

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTİNİN
QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ ÜSULLARI VƏ ONLARIN
TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ” mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İbrahimov Elgün Əhliman

BAKİ - 2021

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

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ _____ ” _____ **20__-ci il**

“DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTİNİN
QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ ÜSULLARI VƏ ONLARIN
TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ”

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060410-Dövlət və bələdiyyə idarəetməsi

İxtisaslaşma: Dövlət strukturlarında menecment

Qrup: 254

Magistrant:
İbrahimov Elgün Əhliman oğlu
_____ **imza**

Elmi rəhbər:
i.ü.f.d., dos. İsmayılov İsmayıl
Elman oğlu
_____ **imza**

Proqram rəhbəri:
i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə
Oqtay qızı
_____ **imza**

Kafedra müdiri:
i.e.d., prof. Kəlbəyev Yaşar
Atakişi oğlu
_____ **imza**

Elm Andı

Mən, İbrahimov Elgün Əhliman oğlu and içirəm ki, “Dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilmə üsulu və onların təkmilləşdirilməsi” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normaları və istinad qaydalarına tamamilə riayət edərək və istifadə etdiyim mənbələrin hamısını ədəbiyyat siyahısında əks etdirərək yazmışam.

DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ ÜSULLARI VƏ ONLARIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktuallığı: Ölkəmizin müstəqil dövlət olması siyasi sistemdə müxtəlifliyi, dövlətin rollarının yüksəlməsinə, funksiyalarının yayılmasına səbəb olmuşdur ki, bununla da siyasi, iqtisadi, əlaqələrinin yerinə yetirilməsində dövlət aparatının mövqeyini yüksəldir.

Müasir dövrdə dövlət idarəetməsi vasitəsilə dövlət qulluğunun, ölkənin yüksəliş məsələlərinin yerinə yetirilməsinin səmərəli edəcək yeni nəsil peşəkar, bacarıqlı dövlət qulluğu bazasının tənzimlənməsi və inkişafı problemi teoritik, önəmli olan bir sıra aktual problemlərlə görülür.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqat işinin məqsədi şəxs tərəfindən mexanizmlərin araşdırılıb, öyrənilməsi, qavranılması həmçinin dövlət qulluğunun tərəqqisinin vacibliyindən ibarətdir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Dövlət qulluğuyla bağlı alimlərin nəzəri fikirləri, Nazirliyin qərarları, Milli Məclisin və Nazirlər Kabinetinin uyğun qərarları təşkil etməkdədir. Tədqiqat prosesi üzrə müqayisəli və sistem təhlil, statistik təhlil, müşahidə və ümumiləşdirmə üsullarından, analizdən istifadə olunubdur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Dövlət qulluğu sahəsində yerli və xarici yazıçıların əsərləri, AR Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları, Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi hesabatları və internet materiallarından yazılır.

Tədqiqatın məhdudiyətləri: Tədqiqatçılar tərəfindən Araşdırmanın geniş tədqiq edilməməsidir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Dövlət idarəçiliyi prosesində mütəmadi strateji və zamanın meyarlarına aid olan reformlar edilməkdədir. Həmin aspektdən yeni layihələr ortaya çıxarılmaqla, effektiv idarəetmə mexanizmi meydana gətirilməkdədir.

Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr: yerli və xarici tədqiqatçıların dövlət qulluğu haqqında araşdırılması, dövlət orqanlarının təsdiqlənmiş normativ aktları, xarici ölkələr, yerli və beynəlxalq qurumların etdikləri tədqiqi yekunlar bilavasitə konfrans vasitələri təşkil etmişdir.

Açar sözlər: Dövlət idarəçiliyi, kadr, kadrlar, dövlət qulluqçuları

METHODS OF EVALUATION OF CIVIL SERVICE ACTIVITIES AND THEIR IMPROVEMENT

SUMMARY

The actuality of the subject: The independence of the Republic of Azerbaijan has led to the diversity of the political system, the increase of the role of the state, the expansion of its functions, legal and other relations.

Purpose and tasks of the research: The purpose of the research is to study, study and understand the mechanisms by the person, as well as the importance of the progress of the civil service.

Used research methods: Theoretical opinions of local and foreign scholars on civil service, decisions of the Ministry of the Republic of Azerbaijan, relevant decisions of the Milli Majlis and the Cabinet of Ministers.

The information base of the research: Works of local and foreign writers in the field of civil service, data of the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan.

Restrictions of research: Lack of a database for a more comprehensive study of the research topic, especially in the case of Azerbaijan.

The novelty and practical results of investigation: In the process of public administration, reforms are constantly carried out in accordance with strategic and time criteria.

Scientific-practical significance of results research of local and foreign researchers Constitution of the Republic of Azerbaijan, decrees of the President of the Republic of Azerbaijan, approved normative acts of central executive bodies, research results of foreign countries, local and international organizations and scientific-practical conference has done.

Keywords: Public administration, personnel, human resources, civil servants

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

AR	Azərbaycan Respublikası
ABŞ	Amerika Birləşmiş Ştatları
DQ	Dövlət Qulluğu
SSRİ	Sovet Sosialist Respublikaları İttifaqı

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	8
I FƏSİL. DÖVLƏT QULLUĞUNUN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI	11
1.1. Dövlət qulluğu anlayışı və dövlət idarəçiliyinin aparıcı məktəbləri.....	11
1.2. Azərbaycanda dövlət qulluğu elmi məktəbi.....	20
II FƏSİL. AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASINDA DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTLƏRİNİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNƏ UYGUN BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏNİN ARAŞDIRILMASI.....	25
2.1. İnkişaf etmiş ölkələrdə və Azərbaycanda dövlət qulluğunun mövcud vəziyyəti	25
2.2. Azərbaycanda dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətlərin qiymətləndirilməsi xüsusiyyətləri	31
2.3. Müasir dövrdə dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsində mütərəqqi metodlar	36
III FƏSİL. DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTİNİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ	49
3.1. Dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində islahatların aparılması istiqamətləri	49
3.2. Azərbaycan Respublikasının dövlət qulluğu sistemində fəaliyyətlərin qiymətləndirilməsinin təkmilləşdirilməsi	53
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	57
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	59

GİRİŞ

Mövzunun aktualığı: Dövlətlər öz məqsədlərinə çatmaq, idarəetmə funksiyalarını mütəmadi olaraq həyata keçirmək məqsədi ilə dövlət qulluqçularının peşəkar işlədiyi mürəkkəb quruluşlu dövlət qurumunu formalaşdırmışdır. Bilindiyi kimi, dövlətin cəmiyyətlə əlaqəsi o cümlədən dövlət idarəçiliyi ilə əlaqəli tədqiqatlarda dövlət qulluğuyla bağlı mövzular daima öyrənilir və dövlət institutunun lazımi səviyyədə fəaliyyətdə olmasına görə elmi axtarışların və alınan nəticələr əsasında müvafiq təkmilləşdirmələrin həyata keçirilməsi zəruridir.

Deməli, dövlətin idarə olunmasında insan meyarı, yəni dövlət idarəetməsini həyata keçirən dövlət qulluqçularının peşəkarlıq səviyyəsinin qiymətləndirilməsi və müvafiq istiqamətdə tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün ilk növbədə dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində araşdırmalara ehtiyac vardır.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Azərbaycanda bu proseslə bağlı xidməti fəaliyyətilərin qiymətləndirilməsi xüsusiyyətlərinə dair elmi-tədqiqat işlərinə az rast gəlinir. Azərbaycanda dövlət qulluğu ilə əlaqəli mövzuları daha çox aşağıdakı alimlərin əsərlərində tapmaq olar: Hüseynova N., Mehdiyev R., Məlikova M., Rəhimli R., Rzayev Ə.H., Səfərov R., Qəndilov R., Yanq R., Azadov E., Nassazi. A., Güler B.A., Zakharov N. və başqalarını qeyd etmək olar.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Şəxs tərəfindən mexanizmlərin araşdırılıb, öyrənilməsi, qavranılması həmçinin dövlət qulluğunun tərəqqisinin vacibliyindən ibarətdir. Həmçinin verilən mühit və ya sferada edilən yeniliklərin öyrənilməsi və əldə olunan yekunların qiymətləndirilməsi, yekun nəticələrin tərtibi kimi verilə bilər. Araşdırmanın məqsədinə aşağıda göstərilən funksiyaların öyrənilməsi də daxil edilə bilər :

- bu fəaliyyətin ixtisaslaşma qaydalarının, şərtlərinin elmi cəhətdən tədqiqi;
- beynəlxalq təcrübənin araşdırılması;
- Azərbaycan dövlət qulluğunun yaranma mexanizmi və modern situasiyasının qavranılması;
- dövlət qulluğunun hal-hazırkı analizinin təhlili;

- dövlət qulluğuna dair kadr heyyyətinin idarə edilməsi mövqeyinin təhlili;
- ölkənin bu prosesdə yüksəliş və aktların tərtib yönlərinin aşkarlanması.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqat işinin predmetini dövlət qulluğu prosesinin inkişafı aspektləri, həmin sahədə edilən reformlar və bir çox lahiyələr obyektini dövlət qulluğu əhatəsində yaranan münasibətlər əhatə etmişdir.

Tədqiqat metodları: Dövlət qulluğuyla bağlı alimlərin nəzəri fikirləri, Nazirliklərin qərarları, Milli Məclisin və Nazirlər Kabinetinin uyğun qərarları təşkil etməkdədir. Tədqiqat prosesi üzrə müqayisəli və sistem təhlil, statistik təhlil, müşahidə və ümumiləşdirmə metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Dövlət qulluğu sahəsində yerli və xarici yazıçıların əsərləri, AR Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları, hesabatları və internet materiallarından yazılır.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Azərbaycan timsalında daha dolğun formada analizi üçün məlumat bazasının azlığı.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Dövlət idarəçiliyi prosesində mütəmadi strateji və zamanın meyarlarına aid olan reformlar edilməkdədir. Həmin aspektdən yeni layihələr ortaya çıxarılaqla, effektiv idarəetmə mexanizmi meydana gətirilməkdədir. Ölkəmizdə edilən bu inkişaf yönələri araşdırılaraq tərəfimdən aparılan bu təhlildə əldə olunan elmi nəəliyyətlər aşağıdakı kimi ümumiləşdirilə bilər:

- Dövlət qulluğu barədə həmin sahədə mütəxəssisləşmiş alimlərin fikir və təzahürlərinin tənzimlənməmiş təhlili;
- Dövlət idarəçiliyi sistemində əsas təhsil ocaqlarının təkmilləşdirilməsi;
- İEÖ-də olan dövlət qulluğunun yenilənən, fəaliyyət göstərən mexanizmin tətbiqi;
- Ölkənin dövlət qulluğunda səmərəliliyin və keyfiyyətin artırılması üçün yeni "təhsil" planının təklifi.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Yerli və xarici tədqiqatçıların dövlət qulluğu haqqında araşdırılması, aktları ilə sərəncamları, mərkəzi icra orqanlarının təsdiqlənmiş normativ aktları, xarici ölkələr, yerli və

beynəlxalq qurumların etdikləri tədqiqat yolu və elmi-praktiki konfrans vasitələri təşkil etmişdir. Tədqiqat üsulu kimi induksiya və deduksiya yollarından, həmçinin tənzimləmə, sistemləşdirmə, müqayisətmə, modelləşdirmə üsulları işlədilmişdir.

I FƏSİL. DÖVLƏT QULLUĞUNUN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1. Dövlət qulluğu anlayışı və dövlət idarəçiliyinin aparıcı məktəbləri

Qərbi Avropada olan ölkələrdə axir illər, dövlət qulluğu məsələsi “bürokratiya nəzəriyyəsi” kimi vacib sahələrdə araşdırılaraq öyrənilir. İnzibatçılıq fəaliyyəti ilə biraşa bağlı olan elm sahələrinin tərəqqisi modern demokratik dövlətlərin nəzərindən yayınmır. Nəzəriyyə və təcrübədə yaradılan sistemlərə baxaraq, hər bir hakimiyyət atributlarına malik olan dövlətin yaradılması ehtiyaclarının ərsəyə gətirilməsi üçün fəaliyyətdə nəzəri-konseptual biliklər yaradılmalıdır.

Öləseçilmiş müddətdə ərəb xilafətinin mövqeyi altında olmuş və yüzlərlə ərəb sözləri öncə türk, daha sonra Azərbaycan dilinə keçmişdir. Onlardan başçı, xidmət, funksiya, nümayiş etdirmək olar. “Məmur” ərəb ifadəsi olub-əmr edilən, vəzifəyə seçilən, dövlət xidmətində fəaliyyət göstərənləri ifadə edir (Yanq R., Şabanov R. 2014: s.204).

Dövlət qulluqçusunun, xüsusilə də dövlət sistemində işləyən məmurların qanuni statusu bir qanunda sistemləşdirməkdədir. Həmin mövqeydən dövlət qulluğu qavramının tanınmasında yüksəklik, dövlətin hüquqi əhatəsi, institutu kimi qavranılmasından irəli gəlir. Bu görüşü sübut edəcək ən əsaslı cəhət kimi düşünülmən bir dövlətin strukturlarının hər biri və orqanlarının fəaliyyətində qanunlara əsasən formalaşır. Məlumdur ki, əhatəsi uyğun hüquqi olaraq yerinə yetirilməkdə ola bilərdi (Rzayev Ə.H. 2017). Həmin mərkəzin cəmiyyətə görə effektiv olması xüsusi qanunvericilik sisteminin ərsəyə gətirilməsi ilə əlaqəlidir. İctimai qaydada dövlət qulluğu nəzəriyyəsinin geniş və dar anlamda işlənməsi görülür. Geniş istiqamətdən dövlət qulluğu söylərkən dövlət və bələdiyyə prosesində mövcud orqanlarında fəaliyyətdə olan hər bir işçilər təşkil olunur. Həmin nöqtəyindən, dövlətin malik olduğu torpaqlarda ərsəyə gətirilən, özəl sektora aid olmayan başqa müəssisə və qurumların heyətləri, yəni dövlət büdcəsindən büdcə verilən işçilərin hər biri dövlət qulluqçularıdır.

Qısaca təkcə mərkəzi hakimiyyət və yerli hakimiyyət qurumlarında fəaliyyət göstərməkdə olan dövlət qurumlarının əməkdaşları - heyətləri əhatəsində dövlət

qulluğuna daxil olunur. Ümumilikdə, dövlət alt qurumunda işləyəni digər dövlət qulluqçularından ayırmaq üçün “məmur” ifadəsindən istifadə edilir. Aydın şəkildə deyilsə, məmurların hər biri qulluqçu sayılır, lakin dövlət qulluqçularının hər biri məmur sayılmır. Bunun ilə əlaqəli terminologiyada da “dövlət qurumu” ifadəsi də iki yöndə işlədilir.

- Struktur. Burada olan dövlət qurumlarının, həmçinin bütün aparatın struktur quruluşudur.

- Kadrların təminatı. Orada işə əməkdaşların cəmlənməsi kəlməsi ifadəsi işlədilir.

Deməli, “dövlət aparatı” anlayışını fərqli 2 anlamda analiz etmək olar:

1. Bura sistemin malik olduğu güc qaydalarını işlədən icraçı, yəni inzibati qrupların toplamıdır.

2. işi yerinə yetirən, eyni zamanda qanunverici prosesini həyata keçirən, dövlət təşkilatlarında işləyən fərdlərin-məmurların toplamıdır (Rzayev Ə.H. 2017).

Dövlət aparatı başlıca olaraq dövlətin yerinə yetirməli olduğu funksiyaları və bu məqsədlə ərsəyə gətirilən mexanizmləri optimallaşdırmağa, o cümlədən tərəqqiyə yönəlmiş iqtisadi, sosial, mədəni, o cümlədən elmi və texniki hər bir prosesləri reallaşdırır. Dövlət mexanizminin tərkib hissəsi olan dövlət aparatı dövlətin əsas məqsəd vəzifələrə əməl etmək üçün Konstitusiyada müəyyən olunmuş hakimiyyətin bölgü qanunlarına əsasən sistemləşdirilmiş orqanlar toplusudur. Həmin sistem üç hissədən: qanunverici, icra, həmçinin məhkəmə hissələrindən təşkil olunmuşdur.

Dövlətin rəhbərliyi bölməsi də fərqli bölmələr şəklində mövcud nəzəriyyələrin ortaya çıxmasını və bu sahədə tənzimlənmiş məktəblərin sistemləşməsini tələb edir. Yalnız indi bu bölmə bir toplam olaraq seçilə və aşkarlanır, daha tənzimli bir tipdə ifadə edilir. Bu tip fəaliyyət üçün Amerikan istiqamətlərinə aid mövcud yanaşmaları dörd yerə bölünmə olar. Beş min illik idarəçilik tarixində son vaxtlardakı “idarəetmə diliminə” verilən addır. Həmin vaxt ərzində məktəblərin tərəqqi etdiyi coğrafiya ABŞ-dır. Oxşar informasiyaların cəmləşdiyi araşdırmaq sahəsi Avropada XVII əsrdən indiyə kimi kəmeralizm, inzibati qanun, bürokratiya

başlığı ilə gəlmiş və cəm olaraq “idarəetmə elmi” kimi adlandırılmışdır. Həmin tarixdən əvvəlki cəmiyyətlərində oxşar sahə “elm” olaraq yox, idarəcilik ilə cəmlənə bilər. Bununla da, dövlət menecmenti məktəbləri aşağıdakı kimi cəmləşdirə bilər.

