərçivəsi reallaşmışdır. Hesabat ilində üçüncü aydan etibarən Mərkəzi Bank tərəfindən valyuta bazarında iştirak aşağıya endirmişdir. Azərbaycanın dövlətə məxsus Dövlət Neft Fondunun valyuta satışları üzrə əməliyyatlar da Mərkəzi Bankda aparılan hərraclar daxilində həyata keçirilir. 12 ayda ARDNF-in apardığı xarici valyutalar üzrə satışları 4,9 milyard ABŞ dolları təşkil etmişdirki, bu göstərici 2015-ci illə müqayisə olunduqda 37,5% aşağıdır. ARDNF-in AR dövlətinin büdcəsinə verdiyi transfertlərin pik ili isə 2013-cü ildə müqayisə olunduqda bu fondun valyuta satışları üç dəfə azalıb. 2016-cı il, Mərkəzi Bankda ümumil olaraq 114 valyuta üzrə hərrac keçirilib. 2016-cı ilin 30 dekabrda Mərkəzi Banka aid xarici valyuta ehtiyatları 4 mlrd. dollar təşkil edib. Valyuta bazarında tələblə təklif arasında nisbətə bağlı olaraq həmin ildə milli manatın məzənnəsinin dinamikasında bəzi möhkəmlənmə və ya ucuzlaşma dalğası görülmüşdür. 2015-ci ildə son rübdə isə ABŞ dollarının manata olan məzənnəsi 1.5594 AZN səviyyəsində olub. 11.03.2016-da özünün həmin müddət üzrə ən yüksək həddinə, yəni 1.6456 manata yüksəlmişdir. 25.05.2016-cı ildə isə ən aşağı həddə, yəni 1.4900 AZN-ə enib. 2016-cı ildə ilk aylarda manatla müqayisədə ABŞ dolları 13.6 faiz bahalaşılıb. Həmin dövrdə 1 ABŞ dollarının milli manata olan orta günlük məzənnəsi öz növbəsində 1.5965 manat olub. İl ərzində milli pul vahidinin qeyri-neft sektorunda ümumi ticarət çəkisinin real effektiv məzənnəsinin 19,8% aşağı düşdüyü görülüb. Ucuzlaşma ən çox nominal effektiv məzənnənin 27,5% ucuzlaşmağı hesabına baş verib. Real effektiv məzənnənin aşağı düşməsi tendensiyası idxalın əvəzləməsinə, həmçinin ixracın stimullaşdırılmasına dəstək olan bir faktordur. [7]

Beləliklə, kurs siyasətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi, dövlətin valyuta siyasətinin başlıca tərkib hissəsi kimi, daxili və xarici balanslaşdırılmış iqtisadi artıma müvafiq olaraq, Azərbaycan manatının mübadilə kursunun daha elastik formalaşdırılması istiqamətində həyata keçirilməsini zəruri etməlidir.

Elastik kurs siyasəti, milli iqtisadiyyatda dünya valyuta kursunun enib-qalxma səviyyəsi üzrə müasir, adekvat tədbirlərin qəbul edilməsinə imkan verməlidir və Azərbaycan Respublikasının xarici iqtisadi fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün sabit şərait yaratmalıdır[9].

Milli valyuta sferasında yaxın gələcək üçün dövlət qarşısında qızıl valyuta ehtiyatlarının aşağı düşməsinə yol verilməməsi bir vəzifə kimi durur və onun artırılması istiqamətində işlər aparılmaqla, ölkənin xarici iqtisadi təhlükəsizliyinin aradan qaldırılması fasiləsiz olaraq həyata keçirilir. Bütövlükdə dünya iqtisadi sisteminə inteqrasiyanı aktivləşdirməklə cari hesablar və kapital xarakterli valyuta əməliyyatlarının tədricən yumşaldılması istiqamətləri proqnozlaşdırılır.

Azərbaycanda idarəçilik nəzarətinin tətbiq edildiyi digər mühüm sahələrdən biri informasiya fəaliyyəti və təhlükəsizliyi.

XXI əsrin əvvəllərindən dünyada baş verən mühim geosiyasi proseslərin idarə olunması, beynəlxalq əlaqələrin tənzimlənməsi məsələləri, dövlətlərin milli təhlükəsizliyinin qorunması və başqa mövzularda klassik hərbi-geostrateji, həmçinin coğrafi-ərazi, iqtisadi-siyasi və ya sosial problemlərə paralel olaraq, dövlətlərin informasiya fəaliyyətləri, onların təhlükəsizliyi mövzusu da ciddi diskussiya edilir. Qloballaşmanın genişləndiyi, virtual informasiya məkanının getdikcə genişləniş möhkəmləndiyi, milli informasiya mühitünün dağıldığı, milli dəyərlərdə meyarların, habelə səddlərin “universallaşdığı” çağdaş dünyada beynəlxalq-yerli ictimai fikrin idarə edilməsi, siyasi proseslərin məqsədli olaraq formalaşması getdikcə aktuallaşmışdır. Transmilli informasiyanın mövcud siyasəti, milli həddlərin asanlıqla daha rahat beynəlxalq təbliğat əməliyyatı müxtəlif ölkələrin imicinə, onların ölkədaxili həyatına, milli cəmiyyətlərdə vəziyyətə ciddi təsir edir.

Hər bir ölkədəki informasiya məkanı ilə informasiya mühitü, informasiya ehtiyatları və texnologiyalarının formalaşdığı cəmiyyətdəki sosial və iqtisadi, elmi və texniki, habelə mədəni tərəqqinin dərəcəsinin və dinamikasının müəyyənlişməsi zəruridir. Geosiyasət ilə bağlı ədəbiyyatlarda “informasiya mühitü və ona nəzarət” beynəlxalq-yerli sistemqurucu faktor olmaqla yanaşı, müəyyən yerlərdə siyasi-iqtisadi, müdafiyyə, sosial, mənəvi və bir neçə sferalara müdaxilədə olaraq, milli təhlükəsizliyə ciddi təsir edən bir alət kimi də qiymətləndirilə bilər. Həm beynəlxalq və həm də milli idarəetmə səviyyəsində qərarların mailliyi toplanmış məlumatların həcmi, həmçinin bunların işlənməsi və

istifadənin sürəti ilə təyin olunur. Beynəlxalq, regional, sonda isə milli münasibətlərdə, sosial-iqtisadi proseslərin daxili və xarici aləmdə idarə edilməsində informasiya siyasətinin və təhlükəsizliyinin faydası getdikcə artmışdır.

Müstəqilliyə qovuşduqdan sonra Azərbaycanda milli təhlükəsizliyinin mühüm problemlərindən birini ölkənin mərkəzi informasiya siyasətinin formalaşması və təhlükəsizliyin təmini, milli informasiya sisteminin yaranması, qorunması, idarə olunması və nəzarət ilə əlaqədar olub. 1990-cı ildən başlayaraq ilk dövrdə bəzi xarici güclərin sistemli formada həyata keçirdikləri informasiya müdaxiləsi, ideoloji təbliğatlarla əlaqəli fəaliyyətlər Azərbaycan torpaqlarında əhalinin müəyyən sosial, habelə milli və etnik təbəqəsində ciddi şəkildə antimilli və ya antidövlət meyli yaratmış, müstəqil dövlətimizin əsasına, vətəndaş həmrəyliyinin və birliyinin təhlükə altına düşməsinə səbəb olmuşdur. Bu cür təxribatçı davranışlar və hərəkətlər ölkədaxilində sabilliyin pozulmasına, həmçinin mərkəzi hakimiyyətin cəmiyyətdəki nəzarət gücünün itirilməsinə, daxili səviyyədə anarxiyanın formalaşmasına yönəlmişdir [11].

Azərbaycan Respublikasında informasiya azadlığının təmin edilməsinin, azad informasiya mühitünün formalaşması ölkədə həm müstəqil, həm beynəlxalq rəqabətə davam gətirə bilən, həm demokratik milli kütləvi məlumat vasitələrinin qurulması və hərtərəfli inkişafının təmini istiqamətində məqsədyönlü siyasətlər reallaşmağa başlandı. Kütləvi informasiya vasitəsinin fəaliyyətlərinin tənzimlənməsi ilə bağlı qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi və beynəlxalq standartları uyğunlaşdırılması istiqamətində işlər aparıldı.

Potensial zərərli proqramların nəzarətsizlik üzündən sistemə tətbiq olunmasının qarşısını almaq məqsədilə qapalı mühitin yoxlanılmış proqram təminatı ilə təmin edilməsini həyata keçirmək, bununla yanaşı sistemə daxil ola biləcək kompüter virusları ilə mübarizə aparılmasını yerinə yetirmək [18].

Müdafiə sistemi resurslarının tamlığını əldə etmək üçün onları dəstəkləməklə bərabər onlara nəzarəti təmin edir. Kompüter təhlükəsizliyinin və nəzarətinin təmin olunması üçün yerinə yetirilən tədbirlər əsasən aşağıdakı kimi görülür: qanunvericiliyə (hüquqi) əsasən; inzibati (təşkilatı); proqram-texniki,

habelə prosedurlardır. Qanunvericiliyə uyğun olan müdafiə və nəzarət tədbirlərinə bunlar aiddir: fəaliyyət göstərəcək normativ-hüquqi sənədlər, informasiya üzrə rəftarın qaydaya/reqlamentə salınması, informasiyanın təhlil-istifadə edilməsi ilə bağlı təhkim edilmiş iştirakçıların hüquqlarının qorunması, verilən tədbirlərin yerinə yetirilməsinə maneçilik edənlərin və qoyulmuş qaydaların (əsasəndə beynəlxalq səviyyədə) pozulmasına cəhd edənlərin məsuliyyətə cəlbinin təmin olunması. Bu standartların arasında əsasən diqqət çəkəni “Narıncı kitab”-dır. Bundan başqa X800 ilə “Common Criteria for IT Security Evaluation”, yəni (İnformasiya texnologiyaları təhlükəsizliyinin qiymətləndirilməsinin ümumi kriterləri) standartlarından da istifadə edilir.

