

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASININ PREZİDENTİ YANINDA  
DÖVLƏT İDARƏÇİLİK AKADEMİYASI

# DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ

*Dərs vəsaiti*

*Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında  
Dövlət İdarəçilik Akademiyasının Tədris-Metodik  
Şurasının 11.03.2022-ci il tarixli iclasının qərarı ilə  
(protokol №2) çapa tövsiyə edilmişdir.*

Azərbaycan Respublikası  
Prezidentinin İşlər İdarəsi  
PREZİDENT KİTABXANASI

“Elm və təhsil”

BAKİ -2022

64699-  
28949-

Tərtib edənlər:

s.e.d., prof. Z.Z.Həbibova,  
İ.e.d, prof. X.M.Hüseynova,  
İ.e.d., prof. M.Y.Quliyev  
s.e.f.d., dos. M.İ.Həsənov,  
İ.ü.f.d., dos. G.M.Süleymanova,  
İ.ü.f.d., dos.S.Qurbanova,  
İ.ü.f.d., dos. E.Abasov  
İ.ü.f.d., dos.R.Əliyeva,  
İ.ü.f.d., dos. Z.Z.Zeynalova,  
İ.ü.f.d., dos. İnaşallah Qafarov  
İ.ü.f.d., dos.T.Qurbanova,  
İ.ü.f.d./b/m. N.Ə.Nuriyeva  
b/m. M.Kərimova

Rəyçilər:

İ.e.d., prof. Fərhad Rəhmanov  
h.ü.f.d., dos. Zaur Əzimov

## DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ. Dərs vəsaiti.

Bakı, "Elm və təhsil", 2022, 528 s.

Dərs vəsaiti müasir dövlət və bələdiyyə idarəçiliyinin nəzəri məsələlərinə, idarəetmə metodlarına, mexanizmlərinə, dövlət və bələdiyyə idarəetməsi üçün xarakterik olan istiqamətlərə həsr olunmuşdur. Dərs vəsaiti hazırda fəaliyyətdə olan magistratura səviyyəsi üzrə Tədris Programına, Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyində 387N-li əmrə təsdiq etdiyi Fərn Programına əsasən hazırlanmışdır.

Dərs vəsaitindən "İdarəetmə və İqtisadiyyat" istiqamətində fənlərin tədrisində müəllimlər, doktorantlar, təhsil alan magistrilər, bakalavrlar, müəssisələrdə iqtisadi xidmət və idarəetmə vəzifələrini icra edən mütəxəssislər və s. istifadə edə bilərlər.

1706000000

qrifi nosp

© Dövlət İdarəçilik Akademiyası, 2022

N-98-2022

## MÜNDƏRİCAT

ÖN SÖZ .....7

### FƏSİL 1. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏETMƏSİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ KURSUNUN NƏZƏRİ ƏSASLARI

*İ.e.d, prof. X.M.Hüseynova, s.e.f.d., dos. M.İ.Həsənov,  
İ.ü.f.d., dos.S.Qurbanova, b/m.M.Kərimova*

- 1.1. Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyinin nəzəri aspektləri.....9
- 1.2. Dövlət və bələdiyyə idarəetmə sisteminin təşkili, sərəməli fəaliyyəti prinsipləri və meyarları .....18
- 1.3. Azərbaycanda yerli özünüidarəetmə orqanlarının yaranması, inkişaf mərhələləri və müasir vəziyyəti .....35
- 1.4. Dövlət idarəetməsində islahatların məqsəd və vəzifələri.....66
- 1.5. Dövlət idarəçiliyində islahatlar .....71
- 1.6. Yerli özünüidarəetmə sahəsində islahatlar .....98
- 1.7. Dövlət orqanları regional inkişafın idarə olunmasının əsas subyektidir .....124

## FƏSİL 2. YENİ İQTİSADI SİSTEMƏ TRANSFORMASIYA VƏ DƏYİŞİKLİKLƏRİN İDARƏ OLUNMASI DÖVRÜNDƏ DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNDƏ İNSAN POTENSİALININ ROLU

*s.e.d., prof. Z.Z.Həbibova, i.e.d., prof. M.Y.Quliyev*

- 2.1. Dəyişikliklər prosesinin təhlilinin metodoloji aspektləri: dəyişikliklərin idarəedilməsi sistemli yanaşma tərzini kimi ..... 129
- 2.2. Dəyişikliklərin idarə edilməsinin prinsipləri, səviyyələri və həyata keçirilməsi stili ..... 140
- 2.3. Dəyişikliklərə qarşı müqavimət və dəyişikliklər proqramının nailiyyəti (D.Gleicher, R.Beckhard, R.Harrisın dəyişikliklər formulu)..... 143
- 2.4. Dəyişikliklərin idarəedilməsi modelləri..... 147
- 2.5. Klassik və neo-klassik iqtisadi nəzəriyyədə insanın iqtisadi mahiyyəti ..... 159
- 2.6. İnsan potensialı müasir konsepsiyalarda ..... 170
- 2.7. İnsan potensialı XX əsrin ikinci yarısı və XXI əsrin əvvəllərində ..... 181

## FƏSİL 3. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNDƏ İKT-nin TƏTBİQİ: RƏQƏMSALLAŞMA, AĞILLI (SMART) ŞƏHƏR İDARƏÇİLİYİ

*i.ü.f.d., dos. E.Abasov, i.ü.f.d., dos. G.M.Süleymanova, i.ü.f.d., dos. Qafarov İnsallah*

- 3.1. Müasir dövlət idarəçiliyində rəqəmsallaşma ..... 203
- 3.2. Elektron hökumət xidmətləri və onların üstünlükləri ... 219

- 3.3. Azərbaycanda elektron hökumətin əsas komponentləri ..... 231
- 3.4. Azərbaycanda elektron hökumət quruculuğunun çağdaş durumu və "elektron bələdiyyə" ..... 247
- 3.5. Urbanlaşma və şəhər idarəçiliyinin (ağıllı şəhər) nəzəri əsasları ..... 256
- 3.6. Urbanlaşma və yerli özünüidarəetmə ..... 274

## FƏSİL 4. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNİN İQTİSADI ƏSASLARI

*i.ü.f.d., dos.R.Əliyeva, i.ü.f.d., dos.T.Qurbanova, i.ü.f.d., dos. Z.Z.Zeynalova, i.ü.f.d./m. N.Ə.Nuriyeva*

- 4.1. Azərbaycanda biznes mühitinin yaxşılaşdırılması və sahibkarlığın dövlət tənzimlənməsi ..... 285
- 4.2. Milli iqtisadiyyatın modernləşməsində aparılan investisiya siyasəti..... 306
- 4.3. Dövlət və bələdiyyə idarəetməsində büdcə sistemi və vergi inzibatchılığı ..... 326
- 4.4. Dövlət və bələdiyyə büdcəsinin xərcləri, büdcə kəsirinin maliyyələşməsi ..... 356
- 4.5. Büdcədən kənar fondlar: iqtisadi əsasları və fəaliyyət istiqamətləri ..... 367
- 4.6. Keyfiyyətli məhsul təminatında dövlət siyasətinin formalaşması və innovativ üsullar ..... 373



## FƏSİL 5. DÖVLƏTİN REGIONAL İQTİSADI SİYASƏTİ

*i.e.d, prof. X.M.Hüseynova*

5.1. Regional inkişaf ümumnəzəri yanaşmada.....	401
5.2. "Region" anlayışlarının mahiyyəti və məzmunu .....	416
5.3. Regionların təsnifatı.....	441
5.4. Azərbaycanda regionların inkişaf xüsusiyyətləri və təsnifatı.....	474
5.5. Regional inkişaf .....	484
5.6. Regional iqtisadi siyasətə elmi-nəzəri yanaşmalar .....	492
5.7. Proqram-məqsədli metod region iqtisadi siyasətin əsas metodu kimi.....	518

## ÖN SÖZ

Azərbaycan Respublikası öz müstəqilliyinin üçüncü onilliyinə yenidən daxil olmuşdur. Bu, tarixi baxımdan çox qısa bir vaxt olmasına baxmayaraq, ölkə iqtisadi, sosial, humanitar və hərbi təhlükəsizlik sahələrində çox böyük uğurlar əldə etmişdir. Bunların ən əsası Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, Ali Baş Komandan İlham Əliyev cənablarının rəhbərliyi ilə keçirilən 44 günlük Vətən müharibəsidir. Bunun nəticəsində Ermənistan tərəfindən ölkənin 28 illik işğalına son qoyuldu, Azərbaycan Respublikasının beynəlxalq səviyyədə tanınan ərazi bütövlüyü bərpa edildi. Bununla BMT-nin Təhlükəsizlik Şurasının ölkənin ərazisinin işğaldan azad edilməsi barəsində 4 qətnaməsi Azərbaycan Respublikası tərəfindən yerinə yetirildi.

Azərbaycan Respublikası hərbi qələbəsinin əsasında ölkənin düşünülmüş iqtisadi, sosial və humanitar sahələrinin inkişaf strategiyası durur. Bu strategiyanın həyata keçirilməsi nəticəsində Azərbaycan Respublikası davamlı inkişafın və inklüziv cəmiyyətin formalaşmasının idarəedilməsində dünya liderləri sırasındadır. Beynəlxalq təşkilatların hesabatlarına əsasən inklüziv inkişaf indeksinə görə Azərbaycan Respublikası dünyada 25-ci yerdədir və bu ölkənin iqtisadi imkanlarından əhəmiyyətli dərəcədə yüksəkdir. Az vəsait hesabına daha yüksək nəticələrin əldə edilməsi yalnız idarəetmənin yüksək səviyyədə həyata keçirilməsi şəraitində mümkündür.

İdarəetmə sahədə kadr potensialının hazırlanmasına dəstək olmaq məqsədilə hazırkı dərs vəsaiti hazırlanmışdır. Dərs vəsaitində idarəetmənin müasir aspektləri, inzibati imkanları və onların dövlətin siyasət alətlərinin öz



məqsədlərinə çatmasına necə imkan verildiyi təqdim edilir. Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyinin inkişaf perspektivlərinin dərk edilməsinə əsas yanaşmalar və onun xüsusiyyətləri, aparılan islahatlar təsvir edilmişdir. "Dövlət və bələdiyyə idarəetməsi" termininin əsas mahiyyət xarakteristikası, dövlətin regional iqtisadi siyasəti ətrafı nəzərdən keçirilir. Yerli və xarici tədqiqatçıların dövlət və bələdiyyə idarəçiliyinə baxışları nəzərdən keçirilir.

Müəlliflər məlumat şəffaflığı, iştirakçılıq, idarəetmə və səmərəlilik kimi fəaliyyətlərin transformasiyası yolu ilə dövlət və bələdiyyə səviyyələrində idarəetmə sistemini şərh edirlər. Dərs vəsaitində şəhər idarəçiliyinin sosial fenomen kimi düşünülməsinə müxtəlif yanaşmaların müqayisəli təhlili aparılmışdır. Dövlət və bələdiyyə idarəetməsinin iqtisadi əsasları verilmişdir.

Dərs vəsaiti "İqtisadiyyat və İdarəetmə" ixtisasında tədris aparan təhsil müəssisələri, bu istiqamət üzrə təhsil alan tələbələr, magistrələr, tədqiqat aparan tədqiqatçılar, dövlət və bələdiyyə sahəsində olan mütəxəssislər üçün nəzərdə tutulmuşdur.

Akademik Urxan Ələkbərov

## FƏSİL 1. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏETMƏSİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ KURSUNUN NƏZƏRİ ƏSASLARI

- 1.1. Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyinin nəzəri aspektləri
- 1.2. Dövlət və bələdiyyə idarəetmə sisteminin təşkili, səmərəli fəaliyyəti prinsipləri və meyarları
- 1.3. Azərbaycanda yerli özünüidarəetmə orqanlarının yaranması, inkişaf mərhələləri və müasir vəziyyəti
- 1.4. Dövlət idarəetməsində islahatların məqsəd və vəzifələri
- 1.5. Dövlət idarəçiliyində islahatlar
- 1.6. Yerli özünüidarəetmə sahəsində islahatlar
- 1.7. Dövlət orqanları regional inkişafın idarə olunmasının əsas subyekti

### 1.1. Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyinin nəzəri aspektləri

Dövlət idarəetməsi bütövlükdə dövlətlə insanlar arasında siyasi-hüquqi, sosial fəaliyyət və münasibətlər sahəsidir. Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi isə siyasi-hüquqi və sosial elm sahəsidir. Dövlət idarəçiliyi anlayışının mahiyyəti ondan ibarətdir ki o özündə siyasi, sosial və hüquqi əlamətləri olan hadisə və prosesləri xarakterizə edir. Dövlət özündə yalnız siyasi hakimiyyəti deyil, həm də müasir cəmiyyətin təşkilinin ən yüksək formasını birləşdirir.

Beləliklə, dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinin predmet sahəsi dövlət və cəmiyyətin, idarəetmə və özünüidarəetmə, subyekt və obyekt kimi qarşılıqlı fəaliyyət sferasını xarakterizə edən siyasi-hüquqi, sosial hadisə və proseslərin vəhdətindən ibarətdir. Bu predmet müəyyən edilərkən nəzərə alınır ki, dövlət idarəetməsi insanların birgə əmək, ictimai həyat və fəaliyyətini məqsədyönlü təşkil etmə və tənzimləmə kimi xüsusi funksiya yerinə yetirir. Beləliklə, dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi özünəməxsus tədqiqat obyektinə və predmetinə malikdir. Bir elm



sahəsi kimi o, dövlət idarəetmə prosesinin təşkili qanunauyğunluqlarını, müəssisə və təşkilatlar arasında ortaya çıxan münasibətləri, dövlətin məqsədyönlü təşkilədiçi və tənzimləyici təsiri metodlarını, vasitələrini, onların işlənilib hazırlanması və tətbiqinin əsaslarını öyrənir.

Dövlət idarəçiliyinin birbaşa dövlət, hakimiyyət, hüquqla bağlılığını, hüquq, sosial, siyasi elmlərin kəsişmə məkanında olduğunu və obyektə məqsədyönlü təşkilətmə, tənzimləmə təsiri göstərdiyini nəzərə alaraq onun predmetinə aşağıdakı dörd qrup məsələlər aid edilə bilər:

Dövlət idarəçiliyinin mahiyyəti, cəmiyyətin idarə olunması sistemində yeri və xüsusiyyətləri; dövlət idarəçiliyinin məqsəd və funksiyaları, obyekt və subyektləri, obyektiv və subyektiv amilləri, dövlət siyasətinin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi məsələləri.

Dövlət idarəçiliyinin təmin edilməsi məsələləri – bura dövlət idarəçiliyinin normativ-hüquqi bazası və hüquqi tənzimlənməsi, dövlət idarəçiliyində qanunçuluq məsələləri, dövlət idarəçiliyinin informasiya təminatı, dövlət idarəçiliyinin insan potensialı və kadr təminatı, maliyyə təminatı, dövlət idarəçiliyində demokratiya və bürokratiya məsələləri və s. aid edilə bilər.

Dövlət idarəçiliyinin inkişafı, təkmilləşməsi və səmərəliliyinin artırılması məsələləri. Bura dövlət idarəçiliyində azadlıq və məsuliyyət, dövlət idarəçiliyinin metod və üsulunun təkmilləşməsi, obyektivliyi, dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılması yolları, dövlət idarəçilik imkanlarının genişlənməsi və onun istifadəsi məsələləri aid edilir.

Demokratik cəmiyyətin tələblərinə uyğun dövlət idarəetmə sisteminin formalaşması və inkişafı hazırda Azərbaycan dövlətinin yeritdiyi sosial-iqtisadi siyasətin əsas məsələlərindən biridir. Bu siyasətin əsası daxili və xarici imkanlardan, elmi-texniki potensialdan geniş miqyasda və səmərəli istifadə etməklə ölkə iqtisadiyyatını sosial yönümdə əsaslı surətdə yenidən qurmaq və bazar münasibətlərinə uyğun sabit sürətlə

inkişaf etdirməkdən, əhalinin həyat səviyyəsini yüksəltməkdən, yoxsulluğu və işsizliyi minimum səviyyəyədək aşağı salmaqdan ibarətdir. Bu vəzifələrin həlli xalqın mənafeyinə yönəlmişdir. Eyni zamanda bu vəzifələrin müvəffəqiyyətlə yerinə yetirilməsi əhəmiyyətli dərəcədə dövlət idarəçilik sistemi kadrlarının bilik və bacarığından, iqtisadi və sosial məsələlər kompleksini necə dərk etməsi və həll etməsindən asılıdır. Hazırkı dövlət idarəetmə kadrları dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinə mükəmməl yiyələnmiş, dövlətin müasir cəmiyyətdəki, idarəetmə sistemindəki yerini düzgün başa düşməli, dövlət idarəçiliyinin xüsusiyyətlərini və başqa idarəetmə formalarından fərqi bilməli, idarəetmə metodlarını mənimsəməlidirlər. Kadrlara dövlət idarəetməsi ilə əlaqədar olan bütün bu keyfiyyətlərin aşılmasında dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi mühüm rol oynamalıdır.

Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi müxtəlif elmlərin predmetlərinin kəsişmə məkanında olduğundan bir çox elm sahələrilə sıx surətdə əlaqədardır. Buraya birinci növbədə fəlsəfə, iqtisadi nəzəriyyə, hüquq, iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsi, maliyyə, kredit və vergi problemlərini öyrənən elm sahələri aid edilir.

Dövlət idarəçiliyinin həyata keçirilməsində prioritet rolunu siyasi rəhbərlik, sosial qrupların və vətəndaşların ictimai maraqlarının ümumiləşdirilmiş ifadəsi olan siyasət oynayır. Bu baxımdan, dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyi anlayışının və kriteriyalarının müəyyənləşdirilməsi siyasi subyektin fəaliyyətinin idarəedici elementini ifadə edir. Bu da, təbii ki, özündə müəyyən siyasi aspektləri əks etdirir. Qeyd edək ki, səmərəliliyin mahiyyətini müəyyən edən bir neçə nəzəri-metodoloji yanaşmalar mövcuddur.

Müxtəlif fəaliyyət sahələrində səmərəlilik anlayışının özünəməxsus xüsusiyyətləri vardır. Belə ki, siyasətdə səmərəlilik müsbət və arzuolunan məqam kimi nəzərdən keçirilir. Hakimiyyət orqanlarının fəaliyyətinə münasibətdə bu anlayış, ictimai rəyin təşkili üsulu kimi təsirli siyasi simvola çevrilmişdir.



Ən ümumi formada səmərəlilik aşağıdakı kimi səciyyələndirilə bilər:

- nəticənin əldə edilməsi imkanı;
- təyinat üzrə əldə edilən nəticələrin əhəmiyyəti;
- əldə olunan nəticələrin sərf olunmuş əməyə nisbəti və s.

Ölkə daxilində idarəetmə ilə bağlı dövlətin qarşısında duran vəzifələrin müxtəlifliklərindən çıxış edərək, idarəetmənin obyektindən və səviyyəsindən asılı olaraq səmərəli dövlət idarəçiliyinin müxtəlif formalarını qeyd etmək mümkündür. Bunları qısaca olaraq aşağıdakı kimi səciyyələndirmək olar:

- iqtisadi səmərəlilik. Bu, dövlətin həyata keçirdiyi iqtisadi siyasətin səmərəliliyini əks etdirir. Həmçinin, cərəyan edən proseslər və hadisələr nəzərdə tutulur.

- sosial səmərəlilik. Dövlətin sosial siyasətinin, sosial problemlərinin həllinin səmərəliliyi nəzərdə tutulur. Dövlət idarəçiliyinin sosial səmərəliliyinin başlıca meyarı rolunda insanların yaşayış səviyyəsinin yüksəlməsi çıxış edir.

- ekoloji səmərəlilik. Bu səmərəlilik növü ətraf mühitdən istifadə və təbiəti mühafizə tədbirləri ilə bağlıdır.

- xarici iqtisadi səmərəlilik. Bu, beynəlxalq arenada qarşılıqlı faydalı iqtisadi əməkdaşlığı əks etdirir.

"Səmərəlilik" anlayışı latın dilində "efficiencies" məfhumu ilə uzlaşır və "həqiqi", "yaradıcı" mənalarına uyğun gəlir. Əksər hallarda dövlət "idarəçiliyinin effektivliyi" anlayışı tətbiq edilir. Elmin inkişafı prosesində bu anlayışın məzmununu daha da zənginləşmişdir.

"Səmərəli dövlət idarəçiliyi" anlayışını daha dəqiq dərk etmək üçün səmərəliliyin meyarları məsələsinə aydınlıq gətirmək lazımdır. Təbii ki, burada dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin meyarları nəzərdə tutulur. Beləliklə, dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyi dedikdə, əsasında, bütövlükdə, idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin qiymətləndirildiyi əlamətlər kompleksi başa düşülür. Bu zaman ayrı-ayrı idarəetmə qərarlarının səmərəliliyi də nəzərdə tutulur. Qeyd edilən anlayışın mərkəzi elementi

rolunda "qiymətləndirmə" kateqoriyası çıxış edir. Onun səciyyəvi əhəmiyyəti idarəetmə subyektin fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi prosedurunun müxtəlifliyini müəyyənləşdirməkdən ibarətdir.

Səmərəli dövlət idarəçiliyi anlayışının səciyyəvi məzmununu "giriş-çıxış" nisbətinin modeli əsasında müəyyən etmək mümkündür. Bu model ümumilikdə siyasi sistemin fəaliyyətini səciyyələndirir. Sistemin "girişində" cəmiyyətin tələbləri yer alır. Bu tələblər müvafiq qərarların qəbulunu və idarəedici subyektin dəstəklənməsini şərtləndirir. "Çıxışda" həyata keçirilən qərarların və idarəedici subyektin nail olduğu məqsədlərin nəticəsi kimi obyektin real dəyişikliyi yer alır.

"Giriş-çıxış" sistem modelinin daxilində alt sistemlər formalaşır və fəaliyyət göstərirlər. Bunlar dövlətin ayrı-ayrı daxili idarəetmə orqanlarının fəaliyyətini ifadə edirlər. Bu kontekstdə "qismən səmərəlilik" və "tam səmərəlilik" anlayışlarından istifadə edilir. Qismən səmərəlilik problemlərin bir qisminin həllini səciyyələndirir. Bu, bir qayda olaraq, ümumi məqsədin ayrı-ayrı tərkib hissələrindən ibarət olur. İkinci halda isə, problemin, bütövlükdə, kompleks şəkildə uğurlu həllini ifadə edir. Bu da, öz növbəsində, idarəedici subyektin yekun məqsədini təşkil edir. Qeyd edək ki, dövlət idarəçiliyi sistemi üçün nəzərdə keçirilən anlayış, ümumilikdə, daha çox "tam səmərəlilik" kimi izah edilir. Təşkilati və inzibati idarəetmə nəzəriyyəsində səmərəlilik xalis, müsbət nəticələrin sərf edilən əməyə nisbəti kimi müəyyənləşdirilir. İqtisadiyyat və menecment üzrə tədqiqatlarda səmərəliliyin qiymətləndirilməsinin iki məqamı qeyd edilir. Birinci məqam texniki səmərəliliyin, ikinci məqam isə iqtisadi səmərəliliyin qiymətləndirilməsi ilə bağlıdır. Texniki səmərəliliyin göstəricilərində qiymətləndirilən fəaliyyətin xarakteri öz əksini tapır. İqtisadi səmərəliliyin göstəriciləri qiymətləndirilən fəaliyyətin necə həyata keçirildiyini, resursların hansı səviyyədə sərf edildiyini səciyyələndirir.



"Fəaliyyətin səmərəliliyi" anlayışının məzmunu istənilən fəaliyyətin nəticəsi, məhsuldarlığı kimi izah edilir. İqtisadiyyat elmində iqtisadi səmərəlilik kateqoriyası və onun qiymətləndirilməsinin kriteriyaları ətraflı şəkildə işlənib hazırlanmışdır. Müasir menecmentdə də, həmçinin bazar rəqabəti şəraitində təşkilatın idarə edilməsinin əsasları müəyyən edilmişdir. Bu əsaslar həm də bizim nəzərdən keçirdiyimiz dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyi anlayışının müəyyənləşdirilməsində istifadə edilə bilər.

Müasir siyasi və sosial elmlərdə real vəziyyətin təhlili və dərk olunmasına, o cümlədən dövlət idarəçiliyinə müxtəlif metodoloji yanaşmalar mövcuddur. Buna misal olaraq marksist, siyasi-sosioloji, sistemli təhlil, struktur-funksional, konfliktoloji, kulturoloji, kibernetik yanaşmaları göstərmək olar. Bu yanaşmaların müəlliflərinin dünyagörüşü əsaslarının uyğun gəlməsinə, hamısının özünəməxsus həqiqəti dərk etmə nöqtəyindən nəzəri olmasına baxmayaraq, onların hamısı obyektiv həqiqəti əks etdirməyə istiqamətlənmişdir, hamısı siyasi-sosial reallığı izah etməkdə obyektivliyə can atır ki, bu da onları bir-birini inkar edən konsepsiyalar kimi yox, qarşıqlı surətdə tamamlayan konsepsiyalar kimi qəbul etməyə əsas verir. Bu yanaşmalar çoxsaylı və müxtəlif olsa da, onların əsasında dövlət idarəçiliyinin müxtəlif mülkiyyət münasibətlərinin qorunub saxlanması və inkişafı durur və bu baxımdan onların metodoloji əsasları birdir.

Metodoloji yanaşmaların dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinə tətbiqi minimum aşağıdakı üç tələbə əməl olunmasını nəzərdə tutur:

1. Dövlətə sosial sistem kimi, onun idarəetmə fəaliyyətinə isə sosial idarəetmənin bir növü kimi yanaşmaq;

2. Dövlət idarəetmə fenomenini obyektləşdirilmiş səmərəli (düşünülüb) fəaliyyət kimi qəbul etmək, başqa sözlə, siyasi-sosial reallığın, təşkilati-idarəetmə strukturlarının, siyasi-hüquqi aktların, mərkəzi dövlət hakimiyyəti orqanları ilə partiya və

ictimai birliklər arasında idarəetmə münasibətlərinin müxtəlif formalarının olduğunu qəbul etmək;

3. Dövlət idarəetməsinin nəzəri təhlilini konkret tarixi yanaşma prinsipini nəzərə almaqla qurmaq.

Bu prinsiplərin dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinin metodoloji əsası kimi qəbul edilməsi onu göstərir ki, dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi dövlətə və onun idarəetmə sistemində həmişə inkişafda olan bir kateqoriya kimi yanaşmalı və hər bir sosial-siyasi quruluşun özünəməxsus dövlət idarəetmə sistemi olduğunu qəbul etməlidir.

Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinə sistemli yanaşma dövlət idarəçiliyində mövcud olan və vahid bir sistem yaradan qarşıqlı əlaqələrin əlamətlərinin sistemli təhlilidir. Müasir sosial-siyasi elmlərdə bu metodologiyanın nəzəri əsaslandırılması T. Parsonun, D. İstonun əsərlərində öz geniş əksini tapmışdır. D. İstonun sistem modeli özündə ümumi sistem nəzəriyyəsinin siyasi təhlilə prinsiplial tətbiqini birləşdirir, o cümlədən, dövlət idarəçiliyi nəzəriyyəsinə sistemli təhlil nəzəriyyəsinin əsasını müəyyən edən "siyasi sistem", "davamlılıq", "tarazlıq", "funksiya", "əks-əlaqə" və s. kimi anlayışları siyasi elmlərə, o cümlədən dövlət idarəçiliyi nəzəriyyəsinə də daxil edilmişdir.

Dövlət idarəçiliyinin bir sistem kimi öyrənilməsi öncə funksional-struktur yanaşmanı nəzərdə tutur. Burada "struktur" və "funksiya" anlayışları daha universal anlayışın içərisindən çıxarılır və diqqət mərkəzinə çəkilir. Struktur-funksional təhlil bütövlükdə sistemin (dövlət idarəçilik sisteminin) mövcudluğu və qorunub saxlanması problemlərinin həllinə tabe edilir. Müasir idarəçilik nəzəriyyəsinə struktur-funksional yanaşma iki istiqaməti – struktur və funksional istiqamətləri birləşdirir. Öz növbəsində struktur istiqaməti bu sistemi təşkil edən komponentlərin aydınlaşdırılması və qanunauyğun əlaqələrinin müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Funksional istiqamət isə sistemin elementlərinin daxili fəaliyyət mexanizmlərinin, eləcə də sistemin xarici mühitlə əlaqəsinin, yaxud xarici fəaliyyət



funksiyalarının öyrənilməsini əhatə edir. Daxili fəaliyyət mexanizminin (sistem elementlərinin qarşılıqlı əlaqəsinin) öyrənilməsi sistemin saxlanması yönəlmis fəaliyyətin istiqamətini açıq, eləcə də özünün daxil olduğu sistemə münasibətdə əsas funksiyasının reallaşmasını təmin edir.

Xarici fəaliyyətin təhlili kibernetik anlayışlardan (düz və əks-əlaqə, qapalı sistem, qara yeşik, açıq sistem, mühitə uyğunlaşma) istifadə etməklə həyata keçirilir. Hər bir ictimai sistemi girişi və çıxışı olan kibernetik model formasında təsvir etmək olar. Ona idarəetmə təsiri girişdə göstərilir, nəticə çıxışda qeyd alınır. Belə hesab edək ki, giriş siyasi sistemdir – cəmiyyət tərəfindən tələbat və müəyyən ictimai qüvvələr tərəfindən sistemin mühafizəsidir, çıxış qərarlar və fəaliyyətdir, yaxud cəmiyyətin tələblərinə cavab və müdafiə etmə reaksiyasıdır. Giriş və çıxışın qarşılıqlı təsirinin, onlar arasında asılılığın təhlili müəyyən konkret şəraitdə sistemin vəziyyətini proqnozlaşdırmağa və idarə etməyə imkan verir.

"Qara yeşik" dərk etmə modeli dövlət idarəetməsinin subyektini (hər hansı dövlət institutu), eləcə də obyektini (sosial qruplar, siyasi təşkilatlar və s.) öyrənmək üçün istifadə oluna bilər. Onlar idarəetmə baxışından qara yeşik rolunu o mənada oynayırlar ki, daxili strukturların fəaliyyətinin açılmamış xüsusiyyətlərini və mexanizmlərini açıb göstərirlər. "Qara yeşik" modelinin səmərəliliyi onda ifadə olunur ki, o, hakimiyyət və siyasi subyektlərin qabaqcadan görünməyən davranışını dərk etməyə və idarə etməyə imkan verir. "Qabaqcadan ağıla gəlməyən davranış" isə demokratik dövlət quruculuğuna yeni keçmiş dövlətlərin hamısında az-çox müşahidə olunur və ya oluna bilər.

Azərbaycan şəraitində dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinin metodoloji əsasının müəyyən edilməsində Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərmanları, sərəncamları, Respublika Milli Məclisi tərəfindən

qəbul edilmiş qanunlar, hökumətin sərəncam və qərarları əldə rəhbər tutulur.

Hər hansı metodologiyanın tətbiqinin səmərəlilik ölçüsü obyektiv həqiqətin əldə olunması və praktiki fəaliyyətin səmərəliliyinə nail olmaqdır. Lakin buna nail olmaq imkanı bu vaxt mövcud olan şəraitin imkanları ilə məhdudlaşır.

Beləliklə, dövlət idarəetməsi prosesinin təhlili formasına görə subyektivdir. Əvvəla, onu nəzəriyyəçi və ya praktiki işçi cəmiyyətin məhdud bir dairəsində (sosial qrupda, siyasi təşkilatlarda, yaşayış məntəqəsində) həyata keçirir, o özü ölkənin siyasi həyatının iştirakçısıdır (vətəndaşdır). Beləliklə, obyektiv həqiqət nisbətən subyektiv formada ifadə olunur. İkincisi, siyasi idarəetmə nəzəriyyəsinə bir əhkam kimi qəbul etmək olmaz. Bu nəzəriyyə tətbiq olunarkən hər ölkədə özünəməxsus istifadə edilir. Ölkələrin çoxunda isə dövlət idarəçiliyi elmi dərk etmə obyektinə kimi öyrənilməmişdir. Hər bir ölkənin milli dövlət idarəçiliyi nəzəriyyəsi özünün tarixi təcrübəsinin və beynəlxalq təcrübəsinin əsasında qurulur. Bu zaman tədqiqatçının təsvirini verdiyi dövlət idarəetmə sxemi obyektiv reallığın əvəzedicisi olmaqla mövcud hakimiyyət strukturunun siyasətini əsaslandırmaq üçün alət rolunu oynayır. Nəzəriyyənin həqiqi funksiyası (bu istər iqtisadi, istərsə də siyasi nəzəriyyə olsun, fərqi yoxdur) hansısa mənafeyə xidmət etmək deyil, insanların, liderlərin, hakimiyyət strukturlarının obyektiv sosial reallığı düzgün başa düşməsi üçün izahedici konsepsiya verməkdir. Lakin dövlət idarəçilik nəzəriyyəsinin metodologiyasının gözlənilən müsbət nəticəni verməsi üçün onun dövlət idarəçiliyinə düzgün tətbiq metodları olmalıdır.



## 1.2. Dövlət və bələdiyyə idarəetmə sisteminin təşkili, səmərəli fəaliyyət prinsipləri və meyarları

Səmərəli idarəetmə sistemi, ilk növbədə, dövlət idarəçiliyinin məqsədlərinin, prinsiplərinin və təşkilati strukturunun müəyyənləşdirilməsini tələb edir. Dövlət idarəetməsinin məqsədləri haqqında yuxarıdakı fəsildə məlumat verilmişdir. Bu məqsədlərin reallaşdırılması isə ilk növbədə dövlət idarəetməsinin prinsiplərində əks olunmuş əsas müddəalara əsaslanır.

Prinsiplər (latınca ilkin, əsas) nəzəriyyə və praktika ilə sınaqdan çıxarılmış ilkin müddəaları, bəşəriyyətin bir çox əsrlər ərzində təcrübə yolu ilə əldə etdiyi dövlət idarəetmə sisteminin elementləri arasındakı qanunauyğunluqları, münasibətləri, qarşılıqlı əlaqələri əks etdirir. Bu özünəməxsus anlayışda yalnız qanunauyğunluq, münasibət və əlaqələr deyil, həm də onlar haqqındakı biliklər də öz əksini tapmışdır.

Öz təbiətinə görə obyektiv və funksional olan prinsiplər insanlar tərəfindən dərk olunur, şərh edilir və onların şüurlu fəaliyyəti nəticəsində reallaşdırılır. Bu mənada prinsiplər həm də müəyyən dərəcədə subyektivlik elementlərini özündə saxlayır. Buna görə də prinsiplərin hüquqi formada ifadə olunmasının xüsusi əhəmiyyəti vardır. Belə ki, dövlət idarəetməsinin prinsipləri uyğun qaydada hüquqi normalarda təsbit olunduqca onların təsirliliyi daha da artır, obyektivlik xüsusiyyətləri özünü daha çox büruzə verir. Bu prinsiplərin normativ (qanunvericiliklə) təsbit olunması idarəetmə münasibətlərinə konkretlik və dayanıqlılıq verir, onların reallaşdırılması üçün kimin nə edəcəyinə aydınlıq gətirir və onlara ciddi əməl olunacağına zəmanətlər yaradır. Dövlət idarəetməsinin prinsiplərindən danışdıqda nəzərdə tutulur ki, bu prinsiplər obyektiv idarəetmə hadisə və proseslərini, onların təbiətini açıqlamalı, haqiqəti dəqiq əks etdirməklə dövlət-idarəetmə realitətlərinin qanunauyğunluqlarını, münasibətləri və qarşılıqlı əlaqələrini elmi məntiqin tələb etdiyi formada əks etdirməli, elmi biliklərin

idarəetmə praktikasında istifadə olunmasına kömək etməlidir. Dövlət idarəetməsinin prinsipləri aşağıdakı tələblərə cavab verməlidir:

1. Dövlət idarəetməsinin yalnız əhəmiyyətli, başlıca, obyektiv-zəruri qanunauyğunluqlarını, münasibətlərini və qarşılıqlı əlaqələrini əks etdirməlidir;

2. Dövlət idarəetməsinin yalnız dayanıqlı qanunauyğunluqları, münasibətləri və qarşılıqlı əlaqələrini xarakterizə etməlidir;

3. Dövlət idarəetməsi tam sosial hadisə kimi ümumi xarakterli qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələri əhatə etməlidir;

4. Dövlət idarəetməsinin özünəməxsus xüsusiyyətləri, onun idarəetmənin digər növlərindən fərqi əks etdirməlidir.

Beləliklə, obyektiv şəkildə mövcud olan, dövlət idarəçiliyinin təşkili və fəaliyyəti üçün xüsusi əhəmiyyət daşıyan dövlət idarəetməsinin prinsipi anlayışına aşağıdakı kimi tərif vermək olar:

Dövlət idarəetməsinin prinsipləri dövlət idarəetməsinin ictimai-siyasi təbiətinin və digər elementlər qrupunun bəzi elmi müddəalarda ifadə olunmuş, əsasən hüquqla təsbit olunan və idarəetmə sahəsindəki nəzəri-praktiki fəaliyyətində tətbiq olunan münasibətlər və qarşılıqlı əlaqələrdir. Dövlət idarəetməsinin prinsiplərinin ən mühüm fərqləndirici xüsusiyyəti onların sistemliliyindən ibarətdir. Hər hansı bir prinsipin xüsusiyyətlərini araşdırarkən onun digər prinsiplərlə qarşılıqlı əlaqələrini, bir-birini qarşılıqlı tamamlamasını və onlardan asılılığını nəzərə almaq lazım gəlir. *Prinsiplər arasındakı mürəkkəb qarşılıqlı əlaqələr və qarşılıqlı təsirlər onların vahid sistemi çərçivəsində baş verir ki, burada onlar bir-birini gücləndirir.*

Müxtəlif tədqiqatlarda dövlət idarəetməsinin siyasi, iqtisadi, təşkilati-hüquqi, texniki, funksional və bir çox başqa əsaslara görə prinsiplərini müəyyənləşdirirlər. Çox vaxt prinsiplər kimi



nəyə və ya kimə irəli sürülən tələblər, adət və ənənələrdən irəli gələn və məqsədəuyğun hesab edilən qaydalar başa düşülür.

Elmi ədəbiyyatda çoxsaylı prinsiplərdən danışılır (məsələn, H.Emerson — on iki prinsip, A.Fayol — on dörd prinsip, D.Karnegi — iyirmi doqquz prinsip və s.). Bəzən bir-birinə uyğun gəlməyən prinsiplərlə yanaşı, bu prinsiplərin sistemləşdirilməsinin də müxtəlif qaydalara rast gəlinir. Məsələn, elmi ədəbiyyatda prinsiplərin aşağıdakı kimi təsnifatına təsadüf olunur:

– ümumi prinsiplər – bura sistemlilik, obyektivlik, özünü-tənzimləmə, əks-əlaqə, tamamlama, optimallıq, informasiyanın kifayətliliyi, aşkarlıq, ehtimallıq, demokratiklik, aparıcı həlqə, stimullaşdırma prinsipləri daxildir;

– xüsusi prinsiplər – burada cəmiyyətin alt sistemlərində və sferalarında (iqtisadi, sosial-siyasi, mənəvi) və müxtəlif hadisələrin, təşkilatların və institutların təhlilində tətbiq olunan prinsipləri qeyd etmək olar;

– təşkilati-texnoloji prinsiplər – bu prinsiplərə vahid rəhbərlik, mərkəzi, regional və yerli idarəetmənin əlaqələndirilməsi, konkretlik, əmək bölgüsü, iyerarxiya, vahid komanda, səlahiyyətlərin həvalə olunması və s. prinsiplərini aid etmək olar.

Bəzi tədqiqatlarda isə dövlət idarəetməsinin prinsiplərini aşağıdakı kimi fərqləndirirlər:

a) sosial-siyasi prinsiplər (demokratiya; əhəlinin dövlətin idarəetmə fəaliyyətində iştirakı; müxtəlif millətlərin bərabərliyi; qanunçuluğu; hər kəsin qanun qarşısında bərabərliyi; qanunçuluq; aşkarlıq və ictimai rəyin nəzərə alınması, obyektivlik). Prinsiplərin bu qrupu bütün idarəetmə fəaliyyəti sferalarını əhatə etməsi və bir qayda olaraq qanunvericiliklə təsbit olunması ilə xarakterizə olunur;

b) dövlət idarəetmə aparatının qurulmasının (saha, funksional, ərazi) təşkilati prinsipləri. Bu prinsiplər səlahiyyətlərin dövlət idarəetmə orqanları arasında bölüşdürülməsi üçün baza rolunu oynayır və bununla da səmərəli fəaliyyət göstərən,

paralelliyə və təkrarlanmaya imkan verməyən vahid dövlət idarəetmə mexanizmini yaratmağa imkan verir;

c) dövlət idarəetmə aparatının fəaliyyətinin təşkilati (normativ fəaliyyət, vahid rəhbərlik, kollegiallıq, idarəetmə əməyinin bölünməsi, qəbul olunmuş qərarlara görə məsuliyyət, operativ müstəqillik) prinsipləri. Prinsiplərin bu qrupu konkret dövlət idarəetmə orqanlarının fəaliyyətinin məzmununu müəyyənləşdirməyə, idarəetmə prosedurlarının təsirliliyini, idarəetmə qərarlarının səmərəliliyini təmin etməyə yönəlmişdir.

Lakin əgər prinsiplərin obyektiv mahiyyətə malik olan və dövlət idarəetmə sistemində rolu və yeri ilə müəyyən olunmuş qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələri əks etdirdiyi fikri ilə razılaşsaq, onda aydındır ki, hər bir prinsipin xarakteri, onların sistemləşdirilməsi (bir-biri ilə əlaqəsi) də kifayət qədər dolğun əsaslara malik olmalıdır.

Q.V.Atamançuk qeyd edir ki, dövlət idarəetməsinin prinsiplərinin sistemləşdirilməsinin birinci əsası elə qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələrin seçilməsinə nəzərdə tutur ki, bunlar bütün dövlət idarəetmə sistemində xas olub, dövlətin və cəmiyyətin möhkəm bağlılığını təmin edir. Dövlət idarəetməsinin belə, müəyyən mənada universal qanunauyğunluqları, münasibətləri və qarşılıqlı əlaqələri dövlət idarəetməsinin ümumsistem prinsipləri adlandırılır. Dövlət idarəetməsinin prinsiplərinin sistemləşdirilməsinin ikinci əsası dövlət idarəetməsinin məqsədləri, funksiyaları, strukturu, prosesi kimi elementlər qrupunu təşkil edən qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələrin təhlili və elmi xüsusiyyətləri ilə bağlıdır. Əgər dövlət idarəetməsinin təbiəti dövlət idarəetmə sisteminin bütün elementlər qrupuna təsir göstərən ümumsistem prinsiplərində öz əksini tapırsa, onda aydındır ki, hər bir element qrupunda onların nizamlı strukturunu müəyyənləşdirən hansısa spesifik qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələr mövcud olmalıdır. Çünki müxtəlif element qruplarının necə təşkil olunmasından (statik və dinamik halda) asılı olaraq, dövlət



idarəetmə sistemində onların imkanları, fəaliyyətlərinin məzmunu meydana çıxır. Dövlət idarəetməsinin eyni elementlərindən (məqsədlərindən, funksiyalarından və s.) ictimai həyatda tamamilə müxtəlif sosial rollara malik, kifayət qədər fərqli strukturlar (elementlərin kombinasiyasını) yaratmaq mümkündür (məsələn, idarəetmə fəaliyyətinin eyni elementləri dövlət idarəetməsinin avtokratik, liberal və ya demokratik üslublarını formalaşdırır). Bu baxımdan dövlət idarəetməsinin element qruplarının təşkilinin qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələrinin aşkar edilməsi və elmi dərkinə dövlət idarəetməsinin struktur prinsipləri kimi baxmaq olar.

Dövlət idarəetməsinin struktur prinsiplərini və ümumsistem prinsipləri daha çox diqqəti cəlb edir.

Dövlət idarəetməsinin struktur prinsiplərini aşağıdakı növlərə ayırmaq olar:

– struktur-məqsədli prinsiplər – dövlət idarəetməsinin “məqsədlər ağacı”nın rəasional şəkildə qurulması ilə bağlı qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələri əks etdirən prinsiplər;

– struktur-funksional prinsiplər – dövlət idarəetməsinin funksional strukturunun qurulması ilə bağlı qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələri xarakterizə edən prinsiplər;

– struktur-təşkilati prinsiplər – dövlət idarəetməsinin təşkilati strukturunun qurulması ilə bağlı qanunauyğunluqlar, münasibətlər və qarşılıqlı əlaqələr;

– struktur-prosessual prinsiplər – dövlət hakimiyyət orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının idarəetmə fəaliyyətinin səmərəli təşkili ilə bağlı əsas qanunauyğunluq, münasibət və qarşılıqlı əlaqələri ifadə edən prinsiplər.

Dövlət idarəetməsinin prinsiplərinin sistemləşdirilməsinin üçüncü əsası aşağıdakıları əhatə edir. Məlumdur ki, dövlət idarəetməsinin müxtəlif alt sistemlərində (ərazi, sahə, funksional və s.), xüsusilə dövlət-idarəetmə fəaliyyətinin müxtəlif ixtisaslaşdırılmış aspektlərində təşkilatın, yaxud bu və ya digər

idarəedicilərin elementlərin özünəməxsus, bəzən unikal qanunauyğunluqları, münasibətləri, qarşılıqlı əlaqələri mövcud ola bilər. Məsələn, dövlət qulluğunun prinsipləri, idarəetmə həyatı ilə işin prinsipləri, dövlət idarəetməsinin informasiya təminatı prinsipləri, dövlət idarəetməsinin texnoloji prinsipləri, inzibati proses prinsipləri və s. fərqləndirmək olar. Burada bir şeyi nəzərə almaq lazımdır ki, dövlət idarəetməsinin digər prinsipləri ümumsistem və struktur prinsiplərinə zidd olmamalı və dövlət idarəetməsinin tamlığını möhkəmləndirməyə kömək etməlidir.

Dövlət idarəetməsinin struktur prinsiplərinin müəyyənləşdirilməsi çətin və mürəkkəb məsələdir. Dövlət idarəetməsinin struktur-məqsədli prinsipləri dövlət idarəetməsinin “məqsədlər ağacı” ilə bağlı olub aşağıdakıları özündə birləşdirir:

1) Dövlət idarəetməsinin məqsədlərinin əsas parametrlər üzrə razılaşdırılması, onların ziddiyyətli olmaması;

2) Məqsədlərin bir-birini qarşılıqlı tamamlaması (hər bir məqsəd digərinə nail olmağa kömək edir və onu gücləndirir);

3) Lokal məqsədlərin ümumi (strateji) məqsədlərə təcəlli prinsipi (dövlət idarəetməsinin məqsədlər “ağacında” iyerarxiyanın mövcudluğu);

4) Məqsədlərdən birinin reallaşmasının nəticələrinin digər məqsədlər üçün mənbəyə çevrilməsi (dövlət idarəetməsinin “məqsədlər ağacında” əks olunmuş məqsədlərə nail olunmaq üçün hərəkət ardıcılığının gözlənilməsi);

5) Məqsədlərin dövlət idarəetmə funksiyaları və dövlət orqanlarının idarəetmə funksiyaları üzrə (dövlət idarəetməsinin “məqsədlər ağacının” dövlət idarəetməsinin funksional strukturuna keçməsinin təmin edilməsi).

Dövlət idarəetməsinin funksional strukturunu struktur-funksional prinsiplərə aşağıdakıları aid etmək olar:

1) hüquqi normaların köməyi ilə funksiyaların müəyyən edilməsi – dövlət hakimiyyəti və yerli özünüidarəetmə orqanlarının idarəetmə funksiyalarının müəyyənləşdirilməsi;



2) uyğunlaşdırma – bu prinsip eyni bir orqanın səlahiyyətlər çərçivəsində funksiyaların, eyni zamanda bu orqanın idarəetmə funksiyalarının digər orqanların idarəetmə funksiyalarına və ya bütövlükdə dövlət idarəetməsinin təşkilati strukturuna uyğunlaşdırılmasını nəzərdə tutur;

3) funksiyaların təmərküzləşdirilməsi – bu prinsip müəyyən orqanlara əl idarəetmə funksiyalarının və uyğun olaraq resursların verilməsini nəzərdə tutur ki, həmin orqanın dövlət idarəedici təsirləri idarəolunan obyektləri geniş və güclü şəkildə yönəldə, təşkil edə və tənzimləyə bilsin;

4) idarəetmə funksiyalarının kombine olunması – müxtəlif idarəedici komponentlərin idarəetmə funksiyalarının çoxluğu əl təşkil olunmalıdır ki, təkrarlanma və paralelliyə yol verilməsin;

5) idarəetmə funksiyalarının müxtəlifliyi – bu prinsip tələb edir ki, idarəetmə sisteminin bu və ya digər komponentinə düşən idarəetmə funksiyaları sayma və məzmununa görə onun idarəetmə tələbatlarına cavab verməlidir;

6) idarəedici təsirlərin idarəolunan komponentlərin, başlıcası isə idarəetmə obyektlərinin real tələbatlarına uyğunluğu prinsipi.

Dövlət idarəetməsinin struktur-təşkilati prinsiplərə aşağıdakılar daxildir:

1) dövlət idarəetmə proseslərinin tamlığını, təsirliliyini və razılaşıdırılan olmasını təmin edən dövlət hakimiyyəti sisteminin vahdət prinsipi;

2) təşkilati strukturun ərazidən, istehsal və xidmət sahələrindən, ictimai həyat fəaliyyəti sferalarından asılılığını şərtləndirən ərazi-sahə prinsipi;

3) dövlət idarəetmə sisteminə dövlət hakimiyyət orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının təşkilati baxımdan şaquli və üfüqi qarşılıqlı əlaqələrini açıqlayan təşkilati əlaqələrin müxtəlifliyi prinsipi;

4) ayrı-ayrı dövlət hakimiyyət orqanlarının və yerli özünüidarəetmə orqanlarının təşkilati quruluşunun özünəməxsusluğundan irəli gələn kollegiallıqla təkbəşmə rəhbərliyin əlaqələndirilməsi prinsipi;

5) dövlət idarəetməsinin təşkilati strukturunda tabeliliyin və qarşılıqlı təsirlərinin məzmununu açıqlayan iyerarxiya və xətti-funksional prinsip.

Dövlət idarəetmə fəaliyyətini təşkil edən və geniş tətbiq olunan struktur-prosessual prinsiplərə aşağıdakıları aid etmək olar:

1) dövlət hakimiyyət orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının idarəetmə fəaliyyətinin elementlərinin (metodlar, forma və mərhələlər) onların funksiyalarına və təşkilinə uyğunluğu prinsipi;

2) idarəetmə fəaliyyəti və onun nəticələrinə görə şəxsi məsuliyyətin konkretləşdirilməsi;

3) səmərəli idarəetmə fəaliyyətinin stimullaşdırılması.

Dövlət idarəetməsinin ümumsistem prinsiplərinə obyektivlik, demokratiklik, hüquqi tənzimləmə, qanunilik, hakimiyyət bölgüsü, prinsipini aid edirlər.

Dövlət idarəetməsinin obyektivlik prinsipi ilkin prinsip olub, bütün idarəetmə proseslərində obyektiv qanunauyğunluqların və ictimai qüvvələrin real imkanlarının nəzərə alınmasını tələb edir. Bu prinsip dövlət idarəetmə sisteminin aşağıdakılardan asılılığını əks etdirir:

1) cəmiyyətin, ilk növbədə, onun idarəolunan obyektlər kimi çıxış edən komponentlərinin xarakterindən, inkişaf səviyyəsindən və qanunauyğunluqlarından;

2) tarixi zaman kəsiyində qarşıya qoyulan və həll olunan ictimai məqsədlərdən;

3) idarəetməyə cəlb olunacaq mövcud vəsait və ehtiyatlardan;

4) idarəetmənin sistemli ictimai hadisə kimi fəaliyyətinin və inkişafının daxili qanunauyğunluqlarından.



Obyektivlik prinsipi həm də idarəetmə məqsədlərinin reallaşdırılması, obyektiv şərtləri və subyektiv amili ilə bağlı dövlət idarəetməsinin təşkili, fəaliyyəti və inkişafının qanunauyğunluğunu özündə əks etdirir. Bu prinsipin (subyektiv qaydada) pozulması, adətən, böyük itkilərə səbəb olur, cəmiyyətin səylərini əsaslandırılmamış və neqativ tərəfə yönəldir, inkişafı ləngidir, dövlət-idarəedici təsirlərin insanlar tərəfindən qəbul olunmamasına gətirib çıxarır.

Ümumsistem prinsipləri arasında dövlət idarəetməsinin kütləvilik (publik, ictimai) prinsipini də qeyd etmək lazımdır. Bu prinsip də demokratik, hüquqi dövlətçiliyi əks etdirir və dövlət idarəetməsinin cəmiyyətlə, vətəndaşlarla əlaqəsini təmin edir. Bu prinsip aşağıdakıları özündə əks etdirir:

1) müxtəlif orqanların tərkibinin müəyyənləşdirilməsi və onların fəaliyyətində iştirak hüququnu reallaşdırmaq baxımından dövlət idarəetməsinin vətəndaşlar üçün əlçatan olması;

2) dövlət hakimiyyət orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyətinin açıqlığı və şəffaflığı. Açıqlıq idarəetmənin kənar yoxlama üçün açıq olduğunu, şəffaflıq isə onun yoxlama və nəzarət məqsədilə "kənar baxış" üçün tam şəffaf olduğunu nəzərdə tutur. Ümumiyyətlə, dövlət idarəetməsinin həyata keçirilməsi açıq və şəffaf olmalıdır. Yalnız müstəsna məsələlər, məsələn, milli təhlükəsizliklə bağlı suallar gizli və məxfi qalmalıdır. Açıqlıq və şəffaflıq iki vacib funksiyayı yerinə yetirir. Bir tərəfdən onlar yanlış (səhv) idarəetmə və korrupsiyanı azaltmaqla cəmiyyətin maraqlarını müdafiə edir, digər tərəfdən isə şəxsi hüquqların müdafiəsinin mühüm aləti olub inzibati qərarlar haqqında izahat verilməsini tələb edir, maraqlı tərəflərə qərardan şikayət etmək və ona yenidən baxılmasını tələb etmək imkanı verir. Açıqlıq və şəffaflıq eyni zamanda qanunun aliliyinin, qanun qarşısında bərabərliyin və hesabatlılığın təmin olunmasının zəruri alətləridir;

3) əsas dövlət idarəetmə prosesləri üzərində ictimai nəzarət (o cümlədən kütləvi informasiya vasitələri ilə), hesabatlılıq

Ümumiyyətlə, hesabatlılıq dedikdə şəxsin və ya orqanın tələb edən şəxs (fiziki və ya hüquqi) qarşısında öz hərəkətlərini izah etməli və əsaslandırması olduğu nəzərdə tutulur. Hesabatlılıq qanunun aliliyi, açıqlıq və şəffaflıq, qərəzsizlik və qanun qarşısında bərabərlik prinsiplərinə layiqincə əməl olunduğuna əmin olmağa kömək edən alət hesab olunur. Hesabatlılıq çox vacibdir, çünki bu, dövlət idarəçiliyində səmərəlilik, məhsuldarlıq, etibarlılıq və öncədən görülmə kimi dəyərlərə (prinsiplərə) əməl olunacağına zəmanət verir;

4) dövlət idarəetməsində konstitusiya ilə müəyyən edilmiş cəmiyyət maraqlarına, vətəndaşların hüquq və azadlıqlarına əməl olunmasına nəzarət, xüsusilə məhkəmə nəzarəti. Dövlət idarəetmə sisteminin hesabatlılığını, dövlət hakimiyyət orqanlarının öz səlahiyyətlərindən qanuna və mövcud qaydalara uyğun istifadəsini təmin etmək üçün nəzarət tələb olunur. Nəzarətin məqsədi dövlət hakimiyyət orqanlarının nəticəli işlədiyinə, öz funksiyalarını səmərəli, vaxtında yerinə yetirdiyinə, xüsusi və ümumi normativ-hüquqi aktlarla müəyyən edilmiş prinsip və prosedurlara əməl olunduğuna əmin olmaqdan ibarətdir. Başqa sözlə desək, nəzarət "qanun üzrə idarəetmə" prinsipini təmin etmək məqsədilə həyata keçirilir ki, bu da həm ictimai maraqların, həm də insan hüquqlarının müdafiəsinin mühüm alətidir.

Müasir dövlətdə demokratiklik prinsipi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu prinsipin qəbul olunması dövlət idarəetməsində xalq hakimiyyətini əks etdirir. Bu prinsip hər şeydən əvvəl, dövlətlə cəmiyyət arasında, dövlət idarəetməsi və cəmiyyətin müxtəlif elementləri arasında daimi və dərin qarşılıqlı əlaqələrin yaradılmasını tələb edir. Bu prinsip xalqın suverenliyinin daşıyıcısı və hakimiyyətin yeganə mənbəyi olduğunun etiraf edilməsini, hər bir insanın və vətəndaşın hüquq və azadlıqlarına təminatların verilməsini nəzərdə tutur. Bu prinsip cəmiyyətdə dövlət orqanları tərəfindən referendumların, seçki kampaniyalarının keçirilməsindən daha çox dövlət idarəetməsinin bütün



elementlərinin (siyasət, məqsədlər, funksiyalar, strukturlar, proseslər, idarəetmənin nəticələri və s.) insanların (ölkə vətəndaşlarının) tələbatları, maraqları və məqsədləri ilə müəyyənləşdirildiyini nəzərdə tutur.

Əgər dövlətin cəmiyyətə xidmət etdiyini, dövlət və yerli özünüidarəetmə orqanlarının insanların idarəetmə tələbatlarının, maraqlarının və məqsədlərinin ödənilməsinə yönəldiyini qəbul etsək, onda belə nəticəyə gəlmək olar ki, dövlət idarəetməsində hər şey tənzimlənən olmalıdır. Hüquqi dövlətin mahiyyəti də dövlət idarəetməsi vasitəsilə həyata keçirilir. Bu baxımdan dövlət idarəetməsinin hüquqi tənzimləmə prinsipindən danışmaq olar. Bu prinsip, hər şeydən əvvəl, dövlət idarəetməsinin məqsədlərinin, funksiyalarının, strukturunun, prosesinin, prinsiplərinin qanunvericiliklə müəyyənləşdirilməsini tələb edir.

Bununla əlaqəli olan digər bir prinsip qanunun aliliyi prinsipidir. Əgər dövlət idarəetməsinin hüquqi tənzimlənməsi onun rasionallığının, təsirliliyinin və səmərəliliyinin mühüm amilidirsə, bu yalnız qanunların və normativ hüquqi aktların hamılıqla və tam yerinə yetirildiyi şəraitdə mümkündür. Qanunilik olmadan hüquqi dövlətdən danışmaq olmaz. Bu prinsip özündə bir sıra metodoloji və praktiki müddəaları əks etdirir: birincisi, bu prinsip nəzərdə tutur ki, dövlət idarəetməsinin fəaliyyəti və inkişafı möhkəm hüquqi əsaslara malikdir, qanunla müəyyən edilir və qanunların praktiki həyata keçirilməsindən ibarətdir; ikincisi, bu prinsip dövlət hakimiyyət orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının təşkilati strukturunda, məzmununda, fəaliyyət elementlərində hüquqi tənzimləmə yolu ilə vaxtında və düzgün dəyişikliklərin aparılmasının aktuallığını şərtləndirir; üçüncüsü, bu prinsip idarəetmə orqanlarının normativ fəaliyyətində, xüsusilə hüquqi aktların qəbulu və icrası ilə bağlı fəaliyyətdə ciddi qaydaların olmasını tələb edir; dördüncüsü, dövlət qulluqçularının fəaliyyətində nizam-intizamın yaradılması və qorunmasının əsasını təşkil edir.

Dövlət hakimiyyətinin demokratik, hüquqi təşkili yalnız dövlət idarəetməsində hakimiyyətinin bölgüsü prinsipinin gözlənilməli halda mümkündür. Demokratik hüquqi dövlətlərdə hakimiyyət qanunverici, məhkəmə və icra hakimiyyətinə bölünür.

Göründüyü kimi dövlət idarəetməsinin prinsiplərinin aşkara çıxarılması və şərhli çox mürəkkəb intellektual prosesdir. Onların dövlət idarəçiliyi praktikasına tətbiqi olduqca vacib problemdir.

Müxtəlif milli dövlət idarəetmə sistemlərində özünəməxsusluqların olması ilə yanaşı Azərbaycanda da inzibati hüququn ümumi prinsipləri müəyyənləşdirilmişdir. Burada inzibati hüquq dedikdə dövlət idarəetməsinin təşkili və menecmentində tətbiq olunan, inzibati sistemlə vətəndaşlar arasındakı münasibətləri tənzimləyən prinsip və qaydaların məcmusu nəzərdə tutulur. Qərbi Avropa ölkələri üçün ümumi olan inzibati hüquq prinsiplərini aşağıdakı kimi sistemləşdirmək olar:

- 1) etibarlılıq və hüquqi əminlik;
- 2) açıqlıq və şəffaflıq;
- 3) hesabatlılıq;
- 4) səmərəlilik və nəticəlilik.

Digər prinsiplər və sadaladığımız bu prinsiplərdən irəli gəlir.

*Dövlət idarəetməsinin etibarlılığını təmin etməyin çoxcəhətli mexanizmi hüququn aliliyi prinsipindən ibarətdir.* Qanunun aliliyinin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, dövlət idarəetmə orqanları öz funksiya və öhdəliklərini qanuna uyğun olaraq yerinə yetirməlidirlər. Hüququn aliliyi prinsipinin tətbiqi səlahiyyət anlayışı ilə sıx bağlıdır. Dövlət hakimiyyət orqanları yalnız onların səlahiyyətlərinə aid edilmiş məsələlər üzrə qərar qəbul edə bilərlər. Bu həm də onların cavabdehliyini müəyyənləşdirir.

Dövlət idarəetməsinin vaxtında həyata keçirilməsi etibarlılıq və öncədən görülməlik prinsipinə yardım edir. Qərar qəbulunda və zəruri tədbirlərin görülməsində gecikmələrin olması narazılıqların yaranmasına səbəb olar, ictimai və şəxsi maraqlara ziyan vura bilər. Belə gecikmələr çox vaxt dövlət



qulluqçularının sərəhsizliyi və səmərəsiz fəaliyyəti ilə bağlı olur. Buna görə də dövlət qulluğunun peşəkarlığı dövlət idarəetməsinin etibarlılığına kömək edir. Dövlət qulluğunun peşəkarlığı qərəzsizlik və peşə müstəqilliyinə əsaslanır. Dövlət qulluqçularına özlərinin maraqlı olduğu və ya istənilən tərəfin maraqlarını təmsil etdikləri işlərlə bağlı qərar qəbulunda iştirakını qadağan edən hüquqi normalar qərəzsizliyi gücləndirməyə kömək edir. Dövlət qulluğunda vəzifələrə təyinatda qulluqda irəliləmənin siyasi patronajə və ya proteksionizmə əsaslanan sistemlərdən imtina edilməsi və peşəkarlıq keyfiyyətləri və nailiyyətlərə əsaslanan sistemlərə keçilməsi dövlət qulluqçularının hüquq və vəzifələrini daha dəqiq müəyyənləşdirir, sistemin açıqlığını və ədalətliliyini təmin edir, etibarlı inzibati tədbirlər sistemini müəyyən etməklə dövlət qulluqçularını korrupsiyadan, məcburiyyətdən azad edir və onların peşəkarlığına müsbət təsir göstərir. Eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, dövlət qulluğunun müstəqilliyi heç də tam müstəqil fəaliyyət və fikir azadlığı kimi başa düşülməməlidir. Peşəkarlıq standartları və hüquqi normalar mövcuddur ki, bunlara əməl etmək və onlar əsasında fəaliyyət göstərmək lazımdır.

**Açıqlıq və şəffaflıq.** Açıqlıq idarəetmənin kənar yoxlama üçün açıq olduğunu, şəffaflıq isə onu yoxlama və nəzarət məqsədilə "kənar baxış" üçün tam şəffaf olduğunu nəzərdə tutur. Açıqlıq və şəffaflıq bir tərəfdən inzibati tədbirlərlə qarşılaşan hər bir şəxsə bu tədbirlərin nəyə əsasən tətbiq olunduğunu öyrənməyə imkan verir, digər tərəfdən isə nəzarət orqanlarına yoxlamalar aparmağı asanlaşdırır. Açıqlıq və şəffaflıq, eyni zamanda qanunun aliliyinin, qanun qarşısında bərabərliyin və hesabatlılığın təmin olunmasının zəruri alətləridir.

Ümumiyyətlə, dövlət idarəetməsinin həyata keçirilməsi açıq və şəffaf olmalıdır. Yalnız müstəsna məsələlər, məsələn, milli təhlükəsizliklə bağlı suallar gizli və məxfi qalmalıdır. Şəxsi məlumatlar da üçüncü şəxsə verilməməlidir. Əslində isə dövlət orqanları lazım olduğundan daha çox məsələləri məxfi elan

etməyə çalışırlar. Qeyd edək ki, XVIII əsrin sonlarından başlayaraq İsveç istisna olmaqla, demək olar ki, bütün dövlətlərdə məxfilik və ehtiyatlılıq dövlət idarəetməsinin ənənəvi norması olmuşdur. XX əsrin 60-cı illərindən başlayaraq digər demokratik ölkələr də hökumətin açıqlığına diqqət yetirməyə başladılar ki, bu da hazırda dövlət idarəetməsinin xüsusilə qiymətli və vacib norması hesab edilir. Əvvəllər demokratik qərb ölkələrinin əksəriyyətində açıqlıq prinsipi aşağıdakı qaydada həyata keçirilirdi: əvvəla, normativ hüquqi aktlar yalnız rəsmi mətbuatda dərc olunduğu gündən qüvvəyə minirdi, inzibati qərarların icrasına yalnız bu qərarların aid olduğu şəxslərə məlumat verildikdən və rəsmi sübut olunduqdan sonra icazə verilmirdi.

Açıqlıq və şəffaflıq iki vacib funksionu yerinə yetirir. Bir tərəfdən onlar yanlış idarəetmə və korrupsiyanı azaltmaqla cəmiyyətin maraqlarını müdafiə edir, digər tərəfdən isə şəxsi hüquqların müdafiəsinin mühüm aləti olub inzibati qərarlar haqqında izahat verilməsini tələb edir və bununla da maraqlı tərəflərə qərardan şikayət etmək və ona yenidən baxılmasını tələb etmək imkanı verir.

Bu prinsiplər bir sıra üsullarla tətbiq edilir. İnzibati tədbirlər əsaslandırılmış olmalı və səlahiyyətli orqanlara tapşırılmalıdır. İctimaiyyət dövlət registrlərinə açıq çıxış imkanlarına malik olmalıdır. Hakimiyyət nümayəndələri ictimaiyyətlə ünsiyyətə başlamazdan əvvəl özlərini təqdim etməlidirlər. Dövlət qulluqçuları sahibkarlıq fəaliyyətindən gəlirlərinin müəyyən dərəcədə məhdudlaşdırılması ilə razılaşmalı, onlar haqqında qabaqcadan xəbər verməli və yerinə yetirilməsinə icazə almalıdırlar. Açıqlıq prinsipinin tətbiqinin ən mühüm xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, dövlət idarəetmə orqanları həmişə öz qərarlarını əsaslandırmağa börcüdürlər. Normativ hüquqi akt və ya qərar həmişə səbəblərin sadələnməsi ilə müşayiət olunmalıdır. Bu, dövlət orqanının qərar qəbulu zamanı əldə rəhbər tutduğu daxili qanunauyğunluğu başa düşməyə və normativ sənəd çərçivəsində mövcud



faktlar və onların məzmunu arasındakı əlaqəni müəyyənləşdirməyə kömək edir. Göstərilən səbəblər üçün faktlar və sübutlar gətirilməli, təklif olunan tədbirlər isə əsaslandırılmalıdır ki, bu da maraqlı tərəfə inzibati qərardan şikayətin hazırlanması və verilməsinə imkan yaradır. Bütün bunlar yalnız açıqlıq, şəffaflıq və hesabatlılıq şəraitində mümkündür.

**Hesabatlılıq.** Ümumiyyətlə, hesabatlılıq dedikdə şəxsin və ya orqanın tələb edən şəxs (fiziki və ya hüquqi) qarşısında öz hərəkətlərini izah etməli və əsaslandırılmalı olduğu nəzərdə tutulur. Hər bir orqan öz hərəkətlərinə görə digər inzibati, qanunverici və məhkəmə orqanları qarşısında məsuliyyət daşmalıdır. Hesabatlılıq prinsipinə görə heç bir orqan digər orqanlar tərəfindən nəzarət və yoxlamadan azad edilə bilməz. Bunun üçün çoxsaylı mexanizmlər mövcuddur: məhkəmə araşdırmaları, yuxarı inzibati orqana şikayət və müraciət, insan haqları üzrə müvəkkil (ombudsmanın) araşdırmaları, xüsusi komissiya və ya şura tərəfindən yoxlamalar, parlament komissiyasının yoxlamaları və s. Hesabatlılıq aliliyi, açıqlıq və şəffaflıq, qərəzsizlik və qanun qarşısında bərabərlik prinsiplərinə layiqincə əməl olunduğuna əmin olmağa kömək edən alə hesab olunur. Hesabatlılıq çox vacibdir, çünki bu, dövlət idarəçiliyində səmərəlilik, məhsuldarlıq, etibarlılıq dəyərləri (prinsiplərə) əməl olunacağına zəmanət verir.

Dövlət idarəetmə sisteminin hesabatlılığını, dövlət hakimiyyət orqanlarının öz səlahiyyətlərindən qanuna və mövcud qaydalara uyğun istifadəsini təmin etmək üçün nəzarət tələb olunur. Nəzarət institutlarının və mexanizmlərinin köməyi ilə vəzifəli şəxslərin fəaliyyətinin monitorinqi və yoxlanılması həyata keçirilir. Yoxlamanın məqsədi dövlət hakimiyyət orqanlarının nəticəli işlədiyinə, öz funksiyalarını səmərəli, vaxtında yerinə yetirdiyinə, xüsusi və ümumi normativ-hüquqi aktlarla müəyyən edilmiş prinsip və prosedurlara əməl olunduğuna əmin olmaqdan ibarətdir. Başqa sözlə desək, nəzarət "qanun üzrə idarəetmə" prinsipini təmin etmək məqsədilə

həyata keçirilir ki, bu da həm ictimai maraqların, həm də insan hüquqlarının müdafiəsinin mühüm alətidir.

Nəzarət təşkilatları və mexanizmləri çox müxtəlif formada və adda ola bilər: məhkəmələr, prokurorluq, ombudsman, daxili və xarici təftiş komissiyaları, müfəttişliklər, standartların təyin olunmasına cavabdeh orqanlar, parlament komissiyaları, kütləvi informasiya vasitələri və s. Bütün bunlar dövlət idarəetməsi və dövlət qulluğunun hüququn aliliyi, şəffaflıq, hesabatlılıq, səmərəlilik və nəticəlilik kimi prinsiplərinin gücləndirilməsinə yönəlmişdir. Başqa sözlə desək, onlar ayrı-ayrı insanların hüquqlarının, həmçinin ictimai maraqların müdafiəsinə, qərar qəbulu prosesinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə və nəhayət, dövlət idarəetməsinin etibarlılığının, təhlükəsizliyinin və qanunçuluğun gücləndirilməsinə yönəlmişdir. Heç bir sosial sistemdə dövlət idarəçiliyində olduğu qədər müxtəlif nəzarət və yoxlama formaları mövcud deyildir. Bu, dövlət idarəetməsi və dövlət qulluğunun müasir demokratik cəmiyyətlərdə xüsusi rol oynadığını göstərir.

**Səmərəlilik və nəticəlilik.** Hesabatlılığın özünəməxsus ölçmələrindən biri idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyindən ibarətdir. Dövlət idarəetməsi və dövlət qulluğu üçün səmərəliliyin vacib və dəyərli olduğu nisbətən son dövrlərdə etiraf olunmağa başlanmışdır. Məhsuldarlığa gəldikdə isə dövlət idarəetməsində bu anlayışdan dövlət xidmətlərinin istehsalı və göstərilməsinə müntəzəm olaraq başlandıqı vaxtdan istifadə olunur. Bu gün bir çox ölkələrdə idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyi və nəticəliliyinin öyrənilməsinə getdikcə daha çox diqqət yetirilir. Səmərəliliyin mahiyyətini istifadə olunan resurslarla alınan nəticələrin ən yaxşı nisbətini təmin edən idarəetmə bacarığı kimi ifadə etmək olar. Nəticəlilik isə ictimai problemlərin uğurlu həllini, qanunvericilik və hökumət tərəfindən dövlət idarəetmə sistemi qarşısında qoyulan məqsədlərə nail olmanı təmin etmək kimi başa düşülür. Nəticəlilik mövcud dövlət siyasətinin, həmçinin bu siyasətin dövlət



idarəetmə sistemi və dövlət qulluğu tərəfindən necə yerinə yetirildiyinin təhlili və qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Son dövrlərdə dövlət idarəetməsinin səmərəliliyi və nəticəliliyi prinsipi Qərbi Avropanın bir sıra ölkələrinin konstitusiyasında (məsələn, 1978-ci ildə İspaniyada) öz əksini tapmışdır.

İdarəetmə fəaliyyətinin xüsusiyyəti kimi səmərəlilik qanunun aliliyi prinsipi, həmçinin cəmiyyətin siyasi, demografik dəyərlərini əks etdirən prosedur və qaydalara əməl olunması ilə sanki ziddiyyət təşkil edir. Dövlət sektorunun menecerləri çox vaxt normativ-prosedur qaydalarını səmərəliliyə maneələr kimi hesab edirlər. Təsdiq olunmuş prosedurlara əməl olunması resurslardan qənaətlə istifadəyə uyğun gəlməyə bilər və xərclərlə idarəetmə tədbirlərinin nəticələri arasındakı nisbətə mənfi təsir göstərə bilər. Bu ziddiyyət böyük problemlərə səbəb olur. Lakin bu münaqişənin həllinin müəyyən institusional və hüquqi yolları mövcuddur. İnstitusional tədbirlər içərisində xidmətlərin istehsalı və göstərilməsinin müqavilə yolu ilə özəl sektora verilməsini qeyd etmək olar ki, bu zaman dövlət idarəetməsi siyasətin hazırlanması və müqavilə şərtlərinə əməl olunmasına nəzarəti öz əlində saxlayır.

Yuxarıda sadalanan prinsiplərin həm hüquqi dövlət quruculuğunda, həm də dövlət hakimiyyəti və dövlət qulluqçularının gündəlik fəaliyyətində necə və nə dərəcədə real tətbiq olunması baxımından istənilən inzibati sistemi qiymətləndirmək olar. Bu prinsiplərin həm də müəyyən standartlar kimi çıxış etməsinə əsaslanaraq dövlət idarəetmə sisteminin etibarlılığını, dövlət qulluqçularının və hakimiyyət orqanlarının hesabatlılıq dərəcəsini, inzibati qərarların qəbulu prosedurlarının praktiki əsaslandırılmasını, həmçinin onlardan şikayət verilmə imkanlarını da qiymətləndirmək olar. Mövcud qanunvericilik və normativ qaydada müəyyən olunmuş prosedurlarla yanaşı dövlət qulluğu dövlət idarəetməsinin ən vacib elementlərindən biri hesab olunur.

### **1.3. Azərbaycanda yerli özünüidarəetmə orqanlarının yaranması, inkişaf mərhələləri və müasir vəziyyəti**

Yerli özünüidarəetmə ictimai təzahür forması kimi öz kökləriylə cəmiyyətin ilkin təşəkkül formalarına: antik dünyanın polis demokratiyasına, orta əsr sülalə dövlətinin şəhər və kənd icmalarına gedir.

Daha dərinə gedərək bu fikirləri də bildirmək olar: yerli özünüidarəetmənin ənənələri dövlət ənənələrindən daha da əvvəldi, çünki dövlət meydana gəlməyə qədər nəsil icması meydana gəlmişdir, bunu da ilk özünüidarəetmə formasına aid etmək olar.

İlk şəhərlərin ortaya çıxmasından sonra, müxtəlif adlar altında yerli idarəetmə birləşmələri şəhər idarələri içərisində mövcudluğunu davam etdirdi. Şəhərlərdən şəhər dövlətlərinə, kommunalara, sonra müasir yerli özünüidarəetmə formalarına qədər çox uzun bir tarixi dövrü əhatə edir. Bu prosesdə müxtəlif ölkələrin mütəfəkkirlərinin, siyasi və ictimai hərəkatların mühüm fəaliyyətləri olmuşdur. Bugünkü müasir dövlətlərin bütün dövlət xidmətlərini yalnız mərkəzi hökumət administrasiyası vasitəsilə həyata keçirilməsinin mümkün olmadığı faktı qəbul olunmuşdur. Bəlidir ki, bəzi xidmətlərin yerli özünüidarəetmələr tərəfindən təmin edilməsi daha qənaətcil, məhsuldar və effektivdir. Digər tərəfdən, demokratiyanın ilk olaraq yerli səviyyədə meydana gəlməsi və inkişaf etməsi, yerli idarəetmələrin seçkilərə və siyasi iştiraka əsaslanan demokratik keyfiyyətləri də çox vacibdir. Yerli özünüidarəetmələr, adətən, demokratiyanın beşiyi hesab olunmaqdadır.

Yerli özünüidarəetmə ilə birbaşa əlaqəli olan şəhərlərin ortaya çıxması ilə bağlı fikir birliyi olmasa da, ümumi olaraq, ilk şəhərlərin Mesopotamiyada tapıldığı qeyd olunur. Avropadakı şəhərlərin inkişafı qədim yunan şəhərləri ilə başlamış, daha



sonra Roma şəhərləri əhəmiyyət qazanmışdır. Orta əsrlərdə Avropa şəhərləri müdafiə səbəbindən şəhər divarlarının içində qapanmış və çox inkişaf edə bilməyən şəhərlər halına gəlmişdi. Şərqdə bəzi şəhərlər böyük məskənlər halına gəlmişdi. Onuncu əsrdən sonra, ticarətin canlanması ilə Qərbi şəhərləri böyüməyə başlamış, xüsusilə liman şəhərlərində və ticarət yollarında yerləşən şəhərlərin əhalisi artmağa başlamışdı. Şəhərlərin real inkişafı və bugünkü şəhərlərin yaranması sənaye inqilabından sonra baş verdi. Şəhərlər sivilizasiyanın beşiyi hesab olunur. İbn Xəldundan bu günümüzdə qədər bir çox mütəfəkkir şəhərləri intellektual fəaliyyətin ilk şərtlərini yaranan, azadlıq və demokratiyanın yaranmasını, inkişafını təmin edən yaşayış yerləri kimi nəzərdən keçirirdilər. Dövlət hakimiyyəti ilə şəhər arasındakı əlaqələr demokratik düşüncənin inkişafında mühüm rol oynamışdır. Buna görə də bu əlaqəni daha ətraflı araşdırmaq faydalıdır. İnsanların birlikdə yaşamaqlarının nəticəsində yaratdıqları sosial-ictimai təşkilatlar tarix boyunca müxtəlif adlar altında inkişaf etmişdir. Bunlar qəbilə, tayfa, kənd, şəhər, polis, kommunalar, kantonlar, şəhər dövləti və s. kimi quruluşlardan dövlətlərə (krallıq, mütləq hakimiyyət, milli dövlət) qədər geniş bir spektordan ibarətdir. Çində hələ e.ə. 2000-ci illərdə krallıqlar qurularkən, Hindistandakı şəhərlər uzun müddət öz yerli muxtariyyətlərini qoruyub saxlamışlar. Orta əsrlərdə Şərqdə mərkəzi dövlətlər güclü idisə, Qərbdə XV əsrə qədər kommuna hərəkətləri mövcud idi. Bu illərdən sonra Qərbdə mərkəzi dövlətlər güclənmişdir. Kollektiv yaşamaq forması 1500-1000 ildən başlayır. Sumer, Babil, Efiopiya və İbranilər kimi bir çox qədimdə görülməsinə baxmayaraq, demokratiyanı ən çox yaşamış və düşüncmüş Qədim Yunanıstan, xüsusilə də Afina şəhər-dövlətləri idi. Qədim Yunanıstanda, sosial, siyasi, iqtisadi və hərbi birliyi bir-birindən ayrı və müstəqil hüquqi-siyasi quruluşa sahib idi. Hər nə qədər yunan şəhər-dövlətləri aristokratik quruluşdan xilas olmasalar da demokratik düşüncənin və qurumların formalaşmasına mühüm

təhvilər vermişdirlər. Xüsusən, Roma imperatorluğunun quruluşun sosial və siyasi muxtariyyətini yıxması ilə birlikdə kommunaların (yerli idarə) yaranması paralellik göstərmişdir. Bu dövrdəki kommunaları yerli idarəetmə əhəmiyyətinin başlanğıcı kimi saymaq mümkün olmasa da, kommuna əhəmiyyətini demokratiyanın əsası kimi görən bir çox mütəfəkkirlər də mövcud olmuşdur. X əsrdən etibarən Avropada ticarət inkişaf etməyə başlamışdır. Ticarət artımının ən əhəmiyyətli nəticələrindən biri, şəhərə köçün başlaması və şəhər əhalisinin artması oldu. Ticarət inkişaf etdikcə, limanlar başda olmaqla, çaylara yaxın yerlərdə və digər əlverişli coğrafiyalarda şəhərlər ortaya çıxmağa və böyüməyə başladı. Ticarətin canlanması ilə birlikdə, tacirlər və şəhər əhalisi bəzən mərkəzi dövlətlə birlik olaraq və bəzən də kilsəyə qarşı çıxaraq "charter" almışlar. Bu dövrdə şəhərin təsis simvolu, kraldan və ya feodal lorddan alınan "charter" – "nizamnamə" (bərat)dir. XXI əsrdən XVI əsrə qədərki dövrdə fərqli vaxtlarda da olsa şəhərlər muxtariyyətlərini qazanmışdılar. Beləliklə, Avropada bir qismi tam müstəqillik qazanmış, bəziləri isə yarımuxtar və kralın hakimiyyəti altında olan şəhərlər meydana gəlmişdir. Kommuna idarəetmələrinin hər bölgədə fərqli olmasına baxmayaraq, adətən şəhərin ən irəlində olan şəxsi bələdiyyə başçısı hesab olunurdu. Bələdiyyə başçısı bəzən kral tərəfindən, bəzən də kommuna xalqı tərəfindən seçilirdi. Çox vaxt bələdiyyə başçılarının yanında fərqli adlar da olsa bir məclis fəaliyyət göstərirdi. Kommuna şəhərləri bugünkü dövlət vəzifələrindən bir çoxunu yerinə yetirirdi. Orta əsrlərdəki Avropada feodalizm şəhərlərin inkişafına mane olmuşdur. Şəhərlərin inkişafı və yerli muxtariyyət ideyası böyük ölçüdə feodalizmin yıxılmasından asılı idi. Əslində, X əsrdən sonra burjuaziyanın inkişafına paralel olaraq şəhərlər də böyüdü və inkişaf etdi.

