

DOI: <https://doi.org/10.36719/2706-6185/17/26-29>

Rəvan Rövşən oğlu Əfəndibəyli

Bakı Mühəndislik Universiteti

magistrant

efendibeylirevan@gmail.com

DÖVLƏT İDARƏÇİLİYİNDƏ STRATEGİYALAR

Xülasə

Bu gün Azərbaycanda dövlət idarəçiliyində, dövlət qurum və təşkilatlarının öz xidmət tələblərini yerinə yetirilməsində səmərəliliyin artırılması üçün bəzi dəyişikliklər həyata keçirilir. Azərbaycanda və dünyada dövlət idarəçiliyində yenidən qurulma işləri davam edir. Əskikliklərin tamamlana bilməsi, ictimai xidmətlərin daha məhsuldar, keyfiyyətli və aktiv bir şəkildə verilməsi üçün xüsusi sektorda tətbiq olunmaqda olan və müvəffəqiyyət gətirən strateji menecment yanaşmasının dövlət qurumlarında da tətbiq olunması düşünülmüşdür.

Araşdırmada performans ölçülməsinə keçidi hazırlayan idarəetmə nəzəriyyələri klassik və müasir nəzəriyyələr baxımından qiymətləndirilmiş, dövlət qurumlarında təşkilati performans ölçülməsi və balanslaşdırılmış göstəricilərin bütün konseptual aspektləri ilə müzakirə edilmişdir. Dissertasiyanın tətbiqi ilə əlaqəli hissəsində, dünyanın fərqli ölkələrində dövlət qurumlarının balanslaşdırılmış göstəricilər modelinin tətbiqinin praktiki nümunələri üzərində durulmuşdur. Araşdırmanın sonunda ölkəmizdə dövlət qurumları üçün gələcək tədqiqatlara istiqamət verəcəyi ehtimalı ilə rəy və təkliflər irəli sürülüb.

Açar sözlər: *Yeni Dövlət İdarəçiliyi, strateji idarəetmə, balanslaşdırılmış göstəricilər modeli, Təşkilati Performans ölçümü*

Ravan Rovshan Afandibayli

Baku Engineering University

master

efendibeylirevan@gmail.com

Strategies in public administration

Abstract

Today in Azerbaijan, in order to increase productivity in the management of the country in order to fulfill the requirements of self-defense bodies and their organizations, some changes are being made. Restoration of governance of the country continues in Azerbaijan and in the world. In order for difficulties to be overcome and social activities to be carried out more effectively, voluntarily and actively, it is important to take into account the strategy that is practiced in a particular sector.

In the course of the study, the Ministry of Management, which prepared the goat for performance measurement, was evaluated from the point of view of classical and modern ministers, the measurement of the effectiveness of the organization in national institutions was considered, and the balance was revised. When completing the dissertation, the main attention was paid to practical examples of the implementation of a balanced demonstration model in different countries of the world. At the end of the study for future institutions in our country, they were driven with the possibility of applying for the future.

Keywords: *New Public Administration, strategy management, balanced scorecard, Organizational Performance Measurement*