“Narıncı kitab” ən mühüm baza standartıdır. Standartda vacib anlayışlar, təhlükəsizlik servisi, informasiya sistemlərinin təsnifat üsulları və informasiya sistemlərinə təhlükəsizlik baxımından tələblər irəli sürülür. X800 təqdimatına görə şəbəkə konfigurasiyasının müdafiə edilməsi sualları özündə əks olunur. Standart təhlükəsizliyin servislər toplusunun və istifadə mexanizminin inkişafı mərhələlərini təqdim edir. “İnformasiya texnologiyalarının təhlükəsizliyinin qiymətləndirilməsinin ümumi kriterləri” özündə 11 sinif; 66 ailə; 135 funksional təşkilədicini cəmləşdirir.

Bunlardan əlavə olaraq “İnformasiya texnologiyalarının təhlükəsizliyinin qiymətləndirilməsinin ümumi kriteriləri” özündə müasir texnologiyalardan istifadə etməklə hansı şəkildə təhlükəsizliyin əldə edilməsi haqqında informasiyanı əks etdirir. Bundan başqa “Ümumi kriterlər” müdafiə sistemini sertifikatlaşdırmağada imkan verir.

İnzibati nəzarət üzrə tədbirlərin qeyd edilməsi AİS-in bəzi funksiyasını yerinə yetirmə proseslərinin reqlamentlərə uyğun olması, işçilərin fəaliyyəti, istifadəçilərin sistemlə qarşılıqlı formada əlaqəsinin formalaşması, əhəmiyyətli səviyyədə təhlükəsizlik həddlərinin realizasiyasının ləğv olunması başa düşülməkdədir. İnzibati nəzarət tədbirlərinə bunlar aiddir:

1. Sistem işçisinin hazırlığı və seçilməsi,
2. Buraxılış rejimlərinin və mühafizənin təşkil edilməsi,

3.İnformasiya daşıyıcılarından istifadə edilməsi, lazım olmayan sənədlərin ləğvi, onların qorunması, hesaba alınmasının təşkil edilməsi,

4.Daxilolmanı aradan qaldırmaqla rekvizitlərin paylanması (parolun, şifərlı açarın və başqa).

Nəzarətin həyata keçirməsində mühüm rolu inzibati yöndə tədbirlər daşıyır, bura informasiyanın təhlükəsizliyi ilə bağlı görülmüş işlərin proqramları və onların formalaşması, habelə bu işlərin icra olunmasının təmin olunmasıdır. Formalaşmış proqramların əsasını isə təhlükəsizlik qaydalarının təmin edilmə siyasəti təşkil etməkdədir. Siyasətdə idarəetmə prinsipinin cəmiyyəti, qanunları, təhlükəsizliyi baxımından həyata keçirilmiş praktiki tədbirlərlə bağlı prosedurlar və başqaları aiddir.

Bu qeyd edilənləri rəhbər tutaraq müəssisə öz fəaliyyətlərini əsaslı dərəcədə yerinə yetirmişdir. Nəzarət üzrə siyasəti əsasən aşağıdakıları müəyyən edir:

- Verilənlərin hansı səviyyədə müdafiə edilməsi;
- İnformasiya baxımından müəssisəyə kim tərəfindən və hansı istiqamətdə ziyan dəyir;
- Hansı həddə qədər təhlükəsizlik azaldıla bilər;
- Təhlükəsizliyin azalmasında hansı formalardan istifadə edilir və azalma riski hansı dərəcədədir.

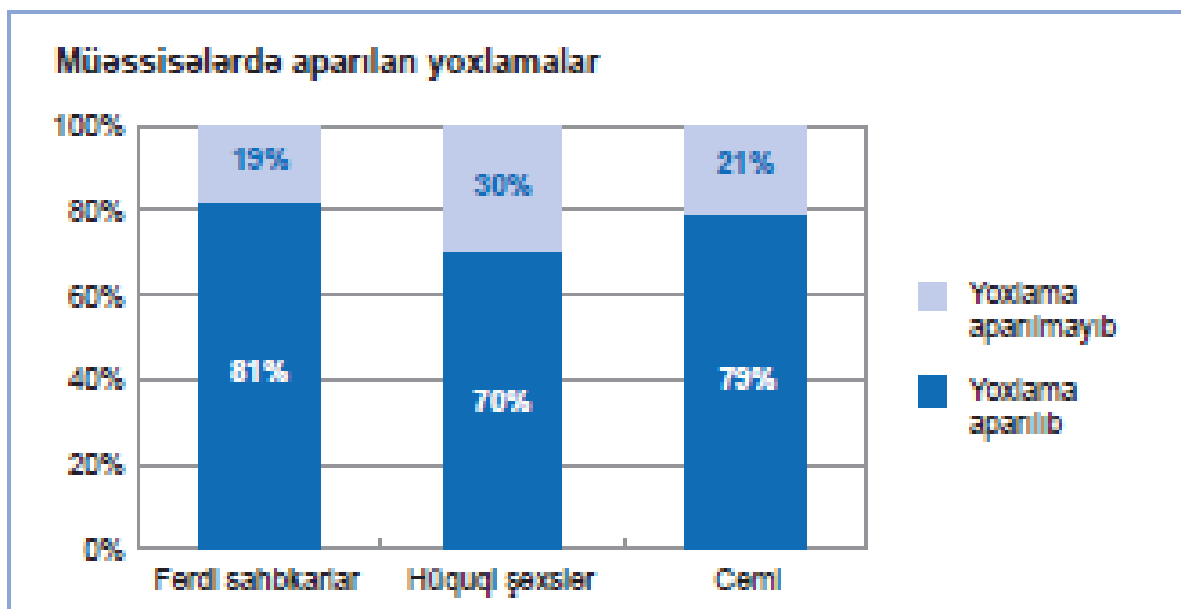
Qeyd edilməlidir ki, həqiqətən də bu günədək dövlətin yoxlamalara daha ciddi nəzarət etmək istiqamətində ciddi səyləri olmuşdur, lakin praktikada bu sahə, hələ də dövlət sektorunun qeyri-müəyyən hissəsi olaraq qalmaqdadır. Məhz bu səbəbdən, bir çox qurumda qaydalara riayət edilməsinin təmin edilməsi zamanı qeyri-rəsmi vasitələrdən istifadə praktikası hələ də mövcuddur. Sahibkarların, onların fəaliyyətini tənzimləyən rəsmi standart və normativləri təşkil edən tələbləri qeyri-rəsmi yolla həll etmə istəkləri və ya ümumiyyətlə bu tələblərdən yayınmaya meyilli olmaları və eləcə də mufəttişlərin qeyri-rəsmi ödənişləri almağa hazır olmaları bu sahədə qapalı sistemi formalaşdıran əsas amillərdir.

Yoxlamaların tənzimlənməsində ən vacib hüquqi akt Sahibkarlığın İnkişafına Müdaxilələrin Qarşısının Alınması haqqında 28 sentyabr 2002-ci il

tarixli, 790 sayılı Prezident fərmanıdır. Bu sənəddən doğan tələblər, bir sıra hökumət orqanlarına özəl sektorun inkişafına mane olmamaq üçün onlarla münasibətdə ehtiyatlı və rəşional olmağı vacib edir. Fərmanın bəzi əsas hissələri bu fəslin qoşmasında təqdim olunmuşdur.

Ümumiyyətlə Azərbaycanda yoxlamaların aparılması prosesinin təhlili zamanı bu sahədə mövcud olan bir sıra problemlər müəyyən edilmişdir. Bunlardan biri və ən mühümü yoxlamaların sayının çox olması ilə bağlıdır.

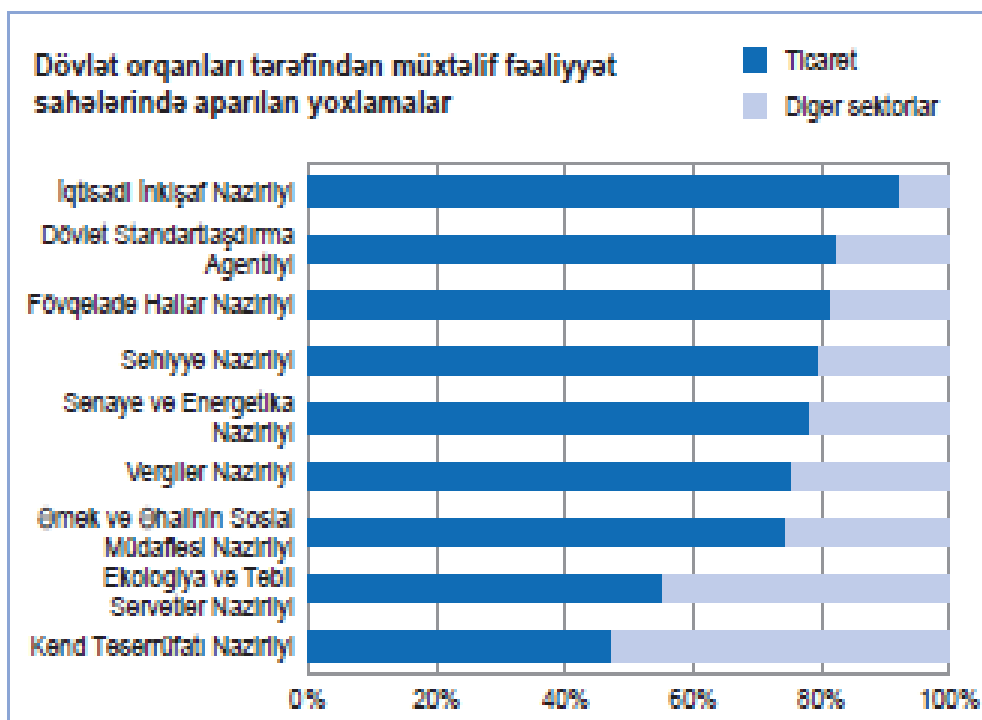
Qrafik 2. Müəssisələrdə aparılan yoxlamalar



Mənbə: Azərbaycanada Kiçik və Orta Müəssisələr üzrə Araşdırma, 2015 s.92

Azərbaycanda müəssisələrə nəzarətin həyata keçirilməsi prosesində müxtəlif dövlət orqanları iştirak edirlər. Bu orqanlar aşağıdakı qrafikdə göstərilmişdir.