1550/1650-ci illər arasında modern dövlətin siyasi nəzəriyyəsi yaranmağa başladı. Müasir dövlətin yaranması ilə birlikdə yerli idarəetmələr dövlətin ayrılmaz bir parçası halına



gələrkən, sonrakı illərdə mərkəzi dövlətlər getdikcə güclənmiş və kommuna ənənəsini böyük ölçüdə zəiflətmişdir. 1600/1800-cü illər arasında İngiltərə, Fransa və Almaniya kimi ölkələrdə yerli idarəetmələr "ara qurumlar" kimi fəaliyyət göstərmişdir. Çünki bu dövrdə iqtidar mərkəzləşmiş və milli dövlətlərin ortaya çıxması ilə birlikdə dövlət gücü əlində saxlayaraq, yeganə hakimiyyətə çevrilmişdi. XVI əsrdən etibarən milli dövlətlərin inkişafı nəticəsində, daha əvvəl ictimai rəhbərliyin təməl qurumu olan şəhər yerinə, mərkəzi idarənin bölgə təşkilatı olaraq "ilçə" önə çıxmağa başlamışdır. Milli dövlətlər dövründə dövlətin şəhərə nisbətən ideoloji üstünlüyü sübut edilmiş, siyasət ideologiyada şəhər yerinə milli birlik kimi bütöv anlayışla istifadə edilməyə başlanmışdır.

Maarifçilik dövrü ilə birlikdə yerli idarəetmələrin "ara qurum" olma funksiyaları da məhdudlaşdırılmış və yerli idarəetmə orqanlarına ehtiyac olmadığı şəkildə bir düşüncə hakim olmağa başlamışdır. Bu dövrdə Montesquieu (Monteskyö) Rousseau (Russo) və Kant kimi mütəfəkkirlər "azad dövlət ilə azad vətəndaş arasına başqa bir qurumun girməsinə ehtiyac olmadığı" düşüncəsində birləşmişdilər. Sonrakı dövrdə isə İngiltərədə Robert Turgot və Jeremy Benthamın (1748/1832) fəaliyyətləri ilə yerli idarəetmə düşüncəsi yenidən canlandı. Əslən fransız olan, lakin İngiltərədə yaşayan Robert Turgot yerli idarəetmə islahatının edilməsini müdafiə etdi. Ölkənin bələdiyyə və kəndlərə ayrılmasını, bələdiyyə seçki ətrafının yaradılmasını və ən təpədəki bələdiyyənin kənddə daşınmaz malı olanlar tərəfindən seçilməsini təklif etmişdir. Bentham isə "yerli hökumət" konsepsiyasını İngiltərədə təqdim etmişdir. Həmçinin ölkədəki xidmətlərin daha yaxşı görülməsi məqsədilə bir yerli özünüidarəetmə modeli də təklif etmişdir. Benthamın düşüncələri İngiltərədən başqa Fransanı da təsiri altına almışdır. 1835-1919-cu illər arasındakı islahatlar zamanı Birləşmiş Krallıq yerli idarəetmələri yerli xidmət quruluşları olaraq təşkil etmişdi. Bu dövrdə yerli orqanlar ilk əvvəl modern bir şəhər

yaratmaqdan cavabdeh idilər. Dövlətin bir hissəsi olaraq qəbul edilən yerli rəhbərliklər şəhərin, demək olar ki, bütün ehtiyaclarını qarşılamağa başladılar. Yerli idarəetmələr XIX əsrin sonlarına doğru inzibati bölgünün əsas vahidləri olmuşdular. Bu prosesdə bələdiyyələr dövlətin bir hissəsi olaraq deyil, vətəndaş cəmiyyətinin bir hissəsi kimi fəaliyyət göstərməyə başlamışlar. Yerli özünüidarəetmələrin demokratiyalaşmada ən əhəmiyyətli və lazımlı təşkilatlar olduğunu ifadə edən John Stuart Mill (1806-1873), "xalq vergi ödəyirsə, milli səviyyədə olduğu qədər yerli səviyyədə də söz haqqı olmalıdır" deyərək, yerli səviyyədə xalqın idarəetməyə qatılmasıyla təsirli bir rəhbərliyin reallaşacağını ifadə edirdi. Mill, yalnız yaxşı bir idarəetmə baxımından deyil, təlim, təhsil baxımından da yerli idarəetmələri fərqli görüb, demokratiyanın qurulması və yerləşməsi üçün yerli idarəetmələrin bir məktəb vəzifəsi görəcəyini bildirir.

Millin fikirlərinə paralel olaraq, Alexis de Tocqueville (1805-1859), yerli özünüidarəetmələri demokratiyanın məktəbi adlandırır. Əslən fransız olan Tocqueville, ABŞ-a gedərək orada etdiyi müşahidələr nəticəsində "bir millətin müstəqil bir hökumət qura biləcəyini, ancaq bələdiyyə təşkilatlarına sahib olmadan müstəqillik həyəcanına sahib ola bilməyəcəyini" söyləmişdir. Fərqli yanaşmalardan meydana gəlsə də, xüsusilə Mill və Tocqueville ənənəsini təqib edərək ortaya çıxan klassik liberal yerli idarəetmə anlayışının təməl müddəaları aşağıdakı şəkildə müxtəsləşdirilə bilər:

1. Yerli idarəetmələr, əvvəlcə azadlıq, bərabərlik, qardaşlıq, siyasi məsuliyyət və iştirak kimi demokratik dəyərlərin bəsləyicisidir.
2. Yerli idarəetmə xidmət səmərəliliyinin monitorinqidir.
3. Yerli idarəetmələrin birbaşa xidmət server rolları məhdud strateji sahələrdə qəbul edilməlidir, digər sahələrdə xüsusi və könüllü cəhdlərin dəstəklənməsinə əhəmiyyət verilməlidir.

XX əsrdə Fransada Henri Pirenne, İngiltərədə Sidney və Beatrice Webb, Almaniya Max Weber kimi mütəfəkkirlər



bələdiyyə islahatı hərəkatı ilə maraqlanmışlar. XX əsr yerli özünüidarəetmələrin qızıl dövrü kimi xarakterizə olunur. Bu dövrdə yerli idarəetmələr özlərini maliyyələşdirmiş və yerli xalqa mərkəzi hökumətlərin göstərdikləri xidmətdən daha çox xidmət göstərmişlər. Bu dövrdə ortaya atılan və özünə tərəfdar tapan bələdiyyə sosializmi düşüncəsi, yerli muxtariyyət və yerli demokratiyanın həyata keçirilməsində səmərəli və təsirli olan düşüncələrdəndir. Bu düşüncənin nümayəndələrindən olan Webblərin inancını, işçi sinfinin birlikdə hərəkət etməsi, sosial reform və təmsil mövzusunda say göstərmələrinin lazımlı olduğu inancıdır. Onlar məqsədlərini bələdiyyə sosializmi vasitəsilə gerçəkləşdirəcəklərini düşünürdülər. Bələdiyyə sosializminin əsas prinsipləri arasında əksəriyyətin qanun qoyduğu və idarə etdiyi yerli xidmətlərin bələdiyyələr tərəfindən həyata keçirilən idarəetmə forması vardır. XIX əsr vətəndaş və siyasi azadlıqların geniş yayıldığı bir dövr idi. Bu dövrdə azadlıq qədər bərabərlik konsepsiyasının da inkişaf etməsi əsas məsələlərdən idi.

Bələdiyyə sosializmi, bələdiyyə idarəçiliyinin təmin edəcəyi əhəmiyyətli iqtisadi və maliyyə səmərələri ilə yanaşı, yerli idarəetmələrin işsizliyin qarşısını alan (məşğulluq provayderi) tədbirləri, ödəniş etmə zəmanəti, iş zamanı və şərtlərinə yeni məhdudiyət və qoruyucu tədbirlər gətirmələri, ədalətli bir müqavilə nizamına dəstək olmalarını ehtiva etməkdədir. Bundan əlavə, yerli idarəetmələr daha demokratik bir cəmiyyətin, daha geniş və daha dərinləşdirilmiş bir demokratiyanın təminatçıları kimi qəbul edilirdi. Bələdiyyə sosializmi hərəkatı yalnız düşüncədə qalmamış və 1890-cı illərdən sonra yerli idarəetmələrin bir çox yeni xidməti öz üzvlərinə götürmələrinə səbəb olmuşdur. Məsələn, İngiltərədə Birminhem və Londondakı iqtisadi təşəbbüslər, qaz, su, nəqliyyat və işıqlandırma kimi xidmətləri təqdim etmiş, İtaliyanın Verona şəhərində bələdiyyə mənzilləri, bələdiyyə çörək zavodu və Fransanın Lille şəhərində xalqa sosial yardım birlikləri, uşaq və

qocalara subsidiyalar, uşaq bağçaları kimi nümunələrin yaranmasını təmin etmişdir.

ABŞ yerli özünüidarəetmə sistemi XVII əsr İngilis sistemindən böyük dərəcədə təsirləndi. İngilis yerli özünüidarəetmə sisteminin anqlosakson dünyaya təsir etdiyi kimi, fransız dilində danışan ölkələrdə də fransız yerli özünüidarəetmə sistemi və ənənəsi təsirli oldu. Bu kontekstdə, məsələn, Amerika Birləşmiş Ştatlarının yerli özünüidarəetmə sistemləri geniş muxtariyyət sahibi olaraq aşağıdan yuxarıya doğru inkişaf edərkən, Kanadanın Fransız bölgəsində yerli özünüidarəetmələr mərkəzi idarəetmənin bir vasitəsi olaraq qəbul edilmişdir. 19-cu əsrdə ABŞ şəhərlərində meydana gələn sürətli dəyişikliklərə cavab olaraq bələdiyyə reformu başlatılmışdır. ABŞ-da ortaya çıxan bu hərəkat "muxtər bələdiyyəçilik qaydası" olaraq adlandırılmışdır. 1875-ci ildə Missuri Konstitusiyası ilə qanuni hala gələn muxtər bələdiyyə anlayışı Kaliforniya, Vaşinqton və Minnesota da daxil olmaqla bir çox əyalətdə qəbul görmüş və qısa müddətdə bütün ABŞ-a yayılmışdır. Bu hərəkat bələdiyyələrin özünü idarə etmək hüququnu, bələdiyyə qanunlarının əyalət konstitusiyalarına daxil olmasını və bələdiyyələrin yerli ehtiyacların qarşılansından məsul olarkən öz gəlirlərinə də sahib olmalarını vurğulamışdır. Bu hərəkat yalnız ABŞ-da deyil, dünyanın bir çox yerlərində tətbiq olunan bəzi yerli demokratiya təcrübələrinin ortaya çıxmasına kömək etmişdir.

XX əsrin birinci rübündən etibarən başda İngiltərə olmaqla Avropada yerli özünüidarəetmələrə yanaşmalar dəyişir. Xüsusilə, 1929-cu il iqtisadi böhranından sonra dövlətin rolunun artmasına paralel olaraq, dövlət xidmətlərin sayı artdı və daha da mürəkkəbləşdi. Bu dövrdə yerli özünüidarəetmələr mərkəzi idarəetmə sisteminin bir qolu və yerli xidmətlərin səmərəli təmin edilməsi ilə bağlı bir sistem olaraq qəbul olunmağa başladı. Sosial dövlət anlayışının inkişafı ilə yerli səviyyədə "rifah dövlət bələdiyyəsi" və ya "sosial bələdiyyəçilik" anlayışı da yayıldı. Beləliklə, yerli özünüidarəetmələr səhiyyə, təhsil, sosial yardım,



peşəyiyələndirmə kimi bir çox sosial xidmətlər həyata keçirilmişlər. Sosial dövlət bələdiyyəsi, II Dünya müharibəsindən sonrakı sosial demokratik qərarların ideologiyasına da uyğun gəlirdi. Yerli özünüidarəetmələrin inkişafına əhəmiyyətli dəstək olmaqla yanaşı, bu bələdiyyə konsepsiyası xalqdan təcrid olunmuş, seçiciyə qarşı laqeyd, daxilə qapalı, yerli layihələr inkişaf etdirmək yerinə mərkəzi hakimiyyət layihələrinin yerli adaptasiyasını məqsədləyən bir təcrübə meydana gətirməsi səbəbilə tənqid olunmuşdur.

XX əsrdə yerli özünüidarəetmələrin üç əsas xüsusiyyəti diqqətəlayiqdir:

1. İqtisadi, sosial və texnoloji səbəblərlə yerli özünüidarəetmə orqanlarının səlahiyyətləri genişlənməmişdir. Xüsusilə, 1930-cu ildən sonra mərkəzi hökumət, Keynesçi meyillərə riayət edərək iqtisadiyyatın ümumi dünyagörüşünə təsir etmək üçün yerli idarəetmələrin investisiya təşəbbüslərini təşviq etməyi seçdi.

2. XX əsrdə demografik proseslər nəticəsində şəhərli əhalinin sayı artmış və yerli vahidlər sürətlə şəhərləşmişdir. Kənd əhalisinin azalması tendensiyası və şəhər əhalisinin davamlı artımı yerli özünüidarəetmələr baxımından əhəmiyyətli siyasi, inzibati və sosial nəticələr ortaya çıxarmaqda idi.

3. Yerli idarəetmələrin səmərəliliyinin artırılması üçün yerli problemlərə pragmatik bir tərzdə yaxınlaşaraq həlli yollarının axtarılması ehtiyacı meydana gəlmişdir. Ancaq bu yanaşma 1950-ci ilə qədər yerli özünüidarəetmələrin demokratik təbiətinin ikinci plana sürüklənməsinə gətirib çıxarmışdı.

1970-ci illərin sonundan etibarən, yerli özünüidarəetmələrin inzibati və maliyyə muxtariyyətlərinin artırılması və yerləşmə meyilləri yenidən ön plana keçmişdi. Qatı mərkəziyyətçi xüsusiyyətlərini 1980-ci illərə qədər qoruyan Fransada belə, yerləşmə səyləri bu tarixdən etibarən genişlənməmişdir. Dünyada desantralizasiya düşüncəsi və subsidiyaritə (xidmətdə yerlilik)

prinsipi çərçivəsində yerləşmə siyasəti geniş bir şəkildə hökumət proqramlarına girmiş və tətbiq olunmağa başlanmışdır.

Qloballaşmanın təsirləri 1990-cı illərdən bəri lokallaşdırma-yönümlü islahatların yayılmasında təsirli olmuşdur. Qloballaşma, suverenlik səlahiyyətinin və dövlətlərin əlindəki gücün bir tərəfdən transmilli təşkilatlara doğru köçürülməsinə gətirib çıxararkən, bir tərəfdən yerli özünüidarəetmələr, bazarların, qeyri-hökumət təşkilatlarının və vətəndaşların gücləndirilməsi nəticəsini də ortaya çıxarmışdır. 1990-cı ildən sonra, lokalizasiya ideyası və siyasəti bir çox ölkədə "yerli idarəetmə" islahatlarının meydana gəlməsinə səbəb oldu. Bu mövzuda ən çox bilinən nümunə isə Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Rio zirvəsində gündəmə gələn "Yerli Gündəm 21" Proqramıdır. 1980-ci illərdən sonra Frederix Hayek və Robert Nozick kimi mütəfəkkirlərin töhfələri ilə yüksələn ABŞ-da Reagen, İngiltərədə Tetçer dövrlərindəki siyasətlərlə tətbiqə keçən yeni liberalizm (neo-liberalizm), yerli özünüidarəetmə düşüncəsinə də təsir etmiş və bəzi yeni siyasət və tətbiqləri ortaya çıxarmışdır.

Yeni liberalizmin yerli özünüidarəetmələrlə əlaqədar təməl yanaşmaları bunlardır:

- ✓ Yerli özünüidarəetmələr, gərək xidmət təqdimatı rollarını və gərəksə də tənzimləyici məsuliyyətlərini qeyri-hökumət təşkilatları, özəl sektor və digər rəsmi qurumlarla paylaşmalıdır. Yerli özünüidarəetmələr, bəzi xidmətlərin təqdimatını xüsusi firmalara özəlləşdirmə (tender və s.) yolu ilə təhvil verib, xidmətlərin daha təsirli, məhsuldar və keyfiyyətli həyata keçirilməsini təmin etməlidir.
- ✓ Xidmət tələb edənlərin (diyar sakinləri) xüsusi sektordakı bənzər şəkildə "müşəri" olaraq qəbul edilməsi, müşəriilər üçün seçim imkanlarının təmin edilməsi lazımdır.
- ✓ Yerli rəhbərlərin, strateji idarəetmə düşüncəsinə sahib, bələdiyyənin təşkilatı missiya və görüntüsünü inkişaf etdirən, personalının və fəaliyyətlərinin performansını ölçən,



qiymətləndirən, xalqa və rəsmi mövqelərə hesab verən, bazar qaydalarını bilən, iştirakçı rəhbərliyi mənimsəyən şəxslər olması gözlənilir.

✓ Yerli fərqlilik, yenilikçilik və təşəbbüskarlıq vurğulanmalıdır.

Yerli idarəetmə, bu gün bir çox ölkədə ümumi idarəetmə və konstitusiyə nizamının bir parçası olmaqla birlikdə məhəlli səviyyədə şəhər, ilçə, qəsəbə və kənd kimi müəyyən bir bölgənin rəhbərliyini, təmsilini və xidmət etməni reallaşdıran muxtar vahidlərdir. Tarixə nəzər saldıqda inkişafı XII əsr Avropasına və Orta dövrə qədər uzanmaqdadır.

Henri Pirenne və Max Weber kimi mövzu ilə yaxından maraqlanan müəlliflər müasir yerli rəhbərliklərin mənşəyini, Orta əsrlərin sonlarına, xüsusilə də, XII əsrdən etibarən inkişaf edən yerli idarələrə və "muxtar şəhərlərə" söykəndirməkdədir. Həqiqətən də, bu dövrdən etibarən Avropanın fərqli bölgələrində bəzi şəhər və qəsəbələrin krallardan əldə edilən bəratlarla inzibati və maliyyə mənada muxtariyyət və zamanla da hüquqi şəxsiyyət qazanmaları bu gün bütün dünyada yerli rəhbərliklərin özünü meydana gətirən bələdiyyə qurumlarını ortaya çıxarmışdır.

İrəliləyən müddətdə isə tarixçi İber Ortaylının da qeyd etdiyi kimi, Avropada yerli idarəetmələr uzun bir tarixi dövr ərzində krallıqlara, cümhuriyyətlərə və inqilablara baxmayaraq, tərkiblərini qoruyub inkişaf etdirərək varlıqlarını davam etdirmişlər. Şübhəsiz ki, bu yerli idarəetmə sisteminin inşası XX əsr Avropa demokratiyasının mövcudluğunu təmin edən ən böyük amillərdən biri olmuşdur.

*Yerli özünüidarəetmə və bələdiyyələr: Əsas dəyərlər və müasir funksiyaları.* Yerli idarəetmə anlayışı, yerli səviyyədəki demokratik həyatı və yerli idarəetmə praktikasını ifadə edən bir məzmunla və yerli məsələlərini xarakterizə edən bir mənada istifadə edilmişdir. Bu anlayışlar artıq yerli hökumətdə və ədəbiyyatlarda öz yerlərini tapmışdır. Yerli demokratiya

anlayışı əslində, Kamal Görmezin də ifadə etdiyi kimi, "demokratik dəyərlərin yerli özünüidarəetmə üçün etibarlı olmasından" başqa bir şey deyil. Bu çərçivədə, yerli rəhbərliklərin, fəaliyyət, demokratiya və qoşulma kimi bir çox dəyərle birlikdə nəzərdən keçirilməsi və ölkələrin demokratikləşməsindəki müzakirəsiz funksiyaları, yerli demokratiya olaraq adlandırılmalarını haqlı etmişdir.

Bu çərçivədə yerli idarəçilik praktikalarının həyata keçirilməsi mənasında yerli demokratiya faktını qısaca, xalqın gündəlik həyatında əhəmiyyətli bir yer tutan, onları birbaşa maraqlandıran, həqiqi və konkret problemlərin gündəmi təyin etdiyi, müzakirə olunub qərar qəbul edildiyi və tətbiqə qoyulduğu kiçik miqyaslı bir dünya olaraq təyin etmək mümkündür.

Bu gün, demokratik və iştirakçı yerli özünüidarəetmələr bir çox müəlliflərin də vurğuladığı kimi, ümumiyyətlə demokratiyanın beşiyi, məktəbi və təməli olaraq görülməkdədir. Alan Dubenin qeyd etdiyi kimi "bu təməl, özlərini sərbəst şəkildə idarə edən və insan hüquqlarının tələb etdiyi azadlıqları həyata keçirən aktiv vətəndaşlar tərəfindən yaradılır". Üstəlik, idarəetmənin başqa heç bir addımında vətəndaşların ictimai həyatı idarəetmə müddətinə bu ölçüdə birbaşa iştirakları mümkün olmadığı kimi, yenə idarəetmənin heç bir addımında idarənin fərdlərlə birliklərin ehtiyaclarına bu cür həssas olma imkanı yoxdur. Bu çərçivədə bir çox müəllif və alimin də vurğuladığı kimi qısaca, yerli özünüidarəələrin aşağıda sıralandığı kimi beş əsas dəyər üzərində yüksəldiyini ifadə etmək olar:

- demokratiya və azadlıq;
- iştirak;
- fəaliyyət və məhsuldarlıq;
- paylaşma (mübadilə);
- muxtariyyət.

Ancaq xüsusilə, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə yerli rəhbərlik və bələdiyyə deyildikdə, daha çox yerli səviyyədə insanların ortaq ehtiyaclarını qarşılayan, ictimai mal və



xidmətlər təqdim edən quruluşlar aydın olmaqdadır. Şübhəsiz, yerli idarəetmələr bölgə xalqlarının yerli ictimai xidmətlərini görməkdə, "fəaliyyət" və "məhsuldarlığın" təmin olunmasında vacib quruluşlardır. Lakin yerli idarəetmə faktı yalnız texniki səviyyədə bir xidmət təqdimatı funksiyasıyla da qavrana bilməz. Əslində, yerli hakimiyyət orqanları ilə reallaşdırılmaq istənilən təməl bir məqsəd də, "azadlıq", "iştirak" və "paylaşma" kimi dəyərlərlə demokratiyanın inkişaf etdirilməsi və həyata keçirilməsi məsələsidir. Bu səbəblə də bu gün yerli rəhbərliklər, xalqın özünü idarə etməsinə imkan vermə potensialına görə, demək olar ki, bütün cəmiyyətlərdə demokratik təşkilatların qabaqda gələnlərindən biri olaraq görülməkdədir. Bu məzmununda yerli idarəçilik, yerli demokratiya və fundamental dəyərləri çərçivəsində bələdiyyələrin idarəetmə və maliyyə muxtariyyətinə sahib olmaları da həyati bir əhəmiyyət daşımaqdadır. *Tocqueville'in* də vurğuladığı kimi, "yerli idarəetmələrin muxtariyyəti xalqın suverenliyi qaydasının təbii bir nəticəsidir". Bu səbəbdən də yerli rəhbərliklərin gərək xidmət, gərəkse də demokratiya mənasında üzərilərinə düşən rolları lazımi şəkildə yerinə yetirməsi üçün onların ilk öncə muxtar olmaları vacibdir. Bu səbəbdən, yerli rəhbərliklərin/bələdiyyələrin ən təməl xüsusiyyətini, bəlkə də, muxtariyyətləri təşkil edir. Çünki *Curtice'in* də ifadə etdiyi kimi, yerli rəhbərliklər ancaq funksiyalarını yerinə yetirə biləcək və funksiyaları ilə müntəzib ölçüdə praktiki fəaliyyət göstərəcəkləri şəkildə muxtar olduqları zaman demokratik bir qurum olma imkanına sahib ola bilərlər. Lakin yerli muxtariyyət və demokratiya ilə yerli səviyyədə gettolaşma, mikro milliyyətçilik, ya da marjinallaşmağa meyil faktlarını da bir-birindən ayırmaq lazımdır. Bu çərçivədə yerli demokratiya anlayışını, milli birlik və demokratiya kontekstində yerli, vətəndaş cəmiyyəti, yerli fərqlilikləri qoruyub inkişaf etdirən, yerli/ regional və milli inkişafa qatqı təmin edən quruluş və təşkilatlar olaraq qəbul etmək vacibdir.

Mövzuyla əlaqədar olaraq Gerry Stoker, yerli idarəetmələrin, dolayısı ilə bələdiyyələrin iki əsas funksiyaya sahib olduğunu ifadə edir. Birincisi, qloballaşan dünyada xalq nəzarətinə əsaslanan davamlı və canlı bir demokratik yerli mühit yaratmaq və keyfiyyətli xidmət göstərməkdir. İkincisi isə vətəndaş təşəbbüslərinin cəmiyyətdə söz sahibi olacaq şəkildə siyasətdə və bəzi yerli xidmətlərin göstərilməsində alternativ bir təməl meydana gətirməsidir. Yerli idarəetmələrin əsas rolu dövlət və vətəndaş cəmiyyəti arasında uzlaşma məkanı yaratmaqdır. Burada məsələ ilə yaxından əlaqəli olaraq yerli rəhbərliklərin/ bələdiyyələrin müvəffəqiyyəti və bölgə əhalisi ilə qurduqları əlaqə də şübhəsiz, həyati bir əhəmiyyət daşımaqdadır. Bu məzmununda *Neville Duncan* haqlı olaraq yerli demokratiyanın inşası prosesində müvəffəqiyyətin özünü, yerli səviyyədə xalqa geniş ölçüdə söz haqqı tanınmasında və yeni təşkilatların möhkəmlənməsində görməkdədir.

Qısaca, bələdiyyələr bu gün müasir dünyada əsrlərdir şəhər və qəsəbələrin rəhbərlik, təmsil və xidmət təqdimatı funksiyalarını yerinə gətirən ən təməl yerli idarəetmə qurumları olaraq fəaliyyət göstərməkdədirlər. Bu çərçivədə indiki vaxtda, ABŞ-in və Aİ ölkələrinin ictimai inkişafını araşdırdıqda yerli idarəetmə orqanlarının, xüsusilə də bələdiyyələrin bu ölkələrin sosial-iqtisadi və siyasi inkişafında həyati funksiyalar və rollar boynuna götürdükləri görülməkdədir. Qərbi xaricində də dünyaya baxıldığında bu gün nisbi olaraq bənzər şəkildə Yaponiya, Hindistan və Türkiyə ilə yanaşı, daha bir çox ölkədə yerli idarəetmələrin əhəmiyyətli ictimai və sosial funksiyaları yerinə yetirdiklərinə şahid olmaq olar. Bununla yanaşı, Qərbi ölkələri həm Aİ miqyasında, həm də ABŞ nümunəsində olduğu kimi köklü bir yerli idarəetmə ənənəsinə malikdir. Digər ölkələrdə isə, ümumiyyətlə, modernləşmə, ya da qərbəşmə müddətində həyata keçirilən qurum transferləri ilə bu ölkələrin təcrübələri örnək götürülmüşdür.



Bu gün demək olar ki, bütün ölkələrdə ictimai xidmətlərin təqdimatı dövlətin ən sadə formalarında belə, mərkəzi və yerli idarəetmə səviyyəsi olmaq üzrə iki əsas fərqlilik üzərində qurulmuşdur. Bu iki əsas təşkilatlanmanın yerli idarəetmələrlə əlaqəli hissəsində bələdiyyələr, qəsəbə və şəhərlərin nümayəndəlik, idarəetmə və xidmət təminatında mühüm rol oynayırlar. Bu çərçivədə, bu gün yerli idarəetmə quruluşu olaraq bələdiyyələrin çağdaş dünyada üç əsas klassik funksiyası qeyd olunur. Bunlar, yerli səviyyədə ictimai xidmətin göstərilməsi, ictimaiyyətin idarəetmə və qərarların qəbul edilməsi prosesinə cəlb edilməsini təmin etmə missiyasıdır. Bu üç ünsürə cəmiyyətlərin, xüsusilə, yoxsul və məhrum qisimləri maraqlandıran "sosial bələdiyyəçilik" prinsipini də əlavə edə bilərik. Xüsusilə, inkişaf etməkdə olan ölkə nümunələrində sosial bələdiyyəçilik anlayışı cəmiyyətlərdə artıq mövcud olan və qloballaşma prosesinin də getdikcə artırdığı sosial-iqtisadi bərabərsizliklərin qarşısının alınmasında əhəmiyyətli və mühüm bir vasitədir.

Burada, əlbəttə ki, bələdiyyələrin yerli, regional və hətta milli səviyyədə sosial-iqtisadi inkişafa olan töhfələrini də nəzərə almaq lazımdır. Beləliklə, bu gün dünyanın böyük əksəriyyətində yerli səviyyədə ictimai həyatın bütün istiqamətlərinin davam etdirilməsində və yerli ictimai xidmətlərin təqdimatında bələdiyyələr əvəzəlməz bir qurum halına gəlmişdilər. Bundan əlavə, son illərdə qloballaşma prosesinin sürətlənməsi ilə şəhərlərin artan əhəmiyyəti, şəhər idarəetmələrini və bələdiyyələri daha çox ictimai gündəmə doğru hərəkət etdirməkdədir. Bu, əlbəttə ki, Azərbaycan ictimaiyyətinə də aiddir.

### **Yerli özünüidarəetmə nəzəriyyələri**

Yerli özünüidarəetmə anlayışını açıqlayarkən tarixə müraciət etmək və ilk növbədə, elmə məlum olan ayrı-ayrı özünüidarəetmə konsepsiyalarına analitik nəzər salmaq lazımdır. Yerli özünüidarəetmənin əsas nəzəriyyələri aşağıdakılardır:

**"Azad icma" nəzəriyyəsi.** XIX əsrdə yaranmış yerli özünüidarəetmə nəzəriyyələrinin biri kimi icmanın təbii hüquqları

və ya "Azad icma" nəzəriyyəsidir. Alman hüquqşünas E.Meyer, O.Laband, O.Ressler alimləri tərəfindən işlənmiş "Azad icma" nəzəriyyəsi Belçika və fransız yerli idarəçilik ideyaları əsasında yaradılmışdır. Bu nəzəriyyəyə əsasən icmalar öz təbiətinə görə müstəqildirlər, insanın olduğu kimi, icmanın da öz daxili məsələlərinin həlli sahəsində təbii və ayrılmaz hüquqları vardır. İcma tarixən dövlətdən əvvəl yarandığı üçün dövlət icmaların öz məxsusi işlərini müstəqil surətdə idarə etmək hüququnu reallaşdırmasına hörmətlə yanaşmalıdır. Bu nəzəriyyənin bəzi nümayəndələri (məsələn, O.Ressler) belə hesab edirdilər ki, özünüidarə ictimai azadlığın nəticəsidir və deməli, özlüyündə mənəvi bir zərurətdir. Bu nəzəriyyənin davamçıları bütövlükdə yerli özünüidarəetmənin təşkilinin ən vacib əsaslarını üzə çıxarmışlar və bunun üçün aşağıdakıları zəruri hesab edirdilər:

- ✓ Yerli özünüidarəetmə orqanlarının icma üzvləri tərəfindən seçilməsi;
- ✓ Görüləcək işlərin bilavasitə icmanın işləri və dövlət orqanları tərəfindən həvalə edilən işlərə ayrılması;
- ✓ Yerli özünüidarəetmənin öz təbiətinə görə dövlət idarəetməsindən fərqləndirilməsi;
- ✓ Yerli özünüidarəetmə orqanlarının dövlətin deyil, icmanın orqanları olması;
- ✓ Dövlət orqanlarının icmanın daxili işlərinə qarışmaması, yalnız yerli özünüidarəetmə orqanlarının öz səlahiyyətləri daxilində hərəkət etməsinə nəzarəti həyata keçirməsi.

Beləliklə, azad icma nəzəriyyəsinin tərəfdarları yerli özünüidarəetməni dövlət idarəçiliyinə, ictimai maraqları isə siyasi maraqlara qarşı qoyurdular. Onlar dövlət və özünüidarəni bir-biri ilə əlaqəsi olmayan yerli və ümummilli maraqlar kimi prinsipə fərqli məzmunlu iki ayrı anlayış kimi qiymətləndirirdilər.

**İctimai təsərrüfatçılıq nəzəriyyəsi.** İkinci nəzəriyyə İctimai təsərrüfatçılıq nəzəriyyəsi adlanır. XIX əsrin ikinci yarısından başlayaraq azad icma nəzəriyyəsinin mövqeləri zəiflədi və onun



ziddiyyətləri üzərində ikinci bir nəzəriyyə – yerli özünüidarəetmənin ictimai nəzəriyyəsi və ya ictimai təsərrüfatçılıq nəzəriyyəsi yaranır. Bu nəzəriyyə də icma və dövlət işlərini bir-birindən ayırır, yerli birliklərə öz problemlərini həll etmək üçün sərbəstlik verilməsini təklif edirdi. Lakin burada birinci nəzəriyyədən fərqli olaraq, icmaların təbii və ayrılmaz hüquqlarını deyil, yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyətinin başlıca təsərrüfatçılıq təbiəti ön plana çəkilirdi. Bu nəzəriyyənin inkişafı alman mütəfəkkirləri Qirke və Şefnerlə sıx bağlıdır, onlar özünüidarəetmənin mahiyyətini ancaq müəyyən məhdud arazidə olan təsərrüfat əhəmiyyətli işlərin yerinə yetirilməsində görür, yerli özünüidarəetməni yerli təsərrüfat işlərinin idarə olunması hesab edirdilər. XIX əsrin ortalarına doğru bu nəzəriyyənin müddəaları bir sıra Avropa dövlətlərində qanunvericilik tərəfindən əsas götürülmüş və hətta konstitusiyalarda öz əksini tapmışdır. Belə ki, 1830-cu ildə Belçika Milli Təsis Konqresi icma hakimiyyətini qanunverici, icra və məhkəmə hakimiyyətlərinə qarşı qoyurdu. Artıq qeyd olunduğu kimi 1831-ci il Belçika Konstitusiyası buradan çıxış etməklə icma hakimiyyətini dördüncü hakimiyyət kimi tanıyırdı. Bu nəzəriyyə də yerli icmaların öz vəzifələrinin müstəqil həyata keçirilməsi prinsipindən çıxış edərək əvvəlki nəzəriyyədə olduğu kimi icman dövlətə qarşı qoyurdu.

Bu nəzəriyyələrin hər ikisi ictimai nəzəriyyənin müxtəlif növləri hesab olunurdu ki, bu da özünüidarəetmənin mahiyyətini yerli icmaya özünün ictimai maraqlarını təmin etmək hüququnun verilməsini və dövlət orqanlarına yalnız dövlət işlərini idarə etməyin tapşırılmasını nəzərdə tuturdu. Beləliklə, ictimai nəzəriyyə yerli icmanın dövlətə, ictimai maraqları siyasi maraqlara qarşı qoymaqla tələb edirdi ki, cəmiyyət və dövlət yalnız hər biri öz xüsusi maraqlarını təmin etməyə çalışırdılar. İctimai nəzəriyyənin tərəfdarları yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyət sahəsinə aid olan vəzifə və səlahiyyətlərin siyahısını dəfələrlə tərtib etməyə cəhd etdiklərinə baxmayaraq

mahiyyətə dövlət maraqlarından fərqliyə nail ola bilməmişlər. Lakin təcrübədə icmanın məxsusi işləri ilə dövlət tərəfindən onlara həvalə olunan işləri bir-birindən qəti surətdə ayırmaq mümkün deyildi. Lakin yerli özünüidarəetməyə bu cür baxışlar uzun müddət davam edə bilməz. Çünki bu nəzəriyyələrdə icmanın dövlətə qarşı qoyulması ziddiyyət yaradırdı və icmanın möhkəmlənməsinə imkan vermirdi.

*Dövlət yerli özünüidarəetmə nəzəriyyəsi.* Yerli özünüidarəetmə nəzəriyyələri arasında xüsusi yer tutur. Elmi-texniki nailiyyətlərin tətbiqi, iri şəhər mərkəzlərində sənayenin təmərküzləşməsi, ticarətin yüksək səviyyədə inkişafı lokal ərazi təşkilatlarını həm ümummilli siyasi kursdan, həm də digər cəmiyyətlərdəki vəziyyətdən asılı hala salmışdı. Dövlət artıq sadəcə qanun və əsəyişin qoruyucusu deyil, əhalinin rifahını təmin edən, məqbul həyat standartlarını müəyyənləşdirən, milli gəlirin vətəndaşlar arasında daha ədalətli bölüşdürülməsini təmin edən və onları ehtimal olunan sosial-iqtisadi böhrandan qoruyan bir qurum halına çevrilmişdi. Səciyyəvidir ki, məhz bu dövrdə bir çox ölkə hökuməti ingilis iqtisadçısı Con M. Keynesin fasiləsiz ictimai istehsalın təmini, effektiv tələbin və məşğulluğun qorunması məqsədilə dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsini ifadə edən doktrinasını qəbul edirdilər. Məhz sadalanan bu ideyalar yerli özünüidarəetmə haqqında növbəti nəzəriyyənin – dövlət nəzəriyyəsinin yaranmasına gətirib çıxardı. Bu nəzəriyyənin müəllifləri XIX əsrin görkəmli alman alimləri L.Şteyn və R.Qrneyst olmuşlar. Bu nəzəriyyənin tərəfdarları yerli özünüidarəetməyə dövlətin bir hissəsi kimi baxırdılar və belə hesab edirdilər ki, özünüidarə yerlərdə dövlət idarəetməsinin təşkili formalarından biridir və ictimai xarakterli istənilən idarəetmə dövlətin işidir. Yerli özünüidarəetmənin tətbiqi yerli icmanın dövlətdən ayrılması deyil, yerli sakinlərin dövlət maraqlarına və məqsədlərinə xidmətə cəlb olunmasıdır. Yerli özünüidarəetmə sahəsindəki bütün səlahiyyətlər dövlət tərəfindən verildiyinə görə icmanın həll etməli olduğu



problemlər də müəyyən dərəcədə dövlət əhəmiyyətlidir və hər hansı digər təbiətə malik deyildir.

Dövlət nəzəriyyəsinin siyasi və hüquqi olmaqla iki mühüm istiqaməti mövcud idi. Hüquqi cərəyanı L.Şteyn, siyasi cərəyanı isə R.Qneyst təmsil edirdi.

Məsələn, R.Qneyst hesab edirdi ki, yerli özünüidarəetmə yerli seçkili orqanlar tərəfindən dövlətin iradəsinin həyata keçirilməsi, yerli orqanlar isə hər şeydən əvvəl, dövlət maraqlarının ifadəçiləridir və yerli maraqların qorunması bundan sonra gəlir.

Siyasi istiqamətin nümayəndəsi olan R. Qneyst hesab edirdi ki, yerli özünüidarəetmə orqanları və vəzifəli şəxslərinin seçki vasitəsilə iş başına gəlməsi hələ onların müstəqilliyinə təminat vermir. O, qeyd edirdi ki, yerli özünüidarəetmə orqanlarının müstəqilliyini təmin etmək üçün burada çalışan vəzifəli şəxslər öz işlərini ictimai əsaslarla görməli, buna görə əməkhaqqı almamalıdırlar. O, vəzifəli şəxslərin maaşsız işləməsini özünüidarəetmə orqanlarının mərkəzi hakimiyyətdən asılı olmamasının əsas zəmanəti hesab edirdi. Çünki həmin işlərin əvəzi ödənilən olması onlara gəlir mənbəyi kimi baxılmasına gətirib çıxarır və bu da iqtisadi vəziyyətdən asılı olaraq, həm yerli özünüidarəetmə orqanlarında çalışan şəxslərin, həm də bu orqanların müstəqilliyinə mənfi təsir göstərə bilər. Yerli orqanların vəzifələri hökumət tərəfindən müəyyən olunsada onlar fəxri vəzifələrdir və ictimai əsaslarla həyata keçirilməlidir.

Rudolf Qneyst özünüidarəetmənin dövlət xarakteri daşdığına ifadə edirdi, yerli özünüidarəetmə yerli seçkili orqanlar tərəfindən dövlət siyasətini öndə olduğunu, yerli orqanlar öncə dövlətin maraqlarının təmsilçisidir, sonra isə yerli (ərazi) maraqları təmsil edir.

R.Qneystdən fərqli olaraq, hüquqi istiqamətin nümayəndəsi L.Şteyn yerli özünüidarəetmə orqanların müstəqilliyinin əsasını onların bilavasitə dövlətin orqanları yox, dövlət orqanları tərəfindən dövlət idarəçiliyinin müəyyən məsələlərinin həvalə

olunduğu yerli icmanın orqanların olmasında görürdü. L.Şteyn hesab edirdi ki, yerli özünüidarəetmə orqanlarının dövlət maraqlarından başqa heç bir marağı olmayan və yalnız dövlətin adından çıxış edən dövlət orqanlarından fərqləndirən əsas cəhət yerli ərazi birliklərinin xüsusi hüquqi statusa malik olması və dövlətlə hüquqi əlaqələrə daxil ola bilməsidir.

Digər alman alimi G.Ellinek qeyd edirdi ki, yerli özünüidarəetmənin ümumi əlaməti onun ictimai idarəetmə orqanı olmasıdır və bu idarəçilik daimi peşəkar xidmətdə olan peşəkar məmurlar tərəfindən deyil, fəal, tanınmış sakinlər tərəfindən həyata keçirilir. Onlar yuxarıdan müəyyən edilən rəqlament və təlimatlara yox, yalnız ölkə qanunlarına tabedir; beləliklə də, peşəkar məmurlardan fərqli olaraq, həmin şəxslər daha müstəqil və daha sərbəstdirlər.

Yerli özünüidarəetmənin dövlət nəzəriyyəsi uzun illər ayrı-ayrı Avropa dövlətlərinin qanunvericiliyinin formalaşmasında əsaslı rol oynamış və hətta hazırda Yerli özünüidarə haqqında Avropa Xartiyasının bir çox müddəaları da bu nəzəriyyənin müddəaları əsasında müəyyən olunmuşdur.

Müasir qərb alimləri bir qayda olaraq yerli özünüidarəetməni dövlət idarəçiliyinin yerlərdə nisbi mərkəzsizləşdirilmiş forması kimi izah edirlər. Məsələn, Danimarkalı alimlərin fikrinə görə bələdiyyələr "dövlət içində dövlət" deyil, ümumi dövlət sistemində daxil olan və nisbi müstəqilliyə malik olan yerli siyasi vahidlərdir. Digər tərəfdən, Fin alimləri dövlət tərəfindən yerli özünüidarəyə hüquqların verilməsi ideyasına, başqa sözlə, dövlət nəzəriyyəsinin müddəalarına əsaslanaraq dövlət və yerli özünüidarəetmə orqanları arasındakı münasibətlərə diqqət çəkir və "bələdiyyə özünüidarəetməsinin dövlət sistemi daxilindəki yerinin hüquq nəzəriyyəsində hələ də müəyyən olunmadığı" fikrini irəli sürürlər. Kommunalara özünüidarə hüquqlarının dövlət tərəfindən qanunlarla verildiyini və kommunanın öz ərazisini müstəqil idarə etmək hüququna malik olduğunu



söyləyən alimlər olduğu kimi, kommuna və dövlətin bərabər-hüquqluluğu və onların fəaliyyətinin bir-birindən asılı olduğu tezisindən çıxış edən alimlər də mövcuddur.

Russiyada inqilabdan əvvəl geniş yayılan bu nəzəriyyə bir sıra rus hüquqşünasları tərəfindən də inkişaf etdirilmişdir.

**Dualizm nəzəriyyəsi.** Yerli özünüidarəetmə nəzəriyyə-ərindən biri də dualizm nəzəriyyəsidir. Bu nəzəriyyənin tərəfdarları hələ XVIII əsrin sonlarında formalaşan yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyətinin bütövlükdə iki yerə bölünməsi fikrinə əsaslanırlar. Onlar hesab edirlər ki, yerli özünüidarəetmə orqanları dövlət tərəfindən həvalə olunan işləri həyata keçirərkən yerli icmanın maraqlarından kənara çıxır və beləliklə, dövlət idarəetmə aparatının bir hissəsinə çevrilirlər. Bu nəzəriyyədə yerli özünüidarəetmə fəaliyyətinin ikili xarakteri (dövlət və icimai) öz əksini tapmışdır. Nəzəriyyədə mərkəzi hökumətin yerli həyata müdaxiləsi əksər yerli məsələlərin (təhsil, mədəniyyət, səhiyyə, yol tikintisi və s.) ümumdövlət marağı xarakterinə malik olması ilə izah edilir. Bu konsepsiyaya görə, müvafiq idarəetmə funksiyalarını həyata keçirən bələdiyyələr istər-istəməz yerli maraqlar çərçivəsindən çıxaraq, dövlətin idarəetmə aləti kimi çıxış etməli olur. Bununla yanaşı, bələdiyyələr bəzi yerli məsələlərin həllində öz müstəqilliklərini də qoruyub saxlayır. "Dualizm" nəzəriyyəsi bələdiyyə orqanlarının hüquqlarına və müstəqilliyinə mərkəzi hökumət tərəfindən edilən müdaxilənin sosial səbəbləri açıqlayır və bu müdaxilənin əsas səbəbini məhz ümumdövlət əhəmiyyətli sahələrin idarə edilməsində yüksək standartların təmin edilməsinin vacibliyi ilə izah edir. Bu zaman mərkəzi hökumətin bələdiyyələr üzərində nəzarəti, hər şeydən əvvəl, dövlətin təhsil, mədəniyyət, kommunal təsərrüfat və yerli həyatın digər sahələrində marağının təmin olunmasına çalışmaq kimi qiymətləndirilir. Məhz bu ikili funksiyanın mövcudluğu yerli özünüidarəetmənin dualizm nəzəriyyəsinin formalaşmasına gətirib çıxarmışdır.

**Sosial xidmət nəzəriyyəsi.** XX əsrdə formalaşan və Qərbi Avropa dövlətlərinin yerli özünüidarə haqqında qanunvericiliyinin formalaşmasına bilavasitə təsir göstərən nəzəriyyələrdən birini də sosial xidmət nəzəriyyəsi təşkil edir. Sosial xidmət nəzəriyyəsi "ümumi rifah dövləti" konsepsiyası ilə bağlı meydana gəlmişdir. Bu konsepsiyaya görə, yerli özünüidarəetmə orqanları cəmiyyətin bütün təbəqə və siniflərinin maraqlarını bərabər ifadə edən və sosial xidmətlərin göstərilməsi aləti kimi çıxış edir. Onların əsas vəzifəsi icma üzvlərinə sosial xidmətlərin təklif edilməsi və sakinlərin rifahının təmin edilməsidir. Lakin bu zaman dövlət əsas etibarilə iri sahibkarların maraqlarına uyğun olan bələdiyyə xidmətinin qorunub saxlanması və inkişafına tərəfdar olur. Buna görə də vətəndaşların yaşayış, təhsil və sosial təminatına olan ehtiyacları ilə dövlət tərəfindən xüsusi sahibkarlar üçün faydalı sferalarda bələdiyyələrin fəallığına hədd qoyulması arasında ziddiyyət yaranır.

Yerli özünüidarəetmənin fəaliyyətinin əsas məqsədi özünün və kənddən cəlb edilmiş müəyyən maddi və maliyyə ehtiyatlarından istifadə etməklə, müvafiq ərazinin əhalisinin mənafeyindən çıxış edərək yerli əhəmiyyətli məsələlərin müstəqil (öz məsuliyyəti ilə) həllindən ibarətdir. Bu funksiyayı lazımı qaydada həyata keçirməsi üçün tələb olunan ən vacib şərt onların lazımı maddi texniki bazasının mövcudluğu və dövlət tərəfindən yetərli təminatın verilməsidir. Tarixin müxtəlif inkişaf mərhələlərində yerli özünüidarəetmənin mahiyyətinə müxtəlif yanaşmalar mövcud olmuşdur.

Yerli özünüidarəetməyə yuxarıda göstəriləni kimi ayrı-ayrı ölkələrin tarixi təcrübəsi, əhalinin adət-ənənəsi və hüquq mədəniyyətindən asılı olaraq müxtəlif nəzəri baxışlar mövcuddur.

Qeyri-mərkəzləşmə prinsipinə əsaslanan yerli özünüidarəetmə ərazi vahidinin sosial iqtisadi potensialının daha səmərəli şəkildə reallaşmasını təmin edir və yerli əhəmiyyətli məsələlərin həllində müstəqilliyə malik olmaqla dövlət və yerli maraqların



olaqlandırılməsinə yardım edir. Ümumiyyətlə, yerli özünüidarəetmə xalq hakimiyyəti olaraq yerli ərazilərdə təşkil olunur. Bu kimi funksiyaları həyata keçirir:

- yerli məsələlərin həllində əhalinin iştirakının təmin edilməsi;

- yerli özünüidara mülkiyyətinin, maliyyə vasaitlərinin idarə olunması;

- bələdiyyə ərazisinin kompleks inkişafının təmin edilməsi;

- əhalinin sosial-mədəni, kommunal məişət və digər həyati əhəmiyyətli xidmətlərə olan ehtiyacının ödənilməsi;

- qanunlarla yerli özünüidarəyə həvalə edilmiş hüquq və maraqların qorunması.

Yerli özünüidarəetmə anlayışının mahiyyətini müəyyən etmək məqamına gəldikdə Avropa xartiyasının üç maddəsindəki yazıya müraciət edək, burada deyilir, "yerli özünüidarəetmə orqanları dövlət işlərinin xeyli hissəsini qanun çərçivəsində rəqlamentləşdirilməsini və idarə edilməsini, öz məsuliyyəti çərçivəsində, yerli əhalinin maraqlarına uyğun hüququ və real qabiliyyəti" başa düşülür.

Yerli özünüidarəetmə ümumi təşkilati prinsiplərə əsasən, AR Konstitusiyasıyla əhali tərəfindən və ya yerli özünüidarəetmə orqanları vasitəsilə, əhalinin maraqlarını, tarixi və ya digər yerli əhəmələrinə əsaslanan yerli əhəmiyyətli məsələləri müstəqil və onun məsuliyyətinə zəmanət verdiyi kimi tanınır və təmin edilir.

Yerli özünüidarəetməyə verilən təriflərdə onun yerli əhəmiyyətli məsələlərin həllinə istiqamətlənmiş olmasının qeyd olunması zəruridir. Ancaq bu o demək deyil ki, yerli özünüidarəetmə orqanları dövlət və regional problemlərin həllindən yan keçməlidirlər. Bu kimi problemlər yerli özünüidarəetmənin apardıqı işlərin predmetinə aid ola bilər. Lakin bu işlərin yerli səviyyədə görülməsi yalnız və yalnız qanuni əsaslarla həyata keçirilməlidir və bu halda zəruri resurslarda yerli özünüidarəetmə orqanlarına verilməlidir.

Verilən tərifdə əsas diqqət vətəndaşların fəaliyyətinin yerli əhəmiyyətli məsələlərin həllində özünü təşkil və müstəqil (öz cavabdehliyi) xüsusilə diqqət verilir.

**Yerli özünüidarəetmə modelləri.** Hazırda elmi ədəbiyyatda tez-tez dünya təcrübəsində tanınmış və əsası yerli özünüidarəetmə orqanları və mərkəzi hakimiyyət orqanları arasında münasibətlər təşkil edən yerlərdə hakimiyyətin təşkili modellərinin təsnifatına rast gəlinir. Bu yanaşmaya uyğun olaraq yerli özünüidarəetmənin dörd baza modelini seçmək olar: anqlosaks, kontinental, qarışıq və sovet modelləri.

Anqlosaks (klassik) modeli, əsasən eyni adlı hüquq sistemində malik dövlətlərdə, o cümlədən Böyük Britaniyada, Amerika Birləşmiş Ştatlarında, Kanadada, Hindistanda, Avstraliyada, Yeni Zelandiyada və s. dövlətlərdə yayılmışdır. Bu modelin əsas xüsusiyyətləri aşağıdakılardır: a) formal muxtariyyət və yerli özünüidarəetmənin sərbəstliyi; b) yerlərdə yerli özünüidarəetmə orqanlarına nəzarət edən mərkəzi hökumətin səlahiyyətli nümayəndələrinin olmaması.

Bu modelə istiqamətlənmiş dövlətlərdə mərkəzi hakimiyyət və yerli özünüidarəetmə arasında münasibətlər "həvalə edilmiş səlahiyyətlər daxilində fəaliyyət göstərmək" prinsipi ilə müəyyən edilir, yəni yerli özünüidarəetmə orqanları yalnız qanunla nəzərdə tutulmuş fəaliyyəti həyata keçirə bilərlər. Digər fəaliyyət səlahiyyətlərinin aşması hesab olunur və məhkəmə tərəfindən hüquqazidd fəaliyyət kimi qiymətləndirilir. Klassik bələdiyyə formalarının vətəni olan Böyük Britaniyada yerli özünüidarəetmə orqanlarının səlahiyyətləri parlamentdən irəli gəlməsi və onların parlamentin əlaltısı (onun iradəsinin itaətkar icraçısı) olması mübahisəedilməz bir faktdır. Amerika Birləşmiş Ştatlarında yerli özünüidarəetmə orqanlarının konstitusion statusunun müəyyən edilməsi zamanı Amerikanın hüquq doktrinasının xüsusiyyətləri nəzərə alınır. Bu məsələdə standart müddəə qismində "bələdiyyələr – ştatların əlaltısı" formulu tətbiq edilir. Bununla yanaşı, Amerikanın əksər ştatlarının



konstitusiyalarında təsbit edilmiş özünüidarəetmə prinsipi bələdiyyə orqanlarının yerli əhəmiyyətli məsələləri onlara həvalə edilmiş səlahiyyətlər daxilində ştatın müdaxiləsi olmadan sərbəst həll etmək hüququnu nəzərdə tutur.

Bu model yerlərdə özünüidarəetmə orqanlarına mərkəzdən nəzarət edilməsi məqsədilə təyin edilən hər hansı məmurun olmasını nəzərdə tutmur. Yerli şuralar qanun, ənənə (əldə edilmiş təcrübə), məhkəmə presedenti çərçivəsində sərbəst olaraq və öz məsuliyyəti ilə mərkəzi orqanların səlahiyyətlərinə aid edilməmiş məsələləri həll edirlər. Yerli özünüidarəetmə orqanları üzərində nəzarət dolayısıdır, yəni onların fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsi, sahə nazirlikləri tərəfindən təftişlərin keçirilməsi, adapti qanunların qəbul edilməsi (parlament nümunəvi qanunlar qəbul edir, yerli orqanlar isə onların yerli xüsusiyyətlər nəzərə alınmaqla və müvafiq dəyişikliklər etməklə öz ərazilərində qüvvəyə salırlar) və məhkəmə nəzarəti vasitəsilə həyata keçirilir. Yerli özünüidarəetmənin anqlosakson modelini nəzərdən keçirərək onun klassik formada çox nadir hallarda rast gəlinəyi nəzərə alınmalıdır. Yerlərdə hakimiyyət təşkilinin kontinental modeli anqlosakson modelindən nəzərəcarpacaq dərəcədə fərqlənir. Bu model yalnız kontinental Avropa dövlətlərində (Fransa, İtaliya, İspaniya, Belçika) deyil, həmçinin Latın Amerikasının, Yaxın Şərqi, fransızdilli Afrika dövlətlərində də yayılmışdır. Bu modeli fərqləndirən əlamətlər aşağıdakılardır:

- a) yerli özünüidarəetmənin və yerlərdə dövlət idarəçiliyinin, seçkiliyin və təyinatlılığın kombinə edilməsi;
- b) yerli özünüidarəetmə sisteminin müəyyən iyerarxiyası, aşağı pillələrin yuxarı pillələrə tabeliyi;
- c) yerli səviyyədə yerli özünüidarəetmə orqanlarına dövlət nəzarətini həyata keçirmək səlahiyyətinə malik olan mərkəzi hakimiyyətin xüsusi nümayəndəsinin mövcud olması.

Kontinental modelinin banisi olan Fransa üçün yerli özünüidarəetmənin mərkəzləşdirilməsinin yüksək dərəcəsi tarix

böyü ənənəvi olmuşdur. Fransada kifayət qədər uzun müddət ərzində yerlərdə hakimiyyətin çoxsəviyyəli təşkilinin sistemi mövcud olmuşdur və burada aşağı pillələrin fəaliyyəti əhəmiyyətli dərəcədə yuxarı idarəetmə orqanlarından asılı olmuşdur (ilk olaraq inzibati və maliyyə mənasında). Hazırda Fransada yerli özünüidarəetmənin əsas pilləsi kiçik şəhərlərin və kənd yaşayış məntəqələrinin sakinləri tərəfindən yaradılan bələdiyyə qurumları olan kommunalardır. Hər kommuna öz təmsilçi orqanı olan şura və şuranın deputatları sırasından seçilən, eyni zamanda dövlət qulluqçusu və yerli özünüidarəetmənin başçısı qismində çıxış edən mer var. Daimi əsasda fəaliyyət göstərən mer və bələdiyyə şurasının deputatları bələdiyyə təşkil edirlər. Onun fəaliyyəti bələdiyyə şurasının nəzarəti və respublika komissarının inzibati nəzarəti altında həyata keçirilir. Sonuncu kommuna tərəfindən qəbul edilən qərarların qanuniliyinə nəzarət edir və zərurət olduqda, onların ləğv edilməsi məqsədilə məhkəməyə müraciət edir. Məsələn kimi gətirilmiş yerlərdə hakimiyyət təşkilinin fransız variantı yerli özünüidarəetmənin kontinental modeli üçün tipikdir.

Yerli özünüidarəetmənin anqlosakson və kontinental modellərini müqayisə edərək nəzərə almaq lazımdır ki, demokratik inkişaf etmiş dövlətlərdə bu iki model arasında fərqlər prinsiplial xarakter daşıyır. Onların müasir forması, bir çox hallarda yerli özünüidarəetmənin həyata keçirilmiş islahatının nəticəsi olaraq, vaxtilə olduqca fərqli olan bələdiyyə sistemlərinin müəyyən yaxınlaşmasından danışmağa imkan verir. Nəzərdən keçirilmiş modellərlə yanaşı, onların xüsusiyyətlərini bu və ya digər dərəcədə yığmış və öz xüsusi əlamətlərinə malik olan yerlərdə hakimiyyət təşkilinin digər variantları mövcuddur. Bu modellər qarışıq adlandırılır. Belə modellərə Almaniyada, Avstriyada, Yaponiyada, bir sıra postsozialist və inkişaf edən dövlətlərdə olan yerli özünüidarəetməni aid etmək olar.



Qarışıq modelinin özünəməxsus əlaməti kimi kifayət qədər daha aşağı ərazi səviyyəsində muxtar yerli özünüidarəetmənin daha yüksək səviyyədə dövlət idarəçiliyi ilə kombinə edilməsini hesab etmək olar. Yerlərdə hakimiyyət təşkilinin sovet modeli hələ bu yaxınlarda "dünya sosializm sistemi" dövlətlərində, habelə bir sıra sosialist yönümlü inkişaf edən dövlətlərdə geniş yayılmışdır. Hazırda adıçəkilən model bu və ya digər formada hələ də sosialist istiqamətini saxlamış bəzi dövlətlərdə (Çin, Kuba), habelə keçmiş Sovet İttifaqının bəzi dövlətlərində, o cümlədən Belarus Respublikasında mövcuddur. Bu modelin əsas əlamətləri aşağıdakılardır:

- aşağıdan yuxarı təmsilçilik orqanlarının təkhakimiyyətliyi;
- təmsilçilik və icra orqanları sisteminin mərkəzləşdirilməsi;
- onun pillələrinin iyerarxik tabeliyi.

Ən aşağı pillə olan kənddən, qəsəbədən başlayaraq istənilən şura müvafiq ərazidə dövlət hakimiyyəti orqanı sayılır (hətta formal olaraq yerli özünüidarəetmə orqanı sayıldıqda). Faktiki yerli özünüidarəetmə əsasları əhalinin təmsilçilik orqanlarının üzvlərini (deputatlarını) seçmək hüquqi ilə məhdudlaşır. Sovet modelində real hakimiyyət, bir qayda olaraq, müxtəlif səviyyəli partiya nomenklaturunun əlində cəmləşir. Yerlərdə hakimiyyət təşkilinin adı çəkilmiş modellərin siyahısı tam deyildir: ən tipik və tez-tez rast gəlinən modellər nəzərdən keçirilib. Həmçinin olduqca spesifik variantlar da mövcuddur. Köçəri tayfası kimi özünəməxsus inzibati-ərazi vahidlərində tayfa başçıları təkbəşinə və ağsaqqallar şurasının, başçılar şurasının tərkibində idarəetmə funksiyalarını həyata keçirməyə davam edirlər. Başçıların inzibati səlahiyyətlərinin hər yerdə ləğv edilməsinə baxmayaraq, Afrika və Okeaniya dövlətlərinin oturaq əhalisi arasında yerli əhəmiyyətli məsələlərin həllinə onların təsiri kifayət qədər güclü olmaqdadır. Bir sıra dövlətlərdə başçılar yerli özünüidarəetmə orqanlarının, xüsusilə də aşağı səviyyədə

olan qurumların tərkibinə daxilirlər (Malavi, Svazilend, Syerra-Leone, Papua – Yeni Qvineya və s.).

Özünü idarə edən unikal birlik kimi İsraildə fəaliyyət göstərən kibbutsu göstərmək olar. Kibbuts – üzvlüyün könüllülüüyü, əmlaka və istehsalat vasitələrinə bircə sahiblik, əməkda və istehlakda nisbi bərabərlik prinsipləri əsasında qurulmuş, əsasən kənd təsərrüfatı yönümlü əmək kommunasıdır. Kibbutsda hakimiyyətin ən yüksək orqanı onun üzvlərinin yığıncağıdır və həmin yığıncaqda kommuna həyatının ən vacib məsələləri həll olunur, qanunvericilik normalar qəbul edilir, büdcə təsdiq olunur. Yığıncaq özəl və kollektiv xarakterli mübahisələrdə münsif qismində çıxış edir. Kibbutsun yetkinlik yaşına çatmış hər bir üzvü ümumi yığıncaqda səs vermək hüququna malikdir və qərarların qəbul edilməsi prosesinə təsir göstərə bilər. Gündəlik problemlərin həlli məqsədilə ümumi yığıncağın qərarı ilə ayrıca sosial-iqtisadi məsələlər (əməyin təşkili, təhsil, səhiyyə və s.) üzrə katiblik və müxtəlif komissiyalar seçilir.

Yerlərdə hakimiyyət təşkilinin və idarə edilməsinin müxtəlif modellərini nəzərdən keçirərək yerli özünüidarəetmə orqanları sistemlərinin qurulmasının böyük sayda variantlarını qeyd etmək lazımdır. Yerli özünüidarəetmənin təşkili formalarının müxtəlifliyi bir dövlət miqyasında da müşahidə oluna bilər. Amerika Birləşmiş Ştatlarında belə fərqlər hətta bir ştat daxilində mövcuddur. Müasir dövlətlərdə yerli özünüidarəetmə sistemləri dövlətin inzibati-ərazi bölgüsü əsasında qurulur. İstənilən dövlətin inzibati-ərazi bölgüsü öz-özlüyündə dövlət təşkilinin mühüm hissəsini təşkil edir. Bu quruluş əksər hallarda olduqca konservativ xarakter daşıyır. O, adətən, nadir hallarda pozulur və hətta belə yeni konstitusiyaların və dövlətin təşkilinin digər aspektlərinə toxunan konstitusiya qanunlarının qəbulu şəraitində ciddi dəyişikliklərə məruz qalmır. Dövlətin inzibati-ərazi bölgüsü, bir qayda olaraq, sırf coğrafi amillərin təsiri



altında və iqtisadi, sosial və demografik vəziyyət nəzərə alınmaqla formalaşır. Bu amillərin dəyişməsi, xüsusilə də elmi-texniki tərəqqinin müqabilində, şübhəsiz ki, dövlətin inzibati-ərazi quruluşunun yenidən qurulmasına təsir göstərir, lakin bu, daha çox sənaye regionlarına aiddir. İri xarici dövlətlərdə (ABŞ, AFR, İspaniya, İsveçrə və s.) inzibati-ərazi bölgüsünün müasir sisteminin əsasları hələ XIX əsrdə qoyulmuş, Böyük Britaniyada isə bu əsaslar hələ erkən feodalizm dövrünə təsadüf edir. Buna görə də xarici dövlətlərin inzibati-ərazi bölgüsü sistemində hal-hazırda qədər köhnəlmiş, ərazisi kiçik olan və mövcud olması üçün iqtisadi, bəzən də demografik əsasları itirmiş ərazi vahidləri qala bilər. Bir çox hallarda müxtəlif ərazilərin normativ hüquqi bazası onların sosial-iqtisadi potensialından geridə qalır. Əvvəllər olduğu kimi, eyni kateqoriyaya aid edilən inzibati-ərazi vahidlərinin ərazilərinin ölçülərində, əhalisinin sayında və iqtisadi potensialında ciddi fərqlər qalmaqdadır. Unitar dövlətlərdə inzibati-ərazi quruluşunun tənzimlənməsi mərkəzi hakimiyyət orqanlarının, federativ dövlətlərdə isə federasiya subyektlərinin səlahiyyətidir, halbuki inzibati-ərazi bölgüsünün təşkilinin ümumi prinsipləri ümumfederal konstitusiyanın prinsipləri əsasında qurulmalıdır. Yerli inzibati-ərazi bölgüsünün ətraflı tənzimlənməsi xüsusi qanunlarla həyata keçirilir.

Inzibati-ərazi bölgüsünün ikipilləli (Danimarka, Kosta-Rika və s.) və üç pilləli (İtaliya Hindistan və s.) strukturu yerli özünüidarəetmə baxımından ən yayılmış və əlverişli hesab edilir. Inzibati-ərazi bölgüsünün dördpilləli və beşpilləli sistemə daha az rast gəlinir. Təbii olaraq, müxtəlif dövlətlərdə inzibati-ərazi vahidlərinin ayrı-ayrı növlərinin xarakterində və rolunda ciddi fərqlər mövcuddur. Yerli özünüidarəetmə orqanları yuxarı orqanlarla münasibətlərinin mərkəzləşdirilməsi dərəcəsinə görə fərqlənirlər. Yerli özünüidarəetmənin bir

sistemi aşağı orqanların yuxarı orqanlara tabelik prinsipi əsasında (İtaliya, Fransa, AFR) qurulur. Bununla yanaşı, bir sıra dövlətlər muxtar sistemin tərəfdarıdır və bu sistemdə vertikal üzrə birbaşa tabelik mövcud deyildir, lakin təcrübədə tətbiq edildikdə, bu, olduqca məhdud formada həyata keçirilir (ABŞ, Böyük Britaniya).

İkinci halda yerli özünüidarəetmə orqanları yuxarı orqanlara münasibətdə xeyli sərbəstliyə malikdirlər. Bu halda, bu orqanların seçkiliyinin kifayət qədər geniş sistemi də bərqərar olunub. Bəzi dövlətlərdə həm tabeliyin birbaşa sistemi aşağı orqanların fəaliyyətinin "əlaqələndirilməsi" yolu ilə həyata keçirilir (Yaponiya). Bəzən yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyəti xüsusi dövlət orqanlarının birbaşa nəzarətinə verilir. Əksər hallarda onlar Daxili İşlər Nazirliyinin tabeliyindədir (Böyük Britaniya), digər dövlətlərdə, hətta hökumət tərkibində xüsusi bölmə də (yerli özünüidarəetmə məsələləri üzrə nazirlik) təsis edilə bilər. Bir sıra dövlətlərdə (Fransa, İtaliya və s.) inzibati-ərazi vahidlərinə seçkili yerli özünüidarəetmə orqanlarının və onların icraiyyə orqanlarının fəaliyyəti üzərində inzibati nəzarət həyata keçirən səlahiyyətli hökumət nümayəndələri təyin edilir ki, bu da həmin orqanları mərkəzi hakimiyyətlər tərəfindən daimi nəzarət altına qoymuş olur.

Latin Amerikasının əksər dövlətlərində yerli özünüidarəetmə orqanlarının mərkəzləşdirilmiş idarəçiliyi həyata keçirilmir, əvəzinə belə bir sistem təsis edilir ki, mərkəzin nümayəndəsinə yalnız nəzarət funksiyaları həvalə olunur və o, əhali və ya şura tərəfindən seçilən bələdiyyə rəhbəri ilə yanaşı fəaliyyət göstərir. Belə ki, Ekvadorun 1980-ci il tarixli Konstitusiyasına uyğun olaraq əyalətlərdə prefektlər başda olmaqla əyalət şuraları seçilir, mərkəzi hakimiyyəti isə qubernator təmsil edir, alkalılar tərəfindən başçılıq edilən kantonlarda bələdiyyə şuraları fəaliyyət göstərir, halbuki baş



inzibati şəxs qismində "siyasi rəhbər" çıxış edir. Mərkəzin təyin edilən nümayəndələrinin funksiyaları rəsmi olaraq polisə və seçkili qurumların fəaliyyətinə nəzarətdən ibarətdir. Faktiki olaraq, həmçinin seçkili qurumların fəaliyyətinə, gündəlik nəzarətə də şamil olunur.

Mərkəzi hakimiyyətlərin nümayəndələri, yerli özünüidarəetmə orqanlarına münasibətdə inzibati nəzarəti həyata keçirərək bu orqanlar tərəfindən qəbul edilmiş aktların qanuniliyini və onların qüvvədə olan qanunvericiliyə uyğunluğunu yoxlaya bilərlər. Bəzən yerli özünüidarəetmə orqanlarının qərarları hökumət sədri onlarla tanış olmayana qədər qüvvəyə minmir. Xüsusi müəyyən edilmiş müddət ərzində ondan prinsipial etiraz gəlmədikdə, qərar qanuni qüvvəyə minir. Nəzarət edən şəxs yerli özünüidarəetmə orqanının qərarını ləğv etmək hüququna malik deyildir, lakin həmin qərarı məhkəmə qaydasında mübahisə edə bilər. Bu orqanların muxtariyyətinin pozulması cəhdləri olduqda, yerli özünüidarəetmə orqanları öz növbəsində hökumət sədrindən, dövlət başçısından, ölkə parlamentindən məhkəmə qaydasında öz hüquqlarını müdafiə edə bilər. Müasir dövlətlərdə inzibati-ərazi bölgüsündə böyük müxtəliflik müşahidə olunur ki, bu da bir çox hallarda tarixi ənənələr və iqtisadi məqsəduyğunluqla dikte olunur və buna görə də yerli özünüidarəetmənin özünəməxsus xüsusiyyəti kimi onların qurulmasının təşkilati formalarının həddindən artıq müxtəlifliyi və onların yerli şəraitdən (coğrafi, sosial-iqtisadi, istehsal, demoqrafik və s.) birbaşa asılılığı çıxış edir. Amerikanın ştatlarında, məsələn, əsas inzibati-ərazi vahidləri sayı üç mindən çox olan qraflıqlardır. Onlar əhalinin sayına və ərazilərin ölçülərinə görə fərqlənilir. Bir sıra ştatlarda qraflıqlar taunlara və taunşiplərə, yəni yığcam şəhər və kənd yaşayış məntəqələrinin sərbəst növlərinə bölünür.

Amerikanın şəhərləri, bir qayda olaraq, bütün ölkənin əhalisinin təxminən üçdəiki hissəsinin yaşadığı bələdiyyə korporasiyalarına aid edilir. Amerika Birləşmiş Ştatlarında, inzibati-ərazi təşkil ştatlarında, həmçinin xüsusi bölmələri – xüsusi dairələri nəzərdə tutur. Bu xüsusi dairələr yerli özünüidarəetmə orqanlarının səlahiyyətlərindən istisna edilmiş yerli həyat istiqamətlərinin idarə edilməsi üçün yaradılır. Xüsusi dairələr əhali tərəfindən seçilən və ya ştatlar, yaxud qraflıqlar tərəfindən təyin edilən öz idarəetmə orqanlarına və ya komissiyalarına malikdir, buna görə də onlar ştatın və ya qraflığın ümumi siyasətinin yeridicisi kimi çıxış edirlər (məsələn, məktəb dairələri). Məktəb dairələri məktəblərin idarə edilməsi və onların maliyyələşdirilməsi üçün yaradılır. Bundan başqa, məktəb dairələri məktəblərin siyasi partiyaların təsiri altından çıxarılması məqsədilə yaradılır. Xüsusi dairələr həmçinin ən müxtəlif funksiyaların yerinə yetirilməsi üçün yaradıla bilər: yanğından mühafizə, mənzil tikintisi, su təchizatı, nəqliyyat xidmətləri və s. Belə dairələr, adətən, yerli özünüidarəetmə orqanlarının müəyyən səbəblərə görə, əhalini bu və ya digər xidmətlərlə təmin etmək iqtidarında olmaması şəraitində təsis edilir. Böyük Britaniyada ərazi qraflıqlara, qraflıqlar isə həm şəhər, həm də kənd yaşayış məntəqələrini əhatə edən dairələrə bölünür. İngiltərədə aşağı ərazi bölmələri prixdlardır, Uels və Şotlandiyada isə icmalardır. Bütün ərazi-inzibati vahidlərdə, xırda prixdlardan başqa, seçkili yerli idarəetmə orqanları olan şuralar mövcuddur. Xırda prixdlarda yerli idarəetmə orqanlarının funksiyaları həmin prixdun dövrü olaraq çağırılan seçicilər yığıncaqları tərəfindən həyata keçirilir. Almaniyada FR inzibati-ərazi bölgüsü torpaqların konstitusiyaları ilə müəyyən edilir. Torpaqların konstitusiyalarına uyğun olaraq ərazilər dairələrə, dairələr rayonlara, sonuncular isə icmalara bölünür. Rayonlar və icmalar öz seçkili yerli idarəetmə orqanları olan



müvafiq şuralara malikdirlər. Əhalisinin sayı az olan icmalarda seçkili şuralarla, yanaşı yerli idarəetmə məsələlərinin həlli məqsədilə dövrü olaraq seçicilərin yığıncaqları çağırılır. Dairələrdə seçkili yerli idarəetmə orqanları mövcud deyildir.

Yaponiyada ərazi bölgüsü prefekturaları əks etdirir və burada prefekturalar yarım milyondan on iki milyonadək əhalinin sayına görə fərqlənir. Prefekturalara şəhərlər (50 mindən çox əhalisi olan məntəqələr), kəndlər və qəsəbələr daxildir. Yarım milyondan çox əhaliyə malik olan iri şəhərlər xüsusi statusa malikdir. Prefekturalarda, şəhərlərdə, kəndlərdə və qəsəbələrdə yerli idarəetmə orqanları qismində əhali tərəfindən seçilən müvafiq yığıncaqlar çıxış edir.

#### 1.4. Dövlət idarəetməsində islahatların məqsəd və vəzifələri

Azərbaycan suverenlik əldə etdikdən, müstəqilliyin bərpa-sından sonra yeni iqtisadi şəraitdə, hüquqi dövlət və vətəndaş cəmiyyəti quruculuğuna müvafiq keçid dövründə dövlət aparatının, dövlət idarəetmə sisteminin yenidən qurulması və dövlət qulluğunun formalaşması mərhələsinə başlanılır. İslahatların həyata keçirilməsində Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, Ümummilli Lider Heydər Əliyevin Hüquqi islahatlar komissiyasının yaradılması haqqında Sərəncamının (1996) və Dövlət idarəetmə sistemində islahatlar aparılması üzrə dövlət komissiyasının yaradılması haqqında Fərmanının (1998) müstəsna rolu olmuşdur.

Dövlət idarəetməsi anlayışı çoxnövlü və mürəkkəb olduğundan inzibati hüquqda onun vahid tərifı yoxdur. İdarəetməyə geniş mənada təşkilati fəaliyyət və idarə olunan obyektə məqsədyönlü təsir kimi baxılır. Dövlət idarəetməsi əsas və birinci əlaməti inzibati hüquq predmeti kimi onun ümumi

xarakterli olmasıdır. Bu əlamətə görə ümumi idarəetmə özündə başqa idarəetmə sahələrindən fərqləndirən təşkilati, funksional və hüquqi aspektləri birləşdirir.

Azərbaycan Respublikasında aparılan hüquqi və iqtisadi islahatlar dövlət idarəetmə sisteminin köklü dəyişikliyinə səbəb olmuşdur. Respublikanın yeni Konstitusiyasında hakimiyyətlərin bölgüsü prinsipinin təsbit olunması ilə (7-ci maddə) dövlət aparatının aparıcı bölməsi olan dövlət idarəetmə orqanları icra hakimiyyəti subyektlərinə dəyişdirilmiş, əmək bölgüsü hakimiyyət bölgüsü ilə əvəz edilmişdir.

Qloballaşma prosesində dövlət idarəçiliyindəki yeni paradigmalər dövlət qulluğu sisteminin də dəyişməsinə səbəb olmuşdur. Dövlət idarəçiliyində əsas olaraq Yerli özünüidarəetmə, Ortaq İdarəçilik (governance), Yeni Dövlət İdarəçiliyi (New Public Management), Davamlı İnkişaf (Sustainable Development) və digər paradigmalər ortaya atılmışdır.

Ötən əsrin ikinci yarısından etibarən bütün dünyada qloballaşma, beynəlxalq rəqabət, informasiya, istehsal və xidmət sahələrindəki texnologiyaların sürətli inkişafı, kapitalistləşmə həvəsi və modasının təsiri nəticəsində inkişaf etmiş və ya inkişaf etməkdə olan bir çox ölkənin iqtisadi, siyasi, sosial, mədəni, texniki və inzibati sistemlərində köklü dəyişiklikləri reallaşdırma yolunda əhəmiyyətli addımlar atılmışdır. Bu dəyişikliklər digər sahələrdə olduğu kimi dövlət idarəçiliyi sahəsində də reallaşdırılması üçün müəyyən paradigmaləri özülə birlikdə gətirmişdir. Ümumi olaraq dövlət idarəçiliyi sahəsində yeni paradigmalərin ortaya çıxarılmasının əsas səbəblərindən biri, mövcud idarəçilik sisteminin işləməsi nəticəsində meydana gələn siyasi, iqtisadi, hüquqi, sosial, mədəni və b. sahələrdəki böhranları aradan qaldırmaq və kapitalist sistemin (qlobal kapitalizmin) təkmilləşdirilməsindən ibarətdir. Ancaq bu paradigmalərin mətnaltı qayəsinin müəyyən subyektlərin mənafeələrinə xidmət edə biləcəyini də gözərd etməmək lazımdır.



Konstitusiyaya təklif edilən bu və ya digər dəyişikliklər Azərbaycanın inkişafı baxımından mühüm islahatlar kimi dəyərləndirilməlidir. Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasında 26 sentyabr 2016-cı il tarixində Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin təşəbbüsü ilə növbəti dəyişikliklər həyata keçirilmişdir. Konstitusiyanın 23 maddəsində dəyişiklik edilmişdir və Konstitusiyanın mətninə 6 maddə əlavə edilmişdir. Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 101-ci maddəsinə edilən dəyişikliklər nəticəsində Azərbaycan Respublikası Prezidentinin səlahiyyət müddəti 5 ildən 7 ilədək uzadılmışdır. Azərbaycan Respublikası Prezidentinə növbədənkənar seçkilərini elan etmək səlahiyyəti verilmişdir. Vitse-prezidentlik institutunun təsis olunması da dövlət hakimiyyətini daha da möhkəmləndirmişdir. Azərbaycanda dövlətçiliyin güclənməsinə, cəmiyyətin və xalqın yüksək inkişafının təmin edilməsinə yönəlmiş növbəti təşəbbüs kimi bu layihə xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Düşünürəm ki, istər parlament seçkiləri, istərsə də prezident seçkiləri ilə əlaqədar yaş həddinin götürülməsi demokratik prinsiplərin gücləndirilməsi deməkdir. Azərbaycan Respublikasında islahatların başlıca istiqamətini cəmiyyət üzvlərinin maraqlarına cavab verən, onların istək və tələblərini dəqiqliklə nəzərə ala bilən dövlət idarəetmə sisteminin yaradılması təşkil edir. Vətəndaşlara göstərilən dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi istiqamətində kompleks tədbirlərin həyata keçirilməsi də demokratik islahatların vacib istiqamətlərindən birini təşkil edir.

Dövlət idarəçiliyində islahatlar dedikdə elə məqsədyönlü dəyişiklik və təkmilləşdirmələrin aparılması nəzərdə tutulur ki, bunun nəticəsində dövlət idarəetməsinin tədricən yeni sistemi qurulmuş olur və ya mövcud sistemdə yeni keyfiyyətlər, yeni əlamətlər meydana çıxır. Ən ümumi şəkildə islahatların məqsədi hakimiyyət institutlarının potensialını inkişaf etdirmək, dövlət idarəetməsini daha da sadələşdirmək və müasir tələblərə uyğunluğunu təmin etmək, dövlət aparatı ilə vətəndaşlar

arasında münasibətləri asanlaşdırmaq və dövlət xidmətlərinin keyfiyyətini yüksəltməkdən ibarətdir.

İnzibati islahatların məqsədlərini, adətən, aşağıdakı dörd mexanizmin yenidən qurulması, layihələndirilməsi və sazlanması ilə əlaqələndirirlər:

1. **Dövlət xərcləri mexanizmi** – bura məcmu xərclərin məhdudlaşdırılması, vəsaitlərin xərclənməsinin prioritetliyinin müəyyənləşdirilməsi, dövlət vəsaitlərindən istifadənin səmərəliliyinin təmin olunması, dövlət xərclərinin bölüşdürülməsinə, onlara nəzarət edilməsinə və qiymətləndirilməsinə imkan verən mühasibat uçotu və audit mexanizmləri daxildir.

2. **Kadrlara və əmək münasibətlərinə rəhbərlik mexanizmləri** – bura vəzifələrə təyin olunma və qulluqda irəliləməni müəyyənləşdirən, dövlət məmurlarını ayrı-ayrı hərəkətlərdən çəkindirən, dövlət qulluqçularını ayrı-ayrı hərəkətlərə stimullaşdıran, ştatda olan əməkdaşların necə və nə vaxt işə təyin olunmasını müəyyən edən mexanizmlər aid edilir.

3. **Strukturların təşkili mexanizmləri** – bura hesabat sistemləri və hesabatlılıq mexanizmləri, onların cavabdehlik sferalarının müəyyənləşdirilməsi mexanizmləri daxildir.

4. **Dövlət idarəetmə sisteminin rolu və məsuliyyəti mexanizmləri** – bura dövlət hakimiyyətinin əsas vəzifələrinin yerinə yetirilməsi üzrə məsuliyyətin mərkəzi hökumət və aşağı idarəetmə səviyyələri arasında bölüşdürülməsi qaydaları, dövlətin funksiyalarının bir hissəsinin qeyri-hökumət təşkilatlarına ötürülməsi mexanizmləri daxil edilir.

Bu gün dünya dövlətlərinin bir çoxunda idarəetmənin yeni metod və formalarının axtarışı davam edir. Bu prosesdə ən başlıcası islahatların prinsiplərini və son nəticələrini müəyyənləşdirməkdən ibarətdir. Bu baxımdan dövlət idarəetmə islahatları aşağıdakıları təmin etməlidir:

1. Qanunvericilik sahəsində islahatlar kompleks şəkildə həyata keçirilməli və hakimiyyətin bölgüsü prinsipinin reallaşdırılmasını, hakimiyyət qollarının razılaşdırılmış qarşılıqlı



fəaliyyətini, insan və vətəndaşların hüquq və azadlıqlarının qorunmasını təmin etməlidir.

2. İslahatlar dövlət idarəetməsinin səmərəliliyini və şəffaflığını təmin etməlidir.

3. İslahatlar çərçivəsində hakimiyyətin qeyri-mərkəzləşdirilməsi istiqamətində məqsədyönlü siyasət həyata keçirilməlidir ki, bu da dövlət resurslarından səmərəli və rəşional istifadə üçün imkanlar yaratmalıdır.