I. Klassik II. Neoklassik III. Modern məktəb (1950-1980).

Elmi idarəetmə sahəsi və bir ixtisas fənni kimi dövlət idarəciliyi ölkəmizdə nisbətən yaxınlarda, meydana gəldi. və iyirmi il ərzində klassik anlayışların yenidən nəzərdən keçirilməsindən informasiya vəziyyəti nəzəriyyəsinə qədər inkişaf etmişdir. Son zamanlar illər Ukraynada, dövlətdə müasir nailiyyətlərə maraq artmaqdadır, idarəetmə, ixtisaslı peşəkar dövlət qulluqçularının yetişdirilməsi zəruridir. İnformasiya inqilabı və qloballaşmanın təsiri altında dünya, müasir dövlətlər və hökumətlər sürətlə dəyişir. Dövlət idarəetmə nəzəriyyəsinə informasiya texnologiyalarının dövlət qurumlarının təşkili və inkişafına təsiri və idarəetmə prinsipləri ilə bağlı yeni mövzular daxil olur. Yeni informasiya texnologiyaları (informasiya dəstəyi) dövlət siyasəti, anti-böhranın formalaşması və istifadəsi, siyasi kommunikasiyalar, böhran əleyhinə PR, dövlətin imici informasiya cəmiyyəti) çoxlarının yenidən düşünməsinə tələb etdi dövlət idarəciliyinin təşkilinə ənənəvi yanaşmalar, yeni şərtlərdə ən əhəmiyyətli inzibati qaynaq olduğundan əməliyyat məlumatı olur. Siyasi aləm haqqında biliklər genişləndikcə və dərinləşdikcə elmi fənlərin fərqlənməsi sürətləndi. Dövlət idarəciliyinin bir ixtisaslaşma fənni olaraq institusionalizasiyası ümumi politologiya ənənəsinə uyğun olaraq reallaşdı və yalnız 19-cu əsrin axırında sona çatdı. Siyasət elminin başlanğıcından yalnız 18-ci illərin sonu - 19-cu əsr birinci yarısı ilə danışmaq olar Almaniyada tarixi öyrənmək məqsədi ilə dövləti araşdırma məqsədi qoymuşdur. Simvolik olaraq yeni bir fən olaraq siyasət elminin yaranması Kolumbiya Universiteti ilə əlaqələndirilir. 1880-ci il iyun ayı ABŞ-dakı Columbia Kollecinin idarə heyəti, daha sonra Kolumbiya Universiteti adını aldı, alim J. Barjessin təşəbbüsü ilə Siyasi Elmlər Məktəbi yaratmağa qərar verdi. Bir dissertasiya yazılması və müdafiəsi ilə elmi kadr hazırlığı sisteminin özü tətbiq olundu. 1886-cı ildən başlayaraq Siyasi Elmlər Məktəbi Siyasi Elm Rübük jurnalının nəşrinə başladı. Kolumbiya Universitetinin nümunəsini ABŞ-ın, daha sonra Qərbi Avropanın digər aparıcı təhsil müəssisələri izlədi.

Bu dövrdə dövlət idarəçiliyi problemləri, Siyasi ictimailəşmə, münaqişə və konsensus, siyasi proqnozlaşdırma məsələləri ilə yanaşı ümumi siyasi tədqiqatlar kompleksi. yenidən araşdırıldı.

Lakin tədricən peşəkar dövlət qulluqçularının yetişdirilməsi problemi getdikcə daha aktuallaşır. Qərbin inkişaf etmiş ölkələrində və Rusiyada inzibati və dövlət aparatında mühüm dəyişikliklər baş verir. İdarəetmə strukturlarının bütün səviyyələrində sistemli bir əmək bölgüsü tətbiq edilir, dövlətdə qurumlar və vəzifələr iyerarxiyası formalaşır, idarəetmənin aşağı səviyyələrinin yuxarılara, bütün məmurlar ordusunun - “güc piramidası” nın yuxarı hissəsindəki dövlət başçısına tabe olması təmin edilir.

Zamanla, müxtəlif hakimiyyət qolları arasında sistemlik və iyerarxiyik bir əmək bölgüsü, funksiyaları və sərəşələrini ətraflı şəkildə tənzimləyən qanunvericilikdə təsbit edilmişdir. fərdi dövlət xidmətləri və qurumları, habelə vəzifələri bütün dərəcəli məmurlar. Bu cür tədbirlərlə hökumət gücləndirməyə çalışır və dövlət aparatının fəaliyyətini asanlaşdırmaq və əlavə olaraq gücləndirmək işinə nəzarət. Dövlət qulluğunun mərkəzləşdirilmiş şəkildə yenidən qurulması bir tərəfdən məmur sayının artmasına, digər tərəfdən keyfiyyət tərkibinin dəyişməsinə səbəb oldu.

Dövlət xidmətinin təşkilində qeyd olunan dəyişikliklər dərhal, eyni vaxtda deyil, uzun bir tarixi dövrün ərzində baş verdi.

Əksər Qərb ölkələrində və Rusiyada milli bürokratik strukturların formalaşması təxminən eyni vaxtda - 19-cu əsr ikinci yarısında başa çatdı.

Var iki əsas dövlət idarəetmə nəzəriyyəsi təsisçiləri məktəblər: sosial inkişaf məktəb (Rusiya Böyük Oktyabr Sosialist İnkilabının və Rusiya və idarə planlaşdırılan metodu Sovet İttifaqında çıxması əmələ, bu da Qərbdə adlanır elmi idarə F məktəb Taylor) və başqa bir konseptual dövlət idarəetmə məktəbi kimi, E.Mayo və F.Rotlisberger tərəfindən insan münasibətləri məktəbi adlandırıldı Onların müxalifəti digər məktəblərin meydana çıxmasına imkan yaratdı. Hal-hazırda beş əsas tanınmış dövlət idarəetməsi nəzəriyyəsi məktəbi var.

Elm İdarəetmə Fakültəsi (və ya ictimai inkişaf) ortaya çıxdı və “klassik” və ya “ənənəvi” adını aldı. Bu gün də ən geniş yayılmış idarəetmə məktəbi sayılır. Əsas

istiqlaməti əvvəlcədən planlaşdırılan idarəetmə sistemidir, bütün proseslər və direktivlər alt şöbələr vasitəsilə yuxarıdan enir. Bu məktəb “yerkökü və çubuq” metodundan istifadə edir, əmrlərin icrasında hər hansı bir sapma intizam və fəaliyyət müddətinin pozulması hesab olunur. Bu, dövlət maraqlarının ön plana çəkildiyi qapalı bir sistemdir və əsas funksiyası dövlət və milli təhlükəsizlik və suverenlikdir, insan amili isə milli təhlükəsizlik vəziyyətindən asılı olduğu üçün ikinci dərəcəli əhəmiyyətə malikdir.

Sözdə insan əlaqələri məktəbi, insan amilini ilk yerlərdən biri üçün institusional çərçivəyə qoyur. Aktiv olaraq işçilərin psixologiyasını, münasibət vəziyyətlərinin xarakterini və qrupdaxili münasibətləri öyrənir. İşçilərlə əməkdaşlıq, struktur daxilində kommunikativ əlaqələr quraraq idarəetmə fəaliyyətinin əlverişliliyini artırmaq üçün metodlar hazırlanmışdır.

Empirik məktəb , G. Kunz tərəfindən təsis, təhsil və nəzəri tədqiqat və idarəetmə üsulları praktiki proqramda birləşdirməyə yönəlmişdir. G. Kunz, klassik məktəbdən və insan nəzarəti məktəbindən bir çox postulat götürdü, bunları idarəetmə nəzəriyyəsində yeni bir istiqamətə birləşdirməyə çalışdı.

Sosial Sistemlər Məktəbi, həyata keçirilə bilən idarəetmə metodlarını müəyyənləşdirmək və istehsalata inteqrasiya etmək səbəbi ilə bütün sahələri bir yerə gətirir. Həmin məktəbin qurucularının əsas şüarı istehsal yaxud da idarəetmə müddətini uzatmaq üçün vacib olan müəyyən bir məmnuniyyət əldə etməkdir.

Yeni idarəetmə elmi məktəbi elektron kompüterlərin, riyazi metodların və müasir texniki vasitələrin istifadəsinə əsaslanır. Məktəbin əsas vəzifəsi idarəetmə qərarlarının effektivliyini artırmaqdır. Yeni idarəetmə məktəbinin yaradıcılarının yanaşması idarəetmə həlli tələb edən bir problemin normativ öyrənilməsindədir. Bir çox müasir, bu məktəbin müəyyən bir konsepsiyadan məhrum olduğu və tədqiqat metodları və nəticələrinin əsas nəticələr verməyəcəyi üçün bu xüsusiyyətdə müstəqil olaraq yaşamaq hüququnun olmadığını iddia edir.

Sosial Sistemlər Məktəbi, həyata keçirilə bilən idarəetmə metodlarını və onların istehsalata inteqrasiyasını müəyyənləşdirmək üçün bütün sahələri bir araya gətirir.

Yeni idarəetmə məktəbi elektron kompüterlərin, riyazi metodların və müasir texniki vasitələrin istifadəsinə əsaslanır. Məktəbin əsas vəzifəsi idarəetmə qərarlarının effektivliyini artırmaqdır. Yeni idarəetmə məktəbinin yaradıcılarının yanaşması idarəetmə həlli tələb edən bir problemin normativ öyrənilməsindədir.

İdarəetmə modelləri.

Bütün dövlət idarəetmə sistemi həm dövlət idarəetmə mexanizmlərini, həm də dövlətin ümumi rəhbərliyinin yerinə yetirilməsi üçün vacib olan bazar iqtisadiyyatı mexanizmlərini birləşdirir. İqtisadi nəzəriyyə iqtisadi hökumət idarəetməsinin bir neçə modelini təklif edir:

- 1) Keynesçilik;
- 2) neoklassik model;
- 3) monetarizm;
- 4) institusional-sosial (yaxud da başqa sözlə, idarə olunan, tənzimlənən model, buna sosialist də deyilir) model.

Bu modellərdən birinin işlənməsi iqtisadi və sosial siyasətimizin inkişafında və daxili, həmçinin xarici siyasət seçimində həlledici rol oynayır. Dövlətin iqtisadi məkanındakı rolunu və yerini müxtəlif yollarla müəyyənləşdirir. Bazar subyektləri ilə dövlətin inkişafına nisbi əlaqəsi və təsir səviyyəsi bundan asılıdır. Bunlar arasında ən populyar olan Keynesian hökumət modeli və monetarist idarəetmə modelidir.

Həmin məktəb dövlət menecmentini və dövlət siyasətinin alt bölmələrini təşkil edir. Bura aiddir:

- Sistem;
- Vəziyyət - Şərt;
- Mədəniyyət istiqaməti;

IV. Neomodern məktəb (1980)

- Müasir dövlət idarəetmə yönü Neomenajeryalist fikirlər İnstitusional iqtisadiyyata dair dövlət rəyi; sistem mənfəətlərinin şərh

- Yaxşı menecment mövqeyi Postmodern rəylər Poststümental rəylər Tənqidi nəzəri şərhlər.

Klassik məktəb başlanğıc kimi menecmentinə elmi istiqamətlənmənin tənzimlənməsinə səbəb olmuşdur. Həmin məktəbin nümayəndələri elə düşünürdü ki, araşdırmadan, miqdardan, qavrama və analizi işləmək ilə əl vasitəsilə edilən əməyin inkişafını söyləyirdi. Yekunda fəaliyyətlərin daha aktiv icra ediləcəyi təmin ediləcəkdə. Həmin məktəbdə insan cəhəti də gözdən qaçmır. Burada elə əsas edirlər ki, sistemə qaydada optimallaşdırma ilə motivləşdirmənin vasitəsi sayəsində işçilərin əməklərində məhsuldarlıq ilə istehsal miqdarını artırmaq mümkündür. Neoklassik - davranışçı məktəbdə birinci dəfə idarəetmə sisteminə “başqa insanların rolu ilə işlərin yerinə yetirilməsinin təmini” kimi görülmüşdür. Həmin məktəbdə insanların dinamikasının başlıca meyarı elmi idarəetmə nəzəriyyəsinin əməkdaşlarının düşündüyü kimi təkə iqtisadi mexanizmləri yox, pulla tərtibi alınmayan fərqli ehtiyaclarla bağlı olmuşdur. Yəni nümayəndələrin əməklərində məhsuldarlıq yalnız böyük əmək haqqının yardımı ilə deyil, eyni zamanda işçilərlə başçılıq münasibətlərinin forması, işçilərin öz işlərinin razılığının artması və kollektiv əlaqələrin optimallaşması ilə baş verəcəkdir. Modern məktəbdə isə idarəetmə prosesində riyaziyyat ilə kompüter texnoloji prosesinin ərsəyə gətirilməsi ilə, yəni idarə olunmanın riyazi qanunlarla işlənilməsi olaraq baxılır. Modern idarəetmə sahəsi fərqli axınlar, məktəblər, yönələr və nəzəriyyələr olur ki, onlarda bir çox zaman bir-biri ilə uyğunlaşmır. Həmin məktəbdə həmçinin xarici mühitlə olan qarşılıqlı münasibətlər, fərqli qurumların proseslərində xarici mühitdə olan fərqliliklər nəzərə alınır. Bu məktəbdə isə başlıca olaraq, cəhətlərə malik olduğu, dövlət qulluğu həyata keçirilməsi, onun idarəsi, bundan əlavə qurumlarla və bütövlükdə vətəndaşlarla dövlət əhatəsində hesabatlılıq strukturlarının həyata keçirilməsi, edilən xidmətlərin fərdlərlə biznes qurumlarına təsirli şəkildə təchiz edilməsi bacarığını və başqa fərqli meyarları təşkil etməkdədir.

Dövlət idarəçiliyi sektorunda lazımi bir sistemləşdirilmədə işlənilən ad, habelə onların aid olduğu vaxt aralığı bir çox vacib xüsusiyyətlər düşünülərək edilir. Bu səbəbdən sistemləşdirməyə görə nəzərə alınan cəhətlər dəyişdirildikdə fərqli

sistəmləşdirmələr meydana gələ bilər. Yəni yuxarıda deyilən adlar və vaxtlar da bir çox tədqiqatçılar vasitəsilə fərqləndirilmələrə dair fikirlərə gələ bilər. Həmin məktəblərin baxışları ilk və son tarixləri də təşkil edə bilər. Məsəl üçün, klassik məktəbin düşüncələrinin sonlandığını söyləmək olmaz. Həmin məktəbin bir çox düşüncələri 1930- cu illərdəki fikirləri və təcrübəni güclü formada təsir altına etməyi bacarmışdır. Ancaq eyni vaxtlarda neoklasik məktəbin düşüncələri inkişaf dövrünə keçmişdir.

ABŞ prezidenti “inzibati təsirlilik” modelini hazırlayaraq müəyyən düşüncələr irəlilə sürdü. Həmin təkliflərə - dövlət menecmentində biznesin ərsəyə gəlməsi və idarəetmə üsullarından istifadə edilməsi daxildir. Ən əsası budur ki, Vilson dövlət menecmentinin siyasətdən ayrılmasını və müstəqil bir peşəkar işlənmə tipinə dönməsinə təkid etdi.

Digər tədqiqatçı Frank C. Qundau da V. Vilsonun düşüncələrini təsbitləyirdi. XIX əsrin sonları və XX əsrin önündə Amerikanın dövlət menecment sistemində əsas olan bir çox araşdırmalar etmişlər. Həmin fikir adamları tədqiqatçılar ilə inzibati işləyənlər arasında sərhədləri aydın şəkildə seçilirlər. Onların düşüncələrinə görə siyasətçilər demokratiyanı müdafiə üçün inzibati idarəedicilərin işini baxış altında saxlamalıdır. Həmin vəziyyətdə, inzibati idarəedicilər proseslə heç vaxt işləməyəcəklər, amma siyasi liderlər vasitəsilə seçilən yöndə fəaliyyətdə olurlar. Onlar dövlət menecmentinə gətirdiyi düşüncələr öz bəhrəsini vermiş və elmi menecment ilə idarəetmə problemləri çox əhəmiyyətə malik problemə dönmüşdür. Dövlət bürokratiyası barədə ətraflı analiz edən şəxs Max Veber idi. Onun təhlili bürokratik üsuluna aid idi, amma onun modeli və etdiyi qaydalar yetərli qədər universaldır və ətraflı tətbiq edilə bilər.

- inzibati qurumlar iyerarxik formasında həyata keçirilmişdir;
- hər bir qurum özünəməxsus hüquqa sahibdir;
- dövlət qulluqçuları ixtisas diplomlarına dair yaxud imtahandan qazanmış olduğu yekunlara dair səriştəlilik cəhətinə görə fərqlənmirlər, yalnız tutduqları funksiyaya malik olurlar;

- dövlət qulluqçularının əldə etmiş olduqları maaşlar tutduqları funksiya səviyyələrinə uyğundur; - dövlət qulluqçusunun etdiyi vəzifə bu işçinin peşəsi, həmçinin ilk fəaliyyət bölməsi olaraq qəbul edilməkdədir;

- onların qaydalara əsasən tabe olur və yoxlanışda saxlanılır;

- onların yolu ilə tutulan funksiyadan azad edilmə ancaq yüksək instansiya aktı sayəsində həyata keçirilə bilər.

1920-ci illərdən etibarən 1950-ci illər ərzində dövlət idarəçilik prosesində adlanan “klassik məktəb” və “insan münasibətləri” məktəbidir. Həmin məktəbin məşhur nümayəndələri olmuşdur. Həmin məktəbin vacib vəzifəsi dövlət idarəçilik düşüncələrinin qanunauyğunluqlarını tənzimləmək olmuşdur. Həmin alimlərin düşüncələri hazırlanmış prinsiplərə riayət etməklə fərqli dövlətlərdə menecmentlərində effektivliyin qazanılmasıdır. Klassik məktəbin üzvləri etdikləri araşdırmalarda elmi idarəçilik düşüncələrindən nailiyyətlərlə bəhrələniblər. Deməli, elmi menecment fikrinin əsasını qoyanlar sayılır.

Klassik idarəçilik prosesinin əsas xüsusiyyətləri idarəçilik prosesində mövcud olan əlaqələrin hər birinin elmi formada araşdırılması, operativ idarəetmə üsulu ilə əmək istehsalının yüksəlməsi idi. Amma menecmentin əlverişliliyinə insan meyarının təsiri önəmli dərəcədə olduğu situasiyalarda həmin konsepsiya faydalı olmur. Kadr amilinin əsas verildiyi dövlət menecment tərəfi “insan münasibətləri məktəbidir”. Bu məktəb 1930-cu illərdə, yəni psixologiya elminin bir daha tənzimləndiyi vaxt ərzində üzə çıxmışdır. Həmin məktəbin nümayəndələri belə düşünürdülər ki, insan faktoru təşkilatın əlverişliliyinin əsas ünsürüdür. Adı çəkilən məktəbinin yarımçıq tərəflərinə çıxış yolu kimi meydana gələn insan münasibətləri məktəbi bir çox ədəbiyyatlarda “neoklassik məktəb” kimi də qeyd edilməkdədir. Həmin məktəbin məşhur üzvləri kimi - M.Follet., A.Maslou., E.Meyo, U.Merfini demək olur. Bu məktəbin dediyi yollar dövlət menecmentinin ümumi olaraq, dar sahələrində, yəni qrupun menecmentində əlverişlidir.