Qrafik 3. Dövlət orqanları tərəfindən müxtəlif fəaliyyət sahələrində aparılan yoxlamalar

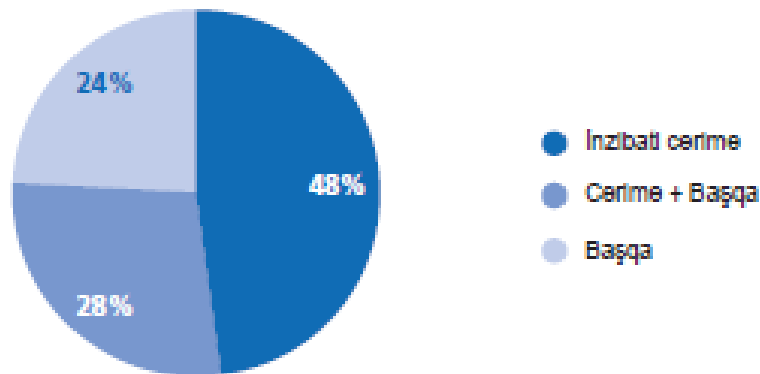


Mənbə: Azərbaycanın Kiçik və Orta Müəssisələr üzrə Araşdırma, 2015 s.95

Nəzarət məqsədilə həyata keçirilmiş yoxlamalar zamanı müəssisələrə sanksiyalar tətbiq edilmişdir. Nəzarətin planlaşdırılması və icrası sahəsində mövcud qanunvericiliyə əsasən, icbari normaların pozulmasına görə bir sıra inzibati cəzalar mövcuddur. Bunlara icbari tələblərdən yayınma hallarına görə nəzərdə tutulmuş inzibati cərimələr və digər sanksiyalar daxildir. Yoxlamaların icrası təcrübəsi isə onu göstərir ki, rəsmi yoxlamalar bir qayda olaraq inzibati cərimələrlə nəticələnir.

Qrafik 4. Nəzarət nəticəsində tətbiq edilmiş sanksiyalar

48%



Qrafik 4-dən görüldüyü kimi, Azərbaycanda müəssisələrə tətbiq edilən sanksiyaların 48%-i inzibati cərimə, 28%-i cərimə və 24%-i isə başqa sanksiyalarla yekunlaşmışdır.

3.2. Xarici ölkələrdə nəzarət sistemlərində tətbiq edilən müasir metodların Azərbaycanda tətbiqi perspektivləri

Hal-hazırda, idarəetmənin inkişafında və iqtisadi inkişaf ilə sosial rifah istiqamətində ictimai resursların ən yaxşı şəkildə istifadə edilməsində nəzarətin vacibliyi hər bir ölkədə getdikcə daha çox hiss olunur və nəzarət orqanları demək olar ki, hər bir ölkənin idarəetmə strukturunda strateji mövqedədirlər (Köse 1, 2007).

Təşkilati strukturları, funksiyaları, ölçüləri, nəzarət sahələri, tətbiqetmə üsulları və s. dünyanın yüksək səviyyəli nəzarət qurumları daha əvvəl Qərbi Avropada, xüsusən də Fransa və İngiltərədə formalaşmışdır. Daha yüksək nəzarət qurumları bu ölkələrdə modelləşdirmişdirlər. Bu, proses ölkələrin tərəqqi yollarının müxtəlifliyindən, demokratik inkişaf yolundan yaranmaqdadır.

Anglo-Sakson modeli olaraq da bilinən İngilis sisteminin başlıca xüsusiyyətləri, monarşik bir təşkilati quruluşa sahib olması, məhkəməyə verilmə şansının olmaması, Parlament ilə yaxın əlaqə içində aparılması, nəzarətdən nəticə

alınmasının da daha çox Parlament və ictimaiyyətə təzyiqi vasitəsilə reallaşmaqdadır. İngiltərədən başqa ABŞ və Kanada ilə İngiltərənin köhnə müstəmləkələri olan Commonwealth ölkələrində tətbiq edilən bu sistemdə Parlamentin araşdırılmasını istədiyi mövzular prioritet tanınır, dövlət idarəetmənin nəzarəti əsasən daxili nəzarət orqanları tərəfindən həyata keçirilir. Sayıştayın nəzarəti isə, ağırlıqlı olaraq böyük layihələrin performansına nəzarəti ilə, daxili nəzarət və daxili nəzarət mexanizmlərinin fəaliyyəti məsələlərinə istiqamətlənmişdir.

Qitə Avropası modeli olaraq bilinən Fransız sistemində isə Sayıştayın ən əhəmiyyətli xüsusiyyəti, məhkəmə gücünə sahib olması və nəzarət nəticəsində əldə olunan informasiyaların bir hissəni öz içərisində, məhkəmə prosesi çərçivəsində həll etməsidir. Parlament adına nəzarəti həyata keçirmək və nəticələrini parlamente təqdim etmək, bu cür Sayıştayların da ən əhəmiyyətli funksiyasını meydana gətirməkdədir.

Asiya ölkələrində bu istiqamətdə ümumi meyl, dövlət nəzarətinin əsasən tək bir təşkilatın və qurumun səlahiyyətində cəmlənməsindən ibarətdir. Qərb sistemlərində geniş şəkildə tətbiq edilən daxili nəzarət təşkilatları, habelə onların üzərlərində formalaşan, lakin icraya bağlı olaraq fəaliyyətlərini davam etdirən xarici nəzarət təşkilatlarına və quruluşlarına Asiya daxilində çox da yer verilmədiyi görülməkdədir.

Amerika qitəsində Amerika Birləşmiş Ştatlarının Birləşmiş Krallıq sistemindən təsirləndiyi bir nəzarət istiqamətinə və ya quruluşuna malik olduğu məlumdur. Birləşmiş Ştatlarda GAO-nun əsas funksiyası Konqresin nəzarət və məsləhətçi orqanı kimi xidmət etməkdir. Bu baxımdan Konqresdən gələn sorğu və ya bu çərçivədə birbaşa həyata keçirilən nəzarət işləri nəticəsində Konqresə hesabat təqdim edərək Parlament nəzarətinə yardım edir. Eyni zamanda, icra orqanları üçün də hüquqi məsləhət verən orqan kimi fəaliyyət göstərən GAO-nun fəaliyyətlərinin 90% -i Konqrenin tələblərini qarşılayır.

Göründüyü kimi Afrikada isə II İkinci Dünya Müharibəsindən sonra öz müstəqilliyini əldə edən ölkələr ilk növbədə inzibati strukturların yaradılmasına aid

çalışmalarını Qərb modellərindən faydalanaraq, ondan ilhamlanaraq aparmışlar. Belə ki, bu yeni quruluşlara nəzarət mexanizmlərinə prioritet verilmişdi. Bununla belə, effektiv bir nəzarət sistemi müəyyən sosial-mədəni infrastruktur tələb edir və xüsusilə də demokratik yığım zəruri olduğundan, bu ölkələrdə mövcud olan nəzarət təşkilatları əsasən lazımi infrastrukturdan əsasən yoxsundurlar və bu səbəbdən də çox vaxt uğur əldə edə bilmirlər.

ABŞ xaricindəki ölkələr də Amerika sistemini modelləşdirdikləri və başqa sahələrdə olduğu kimi yüksək nəzarət sahəsində də bu ölkənin bu sahədəki əsas mövqelərini və yanaşmalarını tətbiq etməyə çalışırlar. Bəzi Latin Amerikasına ölkələrində isə keçmiş müstəmləkə əlaqəsinin əks olunduğu görülür. Belə ki, İspaniya və Hollandiya təşkilat strukturlarının bu ölkələrdə bir kimi nümunə olaraq qəbul edildiyi məlumdur [40].

XIII əsrdə İngiltərədə qurulan parlament demokratiyasının inkişafı ilə ictimai sahədəki müstəqil nəzarət anlayışı həm intellektual, həm də institusional səviyyədə ən çox gücləndiyi bölgə, əlbəttə ki, Avropa qitəsidir. Avropadakı yüksək nəzarət təşkilatlarının uzun tarixi Avropanın siyasi sistemində müstəqil nəzarət ideyasının özünün əsasını təşkil etdiyini göstərir. Məlum olduğu kimi, Fransa idarəetmə sahəsində köklü bir ənənəyə malikdir və bu köklü quruluş bir çox digər ölkələrdə nümunə kimi götürülmüşdür. Böyük Britaniya özünə xas sistemlə geniş bir coğrafi əraziyə yayılmış olan Commonwealth ölkələrində modelləşdirildiyi bilinir. Başqa sözlə desək, Avropadan kənarda olan bir çox ölkələr (Avropanın digər ölkələri ilə birlikdə) əvvəllər demokratik prosesdə inkişafını daha tez başa vuran Qərbi Avropada, xüsusilə Fransa və Böyük Britaniyadakı yüksək nəzarət qurumlarını modelləşdirmiş və hələ də bunu davam etdirdikləri görülür.

Türkiyədə Hesablama Palatası (Sayıştay) da qitə Avropası modelinə görə strukturlaşdırılmışdır. Əvvəlcə Sayıştay, Maliyyə və Mühakimə dairələri olmaqla iki bölməyə bölünür. Mühakimə işləri Hesablama Palatasının model olaraq alındığı Fransa, İtaliya və Belçika Hesablama Palatalarında olduğu kimi məhdud fəaliyyətlərin nəticə əldə etməsinə yönəlməkdə, qanunverici orqan adına nəzarət funksiyası məhkəmədən müstəqil bir formada aparılmaqdadır. Lakin günümüzdə

nəzarət fəaliyyəti əsasən məhkəmə funksiyasına yönəldilmiş, TBMM-ə hesabat vermək funksiyası isə ümumi funksiyalar arasında çox az yer tutmuşdur.