Giriş

Tədqiqatın aktuallığı: Dövlətin fəaliyyətini təmin etməyi hədəfləyən "Yeni Dövlət İdarəçiliyi" anlayışı, klassik idarəetmənin ierarxiyalı, bürokratik və qatı anlayışın əksinə dövlət idarəçiliyində hədəflərə görə idarəetmə, strateji menecment, performansın idarə olunması, vətəndaş mərkəzlilik kimi yanaşmalar, qanun və vasitələri ön plana çıxartmışdır. Dövlət qurumları üçün yeni dövlət idarəçiliyinin ən mühüm dinamikalarından biri, şübhəsiz ki, performans əsaslanan idarəetmə fəlsəfəsidir. "Ölçmədiyinizi idarə edə bilməzsiniz". Dövlət qurumlarında vətəndaş yönümlü idarəetməyə yanaşma missiyanı, vizyonu, məqsədləri müəyyən etmək və fəaliyyətin nəticələrini ölçmək üçün institusional fəaliyyətin ölçülməsini məcburi etmişdir. "Balanslaşdırılmış göstəricilər", xüsusilə performansın idarə olunması və strateji idarəetmə ilə birlikdə başlanğıcda özəl sektorda əhəmiyyət qazanan və strategiyaları hərəkətə çevirən mali ölçülərin yanında mali olmayan ölçüləri əhatə edən dörd ölçü ilə təşkilati performans ölçməyi məqsəd qoyan strateji idarəetmə modelidir. Ənənəvi dövlət anlayışından "sahibkar dövlət" anlayışına keçidlə müxtəlif ölkələrdə dövlət qurumlarında tətbiq olunan balanslaşdırılmış göstəricilər modeli uğurlu nümunələri mövcuddur.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Strateji menecmentin tətbiqi yanaşmalarından olan balanslaşdırılmış göstəricilər modelinin dövlət qurumlarında tətbiqi əhəmiyyətini və imkanlarını öyrənməkdir. Bunun üçün tədqiqatın vəzifələri olaraq, strateji menecmentin nəzəri əsaslarını təhlil edərək, dövlət idarəçiliyində meydana gələn yeni tendensiyalar ilə dəyərləndirməkdir. Daha sonra gələn nəticələrin balanslaşdırılmış göstəricilər modelinə nə dərəcədə uyğun olduğunu və dövlət qurumlarındakı tətbiqi səviyyəsini öyrənməkdir.

Tədqiqatın obyekti və predmeti: Dissertasiya tədqiqatının obyekti, dövlət qurumlarında strateji menecmentin tətbiqi təcrübəsində balanslaşdırılmış göstəricilər modelinin başlıca xüsusiyyətlərini əhatə edir. Dövlət idarəçiliyində meydana gələn yanaşmalar və bu yanaşmaların tətbiqinə imkan sağlayan strateji idarəetmənin icrası, strateji planlama, performansın idarə edilməsi, səmərəliliyin artırılması və strategiya göstəricilərinin təyin edilməsi tədqiqat çalışmasının predmetini əhatə edir.

Tədqiqatın informasiya bazası və işlənməsi metodları: Tədqiqat işi aparılarkən daha çox dövlət idarəçiliyini və strateji idarəetmə təcrübəsini təhlil edən mənbələrdən istifadə edilmişdir. Həmçinin, dünya ölkələrinin strateji menecment və balanslaşdırılmış göstəricilər modelini təhlil edən müxtəlif kitablar, elmi məqalələr, müxtəlif dillərdə çap edilmiş jurnallar və internet resurslarından tədqiqatın obyektiv şəkildə araşdırılması üçün istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Balanslaşdırılmış göstəricilər 1990-cı illərin əvvəllərində Robert Kaplan və David Norton tərəfindən hazırlanmış strateji idarəetmə metodudur və təşkilatlara öz missiyalarını, baxışlarını və strategiyalarını başa düşülən, ölçülə bilən və tətbiq edilə bilən performans ölçülərinə çevirməklə ifadə etməyə imkan verir. Beləliklə, korporativ performans daha sağlam ölçülə bilən və aktivlər daha effektiv və səmərəli idarə olunur. Balanslaşdırılmış göstəricilər modelinin missiyası və strategiyasının başa düşülən performans ölçülərinə ifadəsini təmin edir, beləliklə, strateji ölçü və idarəetmə sistemi üçün lazımı çərçivə yaradır. Bundan əlavə, o, maliyyə məqsədlərinə nail olmağı prioritetləşdirir, həmçinin maliyyə məqsədlərinin performansla bağlı aspektlərini nəzərdən keçirir. Bu üsul həm də şirkətlərə öz maliyyə nəticələrini izləmək, eləcə də gələcəkdə böyümək üçün lazım olan potensialın və qeyri-maddi resursların inkişafını izləmək imkanı verir.