4. İslahatların gedişində dövlət orqanları sistemi təkmilləşdirilməli, peşəkar dövlət qulluğu sistemi inkişaf etdirilməlidir.

5. İslahatlar dövlət idarəetməsinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı ölkənin siyasi, sosial və iqtisadi inkişafının mühüm amilləri olan demokratik institutların hərtərəfli inkişafını təmin etməlidir.

6. İslahatlar davamlı iqtisadi artıma və səmərəli bazar iqtisadiyyatının formalaşdırılmasına şərait yaratmalıdır.

Dövlət idarəetmə islahatlarının vəzifələri ilə iki əsas yanaşma mövcuddur ki, onların arasında fərq əsasən şərtidir və çox vaxt bir-birini tamamlayır. Bunlardan biri funksiyaları və iş metodlarını təkmilləşdirmək yolu ilə mövcud çatışmazlıqların təcridən aradan qaldırılmasından, digəri isə cəmiyyətin gələcək tələbatlarını nəzərə almaqla strateji məqsədlərə nail olmaq üçün dövlət idarəetməsinin inkişaf strategiyasının işlənilməsi və hazırlanmasından ibarətdir. Sonuncu halda dövlətin və cəmiyyətin inkişafının müasir meyillərinin təhlil olunması, dünya təcrübəsinin ümumiləşdirilməsi, müasir dövrdə dövlət idarəetməsinin parametrlərinin müəyyənləşdirilməsi tələb olunur.

## 1.5. Dövlət idarəçiliyində islahatlar

İnsanlar qrup (icma) halında birləşərək birgə fəaliyyət göstərəcəkləri zamandan etibarən onların işini təşkil və koordinasiya etmək üçün idarəetməyə ehtiyac yaranmışdır. İdarəetmə pərakəndə halda fəaliyyət göstərən insanları birləşdirərək səmərəli və məhsuldar təşkilata çevirir. Dövlətin nəhəng təşkilat kimi yaranması və indiyə qədər yaşaması da, məhz idarəetmə sayəsində mümkün olmuşdur.

Dövlət cəmiyyətin siyasi təşkilinin xüsusi forması kimi çıxış edir. Hər bir dövrdə və cəmiyyətdə dövlət idarəçiliyinin əsas vəzifəsi mövcud ictimai rejimi və qaydaları qoruyub saxlamaqdır. Dövlət hakimiyyətindən istifadə edərək şəxsi, kollektiv, dövlət və cəmiyyət maraqlarını uzlaşdırmaq üçün, onların fəaliyyətinin, münasibətlərinin tənzimlənməsi və nizamlanması işlərini səmərəli şəkildə görməyə can atır. Dövlət hakimiyyəti müqavimətlərə rəğmən xüsusi iradəni həyata keçirməyə imkan verir.

Dövlət idarəçiliyinin həyata keçirdiyi siyasət ölkədə bərqərar olmuş milli ideologiyaya söykənməlidir. Siyasət dövlətin idarə olunması, milli əhəmiyyətli işlərin aparılması sənətidir. Milli ideologiyadan milli ideyalar yaranmalı və cəmiyyətin inkişaf səviyyəsindən asılı olaraq dəyişməlidir. Dövlət idarəçiliyi siyasəti milli ideyanı vətəndaşlara çatdırmalı və ona nail olmaq üçün yollar göstərməlidir.

Dövlət idarəçiliyi və yerli özünüidarə həm birlikdə, həm də ayrılıqda elmi araşdırmanın nisbətən yeni və sürətlə inkişaf edən sahəsidir. Peşəkar dövlət və bələdiyyə qulluqçularının hazırlanmasına zəruri tələbin olması, son illərdə ölkəmizdə bu sahədəki tədqiqatlara marağı artırmışdır.

Bütün idarəetmə formaları içərisində dövlət idarəçiliyi xüsusi yer tutur. Dövlət idarəçiliyi dedikdə dövlətin öz hakimiyyət qüvvəsinə əsaslanaraq insanların ictimai həyat fəaliyyətinə onu qaydaya salmaq, qoruyub saxlamaq və ya yenidən qurmaq



məqsədlə praktiki, təşkiləddici və tənzimləyici qarşılıqlı təsiri nəzərdə tutulur. Əlbəttə, mürəkkəb ictimai hadisələrə verilən təriflər həmişə şərti və nisbətən məhdud xarakter daşıyır, hansısa vacib bir xüsusiyyət, qarşılıqlı əlaqə nəzərə alınmışdır. Burada dövlət idarəçiliyinə verilmiş tərif də belədir. Lakin dövlət idarəçiliyinin belə müəyyən edilməsinin əsas müsbət cəhəti ondadır ki, dövlət idarəçiliyinin təhlilini, sistemliliyini, geniş əhatə dairəsini əks etdirən üç cəhət nəzərə alınır:

- dövlətin sistemli təşkil olunmuş idarəetmə subyektli olması;
- insanların ictimai həyat fəaliyyətinin idarəetmə təsirinə məruz qalması və bu təsiri qarşılıqlı surətdə qəbul etməsi;
- qarşılıqlı idarəetmə təsirinin özünün dövlətlə cəmiyyət arasında qarşılıqlı əlaqə yaratması.

Dövlət idarəçilik sisteminin müəyyən edilməsində bir çox vacib amilləri nəzərə almaq lazımdır. Nəzəriyyədə fərz olunur ki, dövlət idarəçiliyi, həqiqətən, sistem təşkilidir (digər tərəfdən dövlət quruculuğu prosesində məhz məqsədomüvafiq bir sistem yaradılmalıdır) və bu sistem sosial sistemlər sinfinə aiddir. Sosial sistem dedikdə, elementləri sosial subyekt sayılan sistem nəzərdə tutulur. Sosial sistemin digər mühüm cəhəti məqsədyönlü olmasıdır, yəni belə sistemin bir və ya bir neçə fəaliyyət məqsədləri vardır. Nəhayət, sistemin məqsədə çatması üçün fəaliyyəti idarə olunmalıdır. Beləliklə, dövlət idarəçilik sistemi məqsədyönlü və idarə olunan sosial sistem növüdür.

Dövlət idarəçilik sistemi cəmiyyətdə ictimai prosesləri idarə edən əsas subyektidir. Bununla yanaşı, ictimai sistemi təkcə dövlət idarə etmir, ictimai idarəetməni digər subyektlərlə birlikdə həyata keçirir. Beləliklə, dövlət idarəçilik sistemini müəyyənləşdirərkən nəzərə almaq lazımdır ki, belə sistemin nüfuz etdiyi təsir obyektlərinə digər subyektlər də təsir edə bilər. Digər tərəfdən isə belə dövlət idarəçilik sisteminin bir neçə məzmunlu tərifini təklif etmək məqsədəuyğun olar.

İslahat qanun səviyyəsində həyata keçirilən dəyişikliklərdir. Bu dəyişikliklər yeni idarəetmə sisteminin yaradılması, yeni orqanın yaradılması, orqandaxili struktur dəyişikliyinə baş verməsi və s. istiqamətdə aparılır. İslahatların həyata keçirilməsinin əsas məqsədi cəmiyyətdə qanunların səmərəli işləməsini və həyat şəraitinin yaxşılaşdırılmasını təmin etməkdir. Bəzən dövlət orqanlarında məmur-vətəndaş münasibətlərində problemlər yaranır, şəffaflığın pozulması, süründürməçilik hallarına yol verilir. Bu kimi halların olması dövlət aparatının işinin səmərəli şəkildə həyata keçirilməsini çətinləşdirir. Buna görə də müəyyən dəyişikliklərin edilməsinə zərurət yaranır ki, bu dəyişikliklər islahatlar vasitəsilə həyata keçirilsin.

İslahatların həyata keçirilməsi nəticəsində Dövlət və Bələdiyyə idarəçiliyini təkmilləşdirmək, dövlət qurumlarını və yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin fəaliyyətini optimallaşdırmaq, dövlət orqanları və bələdiyyələr tərəfindən göstərilən xidmətlərin səmərəliliyini artırmaq, büdcə vəsaitlərindən səmərəli şəkildə istifadə edilməsini təmin etmək mümkündür.

Vətəndaşlara şəffaf, operativ xidmətlərin göstərilməsini, xidmətlərin daha əlçatan və keyfiyyətli olmasını təmin etmək üçün dövlət və bələdiyyə idarəçiliyində islahatlar həyata keçirilərək cəmiyyətin tələbatına uyğun dövlət və bələdiyyə idarəçilik sistemi formalaşdırılır.

Dövlətin, onun idarəetmə aparatının fəaliyyəti müasir dövlətin xüsusi institutu olan dövlət qulluğu tərəfindən həyata keçirilir. Dövlət qulluğu institutunun fəaliyyətinin əhəmiyyətli dərəcədə təkmilləşdirilməsi dövlət idarəetmə islahatlarının ən vacib istiqamətlərindən biridir. Dövlət qulluğu institutu həm də islahatların strategiya və taktikasının reallaşdırılmasında xüsusi rol oynayan ən mühüm dövlət mexanizmlərindən biridir ki, cəmiyyətin bütün sistemlərinin (siyasi, iqtisadi, sosial, mədəni, elmi) fəaliyyətinin səmərəliliyi, son nəticədə isə hər bir



vətəndaşın hüquq və azadlıqlarının real təmin olunması həlledici dərəcədə məhz bu mexanizmdən asılıdır.

Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu qədim köklərə malikdir. Əsrlər boyu torpaqlarımızda müxtəlif dövlətlər, hər bir dövlətin isə öz idarəçilik ənənələri olub. İlk dəfə kadrlar sistemli şəkildə Azərbaycan Xalq Cümhuriyyətində hazırlanıb. Azərbaycan Xalq Cümhuriyyətinin erkən süqutu bu prosesin inkişafını ləngitməyib. Sovet dövründə isə dövlət qulluğu sistemi ağır mərhələlərdən keçib.

Azərbaycan XX əsrin sonunda öz müstəqilliyini yenidən bərpa etməklə dünya dövlətləri sırasında özünə layiq yer tutdu. Yeni yaranmış dövlətin quruculuq prinsiplərinin müəyyən edilməsi zəruriliyi meydana gəldi. 1995-ci ildə ümumxalq referendumunda ölkə Prezidenti Heydər Əliyev zəkamın məhsulu olan Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası qəbul edildi və beləliklə, ölkənin gələcək inkişafı üçün müasir dünya tələblərinə cavab verən demokratik, sivil, hüquqi dövlətin əsası qoyuldu.

Milli qanunvericilikdə "dövlət qulluğu" termini ilk dəfə olaraq 1995-ci il tarixində ümumxalq səsverməsi ilə qəbul olunmuş Konstitusiyada hüquqi cəhətdən təsbit olundu. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası ölkədə hüquqi tənzimləmənin başlıca prinsiplərini formalaşdıran və təsbit edən bütün respublika qanunvericiliyinin əsası olan, ali hüquqi qüvvəyə malik aktdir. Hər bir dövlətin qanunvericilik sistemi ilk növbədə onun konstitusiyasına əsaslanır. Konstitusiya ümumən məcburi əhəmiyyətə malik olub, başqa normativ aktlar üzərində üstün hüquqi qüvvəyə və müstəqil təsir qüvvəsinə malikdir. Konstitusiya bir növ vətəndaşla dövlət arasında bağlanan və onun fəaliyyətini nizamlayan ictimai müqavilənin mətni kimi çıxış edir. Onun normaları heç bir qanunla dəyişdirilə bilməz. Ədəbiyyatda göstəriləyi kimi, Konstitusiya ictimai münasibətlərin geniş dairəsini, bunlardan bütün cəmiyyət üzvlərinin, bütün

vətəndaşların köklü, maraqlarını əhatə edən daha vaciblərini tənzimləyir.

Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası müasir sivil dünyada qəbul edilmiş normaya uyğun olaraq hakimiyyətin üç hissəyə bölünməsinə təsdiqləməklə dövlət idarəçiliyinin ümumi prinsiplərini də müəyyən etdi. Beləliklə, Azərbaycanda dövlət idarəçiliyinin və dövlət qulluğu sisteminin yaradılmasına start verildi. 1996-cı ildə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin sərəncamı ilə təşkil edilmiş Hüquqi İslahat Komissiyasının səyləri ilə müstəqil dövlətin öz qanunvericilik bazasının yaradılması prosesi başlandı, komissiya üzvlərinin qarşısında qoyulmuş başlıca məqsəd – Azərbaycanda Avropa və dünya ölkələrinin hüquq sistemində tam uyğun olan sistemin yaradılması məqsədi qoyuldu. Zaman göstərdi ki, Hüquqi İslahat Komissiyası və onun bütün üzvləri, haqiqətən də, bu məqsədə nail olmaq üçün yüksək səylə işləmişlər.

Dövlət qulluğu institutunun islahatlarının məqsədi əslində peşəkar, yüksək ixtisaslı, stabil və nüfuzlu dövlət qulluğunun yaradılmasından ibarətdir. Azərbaycanda dövlət institutu kimi dövlət qulluğunun əsas məqsəd və vəzifələri aşağıdakılardan ibarətdir:

- konstitusiyalı quruluşun qorunması, açıq vətəndaş cəmiyyətinin qurulması üçün şəraitin yaradılması, insan və vətəndaş haqlarının və azadlıqlarının müdafiəsi;
- cəmiyyətə və dövlət orqanlarının siyasi rəhbərliyinə peşəkar idarəetmə xidmətləri göstərmək yolu ilə dövlət orqanlarının səlahiyyətlərinə uyğun səmərəli fəaliyyətin təmin edilməsi.

29 dekabr 1998-ci ildə Ümummilli lider Heydər Əliyevin fərmanı ilə Azərbaycan Respublikasında dövlət sistemində islahatların aparılması üzrə Dövlət Komissiyası yaradıldı. Komissiyanın yaradılması dövlət idarəetməsində səmərəliliyin artırılması, cəmiyyətin demokratikləşməsi və bazar münasi-



bətlərinin təkmilləşdirilməsi üçün mühüm addım idi. Bu fərmandan başlayaraq bir çox fərman və sərəncamlar imzalanmış, eləcə də bir sıra qanunlar qəbul olunmuşdur.

Qəbul edilmiş mühüm normativ-hüquqi aktlardan biri də 21 iyul 2000-ci il tarixində qəbul edilmiş "Dövlət qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunudur. Bu mühüm dövlət sənədi yeni əsrdə Azərbaycanın idarə olunmasını, onun müstəqilliyinin möhkəmləndirilməsini, insanın, sırası vətəndaşın rifahının yaxşılaşdırılmasını təmin edən kadr siyasətinin həyata keçirilməsinə, əhalinin geniş bir təbəqəsini təşkil edən dövlət qulluqçularının cəmiyyətdəki yerinin, onların hüquq və vəzifələrinin dəqiq müəyyənləşdirilməsinə xidmət göstərir və ümumilikdə dövlət qulluğu ilə bağlı bütün məsələləri tənzimləyir. Bu qanun Azərbaycanın dövlətçiliyi tarixində ilk dəfə olaraq bilavasitə dövlət qulluğu və dövlət qulluqçusu məfhumlarının mahiyyətini açıqlamışdır. Qanunda xüsusilə dövlət qulluğu sahəsində dövlətlə məmurlar arasında yaranan münasibətlər və dövlət qulluqçularının hüquqi vəziyyəti ilə bağlı bir çox məsələlər tənzimlənir.

Dövlət idarəetmə sisteminin islahatları konsepsiyasının layihəsində peşəkar dövlət qulluğu institutunun formalaşdırılması ən vacib məsələlərdən biri kimi qarşıya qoyulmuşdu. Bu məqsədlə "Dövlət qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu işlənilib hazırlanaraq 21 iyul 2000-ci il tarixdə qəbul olunmuş və 2001-ci ilin sentyabr ayından qüvvəyə minmişdir. Azərbaycan Respublikasının 2001-ci il 13 fevral, 2002-ci il 2 iyul və 3 dekabr 2002-ci il, 24 iyun 2009-cu il, 20 aprel 2012-ci il, 11 aprel 2016-cı il tarixli Qanunları ilə ona dəyişikliklər edilmişdir.

"Dövlət qulluğu haqqında" qanun dövlət idarəetmə orqanları sisteminin fəaliyyətinin məqsədyönlü və səmərəli şəkildə dəyişdirilməsi üçün hüquqi əsas yaratmışdır. Qanunun qəbul olunması ölkədə dövlət qulluğunun islahatları prosesinin əsasını təşkil edən meyar və prinsipləri müəyyənləşdirmiş, müxtəlif

kateqoriyalı dövlət qulluqçuları arasında dəqiq vəzifə bölgüsünü və dövlət qulluqçularının öz funksiya və vəzifələrini yerinə yetirməsini təmin edən attestasiya və təsnifat sistemini yaratmış, dövlət qulluqçularının işinin səmərəliliyini qiymətləndirməyə və ixtisasartırma tələbatını müəyyənləşdirməyə imkan verən, qulluqda irəliləmələrin əməkdaşın fərdi keyfiyyətlərindən və peşəkarlıq səviyyəsindən asılılığını təmin edən, yüksək ixtisaslı əməkdaşların dövlət qulluğunda qalmasına şərait yaradan nəzarət sisteminin formalaşdırılmasına imkan yaratmışdır. Qanun funksiyalarının məzmunundan, səlahiyyətlərinin mənbəyindən və tutulma qaydalarından asılı olaraq dövlət qulluğu vəzifələrini siyasi, inzibati və yardımçı vəzifələrə bölmə, inzibati və yardımçı vəzifələrin təsnifatını müəyyənləşdirir. Qanunda dövlət qulluğunun cəmiyyət qarşısında cavabdehliyini və cəmiyyətə xidmət göstərməyə yönümlülüyünü, şəffaflığını, peşəkarlığını, etikliyini təmin edən prinsiplər müəyyənləşdirilmişdir.

"Dövlət qulluğu haqqında" qanunda kadrlarla iş prosesinin mühüm məsələləri də öz əksini tapdı, kadr siyasətinin əsas istiqamətləri, kadrların komplektləşdirilməsinin prinsipləri və üsulları təsbit olundu. Qanun qəbul edildikdən sonra 2001-2005-ci illər ərzində onun icra mexanizmi yaradıldı, dövlət qulluğunun bir çox məsələlərinin hüquqi cəhətdən tənzimlənməsi üçün müvafiq normativ hüquqi aktlar qəbul olundu.

2002-ci il 29 mart tarixli Qanunla Azərbaycan Respublikasının "Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurası haqqında" Əsasnamə təsdiq olundu. Vahid dövlət kadr siyasətinin formalaşmasında iştirak, dövlət hakimiyyəti orqanlarında dövlət qulluğunun vəziyyətinin və səmərəliliyinin təhlil edilməsi, dövlət qulluğunun kadr təminatının proqnozlaşdırılması və planlaşdırılması işinin həyata keçirilməsi və s. Şuranın funksiyalarına aid edildi.

Dövlət qulluğu haqqında qanunun tətbiqinə nəzarəti, dövlət qulluğunun normativ-metodik təminatını, dövlət qulluqçuları kateqoriyasına aid edilən şəxslərin siyahısını müəyyən etmək, bütövlükdə Azərbaycanda dövlət qulluğu ilə bağlı problemlərin



həllini təmin etmək üçün 18 nəfər üzvdən ibarət Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurası təşkil olunmuş və fəaliyyətə başlamışdır. Şuranın tərkibi bərabər sayda (hər biri altı nəfər təyin etməklə) ölkə Prezidenti, Milli Məclis və Konstitusiya Məhkəməsi tərəfindən müəyyən edilmişdir. Belə bir müstəqil orqanın yaradılması dövlət qulluğuna qəbul, qulluqda irəliləmə, dövlət qulluqçularının attestasiyası, onların maddi təminat və nizam-intizam məsələlərinin həlli zamanı istifadə olunan müxtəlif proseduraların səmərəliliyini, şəffaflığını və obyektivliyini təmin etməkdə çox mühüm rol oynamalıdır.

Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurasının həyata keçirdiyi əsas funksiyalar bunlardır:

- vahid dövlət kadr siyasətinin formalaşmasında iştirak;
- dövlət hakimiyyəti orqanlarında dövlət qulluğunun vəziyyətinin və səmərəliliyinin təhlil edilməsi;
- dövlət qulluğunun kadr təminatının proqnozlaşdırılması və planlaşdırılması işinin həyata keçirilməsi;
- dövlət qulluğunun təşkili və həyata keçirilməsi ilə bağlı normativ-hüquqi aktların və metodiki göstərişlərin layihələrinin hazırlanması və həmin sənədlərin hazırlanmasında dövlət hakimiyyəti orqanlarının fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi;
- dövlət hakimiyyəti orqanlarının dövlət qulluğu və kadr xidmətlərinin metodiki işinin əlaqələndirilməsi;
- qanunda nəzərdə tutulmuş hallarda dövlət qulluqçularının şikayətinə baxılması;
- dövlət qulluqçularının peşə hazırlığı, yenidən hazırlanması və ixtisasının artırılması sahəsində işlərin təhlili və bununla bağlı təkliflərin hazırlanması;
- dövlət qulluqçularına dair məhdudiyyətlərin və təminatların yerinə yetirilməsinə nəzarət edilməsi;
- dövlət qulluğunun təşkili və səmərəliliyinin artırılması məsələləri ilə əlaqədar beynəlxalq əməkdaşlıqda iştirak.

Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurasının fəaliyyətinə onun tərkibindən üzvlərinin səs çoxluğu ilə seçilən sədr rəhbərlik edir. O, Şuranın işini təşkil edir.

Əsasnamənin 3.6 maddəsinə görə Şuranın qərarının məcburiyyəti dövlət qulluqçuları üçün müvafiq olaraq Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, Milli Məclisin sədri və Konstitusiya Məhkəməsinin sədri tərəfindən təmin olunur.

2002-ci il avqustun 24-ü müstəqil Azərbaycanın tarixinə mühüm siyasi hadisə ilə daxil oldu. Həmin gün respublika vətəndaşları Prezident Heydər Əliyev tərəfindən təklif olunmuş "Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasına dəyişikliklər edilməsi haqqında" aktın layihəsinə ümumxalq səsverməsində fəal iştirak etdilər. Referenduma çıxarılan məsələlərin son dərəcə aktual olduğuna və Azərbaycanın dövlət quruculuğunun hüquqi əsasını təkmilləşdirilməsinə və möhkəmləndirilməsinə yönəldiyinə əmin olan Azərbaycan vətəndaşları vaxtında irəli sürülmüş bu təşəbbüsə öz müsbət münasibətlərini nümayiş etdirərək dövlətin siyasi xəttini müdafiə etdilər. Referendum müstəqil Azərbaycanın inkişafı yolunda, xüsusən insan hüquqlarının müdafiəsi və demokratik proseslərin genişlənməsində yeni mərhələnin təməlini qoydu.

Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin 2003-cü il 4 avqust tarixli fərmanı ilə "İnzibati və yardımçı vəzifələrin Təsnifat Toplusu" təsdiq edilmişdir. 2003-cü ilin avqustunda inzibati və yardımçı vəzifələrin Təsnifat Toplusu təsdiq olunduqdan sonra qanunun icrasına dair intensiv müzakirələr başlandı. Layihənin köməkliyi ilə strategiyalar proqramı hazırlandı və Dövlət Qulluğunu İdarəetmə Şurasının birinci iclasında müzakirəyə çıxarıldı. Proqramda dövlət qulluğu sahəsindəki problemlə məsələlər, islahatların əsas məzmunu barədə faydalı xülasə əks olunurdu.

Heydər Əliyevin rəhbərliyi altında cəmiyyət həyatının bütün sahələrində həyata keçirilən islahatlar bunu aydın göstərdi. İstər iqtisadiyyatda, istər dövlət idarəçilik sistemindəki islahatlarımız



və ən başlıcası, milli-mənəvi dəyərlərimizə Heydər Əliyev tərəfindən olan qayğı – bunların hamısı son illərdə əldə etdiyimiz böyük nailiyyətlər oldu. Məhz bunların sayəsində xalqımızın milli şüuru xeyli yüksəldi, müstəqilliyə olan inam möhkəmləndi. Xalqımız müstəqil yaşamağı, bazar iqtisadiyyatı şəraitində yaşamağı öyrəndi. Biz bu nailiyyətləri daim təbliğ etməli, gənclərin şüuruna, qəlbinə çatdırmağa çalışmalıyıq.

Heydər Əliyev Azərbaycana rəhbərliyə başladıqdan sonra ən böyük nailiyyətimiz, bizim ən böyük tərəqqimiz milli oyanışımız oldu. Xalqımızın dünyaya baxışı dəyişdi. Biz ətrafımıza yenidən baxmağa başladıq. Məhz həmin illərdə nəinki iqtisadi yüksəlişə nail olduq, eyni zamanda bizim milli ruhlu ziyahlarımız yetişdi.

Heydər Əliyevin milli inkişaf siyasətində ədalətli cəmiyyət və sosialyönümlü dövlət, ölkə vətəndaşlarının sosial-iqtisadi və mənəvi tələblərinin dolğun təminatı, sosial rifahının yaxşılaşdırılması, mövcud maddi resursların ölkə daxilində insan potensialının inkişafına yönəldilməsi prinsipi mühüm yer tuturdu.

Milli dövlətçilik vahid məqsəd uğrunda – dövləti möhkəmləndirmək, iqtisadiyyatı modernləşdirmək və gələcək nəsillər üçün daha mükəmməl şərait yaratmaq namına bütün millətin, bütün cəmiyyətin rəmzidir.

Dövlət idarəçiliyi sistemində çox qabiliyyətli, milli ruhlu kadrlarımız yetişdi. Əgər bu gün biz müstəqil Azərbaycanı cəmi 28 il ərzində bu arsəyə gətirib çatdırıb bildiksə, xalqımızın başına gələn bu qədər müsibətlər şəraitində, iqtisadiyyatımıza dəyən zərblər şəraitində biz bunları edə bildiksə, bu onun nəticəsidir ki, məhz Heydər Əliyevin Azərbaycana rəhbərlik etdiyi o illərdə milli ruhlu ziyalılar, kadrlar yetişmişdi.

1993-cü ilin iyun günlərində Azərbaycana rəhbərliyi yenidən öz üzərinə götürən böyük siyasətçi Heydər Əliyevin zəngin dövlət idarəçilik təcrübəsi, böyük idarəçilik məharəti nəticəsində Azərbaycan onun üzlaşdığı fəlakətlərdən, məhv olmaq təhlükəsindən, etnik parçalanmalardan xilas edildi, sabit sosial-

iqtisadi, siyasi və mədəni inkişaf yoluna qədəm qoydu və qısa bir zamanda çox böyük nailiyyətlər qazandı. Heydər Əliyev siyasətini dövrün, zamanın ruhuna uyğun yaradıcılıqla davam etdirən cənab Prezident İlham Əliyevin rəhbərliyi altında Azərbaycan sürətlə inkişaf edərək bütün sahələrdə yeni uğurlar qazanır.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2005-ci il 19 yanvar tarixli 180 nömrəli Fərmanı ilə Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Dövlət Qulluğu Məsələləri üzrə Komissiya yaradıldı.

Komissiya dövlət qulluğu sahəsində qəbul edilmiş normativ-hüquqi aktların tətbiqini təşkil edən, dövlət qulluğu üçün kadrların müsabiqə əsasında seçilməsi, yerləşdirilməsi, dövlət qulluqçularının ixtisas hazırlığının artırılması, attestasiyası və sosial müdafiəsi sahəsində və bu sahədə yaranan digər məsələlər barəsində respublika qanunvericiliyi ilə nəzərdə tutulmuş siyasətin həyata keçirilməsini təmin edən mərkəzi icra hakimiyyəti orqanıdır.

Komissiyanın funksiyaları aşağıdakılardan ibarətdir:

- dövlət qulluğunun təkmilləşdirilməsinə dair proqramların və digər sənədlərin hazırlanmasının və həyata keçirilməsinin təşkili;
- dövlət qulluğuna dair qanunvericiliyin dövlət orqanlarında tətbiqinə nəzarət;
- dövlət qulluğu vəzifələrini tutmaq üçün müsabiqələrin keçirilməsi qaydalarının hazırlanması və təsdiqlənməsi, müsabiqələrin düzgün və şəffaf keçirilməsinə nəzarət etmək;
- təlim tələbatlarını müəyyənləşdirmək və dövlət qulluqçularının təlim strategiyasını hazırlamaq;
- dövlət qulluqçularının hazırlanması, yenidən hazırlanması və ixtisaslarının artırılması məsələləri üzrə dövlət orqanlarının fəaliyyətini əlaqələndirmək;



➤ dövlət qulluğu sahəsində qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsinə dair təkliflər vermək və müvafiq normativ-hüquqi aktların layihəsini hazırlamaq;

➤ Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyasını cəlb etməklə dövlət qulluğu sahəsində olan problemlərə dair tədqiqatlar aparmaq;

➤ müsahibənin keçirilməsi qaydasını müəyyənləşdirmək, dövlət qulluğu haqqında qanunvericiliyin pozulması ilə qəbul edilmiş dövlət orqanlarının qərarlarının ləğvinə dair təklif vermək və s.

Komissiya öz fəaliyyətində qabaqcıl ölkələrin dövlət qulluğu və kadrların idarə edilməsi sahəsində təcrübəsinin öyrənilməsi və bu təcrübənin Azərbaycanın dövlət idarəçiliyi sistemində tətbiqi məsələlərinə xüsusi yer ayırır. Bu məqsədlə Avropa Şurası, BMT-nin İnkişaf Proqramı, Avropa Birliyinin TACIS proqramı, Almaniya Beynəlxalq Əməkdaşlıq Cəmiyyətinin ölkəmizdəki nümayəndəlikləri ilə işgüzar əlaqələr qurulmuşdur. BMT-nin İnkişaf Proqramı ilə birgə "Dövlət qulluğunda islahatlar vasitəsilə yaxşı idarəçiliyin təşkili layihəsi" həyata keçirilmişdir. Qara Dəniz İqtisadi Əməkdaşlıq Təşkilatı çərçivəsində "İnstitusional islahatlar və yaxşı idarəçilik" üzrə işçi qrupunda Komissiya Azərbaycanı təmsil etmişdir.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2006-cı il 27 iyul tarixli 532 nömrəli Fərmanı ilə "Azərbaycan Respublikasının dövlət orqanlarında dövlət qulluğunun rəhbər vəzifələrinin tutulması üçün ehtiyat kadrların formalaşdırılması Qaydaları" təsdiq edildi. Qaydalar "Dövlət qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa, dövlət qulluğu və kadrlarla iş sahəsinə aid olan digər normativ hüquqi aktlara uyğun olaraq hazırlandı. Bu qaydalarla dövlət qulluğunun rəhbər vəzifələrinin tutulması üçün ehtiyat kadrların formalaşdırılması işi tənzimlənməyə başlandı.

Beləliklə, ehtiyat kadrların formalaşdırılması dövlət orqanlarının kadr siyasətinin tərkib hissəsi kimi qəbul olundu. Bu işin

öz peşəkarlıq, işgüzarlıq və mənəvi keyfiyyətlərinə görə dövlət qulluğu vəzifələrini tutmağa layiq olan kadrların müəyyən edilməsi və seçilmiş namizədlərin müntəzəm olaraq hərtərəfli inkişaf etdirilməsi üzərində qurulmasına önəm verilməyə başlandı. Ehtiyat kadrların formalaşdırılmasında məqsəd – müvafiq dövlət orqanlarında analoji vakant vəzifələr yarandıqda siyahıya daxil edilmiş namizədlərin müsabiqədənkənar həmin vəzifələrə təyin edilməsi üçün dövlət orqanına təqdim edilməsini təmin etməkdən ibarətdir.

2009-cu il 24 iyun tarixli Fərmanla "Dövlət orqanlarında dövlət qulluğuna müsabiqə vasitəsilə qəbul Qaydaları" təsdiq olundu. Yeni qaydalara əsasən, dövlət qulluğuna qəbulla bağlı test nümunələrinin hazırlanması, ekspertizası, təsdiqi, test imtahanının təşkili, keçirilməsi, qiymətləndirilmənin aparılması qaydalarının və inzibati vəzifələrin təsnifatı nəzərə alınmaqla keçid ballarının müəyyən edilməsi Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət Qulluğu Məsələləri üzrə Komissiyaya həvalə edildi.

Artıq test imtahanında namizədlərin dünyagörüşü, yəni dünyanın, əsasən də, Azərbaycanın tarixi, coğrafiyası, mədəniyyəti, müasir beynəlxalq münasibətləri üzrə biliklərinin yoxlanılması nəzərdə tutuldu. B. Xəlilovun qeyd etdiyi kimi, bu yenilikdə əsas məqsəd ondan ibarətdir ki, dövlət qulluğuna dövlətini sevmə, onun tarixini, coğrafiyasını bilən, bu gün baş verən prosesləri izləyən və onları təhlil edə bilənlər gəlsin.

Qaydalar qəbul olunduqdan sonra müsabiqədən keçid balları inzibati vəzifələrin təsnifatı nəzərə alınmaqla fərqləndirildi. Belə ki, əvvəllər test imtahanında bütün inzibati vəzifələr üçün eyni keçid balları müəyyənləşdirilmişdi. Qaydalara əsasən, inzibati vəzifələrin təsnifatları üzrə keçid balları fərqləndirildi.

Komissiya sədrinin 2009-cu il 1 oktyabr tarixli əmri ilə təsdiq edilən "Dövlət orqanlarında dövlət qulluğuna qəbul ilə bağlı keçirilən test imtahanları üçün test nümunələrinin hazırlanması və ekspertizası Qaydaları"na uyğun olaraq Komissiya tərəfindən



test imtahanı zamanı namizədlərin dünyanın əsasən də Azərbaycanın tarixi, coğrafiyası, mədəniyyəti, müasir beynəlxalq münasibətləri, qanunvericilik biliklərinin yoxlanılması məqsədilə ümumiləşdirilmiş proqramlar və metodiki vəsaitlər hazırlandı.

Həmçinin 24 iyun 2009-cu il tarixli "Dövlət orqanlarında dövlət qulluğuna müsabiqə vasitəsilə qəbul Qaydaları"nın təsdiq edilməsi barədə fərmanı, 01 iyul 2011-ci il tarixli "Dövlət orqanları ləğv edilərsə və ya ştatlar ixtisara düşərsə, vəzifə maaşına və ixtisasa uyğun işə düzəlməkdə və ya dövlət orqanlarında tutduğu vəzifəyə uyğun vəzifə tutmaqda dövlət qulluqçusunun "Dövlət qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun 21.1.6-cı maddəsində nəzərdə tutulmuş üstünlüyünün həyata keçirilməsi Qaydası"nın təsdiq edilməsi barədə fərmanı və s. kimi normativ-hüquqi aktların müasir dövlət qulluğunun formalaşmasında mühüm rolu olmuşdur.

Müasir dövrdə strateji inkişaf xətti kimi demokratik cəmiyyət quruculuğu və bazar iqtisadiyyatı yolunu seçən Azərbaycan Respublikası dünya təcrübəsində uğurla sınaqdan keçmiş ümumbəşəri dəyərlərdən faydalanmağa çalışır, özünün geniş iqtisadi potensialını hərəkətə gətirmək məqsədilə inkişaf etmiş ölkələrin qabaqcıl texnologiyasını və maliyyə imkanlarını cəlb edir, onlarla qarşılıqlı faydalı əməkdaşlıq əlaqələrini inkişaf etdirir.

Azərbaycanda dövlət qulluğu sistemində həyata keçirilən islahatlar bütövlükdə idarəetmə sahəsində bir sıra mühüm yeniliklərə imza atılmasını şərtləndirib. Bunlardan ən mühümləri kimi dövlət idarəçiliyi sahəsində fəaliyyətin nəticələrinin proqnozlaşdırılması, daha optimal nəticələrin əldə olunmasına hesablanmış tədbirlərin həyata keçirilməsi, insan resurslarından daha düzgün istifadə mexanizmlərinin işlənib hazırlanması və s. qeyd etmək mümkündür. Dövlət qulluğu sistemində fəaliyyətinin təşkili və həyata keçirilməsində müasir texnologiyalardan və innovasiyalardan maksimum istifadə

məsələsi xüsusi diqqət mərkəzindədir. Belə ki, hazırkı mərhələdə ölkədə, demək olar, bütün dövlət idarəçiliyi orqanlarında elektron xidmətlərin göstərilməsinin təmin olunması üçün ardıcıl addımlar atılmaqdadır. Azərbaycan dövlət qulluğu sistemində innovativ məqam olan elektron xidmətlərin tətbiq olunması və genişlənməsi üçün müvafiq hüquqi əsas yaradılıb. Belə ki, 2011-ci ilin may ayının 23-də Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin "Dövlət orqanlarında elektron xidmətlər göstərilməsinin təşkili sahəsində bəzi tədbirlər haqqında" Sərəncamına əsasən dövlət orqanlarında elektron xidmətlərin göstərilməsinə start verilib və qısa zaman kəsiyində bu xidmətlərin göstərilməsi geniş vüsət almış və elektron xidmətlərin istifadəsi dövlət orqanlarının işinin effektivliyinin və şəffaflığın yüksəldilməsi ilə yanaşı, vətəndaşların da məmnunluğunu artırmışdır.

Azərbaycan Respublikasında "elektron hökumət"lə bağlı ideya ilkin olaraq "Azərbaycan Respublikasının inkişafı naminə informasiya və kommunikasiya texnologiyaları üzrə Milli Strategiya (2003- 2012-ci illər)" sənədində ifadə olunub. 2004-cü ildə Rabitə və İnformasiya Texnologiyaları Nazirliyi (indiki Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi) məhz bu mühüm strategiyanın həyata keçirilməsi üçün yaradıldı. Belə ki, nazirlik "Azərbaycan Respublikasının inkişafı naminə informasiya və kommunikasiya texnologiyaları üzrə Milli Strategiyası"nın həyata keçirilməsi istiqamətində 2005-2008-ci illər və 2010-2012-ci illər üçün "Elektron Azərbaycan" Dövlət proqramlarını reallaşdırıb. Bu proqramlar informasiya cəmiyyətinin formalaşdırılması və elektron hökumət quruculuğu istiqamətində mühüm addım olmaqla, Azərbaycanda dövlət qulluğu sistemində innovasiyaların tətbiqi baxımından olduqca əhəmiyyətli idi.

Dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın artırılması, vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin daha keyfiyyətli, rahat, yeni üslubda və müasir innovasiyaları tətbiq etməklə həyata



keçirilməsi dövlət qulluğunun qarşısında duran vəzifələrdən biridir. Bu səbəbdən də idarəetmədə aparılan islahatlar prosesində dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın artırılması daim diqqət mərkəzindədir.

Dövlət orqanlarının fəaliyyətində vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin keyfiyyət səviyyəsinin aşağı olması, dövlət xidmətlərinin göstərilməsi zamanı standartların pozulması halları fiziki və hüquqi şəxslərin dövlət orqanları və onların vəzifəli şəxsləri tərəfindən göstərilən xidmətlərdən narazı qalmasına, vətəndaş məmnunluğunun təmin olunmamasına və nəticədə dövlət qulluğunun nüfuzunun zədələnməsinə səbəb ola bilən mühüm təzahürlərdəndir.

Vətəndaşlara xidmətlərin göstərilməsi prosesində bürokratik süründürməçilik, süni inzibati maneələrin yaradılması dövlət qulluğunun nüfuzunu zədələməklə yanaşı, "vətəndaş-dövlət qulluqçusu münasibətlərində inzibati mübahisələrə də yol açır.

Əhalinin dövlət aparatına olan münasibəti dövlət orqanlarının vətəndaşlara göstərdikləri xidmətin keyfiyyətindən, rahatlığından və müvəssərliyindən birbaşa asılıdır. Buna görə də cəmiyyətdə mövcud olan sosial strukturların mürəkkəbləşməsi, vətəndaş cəmiyyətinin təşəkkülü dövlət qulluğu, idarəetmə orqanları ilə vətəndaşlar arasındakı münasibətlərin mütərəqqi inkişafı, əhalinin dövlətə və dövlət qulluğuna inamının artırılması, dövlət orqanlarının fəaliyyətində səmərənin və çevikliyin artırılması üçün yeni mexanizmləri müəyyənləşdirmək islahatlar prosesində mühüm məqamlardan biridir.

Dövlət idarəetməsində aparılan ardıcıl islahatlar nəticəsində ölkədə "vətəndaş, insan faktoruna yönümlü" dövlət qulluğu modeli formalaşdırılır. Qurulan yeni modeldə "dövlət qulluğu" anlayışı "cəmiyyətə, xalqa qulluq" mənasını ifadə edir. Bu səbəbdən də islahatlar prosesində əhaliyə dövlət xidmətlərinin

istehlakçısı kimi, onun məmnunluq səviyyəsinə isə dövlət tərəfindən göstərilən xidmətlərin, eləcə də dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi meyarı kimi yanaşılır.

Hazırda dövlət qulluğunun təkmilləşdirilməsi və islahatı dövlət idarəetməsinin modernizasiyası prosesi ilə qarşılıqlı əlaqədə aparılır. Respublikamızda bu yönümdə həyata keçirilən mühüm tədbirlərdən biri Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 13 iyul 2012-ci il tarixli Fərmanı ilə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Vətəndaşlara Xidmət və Sosial İnnovasiyalar üzrə Dövlət Agentliyinin yaradılmasıdır. Agentlik dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın artırılmasının, vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin daha keyfiyyətli, rahat, yeni üslubda və müasir innovasiyaları tətbiq etməklə həyata keçirilməsinin, vətəndaşlara münasibətdə etik qaydalara, nəzakətli davranışa əməl edilməsinin, vətəndaş məmnunluğunun təmin olunmasının zəruriliyi nəzərə alınaraq yaradılmışdır.

Agentliyin yaradılması vətəndaş – "dövlət qulluqçusu" münasibətlərinin səmərəli inkişafı, vətəndaşlara dövlət xidmətlərinin asan şəkildə müvəssər olması, dövlət qulluğunun müsbət imicinin artırılması üçün tədricən dövlət orqanlarında vəzifəli şəxslərdə yeni etik xüsusiyyətlərin, təşkilati mədəniyyətin fəaliyyət üslubunun formalaşdırılması yönündə həyata keçirilən mühüm tədbirdir. Bir neçə dövlət orqanının səlahiyyətinə aid olan xidmətləri bir orqanda vətəndaşlara təqdim edən "Asan xidmət" in yaradılması ilə dövlət idarəetmə sistemində yeni prinsipin – "rəqabət" prinsipinin tətbiqinə başlanılmışdır. İdarəetmədə rəqabət prinsipi vətəndaş məmnunluğunun təmin olunması, korrupsiyanın qarşısının alınması, dövlət orqanlarının fəaliyyətində səmərənin və çevikliyin artırılması üçün dövlət orqanları arasında sağlam rəqabətin yaradılmasını nəzərdə tutur.

Dövlət Agentliyi fəaliyyət istiqamətlərinə uyğun olaraq, Azərbaycan Respublikasında "ASAN xidmət" və "ASAN Kommunal" mərkəzlərinin vahid şəkildə idarə edilməsini, xidmət mərkəzlərində fəaliyyət göstərən mərkəzi və ya yerli icra



hakimiyyəti orqanlarının, büdcə təşkilatlarının, dövlətə məxsus olan hüquqi şəxslərin, o cümlədən dövlət adından yaradılan publik hüquqi şəxslərin əməkdaşlarının fəaliyyətinin əlaqələndirilməsini, nəzarət və qiymətləndirmənin aparılmasını, dövlət qurumlarının informasiya bazalarının qarşılıqlı inteqrasiyasını, elektron xidmətlərin təşkili prosesinin sürətləndirilməsini, bu sahədə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsini həyata keçirən mərkəzi icra hakimiyyəti orqanıdır.

Harvard Universitetinin professoru Andrey Şleyfer və Robert Vişni haqlı olaraq yazırlar ki, korrupsiya ilə mübarizədə rəqabətdən istifadə edilməsi müsbət nəticələrə, korrupsiya hallarının azalmasına gətirib çıxara bilər. Həqiqətən də əgər eyni xidmətləri göstərmək hüququna bir neçə dövlət orqanı eyni zamanda malik olarsa dövlət orqanları arasında sağlam rəqabət mühiti yaranar ki, bu da korrupsiya hallarının qarşısını almaqla yanaşı, dövlət orqanlarının fəaliyyətində çevikliyin, şəffaflığın təmin olunmasının təzahürü kimi vətəndaş məmnunluğunun səviyyəsinin yüksəldilməsinə və büdcə vəsaitlərinə qənaət olunmasına real zəmin ola bilər. İdarəetmədə rəqabət resurslardan da daha rəşional istifadəyə kömək edə bilər. Belə ki, eyni xidmətləri göstərən qurumlardan hansı daha yaxşı göstəricilərə nail olarsa, vətəndaş məmnunluğunu daha yüksək səviyyədə təmin edərsə, büdcə vəsaitlərinin də həmin quruma yönəldilməsinə, həmçinin bürokratik aparata daha real nəzarətin təmin olunmasına nail olmaq olar.

İslahatlar dövlət idarəetməsinin önəvi funksiyalarına proqnozlaşdırma, strateji təhlil, qiymətləndirmə, marketinq, insan resurslarının idarə olunması kimi yeni funksiyaların əlavə olunmasına, innovasiyalardan və müasir texnologiyalardan fəal istifadənin təmininə də səbəb olmuşdur. Dövlət orqanlarının fəaliyyətinin müasir standartlara uyğun təkmilləşdirilməsi üçün 2007-2011-ci illərdə "Şəffaflığın artırılması və korrupsiyaya qarşı mübarizə üzrə Milli Strategiya" icra edilmiş, Açıq Hökumətin təşviqinə dair 2012-2015-ci illər üçün Milli Fəaliyyət

Planında dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın artırılması, hesabatlılığın, yeni texnologiyaların tətbiqi əsas prinsiplər kimi təsbit olunmuşdur. Dövlət qulluğuna şəffaf seçim və irəliləyiş qaydası fəaliyyət göstərir, ehtiyat kadrların formalaşdırılmasında, əlavə peşə təhsilinin təşkilində və ümumilikdə dövlət orqanlarının fəaliyyətində, xidmətlərin təqdim olunmasında şəffaflığın təmin olunması zəruri əhəmiyyət kəsb edir. Mütərəqqi cəhətlərdən birini də idarəetmənin modernizasiyasının onun bütün sahələrinin təkmilləşdirilməsi ilə paralel şəkildə aparılması təşkil edir.

"Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzi publik hüquqi şəxsin yaradılması haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 11 aprel 2016-cı il tarixli fərmanı ilə Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu üçün kadrların müsabiqə əsasında seçilməsini, ümumi təhsil pilləsində təhsilənlərin yekun qiymətləndirilməsini (attestasiyasını), orta ixtisas təhsili müəssisələrinə, ali təhsil müəssisələrində ali təhsilin bakalavriat və magistratura (tibb təhsili üzrə əsas təhsil və rezidentura) səviyyələrinə, Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyasında magistratura səviyyəsinə mərkəzləşdirilmiş qəbul imtahanlarının keçirilməsini təşkil etmək məqsədilə Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzi publik hüquqi şəxs yaradılmışdır.

Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzi dövlət qeydiyyatına alındığı andan Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət Qulluğu Məsələləri üzrə Komissiya və Azərbaycan Respublikasının Tələbə Qəbulu üzrə Dövlət Komissiyası ləğv edilmiş və onların istifadəsində olan dövlət əmlakı Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzinin balansına verilmişdir.

Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzi dövlət qulluğu sahəsində fəaliyyəti, ümumi təhsil pilləsində təhsil alanların yekun qiymətləndirilməsini (attestasiyasını) həyata keçirən, dövlət qulluğu üçün kadrların seçilməsi, təşkilati-



hüquqi və mülkiyyət formasından asılı olmayaraq ali və orta ixtisas təhsili müəssisələrinə, bakalavriat səviyyəsində hazırlıq qruplarına tələbə qəbulunun həyata keçirilməsi məqsədilə, habelə müqavilə əsasında dövlət orqanları, hüquqi və fiziki şəxslər üçün imtahanlar təşkil edən publik hüquqi şəxsdir.

Mərkəzin əsas fəaliyyət istiqamətlərinə aşağıdakıları aid edə bilərik:

➤ Dövlət qulluğu sahəsində dövlət siyasətinin formalaşdırılmasında iştirak edilməsi və bu siyasətin həyata keçirilməsinin təmin edilməsi;

➤ Dövlət qulluğuna qəbul və dövlət qulluğunda fəaliyyətin davam etdirilməsi üçün test imtahanından keçən şəxslə sertifikatın verilməsi;

➤ Dövlət qulluğu üzrə verilmiş sertifikatların uçotunun aparılması;

➤ Dövlət orqanının yaratdığı müsahibə komissiyasının tərkibinə nümayəndələrin təqdim edilməsi;

➤ Dövlət qulluğuna dair qanunvericiliyin icra vəziyyətinin öyrənilməsi və bu barədə hesabatın hazırlanması;

➤ Dövlət qulluqçuları tərəfindən etik davranış qaydalarına əməl edilməsi vəziyyətinin öyrənilməsi və bu barədə məlumatların ümumiləşdirilməsi;

➤ Dövlət qulluqçularının reyestrinin aparılması və dövlət qulluqçularının xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi barədə məlumatların həmin reyestrə daxil edilməsinin təmin edilməsi;

➤ Müvafiq sahədə kadr hazırlığının təmin edilməsi, həmçinin mütəxəssislərin əlavə təhsili üçün tədbirlərin görülməsi;

➤ Peşəkar mühasib sertifikatının verilməsi məqsədilə imtahanların keçirilməsi və imtahandan müvəffəqiyyətlə keçən şəxslərə sertifikatların verilməsi;

➤ Abituriyentlərin biliyinin qiymətləndirilməsinin həyata keçirilməsi və s.

Mərkəz öz fəaliyyətində müstəqildir və Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasını, Azərbaycan Respublikasının tərəfdar çıxdığı beynəlxalq müqavilələri, Azərbaycan Respublikasının qanunlarını, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərman və sərəncamlarını, Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin qərar və sərəncamlarını və Nizamnaməsini rəhbər tutur.

Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzinin idarəetmə orqanı 7 nəfər üzvdən ibarət Direktorlar Şurasıdır. Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzinin Direktorlar Şurası sədrinin, sədr müavinlərinin və digər üzvlərinin vəzifəyə təyin və vəzifədən azad edilməsi, habelə onların səlahiyyətlərinə vaxtından əvvəl xitam verilməsi Azərbaycan Respublikasının Prezidenti tərəfindən həyata keçirilir.

Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzinin ilkin nizamnamə fondu Azərbaycan Respublikası dövlət büdcəsinin vəsaiti hesabına formalaşır və 1 (bir) milyon manatdır.

Dövlət qulluğuna qəbul müsabiqə əsasında həyata keçirilir. Müsabiqə test imtahanından və müsahibədən ibarətdir. Azərbaycan Respublikasının Dövlət İmtahan Mərkəzi (bundan sonra – Mərkəz) dövlət qulluğuna qəbul prosesində şəffaflığı və obyektivliyi təmin etmək məqsədilə inzibati vəzifələrin təsnifat toplusuna uyğun olaraq dövlət qulluğuna qəbul üçün ayda bir dəfədən az olmayaraq test imtahanları təşkil edir.

Dövlət qulluğuna qəbulun test imtahanı mərhələsi Mərkəz tərəfindən inzibati vəzifələrin təsnifat toplusuna uyğun olaraq, birinci-beşinci kateqoriya dövlət orqanlarında (ali kateqoriya dövlət orqanları və yerli icra hakimiyyəti orqanları, yerli icra hakimiyyəti orqanlarının yanındakı orqanlar və inzibati ərazi dairələri üzrə nümayəndəlikləri istisna olmaqla) inzibati vəzifələrin birinci-yeddinci təsnifatına uyğun olan vəzifələr üzrə



həyata keçirilir. Test imtahanı inzibati dövlət qulluğu vəzifələrinin növləri üzrə aşağıdakı qruplara uyğun keçirilir:

1. A növü – inzibati rəhbər (idarəetmə) vəzifələr üzrə:

- AA qrupu;
- AB qrupu;
- AC qrupu.

2. B növü – inzibati icraçı vəzifələr üzrə:

- BA qrupu;
- BB qrupu.

Test imtahanı mərhələsində namizədlərə qapalı tipli test tapşırıqları, açıq və esse tipli tapşırıqlar təqdim olunur. Test tapşırıqlarının məzmunu, növü, ümumi sayı, sahələr və çətinlik dərəcəsi vəzifə altqruplarına uyğun olaraq müxtəlif olur və Mərkəz tərəfindən müəyyən edilir. Test imtahanı proqramları Mərkəzin internet portalında (bundan sonra – portal) yerləşdirilir. Test imtahanı Mərkəzin qərarı ilə kağız daşıyıcılarda və ya kompüter vasitəsilə aparılır.

Test imtahanında iştirak etmək üçün namizədlər Mərkəzin portalı vasitəsilə onlayn qeydiyyatdan keçir. Portal vasitəsilə ona qeydiyyatdan keçdiyini təsdiq edən elektron bildiriş və namizədin hüquq və vəzifələrinin əks olunduğu yaddaş kitabçası göndərilir. İmtahanın keçiriləcəyi yer və vaxt haqqında məlumat test imtahanına ən azı 5 gün qalmış Mərkəzin portalında yerləşdirilir. Bununla yanaşı, namizəd test imtahanında iştirakla bağlı məlumatı özində əks etdirən imtahana buraxılış vəzifəsini portal vasitəsilə çap edərək əldə edir. Namizəd imtahana gələrkən şəxsiyyəti təsdiq edən sənədi və imtahana buraxılış vəzifəsini gətirir. İnzibati vəzifələrin qrupları, alt qrupları, hər alt qrup üzrə keçid balları aşağıdakı cədvəldə göstərilmişdir:

Cədvəl 1.

**İnzibati vəzifələrin qrupları, alt qrupları, hər alt qrup üzrə keçid balları**

Vəzifə qrupu	Vəzifə alt qrupu	Alt qrupa daxil olan vəzifələr	Keçid balları (%-də)
AA	AA1	İnzibati vəzifələrin 1-ci təsnifatı üzrə: dövlət orqanlarında aparat rəhbəri	85
	AA2	İnzibati vəzifələrin 2-ci təsnifatı üzrə: dövlət orqanlarında aparat rəhbəri, dövlət orqanlarında aparat rəhbərinin müavini və şöbə müdiri, Mərkəzi icra hakimiyyəti orqanlarının yanında yaradılan dövlət agentliklərinin və dövlət xidmətlərinin rəhbərləri, fondların icraçı direktoru və direktoru	80
	AA3	İnzibati vəzifələrin 3-cü təsnifatı üzrə: Şöbə müdirinin müavini, dövlət orqanının rəhbərinin müşaviri, köməkçisi, dövlət orqanlarında aparat rəhbəri, Korrupsiyaya qarşı mübarizə üzrə Komissiyanın katibi, Tərif Şurasının katibi	75
	AA4	İnzibati vəzifələrin 3-cü təsnifatı üzrə: Mərkəzi icra hakimiyyəti orqanlarının yanında yaradılan dövlət agentliklərinin və dövlət xidmətlərinin rəhbərlərinin müavinləri, fondların icraçı direktorunun və direktorunun müavini, dövlət orqanlarında aparat rəhbərinin müavini	70
AB	AB1	İnzibati vəzifələrin 4-cü təsnifatı üzrə: Şöbə müdiri, sektor müdiri, regional bölmənin rəhbəri	85
	AB2	İnzibati vəzifələrin 4-cü təsnifatı üzrə: Şöbə müdirinin müavini, dövlət orqanının rəhbərinin müşaviri, köməkçisi, regional bölmələrin rəhbərinin müavini	80
	AB3	İnzibati vəzifələrin 5-ci təsnifatı üzrə: Şöbə müdiri, sektor müdiri	75
	AB4	İnzibati vəzifələrin 5-ci təsnifatı üzrə: Şöbə müdirinin müavini	70



Vəzifə qrupu	Vəzifə alt qrupu	Alt qrupa daxil olan vəzifələr	Keçid balı (%-lə)
AC	AC1	İnzibati vəzifələrin 5-ci təsnifatı üzrə: Yerli bölmələrin rəhbərləri, mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları yanında, tabeliyində olan orqanların rəhbərləri	80
	AC2	İnzibati vəzifələrin 6-cı təsnifatı üzrə: Şöbə müdiri, sektor müdiri, yerli bölmələrin rəhbərləri	75
	AC3	İnzibati vəzifələrin 6-cı təsnifatı üzrə: Yerli bölmələrin rəhbərlərinin müavini, şöbə müdirinin müavini, mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları yanında, tabeliyində olan orqanların rəhbərlərinin müavinləri	70
	AC4	İnzibati vəzifələrin 7-ci təsnifatı üzrə: Sektor müdiri	65
BA	BA1	İnzibati vəzifələrin 4-cü təsnifatı üzrə: Baş məsləhətçi, baş mühasib, böyük məsləhətçi	85
	BA2	İnzibati vəzifələrin 4-cü təsnifatı üzrə: Aparıcı məsləhətçi, məsləhətçi	80
	BA3	İnzibati vəzifələrin 5-ci təsnifatı üzrə: Baş məsləhətçi, baş mühasib, böyük məsləhətçi	75
	BA4	İnzibati vəzifələrin 5-ci təsnifatı üzrə: Aparıcı məsləhətçi, məsləhətçi, hakim köməkçisi, məhkəmə iclasının katibi	70
BB	BB1	İnzibati vəzifələrin 6-cı təsnifatı üzrə: Baş məsləhətçi, baş mühasib, böyük məsləhətçi	80
	BB2	İnzibati vəzifələrin 6-cı təsnifatı üzrə: Aparıcı məsləhətçi, məsləhətçi, hakim köməkçisi, məhkəmə iclasının katibi	75
	BB3	İnzibati vəzifələrin 7-ci təsnifatı üzrə: Baş məsləhətçi, baş mühasib, böyük məsləhətçi	70
	BB4	İnzibati vəzifələrin 7-ci təsnifatı üzrə: Aparıcı məsləhətçi, məsləhətçi, hakim köməkçisi, məhkəmə iclasının katibi	65

Dövlət qulluğuna qəbul zamanı test mərhələsində iştirak ödənişli əsaslarla həyata keçirilir. Azərbaycan Respublikasının Tarif Şurasının 2017-ci il 23 may tarixli 5 nömrəli qərarına əsasən vəzifələr üzrə test imtahanında 1 iştirak üçün aşağıdakı qiymətlər müəyyənləşdirilmişdir:

Cədvəl 2.

## Test imtahanında iştirak üçün ödəniş

Vəzifə qrupları	Tarif (ƏDV-siz, manat)
AA vəzifə qrupu	110
AB vəzifə qrupu	100
AC vəzifə qrupu	90
BA vəzifə qrupu	80
BB vəzifə qrupu	70

Test imtahanlarında vəzifə qrupları üzrə toplanması mümkün olan maksimal bal Mərkəz tərəfindən müəyyən edilir. Vəzifə altqrupları üzrə test imtahanından keçid balları Cədvəl 1-də öz əksini tapmışdır.

Test imtahanının nəticələri haqqında məlumat Mərkəzin portalında yerləşdirilir. Namizəd test imtahanlarının nəticələri ilə razı olmadıqda, nəticələr portalda yerləşdirildiyi gündən 3 iş günü müddətində Mərkəz tərəfindən yaradılmış apellyasiya komissiyasına şikayət verə bilər. Şikayətə baxıldıqdan sonra nəticələrə dair müvafiq qərar qəbul edilir. Namizəd bu qərardan məhkəməyə müraciət edə bilər.

Dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılması və daim inkişaf etdirilməsi üçün islahatların davamlı olması zəruri olan bir prosesdir. "Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğunun inkişafına dair 2019-2025-ci illər üçün Strategiya" dövlət idarəetməsinin ən mühüm institutlarından biri olan dövlət qulluğu sisteminin inkişaf etdirilməsi məqsədilə əsas hədəfləri



və bu hədəflərə çatmaq üçün orta və uzun müddəti əhatə edən çoxşaxəli, ardıcıl, mərhələli tədbirləri müəyyən edən sənəddir.

Strategiyanın əsas məqsədi dövlət qulluğu sistemində idarəçiliyin təkmilləşdirilməsi, dövlət orqanlarının kadr potensialının inkişaf etdirilməsi, yüksək mənəvi və etik dəyərləri əsas tutan, bilik, bacarıq və müsbət şəxsi keyfiyyətləri ilə seçilən dövlət qulluqçuları korpusunu formalaşdırmaqla dövlət orqanlarının fəaliyyətində səmərəliliyin artırılmasıdır.

Strategiyanın icrası 2019-2021-ci və 2022-2025-ci illəri əhatə edən iki fəaliyyət planının həyata keçirilməsi ilə təmin edilir.

Qurulan yeni modeldə "dövlət qulluğu" anlayışı "cəmiyyətə, xalqa qulluq" mənasını ifadə edir, vətəndaşla məmur arasındakı münasibətlərdə yeni düşüncə tərzini formalaşdırılır. Əhaliyə dövlət xidmətlərinin istehlakçısı kimi, onun məmnunluq səviyyəsinə isə dövlət orqanlarının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi meyarı kimi yanaşılır. Qiymətləndirmə və nəzarət sistemində də müvafiq dəyişikliklər edilir, ictimai rəy, şəffaflıq, çeviklik, xidmətlərin göstərilməsində keyfiyyət, fasiləsizlik ön plana keçir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin 2018-ci il 9 avqust tarixində imzaladığı "Əhalinin sosial müdafiəsi sahəsində əlavə tədbirlər haqqında" Sərəncamına əsasən DOST Agentliyi yaradıldı. DOST Agentliyi Dayanıqlı və Operativ Sosial Təminat Agentliyi adlanır ki, əhalinin məşğulluğu, əmək, sosial müdafiə və təminat sahələrində vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin təkmilləşdirilməsi məqsədilə DOST Agentliyinin fəaliyyətinin təşkili, "DOST" mərkəzlərinin yaradılması Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin 2018-ci il 9 avqust tarixində imzaladığı Sərəncamında mühüm yer tutur.

"Dayanıqlı və Operativ Sosial Təminat Agentliyinin fəaliyyətinin təmin edilməsi" haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev 2018-ci il 10 dekabr

tarixli 387 nömrəli Fərmanı ilə "Dayanıqlı və Operativ Sosial Təminat Agentliyinin Nizannaməsi" və "Dayanıqlı və Operativ Sosial Təminat Agentliyinin strukturu" təsdiq edildi.

Dayanıqlı və Operativ Sosial Təminat Agentliyi (DOST Agentliyi) "DOST" mərkəzlərinin idarə edilməsi, onların fəaliyyətinə nəzarət və qiymətləndirmənin həyata keçirilməsi, eləcə də məşğulluq, əmək, sosial müdafiə və təminat sahələrində "DOST" mərkəzlərinin fəaliyyətini təşkil edən publik hüquqi şəxsdir. DOST Agentliyinin fəaliyyətinin məqsədi "DOST" mərkəzlərində xidmətlərin göstərilməsini təmin etməkdən, "DOST" mərkəzlərinin idarə edilməsindən, onların fəaliyyətinə nəzarəti və fəaliyyətinin qiymətləndirilməsini həyata keçirməkdən, müvafiq sahədə hüquqi və fiziki şəxslərə təqdim olunan xidmətlərin inkişafı, təkmilləşdirilməsi və həmin xidmətlərin göstərilməsində şəffaflığın artırılmasını təmin etməkdən ibarətdir.

"DOST" mərkəzlərində vətəndaşlara göstərilən xidmətlər "bir pəncərə", operativlik, vətəndaş məmnunluğu, şəffaflıq, nəzakətlik, məsuliyyət və rəhəliq prinsipləri əsasında həyata keçirilir. Həmçinin "DOST" mərkəzlərində vətəndaşlara göstərilən xidmətlər səyyar formada da təşkil edilir.

DOST Agentliyinin idarəetmə orqanları Müşahidə Şurası və İdarə heyətidir. DOST Agentliyinin Müşahidə Şurası Agentliyə ümumi rəhbərliyi və nəzarəti həyata keçirir. Müşahidə Şurası, onun sədri də daxil olmaqla 7 üzvdən ibarətdir. Bunlar aşağıdakılardır:

- Azərbaycan Respublikasının Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi naziri;
- Azərbaycan Respublikasının Birinci vitse-prezidentinin köməkçisi;
- Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Vətəndaşlara Xidmət və Sosial İnnovasiyalar üzrə Dövlət Agentliyinin sədri;



- Azərbaycan Respublikasının Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyinin İdarə Heyətinin sədri;
- Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının sədri;
- Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar Milli Konfederasiyasının Prezidenti;
- Azərbaycan Respublikasının Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin bir nümayəndəsi.

### 1.6. Yerli özünüidarəetmə sahəsində islahatlar

Hakimiyyət orqanlarının idarəetmə obyektinə yaxınlaşdırılması yerli xüsusiyyətləri maksimum nəzərə almaqla optimal idarəetmə qərarları qəbul etməyə və bununla da sosial və iqtisadi sahədə vəziyyətə səmərəli təsir göstərməyə imkan verir. İnkişaf etmiş ölkələrin tarixi təcrübəsi göstərir ki, ölkənin dayanıqlı inkişafına nail olmaq üçün cəmiyyətin, iqtisadiyyatın sistemli şəkildə dəyişdirilməsinin mürəkkəb məsələləri yalnız hakimiyyətin bütün səviyyələrində səmərəli idarəetmə sisteminin mövcud olduğu şəraitdə mümkün ola bilər.

1970-ci illərin sonundan etibarən, yerli özünüidarəetmələrin inzibati və maliyyə muxtariyyətlərinin artırılması və yerləşmə meyilləri yenidən ön plana keçmişdir. Qatı mərkəziyyətçi xüsusiyyətlərini 1980-ci illərə qədər qoruyan Fransada belə, yerləşmə sayları bu tarixdən etibarən genişlənməmişdir. Dünyada desantralizasiya düşüncəsi və subsidiyaritə (xidmətdə Yerlilik) prinsipi çərçivəsində yerləşmə siyasəti geniş bir şəkildə hökumət proqramlarına girmiş və tətbiq olunmağa başlanmışdır.

Yerli özünüidarəetmənin əsasını bir ərazinin sakinlərinə özlərinin ortaq və ümumi maraq və ehtiyaclarını lazımınca qoruya bilmək üçün bu mənafevləri öz orqanları vasitəsilə müəyyən etmək və bunlardan zəruri hesab etdiklərini yerinə yetirmə sahəsində muxtariyyətin (müstəqilliyin) verilməsi təşkil

edir. "Yerli özünüidarəetmə" anlayışı yalnız o zaman məna kəsb edir ki, yerli hakimiyyətin qayğısını öz üzərinə götürəcəyi qanunla müəyyən olunmuş vəzifələr mövcud olsun, onların icrası üçün məsuliyyət daşısın, vəzifələrini yerinə yetirmək üçün həm qərar qəbulunda, həm də vasaitlərin xərclənməsində müstəqilliyə malik olsun.

Geniş mənada yerli özünüidarəetmə məhdud ərazidə məskunlaşmış insanların hüquq və azadlıqlarının qorunmasını, onların yerli problemlərin həllində fəal və mütəşəkkil iştirakını təmin edən demokratik prinsip və yerli əhalinin fəaliyyətinin təşkili sistemi kimi vətəndaşların rifahının yaxşılaşdırılması naminə yaradılır. Yerli özünüidarəetmənin hər bir demokratik quruluşun əsasını təşkil etdiyini, dövlətin görməli olduğu bir sıra işlərin bilavasitə yerli özünüidarəetmə orqanları vasitəsilə həyata keçirilməsinin həm siyasi, həm də iqtisadi baxımdan daha əlverişli olduğunu indi əksər tədqiqatçılar qəbul etməkdədir. Belə ki, bütün məsələlərin mərkəzdən idarə edilməsi, bütün qərarların mərkəzdə qəbul olunması ən azı rəşional deyildir, çox vaxt, hətta imkan xaricindədir. Elə məsələlər var ki, bunlar obyektiv olaraq, mərkəzləşdirilmiş vəsait və resursları cəlb etmək yolu ilə yalnız ümumdövlət səviyyəsində həll oluna bilər.

Yerli idarəetmə, bu gün bir çox ölkədə ümumi idarəetmə və konstitusiyə nizamının bir parçası olmaqla birlikdə məhəlli səviyyədə şəhər, ilçə, qəsəbə və kənd kimi müəyyən bir bölgənin rəhbərliyini, təmsilini və xidmətəməni reallaşdıran muxtar vahidlərdir.

Yerli idarəetmə anlayışı, yerli səviyyədəki demokratik həyatı və yerli idarəetmə praktikasını ifadə edən bir məzmunla və yerli demokratiyanın işləyişini xarakterizə edən bir mənada istifadə edilmişdir. Bu anlayışlar artıq yerli hökumət ədəbiyyatlarında öz yerlərini tapmışdır. Yerli demokratiya anlayışı əslində Kamal Görmezin də ifadə etdiyi kimi, "demokratik dəyərlərin yerli özünüidarəetmə üçün etibarlı olmasından" başqa bir şey



deyil. Bu çərçivədə, yerli rəhbərliklərin, fəaliyyət, demokratiya və qoşulma kimi bir çox dəyərli birlikdə nəzərdən keçirilməsi və ölkələrin demokratikləşməsindəki müzakirəsiz funksiyaları, yerli demokratiya olaraq adlandırılmalarını haqlı etmişdir.

Respublikamızda dövlət idarəetmə sisteminin əks-mərkəzləşdirilməsi siyasətinin reallaşdırılması yolu ilə yerli özünüidarəetmə sisteminin formalaşdırılması prosesi ölkədə demokratiyanın inkişafı, hüquqi dövlət və vətəndaş cəmiyyəti quruculuğu, dövlətin və cəmiyyətin idarə olunmasının səmərəliliyinin artırılması istiqamətində atılan ən əhəmiyyətli addımlardan biri kimi qiymətləndirilməlidir.

Azərbaycanda həyata keçirilən əks-mərkəzləşdirmə siyasətinin əsas məqsədi dövlət idarəetməsi əsaslarının demokratikləşdirilməsindən, ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının həm cari, həm də perspektiv məsələlərinin həlli zamanı uyğun idarəetmə səviyyələrində dövlətin öz funksiyalarının səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsinə şərait yaratmaqdan, demokratik dövlətin əsası kimi yerli özünüidarəetmənin tətbiqi və real inkişaf etdirilməsindən ibarətdir. Mərkəzi hakimiyyətin əks-mərkəzləşdirilməsi və yerli hakimiyyət strukturlarının yaradılması siyasi sabitlik, xidmətlərin göstərilməsinin səmərəliliyi, yoxsulluğun azaldılması və idarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanması və qəbulu baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Müstəqillik qazandıqdan sonra respublikamızda iqtisadi və siyasi vəziyyətin dəyişməsi, mülkiyyət formalarının çoxnövçülüynün yaranması, təsərrüfat əlaqələrinin mürəkkəbləşməsi, hakimiyyətin əks-mərkəzləşdirilməsi, idarəetmə funksiyalarının müxtəlif hakimiyyət və idarəetmə səviyyələri arasında yenidən bölüşdürülməsi və müəyyən funksiyaların yerlərə ötürülməsi zərurətini yaratmışdır.

Müstəqilliyimizin ilk illərində mövcud olan mərkəzləşdirilmiş dövlət idarəetmə sistemi mərkəzi dövlət aparatının ayrı-ayrı məmurlarına ölkənin müxtəlif ərazilərinin inkişafını müəyyənləşdirmək imkanı verirdi ki, bu da özünü, ilk növbədə

maddi və maliyyə resurslarının bölüşdürülməsində göstərirdi. Belə şəraitdə ayrı-ayrı ərazilərin inkişaf proqramlarının reallaşdırılması həmin məmurların yerli icra hakimiyyətlərinin nümayəndələri ilə şəxsi münasibətlərindən asılı olurdu ki, bu da yerlərdə real özünüinkişafdan və özünüidarəetmədən danışmağa imkan vermirdi. Bundan başqa, müəyyən ərazidə yaşayan konkret insanlar da öz hüquq və azadlıqlarını reallaşdırmaqda məhdudiyətlərlə rastlaşırdı ki, bu da nəinki mərkəzi dövlət hakimiyyəti orqanlarının tərəfindən qəbul olunan qərarların, hətta məzmunu əsasən, mərkəzi hakimiyyət tərəfindən müəyyən olunan yerli əhəmiyyətli mühüm qərarların qəbuluna təsir imkanlarını heçə endirirdi. Mərkəzin təsirlərinin dominantlığı şəraitində dövlət idarəetmə sisteminə faktiki olaraq ən ali dəyər kimi insan, onun sağlamlığı, şərəf və ləyaqəti, hüquq və azadlıqları deyil, dövlət maraqları adlandırılan məfhum qəbul olunurdu. Lakin konkret insandan, konkret ərazi qurumundan ayrıca götürülmüş ümumdövlət maraqları anlayışı boş abstraksiyadan başqa bir şey deyildi.

Azərbaycan xalqının Ümummillə lideri Heydər Əliyevin xalqın tələbi ilə yenidən hakimiyyətə qayıdışı bu prosesləri sürətləndirdi və onun rəhbərliyi altında Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının hazırlanması və 12 noyabr 1995-ci il tarixdə ümumxalq səsverməsi yolu ilə qəbul olunması bu prosesin başlanğıcını qoydu. Respublikamızda bir çox istiqamətlərdə olduğu kimi, yeni əks-mərkəzləşdirilmiş və demokratik dövlət idarəetmə sisteminin formalaşdırılması istiqamətində də genişmiqyaslı islahatlara başlanıldı. Dövlət idarəçiliyində mərkəzdən asılılıq vəziyyətinin bəzi sferalarda hələ də praktik olaraq qalmasına baxmayaraq, bu gün artıq Azərbaycanın dövlət suverenliyi və müstəqilliyi islahatlar yolu ilə demokratiya, dünyəvilik və hüquqi dövlətlə xarakterizə olunan yeni keyfiyyətlərə transformasiya olunmaqdadır. İslahatların başlıca məqsədi dövlət idarəetməsinin əks-mərkəzləşmə-



sinin əsas istiqamətlərini, yollarını və üsullarını müəyyənləşdirmək və səmərəli yerli özünüidarəetmə sistemini formalaşdırmaqdan ibarətdir ki, bu da Azərbaycanda hüquqi, demokratik dövlət quruculuğunun zəruri şərtlərindən biridir.

Ölkəmizdə bələdiyyələrin yaranması, formalaşması və hüquqi bazası Ümummilli lider Heydər Əliyevin adı ilə bağlıdır. Bələdiyyələrin hüquqi statusunun qanun çərçivəsində müəyyənləşdirilməsi ilk dəfə olaraq məhz Ümummilli lider Heydər Əliyevin fəaliyyəti dövründə – 12 noyabr 1995-ci ildə qəbul edilən Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasında öz əksini tapdı. Dövlətçilik tarixinə mühüm hadisə kimi daxil olan bu tarixi gündən sonra, 1999-cu ilin dekabrında ilk bələdiyyə seçkilərinin keçirilməsi ilə bu institut formalaşmağa başladı – bələdiyyələrin hüquqi bazasını formalaşdıran normativ aktlar qəbul edilməyə başladı. Bu aktlarda bələdiyyələrin bir qurum olaraq hüquqi statuslarının müəyyən olunması, onların fəaliyyətinin əsasları, statusu və digər məqamlar öz əksini tapdı.

Respublikada yerli özünüidarəetmə sisteminin hüquqi bazasının yaradılması Milli Məclisin işinin tərkib hissəsi olmuş, bələdiyyələrin fəaliyyətinin hüquqi tənzimlənməsini əhatə edən mühüm qanunlar işlənib hazırlanmış və qəbul edilmişdir. Bu qanunlar, hüquqi-normativ aktlar, əsasnamələr bələdiyyə həyatının bütün sahələrini əhatə edir.

Qanunvericilikdə yerli özünüidarəetmənin çox mühüm məsələləri – yerli büdcənin formalaşdırılması, təsdiqi və icrası, yerli vergi və ödənişlərin müəyyən edilməsi, yerli sosial müdafiə, yerli iqtisadi, ekoloji proqramların işlənib hazırlanması və reallaşdırılması, mülkiyyət münasibətlərinin formalaşdırılması, ərazi məsələləri və s. öz əksini tapmışdır.

Azərbaycanda bələdiyyələr müstəqil fəaliyyət göstərən orqan olsalar da, ancaq onlara verilmiş bu müstəqillik bələdiyyələrin dövlət və vətəndaş cəmiyyəti nəzarətindən kənar qalması demək deyil. Bələdiyyələr ölkədə vətəndaş cəmiyyətinin bir forması olmaqla dövlət və cəmiyyət qarşısında məsuliyyət

daşıyırlar. Onlar yerli əhəmiyyətli sosial-iqtisadi məsələlərin həllinə bilavasitə cavabdehdir.

Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 12 noyabr 1995-ci il tarixində ümumxalq səsverməsi yolu ilə qəbul olunması ilə Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyində islahatların həyata keçirilməsinin əsasını qoydu. Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasında yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin yaradılması, onların fəaliyyət istiqamətləri ilə bağlı bir sıra məsələlər öz əksini tapdı. Azərbaycanda yerli idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin fəaliyyət istiqamətləri, onların səmərəli fəaliyyətinin təmin edilməsi məqsədilə Bələdiyyələr haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

2 iyul 1999-cu ildə "Bələdiyyələrə seçkilərin qaydaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu qəbul edildi. Qanuna əsasən Azərbaycan Respublikasında yerli özünüidarəni həyata keçirən bələdiyyələri Azərbaycan Respublikasının vətəndaşları çoxmandatlı seçki əraziləri üzrə ümumi, bərabər, birbaşa seçki hüququ əsasında sərbəst, şəxsi və gizli səsvermə yolu ilə seçirlər. Bu qanunla Azərbaycanda Bələdiyyələrin səlahiyyət müddəti, bələdiyyələrə seçkilərin təyin edilməsi, Seçkilərin hazırlanması və keçirilməsi ilə bağlı xərclər və s. məsələlər öz təsdiqini tapdı.

2 iyul 1999-cu ildə "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu qəbul edildi. Qanuna əsasən Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasına uyğun olaraq yerli özünüidarəni həyata keçirən bələdiyyələrin yaradılması prinsipləri, rolu, yerli özünüidarənin hüquqi, iqtisadi və maliyyə əsasları, onun həyata keçirilməsi üçün dövlət təminatları müəyyənləşdirildi.

Yerli özünüidarəetmənin həyata keçirilməsinin mühüm formalarından biri də bələdiyyə seçkiləridir. Seçkilər xalqın öz iradəsini bildirməsinin daha kütləvi formasıdır. Yerli özünüidarəetmə orqanları seçkilər vasitəsilə yaradılır. Bu zaman yerli özünüidarəetməyə rəhbərlik edən şəxslər öz səlahiyyətlərini



seçkilər yolu ilə bilavasitə əhalidən alınırlar. Seçkilər həm də yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəaliyyətinin əhali tərəfindən qiymətləndirilməsinə və istiqamətləndirilməsinə, vaxtı çatmış problemlərin aşkara çıxarılıb həll olunması üçün tədbirlər görülməsinə imkan verir, əhalinin sosial fəallığının artmasına kömək edir. Yerli özünüidarəetmənin həyata keçirilmə forması kimi seçkilər, demək olar ki, bütün demokratik dövlətlərdə geniş tətbiq olunur. Respublikamızda bələdiyyə seçkilərinin həyata keçirilməsinin əsas hüquqi bazasını ölkə Konstitusiyası, 2 iyul 1999-cu ildə qəbul olunmuş "Bələdiyyələrə seçkilərin qaydaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 2003-cü ildən isə Azərbaycan Respublikasının Seçki Məcəlləsi təşkil etmişdir.

Bələdiyyə seçkiləri 5 ildən bir ümumi, bərabər və birbaşa seçki hüququ əsasında sərbəst, gizli və şəxsi səsvermə yolu ilə keçirilir. Siyasi partiyaların, siyasi partiya bloklarının da bələdiyyə seçkilərində iştirakı qanunvericiliklə müəyyən olunmuşdur.

Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrə seçkilərin hazırlanmasını və keçirilməsini əsasən Mərkəzi Seçki Komissiyası, dairə seçki komissiyaları və məntəqə seçki komissiyaları təmin edirlər.

15 oktyabr 1999-cu ildə qəbul edilmiş "Bələdiyyənin Nümunəvi Nizamnaməsinin təsdiq edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əsasən Bələdiyyənin Hüdudları, Bələdiyyənin Fəaliyyətinin Təşkili, Bələdiyyə Sədri Və Sədr Müavininin Səlahiyyət Müddəti, Bələdiyyə Aktlarının Qəbul Edilməsi Və Qüvvəyə Minməsi Qaydası, Bələdiyyə Üzvlərinin Səlahiyyətlərinə Xitam Verilməsi Əsasları Və Qaydası və s. məsələləri müəyyənləşdirildi.

30 noyabr 1999-cu ildə "Bələdiyyə qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu qəbul edildi ki, bu qanunla da Bələdiyyə qulluğunun hüquqi tənzimlənməsi, o cümlədən bələdiyyə qulluqçusunun statusu, bələdiyyə qulluğunun həyata keçirilməsi şərtləri və qaydası öz təsdiqini tapdı.

30 noyabr 1999-cu ildə "Yerli rəy sorğusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 7 dekabr 1999-cu ildə "Bələdiyyə mülkiyyətinə əmlakın verilməsi haqqında", "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında", "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

Müstəqil Azərbaycan Respublikasında 1999, 2004, 2009, 2014 və 2019-cu illərdə bələdiyyə seçkiləri keçirilmişdir. Azərbaycan Respublikasında ilk bələdiyyə seçkiləri 12 dekabr 1999-cu ildə keçirilmişdir. Bu seçkilərdə 74 dairə və 4683 məntəqə seçki komissiyası yaradılmışdır. Seçkilərin təşkili ilə 90,5 min insan məşğul olmuşdur. Ədliyyə Nazirliyi tərəfindən qeydiyyatdan keçən bir sıra partiyalar bu seçkilərdə aktiv iştirak etmişlər. Məntəqə seçki komissiyalarının tərkibi 18% və 30%, uyğun olaraq siyasi partiyaların və ictimai təşkilatların nümayəndələrindən tərtib edilmişdi. Məntəqə seçki komissiyalarına 21 siyasi partiyanın 5 mindən çox namizədi daxil edilmişdir. 2667 bələdiyyəyə namizədlər qismində 35,6 min insan qeydiyyata alınmışdı. Səsvermədə 4.312.265 ölkə seçicilərindən 52,6% iştirak etdi. Seçkilər nəticəsində 20456 bələdiyyə üzvü seçildi. Bəzi dairələrdə seçkilərin nəticələri seçicilərin fəallığının zəifliyinə və ya qanunvericilik pozuntularına görə ləğv olundu.

14 aprel 2000-ci ildə "Bələdiyyələrin birgə fəaliyyəti, birləşməsi, ayrılması və ləğv edilməsi haqqında", "Bələdiyyələrin daimi və başqa komissiyaları haqqında" Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi. Qanunlara əsasən Bələdiyyələrin birləşməsinin və ayrılmasının məqsədi, Bələdiyyələrin birləşmə qaydası, Bələdiyyələrin ayrılması qaydası, Birləşmiş, yaxud ayrılmış bələdiyyələrə seçkilərin keçirilməsi, Birləşmiş, yaxud ayrılmış bələdiyyənin statusu, Birləşmiş, yaxud ayrılmış bələdiyyənin mülkiyyəti, Bələdiyyələrin birgə fəaliyyət



göstərməsi, Bələdiyyələrin daimi və başqa komissiyaları ilə bağlı məsələlər öz təsdiqini tapdı.