Yüksək nəzarət təşkilatlarının Parlament qarşısındakı mövqeləri, böyük ölçüdə onların müstəqillik səviyyələri və milli idarəetmə sistemi içindəki yerləriylə birbaşa əlaqəlidir. Müstəqillik, yüksək nəzarət təşkilatlarının həyati xarakterli əsas prinsipləri arasında sayılmaqdadır, INTOSAI Nəzarət standartlarında da bu təşkilatların Hökumətdən olduğu qədər Parlamentdən də müstəqil hərəkət etməsinin əhəmiyyətinə xüsusi bir vurğu edildiyi görülməkdədir (Kosa, 2001).

Fransada Hesablama Palatası üç ən üst dövlət idarəetmə orqanından biri olub, Fransadakı ən qədim və ən prestijli təşkilatlarından biridir. Eyni zamanda milli hökumət daxilində müstəqilliyi də olduqca gücləndirilmişdir.

İspaniyada 1978 Konstitusiyasında və Hesablama Palatası Qanununda Hesablama Palatasının birbaşa parlamentə bağlı olduğu göstərilərsə də, yenə Hesablama Palatası qanununda "Hesablama Palatası, funksiyalarını tam bir müstəqillik içində icra edəcək və yalnız qanuni sistemə qarşı məsul olacaqdır" hökmünə yer verilmişdir.

Finlandiya və İsveç kimi ölkələrdə yüksək nəzarət təşkilatları, nəzarət məsələlərinin və tətbiq olunacaq üsulların seçkisində azad olması ilə müstəqilliyi təmin etmişsə də, Maliyyə Nazirliyinə bağlı olaraq vəzifəsini yerinə yetirməkdədir. Ancaq bu ölkələrdə də Hesablama Palatası hesabatları Parlament üzvlərindən ibarət Parlament Nəzarətçilərinə təqdim edilməkdə, bu birliyin parlamentə təqdim etdiyi hesabatların hazırlanmasında böyük ölçüdə Hesablama Palatası hesabatlarından faydalanmaqdadır.

Nəzarət orqanlarının əhəmiyyətli bir hissəsi Parlamentə qarşı məsuldur və Parlament onun büdcəsini təsdiqləyir. Buna baxmayaraq, müstəqillik, get-gedə artaraq yüksək nəzarət qurumlarının ən vacib xüsusiyyətinə çevrilir. Avropada yüksək nəzarət qurumlarının icra orqanlarından tamamilə müstəqil olan, lakin hələ də ona qarşı məsuliyyət daşıyan bir xarici nəzarət anlayışı qəbul edilmişdir.

Parlamentlər də nəzarət funksiyalarını daha effektiv hala salmaq üçün yüksək nəzarət qurumları ilə olan əlaqələrini daha da təkmilləşdirməyə çalışırlar.

Demokratik ölkələrin əhəmiyyətli bir hissəsi, parlamentin tərkibində Sayıştay hesabatlarını qiymətləndirmək üçün xüsusi komissiyalar qururlar. Məsələn, Avropa İttifaqının 15 üzvü olan 10 ölkədə, Hesablama Palatasının hesabatlarını qiymətləndirmək üçün xüsusi komissiyalar yaradılmışdır.

Xarici ölkələrdə nəzarət sistemlərində tətbiq edilən müasir hüquqi və təşkilatı metodlarla tənzimləmə Azərbaycanda da tətbiq edilməkdədir. Ümumiyyətlə, ölkəmizdə aparılan iqtisadi islahatlar, bazar münasibətlərinin artıq əldə olunmuş səviyyəsi idarəçilik, o cümlədən nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsini tələb edir. Bu dəyişikliklərin əsas istiqamətlərini, maliyyə nəzarət sisteminin yeni modelinin daha səciyyəvi cəhətlərini, onun müasir konsepsiyasını yalnız onun nəzəri və tərkibi məsələlərini hərtərəfli təhlil etmək, ölkədə və xaricdə mövcud olan tarixi və müasir təcrübəni öyrənmək əsasında işləyib hazırlamaq olar [36].

Azərbaycan Respublikasında keçirilən islahatlar nəticəsində yeni demokratik məsələlərin həllinə istiqamətlənmiş ümumdövlət nəzarət sistemi yaradılmışdır. İlk dövrlərdə nəzarət orqanlarında islahatların düzgün və dürüst strategiyasının olmaması, bu istiqamətdə aparılmış tədbirlərin qeyri-ardıcıl olması və birbaşa yalnızlar son dövrlərə qədər Azərbaycanda nəzarət sistemində kifayət dərəcədə effektiv fəaliyyətin təmininə mane olmuşdur. Mövcud nəzarət sistemində aid olan bu neqativ nüanslar, təsərrüfat həyatında çətinliklərə, təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətlərinin və onların dairələrinin genişlənməsi, bu müəssisələrin dəyişmə meyilləri, informasiya axınının artması - bütün bunlar adekvat nəzarət mərkəzinin təşkilini və ilk növbədə onun etibarlı hüquqi infrastruktur yaratmaqla bu sistemin mövcud olan strukturunda reformlar aparılmasını, habelə fəaliyyət metodlarının təkmilləşməsini zəruri edir. Nəzarətin inkişafı, bunun nəticəsində ölkədə inkişaf etmiş ölkələr birliyinə inteqrasiya olması düşüncəsi də bunu zəruri edir. Təbii olaraq, bütün ölkələr, həmçinin beynəlxalq iqtisadi təşkilatlar global dünya təsərrüfatının sistemində aid olmuş rəqabət mühitində sırf özlərinin faydalarını gücləndirməyə çalışacaqlar. Onlar həmçinin bəzi “oyunların qaydasının”, bu sistemin bütün lokal sferada, ya da bir dövlətin təsərrüfatı daxilində qayda və

stabilitet olmasına maraqla göstərəcək, bu isə tək cə effektiv dövlət nəzarətində və fəvqəldövlət nəzarətlə təmin edilə bilər.

Bu səbəbdən, ümumiyyətlə, nəzarət sferasında, həmçinin nəzarət sistemində həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan geridə olmağın aradan qalxması günümüzdə dövlət quruculuğunda çox vacib və aktual məsələlərdən biri olaraq görülür. Xüsusən də çağdaş dövrdə, yəni ölkənin iqtisadiyyatının uzun dövrlər ərzində gərgin vəziyyətdə olması nəzərə alınaraq, büdcənin mədaxil qisminin icrasına, onun məxaric qisminin optimallaşmasına nəzarətin möhkəmlənməsi tədbirləri və təkmilləşməsi məsələləri xüsusi önəm kəsb edir.

Bütünlükdə, bazar iqtisadiyyatının tənzimlənmənin həyata keçməsi dövlətin rolunu möhkəmləndirmək üçün nəzarətin güclü normativ hüquqi bazasının qurulması, onun çağdaş metodoloji-metodik və maddi, texniki təminatı ilə, habelə nəzarət strukturlarının yüksək ixtisasa sahib, etibarlı kadrlarla komplektləşməsi üçün mühitin yaradılması üzrə məsələlər həll olunmalı və bu baxımdan real işlər aparılmalıdır. Nəzarət sisteminin sosial istiqamətdə inkişafı, dövlətdə nəzarəti həyata keçirən işçilərin əməyinin stimullaşması, onların fiziki qaydada müdafiəsinin təmini problemləri öz növbəsində həll olunmalıdır. Buna nümunə olaraq, nəzarətçilərin aldığı əmək haqqının miqdarının kifayət səviyyədə yüksək olması, onların müstəqil olması və effektiv işləməsi baxımından təminat yaradır.

Beləliklə, yuxarıda qeyd edilənlər göstərir ki, Azərbaycanda nəzarətin həqiqətən effektiv olması, onun inkişaf etmiş ölkələrin səviyyəsinə uyğunlaşması məqsədilə çox mühim və sərt dəyişikliklər aparılmalıdır.

İlk olaraq ölkədə nəzarətlə bağlı elmi əsaslara dayanan və formalaşan nailiyyətlər, habelə beynəlxalq elm, bu istiqamətdə təcrübənin uğuru, müasir Azərbaycan cəmiyyətinin xüsusiyyətləri, tarixi irs və ilkin mövqelər, konstitusion və hüquqi normalar nəzərə alınmaqla nəzarətdə islahatların və onun inkişafının, nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsinin konsepsiyasının işlənilib hazırlanması lazımdır. Oda qeyd olunmalıdır ki, həmin konsepsiyada və orda qeyd olunmuş fikirlər dövlət səviyyəsində vacib akt olduğundan, bu baxımdan mühim dövlət qərarları qəbul edilməlidir [37].

Nəzarət sistemində aparılan reformlarla və onun tərəqqisi ilə əlaqədar tədbirlərin uğurla həyata keçirilməsi məqsədilə nəzarət orqanlarının (onların nümayəndələrinin) qanunların və normaların yaranmasında iştirak etmələrinin legitimləşdirilməsi vacib əhəmiyyət daşıyır. Onların fəaliyyətləri dövlətin fiskal, maddi resurslarından, məsələn əmlakından, istifadə olunması, onların qurulması və bölüşməsi, uçot ilə nəzarət məsələləri üzrə müxtəlif qanun projektlərinin və sənədlərin paketinin, yəni idarə xarakterli aktlarda daxil olmaqla, onların ekspertizasıyla məhdudlaşdırılmayıb, formal aspektdən müəyyən edilmiş sanksiyalaşdırmanın vasitəsi ilə onların üzərlərinə daha ağır məsuliyyət qoyur. Bu baxımdan, normativ hüquqi aktların Azərbaycan Respublikası Ədliyyə Nazirliyi tərəfindən qeydiyyatının aparılmasına kimi bunların ekspertlər tərəfindən dəyərləndirilməsi və vizalanma sisteminin daha sərt olması lazımdır. Beləliklə, dövlət maliyyə nəzarət orqanları, xüsusən də Azərbaycan Respublikası Hesablama Palatası ilk olaraq həmin aktların yaradacağı maliyyə nəticələrini, həmçinin cümlədən həmin aktların reallaşdırılmasının maddi-texniki və təşkilati təminatı aspektindən qiymətləndirməlidir. Bunun üçün ispaniyalı həmkarların sahib olduğu təcrübədən istifadə etməklə daha yaxşı nəticə əldə etməkmümkündür. Belə ki, İspaniya hökumətində qanunun tələblərinə uyğun olaraq hesab edilən aktlar təkcə İspaniya Hesablama Palatasında vizalanır və qeydiyyatı aparıldıqdan sonra, qüvvəyə minir [34].