Strateji idarəetmənin tarixi inkişafı öyrənilməyində, ədəbiyyatda strateji menecment tədqiqatlarının başlanması ilə bağlı müxtəlif tarixlərin ön plana çıxdığı görünür. Bəzi müəlliflər üçün istinad nöqtəsi 1960-cı illərin planlaşdırma dövrü, digərləri üçün isə 1900-cü illərin əvvəllərinə aid elmi nəşrlər idi. Strateji idarəetmə 1960-cı illərdə ABŞ-da menecmentin alt sahəsi olaraq təyin edilmiş və bu tərif ilk olaraq Alfred Chandler-in 1962-ci ildə dərc olunan "Strategiya və struktur: Sənaye imperiyasının tarixində fəsilər" adlı kitabında qeyd edilmişdir (Chandler, Alfred, 1962).

Strateji idarəetmə kontekstində strateji düşüncənin elmi şəkildə reallaşdığı ilk iş kimi qəbul edilir. Kitabda General Motors, Sears, Standard Oil of New Jersey və DuPont adlı dörd böyük şirkətin, necə böyüdüüyü təhlil edilmişdir. Reed Kennedy-nin bildirdiyinə görə, isə strateji idarəetmə ilə bağlı araşdırmaları 1900-cü illərin əvvəlləri kimi qəbul etmiş və 1911-ci ildə Frederik U. Taylorun qarşıya

qoyulan mühüm vəzifələrin yerinə yetirilməsinin ən yaxşı yolunun təyin edilərək, effektiv hala necə gətirməyi izah edən "Elmi idarəetmənin əsasları" əsəridir. O, kitabını strateji menecmentin elmi perspektivini təqdim etmək baxımından mühüm addım kimi qiymətləndirir. Strateji idarəetmə 1959-cu ildə biznes məktəbi proqramlarında mühüm elementə çevrilməyə başlamışdır (Kennedy, 2020).

Strategiyanın həyata keçirilməsində uğur menecerin idarəetmə nəzarətinə əsaslanan fəaliyyətləri düzgün yerinə yetirməsidir. Bu səbəbdən idarəetmə meyarları strateji idarəetmə üçün çox vacibdir. Liderlik, vizyon sahibi olmaq, strateji idarəetmənin uğurunda payını tətbiq etmək və kadrları motivasiya etmək göz qabağındadır. Strateji idarəetmə ilə menecerlər və liderlər strateji düşünmək bacarığı qazanırlar (Kocel, 2007: 282). İnkişaf edən texnologiya, sürətlə dəyişən ekoloji, sosial və iqtisadi şərtlərlə əlaqədar olaraq idarəetmə sahəsində dəyişiklik və transformasiya xüsusilə XXI əsrin sonlarına doğru sürətlənmişdir. Bu dəyişiklik dövlət və özəl sektoru yeni tədbirlər görməyə sövq etmişdir. Özəl sektorun dövlət sektoru ilə müqayisədə daha dinamik və çevik strukturu dəyişikliyə uyğunlaşmaqda özünü daha üstün mövqeyə qoyub, idarəetmə üsullarının işlənilib hazırlanmasında və tətbiqində daha erkən hərəkətə keçməsinə və nəticə əldə etməsinə şərait yaradıb (Arthu, Tomphson, Strickland, 1992: 87).

Görünür ki, dövlət sektorundakı ağır və mürəkkəb bürokratik struktur xidmət göstərilən şəxslərin gözlənti və ehtiyaclarına adekvat cavab verə bilmir, sürətlə dəyişən şəraitlə ayaqlaşa bilmir və buna görə də səmərəsiz, effektiv olmayan, nəhəng bir ictimai təşkilat meydana çıxır. Dövlət idarəçiliyi sahəsində bu dünyagörüşün dəyişdirilməsi üçün dövlət orqanları tərəfindən müəyyən edilmiş iradə dəyişikliyin qaçılmaz olduğunu əsas götürərək yeni idarəetmə modellərinin hazırlanmalı olduğunu ortaya qoymuşdur (Arthu, Tomphson, Strickland, 1992: 87).