18 aprel 2000-ci ildə "Bələdiyyə üzvünün statusu haqqında", "Azərbaycan Respublikasında yerli özünüidarəetmə üzrə Əlaqələndirmə Şuraları haqqında" Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları, 13 iyun 2000-ci ildə isə "Ərazi quruluşu və inzibati ərazi bölgüsü haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu qəbul edildi.

2001-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrə seçkilərin qaydaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa dəyişikliklərin edilməsi barədə (17 aprel 2001-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin məhəllə komitələri haqqında" Nümunəvi Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə (8 may 2001-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin su təsərrüfatı haqqında" (29 iyun 2001-ci il);

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" (29 iyun 2001-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavələr edilməsi barədə (5 oktyabr 2001-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin birgə fəaliyyəti, birləşməsi, ayrılması və ləğv edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi ilə əlaqədar Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunlarına əlavələr edilməsi barədə (12 oktyabr 2001-ci il);

➤ "Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında" (27 dekabr 2001-ci il).

8 may 2001-ci ildə qəbul edilmiş "Bələdiyyələrin məhəllə komitələri haqqında" Nümunəvi Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə Azərbaycan Respublikası Qanununa əsasən bələdiyyələrin məhəllə komitələri (bundan sonra məhəllə komitələri)

bələdiyyələrin səlahiyyətlərinə aid məsələlərin həllində onlara kömək məqsədilə vətəndaşların yaşayış yeri üzrə öz təşəbbüsü ilə yaratdıqları könüllü birliklərdir.

29 iyun 2001-ci ildə qəbul edilmiş "Bələdiyyələrin su təsərrüfatı haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanun Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin ərazilərində yerləşən su təsərrüfatı obyektlərinin istifadəsi və onların mühafizəsi ilə əlaqədar bələdiyyələrlə müvafiq icra hakimiyyəti orqanları, hüquqi və fiziki şəxslər arasında münasibətlərin hüquqi əsaslarını müəyyənləşdirir.

29 iyun 2001-ci ildə qəbul edilmiş "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanun bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi xüsusiyyətlərini nəzərə almaqla mülkiyyətə, istifadəyə və icarəyə verilməsinin ümumi qaydalarını, istifadəsi və mühafizəsi sahəsində hüquq münasibətlərini tənzimləyir.

27 dekabr 2001-ci ildə qəbul edilmiş "Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanun Azərbaycan Respublikasında yerli (bələdiyyə) vergilərin və ödənişlərin ödənilməsi ilə bağlı yaranan iqtisadi və hüquqi münasibətləri tənzimləyir.

2002-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının ayrılmasına dair sənədlərin hazırlanması və razılaşdırılması qaydaları haqqında" Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə (15 mart 2002-ci il);

➤ "Ərazi quruluşu və inzibati ərazi bölgüsü haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiq edilməsi ilə əlaqədar "Azərbaycan SSR-in inzibati ərazi quruluşu məsələlərinin həlli qaydası haqqında" Azərbaycan SSR Ali Soveti Rəyasət Heyəti Fərmanının qüvvədən düşmüş hesab edilməsi və Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunvericilik



aktlarına əlavələr və dəyişikliklər edilməsi haqqında (19 aprel 2002-ci il);

➤ "Reklam haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun 15-ci maddəsinə dəyişikliklər edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi ilə əlaqədar Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunlarına dəyişikliklər və əlavə edilməsi haqqında (23 aprel 2002-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin su təsərrüfatı haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi ilə əlaqədar Azərbaycan Respublikasının Su Məcəlləsinə əlavələr edilməsi barədə (3 dekabr 2002-ci il);

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi ilə əlaqədar Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunlarına dəyişikliklər və əlavələr edilməsi barədə (3 dekabr 2002-ci il);

➤ Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunvericilik aktlarına dəyişikliklər və əlavələr edilməsi haqqında (3 dekabr 2002-ci il).

2003-cü ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin fəaliyyətinə inzibati nəzarət haqqında" (13 may 2003-cü il);

➤ Azərbaycan Respublikasının Lənkəran rayonu ərazisində Ləvəsər bələdiyyəsinin yaradılması haqqında (15 may 2003-cü il);

➤ Bakı şəhərinin Binəqədi rayonu ərazisində Xocasən bələdiyyəsinin yaradılması haqqında (17 iyun 2003-cü il);

➤ "Bələdiyyələrin vergi xidməti orqanı haqqında" Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə (17 iyun 2003-cü il);

➤ "Yerli rəy sorğusu haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununun tətbiqi ilə əlaqədar Azərbaycan Respublikasının

bəzi qanunvericilik aktlarında dəyişikliklər edilməsi barədə (12 oktyabr 2003-cü il).

17 sentyabr 2004-cü ildə "Bələdiyyə əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısına əlavələr və dəyişikliklər edilməsi barədə, Azərbaycan Respublikasının Ağstafa, Ağsu, Saatlı və Tərtər rayonlarında bələdiyyələrin yaradılması haqqında, 14 dekabr 2004-cü ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"na dəyişikliklər edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

17 dekabr 2004-cü ildə növbəti bələdiyyə seçkiləri keçirildi. Bu seçkilər dövründə 4.551.346 insan səsvermə hüququna malik idi. Bunlardan bələdiyyə seçkilərində 2 milyon 109 min 267 nəfər – 46,34% səs verdi. Bələdiyyə seçkilərində 2731 bələdiyyədə 21613 vakansiyaya 38041 qeydə alınmış namizəd seçildi. Bələdiyyələrdə çox yeri hakim partiya olan Yeni Azərbaycan Partiyasının nümayəndələri aldı.

29 mart 2005-ci ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"na əlavələr və dəyişikliklər edilməsi barədə, 3 may 2005-ci ildə Bələdiyyələrin regional assosiasiyalarının Nümunəvi Əsasnaməsinin təsdiq edilməsi barədə, 20 sentyabr 2005-ci ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısına dəyişikliklər edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

16 fevral 2007-ci ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə, 9 oktyabr 2007-ci ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan



Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər edilməsi barədə, 23 oktyabr 2007-ci ildə Bələdiyyələrə dair Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunvericilik aktlarına dəyişikliklər və əlavələr edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

1 aprel 2008-ci ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər edilməsi barədə, "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər edilməsi barədə, 25 aprel 2008-ci ildə "Bələdiyyələrin birgə fəaliyyəti, birləşməsi, ayrılması və ləğv edilməsi haqqında" və "bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunlarına dəyişikliklər və əlavə edilməsi barədə, 28 oktyabr 2008-ci ildə Bələdiyyə torpaqlarının torpaq hərracları və ya müsabiqələri vasitəsilə verilməsinin tənzimlənməsi məqsədilə Azərbaycan Respublikasının bəzi qanunvericilik aktlarına dəyişikliklər və əlavələr edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

2009-cu ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin birgə fəaliyyəti, birləşməsi, ayrılması və ləğv edilməsi haqqında" və "Bələdiyyələrin fəaliyyətinə inzibati nəzarət haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunlarına dəyişikliklər və əlavələr edilməsi barədə (17 mart 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər edilməsi barədə (17 mart 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nın yeni redaksiyada verilməsi barədə (29 may 2009-cu il);

➤ "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin birləşməsi yolu ilə yeni bələdiyyələrin yaradılması haqqında" (29 may 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilməsi barədə (9 iyun 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısında dəyişikliklər edilməsi barədə (19 iyun 2009-cu il);

➤ "Naxçıvan Muxtar Respublikasında Bələdiyyələrin birləşməsi yolu ilə yeni bələdiyyələrin yaradılması haqqında" (19 iyun 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik və əlavə edilməsi barədə (26 noyabr 2009-cu il);

➤ "Bələdiyyələrin Dövlət reyestrinin aparılması və onlara şəhadətnamənin verilməsi haqqında" Əsasnamə təsdiq edilməsi barədə (29 dekabr 2009-cu il).

2009-cu ilin dekabrında keçirilmiş növbəti bələdiyyə seçkilərində fərqli xüsusiyyətlər müşahidə edildi. Belə ki, əksər ərazilərdə bələdiyyələrin "iriləşdirilməsi" prosesi baş verdi, yeni bələdiyyə bölgüsü "sovet" dövründəki yerli ərazi inzibati vahidlərin miqyasına yaxınlaşdırıldı. Bunun nəticəsində bir neçə kənd bələdiyyə şurası sədrinin və onun aparatının maliyyə məsrəflərinin əvəzində yalnız ümumiləşdirilmiş bələdiyyə şurasının sədri və aparatının maliyyə məsrəfi saxlandı.

2009-cu il bələdiyyə seçkilərində 31 minə yaxın namizəd 1718 bələdiyyə üzrə 15 min 682 yer uğrunda mübarizə apardı. Namizədlərin 16 min 755-i siyasi partiyaların siyahıları üzrə, 14



min 73-ü fərdi qaydada, 147 nəfəri isə təşəbbüs qrupları tərəfindən irəli sürüldü. Seçkilərdə 1 milyon 466 min 734 seçici səs verdi. Bu, ümumi seçicilərin 32,04 faizini təşkil etdi. Bələdiyyə üzvü seçilmiş namizədlərin sayı 15 591 nəfər təşkil etdi.

22 iyun 2010-cu ildə "Bələdiyyələrin ərazi və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik və əlavə edilməsi barədə, 30 sentyabr 2010-cu ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər və əlavə edilməsi barədə 22 oktyabr 2010-cu ildə "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

2011-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə (11 fevral 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə (24 iyun 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyə qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin daimi və başqa komissiyaları haqqında" Əsasnamənin təsdiq edilməsi barədə" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi haqqında (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin fəaliyyətinə inzibati nəzarət haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyənin nümunəvi nizamnaməsinin təsdiq edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (25 oktyabr 2011-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişikliklər edilməsi barədə (13 dekabr 2011-ci il).

2012-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə (14 fevral 2012-ci il);

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (20 aprel 2012-ci il);



➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişiklik edilməsi barədə (22 may 2012-ci il);

➤ “Bələdiyyənin nümunəvi nizamnaməsinin təsdiq edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (22 may 2012-ci il);

➤ “Bələdiyyənin nümunəvi nizamnaməsinin təsdiq edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (22 may 2012-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişiklik edilməsi barədə (29 iyun 2012-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (16 oktyabr 2012-ci il).

2013-cü ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ “Pirallahı rayonunun ərazisində Pirallahı bələdiyyəsinin yaradılması haqqında” (5 mart 2013-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (5 mart 2013-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişiklik edilməsi barədə (30 aprel 2013-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş

“Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (30 sentyabr 2013-cü il);

➤ “Ekstradisiya haqqında” Avropa Konvensiyasının Üçüncü Əlavə Protokoluna qoşulmaq barədə (30 sentyabr 2013-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişiklik edilməsi barədə (30 sentyabr 2013-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (22 noyabr 2013-cü il).

2014-cü ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (4 aprel 2014-cü il);

➤ “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin birləşməsi yolu ilə yeni bələdiyyələrin yaradılması haqqında” (30 may 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (30 may 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin statusu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (20 iyun 2014-cü il);

➤ “Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (20 iyun 2014-cü il);



➤ “Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (30 sentyabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (28 oktyabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin statusu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (28 oktyabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin statusu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (16 dekabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin statusu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (16 dekabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (16 dekabr 2014-cü il);

➤ Azərbaycan Respublikasının 2003-cü il 17 iyun tarixli 478-IIQ nömrəli Qanunu ilə təsdiq edilmiş “Bələdiyyələrin vergi xidməti orqanı haqqında Əsasnamə”də dəyişiklik edilməsi barədə (16 dekabr 2014-cü il);

➤ “Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (16 dekabr 2014-cü il).

2015-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ “Bələdiyyə qulluğu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (13 fevral 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin statusu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (3 aprel 2015-ci il);

➤ Bələdiyyə qulluqçularının etik davranış qaydaları haqqında (28 aprel 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (29 may 2015-ci il);

➤ Azərbaycan Respublikasının 2002-ci il 15 mart tarixli 274-IIQ sayılı Qanunu ilə təsdiq edilmiş “Bələdiyyə torpaqlarının ayrılmasına dair sənədlərin hazırlanması və rəziləşdirilməsi qaydaları haqqında Əsasnamə”də dəyişiklik edilməsi barədə (30 sentyabr 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (30 sentyabr 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişikliklər edilməsi barədə (20 oktyabr 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyə qulluğu haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (29 dekabr 2015-ci il);

➤ “Bələdiyyələrin su təsərrüfatı haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (18 dekabr 2015-ci il).

12 fevral 2016-cı ildə “Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş “Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı”nda dəyişiklik edilməsi barədə, 14 oktyabr 2016-cı ildə “Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə, “Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında” Azərbaycan



Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə, 29 noyabr 2016-cı ildə "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə Azərbaycan Respublikasının Qanunları qəbul edildi.

2017-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (7 aprel 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (7 aprel 2017-ci il);

➤ Bələdiyyə üzvlərinin etik davranış qaydaları haqqında (31 may 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (31 may 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyə qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (13 iyun 2017-ci il);

➤ "Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (31 may 2017-ci il);

➤ Azərbaycan Respublikasının 2003-cü il 17 iyun tarixli 478-IIQ nömrəli Qanunu ilə təsdiq edilmiş "Bələdiyyələrin vergi xidməti orqanı haqqında Əsasnamə"də dəyişiklik edilməsi barədə (17 noyabr 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (15 dekabr 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (29 dekabr 2017-ci il);

➤ "Bələdiyyə torpaqlarının idarə edilməsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (29 dekabr 2017-ci il).

2018-ci ildə Azərbaycan Respublikasında Yerli özünü-idarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin inkişaf etdirilməsi, onların fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı qanunlar qəbul edildi:

➤ "Bələdiyyələrin su təsərrüfatı haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişikliklər edilməsi barədə (13 fevral 2018-ci il);

➤ "Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (1 oktyabr 2018-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (1 oktyabr 2018-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (30 oktyabr 2018-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin statusu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (30 oktyabr 2018-ci il);

➤ "Yerli (bələdiyyə) vergilər və ödənişlər haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununda dəyişiklik edilməsi barədə (30 oktyabr 2018-ci il);

➤ "Bələdiyyələrin əraziləri və torpaqları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa əlavə edilmiş "Azərbaycan Respublikasında bələdiyyələrin siyahısı"nda dəyişiklik edilməsi barədə (30 noyabr 2018-ci il).

Bələliklə, günümüzdə ölkəmizdə cəmiyyət və dövlət həyatının bütün sahələrini əhatə edən islahatlar aparılır və



hakimiyyətin bütün qolları bu prosesdə fəal iştirak edir. Bütün bunlar, həmçinin milli səviyyədə formalaşmış əlverişli ictimai, siyasi, hüquqi və iqtisadi mühit gənc Azərbaycan dövlətinin parlaq gələcəyinə olan inamı daha da artırır.

Son illərdə dövlət səviyyəsində görülmüş ciddi tədbirlər nəticəsində respublikada kadr və struktur islahatları mükəmməl şəkildə reallaşdırılmaqdadır. Cənab Prezident İlham Əliyevin sosial, iqtisadi və s. sahələrdə apardığı çoxsaylı islahatlar birbaşa xalqın rifahı və dövlətin daha güclü olmasına hesablanır.

Dövlət idarəçiliyinin əsasını insanlar – sərəştəli və peşəkar idarəetmə işçilərindən ibarət dövlət qulluqçuları təşkil edir. Buna görə də dövlət idarəetməsinin mərkəzi problemi idarəetmə kadrlarından ibarət olur ki, onların da sərəştəliliyi, bacarığı və peşəkarlığı dövlət idarəetməsinin səmərəliliyinə təsir göstərir. Azərbaycanda demokratik islahatların taleyi, onların sosial bazasının möhkəmləndirilməsi dövlət qulluğunun inkişafı ilə sıx bağlıdır. Dövlət idarəçiliyinin səmərəli fəaliyyətini təmin etmək və qarşıda duran problemlərin müvəffəqiyyətli həlli üçün yüksək ixtisaslı, siyasi cəhətdən neytral, qanunla müdafiə olunan, cəmiyyətin maraqları naminə fəaliyyət göstərən, ləyaqətli, açıq, informasiyadan istifadə etmək bacarığı olan, səmərəli rəhbərlik edə bilən mütəxəssislərin dövlət qulluğuna cəlb olunması tələb olunur.

Beləliklə, dövlət qulluğu institutunun formalaşdırılmasının başlıca məqsədi dövlətin möhkəmləndirilməsi və vətəndaş cəmiyyətinin inkişafında əhəmiyyətli keyfiyyət dəyişikliklərinə nail olmaqdan, dövlət idarəçiliyində səmərəli idarəetməni təmin etməkdən, bazar iqtisadiyyatının formalaşdırılması prosesinə və iqtisadi tərəqqiyə yardım etməkdən, göstərilən dövlət xidmətlərinin keyfiyyətini yüksəltməkdən, dövlət resurslarından istifadəni rasionallaşdırmaqdan ibarətdir.

Dövlət idarəçiliyində səmərəli idarəetmənin həyata keçirilməsi, dövlət orqanlarında xidmətlərin vətəndaşlara şəffaf, keyfiyyətli, rahat və effektiv şəkildə göstərilməsi və vətəndaş

məmnunluğunun təmin edilməsi üçün daima yeniliklər tətbiq etmək lazımdır. Bunu da yalnız islahatlar vasitəsilə həyata keçirmək mümkündür. Cəmiyyət daim inkişaf edir və bu inkişafı ayaqlamaq üçün daim islahatlar aparmaq lazımdır. İslahatların həyata keçirilməsi heç bir zaman dayanmır, əksinə, ardıcıl olaraq həyata keçirilir.

Dövlət idarəetmə sisteminin əks-mərkəzləşdirilməsi siyasətinin reallaşdırılması yolu ilə yerli özünüidarəetmə sisteminin formalaşdırılması prosesi ölkədə demokratiyanın inkişafı, hüquqi dövlət və vətəndaş cəmiyyəti quruculuğu, dövlətin və cəmiyyətin idarə olunmasının səmərəliliyinin artırılması istiqamətində atılan ən əhəmiyyətli addımlardan biri kimi qiymətləndirilməlidir.

Ölkə ərazisində idarəetmənin səmərəliliyinin, vətəndaş məmnunluğunun təmin edilməsi dövlət idarəçiliyində islahatların həyata keçirilməsi ilə yanaşı, həmçinin bələdiyyə idarəçiliyində də islahatların həyata keçirilməsi, vətəndaşların tələbatına uyğun sistemin yaradılması üçün qanunların qəbul edilməsi lazımdır. Belə ki, yerli əhəmiyyətli məsələlərin, problemlərin həll edilməsi yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələrin üzərinə düşür.

Yerli özünüidarəetmə orqanları olan bələdiyyələr ərazilərində yaşayan əhali ilə yaxşı, sıx münasibətlər qurmalı, onların problemlərini öyrənməli, yaranmış problemlərin aradan qaldırılması müəyyən işlər görməlidir. Bələdiyyələr vətəndaş məmnunluğunu təmin etmək üçün onlarla maraqlanmalı, bələdiyyə üzvləri, bələdiyyə sədri daima xalqın arasında olmalı, onların problemlərini vaxtında öyrənməli və effektiv şəkildə həll etməlidirlər.

Vətəndaş məmnunluğunun təmin edilməsi, vətəndaşlara şəffaf, keyfiyyətli, rahat və effektiv xidmətlərin göstərilməsi, Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyində səmərəli idarəetmənin təmin edilməsi, vətəndaşyönümlü, vətəndaşların tələbatına uyğun sistemin yaradılması daima islahatların aparılması, yeni



qanunların qəbul edilməsi, mövcud qanunlara dəyişikliklərin edilməsi yolu ilə mümkündür.

### **1.7. Dövlət orqanları regional inkişafın idarə olunmasının əsas subyektidir**

Regional inkişaf problemlərinin (bu məsələ növbəti fəsillərdən birinə tam açıqlanacaq) hələlin təmin olunmasında idarəetmə subyektlərinin rolu çox böyükdür. İnzibati amirlik sistemində regional inkişafın idarə olunmasının yeganə subyekti kimi dövlət çıxış edirdi, bu prosesin idarə olunması bütövlükdə dövlət tərəfindən həyata keçirilirdi və bu məsələyə dövlətin müdaxiləsi tam aydın şəkildə həll olunmuşdu. İstehsal vasitələrinin total qaydada dövlətinəşdirilməsi və mərkəzləşdirilmiş bölgü sistemi hakimiyyət orqanlarının regional inkişaf üzərində tam nəzarətini təmin edirdi. Bu nəzarət yalnız istehsal üzərində deyil, həm də məhsul və xidmətlərin reallaşdırılması üzərində həyata keçirilirdi. Həmin dövrdə üstünlük verilən "kiçik dövlət, böyük bazar" prinsipi əsasında bu sahədəki münasibətlərin pozulmasına və sonrakı neqativ halların yaranmasına səbəb olmuşdu. Bazar iqtisadiyyatı ölkələrinə gəldikdə isə burada regional inkişafın idarə olunmasında dövlət mühüm rol oynayır. Hətta müxtəlif ölkələrdə bu məsələyə münasibətdə yanaşmalar fərqli olsa da, müşahidə olunan ümumi meyil dövlət müdaxiləsinin güclənməsindən ibarətdir. Bu müdaxilə əsasən inzibati-amirlik sistemindəkindən fərqli olsa da, bəzi məsələlərdə, xüsusilə istənilən ölkədə dövlətin həlledici rol oynadığı sosial əhəmiyyətli "qeyri-bazar" sahələrində (müdafiə, ümumi təhsil, sosial təminat və s.) müəyyən oxşarlıq da mövcuddur.

İqtisadi məntiq baxımından bu heç də tamamilə mənfəə hesab oluna bilməz, çünki inteqral effekt əksər hallarda lokal effektlərin cəmindən çox olur. Lakin bu halda ərazilərin öz potensiallarına müvafiq səviyyədə inkişafı, bu inkişafda iştirak

edən tərəflərin maraqlarının nəzərə alınması və təmin olunması mümkün olmurdu. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində isə regional inkişafa bu tipli meyarlarla yanaşma məqbul hesab oluna bilməz. Çünki iqtisadi inkişafın resurslara uyğunluğu "mülkiyyətçinin pay almada üstünlüyü" prinsipi ilə uzlaşmalıdır. Başqa sözlə, hər bir regionun imkanları müəyyən mənada daha geniş maraqların ödənilməsinə xidmət etməli, regional inkişafda maraqlı olan və bu prosesdə iştirak edən bütün subyektlərin maraqlarını təmin etməlidir. Regional inkişafda bu və ya digər dərəcədə həm dövlət hakimiyyət orqanları (mərkəzi və regional), həm yerli özünüidarəetmə orqanları, həm konkret təsərrüfat subyektləri (sahələr, müəssisələr), həm də əhali maraqlıdır. Beləliklə, onlar mahiyyət etibarilə regional inkişafın mənbəyi kimi çıxış edirlər və uyğun olaraq bu inkişafın subyektləri rolunu oynamalıdırlar. Bu mənada regional inkişafın idarə olunmasına əhəlinin həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması və tələbatlarının ödənilmə səviyyəsinin yüksəldilməsi, iqtisadi sferada keyfiyyət dəyişiklikləri, ətraf mühiti qorumaq kimi strateji məqsədlərə nail olmaq üçün regionda baş verən proseslərə müxtəlif subyektlərin razılaşdırılmış təsiri kimi baxmaq olar. Regional inkişafın idarəetmə subyektlərinin funksiyalarını və idarəetmədə iştirak xüsusiyyətlərini aşağıdakı cədvəldən görmək olar:

- birincisi, regionlar ümumi subsidiyalardan ibarətdir ki, bu da fiskal tarazlama mexanizmlərindən, gəlir və xərclərin ərazi bölgüsündən irəli gəlir;

- ikincisi, sahə siyasəti məqsədlərinə xidmət edir ki, bura təhsil, səhiyyə, sosial xidmətlər kimi ümumdövlət yönümlü, lakin müxtəlif regionlara istiqamətlənmiş tədbirlər aid olunur; üçüncüsü, seçilmiş ərazilərin inkişafına yönəlmiş regional iqtisadi siyasət. Ümumi transfertlərdən və subsidiyalardan ibarət birinci qrupun məqsədi müxtəlif regionların gəlir bazası arasındakı obyektiv fərqləri qismən tarazlaşdırmaqdan ibarətdir. Sahə siyasəti (təhsil, səhiyyə, sosial xidmətlər, infrastruktur və



s.) çərçivəsində reallaşdırılan proqramlar əslində bütünlükdə ölkəni əhatə edir. Belə siyasət investisiya xərclərini özündə saxlasa da çox vaxt cari xərcləri maliyyələşdirməyi nəzərdə tutur. Bu siyasət konkret ərazilərin inkişafına yönəlməyə də müəyyən mənada regional xarakter daşıyır, çünki mövcud sosial-iqtisadi vəziyyətdən asılı olaraq müxtəlif regionlar üçün nəzərdə tutulmuş yardımların həcmi müxtəlif ola bilər.

Nö	Subyektlər	Ənənəvi funksiyalar	İdarəetmədə iştirak
1	Dövlət hakimiyyət orqanları	Hüquqi məkanın formalaşdırılması, makroiqtisadi planlaşdırmanın və nəzarətin həyata keçirilməsi	Inkişafın prioritet istiqamətlərinin selektiv dəstəklənməsi
2	Region administrasiyası (bələdiyyələr də daxil olmaqla)	Inkişafın proqnozlaşdırılması və planlaşdırılması, cari problemlərin həlli, nəzarət funksiyası	Mövcud inkişaf potensialından səmərəli istifadəyə diqqət yetirilməsi, idarəetmə subyektlərinin qarşılıqlı fəaliyyətinin təşkili, "yeni inkişaf yollarının" axtarışı
3	Təsərrüfat subyektləri	Əhəlinin məhsullara, xidmətlərə və iş yerlərinə tələbatının ödənilməsi, özlərinin investisiya siyasəti haqqında qərar qəbul etməsi	Inkişaf proqramlarının işlənilib hazırlanması və reallaşdırılmasında regional idarəetmə orqanları ilə əməkdaşlıq etmək
4	Əhali	Seçkilərdə iştirak etmək, öz davranış tipini və hakimiyyətlə dialoq formasını seçmək	İdarəetmə təsirlərinə məruz qalan obyekt vəziyyətindən subyekt mövqeyinə keçid

Məlumdur ki, dövlətin müxtəlif istiqamətlərdə həyata keçirdiyi siyasət tədbirləri regional inkişafa təsir göstərir.

Onları şərti olaraq üç qrupda birləşdirmək olar:

- Üçüncü qrupa daxil olan regional iqtisadi siyasət isə yalnız müəyyən regionlara aid olur. Bütö vəsaitlərinin məhdudluğu onun ərazicə cəmləşdirilməsini tələb edir və buna görə də bu siyasət sahəsi çox da böyük olmayan seçilmiş əraziləri əhatə edir. Bu ərazilər onların böhran vəziyyətini aydın xarakterizə edən meyarlar əsasında seçilmiş olurlar. Belə siyasətin başlıca məqsədi çox vaxt geri qalmış regionların iqtisadi bazasının inkişaf etdirilməsinə köməklik göstərilməsindən ibarət olur.

Regional inkişafın idarə olunmasında mərkəzi hakimiyyətin tənzimləyici təsirləri ilə yanaşı regional idarəetmə orqanlarının da üzərinə olduqca böyük vəzifələr düşür. Regional idarəetmədə istənilən səviyyə (iqtisadi rayon, inzibati rayon, şəhər, qəsəbə, kənd, bələdiyyə) idarəetmə orqanları iki əsas funksiya yerinə yetirirlər:

- sakinlərə və müəssisələrə xidmətlərin göstərilməsi;
- təbəçiliklərində olan ərazinin sosial-iqtisadi inkişafının idarəedilməsi.

#### Ədəbiyyat siyahısı:

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Bakı 1995
2. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin "Azərbaycan Respublikasında sosial-iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi tədbirləri haqqında" 24 noyabr 2003-cü il tarixli Fərmanı.
3. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin İşlər İdarəsinin Prezident Kitabxanası, "Bələdiyyələr haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunları";
4. Abdullayev E.İ., Hüseynova N.Ş. Dövlət qulluğu. B.: ABU, 2007
5. "Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi". Dərslük. Bakı, 2010, "Elm və təhsil", 552 s.



6. Dövlət qulluğu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 21 iyul 2000;
7. "Dövlət qulluğuna qəbul qaydaları ilə bağlı nələri bilməliyik?", Dövlət İmtahan Mərkəzi, Bakı, 2017.
8. "Dövlət qulluqçularının etik davranış qaydaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 31 may 2007.
9. Ələkbərov Ə., İbrahimov F. Menecment. Ali məktəblər üçün dərslik. Bakı, 2004. s.14.
10. Əsgərov V. "Dövlət qulluğunda etika". Bakı, 2014.
11. Həsənov Ə.M. "Azərbaycan Respublikasının Milli İnkişaf və Təhlükəsizlik Siyasəti". Bakı, 2018.
12. Həsənov M.İ. "Azərbaycanda dövlət qulluğunda islahatların yeni mərhələsi". Bakı, 2018 // <http://az.strategiya.az/news.php?id=143562>
13. Həsənov M.İ. "Azərbaycanın dövlət qulluğu sistemində islahatlar". Bakı, 2018. <https://azertag.az/xeber/1174192>
14. Hüseynova N.Ş. "Dövlət qulluğu və kadr siyasəti". Bakı, 2013.
15. Hüseynova X. Regional idarəetmə proqramları: nəzəri və praktik məsələlər. Bakı, "Ozan", 2012, 224 s.
16. Hüseynova N.Ş. "Dövlət qulluğu və idarəetmə". Bakı, 2017.
17. İlham Əliyev. İnkişaf məqsədimizdir. IV kitab. Bakı, Azər nəşr, 2009, 400 s.
18. İlham Əliyev. Azərbaycanın dövlət müstəqilliyinin bərpasının 25-ci ildönümünə həsr olunmuş rəsmi qəbulda çıxış // Dövlət idarəçiliyi: nəzəriyyə və təcrübə, №4(56), səh.8.
19. Qəndilov S.T., "Dövlət İdarəçilik Nəzəriyyəsi". Bakı, 2010.
20. Quliyev T.Ə. Menecmentin (idarəetmənin) əsasları. Bakı, Qərənfil, 2006, 591 s.

21. Məmmədov F.T. İdarəetmə mədəniyyəti. Xarici ölkələrin təcrübəsi. Bakı, Apostroff, 2013, 672 s.
22. "Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritələri"nin təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 6 dekabr 2016-cı il tarixli Fərmanı.
23. MDB Parlamentlərarası Assambleyasının Beynəlxalq İnstitutunun Bakı Filialı, "Yerli Özfəaliyyət Orqanlarının Fəaliyyətində Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinin Rolu". Bakı, 2014.
24. Nuriyev Ə. Regional idarəetmənin əsasları.
25. Rzayev Ə.H. Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu: nəzəriyyə və praktika. - B.: Elm, 2005.
26. Şahbazov K.A., Həsənov H.S., Məmmədov H.M. Dövlət və bələdiyyə idarəçiliyi. Bakı, 2011.
27. Yanq R., Şabanov R., "Azərbaycanda müasir dövlət qulluğu modeli axtarışı". Bakı, 2004.
28. Yanq R., Azadov E. "Dövlət idarəetməsində islahatlar: nailiyyətlər, problemlər, perspektivlər". Bakı, 2005.
29. [www.e-qanun.az/framework/40918](http://www.e-qanun.az/framework/40918).
30. [www.e-qanun.az/framework/32559](http://www.e-qanun.az/framework/32559).
31. Bilal Eryılmaz Kamu Yönetimi, Okutman Yayıncılık, İstanbul, 2012.
32. Kemal Görmez (1997), Yerel Demokrasi ve Türkiye, Vadi Yayınları, Ankara.
33. Alan Norton, International Handbook of Local and Regional Government: A Comparative Analysis of Advanced Democracies, Edward Elgar Press, Cheltenham, 1994.
34. Dulman G.A. Good public servant, who doesn't exist // Rossiiskaja Gazeta, 2005, November.
35. Асеев В.Г. Мотивация профессиональной деятельности государственных служащих // Психология и



акмеология профессиональной деятельности кадров государственной службы. М.: РАГС, 1998. – с.8-27.

36. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. М., 1997.
37. Атаманчук Г.В. Государственное управление. М., 2000, с.204.
38. Бурганова Э.О. Внедрение ключевых показателей эффективности // Персонал Мике, 2005, №6, с. 6-16.
39. Бутова Т.В., Щукин И.А. Современные методы повышения эффективности государственного управления. <http://www.sociosphere.com>.
40. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление. М., Юрайт, 2011, 416 с.
41. Глазунова Н.И. Система государственного управления. М., 2002, 453 с.
42. Кушлин В.И. Государственное регулирование экономики. М., Экономика, 2013, 496 с.
43. Литвак Борис. Государственное управление. Лучшие мировые практики. М., Синергия, 2012, 224 с.
44. Мэннинг Н. Реформа государственного управления: международный опыт, М., Изд-во «Весь Мир», 2003, 127 с.
45. Пронкин С.В. и др. Государственное управление зарубежных стран: учебное пособие. Москва, 496 с.
46. Социальные технологии: толковый словарь, 2-е изд., М., 1995, с. 45.
47. Холопов В.А. Государственное и муниципальное управление. М., Феникс, 2013, 368 с.

## FƏSİL 2. YENİ İQTİSADI SİSTEMƏ TRANSFORMASIYA VƏ DƏYİŞİKLİKLƏRİN İDARƏ OLUNMASI

- 2.1. Dəyişikliklər prosesinin təhlilinin metodoloji aspektləri: dəyişikliklərin idarəedilməsi sistemli yanaşma tərzii kimi
- 2.2. Dəyişikliklərin idarə edilməsinin prinsipləri, səviyyələri və həyata keçirilməsi stili
- 2.3. Dəyişikliklərə qarşı müqavimət və dəyişikliklər programının nailiyyəti (D. Gleicher, R. Beckhard, R. Harrisin dəyişikliklər formulu)
- 2.4. Dəyişikliklərin idarəedilməsi modelləri
- 2.5. Klassik və neo-klassik iqtisadi nəzəriyyədə insanın iqtisadi mahiyyəti
- 2.6. İnsan potensialı müasir konsepsiyalarda
- 2.7. İnsan potensialı XX əsrin ikinci yarısı və XXI əsrin əvvəllərində

### 2.1. Dəyişikliklər prosesinin təhlilinin metodoloji aspektləri: dəyişikliklərin idarəedilməsi sistemli yanaşma tərzii kimi

Yaşadığımız dünya sürətlə dəyişir, iqtisadi qloballaşma siyasi və korporativ təfəkkürdə hökmranlıq edir. Yeni kəşflər və ixtiralar standart iş üsullarını müntəzəm olaraq aradan qaldırır. Başqa sözlə iş həcmnin əsas hissəsini sabilliyin saxlanılmasına sərf edən təşkilatlar üçün bugünkü dəyişən şəraitdə mövcudluqlarını saxlamaq getdikcə çətinləşir. Müasir dövrdə menecerlər həll edilməmiş çoxsaylı problemlərlə qarşılaşırlar. Bütün dəyişikliklər və kəşflərin ardınca çətdirməyə işə mümkün olmur. Pol Evans (2000) XXI əsrdə dəyişikliklərin idarə olunmasının çətinliklərindən bəhs edərək dəyişikliklərə yanaşmaların və dəyişikliklər prosesinin idarə olunması yollarının tapılması imkanlarının məhdudluğunu göstərir. Çalışdığımız və eləcə də bizim tələbatlarımızı ödəyən digər təşkilatlar da öz strategiyalarının və struktur sisteminin sərhədlərini dəfələrlə dəyişir.



Müasir iqtisadi ədəbiyyatlar yeni iqtisadiyyatın və onu formalaşdıran proseslərin çoxsaylı hərəkətverici qüvvələrini aşağıdakı üç əsas qrupda ümumiləşdirməklə nəzərdən keçirməyə imkan verir:

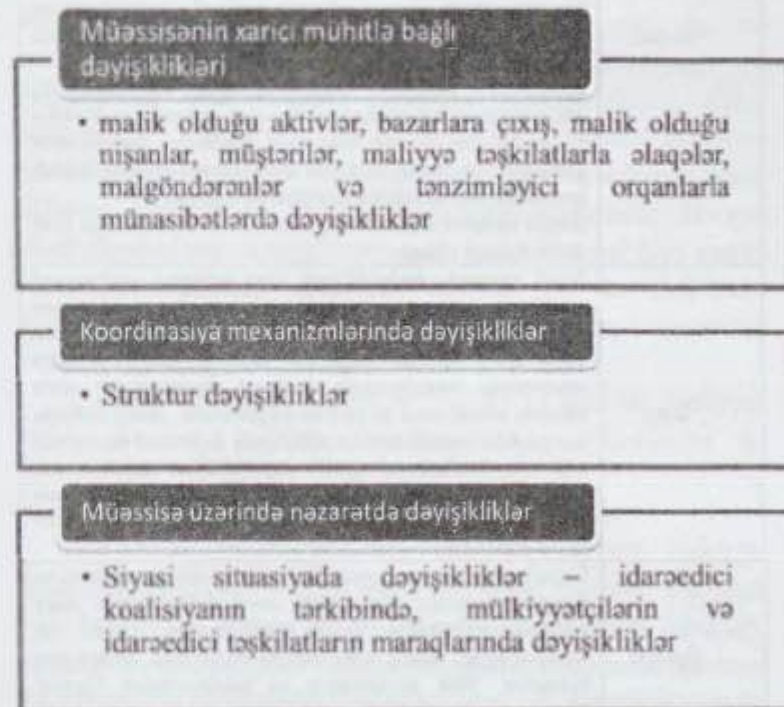


**Səkil 1.** Yeni iqtisadiyyatın üç hərəkətverici qüvvəsi

Müasir biznes prosesləri dəyişən şəraitin təsirlərinə məruz qalır, dəyişikliklərin təsirindən faydalanmaq qabiliyyəti isə öz növbəsində rəqabətqabiliyyətli biznesin mahiyyətini müəyyən edir.

Sosial-iqtisadi və yeni texnoloji mühit iqtisadi fəaliyyət sferasına getdikcə daha sürətlə təsir edir və onun nəticələrinin qiymətləndirilməsini obyektiv şəkildə qarşıya qoyur. Təşkilati dəyişikliklər təsərrüfat fəaliyyət sahələrinin öz mövcudluğunun saxlanılması və möhkəmləndirilməsi məqsədilə tədbirlərin həyata keçirilməsini zəruri edir. Biznes praktikasında və elmi tədqiqat fəaliyyətində müasir dəyişikliklərin təhlili və idarəedilməsi metodlarına daha geniş diqqət yetirilir və layihələrin idarə olunmasında müasir Change management (CM) yanaşmasından istifadəyə marağı artırır. Sistemli yanaşma tərzini kimi dəyişikliklərin idarəedilməsi konsepsiyası sosial-iqtisadi sistemlərdə (dövlət və özəl müəssisələr də daxil olmaqla) istehsal prosesləri və strategiya sahəsində bütün planlaşdırılan və nəzarət olunan dəyişiklikləri əhatə edir.

Təşkilatların bazar tələbinə uyğunlaşması, səhmdar kapitalının artırılması və iqtisadi strategiyanın təmin edilməsi üçün dəyişikliklərin aparılması təşəbbüsləri zəruridir. UNPAN-ın (United Nations Public Administration Network) yanaşmasına görə təşkilatların stabilliyini, balanslı iqtisadi artımı və fasiləsiz inkişafı qoruyub saxlamaq üçün hər zaman dəyişikliklər təşəbbüsündə olmaq və həyata keçirmək lazımdır.



**Səkil 2.** Dəyişikliklərin üç forması



Cədvəl 1.

## Dəyişikliklərin idarə edilməsi anlayışının üç əsas təyinatı

Dəyişikliklərin idarə edilməsinin üç əsas təyinatı	Xarakteristikası
Birinci	<p>Birinci təyinatda – bu anlayış idarəetmə məsələsinə şamil edilir. Dəyişikliklərin idarə edilməsi praktiki baxımdan idarəetmənin müəkkəb formalarından biridir.</p> <p>Öz növbəsində ən azı iki ölçüyə malik olan termin hesab edilir. Birinci ölçüyə əsasən planlaşdırılan, sistemli və nəzarət olunan dəyişikliklər aiddir. Yeni metod və sistemlərin fəaliyyət göstərən müəssisəyə daha səmərəli tətbiqini nəzərdə tutur. İdarə olunması zəruri olan və müəssisə tərəfindən nəzarət olunan dəyişikliklər daxildir. Lakin bu dəyişikliklər xarici amillərlə təhrik edilir.</p> <p>İkinci ölçü yeniliklərə reaksiyanı əhatə edir, hansı ki müəssisələr onların üzərində zəif nəzarət imkanına malikdirlər və ya heç bir nəzarət imkanında deyildir. Dəyişikliklər qənaətcilik, sosial və ərşasi hadisələrin, həmçinin iqtisadi proseslərin mərhələlərinin nəticələri ilə bağlıdır.</p> <p>Birinci və ikinci ölçü müvafiq olaraq pro-aktiv və reaktiv kimi də xarakterizə olunur.</p>
İkinci	<p>İkinci təyinatda dəyişikliklərin idarə edilməsi professional praktikaya əsaslanır və bu terminin başqa bir təyinatına əsas verir. Müstəqil məsləhətçilər öz müştərilərinə kömək etmək üçün agent rolunda çıxış edə bilər və onlara proaktiv yanaşmadan faydalanmaqla qaçılmaz dəyişikliklərin idarə edilməsi məsələlərini öz üzərlərinə götürürlər. Bütün hallarda dəyişikliklər prosesi konkret situasiyada individual yanaşmanı tələb edir. Professional agentlər dəyişikliklərin aparılmasında müəssisənin menecerləri və işçilərlə əməkdaşlıq əsasında dəyişikliklərin idarə edilməsi prosesinin məsələlərini üzərlərinə götürürlər.</p>
Üçüncü	<p>Üçüncü təyinatda isə dəyişikliklərin idarə edilməsi predmet və məzmunu əsaslanır. Hər şeydən əvvəl dəyişikliklərin idarə edilməsi praktikasını təşkil edən model, metod və texnologiyalar, alətlər, vərdişlər və digər bilik formalarını birləşdirir. Bilik strukturunun bu komponentləri Ümumi Nəzəriyyə Sisteminin bir sıra konsepsiya və prinsiplərində inteqrasiya olunmuşdur.</p>

\* United Nations Public Administration Network materialı əsasında müəlif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Texnoloji tərəqqi şəraitində kompaniyaların rəqabət fəaliyyətinin mezo və makro səviyyələrlə əlaqəsi güclənir, ölkədəki sosial və institusional mühitdən asılılığı artır. Yeni mərhələdə dövlətin ayrı-ayrı sahələrə və iri firmalara yönəldiyi bir sıra dəstək formalarının əhəmiyyəti azalır. Çünki bir tərəfdən – radikal texnoloji dəyişikliklər davam edir və digər bir tərəfdən isə iqtisadi dəyişikliklərin təsiri ilə milli rəqabət üstünlükləri asanlıqla itirilə bilər. Bu baxımdan ölkə iqtisadiyyatının rəqabətliyinin yüksəldilməsi və rəqabətə davamlılıq siyasətinin perspektivləri aşağıdakıları özündə birləşdirməlidir: strateji komponentlər (intellektual güc və mühit); strategiyanın reallaşdırılması metodologiyası və rəqabətliyinin yüksəldilməsi proqramı. Dəyişikliklərin idarə edilməsi – təşkilatın istənilən hər hansı struktur hissəsini modifikasiya etmək və bu əsasda daim dəyişən mühitdə onun effektiv fəaliyyətinə imkan yaradılması prosesisdir. Buraya modifikasiyaların razılaşdırılması və dəstəklənməsi üzrə zəruri fəaliyyətlər daxildir. Təsəffüf deyildir ki, dəyişikliklərin idarə edilməsi konsepsiyası və praktikası son illərdə müxtəlif müəssisələr üçün çox populyardır.

“Dəyişikliklərin idarə edilməsi” nəzəri və praktiki fəaliyyət sahəsi kimi – təşkilatı, kommunikasiya, informasiya və mətəxəssis aspektləri də daxil olmaqla müəssisələrin idarə edilməsinin spesifik məsələləri ilə məşğul olur.

UNPAN-ın diqqət yetirdiyi müasir istiqamət elektron hökumət fəaliyyəti ilə bağlı dəyişikliklərdir. Elektron hökumət cari fəaliyyətin sadəcə kompüterləşdirilməsi prosesi olmayıb, hökumətin fəaliyyətinin transformasiyasını ifadə edir. Bu həm də hökumətin rekonstruksiyası və yenidən təşkili prosesi olub öz növbəsində əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb olur. Beləliklə, dəyişikliklərin effektiv idarə edilməsi elektron idarəetmə



strategiyasını tətbiq edən bütün hökumətlər üçün böyük məsələ və mühüm zərurətdir<sup>1</sup>.

İşgüzar aləmdə dəyişikliklər anlayışı bir neçə mənada nəzərdən keçirilir.

Xarici mühitlə bağlı dəyişiklikləri ifadə edərkən – dəyişikliklər anlayışı texnologiyaların əvəzlənməsi, rəqiblər, istehlakçılar, bazar strukturu, sosial və ya siyasi amillərlə bağlı mənə daşıyır (təşkilati dəyişikliklər probleminə həsr edilən mənbələrdə «dəyişikliklər» anlayışına yaxın olan və proseslərlə bağlı olan «transformasiya» və «irəliləyiş» məfhumları da işlədilir).

Dəyişikliklər anlayışı ilə daxili dəyişmələr də ifadə edilir. Təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi mühitə adaptasiya zərurətindən baş verən dəyişikliklər nəzərdə tutulur. Təşkilati dəyişikliklərin vaxtında həyata keçirilməsi təşəbbüsləri idarəetmədə proqram əsasında yenidən qurma zərurəti yaradır.

Təyinatlardan göründüyü kimi ilk iki yanaşmada dəyişikliklərin mahiyyəti nəzərə alınarsa, üçüncüdə isə dəyişikliklərin reallaşdırılması prosesi başa düşülür. Təşkilati dəyişiklikləri R.

<sup>1</sup> Birləşmiş Millətlər Təşkilatının İqtisadi və Sosial Məsələlər Departamentinin İctimai Təşkilatları və Rəqəmsal Hökumət Bölməsi 1999-cu ilin sonunda Baş Assambleya tərəfindən "Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Dövlət İdarəetmə Şöbəsi (UNPAN)" adlı əhəmiyyətli bir proqram layihəsi kimi Birləşmiş Millətlər Təşkilatının İctimai İdarəetmə və Maliyyələşdirmə üzrə Online Şöbəsi kimi istinad edilir.

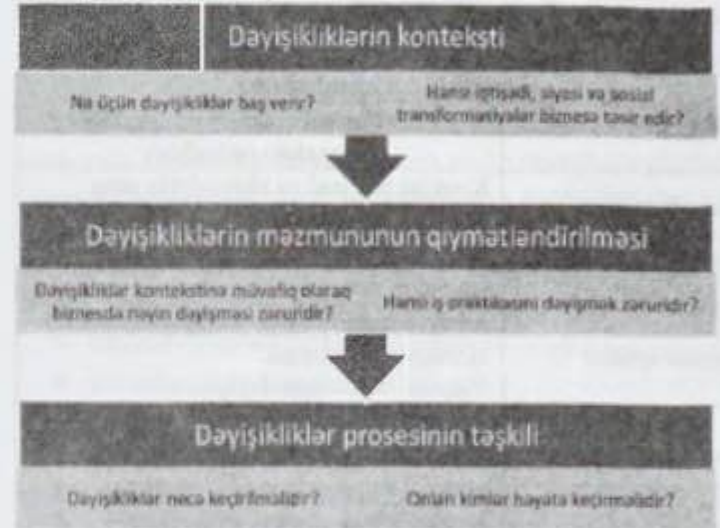
UNPAN inkişaf etməkdə olan ölkələrə və keçid iqtisadiyyatlı ölkələrin hökumətlərinə, xüsusilə də zəngin və yoxsul ölkələr arasındakı «rəqəmsal uçurumunu» aradan qaldırmaq və inkişaf məqsədlərinə nail olmaq üçün qarşılaşdığı çətinliklərlə bağlı kömək etmək məqsədilə nəzərdə tutulmuşdur. UNPAN-ın məqsədi dövlət idarəçiliyinə həsr olunmuş regional və milli qurumları birləşdirən internet şəbəkəsinə əsaslanan şəbəkə yaratmaqdır, beləliklə, məlumat və təcrübə mübadiləsi dövlət sektorunda siyasət və idarəetmə sahəsində təlimlər təşkil edir. Bir sözlə, UNPAN-ın missiyası dünya miqyasında informasiya, İKT, ictimai siyasət, effektiv dövlət idarəçiliyi və səmərəli dövlət xidmətləri vasitəsilə, üzv dövlətlər arasında qabaqcıl təcrübə mübadiləsi üzrə əlaqələrin yaradılmasıdır.

Daft (Richard L.Daft) ən ümumi formada «kompaniyanın yeni ideyanı və davranış modelini mənimsəməsi» kimi müəyyən edir. Təşkilati dəyişikliklərin bu iki mühüm tərkib hissəsi fərqləndirilməlidir:

Məzmun kimi (nə dəyişir?)

Proses kimi (necə dəyişir?).

Dəyişikliklər prosesini təhlil edərkən həmçinin üç mühüm aspektin nəzərdən keçirilməsi zəruridir:



Şəkil 3. Dəyişikliklər prosesinin təhlilində üç mühüm metodoloji yanaşma aspekti

Beləliklə, qeyd olunanlara müvafiq surətdə menecmentdə dəyişikliklər prosesinin təhlilinin aşağıdakı dörd əsas ölçüsünü də qeyd etmək olar:

- Strategiya (strategiyanın dəyişməsi);
- Struktura (strukturun dəyişməsi);
- Mədəniyyət (dəyərlərin dəyişməsi);
- Adamlar (adamlarla iş).



**Dəyişikliklərin idarə edilməsinin əsasları.** Dəyişikliklərin həyata keçirilməsi obyektiv və zəruri əsaslara malikdir. Burada prinsipcə vacib hesab olunan məsələlərə prof. Norbert Thom (Institut für Organisation und Personal Universität Bern) aşağıdakıları daxil edir: «tez-tez, qeyri-müntəzəm və praktiki olaraq qeyri-müəyyən baş verən xarici mühit dəyişikliklərinə qarşı müəssisə necə dayanır, önleyici tədbirlərin köməyi və ya cavab reaksiyası ilə öz həyat qabiliyyətini necə saxlayır və qoyulmuş məqsədlərə necə çata bilər».

**Cədvəl 2.**

**Dəyişikliklərin səbəbləri**

Başlıca səbəblər	Praktiki nəticələr və ya təzahür formaları (misallar)
Bazarda tələb	Konkret növ mal və xidmətlərin satış həcmələrinin azalması
Mal göndərişlərində dəyişikliklər	Dəyər artırması və malgöndərişlərinin həcmində azalması
İqtisadi amillər	Kompaniyaların satış fəaliyyətinin ümumi aktivliyinin azalması. Valyuta kurslarının dəyişməsi.
Sosial amillər	İctimai prioritetlərin dəyişməsi, misal üçün, istehsalın ekoloji təmizliyinə münasibətin dəyişməsi
Texnoloji amillər	İstehsal sferasında və informasiya sistemlərində yeni texnologiyaların rolunun artması
Siyasi amillər	Siyasi situasiyada və idarəetmə strukturlarında dəyişikliklər
Təsadüfi amillər	Müxtəlif təbii hadisə və proseslərlə bağlı dəyişikliklər

Dəyişikliklər müəssisələr üçün ona görə zəruri hesab olunur ki, bazarda rəqabətliyini qoruyub saxlaya bilsinlər və daim daha təcrübəli mütəxəssis korpusunun formalaşdırılmasına yönəlsinlər. Bu prosesin reallaşdırılması üsuluna və səmərəli idarə

edilməsinə təkcə xarici mühitə cavab reaksiyası kimi deyil, eyni zamanda müvəffəqiyyətli daxili hazırlıq tədbirləri kimi də baxıla bilər. Təsadüfi deyil ki, təşkilatların dəyişikliklər «dalğasına» dözülmündə onun ən əsas gücünü əməkdaşların səriştəsi təşkil edir.

Bu yanaşmanın əhəmiyyəti aşağıdakı iki göstəricinin nisbətində daha da aktuallaşır:

- kompaniyaların 93%-i dəyişikliklər prosesindən keçir (Forbes, 2014);
- 70%-dək dəyişikliklər uğursuzluğa məruz qalır (McKinsey, 2013).

Dəyişikliklərin idarə edilməsi – individual və ya təşkilat səviyyədə biznesin irəlilədilməsi və ya öz strateji məqsədlərinə istiqamətləndirilməsi üçün transformasiya strategiyasının tətbiqidir. Müəssisənin dəyişikliklərə təhrik edə bilən bir sıra mühüm və çoxsaylı amillər mövcuddur. Bu amillər əsas etibarilə başlanğıcını aşağıdakı daxili və xarici mənbələrdən götürür:

- rəqabət üstünlüklərinin yaradılması;
- bazarda mövqenin dəyişməsi;
- yüksəlmə, birləşmə və yeni imkanların əldə edilməsi;
- hüquqi, siyasi və ya iqtisadi dəyişikliklər.

Dəyişikliklərin səbəblərini və onun reallaşdırılması üsullarını daha anlayışlı qəbul edən motivasiyali əməkdaşların mövcudluğu dəyişikliklərin müvəffəqiyyətinin əsas amillərindən birini təşkil edir. İşçilərin dəyişikliklərə zəif adaptasiyası və inamsızlığı halları isə dəyişikliklərə qarşı mənfi münasibətin əsas səbəblərindən biri kimi biznes praktikasında mövcud haldır. Belə halların nəticəsi işçilərin rifahı və müəssisənin effektiv fəaliyyəti üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir.

Müvəffəqiyyətli dəyişiklik proqramının ilk addımı zəruri dəyişikliklərin təyin edilməsindən başlayaraq məqsədlərin formalaşdırılması ilə tamamlanır və daha konkret qiymətləndirilmələri zəruri edir.



- müəssisə öz imkanları ilə biznes müstəvisində hansı nöqtədə yerləşir;

- hansı nöqtəyə çatmağa çalışır;
- və bu işdə hansı problemlər mövcuddur.

Bu əsaslar fəaliyyətin ötən dövrünə nəzərən geriliyinin aradan qaldırılması istiqamətlərini müəyyən edir.

Dəyişikliklərin üstünlüklərindən uzunmüddətli dövrdə istifadə edilməsi üçün irəliləyişlərə müntəzəm nəzarət edilməsi və müəyyən məqamlarda korreksiya edilməsi zəruridir. Fəaliyyət proqramlarının müntəzəm yenilənməsi isə dəyişikliklər strategiyasının etibarlılığının təmin edilməsinin mühüm məsələsini təşkil edir.

Müəssisə ətraf mühitin əsas komponentlərini daim izləməli və dəyişikliklərə münasibətdə öz tələbatına müvafiq nəticələr çıxarmalı və vəzifələrini müəyyənləşdirməlidir. Adətən, bu prosesdə zəruri komponentlər kimi aşağıdakıların qiymətləndirilməsinə üstünlük verilir:

- iqtisadi (bazarların qloballaşması və ya bazarların regional differensiasiyası);
- texnoloji (yeni texnologiyaların sürətlə yayılması);
- siyasi-hüquqi (qanunvericiliklə bağlı dəyişikliklər);
- sosial-mədəni (demoqrafik dəyişikliklər, dəyərlər sistemində dəyişikliklər);
- fiziki-ekoloji (iqlim şəraiti, ekosistemə təsirlər).

Dəyişikliklər zərurəti qarşısında olan müəssisəyə daha çox istehsal və mütəxəssis hazırlığı parametrləri təsir göstərir. Birincilərə strateji təsərrüfat sahələri, istehsal proseslərinin gedişi və təşkili, firma mədəniyyəti, tətbiq olunan texnologiyalar və mülkiyyətə münasibət aid olunur. Kədr parametrləri içərişində isə müəssisə üzvlərinin dəyişikliklərin qəbulu məsələsində psixoloji qabiliyyətlər, şəxsi ambisiyalar, professional inkişaf imkanları, kooperasiyaya hazırlıq dərəcəsi ən mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Bir qayda olaraq, qarşıya çıxan böhran situasiyaları dəyişikliklərə təhrik edir. İqtisadi nöqtəyi-nəzərdən və firmanın hansı sahələrdə məqsədlərinə çatmasına mane olmasından asılı olaraq böhranları fərqləndirmək lazımdır (Likvidlik böhranı və Nailiyyət böhranı, bax şəkil 6).

Likvidlik böhranı real olaraq tədiyyə qabiliyyətinin itirilməsi deməkdir. Buna görə də bu halda təcili tədbirlərin görülməsi tələb olunur, çünki müəssisə bazardan çıxmaq məcburiyyətində qala bilər.

Nailiyyət böhranı planlaşdırılan vəziyyətdən neqativ nəticələrə gətirən hal kimi xarakterizə olunur (məsələn, satış göstəriciləri üzrə, pul daxilolmalarında, gəlirlərin, rentabelliyin, xərclərin səviyyəsində və s.). Belə böhranın yaranmasına səbəb isə bazarın tədqiqində, istehsalda, kapital qoyuluşlarında, kədr siyasətində yol verilən nöqsanlar ola bilər.

Əvvəlcədən çox az görünməyə malik olan və ya baş verməsi bilavasitə hiss olunmayan böhran isə strateji böhrandır. Hazırkı vəziyyətdə firmanın vəziyyətinin çox qənaətbəxş görünməsinə baxmayaraq, əgər müəssisənin inkişafında fasilələr yaranırsa, nailiyyət potensialı azalırsa, rəqabət mübarizəsində müdafiə imkanları zəifləyirsə, böhranın baş verə bilməsini diaqnoz etmək lazım gəlir. Ehtimal olunan və arzu olunan nəticələr arasında qeyd olunan fərqlər yalnız əvvəlki istiqamətin dəyişməsi və ya yeni orientasiya ilə aradan qaldırıla bilər. Burada yeni bazarlara çıxışdan, texnoloji innovasiyalardan söhbət gedir, belə dəyişikliklər isə bir qayda olaraq bir neçə ilə hesablanır.

Dəyişikliklərin idarə edilməsinin əhəmiyyəti və üstünlükləri. Dəyişikliklərin idarə edilməsinin faydası əsas etibarilə risklərin azaldılması və nəticələrin keyfiyyətinin yüksəldilməsi ilə bağlıdır:

- informasiya-texnoloji dəstəyin təmin edilməsi və bəzi itkiləri azaltmaq mümkün ola bilər;



- dəyişikliklərin idarə edilməsi kommunikasiyaların effektivliyini yüksəltməyə imkan verir. Təşkilatda yaxşı kommunikasiyalar isə biznes-prosesin komponentlərinin əlaqəsi üçün mühümdür;

- dəyişikliklərin idarə edilməsi əməliyyatların və informasiyaların vaxtında həyata keçirilməsinə kömək edir;

- təhlil metodlarını genişləndirməklə mal və xidmətlərin dəyərinin aşağı salınması və gəlirlərin artımına şərait yaranır.

Bütün bunlara baxmayaraq, dəyişikliklərin idarə edilməsi praktikada idarəetmənin mürəkkəb formalarından biri kimi qalmaqdadır. Dəyişikliklərin idarə edilməsində çətinlik həm də onunla izah olunur ki, belə idarəetmə insan davranışlarında dəyişikliklərə gətirir (və ya gətirə bilər). İnsan davranışlarının xarakterinin dəyişməsi üçün həcmli təlim prosesləri və yeni bacarıqların əldə edilməsi zəruridir. Təşkilatçılıq mədəniyyətinin və vərdişlərin uğurlu dəyişiklikləri üçün daha sıx komanda fəaliyyəti tələb olunur.

## **2.2. Dəyişikliklərin idarə edilməsinin prinsipləri, səviyyələri və həyata keçirilməsi stili**

Dəyişikliklərin idarə edilməsinin uzun və həcmli proses olması hər şeydən əvvəl onun prinsiplərinə əsaslanmağa uyğunluğunu və nəticəyönlüliyini tələb edir. Nəticələr isə bütün hallarda müəssisələrin həyat qabiliyyəti üçün həlledici amildir. Bu baxımdan gözlənilən nəticələri əldə etmək hər şeydən əvvəl dəyişikliklərin həyata keçirilməsi prinsiplərinə uyğunluğu tələb edilir. Dəyişikliklərin belə baza prinsipləri kimi aşağıdakıları qeyd etmək olar:

Dəyişikliklərin məqsədlərinin dəqiq müəyyənləşdirilməsi və ya məqsədlilik prinsipi. Dəyişikliklərin idarə edilməsi üçün qarşıya qoyulan məqsədlərə istiqamət götürülməlidir. Individual səviyyədə dəyişikliklərin məqsədi təşkilati dəyişikliklərə

uyğunlaşdırılmalıdır. Əks halda təşkilati dəyişikliklər individual səviyyədə kifayət dərəcədə dəstəklənə bilməsi riski yarada bilər.

Zərurilik və faydalılıq prinsipi. Yalnız zəruri və faydalı dəyişikliklər həyata keçirilməlidir. Aparılan dəyişikliklər nəticə etibarilə personala faydalı olmalıdır.

Mövcud işlərin (prosesin) gedişinin dəqiq anlaşılması və ya sövqedicə amillərin müəyyənliyi prinsipi. Təşkilat hüdudunda dəyişikliklərin istiqamətləri qarşılıqlı asılılığa və bağlılığa malikdir. Bu prosesdə personal işlərin yerinə yetirilməsinə məhz hansı amillərin sövq etməsini bilmək zəruridir.

Dəyişikliklərin planlaşdırılması və ya planlı fəaliyyət prinsipi. Dəyişikliklərin effektiv idarə edilməsi plan tərtib edilmədən mümkün deyil. Bu prinsip nəzərdə tutulan təşkilati dəyişikliklərin reallaşdırılması üçün mümkün çətinlikləri, üstünlükləri və alternativləri müəyyən etməyə imkan yaradır.

Personalın məlumatlandırılması və ya informasiyaları əldə etməsi prinsipi. İnformasiyalardan təcrid olunma qarşıya qoyulan məqsədlərə yönəlmədə mənfi nəticələrə səbəb ola bilər. Adamlar dəyişikliklərin tətbiqi prosesində gözlənilən üçün daha çox informasiyaları malik olmağa çalışırlar. Məqsədlərin aydın olmaması halı personalın narahatlıq səviyyəsini artırmağa bilər. Buna görə də aparılan dəyişikliklər və gözlənilən nəticələrlə bağlı əməkdaşların müntəzəm məlumatlandırılması zəruri prinsiplərdir.

Bu prinsiplərin həyata keçirilməsi rəhbər heyətlə personalın səmərəli ünsiyyət mexanizminə və mühitinə əsaslanır. Əməkdaşlar nailiyyətlərə bütün hallarda həvəsləndirilməli və stimullaşdırılmalıdır. Belə ünsiyyət mexanizmləri yeni iş metodlarının tətbiqində imkanları artırmaqla, keyfiyyət sistemini yüksəltməyə imkan verir.

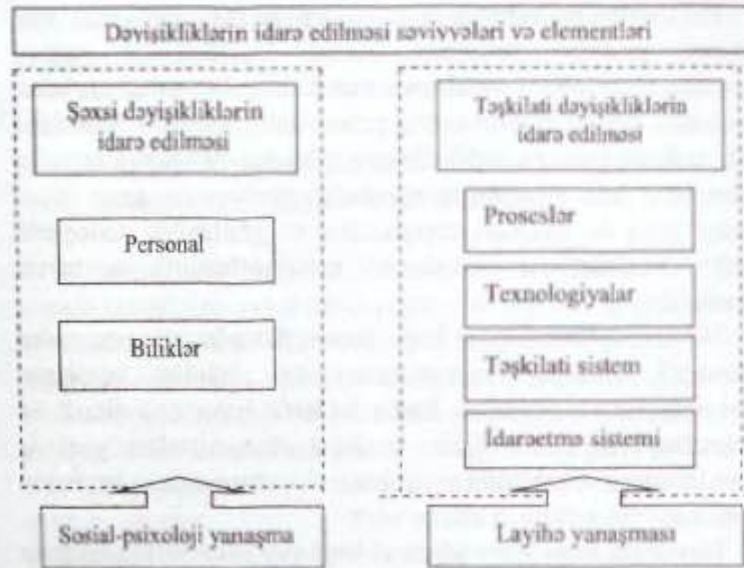
Dəyişikliklərin idarə edilməsi keyfiyyət sisteminin tətbiqinin həlledici amildir. Buna görə də ilk işlərdən başlayaraq prosesə nəzarət edilməli və layihənin tətbiqinin gedişinə zəruri düzəlişlər edilməlidir. Nəzarət olunmadıqda dəyişikliklər prosesi



keyfiyyət sisteminin tətbiqini ləngidə və ya onu tamamilə uğursuz edə bilər. Keyfiyyət sisteminin tətbiqi zamanı dəyişikliklərin idarə edilməsi təşkilatın bütün əsas elementlərini əhatə edir: personal, proseslər, texnologiyalar, təşkilati sistem (struktur, qarşılıqlı əlaqələr), korporativ biliklər, müxtəlif idarəetmə sistemləri və s. Bu elementlər üzrə dəyişikliklərin idarə edilməsi vahid prinsiplərlə təşkil olunmasına baxmayaraq, müxtəlif metod və yanaşmaların tətbiqi əsasında həyata keçirilir.

Personal və korporativ biliklərlə bağlı elementlərin dəyişikliklərinin idarə edilməsi sosial psixoloji yanaşma əsasında qurulmalıdır.

Təşkilati strukturla bağlı elementlərin, proseslərin, texnologiyaların, idarəetmə sistemlərinin və s. dəyişikliklərinin idarə edilməsi layihə yanaşması əsasında təşkil olunmalıdır.



**Şəkil 4.** Dəyişikliklərin idarə edilməsi səviyyələri və elementləri

Dəyişikliklərin həyata keçirilməsinin əsasən aşağıdakı beş stili fərqləndirilir:

**Rəqabət stili.** Öz güc və imkanlarına davamlı əsasda istinad edilməsidir.

**Kənarlaşma stili.** Rəhbərlik israrlıq etmir və dəyişikliklərə narazı personala əməkdaşlıq yollarının axtarışına çalışır.

**Kompromiss stili.** Dəyişikliklərin aparılmasında öz yanaşmalarına israr edərək, müqavimət göstərən tərəflərlə kooperasiyaya cəhd göstərir.

**Uyğunlaşma stili.** Dəyişikliklərin yerinə yetirilməsi variantlarına zəif yanaşma halında rəhbərlik işçilərlə əməkdaşlıq yaradılmasına cəhd edir.

**Əməkdaşlıq stili.** Bütün işçi personala əməkdaşlığa çalışmaqda rəhbərlik dəyişikliklərin idarə edilməsində öz yanaşmalarını həyata keçirməyə çalışır.

### 2.3. Dəyişikliklərə qarşı müqavimət və dəyişikliklər proqramının nailiyyəti (D.Gleicher, R.Beckhard, R.Harrisin dəyişikliklər formulu)

Dəyişikliklərin ilk orijinal formulu Devid Qleytçer (David Gleicher) tərəfindən verilmiş və aşağıdakı kimi ifadə edilmişdir:

$$C = (ABD) > X \dots \quad (1)$$

Burada:

C – dəyişiklikləri,

A – cari vəziyyətdən narazılıq,

B – gələcək vəziyyətin dərk olunması,

D – arzu olunan vəziyyətə çatmaq üçün praktiki addımları,

X isə – aparılacaq dəyişikliklərin dəyərini ifadə edir.

Ketlin Dannemiller (Kathie Dannemiller) dəyişikliklər formülünü sadələşdirməyə cəhd etmiş və 1980-ci illərdə



məsləhətçilərə və menecerlərə daha anlaşılıqlı olması üçün bir qədər dəyişdirilmiş formada təqdim etmişdir.

Təşkilati dəyişikliklər proqramının nailiyyət və uğursuzluqlarına təsir edən qüvvələrin qiymətləndirilməsi modelini təsvir edən empirik formul Amerika mütəxəssisləri R.Beckhard və R.Harris tərəfindən aşağıdakı kimi formalaşdırılmışdır:

$$D \times V \times F > R \dots \quad (2)$$

Göründüyü kimi aparılacaq dəyişikliklərin uğurlu olması üç faktorla bağlıdır: D, V və F faktorları.

Burada:

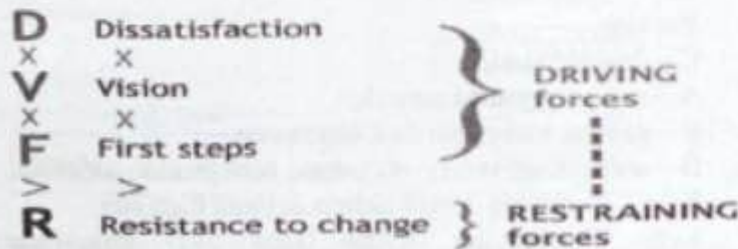
D – cari situasiyadan narazılıq dərəcəsi (Dissatisfaction)

V – gələcəyə baxış bucağı (Vision)

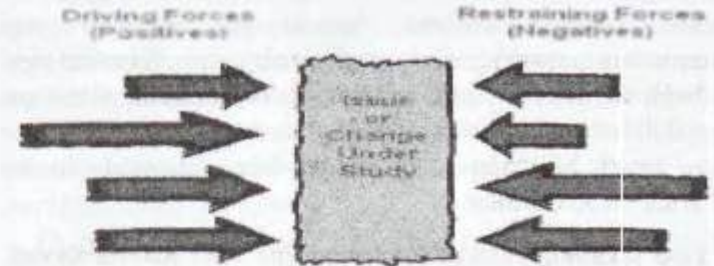
F – ilk konkret addımlar (First steps)

R – dəyişikliklərə müqavimət (Resistance)

Dəyişikliklər



Qeyd olunan üç faktorun hasili (D x V x F) müqavimətdən (R) çox olmalıdır.



Bu üç faktordan birinin olmaması və ya təsir dərəcəsi səviyyəsinin çox aşağı olması müqavimətin yarana bilməsi riskini aradan qaldırmır. Bu elementlərin hər hansı birinin olmaması (defisiti) aşağıdakı kimi xarakterizə oluna bilər:

D olmadıqda – işlərin indiki gedişi ilə razılıq;

V olmadıqda – baxmayaraq bugünkü işlərin gedişi tam qaneedici deyil, onları necə yaxşılaşdırmaq təsəvvürləri yoxdur;

F olmadıqda – nəyin istənilməliyi bilinir, fəaliyyətə necə başlamaq bilinmir.

Dəyişikliklərin uğurlu keçirilməsi üçün ilk mühüm addımların müəyyənləşdirilməsi üçün strateji düşüncə tərzini tələb olunur. Dəyişikliklərə tələbatı müəyyənləşdirmək üçün qabaqcıl praktikaları, trendləri və rəqibləri təhlil etmək lazımdır.

**Dəyişikliklərə qarşı müqavimət.** Yeni texnologiyaların bir sıra təşkilatlarda tətbiqinin templəri bir çox halda zəif ola bilər. Praktikada bunun rast gəlinən bir sıra səbəbləri mövcuddur.

**Texnologiyalardan "ehtiyatlılıq".** Yeni texnologiyalara aid məhdud biliklər, köhnə idarəetmə biliklərinin dominantlıq problemi yeni texnoloji dəyişikliklərə və elektron idarəetmə sisteminin inkişafı prosesinə təsir edir. Bu situasiyanı yuxarı



idarəetmə səviyyəsinin qərarlılığı və qətiyyəti sayəsində dəyişmək mümkündür.

**Fəaliyyət vərdişləri.** İşçilərin qərarlaşmış müəyyən bir konkret fəaliyyət üsuluna alışması bu fəaliyyətə yeni yanaşmalara qarşı müqavimət meylli əmələ gətirir. Komfort hissi ilə bağlı davranışlara zəruri müşahidə və nəzarətin olmaması dəyişikliklərə münasibətdə ciddi deqradasiyaya və yeni yanaşma üçün zəruri biliklərin əldə edilməsində sistematik imtina hallarına səbəb ola bilər.

**Yeni texnologiyaların öyrənilməsinə vaxt məhdudluğu.** Müasir dövrdə məhdud resurslar və zaman şəraitində mürəkkəb sistemlərin sayı sürətlə artmaqda davam edir. Bu hər şeydən əvvəl provayderlərin və sistemlərin işinə təsiri artırır. Bir sıra təşkilatlarda vaxt məhdudluğu personalın zəruri təlimlər keçməsinə imkan vermir.

**Texnologiyaların rəqabəti.** İlbəil yeni texnologiyaların sayı artır. Bir çox hallarda isə texnologiyaların arasında rəqabət halları qeyd olunur. Mahiyyətinə görə oxşar olan, lakin müxtəlif terminologiyalara əsaslanan çoxsaylı texnologiyalar arasında seçim edilməsi də istisna edilmir. Problem texnologiyaların "qarşı qoyulmasında" deyil, daha çox yeni alət və texnologiyaların seçim meyarlarındadır.

**Mühitə uyğunluq.** Təklif olunan yeni sistem çərçivəsində məhsuldarlığı artıran alətlərin bir çoxu daha effektivdir.

**Daimi köhnəlmə sindromu.** İnformasiya texnologiyalarının durmadan artması nəticəsində yeni istifadə olunan məhsullar gündəlik olaraq bazara daxil olmaqdadır. Hər bir yeni məhsul əvvəlcülə müqayisədə bəzi fəaliyyət metodlarını yaxşılaşdırır. Qərar qəbulu prosesində tərəddüdlər dəyişikliklərə qarşı öz təsirini göstərə bilər. Köhnəlmə sindromu göstərir ki, yeni elektron idarəetmə sistemi düzxətli proses deyil və düşünülmüş əhəmiyyətli cəhdləri tələb edir.

#### 2.4. Dəyişikliklərin idarəedilməsi modelləri

Təşkilati dəyişikliklərin öyrənilməsinə idarəetmə elminin ayrıca istiqaməti kimi İkinci Dünya müharibəsindən sonra başlanılmışdır. İstehlakın xarakterinin dəyişməsi, yeni texnologiyaların və bazarların yaranması kompaniyaların yeni mühitə adaptasiyasını zəruri etmiş, dəyişikliklərin uğurlu həyata keçirilməsi elmi problem kimi tədqiqatçıların diqqətinə və marağına səbəb olmuşdur.

İlk nəzəri işlər dəyişikliklərin proses kimi məzmununa yönəlməyə başlamışdır. Bir neçə onilliklər ərzində Levin yanaşması (1951) üstünlük təşkil etmişdir. "Buz donunu açma – dəyişmə – dondurulma"ya əsaslanan üçmərhələli sxem bu gün də yeni yayılmış təşkilati dəyişikliklərin "resepti" kimi qalmaqdadır.

Dəyişikliklərin idarəedilməsi praktikası bir sıra modellərdən istifadəyə əsaslanır. Dəyişikliklərin idarə edilməsi bir neçə məlum nəzəri və metodoloji əsaslarla tətbiq olunur. Biznes praktikası individual və bütövlükdə kollektiv səviyyəsində bu metodologiyaların bir çox hallarda kifayət qədər effektiv olmasını təsdiq edir. Nisbətən geniş tətbiq edilən dəyişikliklərin idarəetmə metodologiyasına aşağıdakılar aiddir: ADKAR modeli, AIM (Accelerated Implementation Methodology), Bekhard və Harris modeli, Ulyam Bricin keçid modeli, Con Kotterin keçid modeli, Kubler-Rossa modeli və Kurt Levin modeli.

**ADKAR modeli.** ADKAR ingilis dilində Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement (dərək etmə, istək, bilik, bacarıq, möhkəmlənmə) sözlərinin ixtisar olunmuş formasıdır. Bu model individual dəyişikliklərin idarə edilməsini yaxşı təsvir edir. Bu modelin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, işçilərin motivasiyası və davranışlarında dəyişikliklər bir neçə mərhələdən keçir. Əvvəlcə əməkdaşlar dəyişikliklərin zəruriliyini dərk edir, bundan sonra onda dəyişiklikləri dəstəkləmək və bu



prosesdə iştirak istəyi yaranır. Növbəti mərhələ dəyişikliklərin necə aparılması haqda biliklərin əldə edilməsidir. Daha sonra əməkdaşlar dəyişiklikləri reallaşdırır və bu işdə öz bacarıqlarını göstərirlər. Sonuncu mərhələdə həyata keçirilən dəyişikliklərin möhkəmlənməsi baş verir.

**AIM (Accelerated Implementation Methodology).** Bu model bütün dəyişikliklərin idarə edilməsində tətbiq edilir: individual, kollektiv, təşkilatı. Metodologiya dəyişikliklərin effektiv idarə edilməsi prosesinə imkan verə bilən on addımı nəzərdə tutur. Sözü gedən on addım dəyişikliklərin aparılmasının üç mərhələsində baş verir – bunlar planlaşdırma mərhələsi, tətbiq mərhələsi və alınan nəticələrin monitorinqi mərhələləridir.

**Dəyişikliklərin idarə edilməsinin Bekhard və Harris modeli.** Bu modelə əsasən individual dəyişikliklərin uğurlu aparılması o halda mümkün ola bilər ki, insanı dəyişikliklərə sövq edən amillər qrupu bu dəyişikliklərə müqavimət yaradan amillərdən güclü olsun. Belə güclü sövqedici amillərə qane etməmə, istək və praktiklik.

**Ulyam Bricin keçid modeli.** Bu model 1991-ci ildə dəyişikliklərin idarə edilməsi sahəsində konsultanat Ulyam Bric tərəfindən işlənmişdir. Modelin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, dəyişikliklərin idarə edilməsinin gedişində insan mövcud olanı dəyişdirməli deyil, o yeni iş üsuluna keçməlidir. Burada əsas fərq «dəyişikliklər» və «keçid» anlayışlarındadır. Dəyişikliklər insanlarda baş verir, hətta onlar bununla razı olmadıqları halda belə. Keçid insanın şüurunda yaranır və daxilən bununla razılışır və dəyişiklikləri qəbul edir.

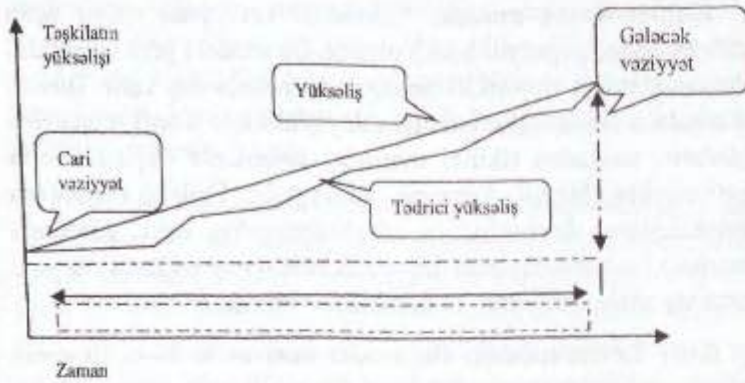
**Con Kotterin keçid modeli.** Bu model dəyişikliklərin həyata keçirilməsi üzrə səkkiz ardıcıl addımdan ibarət tədbiri nəzərdə tutur. Kifayət qədər sadə olması istənilən tip və ölçüdə müəssisədə tətbiq üçün əlverişli edə bilər.

**Kubler-Rossa modeli.** Individual səviyyədə tətbiq üçün kifayət qədər populyar hesab olunur. Bu modelə görə insanların davranışlarında dəyişikliklər dörd mərhələdə baş verir. Birinci mərhələdə əməkdaşlar istənilən dəyişikliklərə mənfi münasibət göstərir, sonradan (ikinci mərhələ) insanlarda dəyişikliklərin nəticələrinə ehtiyatlı yanaşma əmələ gəlir. Üçüncü mərhələdə əməkdaşların dəyişikliklərə adaptasiyası baş verir, dördüncü mərhələ isə əməkdaşların dəyişikliklərin qəbul edilməsi və yeni şəraitdə aktiv fəaliyyəti ilə xarakterizə olunur.

**Kurt Levin modeli.** Bu model ötən əsrin 40-cı illərində işlənmişdir, lakin əvvəlki kimi dəyişikliklərin idarə edilməsinin çox aktual aləti olaraq qalmaqdadır. Modelin əsasında dəyişikliklərin aparılmasının üç fazası dayanır. Birinci faza «buzu açma» adlandırılır. Bu fazada insanlar tərəfindən dəyişikliklərə müqavimətin azaldılmasına cəhdlər edilir. İkinci faza – «dəyişikliklərin aparılması» adlanır. Bu fazada insanların dəyişikliklər prosesinə cəlb edilməsi fəaliyyəti göstərilir (davranış, dəyərlər və baxışların yeni modeli işlənir). Üçüncü fazada («dondurulma fazası») işçilərin əvvəlki iş üslubu və metodlarına qayıtmamaları üçün dəyişikliklərin aparılmasının dəstəklənməsi həyata keçirilir.

Dəyişikliklərin idarə edilməsinin nəzəri və metodoloji aspektləri iki yanaşmanı əhatə edir – proses və sistemli yanaşma. Bir sıra modellərdə bu yanaşmalar inteqrasiya olunur. Yüksəliş keçid dövr modelində təşkilatın indiki səviyyədən arzuolunan səviyyəyə doğru hərəkəti kimi baxılır.





Şəkil 5. Təşkilati dəyişikliklərin idarə edilməsi modeli

Situasiyanın təhlili və proqnozu modelin həlledici elementləridir. Cari vəziyyətin təhlili və qiymətləndirilməsi məqsədə çatmaq üçün fəaliyyət planını təmin edir. Situasiyanın öyrənilməsi məqsəd üçün zəmin yarada və fəaliyyət proqramının işlənilməsinə kömək edə bilər.

Gələcək dedikdə təkilatın bir sistem kimi çatmalı olduğu məqam başa düşülür. Rəhbər heyət və menecerlər bu istiqaməti müəyyən etməlidir. Keçid dövrü modelinin mahiyyəti belədir ki, idarəedici heyətdə gələcək model haqqında aydın təsəvvürlər yoxdursa, o halda tədrici artım modelindən istifadə oluna bilər (şəkil 5). Bu model dəyişiklikləri addım-addım aparmağa və hər addımda öz fəaliyyətini korreksiya etməyə imkan yaradır. Keçid modelinin bir üstünlüyü də ondan ibarətdir ki, modeldən istifadə prosesində bəzi sınaq və eksperimental addımlar atmaq mümkün olur. Hər bir addımda yeni informasiyalardan istifadəyə zəmin yaranır.