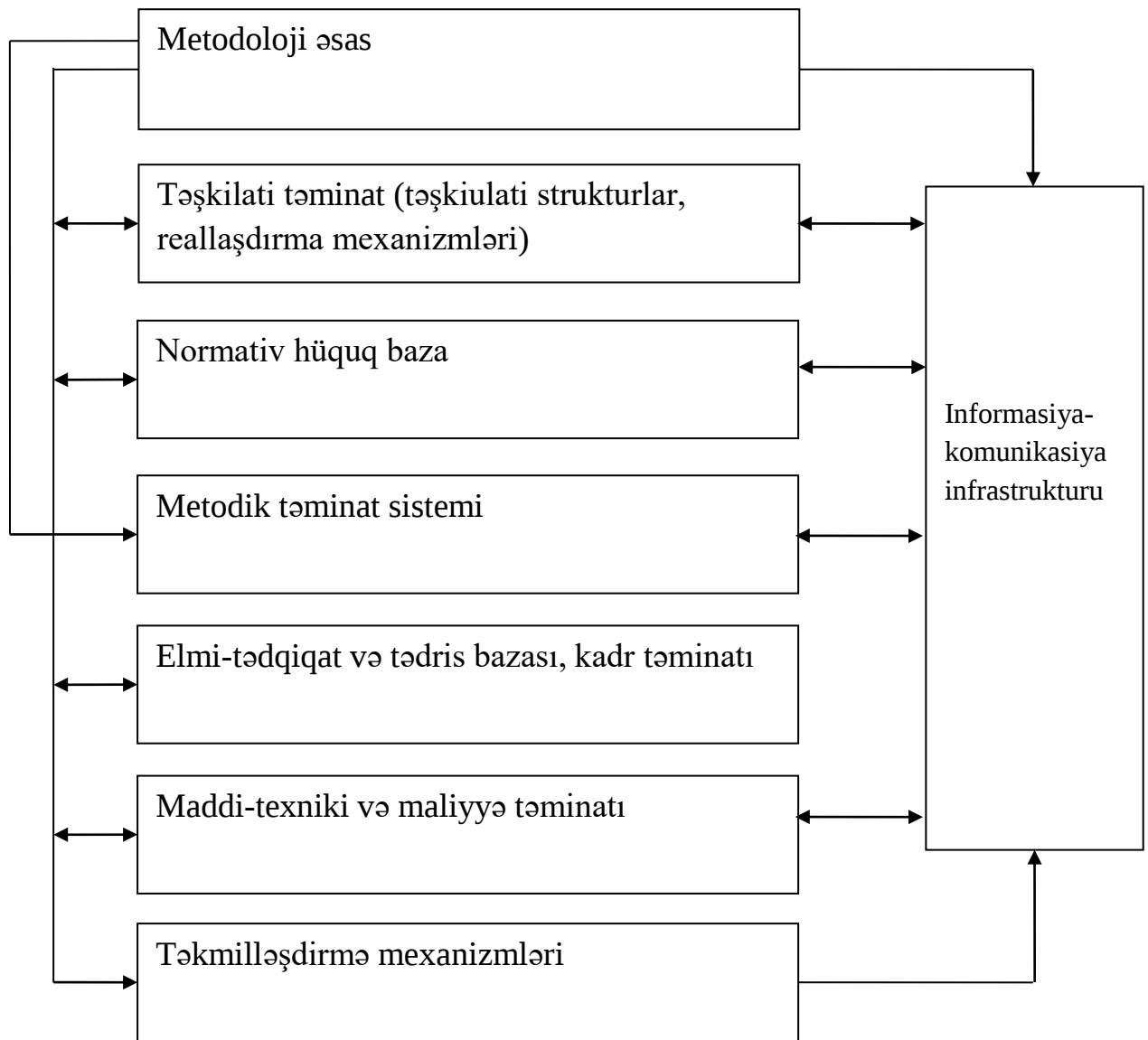
Qeyd etmək lazımdır ki, nəzarət sisteminin müddəaları idarəedici təsirlərin altında inkişafda olur və onlar özləridə idarəetmə faktorudur. Bu cür faktorların ən mühimi-sistemin özünün resurslarının və inkişaf potensiallarının toplanması və onlardan effektiv istifadə etməklə, həmçinin yeniliklərə qarşı həssaslıq olaraq görülən amillərdən ibarətdir. Buna əlavə olaraq, inkişafın mövcud, ilkin imkanlarını və başlanğıc şərtlərinin təhlilini apararaq onlardan maksimum səviyyədə istifadə etmək zəruridir.

Bu məsələ üzrə və onunla bağlı onu da vurğulamaq zəruridir ki, həmin sistemin təkmilləşməsi və daha da tərəqqisinə nail olmaq məqsədilə iqtisadiyyat, maliyyə sferasında mövcud olan mütəxəssislərin bir çoxu böyük əməli fəaliyyət

təcrübəsindən istifadə etməklə, gənc mütəxəssisləri bu işlərə cəlb edərək etibarlı və təsirli motivasiya sistemini qurmaq lazımdır.

Məsələyə geniş miqyasda yanaşsaq, nəzarət sistemində reform çoxdan, yəni iqtisadi islahatlar ilə dövlətin quruluşunun tərkibindəki hissələrinin reformu prosesləri ilə eyni zamanda başlamışdır. Artıq, nəzarət sistemində reform prosesi baş verir və ola bilsin ki, həmin proses gözlənilən nəticələrə, ya da əsil sistem formalaşmasına gətirib çıxarmayacaqdır. Belə ki, kortəbilik, yəni kifayət qədər ölçülməmiş müvafiq konsepsiyalara əsaslanan düzgün strategiyanın tətbiq edilməməsi, məqsədyönlülüynün zəruri dərəcədə olmaması, ya da birtərəflilik bu proses üçün səciyyəvi əlamətdir. Bu səbəbdən biz nəzarət sistemində islahat “başlanmalıdır” deyəndə o fikir nəzərdə tutulur ki, reform məhz düzgün baxımdan başlanmalıdır. Nəzarət reformu birinci səviyyəli vəzifə olub, həmin reform sosial və iqtisadi aspektdən xüsusi faydaya malik olmaqla bərabər, həm də yeni demokratik ölkənin inkişafında ilkin və vacib dərəcədə rol oynayacaqdır.

Bizim fikrimizcə, nəzarət sistemində reformların və həmin sistemin tərəqqisinin əsas ya da magistral yönələri, onların qarşılıqlı əlaqəsi şəkil 6-da əyani olaraq göstərilmişdir.



Şəkil 6. Maliyyə nəzarəti sisteminin sxemi

Sxemdə əks olunduğu kimi təşkilati təminat təşkilati strukturdan başqa, nəzarət sisteminin reformu və inkişafının əsas istiqamətlərinin həyata keçməsi mexanizminin işlənilib hazırlanması nəzərdə tutmalıdır.

Nəzarət reformların və onun inkişafında maliyyə təminatının problemini müəyyən dərəcədə qismən həll etməklə yanaşı, nəzarətin inkişaf fondunu təşkil etməklə və bu fondada, yoxlamaların nəticəsinə uyğun qaydada tapılmış ziyanın miqdarının faizinin həcmində ödəmək daha yaxşı ola bilərdi. Həmin ayırmalar nəticəsində əldə olunmuş vəsait ilk olaraq müəssisənin maddi-texniki bazasının, daha sonra tədris, elmi-tədqiqat bazasının formalaşmasını, həmçinin nəzarətçilərin, onlara kömək məqsədilə nəzarətə cəlb olunana işçilərin maddi

marağının təməlini təşkil edir və nəzarət kadrlarına verilən sosial müdafiə mövzuları qisməndə olsa həll olunmalıdır [29].

Nəzarət sistemində struktur dəyişikliklərin idarəetmə həlqələrində nəzarət funksiyasının dəyişməsi üzrə sinxron qaydada həyata keçməlidir. Eyni qaydada, əldə olunmuş nəticələr mütəmadi olaraq qiymətləndirilməlidir. Belə ki, sistemin iş gücü təhlil olunmalı və zəruri halda, dəyişkən olan siyasi və iqtisadi mühitə uyğun olaraq konsepsiya müəyyənləşməlidir.

Ümumiyyətlə, fikrimizcə, hüquqi dövlətlərlə və bazar iqtisadiyyatının qurulmaqda olduğu aktiv dəyişən mühitə uyğun görülmüş dövlətin nəzarət sisteminin yaranması, parametrlərinin əvvəlcədən məlum olduğu qısamüddətli proses ola bilməz.

Azərbaycan Respublikasında nəzarət orqanı sisteminin təkmilləşdirilməsi zəruridir. Azərbaycanda nəzarət sistemini təkmilləşdirmək üçün biz, hər şeydən öncə, bazar iqtisadiyyatlı ölkələrin təcrübəsini öyrənməliyik. Həm də bu zaman hər hansı bir xarici modelin tənqidi təhlili olunmadan və Azərbaycan şəraitinin xüsusiyyətlərini nəzərə almadan götürüb istifadə etmək də məqsəduyğun deyildir. Şübhəsiz ki, müxtəlif ölkələrdə nəzarət sisteminin təşkilində bir çox faydalı məqamlar vardır və onlardan Azərbaycanda da yaradıcı şəkildə istifadə etmək olardı. Lakin müxtəlif ölkələrdə dövlət nəzarəti sistemləri arasında çoxlu fərqlər vardır və bunlar hər şeydən öncə, dövlət hakimiyyətinin formalaşmasının tarixi şəraiti, onun strukturu, konstitusiya ənənələri, dövlət quruluşunun və idarəetmənin formaları, dövlət xidmətinin təşkilinin xüsusiyyətləri, iqtisadiyyatın inkişaf dərəcəsi, inzibati islahatların bitkinlik dərəcəsi və sairə ilə şərtlənir. Belə bir faktı da danmaq olmaz ki, nəzarətin ayrı-ayrı məsələlərinə münasibətdə konseptual baxışlar və təcrübi yanaşmalar mənasında milli sistemlər arasında prinsipial fərqlər mövcuddur. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatına malik ölkələrin nəzarət təcrübəsini Azərbaycana köçürərkən milli mentaliteti - tarixi-milli ənənələri, sosial psixologiyanı, mədəniyyəti, dəyərləri və üstünlük verilən cəhətləri də nəzərə almamaq olmaz. Ona görə də digər ölkələrin son dərəcə maraqlı və rəngarəng təcrübəsi bu günki Azərbaycan şəraitində yalnız ciddi təhlildən sonra tətbiq

edilməlidir.