Son illərdə dövlət qurumlarında institusional fəaliyyətin ölçülməsi dövlətin cəmiyyət qarşısında daha məsuliyyətli və hesabatlı olmasında, etimadın yaradılmasında və gələcək narahatlıqların aradan qaldırılmasında mühüm dinamikalardan birinə çevrilmişdir.

Bu gün bir çox tədqiqatçılar arasında həm qurumun və idarəetmənin səmərəliliyi, həm də işçilərin şəxsi inkişafı baxımından dövlət qurumlarında institusional fəaliyyətin ölçülməsinin əhəmiyyəti barədə fikir birliyi mövcuddur. Bu mənada performansın ölçülməsi; O, təşkilatın məqsədlərinə nail olub-olmadığını obyektiv şəkildə müəyyən edən, missiya və vizyonun bütün səviyyələrdə işçilər arasında qəbul edilməsini təmin edən bir sistem kimi qəbul edilməlidir (Bircan, 2002).

Dövlət qurumlarının gələcək missiyasını və vizyonunu yaratmaq, strateji məqsədləri və ölçülə bilən hədəfləri müəyyən etmək, onların fəaliyyətini əvvəlcədən müəyyən edilmiş göstəricilərə uyğun olaraq ölçmək, monitorinq etmək və həyata keçirmək üçün fəaliyyətə əsaslanan idarəetməyə keçidi asanlaşdıran hüquqi infrastrukturun hazırlanması, bu prosesi qiymətləndirmək, tətbiqlərin müvəffəqiyyəti üçün əhəmiyyətli (Bircan, 2002).

Bu gün balanslaşdırılmış balanslaşdırılmış göstəricilər modeli müxtəlif ölkələrdə dövlət və özəl qurumlarda strategiyaları fəaliyyətə çevirən performansın ölçülməsi modeli kimi istifadə olunur. Bu səbəbdən dissertasiyanın korporativ performansın ölçülməsi ilə bağlı tətbiqi hissəsində balanslaşdırılmış göstəricilər modelinə üstünlük verilmişdir. Balanslaşdırılmış. Öyrənən təşkilat fəlsəfəsini balanslaşdırılmış göstəricilər ilə dövlət qurumlarına uyğunlaşdırırsa, işçi yönümlü bir perspektivlə dəyişən ətraf mühit şəraitinə həssas və tez uyğunlaşa, xidmət keyfiyyətini yüksəldə, məlumatların səmərəli keçidini təmin edə bilər. İyerarxik strukturlardan, statik bir quruluştan davamlı olaraq dəyişən və inkişaf edən dinamik mühitin yaradılmasına nail olmaq olar (Kaplan, Norton, 2014: 31).

Azərbaycanda strateji idarəetmə yanaşmasının dövlət qurumlarında geniş tətbiqi 2016-cı il 1138 nömrəli Fərmanı ilə sistemli gerçəkləşmişdir. Bu fərmanla Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritələri Azərbaycanda davamlı iqtisadi inkişaf əsasında iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətliliyini, inklüzivliyini və sosial rifahın daha da artırılmasını təmin edilməsi nəzərdə çərçivədə ümumilikdə 12 strateji yol xəritəsinin hazırlanmasına baxmayaraq, GZİT təhlilindən başqa istifadə olunacaq model, yanaşma və texnikadan söz edilmir. Bu da öz sırasında strategiyanın icrasının qiymətləndirilməsi və performans dəyərləndirməsi meyarlarının yetərsizliyi və ya ümumiyyətlə olmaması qənaətinə gəlməyə əsas yaradır (Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi, Azərbaycan Portalının rəsmi sahifəsi). Hazırda ətraf mühit