Transmilli firmalar rəqabət apardıqları və strategiyalarını reallaşdırdıqları mühitdə baş verən dəyişikliklərə uyğunlaşmaq üçün öz arxitekturasını müəəzəm sürətdə dəyişmək məcburiyyətindədirlər. Yenidən gəlirli bir şirkətə çevrilmək üçün Philips

NV 1990-cı ildə getdikcə daha sürətlə qloballaşan elektron sənayedə rəqabət mühitinin tələblərinə uyğunlaşmaq üçün strategiyasını və arxitekturasını dəyişmək məcburiyyətində qaldı. Baxmayaraq ki təşkilati dəyişikliklərin təfəsilatı ilə nəzərdən keçirilməsi bir kitab çərçivəsindən kənara çıxır, təşkilatların ətalətliyinin qaynaqları və təşkilatların arxitekturasında dəyişikliklərin aparılması strategiyası və taktikasına münasibətdə bir neçə konkret şərhilə kifayətlənmək olar.

Cədvəl 3.

### Dəyişikliklərin idarə edilməsi kontekstində böyük və kiçik müəssisələrin fərqli xarakteristikaları

Böyük müəssisələr	Kiçik müəssisələr
Miqyas effekti	Çeviklik və cold reaksiya
Qlobal bazarın əhatə edilməsi	Regional bazarların zəbt edilməsi
Şaquli iyerarxiya	Müstəvi və üzvi struktura
Mürəkkəb struktura	Sadə struktura
Stabil bazarlar	Özünə bazar nişasının axtarışı
Adamlar – təşkilatların daxili mühitinin əsasıdır (Transformasiya prosesinin əsas resursudur)	Sahibkarlar – Transformasiya prosesinin əsas resursudur

Təşkilatların arxitekturasının dəyişməsi ona görə çətinləşə bilər ki, burada ətalət gücü böyük təsirinə malikdir və bu güc bir neçə mənbələrdən formalaşır. Ətalətliyən belə mənbələrindən biri təşkilatda mövcud idarəetmə sistemində təsir gücü və mövqe bölgüsüdür. Konkret menecerlərin istifadə etdikləri təsir gücü təşkilati iyerarxiyada bölüşdürüdükləri mövqelərlə müəyyən edilir. Təşkilatda daha çox dəyişikliklər isə onun strukturu ilə bağlı olur. Təşkilati dəyişikliklərin nəticəsində bir idarəedici individin hakimiyyəti və təsiri güclənir, digərlərində isə zəifləyir. Misal

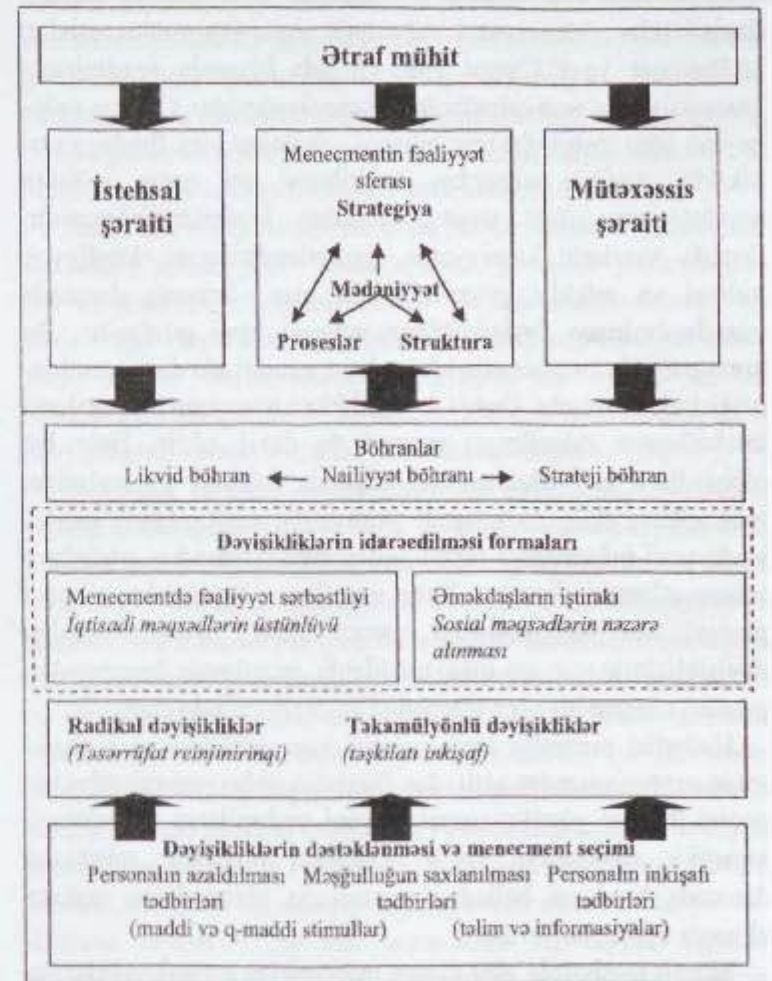


üçün, 1990-cı ildə Philips NV özünün global mal bölmələrinin rolu və səlahiyyətlərini artırdı, xarici törəmə müəssisələrinin rolu və səlahiyyətlərini azaltdı. Bu o demək idi ki, global mal bölmələrinin menecerləri daha çox təsir gücü əldə etdilər, törəmə müəssisələrinin menecerlərinin isə əksinə, belə təsir imkanları azalmış oldu. Bu da gözlənilən idi ki, bir sıra törəmə müəssisə menecerləri dəyişikliklərə neqativ münasibət göstər-sinlər və onun həyata keçirilməsi yubadılsın. Təsir imkanlarını qismən itirən menecerlər dəyişikliklərin fayda verməməsini sübut etməyə çalışırdılar. Onların belə cəhdlərindən asılı olaraq bu arqumet təşkilatda ətalətliyin mənbələrindən birinə çevrilməklə, dəyişiklikləri dayandırmaya xidmət edirdi.

Ətalətliyin digər mənbəyi isə dəyərlər sistemi və norma-larında əks olunan mövcud mədəniyyətdir. Dəyərlər sistemi dərin kök saldıqca, onun dəyişməsi çətinləşir. Əgər təşkilatda uzun dövr ərzində formal və qeyri-formal sosiallaşma mexa-nizmləri dəyərlər sisteminin əhəmiyyətini özündə əks etdirmiş, irəliləyişlər və stimullar bu dəyərləri daha da möhkəmlən-dirmişdirsə, belə halda qərarlaşmış dəyərlərin gələcək üçün yararlılığı və onun dəyişməsi zəruriliyinin elan edilməsi işçilərin narazılığı və müqavimətinə səbəb ola bilər. Məsələn, Philips NV təcrübəsində olduğu kimi, şirkət ənənəvi olaraq xarici filial müəssisələrinin avtonomluğuna böyük əhəmiyyət verirdi. 1990-cı illərin məlum dəyişiklikləri nəticəsində filialla-rın müstəqilliyinin azalması kompaniyanın dəyərlər sisteminə ziddiyyət təşkil etmişdi.

Təşkilatların dəyişikliklərə ətaləti həmçinin top-menecerlərin biznes modeli və uyğun paradigma təsəvvürləri ilə də şərtlənə bilər.

Dəyişikliklərin idarə edilməsinə iki fərqli yanaşma. İstehsal proseslərinin strukturunda və strategiyada dəyişikliklər tədricən kiçik addımlarla və ya radikal, daha böyük sıçrayışlarla həyata keçirilə bilər. Buna müvafiq olaraq iqtisadi ədəbiyyatlarda təkamülçü və inqilabi dəyişiklik modelləri qeyd edilir.



Şəkil 6. Dəyişikliklərin idarə edilməsinin differensiyasiya və inteqrasiya çərçivəsi



“Təsərrüfat fəaliyyətinin reinjirinqi” çərçivəsində inqilabi dəyişikliklər. Menecment sahəsində Amerika mütəxəssisləri M.Hammer və C.Çampi 1993-cü ildə biznesin reinjirinqi konsepsiyasını əsas cəhətlər üzrə formalaşdırdılar. Onların mövqeyinə görə təsərrüfat reinjirinqi – müəssisənin fundamental şəkildə yenidən nəzərdən keçirilməsi və onun mühüm proseslərinin köklü surətdə yenidən layihələndirilməsidir. Burada xərclərin kəmiyyətcə qiymətləndirilməsi, keyfiyyət, xidmət və müddət göstəricilərinin hiss olunacaq dərəcədə yaxşılaşdırılması dəyişikliklərin nəticəsi kimi gözlənilir. Bu konsepsiyada müəssisənin bütün dəyər zəncirində dərin yenilənmələrindən danışılır. Əsaslı dəyişikliklərə həmçinin müştərilərin tələbatlarının ödənilməsi prosesi də daxil edilir. Belə bir məqsədlərə nail olunmasının əsasında istehsal proseslərinə, müştərilərə, eləcə də səriştəli əməkdaşlar tərəfindən iş prosesində yeni informasiya texnologiyalarından yaradıcı istifadəyə istiqamətlənmə dayanır. Yeni qərarların həyata keçirilməsi prosesi tam demokratiyanı nəzərə almır, nəzərdə tutulan dəyişikliklərin tez və qısa müddətdə aparılması baxımından prosesa nəzarət bir neçə idarəedici şəxslərin əlində cəmləşir.

Həlledici proseslər kimi nələrin əsas götürülməsi müəssisənin strategiyasından asılı olur. Əsas diqqət bu proseslərdən bir neçəsi üzərinə yönəlir, məsələn, yeni məhsulların işlənilməsi, logistika, inteqrasiya və s. Köməkçi proseslər müstəsna dərəcədə bu kimi həlledici proseslərin ehtiyaclarını nəzərə almaqla optimallaşdırılır.

Müasir mərhələdə əsas diqqət informasiya texnologiyalarına yönəldilməkdədir. Onun tətbiqində əsas məqsəd müştərilər və istehsal haqqında informasiyaların tam emalıdır. Başqa sözlə, söhbət sadəcə proseslərin avtomatlaşdırılmasından deyil, informasiyaların yeni tətbiq istiqamətlərindən gedir. Məlumat

bankından, ekspert sistemlərdən, telekommunikasiya şəbəkəsindən məqsədyönlü istifadə hesabına əməkdaşların vəzifələrini genişləndirmək mümkündür. Digər tərəfdən, personalın səriştələrini dəyişmədən (yəni təkcə vəzifə və öhdəlikləri deyil, ixtisas parametrlərini də həmçinin) ən mükəmməl informasiya bazası belə gözlənilən nəticələri verə bilməz.

Təsərrüfat reinjirinqi konsepsiyasının müəllifləri bununla əlaqədar “səlahiyyətli” əməkdaşların “prosesin professional-ları”na çevrilməsindən bəhs edirlər. Bu zaman kadr menecmentində digər dəyişikliklərin, xüsusilə yeni kompensasiya bazasının (əmək ödənişlərinin) zəruriliyini də nəzərə alırlar. Stimullaşdırma sistemi əməkdaşların təkcə əvvəlki xidmətlərinə deyil, faktiki qabiliyyətlərinə yönəldilməlidir.

Təşkilatın inkişafında takamülyönlü dəyişikliklər. Təşkilat inkişaf planlaşdırma, sövqetmə və geniş iştirakçılar dairəsini cəlb etməklə dəyişikliklərin həyata keçirilməsi konsepsiyası kimi başa düşülür. Takamülyönlü konsepsiyanın tərəfdarlarının yanaşma və möqələrinə görə ilk növbədə sosiotexniki sistemin üzvlərinin baxışları, davranış modeli və dəyərlərə münasibəti dəyişməli, daha sonra sistemin özü dəyişməlidir (sistem-istitusionnal anlamda başa düşülür). Təşkilat inkişaf uzunmüddətli, hərtərəfli dəyişikliklər və inkişaf prosesi kimi nəzərdə tutulur. Proses praktiki təcrübənin və birbaşa əlaqələrin hesabına bütün əməkdaşların təlimləndirilməsinə əsaslanır. Əmək məhsuldarlığının və əməyin keyfiyyətinin eyni vaxtda yüksəldilməsi dəyişikliklərin əsas məqsədidir. Bu təyinat təşkilat inkişafın başlıca normativ əsaslarını özündə əks etdirir. Dəyişikliklər müəssisənin əməkdaşlarının geniş iştirakı ilə həyata keçirilməli, firmadaxili və kənar məsləhətçilərin isə (dəyişikliklər üzrə agentlər) köməkçi qüvvələr qismində iştirakı nəzərdə tutulur. Bəzən bu «öz gücünə əsaslanma» postulatında



ifadə edilir. Bu yolla təşkilati inkişaf əməyin demokratişləşməsinə imkan yarada bilər. İdarəetmənin artıq hesab olunan pillələri ləğv edilir və idarəetmə münasibətləri qarşılıqlı inama əsaslanan əməkdaşlıq səviyyəsində inkişaf edir.

Bir qədər də genişləndirilməklə təşkilati inkişaf konsepsiyası struktur və kadr aspektlərini əhatə edir. Struktur yanaşmada təşkilati tənzimləmədə dəyişikliklərin köməyi ilə (təşkilati planlar, rol və funksiyalar) inkişafın məqsədlərinə nail olunmasının əlverişli şəraitinin yaradılmasına cəhd edilir. Kadr yanaşması əməkdaşların ixtisasının yüksəldilməsi (personalın inkişafı) üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsini əks etdirir. Şübhəsiz ki, təşkilati inkişafda iqtisadi və sosial effektivlik baxımından məqsəd qoyuluşu hər iki yanaşmanın kombinasiyasına əsaslanmalıdır.

Təşkilati inkişaf öz növbəsində bir neçə mərhələdə həyata keçirilir. Yəni əvvəlcə sosial sistemin «buz donu açılır». Məhsuldarlıq, innovasiya aktivliyi, əməyin humanistləşdirilməsi kimi məqsədlərə nail olunmasına yararlılığı baxımından sistemin üzvlərinin davranış modellərinin ekspertizası aparılır. İkinci mərhələdə dəyişikliklərə istiqamət götürülür. Personalın təlimi və öyrədilməsi prosesində təşkilati tənzimləmə və yeni davranış modeli sınaqdan keçirilir. Proseslərin uzun müddət davam edə bilməsini nəzərə alaraq dəyişikliklər prosesi məntiqi yekunlaşdırmanı tələb edir. Yeni davranış modelləri və təşkilati qaydalar stabilləşərək və səfərbər olunaraq dəyişikliklərin növbəti mərhələsində dondurulur.

Dəyişikliklər prosesi məntiqi yekun tələb edir, belə ki proses bir qayda olaraq xeyli uzana bilər. Bu baxımdan davranış modellərinin və təşkilati qaydaların razılaşdırılması və möhkəmləndirilməsi zəruridir. Yuxarıda nəzərdən keçirildiyi kimi, bu, dəyişikliklərin nəticələrinin dondurulması mərhələsində baş verir.

**Dəyişikliklərin idarəetmə metodlarının bir neçə parametrlər üzrə müqayisəsi**

<b>Metodun mənbəyi</b>	<b>Mühəndis elmləri, menecment üzrə məsləhət praktikası</b>	<b>Sosial psixologiya, sosiologiya üzrə məsləhət praktikası</b>
Əsas ideya	Radikal baxış və müəssisənin istehsal fəaliyyətinin yenidən layihələndirilməsi	Müəssisənin inkişafının və onun üzvlərinin hərtərəfli dəyişiklikləri
Meyar	Reinjiniinq	Təşkilati inkişaf
Menecerlərin prinsipial mövqeyi	Diskret kateqoriyalara əsaslanan düşüncə "Dəyişikliklər nə üçün lazımdır" və tərəfdarların prosesə cəlb edilməsi	Üzvləri öz yerlərində saxlamaq Öz gücünə arxalanma Dəyişikliklərin aid olduğu adamları prosesə cəlb etmə
Dəyişikliklərin xarakteri	Dərin və hərtərəfli dəyişikliklər	Uzun təlimlər və inkişaf prosesi
Dəyişikliklərin obyektı	Bütövlükdə müəssisə və ya həlledici proseslər	Bütövlükdə müəssisə və ya onun hissələri
Məqsədlər	Rentabelliyyənin yüksəldilməsi və iqtisadi effektivlik	Rentabelliyyənin yüksəldilməsi və əməyin humanistləşməsi (sosial effektivlik)
Dəyişikliklərin strategiyası	Yuxarıdan aşağı	"Yuxarıdan aşağı" "Aşağıdan yuxarı" "Bipolyar" "Çoxnöqtəli"



Metodun mənbəyi	Mühəndis elmləri, menecment üzrə məsləhət praktikası	Sosial psixologiya, sosiologiya üzrə məsləhət praktikası
Metodiki aspekt	Müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqi Personalın inkişafı və yeni əmək ödənişi metodları	Struktur və kadr yanaşması (əməkdaşların davranış modellərinin dəyişməsi, ayrı-ayrı şəxslər və qruplar üçün ixtisasartırma tədbirləri)
Güclü tərəflər	Tədbirlərin konseptual vahidliyi Rentabelliyyənin yüksəldilməsi şansları	Sistemin inkişafında üzvlərin qabiliyyətinin nəzərə alınması Dəyişikliklərə müqavimətin aradan qalxması
Zəif tərəflər	Dəyişikliklər strategiyasının alternativlərinin istisna olunması (Yalnız yuxarıdan aşağı)	Reaksiyaların sürətinin kifayət etməməsi Kompromiss axtarışların zəruriliyi

Təşkilatın inkişafı konsepsiyası çərçivəsində dəyişikliklər prosesi təşkilati iyerarxiyanın hansı səviyyəsində müəyyənləşdirilməsi əhəmiyyət daşıyır, çünki bu sonradan bütün sosial sistemi əhatə etməlidir. Nəzərdən keçirilən konsepsiya bu məsələdə təsərrüfat reinjinerinqi konsepsiyasından əsaslı şəkildə fərqlənir. Sonuncu konsepsiyada "yuxarıdan aşağı" hərəkət xarakterikdirsə, təşkilati inkişaf konsepsiyası variantı seçimi daha

genişdir, "aşağıdan yuxarı" və ya hər ikisi eyni zamanda mümkündür (bipolyar strategiya). Həmçinin proses müxtəlif xüsusi sahələrdə və iyerarxiik səviyyələrdə baş verə bilər ("çox nöqtəli" strategiya). Qeyd etmək lazımdır ki, sözügedən dəyişikliklər metodu müasir müəssisələrin praktikasında geniş surətdə öz tətbiqini tapmaqdadır.

## 2.5. Klassik və neoklassik iqtisadi nəzəriyyədə insanın iqtisadi mahiyyəti

**İnsan və onun əmək fəaliyyəti, bacarıqları antik və orta əsrlərdə.** İnsan potensialı məcmu iqtisadi potensialın növlərindən biri kimi konkret və keyfiyyət xüsusiyyətləri ilə diqqəti cəlb edir. Əhəlinin əmək fəaliyyəti müyyən keyfiyyət göstəriciləri ilə (ixtisas hazırlığı səviyyəsi və sosial strukturu) diqqəti cəlb edir, əhəmiyyətli resurs kimi çıxış edir. Qeyd etmək lazımdır ki, insan potensialı resurs kimi mövcud olmadan heç bir milli iqtisadiyyatın inkişafı və formalaşması mümkün deyil. Bu səbəbdən də təkzibedilməz fakt kimi bütün nəzəriyyəçi və praktiklər tərəfindən qəbul olunmuşdur ki, insan potensialının təminatlılıq səviyyəsi nə qədər yüksəkdirsə, milli iqtisadiyyatın iqtisadi artımına meyilliliyi bir o qədər yüksəkdir. Göründüyü kimi insan potensialına yaranmış marağın bir sıra sosial-siyasi, ideoloji, həmçinin dərin qneseoloji kökləri vardır. Bu səbəbdən də məsələ ilə əlaqədar ilk elmi fikirlər hələ qədim zamanlardan başlayaraq formalaşmağa başlamışdır.

Məlum həqiqətdir ki, insan potensialı ilə əlaqədar elmi mühakimələr irəli sürərkən ilk addımdan mürəkkəb nəzəri və metodoloji problemlə qarşı-qarşıyıq. Bütün bunlar isə hər şeydən öncə "insan" anlayışının özü ilə əlaqədar səslənən çoxlu mühakimələrlə əlaqədardır. İqtisadi ədəbiyyatlarda belə bir fikir mövcuddur ki, insan – açıq və mürəkkəb sistem kimi, bir neçə yarım sistemlərin sintezi kimi diqqəti cəlb edir: mənəvi



(transendental), bioloji (fiziki), intellektual (zəka), bioloji-sosial sistem. Eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, insan anlayışı sisteminin strukturuna daxil olan hər bir elementin də öz növbəsində özünün mürəkkəb strukturu vardır, müəyyən qanunlara əsasən fəaliyyət göstərir və inkişaf edir.

Lakin müəyyən ümumiləşdirilmələr əsasında belə qənaətə gəlmək olar ki, burada insan potensialı dedikdə, hər şeydən öncə göz önünə maddi nemətlər istehsal edən, körpülər və evlər tikən, şəhərləri abadlaşdıran sosial və bioloji varlıqdan və xüsusən də onun bu işləri yerinə yetirmək bacarığından, qüvvəsindən, daha doğrusu, potensialından gedir. Göründüyü kimi tarixən "insan", "əmək", "əmək qabiliyyəti", "insan cəmiyyəti" anlayışları arasında sıx qarşılıqlı əlaqə mövcuddur. Lakin insan potensialının məğzini təşkil edən əmək və əmək qabiliyyətləri anlayışları, həmin anlayışların həddləri digər anlayışlardan daha çox diqqəti cəlb edir.

"İnsan potensialı" anlayışının ikinci tərkib hissəsi kimi potensial sözü diqqəti cəlb edir. İqtisadi ədəbiyyatlarda "potensial" anlayışının məzmununa – cəmiyyətdə müəyyən məqsədlərə nail olmaq üçün istifadə edilən mənbələr, imkanlar, vəsaitlər, ehtiyatlar başa düşülür. Müvafiq olaraq qeyd etmək lazımdır ki, insan potensialı dedikdə bu və ya digər fəaliyyət sferasında öz imkanlarını reallaşdırmağa imkan yaradan funksional keyfiyyətlərin məcmusu kimi başa düşmək olar. Maraqlı sual yaranır: "İnsanın qabiliyyət və bacarıqları, bütünlükdə potensialı ilə əlaqədar təsəvvürlər hansı inkişaf yolu keçmişdir?" Suala cavab vermək üçün öncə sivilizasiyanın barbarlıq dövrü kimi xarakterizə edilən tarixi inkişaf mərhələsində insana və insan əməyinə olan münasibətə diqqət yetirilməsi yerinə düşərdi. Barbarlıq dövründə cəmiyyət, adətən, müharibələrdən əldə edilən qənimətlər, talanlar hesabına yaşayırdı və bu səbəbdən də həmin dövrün insanların şüurunda hərbi iş əmək fəaliyyətindən, döyüşçülər sənətkarlardan,

akınçılardan daha prestijli hesab olunurdular. Azad insana şərəf və hörmət gətirəcək məşğuliyyət kimi hərbi iş hesab olunurdu.

Eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, insan potensialından istifadə problemi ən qədim dövrlərdən başlayaraq cəmiyyəti narahat edən məsələlərdəndir və müvafiq olaraq hələ ən qədim cəmiyyətlərdə mütəfəkkirlər insan potensialı və insan resurslarından istifadə olunması məsələləri ilə əlaqədar fikirlər irəli sürmüşlər.

Qədim dövrlərin mütəfəkkirləri cəmiyyətdə yaranan problemlərin əsas səbəbi kimi insanların norma və qaydalara əməl etməmək, rəhbər və ağsaqqallara qulaq asmamaq meyillərinin güclü olması ilə əlaqələndirirdilər. Artıq antik dövrdən etibarən istehsal fəaliyyətinin gedişi zamanı insan kütləsinin əməyindən daha yaxşı istifadə olunması forma və üsullarının axtarılması diqqəti cəlb edir.

Məsələn, qədim cəmiyyətlərdə əməyin təşkili nümunəsi kimi Xeopsun (b.e.a. 2575-2465-ci illər) piramidasının tikintisində yüz minlərlə çalışan insanlar və qurğular haqqında məlumatların tarixin atası Herodot məlumatlar verirdi. Təkcibedilməz fakt kimi qeyd olunmalıdır ki, qədim dövrlərdə belə iri tikinti layihələrinin reallaşdırılması bir sıra problemlərin də həllini tələb edirdi: məşğulluq, iş bölgüsü, iş saatlarının bölgüsü, işçilərin qidalanması və əməkhaqlarının ödənilməsi, müəyyən xətə və əyintilərə görə cəzalar və s.

Qədim cəmiyyətlərdə insan və onun iqtisadi qabiliyyətləri ilə əlaqədar formalaşan fikirlərə Babilistan hökmdarı Xammurapinin də (1792-1750) qanunlarında da rast gəlmək mümkündür. Sözügedən qanunlarda mizli işçilərin əməkhaqlarının həcmi, istehsalçı haqlarının hüquqi təminatı və s. kimi məsələlər öz əksini tapmışdır.

İnsan potensialının ümumi nəzəri prinsiplərinin sosial araşdırılmasına Aristotelin fəlsəfi mühakimələrində rast gəlmək mümkündür. Aristotelə görə insanın potensial imkanlarının tərkibinə iki element daxildir: sağlamlıq (fiziki qüvvə və



uzunömürlülük) və əməli salehlik (mənavi sərvət, zövqlərdən irəli gələn tələbatlar). Aristotel insanın potensial imkanlarını insanın səhətiündəki vəziyyətlə yanaşı, onun əməli salehliyindən asılı olduğunu da iddia edirdi.

Eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, insan inkişafı ideyasının məqsəd kimi təsbit olunması ideyasına antik müəlliflərdə rast gəlmək mümkündür. Antik mütəfəkkirlər dövlətin, cəmiyyətin, insanın inkişafı haqqında fikirlər söyləmişlər. Heç də təsadüfi deyildir ki, Aristotel sərvət haqqında demişdir ki, sərvət – bizim əldə etdiyimiz nemətlərdən daha böyük məzmun daşıyan anlayışdır.

Daha bir maraqlı fakt qismində xüsusi olaraq qeyd etmək yerinə düşərdi ki, antik dövrdə də əməyə, insanın fiziki əməyinə birmənalı olmayan dəyər verilməyə başlanıldı. Nümunə üçün qeyd etmək lazımdır ki, sivilizasiyanın son antik dövründə fiziki əməklə məşğul olan əhalinin təbiətinin aşağı səviyyədə olması barəsində düşüncələr formalaşmışdı.

Müvafiq olaraq antik mənbələrdə "əmək" kateqoriyasının strukturuna bir qədər ətraflı diqqət yetirilməsi zərurəti hiss olunur. Bunun üçün isə bir sıra mənbələrdəki informasiyanın təhlil olunması tələb olunur. Qədim yunan narrativ mənbələrində – Aristotelin, Platonun, Herodotun, Ksenofontun, Esxilin, Sfoklun və başqalarının əsərlərindəki məlumatlar, həmçinin roma narrativ mənbələri qismində - T.Livinin, Tasitin və b. əsərləri göstərilə bilər.

Ən ümumi və geniş mənada qədim yunanlar *ergon* anlayışından istifadə edirdilər. Həmin termin, adətən, fiziki əməyin təsvir olunması üçün istifadə olunurdu. Romalılarda daha çox mətnlərdə "labor" – bütün növ əmək fəaliyyətlərini ifadə edən söz kimi işlədilir. Roma mənbələrində eyni zamanda opus termininə də rast gəlmək mümkündür. Həmin anlayış azad insanın layiqli əmək fəaliyyəti kimi başa düşülürdü.

Bir mühüm nüansa da diqqət yetirilməsi yerinə düşərdi ki, antik cəmiyyətlərdə əsas istehsalçı qul, kölə idi. Kölə qədim Yunanıstanda danışan alət kimi dərk olunurdu.

Aristotel deyirdi ki, elə insanlar var, onlar öz təbiətlərinə görə müstəqil fəaliyyətlə məşğul ola bilmir, azad yaşaya bilmirlər. Onlar ancaq başqalarının əmrlərini yerinə yetirmək üçündürlər. Onlar o dərəcədə digərlərindən fərqlənirlər ki, bu fərq ruhun bədəndən, insanın heyvandan olduğu qədərdir.

Əməyə və bütünlükdə insan potensialına olan münasibətdəki dəyişikliklərin başlanğıcını, Avropada xristianlığın, Şərqdə isə islamı dünyagörüşün formalaşması ilə əlaqələndirmək olar. İnsana və onun əməyinə olan belə bir pozitiv yanaşma mənavi və əxlaqi normalardan çıxış edərək insanı öz bacarıqlarını yüksəltməyə sövq edirdi.

Müvafiq olaraq, müsəlman şərqində xüsusən də Azərbaycan da orta əsr mütəfəkkirlərinin bəzi ideyalarına da diqqət yetirilməsi yerinə düşərdi.

Orta əsr Azərbaycan mütəfəkkiri N.Tusinində iqtisadi fikirlərində insan potensialının bu və ya digər aspektini özündə əks etdirən müəyyən dəyərləndirmələrə rast gəlmək olar. Məsələn, N.Tusi "Əxlaqi Nasiri" əsərində yazırdı ki, insanın qidası sənət və peşə olmadan, akmək, biçmək, təmizləmək, üyütmək, yoğurmaq və bişirmək olmadan mümkün deyildi. Bunun üçün isə köməkçi işlər, kənd təsərrüfatı ləvazimatının düzəltməyi və işlətməyi bacarmaq, uzun müddət böyük əmək sərf etmək lazımdır. Daha sonra «məb» anlayışı xüsusi kateqoriya kimi cəhətləri ilə Tusinin əsərində təhlil edilir və bildirilirdi ki, gəlir səbəbi istedad və təşəbbüsə bağlı olur, ya da yox (Birinci, sənət və ticarət kimi, ikinci, miras, bəxşis və hədiyyə kimi ticarət mayası ilə əlaqədə olduğundan mayaya zərər nəticəsində əldən çıxma bildiyindən, peşə və sənətdəki sabitlik və davamlılıq onda ola bilməz.

Müsəlman Şərqində insanın bacarıq və qabiliyyətlərini ifadə edən, elmi, fəlsəfi, bədii fikirdə geniş əks olunan anlayış



qismində – “insan fəzilətləri” anlayışı xüsusi olaraq qeyd olunmalıdır. Burada insan fəzilətləri – ağıl, kamal, elm-mərifət, mərdlik, yüksək məənəviyyət, alicənablıq kimi sifətlərin ümumi adı kimi təqdim olunurdu. Fəzilətlər insanın kamil olması, fikir və düşüncələrindəki ideallarına, cəmiyyətdəki yüksəlmək istədiyi mövqeyə gəlməsi üçün insani xüsusiyyət və qabiliyyətlərdir.

İnsan fəzilətlərinin əhəmiyyəti ilə əlaqədar Nizamülmülk “Siyasətnamədə” adamların qədir-qiyətinin, fəzilət, istedad və elm sahiblərinin mövqeyinin təyin edilməsi bacarığının ölkənin və dövlətin idarə olunmasında xüsusi əhəmiyyət daşıdığını qeyd edirdi.

N.Tusi peşə və sənətlərin təsnifatını da vermişdir. Burada o, vəzirlik, katiblik, natiqlik, tibb, handəsə və s. kimi elmlərlə məşğul olan alimlərin sənətini, cəngavərlik və hərbi sənətini yüksək; möhtəkirlik, sehrbazlıq, təlxəklik, mütrüblük, qumarbazlıq, həcəmətçilik, dabbaqlıq, süpürgəçilik sənətlərini alçaq peşələr kimi qiymətləndirirdi. Eyni zamana alim-mütəfəkkir hesab edirdi ki, yüksək və alçaq peşələrlə yanaşı orta sənətlər də mövcuddur ki, bu sənətlərdən bəziləri zəruri – əkinçilik, bəziləri qeyri-zəruri – rəngsazlıq, bəziləri sadə – dülgərlik, bəziləri mürəkkəb – qapançılıq, bıçaqçılıq kimi sənətlərdir.

**Klassik və neoklassik iqtisadi nəzəriyyədə insanın iqtisadi mahiyyəti.** İnsanın iqtisadi mahiyyəti ilə əlaqədar ilk elmi-nəzəri mühakimələr öz əksini klassik siyasi iqtisadın baniləri U.Petti, A.Smit, D.Rikardo, R.Ouen və b. əsərlərində tapmışdır.

Uliyam Petti (1623–1687) özünün “Siyasi hesab” (1676) əsərində ilk dəfə olaraq insan potensialının hesablanmasına cəhd göstərmişdir. İngilis siyasi iqtisadının banisi milli sərvətin tərkibində insanı maddi dəyərlərdən üstün dəyər hesab etmişdir. O, həmin dövrdə İngiltərə əhalisinin dəyərini 417 milyon funt sterlinq, maddi sərvətinin dəyərini isə 250 milyon funt sterlinq hesablamışdır. Göründüyü kimi U.Petti “Əhalini-sərvətlə” eyniləşdirir. Pettinin əsərlərində ilk dəfə olaraq insanın

məhsuldar qüvvələrinin qiymətləndirilməsinə cəhdlər edilir. Burada əmək qabiliyyəti olan insanın, həmçinin insanların əsas kütləsinin dəyərinin qiymətləndirilməsinə cəhd göstərilirdi. Hesablamalarda insanların dəyəri onların illik gəlirinin iyirmi mislinə bərabər sayılırdı. Heç də təsadüfi deyildir ki, U.Pettini insanın istehsal xüsusiyyətlərini qiymətləndirməyə çalışan ilk iqtisadçılardan hesab edirlər. O, sərvətin təbiəti haqqında mühakimələrində belə bir qənaətə gəlmişdir ki, sərvətin mənbəyi məhsuldar əməkdir. Məhsuldar əmək o zaman mümkün ki, işçidə müəyyən ixtisas hazırlığı səviyyəsi və əmək alətləri var. Müvafiq olaraq qeyd olunurdu ki, ölkədə real mənfəət gətirən insanların sayı, həmçinin məhsuldar əməklə məşğul olanların sayı nə qədər azdırsa həmin ölkənin sərvəti də bir o qədər azdır.

Daha sonra A.Smitin fikirlərinə diqqət yetirilməsi yerinə düşərdi. A.Smit “Əxlaqi münasibətlər nəzəriyyəsi” (1759) və “Xalqların sərvətinin təbiəti və səbəbləri haqqında traktat”ında insan potensialı ilə əlaqədar konseptual fikirlər irəli sürmüşdür. A.Smit hesab edirdi ki, insanlar öz təbiətlərinə görə fərqli təbii bacarıqlarla dünyaya gəlirlər. Tərbiyə və təhsil hər bir individuumun qabiliyyətlərinin spesifikasişdirilməsinə xidmət edir. Əgər insan öz təyinatını düzgün başa düşürsə, o zaman həmin sahədə ixtisaslaşır, bu sahədən daha çox gəlir əldə edir, çünki həmin sahədə onun müqayisəli üstünlükləri vardır. Əmək bölgüsü həmin spesifikasiyanı dərinləşdirir və möhkəmləndirir. A.Smit insanın əmək aləti istehsal etməsi ilə (tool-making animal) yanaşı mübadilədə iştirakına diqqəti yönəldir. O, xalqların sərvətinin başlıca mənbələrindən biri kimi bütün cəmiyyət üzvlərinin qabiliyyətlərinə əsas diqqəti yönəldir. Burada insan təkə istehsal faktoru deyil, eyni zamanda ictimai sərvətin mühüm hissəsi kimi təqdim olunurdu.

K.Marks kapitalın artması üçün canlı əməyin (insan potensialının) istehsal vasitələri ilə birləşməsinə vacib şərt hesab edirdi.



Göründüyü kimi artıq yeni dövrdə qərb iqtisadi fikrində insanın iqtisadi qabiliyyət və statusu ilə bağlı müstəqil nəzəri yanaşmalar formalaşmağa başladı. Bu yanaşmanın ideya qaynaqları kimi U.Petti, A.Smit, C.S.Mill, K.Marks və b. fikirlərini qeyd etmək olar. Məhz sözügedən mütəfəkkirlər ilk dəfə olaraq əsas istehsal vahidi kimi insanın iqtisadi model çərçivəsində nəzərdən keçirməyə başladılar – “iqtisadi insan”. Burada insan mexaniki canlı qüvvə kimi, mənfəət və maddi nemətlər istehsal edən qüvvə olaraq nəzərdən keçirilirdi. Eyni zamanda insana olan münasibətlərin aşağıdakı cəhətləri xüsusi olaraq diqqətə cəlb edir: insan özünün bilikləri, qabiliyyətləri, psixi xüsusiyyətləri ilə iqtisadiyyatda müəyyən ictimai model kimi çıxış edir: texniki inkişafın səviyyəsindən asılı olaraq insanın təhsil səviyyəsinin, aqlı və fiziki əməyinin əhəmiyyəti də artır.

Marksist paradigmadə ictimai istehsalın ikili şərhə də xüsusi maraq kəsb edir. Burada söhbət bir tərəfdən insanın yaşaması üçün tələb olunan predmetlərin – qida, geyim, mənzil və s. istehsalından, digər tərəfdən insanın özünün təkrar istehsalından gedir. K.Marks “Kapital” əsərində yazırdı ki, iş qüvvəsinin istehsalı individin özünün təkrar istehsalı və yaşaması üçün lazımdır. K.Marks insanın əmək qabiliyyətləri ilə yanaşı digər qabiliyyətlərinin mövcudluğuna, yaradıcılıq və sosial aktivliyinə diqqət çəkirdi.

Daha sonra qeyd etmək yerinə düşərdi ki, K.Marks iş qüvvəsinə, işçinin ustalığı və ixtisas hazırlığı, əməyin yaradıcı xarakteri ilə əlaqədar əhəmiyyətli dərəcədə töhfələr verərək insan potensialı nəzəriyyəsinin inkişafı üçün xeyli iş görmüşdür. K.Marks tərəfindən dövriyyə kapitalı ilə əlaqədar mühakimələr irəli sürülmüşdür və bu fikirlər məzmunca insan potensialı konsepsiyasının müddəalarına olduqca yaxındır.

Nəzəri mühakimələr daha sonra C.Mill və A.Marşallın elmi nəzəri fikirləri ilə daha da zənginləşmişdir. Bu əsərlərdə əməli qabiliyyət, təlim-tərbiyə və təhsil prosesində formalaşan,

istehsal və əməkhaqlarının ödənilməsi ilə təkrar istehsal prosesində sərf edilən iş qüvvəsi kimi dərk olunurdu. Daha sonra sırf sinfi mövqedən dəyər və izafi dəyər mənbəyi kimi K.Marks tərəfindən nəzərdən keçirilmişdir.

Sonrakı dövrdə nəzəri iqtisadiyyatda əmək cəmiyyət üçün faydalı nemətlərin istehsal faktoru kimi, əmək subyekti isə iş qüvvəsinin mənbəyi kimi nəzərdən keçirilməyə başlanıldı. Kembric məktəbinin və neoklassik istiqamətin banilərindən A.Marşall insanın iqtisadiyyatda rolu ilə əlaqədar bir çox ideyaları sintez edərək, sərvətin toplanılmasını birbaşa insanın inkişafı ilə əlaqələndirdi. O, qeyd edirdi ki, “sərvətin istehsalı – insan həyatının dəstəklənməsi, onun tələbatlarının təmin olunması və qüvvəsinin (fiziki, aqlı, mənəvi) inkişafı vasitəsidir. Lakin insanın özü bu sərvətin istehsalının əsas vasitəsidir və o, sərvətin son məqsədlərinə xidmət edir”.

A.Marşall kapital dedikdə maddi nemətlərin istehsalı və mənfəətin əldə edilməsi üçün toplanılmış istehsal vasitələrini hesab edir və həmin ehtiyatların, adətən, gəlirlərin bir hissəsinin olduğu qeyd olunur. Burada kapitalın əhəmiyyətli hissəsini bilik və təşkilatçılıq təşkil edir ki, onların bir hissəsi xüsusi mülkiyyətdir, digər hissəsi isə deyildir. İnsanın əmək qabiliyyətlərini, ixtisaslı əməyin zaman həddlərində dəyişikliklərini nəzərdən keçirərək A.Marşall onların istehsal prosesindəki müstəsna roluna xüsusi əhəmiyyət verirdi. O, “ümumi qabiliyyət” termini dövriyyəyə daxil edərək bu anlayış altında biliklərin yayılmış səviyyəsi, düşünmək bacarığı adlandırır. A.Marşall hesab edirdi ki, ancaq təhsil vasitəsilə texnikanın, texnologiyanın, incəsənətin, ustalıq və qabiliyyətin inkişafında yüksək səviyyəyə nail olmaq mümkündür. O, təhsili “milli investisiya”, çoxlarına potensial qabiliyyətlərini müəyyən etməyə imkan yaradan vasitə kimi nəzərdən keçirirdi. A.Marşall özünün fundamental əsəri “Principles of Economics” əsərində yazırdı: “İstehsal sərvətdir – bu ancaq insanın yaşaması üçün,



onun tələbatlarının təmin olunması, fiziki qüvvələrinin inkişafı üçündür və eyni zamanda sərvətin son məqsədi kimi çıxış edir”.

**Marjinalizm** – inkişaf nəzəriyyəsinin konseptual əsasında insanın tələbatlarının ön plana çəkilməsi dayanır.

XX əsrin 30-cu illərində C.M.Keyns iqtisadi artımın əsas şərti kimi insan qabiliyyətinin inkişafı və reallaşdırılmasını, onun şəxsi seçim imkanlarının genişlənməsini hesab edirdi. Eyni zamanda uzun illər ərzində, yəni industrial transformasiya dövründə iqtisadi fikir bütünlükdə maddi yığımla bağlı fikirlərin təsiri altında idi. Kapital və maddi-əşyavi faktorlar tərəqqinin universal və müəyyənedici faktorları kimi müəyyənləşdirilirdi. Qeyd etmək lazımdır ki, məhz sözü gedən faktorların təhlili alimləri insanın iqtisadi rolu və mahiyyəti haqqında yeni biliklərin axtarılmasına sövq etdi.

XX əsrin 30-40-cı illərində Keyns nəzəriyyəsinin çiçəkləndiyi bir vaxtda Harvard Universitetinin əməkdaşı C.Uolş 1935-ci ildə “Kapital konsepsiyasının insana tətbiqi” məqaləsində təhsilin və professional bacarıqların insana məxsus kapital olması ilə əlaqədar araşdırmalar aparmışdır. O, hesab edirdi ki, təhsilə çəkilən xərcləri və gələcəkdə təhsil səviyyəsinin yüksək olmasına görə əldə edilən mənfəətlər, həmçinin professional vədişlərə investisiya qoyuluşları və maddi kapital gəlir əldə edilməsinə eyni səviyyədə səbəb olur.

O, iddia edirdi ki, məhz bu diapozonda kapital konsepsiyası insana tətbiq edilə bilər.

Avstriya iqtisadi məktəbinin fundamental əsəri kimi İnsan fəaliyyəti: İqtisadi nəzəriyyə üzrə traktatda (Human Action: A Treatise of Economics, 1949) – İnsan fəaliyyəti xüsusi olaraq diqqət cəlb edir. Mizes yazırdı ki, məmurlar hər gün milyonlarla insanın iqtisadi qərarları haqqında məlumat əldə edə bilməzlər. Bu qərarları istehlakçılardan yaxşı heç kim yaxşı bilmir.

Yuxarıda deyilənlərə bəzi əlavələr də edərək ümumiləşdirmələrin aparılması əsasında insana, onun bacarıq və

qabiliyyətlərinə yeni dövrdə aşağıdakı yanaşma modelləri diqqət cəlb edir:

- A.Smit tərəfindən irəli sürülən “səbatlı eqoist” və yaxud “iqtisadi insan” – öz marağı üçün hərəkət edən, özünün iqtisadi maraqlarına nail olmaq üçün müəyyən səriştə və düşüncəsi, istehsaldakı rolundan və sinfi mənsubiyyətindən asılı olaraq fəallıq səviyyəsinə görə fərqlənir;

- C.S.Millin mühakimələrində kapitalist məqsədyönlü və yaradıcı fəaliyyət göstərən iqtisadi insan deyil əməyə ikrah hissi ilə yanaşan, maksimum xoşbəxtliyə, öz sərvət ehtirası və hərisliyinin təmin olunması vasitələrinin əldə olunmasına çalışan insan kimi təqdim olunur;

- Alman tarixi məktəbində (B.Hildebrant, K.Kins) iddia edirdilər ki, iqtisadi nəzəriyyədə insan – həmrəylik və ədalət hissləri ilə nəcibləşən eqoistdir;

- K.Marks insanın ictimai mahiyyətindən irəli gələn təsəvvürlər irəli sürürdü. İqtisadi münasibətlərin əsas fiquru kimi kapitalist və fəhləni, izafi dəyər vasitəsilə işçinin istismar olunması və s. mexanizmləri irəli sürmüşdü.

- Marjinalist nəzəriyyədə (S.Cevons, K.Menqer, L.Valras) rasionallıq məqsətləşdirici, istehlakın rasionallaşdırıcısı, nemətlərin pul ekvivalenti ilə mübadiləsində rasionallıq ölçülərə nail olmağa çalışan fərd kimi təqdim edilir.

- A.Marşalın sintez nəzəriyyəsində iqtisad elminin cəmiyyətdə fərdlərin normal həyat fəaliyyətləri ilə məşğul ola bilmək imkanını müəyyənləşdirilməsi məsələsinə diqqət çəkirdi;

- Keyns hesab edirdi ki, natamam informasiya olan, qeyri-müəyyən vəziyyətdə iqtisadi subyekt – situasiyanın rasionallaşdırılması üçün informasiyalaşdırılmış dövlətin yardımına can atır.



## 2.6. İnsan potensialı müasir konsepsiyalarda

Müasir dövrdə iqtisad elmi qarşısında duran əsas vəzifələrdən biri kimi insan potensialı və insan resursları ilə əlaqədar bütöv və kompleks elmi dünyagörüşü sisteminin formalaşdırılmasıdır. Çünki insan potensialının məzmunu haqqında müxtəlif şərhlər mövcuddur. Müxtəlif şərh və yanaşmalar sözügedən anlayışın məzmununun şərhə ilə yanaşı, problemin araşdırılmasının aktuallığının əsaslandırılmasına qədər bir tematik arealda diqqəti cəlb edir. Sosioloqlar cəmiyyətdə insan potensialının sosioloji cəhətdən spesifik araşdırılmasının əhəmiyyətini xüsusi olaraq qeyd edirlər. Sosioloji kontekstdə insan potensialının mahiyyəti tam olaraq öz izahını tapmamışdır. Müasir dövrdə bu fenomeni araşdıran sosioloqlar onun metodoloji prinsiplərlə əsaslandırılmış elementlərinin sayılması ilə kifayətlənirlər. Bu səbəbdən də insan potensialının fənlərarası tədqiqat mövzusunə çevrilməsi dövrün reallığına çevrilmişdir. Şərti olaraq insan potensialını nəzərdən keçirən konsepsiyaları üç paradiqma qrupuna bölmək olar: ümumi nəzəri, sosial-iqtisadi, sosioloji.

Ümumi nəzəri istiqamətdə tədqiqatçılar əsas diqqətlərini insanın sosial mahiyyətinə, onun sosial tərəqqi faktorunu kimi çıxış etməsinə imkan yaradan potensial xüsusiyyətlərinin araşdırılmasına yönəlmişlər. Burada insan potensialı ümumi sosial tərəqqi konsepsiyası çərçivəsində nəzərdən keçirilir. Burada əsaslandırılmağa çalışılır ki, sosial tərəqqi bir tərəfdən – sosial nəticəyə doğru hərəkətdir, digər tərəfdən – sosial tərəqqi əhalinin potensialının transformasiyalı modernləşdirilməsidir. Yəni burada söhbət insan potensialının toplanmasının müasirləşdirilməsi və təkmilləşdirilməsindən, qabiliyyətlərin yenilənərək azad subyektlərin öz bacarıq həddlərini aşmasından, ləngidici əngəllərin aradan qaldırılmasından və s. gedir.

V.Zombart insan potensialının kompleks xüsusiyyətlərinin genişləndirilməsinin vacibliyi fikrini irəli sürmüşdür. O, təklif edirdi ki, insan potensialı əhalinin dayanıqlı və artıq kök salmış

sosial vərdişləri və adətlərinin qiymətləndirilməsi vasitəsilə nəzərdən keçirilsin. Zombart xüsusi olaraq qeyd edirdi ki, insan potensialının nəzərdən keçirilən forması sosial və iqtisadi transformasiyalar prosesində tarixən dəyişilir.

Q.Zimmel insan potensialının sosial və iqtisadi təzahürlərinin reallaşdırılmasının qarşılıqlı əlaqələrini konkretləşdirir və qeyd edir ki, insanın qabiliyyətlərinin ümumi nəzəri araşdırılmasını ayrı-ayrı müstəqil sosial-iqtisadi müddəalarla tamamlamaq lazımdır. Təsərrüfatçılığın bazar iqtisadiyyatı formalarında insan potensialı həm sosial, həm də iqtisadi kontekstlərdə təzahür edir. İqtisadi baxımdan məhz pullar istənilən növ insan potensialının inkişaf mənbəyi kimi çıxış edir. Pulların əldə olunması eyni zamanda son məqsəd kimi kapitalist cəmiyyətinin mütləq məqsədi olaraq diqqəti cəlb edir.

20-ci illərdə sosioloq Pitirim Sorokin insan potensialının xalqın əsas xüsusiyyəti kimi təqdim etmişdir. O yazırdı ki, istənilən cəmiyyətin taleyi hər şeydən öncə onun üzvlərindən asılıdır. Xalqların çiçəklənməsi və məhvi təzahürlərinin diqqətlə öyrənilməsi əsasında məlum olmuşdur ki, əsas səbəblərdən biri əhalinin keyfiyyətindəki dəyişikliklər olmuşdur.

Beləliklə, ümumi nəzəri yanaşma çərçivəsində müasir sosioloji nəzəriyyənin əsas nəzəri müddəaları formalaşmışdır. Nəzəriyyəçilər elmlərarası səviyyədə insan potensialının əhəmiyyətli xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirərək onu insanın iş və əmək qabiliyyəti ilə eyniləşdirirlər. İnsan potensialının formalaşdırılması insanın mahiyyətinin formalaşdırılması, sosial potensialın yüksəldilməsi ilə (sosial qabiliyyətlər) eyniləşdirilir. Tədqiqatçılar insan potensialının iki əsas təzahür formaları üzərində dayanırlar: 1) insan məcmusunun sağlamlığı və uzun ömürlülüyü (sosiunun fiziki bədəni və qabiliyyətlərinin inkişafı); 2) insan məcmusunun mənaivyyəti, onun tələbatlarının inkişaf etməsi zənginliyi (insanın intellektual fəaliyyətlər üçün şəüür və potensial qabiliyyətlərinin inkişafı).



Lakin analitiklər hesab edirlər ki, müasir sosioloji kontekstdə ümumi nəzəri yanaşmaların çatışmazlıqları vardır.

Birincisi, bu tədqiqatlar çərçivəsində həmin təzahürlər üzrə ancaq ümumi nəzəri nəticələr öz əksini tapmışdır. İnkişaf faktoru və onun yarım sistemlərinin komponentləri ilə əlaqədar konkret araşdırmalar yoxdur. İkincisi, insan potensialının sosioloji qiymətləndirilməsi parametrləri də nəzərə çarpmır. Həmin sistem təzahürünün praktikada necə qiymətləndirilməsi məsələsi qeyri-müəyyən olaraq qalır.

Çatışmazlıqlar qismən insan potensialı ilə əlaqədar sosial-iqtisadi konsepsiyalar çərçivəsində aradan qaldırılır. İnsan potensialı kateqoriyasının sosial iqtisadi şərti səmərəli ictimai fəaliyyət və həmçinin ictimai inkişafın dayanıqlı inkişaf konsepsiyası ilə əlaqədardır. Həmin konsepsiyalar insan potensialının sosial-iqtisadi qiymətləndirilməsində iqtisadi və sosioloji yanaşmaları özündə birləşdirir. Tədqiqatçılar – kifayət qədər ciddi bir məqsədə nail olmağı hədəf seçmişlər. İnsan potensialının sosial iqtisadi konsepsiyalarını şərti olaraq iki qrupa bölmək olar.

1. Sosial-iqtisadi konsepsiyaların birinci sistemi. İnsan potensialının inkişaf konsepsiyası eyni zamanda iqtisadi insanın keyfiyyət xarakteristikası kimi çıxış edir, sosial iqtisadi məhdudiyyətlər çərçivəsində fəaliyyət göstərir, öz inkişafını gözləyir, qabiliyyətlərini məntiqi cəhətdən dəqiq əmək fəaliyyəti prosesində reallaşdırır. Burada insan potensialı hər şeydən öncə intellektin səviyyəsi ilə qiymətləndirilir.

U.Bouen sözügedən mühakimələrə bir qədər də aydınlıq gətirərək iddia edir ki, sosial-iqtisadi baxımdan insan potensialının inkişafı özündə insana və onun ailə mühitinə sərf edilən investisiya prosesini əks etdirir. İnsana sərf edilən investisiyalar bəzi mühüm məqamlarına görə fiziki kapitalla sərf edilən investisiyalara bənzəyir. Onların hər ikisi iqtisadi resursların sərf edilməsi ilə toplanır, onlardan bəziləri digər əmtəə və xidmətlərin cari istehlakı üçün istehsalda istifadə olunur.

2. Sosial-iqtisadi konsepsiyaların ikinci sistemi. İnsan potensialının inkişaf etdirilməsi konsepsiyası sosioloji insanın keyfiyyət xarakteristikası kimi təqdim olunur. Burada insan-iqtisadi fəaliyyətin sosioloji subyektidir, onun özünəməxsus fikirləri, qavrayıcı və fəaliyyət xüsusiyyətləri vardır. O, öz potensialını sosial rolunu icra edərək sosiallaşdırılmış aktor kimi çıxış edir. Bu zaman insan potensialı hər şeydən öncə təhsil, intellektual, şəxsi xüsusiyyətlərin inkişaf etdirilməsinin məcmusu çərçivəsində müəyyənəkdir. Xüsusi olaraq qeyd olunur ki, şüur sosial potensial forması kimi insanı heyvandan fərqləndirir. Şüurun inkişafı sosial prosesdir, insanın intellektual fəaliyyəti üçün potensial qabiliyyətlərinin inkişaf etdirilməsi prosesi ilə bilavasitə bağlıdır. Eyni zamanda şüurun inkişafı – iqtisadi proses, sosial sferaya və ictimai insanın həyat fəaliyyətinə investisiya qoyuluşları kimi də nəzərdən keçirilir. Beləliklə, sosial iqtisadi konsepsiyalar çərçivəsində insan potensialı iqtisadi və dar sosial təzahürlər çərçivəsində təqdim olunur.

Göründüyü kimi, müasir sosial-iqtisadi istiqamət çərçivəsində insan potensialı sistem anlayışı kimi şərh olunur. Tədqiqatçılar adətən müəyyən iqtisadi hərəkətlərin icrasına istiqamətlənmiş potensialların müxtəlifliyinə əsaslanırlar. Bütün bunlar əsasında isə belə qənaətə gəlirlər ki, qabiliyyətlər, imkan və insan hüquqları insan potensialının daşıyıcıları kimi ikili xarakter daşıyır. Bir tərəfdən onlar insana andan olduğu vaxtdan verilmişdir (bu insan potensialının birinci hissəsidir: fiziki). Digər tərəfdən onlar sosial iqtisadi və sosial qarşılıqlı təsir sistemində inkişaf edirlər (insan potensialının ikinci hissəsi: mənəvi). Tədqiqatçılar əsas vurğunu insan potensialının inkişafının mənəvi hissəsi üzərinə yönəldirlər. Müvafiq olaraq insan potensialının sosial iqtisadi konsepsiyalarını iki yarım sistemlərə bölmək mümkündür: mənəvi və iqtisadi.

Birinci sistem qrupu: iqtisadi insan potensialı. Dar iqtisadi çərçivədə insan potensialının investisiya, dəyər və qiymət



təzahürləri araşdırılır. İnsan potensialının qiymətləndirilməsi investisiya, işçiyə iqtisadi yatırımların dəyər məcmusu, pul kütləsi axınının nisbətləri və əmək məhsuldarlığı artımı indikatorları vasitəsi ilə müəyyənləşdirilir.

İkinci sistem qrupu: mənəvi insan potensialı. Həmin istiqamət çərçivəsində əmək potensialının əsasən intellektual təhsil komponenti araşdırılır: intellektual inkişaf, peşə təhsili bilikləri, işçinin bacarıq və əmək vərdisləri. Burada sübuta yetirilir ki, müasir dövrdə işin potensialının mənəvi tərəfinin çox böyük əhəmiyyəti vardır. Hipotez qismində insan potensialının tərkibinə mənəvi-əxlaqi komponentlər daxil edilir. Lakin eyni zamanda qeyd etmək lazımdır ki, sosial-iqtisadi istiqamətli konsepsiyaların bir sıra çatışmazlıqları da vardır. Birincisi sosial-iqtisadi konsepsiyalar çərçivəsində dar iqtisadi diskurs üstünlük təşkil edir. Müəlliflər insan potensialı sistemini sadələşdirməyə çalışırlar, insan qabiliyyətlərini, imkan və tələbatları cəmiyyətin təsərrüfat sisteminin iqtisadi məqsəd və vəzifələrinin reallaşdırılması sistemi vasitəsi ilə nəzərdən keçirirlər. İkincisi sosial-iqtisadi çalışmalarda insanı iqtisadi sistemin mexaniki əlavəsi kimi nəzərdən keçirirlər, onun sosial xüsusiyyətlərini simasızlaşdırır və mexanikləşdirirlər. Üçüncüsü həmin istiqamət çərçivəsində insan potensialının sosial sağlamlıq və sosial mədəni tərkibi ətrafı araşdırılmayaraq elmi əsaslarla tədqiq olunmur.

İnsan potensialının sosioloji konsepsiyaları çərçivəsində həmin çatışmazlıqlar aradan qaldırılır, onun əsas sosial formalarının inkişaf prosesi tədqiq olunur. Sosioloji kontekstdə insan müəyyən spesifik instiktəti ilə dünyaya gələn spesifik subyekt kimi təhlil olunur. Onun insan potensialı sağlamlıq (fiziki potensial), şəxsiyyətin sosiallaşması prosesində yaranan intellektual və təhsil qabiliyyətləri ilə xarakterizə edilir. İnsan potensialının sosioloji doktrinası T.Parsonsun sistemli metodologiyasına əsaslanır. Burada sosial istehlak aktorlarının insan potensialının inkişafına xidmət edən həyati vasitələrin məqsədyönlü istifadəsi

kimi təqdim olunur. Sübuta yetirilir ki, insanın sosial tələbatları insan potensialının inkişafının mühüm komponentləridir. Çünki sosial hərəkətlərin mühüm hissəsi tələbatlardır. İnsan potensialının araşdırılması çərçivəsində maddi və qeyri maddi sosial tələbatlar araşdırılır.

Bu səbəbdən də sosial fəaliyyət əməkçinin istehlakçı ruhunun reallaşdırılması forması kimi nəzərdən keçirilir. Müvafiq olaraq hakimiyyət və sositumun münasibətləri insan potensialının sosial yığılımı üçün şərait olaraq başa düşülür. O.İ.Qenisaretski, N.A.Nosov, B.Q.Yudin həmin yanaşmanın müasir dövrdə ardıcılıqları hesab olunur. Onlar hesab edirlər ki, insan potensialı-insanın müxtəlif sosial fəaliyyət göstərə bilmək qabiliyyətləridir. Eyni zamanda – obyekt kimi çıxış edir və aşağıdakı xüsusiyyətləri ilə diqqəti cəlb edir: 1) insan keyfiyyətlərinin hər hansı bir tərzdə təqdimatı; 2) dövlət, xalq, ölkə haqqında təsəvvürləri formalaşaraq xüsusi bir tərzdə özünə diqqəti cəlb edir; 3) kiçik və böyük hədudlarda sosial təsəvvürlərin formalaşması. Belə bir kontekstdə insan potensialı ilk növbədə ölkə əhalisi və iri sosial qruplar haqqında təqdim olunmuşdur.

Daha bir istiqamət kimi İnsan potensialının inkişafı hərəkəti (Human Potential Movement) – qeyd olunmalıdır. ABŞ-da XX əsrin 40-cü illərində yaranmış ictimai hərəkətdir. Hərəkətin ideologiyasının əsasını fərdi inkişaf və ekstraordinar qabiliyyətlərin inkişaf etdirilməsi konsepsiyası təşkil edir.

Həç də təsadüfi deyildir ki, 1948-ci ildə BMT Baş Assambleyası tərəfindən İnsan Hüquqları haqqında Ümumi Bəyannamənin qəbul edilməsi müasir dövrdə inkişafın əsas məqsədinin məhz insan rifahı olmasını təsdiq etdi. Sonrakı illərdə BMT-nin bir sıra forumları və konfransları insan inkişafının müxtəlif aspektlərinə həsr olundu və insanlara yönəlmiş inkişaf prinsipi döno-döno vurğulandı.

Humanist psixologiyanın ciddi təsiri altında XX əsrin 60-70-ci illərində daha da populyarlaşdı. 1962-ci ildə Kaliforniyada Esalen İnstitutu yaradıldı və həmin institutda humanist alternativ



təhsil mərkəzi fəaliyyət göstərməyə başladı. İnsan potensialı uğrunda hərəkət ABŞ-da Nyu-Eyc hərəkətinə təkan verdi. Nəticədə çox saylı psixoterapevtik treninqlər yarandı. 70-ci illərin sonlarında hərəkət zəiflədi.

**İnsan resursları iqtisadi araşdırmalarda müstəqil istiqamət kimi.** İqtisadi araşdırmalarda müstəqil istiqamət kimi insan resurslarının inkişafı məsələlərinin araşdırılmasına XX əsrin əvvəllərindən başlanılmışdır. Lakin ayrı-ayrı məsələlər iqtisadiyyat elminin təşəkkül tapdığı bütün tarixi inkişaf dövrlərində tədqiq olunmuşdur.

XIX əsrin sonlarında yeni istehsal prosesləri və üsulları, müəssisələrin müxtəlif təşkilati formaları və kütləvi istehsal həmin dövrə qədər mövcud, ənənəvi istehsal prosesləri ilə ziddiyyət təşkil etməyə başladı. Bütün bunlar isə müvafiq olaraq insanın cəmiyyətdə yeri, iqtisadi məziyyətləri və inkişafı ilə əlaqədar iqtisadi ədəbiyyatlarda səslənən fikirlərə də öz təsirini göstərməyə başladı. Bu xüsusda insan inkişafı ilə bağlı konsepsiyaların genezisində üç mərhələ diqqəti cəlb edir. Bunlar aşağıdakılardır: klassik, humanist, harmoniyalaşdırılmış mərhələlər.

Klassik mərhələ XX əsrin əvvəllərindən 80-ci illərin əvvəllərinə qədər olan bir dövrü əhatə edir. Bu mərhələdə tədqiqatçılar tərəfindən əsasən maddəli əmək və məşğul olanların təşkil edilməsi, sosial qruplar arasında münasibətlər öyrənilir və eyni zamanda strateji yanaşmalar və insan resurslarının idarə olunması məsələləri birmənalı olaraq qiymətləndirilmirdi.

Bu xüsusda qeyd etmək lazımdır ki, əməyin elmi təşkili nəzəriyyəsinin banisi F.Teylor hələ XIX əsrin 90-cı illərində müəssisələrdə əməyin sət reqlamentləşdirilməsi sistemini tətbiq etdi və bu sistemdən konveyer istehsalının tətbiqindən sonra daha geniş istifadə olundu. Ümumiyyətlə Q.Ford tərəfindən yaradılan konveyer istehsalı işçilərin qabiliyyətlərinin inkişaf etdirilməsi və reallaşdırılmasına mane olurdu. Onlar ancaq istehsal prosesində konkret və məhdud əməliyyatlar yerinə

yetirir, qabiliyyət və bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi üçün heç bir maraqları qalmırdı. Belə bir şəraitdə E.Meyonun "insan münasibətləri" nəzəriyyəsi formalaşmağa başladı. İnsan münasibətləri nəzəriyyəsinin ardıcılıqları hesab edirdilər ki, əməyin sosial-psixoloji aspektlərinin öyrənilməsi mühüm yer tutmalı, lakin bununla yanaşı maddi həvəsləndirmə məsələləri də diqqət mərkəzində olan əsas məsələlərdən idi. XX əsrin ortalarında meydana çıxan motivasiya nəzəriyyələrinin (A.Maslou, F.Qersberq, D.Mak-Kleland) məzmununa insanın tələbatının strukturunun öyrənilməsinə yönəldilmişdi. Burada V.Vrum, S.Adams, D.Makqreor tərəfindən məsələnin prosessual baxımdan araşdırılması zamanı motivasiyaya xarici faktorların təsirinin öyrənilməsi öz növbəsində şəxsiyyətlər arasında münasibətlərin inkişafı, işçi və şirkətin maraqları arasındakı ziddiyyətlərlə əlaqədar bəzi anlayış və elementlərin də tədqiq edilməsinə başlanıldı.

**Cədvəl 1.**

**R.Laykertin insanların idarə olunması üsulları üzrə modelləri**

Sistemlərin adları	İnam səviyyəsi	Əsas stimül
Sistem № 1	Rəhbərliyə sət tabeçilik	Cəzalandırma təhlükəsi, məcburiyyət, qorxu
Sistem № 2	Az əhəmiyyətli funksiyalar həvalə edilir	Potensial cəza təhlükəsi
Sistem № 3	Xüsusi funksiyaların həvalə olunması	Sistematik mükafatlandırma, məhdud cəzalandırma
Sistem № 4	Rəhbərin işçisinə tam etibar etməsi	Mənəvi stimullaşdırma



XX əsrin 50-ci illərindən etibarən insan münasibətləri nəzəriyyəsinin müddəaları əsasında davranışlar nəzəriyyəsi formalaşdı. Sözügedən nəzəriyyədə əsas məqsəd ayrı-ayrı işçinin əməyinin səmərəliliyinin yüksəldilməsinə nail olunmasıdır. Bu ərəfədə insan resurslarının idarə olunması konsepsiyasının inkişafında diqqətəlayiq fikirlər F.Hersberq, Mak-Qreqor, R.Laykert və b. tərəfindən irəli sürülmüşdür.

F.Hersberq tərəfindən "iki faktorlar nəzəriyyəsi" formalaşdırılmışdır. Burada iş şəraiti və işçinin işinə olan münasibətinin iki faktorlar qrupundan asılılığına xüsusi diqqət yetirilirdi. Bu faktorlar qrupu: motivləşdirici (professional yüksəlim, şəxsi uğur) dəstəkləyici (əmək haqqı, əmək şəraiti ictimai status).

Mak-Qreqor iqtisadi ədəbiyyatlara "X" və "Y" nəzəriyyəsinin müəllifi kimi daxil olmuşdur. Burada insanın iş prosesində öz öhdəliklərindən yayınmaması üçün müəyyən sət tədbirlərin həyata keçirilməsinin vacibliyi əsaslandırılırdı.

R.Laykert insan resurslarının idarə olunmasının dörd sistemə diqqəti çəkirdi.

Humanist mərhələ XX əsrin 80-ci illərinin əvvəllərindən başlanır, bu mərhələdə biliklərin mənimsənilməsi, reallaşdırılmasının təşkili və idarəedilməsi konsepsiyaları meydana çıxmışdır ki, sözügedən yanaşmalarda bilavasitə innovasiyalarla bağlı olaraq, insan resurslarının əhəmiyyətinin qavranılması da xüsusi olaraq hiss olundu.

Qeyd etmək lazımdır ki, hələ ötən əsrin 70-ci illərində "əməyin humanistləşdirilməsi" (O.Jelinye, İ.Delamot) nəzəriyyəsi inkişaf etməyə başlamışdır və burada psixoloji faktorlara bir qədər də diqqət artaraq, humanistləşdirməyə xüsusi diqqət yetirilirdi. Burada humanistləşdirmə dedikdə əməyin təşkilinin rasionallaşdırılması və dəyişilməsi, əmək fəaliyyəti şəraitinin şəxsiyyətə uyğunlaşdırılması və s. başa düşülürdü. Eyni zamanda C.Koulun "istehsal demokratiyası" nəzəriyyəsi də meydana gəldi və burada işçilərin müəssisələrin fəaliyyəti ilə

əlaqədar qərarların qəbul edilməsi və idarə olunmasına xüsusi yer verilir.

Bu ərəfədə ABŞ və Qərbi Avropada T.Şultsun "insan kapitalı" nəzəriyyəsi yayılmağa başlayır və bu nəzəriyyədə insan müəssisələrin insan kapitalı kimi, əmək məhsuldarlığını müəyyənləşdirən keyfiyyətlərin məcmusu, ayrı-ayrı insanlar, müəssisələr və bütün cəmiyyətin gəlir mənbəyi kimi nəzərdən keçirilir. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, müəyyən keyfiyyətlərin məcmusu əmək potensialının formalaşdırır, kapitala istehsal prosesinə qoşulduğu zaman, bilavasitə reallaşdırılması prosesində çevrilir. Təbii ki, insan kapitalının konsentrasiyası (cəmlənməsi), dövriyyəsi anlayışlarının tədqiq edilməsi zərurətinin hiss olunmasına başlanılır. Belə bir zəmində insan kapitalının inkişafı təşkilati biliyin artması prosesi kimi nəzərdən keçirilməyə başlanılır (K.Barxam, L.Xelz, S.Kuper M.Devidson).

Harmoniyalaşmış mərhələ XX əsrin sonlarından başlanılır və bu mərhələnin başlıca xüsusiyyətləri odur ki, iqtisadçılar daha çox fəaliyyət məqsədlərinə, prosesin çevik təşkilinə, əməyin təhlükəsizliyinə, sistemli menecment tələbatına, əməyin xarakterinin fasiləsiz olaraq dəyişilməsi şəraitində istehsal münasibətlərində harmoniyaya nail olunmasına diqqət yetirirdilər. Müvafiq olaraq bir neçə elmi ideyalar yarandı (C.Meqqison, C.Braun, A.Mamford, P.Sadler) və həmin ideyalar insanın cəmiyyətdə resurs kimi çıxış etməsi və inkişafı praktikasına, müəssisələrin uğur əldə etməsinə təsir göstərmişdir. Onların reallaşdırılması kimi şirkət işçilərinin əməyinin məhsuldarlığının yüksəlməsinə və işçinin öz bacarığını reallaşdırmasına xidmət edən biznes təyinatlı təhsil, fərdi plan əsasında işçinin inkişaf etdirilməsi və s. göstərilə bilər.

İnsan resursları konsepsiyalarının formalaşdığı hər üç tarixi mərhələdə (klassik, humanist, harmoniyalaşdırılmış mərhələlər) səslənən nəzəri fikirlərin ümumiləşdirilməsi əsasında belə qənaətə gəlmək mümkündür ki, insan resursları konsepsiyaların



mahiyyətini iş qüvvəsinin cəlb edilməsi və inkişaf etdirilməsinin təşkili ilə əlaqədar kapital qoyuluşlarının iqtisadi baxımdan məqsədəuyğunluğunun əsaslandırılması təşkil edir. İnsanlar müəssisə və təşkilatların, bütünlükdə cəmiyyətin ən qiymətli resursu kimi nəzərdən keçirilir. Müvafiq olaraq insan resurslarının idarə olunmasının analitik, texnokratik, iqtisadi, humanitar, inzibati üsulları meydana çıxır (Cədvəl 2).

İnsan resurslarının inkişaf etdirilməsi konsepsiyasının məqsədi işçi və şirkətin tələbatları arasındakı ziddiyyətləri aradan qaldırmaq, əməyin xarakterinin daimi olaraq dəyişilməsi şəraitində istehsal münasibətlərində harmoniyanın əldə olunmasına nail olunmasıdır. Müasir dövrdə insan resurslarının səmərəli inkişaf kriteriyası kimi təhsilin fasiləsizliyinin təmin olunması çıxış edir.

**Cədvəl 2.**

**İnsan resurslarının idarə olunması konsepsiyalarının təkamülü**

İllər	Konsepsiya	Konsepsiyanın mahiyyəti
XX əsrin 20-40-cı illəri	Kadrların idarə olunması	İşçi əmək funksiyasının daşıyıcısı kimi, maşınların canlı əlavəsi kimi nəzərdən keçirilir
XX əsrin 50-ci illəri	Personalın idarə olunması	İşçi əmək münasibətlərinin subyekti, şəxsiyyət kimi nəzərdən keçirilir
XX əsrin 80-90-cı illəri	İnsan resurslarının idarə olunması	İşçi müəssisələrin əsas strateji resursu kimi təqdim olunur.
XX əsrin əvvəlləri	Humanist konsepsiya	İşçi müəssisə üçün deyil, müəssisə işçi üçündür

**2.7. İnsan potensialı XX əsrin ikinci yarısı və XXI əsrin əvvəllərində**

XX əsrin ikinci yarısında industrial inqilabdan sonra və industrial cəmiyyətin formalaşması ilə insanın cəmiyyətdə rolu daha da artmağa başladı. İstehlak, iqtisadi insana istiqamətlənmiş cəmiyyətdən bəşəriyyət tədricən elmli, təhsilli, mədəni, maddi və mədəni planda məmnun və təminatlı cəmiyyətə doğru yönəldi. Müasir dövlətlərin siyasəti təhsil, səhiyyə və mədəniyyətin yaxşılaşmasına istiqamətlənmişdir. Sözügedən sahələr insanın inkişafına onun potensialının aşkarlanmasına təsir göstərir. Lakin hələ o, zaman insan potensialının səviyyəsinin qiymətləndirilməsi üsulu tam olaraq mövcud deyildi.

Məsələ burasındadır ki, konseptual olaraq iqtisadi fikir insan potensialının inkişafına, insan inkişafına "insan kapitalı" anlayışı vasitəsi ilə gəlib çıxdı. Sözügedən konseptual yanaşmanın yaranmasına təkan amerika iqtisadçısı T.Şulstun hələ 50-60-cı illərdə apardığı tədqiqatlar olmuşdu. Şulst əmək məhsuldarlığının artım mənbələrini axtararkən müstəqil faktor kimi müəmmal parametrləri irəli sürdü və həmin parametrlər əvvəlcə "qalıq faktoru" adlandırıldı. Daha sonra həmin faktor insanın əldə etdiyi, inkişaf edən əmək qabiliyyəti adlandırıldı. T.Şulstun və onun ardıcıllarının tərəfdarlarının söyləri ilə "insan kapitalı" konsepsiyası formalaşdı.

Ümumiyyətlə isə insan potensialı probleminə müasir yanaşmanın banisi amerika psixoloqu A.Maslou hesab edirdi ki, hər bir insanda əhəmiyyətli dərəcədə potensiya vardır, lakin onu ölçmək çətindir. Burada ən mühüm aspekt insanda reallaşdırılmayan çox böyük potensialın mövcudluğu ilə əlaqədar formalaşan fikir idi.

Daha bir maraqlı fakt kimi qeyd olunmalıdır ki, inkişafın yalnız pul vahidləri ilə ölçülməsinə alternativ kimi 1970-ci illərdə Morris Devid Morrisin təklif etdiyi həyatın fiziki keyfiyyəti indeksi körpə ölümü səviyyəsi, böyüklər arasında



savadlılıq səviyyəsi və gözlənilən ömür müddəti göstəricilərinə əsaslanırdı.

Bu yanaşmanın əsas prinsipi ondan ibarət idi ki, inkişafın məqsədi istehsalın genişləndirilməsi deyil, insanları seçim edə bilmək, daha uzun ömürlü olmaq, xəstəliklərdən qoruna bilmək, bəşəriyyətin aldacağı biliklərdən istifadə etmək imkanlarının verilməsidir. Amartya Sen qeyd edir ki, son nəticədə inkişaf azadlıq məsələsidir. Hind iqtisadçısı A.Sen öz araşdırmalarında insan potensialı dedikdə genişləndirilmiş kompetensiyalar vasitəsi ilə inkişaf prosesini başa düşürdü. O, hesab edirdi ki, hər bir şəxsə bu və ya digər məqsədin, həyat tərzinin içərisində ən münasib olanı seçmək hüququ olmalıdır.

N.Sazonova dünya müharibəsi və inqilab zamanı bəşəriyyətin itkilərini hesablayaraq insan potensialının keyfiyyəti ideyasını formalaşdıraraq, xalqın sərvətinin əsas keyfiyyəti kimi xarakterizə etmişdir. O, iddia edirdi ki, istənilən cəmiyyətin taleyi cəmiyyət üzvlərinin xüsusiyyətindən asılıdır.

XX əsrin 80-ci illərində insan potensialının inkişafına yeni yanaşmanın formalaşması diqqəti cəlb edir. 80-ci illərin ikinci yarısında artıq çox aşkar dərk olunmağa başlandı ki, elmin, təhsilin, səhiyyənin və mədəniyyətin inkişafı- insan inkişafını, onun fiziki və mənəvi sağlamlığını, yaradıcılıq qabiliyyətlərinin, bilik və peşakarlığının inkişafını, bütünlükdə ictimai tərəqqini təmin edən əsas faktorlardır. Bu dövrdə insan potensialının inkişafının intellektual təməli qoyuldu. 80-ci illərin sonlarına doğru insan və insan potensialının inkişafı ideyası bir çox mütərəqqi alimlərin əsərlərində yer almağa başladı (Məhbub ul-Haq, Kleyn Qriffin, Con Nayt). Müvafiq olaraq sonrakı illərdə insan inkişafı nəzəriyyəsi inkişaf etməyə başladı.

XX əsrin 90-cı illərində insan potensialının daha geniş konseptual məzmununun şərh olunmasına başlandı. Bu yanaşmada insanın inkişaf imkanları və heç də hər zaman reallaşdırılmayan imkanlar kimi təqdim olunmağa başlandı. Burada söhbət təkcə hansısa keyfiyyətlər məcmusundan deyil,

insanın inkişaf imkanlarından gedir. Bu xüsusda qeyd edilməsi yerinə düşərdi ki, hər il insan potensialının ölkələr üzrə inkişaf göstəricilərini özündə əks etdirən hesabatlar nəşr etdirilir. Hesabatlarda ölkələr üzrə insan potensialının müqayisəli integral inkişaf indeksi öz əksini tapmışdır. Həmin indeks 1990-cı ildə Məhbub əl-Haqqın rəhbərliyi ilə iqtisadçı qrupu tərəfindən hazırlanmışdır.

İnsan İnkişafı İndeksi (İİİ)- əhəlinin rifahını ÜDM-in artımı ilə müqayisədə daha geniş şəkildə özündə ehtiva edir. İİİ insan inkişafının üç ölçüsünü özündə birləşdirir:

- uzun və sağlam ömür (orta ömür müddəti əsasında hesablanır);
- təhsil səviyyəsi (böyükklər arasında savadlılıq, həmçinin ibtidai, orta və ali məktəblərdə təhsil alanların say nisbəti əsasında hesablanır);
- layiqli yaşayış standartları (alicılıq qabiliyyəti pariteti/AQP, gəlir əsasında hesablanır).

Bundan sonra hər bir ölkədə insan inkişafı strategiyası, onun məqsəd və vəzifələri, proqramları işlənilib hazırlandı. Qeyd etmək lazımdır ki, insan inkişafına həsr edilmiş ilk milli məruzələr Banqladeşdə, Kamerunda, Pakistanda, Filippində 1992-1995-ci illərdə nəşr olunmağa başlandı. İllik hesabatlar hər il Şərqi Avropa və postsovet ölkələrində də nəşr olunur. 1998-ci ildə artıq 100 ölkədə milli məruzələr hazırlanmışdı. Eyni zamanda Hindistanın, Boliviyanın və Bolqarıstanın regionları üçün də submilli məruzələr hazırlandı. İndiki dövrdə insan inkişafı üzrə 170 ölkədə milli məruzələr hazırlanır.

Eyni zamanda yuxarıda qeyd edilən üç istiqamətin hər biri üzrə indekslər hesablanır. Hesablamalar 0-dan 1-ə qədər standartlaşdırılır, orta həndəsi ədəd insan inkişafı indeksinin 0-1 diapozonunda göstəricisi sayılır. Bu göstərici əsasında dövlətlər siyahıda sıralanır. Yekun reytingdə İnsan İnkişafı İndeksinə görə dövlətlər dörd kateqoriyaya bölünürlər:

1. Çox yüksək İnsan İnkişafı İndeksi olan ölkələr,



2. Yüksək İnsan İnkişafı İndeksi olan ölkələr;
3. Orta İnsan İnkişafı İndeksi olan ölkələr;
4. Aşağı İnsan İnkişafı İndeksi olan ölkələr;

İnsan İnkişafı İndeksinin ölçülməsi üsulları, eyni zamanda insan inkişafı ilə bağlı irəli sürülən əlavə indekslər 1990-ci ildən başlayaraq bu günə qədər ciddi dəyişikliklərə məruz qalaraq, öz inkişafında xeyli məsafə qət etmişdir. Nümunə üçün göstərmək olar ki, 2010-cu ilə qədər İnsan İnkişafı İndeksi (1) ömür müddəti göstəricisi, (2) yaşlı əhali arasında savadlılıq səviyyəsi (üçdə-iki) və ümumi qeydiyyat əmsalına əsasən (üçdə bir hissəsi) ibarət olan təhsil indeksi, (3) alıcılıq qabiliyyəti pariteti ilə adambaşına düşən ümumidaxili məhsulun natural loqarifması ilə hesablanırdı. Lakin 2010-cu ildən metodologiyada dəyişikliklər edildi. Bir daha qeyd etmək yerinə düşərdi ki, burada söhbət aşağıdakı indekslərin hesablanmasından gedir:

1. Gözlənilən ömür müddəti indeksi (Life Expectancy Index, LEI) müəyyən dərəcədə ölkədəki səhiyyə sisteminin və sosial müdafiənin vəziyyətini əks etdirir;

2. Təhsil indeksi (Education Index, EI) ölkədəki təhsil sisteminin əksi kimi təhsil almaq imkanlarını səciyyələndirir;

3. Ümumi milli gəlir indeksi (Gross National Income Index, GNII) və ya həyat səviyyəsi indeksi adambaşına düşən ümumi milli gəlir (ÜMG) (milli valyutaların alıcılıq qabiliyyətinin paritetinin [AQP] ABŞ dolları ilə) əsasında ölkə vətəndaşlarının gəlir səviyyəsini əks etdirir.

Qeyd etmək lazımdır ki, İnsan İnkişafı İndeksinin ətrafında, hesablama metodologiyaları ilə əlaqədar tənqidi fikirlər səslənmişdi. Tənqidi yanaşmalarda hesablamaların ancaq üç parametərə əsaslanılması qeyri məqbul hesab olunurdu. İndeksədə öz əksini tapanmayan məsələlər qismində aşağıdakılar xüsusi ilə qeyd olunurdu: Mənəvi-emosional rifah; Sosial

münasibətlər; Siyasi azadlıqlar; Siyasi və iqtisadi sabillik; mədəni inkişaf və s.

Lakin tənqidi yanaşmalara, statistik-metodoloji çərçivə kimi insan inkişafı indeksinin müəyyən məhdudiyətlərinə baxmayaraq yenə də qeyd etmək yerinə düşərdi ki, İnsan İnkişafı İndeksi ölkənin iqtisadi inkişafına nail olmaq üçün yalnız iqtisadi artımın deyil, eyni zamanda əhəlinin və onların imkanlarının da başlıca meyar olduğunu göstərmək məqsədilə tərtib edilmişdir.