Hal-hazırda Azərbaycanda fəaliyyət göstərən, funksional baxımdan müstəqil olan nəzarət orqanları qanunverici, icra və məhkəmə hakimiyyətlərinin səlahiyyətlərinin balansını tənzimləyən zəruri element kimi, dövlətin hüquq sisteminə inkorporasiya etmişdir. Eyni zamanda, nəzarətin ayrı-ayrı orqanlarının (İstər icra, istər qanunverici və istərsə də məhkəmə hakimiyyətlərinin orqanlarının) fəaliyyətini - əgər bu fəaliyyəti ölkədə nəzarət sahəsində yaranmış ümumi vəziyyətdən və baş verən yenidənqurma proseslərinə həmin fəaliyyətin, təəssüf ki, çox cüzi təsirindən (hər halda faktiki vəziyyət belədir) təcrid edilmiş şəkildə nəzərdən keçirsək, müsbət qiymətləndirmək olar, lakin bütövlükdə və ümumilikdə həmin orqanlar sistem təşkil etmirlər.

Fikrimizcə, nəzarət perspektivi üçün müxtəlif sektorlar üzrə maliyyə nəzarəti haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanununun qəbul edilməsi zəruridir. Qanunda dövlət nəzarəti və dövlət nəzarəti sistemi anlayışları verilməlidir. Hüquqi əsasda planauyğun nəzarət işi apara biləcək nəzarətin əlaqələndirici orqan məsələsi də həll edilməlidir.

Nəzarət orqanları sisteminin təklif etdiyimiz strukturu ilə bağlı əsasməsələləri təhlilədik. Qeyd etmək lazımdır ki, biz bu məsələləri nəzarət sisteminin səmərəli formalaşmasının təşkilati cəhətdən təmin edilməsi məsələləri kimi nəzərdən keçiririk.

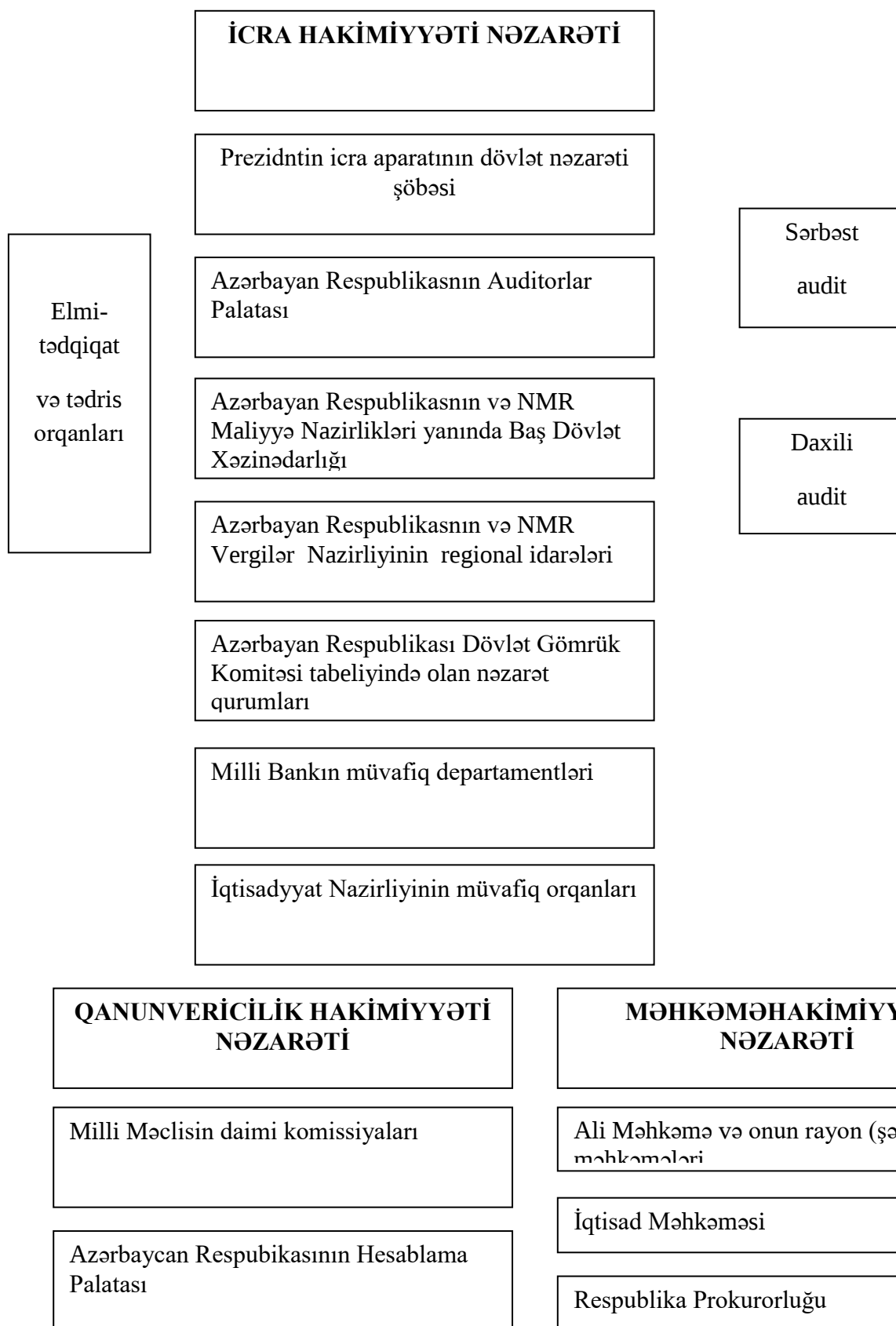
Nəzarət orqanları sisteminin strukturunun formalaşması, prinsip etibarı ilə, bir sıra analitik və təşkilati-texniki məsələlərin həll olunmasını tələb edən çox mürəkkəb bir prosesdir. Həmin strukturun formalaşmasını bəsit şəkildə bir neçə mərhələyə bölmək olar:

- 1) həll olunması üçün nəzarət orqanları sisteminin dairəsinin aşkar edilməsi və onların dəqiq müəyyən edilməsi, dövlətin həyata keçirdiyi siyasətinə uyğun olaraq mövcud sistemin yaradılmasının məqsədlərinin müəyyən edilməsi;
- 2) nəzarətin qarşısına qoyulmuş məqsədlərinə nail olmaq məqsədilə zəruri olan mühim məsələlərin müəyyən olunması;
- 3) eyni növlü məsələlərin qruplar formasında birləşməsi və onların təməlində sistemin

bu məsələləri icra etmək üzrə ixtisaslaşmış struktur bölmələrinin qurulması (bu zaman hakimiyyətin bölünməsi prinsipi və nəzarətin həyata keçirilməsində hakimiyyətin hər bir şəxəsinin funksiyası və rolu nəzərə alınmalıdır);

- 4) hər bir struktur vahidinin (DİVIN orqanının) məqsədinin, vəzifəsinin, funksiyasının, hüququnun və məsuliyyətinin təyin olunması, onların qarşılıqlı formada əlaqələri sxeminin işlənməsi və hazırlanması, qeyd edilənlərə uyğun normativ hüquqi aktlarda rəsmi formada təsbiti;
- 5) yuxarıda göstərilən struktur vahidlərinin bir tam halında - nəzarət orqanları sistemi şəklində birləşdirilməsi, öz sistemində, bu cür orqanlar sistemində və dövlət orqanlarının ümumi sistemində nəzarətin hər bir orqanının təşkilati statusunun müəyyən edilməsi, nəzarət orqanlarının pərakəndə səylərinin əlaqələndirilməsi mexanizminin (tənzimləyici orqanın) müəyyən edilməsi, nəzarət orqanları sistemi haqqında xüsusi hüquqi aktın işlənilib hazırlanması və sənədli şəkildə təsbit edilməsi;
- 6) nəzarət orqanları sistemində dövlət idarəetməsi sisteminin başqa vəsilələri ilə inteqrasiyası;
- 7) nəzarət orqanlarının fəaliyyətinə aid mühim məsələlərin işlənməsi və hazırlanması, mövcud strukturun monitorinqinin və təkmilləşdirilməsinin aparılması və s.
- 8) nəzarət sisteminin formalaşdırılması və inkişafı üzrə başqa məsələlərin işlənərək hazırlanması və onların həyata keçməsi.

Nəzarət orqanları sisteminin təşkilati strukturunda bu və ya digər nəzarət orqanının yeri, funksional yönümü, strukturu, kadr heyətinin sayı və xarakteristikaları, onun maddi-texniki, maliyyə, informasiya və s. təminatı, qarşılıqlı münasibətləri, struktur daxilində funksional və inzibati təbəçilik qaydalarının xüsusiyyətləri (o cümlədən nəzarət orqanının sərbəstləşdirilmiş bölmələrinin olduğu halda) kimi göstəricilərlə əlaqəlidir.