İqtisadi, texnoloji və sosial inkişafın təsiri ilə davamlı və sürətlə dəyişir və bu dəyişikliyi uyğunlaşmaq günü-gündən çətinləşir. Təşkilatlar üçün dəyişikliyi tutmaq və dəyişikliklərin təşkilatlara hansı təsirləri göstərəcəyini proqnozlaşdırmaq çox vacibdir. Strateji idarəetmə ilə bu təsirləri əvvəlcədən proqnozlaşdırmaqla təşkilatların gələcəyini istiqamətləndirmək olar. Daim və gözlənilməz dəyişən dünyada davamlılığı təmin etmək üçün daxili və xarici amillərin effektiv idarə edilməsi tələb olunur. Strateji planlaşdırmada həm daxili, həm də xarici ekoloji təhlillərdən istifadə düzgün strategiyaların müəyyən edilməsinə kömək edir. Bununla belə, müəyyən edilmiş strategiyaların həyata düzgün şəkildə keçirilməsi düzgün strategiyaların müəyyən edilməsi qədər vacibdir. Sistemli, məntiqli və rəşional yanaşma olan strateji idarəetmə, planlaşdırılan strategiyaların həyata keçirilməsi üçün lazımi ehtiyat tədbirləri və hazırlıqları da özündə ehtiva edir və strategiyaların məqsədə uyğunluğunu yoxlayır (Bayraktaroğlu, 2002: 49).

Nəticə

Strateji idarəetmə ətraf mühitdəki dəyişikliklərə və sahib olduğu hesab edilən resurslara cavab olaraq təşkilatın güclü və zəif tərəflərinə əsaslanan qərarlar qəbul etməyi tələb edir. Bu qərarlara uyğun olaraq, təşkilatın biliklərə əsaslanan dinamik və inkişafa açıq idarəetmədə fəaliyyət göstərməsinə imkan verəcək gələcək uzunmüddətli dəyişikliklərin sistemli proqnozlaşdırılmasını asanlaşdırır. Beləliklə, təşkilatın müvəffəqiyyəti və böyüməsi zamana və xarici amillərə buraxılmadan planlaşdırılır və idarə olunur.

Dövlət idarəçiliyindəki bu dəyişiklik yeni dövlət idarəçiliyi anlayışı ilə işlənmiş və bu çərçivədə idarəetmədə səmərəlilik, iştirakçılıq, hesabatlılıq, sistemli iş və hədəflərlə idarəetməyə əsaslanan bəzi üsullardan istifadə olunmağa başlanmışdır. Bu üsullardan biri də özəl sektorda həyata keçirilən uğurlu modellərin dövlət sektoruna ötürülməsi formasında olmuşdur. Strateji idarəetmə özəl sektordan dövlət sektoruna keçən bu idarəetmə modelləri arasında birinci yerdədir.

Strategiyanın həyata keçirilməsində uğur menecerin idarəetmə nəzarətinə əsaslanan fəaliyyətləri düzgün yerinə yetirməsidir. Bu səbəbdən idarəetmə meyarları strateji idarəetmə üçün çox vacibdir. Liderlik, vizyon sahibi olmaq, strateji idarəetmənin uğurunda payını tətbiq etmək və kadrları motivasiya etmək göz qabağındadır. Strateji idarəetmə ilə menecerlər və liderlər strateji düşünmək bacarığı qazanırlar.

Ədəbiyyat

1. Chandler, Alfred, D. (1962). "Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial empire". Cambridge Mass.
2. Kennedy, R. (2020). Strategic Management. Blacksburg: Virginia Tech Publishing.
3. Kocel, T. (2007). "Business Management", Beta Publishing, İstanbul, 282 p.
4. Arthu, A., Tomphson, Jr., Strickland, A. (1992). 3, Stratejik Management: Concept and Cases, 6th Edition, Alabama: Irwin, 87 s.
5. Bircan, I. (2002). "Strategic Management and Vision in the Public Sector", Planning Magazine, Ankara.
6. Kaplan, R., Norton, D. (2014). Strategy Maps: Transforming Intangible Assets into Tangible Results. İstanbul: Alfa Publishing. 31 p.
7. Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi, Azərbaycan Portalının rəsmi səhifəsi.
8. Bayraktaroğlu, S. (2002). "Strateji İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi", Beta Yayınları, İstanbul, 49 s.

Rəyçi: s.e.f.d. Manaf Bağırzadə

Göndərilib: 19.09.2022

Qəbul edilib: 09.11.2022