Dövlət menecmenti bölməsinin digər inkişaf mərhələsi əsasən 1950-ci illərdən olmuşdur. XX əsrin ikinci yarısı sonrası məşhur olan bu məktəb dövlət menecmentinə novator münasibət olmuşdur. Biheviriializm kimi məşhur olan yerin

əhəmiyyətli nümayəndələri Q.Saymon, D.Smitsberq, D.İston və V.Tompson kimi tədqiqatçılardır. Onların düşüncələrinin əsasını müasir sosial psixologiya və sosiologiya elmlərinin əldə etdiyi həyata keçirir. Bibehavioristlərin düşüncələrinə görə, dövlət menecmentinin əsasını fərdlər ilə qrupların bacarıqlarının təhlili tənzimləyir.

Situasiyalı yanaşma, dövlət menecmentinin sistemində dəqiq, optimal strukturun olmamasını, buna görə də dəqiq meydana gəlmiş vəziyyətə dair elmi metodların tətbiqinin vacibliyini müdafiə edir.

XX əsrin ilk vaxtlarından etibarən ədəbiyyatlarda “dövlət idarəçiliyi” qavramı yerinə “dövlət menecmenti” ifadəsi işlədilməyə başlanmışdır. Qərbi dövlətlərində olan bu inkişaf, yeni konsepsiyaların sistemləşməsinə yol açmışdır. Patrik Danlivinin ədəbiyyata verdiyi bu termin qısa vaxtda böyük rəğbət əldə etmiş və tətbiqi genişlənməmişdir. Həmin anlayış dövlət idarəçiliyinin əlverişliliyinin yüksəldilməsi, dinamikliyi, o cümlədən vətəndaşların gözləntilərinə uyğun olan və onların ehtiyaclarını ödəyən sistemin qurulması üçün özəl sektorun menecmentində edilən qaydaların həyata keçirilməsini tələb edilir.

Həmin yanaşma ədəbiyyatlarda məşhurlaşaraq dövlət menecmentində menecment barədə yeni istiqamətlər əmələ gətirdi. Bu səbəbdən, yeni dövlət menecmenti qavrayışı dövlətdə fəaliyyət göstərən qulluqçuların işə götürülməsinin qaydalarını və yollarını, həmçinin iş təbiətinin özəl sektorun malik olduğu xüsusiyyətlərə uyğunlaşdırılmasını nəzərdə tutulur. Bir sözlə, dövlət qulluğuna aid müqavilə prosesinin işlədilməsi, əmək haqqının iş prosesinin yekununda qazanan nəticələrə dair tapılması və s. kimi halların həyata keçirilməsindən söz açılır.

1.2. Azərbaycanın dövlət qulluğu elmi məktəbi

Ölkədə dövlət qulluğunun modern vəziyyətini tədqiq etməyə görə, onun tarixi qaydalarına, qədim dövrlərdən əmələ gələn menecment qaydalarına, məmurluq praktikasına və bütövlükdə bunların inkişafına qısa məzmun ilə göz atmaq lazımdır. Respublika qədim vaxtlardan etibarən sahib olduğu təbii sərvətləri, həmçinin geostrateji mövqeyi ilə davamlı olaraq vaxtının güclü ölkələri vasitəsi ilə işğal, təzyiqlə

çərçivəsində qalmışdır. Bir çox məşhur tədqiqatçıların elmi tədqiqatlar prosesində həmin torpaqlarda fərqli vaxt aralığında dövlətlərin meydana gəlməsi, onların inkişafı və barədə məlumatlar verilmişdir. “Beynəlmiləçilik” devizi adı ilə yerinə yetirilmişdir.

Dövlət qulluğu - ölkədə təsbit edilmiş Konstitusiyaya, o cümlədən standart qanunvericiliyə dair dövlətin məqsədlərinin, vəzifələrinin, qaydalarının reallaşması yönündə dövlət qulluqçularının edəcəkləri olduğu vəzifə öhdəliklərini etməsidir. Dövlət qulluğu tərcübədə dövlətin tipinə və idarəetmə sisteminə, həmçinin hüquqi əsasında əlaqəli olaraq fərqli tipdə görülmə bilər. Dövlət fəaliyyəti şəklində, dövlət qulluğu bir çox dövlət qurumu vasitəsilə cəmiyyətə edilən fəaliyyətlərin cəmidir. Hansısa xidmətin dövlət fəaliyyəti kimi təsdiq edilməsinin vacib şərti onun cəmiyyət xarakterlərinə malik olması, ictimaiyyəti yönləndirilməsi, ictimai xeyrin ən üstüdə tutulmasıdır. İnzibati qaydada verilməkdədir ki, dövlət qulluğu dövlətin qulluqçuları münasibətlərini nizamlayır, dövlət qulluqçularının qanuni statusunu seçir. Bürokratiya ilə əlaqəli ədəbiyyatlarda dövlət qulluğunun mənasına, sosial aspektinə, həyata keçirdiyi qaydalara görə onun həyata keçirilməsinin ən ümdə prinsipləri hazırlanmaqdadır. “Dövlət qulluğu barədə” Azərbaycan Respublikasının 11 qanununda dövlət qulluğunun funksiyaları aşağıdakı kimi verilmişdir.

- Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, digər qanunvericilik qaydalarında da aid olmaqla, onlara aid edilərək vətəndaşların hüquqları ilə sərbəstliklərinin həyata keçirilməsi; -dövlət öhdəliklərinin əhatəsində qərarların tərtibi qəbulu, icrası, həmçinin icraya baxılması; -dövlət orqanlarının effektiv işlənməsinin, öz funksiyaları və öhdəliklərinin həyata keçirilməsidir. Dövlət qulluğunun dövlət nəzarətinin bir elm şəklində formalaşmasından öncə meydana gəlməsinə baxmayaraq, yalnız menecment elminin əsas hissəsi kimi dövlət qulluğu prosesinin elmi dərəcədə idarə edilməsi fəaliyyəti baş vermişdir.

İdarəetmə prosesinin əsas sahəsi kimi edilən dövlət qulluğunun əsas amil ümumi idarəetmə prosesindəki kimi insan meyarıdır. Bununla da, dövlət qulluqçusunun düşünülməsi, inkişafı, attestasiyası, həmçinin, dövlət qulluğu məsələsində kadrların idarə edilməsinin effektiv həyata keçirilməsi sahələri mühüm

rol oynamaqdadır. Bu prosesin kadrının idarə edilməsinin elmi əsaslarına baxmaq, məqsədini, rolunu və vəzifəsini tapmaq, onun optimal idarəetmə üsulundan istifadə edərək vacib dövlət idarəçiliyi sistemidir. Dövlət qulluqçusunun işlərinin əsas davranış növləri dövlət qulluğunun qaydaları ilə formalaşır. Həmin prinsiplər barədə dövlətin idarəçilik qaydalarına oxşarlıq tənzimlənməlidir. Əsasən bu qaydalar dövlətin normativ hüquqi sənədində əks etdirilir. Həmin prinsiplər.

- qanunçuluq;
- Ölkə sərhədləri əhatəsində qanunvericilik orqanının, icraedici hakimiyyətin və məhkəmə hakimiyyəti qurumlarının öhdəliklərinin müəyyən olunması;
- təşkilatlarla və qulluqçuları qarşısında yoxlamanın, habelə onların vacib halda statistikanın həyata keçirilməsi;
- üst dövlət orqanları vasitəsilə onların vəzifəli heyətlərinin öz məsuliyyətləri əhatəsində qəbul etdiyi qaydaların vəzifəli heyətləri vasitəsilə qeyri-şərtsiz yerinə yetirilməsi;
- hər bir vətəndaş vasitəsilə vəzifəli heyətlərin dövlət qulluqçusunun hüquqi öhdəliyini yerinə yetirməyə, qanuni hərəkətini qorumağa borclu görülməsi;
- bu prosesdə seçimlərin təmiz olması;
- prosesdə iştirak ilə müsahibəyə aid edilərək qəbul edilməsi;
- vətəndaşların öz qüvvəsinə və qabiliyyətinə xidməti uğurlarına, peşə bacarığı ilə eyni dövlət qulluğu sistemində hansısa bir funksiyanı icra etməkdə hüquqi eynilik;
- dövlət qulluqçusunun bacarığının düzgün işlədilməsi, xidməti peşəkarlıq dərəcəsinin yüksəlməsi üçün bunların rotasiyası;
- dövlət qulluqçusunun qanuni müdafiəsi, bunların özləri vasitəsilə ailə üzvlərinə görə ləyaqətli həyat şəraitinin yaradılması;
- qulluq xidmətinin edilməsi məqsədilə dövlət qulluqçularının öhdəlik daşması, o cümlədən dövlət qulluqçularının hərəkətinə görə dövlət qurumunun öhdəlik daşması;
- Dövlət təşkilatlarında siyasi orqanlar ilə ictimai qurumların sahələri formalaşdırılır;

- Dövlət qulluqçusu funksiyalarını yerinə yetirərkən ölkənin qaydaları həmçinin onlara aid şəkildə əldə edilmiş başqa qanunvericilik sənədlərini əsas tutaraq, o cümlədən siyasi partiyalar ilə ictimai təşkilatlarının qərarlarının bunlara uyğunluğu mövcud deyil.

Dövlət qulluğuna məxsus olan öhdəlik ilə qanunlarının qüvvətli təsirə malik olması tək-tək deyil, bir birləri ilə əlaqəli formada və bir-birinə aid onların sistemi təmin edildikdə prosesin effektiv fəaliyyəti üçün şans yarada bilməkdədir. Dövlət qulluğu barədə Azərbaycan Respublikasının aktında verildiyi kimi dövlət qulluğunu əsas prinsiplərlə dövlət qulluğuna daxil olmuş dövlət qulluqçuları edirlər. Dövlət qulluqçuları vəzifəyə keçərkən AR-na etibarlı qalacağına aid and içirlər. Dövlət qulluqçusu söylənilən Qanunla verilmiş qaydalara eyniləşərək onların maaşı yalnız dövlət büdcəsinin mənfəətlərindən ayrılır - dövlət qulluğu tapşırığında olan, inzibati funksiyaya dair dövlət qulluğunda işləməyə qəbul zamanı AR-na sədaqətli qalacağına söz verən AR-nın vətəndaşıdır. Dövlət qulluğunda edilən vəzifələr dövlət qurumlarının normativ aktlarla verilmiş struktur forması ilə ştat cədvəlinə istinadən hazırlanmış quruluş formalarıdır. Həmin vəzifədə fəaliyyət göstərən əməkdaşın malik olduğu öhdəliklərinin balansını bu əməkdaşın işlədiyi təşkilatların öhdəlikləri ilə əlaqəli olaraq müəyyən edilir. Burada razılaşmanın vacib hissələri Konstitusiyaya, Dövlət qulluğu barədə qanunu formasında sənədlərdə göstərilmişdir.

Verilən qanunlara onlar birbaşa bəzən də əməkdaşlarında rolu ilə yerinə yetirirlər. Azərbaycan Respublikasının vətəndaşları qurumlarda fəaliyyət göstərmək şansına malikdirlər. Dövlət orqanlarının məsuliyyətli şəxsləri daxilindən seçilir. Xaricilər və ya vətəndaşlığa malik olmayan insanlar dövlət qurumuna aktlarla seçilmiş məsuliyyətlər daxilində seçilə bilirlər.

Azərbaycanda vətəndaşlar 16 yaşına yetmiş, irqi, milliyyəti, dini, dili, cinsi, sosial tipi, əmlak halı, yaşayış yeri, əqidəsi, ictimai və digər qruplara aidliyi baxılmadan seçilmiş vəzifənin ehtiyaclarına aid peşə kursuna sahib olarlarsa, habelə dövlət dilini yaxşı bilirlərsə, həmin insanlar dövlət qulluğunda ifəaliyyət göstərmək aktına malikdirlər. Söylənən vəzifələri onların cəhətlərindən, malik olduğu öhdəliklərindən və bu funksiyaya malik olduğu metodlarına inzibati, yardımçı

funksiyalara ayrılmaqdadır. İnzibati funksiyalarda hüquqi situasiyanı yaradan qanunlar isə siyasi funksiyalara sahib olunmur. İnzibati vəzifəyə malik olan və hakimiyyətdə öhdəliklər almış dövlət qulluqçusu fəaliyyətdə vəzifəli şəxs adlanır. Məsuliyyətli şəxslər dövlət qurumlarının öhdəliklərini edən vaxt ilk etapda olduqca xeyirli hesab ediləcək təşkilati- sərəncamverici prinsipini yerinə yetirir. Təşkilati- sərəncamverici vəzifə kollektivdə başçılıq edərkən kadrların seçilməsi və yerləşməsini, işin tənzimləməsini və əməyin yerinə yetirilməsini, xidməti əlaqələr yaradılmasında, iş rejiminə əməl olunmasında qaydalara uyğunlaşmasını və başqa tip məsələlərinin həllinin üzə çıxmasını nəzərdə tutur.

Təşkilati- və inzibati - sərəncamverici qanunlar əlaqəli şəkildə əlaqəlidir. O cümlədən, bir-birini toplamaqdır. Dövlət qulluğunda prinsipləri şəxs bütün qaydaların yüksək peşəkar prosesinin edilməsi işin effektiv həyata keçirilməsinin əsas şərtidir. Bu kimi qanunların edilməsi ilə məmurluq işi qanunu və təşkilati əhatəyə əsasən sistemləşdirərək əlaqələndirilir, qanuni olaraq sistemləşdirməkdir. Burada olan funksiyadakı şəxsləri başqa vəzifəli dövlət qulluqçularından müxtəliflik göstərən əsas xarakteristika onların idarəetmə öhdəliklərinin edilməsi, əlavə olaraq, dövlət orqanı və ümumilikdə dövlət, cəmiyyət önündə daha böyük dərəcədə öhdəlik sahibliyi ilə əlaqəlidir. Modern cəmiyyətin qarşısında tələb edilən meyarlar vəzifəli şəxslərin etdiyi öhdəliklər çox yuxarı olur. Etibarlılığın və düzgünlüyün olduğu mühitdə qanunçuluğun meyarlarına riayət edərək, vətəndaşların etibarını qazanmaqla, böyük nüfuza malik olmaq üçün vəzifəli insan davamlı öz üzərində işləməli, həm də peşəkarlığını artırmalı olur. İşə qəbul olunanda vətəndaş fəaliyyət göstərmə hüququndan işlətməkdədir və həmin qulluğa qəbul edildiyi zaman artıq qazandığı hüququ araşdıra bilir. Qulluğu yerinə yetirmə axtında dövlət qulluqçusunun xidməti əlaqələrinin həyata keçirilməsi və bunlara davamlı riayət etmək öhdəliyi daşınır. Ölkə vətəndaşlarının hamısı dövlət qulluğunda işə razılaşdığı müddətdə işlədiyi dövlət orqanını, dövlətin özünü müdafiə etməkdədir.

II FƏSİL. AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASINDA DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏALİYYƏTLƏRİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNƏ UYĞUN BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏNİN ARAŞDIRILMASI

2.1. İnkişaf etmiş ölkələrdə və Azərbaycanda dövlət qulluğunun mövcud vəziyyəti

Bu proses ilə bağlı xarici ədəbiyyatda “dövlət qulluğu”, “dövlət xidməti”, ifadələrindən geniş istifadə olunur. Çox vaxt bu anlayışlar bir-birinin yerinə istifadə olunur, lakin bəzən siyasət nəzəriyyəsi üzrə mütəxəssis ədəbiyyatında bir fərq qoyulur. Mülki (ictimai) xidmətdə vəzifəsindən kənarlaşdırıla bilməyən daimi professional işçilər, dövlət qulluğunda, “əvvəlcədən keçilən sistem” əsasında dəyişdirilən yüksək səviyyəli dövlət məmurları var: vəzifəli şəxslər dövlətə təyin olunurlar siyasi ləyaqət üçün vəzifələr və xidmət müddəti tərəfdar olduqları partiyanın liderinin hökumət başında keçirdikləri zamandan asılıdır.

Beləliklə, dövlət qulluğunda siyasi məmurlar, peşəkar dövlət qulluqçuları və hətta dövlət qurumlarının işçiləri fəaliyyət göstərirlər. Hər ölkənin ənənə və qanunları, bariz sosial-mədəni spesifikliyə malik olan dövlət qulluğu üçün seçilmiş bir prosedur təmin edir.

Müxtəlif dövlətlərin respublikada dövlət qulluğunun formalaşması və fəaliyyətinin xüsusiyyətləri, əsasən inkişafın quruluşları ilə seçilir. Bununla da, müəyyən bir respublikada dövlət qulluğu modelinin seçilməsinə bir sıra faktorlar təsir göstərir və bunlar arasında aşağıdakıları vurğulamaq lazımdır:

1. Bu ölkələrin tarixi inkişafının xüsusiyyətləri.

Ən erkən peşəkar bürokratiya institutu Fransa və Almaniyada meydana gəldi. Məhz bu ölkələrdə dövlət qulluğunun qitə modelinin əsas elementləri formalaşmışdı: mərkəzləşmə, sərt iyerarxiya, birləşmə, normativ tənzimləmə.

İngiltərə sözün müasir mənasında peşəkar dövlət qulluğu olmadan daha uzun müddət çalışdı. Yerini maddi mükafatların nizamsız bir təbiəti olan yarı həvəskar bir rəhbərlik aldı.

Dövlət qulluğu “zadəganların şərəfli vəzifəsi”, vəzifələr isə kral patentlərinin sahiblərinin mülkləri kimi qəbul edildi (satıldı, bağışlandı və çox vaxt miras qaldı).

İngiltərə və ABŞ qanunları, aktları ictimai xidmət və dövlət qulluqçularının statusu yalnız 19-cu əsrin sonunda ortaya çıxdı.

Bənzər bir vəziyyət bir sıra tarixi və coğrafi səbəblərdən (xarici düşmənlərdən qorunmaq üçün daimi ehtiyacın olmaması da daxil olmaqla) meydana gəldi və nəticədə Böyük Britaniyada inkişaf etmiş yerli özünüidarəetmə ilə mərkəzləşdirilmiş bir idarəetmə sistemi quruldu. Bu misilsiz dövlət qulluğu modelinin bəzi elementləri daha sonra İngilis müstəmləkələrinə yayıldı və burada əhəmiyyətli dərəcədə düzəldildi.