Şəkil 7. Nəzarətorqanları sisteminin və onlarla qeyri-dövlət nəzarət orqanlarının qarşılıqlı münasibətlərinin təklif edilən strukturu

Bundan başqa, həmin orqanla nəzarətin digər təşkilati vəsilələrinin qarşılıqlı münasibətlərinin xüsusiyyətləri kimi məsələlərin həlli bir sıra amillərdən, o cümlədən orqanın yaradılmasının məqsəd və vəzifələrindən, dövlət quruluşundan, dövlət idarəetmə prinsiplərindən, ölkə rəhbərliyinin mövqeyindən, dövlət sistemlərinin inkişafından və s. amillərdən asılıdır.

Beləliklə, xarici ölkələrdə nəzarət sistemlərində tətbiq edilən müasir yanaşmalar və metodlara uyğun olaraq Azərbaycanda onların tətbiqi perspektivləri dəyərləndirilmiş və mövcud nəzarət sistemi təmin edilmişdir.

NƏTİCƏ

Bu araşdırmadan göründüyü kimi, nəzərdən keçirilən bütün məsələlər çox aktualdır. Onlar hamısı bir ümumi problem şəklində birləşmişdir. Bu problem Azərbaycan Respublikasında öz səviyyəsinə görə, inkişaf etmiş dövlətlərin müvafiq sistemlərindən üstün olmasa da, ən azı onlardan geri qalmayan nəzarət sistemi yaratmaq problemidir.

Dissertasiya mövzusunun nəzəri-metodologi tədqiqi əsasında elmi-təcrübi əhəmiyyətli aşağıdakı nəticə və təkliflər irəli sürülmüşdür:

1) öz məzmununa görə Azərbaycan Respublikasında nəzarət sistemi əsas etibarlı ilə xüsusi dövlət orqanlarının dövlət proqramlarının müxtəlif aspektlərinin qiymətləndirilməsi, dövlət hakimiyyəti orqanlarının, təşkilatların və birliklərin dövlət maliyyə resurslarından istifadə edilməsinin məqsədli təyinatına uyğun olması, səmərəli, tam və vaxtında istifadə edilməsi, bu resursların yaranması və xərclənməsi mənbələrinin aşkar edilməsi, onların maliyyə-təsərrüfat əməliyyatlarının qanuna zidd olması hallarının aşkar edilməsi, bu əməliyyatların hesabatlarda əks etdirilməsi, dövlət büdcəsi və büdcədən kənar fondlarla hesablaşmaların vaxtılı-vaxtında və tam həcmdə həyata keçirilməsini müəyyənləşdirmək, eləcə də onların fəaliyyət səmərəsini və dövlət büdcəsi gəlirlərinin ehtiyat mənbələrini aşkar etmək məqsədilə qanunvericiliklə tənzimlənən sistemli fəaliyyəti kimi qəbul edilməsi məqsəduyğun olardı.

2) nəzarətin elmi əsasları istiqamətində əldə olunmuş nailiyyətlərdən, beynəlxalq elmdə və praktikadakı nailiyyətləri, çağdaş Azərbaycan cəmiyyətinin xüsusiyyətlərinin, tarixi irsin və ilkin mövqelərin, konstitusion-hüquqi normaların nəzərə alınması nəzarət sistemində reformların və onun inkişafının, nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsinin dövlət konsepsiyası işlənilib hazırlanması məqsəduyğun olardı. Bu konsepsiya və onda təsbit edilmiş ideyalar dövlət əhəmiyyətli akt olduğuna görə bundan ötrü mühüm dövlət qərarları qəbul edilməsi də nəzərdə tutulmalıdır.

3) nəzarət sisteminin səmərəli fəaliyyətinə və nəzarətin məqsəd və

vəzifələrinə nail olmaq üçün nəzarət sisteminin aşağıdakı prinsipləri və tələblərinin hüquqi normativ sənədlərdə təsbit olunması məqsədəuyğun olardı:

- nəzarət prinsipləri: müstəqillik, aşkarlıq (publiklik və açıqlıq), qanunilik, obyektivlik, məsuliyyət (o cümlədən nəzarətçilərin məsuliyyəti, yoxlanılanların məsuliyyəti, üçüncü şəxslərin məsuliyyəti), tarazlıq, sistemlilik;

- nəzarətin tələbləri - informasiya təminatının, nəzarət edənə nəzarət edilən sistemlərdəki uyğunluğun, daimiliyin, habelə komplekslik, nəzarətin hər bir subyektinə nəzarət edilməsi, dövlət nəzarətçilərinin səriştəli olması, vicdanlılığı, qərəzsizliyi, nəzarətdə metodologiyanın qəbul olunması (yayarlılığı), inkişafın fasiləsizliyi və təkmilləşdirilməsi, prioritetlik, nəzarətin lazımsız mərhələ və prosedurdan azad olunması, optimal mərkəzləşmə (və ya təşkilatı strukturun adekvatlığı), məsuliyyətin vahidliyi ya da orqanların funksiyalarının arasında dəqiq həddin qoyulması, reqlamentləşdirmə, qarşılıqlı əlaqə və koordinasiya, xətlər barədə vaxtında məlumat vermək, nəzarət planlarının məxfiliyi, büdcə prosesində daxilində nəzarət subyektlərinin müxtəlif dərəcədə səlahiyyətlərinin uzlaşdırılmasının təmini və nəzarətin son etapdakı məqsədlərinə çatmaqda onların mənafeələrinin birliyinin təmini, iqtisadi səmərəlilik.

Nəzarət sisteminin müəyyən mənada sistemyaradıcı həlqəsi olan, təməl əhəmiyyətli “Dövlət nəzarəti haqqında” hüquqi aktların qəbul edilməsi, bir sıra hüquqi akt və sənədlərdə isə dəyişikliklərin və əlavələrin edilməsi və onların aşağıda göstərilən səviyyələr üzrə formalaşdırılması, onun mahiyyət etibarilə lokal xarakterli normativ hüquqi aktlardan ibarət olan qanunvericilik bazasında hüquqi aktlar sistemini yaratmış olar.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Azərbaycanca Kiçik və Orta Müəssisələr üzrə Araşdırma, Azərbaycanda Biznes Mühitinin Təkmilləşdirilməsi Layihəsi, 2009.
1. A.M.İmranov “Menecment” dərslik. Bakı, 2007.
2. A.M.İmranov, A.M.Mustafayev “Menecmentdə motivləşdirmə” Bakı, 2004.
3. A.Mutlu, İ.Sakınç, Yönetimde Kaos, Journal of İstanbul Kültür University,2006/3,1-12.
4. B. Erdal, İşletmelerde Kontrol,Bizim Büro Basımevi, Ankara, 2015.
5. C.Bovee, V.T. John, Business Communication Today, New Jersey:Prentice-Hall. 2000.
6. Dian Marie Hosking, H. Peter Dachler, Kenneth J. Gergen, Management and Organization: Relational Alternatives to Individualism, 2013, London.
7. Lydia Kang,Control, London, 2013
8. S.Quin, M.Shuta, Stability and Control , New York, 2005
9. E,Uzunoglu, B.Öksüz, Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü; <http://www.iye.org.tr/wpcontent/uploads/2012/12/pdf> (3.1.2017)
10. Fuad Məmmədov İdarəetmə mədəniyyəti Xarici ölkələrin təcrübəsi, Bakı, 2013.
11. G. Verdiyeva, İqtisadiyyat və idarəetmə (mühazirələr), 2008.
12. G.M.Goldhaber, Organizational Communication, 7th edn. Madison: Brown and Benchmark, 2003.
13. M. Hakan, Örgütlerde iletişim kalitesi. İstanbul: Der Yayınları, 2007
14. H. Tanrıverdi, Örgütsel iletişim, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2010/1, Sayı:11.
15. İ.Bakan, T. Büyükbeşe, T. “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi,Sayı:1-30, 2004.

16. İ.Efe Efeoglu, Sefa Çetin, Örgütsel İletişimin Değerlendirilmesi: Belediyelere Dair Uygulamalı Bir Çalışma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 21, Sayı 3, 2014.
17. J.D.Teece, Business Strategy and Innovation, Long Range Planning, Volume 43, Issues 2–3, April, June 2010, 172–194.
18. J.Thompson, A.Arthur, Strategic Management; McGraw-Hill Irwin, Tosun, Kemal; İşletme Yönetimi; İstanbul, 2004
19. Johnson, J.D., Donohue, W.A., Atkin, C.K. and Johnson, S. “Differences Between Formal and Informal Communication Channels”, The Journal of Business Communication 31(2): 111–22, 2004
20. K.A.Şahbazov “Menecment” Bakı, 2007
21. K.Fişek, Yönetim, Ankara Üniv.Siyasal Bil.Fak.Yay.No:387, 11-ci baskı, Ankara; 2015.
22. Kamil Ufuk Bilgin, Kamu Yönetiminde Yönetimsel İletişim, Çağdaş Yerel Yönetimler, 5/2, 2006, 25-35.
23. Koontz, H. ve Weihrich, H. Essentials of Management, Vol:31, Issue:3, Page: 354, 2006.
24. N.Dosmar, Administrative controls, Behavioral science, January, 2008.
25. M.Altınöz, “An Overall Approach to the Communication of Organizations in Conventional and Virtual Offices”. International Journal of Social Sciences 4:3, 2009.
26. M.Şimşek, Ç.Şerif, Yönetim ve Organizasyon, Eğitim Kitabevi, Konya, 2011.
27. M.Şimşek, Yönetim ve Organizasyon, Konya, 1996.
28. O.Hargie, D. David, T. Dennis, Communication in Management, Aldershot: Gower, 1999.
29. Q.Qeybullayev “İdarəciliyin-menecmentin əsasları” Bakı, 2000.
30. R. V.Farace, P.Monge, ve H. M. Russel, Communicating and Organizing, Addison-Wesley Pub. Co, 5th edit.2005.
31. Rodger Benefiel, Positive Administrative Control: A Construct for Assessing Managerial Influences On Rates of Misconduct in Prison, April 2015.