Təşkilati çərçivənin yaradılması – İnsan potensialı ilə əlaqədar yeni yanaşma özünün ideya gücünə görə çox keçmir Birləşmiş Millətlər Təşkilatı çərçivəsində rəsmiləşdirildi. 1990-ci ildən başlayaraq hər il buraxılan "İnsan potensialının inkişafı" məruzəsi insan potensialının inkişafı anlayışının məzmununu bir qədər də zənginləşdirdi. Qeyd etmək lazımdır ki, Məhbub əl Haqq ilə çalışan məsləhətçilər qrupuna iqtisadi inkişaf üzrə mütəxəssislər qrupu daxil olmağa başladı. İnsan potensialı ilə əlaqədar hər bir məruzə dünyada bu sahədə mövcud vəziyyəti özündə əks etdirir. Onun müəllifləri müntəzəm olaraq insan potensialının inkişafındakı təməülləri; təzahürlərin kəmiyyət ölçüsünün müəyyənləşdirilməsi üçün xeyli işlər görür; hər bir məruzənin sonunda müfəssəl statistik əlavələr vardır. Deyilənlərlə yanaşı hər bir cildə beynəlxalq əhəmiyyətli, ciddi müzakirə və diskussiyalarla müşayiət edilən, konkret problem nəzərdən keçirilir. "İnsan potensialının inkişafı məruzəsinin" birinci buraxılışında (1990-ci il) insan potensialının inkişafının ölçülməsinə həsr olunmuşdu. Burada əsas ideya qismində qeyd olunmalıdır ki, iqtisadi artım ilə insanların imkanlarının avtomatik olaraq artması arasında heç bir əlaqənin olmadığı bildirilirdi. Növbəti ildə tender faktorunun nəzərə alınması ilə İnsan Potensialının İnkişafı İndeksi dövriyyəyə daxil edildi, insan azadlığı anlayışı ətrafında ciddi



mübahisələr oldu. İnsan azadlığı indeksi nəşr olundu və burada qeyd olunurdu ki, insan azadlığı ilə insan potensialının arasında sırt korrelasiya mövcuddur. Bəzi inkişaf etmiş dövlətlər insan azadlığı indeksinin nəşr olunmasına qarşı çıxdılar və hesabatların dərc olunmasının dayandırılması təhlükəsi yarandı. Lakin 1992-ci ildə üçüncü buraxılışdan sonra inkişaf etməkdə olan dövlətlərin mövqeyində bir qədər yumşalmalar oldu. Burada əsasən Şimal-Cənub ölkələrinin münasibətlərinə yer verilmişdi, başlıca məqsəd ölkələrin inkişaf səviyyəsindəki bərabərsizliyin aradan qaldırılması üçün əməkdaşlıqların genişləndirilməsi idi. 1993-cü ildə nəşr edilən Məruzədə bazar mexanizmlərinə daha çox arxalanmaq, institutional və ədalət məsələlərinə daha az diqqət yetilməsi tənqid olunurdu. 1994-cü ildə nəşr edilən məruzədə Kopenhagendə müzakirə edilən məsələlərə, yoxsulluğun məsələsinin azaldılması, iş yerlərinin yaradılması, sosial inteqrasiya məsələlərinə həsr olunmuşdu. Məruzədən yeni mövzular meydana çıxdı: insanın təhlükəsizliyinin təmin olunması, soyuq müharibənin bitməsi ilə sülhün yaratdığı maliyyə imkanlarından sosial proqramların reallaşdırılması üçün yararlanmaq imkanları nəzərdən keçirilirdi.

1995-ci il məruzəsi Pekin sülhü konfransı ərəfəsində buraxılmışdı, qadınların inkişafı, hüquq bərabərsizliklərinin aradan qaldırılması məsələlərinə həsr olunmuşdu.

1996-cı il məruzəsinin əsas mövzusu iqtisadi artım və insan potensialının inkişafı nisbətləri, 1997-ci ildə yoxsulluğun insanlara seçim hüququnun verilməsindən imtina halları, 1998-ci ildə insan potensialının inkişafı ilə istehlak strukturunun nisbəti, 1999-cü ildə qloballaşmadan insan inkişafı üçün istifadə edilməsi məsələlərinə həsr olunmuşdu. Aparılmış analitik müşahidələr zamanı ədlə edilmiş nəticələr, informasiya haddindən artıq zəngin və geniş məzmunlu idi. Bütün bunlar isə həmin

materialların xüsusi nəşr orqanında dərc olunması zərurətini yaratdı. Müvafiq olaraq 2000-ci ildən "İnsan potensialının inkişafı jurnalı"-nın (Journal of Human Development) nəşr olunması ideyası meydana çıxdı. Sen və Şults tərəfindən irəli sürülən elmi fikirlər, nəzəri mühakimələrin artıq praktiki reallaşdırılması diqqəti cəlb edirdi.

XX əsrin 90-cı illərində rus iqtisadi fikrində insan potensialının kompleks araşdırılmasını qarşıya məqsəd qoyan akademik istiqamət xüsusi ilə diqqəti cəlb edir. Bu səbəbdən də fəlsəfə, demoqrafiya, psixologiya və iqtisadiyyat elmləri sahələri üzrə mütəxəssislər insan potensialı ilə əlaqədar elmi araşdırmaların koordinasiya edilməsi və uzlaşdırılması qərarını qəbul etdilər. Kompleks yanaşmada diqqəti cəlb edən nüanslardan biri insan potensialının baza və ixtisaslaşdırılmış strukturu haqqında mühakimələrin təqdim olunmasıdır- müvafiq olaraq tərkibinə demoqrafik, sağlamlıq, təhsil, əmək, mənəvi-əxlaqi, mədəni, mülki və şəbəkə komponentləri daxil edildi. Burada insan kapitalının ixtisaslaşdırılmış strukturu baza strukturu əsasında spesifik fəaliyyətlərin (iqtisadi, siyasi, hərbi və s.) yerinə yetirilməsi üçün formalaşdırılır.

Nəticədə müasir rus iqtisadi fikrində insan potensialı müxtəlif kapital və resursların məcmusu kimi: resurs-aktiv-kapital-potensial məntiqi ardıcılığı ilə verilir. İnsan kapitalı və insan potensialının məzmun nisbətləri müəyyənləşdirilir. Qeyd etmək lazımdır ki, iki istiqamət xüsusi ilə diqqəti cəlb edir: birinci istiqamətin ardıcılları insan kapitalını insan potensialının struktur elementinin tərkib hissəsi; ikinci istiqamətin ardıcılları isə insan kapitalını insan potensialının təəcəssümü olduğunu bildirirlər. Birinci istiqamət çərçivəsində insan kapitalı dedikdə - kapitalın digər formaları- resurslar üzrə müəyyənləşən iqtisadi, fiziki (fizioloji), mədəni, sosial, inzibati (hakimiyyət), siyasi, simvolik formaları kimi təəcəssümü olaraq şərh edilir. İddia



olunur ki, kapitalın göstərilən formaları dönrəklik (konvetasiya) xüsusiyyətləri vardır. Bir vəziyyətdən və yaxud formadan digərinə keçid.

Ümumiyyətlə, müasir rus iqtisadi fikrində insan potensialı əlaqədar səslənən fikirlərin ümumiləşdirilməsi əsasında aşağıdakı tezisləri qeyd etmək olar:

1. İnsan potensialı cəmiyyətin həyati qabiliyyətlərinin inteqral xarakteristikası, özünü təkrar istehsal edən subyekt, digər tərəfdən ictimai inkişafın məqsədi və perspektivi kimi çıxış edir.

2. İnsan potensialı – insan imkanı və qabiliyyətlərinin perspektivliyi ölçüsüdür. İnsan potensialının qiymətləndirilməsi uzun müddətli sosial-iqtisadi inkişafın proqnozlaşdırılmasına imkan yaradır. T.İ.Zaslavski qeyd edir ki, insan potensialı instituonal sistemin təhlili və sosial-qrup strukturunun keyfiyyəti ilə birlikdə sosial islahatların səmərəliliyi və ictimai dəyişikliklərin perspektivini müəyyənləşdirir.

3. İnsan potensialı daha ətalətli sosioetal xüsusiyyətləri vardır, onun artımı üçün uzun müddət tələb olunur.

4. İnsan potensialının xüsusi cəhətlərindən biri gizli insan ehtiyatlarının təzahür etməsi ehtimalı və bunların sosial-iqtisadi sistemi fəaliyyət göstərməsi üçün istifadəsidir. Müvafiq olaraq insan potensialının faktiki (reallaşdırılan), perspektiv (reallaşdırılması proqnozlaşdırılan) latent (qeyri müəyyən, hələ gizli potensialdır) səviyyələri qeyd olunur.

5. İnsan potensialının sistem xüsusiyyətləri vardır, struktur komponentlərinin qarşılıqlı əlaqələrinin spesifikasiyasını özündə əks etdirir və sadəcə olaraq əhalinin keyfiyyət xüsusiyyətlərinin sayılması hesab edilə bilməz.

6. İnsan potensialı bütün əhalinin həyat səviyyəsi və rifahının ümumi xarakteristikasıdır.

7. Özünün reallaşdırılması prosesində insan potensialı digər potensiallardan fərqli olaraq azalmağa əvəzinə çoxalır.

8. İnsan potensialının formalaşması və reallaşdırılması üçün bir sıra xarici faktorlarında xüsusi əhəmiyyəti vardır. Bütün bunları nəzərə alaraq insan potensialı modelinə "resurs-aktiv-kapital-potensial-şərait" komponentləri daxil edilir.

"İnsan potensialı" anlayışının istifadə edilməsi fərqlərinə və həmçinin onun iqtisadi təzahür kimi nəzərdən keçirilməsindəki fərqlərə görə insan potensialının strukturunun fərqli şərhələri diqqəti cəlb edir.

- B.Q.Yudin BMT-nin və Rusiya Elmlər Akademiyasının İnsan İnstitutunun hazırladığı layihələrin müqayisəli təhlilini vermişdir. BMT-nin təklif etdiyi insan potensialı indeksində üç əsas parametrlə diqqətə cəlb edilir: uzun və sağlam ömür (orta ömür uzunluğu əsasında hesablanır);

- təhsil səviyyəsi (böyüklər arasında savadlılıq, həmçinin ibtidai, orta və ali məktəblərdə təhsil alanların say nisbəti əsasında hesablanır);

- layihəli yaşayış standartları (alıclıq qabiliyyəti pariteti/AQP, gəlir əsasında hesablanır).

Rusiya Elmlər Akademiyasının təklif etdiyi parametrlərə 1) insanın ümumi həyat qabiliyyətini təmin edən sağlamlıq (fiziki və mənəvi); ailə həyatına və uşaqların tərbiyəsinə hazır olmaq; cəmiyyətin sosial infrastrukturuna adaptasiya olmaq; mədəni-dəyər təmayüllülük və psixoloji səbatlılıq.

Bəzi alimlər insan potensialının *səviyyə strukturunu* fərqləndirməyi təklif edirlər: fiziki, sosial, psixi sağlamlıqdan ibarət *baza səviyyəsi*; fizioloji, psixoloji, intellektual, sosial və mədəni potensialı özündə birləşdirən fəaliyyət səviyyəsi.

T.İ.Zaslavskayanın təqdim etdiyi insan potensialı kifayət qədər daha geniş anlayışdır: 1) insan potensialının *sosial-demografik komponenti*: əhalinin sayı, insanların yaş,



cinsiyyət, fiziki və psixoloji sağlamlığı, orta ömür uzunluğu, doğum və ölümün nisbəti, nigah və boşanmalar və s. üzrə hesablanır;

2) *sosial-iqtisadi komponent*: əhalinin əmək fəaliyyəti ilə məşğulluğu, insanın işçi və peşəkarlıq keyfiyyəti, əmtəə və xidmətlərin istehlakı xüsusiyyəti.

3) *sosial-mədəni aspekt* – təhsil və mədəniyyət səviyyəsi, əmək və ictimai fəaliyyətin mürəkkəbliyi və intellektuallığı, mentalitetin sosial cəhətdən əhəmiyyətli xüsusiyyətləri (inam, hüquqi təfəkkürün üstün tipi, əxlaq və mənaəyyət, motivasiya komplekslərinin strukturu və s.).

4) *innovasiya-fəaliyyət* potensialında millətin kiçik sahibkarlıq, elm və incəsənətin müxtəlif istiqamətləri, sosial və siyasi fəallıqlarında əks olunan energetikası qeyd olunur.

İnsan potensialı müasir Çin iqtisadi fikrində-Çində insan potensialı ilə əlaqədar araşdırmalar müəllifi kimi Van Tunşyun, Lo Xunte, E.Çjunhay, Li Yanin, Xan Çısyen, Den Syaopin və b. adlarını çəkmək olar. Müvafiq olaraq Çin iqtisadi ədəbiyyatlarında insan potensialı ilə əlaqədar formalaşan təsəvvürlərə bir qədər ətraflı diqqət yetirilməsi zərurəti hiss olunur. Həmin sistemin tərkibinə üç konsepsiya daxildir: "insan resursu-birinci resursdur", "hər bir şəxs istedadlı ola bilər".

1. "*İnsan resursu-birinci resursdur*" (*Jensay çzyuan şı di və çzyuan*). Həmin konsepsiyada insan potensialının rolu müasir dövrdə Çində transformasiya proseslərində yeri müəyyənləşdirilir. Xan Tsiyan qeyd edir ki, cəmiyyətin sosial inkişaf resurslarının tərkibinə insan qüvvələri, kapital, maddi resurslar və informasiya daxildir. Lakin cəmiyyətin inkişafının əsasını insan intellekti və qabiliyyətlər formasında insan resursları təşkil edir. Öz növbəsində maddi resurslar, kapital və informasiya ardıcıl olaraq cəmiyyətin inkişafını üç əsas mərhələsində əsas resurslardır: ənənəvi, industrial, informasiya. Müasir mərhələdə

bilik cəmiyyətinə keçid dövründə insan potensialı sosial inkişafda əsas rol oynayır.

1. *Hər bir şəxs istedad ola bilər* konsepsiyasında- insan potensialı nə deməkdir sualına və onun qiymətləndirilməsi kriteriyaları hansılardır sualına cavab axtarılır. Çin elmi fikrində insan potensialı ənənəvi "jensay" termini prizmasından nəzərdən keçirilir. Həmin termin 2500 il bundan əvvəl işlədilmişdir. İlk dəfə Şiçzində istifadə olunmuşdur. Qədim dövrlərdə jensay termini istedad, əməli saleh, kişi mənasında özünün dar mənasında işlədilir. Sun sülaləsinin hakimiyyəti dövründə daha geniş məzmununda işlədildi. İnsanın əxlaqi və qeyi adı qabiliyyətləri kimi işlədilməyə başlandı. Çin lüğətində Jensay sözünün mənası aşağıdakı kimi verilmişdir. *Jensay* – özündə mənaəvi və işgüzar və bir sıra digər keyfiyyətləri olan, ikincisi gözəl görkəmi olan şəxs kimi də başa düşülürdü. Göündüyü kimi, burda söhbət birincisi mənaəvi və işgüzar keyfiyyətləri olan, ikincisi bilikli və təhsilli, üçüncüsü cazibəli insan kimi başa düşülür. Çin iqtisadi fikrində insan potensialının (*Jensay*, *jenlay tsyanen*) termininin məzmununa bir tərəfdən görkəmli və istedadlı insanların məcmusu, digər tərəfdən isə qabiliyyətlər, naliyyətlər, insanların keyfiyyətləri başa düşülür.

Professor Li Yanpin insan potensialını daha geniş məzmununda, üç mənə səviyyəsində şərh edir.

*Birinci səviyyədə* – insan potensialı şəxsi təcrübə və yaxud təhsil prosesində əldə edilməsindən asılı olmayaraq müəyyən bilik və ustalığın məcmusu başa düşülür. Bilik insan potensialının ilk xüsusiyyətidir.

*İkinci səviyyədə* – cəmiyyət üzvlərinin indiki vaxtda və yaxud gələcəkdə əldə olunmasından asılı olmayaraq cəmiyyət üzvlərinin əmək qabiliyyəti kimi şərh edilir.



*Üçüncü mərhələdə* – cəmiyyət üzvlərinin öz ölkələrinin və bütünlükdə bəşəriyyətin inkişaf üçün xidmətə istiqamətlənmiş yüksək əxlaqi keyfiyyətlərin olması göstərilir.

3 İ. Jen vey ben - Mühüm olan insandır- konsepsiyada insan potensialının artım tempinin saxlanması haqqında təsəvvürlər var, burada insan potensialının inkişaf istiqamətləri müəyyənləşdirilmişdir.

Beləliklə, insan potensialı ilə əlaqədar konsepsiyalara diqqət yetirdikdə çox aşkar görünür ki, elə ilk addımlardan nəzəri və metodoloji baxımdan mürəkkəb problemlə qarşılaşırıq. Burada terminin məzmun və strukturunun şərhilə əlaqədar kifayət qədər rəngarəng mühakimələr vardır. Digər tərəfdən qeyd edilməsi yerinə düşərdi ki, insan potensialına yaranmış marağın bir sıra sosial-siyasi, ideoloji, həmçinin praktiki amilləri vardır. Bu səbəbdən də məsələ ilə əlaqədar fikirlər hələ qədim zamanlardan başlayaraq formalaşmağa başlamışdır.

Müasir dövrdə bazar iqtisadiyyatı münasibətlərinin bərqərar olduğu cəmiyyətlərin iqtisadi nəzəriyyəsi yeni iqtisadiyyatın vəzifələrinin nəzərə alınması ilə yenilənməkdədir. Qərbi ölkələrinin mütəxəssisləri elmi dövriyyəyə sosial kapital, insan kapital, mədəni kapital, siyasi kapital anlayışlarını daxil etdilər. Müvafiq olaraq daha abstrakt anlayışlar: sosial, insan, mədəni, siyasi, iqtisadi potensial anlayışları ilə də əlaqədar xeyli fikirlər səslənməkdədir. İnsan potensialı anlayışına yaranmış yeni münasibətlər dövrün insana olan yeni çağırışları ilə əlaqədardır. Bəzi analitiklərində haqlı olaraq qeyd etdikləri kimi, insan kapitalı və insan potensialı anlayışları Adam Smitin hələ yeni dövrdə təqdim etdiyi istehsal və cəmiyyət üçün tələb olunan fərdlərə məxsus spesifik xüsusiyyətləridir. Həmin dövrdən müasir dövrə kimi insan potensialı ilə əlaqədar iqtisadi fikirlər çox böyük inkişaf yolu keçərək, sözügedən mücərrəd anlayışın

səviyyəsinin hesablanmasına qədər yol keçmişdir. Burada söhbət İnsan İnkişafı İndeksindən gedir.

- İqtisadi reallıqlar və iqtisadi ədəbiyyatlardan da çox aşkar görünür ki, XXI əsrdə insan resursu, insan potensialı və kapitalı bəşəriyyətin inkişafı üçün ən mühüm resursdur. Artıq dünyanın əksər dövlətlərinin milli gəlirlərinin mühüm komponenti kimi çıxış etməkdədir (BMT-nin qiymətləndirmələrinə görə 60-75%);

- İnsan potensialının müasir dövrdə səmərəli istifadə olunması hər şeydən öncə onun keyfiyyətindən asılıdır;

- Müasir cəmiyyətin inkişafında fərqli cəhət və üstün təmayül sosial məkanın çox böyük dərəcədə texnolojişdirilməsidir. Müvafiq olaraq insan potensialının da baş verən təmayüllərə istiqamətlənməsi zərurəti dövrün ən mühüm çağırışı hesab oluna bilər;

Məlum həqiqətdir ki, iqtisadiyyatda subyektiv faktor problemi, insanın sosial-iqtisadi münasibətlərdə, xüsusən də əmək münasibətlərində rolu və mövqeyi nəzəriyyəçi və praktiklərin diqqət mərkəzindədir. Müvafiq yanaşmalar formalaşmışdır və həmin yanaşmalar içərisində dörd yanaşma üzərində xüsusi olaraq dayanılmışdır. Birinci yanaşma kimi siyasi-iqtisadi yanaşması və yaxud iqtisadi nəzəriyyənin kriteriyaları baxımından yanaşmanın qeyd olunması yerinə düşərdi. Sözügedən yanaşmada əsasən iş qüvvəsi və onun xüsusiyyətləri təhlil və dəyərləndirmələr obyektinə çevrilmişdir. İkinci yanaşma sosioloji və psixoloji yanaşmadır ki, bu yanaşma çərçivəsində insanın cəmiyyətdə, müxtəlif sosial sferalarda, xüsusən də əmək fəaliyyəti prosesində davranış aktlarının sosial-psixoloji əsasları təhlil edilərək dəyərləndirilir.

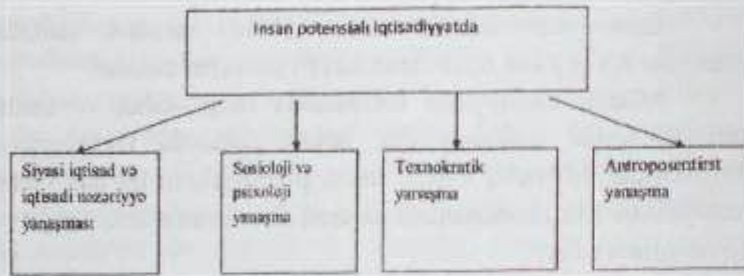
Üçüncü, yanaşma kimi texnokratik yanaşmanı qeyd etmək olar ki, həmin istiqamətin ardıcılıqları personal, kadrlar, işçilər və s. kimi anlayışlardan istifadə edirlər. Nəhayət əm diqqəti cəlb



edən yanaşmalar qismində antroposentrist mövqedən dəyərləndirmələr xüsusi olaraq qeyd olunmalıdır. Bu istiqamətin ardıcılıarı "insan resursları", "insan kapitalı" və bilavasitə "insan potensialı" anlayışlarını işlətməşlər (cədvəl 3).

Cədvəl 3.

**İnsan potensialına iqtisadi yanaşmalarda əsas istiqamətlər**



Göründüyü kimi, birinci yanaşmada bütün dəyərləndirmələr iş qüvvəsi kateqoriyasının üzərində qurulmuşdur. Əmək qabiliyyəti, insan məxsus fiziki və intellektual qabiliyyətlər, bir sözlə insanın maddi və mənəvi nemətlər istehsalı üçün istifadə etdiyi bacarıqlar tədqiq olunur. İnsan öz potensialı ilə müəyyən istehsal münasibətləri sistemində fəaliyyət göstərərək cəmiyyətin əsas məhdudlar qüvvəsi kimi məhsuldar qüvvələrin müəyyənləşdirici qüvvəsi kimi nəzərdən keçirilir. Çox aşkar görünür ki, iş qüvvəsi anlayışı əsasən maddi məzmun və xarakter daşıyır, insan potensialının digər aspektlərinə daha az diqqət yetirilir (bu yanaşma əsasən klassik və neoklassik nəzəriyyəçilərdə özünü büruzə vermişdi).

Cədvəl 4.

**İnsan potensialına metodoloji yanaşmaların inkişafı**

İnsan potensialına metodoloji yanaşmanın mahiyyəti	Yaranmasının və fəal elmi istifadəsinin tarixi çərçivəsi	Yanaşmanın spesifik xüsusiyyətləri
1. Əmək potensialı	XX əsrin 70-ci illərinə qədər	Araşdırmalarda əsas vurğu onun tələbatları və əmək sferasında maraqları üzərinə yönəldilir
2. İnsan resursları	XX əsrin 70-80-ci illəri	İnsan ictimai sərvətin elementi kimi təqdim olunur, təkrar istehsalı bozı zəruri şərtlərdən asılıdır.
3. İnsan potensialı	XX əsrin 80-ci illərinin ikinci yarısı və 90-cı illərin əvvəlləri	İnsan onun daxili qabiliyyətləri və xarici imkanlarının vəhdətində birincilərin reallaşdırılması üçün araşdırılır
4. İnsan kapitalı	XX əsrin 90-cı illəri və indiyə kimi	İnsan iqtisadi artım faktoru, investisiya qoyuluşları obyektini kimi nəzərdən keçirilir
5. Sosial kapital	XXI əsrin əvvəlləri	İnsan özünün sosial əlaqələri kontekstində nəzərdən keçirilir, fərdi və ictimai faydaların əldə olunması üçün başlıca faktor kimi təqdim olunur
6. İntellektual kapital	XX əsrin əvvəlləri	İnsan özünün intellektual qabiliyyətlərinin reallaşdırılması üçün mövcud ictimai şərait prizmasından nəzərdən keçirilir.

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilib



Texnokratik yanaşmada diqqət mərkəzində "personal", "kadrlar", "içilər" anlayışları işlədilir. Həmin istiqamətin ardıcılıarı insanları əsasən müəyyən vahid nəticəyə nail olmaq üçün insanları bir istehsal sistemində (müəssisə və təşkilatlarda) birləşdirirlər. İqtisadi ədəbiyyatlarda "personal" anlayışı geniş yayılmışdır və məzmununa müəssisə və təşkilatlarda çalışan işçilərin məcmusu daxildir. Yəni burada diqqət mərkəzində müəssisə və təşkilatların sərəncamında olan bütün işçilərin məcmusu başa düşülür.

Antroposentrist konsepsiyalarda mühüm məqam insanın sosial iqtisadi sistemlərin bütün səviyyələrində aparıcı roluna xüsusi diqqət yetirilir. Bu yanaşma ardıcılıarı insanın bioloji, sosial, fərdi komponentlərinin üzvu vəhdət halında nəzərdən keçirir. Eyni zamanda həmin konseptual istiqamət çərçivəsində araşdırılan kateqoriyanın strukturu ilə çox spektrli və rəngarəng fikirlər mövcuddur. Onların ümumiləşdirilmiş xüsusiyyətləri aşadığı ədəbdə öz əksini tapmışdır.

Nəhayət dördüncü istiqamət sosioloji və psixoloji istiqamətin ardıcılıarıdır ki, bu istiqamət bəzində əvvəlki paraqrafda ətraflı məlumat verilmişdir.

Lakin sonunda bir məsələni xüsusi olaraq vurğulamaq yerinə düşərdi ki, bütün bu yanaşmalar içərisində antroposentrist yanaşma və həmin istiqamət içərisində insan potensialının geniş məzmununda tədqiqi və şərhə ilə məşğul olanlar ən müasir və ən məqbul fikir və ideya sahibləri olaraq təqdim etmək olar. Heç də təsadüfi deyildir ki, müasir araşdırmalarda insan potensialının tədqiqi "insan inkişafı" konsepsiyası çərçivəsində tədqiq olunur.

## Ədəbiyyat siyahısı:

1. Ələkbərov U.K. Davamlı insan inkişafının əsasları. Bakı, Təhsil, 2007.- 132 s.
2. Hüseynova X.M., Quliyev M.Y., Qlobal rəqabətçilik, "Müəllim" nəşriyyatı, Bakı 2016, s.80-81
3. Nəsrəddin Tusi. «Əxlaqi-Nasiri», Bakı, 1989, s.149
4. Автономов В.С. Модель человека в экономической науке [Текст] / В.С. Автономов. - СПб.: Экономическая школа, 1998. - 230 с. - С. 28.
5. Алчиан А. Стоимость [Текст] / А. Алчиан // Вехи экономической мысли. Рынки факторов производства. - СПб.: Экономическая школа, 2000. - Т.3. - 489 с.
6. Анохин П.К. Принципиальные вопросы общей теории функциональных систем [Текст] / П.К. Анохин // Принципы системной организации функций. - М.: Наука, 1975.-316с. - С. 39.
7. Аристотель. Политика. Афинская полития [Текст] / Аристотель. — М: Мысль, 1997.-458 с.
8. Батракова Л. Г. Эволюция научных взглядов на понятие «человеческие ресурсы» и его современная специфика, Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина Вып. № 2 / том 6 / 2011 стр. 5
9. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход [Текст] / Г. Беккер. - М.: ГУ ВШЭ, 2003. - 672 с.
10. Боуддинг К. Экономическая наука и социальные системы [Текст] / К. Боуддинг // Панорама экономической мысли конца XX столетия — СПб: 2002.-Т.2.- 1055 с.
11. Вальрас Л. Элементы чистой политической экономии М.: Изограф, 2000. 448 с.



12. Вареникин А. О. Человеческий капитал: концептуальные основания и особенности проявления. // США - Канада: экономика, политика, культура. 2005. № 3, стр. 15-21.
13. Васильев В. С. Экономист с «человеческим лицом» (Взгляды и концепции проф. Л. К. Туроу) // США: Экономика. Политика. Идеология. № 10. 1991.
14. Вебер М. Избранные произведения. М., 1990.
15. Веблен Т. Теория праздного класса [Текст] / Т. Веблен. - М.: Прогресс, 1984.-398 с.
16. Винер Н. Кибернетика, или управление и связь в животном и машине [Текст] / Н. Винер. -М.: Наука, 1983. - 344 с.
17. Выбор профессии: чему учились и где пригодились? [Электронный ресурс] / В. Гимпельсон, Р. Капелюшников, Т. Карабчук, З. Рыжикова, Т. Биляк: Препринт ЧУРЗ/2009/03. М.: ГУ ВШЭ, 2009. -64 с.
18. Всемирный банк. Доклад об экономике России № 17 // Экономическая политика. 2008. № 6., стр. 94-106.
19. Генсаретский О. И., Носов Н. А., Юдин Б. Г. Концепция человеческого потенциала: основные положения // Человек. 1996. № 4.
20. Гибало Н. П. Человеческое поведение и человеческий капитал экономической теории Г. Беккера // «Экономика образования». 2003. № 1
21. Голубев В. Коробейников А. Человеческий капитал для социогуманитарного развития / В. Голубев, А. Коробейников // Российская Федерация сегодня. 2009.
22. Горшков М. К. Российское общество в социологическом измерении / М. К. Горшков // Мир России. 2009. № 2., Аристотель. Этика. Политика. Риторика. Поэтика. Категории / Аристотель. Мн., 1998.-139 с.

23. Громов А. Медведев и человеческий капитал // Эксперт № 14 (555), 09.04.2007.
24. Гумилев, Л.Н. Этносфера: история людей и история природы [Текст] / Л.Н. Гумилев. - М.: Экспрос, 1993. - 544 с.
25. Гэлбрейт, Дж. Новое индустриальное общество [Текст] / Дж. Гэлбрейт. - М.: АСТ, 2004. - 602 с.
26. Даниленко Н.Н. Формирование человеческого капитала / Н.Н. Даниленко. - М.: БГУЭП, 2009. - (119 с.), с.15
27. Демсец, Х. Еще раз о теории фирмы [Текст] / Х. Демсец // Природа фирмы. — М.: Дело, 2001.-360 с.
28. Добрынин А.И. и др. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка и эффективность использования [Текст] / А.И. Добрынин, С.Дятлов, Е.Д. Цырнова . - СПб.: Наука, 1999. - 309 с.
29. Доклад о человеческом развитии 2013. Доклад Программы ООН по человеческому развитию, Издательство «Весь Мир», М, 2013 г.- 216 с.
30. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / П. Друкер. - М.: Вильямс, 2004. - 272 с.
31. Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала. СПб.: Питер. 1994., Марцинкевич В. Инвестиции в человека: экономическая наука и Российская экономика (что скрывается за термином «человеческий капитал») // Мировая экономика и международные отношения. 2005. № 9.
32. Завальный П.А., Силантьев В. Модели управления в крупных компаниях [Текст] / П.А. Завальный, В.Силантьев // Общество и экономика. — 2006. - №9.-С. 188-200.



32. Зарецкий А. Д. Современная парадигма отечественных экономических исследований // Национальные интересы. Приоритеты и безопасность. 2009. № 6 (39).
33. Зарецкий А. Д. Человеческий капитал в гносеологическом контексте социально-гуманитарного знания. Рыбинск - Сыктывкар, 2006. - 188 с.
34. Заславская Т. И. Человеческий потенциал в современном трансформационном процессе // Общественные науки и современность. 2005. № 3., стр. 3-16
35. Зомбарт В. Современный капитализм. М., 1992. Т. 3. С. 514.
36. Иванов О. И. С., Человеческий потенциал (формирование, развитие, использование) / ИПРЭ РАН. СПбГУ. — СПб.: Скифия-принт, 2013. —(336 с.) с. 261-262
37. Иноземцев В. Модели постиндустриализма: сходства и различия [Текст] / В. Иноземцев // Общество и экономика. - 2003. - № 4-5. — С. 51-96.
38. История экономических учений [Текст]: учебное пособие / Под ред. В. Автономова, О. Андрияна, Н. Макашевой. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 784 с.,
39. Капелюшников Р. И. Теория человеческого капитала: Институт, свободы Московский Либертариум. [Электронный ресурс] — режим доступа: [http://www.libertarium.ru/l\\_0624](http://www.libertarium.ru/l_0624)
40. Кастельс И. Информационная эпоха [Текст] / И. Кастельс. - М.:ГУ ВШЭ, 2000.-607 с.
41. Квашницкий В. Истоки эволюционной экономики [Текст] / В. Квашницкий // Истоки: из опыта изучения экономики как структуры и процесса. - М.:ГУ ВШЭ, 2006. — 533 с.
42. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. М., 2002.

43. Кендрик Дж. Совокупный капитал США и его формирование. М.: Прогресс. 1978.
44. Кирьянов А. В. Виды инвестиций в человеческий капитал и их эффективность// Экономика России: основные направления совершенствования Выпуск № 7 Межвузовский сборник научных трудов 29.03.2005. [Электронный ресурс] - режим доступа: <http://www.cfin.ru/bandurin/article>
45. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г.Б. Клейнер. - М.: Дело, 2008.-568с.
46. Ковалева О.О. Человеческий потенциал в контексте исследований Китайских ученых// с. 96.
47. Коуз Р.Фирма, рынок, право [Текст] / Р. Коуз. — М.: Новое издательство, 2007.-224 с.
48. Кошанов А., Хусаинов Б. Национальные экономики и мирохозяйственные связи [Текст] / А. Кошанов, Б. Хусаинов // Общество и экономика. - 2006. - №9.-С. 51-99.
49. Крекова М.М. Теоретико-методологические основы регулирования развития человеческих ресурсов в условиях модернизации экономики//Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук, Москва – 2011, -53с.
50. Левин К. Теория поля в социальных науках [Текст] / К. Левин. — СПб.: Сенсор, 2000.-368 с.
51. Линдсей П., Норманн, Д. Переработка информации у человека [Текст] / П. Линдсей, Д. Норманн. - М. : Мир, 1974. - 550 с.
52. Павлова А.В. Курс лекций Управление организационными изменениями// 2\_izm.pdf əsasında müəllif tərtibatında təqdim edilir



53. Чарльз Хилл, Международный Бизнес, 8-е издание ПИТЕР, 2013
54. Эстер Камерон и Майк Грин, Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений Москва, Добрая книга 2006
55. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/pdf>
56. [ecsocman.hse.ru](http://ecsocman.hse.ru)
57. <https://www.thomasinternational.net/ru-ru/business/our-approach/change-management/>
58. Beckhard, R., & Harris, R.T. (1977). *Organizational transitions: Managing complex change* (1st ed.). Addison-Wesley series on organization development. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing
59. Cady, S.H., Jacobs, J., Koller, R., & Spalding, J. (2014). The change formula: Myth, legend, or lore. *OD Practitioner*, 46(3), 32–39.
60. Wheatley, M. J., Tannebaum, R., Yardley, P. Y., & Quade, K. (2003). *Organization development at work: Conversations on the values, applications, and future of OD* (pp. 62–64). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.

### FƏSİL 3. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNDƏ İKT-NİN TƏTBİQİ: RƏQƏMSALLAŞMA, AĞILLI (SMART) ŞƏHƏR İDARƏÇİLİYİ

- 3.1. Müasir dövlət idarəçiliyində rəqəmsallaşma
- 3.2. Elektron hökumət xidmətləri və onların üstünlükləri
- 3.3. Azərbaycanda elektron hökumətin əsas komponentləri
- 3.4. Azərbaycanda elektron hökumət quruculuğunun çağdaş durumu və "elektron bələdiyyə"
- 3.5. Urbanlaşma və şəhər idarəçiliyinin (ağıllı şəhər) nəzəri əsasları
- 3.6. Urbanlaşma və yerli özünüidarəetmə

#### 3.1. Müasir dövlət idarəçiliyində rəqəmsallaşma

Elektron hökumətin qurulmasında əsas məqsəd dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın, informasiya azadlığının təmin olunması, dövlət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi, demokratiyanın inkişafı və insan hüquqlarının təmin olunması, vətəndaşların fiziki imkanlarından asılı olmayaraq dövlətin idarə olunmasında yaxından iştirakı, online mühitdə dövlət xidmətlərinin göstərilməsidir.

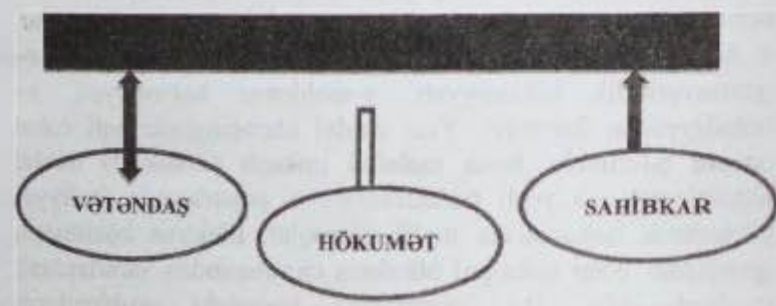
Demokratik prinsipləri, bazar iqtisadiyyatını qəbul etmiş, vətəndaş cəmiyyəti və hüquqi dövlət yolu seçmiş ölkələr üçün universal xüsusiyyətlərə malik konseptual model mövcuddur. E-hökumətin konseptual modeli e-icra hakimiyyəti, e-qanunvericilik hakimiyyəti, e-məhkəmə hakimiyyəti, e-bələdiyyədən ibarətdir. Yeni model idarəçiliyində əqli cəhət istisna edilməklə, hətta məhdud imkanlı şəxslər də dövlət hakimiyyəti və yerli özünüidarəetmə orqanlarında fəaliyyət göstərmək imkanlarına malik olacaqlar. Elektron hökumətin qurulması üçün qabaqcıl ölkələrin təcrübəsindən yararlanmaq təqdirəlayiqdir. Bu istiqamətdə kompleks problemlərin (texnoloji, normativ-hüquqi baza, kadrların təhsili və s.) həlli



zəruridir. E-hökumətin kommunikasiya-şəbəkə infrastrukturunun yaradılmasında e-hökumətin tərkibinə daxil olan hər bir qurumun fəaliyyət planı olmalı, bu prosesin menecmenti həyata keçirilməli, fasiləsiz və ya müəyyən dövrlər üzrə monitorinqi aparılmalı, eyni zamanda e-hökumətin baza və spesifik indikatorlar sistemi işlənilməlidir. Şəbəkə mühitində qərarların qəbulu, ictimai rəylərin öyrənilməsi, referendumların və seçkilərin keçirilməsi texnologiyalarının işlənilməsi və tətbiqi, e-dövlətin tərkibinə daxil olan hər bir qurumun situasiya mərkəzinin yaradılması vacibdir. Ölkə üzrə vətəndaşların e-hökumət orqanlarına çıxışını təmin etmək üçün yaşayış məntəqələrində ictimai İnternet mərkəzləri və məntəqələri infrastrukturunun formalaşdırılması (bankomatlar şəbəkəsi kimi) zəruridir. Əhalinin kompüter biliklərinə yiyələnməsi (e-vətəndaş) e-hökumətin qarşısında duran ən mühüm problemlərdən biridir. Bu istiqamətdə dünyada mövcud olan təcrübələrdən istifadə edərək yeni tədris mexanizmlərinin işlənilməsi zəruridir.

#### Elektron hökumət subyektləri arasındakı əlaqələr

Öksər ölkələrin e-hökumət portalları aşağıdakı subyektlər arasındakı münasibətlərə əsaslanır: hökumət, vətəndaş, sahibkar. Bu münasibətləri sxematik olaraq aşağıdakı kimi göstərmək olar:



Bu baxımdan elektron hökumət 5 növ qarşılıqlı əlaqəni özündə birləşdirir: 1. Hökumətdən-vətəndaşa; 2. Hökumətdən-sahibkara; 3. Hökumətdən-hökumətə; 4. Vətəndaşdan-hökumətə; 5. Sahibkardan-hökumətə.

İndi də bu münasibətlərə konkret olaraq hansı məsələlərin daxil olduğunu göstərək.

	Hökumətə	Hökumətə	Vətəndaşa
Hökumətə	1. Mərkəzi və yerli hakimiyyət arasında qarşılıqlı əlaqə. 2. Hökumət qurumları və idarələr arasında münasibətlər. 3. Hökumət və dövlət qulluqçuları arasında əlaqələr.	1. İnformasiya xidmətləri: qayda və təsərrüfat, qərarvericilik, fərmanlar, sərəncamlar. 2. Biznes xidmətləri: lisenziyalar, sertifikatlar, nozarat. 3. Binesin inkişafı, xırda sahibkarlığa dəstək.	1. İnformasiya xidmətləri. 2. Qeydiyyat xidmətləri: doğum, nikah, sərtilçülük vəsəqəsi, nəqliyyat vasitələri və.s. 3. Məktəblər, xəstəxanalar, kitabxanaların ünvanları və.s.
Hökumətə	1. Müxtəlif vergilər, formalar, statistikalar. 2. Dövlət layihələri, müqavilələr, mal və xidmətlər üçün tenderlər. 3. Dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlığın qurulması.		
Vətəndaşa	1. Vergilər, ödəmələr, cərimələr, sığulma və s. 2. Dövlət siyasətinin formalaşdırılması və qərar qəbul etmədə iştirak.		



## Ənənəvi və elektron hökumət arasındakı fərqlər

Əməliyyat prinsipi	Bürokratik prinsip (telefon, faks)	İT-dən istifadə (kompüter, İnternet)
Xidmət saatları	Həftəiçi, iş saatları daxilində	7/24
Məkan	İdarə, ofis	İnternetə çıxışın olduğu istənilən yer
Vasitələr	İş yerinə ziyarət, faks, telefon	Web portal

Göründüyü kimi, elektron hökumət müxtəlif səviyyələrdə həm hökumətin, həm vətəndaşın, həm də hüquqi şəxslərin mənafelərini qorumağa istiqamətlənmişdir. Lakin bununla bərabər, elektron hökumətin reallaşdırılması uzun müddət, resurs və vəsait tələb edildiyindən onun tətbiqi prosesində bir sıra problemlər meydana çıxır.

Azərbaycanda e-hökumətin tətbiqi prosesində meydana çıxan problemlər və onların həlli istiqamətində həyata keçirilən tədbirlər. E-hökumətin effektivliyi prioritet hesab olunan iki kriteriya fonunda formalaşır:

Dövlətin təklif etdiyi əsas elektron xidmətlərdən onlayn istifadə imkanları;

### İstifadəçilər tərəfindən bu xidmətlərdən istifadə dərəcəsi.

Bu nisbət müəyyən edilməsi elektron hökumətin tətbiqi ilə əlaqədar meydana çıxan maneə və çətinliklərin dəyərləndirilməsində mühüm rol oynayır. Dünya təcrübəsində istənilən dövlətdə elektron hökumətin implementasiyası ilə bağlı bir sıra texniki, maliyyə, təşkilati və sosial maneələr özünü büruzə verir və bu problemlər elektron hökumətin Azərbaycan modelində də müəyyən səviyyədə özünü göstərir.

**Texniki çətinliklər.** E-hökumətin üzlaşdığı texniki maneələrdən başlıcası müvafiq İKT infrastrukturunun çatışmazlığı və ya onun zəif inkişafı, ümumi standartların olmaması, gizlilik və informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi ilə bağlı meydana çıxan çətinliklərdir. Məlumdur ki, telekommunikasiya və İnternet şəbəkələri ilə nisbətən zəif təmin olunan regionlarda əhalinin İnternetə çıxışı da çətinləşir. Regionlarda bu göstərici şəhərlərlə müqayisədə aşağıdır. Bu baxımdan, Azərbaycanda elektron hökumətin reallaşması və ya bütövlükdə, Azərbaycanın elektronlaşmasının ilkin texniki şərtləri hələlik tam olaraq ödənməyə də, bu istiqamətdə tədbirlər görülür.

**Təşkilati məsələlər.** Elektron hökumətin tətbiqi ilə bağlı problemlər daha çox təşkilati xarakterə malikdir. Dünya təcrübəsində təşkilati məsələlərlə bağlı olan problemlərə elektron hökumətin qurulması və inkişafına hökumət nümayəndələrinin dəstək verməməsi, elektronlaşmaya qarşı müqavimət göstərən təbəqənin mövcudluğu, hökumət qurumları, dövlət və özəl sektor arasında qarşılıqlı əməkdaşlığın zəif olması, bu sahədə ixtisaslaşmış mütəxəssislərin olmaması və. s. misal göstərmək olar. Məlumdur ki, İKT-nin inkişafı istiqamətində ön mühüm addımlardan biri ulu öndər Heydər Əliyevin sərəncamına əsasən, "Azərbaycan Respublikasının inkişafı naminə informasiya və kommunikasiya texnologiyaları üzrə Milli Strategiya (2003-2012-ci illər)"-nin qəbul olunmasıdır. Bundan əlavə, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev tərəfindən "Azərbaycan Respublikasında rabitə və informasiya texnologiyalarının inkişafı üzrə 2010-2012-ci illər üçün Dövlət Proqramının (Elektron Azərbaycan)" qəbul edilməsi və 2013-cü il "İnformasiya-kommunikasiya texnologiyaları ili" elan olunması elektron hökumətin Azərbaycan modelinin qurulmasına dövlət dəstəyinin güclü olduğunu bariz nümunəsidir.

Bununla belə, yeni fenomen kimi elektron hökumət ənənəvi üsullardan elektron mühitə keçidi özündə ehtiva etdiyindən onun müqavimətlə qarşılaşması da təbii hal hesab olunmalıdır.



Belə ki, dövlət müəssisələrində çalışan qulluqçu və məmurların bir qismi elektron hökumətin gətirdiyi yenilikləri öz mövqeləri üçün təhdid hesab edir və iş yerlərini itirmək qorxusu ilə öz-özə qalırlar. Qəbul etmək lazımdır ki, İKT-nin inkişafı daim innovasiya və dəyişikliklər etməyi tələb edir və dövlət qulluqçuları e-hökumətin yeniliklərinin tətbiqi ilə əlaqədar olaraq dəyişən rollarına adaptasiya olmalıdırlar. Bunun üçün isə istənilən dövlət qulluqçusunun dövlət idarəetməsinin elektronlaşmasına tutduğu vəzifə prizmasından deyil, vətəndaş statusu ilə yanaşması üçün sosial-psixoloji mühit yaradılmalı və bütövlükdə, cəmiyyətin yeni münasibətlərə transformasiyası həyata keçirilməlidir. E-hökumət sahəsində ixtisaslaşmış kadrların az olması da onun tətbiqinə mane olan əsas məsələlərdən biridir. Bunun üçün təhsil proqramlarının hazırlanması və təlimlərin təşkil olunması prioritet istiqamət kimi müəyyən olunmalıdır. Qeyd etmək lazımdır ki, bu problemin aradan qaldırılması məqsədilə Azərbaycan Respublikası Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi tərəfindən maarifləndirmə kurslarının təşkil edilməsi tədqiqəlayiq hal hesab olunmalıdır.

E-hökumət sahəsində qarşıya qoyulan məqsədlər bir sıra vəzifələri şərtləndirir:

Dövlət orqanlarında müasir İKT-dən istifadəni genişləndirməklə idarəetmə metod və mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi;

Dövlət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması, şəffaflığın təmin edilməsi;

İctimai qərarların qəbul edilməsində vətəndaşların iştirakına şərait yaradılması və hökumət orqanları ilə əlaqələrin daha sadə və münasib olan elektron üsullarla həyata keçirilməsi.

#### **Elektron hökumətin strukturu**

Elektron hökumət dövlət idarəetmə orqanları ilə vətəndaşlar və kommərsiya fəaliyyəti subyektləri arasında mürəkkəb qarşılıqlı əlaqələr kompleksi olub əsasən üç istiqaməti əhatə edir:

G2B/B2G - Government to Business, dövlət-biznes/biznes-dövlət;

G2G - Government to Government, dövlət-dövlət;

G2C/C2G - Government to Citizens, dövlət-vətəndaş/vətəndaş-dövlət.

Bu cür bölgü müəyyən mənada şərtidir, çünki bəzən adı çəkilən funksiyalar eyni bir elektron hökumət strukturları tərəfindən də yerinə yetirilə bilər. Lakin bu istiqamətlərin məqsədləri müxtəlifdir. G2B/B2G istiqamətinin inkişafı qanunvericilik informasiyasına (qanunvericilik aktları, standartlar, təlimatlar) açıq onlayn-giriş hesabına kommərsiya strukturları ilə hökumət arasında qarşılıqlı əlaqələri yüngülləşdirəcək, İnternet vasitəsilə nəzarətədiçi orqanlara hesabat vermək imkanını təmin edəcəkdir. G2G istiqamətinin əsas təyinatı hakimiyyətin dövlət və yerli orqanları arasında qarşılıqlı əlaqələri yaxşılaşdırmaqdır. G2C/C2G istiqaməti isə vətəndaşlara informasiya və xidmətlərə rahat və cəld çıxış imkanlarını təmin etməlidir. Başqa sözlə, elektron hökumət bir tərəfdən normativ hüquqi informasiyaya girişi açır, digər tərəfdən isə vətəndaşlara və kommərsiya strukturlarına İnternet vasitəsilə kommunal hesabların ödənilməsindən başlamış dövlət orqanlarına hesabat verməyədək bütün əməliyyatları həyata keçirməyə imkan verir.

Bəzən elektron hökumətin strukturunu aşağıdakı cədvəl formasında təsvir edirlər:

	Vətəndaş	Hökumət	Biznes	Üçüncü sektor	Biliklər
Vətəndaş (C)	C2C	C2G	C2B	C2N	C2K
Hökumət (G)	G2C	G2G	G2B	G2N	G2K
Biznes (B)	B2C	B2G	B2B	B2N	B2K
Üçüncü sektor (N)	N2C	N2G	N2B	N2N	N2K
Biliklər (K)	K2C	K2G	K2B	K2N	K2K



Hər bir dövlət bu sahədə uğur qazanmaq üçün ilk növbədə e-hökumətin strateji strukturunu yaratmalıdır. Bu struktur e-hökumət strategiyasına ümumi abstraksiya kimi xidmət edir.

Elektron hökumət strategiyası dedikdə, dövlətin elektron hökumət sistemlərini dəstəkləyən, təşkilati məqsədlərinin idarəçilik qabiliyyətini artıran infrastruktur planı hesab etmək olar. Bu plan – strateji istiqamətlər, məqsədlər, prinsiplər və onların həyata keçirilmə qaydaları haqqında bəhs edən sənədlər toplusundan ibarətdir. Bu sahədə aparılan strategiya tez-tez istinad olunaraq istifadə ediləcək bir baza hesab olunduğu üçün, tam anlaşıqlı olmalıdır. Bəzi ölkələr öz strategiyalarına müvafiq diaqramları daxil etsələr də, bu e-hökumətin strateji struktur nəzəriyyəsini həyata keçirmək kimi hesab edilə bilməz. Bu strukturun adekvat şəkildə e-hökumətin strategiyasından uzaqlaşması mümkündür. Çünki struktur komponentlərinin görülmə bilən, hərəkət nöqtələri və əsas təminatçıləri var. E-hökumət strateji strukturunu daxil edən və bu istiqamətdə qəbul edilmiş prinsiplərə cavab verən ölkələrə aşağıdakıları misal göstərmək :

**1. Sinqapur.** Sinqapurun elektron hökumət sisteminin tətbiqindəki əsas məqsədi hər cür ictimai xidmətlərdəki bürokratiyanı ortadan qaldıraraq idarəetməni İnternet vasitəsilə həyata keçirməkdir. Dövlət tərəfindən hazırlanan və xüsusi sektorda çalışan "Sinqapur-One" adlı şəbəkəyə bütün xidmətlər üçün yüksək sürətlə çalışan, İnternetlə təmin olunmuşdur. Məktəblərdə İnternet təhsilini önə çıxarmaq məqsədilə işlər görülmüş, yaşlı, işsiz və əlillər üçün pulsuz İnternet təhsilləri verilir. 5 yaşından yuxarı hər vətəndaş pulsuz elektron poçt ünvanları ilə təmin olunur. Ümumi olaraq baxdıqda, Sinqapurun yeni iqtisadiyyat yarışında geri qalmaq istəməməsi açıq-aydın görünür.

**2. İngiltərə.** İngiltərə demək olar ki, bütün dövlət xidmətlərini İnternet mühitində reallaşdırmışdır. Sağlamlıq, turizm, iqtisadiyyat kimi mövzularda online məsləhət xidməti

verən saytda bütün xidmətlər əlifba sırası ilə düzülmüşdür. Ölkədə bu veb sayta İnternet çıxışı olmayan vətəndaşların telefon vasitəsilə dövlət xidmətləri haqqında məlumat əldə etməsi üçün xüsusi qaynar xətlər mövcuddur.

**3. Avropa Birliyi ölkələri.** İlk növbədə Avropa birliyi haqqında məlumat almaq istəyən hər kəs üçün 1995-ci ildə xüsusi bir sayt yaradılmışdır. Yarandığı zaman cəmi 1,5 milyon sənədin araşdırılması ilə məşğul olan portal, hər gün yenilənir. Portal 11 dildə xidmət verməkdədir. Portalda e-ticarətin gücləndirilməsi üçün, ağıllı kart sistemi ilə etibarlı girişin təmini, əlillər üçün bütün xidmətlər və kağız vasitəsilə həyata keçirilən bütün əməliyyatlara dair xidmətlər tam fəaliyyət göstərir.

Elektron hökumət artıq günün reallığı kimi XXI əsrdə dünya dövlətlərinin fəaliyyətini təmin edən, onun səmərəliliyini artıran mexanizmlərdəndir. Dünyanın bir sıra ölkələrində elektron hökumət artıq qurulub, bir sıra ölkələr isə bu nadir imkanın atributlarından hələ yenincə istifadə etməyə başlayıblar. Keçmiş sovet respublikalarında elektron hökumətin əsasını təşkil edəcək layihələr reallaşdırılır: gömrük, maliyyə, vergi sahələrində korporativ sistemlər geniş istifadə edilməyə başlayır; əhəlinin reyestri formalaşdırılır; digər kadastr və reyestlər yaradılır.

Elektron hökumət konsepsiyasının həyata keçməsi təkcə dövlət aparatının işinin səmərəliliyini artırır, mahiyyət etibarilə prinsipcə yeni demokratiya modelinin – rəqəmsal demokratiyanın formalaşmasına şərait yaradır. Burada nəzərdə tutulur ki, vətəndaşlar dövlətin idarə edilməsində, müxtəlif məsələlərin həllində birbaşa, yəni online səsverməsi yolu ilə iştirak edirlər. Elektron hakimiyyət vətəndaşların dövlətin idarə edilməsindəki rolunu yüksəltməklə dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyini daha da artırır.

Dünya təcrübəsində dövlət orqanlarının qarşılıqlı əlaqəsini yaratmaq məqsədilə "pəncərə" sxemindən istifadə olunur. Hal hazırda e-hökumətin 4 modelindən istifadə edilir.



Dövlət təşkilatları ilə vətəndaşlar (fiziki şəxslər) arasında (G2C – Government to Citizen);

Dövlət təşkilatları ilə sahibkarlar (hüquqi şəxslər) arasında (G2B – Government to Business);

Müxtəlif dövlət orqanları arasında (G2G – Government to Government);

Dövlət təşkilatçıları ilə onların işçiləri arasında (G2E – Government to Employee).

Bu modellər praktiki olaraq ABŞ, Avropa, Asiya-Sakit okean hövzəsi ölkələrində tətbiqini tapmışdır. Onları şərti olaraq belə adlandırırırlar: Kontinental-avropa modeli, İngilis-amerikan modeli və Asiya modeli.

Elektron hökumətin kontinental-avropa modeli aşağıdakılarla xarakterizə olunur:

Dövlətə təsir edəcək institutların (Avropa Parlamenti, Avropa Komissiyası, Avropa məhkəməsi) mövcud olması və onların tövsiyələrinin Avropa Birliyi üzvləri üçün keçərliliyi ilə;

Avropa xalqlarının və dövlətlərinin yüksək inteqrasiya səviyyəsi ilə (vahid valyutanın, vahid informasiya məkanının olması ilə, yeni vahid Konstitusiyanın hazırlanması ilə, kapitalın, enerjinin, informasiyanın blokdaxili sərbəst hərəkəti ilə);

Avropa informasiya məkanının cərəyan edən informasiya axınları və informasiya münasibətlərini tənzimləyən sət qanunlarla.

İdarəetmənin bu növü istehlakçıya (seçiciyə, vətəndaşa, ictimaiyyətin nümayəndəsinə) imkan verir ki, real vaxt rejimində dövlətə məxsus informasiyalardan xəbərdar olsun, özünün vətəndaşlıq borcunu yerinə yetirərək elektron səsvermədən, vergi və cərimələrin ödənilməsinin dövlət xidmətlərindən istifadə etsin.

İngilis-amerikan modeli ABŞ-da, Kanadada və Böyük Britaniyada inkişaf etmişdir. ABŞ-da əsas diqqət informasiya supermagistrallarının yaranmasına yönəlmişdir. Onlar vətəndaşları bu sahədə universal xidmətlərlə və dövlət idarəçiliyi

problemləri ilə əlaqədar məlumatlarla təmin edirlər. Burada hakimiyyət məmurları ilə vətəndaşlar arasında dialoq xidmətlərinin qurulmasına üstünlük verilir, şəffaflıq, açıqlıq və cavabdehlik ön plana çəkilir. Böyük Britaniyanın elektron hökumətinə gəldikdə isə onun fəaliyyətini qısa olaraq bu cür xarakterizə etmək olar: elektron vətəndaş, elektron biznes, elektron dövlət, cəmiyyətə xidmət. Programda e-hökumətin həll edəcəyi əsas məsələlər bunlardır:

Dövlət tərəfindən təqdim edilən xidmətlərin çeşidinin genişləndirilməsi;

Dövlət idarəçiliyində sosial informasiyalardan daha səmərəli istifadə edilməsi;

əhəlinin bütün təbəqələrinin dövlət xidmətləri ilə əhatə etmək üçün texniki və təhsil xarakterli şəraitlərin yaradılması.

Böyük Britaniyada əsas diqqət məmurların yorucu işlərdən azad olunmasına yönəlmişdir.

Asiya modeli idarəetmənin icrəxik piramida prinsipinə əsaslanan xüsusi tərzinə, korporativ mədəniyyətin asiya tipinə və çoxsəviyyəli sistemə əsaslanır. Məsələn, Cənubi Koreyada e-hökumətin yaranmasında əsas diqqət əhəlinin informasiyaya olan tələbatlarının ödənilməsinə, İKT-nin mədəniyyət və təhsil sistemində tətbiqinə yönəldilmişdir. Bu ölkənin vətəndaşları özlərinin malik olduqları dəyərləri, dövlətin və cəmiyyətin idarə edilməsində rollarının vacibliyini dərk edirlər. Demokratiyanın əsası olan "xalq – hakimiyyətin mənbəyi və daşıyıcısıdır" prinsipi dövlətin mövqelərini möhkəmlədir.



**Şəkil. Müəssisə idarəetməsinin avtomatlaşdırılmış sistemi (ACYII)**



### Beynəlxalq aləmdə elektron hökumət modelləri və arxitekturası

E-hökumət quruculuğunda dövlətin siyasi strategiyası bu sahədə müəyyən edilən ümumi siyasətin tərkib hissəsidir. Dövlət öz məqsəd və funksiyalarını - ictimai siyasətini işləyib hazırlayaraq həyata keçirməklə reallaşdırır. Dövlət siyasəti (ictimai siyasət) vətəndaş cəmiyyəti institutlarının iştirakı ilə dövlət, yaxud bələdiyyə orqanları tərəfindən işlənilən hazırlanan və həyata keçirilən məqsədlər, məsələlər, prinsiplər, strateji proqramlar, planlı tədbirlər kompleksidir. Dövlət orqanlarının bu məqsədyönlü fəaliyyəti müəyyən ictimai problemlərin həllinə imkan verir. Bu fəaliyyət zamanı dövlət onun ixtiyarında olan ehtiyatlardan, hüquqi, iqtisadi, administrativ və digər metod və vasitələrdən istifadə edir. E-hökumət texnologiyaları dünyanın 200-ə qədər ölkəsində tətbiq edilir.

Hazırda elektron hökumətin formalaşmasında dövlət siyasətinin ümumiyyətlə 2 modeli mövcuddur: Qərb və Şərq modeli.

E-hökumətin yaradılması və fəaliyyət göstərməsi sahəsində dövlətin siyasi strategiyasının "demokratik modeli" olan amerikalı e-hökumətinin yaradılmasının vacibliyini nəzərə alaraq bu sahədə layihənin işlənilməsinə 1998-ci ildən başlanılmışdır. ABŞ-da "Birinci hökumət" adlı portalı - [www.firstgov.gov](http://www.firstgov.gov) 2000-ci ilin sentyabrında açıldı. Hazırda portal həm mərkəzi, həm də yerli hökumət orqanlarının olmaqla 10 minlərlə sayt - səhifədən ibarətdir. Portal G2G, G2B və G2C mövzuları üzrə daqiq bölünmüş və vətəndaşa istənilən hökumət informasiyasını almağa imkan verir. ABŞ-da 2001-ci ildən maliyyə portalı ildə büdcəyə daxil olan 80 milyon ödənişlərini səmərəli surətdə aparır. Həmçinin, ildə 450 milyard dollaradək cərimələri həyata keçirən layihə artıq reallaşdırılaraq fəaliyyət göstərir. Hazırda federal təşkilatların 20 min saytlarını özündə cəmləşdirən vahid hökumət portalı mövcuddur (<http://www.firstgov.gov>).

İKT sahəsində ABŞ hökumətinin ümumi prinsiplərinin analizləri hökumətin bu sahədə ciddi nəticələr gözlədiyindən məlumat verir: hökumət vətəndaşlarının dövlət təşkilatları ilə qarşılıqlı münasibətlərində rahatlıq yaradılmasında maraqlıdır, dövlət iqtisadiyyatın elektronlaşdırılmasında, o cümlədən, elektron kommersiyanın inkişafında aparıcı rolunu öz üzərinə götürür, vətəndaşlar tərəfindən özünün fəaliyyətinə nəzarəti milli təşəbbüslər çərçivəsində yenidən qurur. Eyni zamanda e-hökumət sferasında dövlət siyasəti vətəndaş cəmiyyəti institutlarının və yerli hakimiyyət orqanlarının aktiv iştirakı ilə aşağıdan formalaşmağa başlayır. Bu siyasətin məqsədi isə cəmiyyətin əksər sosial qruplarının və təbəqələrinin mənafeyi nəzərə alınmaqla ümummilli xarakterli problemləri həll etməkdir.



ABŞ-ın federal hökumətinin xüsusi diqqət yetirdiyi sahələr bunlardır: dövlət bölməsində elektron ticarət, dövlətin ehtiyaclarını ödəmək üçün malların gətirilməsi və xidmətlərin göstərilməsinin müsabiqəli elektron ticarəti, əhalinin hökumət və administrasiya informasiyasına çıxışı, smart-kartlardan istifadə (hətta federal hökumət səviyyəsində), müxtəlif növ məsələlərin (hökumət veb-saytlarından rəsmi sənədlərin alınması, vergilərin ödənilməsi, dövlət aparatının əhali ilə işinə dair statistik məlumatların alınması və s.) həlli, tibbdə İKT-nin tətbiqi. ABŞ-ın bu sahədəki hökumət strategiyası elektron servis növlərinin inkişafını və tətbiqini nəzərdə tutur: xidmətlər mobil əlaqə, rəqəmsal tv, İnternet və çağırışlara xidmət mərkəzləri vasitəsilə göstərilə bilər. ABŞ mobil hökumət (m-hökumət) proqramı çərçivəsində 300-dən artıq mobil hökumət xidmətləri göstərilir.

E-government strategiyası ABŞ-da federal hökumətin işinin səmərəliliyini artırmaq məqsədini güdür: informasiya servisinin sadələşdirilməsi, bir-birini təkrarlayan və artıq səviyyəli dövlət idarələrinin ləğvi, vətəndaşların, sahibkarların, hökumət və federal qulluqçuların informasiya axtarışlarının və onun federal hökumətdən alınmasının asanlaşdırılması, hökumət strukturlarının vətəndaşların ehtiyaclarının daha tez ödənilməsinə çalışması. Bu strategiyada əsas məqsəd kimi federal səviyyədə vətəndaşların hökumət agentliklərinə çıxışını asanlaşdırmaq, artıq xidmət və təşkilatların saxlanılmasına çəkilən xərcləri azaltmaqdır. E-hökumət sferasında Qərb strategiyasının əsas ideyalarından biri də odur ki, e-hökumət demokratiyanın inkişafına kömək edən bir alət kimi çıxış edir. Məhz bu səbəbdən də qərbdə "e-hökumət" və "e-demokratiya" terminləri sinonim kimi də işlədilir. Demokratiyaya çatmağın daxili inqilabi dəyişikliklər və xaricdən güc təsiri ilə yanaşı hazırda dünyada gedən informasiya inqilabı üçüncü bir yolun mövcudluğunu da

göstərir: dövlət səlahiyyətlərinin və bir sıra idarəetmə funksiyalarının könüllü surətdə cəmiyyətin xeyrinə onunla bölüşdürülməsi.

İKT-dən istifadə etməklə vətəndaşların dövlət tərəfindən qəbul edilən qərarlarda iştirakı demokratiyanı daha da inkişaf etdirməklə bərabər, əhalinin əvvəllər siyasi passiv hissəsini də dövlət idarəçiliyinə cəlb edir. Avropa e-hökumət modelinin fərqli cəhəti e-hökumətin qurulması zamanı cəmiyyətdəki mövcud sosial mədəni və dil çoxçalarlılığını nəzərə almasıdır. Avropa İttifaqı səviyyəsində bu ittifaqa daxil olan ayrı-ayrı ölkələrdəki e-hökumət vətəndaşlara 12 və biznesə isə 8 elektron xidmət göstərir. Fransada e-hökumətin inkişafını nəzərdə tutan "Rəqəmsal Fransa 2012" planı 2008-ci ilin oktyabrından həyata keçirilir. Lakin dövlət portalı öz vətəndaşlarına on ildən çoxdur ki xidmət göstərir. Hazırda bu portaldan 53 milyon nəfər istifadə edir. Fransada ildə 10 milyon vergi deklarasiyası İnternetdə doldurulur və ölkə vətəndaşları, lazımı sənədlərin 80%-ni elektron variantda alırlar. 1 milyondan çox fransız öz vacib sənədlərini "elektron səyfidə" saxlayırlar. Hazırda Fransada 700-dən çox hökumət portalı fəaliyyət göstərir. Fransa hökuməti iki yeni layihəni işə salmışdır: Etatlab milli platforması və Datapublica.

Niderlanda e-hökumət quruculuğuna 1994-cü ildə qəbul edilmiş elektron magistrallar sahəsində Milli Fəaliyyət Proqramının qəbulu ilə başlanılmışdır. 1998-ci ildə e-hökumət sahəsində Fəaliyyət Proqramı və 1999-cu ildə isə "Elektron delta" proqramları qəbul edilmişdir. E-hökumət proqramının reallaşmasına 1999-2002-ci illərdə Niderland hökuməti 12 milyon dollar maliyyə vəsaiti sərf etmişdir. Yeni nəsil sənədlərin (şəxsiyyət vəsiqəsi, xarici pasport və s.) hazırlanması məqsədilə kiçik miqyaslı layihələr həyata keçirilir. Bundan sonra isə bu sahədə daha iri miqyaslı layihələrin reallaşdırılması nəzərdə tutulur. "Dövlət qulluğunun İnternet şəbəkəsi"nə (RYX) 150 min dövlət qulluqçusu qoşulmuşdur.



Beləliklə, Qərb dövlətlərinin təcrübəsinin təhlili göstərir ki, dövlət orqanlarının e-hökumət modelinə müvafiq reformasiya prosesi dövlət orqanlarının reorqanizasiyası və innovasiya menecment texnologiyalarının tətbiqi ilə sıx əlaqədardır. Bütün bunlar isə kommertiya və qeyri-kommertiya sektorları ilə müqayisədə dövlətin göstərdiyi xidmətlərin keyfiyyətini artıraraq rəqabətə dözümlü etməlidir. Bu tədbirlər isə kommertiya sektorunda işlədilan və "dövlət menecmenti" (yaxud "yeni dövlət idarəçiliyi") adlanır: audit, nəzarət, informasiyalaşdırma, məqsəd-məsrəf-nəticə xərclərinin hesablanması və s.

Nəzəri cəhətdən İnformasiya Cəmiyyəti konsepsiyasına söykənən e-hökumət quruculuğu dövlət idarəçiliyində müvəqqəti, "dəbdə olan" bir layihə olmayıb, hər bir ölkənin dövlət idarəçiliyində müasir informasiya texnologiyalarından istifadə edən və zamanın tələblərindən doğan bir idarəetmə üsuludur.

E-hökumət quruculuğu dinamik bir proses olub, bir neçə mərhələdə həyata keçirilir.

E-hökumət dövlət idarəçiliyində İKT-nin potensial üstünlüklərindən istifadə etməklə reformalar aparmağa imkan verir.

E-hökumət layihəsinin reallaşması ənənəvi inzibati proseslərə xas olan çatışmazlıqları aradan qaldırmaqla dövlət idarəçiliyini keyfiyyətə yeni bir mərhələyə qaldırır.

Ənənəvi dövlət strukturu baxımından e-hökumətdə siyasi və inzibati komponentlər ayırd edilir.

Yuxarıda qeyd etdiyimiz komponentlər baxımından dünya çapında e-hökumət quruculuğunun Qərb və Şərq modeli formalaşmışdır.

Hər bir ölkədə e-quruculuğu üçün müəyyən vacib şərtlərin olması vacibdir.

E-hökumət yaratmaq üçün hər bir ölkənin öz strategiyası olur. Bu strategiya daxili, yaxud xarici fəaliyyətə istiqamətlənmiş olur. Ekspertlərin fikrincə, e-hökumət strategiyasının səmərəliliyi daxili siyasi istiqamət, problemlərin tam görünməsi, e-hökumətin yaradılması üçün səmərəli layihənin olması, bu

layihənin səmərəli idarə olunması, lazımi səlahiyyətin olması və adekvat texnoloji infrastrukturun olması kimi bir sıra şərtlərdən asılıdır.

Səmərəli fəaliyyət göstərən e-hökumətin qurulması dövlətin ali rəhbərliyinin siyasi iradəsi və bu prosesdə iştirakı, texniki təchizatın kifayətedici səviyyəsi və əhalinin kompüter savadlılığının qanəedici səviyyəsi kimi bir sıra şərtlər tələb edir. Bu vacib şərtlərdən biri də davamlı və stabil maliyyə mənbələrinin olmasıdır.

### 3.2. Elektron hökumət xidmətləri və onların üstünlükləri

Elektron formada göstərilən dövlət xidmətləri nədir? Bu işin prinsip və mexanizmi nədən ibarətdir? Bu suallara cavab tapmaq üçün əvvəlcə dövlət və bələdiyyə xidmətlərinin nədən ibarət olduğunu tam təsvir etmək lazımdır. Dövlət və bələdiyyə xidmətləri – dövlətin, hakimiyyətin regional və bələdiyyə orqanlarının, büdcədədənkənar dövlət fondlarının və digər təşkilatların bu orqanlar üçün qanunla müəyyən edilmiş səlahiyyətlər çərçivəsində fəaliyyət dairəsidir. Xidmətlərin konkret adlarına gəldikdə isə, onlar yuxarı təşkilatlarda elektronlaşdırılması nəzərdə tutulan maksimal sayda dövlət xidmətləri özündə ehtiva edən siyahılarda öz əksini tapırlar. Həmin xidmətlərin həyata keçirilməsi prosedurunun aşağıdakı kimi təsvir etmək olar: xidmət haqqında informasiya dövlət və bələdiyyə xidmətləri reyestrində və vahid portalda yerləşdirilməli; həmin portalda xidmətlərin elektron formada göstərilməsi və nəticələrin alınması təmin olunmalıdır. Elektron formada dövlət xidmətlərinin göstərilməsi və xidmətin göstərilmə prosesinin təmin olunması informasiya texnologiyalarından aktiv şəkildə istifadə olunmasına əsaslanır. Burada texnologiyalar müxtəlif ola bilər: dövlət xidmətləri portalı, infomat (elektron kiosk) və s. Dövlət xidməti alıcısı çoxfunksiyalı xidmət mərkəzinə şəxsən də



müraciət edə bilər. Bunun özü də xidmətin elektron formada göstərilməsinin bir növüdür. Burada əsas vacib olan odur ki, xidmətin icra prosesi elektron formada həyata keçirilsin. Verilənlərin hər hansı bir yoxlanılması tələb olunarsa, bu əməliyyatın özü də dövlət xidmətinin iştirakı olmadan avtomatik rejimdə həyata keçirilməli və elektron əməliyyatın məmura yalnız nəticəsi təqdim olunmalıdır. Bundan əlavə, xidmətin göstərilməsi prosesinə, xidmətin göstərilməsində zəif yerlərin axtarılmasına və optimallaşdırma aparılmasına, mümkün qayda pozulmalarının aradan qaldırılmasına şəffaf nəzarət mexanizmi olmalıdır.

Dövlət xidmətlərinin elektronlaşdırılması zamanı ifrata varmaq lazım deyildir. Kağız sənədlər hələ çox "yaşayacaqlar". Bəzi hallarda onlar zəruri olacaqlar. Bundan başqa bəzən xidmətin nəticəsini əldə etmə üçün şəxsin müraciət tələb oluna bilər. Buna görə də "100% - elektron xidmət" in sayı bir o qədər də çox deyil. Xidmətin alıcısı nöqteyi-nəzərindən "dövlət məşininin" daxilində kağız və ya elektron prosesin getməsinin o qədər əhəmiyyəti yoxdur.

Dövlət xidmətlərinin elektronlaşdırılmasında İKT aşağıdakı məsələlərin həllində istifadə olunmalıdır:

- İşlərin gedişatı və göstəricilərin alınmasında;
- İnformasiya mübadiləsində və uzaq məsafədə ünsiyyətdə;
- İnsan fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmaq məqsədilə ideyaların, məsələlərin, planların, müraciətlərin, insidentlərin qeydiyyatına alınmasında.

Texnologiyaları isə hər şeyin möhkəm daşı hesab etmək lazım deyildir. Belə bir arzu keçən əsrin ikinci yarısının romantikası idi. Hesab olunurdu ki, xoşbəxtlik mütləq baş verəcək, yəni vaxt gələcək ki, hər yerdə insanın əvəzinə robotlar işləyəcək.

Elektron hökumət dövlət xidmətlərinin göstərilməsinin və dövlət funksiyalarının yerinə yetirilməsinin ehtimalıdır ki, bu zaman hər hansı xidməti almaq istəyənlə dövlət arasında

şəxsi kontakt minimumlaşdırılır və informasiya texnologiyalarından maksimal olaraq məhsuldar istifadə olunur.

Elektron hökumətdə vətəndaş və biznes nöqteyi-nəzərindən birinci dərəcəli xidmətlər hesab olunan pasport alınması, tibbi xidmətlərə qoşulmaq, vergi hesabatlarını vermək və s. kimi məsələlərə tələbat çox böyük olur.

Digər tərəfdən dövlət funksiyalarının yerinə yetirilməsində elektron polisə yaradılması, dövlət işlərinə xarici müdaxilələrin qarşısının alınması, dövlət əmlakının keyfiyyətli qorunması və s. məsələləri yaddan çıxarmaq olmaz. Düzdür, bu məsələlər hələlik layihə formasında mövcuddurlar, lakin buna gedilir.

Elektron hökumət eyni zamanda dövlət xidmətlərinin elektron formada işlənməsi, müəssisə daxili elektron qarşılıqlı əlaqələr və müəssisə daxili kağızsız sənəd dövriyyəsi deməkdir.

Əgər xidmət alıcısı nöqteyi-nəzərindən diqqət dövlətin vətəndaşlarla və hüquqi şəxslərlə qarşılıqlı əlaqələrinin elektron formada olmasına yönəldilsə, məmur nöqteyi-nəzərindən dövlət idarəetmə sisteminin transformasiyasına gətirib çıxaran İKT dövlət fəaliyyətinin bütün sferalarında geniş tətbiq olunmalıdır.

İstənilən halda dövlət xidmətinin elektron formada göstərilməsi "elektron hökumət" in vacib (bəzi mütəxəssislərin fikrincə, ən vacib) məsələsi kimi nəzərdən keçirilməlidir. Prinsipcə, e-government konsepsiyasının yaradılması ideyasının və onun funksiyalarının məğzi ehtimalı bundan ibarətdir.

İKT-nin tətbiqi yeganə məqsəd kimi qoyulmamalıdır. İKT insan fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması üçün yalnız vasitə olmalıdır.

Hökumət fəaliyyətinin xarici təzahürü olan dövlət xidmətlərindən fərqli olaraq "elektron hökumət" i daxili mətbəx adlandırmaq olar. Qeyd etmək lazımdır ki, hökumətin elektronlaşdırılmasının standartlaşdırılması hələlik sənədlərin elektron mübadiləsi məsələsində baş tutmuşdur. Özü də bu sahədə vəziyyət bütün dünyada eynidir. Bu sahənin özündə də



müəyyən çatışmayan cəhətlər də vardır. Aşkardır ki, elektron texnologiyaların dövlət idarəetməsində tətbiqinin müasir mərhələsi qoyulan məsələlərə uyğun deyildir. Obrazlı desək, bu sahədə işlərin səmərəliliyi «paravozun səmərəliliyini» aşmır. Şəhər və regionlarda bir çox istiqamətlərdə səmərəlilik faizi bir-rəqəmli ədədlərlə ifadə olunur. Bir çox hallarda elektronlaşdırma kağız sənədin skanə olunmuş surətlərinin mübadiləsinə gətirilib çıxarılır. Elektronlaşma hələ ki, məsələnin idarəetmə mahiyyətinə toxunmur. Qərar qəbul etmə prosesinin cansıxıcı amaliyyətləri hələ ki, əvvəlki metodlarla həyata keçirilir.

Kağız sənədləşmə dövründə qərarqəbuletmənin (idarəetmənin) sürəti həyatın tələblərinə uyğun idisə, indi idarəetmə obyektlərinin dəyişmə müddəti çox vaxt idarəetmə sisteminin reaksiya müddətindən aşağı olur. Sənədi oxumaqla onu başa düşə düşmək, sənəd müəllifinin nəyi nəzərdə tutduğunu yalnız insan müəyyən edə bilər. Sonra yeni sənədin yaradılmasına başlanılır ki, nəticədə mövcud sənədlərlə ziddiyyət əmələ gəlir. Deməli, neqativ momentləri yadda saxlamaq və periodik olaraq onları aradan qaldırmaq lazımdır.

Elektron dövlət xidmətləri deyəndə adətən G2C ("Government to Citizen" – dövlət-vətəndaş), G2B ("Government to Business" – dövlət-biznes) qarşılıqlı münasibətləri nəzərdə tutulur. Əlbəttə ki, dövlət xidməti altında birinci növbədə dövlət-vətəndaş münasibətləri nəzərdə tutulmalıdır. Dövlət-biznes münasibətləri isə daha çox dövlət xidməti deyil, dövlət funksiyası (akkreditasiya, lisenziyavermə, icazəsi verilən iş və s.) hesab olunmalıdır. Elektron hökumət çərçivəsində bunların hər ikisi mövcud olmalıdır. Dövlət xidmətinin elektron formada göstərilməsinin ən mürəkkəb və ən vacib növü G2C hesab olunur, ona görə ki, indiyədək onun tam işlənmiş rəqlamenti yoxdur. Problem ondadır ki, G2C və G2B tamamilə müxtəlif istiqamətlərdir. G2B az-çox ənənəvi dövlət və biznes qarşılıqlı əlaqələrinə bənzəyir, bu əlaqələri çoxdan "elektron rəlsə" qoymağa çalışırlar. Dediymizə misal olaraq

vergi deklarasiyasının elektron formada təqdim olunmasını göstərmək olar. G2C isə yeni bir konsepsiya olduğu üçün burada çox şeyi sıfırdan başlamaq lazım gəlir.

G2C münasibətlərində söhbətin əsasən dövlət-vətəndaş qarşılıqlı münasibətlərindən getdiyinə baxmayaq əsas kimi G2S ("Government to Society" – dövlət-cəmiyyət) götürülməlidir. Belə ki, dövlət hakimiyyətinin əksər xidmət və resursları birinci növbədə cəmiyyətin bütövlükdə dəstəklənməsinə və inkişafına istiqamətlənir, bundan sonra biznes və iqtisadiyyata və yalnız sonda konkret bir fərdə xidmət edir. Bu isə hökumətin "pis niyyətliyi" səbəbindən baş verir. Belə ki, məhz cəmiyyət birinci növbədə hakimiyyət orqanları tərəfindən "müərrəd şəxs" kimi dəstəklənir, çünki insanın həyatında əsas rol elə cəmiyyətə məxsusdur. Sonra müərrədlikdən konkretliyə gedən yolda təşkilatlar gəlir. Ən son səviyyə artıq konkret fərdə aid olur.

Dövlətlə qarşılıqlı əlaqələr kanalının seçilməsi dövlət xidməti istifadəçilərinin yaşından deyil, üstünlük verilən informasiyanın ötürülməsi kanalından asılıdır, yəni istifadəçilər məntiqli, vizuallar, audiollar, kinestetiklər ola bilərlər. Dövlət xidmətini İnternet vasitəsi ilə almaq imkanları ilə birinci növbədə texnoqiklər və həmçinin, məntiqli təfəkkür stilinə malik olanlar, yəni həyatlarında kompüterin böyük rol oynadığı adamlar maraqlanırlar.

Vətəndaş elektron xidməti həm dövlət xidmətləri portalı vasitəsilə dövlətlə tam elektron formada qarşılıqlı əlaqələr qurmaqla, həm də çoxfunksiyalı mərkəzə müraciət etməklə (əgər onun üçün elektron qurğularla işləmək çətinlik yaradırsa) ala bilər.

Elektron dövlət xidmətlərinin göstərilməsinin əsas məqsədi biznes üçün əlverişli şərait yaratmaq və ənənəvi bürokratik prosedurlarla bağlı olan qeyri-məhsuldar vaxt və resurs itkisinin qarşısını almaq yolu ilə milli iqtisadiyyatın rəqabətədavamlılığını yüksəltməkdir. Ağıllı təşkil olunmuş elektron dövlət



xidmətləri cəmiyyətin siyasi stabilliyini də yaxşılaşdırır. Həmçinin, yaddan çıxarmaq lazım deyildir ki, elektron texnologiyaların mənimsənilməsi büdcənin və ştatların ixtisarı şəraitində getdikcə artan yükün öhdəsindən gəlməyin yeganə yoludur.

Fərdi sahibkarlara və kommersiya təşkilatlarına göstərilən xidmətlər dərhal öz iqtisadi səmərəsini verir, lakin bu xidmətlər siyasət və piar nöqtəyi-nəzərindən vətəndaşlar üçün daha əhəmiyyətli görünə bilər.