2. Hüquq sisteminin xüsusiyyətləri.

Anglo-Sakson hüquq sisteminin ölkələri dövlət qulluğu məsələləri ilə əlaqəli vahid bir qanunvericilik sisteminin olmaması və çox sayda fərqli normativ hüquqi aktın mövcudluğu ilə xarakterizə olunur. Romano-Alman hüquq sistemi ölkələrində (Fransa, Almaniya, İtaliya) dövlət qulluğunun əsas tənzimləyiciləri Konstitusiyaya və kompleks qanunlardır.

3. Dövlət quruluşunun xüsusiyyətləri (federal əyalət, unitar, totalitar və ya demokratik tip).

Hazırda elmi dairələrdə və praktik hüquqşünaslar arasında Rusiya üçün məqbul olan dövlət xidmətinin təşkili modelində iki baxış üstünlük təşkil edir. Bəziləri dövlətin dövlət qulluğunun “yeni” Anglo-Sakson modelinə (yeni dövlət rəhbərliyi) əməl etməyi lazım bilir.

Digərləri isə qitə Avropası ölkələri üçün tipik olan “qapalı” dövlət xidmətinin tərəfdarlarıdır. Dövlətin dövlət qulluğunun “qapalı” və “açıq” modelləri dövlət quruluşunun formasından asılı olaraq hər biri daha iki modelə bölünür: federal və unitar dövlətlərdə dövlət qulluğu modeli.

Beləliklə, dövlət qulluğunun dörd modeli seçilir: unitar dövlətdə tətbiq olunan mərkəzləşdirilmiş qapalı model; federal bir dövlətdə tətbiq olunan nisbətən mərkəzləşmiş bir qapalı model; unitar dövlətdə tətbiq olunan nisbətən

mərkəzləşdirilməmiş açıq model; federal bir dövlətdə tətbiq olunan mərkəzsiz bir açıq model.

Müasir tədqiqatçıların məlumatlarına əsaslanan dövlət xidmətinin əsas modellərinin xüsusiyyətləri bunlardır: “Qapalı” dövlət məmuru modeli.

1981-1983-cü illərdəki islahatlar ölkə hökumətinin mərkəzsizləşdirilməsinə, dövlət aparatının səmərəliliyinin və effektivliyinin yüksəldilməsinə yönəldilmişdir. İslahatın nəticəsi, işçilərin hüquq və vəzifələri barədə 13 iyul 1983-cü il tarixi Qanunun və 11 yanvar 1984-cü il tarixli, mərkəzi dövlət qulluğunun ümumi nizamnaməsinin müddəalarını özündə cəmləşdirən qanunun qəbul edilməsidir.

Xarakter xüsusiyyətləri:

– İllərdə dövlət qulluqçularının fəaliyyətinə mərkəz tərəfindən ciddi nəzarət ilə yüksək səviyyədə mərkəzləşmə;

– Dövlət mülki heyəti üçün kadr seçimi üçün rəqabət sistemi xidmət;

– Rəqabətli bir seçim sistemi altında, dövlət qulluqçularının yetişdirilməsi ilə bağlı bəzi təhsil müəssisələrinin “təhsil inhisarı” tərəfindən dəstəklənən dövlət qulluğunun elitarizmi.

Almaniyada modern dövlət qulluğu modeli (nisbətən mərkəzləşdirilməmiş qapalı model) Almaniyada dövlət qulluğunun mövcud vəziyyətinin ən önəmli xüsusiyyətlərindən biri, siyasi partiyaların kadr məsələlərinin həllində və siyasi təyinatlar institutunun geniş inkişafında mühüm rol oynamasıdır (partiya “himayəçilik” prinsipləri).

Xarakter xüsusiyyətləri:

– Dövlətin dövlət qulluğu prosesində siyasi təyinatların yüksək rolu.

– Dövlət dövlət qulluğunun idarəetmə səviyyələri üzrə təşkili sistemində səlahiyyətlərin müəyyənləşdirilməsi.

– Ən yaxşı akademik göstəricilərə malik ali təhsil müəssisələrinin məzunlarından dövlət qulluğuna kadr seçimi üçün çox mərhələli sistem.

– Dövlət məmurunun yüksək sosial statusu, fəxri məmur təsisatının mövcudluğu.

– İşçinin hüquqi və sosial təminatının tam hüquqlu təminatı sistemi, “ömürlük təyinat” prinsipi.

Dövlət dövlət qulluğunun “açıq” modeli.

Bu model Anglo-Sakson ölkələri üçün tipikdir. Bu belə xarakterizə olunur:

1. Xidmət münasibətlərinin normativ hüquqi tənzimlənməsinin aydın şəkildə təşkil edilmiş sisteminin olmaması;

2. dövlətə müraciət edənlərin işə qəbulu üçün rəqabət sistemini açın

Dövlət Qulluğu:

3. əmək haqqının və karyera yüksəlişinin dövlət qulluqçusunun fəaliyyətindən asılılığı;

4. sadələşdirilmiş işdən azad etmə proseduru;

5. ümumi humanitar profildəki mütəxəssislərin yayılması.

Bu model daxilində unitar dövlətdə - Böyük Britaniyada və federal əyalətdə - ABŞ-da “açıq” dövlət qulluğunun iki alt növünün təsvirini verəcəyik.

Unitar bir dövlətdə tətbiq olunan nisbətən mərkəzləşdirilməmiş bir açıq model (Böyük Britaniya):

İslahat prosesində bu sistemi birləşdirildi: üç sinif işçisi təqdim edildi - idarəçilər, icraçılar və katiblər), xidmətə yüksək ixtisaslı kadrlar qatıldı.

İslahatın tamamlanması 1870-ci ildə Mərkəzi İmtahan Komissiyasının (Dövlət Qulluğu Məsələlər üzrə Komissiya) nəzarəti altında keçirilən açıq müsabiqə imtahanlarının tətbiqi hesab edilə bilər.

1979 - inzibati islahat (bəzi dövlət qulluqçularının işdən çıxarılması səbəbiylə nazirlik və idarələrin xərclərinin azaldılması). 1988 - Növbəti addımlar proqramı, ona görə bütün dövlət qurumları siyasət qurma mərkəzlərinə və siyasətə əsaslanan mərkəzlərlə işləyən qeyri-hökumət təşkilatlarına çevrilmiş qərarları həyata keçirən qurumlara bölünür. Burada müqavilə xidməti genişlənməmişdir.

Bu aktda Dövlət qulluqçularının sayını, müavinət və imtiyazlarının miqdarını azaltmağa, idarəetmənin səmərəliliyini artırmağa imkan yaratdı; digər tərəfdən bütün sistem məhv edildi. 1883-cü ildə dövlət qulluqçularının əhəmiyyətli bir hissəsi üçün “qalibin qənimət sisteminə” zərbə vuran vəzifələr, maaşlar və ixtisas

imtahanlarının vahid sistemi tətbiq olunmuşdu. 1939-cu ildə Konqres tərəfindən qəbul edilmiş lyuk qanunu, hökumət işçilərinin hansısa bir şəkildə seçki kampaniyalarına qatılmasını, habelə rəsmi mövqelərini hansısa bir siyasi partiyanın maraqları naminə istifadə etmələrini qadağan etdi. 1960-70-ci illər ABŞ-da dövlət qulluğunu “siyasiləşdirmək” meyli yenidən dominant oldu.

1978-1979-cu illərdə - “ləyaqət sistemi” prinsiplərinin tətbiqi, dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin müntəzəm sertifikatlaşdırılması və monitorinqinin tətbiqidir.

Dövlət xidmətlərinin idarə edilməsi sistemi təkmilləşdirilmişdir:

- Kadrlar Ofisi
- Ləyaqət Sisteminin Müdafiə Şurası

ABŞ dövlət qulluğu modelinin gözə çarpan xüsusiyyətləri bunlardır:

- Dövlətin dövlət qulluğu prosesində siyasi təyinatların yüksək rolu;
- “ləyaqət sistemi” nin mövcudluğu;
- Dövlət qulluqçularının işdən çıxarılması səbəbilə sadələşdirilmiş prosedurlar;
- Dövlət qulluğu sisteminin yüksək mərkəzsizləşdirilməsi;

Son vaxtlar, Rusiya ilə birlikdə bütöv dünyada dövlət idarəçiliyində dinamik dəyişikliklər baş verdi. Post-sənaye cəmiyyətində əsas vəzifə dəyişən xarici və daxili şərtlərə tez uyğunlaşmağı bacaran dövlət idarəetmə institutlarının təşkili üçün optimal modellər yaratmaqdır. Cəmiyyət inkişaf etdikcə islahatlar davamlı bir prosesdir, bu səbəbdən də sosial xidmət tərəfdaşlığı ideyalarının inkişafında, dövlət qulluqçularının yeni təşkilati və korporativ mədəniyyətinin formalaşmasında ifadə olunan dövlət xidmətinin mahiyyətinə dair konseptual yanaşmalar dəyişir.

Söyləmək olar ki, bütün dünyada dövlət qulluğu islahatları oxşar xüsusiyyətlərə malikdir: birincisi, islahat qanunvericilikdəki dəyişikliklərlə paralel davam edir, ikincisi, dövlət orqanlarında struktur və funksional yeniliklər baş verir, üçüncüsü, mədəni dəyərlər daxili və xarici inzibati münasibətlər sahəsində təkmilləşdirilməkdədir.

Bütün İEÖ-lərdə qulluğunda aparılan islahatlardakı oxşar tendensiyaları müşahidə etmək olar, məsələn, dövlət qulluğunun “idarəçiliyi”, ictimai hüquq

subyektlərinin vətəndaş cəmiyyətinin maraqları üçün açıqlığını artırmaq və dinamiklər arasında tarazlığa nail olmaq komponentləridir.

G. A. Borşçevskinin fikrincə, Rusiya Federasiyasında yaratmaq lazımdır. Dövlətin, cəmiyyətin davamlı inkişafını təyin edəcək ayrılmaz və ardıcıl bir dövlət xidməti modelidir.

Təhlillərdən də göründüyü kimi, dövlət hüquq idarələrinin təşkili, yəni dövlət qulluğunun islahatı ilə bağlı xarici təcrübənin öyrənilməsi, ümumiləşdirilməsi, ona tənqidi münasibət göstərmək və Rusiya dövlət idarəetmə sistemindəki müəyyən tendensiyaları rasionalizasiya etmək üçün vacibdir.

İslahat modeli dedikdə aşağıdakılar nəzərdə tutulmaqdadır:

- 1) islahat dövlət qulluğunun quruluşu və mahiyyəti;
- 2) dövlət idarəçiliyi sistemi və dövlət qulluğu vəzifələrində korrupsiyaya qarşı cinayətlərə qarşı mübarizə modeli;
- 3) dövlət qulluğunun islahatı ilə əlaqəli qanunvericilik modeli.

Almaniya və Fransada qismən tətbiq olunan “iştirakçı” modeldə, dövlət qulluğu idarəetməsinin qeyri-rəsmi mexanizmləri üstünlük təşkil etməkdədir. Qeyri-rəsmi mexanizm növlərindən biri insan kapitalının inkişafı konsepsiyasında əhəmiyyət kəsb edən nüfuz nəzarəti adlandırıla bilər. Nüfuz nəzarəti, işçinin yalnız dövlət qulluqçusu kimi deyil, digər sahələrdə də karyerasını davam etdirməsinə imkan verən bir işçinin sosial zəkasının bir elementidir.

Son vaxtlar Rusiyada dövlət qulluqçularının imicinin yaxşılaşdırılması məsələləri müxtəlif ictimaiyyətlə əlaqələr metodlarından istifadə edilərək aktuallaşdırıldı.

olur

Bundan sonra, bir ərizəçinin dövlət qulluğuna qəbulu üçün Rusiya üçün qeyri-standart bir prosedurun tətbiq olunduğu bir model - “çevik” bir dövlət qulluğunu nəzərdən keçirəcəyik. Bu modelin mahiyyəti kadr seçimi və seçilməsinin təşkili üçün xüsusi bir metoddadır.

Bu model istənilən namizədin dövlət qulluğunda hansısa bir vəzifəyə müraciət edə bilməsi səbəbindən çevik adlanır. Bu kadr seçimi sistemi ayrıca maraq doğurur,

çünkü bəzi elementlər dövlət orqanlarının kadr siyasətində öz əksini tapa bilər. Ancaq bu model rus islahatı praktikasında tamamilə tətbiq edilə bilməz, çünki dövlət qulluqçularının hər bir vəzifəsinin öz ixtisas tələbləri var.

Dövlət xidməti institutunun tarixi və hüquqi inkişafını araşdıraraq biz dövlət xidmətinin ikili təbiətini gördü: bir tərəfdən bu ictimai hüquq formalaşması dövlətin sosial-iqtisadi, həmçinin siyasi həyatında baş verən proseslərlə ayrılmaz şəkildə bağlıdır, davamlı struktur və funksional dəyişmə prosesindədir; digər tərəfdən, dövlət qurumları ciddi bir iyerarxiya sistemindən ibarət olan və təbəçilik prinsiplərinə əsaslanan mühafizəkar bir təbiətə sahibdir, bu da dinamik islahat proseslərinin məmurlar tərəfindən həmişə müsbət qəbul edilməməsi deməkdir.

İstər Rusiyada, istərsə də dünyada dövlət qulluğunun hazırkı inkişaf mərhələsinin əsas ziddiyyətinin, dövlətin və cəmiyyətin iş və inkişafının sürətlə dəyişən şərtlərinə uyğunlaşma və uyğunlaşma zərurəti olduğuna inanırıq.

Bu hal, mahiyyət etibarilə mühafizəkar olan dövlət xidməti institutunun davamlı islahatı prosesini müəyyənləşdirir.

Rusiyada dövlət qulluğunda islahatlar aparılması üçün bir modelin hazırlanmasının aşağıdakı paradoksal olması ilə mürəkkəb olduğu güman oluna bilər: Rusiya hüquq sistemi Romano-Alman qanuni ailənin bir hissəsidir, lakin rus hüquq praktikasında Anglo-Sakson hüquqlarının xarakterik bir xüsusiyyəti olan məhkəmə məhkəməsi elementləri var. Dövlət dövlət qulluğunun keçməsinin bəzi prinsipləri və müəyyən aspektləri həm Anglo-Sakson hüquq sistemində, həm də kontinental hüquq sistemində aid edilə bilər.

Onun təşkilinin müxtəlif modellərini təhlil etməklə bir şey etmək olar. Qərb cəmiyyətində ictimai xidmətin sosial komponentinə, cəmiyyətin həyatındakı əhəmiyyətinə vurğu edilir.

2.2. Azərbaycanda dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətlərin qiymətləndirilməsi xüsusiyyətləri

Dövlət qurumlarının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinə diqqətin artırılması, özəl sektordan səmərəliliyin qiymətləndirilməsi və artırılması üçün borc alma

metodları 90-cı illər dövlət qulluğunda islahatlar aparan bir sıra digər dövlətlər üçün də səciyyəvidir. Planlaşdırma, büdcə və performansın ölçülməsi sahəsində aparılan islahatlar zamanı metodların ən geniş tətbiqi, bir qayda olaraq milli miqyasda digər metodlara əsaslanan fəaliyyətlərin keyfiyyət və kəmiyyət xüsusiyyətlərini qiymətləndirmək üçün meyarlar yaratmaq cəhdləri planlaşdırılan nəticəyə nail olmaqdadır. Kriteriyalar sisteminin çətin olduğu ortaya çıxdı, kriteriyaların növləri müqayisəedilməz idi.

Avstraliya, Kanada, və Hollandiya dövlət qulluğunun səmərəliliyini qiymətləndirmək məqsədilə yeni metodların tətbiqinin ən uğurlu nümunələri kimi qeyd edilə bilər.

Avstraliyada dövlət qulluğu islahatlarının birinci mərhələsində (1990-cı ilin birinci yarısı) hər bir nazirliyə proqram hədəfləri təyin etmək və bu hədəflərin həyata keçirilməsinin nailiyyətləri, nəticələri barədə illik hesabatlar hazırlamaq tapşırıldı. Nazirliklər üçün büdcə smetaları da proqramın icrası ilə əlaqələndirilmişdir. Müvafiq olaraq, performans nəticələri müqavilələrində də performansla görə ödəmə nəzərdə tutan dövlət qulluqçularını təsir etdi. Hal-hazırda performans qiymətləndirmə meyarları getdikcə daha çox performans müqavilələrində təsbit edilir. Üst səviyyə idarəçilər, bu cür müqavilələrə əsasən aşağı performans üçün məsuliyyətlərini açıq şəkildə əks etdirən müqavilələrə layiq görülürlər. Maliyyələşdirmə və performans arasında sıx əlaqəyə son keçid 1999-2000-ci illər, büdcə ilk dəfə proqramların icrası şöbələrinin fəaliyyətinə və hesablama prinsipi ilə qiymətləndirmə prinsiplərinə əsaslanaraq hazırlandığı zaman baş verdi.

Azərbaycanda Dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə nəzər salmaq. Azərbaycanda dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin qiymətləndirilmə prosesi, onların səlahiyyətlərinə uyğun olaraq dövlət orqanının məqsəd və vəzifələrini gerçəkləşdirmə müddətində fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin müəyyənləşdirilməsidir ki, bu da sonrakı idarəetmə qərarların qəbul etmək üçün əhəmiyyətli, mənalı məlumatlar əldə etməyə ehtimal verir.

Tipik olaraq, performans qiymətləndirmə prosesi aşağıdakı elementləri əhatə etməkdədir:

- dövlət qulluqçularından hər birinin rəsmi qaydalarında hər iş yeri və bu fəaliyyətin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün aydın fəaliyyət standartlarının müəyyənləşdirilməsi;

- fəaliyyətlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi prosedurunun hazırlanması (tezlik, qiymətləndirmə metodları);

- fəaliyyətlərin effektivliyinin bu üsulla birbaşa qiymətləndirilməsi;

- qiymətləndirmə nəticəsinin işçi ilə müzakirəsi;

- qiymətləndirmənin nəticələri haqqında qərar təsbit etmə və qiymətləndirməni sənədləşdirmə.