32. B.M.Marume, R. R. Jubenkanda, C. W. Namusi, Administrative Control and Evaluation, International Journal of Science and Research (IJSR), 1074-1083, 2007.
33. S.Məmmədov və b. "İdarəetmənin əsasları" B., 2009
34. Ş.Şimşek, T.Akgemci, A.Çelik, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış; Gazi Kitabevi, Eylül 2011.
35. T.Dereli, A.Durmuşoğlu, Ş.Kanat, İşletmelerde Kaos Yönetimi, Journal of İstanbul Kültür University, 2006/3, 23-29.
36. Zehra Nuray Nişancı, Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt:13, Sayı:25, ss.257-294, 2015.
37. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. Москва, 2004.
38. В.Р.Вестнин «Основы менеджмента» М., 2001.
39. ВинерН. Человек управляющий: Пер. с англ. Санкт-Петербург, 2001.
40. Государственное управление: основы теории и организации. Москва, 2000.
41. Ричард Л. Дафт «Менеджмент» М., 2001.
42. Control Systems, Section19,
<https://www3.nd.edu/~pantsakl/Publications/348A-EEHandbook05.pdf>
43. Controllers and Controlled Systems,
<https://www.samson.de/document/1102en.pdf>
44. О.С.Виханский, А.И.Наумов «Менеджмент» Учебник, М., 1999.
45. Bruce Francis, Allen Tannenbaum, Feedback Control Theory John Doyle,
<http://www.control.utoronto.ca/people/profs/francis/dft.pdf>
46. Akyay Uygur, Yönetim ve organizasyon, Nobel Akademik Yayıncılık, 2015.

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNIVERSİTETİ

MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ

«Menecment» kafedrasının magistrantı Naibov Nurlan Hüseyn oğlunun «İdarəçilik nəzarətinin təşkilinin müasir metodları» mövzusu üzrə yerinə yetirdiyi magistr dissertasiya işinin

REFERATI

Dissertasiya işi «İdarəçilik nəzarətinin təşkilinin müasir metodları» adlanır. Tədqiqat işi giriş, üç fəsil, nəticə və ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

Girişdə tədqiqatın aktuallığı, məqsədi və vəzifələri, obyektı və predmeti, nəzəri və praktik əhəmiyyəti, informasiya bazası, strukturu və s. göstərilmişdir.

Mövzunun aktuallığı. Nəzarət - idarəetmənin ən mühüm funksiyalarından biri olub, mülkiyyətin idarə edilməsinin qanuniliyi, məqsədəuyğunluğu və səmərəliliyi məsələlərində qəbul edilmiş standartlardan yayınma hallarının aşkar edilməsinə, bu cür meyllər olduqda isə müvafiq tədbirlərin vaxtında həyata keçirilməsinə yönəlmişdir.

Azərbaycan Respublikası iqtisadiyyatının bazar münasibətlərinə keçməsi, dövlət idarəetmə sistemində islahatların aparılması və cəmiyyətin demokratikləşməsi prosesi nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsini zəruri edir. Resursların idarə edilməsi sisteminin yenidən qurulması, olardan istifadənin səmərəliliyinin artırılması, xərclərin şəffaf tənzimlənməsi mexanizminin formalaşdırılması ölkə siyasətinin bütün mərhələlərində qeyd edilir. Bu problemlərin həlli isə öz növbəsində resursların cəmiyyət üçün çox mühüm əhəmiyyət kəsb edən üstün istiqamətlərə ayrılması mexanizminin işlənilib hazırlanması və tətbiqini, xərclərinin idarə edilməsinin və ona nəzarətin təkmilləşdirilməsini, beynəlxalq standartlara və metodiki təminatlara əsaslanan

müxtəlif səviyyəli nəzarət qurumlarının inkişafını və onlar arasında qarşılıqlı əlaqə və tənzimlənməni təmin etməyə imkan verən nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsini zəruri edir. Deyilənlərin məcmusu bu tədqiqatın mövzusunun xüsusi aktuallığını göstərir.

Problemin öyrənilməsi səviyyəsi. Axundov Ş.H., Aqaptsov S., Allahverdiyev H.B., Bağirov D.A., Belobjetski A.İ., Cəbiyev R.M., Çemomord P.V., Danilevski U.Y., Həsənli M.X., Əliyev R.B., Kərimov Ə.M., Məmmədov Y.A., Məmmədov Z.F., Musayev A.F., Novruzov V.T., Ovsyannikov L.N., Sadıqov M.M., Səbzəliyev S.M., Səfərov S.İ., Şokəroliyev A.Ş., Səmədzadə Z., eremet A.D., Şoxin S.O., Voronina L.İ. və digər iqtisadçı-alimlər idarəçiliyin müxtəlif sahələrində nəzarətin strukturunun yenidən qurulması və onun təkmilləşdirilməsi ilə əlaqədar tədqiqatlar aparmışdır.

Tədqiqat işinin predmet və obyektı. Elmi tədqiqat işinin predmetini idarəçilik nəzarətinin təşkilinin müasir metodları, predmetini isə onun nəzəri və praktiki aspektləri təşkil edir.

Tədqiqat işinin əsas məqsəd və vəzifələri. Tədqiqat işinin əsas məqsədi bazar iqtisadiyyatı şəraitində nəzarətin nəzəri bazasını təkmilləşdirmək, nəzarət sistemində islahatların aparılması və onun sistem halına gətirilməsi barədə təkliflər hazırlamaq, nəzarətin inkişaf etdirilməsi və təkmilləşdirilməsi yollarını axtarmaqdır.

Tədqiqat işinin məqsədinə uyğun olaraq aşağıdakı vəzifələr qarşıya qoyulmuş və yerinə yetirilmişdir:

- nəzarətin nəzəri aspektlərinin kompleks və sistemli şəkildə təhlil edilməsi;
- nəzarətin sistemyaradıcı elementlərinin müəyyən edilməsi;
- Azərbaycan Respublikasında nəzarətin sistemində islahatların aparılması zəruriyyətinin əsaslandırılması və bu sistemin əsas inkişaf yollarının müəyyən edilməsi;
- nəzarət sahəsində əsas orqanlarının təşkilati strukturlarında islahatların ən mühüm aspektlərinin işıqlandırılması;

- bazar münasibətlərinin indiki mərhələsində nəzarətin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqamətlərinin müəyyən edilməsi.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Azərbaycan Respublikasında bazar iqtisadi sisteminin prinsipləri əsasında nəzarət sisteminin nəzəri-metodoloji və praktiki məsələlərinin vahid bir problem kimi sistemli halda tədqiq olunmaqla, onun konseptual təkamülü baxımından təkmilləşdirilməsi və inkişafının zəruri şərtlərinin, iqtisadi mexanizmlərinin, xüsusiyyətlərinin və əsas istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsində ibarətdir. Bununla:

- beynəlxalq nəzarət qurumlarının metodoloji müddəalarından və müasir iqtisadçı alimlərin elmi baxışlarından çıxış edərək nəzarət sisteminin təkmilləşdirilməsi və inkişafının konseptual əsaslan kompleks halda tədqiq edilmişdir;

- dövlət idarəetmə sisteminin sərbəstləşdirilməsi prosesində nəzarət sisteminin müasir problemləri təhlil edilərək gələcək inkişaf istiqamətləri aşkara çıxarılmış, bu prosesi ləngidən, məhdudlaşdıran qanunvericilik və təşkilati-funksional amillərin təsiri müəyyənləşdirilmişdir;

- nəzarət sisteminin in təkmilləşdirilməsi və səmərəliliyinin artırılması baxımından inkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsinin tətbiqi imkanları və xüsusiyyətləri müəyyən edilmiş və nəzarətin prinsip və tələblərinə uyğun əsasda təşkilati struktur əsası iki səviyyəli olan nəzarət sisteminin formalaşdırılması və onun inkişaf mexanizmləri müəyyənləşdirilmişdir;

Tədqiqat işinin metodoloji əsasını Azərbaycan və xarici müəlliflərin idarəçilikdə nəzarət sistemi haqqında tədqiqatları, Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikasının Qanunları, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərman və sərəncamları, mərkəzi icra hakimiyyəti orqanlarının normativ aktları, xarici ölkələr, yerli və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən aparılan araşdırma nəticələri və elmi-praktiki konfrans materialları təşkil edir.

Tədqiqat metodu kimi induksiya və deduksiya metodlarından, o cümlədən sistemləşdirmə, qruplaşdırma, müqayisəetmə, modelləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqat işinin quruluşu və həcmi. Dissertasiya işi 81 səhifə, giriş, üç fəsil, 7 paragrafdan, nəticə və təkliflərdən ibarətdir. Sonda istifadə olunmuş ədəbiyyatların və internet resurslarının siyahısı verilmişdir.

Резюме

Диссертация называется «Современные методы организации управленческого контроля». Исследование состоит из введения, трех глав, списка результатов и литературы.

На входе представлены актуальность, цель и задачи, предмет и предмет, теоретическое и практическое значение, информационная база и структура.

Первая глава исследования называется «теоретико-методологические основы организационного контроля». Вот уточненные вопросы, такие как управленческий надзор и современные подходы к управленческому контролю.

Вторая глава диссертации называется «механизм использования современных методов управленческого контроля». Здесь был проанализирован анализ текущего состояния ключевых типов управления, а также продемонстрированы особенности использования современных методов управления и навыков общения.

В третьей главе диссертации «Направления совершенствования использования современных методов управления» были изучены внедрение современных методов управления в управлении и перспективы применения современных методов в системах управления в зарубежных странах. Результат исследования был отражен в результатах исследований, и были сделаны соответствующие предложения.

Summary

Dissertation is called "Modern methods of management control". The research consists of introduction, three chapters, a list of results and literature.

At the entrance, the relevance, purpose and objectives, object and subject matter, theoretical and practical significance, information base and structure are presented.

The first chapter of the research is called the "theoretical methodological basics of organizational control." Here are clarified issues such as management oversight and modern approaches to managerial control.

The second chapter of the dissertation is called "the mechanism of using modern methods of managerial control." Here, the analysis of the current state of key types of management control has been explored, and features of the use of modern methods in management oversight and communication skills have been demonstrated.

In the third chapter of the Dissertation, "Directions of Improving the Use of Modern Methods of Management Control", the introduction of modern methods of management in management control and prospects of application of modern methods in control systems in foreign countries have been explored.

The result of the study has been reflected in the research results and relevant proposals have been made.