Bir çox hallarda mövcud prosesləri elektron formaya keçirmək yox, yeni elektron xidmət formaları yaratmaq daha faydalı olur. Milyonlarla kağız sənədləri elektron formaya salmaqdan, onlarsız ötürməyə çalışmaq lazımdır. Məsələn, ölkədə vətəndaşların və təşkilatların hüquqları vəzifələrini qeyd alan dövlət informasiya verilənləri bazalarını, reyestrlərini, registrlərini yaratmaqla əksər arayış formaları (və uyğun olaraq onları təqdim edən dövlət xidmətləri) artıq lazımsız olduğuna görə aradan çıxır.

Bir qədər də avtomatlaşma, daha doğrusu onun məqsədləri haqqında. Dövlət xidmətlərini elektron formaya çevirmək avtomatlaşdırmanın yalnız başlanğıc mərhələsidir. Əsas məqsəd çoxəsrlik ənənələri "rəqəmlərdə" təkrar etmək deyil, İKT-dən əsas alət kimi istifadə etməklə dövlət məşinində köklü dəyişikliklər aparmaqla onu yeni şəraitə uyğunlaşdırmaqdır.

Sual oluna bilər: nə vaxt hesab oluna bilər ki, dövlət xidməti elektron formaya keçirilib? Bunun üçün iki meyar vardır. Birinci meyar – bu xidmətlər üzrə və onların keyfiyyətini əks etdirən əsas xarakteristikaları üzrə informasiyanın olmasıdır. Burada xidmətin keyfiyyəti dedikdə aşağıdakılar başa düşülür: özvaxtındalıq, xidmətin alınmasının sadəliyi, nəticə, nə vaxt mənfəətli nəticəni aşkarlamaq, axtarmaq və onları əmələ gətirən səbəbləri aradan qaldırmaq olar. İkinci meyar – bu qarşılıqlı

əlaqə imkanındır, belə ki, qarşılıqlı əlaqə kanalı (şəxsi müraciət, kağız sənəd, telefon, İnternet) olaraq xidmət alıcısının üstünlük verdiyi və verilmiş situasiyaya daha yararlı olanı seçilə bilər. Burada yeganə göstərici vətəndaşın xidmətin alınması haqqında İnternet vasitəsilə ərizə verdiyi andan xidməti alanadək dövlət strukturuna getməməsidir. Reallıqda göstərilən xidmətin tam elektron formada olması o deməkdir ki, vətəndaş dövlət müəssisəsinə konkret sənədi (məsələn xarici pasportu) almaq üçün yalnız bir dəfə getməlidir. Başqa sözlə bu xidmətin texnologiyası belədir.

Adı çəkilən göstəricini hesablamaq üçün aşağıdakı standart meyarlar təklif olunur:

1) Dövlət müəssisəsinə getmələrin sayı: 0 dəfə - ideal; 1 dəfə - optimal; 1 dəfədən çox – pis (hesab olunur ki, xidmət hələ elektron formaya keçirilməmişdir).

2) Məmurun kağız şəklində olan sənədə müraciət etmə sayı: 0 dəfə - xidmət tam olaraq elektron formaya keçirilmişdir; 1-2 dəfə - praktik nəticə əldə olunmuşdur; 2 dəfədən çox – hesab olunur ki, xidmət hələ elektron formaya keçirilməmişdir.

3) Məmur digər müəssisələrdən informasiyanı və digər sənədləri operativ ala bilmə: bütün zəruri olanları öz sistemindən bir neçə saniyəyə ala bilər – hə; başqa müəssisələrə sorğu göndərmək lazımdır, elektron formada operativ cavab alınır – qismən; kağız cavab gəlir və ya elektron formada cavabı çox gözləmək lazımdır – yox.

Burada bir şeyi də qeyd etmək lazımdır ki, elektron xidmət təkcə xidmət üçün müraciət edən tərəfindən deyil, həm də hakimiyyət orqanı tərəfindən qiymətləndirilməlidir. Ərizəçi zahirən keyfiyyətli görünən xidmət dövlət orqanının daxilində böyük məsrəflər hesabına başa gələ bilər, ona görə də xidmət o zaman elektron formada hesab olunmalıdır ki, onun dəyəri dövlət orqanı üçün mümkün minimal qiymətə başa gəlsin.



**Dövlət orqanlarının elektron xidmətlər göstərməsinin təşkili.** Azərbaycanın davamlı və dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafının təmin edilməsi, dövlət idarəçiliyinin müasir prinsiplər əsasında həyata keçirilməsi məqsədi ilə informasiya və kommunikasiya texnologiyalarından istifadə olunması dövlət siyasətinin prioritetlərindən birinə çevrilmiş və bu sahədə mühüm tədbirlər görülmüşdür. "Azərbaycan Respublikasında rabitə və informasiya texnologiyalarının inkişafı üzrə 2010-2012-ci illər üçün Dövlət Proqramı (Elektron Azərbaycan)", eləcə də informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının inkişafı ilə bağlı qəbul edilən digər normativ hüquqi aktlar əsasında dövlət orqanlarının əhaliyə beynəlxalq standartlara uyğun elektron xidmətlər göstərməsi sahəsində hüquqi baza formalaşmışdır.

Modern və çevik idarəetmənin təmin edilməsi, dövlət orqanlarının fəaliyyətində şəffaflığın artırılması və korrupsiyaya şərait yaradan halların aradan qaldırılması üçün əhaliyə elektron xidmətlərin göstərilməsi zəruridir. Bu məqsədlə 23 may 2011-ci il tarixdə Azərbaycan Prezidenti cənab İlham Əliyev "Dövlət orqanlarının elektron xidmətlər göstərməsinin təşkili sahəsində bəzi tədbirlər haqqında" fərman imzalamışdır. Bu fərmanın icra olunması məqsədilə Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti özünün 21 noyabr 2011-ci il tarixli "Elektron xidmət növlərinin Siyahısı"nın təsdiq edilməsi haqqında" qərarı ilə Mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları tərəfindən konkret sahələr üzrə elektron xidmətlər göstərilməsi qaydalarını və bu elektron xidmət növlərinin tam siyahısını təsdiq etmişdir.

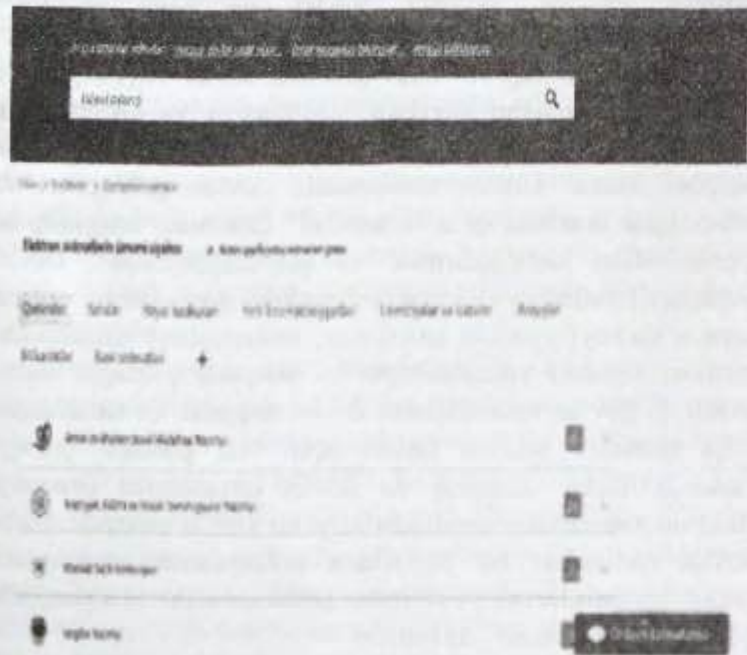
Bu Prezident fərmanın və Nazirlər Kabinetinin qərarlarının məntiqi davamı olaraq 2012-ci ilin aprelində əsas məqsədi əlkədə keyfiyyətli elektron xidmətlər göstərməkdən ibarət olan "Elektron hökumət" portalı – e-gov.az yaradılmışdır. Portalın əsas texniki-texnoloji infrastrukturunu Nəqliyyat, Rabitə və

Yüksək Texnologiyalar Nazirliyinin Məlumat Hesablama Mərkəzində quraşdırılmışdır və hal-hazırda da Məlumat Hesablama Mərkəzinin dəstəyi və böyük səyi nəticəsində uğurla fəaliyyət göstərir. Bu portal müasir informasiya texnologiyalarından istifadə etməklə dövlət qurumları tərəfindən Azərbaycan Respublikasının ərazisində yaşayan bütün vətəndaşlara, hüquqi və fiziki şəxslərə, xarici vətəndaşlara və vətəndaşlığı olmayan şəxslərə informasiya və e-xidmətlərin göstərilməsinə şərait yaradır. Yaradılan imkanların əsas məqsədi sosial xidmət təminatında dövlət qulluqçuları və vətəndaşlar arasında olan "məsafəni" azaltmaq, həmçinin, bu münasibətləri sadələşdirmək və şəffaflaşdırmaqdır. Dövlət orqanları tərəfindən elektron xidmətlərin geniş tətbiqi, onların sayının və keyfiyyətinin artırılması, vətəndaşların xidmətlərdən məmnunluğunun yüksəldilməsi bu məqsədə çatmağın vasitələridir. E-gov.az vətəndaşların dövlət orqanları ilə təmaslarının daha münasib şəkildə təşkili üçün "bir pəncərə" prinsipi əsasında təşkil olunmuş və dövlət orqanlarının göstərdiyi elektron xidmətlərin cəmləşdirildiyi bir virtual məkandır. Bütün dövlət qurumları bu portaldan bəhrələnməklə vətəndaşlara, biznes strukturlarına və dövlət orqanlarına elektron xidmətlərin göstərilməsini təmin edə bilirlər.

Elektron xidmətlər portalına daxil olmaq üçün vətəndaşlara parol və kodun verilməsi onun yaşayış yerinə yaxın olan müvafiq poçt şöbələri tərəfindən həyata keçirilir. Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi tərəfindən təqdim olunan həmin kod və parolların İnternet vasitəsi ilə də əldə olunması mümkündür. Elektron xidmətlər portalına daxil olma və autentifikasiya prosesi daim sadələşdirilir. Portala daxil olma qaydalarında bəzi kateqoriyalı vətəndaşlar üçün (məsələn, mütəllimlər üçün) xüsusi güzəştlər nəzərdə tutulmuşdur.



Əlamətdər hal odur ki, www.e-gov.az portalında göstərilməsinə qeydiyyatdan keçmək tələb olunan elektron xidmətlərlə bərabər göstərilməsi üçün heç bir qeydiyyat tələb olunmayan qeydiyyatsız xidmətlər də mövcuddur.



Misal üçün, 9 noyabr 2017-ci il tarixinə portaldə göstərilən 438 elektron xidmətin 102 (23%) alınması üçün heç bir qeydiyyat tələb olunmur.

Qeyd edək ki, dövlət xidmətləri elektron xidmətlər portalından başqa mərkəzi icra orqanlarının saytları tərəfindən də göstərilir. Bəzi xidmətlər həm "Elektron hökumət" portalı (www.e-gov.az), həm də mərkəzi icra orqanlarının elektron xidmətlər portalları üzərindən təqdim olunur. Hər bir rayonun icra hakimiyyəti saytında "Elektron hökumət" bölümü mövcuddur.

Ümumilikdə isə ölkə üzrə elektron xidmətlər göstərilməsinin 9 noyabr 2017-ci il tarixinə statistikasını aşağıdakı kimidir:

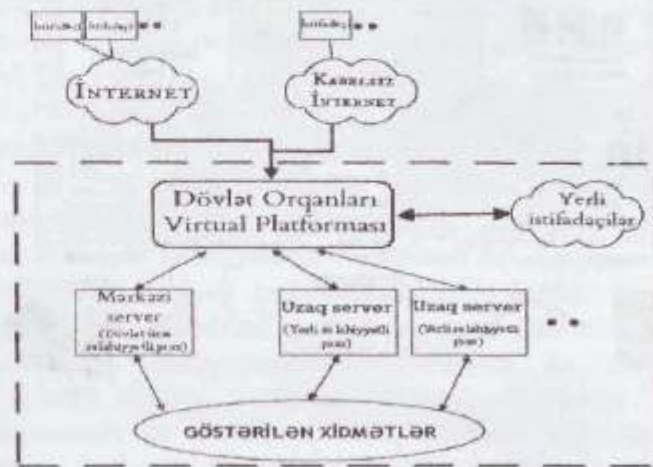
443 Təsdiq olunmuş xidmətlərin sayı

336 Bunlardan portala inteqrasiya olunmuşlar

505 Dövlət saytlarında olan xidmətlər

440 Portalda olan xidmətlərin sayı

Şəkil 2. Hökumət intraneti

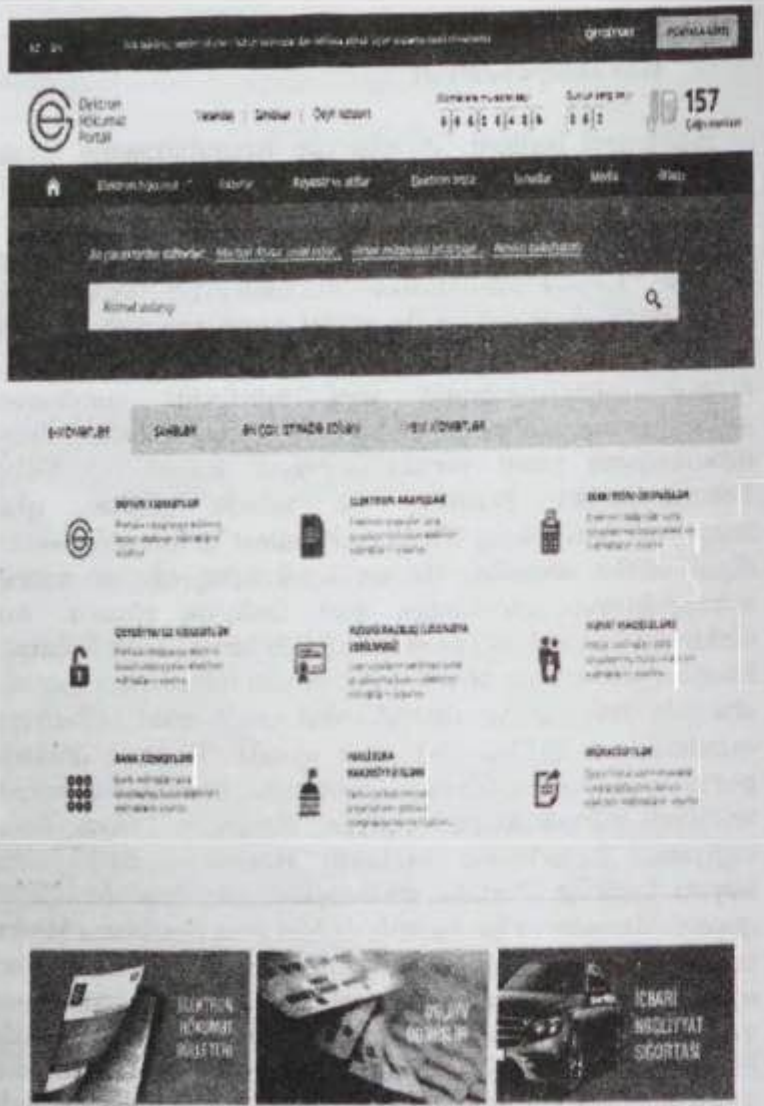


Şəkil 4. Elektron hökumət orqanı nümunəsi









“Elektron hökumət” portalı (e-gov.az) vətəndaşların dövlət orqanları ilə təmaslarını daha münasib şəkildə təşkil etmək üçün “bir

pancərə” prinsipi əsasında təşkil edilmişdir. Portal dövlət orqanlarının göstərdikləri elektron xidmətləri kompleks şəkildə özündə cəmləşdirir. E-gov.az dövlət qurumları tərəfindən Azərbaycan Respublikasının ərazisində yaşayan bütün vətəndaşlara, hüquqi və fiziki şəxslərə, xarici vətəndaşlara və vətəndaşlığı olmayan şəxslərə informasiya və e-xidmətlərin göstərilməsinə şərait yaradır. Portalda təqdim edilən e-xidmətlər dövlət qulluqçuları və vətəndaşlar arasındakı “məsafəni” maksimum azaltmasına, münasibətlərin sadələşməsinə və şəffaflaşmasına xidmət edir.

Azərbaycanda elektron hökumət quruculuğu dövlət siyasətinin vacib bir elementi olaraq aşağıdakı məsələləri əhatə edir:

E-hökumətin və onun istifadəçilərinin fəaliyyətini tənzimləyən normativ-hüquqi bazanın formalaşdırılması;

Dövlət idarəçiliyində müasir texnologiyaların tətbiqinin genişləndirilməsi;

E-hökumət infrastrukturunun əsas komponentlərinin yaradılması;

“Bir pəncərə” prinsipi əsasında e-xidmətlərin tətbiqi və inkişaf etdirilməsi;

Dövlət qulluqçularının, İKT üzrə mütəxəssislərin hazırlıq səviyyəsinin yüksəldilməsi;

E-hökumət infrastrukturunun və informasiya sistemlərinin fəaliyyətinin təhlükəsizliyinin, fərdi məlumatların mühafizəsinin təmin olunması;

Əhali qruplarının informasiya texnologiyaları sahəsində savadlılıq səviyyəsinin artırılması, e-hökumət xidmətlərinə çıxışının təmin olunması.

Bu məsələlərin həlli nöqtəyi-nəzərindən aşağıdakıları E-hökumət infrastrukturunun əsas komponentləri hesab etmək olar:

- Dövlət orqanlarının vahid şəbəkə infrastrukturu
- E-hökumət portalı



- E-hökumət şlüzü
- İnformasiya resursları və sistemlərinin dövlət reyestri
- E-imza üzrə milli infrastruktur
- E-sənəd dövriyyəsi üzrə milli infrastruktur
- E-hökumət verilənlər mərkəzi (data-center) (hazırlanmaqdadır)

Elektron hökumət portalının fəaliyyət prinsipləri aşağıdakılardan ibarətdir: Azərbaycan Respublikasının mövcud qanunvericiliyin tələblərinə riayət edilməsi; informasiyalaşdırma sahəsində dövlət siyasətinin həyata keçirilməsi, dövlət və milli maraqların qorunması; istifadəçilərə təqdim olunan məlumatların tamlığının, həqiqiliyinin, aktuallığının, təhlükəsizliyinin, mühafizəsinin sadə və operativ şəkildə əldə edilməsi imkanlarının təmin olunması; dövlət qurumları səlahiyyət və məsuliyyət bölgüsü.

Əsas məqsədləri dövlət orqanlarında müasir İKT-dən istifadəni genişləndirməklə idarəetmə metod və mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsindən, dövlət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması, şəffaflığın təmin edilməsindən və ictimai qərarların qəbul ortalinin edilməsində vətəndaşların iştirakına şərait yaradılması və hökumət orqanları ilə əlaqələrin daha sadə və münasib olan elektron üsullarla həyata keçirilməsindən ibarət olan elektron hökumət portalın cəmiyyət həyatındakı əhəmiyyəti aşağıdakılardan ibarətdir:

Müasir texnologiyaların geniş tətbiqi ilə dövlət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyinin artması;

Büdcə vəsaitlərinə qənaət edilməsi, dövlət xidmətlərinin göstərilməsi müddəti və xərclərinin azalması;

Dövlət orqanlarının vahid informasiya fəzasının formalaşması və təhlükəsizliyinin təmin olunması;

Effektiv, şəffaf, nəzarət oluna bilən dövlət idarəetməsinin və yerli özünüidarəetmənin bərqərar olması;

Vətəndaşların dövlət idarəçiliyində fəal iştirak etməsi;

Vətəndaşların dövlət orqanları ilə təmaslarının sadələşdirilməsi, daha münasib və çevik formada həyata keçirilməsi;

İnformasiya tələbatının dolğun ödənilməsində rahatlıq;

Məhdud imkanlı insanların dövlət xidmətlərinə çıxış imkanı əldə etməsi.

Elektron hökumət portalından istifadə etmək üçün təklif olunan autentifikasiya vasitələri aşağıdakılardır:

NRYTN tərəfindən verilən e-imza kartı ilə – fiziki və hüquqi şəxslər NRYTN tərəfindən onlara təqdim edilən e-imza sertifikatları vasitəsilə autentifikasiyadan keçərək, elektron xidmətlərdən istifadə edə bilərlər.

Elektron hökumət sistemi tərəfindən vətəndaşa verilmiş kod ilə – fiziki və hüquqi şəxslər, o cümlədən dövlət qulluqçuları "elektron hökumət" sistemi tərəfindən onlara təqdim edilən kod vasitəsilə autentifikasiyadan keçərək, elektron xidmətlərdən istifadə edə bilərlər.

Mobil autentifikasiya sertifikatı ilə – yalnız mobil imza sertifikatlarının sahibləri autentifikasiyadan keçərək, elektron xidmətlərdən istifadə edə bilərlər (smartfon və planşetlər üçün).

QR kod vasitəsi ilə – fiziki şəxslər mobil qurğulardan istifadə etməklə autentifikasiyadan keçərək, elektron xidmətlərdən istifadə edə bilərlər.

ASAN imza vasitəsi ilə – fiziki və hüquqi şəxslər tərəfindən onlara təqdim edilən ASAN imza sertifikatları vasitəsilə autentifikasiyadan keçərək, elektron xidmətlərdən istifadə edə bilərlər.

Qeyd edək ki, e-imza və elektron sənəd dövriyyəsi sistemləri başqa dövlətlərdə olduğu kimi Azərbaycanda da elektron hökumətin əsas atributlarıdır. Bu iki infraqurum haqqında növbəti mövzularda danışacağıq.





PORTALA GİRİŞ

157  
Görmək

Elektron imza ilə dəli olmaq

E-Gov identity ilə dəli olmaq

Ayar imza ilə dəli olmaq

Elektron Mükümlət sənəti trafikdə vaxtda verilməyən vaxtda əd və işlə  
ilə dəli olmaq

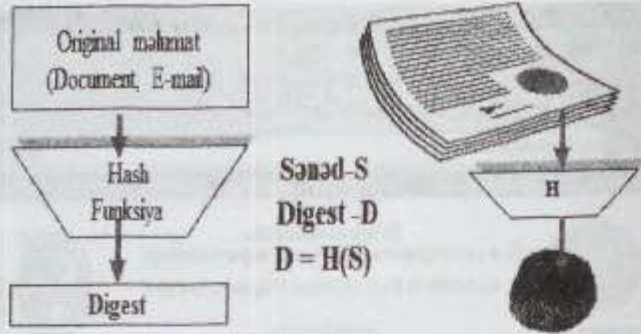
Şəkil 6. İnternet vasitəsi ilə elektron ödəmə sistemi

Hal-hazırda elektron sənədin mühafizə olunması üçün aşağıdakı atributları elektron sənədin xüsusi hissəsinə əlavə edirlər. Bu atributlar adətən aşağıdakılardan ibarət olur: elektron möhür, imza (imzalar), müəllif haqqında məlumat, müəssisə, yer və vaxt göstəriciləri və s. Elektron möhür elektron sənəddə icazəsiz dəyişikliyi, elektron imza isə müəllifin həqiqiliyini müəyyən etmək üçün tətbiq edilir.



**Elektron möhür.** Elektron möhür sənədin təhlükəsizliyini (dəyişikliyə) nəzarət üçün kriptografik Hash-funksiyalar vasitəsi ilə alınan məlumatın qısa məzmununu (daycesti) hesab olunur. Sənədin daycesti onun məzmununu yeganə olaraq xarakterizə edən işarələr ardıcılığıdır.





Hash-funksiyaların xassələri.

Möhür= Hash(Sənəd)

Sənəd istənilən həcmdə ola bilər;

Möhür (heş-kod) kiçik və standart ölçülüdür (alqoritmdən asılıdır);

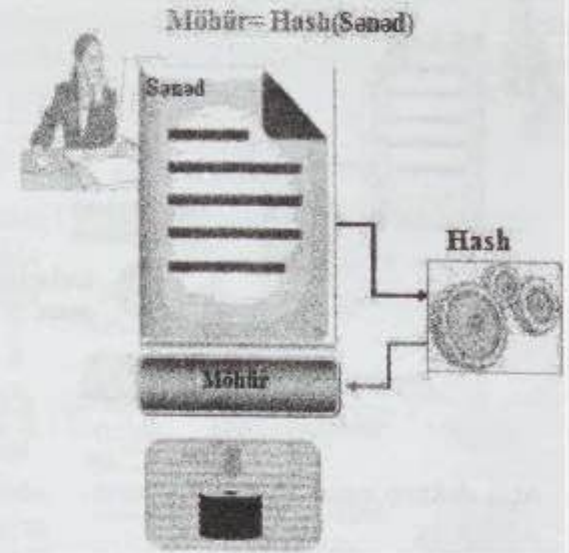
Funksiya (heşin hesablanması) yüksək sürətlidir;

Funksiya çevrilən deyil (birtərəfli funksiyadır, yəni möhürə görə sənədi tərtib etmək mümkün deyil);

Kolliziya ehtimalı yox dərəcəsindədir (yəni, iki müxtəlif sənədin eyni möhrü (heş-kodu) olmamalıdır :

$\text{Hash}(S1) \neq \text{Hash}(S2)$ .

Elektron möhürün yaradılması. Möhür (Heş-kod) hesablanaraq yaddaşda saxlanılır. Yoxlama zamanı yadda saxlanmış və təkrar hesablanan heş-kodların fərqlənməsi sənəddə dəyişikliyin baş verməsini göstərir. Belə yoxlama informasiya şəbəkələrində tələb olunan ünvanlara sənədlə birlikdə möhürün göndərilməsi hesabına sənədin qəbul olunduğu tərəfdə də aparıla bilər.



Elektron möhürün tətbiqi.

Elektron imzanın yaradılması. Sənədin möhürünün (heşinin) müəllifin məxfi açarı (Key) ilə şifrələnməsi elektron imzanı yaradır.

Beləliklə, e-imzanın əsas üstünlüklərinin aşağıdakılardan ibarət olduğu qənaətinə gəlirik:

Məxfilik(confidentiality);

Tamliq (integrity);

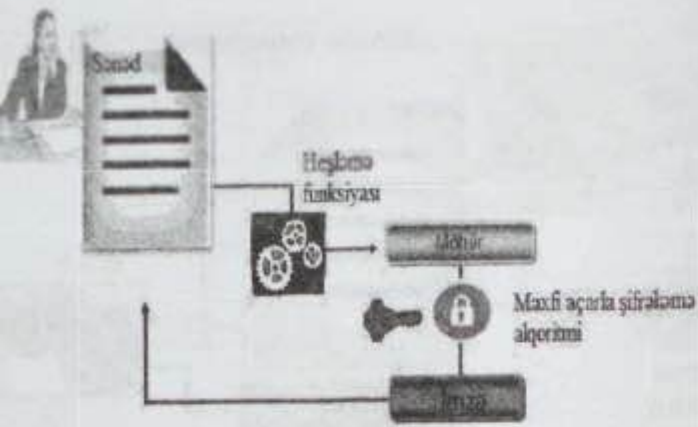
Tanıma (authentication);

İnkar edilməzlik (non-repudiation).

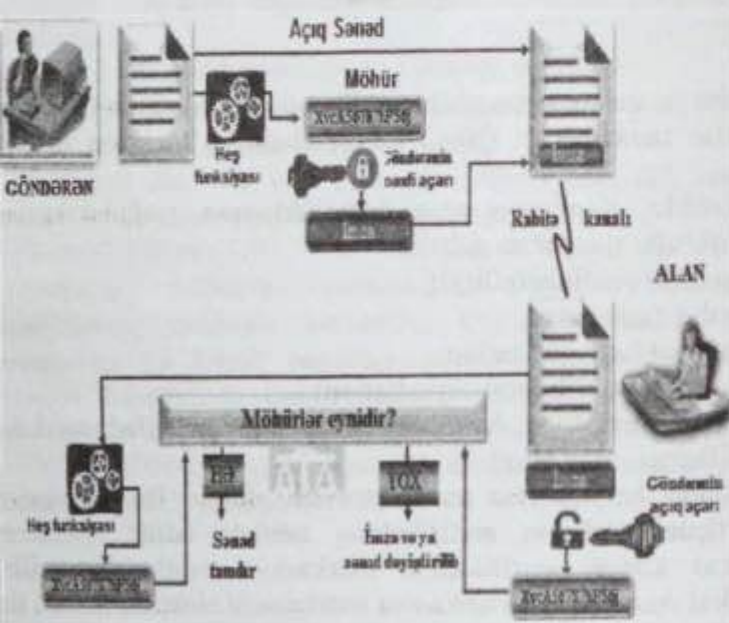
Elektron sertifikat. Asimmetrik metodlardan istifadə etdikdə, [istifadəçi, açığ açar]

cütünün həqiqiliyinə zəmanət tələb olunur. Bu məsələnin həlli üçün elektron sertifikatdan istifadə edilir. Elektron sertifikat xüsusi sertifikasiya mərkəzləri tərəfindən verilir. Sertifikat onu verən sertifikasiya mərkəzinin elektron imzası ilə təsdiq edilir.





Açıq elektron sənəd mübadiləsi.



Məxfi elektron sənəd mübadiləsi.

Sertifikat - imza sahibini identifikasiya etmək üçün nəzərdə tutulan və elektron imzayı yoxlama məlumatlarının imza sahibinə məxsus olması barədə sertifikat xidmətləri mərkəzinin verdiyi kağız və ya elektron sənəddir.



- 2 açar = Açar cütü istifadə edilir;
- Riyazi əlaqəli, lakin eyni deyildir; açıq və gizli açar cütü
- Açıq açar hamıya məlumdur
- Gizli açar yalnız sahibindədir
- Bir açarla şifələnməmiş məlumat yalnız öz cütü ilə deşiflənmə bilər (yəni "Assimetrik açarlar")
- RSA<sup>1</sup> asimetrik alqoritmlərə bir nümunədir

<sup>1</sup>Rivest-Shamir-Adleman



### SERDİFİKAT MƏRKƏZİ



**Elektron sertifikat mərkəzi.** Sertifikat xidmətləri mərkəzi (Mərkəz) dedikdə elektron imza üçün sertifikat verən və imzaların istifadəsi üzrə qanunla müəyyən edilmiş digər xidmətləri göstərən hüquqi şəxs və ya hüquqi şəxs yaratmadan sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxs başa düşülür. Mərkəzlər imzanın istifadəsi ilə bağlı aşağıdakı xidmətləri göstərə bilər:

sertifikatın verilməsi;

sertifikatın qüvvəsinin dayandırılması, bərpa edilməsi və sertifikatın ləğv edilməsi;

sorgulara əsasən sertifikatlar barədə qanunvericilik ilə müəyyən olunmuş məlumatların verilməsi;

vaxt göstəricilərinin qeyd edilməsi;

elektron imzanın yaradılması;

imzanın istifadəsi üzrə məsləhətlər verilməsi;

**Elektron imza sahibi.** Elektron imza yaratma məlumatlarından istifadə etməklə imza vasitələri ilə yaradılan elektron imza yalnız öz sahibinə məxsusdur. Öz adından və ya qanunvericilikdə nəzərdə tutulmuş qaydada ona səlahiyyət vermiş şəxs adından çıxış edən fiziki şəxs elektron imza sahibi sayılır.

İmza sahibinin nəzarəti altında olan elektron imza vasitələri ilə yaradılan və yalnız imza sahibinə məxsus olmaqla onu identifikasiya, əlaqəli olduğu məlumat bildirişinin bütövlüyünü, dəyişməzliyini, təhrif olunmadığını və saxtalaşdırılmadığını müəyyən etməyə imkan verən elektron imza gücləndirilmiş elektron imza hesab olunur.

### Elektron imzanın tətbiq sahələri

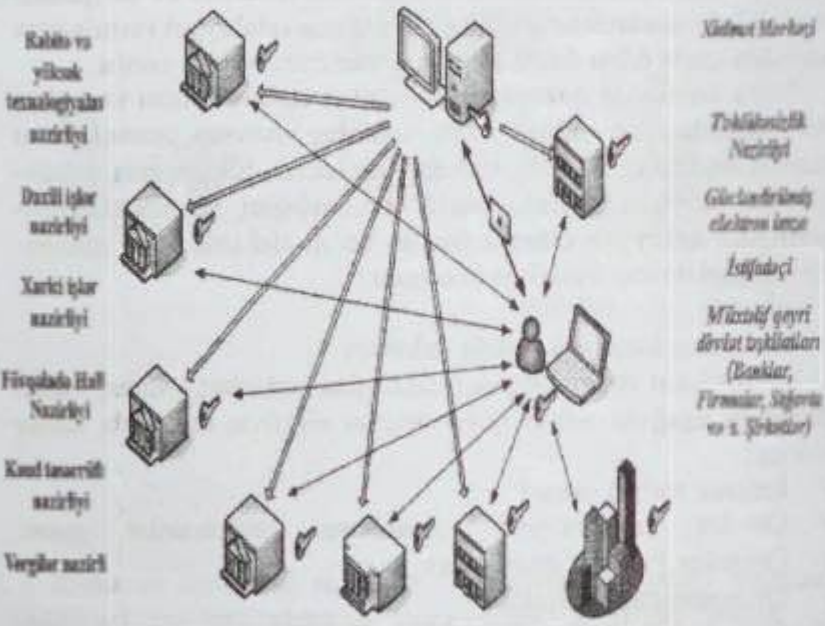
E-Dövlətin əsas komponentlərindən biri olan e-imza, bütün dünyada aşağıda adları qeyd olunan elektron sahələrdə tətbiq olunur:

- ✓ İctimai tətbiq sahəsi
- ✓ Dövlət hakimiyyəti orqanlarına müraciətlər (məs: Ərizələr, Pasport qeyd və.s)
- ✓ Qrulararası əlaqələr
- ✓ Sosial müdafiədə tətbiqi (Təqaüd, ÜSY və.s)
- ✓ Tibbi tətbiqi (Tibbi personal, Xəstələr, Apteklər)
- ✓ Vergi ödəmələri
- ✓ Təhsildə tətbiqi (E-məktəb)
- ✓ Elektron səs vermə və.s
- ✓ Biznes sahəsi
- ✓ İnternet bankçılıq

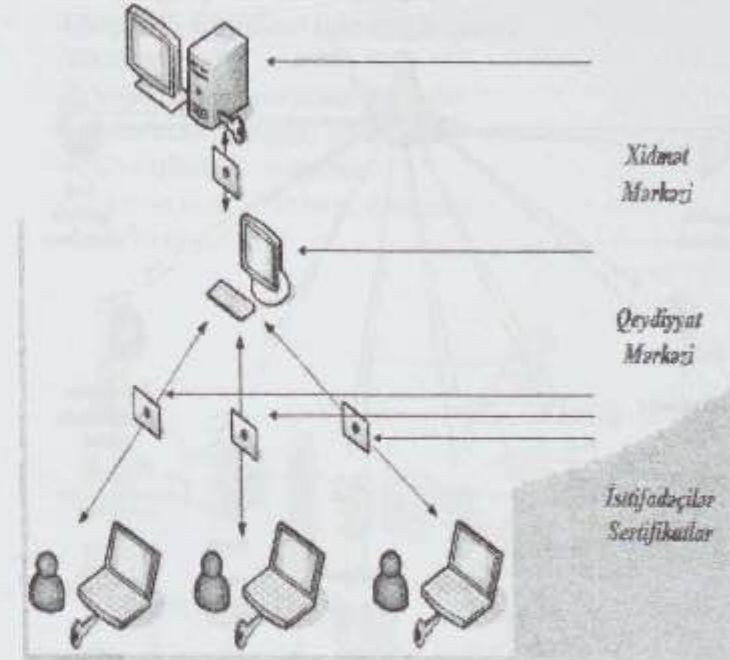
- ✓ Elektron sığorta
- ✓ E-sifariş və E-sözlaşmələr və s.

Xidmətlər sistemində informasiya mübadiləsi zamanı qarşılıqlı inamı, informasiyanın tamlığını və gizliliyini təmin edir.

### Hakimiyyət və biznes strukturlarında elektron imzadan istifadə



### E-Bankçılıq

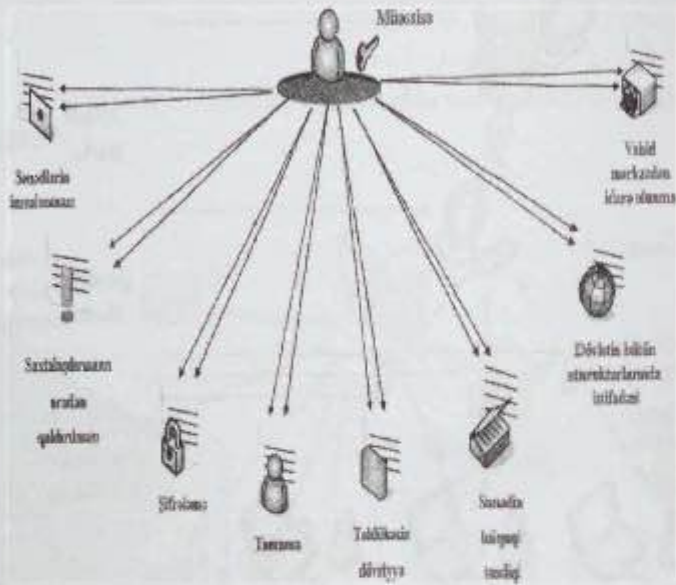


Bank işlərində elektron imza aşağıdakı imkanları verir:

- 1) Maliyyə problemlərinin azalması
- 2) Qarşılıqlı işləmək imkanı
- 3) Standart istifadə
- 4) İş vaxtının azalması
- 5) Xidmətin yaxşılaşması
- 6) Kağızların azalması



## Hakimiyyətdə və biznesdə elektron imzanın istifadəsi



### E-imzanın iqtisadiyyatda tətbiqi

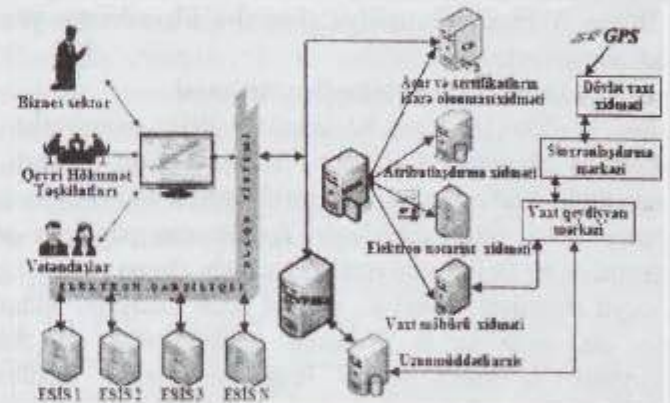
E-dövlətin və e-ticarətin əsas etibarlı nöqtəsi olan e-imza, İnternetin və informasiya texnologiyalarının inkişafı, dünyada artan istifadəçilərin və sağlam rəqabətin yaranmasında əsas rol oynayır.

Bu səbəbdən iqtisadiyyatda və biznesdə gedən elektron proseslərin hüquqi qaydalara cavab verməsi və təhlükəsizliyin təmini mühüm məsələdir. İnternetin açıq şəkildə olması aparılan bütün elektronik ticari əməliyyatların nə dərəcədə təhlükəli olduğunu ortaya çıxarır.

Elektron iqtisadiyyatın və biznesin bu çatışmazlıqlarını e-imza vasitəsilə aradan qaldırmaq mümkündür.

E-imzanın elektron iqtisadiyyata əsas təsirləri aşağıdakılardır:

- Minimum maddi xərclər
- Qarşılıqlı işlədilmə (təşkilat daxili)
- Qarşılıqlı işlədilmə (qurumlar arası)
- Standart həllər
- İş müddətinin yaxşılaşdırılması
- İş günündən düzgün istifadə
- Kağız işlərinin azalması
- Elektron müdaxilələrin azalması
- Gəlirlərin artması



### 3.4. Azərbaycanda elektron hökumət quruculuğunun çağdaş durumu və "elektron bələdiyyə"

Azərbaycan e-hökumət layihəsinə yeni başlayan ölkə sayılır. Buna görə bu sahədə olan dünya təcrübəsinin öyrənilməsi əhəmiyyətli rol oynayır.

Yuxarıda da qeyd edildiyi kimi hal-hazırda elektron hökumət quruculuğuna başlayan yeni başlayan ölkələr əsasən üç inkişaf modelindən istifadə edirlər:

Kontinental Avropa modeli (Qərbi, Mərkəzi və Şərqi Avropa ölkələri);

İngilis-Amerikan modeli (ABŞ, Kanada, Böyük Britaniya);

Asiya modeli (Cənubi Koreya, Sinqapur).

Kontinental Avropa modelinin elektron hökuməti aşağıdakılarla xarakterizə olunur:

Qanunların həyata keçirilməsini yüksəldən və effektivliyini artıran bölüşdürmə;

Dövlətdə öz partnyorunu görməli olan vətəndaşa diqqət;

Bütün Avropa informasiya sistemini idarəetməyə yönələn ciddi qanunvericilik;

#### **Dövlət xidmətlərinin təkmilləşdirilməsi.**

Son 10 ildə ölkəmizin bu sahədə mühüm nailiyyətlər əldə etməsi ilə əlaqədar, BMT-nin elektron hökumət üzrə son hesabatında Azərbaycan 28 pillə irəliləyərək 193 ölkə arasında hazırda 68-ci yerdə qərarlaşıb. Azərbaycan peykinin orbitə çıxarılması isə 10 ilin nailiyyətləri arasında xüsusi yer tutduğunu da qeyd etməliyik. Təbii ki, inkişaf üçün müəyyən addımları atılsa da, yenə də iş prosesini gücləndirmək və əhaliyə keyfiyyətli iş təklif etmək üçün beynəlxalq təcrübədən maksimum dərəcədə yararlanmalıyıq. Bütün görülən işlərə təkan vermək məqsədilə, Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin 1 may 2014-cü il tarixində qəbul etmiş № 118 sayılı qərarına əsasən "Elektron hökumət" portalına qoşulmalı olan informasiya sistemlərinin və ehtiyatlarının Siyahısının və "İnformasiya sistemlərinin və ehtiyatlarının, elektron xidmətlərin "Elektron hökumət" portalına qoşulması üçün Texniki Tələblər" in təsdiq edilməsi haqqında qərar qəbul edilmişdir. Bu qərara əsasən "Elektron hökumət portalına qoşulmalı olan informasiya sistemlərinin və ehtiyatlarının Siyahısı", "İnformasiya sistemlərinin və ehtiyatlarının, elektron

xidmətlərin "Elektron hökumət" portalına qoşulması üçün Texniki Tələblər" təsdiq edilmişdir. Eyni zamanda, Mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları və digər dövlət qurumlarının siyahıda nəzərdə tutulan informasiya sistemlərinin və ehtiyatlarının "Elektron hökumət" portalına qoşulması üçün zəruri tədbirlər həyata keçirilməsi ilə bağlı göstəriş verilmişdir.

Elektron xidmətlər göstərilməsi sahəsində uğurlu addımlardan biri kimi ölkədə rabitə və kommunal xidmətlər üzrə İnternet vasitəsilə aparılan qeyri-nəğd ödənişlərin sayının artması ilə əlaqədar Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyinin Məlumat Hesablama Mərkəzi Golden Pay şirkəti ilə birlikdə ölkəmizdə yeni layihə olan – "Elektron pul kisəsi" layihəsini qeyd etmək lazımdır.

Ölkəmizdə elektron hökumət quruculuğu sahəsində bir çox əhəmiyyətli işlərin görülməsinə və uğurların qazanılmasına baxmayaraq etiraf etmək lazımdır ki, bu işlərin görülməsi gedişində bir çox problemlər və elektron hökumətin inkişafına mane olan amillər vardır. Bu sahədə mövcud olan problemlərin bəzilərini nəzərdən keçirək.

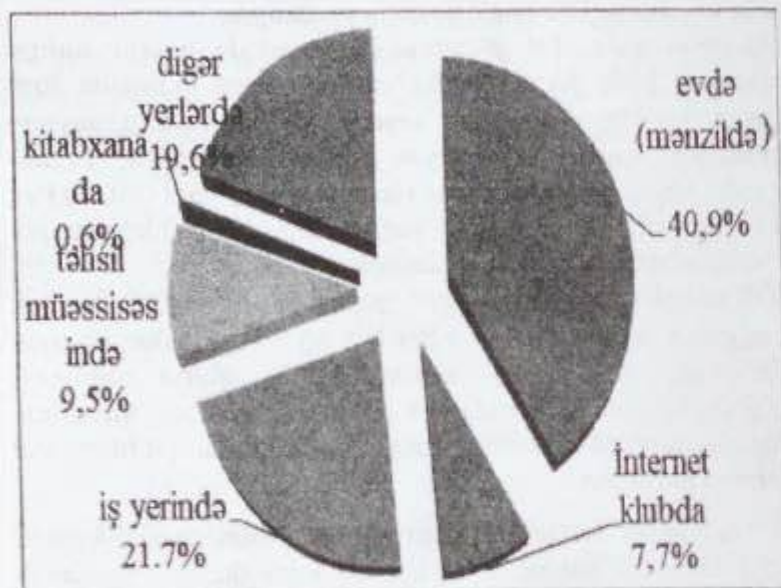
**1. İnterneta kütləvi çıxışın təmin edilməməsi.** Avropa Birliyi və ABŞ sakinləri əsasən ev kompüterləri vasitəsilə İnterneta çıxışı varsa, aşağıdakı şəkildən görüldüyü kimi Azərbaycanda yalnız 40,9% ev kompüterləri vasitəsilə daxil olurlar, digər hissəsi məktəblər, İnternet kafe, iş yerləri istifadə edir. Buna görə də, vətəndaşların e-hökumət portallarına rahat çıxışının təmin edilməsində bu fakt nəzərə alınmalıdır.

**2. Məhdud maliyyələşmə.** Bir çox ölkələrdə bu layihənin maliyyələşməsi bütün infrastrukturun yeniləşməsinə tələb etdiyindən çox maliyyələşmə tələb olunur, buna görə də uyğun və sərfəli yol tapılmalıdır. Bu istiqamətdə aparılan işlərdə Rumıniya hökumətinin təcrübəsindən faydalanmaq yaxşı olardı. Burada hökumət orqanları kiçik və orta bizneslə İnternet vasitəsilə əlaqə qurur və ən yaxşı variant elektron satınalma və



tenderlər sayılırlar. Bu sistemdən istifadə nəticəsində 50%-ə qədər vəsaitə qənaət edilmişdir.

### İstifadəçilərin İnternetdən istifadə yerlərinə görə bölgüsü



Şəkil. E-hökumət portallarına çıxışın təmin edilməsi

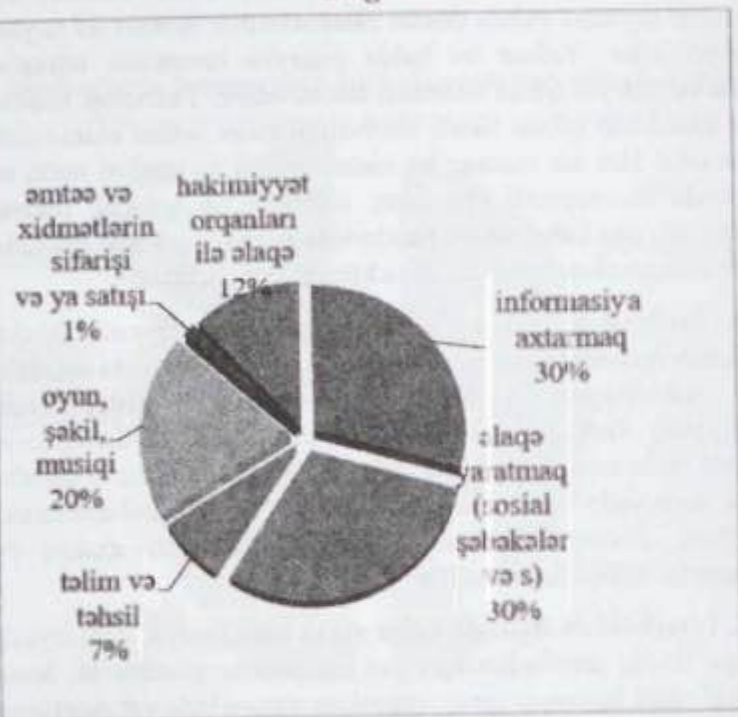
**3. Siyasi iradə və bürokratik əngəllər.** Elektron hökumətin qurulması üçün əsas şərt kompüterlərin alınması və veb saytlarının qurulması deyildir. Bu yalnız əməliyyatları avtomatlaşdırmağa və "kağız dünyasından" çıxmağa kömək edəcək. Elektron idarəetmədə daha çox hökumətin transformasiya olunmasıdır: o planlaşdırma, siyasi iradə və lazımlı resursların formalaşmasını tələb edir. Öz-özlüyündə nə yeni texnologiyaların alınması, nə çətin proseslərin

avtomatlaşdırılması dövlət idarəçiliyini inkişaf etdirə və ya dövlət idarəçiliyində iştirak səviyyəsini artırma bilməz. E-hökumət layihəsi yalnız dövlət məmurlarının iştirakı ilə həyata keçirilə bilər. Yalnız bu halda maliyyə resursları, müvafiq qanunvericiliyin qəbul edilməsi təmin edilir. Texnoloji inqilab qısa müddətdə köhnə fikirlə idarəedicilərdən imtina olunmasını tələb edir. Hər bir məmur bu sistemin özü və dövləti üçün nə dərəcədə əhəmiyyətli olduğunu anlamalı və gələcək inkişaf naminə bir çox köhnəyönlü fikirlərindən əl çəkərək dövlətin elektronlaşdırılma proseslərinə kömək etməlidirlər.

**4. İnzibati informasiya sistemlərinin keyfiyyəti.** Dövlət orqanları ilə cəmiyyətin qarşılıqlı virtual əlaqəsi əlbəttə müxtəlif icra hakimiyyəti orqanlarının informasiya sistemlərinin keyfiyyəti, tamlığı və bütövlüyündən asılıdır. Sistemlərin əlaqəsi, informasiya resursları üçün ümumi standartların qəbulu, üfqi səviyyədə informasiya mübadiləsi üçün imkanların təmin edilməsi, dövlət informasiya ehtiyatlarında sadə axtarış e-hökumətin inkişafında mühüm məsələlərdəndir.

**5. İnternetdən istifadə üçün əlavə motivasiya.** Estoniyada Dünya Bankı tərəfindən aparılan tədqiqatlar göstərir ki, hətta inkişaf etmiş İnterneta çıxış sisteminin olması belə vətəndaşların hökumət orqanlarına geniş müraciətinə zəmanət vermir. Buna görə bu sistemdən istifadə üçün hər hansı motivasiya tədbirləri yaratmaq olar. Məsələn, vergiləri daima online ödəyən ödəyicilərə müəyyən faiz güzəşt edilə bilər. Aşağıdakı şəkildən də görüldüyü kimi əhalinin elektron vasitələrlə hökumət orqanlarına müraciət və xidmətlərdən istifadə yalnız 12 faiz təşkil edir ki, bu da təbii ki, çox azdır.

## İstifadəçilərin İnternetdən istifadə məqsədlərinə görə bölgüsü



Şəkil. Əhalinin elektron vasitələrlə hökumət orqanlarına müraciət və xidmətlərdən istifadə

**6. Bələdiyyə problemi.** "E-hökumət" portalı idarəetmə orqanları ilə vətəndaşlar və hüquqi şəxslər arasında qarşılıqlı əlaqəni təmin edir. Dövlət orqanlarının çoxu artıq "E-hökumət portalına" inteqrasiya olunsalar da bələdiyyələrdən hələ təəssüflər olsun ki, heç bir yenilik yoxdur. Bələdiyyələr xüsusi hallar nəzərdə tutulmayıbsa, bələdiyyələrin fəaliyyəti haqqında tam məlumatları, bələdiyyə üzvləri tərəfindən 6 ayda bir dəfədən az olmayaraq seçicilərinə hesabatlar verilməsini, bütün iclasların protokollarının saytda yerləşdirilməsini təmin

etməlidirlər. Ancaq bütün bunlara baxmayaraq hələ də bələdiyyələrin elektronlaşması arzu olunan səviyyədə deyildir. Yalnız bələdiyyələrin elektronlaşması və yolu ilə onlar vətəndaşa və digər qurumlara İnternet vasitəsilə böyük miqyasda keyfiyyətli xidmət göstərilməsini, qurum daxilində işçilərin kompüter şəbəkələri ilə öz aralarında fəaliyyətlərinin qurulmasını, həmçinin, qurumdan kənar lazımı təşkilatlarla informasiya mübadiləsi fəaliyyətlərini təmin edə bilərlər. Bələdiyyələrin portala keçidin üstünlüyü ondan ibarətdir ki, ərazidə yaşayan vətəndaşı maraqlandıran informasiya, yaxud müraciətinə cavab bələdiyyə tərəfindən bələdiyyənin saytda yerləşdirilmiş olsun. Bu zaman bələdiyyəyə müraciət etməyə ehtiyac qalmır, hər kəs özünə lazım olan informasiyasını portaldan operativ olaraq əldə edə bilər. Burada həm vətəndaş, həm də bələdiyyə tərəfindən zaman itkisinə yol verilmir, növbələrdə durmağa ehtiyac qalmır, vətəndaş bürokratiya ilə qarşılaşmır, operativlik təmin olunur. Bələdiyyələrdə vətəndaşlar bürokratiya ilə qarşılaşmamalıdırlar, bütün görülən işlər şəffaf olmalıdır. Bələdiyyələrin portala inteqrasiyasından əvvəl bələdiyyələrin özünün elektronlaşması təmin edilməli sonra isə bu sistemin inteqrasiyası təmin edilməlidir. Bələdiyyələrin elektronlaşması proqramı 3 mərhələdə gerçəkləşdirilməlidir: 1) bələdiyyələrin tam kompüterləşdirilməsi, İnternet saytlarının yaradılması, yerli özünüidarəetmədə maliyyə-büdcə kompüter proqramlarının tətbiqi olunması; 2) bələdiyyələrdə elektron sənəd dövriyyəsinin tətbiqi olunması və ön ofisin elektronlaşdırılması; 3) kommunal xidmətlərin elektronlaşdırılması.

**7. E-hökumətin təhlükəsizliyi.** "E-hökumət" portalında vətəndaş qeydiyyatdan keçərkən vətəndaşın sənədlərlə identifikasiya olunması tədqiqə layiq hərəkət olsa da iş bununla bitmir. İnförmasiya təhlükəsizliyi ilə vətəndaşın məlumatları portaldan qeydiyyatdan sonra da təmin olunmalıdır. Çünki gələcəkdə e-hökumət portalında vətəndaşları məlumatları və əməliyyatları daha geniş təsvir olunacaq və bu tip məlumatlara digər bir şəxsin



kiber hücum nəticəsində malik olması həmin vətəndaşı və ya müəssisəni tamamilə müflis edə bilər. E-problemlər təhlükəsizliyin 2 istiqamətdə pozulmasından yaranı bilər:

–Daxildən sistemin dağıdılması (bu sistemə sistemə daxilən girişi olan insanlar tərəfindən edilə bilər);

–Xarici təhlükə (bu sistemə xaricdən müdaxilə edilməsidir ki, əsasən kibercinayətkarlar tərəfindən həyata keçirilir).

Qeyd etmək lazımdır ki, təhlükəsizliyin pozulması həmçinin, təbii amillər nəticəsində də baş verə bilər. Məsələn, sistemə girişin dayandırılması maqnit dalğasının yaranması nəticəsində baş verə bilər.

“E-hökumət” təhlükəsizliyin daha güclü qorunması baxımında vətəndaşın istəyi ilə “sahibin səs dalğası” texnologiyasından istifadə edilməsi məsləhətdir. Çünki səs dalğası insanın əl izləri və göz qişası strukturu kimi idendifikdir. Əl izini kompüter vasitəsilə göndərməyin çətin, göz qişası strukturunun skaner aparatının isə çox bahalı olmasını nəzərə alaraq “sahibin səs dalğası” texnologiyası digərləri ilə müqayisədə daha səmərəlidir və demək olar ki, hər bir kompüter insanın səs dalğa nümunəsini götürə bilər.

Digər təhlükəsizlik tədbiri viruslardan müdafiədir. Hal-hazırda gündə 10–15 yeni virus yaradılır və bu say artımı həndəsi silsilə ilə artır. Bu cəhətdən də, “E-hökumətin” təhlükəsizliyi üçün hər hansı bir güclü antivirus şirkəti ilə əməkdaşlıq müqaviləsini bağlanılmasına böyük ehtiyac vardır. Məsələn üçün qeyd edə ki, [www.mail.ru](http://www.mail.ru) elektron poçt saytı “Kaspersky Lab” antivirus şirkəti tərəfindən müdafiə olunur və bu istifadəçilərdə məmnunluq və güvənlik hissi yaradır.

**8. Elektron hökumətlə bağlı digər problem** bu sistemə cavabdeh olan şəxslərin hələ də elektron sistemi və ya İKT sistemini tam öyrənməməsidir. Buna görə də, Portalın istifadə edilməsinin və keyfiyyətlə idarə olunmasının artırılması üçün tədris mərkəzləri açılmalıdır. Tədris mərkəzləri həm Bakı, həm də rayonları əhatə etməli və bunlar vahid mərkəzdən idarə

olunmalıdır. Burada həm elektron hökumət sektoru üzrə çalışan, həm də marağı olan hər bir fiziki və hüquqi şəxslər təhsil ala bilərdi. Belə bir layihənin yaxşı bir nümunəsi mövcuddur. Vergilər Nazirliyi öz əməkdaşlarının daim təkmilləşdirilməsi üçün Şamaxı rayonunda yüksək keyfiyyətli Tədris Mərkəzi inşa edib. Vergi orqanlarının əməkdaşları mütəmadi olaraq həmin Mərkəzin təkmilləşdirmə kurslarından keçirlər.

9. Qərbi dövlətlərində olduğu kimi Azərbaycanda da vətəndaşların informasiyadan yararlanmaq kimi **konstitusion hüququnun reallaşmasına nəzarət edən xüsusi dövlət bir dövlət vəzifəsinin yaradılması** yaxşı olardı. Məlumat üçün bildirək ki, ABŞ-da bu vəzifə “İnformasiya üzrə əsas nəzarətçi” (Chief information officer), Böyük Britaniyada “Elektron elçi” (e-envoy) adlanır.

İKT-nin inkişafına görə konsepsiya vəzifələrinin həyata keçirilməsi üçün aşağıdakılar təklif olunur:

1. İKT, informasiya və elm – texnoloji vasitələri istehsal edən müəssisələrinin inkişafı üçün vergi və gömrük dərəcələrində güzəştlər tətbiq etmək.

2. İKT bazarında müəssisələrin rəqabəti üçün eyni şəraitin yaradılması. Burada əsas problem bütün informasiya və telekomunikasiya sahəsində antimonopoliya siyasətinin yaradılmasıdır.

3. İKT-yə aid qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi. İnformasiya texnologiyaların inkişafını təmin etmək üçün biz keçən əsrin 90-cı illərin informasiya qanunlarından imtina edərək yeni qanunvericilik bazası yaratmalı və daima təkmilləşdirməliyik.

4. İKT texnologiyalarının öyrənilməsi üçün məktəblərdə “1 şagird 1 kompüter” layihəsini gerçəkləşdirməklə universitetlərimizdə də elektron vasitələrlə tədris keçməklə (kompüter, elektron lövhə, proyektor və s.) yanaşı öyrədilmə və öyrənilmə səviyyəsində də təkmilləşdirmə aparmaq lazımdır.



5. Yüksək rəqəbli informasiya vasitələrinin hazırlanması və təkmilləşdirilməsi üçün bu sahəyə aid mütəxəssislərin hazırlanması.

### 3.5. Urbanlaşma və şəhər idarəçiliyinin (ağıllı şəhər) nəzəri əsasları

Urbanizasiya latınca "urbanus" sözündən yaranmışdır; şəhər, şəhərləşmə mənasını verir və cəmiyyətin inkişafında şəhərlərin rolunun artması və şəhər həyat tərzinin geniş yayılması prosesidir. Məhz bu səbəbdən urbanizasiya şəhərlərin idarə edilməsi prosesi ilə birbaşa bağlı olan prosesdir. Deməli, urbanlaşma və şəhər idarəçiliyinin vəhdətdə öyrənilməsi məntiqi əsaslara bağlıdır.

Bütövlükdə bəşəriyyətin tarixi inkişafının qanunauyğun nəticəsi olan urbanizasiya həm də cəmiyyətə öz ardınca hall edilməsi o qədər də asan olmayan ciddi sosial-iqtisadi, demoqrafik, ekoloji və s. problemlər də gətirir. Odur ki, bu istiqamətdə təhlillərin aparılması, elmi nəticələrin şəhər idarəçiliyində nəzərə alınması vacibdir.

Qeyd edək ki, XIX-XX əsrlərin və müasir dövrün ən böyük hadisələrindən hesab edilən və çoxsaylı elmi araşdırmaların, beynəlxalq elmi konfransların mövzusu olan urbanizasiya prosesinin əsasən iki mənada nəzərdən keçirilir: A. geniş mənada – əhalinin sosial-peşə və demoqrafik strukturunu, onun həyat tərzini, mədəniyyətini əhatə edən, özündə amək bölgüsünün dərinləşməsi, məskunlaşma və s. problemləri əks etdirən, o cümlədən cəmiyyətin inkişafında şəhərlərin rolunun artması ilə müşahidə olunan tarixi proses kimi. B. dar mənada – şəhərlərin, xüsusilə böyük şəhərlərin çoxalması, ölkədə şəhər əhalisinin xüsusi çəkisinin artması, şəhərlərin daha geniş əraziləri əhatə etməsi.

Urbanizasiya ilk növbədə müxtəlifliyin təəcəssümüdür. Urbanizasiyanın belə təbiəti cəmiyyəti mərkəz və ucqarlar

olmaqla iki qütbə ayırır. Urbanizasiyanın birinci fazasında iqtisadi və mədəni potensialın iri şəhərlərdə təmərküzləşməsi baş verir və nəticələr ucqarlara öz təsirini göstərir. Məsələn, şəhər həyat tərzinin kənd yaşayış məskənlərində yayılması və həm də əks təsirlər. Ədəbiyyatlarda da bu proses urbanizasiya fenomenini (Rurbanization, rural urbanization) adlanır. İkinci fazada isə, bu dəyişikliklər kiçik və orta şəhərlərə yaymaqla bu şəhərləri zaman keçdikcə, tədricən iri şəhərlərə çevrilməsini stimullaşdırır, urbanizasiya səviyyəsinin artmasına impuls verir.

Qeyd edək ki, urbanizasiya səviyyəsi dedikdə aşağı, orta və yüksək səviyyəli urbanizasiyanın mövcud olması nəzərdə tutulur. Aşağı səviyyəli urbanizasiya dedikdə ölkə əhalisinin 20 faizinin, orta səviyyəli urbanizasiya dedikdə əhalinin 20-50 faizinin, yüksək səviyyəli urbanizasiya dedikdə isə əhalinin 50 faizdən artıq hissəsinin şəhərlərdə yaşaması nəzərdə tutulur.

Urbanizasiya dünyanın müxtəlif ölkələrində, müxtəlif tərzdə və müxtəlif dövrlərində baş verməsilə özünü göstərir. Mütəxəssislər urbanizasiyanı yaradan amillərin üç əsas mənbəyini qeyd edirlər:

- a. kənd yaşayış məntəqələrinin şəhərlərə çevrilməsi;
- b. geniş şəhər zonalarının formalaşması;
- c. kənd məskənlərindən insanların şəhərə axını.

Lakin bu prosesdə həm də ümumi cəhətlər mövcuddur. Bu ümumi cəhətlər aşağıdakılardır:

1. Şəhər əhalisinin sürətli artımı. 1950-ci ildə dünyada şəhər əhalisinin sayı 730 milyon nəfər idisə, 2001-ci ilin məlumatına görə bu rəqəm 4 dəfədən çox artmışdır.

2. Təkcə əhalinin deyil, təsərrüfat fəaliyyətlərinin də iri şəhərlərdə təmərküzləşməsi. Belə iri şəhərlər insanların yalnız maddi deyil, mənəvi ehtiyaclarını da tamamilə təmin edə bilirlər. Qeyd edək ki, böyük şəhərlər arasında əhalisi 1 milyondan çox olan milyonçu şəhərlərin sayı 470-ə çatır.

3. Kompakt şəhərlərdən şəhər aqlomerasiyalarına, şəhər və kənd məskənlərinin ərazi qruplaşmalarına keçid. Mexikoda,



Tokioda, San Pauluda, Seulda, Mumbayda (Bombey), Nyu-Yorkda iri şəhər aqlomerasiyaları yaranmışdır.

Göründüyü kimi, ilk baxışdan urbanizasiyanın inkişafı ümumi əhali məskunlaşmasında şəhər əhalisinin artımı ilə yanaşı, şəhər həyat tərzinə uyğunlaşma prosesi başa düşülür. Buradan müxtəlif suallar meydana çıxır: Şəhər nədir? onun hansı amilləri kənd həyatından fərqlənir, hansı yaşayış məntəqələrini və nəyi şəhər statusuna, şəhər tipologiyasının məzmununa aid etmək olar?

Müasir qərb, həmçinin keçmiş Sovet ədəbiyyatında elmi cəhətdən şəhər termininin müəyyən edilməsinə, «şəhər» anlayışına, onun miqyasına, yerinə yetirdiyi funksiyanın xarakterinə dair kifayət qədər məlumatlara baxmayaraq bu sahədə hələ də xeyli fikir ayrılığı mövcuddur.

Ərazi aspektində urbanizasiyanı təhlil edərək şəhərin təkcə qeyri-kənd təsərrüfatı fəaliyyəti ilə bağlılığını deyil, eləcə də sıx əhali urbanizasiyasına malik olan, yaşayış və sair binaların cəmləşdiyi mərkəzləşdiyi ərazi hesabına iri məntəqə kimi formalaşması onu fərqləndirir.

Yeri gəlmişkən qeyd edək ki, Y. Qorinski şəhər həyat tərzinin özünəməxsus əlamətlərini belə qeyd edir: a) qeyri-kənd təsərrüfat əməyi; b) iş və yaşayış yerlərinin sərbəst seçilməsi; c) sənaye, sənətkarlıq təmayüllü iş fəaliyyətinin genişləndirilməsi; ç) yaşayış mühitinin sərbəst seçilməsi və ondan asanlıqla ayrılma imkanı; d) müəyyən vaxt müddətində nizamlanan və planlaşdırılan iş vaxtı.

Sosial baxımdan müasir urbanizasiya böyük şəhərlərə məxsus yaşayış tərzinin, adət və ənənəsinin, kiçik şəhərlərə, kəndlərə geniş yayılmasının hərəkətverici amilidir.

Bu mənada şəhər anlayışı funksional, yaşayış, mənzil-məişət, sənaye və ticarət müəssisələri, xidmət sahələri şəbəkəsinin fəaliyyətinin genişləndiyi mərkəz deməkdir. Şəhərlər məskunlaşmanın fonunda ətraf rayonların miqrasiyası hesabına «urbanizasiya yaradıcı» obyektidir, iş qüvvəsinin hərəkətinin

xəritələrdə formalaşdırdığı fokus «məqtəsidir». Daim inkişafda olan urbanizasiyanın təsiri altında ərazi aspektində baş verən dəyişikliklər hesabına «şəhər-rayon», «şəhər-qəsəbə» və s. kimi urbanizasiya zonasını daha da genişləndirir.

«Şəhər aqlomerasiya» ən çox keçmiş Sovet və Fransa ədəbiyyatında, «konurbasiya», o cümlədən, Azərbaycanda onlar bir-birini əvəzedici sinonim kimi qəbul edilir, çünki hər ikisi şəhər mühitinin özünəməxsus quruluşunu, şəraitini, məskunlaşma sistemini, istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin təmərkləşməsinə əks etdirir.

Bu halda şəhərə yaxın və onun mühitinin təsiri altında olan yaşayış məntəqələrindən əhali şəhərə köçür, digər tərəfdən, uzun müddət şəhərlərə məxsus yaşayış tərzindən ondan uzaqda yerləşən əhali davranışına daxil olur. Göstərdiyimiz qarşılıqlı vəhdət şəhərlə kənd arasında sosial-mədəni, elm, təhsil, səhiyyə fərqlərini yaxınlaşdırır.

Şübhəsiz ki, bütün bunlar şəhər mühitini formalaşdırdığı kimi onun idarəedilməsinə də böyük təsir edir, onun tənzimlənməsini tələb edir.

Urbanizasiya prosesinin dərinədən dərk edilməsi üçün bir sıra anlayışların nəzərdən keçirilməsi zəruridir.

Suburbanizasiya – İEO-in əksəriyyətində iri şəhərlərin ekoloji vəziyyətinin pisləşməsi nəticəsində şəhər əhalisinin bir hissəsinin şəhər ətrafına köçməsidir. ABŞ-da mövcud olan aqlomerasiyalarda yaşayan əhalinin 60% şəhər ətrafında yaşayır. Bunun əsas səbəbi şəhərlərdə ekologiyanın dözülməz halda olması və infrastruktur xidmətlərin bahalaşmasıdır.

Rurbanizasiya – şəhər həyat tərzinin və formalarının kəndə yayılması, urbanizasiyaya əks prosesidir.

«Yalançı urbanizasiya» İEO-da kənd yerlərindən minlərlə işsiz əhalinin iri şəhərlərə, aqlomerasiyalara gəlib məskunlaşması adlanır. Müasir dövrdə yalançı urbanizasiya ətraf mühitin dəyişməsinə təsir edən ən mühüm amillərdən biridir. Yalançı urbanizasiya Latın Amerikasının ölkələri üçün



xasdır. Latin Amerikası və bir sıra Cənubi Asiya ölkələrinə məxsusdur. Burada iş yerləri, şəhərə məxsus infrastruktur mövcud deyildir.

Şəhər – əhali sayına görə böyük, mərkəzləşdirilmiş və ərazicə məhdud yaşayış məntəqəsidir. Əhalisi kənd təsərrüfatından kənar fəaliyyətlə məşğuldur. Effektiv özünüidarə, təchizat və nəqliyyat strukturuna malikdir. Şəhərlərin sakinləri etnik, dil, sosial, mədəni, dini və s. baxımdan müxtəlif ola bilər. Şəhərlər elmi baxımdan mədəniyyətlərin yaxınlaşmasının ideal halı sayılır. Adambaşına düşən ərazi çox az olur. Bir qayda olaraq özünəməxsus mədəniyyətə və ciddi sosial təbəqələşməyə malikdir. Bu xüsusiyyətlər onları kəndlərdən və ya xüsusi məqsədlər üçün insanların cəmləşdiyi yaşayış məntəqələrindən ciddi fərqləndirir.

Fabrika (latınca-istehsal sahəsi mənasını verir) – emalatxanalardan fərqli olaraq çox sayda işçi qüvvəsi və mexanizmi özündə birləşdirən, sifarişlə deyil, müntəzəm şəkildə məhsul istehsal edən iri sənaye müəssisəsidir. XIX əsrdə hər bir müəssisənin fabrik hesab edilməsi üçün bir sıra şərtlər var idi. Məsələn, Fransada, Avstriyada, Saksoniyada 21, Rusiyada 17 işçisi olmalı idi. Fabrika ilə manufakturaarasındakı fərq ondan ibarətdir ki, manufakturada məhsul istehsalı yalnız bir maşında cəmləşir, eyni zamanda işin çoxu əl ilə görülür. Bundan əlavə manufakturada çalışanlar evdə də iş görə bilirdilər. Fabrikada isə bunun əksinə olaraq istehsal prosesində bir çox maşınlar tətbiq edilir ki, bu da məhsuldarlığın artmasına gətirib çıxarmışdır. Fabrikalarm yaranması və sürətli inkişafı əsasən sənaye inqilabından sonra təsadüf edir.

Meqapolis [yunanca meqa böyük, polis şəhər] – böyük şəhər mənasını verir. Meqapolis şəhərlərin birləşməsi və urbanizasiyanın pik mərhələsidir. Qeyd edək ki, Tokio [36 mil.] Vaşinqton [40 mln], o cümlədən, Boston, Nyu-York və s. ən böyük meqapolislər hesab edilir. Yeri gəlmişkən qeyd edək ki, hazırda Çində 95, ABŞ-da 44, Hindistanda 43, Rusiyada – 16,

Braziliyada 21, Meksikada 12 meqapolis – yəni əhalisi 1 mln.-dan artıq olan şəhərlər–meqapolislər mövcuddur.

Suburbanizasiyanın nəticələri aqlomerasiyaların formalaşmasıdır. Onlar şəhərlərin ətrafında başdan-başa şəhər tikintisinin həyata keçirilməsi sahəsində meydana gəlir və meqapolisin ən çox yayılmış növüdür. Əhalisi 1 mln.-dan artıq olan hər bir şəhər aqlomerasiya adlandırıla bilər. BMT-nin 2018-ci il hesablamalarına görə dünyada 467 aqlomerasiyaların mövcuddur. (World Urbanization Prospects: The 2018 Revision, Online Edition.) Onlardan dördünün əhalisi 20 milyondan, səkkizinin əhalisi 15 milyondan artıqdır. BMT-nin statistik məlumatlarına əsasən, hazırda dünyanın ən böyük aqlomerasiyası Tokaydo hesab edilir. Əgər Xansu adasının şərq sahilləri və Tokio birlikdə götürülsə Tokaydo aqlomerasiyasında ölkə əhalisinin 60 faizi, sənaye istehsalının isə 2/3-si cəmlənmişdir. ABŞ-da Bostav [Boston-Vaşinqton] aqlomerasiyası 50 milyon, San-San [San Fransisko – San Diyeqo] Aqlomerasiyasında 20 milyon əhali cəmlənmişdir. Həmçinin, Cənubi Amerikada San-Paulo, Buanes-Ayris, Rio-de-Janeyro, Şimali Amerikada Los-Anceles, Çikaqo, Seul, Cakarta, Dehli, Manilava Şanxay, Avropada Paris və London, Afrikada Qahirə məhz bu qəbildən olan ən iri aqlomerasiyalar hesab edilir.

Təmərküzləşmə konsepsiyasının tərəfdarları və bir sıra digər müəlliflər şəhərlərin özünəməxsus xüsusiyyətlərini onların mərkəzi funksiyalarının səviyyəsi, regional mərkəzə xidmət rolu kimi qiymətləndirirlər. Buna Belçika coğrafiyaşünası Lefevrini göstərmək olar. O, coğrafi cəhətdən şəhəri sıx əhali məskunlaşan, sakinlərin şəhər funksiyasını, onun ətrafı ilə birlikdə ticarət, sənaye, xidmət, inzibati vəzifələrinin yerinə yetirildiyi məntəqə kimi qəbul edir.

Mürəkkəb təmərküzləşmə öz başlanğıcını məzmun etibarilə «şəhər məskunlaşma» hərəkətindən alır. Bunun da əsasında müvafiq ərazidə «vahid məskunlaşma prosesi», ərazi-iqtisadi, sosial, demografik sistemdə bütün yaşayış məntəqələrinin



qarşılıqlı əlaqələri durur. Müasir şəhərin iqtisadi-inkişaf konsepsiyası ilə əlaqədar urbanizasiyanın məzmununu, təmərküzləşmə, inteqrasiya və yaşayış yerləri funksiyasının gərginləşdiyi obyekt-ərazi kimi başa düşülür.

Əhali məskunlaşmasının və urbanizasiyasının, ərazi inkişafının problemlərindən biri iqtisadi-coğrafiya elmində geniş yayılmış «sistemli yanaşma» üsuludur. Qeyd etmək lazımdır ki, «məskunlaşma sistemi»ndə olduğu kimi sistem ierarxiyası haqqında vahid fikir birliyi yoxdur. Məsələn, polşalı coğrafiyaşünas Boleslav Maliş sistem əmələgətirici əlaməti əmək tətbiqi yeri kimi qəbul edərək məskunlaşma sistemini dörd tipə ayırır: a) iş yeri olan müəssisə daxilində məskunlaşma; b) kənd-şəhər məskunlaşma; c) müxtəlif qrup halında birləşən, çox tətbiqli və aparıcı mərkəzə tabe olan, bir neçə yaşayış məntəqəsini birləşdirən aqlomerasiya; ç) çoxpilləli mürəkkəb intensiv istehsal, əmək, texniki tutumlu istehsal əlaqələri olan sistemli məskunlaşma;

Əhali məskunlaşması, urbanizasiya, nəqliyyat və iqtisadi əlaqələrin inkişafında yuxarıda göstərilən ierarxiya təbəçiliyinə uyğun inkişaf edir və istehsalın ərazi-sahəvi sisteminin «məkan karkasını» təşkil edir.

Ərazi məskunlaşmasında, urbanizasiya sistemində iyerarxiya dedikdə o da nəzərdə tutulur ki, onların səviyyəsi, intensivliyi, yerləşdiyi rayonların iqtisadi, sosial inkişafı səviyyəsinə uyğun gəlir. O, mənada ki, ictimai əmək bölgüsündə əmək qabiliyyətli əhalinin məskunlaşması ilə əmək tətbiqi sahələrində uyğunsuzluq yaratmasın.

Məşhur şəhərşünas alim B.S.Xorev yazırdı ki, ...Ölkənin məhsuldar qüvvələrinin ərazi konsepsiyasını düzgün izah etmədən urbanizasiya və məskunlaşma proseslərini dərk etmək mümkün deyil. Bunların idarə edilməsi iqtisadi rayonlaşma aparmadan həyata keçirilə bilməz.

Onu da əlavə etmək lazımdır ki, məskunlaşma sistemində yaşayış məntəqələrinin həcmi (böyüklüyü), ictimai istehsalın

tələbatı iqtisadi, coğrafi-ekoloji səviyyəyə uyğun obyektiv imkanlarla müəyyən edilməlidir. O halda ki şəhərşünas mütəxəssislər tərəfindən məskunlaşma sistem kimi qəbul edilir, onda bu ideyanı əsas tətqiqat problemləri kimi qəbul etmək lazımdır. Bu mənada, ərazi-məskunlaşma sistemi dayaq obyekt kimi yaşayış məntəqələrinə doğru səmtləşdirilməlidir. Lakin bu o, demək deyil ki, kəndlərin müəyyən hissəsi şəhərə çevrilməlidir. Burada sosial-iqtisadi, mədəni, elm-texniki baxımdan məkan, zaman daxilində asılı olaraq kəndlərin «şəhərləşməsi» nəzərdə tutulur.

Bunlardan əlavə, şəhərlərdə olduğu kimi, kəndlərdən də yeni mülkiyyət formalarının fəaliyyəti, istehsal münasibətlərinin təkmilləşdirilməsi proseslərində sahibkarlıq baxımından kənd təsərrüfatının idarə edilməsi çoxpilləli sistem alır. Bu iqtisadiyyatın əsasən aqrar-sənaye şəhərinin inkişafı təmayülünə yönləndirilməsini tələb edir.

Fikrimizcə, ərazi tutumluluğu və əhalinin miqdarı baxımından kənd yaşayış məntəqələrinin şəhər sistemi istiqamətinə yönəldilməsinə çalışmaq lazım deyil. Belə ki, kəndlərin özlərinə məxsus vəzifəsi, şəhərlərdən seçilməsi, yeni mülkiyyət formaları, torpaqların təbii sərvətlərin mənimlənməsi, münasib texnika və onları idarə edən kadrlar tələb edir. Bu proses şəhərlərlə kənd arasında sıx əlaqə yaradır. Regional daxili məskunlaşma arasında fərq olduğu kimi, onların təşkili arasında da qeyri-mütənəsiblik mövcuddur. Regional sistemlə qarşılıqlı fəaliyyətdə olan kənd və şəhər yaşayış məntəqələri ictimai-iqtisadi baxımdan vahidlik təşkil edir, şəhərlərin peyki olan mikrorayonlar onun vahid ərazi sistemində daxildir. Lakin bu o demək deyil ki, istehsalın ixtisaslaşması, sənayenin inkişafı şəhərdaxili rayonlaşma səviyyəsinin şəhər ətrafı ərazisində sıx sürətdə aparılmasını tələb etsin.

Şəhər əhalisinin ixtisasının artması işçi qüvvəsinin milli təsərrüfat kompleksində və ərazi-istehsal sistemində mütərəqqi təmayülüdür. Bu və ya digər ərazidə mövcud olan, şəhər



daxilində baş verən təmərküzləşmə, əhali urbanizasiyası müasir dövrün mütarəqqi prosesi kimi qiymətləndirilir. Bunların müasir vəziyyəti və gələcək inkişafı, əməkdan istifadədə optimal şəraitin yaradılması, əmək qabiliyyətli əhalinin işlə təmini, əhalinin çoxışlənən mallara, ərzaq məhsullarına olan tələbatının ödənilməsi, ekoloji-mühitin nizamli inkişafı və ətraf mühitin mühafizəsi kimi problemlər irəli sürür.

Son 50 ildə baş verən elmin, texnikanın, sənayə istehsalının inkişafı şəraitində əhali artımı, mütarəqqi təmayülün təhlili gələcəkdə şəhər aqlomerasiyasının, urbanizasiyasının artacağını göstərir. İqtisadi, sosial inkişaf, elmi-texniki tərəqqinin təsiri altında baş verən bu proses şəhərlərin şaquli və üfüqi istiqamətində genişlənməsinə şərait yaradan mühüm amildir.

Şəhər mərkəzlərinin əlaqəli öyrənilməsi mühüm nəzəri və praktiki əhəmiyyətə malikdir. Tədqiqat obyektini kimi əsas məsələlərdən biri olan şəhər təsərrüfatının səmərəli fəaliyyətini indiki tələblər səviyyəsində elə qurmaq lazımdır ki, əhalinin normal yaşayışını təmin etsin.

Orta kiçik şəhərlərdə əhalinin işlə təmin edilməsi qarşısında duran əsas məsələ yerli şəraitə uyğun kənd təsərrüfatı məhsullarını emal edən yeyinti, yüngül sənaye müəssisələrində ixtisaslı işçi qüvvəsinin məşğulluğunu, bazar tələbatına uyğun məhsul istehsalını təmin etsin. Bu sahədə şəhərlər üstünlüyə malikdir, ona görə ki, burada göstərilən məqsədlər üçün əmək tətbiqinə geniş imkanlar mövcuddur, intellektual səviyyəli işçi qüvvəsi boldur.

İri şəhərlərin üstünlüyünü qeyd edərkən deməliyik ki, onların hipotrofiya (həddən artıq inkişafına) hərəkətinə yol vermək sərfəli deyil. Əhalisinin geniş ərazidə yerləşdiyi Çin, Hindistan, Rusiya Federasiyası, texniki-iqtisadi məşğulluq baxımından daha üstün şəraitdə yaşayan Yapaoniya, Koreya üçün belə şəhərlərin olması müəyyən qədər qanunauyğundursa, kiçik ərazidə müxtəlif istehsal, xidmət sahəri intensiv inkişaf etdirilən, iqtisadi geriliyə malik ölkələrdə məqsədəmüvafiq deyildir.

Ümumiyyətlə, yüksək inkişaf etmiş dövlətlərdə elmi-texniki tərəqqinin enerji, əmək, elm tutumlu sənayenin inkişafı şəraitində böyük şəhərin fəaliyyəti müsbət hal kimi qiymətləndirilir. Lakin bu da o halda özünü doğruldur ki, böyük şəhərlər peykləri ilə yanaşı əhalini iş yeri, ərzaq məhsulları, çox işlənən mallarla istirahət yerləri təmin etməkdə normal şəraitə və imkanlara malik olsun.