4. Dövlət qulluqçusunun səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi:

- dövlət orqanının kadr xidməti mütəxəssisləri;

- digər dövlət qulluqçuları (məsələn, sertifikatlaşdırma komissiyasının tərkibində;

həmkarlarını işçilər tərəfindən qiymətləndirmək üçün xüsusi metodlar da mövcuddur);

- bu orqanın müvafiq struktur bölməsinin rəhbərləri;

- müstəqil analitiklər, ekspertlər, auditorlar, elmi və təhsil müəssisələrinin nümayəndələri (sertifikatlaşdırma komissiyasının tərkib hissəsi daxil olmaqla);

- dövlət xidmətləri istehlakçıları (vətəndaşlar, ictimai birliklər) tərəfindən - dövlət xidmətləri keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi məqsədilə xüsusi metodlar əsasında;

- siyasətçilər.

Son iki kateqoriyalı subyekt effektivliyin peşəkar qiymətləndirilməsində iştirak etmir.

Dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi aşağıdakı prinsiplərə əsaslanır:

- Qiymətləndirmə obyektinin xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması (ancaq iqtisadi deyil, eyni zamanda sosial səmərəliliyin qiymətləndirilməsi);

- Dövlət qulluqçusunun dövlət idarəetmə orqanının rəsmi vəzifələri və funksiyaları əsasında fəaliyyətinin nəticələrinin müəyyənləşdirilməsi;

- Performans nəticələrini qiymətləndirmək üçün iki tərəfli bir miqyasdan istifadə;

- Fəaliyyətlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi meyarlarının lokallığı;
- İşçilərin əmək töhfəsi əmsallarından istifadə.

6. Qiymətləndirmə obyektini dövlət qulluqçusunun fəaliyyətinin effektivliyidir. Elmi ədəbiyyatda idarəetmə fəaliyyətinin effektivliyi ümumiyyətlə bu fəaliyyət prosesində əldə olunan nəticələrin xüsusiyyətlərinə görə iki növə bölünür - iqtisadi səmərəlilik və texniki (idarəetmə), təşkilati, funksional) səmərəlilik.

Ümumiyyətlə, səmərəlilik əldə olunan nəticələrin və ona sərf olunan mənbələrin nisbəti kimi seçim oluna bilər. Uyğun olaraq, səmərəliliyi qiymətləndirmək üçün nəticələri əvvəlcədən seçilmiş meyarlara və göstəricilərə görə (məsələn üçün, iqtisadiyyatın özəl sektorunda - mənfəət), sonra buna sərf olunan mənbələri və sonra onları bir-birləri ilə əlaqələndirmək lazımdır.

Qiymətləndirmə obyektini kimi xərclənən mənbələr.

İdarəetmə nəticəsi əldə etmək üçün xərclənən mənbələr maddi, təşkilati, məlumatverici və s. ola bilməkdədir. Ümumiyyətlə dövlət orqanları xərclərinin bir çoxu əmək xərcləridir, ancaq hazırda istifadə ilə əlaqəli xərclərdə artım meyli var.

Maliyyəti qiymətləndirmə səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün ən sadə metoddur, lakin idarəetmə obyektinin vəziyyəti və dəyişməsi barədə idarəetmə subyektini üçün hər hansı obyektiv məlumat əldə etmək üçün imkan vermədiyi üçün xərc qiymətləndirmə metodları da qeyri-dəqiqdir.

Dövlət qulluqçusunun qiymətləndirmə obyektini kimi fəaliyyətinin nəticəsidir.

İşlərin böyük əksəriyyətində idarəetmənin nəticəsi yalnız mənfəətdə ifadə olunmur, həm də birbaşa özünü göstərmir və əlavə şəkildə xərclənən mənbələrə münasibətdə qiymətləndirilməsi çox çətin olan formalarda görünə bilər.

Fəaliyyətlərin nəticələri şərti olaraq bir neçə növə təsnif edilə bilər, bunlardan birincisi şərti olaraq kəmiyyət göstərilə bilən birbaşa nəticə adlandırıla bilər. Məsələn, bu, bir dövlət xidmətinin göstərilməsi (bir vətəndaşa pasport verilməsi və s.), başqa bir fəaliyyət növünün həyata keçirilməsi (hesabatların hazırlanması, aparılan yoxlama sayı, insanlarda həyata keçirilən iş vahidləri) kəmiyyət göstərilə

bilər. Birbaşa nəticələri kəmiyyət göstəriciləri olan iqtisadi əhəmiyyətlik meyarları əsasında qiymətləndirmək ən əlverişlidir.

İqtisadi səmərəliliyin qiymətləndirilməsindəki ən önəmli problemlərdən biri, təşkilatın birbaşa ictimai faydalı bir yekunu əldə etməyə xərclənən mənbələrini qiymətləndirmənin uçotun mürəkkəbliyidir, çünki xərclər və nəticələr arasındakı göstəricilə) birbaşa deyil, dolay xarakterli ola bilər.

Nəticələrin başqa bir növü də xarici “dolay” nəticələrdir - məsələn, vətəndaşların həyat keyfiyyətinin artması, ölüm göstəriciləri, məhsuldarlıq, əhalinin real gəlirləri, idarəetmə obyektinin normal inkişafı idarəetmə fəaliyyətinin “xarici” mühitə, idarəetmə obyektinə mənəvi və ideoloji təsiri. Bu nəticələr qrupuna dövlət qulluqçularının profilaktik, fəaliyyətləri də daxildir, ona görə ki, bir qayda olaraq mövcud perspektivdə qiymətləndirmək mümkün deyil.

Məqsədlərin ilk növbədə kimi başa düşüldüyü texniki effektivliyin daha geniş tərfi də mövcuddur və effektivliyin əsas meyarı fəaliyyətlərin bir müştərinin, istifadəçinin, dövlət xidmətlərinin istehlakçısının ehtiyac və istəklərinə uyğun olmasıdır. Xarici performans nəticələrini hesablamaq üçün dövlət rəsmiləri tərəfindən istifadə olunur.

Çətin və mürəkkəb problem dövlət qulluqçusunun fəaliyyətinin kəmiyyət, keyfiyyət göstəriciləri nisbəti və onların qiymətləndirilməsidir. Beləliklə, dəmir yolu nəqliyyatının səmərəliliyi təkcə daşınan sərnişin sayından yox, həm də təhlükəsizliyə, rahatlığa, səyahət sürətinə, xidmətin səmərəliliyinə və etibarlılığına bağlıdır. Son illərdə keyfiyyət bəzi xarici ölkələrdə ancaq özəl deyil, eyni zamanda dövlət sektoru fəaliyyətinin əsas xarakterik xüsusiyyətinə çevrilmişdir. Dövlət qulluqçularının prosesinin qiymətləndirilməsində kəmiyyət meyarlarından keyfiyyət göstəricilərinə keçid problemləri ABŞ-da 70-ci illərdə fəal şəkildə öyrənilmişdir. Bu məqsədlə məhsulların / xidmətlərin “istehsalını” çox deyil, fəaliyyətin nəticələrini qiymətləndirmək təklif edildi.

Texniki səmərəliliyin əsas meyarı, artıq göstəriləyi kimi, əvvəlcədən təyin olunmuş, dəqiq müəyyənləşdirilmiş və real məqsədlərə nail olmaqdır.

Texniki səmərəliliyi və keyfiyyəti təyin etmək üçün ümumi əlavə meyarlar müəyyən edilə bilər.

Müəyyən xidmət fəaliyyət növlərinə gəldikdə, texniki səmərəliliyin xüsusi xüsusi meyarları inkişaf etdirilə bilməkdədir və əksər hallarda bunlar ölçülə bilər. Məsələn, ABŞ-da sosial xidmətlər müştərilərin müalicədən sonrakı fiziki sağlamlığını keyfiyyət meyarı olaraq istifadə edirlər (kəmiyyət meyarına əlavə olaraq - müalicə alan xəstələrin sayı). Texniki səmərəlilik üçün xüsusi meyarların inkişafının əsas çatışmazlığı onların çoxluğu və vahid bir sistemin olmamasıdır. Bunları vahid məxrəcə gətirməkdə çətinliklər də var, çünki müxtəlif növ idarəetmə fəaliyyətlərinin texniki səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi müqayisə etmək olduqca çətin olan müxtəlif keyfiyyət və əsas xüsusiyyətlərə malikdir.

2.3. Müasir dövrdə dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsində mütərəqqi metodlar

Hər gün həyata keçirilən dövlət qulluqçularının fəaliyyətləri hər bir dövlətin əsasını əhatə edir, bu baxımdan fəaliyyətlərinin təsirli olması çox vacibdir. Müasir tədqiqatlar dövlət orqanları fəaliyyətinin səmərəliliyinin öyrənilməsinə yönəlib. İqtisadiyyat və idarəetmə nəzəriyyəsi kimi sahələr səmərəlilik məsələlərinin öyrənilməsində vacib rol oynamaqdadır. İndiki günə qədər dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi rəsmi göstəricilərin təhlili şəklində sertifikatlaşdırmaya əsaslanır. Bu forma dövlət qulluqçuları tərəfindən əmək haqqına təsir etməyən bir rəsmiyyət kimi qəbul olunur. Bu baxımdan zəruridir:

- yerli və xarici təcrübəyə əsaslanaraq obyektlərin, metod və prosedurların dəqiq tərifini;
- qiymətləndirmə meyarlarının və göstəricilərinin dəqiqləşdirilməsi;
- səmərəliliyin qiymətləndirilməsi üçün institusional və tənzimləyici bazanın yaradılması, habelə hərtərəfli bir sistemin yaradılması.

Dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi metodlarını nəzərdən keçirilir. Məqsədlərə əsasən idarəetmə metodu.- Bu kompleks metod xarici ölkələrdə tez-tez istifadə olunmaqdadır. Malların sərbəst buraxılması ilə bağlı

olmayan fəaliyyətlərin effektivliyini qiymətləndirir. Dövlət qulluqçuları tərəfdən müəyyən bir müddət üçün planın həyata keçirilməsi (məqsədə nail olmaq) qiymətləndirilir və aşağıdakı elementlərdən ibarətdir:

- hədəfin dəqiqləşdirilməsi;
- planlaşdırma;
- plana uyğun fəaliyyətlər;
- nəticənin təhlili.

Anket metodu. Bu metod bütün (iş, şəxsi, davranış və s.) meyarlarla əlaqəli sualları ehtiva edən anketlərin təhlilinə və reytinginə əsaslanır. İşçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinin keyfiyyəti hədəfin dəqiqləşdirilməsindən və bu hədəfi analiz etmək imkanından asılıdır. Məcburi seçim metod. Bu metod işçilərin göstəricilərində hesablanan müəyyən göstəricilərinin təhlilini əhatə edir. Təsvir üsulu. Bu metod işçilərin müəyyən davranış göstəricilərini, məsələn, həyata keçirilən fəaliyyətlərin keyfiyyətini və sürətini və s. təhlil etməyə yönəlib. Qrafik qiymətləndirmənin miqyası metodu. Bu metod işçinin düzgün yaxud da səhv davranış qərarlarının əlaqələndirildiyi xüsusi vəziyyətlərin siyahısını təhlil etməyi hədəfləyir.

Davranış müşahidə metodu. - Bu metod müəyyən bir vəziyyət yarandığı zaman standart yaxud da qeyri-standart hərəkətlərin indiki zamanda düzəldilməsini əhatə edir.

Reytingdə davranış tutumları miqyası metodu. Bu metod, müəyyən vəziyyətlərdə davranış xüsusiyyətlərinin reytingini və onların keyfiyyətlərini təhlil edərək işçilərin effektivliyini dəyərləndirməyə imkan verir. Hazırda hədəfə əsaslanan idarəetmə metodu daha təsirli və müasirdir. Bu üsuldən işlədərək fəaliyyətin qiymətləndirilməsi sayəsində işçilərin fəaliyyətini yalnız müəyyən dövlət orqanlarında deyil, bütöv bir dövlət daxilində qiymətləndirmək mümkündür. Məqsədlər əsaslı idarəetmə metodunun səmərəliliyinin müntəzəm qiymətləndirilməsi dövlət orqanlarının təmin edilməsi mexanizminin dəyişməsinə, xərclərin birbaşa fəaliyyətin nəticələrindən, yerinə yetirilən funksiyalardan, proqramın həyata keçirilməsindən asılı olduğu zaman effektiv büdcə modelinə

gətirib çıxara bilər və s. Dövlət qulluqçularının fəaliyyətin qiymətləndirmək üçün digər metodlar da tətbiq edilə bilər. Bu metodların effektiv olması üçün dövlət orqanlarının kadr şöbələrinin təkmilləşdirilməsindən başlamaq lazımdır, çünki onlar məlumatların yığılması, işlənməsi, saxlanma və təhlili üçün məsuliyyət daşıyırlar. Dövlət orqanı səviyyəsində işçilərin fəaliyyətinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi məqsədilə istifadə edilən metodlarla bütün dövlət qulluğunun səmərəliliyinin daha yüksək səviyyədə qiymətləndirilməsi metodları ilə birbaşa əlaqə olduğu qeyd oluna bilər. Həmin inzibati islahatı həyata keçirərkən dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi metodlarının istifadəsi önəmli yer tutur. Belə qiymətləndirmələrin sertifikatlaşdırma ərəfəsində aparılması, lider seçilməsi prosesində, yüksəldilməsi üçün kadr ehtiyatının formalaşdırılmasında, eləcə də kadr hazırkı dəyişikliyə və vətəndaşların açıqlığının təmin edilməsində önəmli rol oynamaqdadır. Hər bir işçinin fəaliyyətin qiymətləndirərək fərdi mükafatların təyin edilməsi məqsədilə real bir fürsət var, nəticədə dövlət qulluqçuları üçün bir təşviq rolunu oynayır.

Səmərəliliyin artırılması problemlərinin işlənilib hazırlanmasında və yerinə yetirilməsində prioritet ABŞ-a məxsus idi, əsasən ictimaiyyətin, xüsusən də bələdiyyə səviyyəsində dövlət qulluğunun səmərəliliyinin aşağı olması narahat idi. Əksər şəhərlərdə səmərəlilik komitələri və şöbələri fəaliyyət göstərirdi, bələdiyyə səviyyəsində “məhsuldarlığı” yaxşılaşdırmaq hərəkatı daha yüksək səviyyələrdə dəyişikliklərə səbəb olurdu. 1913-cü il tarixli İcra və Məhkəmə Hakimiyyəti Bütçə maliyyələşdirilməsi Qanununa uyğun olaraq problemlər üzrə Komissiyaya dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması üçün bir reyting sistemi yaratmaq tapşırıldı. Elə həmin il Komissiya ümummilli Effektivlik Bürosunu yaratdı.

Dövlət qulluğunun səmərəliliyinin artırılma hərəkatı bu səmərəliliyin qiymətləndirilməsi metodlarının inkişafı, menecerlərin və kadr xidmətlərinin subyektiv qiymətləndirmələrindən vətəndaşlardan və vətəndaş cəmiyyəti institutlarından (vergi ödəyicilərindən) gizli bir sistemə keçmək istəyi ilə sıx əlaqəli idi. müəyyən meyarlara, göstəricilərə, prosedurlara əsaslanan və cəmiyyətə dövlət qulluqçularının səmərəliliyini və bütçə vəsaitlərinin xərclənməsini izləməyə imkan

verəcək obyektiv fəaliyyət qiymətləndirməsi. 1920-1930-cu illər yerli işlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi metodları özünüidarə orqanları və bələdiyyə işçiləri fəal şəkildə inkişaf etdirildi. Onlardan bəzilərini federal dövlət xidmətlərinin göstərilməsinin effektivliyini qiymətləndirmək üçün tətbiq etməyə cəhdlər olmuşdur. Bununla birlikdə, qiymətləndirmə metodları mikroiqtişadiyyatdan götürülmüş, xərclərin, görülən işlərin müqayisəsindən kənara və bu səbəbdən yalnız bu performans növlərinin qiymətləndirilməsində tətbiq oluna bilər. Metodlar yalnız bu “məhsul” un son sosial nəticələrini deyil, hətta bu “məhsulun” keyfiyyət cəhətlərini qiymətləndirməyə imkan vermədi.

1940-cı illərin sonundan 1960-cı illərinə qədər ABŞ-da məhsuldarlıq və səmərəlilik sahəsində konseptual heçbir ehtimal yox idi. Ən mühüm hadisələr arasında Hoover Komissiyasının çevik istehsal proqramları, təxminlər və dərəcələr, habelə inzibati orqanların xərcləri və hesabatları üçün tövsiyələr təklif edən fəaliyyətlərini qeyd etmək olar.

60-cı illərdə 80-90-cı illər dünyanın ən inkişaf etmiş ölkələrində bütün icra hakimiyyəti və dövlət qulluqçuları sisteminin səmərəliliyinin yüksəldilməsində həlledici rol qazanacaq olan Planlaşdırma - Proqramlaşdırma - Bütçə (PPBS) sisteminin təməlləri quruldu. dünya. 1970-ci ildə Prezident Nixonun təşəbbüsü ilə həm özəl, həm də dövlət sektorunda məhsuldarlığı təhlil etmək üçün Milli Məhsuldarlıq Komissiyası yaradıldı. 1975-ci ildə Milli Məhsuldarlıq və İş şəraitinin keyfiyyəti Mərkəzi adlandırıldı. 1976-cı ildə başlayan, qanuni əsasları müvafiq qanunla qurulan dövlət qulluğu islahatı, məhsuldarlığın və səmərəliliyin ölçülməsi və artırılması probleminə marağı bir qədər zəiflətdi. Bununla birlikdə, nəticələr ictimai ehtiyacları tam təmin etmədi və bu illərdə səmərəliliyin ölçülməsi və artırılması problemlərinə maraq yenidən artdı, bu isə müxtəlif növ komitələrin yaradılmasında, jurnalların nəşrində, bir çox konseptual yeni əsərlərin nəşrində, keçirilməsində özünü göstərdi konfranslar və s. dövrü dövlət xərclərini və dövlət xərclərini azaltmağa həsr olunmuşdu. Buna 80-ci illərin neo-mühafizəkar dalğanın başlanğıc dövrü olması kömək etdi.

Məhsuldarlığı və səmərəliliyi yüksəltmək üçün xüsusilə iddialı proqramlar R.Reyqanın prezidentliyi dövründə qəbul edilmişdir. Məsələn, 1986-cı ildə, Reagan, geniş bir məhsuldarlığı artırma proqramı çağıran bir fərman verdi. 1992-ci ilədək proqram məhsuldarlıqda 20% artım təmin etməli idi və yerinə yetirilmədi.

1980-ci illərdəki islahatların əsas məzmununun iqtisadiyyatın özəl sektorundan fəaliyyətin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi və artırılması üçün dövlət tərəfindən borc alınması xarakterikdir. Digər şeylər arasında, orta və yuxarı dövlət qulluqçuları fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi səmərəliliyinin artırılmasına imkan verən hədəflərə görə idarəetmə metodologiyası qəbul edildi. Bu cür borc almağın etibarlılığı ondan ibarətdir ki, hədəflərə görə idarəetmə yalnız iqtisadi deyil, ümumi idarəetmə metodudur və şübhəsiz ki, daxil olan bütün kompleks və mürəkkəb idarəetmə növləri ilə əlaqəli tətbiq oluna bilər.

1993-cü il ABŞ prezidenti Klinton və vitse-prezident Gore, hökumətin daha səmərəli olması üçün hazırlanmış federal hökumət tarixində ən uzun sürən idarəetmə islahatı olan İdarəetmənin Yenidənqurma Təşəbbüsü ilə addım atdılar. 1993-cü ildə islahatların başlanğıcında Hökumətin Effektivliyi və Fəaliyyəti haqqında Qanun (ZERRP) qəbul edildi və imzalandı. Əslində, MbO metoduna görə fəaliyyət nəticələrinin qiymətləndirilməsi arasındakı əlaqə sabitləşdi və bu, ümumiyyətlə, dövlət qulluqçuları fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi metodlarında öz əksini tapdı. Qanun tələb etməkdədir ki, departamentlər proqramların və strateji planların icrasının effektivliyini və fəaliyyətini qiymətləndirərkən rəhbərlik etsinlər. Qanun ayrıca şöbələrin maliyyələşdirilməsini bu tətbiqetmənin effektivliyi ilə əlaqələndirir, yəni mənbələr və nəticələr arasında sıx və aydın bir əlaqə qurulur. Qanuna görə, qurumlar proqram idarəetməsində performans göstəricilərinin inkişafı və istifadəsi üçün səy göstərməklə yanaşı, önə sürülmüş hədəflərə çatmaq üçün xərcləri daha dəqiq müəyyənləşdirmək üçün bu məlumatları büdcə və resurs ayırmalarına daxil etməyə çalışırlar.

Azərbaycanda dövlət qulluqçularının prosesinin dəyərləndirilməsinə metodlarına nəzər salmaq. Dövlət qulluqçuları fəaliyyətinin dəyərləndirilməsi, idarəetmə qərarların qəbul etmək üçün əhəmiyyətli, əhəmiyyətli məlumat əldə

etmək üçün imkan verən dövlət orqanının məqsəd və vəzifələrini onların səlahiyyətlərinə aid olaraq yerinə yetirmək zamanı fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin müəyyənləşdirilməsidir.

Tipik olaraq, performans qiymətləndirmə prosesi aşağıdakı elementləri əhatə edir:

- Dövlət qulluqçuların rəsmi qaydalarında hər bir iş yeri və bu fəaliyyətin effektivliyini qiymətləndirmək məqsədilə aydın fəaliyyət standartlarının müəyyənləşdirilməsi;

- Fəaliyyətlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi prosedurunun hazırlanması (tezlik, qiymətləndirmə metodları);

- Fəaliyyətlərin effektivliyinin bu və ya digər üsulla birbaşa qiymətləndirilməsi;

- Qiymətləndirmə nəticəsinin işçi ilə müzakirəsi;

- Qiymətləndirmənin nəticələri haqda qərar qəbul etmə və qiymətləndirməni sənədləşdirmə.

Dövlət qulluqçusunun səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi:

- Dövlət orqanının kadr xidməti mütəxəssisləri;

- Digər dövlət qulluqçuları (məsələn, sertifikatlaşdırma komissiyasının tərkibində; həmkarlarını işçilər tərəfindən qiymətləndirmək üçün xüsusi metodlar da mövcuddur);

- Dövlət orqanı yaxud da bu orqanın müvafiq struktur bölməsinin rəhbərləri;

- Müstəqil analitiklər, ekspertlər, auditorlar, elmi və təhsil müəssisələrinin nümayəndələri (sertifikatlaşdırma komissiyasının tərkib hissəsi daxil olmaqla);

- Dövlət xidmətləri istehlakçıları (vətəndaşlar, ictimai birliklər) tərəfindən - dövlət xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə xüsusi metodlar əsasında;

- Siyasətçilər (dövlət orqanlarının və idarələrinin, habelə məmurların, məsələn, qanunverici orqana verdiyi və ya mediada yayımlanan hesabatlarının nəticələrinə əsasən).

Son iki kateqoriyalı subyekt effektivliyin peşəkar qiymətləndirilməsində iştirak etmir.

Dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi aşağıdakı prinsiplərə əsaslanır:

- Qiymətləndirmə obyektinin xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması (ancaq iqtisadi deyil, eyni zamanda sosial səmərəliliyin qiymətləndirilməsi);
- Dövlət qulluqçusunun dövlət idarəetmə orqanının rəsmi vəzifələri və funksiyaları əsasında fəaliyyətinin nəticələrinin müəyyənləşdirilməsi;
- Performans nəticələrini qiymətləndirmək üçün iki tərəfli bir miqyasdan istifadə;
- Fəaliyyətlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi meyarlarının ləkallığı;
- İşçilərin əmək töhfəsi əmsallarından istifadə.

Ümumiyyətlə, səmərəlilik əldə olunan nəticələrin və ona sərf olunan mənbələrin nisbəti kimi araşdırma həyata keçirilə bilər. Uyğun olaraq, səmərəliliyi dəyərləndirmək üçün yekunları əvvəlcədən seçilmiş meyarlara və göstəricilərə görə (məsəl üçün, iqtisadiyyatın özəl sektorunda - mənfəət), sonra buna sərf olunan mənbələri və sonra onları bir-birləri ilə əlaqələndirmək lazımdır.

Ancaq bir məmurun fəaliyyəti ilə əlaqədar olaraq, özəl sektorda “ideal” şəkildə işləyən bu sxem, ictimai sahədə idarəetmə fəaliyyətinin xüsusiyyətləri səbəbindən tam tətbiq oluna bilməz.

İdarəetmənin nəticəsi əldə etmək üçün xərclənən mənbələr maddi, təşkilati, məlumatverici və s. ola bilməkdədir. Ümumiyyətlə dövlət orqanlarının xərclərinin bir çoxu əmək xərcləridir, ancaq hazırda istifadə ilə əlaqəli xərclərdə artım meyli var.

Maliyyə qiymətləndirmə səmərəliliyin qiymətləndirilməsi üçün ən sadə metoddur, lakin idarəetmə obyektinin vəziyyəti və dəyişməsi barədə idarəetmə subyekti üçün hər hansı obyektiv məlumat əldə etmək üçün imkan vermədiyi üçün xərc qiymətləndirmə metodları da ən qeyri-dəqiqdir. Bu, dünyanın inkişaf etmiş dövlətlərində əsasən təşkilatidaxili performans qiymətləndirmək məqsədilə istifadə edilən rəsmi bir üsuldur. Onların işinin dəyərləndirilməsinə gəldikdə, xərclərin qiymətləndirilmə metodları praktik şəkildə istifadə edilmir və tədricən nəticələrə əsaslanan qiymətləndirmə metodları ilə əvəz olunur.

Dövlət qulluqçusunun qiymətləndirmə obyektini kimi fəaliyyətinin nəticəsidir.

İşlərin böyük əksəriyyətində idarəetmənin nəticəsi yalnız mənfəətdə ifadə olunmur, həm də birbaşa özünü göstərmir və əlavə olaraq xərclənmiş mənbələrə münasibətdə qiymətləndirilməsi çox çətin olan formalarda görünə bilər (məsəl üçün, nəticə ancaq iqtisadi deyil, eyni zamanda sosial, siyasi, sosial-psixoloji və s. ola bilər).

İqtisadi səmərəliliyin qiymətləndirilməsindəki ən önəmli problemlərdən biri, təşkilatın birbaşa ictimai faydalı bir nəticə əldə etməyə xərclənən mənbələrini qiymətləndirmənin və uçotun mürəkkəbliyidir, çünki xərclər və nəticələr arasındakı əlaqə (xüsusən keyfiyyət deyil, kəmiyyətlə ölçülür) göstəricilər) birbaşa deyil, dolayı xarakterli ola bilər.

Bu nəticələr qrupuna dövlət orqanları və dövlət qulluqçularının profilaktik, profilaktik fəaliyyətləri də daxildir, ona görə ki, ümumiyyətlə mövcud perspektivdə qiymətləndirmək mümkün olmur (belə fəaliyyətlərin yekun nəticəsi ancaq uzunmüddətli dövrdə yaranır).

Bundan başqa, daxili “dolayı” nəticələr (peşəkar inkişaf, kadrların yenidən hazırlanması, avadanlıqların təmiri, kollektivdə yaradıcı mühitin yaradılması, kompüter şəbəkələrinin yenilənməsi və s.) da müəyyən oluna bilər ki, bununla da dolayısı ilə əhəmiyyətli dərəcədə ola bilər, performansın səmərəliliyinə təsir.

Xarici “nəticələrin müəyyən bir dövlət məmuru ilə əlaqəli şəkildə tam qiymətləndirilməsi mümkün deyil, bu səbəbdən də bu zaman qiymətləndirmə obyektini mülki şəxsin qarşısına qoyulan hədəflər olacaqdır rəsmi qaydalarda müəyyən edilmiş öhdəliklər və vəzifə vəzifələrinə uyğun olaraq qulluqçudur.

Bu nəticələrin texniki səmərəlilik meyarlarına uyğun qiymətləndirilməsi məsləhətdir. Texniki səmərəlilik son nəticə - istənilən hədəflərə doğru irəliləmə ilə əlaqələndirilir və dövlət qulluqçusunun hədəflərinə çatma dərəcəsi ilə seçilir. onların əldə edilməsinə sərf olunan mənbələr. Beləliklə, iqtisadi səmərəliliyi qiymətləndirərkən meyarlar, dövlət qulluqçusunun öz fəaliyyəti nəzərə alınır, texniki səmərəliliyi qiymətləndirən zaman həmin fəaliyyətin xarici mühit tələblərinə

uyğunluğu təhlil olunur ki, təsir də nəzərə alınsın. dövlət qulluqçusunun fəaliyyəti idarəetmə obyektinə malikdir.

Məqsədlərin ilk növbədə cəhətlər kimi başa düşüldüyü texniki effektivliyin daha geniş tərifi də mövcuddur və effektivliyin əsas meyarı fəaliyyətlərin bir müştərinin, istifadəçinin, dövlət xidmətlərinin istehlakçısının ehtiyac və istəklərinə uyğun olmasıdır. Texniki səmərəliliyin geniş qavranılması praktik olaraq elmi ədəbiyyatda tez-tez vurğulanan üçüncü səmərəlilik növü ilə üst-üstə düşməkdədir.

Xarici birbaşa, bilavasitə performans nəticələrini hesablamaq üçün dövlət rəsmiləri tərəfindən istifadə olunur.

Ayrı bir çətin və mürəkkəb problem dövlət qulluqçusunun fəaliyyətinin kəmiyyət və keyfiyyət göstəricisinin nisbəti və onların qiymətləndirilməsidir. Beləliklə, dəmir yolu nəqliyyatının səmərəliliyi təkcə daşınan sərnişin sayından deyil, həm də təhlükəsizliyə, rahatlığa, səyahət sürətinə, xidmətin səmərəliliyinə və etibarlılığına bağlıdır. Son illərdə keyfiyyət bəzi xarici ölkələrdə ancaq özəl deyil, eyni zamanda dövlət sektorunun fəaliyyətinin başlıca xarakterik xüsusiyyətinə çevrilmişdir.

Elmi ədəbiyyatda sosial effektivlik meyarları arasında qeyd olunur:

- vəzifəli şəxslərin idarəetmə fəaliyyətinin istiqamətlərinin, məzmununun və nəticələrinin dövlət orqanının inzibati qaydalarında, dövlət qulluqçusunun rəsmi qaydalarında göstərilən parametrlərə uyğunluq dərəcəsi;

- dövlət qulluqçusunun qərar və hərəkətlərinin qanuniliyi, habelə onun çıxardığı normativ aktların qanuniliyi və məzmunu (göstərici, yəni bu meyarın kəmiyyət ifadəsi, bu hərəkət və qərarlara qarşı edilən müraciətlərin sayı ola bilər) məhkəmədə);

- dövlət qulluqçuları ilə vətəndaşlar və onların birlikləri arasındakı əlaqələrin həcmi və keyfiyyəti;

- qərar qəbul etmə prosedurlarının açıqlığı və şəffaflığı, bütövlükdə dövlət orqanının məlumat əldə etməsi;

- dövlət qulluğu və dövlət xidmətlərinin istehlakçılara münasibətdə rəsmi davranış qaydalarına uyğunluq.

Dövlət qulluqçularının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün meyar və metodların seçimi də rəsmi mövqedən, məmur vəzifəsinin kateqoriyasından asılıdır.

İdarəetmə əməyi bölgüsü ilə əlaqəli olaraq, menecerlərin işinin nəticəsi, ümumiyyətlə, ancaq dövlət orqanı və ya alt bölmələrinin fəaliyyətinin nəticələri ilə (yəni əslində ümumi nəticə kimi) kifayət qədər ifadə edilə bilər işçilərin fəaliyyətinin), habelə tabe olanların sosial-iqtisadi iş mühiti ilə

Mütəxəssislərin işinin nəticəsi, əldə edilən nəticənin xüsusiyyətlərindən asılı olaraq, kəmiyyət, həmçinin keyfiyyət meyarları (həcmi, tamlığı, keyfiyyəti, təyin edilmiş vəzifələr yerinə yetirilməsinin vaxtında olması və s.) Əsasında müəyyən edilir, lakin əksəriyyətində hallar, fəaliyyətlər nəticəsində hər bir işçi ayrı-ayrılıqda (bir istisna, məsələn, müxtəlif şöbələrin fəaliyyətlərini əlaqələndirmək üçün vəzifələrin icrası ola bilər).

Beləliklə, fəaliyyət idarəetmə fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi məqsədli meyarlar seçimi aşağıdakı amillərə əsaslanmalıdır:

- performans nəticəsində əldə olunan nəticələrin xüsusiyyətləri. Əksər hallarda texniki və sosial səmərəlilik meyarları əsasında qiymətləndirilə bilər və yalnız bu fəaliyyətin nəticəsinin birbaşa kəmiyyət qiymətləndirilməsinə bərc verdiyi hallarda iqtisadi səmərəlilik meyarları tətbiq olunur.

- dövlət qulluqçusunun rəsmi mövqeyi xüsusiyyətləri.

Dövlət qulluqçusunun fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi metodları.

Məqsədlərə əsasən idarəetmə metodu (MbO) İEXÖ məmurların məhsulun istehsalı ilə birbaşa əlaqədar olmayan səmərəliliyinin hərtərəfli qiymətləndirilməsi üçün ən geniş yayılan metoddur. Metod, işçilərin müəyyən bir vaxt üçün göstərilən hədəflərinə çatmağın qiymətləndirilməsinə əsaslanmaqdadır. Əldə olunmuş və əldə edilməyən hədəflərin sistemə bir müzakirəsin təmin edir. Hədəflərin dəqiq kəmiyyət tərfi və onlara çatma müddəti tələb olunur. Menecerləri və mütəxəssisləri dəyərləndirməyə görə istifadə olunur. Məqsədlərə görə idarəetmə bir sıra elementlərdən ibarətdir:

1. Görüləcək işlərin aydın və dəqiq ifadə edilmiş məqsədlərinin yaradılması;
2. Hədəflərə çatmağın yollarını formalaşdıran fəaliyyət planının hazırlanması;

3. Fəaliyyət planının gerçəkləşdirilməsi;
4. Əldə edilən nəticələrin qiymətləndirilməsi;
5. Lazım gələrsə fəaliyyətlərin tənzimlənməsi;
6. Gələcək fəaliyyətlər üçün yeni hədəflərin yaradılması.

Bu metodun uğuru, hədəflərin ölçülmə qabiliyyətindən və spesifikliyindən, həmçinin verilən tapşırıqın icrasını yoxlamaq imkanından asılıdır.

Bu metodu tətbiq etməkdə ən böyük çətinlik bir çox fərdi hədəfi müəyyənləşdirərkən və qiymətləndirmədə istifadə üçün uyğun bir çərçivəyə

Qrafik qiymətləndirmə şkalasının metodu qiymətləndirilən işçinin hər bir xarakter xüsusiyyətinə uyğun bir işin qoyulmasına əsaslanır: işin miqdarı və keyfiyyəti, təşəbbüskarlıq, əməkdaşlıq, etibarlılıq və s. reyting “əla” dan “qənaətbəxş olmayan” qiymətə cavab verir.

Məcburi seçim metodu effektiv və təsirsiz işə uyğun olaraq müəyyən bir işçi üçün ən xarakterik olan xüsusiyyətlərin (təsvirlərin) seçilməsinə əsaslanır. Səmərəlilik indeksi bal şkalası əsasında hesablanır. Bu metod fəaliyyətin effektivliyini qiymətləndirmək üçün rəhbərlik, tabeliyində olanlar, həmkarları tərəfindən istifadə olunur.

Təsvir üsulu, bir işçinin davranışının üstünlüklərini və mənfi cəhətlərini müəyyən meyarlara görə (işin miqdarı və keyfiyyəti, iş biliyi, şəxsi keyfiyyətlər, təşəbbüs və s.) qiymətləndirmə şkalası ilə aşkar etməyə şans verir.

Anketlər və müqayisəli anketlər metodu işçiyə xas olan təsvirlərin seçildiyi ,qiymətləndirildiyi və anketin ümumi reytinginin qiymətləndirildiyi bir sıra suallar işçi davranışının təsvirlərini əhatə edir.

Həllədicə vəziyyətlər metodu. Fərdi həllədicə situasiyalarda işçinin düzgün və yanlış davranışının təsviri siyahısının istifadənin, əlaqələndirmə əsasında fəaliyyətin qiymətləndirildiyi əsas götürülür.

Reytingli davranış münasibətləri şkalasının metodu, işçinin davranışının və onun keyfiyyətinin təsviri reytinginə əsasən əmək məhsuldarlığının xüsusiyyətləri çıxarılan həllədicə situasiyaların işlədilməsinə əsaslanır.

Davranışa baxış metodu işçinin cari dövrün həlledici bir vəziyyətdə davranışını müşahidə etməyə, qiymətləndirməyə tipik və xüsusi davranış hallarının sayını təyin etməyə əsaslanır.

Dövlət orqanlarında kadr işində istifadə olunan digər metodlardan, həmçinin iqtisadiyyatın özəl sektorundakı fəaliyyətlərin effektivliyini qiymətləndirmək üçün müəyyən metodlardan istifadə etmək mümkündür (lakin dövlət qulluğunun xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla). Səmərəliliyin qiymətləndirilməsi üçün bir sıra metodların effektiv tətbiqi üçün qiymətləndirilən məlumatların toplanmasına, işlənməsinə və təhlilinə cavabdeh olan dövlət orqanlarının kadr şöbələrinin fəaliyyətini və strukturunu təkmilləşdirmək lazımdır.

Xarici ölkələrdə səmərəliliyin qiymətləndirilməsindəki müasir tendensiyalarla ən uyğun olduğu, yalnız iqtisadi deyil, həm də texniki (idarəetmə) və sosial səmərəliliyi obyektiv qiymətləndirməyə imkan verdiyini və bir çox digər metodlardan fərqli olaraq tətbiq oluna biləcəyi aşkar edildi yalnız ayrı-ayrı dövlət orqanları səviyyəsində deyil, bütövlükdə ölkədə.

Bu qiymətləndirmə metodunun istifadəsi dövlət orqanlarının büdcə mexanizminin indiyədək mövcud olan xərc modelindən effektiv büdcə modelinə qiymətləndirilməsi əsasında əldə edilmiş fəaliyyətlər və onların nəticələridir.

Bir çox dövlət qulluqçusunun fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinə rəsmi münasibətini dəyişdirmək üçün fəaliyyət qiymətləndirmələri ilə əmək haqqı arasındakı əlaqəni qanunvericiliklə möhkəmləndirmək lazımdır.

Effektivliyin qiymətləndirilməsinin yaxşılaşdırılması inzibati islahatların digər tədbirlərindən təcrid edilməmiş kildə nəzərdən keçirilə bilməz, bunlardan bəziləri məqsədlərə görə idarəetmə metodunun tətbiqi və dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinin effektivliyinin artırılması üçün ən vacib şərt kimi təsbit edilməlidir. Bu fəaliyyətlərə əsasən aşağıdakılar daxildir:

- icra hakimiyyəti orqanlarının funksiyalarının təhlilinin və paylanmasının tamamlanması;
- bu funksiyaların inzibati qaydalarda ən aydın və spesifik birləşdirilməsi;

- hər bir funksiya üçün onların həyata keçirilməsinin effektivliyi üçün kəmiyyət, keyfiyyət meyarlarının hazırlanması və inzibati qaydalarda dövlət orqanının fəaliyyətinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi prosedurunun müəyyənləşdirilməsi;

Yalnız inzibati qaydalar hazırlandıqdan sonra və onların əsasında dövlət qulluqçusunun iş qaydalarında səmərəliliyinin konkret meyarları və göstəriciləri müəyyən edilə bilər. Bu, dövlət qulluqçularının bütöv tərəfli bir sistem qurma yolunda əhəmiyyətli bir addım ola bilər.

III FƏSİL. DÖVLƏT QULLUQÇULARININ XİDMƏTİ FƏLİYYƏTİNİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ

3.1. Dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində islahatların aparılması istiqamətləri

Müstəqilliyin ilk illərində dövlət idarəçiliyi sahəsində təcrübənin olmaması, dövlət məmurlarının peşəkarlığının və hərəkətsizliyinin, hesabatlılığın olmaması, hökumət sistemini vahid orqan kimi təşkil edə bilməməsi, əlaqələrin pisləşməsi, hökumət strukturlarında böhranın dərinləşməsi təhlükəli bir nöqtəyə çatdı. Dövlət məmurları köhnəlmiş və bütövlükdə dövlət üzərində nəzarəti itirmişlər. Bu dövrdə həqiqi daxili müharibə təhlükəsi mövcud idi və dövlət müstəqilliyini itirmişdi. Buna görə yeni bir dövlət qurma prinsiplərini müəyyənləşdirməyə ehtiyac var idi. Belə hallarda qəbul edilmiş bir siyasi xadim olan dövlət xadimi Heydər Əliyevin ölkəmizə dövlət rəhbərliyinə qayıdışı ölkəni anarxiyadan və tamamilə çöküşdən qurtardı. 1995-ci ildə bütün ölkədə keçirilən referendumda, Heydər Əliyevin uzaqgörənliyinin məhsulu olan qanun qəbul edildi. Beləliklə, ölkənin gələcək inkişafı üçün müasir dünyanın tələblərinə cavab verən demokratik, mədəni və hüquqi dövlətin təməli qoyuldu. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, gücün müasir müasir dünyanın qəbul olunmuş normalarına görə üçə bölünməsinə təsdiqləyən dövlət idarəetməsinin ümumi prinsiplərini müəyyənləşdirdi. Beləliklə, Azərbaycan dövlət idarəçiliyinin yanında bir dövlət xidməti sistemi qurmağa başlayır. Prezident tərəfindən 1996-cı ildə yaradılan Hüquq İslahatı Komissiyasının səyi ilə azad dövlətin öz qanunvericiliyinin təməlini qoyma dövrü başladı. Zaman göstərdi ki, Hüquqi İslahatlar Komissiyası və bütün üzvləri bu hədəfə çatmaq üçün çox çalışdılar. Məlum olduğu kimi, son dövrdə Azərbaycanda bir çox yeni qanun qəbul edildi (Rzayev Ə.H. 2015: s.435).

1. Müstəqilliyin ilk illərində dağınıq, səmərəsiz bir hökumət mərkəzi var idi. Ölkədə dövlət idarəçiliyi sahəsində mühüm və məqsədyönlü addımlar atılmalı idi. 29 dekabr 1998-ci il tarixdə “Dövlət Komissiyasının yaradılması haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidentinin sərəncamına uyğun olaraq, təsirli bir dövlət

inzibati mərkəzinin yaradılması üçün islahatlara başlandı. Bazar iqtisadiyyatına və bununla birlikdə demokratik bir cəmiyyətə keçid, münasibətlərində əsaslı dəyişikliklərlə müşayiət olunur və bu hallarda dövlət idarəçiliyində keyfiyyət dəyişiklikləri tələb olunur.

Fərmanla dövlət idarəetmə sistemindəki islahatların müxtəlif aspektlərinə dair düzəliş müddəti hazırlamaq tapşırığı verilmiş əmək qrupları yaradıldı. Həyata keçiriləcək islahatlar dörd istiqamətdə planlaşdırılır.

1. Zəruri dövlət xərclərinin effektiv idarə olunması üçün sistemin yenidən qurulması

2. Yoxlama sistemində islahatlar

3. Dövlət idarəetmə sistemindəki islahatlar

4. Məhkəmə islahatı.

Menecment sistemi kimi zəruri islahatların eskiz konsepsiyasında Azərbaycan dövlətinin inzibati sistemindəki mövcud çatışmazlıqlar təhlil edilmiş və icra hakimiyyəti sahəsində islahatların əsas istiqamətləri müəyyən edilmişdir. Dövlət idarəçiliyi islahatı konsepsiyası layihəsində peşəkar bir dövlət xidmətinin yaradılması ən vacib problemlərdən biri kimi müəyyən edilmişdir. Bu məqsədə çatmaq üçün Azərbaycan Respublikasının Dövlət Xidməti Qanunu hazırlanmış və qəbul edilmişdir.

Qanunun qəbulundan sonra müxtəlif dəyişikliklər edildi.

Azərbaycan Respublikasının “Dövlət qulluğu haqqında” qanunda göstərilən dövlət qulluğunda mühüm vəzifələr; ictimai xidmət prinsipləri; qəbul edilmiş dövlət xidməti idarəetmə orqanları; dövlət orqanlarının təsnifatı; dövlət qurumunda vəzifələrin qruplaşdırılması; idarəetmə və dəstək vəzifələrinin təmin edilməsi; rəhbər vəzifələr və dəstək vəzifələri ilə əlaqəli ixtisas tələbi; vəzifəli şəxsin ixtisası; kvalifikasiyaların verilməsi və istisna edilməsi qaydaları; dövlət qulluqçularının görkəmli vəzifəsi; dövlət qulluqçularının əsas hüquqları; dövlət qulluqçularının pensiya təminatı; Dövlət xidməti üçün müəyyən edilmiş məhdudiyyətlər və məhdudiyyətlər; dövlət məmuruna verilən zəmanətlər; dövlət əmək haqqı; dövlət qulluqçuları tərəfindən əlavə təlim; mükafatlandırma qaydaları; bir vəzifəli şəxsin

məsuliyyəti; Dövlət xidmətinə daxil olma qaydaları və şərtləri müəyyənləşdirildi. Dövlət Qulluğu Qanununun qəbulundan sonra bəzi yeni qanunlarla paralel olaraq bir çox fərman və sərəncamlar verildi.

Azərbaycanda dövlət xidməti məsələlərinə ümumi rəhbərliyini Dövlət Xidməti İcra heyəti həyata keçirir. Şura 18 üzvdən ibarət idi. Şuranın 6 üzvü Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, 6-sı Milli Məclisin Prezidenti və 6 üzvü Konstitusiya Məhkəməsinin sədri tərəfindən seçilir. Qurulan bir şura öz-özlüyündə bir dövlət orqanı deyil. Şura üzvləri səlahiyyət və səlahiyyətlərini açıq şəkildə həyata keçirirlər. Şura Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasını, ölkə qanunlarını normativ qaydaları, habelə Azərbaycan Respublikası Dövlət Xidmətinin İdarə Heyəti haqqında Əsasnaməni fəaliyyətində əsas vasitə seçimi edir. Azərbaycan Respublikası Dövlət Xidməti İdarəetmə Şurasının Əsasnaməsi, ölkədə fəaliyyət yayımlayan Dövlət Xidməti İdarə Heyətinin funksiyalarını müəyyənləşdirir ("Dövlət qulluqçuları". Statistik məcmuə. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. 2018.)

Şura, zərurət olduqda, bir və ya daha çox Şura üzvünün məsuliyyəti altında təhlil, araşdırma və yoxlama tapşırıqlarını yerinə yetirən bir analiz, imtahan və yoxlama komissiyası yaradır.

Bu komissiyaların vəzifəsi seçilmiş dövlət qurumları və şöbələrinin yoxlama və yoxlama nəticələri barədə hesabat hazırlamaq və Şuraya təqdim etməkdir. Bu hesabatlarla əsasən Şura müvafiq dövlət təşkilatı və ya işi haqqında qərar qəbul edir və bu barədə Prezidentə, Milli Məclisin Sədrinə və Konstitusiya Məhkəməsinin sədrinə məlumat verir (Qəndilov S.M. 2013: s.189).

Dövlət xidməti islahatları Prezidentinin Aparatı və Avropa Birliyi Prezidentinin İcra Aparatının TACIS proqramının dövlət qulluqçuları haqqında məlumatları özündə cəmləşdirən vahid məlumat mərkəzi yaradılması proqramı çərçivəsində davam etdirilmişdir. TACIS layihəsi aşağıdakı fəaliyyətlərin həyata keçirilməsini təmin etmişdir (Ильшев А. 2014: с.65-70).

Bunlara daxildir:

- Dövlət Xidmətinin İdarə Heyətinin yaradılması;
- Mərkəzi bir iş məlumat sisteminin yaradılması;

- Dövlət idarəetməsi düzəliş strategiyasının hazırlanması.

Komissiyanın əsas cəhəti dövlət qulluğu sahəsində qəbul olunmuş mühüm bir normativ hüquqi aktın, habelə dövlət qulluğu rəqabəti, dövlət qulluqçularının təlimi, sertifikatlaşdırma və sosial müdafiə, dövlət qulluğu, siyasətə uyğun olaraq həyata keçirilməsidir. Bu hədəflərə çatmaqla əlaqədar olaraq, bu Komissiya ölkədə dövlət xidməti və digər kadr məsələləri ilə bağlı vahid siyasət formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin və Azərbaycan Respublikası Dövlət Xidmətinin İcraiyə Şurasının bu sahədə dövlət xidmətinin təmin edilməsini təmin edən siyasətinin səmərəli həyata keçirilməsini tövsiyə edir. Bundan əlavə, Komissiya dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması üçün zəruri olan normativ-hüquqi qaydaların layihəsini hazırlayır, dövlət qulluqçularının təlim və yenidən hazırlanması və dövlət qurumlarının bacarıqlarını artırmaq üçün fəaliyyətlərini əlaqələndirir, təhlil edir.

Dövlət İmtahan Mərkəzi də Dövlət Xidməti Komissiyası tərəfindən yerinə yetiriləcək vəzifələri yerinə yetirir. Komissiyanın fəaliyyətinə baxdıqda 2005-ci ildən bəri yoxlama rolu ilə bağlı ətraflı bir hesabat olmadığını görürük. Bunda prosesin məqsədi Komissiyanın bu nəzarəti yaratmaq üçün hüquqi bazaya sahib olmamasıdır. Çünki Komissiyanın fəaliyyətinə dair xüsusi qanunlardan daha çox ümumi qanunlar var. Komissiyaların əsas funksiyalarından biri də dövlət qulluqçularının işə qəbulunu təşkil etmək idi (Зотов В.Б. 2015: с.619).

Dövlət qulluğuna qəbul iki mərhələdən ibarət bir yarışmadan ibarət idi: test və müsahibə. Vakant vəzifələr elan olunduqdan və namizədlərin müraciətləri qəbul edildikdən sonra imtahanlara nəzarət üsulu ilə imtahan verildi. Birinci mərhələdən keçən namizədlər müsahibə mərhələsinə aparıldı.

Müsahibə verənlər seçki məqsədilə müvafiq dövlət qurumunun rəhbərliyinə təqdim edildi.

Qanunda edilən yeni dəyişikliyə görə, test imtahanlarının təsnifat dəstlərində aparılmasına qərar verildi. Uyğun test nümunələrinin təşkili, müayinəsi, sınaqdan keçirilməsi, təsdiqlənməsi və qiymətləndirilməsi üçün şərtlər müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilir. Hazırlanan test imtahanlarında iştirak

üçün ödənişin məbləği müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilir. Müvafiq icra hakimiyyəti orqanı, yəni Dövlət İmtahan Mərkəzi tərəfindən təşkil olunmuş imtahanlardan uğurla keçən namizədlərə elan olunmuş vakansiyalar üçün birbaşa müsahibə mərhələsinə buraxıldıqları beş il müddətində etibarlı bir sertifikat verilir.

Beləliklə, ölkədəki dövlət qulluğu islahatları, dövlət idarəetməsinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi ilə paralel olaraq, ölkənin siyasi, iqtisadi və sosial tərəqqisində mühüm amil kimi görünən demokratik təsisatların hərtərəfli inkişafı üçün zəmin yaratdı.

3.2. Azərbaycan Respublikasının dövlət qulluğu sistemində fəaliyyətlərin qiymətləndirilməsinin təkmilləşdirilməsi

Hansısa fəaliyyət kimi, ən az xərclə faydaları maksimuma çatdırmaq üçün dövlət idarəetməsi də məhsuldar olmalıdır. Burada bəhs edilən “fayda” dövlət baxımından qiymətləndirildiyindən və ilk növbədə ictimai rifaha istinad etdiyi üçün olduqca genişdir. Dövlət idarəçiliyində əldə olunacaq aydalar, məmurların cəmiyyətin maraqlarına və tələblərinə deyil, yaratdığı işlərə verdiyi reaksiyalarda əks olunur. Dövlət xidməti yaxşı işləmirsə, dövlət idarəçiliyində istənilən effekti əldə etmək mümkün olmur. Dövlət qulluqçuları özəl idarəetmə prosesində dövlət adından fəaliyyət göstərdikləri üçün rəsmi vəzifələrindən uyğun şəkildə istifadə etdikləri nəzərə alınmalı və bu məqsədlə bir test sistemi qurulması vacibdir. Bu səbəblə, ictimai xidmət üzvünün idarə edilməsində doğru strategiya seçilməli və planlanan strategiyalar vaxtında həyata keçirilməlidir.

Müasir dövrdə yaxşı idarəetmə strategiyasının həyata keçirilməsi dövlət qulluqçularının işinin xarakteristikasında peşəkarlığı vurğulayır. Peşəkarlıq metodoloji mövqeyindən, bu və ya digər fəlsəfi mövqedən üstünlüyündən, maraqlarından, elm sahəsindən bağlı olaraq müxtəlif yollarla başa düşülür. Bu çərçivədə peşəkarlığın insan fəaliyyətinin hazır bir qərarı olmadığı, yalnız formalaşma dövrünün müəyyən mərhələləri birləşdirərək mürəkkəb və çətin olduğu vurğulanır.

Bu gün dövlətlərin uğurlu inkişafı, ümumiyyətlə, dövlət xidmətinin rəhbərliyi tərəfindən müəyyənləşdirilən uzaqgörənlikdən, strateji təhlil bacarıqlarından, tapşırıq və hədəflərin peşəkarlığından, habelə hesabatlılıq səviyyəsindən və yerinə yetiriləcək tapşırıqların bilik səviyyəsindən öhdəlik daşır. Buna görə dövlət məmurlarının ehtiyacları və şərtləri yüksəkdir. Beləliklə, dövlət qurumlarının aktiv fəaliyyəti yalnız yüksək ixtisaslı kadrların köməyi ilə həyata keçirilə bilər.

Son vaxtlar Azərbaycan Respublikasında kadrların peşəkarlığının artırılması üçün çox şey göstərilə də, mövcud proqramlar həmişə gözlənilən yekunların qazanılması ilə lazımı şərait yaratmır. Bu proqramlar əsrlər boyu davam edən və müəyyən dərəcədə nəzəri məlumat verən dərslər prinsipinə əsaslanır. Bu metodlarla paralel olaraq, öyrənmə və digər interaktiv təlim üslublarından istifadə etmək faydalı olacaqdır. Komissiyanın Alman Texniki Əməkdaşlıq Birliyi (GTZ) ilə birlikdə həyata keçirdiyi layihə çərçivəsində respublika dövlət qurumlarının kadr təşkilatlarının rəhbərləri üçün “İnsan Resurslarının İdarəedilməsi” sahəsi üzrə daimi bir təlim kursu hazırlanır. Bu kurslardan bəziləri Litvanın paytaxtı Vilynüsdəki Litva İdarəetmə İnstitutu tərəfindən təşkil olunur.

Dövlət qulluğunun düzgün təşkili və idarə olunması, bir sözlə, müvafiq xüsusiyyətlərə əsaslanan düzgün taktikaları tətbiq etmək, dövlət qulluqçularının peşəkarlığının zaman keçdikcə artmasına imkan verir. Ümumiyyətlə, ölkə vətəndaşlarının idarəetməsində xidmət edənlərin peşəkarlığını təmin etmək üçün əmək alətləri yaradılmışdır. Bu mexanizmlər əsasən aşağıdakı sahələrdə qruplaşdırıla bilər (Масленникова Е.В., Татарнинова Л.Н. 2014: с.26-27).

- Peşəkar fəaliyyət sahəsində özəl təhsil, şəffaflıq, rəqabət və sərbəst bazar münasibətləri tələb edən fəaliyyətlər üçün effektiv meyarlar və şərtlərin hazırlanması gücləndirilmişdir;

- Müvafiq və səriştəli peşəkar iş növləri ilə işçi heyətinin cəlb edilməsi əsasında təqdim olunan kadr xidmətləri üçün hesabatlılıq sistemi qurulmuşdur;

- Ölkənin bütün vətəndaşlarının peşə əməliyyatları növlərində işə cəlb olunması üçün bütün dövlət quruluşu və peşəkar vahidlər orqanı daxilində tərəfdaşlıq münasibətləri inkişaf etdirilmişdir.

Dövlət qulluğu idarəetmə strategiyasının digər vacib cəhəti təlim keçmiş və şüurlu kadrların seçilməsidir. Dərin bir məlumatı və nəzəri təhsili olmayan bir işçinin aktiv işləməsini və ya verilən tapşırıqları yerinə yetirməsini gözləmək olmaz. Fərqli sosial sektorlar arasında ayrışdırılışın qarşısını almaq üçün strategiyanın və kadrların rahat işləməsi üçün lazımi imkanların yaradılması, bütün icmanın və hər bir vətəndaşın səriştəsiz insanlardan qoruması vacibdir.

2016-cı ildə Prezidentin göstərişi ilə yaradılan Dövlət İmtahan Mərkəzi respublikada vəzifələrini yerinə yetirəcək kadrların seçilməsi, lazımi təşkilati işlər, hüquqi aspektlər və tələbələrin ali məktəblərə qəbulu üçün məsuliyyət daşıyır. Mərkəzin əsas və vacib vəzifələrindən biri də Azərbaycan Respublikasının “Qanunu” na uyğun olaraq bütün vətəndaşların dövlət qulluğunda mərkəzi məşğulluğunu yaratmaq və bu prosesin şəffaf həyata keçirilməsini təmin etməkdir. Hal-hazırda bütün dövlət qurumlarındakı vakansiyalar üçün çox ciddi bir seçim edilir və ən yaxşılardan test və müsahibələr əsasında dövlət qulluğuna alınır. Dövlət qulluğu idarəetmə strategiyasındakı digər taktikalar, dövlət qulluqçularının fəaliyyətindəki zəif tərəfləri aradan qaldırmaq və dövlət qurumlarında edilən qiymətləndirmə qərarı olaraq çağdaş idarəetmə texnologiyalarına yiyələnməkdir.

Bu taktika çərçivəsində Azərbaycanın dövlət qurumlarında əlavə kurslar, seminarlar və digər formalar da daxil olmaqla fərqli təhsil formaları istifadə olunur. Dövlət qulluğu işçilərinin idarəetmə strategiyasının digər vacib cəhəti də onların daxilində yüksək etik keyfiyyətlərin formalaşdırılmasıdır. Bu nüans bu istiqamətdə müntəzəm seminar və təlimlərin mərkəzində olmalıdır (Даль В.И. 2013: с.317).

Dövlət qulluqçularının motivasiyası dövlət qulluğu işçilərinin idarəetmə strategiyasında vacib bir mexanizmdir. Dövlət qulluğu fəaliyyəti məmurun hər zaman vəzifələrini vaxtında və tam şəkildə yerinə yetirməsi üçün unikal formada qurulmalıdır. Bu vəziyyətdə dövlət qulluqçusunun işi obyektiv qiymətləndirilməli və mükafatlandırılmalıdır (Даль В.И. 2013: с.317).

Bu gün dövlətlərin qarşısında duran əsas hədəflərdən biri dövlət xərclərini azaltmaqdır. Bunun əsas səbəbi maliyyə böhranları və milli iqtisadiyyatda və beynəlxalq iqtisadiyyatda dalğalanmalardır. Bu məqsədlə son illər dövlət

qurumlarında çalışan kadrların xüsusiyyətləri təhlil edilmiş və əlavə olaraq rəsmi qurumlarda çalışan kadrların məhsuldarlığını artırmaq cəhdləri göstərilmişdir. Dövlət müəssisələrində işçi sayını artırmadan iş yükü artır. Bu vəziyyətdə, işin standartını aşağı salmamağa çalışırıq. Bu mərhələdə düzgün taktika işi yaxşı düşünülmüş şəkildə planlaşdırmaq və şəffaflığı artırmağa çalışmaqdır. Bu gün insanın həm özəl sektorda, dövlət müəssisələrində əvəzolunmaz bir mənbə olduğuna heç kim şübhə etmir. Bu səbəbdən bu işçilərin rifahı onların məsuliyyət səviyyələrindən, səriştələrindən və yaxşı idarəetmə strategiyalarının tətbiq olunmasından asılıdır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Müasir dünyada və ayrı-ayrı dövlətlərdə baş verən müxtəlif proseslər demokratik təsisatların işləmə mexanizmlərində, siyasi idarəetmə sistemində olduğu kimi dövlət menecmentində də əhəmiyyətli dəyişikliklər tələb edir. İnkişafa yönəlmiş islahatlar, ölkənin sabit və balanslı inkişafı, beynəlxalq rəqabət qabiliyyətinin və gücünün artırılması, eyni zamanda ictimai rifahın artırılması və Avropa Birliyinə inteqrasiyanın sürətləndirilməsi olan təsirli bir dövlət idarəetmə sisteminin qurulmasının vacib şərtinə çevrilmişdir.

Dövlət xidmətinin yaxşılaşdırılması, dövlət idarəetmə sisteminin vaxtında yenilənməsi və ya bu sistemdə müasir keyfiyyət xüsusiyyətlərinin ortaya çıxması nəticəsində bəzi məqsədli yeniliklərlə fəaliyyət göstərməyi hədəfləyir.

Bu dəyişikliklər daha dərin köklərə malikdir və dövlət hökuməti, qurumlar və vətəndaşlar ilə qeyri-hökumət təşkilatları arasındakı əlaqələrə təsir göstərir.

Dövlət idarəciliyinin mahiyyəti dəyişir, davamlı insan inkişafına nail olmağı hədəfləyən qərar qəbul etmə və təcrübəyə vətəndaşları cəlb edən açıq bir prosesə çevrilir. Həmçinin deyə bilərik ki, vətəndaş cəmiyyətinin inkişafı sürətlənir və vətəndaşlar və birlikləri dövlət idarəetməsi prosesinin fəal iştirakçılarna çevrilirlər. İnkişaf insan potensialının ən yüksək səviyyəli hədəflərinə çatmaq və ən mürəkkəb sosial məsələləri həll etmək üçün əsas vasitə olur. Bu səbəbdən dövlət idarəciliyi potensialının inkişaf etdirilməsinə yönəlmiş hərtərəfli proqram və konsepsiyaların hazırlanması, təşkili və yerinə yetirilməsi üçün uzunmüddətli səylər tələb edən əsaslı dəyişikliklər planlaşdırılır.

Ümumiyyətlə, dövlət xidmətinin yaxşılaşdırılması üçün islahatların məqsəd və vəzifələri dəqiq müəyyənləşdirilməli, bu cür işlərin aparılmasının ən təsirli yolları seçilməli və sistemləşdirilməsini təmin etmək üçün institusional bir çərçivə və əməliyyat vasitələri yaradılmalıdır. Bu hədəflərə aid olaraq dövlət qulluğunun ən vacib məsələləri və çatışmazlıqları müəyyənləşdirilməli, islahatların aparılmasına mane olan amillər müəyyənləşdirilməli və bu kimi halların qarşısını almaq üçün tövsiyələr hazırlanmalıdır.

Həmçinin gələcək inkişaf üçün prioritetlər qoyulmalı və hökumət səyləri buna yönəldilməli, dövlət orqanlarının əmək xərcləri üzərində hüquqi və siyasi nəzarət forması verilərək mülki cəmiyyətin səfərbər olunması yolları müəyyənləşdirilməlidir.

Eyni zamanda dövlətin hakimiyyət orqanlarının işinə inamını artırmaq üçün nələr edilməli və dövlətin səmərəliliyinin artırılması üçün dövlət idarəetmə sisteminin strukturunda hansı dəyişikliklər edilməli olduğu araşdırılmalıdır.

Ümumiyyətlə, dövlət xidmətinin təkmilləşdirilməsində əsas məqsəd dövlət qurumlarının potensialının gücləndirilməsi, dövlət idarəciliyinin əsaslı surətdə sadələşdirilməsi və müasir şərtlərə və tələblərə uyğunluğun qorunub saxlanması, dövlət qurumları ilə vətəndaşlar arasında əlaqələrin, dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin gücləndirilməsidir.

Bu səbəbdən də, dövlət xidmətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakıların həyata keçirilməsi məqsədəuyğun olardıalmaq lazımdır:

- Dövlət aparatı tərəfindən ictimaiyyətlə əlaqələr sistemində müdaxilə üçün icazə verilən məhdudiyyətlərin müəyyən edilməsi;
- Mərkəzi dövlət qurumlarının inşasının davam etdirilməsi;
- dövlət xidməti sistemində səlahiyyətlərin dəqiq bölüşdürülməsi;
- Qəbul edilmiş qərarlara əsasən vəzifəli şəxslərin məsuliyyətinin müəyyənləşdirilməsi;
- Dövlət qulluqçularının peşəkarlığını artırmaq üçün özəl təhsil mərkəzlərinin yaradılması;
- Dövlət idarəetmə sistemində şəffaflığı təmin etmək, işindəki çatışmazlıqları aşkar etmək və vaxtında düzəltmək üçün cəza sistemini təkmilləşdirmək.
- Dövlət idarəciliyində ictimai nəzarət qurumunu təqdim etmək.

Beynəlxalq arenadakı dinamika dövlət xidmətinin təbiətinin yaxşılaşdırılmasını tələb edir. Bu gün dünyanın bir çox ölkəsi yeni inkişaf yolları və formaları axtarmağı dayandırmayıb.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. “Azərbaycan Respublikasının Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurası haqqında” Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik toplusu, №3, 2002.
2. “Dövlət qulluqçuları”. Statistik məcmuə. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. Bakı, 2017.
3. “Dövlət qulluqçuları”. Statistik məcmuə. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. Bakı, 2018.
4. Hüseynova N. (2013), “Dövlət qulluğu və kadr siyasəti”, Bakı, “Adiloğlu” 255 səh.
5. Qəndilov S.M. (2013), (ed.) “Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi”, Dərslik, Bakı, “Elm və təhsil” 189 səh.
6. Mehdiyev R. (2014), “Azərbaycan: qloballaşma dövrünün tələbləri”, Bakı, “Azərbaycan” 32 səh.
7. Məlikova M. (2012), “Dövlət və hüquq nəzəriyyəsi”. Bakı, “Maarif” 532 səh.
8. Rəhimli R. (2017), “Azərbaycanda dövlət qulluqçularının hazırlanması” // Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyası Naxçıvan bölməsinin xəbərləri. İctimai və humanitar elmlər seriyası, № 3, səh.42-51.
9. Rzayev Ə.H. (2012), “Dövlət qulluğunun əsasları”. Bakı, “Elm” 165 səh.
10. Rzayev Ə.H. (2015), “Dövlət qulluğu: Nəzəriyyə və praktika”, Bakı, “Mütərcim” 435 səh.
11. Rzayev Ə.H. (2017), “Dövlət qulluğu anlayışı, mahiyyəti və prinsipləri” / AMEA, Fəlsəfə, Siyasi-Hüquqi Tədqiqatlar İnstitutu, Elmi əsərlər. Bakı, №4(10),
12. Rzayev Ə.H. (2018), “Dövlət qulluğunun hüquqi əsasları.” Bakı, “Elm” 480 səh.
13. Rzayev Ə.H. “Dövlət qulluğu anlayışı, mahiyyəti və prinsipləri” / AMEA, Fəlsəfə, Siyasi-Hüquqi Tədqiqatlar İnstitutu, Elmi əsərlər. Bakı, №4(10), 2007.

14. Səfərov R. (2014), “Dövlət Qulluğu”, Bakı, “Azərnəşr” 269 səh.

15. Yanq R., Azadov E. (2015), “Dövlət idarəetməsində islahatlar: nailiyyətlər, problemlər, perspektivlər”, Bakı, “Şərq-Qərb” 348 səh.

16. Yanq R., Şabanov R. (2014), “Azərbaycanda müasir dövlət qulluğu modeli axtarışı”. Bakı, “Adiloğlu” 204 səh.

İngilis dilində

1. Batchelder J.S. & Ross C.A. (2015) “Effects of Personnel Policy on the Public Administration”, J Soc Sci, 21(2): p.153-159.

2. Martin S. (2016), How to Be a Civil Servant, 317 p.

3. Nassazi A. (2018), Effects of training on employee performance. Evidence from Uganda, Business Economics and Tourism, 412 p.

4. The New Public Service: Serving, Not Steering 4th Edition

5. Zakharov N. (2013) Motivating resources of management // Public Service.

Türk dilində

1. Geylan R.L. (2016), “İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskişehir”. Anadolu Üniversitesi. İstanbul, Bakan yayın evi: 346 s.

2. Güler B.A. (2015), “Kamu Personeli - Sistem ve Yönetim”, Ankara, 106 s.

3. İlhami F.A. (2018), “İnsan kaynakları yönetimi”. 1Nö Baskı, İstanbul, Bas yayın evi: 378 s.

4. Nur Y.R. (2016), “İnsan kaynaklarının önemi”. İstanbul, Beta y.e.: 451 s.

5. Reyhan U.N. (2017), “İnsan kaynakları”. Ankara, Ford yayın evi: 445 s.

Rus dilində

1. Гарбер И.Е. (2013), Понятие «служба» и «работа»: психолингвистический анализ // Вестник ПАГС. - № 5. стр.30-35.

2. Государственная служба основных капиталических стран. Москва. 2012

3. Даль В.И. (2013) Толковый словарь. В 4-х т-х. Т. 1. М.: Мир, 317 стр.

4. Зотов В.Б. (2015), Территориальное управление, Москва, «Восток», 619 стр.
5. Илышев А. Экзамен в токийской мэрии // Служба кадров. 2014. №11. стр.65-70.
6. Кочегура А.П. (2015), Обучение государственных служащих высшего уровня: опыт стран ОЭСР // Государственное управление. Электронный вестник Выпуск № 48, стр.309-323.
7. Круден Г.Д., Шерман А.У. (2018), Зарубежный опыт управления персоналом. - Часть 2. Подбор и расстановка кадров// Управление персоналом. - М., 532 стр.
8. Магура М.И., Курбатова М.Б. (2016), Организация обучения персонала компании. Москва: ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 192 стр.
9. Марголин, А.М. (2017), Мировой опыт государственного управления, Государственная служба. - №1. стр.29-34
10. Масленникова Е.В., Татарина Л.Н. (2014), Модернизация государственной службы: оценка процесса реформ и ограничений // Вестник ПАГС. № 7. стр.26-27.
11. Новикова А.А. (2018), Формирование социальной компетентности студентов в современных условиях: монография. - Тюмень: ТюмГНГУ, 320 стр.
12. Оболенский А.В. (2015), Государственная служба в России: тенденции последних десятилетий. М, 307 стр.
13. Петренко В.В. (2018), Нравственно-правовое воспитание государственных служащих // Вестник Поволжской Академии Государственной Службы, № 4(17), стр.86-90.
14. Ромадин И.А. (2017), Государственная кадровая политика в РФ: сущность, принципы и особенности реализации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». №39. стр.3821-3825.
15. Советское административное право: учебник, М., Юрид.лит. 2014.

16. Тугова О.Н. (2014), Методические подходы к определению эффективности управления персоналом в таможенных органах // Вестник Российской таможенной академии. №2. стр.78-84.

17. Ураев Р.Р. (2013), Эффективность методов стимулирования государственных служащих: специфика совершенствования Р. Р. Ураев, Ю. А. Иванова Экономика и социум. №2-3 (7). стр.283-284.

18. Фаянс Н.И. (2015), Советская государственная служба на современном этапе. Автореф. канд.юрид.наук.М., 139 стр.

19. Феофилактова Е.А. (2018), Место и роль личностного потенциала в деятельности государственного служащего // Самарский научный вестник. №3 (4), стр.74-76.

20. Фионова Л.Р. (2017), Оценка готовности государственных служащих к работе в электронном правительстве // Теория и практика общественного развития, № 1, стр.73-77.

21. Холостякова Е.А. (2014), Вопросы формирования кадрового потенциала таможенных органов // Вопросы образования в таможенном деле. № 1(66). стр.83-90.

22. Шавахова М.Р. (2016), К вопросу об аттестации государственных гражданских служащих // Государственный аудит. Право. Экономика. № 2. стр.139-143.

23. Шубцова Л.В. (2015), Современные подходы к оценке деятельности государственной службы. Вестник Тульского филиала финуниверситета. № 1. стр.66-67.

24. Щукина Т.В. (2014), Методология оценки деятельности государственных служащих в субъекте // Закон и право. №11. стр.92-94.

25. Юрьева О. (2007), Кластеры профессиональной компетенции: модели максимальной эффективности работы государственных служащих // Власть. №9. стр.67-72.

İnternet resursları

1. <http://anl.az/down/meqale/express/2017/fevral/526749.htm>
2. http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3&index=11
3. <http://dqm.gov.az/aze/downloads/hesabatlar/2014/Elave/YOXSULLUQ%20CEDVEL%20-elave%202020.pdf>
4. http://polbu.ru/starcev_govmanagement/cH41_i.html
5. <http://quality.eup.ru/MATERIALY3/zmju.htm>
6. <http://viperson.ru/wind.php?ID=511885&soch=1>