Urbanizasiya prosesinin yaranmasında iqtisadi, texnoloji, siyasi və sosioloji amillərin böyük rolu vardır. İqtisadi amillərdən birincisi kəndliləri yaşadıqları kəndlərdən şəhərlərə istiqamətləndirən miqrasiya amilidir. Belə ki, zaman keçdikcə, kənd təsərrüfatında texnoloji avadanlıqların tətbiqi ilə ibtidai üsulların aradan çıxması, kapitalist sənayenin kənd təsərrüfatına sirayət etməsi, bu sahədə işçi qüvvəsinə tələbatı və iş yerlərini xeyli azaltmışdır. Digər tərəfdən, xüsusilə az inkişaf etmiş ölkələrdə kənd təsərrüfatının məhsuldarlığı aşağıdır və sahədəki istehsaldan əldə olunan gəlirin fərd başına düşən gəliri də azdır. Qeyd edək ki, torpağın qeyri-bərabər bölünməsi və torpaqların eroziyası, iqlim dəyişikliyi və s. amillər də urbanizasiyanın təşəkkül tapmasına təsir edən amillərdir.

Urbanizasiyanın sürətlənməsinə təkan verən amillərdən digəri isə şəhərə miqrasiya amilidir. Daha dəqiq desək, kəndlilərin firavan və təminatlı həyat tərzi əldə etmək və şəhərin yüksək mədəni, sosial, iqtisadi mühitindən yararlanmaq və istifadə etmək ümidi ilə kəndlərdən şəhərə axını start götürməyə başlamışdır.

Sənayeləşən ölkələrdə şəhərlərin iş imkanları daha geniş olur. İqtisadiyyatın inkişafı ilə birlikdə, fərd başına düşən gəlir artdıqca, şəhərlərdə istehsal olunan əmtəə və xidmətlərə olan tələbat kənd təsərrüfatı mallarına olan tələbatı üstələyir.

Urbanizasiyanın texnoloji amilləri bilavasitə XVII əsrin sonunda buxar qatarının icadı ilə bağlıdır. Buxar "gücü" bir çox sənaye sahəsinin sürətli inkişafına təkan verməklə yanaşı, insanın şəhərlərdə yerləşən sənaye obyektlərinin ətrafında



məskunlaşması ilə nəticələnmişdir. Buxar "gücünün" əhalini sıxlaşdırıcı təsirinə əlavə olaraq, elektrik enerjisinin də sənayedə istifadə edilməyə başlanması həm sənayenin, həm də əhalinin müəyyən mərkəzlər ətrafında toplanmasına səbəb olmuşdur. Quru, dəniz və hava nəqliyyatı vasitələrinin inkişafı da urbanizasiyaya təkan verən nailiyyətlərdəndir. Əsrimizin son nailiyyətlərindən olan kommunikasiya və informasiya texnologiyalarının urbanizasiyaya təsirini isə zaman göstərəcək.

Müxtəlif səviyyələrdə verilən siyasi qərarlar, idarəetmə quruluşunun xüsusiyyətləri, hüquqi təsisatlar, beynəlxalq münasibətlər, səyahət, məskunlaşma və ticarət sərbəstliyini təmin edən qanunların qəbul edilməsi, torpaq üzərində mülkiyyətlə əlaqəli qanunlar, sənayeləşməni dəstəkləyən sosial – iqtisadi inkişaf proqramları və torpaq islahatları da urbanizasiyanı sürətləndirən amillərdir.

Sosial – psixoloji amillər isə kənd yaşayış tərzini və səviyyəsini ilə şəhər həyatı arasındakı mühüm fərqlərdir. Rahat və firavan yaşamaq arzusu, şəhər həyat tərzinin rahatlığından, kommunal infrastrukturun faydalarından bəhrələnmək istəyi sosial-psixoloji amillərdir.

Bundan əlavə, sürətli inkişafın tələb etdiyi investisiyalar şəhərlərdə cəmləşdiyi üçün, sənaye və xidmət sektorunun tələb etdiyi inkişaf mühiti də şəhərdə olduğu üçün, urbanizasiya prosesi həm də ölkənin tərəqqisinə də xidmət edə bilər.

Adətən, qeyd olunanları nəzərə alaraq urbanizasiyanın əsas şərtlərini aşağıdakı kimi sıralayırlar:

- ✓ Şəhər sənayesinin inkişafı;
- ✓ Şəhərlərin mədəni və siyasi funksiyalarının artması;
- ✓ Ərazi bölgüsünün dərinləşməsi.

Mütəxəssislər urbanizasiyanı şərtləndirən mənfi və müsbət amilləri fərqləndirirlər: əhali artımının təzyiqi; torpaq çatışmazlığı və torpaq bölgüsündə ədalətsizlik; gizli işsizlik, yetersiz iş təminatı; aşağı məhsuldarlıq; kənd təsərrüfatında mexanikləşdirmə; bəzi məvsumlərdə iqtisadi fəaliyyətin

yetersizliyi; təbii fəlakətlər; kənd təsərrüfatı icraatları; kənd təsərrüfatı ərazilərinin xüsusiyyətləri; iqlim şəraiti və eroziya və s. mənfi amillər hesab edilir.

Urbanizasiyanı doğuran müsbət amillər isə aşağıdakılar aiddir. Buraya:

1. kənd və şəhər arasındakı gəlir müxtəlifliyi;
2. daha yaxşı və mütərəqqi təhsil imkanı;
3. şəhər həyatının cazibəsi, daha yüksək həyat standartı;
4. iş imkanları, nəqliyyat imkanları;
5. müasir səhiyyə xidmətləri və s. daxildir.

İnkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrdə urbanizasiya fərqli xüsusiyyətlərə malikdir. Belə ki, inkişaf etmiş ölkələrdə urbanizasiya prosesi sənayeləşmə ilə qovuşmuş şəkildə inkişaf edir və ümumi inkişafın qanunauyğun nəticəsi kimi özünü biruzə verir. Aha doğrusu sənayeləşmənin məhsulu kimi çıxış edir və "sənayeləşmə urbanizasiyanı doğurmuş" müddüası da məhz qeyd olunan göstəricidən bəhrələnmişdir.

İnkişaf etməkdə olan və ya az inkişaf etmiş ölkələrdə isə bunun əksinə olaraq urbanizasiya prosesinin sənayeləşmədən daha sürətli özünü göstərir. Qeyd olunanlardan görüldüyü kimi, urbanizasiya ilə iqtisadi inkişaf və ictimai tərəqqi arasında birbaşa əlaqələr mövcuddur. Tarazlı urbanizasiya prosesində urbanizasiya sənayeləşmənin nəticəsi olduğu üçün bu proses iqtisadiyyata təkanverici təsirə malikdir.

Beləliklə, birinci qrup ölkələrdə, yəni urbanizasiyanın sənayeləşmənin nəticəsi olduğu ölkələrdə cərəyan edən urbanizasiya prosesi tarazlı urbanizasiya, ikinci qrupdakı urbanizasiya isə nataraz urbanizasiya adlanır. Təbii qanunauyğunluq əsasında cərəyan etməyən nataraz urbanizasiyanın ölkənin iqtisadi, ictimai-siyasi və mədəni həyatında mənfi təsirləri olduğunu isə daha əvvəl qeyd etmişik.

İnkişaf edən ölkələrin şəhərləşmə dinamikasını inkişaf etmiş ölkələrin urbanizasiya prosesindən ayıran xüsusiyyətlərdə biri də, XX əsrin bir «demoqrafik partlayışına» şahidlik etməsidir.



Bunun nəticəsində inkişaf etməkdə olan ölkələrdə urbanizasiyanın sürətlənməsi demoqrafik xüsusiyyətə malik olmuşdur. II Dünya müharibəsindən sonra tibbdəki nailiyyətlərin də təsiri ilə, doğum nisbəti xeyli artmışdır. Bu nisbət inkişaf edən ölkələrdə daha yüksək olmuşdur. Başqa tərəfdən ölüm nisbətinin də kəndlərə nisbətə şəhərlərdə daha aşağı olması şəhərlərdə təbii əhali artımının tempini yüksəltmişdir.

Inkişaf etmiş ölkələrdə və inkişaf etməkdə olan ölkələrdə urbanizasiya fərqli xüsusiyyətlərə malikdir. Belə ki, inkişaf etmiş ölkələrdə urbanizasiya sənaye ilə qovuşmuşdur. Burada sənaye urbanizasiyanı doğurmuşdur. Əksinə az inkişaf etmiş və ya inkişaf etməkdə olan ölkələrdə urbanizasiya sənayeləşməni qabaqlamış və onu ötüb keçmişdir. Birinci qrup urbanizasiyanın sənayeləşmənin nəticəsi olduğu ölkələrdə urbanizasiya prosesi taraz, ikinci qrup ölkələrdə cərəyan edən urbanizasiya prosesi nataraz urbanizasiya adlanır.

Tarazlı və nataraz urbanizasiyanı bir-birindən ayıran mühüm iqtisadi amillər də var. Tarazlı urbanizasiya prosesindən keçən ölkələrdə bu proses daha əvvəl də vurğulandığı kimi, sənayeləşməyə paralel olaraq kənd təsərrüfatının artıq iş qüvvəsinin şəhər sənayesində işə cəlb olunması nəticəsində baş verir. Lakin inkişaf edən ölkələrdə bu proses sənayeləşmədən daha sürətli olmuşdur.

Urbanizasiyanın xüsusiyyətlərindən biri də, cəmiyyətin ictimai həyatında və ictimai quruluşunda dəyişikliklərə səbəb olmasıdır. Şəhərdə meydana gələn yeniliklər sürətlə ətrafə yayılır və beləliklə, şəhər yenilik mərkəzi halını alır. Lakin eyni şeyi inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün söyləmək çətindir. Bu ölkələrdə urbanizasiya ictimai dəyişikliklərə yol açan bir faktor deyil. Burada böyük və çox böyük şəhərlər, orta və kiçik şəhərlərə nisbətə daha sürətlə böyüyür və burada regional bərabərsizliklər hökm sürür. Şəhərləşmə prosesi bəzi regionlarda çox güclü, bəzilərində isə çox zəif tempdə olur. Şəhər infrastrukturun səviyyəsi çox aşağı olduğundan, xidmətlər tam

yerinə yetirilə və tələbat tam ödəyə bilmir. Xüsusilə, artan əhalinin mənzillə təmin edilə bilməməsi, gəcəqonduların yaranması prosesini sürətləndirir. Nəqliyyat infrastrukturunun yetərsizliyi də böyük problem yaradır. Bu ölkələrdə urbanizasiyanın sənayeləşmədən daha sürətli olması nəticəsində yaranan artıq işçi qüvvəsinin işlə təmin edilə bilməməsi, onların marjinal sektora yayılmasına səbəb olur ki, bu da iqtisadi rifaha xidmət etmir.

Nataraz urbanizasiyanın ortaya çıxardığı əsas problemlərdən biri işsizlik və işsizlərin marjinal sektordə cəmlənməsi, sektorlararası bərabərsizlik, infrastruktur xidmətlərinin keyfiyyətsizliyi, gəcəqonduların sürətli artımı şəklində bürüzə verir. İctimai müşküllərə gəldikdə isə, ətraf mühitin təhrif olunması, fiziki plansızlıq və plansız məskunlaşma, gəlirlərin ədalətsiz bölüşdürülməsi, ictimai sinifləşmənin artması, mədəni fərqliləşmə və mədəniyyət boşluğu nümunə verilə bilər. Müasir dövrün ən aktual olan məsələlərindən olan urbanizasiyanın ümumilikdə həm müsbət, həm də mənfi cəhətlərini sadalamaq olar. Şəhərlərin böyüməsi nəticəsində şəhər həyatının müxtəlif sahələrində yaranan çətinliklərlə şəhər həyatının yaşanmaz hala gəlməsi insanlarda psixoloji gərginliyə səbəb olur. Dörd bir tərəfdən hündür və nəhəng binaların əhatəsində sıxılaraq təbiətdən və hər növ təbii mühitdən ayrı qalan insanlar estetik zövqdən, təbiilikdən uzaqlaşır. Tibbi təminatın yetərsizliyi nəticəsində xəstəliklərin artma ehtimalı çoxalmaqla yanaşı işsizlik problemi də yoxsulluq dərəcəsini artırma bilər ki, bu da ölüm nisbətinin yüksəlməsinə səbəb ola bilər. Xüsusilə mənzil ehtiyacının tam ödəyə bilməməsi nəticəsində yaranan gəcəqonduların yerləşdiyi ərazilərdə torpaq spekulyasiyası artma bilər.

Lakin planlı və nəzarət altında olan, düzgün siyasətə əsaslanan urbanizasiyanın bir çox müsbət cəhətləri də vardır. Məsələn, elm və texnikanın səviyyəsi yüksəlir, icadların sayı artır, mədəniyyət və incəsənətin səviyyəsi yüksəlir, ticarət və



nəqliyyat inkişaf edir, istehsal edilən əmtəə və xidmətlərin keyfiyyəti artır, fikir mübadilələrində axıcılıq və canlanma yaranır, fikir müxtəlifliyinin inkişafı ilə məhsuldar bir təbəqə yaranır.

Yalançı urbanizasiya inkişaf etməyə olan ölkələr, birinci növbədə Latin Amerikası ölkələri üçün xarakterikdir. Bu cür urbanlaşma özündə şəhər əhalisinin sürətli artım ilə iş yerlərinin çatışmazlığı arasındakı kəskin uyğunsuzluqla müşahidə olunur, əsl urbanizasiyadan fərqli olaraq şəhərin öz funksiyalarının yerinə yetirilməsi qeyri-mümkün olur. Yalançı urbanizasiyanın əsas mənbəyi əhali artıqlığı ilə seçilən aqrar bölgələrdən əhalinin şəhərlərə axını hesab olunur. Beləliklə, ümumi əhalinin çəkisi istehsal və ya qeyri istehsal sahəsində çalışan insanların çəkisini üstələyir. Deməli, əhali artıqlığı iş yerlərinin məhdudluğu səbəbindən şəhərdə işsizliyin tuğyan etməsinə, yaşayış binalarının yetərli miqdarda olmaması isə şəhərətrafi sahələrdə heç bir antisənitar normaların əməl olunmadığı, infrastrukturun [məktəb, uşaq bağçası, xəstəxana, poçt, teleqraf, nəqliyyat və s.] lazımı səviyyədə qat-qat aşağı olduğu yaşayış məskənlərinin, gecəqondu məhəllələrin [bəzən bunlara «truşşobalar» da deyirlər] meydana çıxmasına gətirib çıxarır. "Yalançı urbanizasiya" İEOÖ-də kənd yerlərindən minlərlə işsiz əhalinin iri şəhərlərə, aqlomerasiyalara gəlib məskunlaşması adlanır. Müasir dövrdə yalançı urbanizasiya ətraf mühitin dəyişməsinə təsir edən ən mühüm amillərdən biridir.

Göründüyü kimi, urbanizasiyanın ən əsas cəhətlərindən biri onun standart "resept" üzrə inkişaf etməməsidir. Regional xüsusiyyətlər, ölkələrin tarixi inkişaf yolu, sənayenin, iqtisadiyyatın vəziyyəti, demoqrafik göstəriciləri və s. bir çox təsirlər mövcuddur. Məhz bu səbəblərəndir ki, müxtəlif ölkələrdə urbanizasiyanın səviyyəsi, növü, inkişaf sürəti, inkişaf tarixi və s. bir-birindən fərqlənir. Lakin bütün bunlara baxmayaraq, urbanizasiya prosesinin ümumi cəhətləri də vardır:

1. Bütövlükdə mütərəqqi proses olan urbanizasiya prosesində şəhərlərdə sənayenin mərkəzləşməsinin güclənməsinə yol açılır;

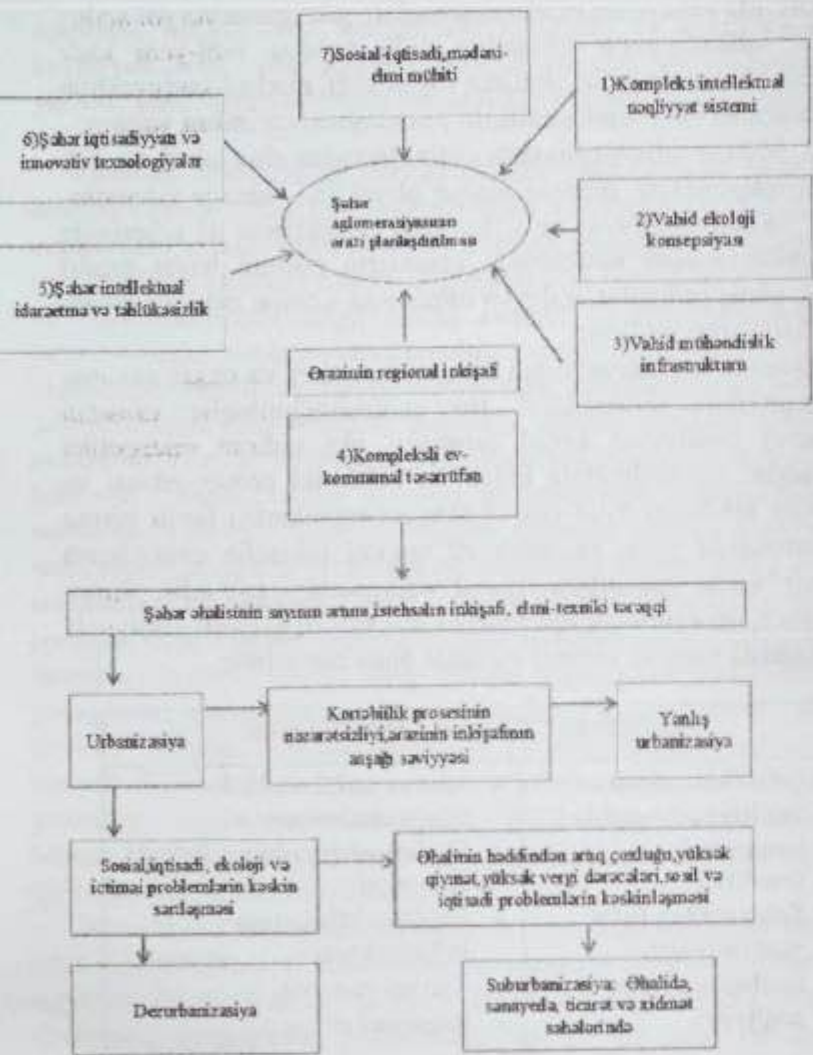
2. İqtisadiyyatın inkişafına xidmət edən yeni-yeni kədr potensialı əmələ gəlir, əhalinin sağlamlığı, mədəni səviyyəsinin yüksəlməsi və məişət şəraitinin yaxşılaşmasına imkan yaranır;

3. Müasir urbanizasiyanın atributlarından olan təhsil, ticarət tibbi müəssisələr, mədəni-məişət obyektləri, sənaye müəssisələri, tikinti, nəqliyyat və s. bu kimi obyektlərin iri şəhərlərdə təmərküzləşməsi nəticəsində insanların normal həyat şəraiti üçün geniş imkanlar açılır və mütərəqqi ictimai münasibətlərin formalaşması reallaşır.

Deməli, urbanizasiyanın ümumi cəhətləri və oxşar qanunauyğunluqları mövcuddur. Bu qanunauyğunluqlar xaosdan nizamlı cəmiyyətə keçid prosesini əks etdirən sinergetika prosesini xatırladır. Belə ki, hər iki halda iki proses-inkişaf və böhran bir-birini əvəz edir. Lakin sinergetikadan fərqli olaraq urbanizasiya yeni, zamanın və ümumi inkişafın çağırışlarına cavab verən qanunların qəbul edilməsini tələb edir. Sinergetikada isə cəmiyyət özü özünü tənzimləyir, nizamlı cəmiyyətə insanlarda ehtiyac yaranır və onlar buna can atırlar.

"Ağıllı şəhər" ("Smart Cities") sistemi	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Şəhər idarəetməsi</li> <li>• İntellektual mənzil-kommunal təsərrüfatı</li> <li>• Şəhər mühiti üçün innovasiyalar</li> <li>• İntellektual şəhər nəqliyyatı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İctimai təhlükəsizlikdə intellektual sistemləri</li> <li>• Ekoloji vəziyyətin intellektual sistemləri</li> <li>• Rabitə şəbəkələrinin infrastrukturunu</li> <li>• Turizm və servis</li> <li>• Rəqəmsal ev</li> </ul>





<b>"Ağıllı şəhər" in funksional sahələri</b>	
<b>Ağıllı enerji sahəsi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elektrik təchizatının ağıllı sayğacları</li> <li>2. İstehlakın (təchizatın) idarə edilməsi</li> <li>3. Elektrik nəqliyyatının infrastrukturunu</li> <li>4. Paylanmış generasiyanın inteqrasiyası</li> <li>5. Koqenerasiya</li> </ol>
<b>Ağıllı nəqliyyat sistemləri</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. İntellektual nəqliyyat sistemi</li> <li>2. İnfrastruktur istifadəsinin ödəmə sistemi</li> <li>3. Ağıllı parking</li> <li>4. Şəhər əhalisinin məlumat xəbərdarlığı</li> <li>5. Zəif tullantıların səviyyəsi olan avtomobillər və ekoloji-ictimai nəqliyyat</li> </ol>
<b>Ağıllı "su-qaz" təchizatı</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ağıllı su-qaz təchizatının sayğaclarına nəzarət</li> <li>2. Sızmanın səviyyəsinin aşkar edilməsi və azaldılması</li> <li>3. Fövqəladə halların idarə edilməsi</li> <li>4. Təmizlənmə prosesinin innovativ üsulları</li> <li>5. Ağıllı enerji sahəsi</li> </ol>
<b>Ağıllı şəhərin ətraf mühiti</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ağıllı videomüşahidəsi və təhlükəsizliyi</li> <li>2. Ağıllı işıqlandırma sistemi</li> <li>3. Səmərəli tullantıların təkrar emalı</li> <li>4. Şəhərsalınma prosesinin və torpaq istifadəsinin idarə edilməsi</li> <li>5. Elektron təhsil və səhiyyə</li> <li>6. E-elm və texnologiya</li> <li>7. Sosial xidmətlər</li> </ol>
<b>Ağıllı "mənzil-həyat"</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. İnteqrasiya olunmuş avtomatlaşdırma</li> <li>2. Binanın və mənzilin uzaqdan idarə edilməsi</li> <li>3. Ağıllı cihazlar</li> <li>4. Ağıllı əlavələr və İT xidmətləri</li> <li>5. Köhnə biliklərin bərpası</li> <li>6. Müasir layihələndirmə</li> <li>7. Mikromühitin və iqlimin idarə edilməsi</li> </ol>



### “Ağıllı şəhər”in xüsusiyyətləri

- Həyatın keyfiyyəti
- Mobillik
- Sosializasiya
- Virtualizasiya
- İnfrastrukturun modernizasiyası
- Urbanizasiya
- Ağıllı texnologiyalar
- İnsanın, qrupun, cəmiyyətin sosial-mədəni inkişafı

### Komponentləri

- Videomüşahidə və videoanalitika
- Situasiya mərkəzləri
- İntellektual nəqliyyatın idarə olunması
- Biometriya və əhəlinin təhlükəsizliyi
- Verilənlər bazası və təhlili
- Geoinformasiya sistemləri və naviqasiya
- Ağıllı energetika

### 3.6. Urbanlaşma və yerli özünüidarəetmə

Şəhərlərin idarə edilməsini yerli dövlət icra hakimiyyəti ilə yanaşı, həm də yerli özünüidarəetmə orqanları tərəfindən həyata keçirilir. Qeyd edək ki, dünya praktikasında bu prosesdə özünüidarəetmə orqanlarının səlahiyyət və imkanları daha böyükdür. Məhz bu səbəbdən urbanizasiyanın ortaya çıxardığı problemlərin böyük əksəriyyəti idarəetmə orqanlarının, xüsusilə də yerli özünü idarəetmənin üzərinə düşür. Şəhər idarəçiliyinin mühüm bir hissəsinin yerli özünüidarəetmə üzərinə düşməsi qanunvericiliklə tənzimlənir. Məsələn, Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 144-cü maddəsinin II hissəsinə uyğun olaraq bələdiyyələrə dövlət işlərinin bir hissəsini yerinə

yetirmək imkanı verilir. Ədəbiyyatda bu idarəetmə ərazi idarəetməsi də adlandırılır. Bundan əlavə, Konstitusiyanın 142-ci maddəsinə əsasən ölkədə yerli özünüidarəetməni bələdiyyələr həyata keçirir. Bələdiyyələr seçkilər əsasında yaradılır. Bələdiyyələrin statusunun əsasları Konstitusiyaya ilə müəyyən edilir [maddə 142]. Bələdiyyə – qanunla müəyyən edilmiş ərazi həddləri daxilində yerli özünüidarəetmə formasıdır. Bələdiyyənin öz mülkiyyəti və yerli büdcəsi olur və o, Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası ilə səlahiyyətlərinə aid edilmiş yerli əhəmiyyətli məsələləri müstəqil surətdə həll edir. Bələdiyyələr bərabərlik əsasında qurulur və fəaliyyət göstərirlər [maddə 2.1].

Urbanlaşma	Yerli idarəetmə
Yeni yaşayış məkanlarının yaradılması;	Müasir texnologiyaların və innovasiyaların tətbiqi; İdarəetmə mədəniyyətinin yüksəldilməsi;
Şəhərlərin genişlənməsi;	Yeni seçki və idarəetmə formalarının yaradılması; Yerli problemlərin səmərəli həll olunması;
Qeyri-şəhər yaşayış məkanlarının “kiçik şəhər” tipinə transformasiyası.	Yerli ekoloji və iqtisadi davamlı zonaların və obyektlərin yaradılması; Tolerant mühitin yaradılması.

Şəhərlərdə artan əhəlinin minimal həyat standartlarının təminatı, başqa sözlə, yaşayış yerlərinin təşkili, su, qaz, enerji, nəqliyyat, kanalizasiya sistemləri kimi kommunal ehtiyacların təmini bilavasitə yerli idarəetmə ilə bağlı vəzifələrdir. Funksional mənada da yerli idarəetmə, müəyyən bir coğrafi ərazidə (kənd, şəhər, qəsəbə) yaşayan əhəlinin özü tərəfindən bu ərazinin ümumi ehtiyaclarını təmin etmək üçün seçilən, xalqa ən yaxın olan quruluşlardır.

Deməli, şəhərləşmə prosesi genişləndikcə, əhəlinin sayı artdıqca onların ehtiyac duyduqları ortaqlar tələbat da artır, bu da öz növbəsində yerli idarəetmənin üzərinə düşən vəzifələrin və məsuliyyətin artmasına gətirib çıxarır. Buradan da göründüyü

kimi, yerli idarəetmə və şəhərləşmə problemləri bir çox yöndən ortaqdır. Yerli idarəetmə və şəhərləşmə dünya gündəmində uzun zamandan bəri yer tutmaqdadır. 1970-ci illərdən etibarən intensivliklə artan dünya əhalisinin məhdud olan təbii sərvətləri sürətlə istehlak etməsi nəticəsində xüsusilə şəhər və kənd yerlərində, həyat tərzinin kəskin şəkildə aşağı düşməsinə səbəb olmuşdur. Bu mövzuda iş birliyini inkişaf etdirmək və təcili tədbirlər planı hazırlamaq məqsədilə BMT HABİTAT 3-cü iclasını dünya şəhər sammiti adı altında 1996-cı ildə İstanbulda keçirmişdir. Bununla bərabər, BMT nəzdində fəaliyyət göstərən Avropa İqtisadiyyat Komissiyası İnsan Yerləşmələri Komitəsinin son zamanlardakı gündəmində davamlı və müntəzəm olaraq yaşayışa əlverişli şəhərlər mövzusu durur.

Beynəlxalq təşkilatların bu diqqətinə baxmayaraq hal-hazırda urbanizasiya problemləri artan tempdə davam edir. Dünya miqyasında şəhər əhalisinin 1/6-ni, kənd əhalisinin isə 1/2-ni "gecəqondu"larda yaşayır. BMT-nin məlumatına görə hal-hazırda dünyada təxminən bir milyard olan və yoxsul təbəqəni təşkil edən "gecəqondu" sakinlərinin sayı lazımi tədbirlər görülməzsə, 2030-cu ildə iki milyard ola bilər. Qitələrarası müqayisələrdə ən çox "gecəqondu" Asiya qitəsinin payına düşür. Asiya, Latin Amerikası və inkişaf etməkdə olan digər ölkələrdə şəhər əhalisinin 60%-i "gecəqondu"larda yaşayır. Bütün bunların nəticəsində yerli idarəetmə orqanlarının işi, təbii ki, mürəkkəbləşir.

Hər şeydən əvvəl, şəhərə cəmləşən əhalinin yaşayış yeri ilə təmin oluna bilməməsi, bu əhalinin alternativ yaşayış məskənləri tapmağa sövq edir ki, bunun da ən asan yolu "gecəqondu"lardır. "Gecəqondu"ların şəhərin baş inkişaf planına uyğun olmayan ərazilərdə, dövlət əhəmiyyətli ərazilərdə, yüksək gərginlikli elektrik xətlərinin altında, qaz, su və neft kəmərlərinin, su anbarlarının yaxınlığında yerləşmələri həm şəhərin ümumi görünüşü, həm də əhalinin sağlam mühitdə yaşaması baxımından təhlükəlidir. Bu problem eyni zamanda

torpaq spekulyasiyasının yüksəlməsinə səbəb olur. Buna görə də yerli idarəetmə bu məsələyə ciddi yanaşmalıdır. Yerli idarəetmənin urbanizasiya nəticəsində qarşılaşdığı başqa bir problem də, sosial mədəni problemlərdir. Belə ki, meydana gələbiləcək yoxsulluq, işsizlik, əhalinin şəhərlə bütünləşməsini çətinləşdirməklə cinayət işləmə dərəcəsini artırmaqla. Urbanizasiya zonalarında mərkəzi idarəetmə ilə yerli idarə etməyə orqanlar ilə, xüsusilə yerli dövlət idarəetmə orqanları və yerli özünüidarəetmə orqanları ilə sıx əməkdaşlıq tələb olunur. Çünki bütün bu problemləri nəzərə almaqla həmin orqanlar şəhərin gələcəyini müəyyənləşdirəcək strateji qərarlar qəbul etməlidirlər.

Urbanizasiyanın sürətlənməsi ilə maliyyə problemləri də yerli idarəetmə üçün əlavə problemlər yaradır. Çünki artan şəhər əhalisinə daha çox xidmət göstərilməli, daha çox infrastruktur təmin edilməlidir ki, bu da külli vəsait tələb edir. Burada yerli idarəetmə bazasında olan ehtiyatlardan ən səmərəli və israfsız istifadə yolları araşdırılmalıdır. Müasir dövrdə izdihamdan boğulan və nataraz şəkildə böyüyən şəhərləri optimal xidmət səviyyəsinə çatdırmaq üçün yerli idarəetmə orqanları qoruyucu və yaxşılaşdırıcı tədbirlər həyata keçirirlər. Qoruyucu tədbirlərdə məqsəd şəhərin böyüməsinin qarşısını almaq, yaxşılaşdırıcı tədbirlərdən məqsəd isə sıxlığı azaltmaqla şəhəri optimal ölçüyə çatdırmaqdır. Böyümənin əsas səbəbləri həm də kənd əhalisinin şəhəri ən səmərəli əmək bazarı kimi görməsi ilə bağlıdır. Sözügedən əhalidəim şəhərin üstün imkanlarından faydalanmağa can atmışlar ki, bu hallar onların şəhərə köçməyə meylini gücləndirir. Bunun mənfi cəhətlərini aradan qaldırmaq üçün aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi vacibdir:

- daha əvvəl şəhərlərin mərkəzində inşa edilmiş və yeni sənaye obyektlərini xüsusi sənaye bölgəsi quraraq buraya köçürmək;

- yeni şəhərlərin, yəni böyük şəhərlərin əhalisinin müəyyən bir qisminin köçürüləcəyi və böyük şəhərlərin ətrafında yeni



şəhərlərin salınması. Bunun ən bariz nümunəsi olaraq Fransada Parisi əhalinin sıxlığından xilas etmək üçün görülmüş tədbirləri, İngiltərədə bu istiqamətdə aparılan bəzi işləri göstərmək olar.

Əhalinin sıxlığının azaldılması tədbirləri isə urbanizasiyaya qarşı yerli idarəetmə orqanlarının apardığı başqa bir siyasətdir. Şəhəri "boğulmaqdan" xilas etməyin bir yolu şəhərdə təmər-küzləşmə meyillərinin sosial və iqtisadi faktorlarını öyrənmək və onları aradan qaldırmaqdır. Məsələn, ölkə qanunvericiliyinin yol verdiyi dərəcədə əhali məskunlaşan şəhərlərdə başqa şəhərlərə nisbətən daha ağır məskunlaşma vergisi tətbiq oluna bilər, yerli satış vergiləri artırılaraq bilər. Yeni inşaat üçün icazələrin verilməməsi, sənaye təsislərinin şəhər kənarına köçürməyi könüllü qəbul edən sənayeçilərə, ucuz torpaq verilməsi, aşağı vergi tətbiq edilməsi və aşağı faizli kreditlərin təqdim olunması, şəhər kənarında yeni yaşayış massivlərinin salınması, bu işlə məşğul olan özəl sektora vergi endirimlərinin tətbiqi və s. görülməli tədbirlərdəndir. Əhalisi az olan kiçik yaşayış yerlərinin müxtəlif fəaliyyətlərlə canlandırılaraq iqtisadi və sosial baxımdan inkişaf etdirilməsi və yaşayış üçün əlverişli mərkəzlərə çevrilməsi də mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Urbanizasiya şəraitində yerli özünüidarəetmə orqanlarının fəallığının təmin edilməsinə birbaşa təsir göstərən amil onların maliyyə cəhətdən güclü olması məsələsidir. Başlıca funksiyası yerli əhaliyə xidmət göstərməkdən ibarət olan bələdiyyələrin öz vəzifələrini yerinə yetirməsi onun maliyyə vəziyyəti ilə birbaşa bağlıdır. Bələdiyyə maliyyəsi bələdiyyənin başlıca hərəkətverici mənbəyidir və belə mənbənin olmaması və ya zəif olması bələdiyyələrin fəaliyyətinə ən ciddi təsir göstərən amillərdəndir. Bələdiyyə maliyyəsi geniş anlayışdır və buraya bələdiyyənin bütün iqtisadi resursları və fəaliyyəti daxildir. Qanunvericiliyə müvafiq olaraq bütövlükdə bələdiyyə əmlakı, bələdiyyə torpaqları, yerli büdcə və büdcədən kənar fondlar, bələdiyyənin istehsal, xidmət və digər iqtisadi fəaliyyətdən gələn gəlirlər bələdiyyələrin maliyyəsinin iqtisadi əsaslarını təşkil edir

və bütövlərin tərtibini, təsdiqini və icrasını, onların icrasına nəzarəti bələdiyyələr müstəqil həyata keçirirlər. Şəhər bələdiyyələrinə vəsaitin daxil olması qanunvericiliklə tənzimlənir və əsasən aşağıdakı mənbələrdən formalaşır: bələdiyyə üzrə ayrılmış müvafiq zəruri maliyyə vəsaiti, bələdiyyə əmlakının özəlləşdirilməsindən, bələdiyyə əmlakının icarəyə verilməsindən, yerli lotereyalardan, bələdiyyə mülkiyyətində olan torpaqlardan toplanan vergilərdən, binalarda və digər obyektlərdə yerləşdirilən küçə reklamlarına görə daxil olan ödənişlərdən, bələdiyyə müəssisə, idarə və təşkilatları mənfəətindən tutulan vergilər, dotasiyalar, subvensiyalar, transfert ödənişləri, qanuna və bələdiyyələrin qərarlarına müvafiq surətdə digər mədəxil, habelə bələdiyyələrin fəaliyyəti nəticəsində yaranan başqa vəsaitlərdən. edir. Bələdiyyələr yerli bütövlərin vəsaiti bərabərində müstəqil sərəncam verirlər. Yerli bütövlərin mədəxil və məxaric hissələrində yerli əhəmiyyətli məsələlərin həllinin və bələdiyyələrə qanunvericilik və icra hakimiyyəti orqanları tərəfindən verilən səlahiyyətlərin həyata keçirilməsinin maliyyələşdirilməsi ayrılıqda nəzərdə tutulur [maddə 40].

Qanunvericilikdə Bələdiyyələrin investisiya cəlb etmək imkanları da açıq şəkildə göstərilmişdir. Bu vəsait adından da göründüyü kimi kommersiya yolu ilə vəsaitin əldə edilməsi olmaqla, bələdiyyə büdcəsi maliyyə baxımından güclənməsinə xidmət edir. Investisiya (ing. investment) — gəlir (mənfəət) və ya sosial səmərə əldə etmək məqsədilə sahibkarlıq və digər fəaliyyət növləri obyektlərinə qoyulan maliyyə vəsaitindən, habelə maddi və intellektual sərvətlərdən ibarətdir. Bunlara pul vəsaiti, məqsədli bank əməlləri, kreditlər, paylar, səhmlər və digər qiymətli kağızlar və s. aiddir.

Bələdiyyələrin investisiyaların cəlb edilməsi yollarından ən geniş yayılmış forması bələdiyyələrin hüquqi şəxs yaratmaq hüququdur. Qanunda bildirilir ki, Bələdiyyələrin hüquqi şəxs yaratmaq hüququ vardır. Qanuna uyğun olaraq bələdiyyələr təsərrüfat fəaliyyəti ilə və qanunvericiliklə qadağan edilməmiş



başqa fəaliyyətlə məşğul olmaq üçün müstəqil hüquqi şəxslər yarada bilər, onların yenidən təşkili və ləğvi məsələlərini həll edə bilərlər. Qanuna uyğun olaraq bələdiyyələr təsərrüfat fəaliyyəti ilə və qanunvericiliklə qadağan edilməmiş başqa fəaliyyətlə məşğul olmaq üçün müstəqil hüquqi şəxslər yarada bilər, onların yenidən təşkili və ləğvi məsələlərini həll edə bilərlər [maddə 34].

Bələdiyyələr yaratdıqları hüquqi şəxslərin fəaliyyət məqsədlərini, şərtlərini və qaydasını müəyyənləşdirir, onların məhsulunun (xidmətlərinin) qiymətlərini və tariflərini tənzimləyir, nizamnamələrini təsdiq edir, rəhbərlərini təyin və azad edir, fəaliyyətinə dair hesabatlarını dinləyirlər. Bələdiyyələrin yaratdıqları hüquqi şəxslərin rəhbərləri ilə münasibətləri mülki və əmək qanunvericiliyinə uyğun olaraq qurulur.

Bələdiyyələrə investisiyaların cəlb edilməsinin ikinci mühüm yolu onların kreditlər götürüb sahibkarlıq fəaliyyətinə dəstək vermə hüququdur.

Azərbaycan Respublikasının qanunlarına uyğun olaraq bələdiyyələr bələdiyyə lotereyaları buraxa bilər, kreditlər ala bilərlər. «Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında» Qanun bələdiyyələrin maliyyə-kredit və sığorta təşkilatları ilə əlaqələrinə dair münasibətləri tənzim edir. Bələdiyyələrin kredit təşkilatları ilə əlaqələrində hər hansı ərazi məhdudiyəti yoxdur. Bələdiyyələrlə kredit və sığorta təşkilatları arasında qarşılıqlı münasibətlər müqavilə əsasında həyata keçirilir [maddə 14.2].

Yəni bələdiyyələr investisiyaların cəlb edilməsi üçün ölkəni istənilən ərazisində fəaliyyət göstərən rezident kredit və sığorta təşkilatları ilə işgüzar münasibətlərdə ola bilərlər. Bələdiyyələr kredit-sığorta təşkilatları ilə münasibətlərdə aşağıdakı hüquqlara malikdirlər: özünün hesablaşma və kassa əməliyyatlarının aparılması üçün müvəkkil bankı seçmək və xəzinədarlığı yaratmaq; Azərbaycan Respublikasının rezidenti olan banklardan və digər kredit təşkilatlarından qısamüddətli və uzunmüddətli kreditlər almaq; bələdiyyə mülkiyyətində olan

obyektlərin, bələdiyyə qulluqçularının sığortalanması haqqında qərar qəbul etmək. Qanunvericilik bələdiyyələrin kredit təşkilatları qarşısında öhdəliyinə görə məsuliyyəti bələdiyyələrin öz üzərinə qoyur. Dövlət heç bir halda bələdiyyələrin kredit təşkilatları qarşısında öhdəliklərinə görə məsuliyyət daşımır.

Bələdiyyələrin digər hüquqi və fiziki şəxslərlə də olan münasibətləri müqavilələr əsasında qurulur. Qanuna uyğun olaraq bələdiyyə orqanları bələdiyyə ərazisinin kompleks sosial-iqtisadi inkişafında hüquqi və fiziki şəxslərin iştirakını əlaqələndirə bilərlər. Azərbaycan Respublikasının qanunları ilə nəzərdə tutulmuş hallar istisna olmaqla, bələdiyyələr hüquqi və fiziki şəxslərin təsərrüfat fəaliyyəti üçün məhdudiyətlər müəyyənləşdirə bilməzlər [maddə 36].

Bundan əlavə, bələdiyyələr investisiya cəlb etmək məqsədi ilə, yerli əhalinin mənafeyi üçün qanunla müəyyənləşdirilmiş qaydada xarici iqtisadi fəaliyyətlə məşğul ola bilərlər. Yerli büdcə dedikdə bələdiyyə büdcəsi nəzərdə tutulur [maddə 38].

Şəhər idarəçiliyində yerli özünüidarəetmə orqanlarının bələdiyyələrin başlıca xidmətləri aşağıdakılardır:

İqtisadi infrastruktur xidmətləri – magistral yol, körpü, sututar və liman kimi iqtisadi infrastruktur tipli xidmətlər mərkəzi idarə tərəfindən həyata keçirilir. Ancaq şəhərdaxili yolların baxımı və təmiri, kəndlərdə kiçik və basit körpülər tikilməsi, şəhərdaxili parkların salınması və onlara qulluq və s. kimi xidmətlər yerli özünüidarələr tərəfindən həyata keçirilir.

Səhiyyə xidmətləri – səhiyyə xidməti ümumiliklə mərkəzi idarənin vəzifələri arasında yer alır. Lakin yerli özünüidarələr öz imkanları daxilində xəstəxanalar açmaqla, yoluxucu xəstəliklərlə mübarizəyə qoşulmaqla sanitariya, dispanser və doğum evi kimi qurumlar yarada bilərlər.

Təhsil xidmətləri – təhsil ümumilikdə dövlətin nəzarəti altındadır. Əksər ölkələrdə orta məktəblər səviyyəsində xidmətlər yerli özünüidarələr tərəfindən həyata keçirilir. ABŞ-da isə hətta orta ixtisas məktəbləri də yerli özünüidarələrə tabedir. Təhsillə



birlikdə mədəniyyət ocaqları olan teatr, kitabxana, muzey və başqa xidmətlər həm mərkəzi, həm də yerli özünüidarələr tərəfindən həyata keçirilir.

Sosial yardım xidmətləri – vətəndaşlar arasında ayrı-seçkiliyi və bərabərsizliyi aradan qaldırmaq üçün kasıb, xəstə və kimsəsizlərə yardım sosial dövlətin, yəni mərkəzi idarənin vəzifəsidir. Yerli özünüidarələr isə öz əraziləri daxilindəki kasıb və kimsəsizlərə imkanları daxilində yardım edirlər.

Yerli özünüidarələr tərəfindən reallaşdırılan digər xidmətləri nəzərdən keçirək.

Tullantıların toplanması, yanğınsöndürmə xidmətləri, kommunal xidmətlər, şəhərdaxili nəqliyyat, əyləncə və istirahət yerlərinin təmizlik, keyfiyyət və qiymətinə nəzarəti ilə bağlı xidmətlər, muzeylərin açılması və tarixi abidələrin qorunması ilə əlaqəli xidmətlər, hər növdən qida və içki məmulatlarının təmizlik və qiymətləri ilə bağlı xidmətlər, inşaat fəaliyyəti ilə əlaqədar nəzarət xidmətləri.

Yuxarıdakı xidmətlər müəyyən qədər əhəmiyyətsiz görünə bilər. Lakin bu xidmətlərin birinin və ya bir neçəsinin əskikliyi və ya lazımı səviyyədə görülməməsi yerli sakinlərin narahatlığına və haqlı narazılığına səbəb olar. Qeyd olunan xidmət növlərinin reallaşdırılması son nəticədə müəyyən maliyyə vəsaitinin sərfinə gətirib çıxarır ki, bunların da məcmusu büdcənin xərclər hissəsini formalaşdırır.

Şəhər əhalisinə göstərilən xidmət mərkəzi və yerli özünüidarələr arasında bölüşdürüldüyündən, bu xidmətləri həyata keçirmək üçün maliyyə vəsaitləri də bölünməlidir. Yerli büdcənin yuxarıda göstərilən gəlir mənbələrini ən ümumi mənada məxsusi və tənzimlənən gəlirlərə ayırmaq olar. Məxsusi gəlirlərə yerli vergiləri, həmçinin uzun müddətə bələdiyyələrə təhkim edilmiş öz əmlaklarından gələn gəlirlərin, müəssisə və təşkilatlarından əldə etdikləri gəlirləri aid etmək olar.

Tənzimlənən gəlirlərə isə dövlət vergilərindən payları, dövlət yardımlarını (dotasiya və subvensiyaları), həmçinin, borc (kredit)

gəlirlərini də aid etmək olar. Yerli özünüidarətmə orqanlarının vergi yolu ilə gəlir əldə etmələrinin nəzəri cəhətdən beş metodu var:

1. Qeyri-məhdud vergiqoyma səlahiyyətinin verilməsi;
2. Vergi mənbəyinin paylanması;
3. Dövlət orqanları tərəfindən toplanan bəzi vergilərin sonradan idarələr arasında bölünməsi;
4. "Yüzdəbirdər metodu" ilə gəlir əldə etmək;
5. Dövlət orqanlarına aid vergilərin bəzilərindən müxtəlif miqdarda pay verilməsi.

Yuxarıda sadalanan metodların praktikada tətbiqi nəticəsində yerli büdcənin özünəməxsus və tənzimlənən gəlirlər hissəsi formalaşır.

Yerli özünüidarətmə orqanları öz fəaliyyətlərində yerli büdcənin vəsaiti ilə yanaşı yerli büdcədənəkar fondların vəsaitindən də istifadə edirlər. Bələdiyyə büdcədənəkar fondları məqsədli xarakter daşıyır və bələdiyyə nümayəndəli orqanı tərəfindən yaradılır.

Şəhər və rayon bələdiyyələr bələdiyyələrinin büdcədənəkar fondları aşağıdakı mənbələr hesabına formalaşır:

- vətəndaşların, müəssisələrin, təşkilatların könüllü ianəsi və maliyyə yardımları;
- ətraf mühətdən qeyri-rasional istifadəyə, onun çirkləndirilməsinə qanunvericiliklə nəzərdə tutulmuş təbiətin mühafizəsi qaydalarına əməl etməməyə görə inzibati qaydada cərimələrdən;
- mədəni-tarixi obyektlərə ziyan vurmağa və onları məhv etməyə görə cərimələrdən;
- qanunvericiliyə zidd olmayan digər mənbələr.

Bələliklə, urbanizasiyanın getdikcə genişlənməsi şəraitində şəhər idarəçiliyi prosesində bələdiyyələrin fəal iştirakının təmin edilməsi bələdiyyələrin maliyyə imkanlarının səviyyəsi ilə birbaşa bağlıdır. Bu baxımdan bələdiyyələrə əlavə investisiyaların cəlb edilməsi faydalı ola bilər. Fikrimizcə, bunun üçün ən yaxşı üsullar bələdiyyələrin hüquqi şəxslər yaratması, onlarla müqavilə əsasında münasibət qurması, kreditlər götürərək

bələdiyyə ərazilərində istehsal sahələriniyaratması, bütcdənkənar fondların yaradılması və s. ola bilər. Belə olan halda bələdiyyələrin iqtisadi gücü artmış olar. Bu isə bələdiyyələrin səhər idarəçiliyində sərbəst fəaliyyətini təmin edir.

#### Ədəbiyyat siyahısı:

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Bakı 1995
2. "Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında" AR Qanunu. dekabr 1999
3. Bələdiyyələr statusu haqqında" AR Qanun. Bakı iyul 1999
4. Ələkbərov U. Dinamik davamlı inkişaf əsas prioritetdir. Azərbaycanın inkişafı beynəlxalq təşkilatların hesabatlarında təqdim olunur. // "Azərbaycan" qəzeti, 14 iyun 2016
5. Əliquliyev R.M., Kazımov S.E., E-dövlətin informasiya təhlükəsizliyi indikatorları, informasiya təhlükəsizliyi problemləri üzrə I Respublika elmi-praktiki konfransı, Bakı, 2013, s.89-91
6. Fikret Elma, Desentralizasiya və Azərbaycan bələdiyyələri, Desentralizasiya və yerliidarəetmə mövzulu konfransı, Bakı-2003
7. Hacırahimova M.Ş., Elektron sənəd dövriyyəsi sistemlərinin təhlükəsizliyinin bəzi aspektləri, İnformasiya Cəmiyyəti Problemləri, AMEA İnformasiya Texnologiyaları İnstitutu, Bakı, 2015, 2, 50-58
8. Urbanizasiya.Coğrafiya tarixi. <http://kayzen.az/>
9. Yaşar Bahri Ergin, Şehircilik, Ankara, Yüksek Teknik Öğretmen Okulu Matbaası,1981
10. Yerli icra hakimiyyətləri haqqında Əsasnamə, Bakı şəhəri, 16 iyun 199
11. Dinler Zeynel, Bölgesel İqtisad, Bursa, Ekin Kitabevi,1994
12. <http://www.tok1.gov.tr/html/metinler/immobkonutkurultayi03.doc>
13. Коган Л. Урбанизация, глобализация и городская политика. // Философия профессии №12.- 2007 - С.2-12

## FƏSİL 4. DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNİN İQTİSADİ ƏSASLARI

- 4.4. Azərbaycanda biznes mühitinin yaxşılaşdırılması və sahibkarlığı dövlət tənzimlənməsi
- 4.5. Milli iqtisadiyyatın modernləşməsində aparılan investisiya siyasəti
- 4.6. Dövlət və bələdiyyə idarəetməsində bütçə sistemi və vergi inzibatçılığı
- 4.4. Dövlət və bələdiyyə bütçəsinin xərcləri, bütçə kəsrinin maliyyələşməsi
- 4.5. Bütçədənkənar fondlar: iqtisadi əsasları və fəaliyyət istiqamətləri
- 4.6. Keyfiyyətli məhsul təminatında dövlət siyasətinin formalaşması və innovativ üsullar

### 4.1. Azərbaycanda biznes mühitinin yaxşılaşdırılması və sahibkarlığın dövlət tənzimlənməsi

İstər nəzəri tədqiqatlar, istərsə də dünya təcrübəsi göstərir ki, dövlətin iqtisadi inkişafı iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsi, iqtisadiyyata dövlət müdaxiləsi ilə reallaşdırılır. Müəyyən sosial-iqtisadi məqsədlərə nail olunmasına istiqamətlənmiş qanunverici, icra və nəzarət xarakterli tədbirlər sistemi iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsini əhatə edir. Təsədüfi deyil ki, məşhur ingilis iqtisadçısı C.M.Keyns "Məşğulluq, faiz və pulun ümumi nəzəriyyəsi" adlı əsərində iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinin vacibliyini belə izah edir: iqtisadiyyat yalnız özünütənzimləmə qabiliyyətinə əsaslanarsa, onun müvəffəqiyyətli inkişafına nail olmaq qeyri-mümkündür; böhranlar avtomatik surətdə aradan qalxmır; geniş təkrar istehsalın tsikliyi aradan götürmək, işsizliyi ləğv etmək və "tam məşğulluq" a nail olmaq üçün iqtisadiyyata müdaxilə etmək zəruridir, başqa sözlə, iqtisadi proseslər dövlət tərəfindən tənzimlənməlidir. Keyns təklif edir ki, fəal investisiya fəaliyyətinin köməyi ilə istehsalın həddi genişlənsin, həmçinin,



pul-kredit tənzimlənməsi metodlarının təkmilləşdirilməsinin zəruriliyini əsaslandırır və qeyd edir ki, tənzimlənmənin əsas vasitəsi maliyyə siyasəti olmalıdır. Keyns hesab edirdi ki, bu ideyanın praktiki cəhətdən reallaşmasına milli gəlir, məcmu təklif, məşğulluq, yığımlar, investisiyalar kimi əqrebat kəmiyyətlərin qarşılıqlı asılılığının təhlilini tələb edən makroiqtisadi metodların tətbiq edilməsi vasitəsi ilə nail olmaq olar.

Digər bir nəzəriyyəçinin, professor B.A.Rayzberqin fikrinə, bazar təsərrüfatçılıq sisteminin normal, səmərəli və kompleks inkişafının təmin edilməsi məqsədilə iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinin aşağıdakı aspektlərinə üstünlük verilməlidir: iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrinin perspektiv inkişafının dövlət tənzimlənməsi, həmin sahələrin dövlətin strateji maraqlarına və dəyişən beynəlxalq bazar münasibətlərinə uyğun olaraq idarə edilməsi; vergi tənzimlənməsi; pul-kredit tənzimlənməsi; sosial-iqtisadi proseslərə fəal bütçə müdaxiləsini nəzərdə tutan bütçə tənzimlənməsi; əmək şəraitinin, əmək münasibətlərinin və əməkhaqqının tənzimlənməsi; qiymət tənzimlənməsi; dövlətin sosial sığortası daxil olmaqla sosial tənzimlənmə; ekologiya və ətraf mühitin mühafizəsinin dövlət tənzimlənməsi; məhdudiyətlər, qadağalar, kvota və lisenziyalaşdırmanın tənzimlənməsi.

Alman alimi Lüdviq Erhardın nəzəriyyəsində də dövlətin müdaxiləsi mütləq sayılır, sahibkarlığın inkişafına müvafiq şəraitin yaradılması, bu istiqamətdə dövlət tərəfindən qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsinin vacibliyi göstərilir. L.Erhard istehsalın stimullaşdırılması üçün aşağı vergilərin, azad xüsusi investisiya qoyuluşları üçün güzəştlərin, daxili bazarın xarici rəqiblərdən qorunması üçün məqbul iqtisadi mexanizmlər tətbiqinin əhəmiyyətini əsaslandırır.

Dövlət iqtisadi siyasət məqsədlərinə nail olmaq üçün iqtisadiyyatın tənzimlənməsinin aşağıdakı vasitə və formalarından birbaşa və dolaylı metodlarla istifadə edir. Birbaşa

metodlar inzibati və iqtisadi təsir vasitələri ilə, dolaylı metodlar isə yalnız iqtisadi vasitələrlə həyata keçirilir. İnzibati vasitələr özündə aşağıdakıları birləşdirir:

- məqsədlərin reallaşdırılması üçün əlavə maddi stimulların yaradılması;

- məqsədlərin reallaşdırılması vasitəsi kimi dövlət hakimiyyətinin gücü və nüfuzu;

- qadağalar, məhdudlaşdırmalar və digər vasitələr;

- dövlət sektorunda fəaliyyət göstərən dövlət mülkiyyəti müəssisələrinin idarə edilməsi.

İqtisadi təsir vasitələri isə özündə aşağıdakıları əks etdirir:

- dövlətin iqtisadi prosesləri proqnozlaşdırması;

- dövlətin iqtisadi prosesləri proqramlaşdırması;

- bütçə-vergi siyasəti;

- pul-kredit siyasəti;

- valyuta siyasəti;

- gömrük siyasəti.

Məlum olduğu kimi hər bir dövlətin, normal cəmiyyətin fəaliyyəti və inkişafı üçün hüququn, hüquqi nizamasalmanın mövcudluğu zəruri haldır. Bu baxımdan müxtəlif ictimai münasibətlərlə yanaşı, iqtisadi münasibətlərin tənzimlənməsi də hüquq müstəvisində reallaşır. İqtisadi islahatlar üçün hüquqi bazanın yaradılmasında cəmiyyətin və dövlətin mənafeyinin qorunmasına görə qəbul edilən qanunlar, fərmanlar, sərəncamlar, qərarlar, normativ-hüquqi aktlar ön mühüm alət və vasitələrdir. Bu alət və vasitələrlə dövlət iqtisadi inkişafı, iqtisadiyyatın sistemli fəaliyyətini və iqtisadi tarazlığı təmin edir.

Müasir iqtisadi münasibətlər şəraitində özəl sektorun tənzimlənməsinin özünəməxsusluğu məhz biznes və sahibkarlıq subyektlərinin müstəqilliyi və onların fəaliyyətinin hüquqi tənzimlənməsi ilə səciyyələnir. Biznes və ya sahibkarlıq fəaliyyətini dövlətin hüquqi tənzimlənməsindən kənarında təsəvvür



etmək mümkün deyildir. Bu baxımdan özəl sektorun iqtisadi inkişafda rolunun artırılması üçün mövcud hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi, yeni iqtisadi sistemin tələblərinə uyğun qanunların qəbulu olduqca əhəmiyyətlidir.

Qeyd edək ki, biznes gəlir götürməyə yönəldilmiş, təbii nemətlərin hasilatı, əmtəənin istehsalı, emal edilməsi, alqı-satqısı, xidmətlərin göstərilməsi üzrə fiziki şəxslərin, müəssisələrin və ya təşkilatların həyata keçirdikləri fəaliyyətdir. Digər tərəfdən biznes məqsədi gəlir əldə etmək olmaqla xammalların, materialların və hazır məhsulların alınması, sonradan isə onların mənfəət əldə edilməsi məqsədilə satılmasını nəzərdə tutan konkret iqtisadi fəaliyyət növüdür.

Biznes mühiti dedikdə əsasən biznesin nəzarəti və təsiri hədudlarından kənarında olan, lakin biznesə həm müsbət, həm də mənfi təsir göstərə bilən siyasi, iqtisadi, sosial və texnoloji qüvvələrin kompleksi başa düşülür.

Biznesin fəaliyyət dairəsinə əmtəə və xidmətlər, istehsal vasitələri, qiymətli kağızlar bazarında fəaliyyət, həmçinin, xarici ticarət fəaliyyəti, azad iqtisadi zonalarda fəaliyyət, mənfəət gətirən vasitəçilik fəaliyyəti aid edilir.

Sahibkarlıq isə fiziki şəxslərin, onların birliklərinin, habelə hüquqi şəxslərin mənfəət və ya şəxsi gəlir əldə edilməsi məqsədilə özlərinin cavabdehliyi və əmlak məsuliyyəti ilə, yaxud digər hüquqi və ya fiziki şəxslərin adından qanunvericilikdə qadağan edilməyən təsərrüfat fəaliyyətinin bütün növləri, o cümlədən məhsul istehsalı, satışı və xidmətlər göstərilməsi formasında həyata keçirdikləri müstəqil təşəbbüskarlıq fəaliyyətidir. İngilis iqtisadçısı F.A.Hayek sahibkarın maksimum mənfəət əldə etmək üçün yeni iqtisadi imkanların axtarılması və öyrənilməsi subyekti kimi göstərir: sahibkar əmtəə istehsalı və xidmətlərin göstərilməsi prosesində torpaq, kapital və əmək resurslarının cəlb edilməsi və birləşdirilməsi təşəbbüsünü öz üzərinə götürür, fəaliyyətin həyata keçirilməsində əsas qərarları qəbul edir, sahibkar yeni məhsulun istehsalına,

yeni istehsal texnologiyalarının və biznesin təşkilində yeni mexanizmlərin tətbiqinə cəhd göstərir, bütün bu proseslərin reallaşmasında riskə gedir. Deməli, sahibkar həm də müəssisənin, o cümlədən şirkətin təşkili üçün vəsaitlər axtaran və bununla da sahibkarlıq riskini öz üzərinə götürən şəxsdir.

Biznes və sahibkarlıq arasında ümumi cəhət hər ikisinin bazarla sıx əlaqəli olması, hər ikisinin maksimum mənfəət götürmək istiqamətində bazarda öz mövqeyini möhkəmləndirmək kimi prinsipə malik olmasıdır. Fərqli cəhət isə ondan ibarətdir ki, biznes fəaliyyəti həm də mənfəət əldə etmək məqsədilə yalnız alqı-satqı aktlarının həyata keçirilməsinə yönəldilmiş ticarət proseslərindən də ibarət ola bilər. Sahibkarlıq biznesdən fərqli olaraq bazar iqtisadiyyatında fasiləsiz bir proses olub onun mövcudluğunun və inkişafının əsas şərtidir.

Azərbaycan dövləti bazar münasibətləri əsasında sosial yönümlü iqtisadiyyatın inkişafına şərait yaradır, azad sahibkarlığa təminat verir. Bununla əlaqədar olaraq ölkədə sahibkarlığın inkişafına təkan verən bir sıra mühüm Fərman və Sərəncamlar imzalanmış, dövlət-sahibkar münasibətlərini tənzimləyən əsas prinsiplər müəyyənləşdirilmiş, yeni mərhələnin əsası qoyulmaqla müvafiq qurumlar yaradılmışdır. Görülən tədbirlərin davamı olaraq sosial-iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi və əhəlinin sosial rifah halının yaxşılaşması məqsədilə ardıcıl olaraq inkişaf konsepsiyaları, dövlət proqramları qəbul olunmuş və uğurla reallaşdırılmışdır. Rəqabət mühitinin inkişaf etdirilməsi, ölkədə daha əlverişli biznes və sahibkarlıq mühitinin formalaşdırılması, bürokratik əngəllərin xeyli aradan qaldırılması, vergi və gömrük rüsumlarının sadələşdirilməsi, istehlakçıların hüquqlarının qorunması istiqamətində möhkəm hüquqi baza yaradılmışdır. Belə ki, Azərbaycan Respublikasının Vergi Məcəlləsində edilmiş dəyişikliklərə əsasən investisiya təşviqi sənədini almış hüquqi şəxslər və fərdi sahibkarlar müvafiq olaraq mənfəət və gəlirin 50 faizinin vergisini, müvafiq əmlakına görə əmlak vergisini və



mülkiyyətində və ya istifadəsində olan müvafiq torpaqlara görə torpaq vergisini, həmçinin idxal etdikləri texnika, texnoloji avadanlıq və qurğular üzrə idxalda əlavə dəyər vergisini ödəməkdən 7 il müddətinə azad edilmişdir. Sözügedən dəyişikliklərə əsasən sənaye, yaxud texnologiyalar parklarının istehsal sahələrinin, infrastrukturunun tikintisi, elmi-tədqiqat və təcrübə-konstruktor işlərinin görülməsi və istehsal məqsədi ilə texnika, texnoloji avadanlıq və qurğuların idxalı rezidentlərə münasibətdə 7 il müddətinə, idarəedici təşkilata və ya operatora münasibətdə isə müddətsiz olaraq gömrük rüsumlarından azad edilmişdir.

Qeyri-neft məhsullarının ixracının stimullaşdırılması məqsədilə imzalanmış sərəncama görə kənd təsərrüfatı və emalı məhsullarına ixracla bağlı geri ödəmə dəstəklərinin verilməsi, xarici ölkələrə ixrac missiyalarının təşkil edilməsi, xarici bazarların araşdırılması və marketinq fəaliyyəti, "Made in Azerbaijan" brendinin xarici bazarlarda təşviqi, yerli şirkətlərin ixracla bağlı xarici ölkələrdə sertifikat və patentlər alması, ixracla əlaqəli tədqiqat-inkişaf proqramı və layihələrinə çəkilən xərclərin dövlət büdcəsi hesabına ödənilən hissəsi və ödənilmə mexanizmlərinin yaradılması və ixrac yönümlü istehsala verilən kreditlərə əlavə güzəştlərin tətbiqi nəzərdə tutulmuşdur.

Yerli istehsalın dəstəklənməsi məqsədilə yerli istehsal sahəsinə zərər vuran və ya zərər vurma təhlükəsi yaradan dempinqli, subsidiyalaşdırılmış və ya artmış idxala qarşı antidempinq, kompensasiya və mühafizə tədbirlərinin tətbiqi qaydaları müəyyənləşdirilmişdir.

Bundan əlavə ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının dəstəklənməsi, əhalinin məşğulluğunun artırılması, kiçik və orta həcmli iqtisadi-təsərrüfat subyektlərinin maliyyə resurslarının çıxış imkanlarının genişləndirilməsi məqsədilə bank hüququ sahəsində qanunvericiliyin və normativ bazanın daha da təkmilləşdirilməsi və inkişafı istiqamətində müvafiq tədbirlər həyata keçirilmişdir. Çünki maliyyələşdirmə iqtisadi cəhətdən cəmiyyət üçün səmərəli, özək sektor subyektləri üçün stimül

yaratmalı, ziddiyyət təşkil etməməlidir.

Əksər xarici ölkələrdə olduğu kimi respublikamızda da kreditlərin verilməsi kredit ittiifaqlarının, xüsusi fondların, kredit təşkilatlarının, kommersiya banklarının, kənd təsərrüfatı məhsullarının təchizatı və satış firmaları vasitəsilə həyata keçirilir. Məsələn, Sahibkarlığa Kömək Milli Fondu (SKMF) respublikada özəl strukturların yaradılması və inkişaf etdirilməsi istiqamətində kiçik və orta sahibkarlığın dövlət büdcəsinin vəsaiti hesabına güzəştli kreditləşməsinə həyata keçirən ilk milli maliyyə qurumdur. SKMF-nin məqsədi sahibkarlığın, xüsusilə kiçik və orta sahibkarlığın inkişafına maliyyə dəstəyi vermək, investisiya layihələrini maliyyələşdirmək, sahibkarlıq subyektlərinin xarici iqtisadi fəaliyyətinin genişləndirilməsinə şərait yaratmaq, aqrar sektorda emal müəssisələrinin yaradılması, modernləşdirilməsi, turizmin inkişafı üzrə layihələrin dəstəklənməsi, innovativ texnologiyalar əsasında yeni istehsal və emal müəssisələrinin, logistik mərkəzlərin yaradılması, tikinti sektorunun inkişafı yönümlü layihələrin dəstəklənməsi, ənənəvi və milli mədəni dəyərləri özündə əks etdirən qədim xalq sənətlərinin inkişaf etdirilməsindən ibarətdir.

Bundan başqa sahibkarlığın dəstəklənməsi, onların lazımı avadanlıqlar və materiallarla təmin olunmasını sürətləndirmək məqsədilə "Aqrolizinq" ASC və kənd təsərrüfatına kredit qoyuluşunu həyata keçirən "Aqrarkredit" Səhmdar Kredit Təşkilatı da fəaliyyət göstərir. Həmin təşkilatların strateji məqsədi Azərbaycan Respublikasında qeyri-neft sektorunun, cümlədən, aqrar sektorun inkişafının sürətləndirilməsinə, tarazlı regional və davamlı sosial iqtisadi inkişafa, əhalinin həyat səviyyəsinin daha da yaxşılandırılmasına nail olmaq üçün kənd yerlərində əlverişli kredit xidmətinə həyata keçirməkdir. Mövcud maliyyə institutlarının fəaliyyətinin nəticəsi olaraq ölkədə biznes və sahibkarlıq subyektlərinin sayı artmış, iqtisadi inkişafın dinamikasına, strukturuna, səmərəliliyinə təsir etmişdir.



Biznes mühitinin yaxşılaşdırılması istiqamətində görülən tədbirlərin səmərəsini qiymətləndirmək üçün ilk növbədə onun cəmiyyətin sosial-iqtisadi həyatında, məşğulluq probleminin həllində rolunu araşdırmaq lazımdır. Xüsusilə kiçik və orta biznes subyektlərinin mövcudluğu, onların sayının çox olması məşğulluğun artmasına, rəqabət mühitinin formalaşmasına, əhalinin sosial rifah halının yaxşılaşmasına və inkişafına kömək edir. Təsadüfi deyil ki, əsasən kiçik müəssisələrin, kiçik sahibkarlıq subyektlərinin çoxluq təşkil etdiyi iqtisadi sistem ideal hesab olunur və iqtisadi inkişaf dinamikası kiçik və orta sahibkarlığın formalaşdırılması ilə baş verir. Qərbi iqtisadçıları kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin bazar münasibətlərinin formalaşdırılmasında, müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsində, böhran zamanı böhranın aradan qaldırılmasında, iqtisadi inkişafın yenidən öz əhənginə qayıtmasında ciddi rol oynadığını xüsusilə vurğulayırlar. Həmçinin, kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri regionlarda mövcud müəssisələrin köməyi ilə regional fərqləri aradan aldırmağa, daha az maddi vəsait sərf etməklə yeni iş yerlərinin yaradılmasına, əhalinin sosial rifah halındakı uyğunsuzluğun tənzimlənməsinə, təkrar emal oluna bilən maddi və təbii ehtiyatlardan istifadənin səfərbər olunmasına, işgüzar fəaliyyət üçün təbii resursların, əmək, torpaq resurslarının birləşdirilməsinə, gəlirlərin artmasına, regionlarda iqtisadi fəallığın və iqtisadi infrastrukturun inkişafına, təkrar istehsalın, satış bazarlarının inkişafına əhəmiyyətli təsir edir.

Müasir dövrün ən global, narahatlıq doğuran problemlərindən biri də məşğulluq problemidir. Belə ki, biznes və sahibkarlığın inkişafını şərtləndirən elmi-texniki tərəqqi, yeni texnologiyaların tətbiqi məşğul olan əhalinin ixtisarıni sürətləndirir, digər tərəfdən struktur dəyişiklikləri yeni iş yerlərinin yaradılması ilə müşayiət olunur. İşçi qüvvəsinin bölüşdürülməsinin yaxşılaşdırılmasına və səmərəli məşğulluğun qorunub saxlanmasına yönəlmiş tədbirlər məşğulluq sahəsində

dövlət siyasətini özündə cəmləşdirir. Məşğulluğun mümkün qədər maksimum təmin edilməsi üçün dövlətin müəyyən ərazilərdə iqtisadi cəhətdən məqsədəuyğun və perspektivli iş yerlərinin açılmasına şərait yaratması, mikro, kiçik və orta sahibkarlığın geniş vüsət almasına, investisiya və digər məqsədli proqramların həyata keçirilməsi ilə investisiya fəallığının artmasına kömək etməsi vacib amil kimi qiymətləndirilir.

Bu baxımdan sosial-iqtisadi sahədə inkişafın davamlılığını təmin etmək üçün bazar iqtisadiyyatı şəraitində sağlam rəqabəti təmin edən səmərəli dövlət tənzimləməsi, fiskal siyasətin koordinasiyasının gücləndirilməsi, biznes mühitinin yaxşılaşdırılması, özəl təşəbbüsün dəstəklənməsi, maliyyə xidmətləri bazarının inkişaf etdirilməsi, xarici ticarət və investisiya siyasətinin təkmilləşdirilməsi, yüksək əlavə dəyər yaradan ixrac yönümlü iqtisadiyyata transformasiya məsələlərinə kompleks yanaşma prinsipləri əsas tutulur.

Azərbaycan Respublikasında dövlət-sahibkar münasibətlərinin inkişaf etdirilməsi, biznes mühitinə dair qanunvericiliyin və inzibati prosedurların təkmilləşdirilməsi, sahibkarlığın inkişafına dövlət dəstəyi mexanizmlərinin səmərəliliyinin artırılması istiqamətində davam edən tədbirlər nəticəsində ölkə iqtisadiyyatında özəl sektorun payı 80%-dən çoxdur, məşğul əhalinin isə təqribən 70%-i bu sektorda cəmləşmişdir. Xarici ticarət əlaqələrində köklü dəyişikliklər edilməsi, biznes əlaqələrinin genişləndirilməsi nəticəsində Azərbaycan dünyanın 150-dən çox ölkəsi ilə iqtisadi əməkdaşlıq əlaqələri qurmuş, xarici ticarət dövriyyəsinə müsbət saldo yaranmışdır.

Bu gün dünya iqtisadiyyatında çox mühüm rol oynayan ölkələrin hər birinin öz inkişaf konsepsiyası vardır. Azərbaycanın da iqtisadi inkişaf modeli onun iqtisadi qüdrətinin və siyasi nüfuzunun artmasında çox güclü bir amilə çevrilmişdir. Araşdırmalar göstərir ki, inkişaf modelinə uyğun olaraq qarşıya qoyulan prioritet məsələlərin həlli ölkəmizin inkişafı üçün həlledici olmuşdur. Azərbaycan dövləti "neft məqsəd deyil,



digər sosial-iqtisadi, siyasi problemlərin həlli üçün vasitədir" konsepsiyasını əsas tutaraq qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün sistemli tədbirlər həyata keçirir. Onu göstərmək kifayətdir ki, artıq ÜDM-in strukturunda qeyri-neft sektorunun xüsusi çəkisinin artması meyli sabit xarakter alır. Ölkənin qeyri-neft sektoruna yerli və xarici investisiyaların cəlb edilməsinin intensivləşdirilməsi məqsədi ilə stimullaşdırıcı mexanizmlər tətbiq edilir, ixrac yönümlü qeyri-neft sektorunun inkişafı məqsədilə dövlət və özəl sektorun investisiya əməkdaşlığı, dövlətlə özəl sektor arasında partnyorluq münasibətləri inkişaf etdirilir.

Hazırda respublikamızda investisiya qoyuluşunun strukturunda böyük keyfiyyət dəyişiklikləri baş verib. Əvvəllər ancaq 70-80% neft sektoruna investisiya qoyulmuşdursa, indi artıq onun payı azalmışdır. Çünki qeyri-neft sektoruna investisiya artır, istehsal xarakterli investisiyalar çoxalır. Bu kimi mütləqə meyllərin gələcəkdə daha da inkişaf etdirilməsi dövlətin prioritet məqsədi və iqtisadi siyasətinin əsasıdır. Dövlətin əsas hədəfi milli iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və dünya təsərrüfat sistemində səmərəli inteqrasiyası, qeyri-neft sektorunun, sahibkarlığın inkişafının sürətləndirilməsi əsasında ölkədə əldə olunmuş dinamik inkişafın davamlığını təmin etməkdir.

Dünya təcrübəsi sübut edir ki, bazar iqtisadiyyatı şəraitində milli iqtisadiyyatın keyfiyyətli inkişafı innovasiyalı iqtisadiyyatın qurulması, bütövlükdə biznesin yeni iqtisadi sistemin tələblərinə uyğun idarə edilməsi ilə şərtlənir. Bu kimi şərtlər ilk növbədə biznes mühitinin və sahibkarlıq fəaliyyətinin təşkilati-iqtisadi idarəetmə mexanizmlərinin işlənilməsinə həyata keçirilməsini və vacib edir. Bu yanaşma özünü real sektorun inkişafı, rəqabət qabiliyyətinin artırılması, ümumilikdə milli iqtisadiyyatın yüksəlməsinə nail olmaq üçün mövcud potensialından səmərəli istifadədə yeni mütləqə metod və motivasiya mexanizmlərinin tət-

biqində tapır. Müasir dövrdə real sektorun inkişafı, biznes mühitinin və sahibkarlıq fəaliyyətinin genişləndirilməsinə xidmət edən müasir təşkilati-idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi sosial-iqtisadi əhəmiyyət kəsb edir və bu istiqamətdə inkişaf meyillərinə yeni stimullar gətirir. Son vaxtlar həmin mexanizmlərin geniş yayılmış, mikro, kiçik və orta sahibkarlığın inkişaf etdirilməsinin ən effektiv forması biznes-inkubatorlardır. Biznes-inkubator yeni yaranmış və inkişaf mərhələsində olan kiçik və orta sahibkarlığı, biznes subyektlərini istehsal, informasiya, maliyyə və digər resurslarla təmin edən və onların səmərəli fəaliyyətini təmin etmək məqsədilə çeşidli xidmətlər göstərən təşkilati modeldir.

Bazar iqtisadiyyatı və rəqabət mühiti şəraitində fəaliyyətin uğurlu olması üçün biznesmen və ya sahibkar iqtisadi mühiti, sosial-psixoloji faktorları qiymətləndirmək, ağıllı rəqabət strategiyası qurmaq bacarığına malik olmalı, həmçinin, uzunmüddətli təcrübəsi, ya da idarəetmə qabiliyyəti olmalıdır. Çünki bazar iqtisadi münasibətlərində kortəbii, qeyri-peşəkar fəaliyyət yolverilməzdir. İşini qeyri-peşəkar formada quran sahibkarlar mütləq bazarın sət cəzalarına məruz qalaraq iflasa uğrayır. Məhz belə bir şəraitdə, innovasiya mərkəzlərinin və əsasən biznes-inkubatorların tətbiqi zəruridir. Biznes-inkubatorların mahiyyəti ondan ibarətdir ki, yeni fəaliyyətə başlayan biznes və ya sahibkarlıq subyekti 3-5 il ərzində biznes-inkubator daxilində fəaliyyət göstərmək istədiyi biznes sahəsi haqqında geniş informasiya əldə edir və bu sahənin özəllikləri nəzərə alınmaqla biznes strategiyası qurmaqda onlara köməklik göstərilir. Sahibkar konkret sahədə fəaliyyətə başlamamışdan əvvəl bu sahənin risk faizini qabaqcadan bilir. Bu da, öz növbəsində, onu müflisləşmədən sığortalayır. Biznes-inkubatorun müvəqqəti xarakter daşmasına baxmayaraq, biznesin başlanğıc mərhələsində biznes-planın qurulmasına, biznesdə xərclərin, maya dəyərinin aşağı salınmasına şərait yaradır, regionların iqtisadi aktivliyinin yüksəldilməsi, kiçik



müəssisələrin yaradılması, rəqabət qabiliyyətinin artırılması, bütövlükdə sahibkarlığın innovasiya yönünün təmin edilməsi, müəssisələr arasında kooperasiya əlaqələrinin yaranması və möhkəmlənməsi, marketing işinin təşkili kimi mühüm məsələlərin həllinə xidmət edir. Təcrübədə biznes-inkubatorların aşağıdakı tətbiq formaları vardır:

- sahibkarlığın formalaşması və inkişafına yönəldilmiş biznes-inkubatorlar – yeni firmaların yaranması prosesini sürətləndirmək məqsədilə sahibkarlıq fəaliyyətinə başlayanlara güzəştli şərtlərlə ofisləri icarəyə verir və müxtəlif xidmətlər göstərir;

- spesifik sahibkarlıq subyektlərinin inkişafına istiqamətlənmiş biznes-inkubatorlar – regionda bazarın zəif inkişaf etmiş müəyyən sektoruna xidmət göstərmək məqsədi daşıyır;

- yeni məhsul istehsalına istiqamətlənmiş texnoloji-biznes inkubatorlar – bu inkubatorlar yeni texnologiyaların inkişafına və onların tətbiqinin sürətləndirilməsinə xidmət edir;

- texnoloji biznes-inkubatorlar – iş adamlarına innovasiya fəaliyyətlərinin həyata keçirilməsi, yeni texnologiya əsasında istehsalın təşkili üzrə xidmətlər göstərir. Texnoloji biznes-inkubatorlarda fəaliyyət göstərəcək müəssisələr, əsasən iqtisadiyyatın öncül sahələrində fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektləri ola bilər.

Onu da qeyd etmək ki, biznes-inkubatorlar müəssisə ilə xüsusi razılıq və ya müqavilə əsasında xidmət göstərirlər. Yəni, müəssisənin gəlirindən biznes-inkubatorlara da pay düşür və onlar dövlət tərəfindən də maliyyələşirlər. Dövlət biznes-inkubatorları maliyyələşdirməyə maraqlıdır ona görə ki, onlar da öz növbəsində ölkədə mövcud olan müəssisə və ya firmalara, regionlarda yeni fəaliyyətə başlayan sahibkarlara dəstək olurlar.

Hazırda sahibkarların, xüsusilə mikro, kiçik və orta sahibkarların ən böyük problemi satışla, yəni satış lazımı səviyyədə reallaşdırma bilməmələri ilə bağlıdır. Qeyd etmək ki,

kiçik və orta səviyyəli müəssisələrdə, təsərrüfatlarda marketoloqların olmaması, sahibkarın özünün bazarın təhlilini düzgün apara bilməməsi səbəbindən daha çox marketinglə bağlı problemlərlə, əsasən də məhsul itkisi və ya ziyanla üzləşirlər. Bu çətinliklər sahibkarlığın inkişafına ciddi mane olur və marketing fəaliyyətinin düzgün qurulması istiqamətində tədbirlərin həyata keçirilməsinə zəruri ehtiyac yaradır. Marketingin əsas funksiyası bazarın kompleks şəkildə öyrənilməsi və təhlili, firmanın özünün istehsal və satış imkanlarının müəyyənləşdirilməsi, uzunmüddətli strategiyasının işlənilib hazırlanması, bazarın tələblərinə uyğun əmtəə və xidmətlərin təşkili, satışın təhlil edilməsi, satışın stimullaşdırılması üçün müvafiq taktikalardan istifadə edilməsi, yeni mallara olan reaksiyanın öyrənilməsi və rəqabətin aşkar edilməsidir.

Burada istehsalın bazarın tələblərinə uyğunlaşdırılması zamanı müvəqqəti deyil, uzunmüddətli perspektivə istiqamətlənmiş tələb üçün şərait yaradılması nəzərdə tutulur, bazarın dərin tədqiqatı və segmentləşməsi, satışa təsir göstərən səbəbləri müəyyən edilir. Bazarı, müştəriləri inandırmaq üçün bütün mümkün vasitələrlə onlara ardıcıl və məqsədyönlü təsir göstərilir və məqsədyönlü qiymət siyasəti həyata keçirilir, müvafiq marketing planı işlənir. Marketing istehsal olunan məhsulun satışı üçün əlverişli zəmin yaratmaq, onun keyfiyyətini, çeşidini, istehsal həcmi bilavasitə istehlakçıların tələbatına uyğunlaşdırmaq məqsədi ilə bazarın kompleks təhlili, qiymətləndirilməsi, proqnozlaşdırılması ilə idarəedilməsidir. Bazarı öyrənmədən istehsal, ticarət və s. fəaliyyəti həyata keçirən sahibkar uğur qazana bilməz. Marketing tədqiqatlarının köməyi ilə məhsullara və xidmətlərə tələbat, onların qiymətləri barədə məlumat təmin edilir, investisiya fəaliyyətinin istiqaməti müəyyən edilir, müəssisənin istehsal-maliyyə və elmi-texniki siyasətinin strategiyası işlənir.

Bütün bunları nəzərə alaraq mikro, kiçik və orta sahibkarların marketing işindən yararlanmaq üçün müəyyən zaman ərzində



biznes-inkubatorların daxilində fəaliyyət göstərmələri məqsəduyğundur.

Regional səviyyədə də biznes-inkubatorlar önəmli rola malikdir. Burada əsas məqsəd hər bir region üçün spesifik olan, lakin az inkişaf etmiş biznes sahələrini inkişaf etdirməkdir. Regionun iqtisadi inkişafında biznes-inkubator 4 funksiyanı – yeni müəssisələrin yaradılması, digər regionlardan mövcud müəssisələrin cəlb edilməsi, artıq fəaliyyətdə olan müəssisələrin qorunub saxlanması, mövcud müəssisələrin daha da genişləndirilməsini həyata keçirir. Xüsusilə regional səviyyədə innovativ sahibkarlığın genişləndirilməsi, biznes-inkubatorların tətbiqinin ardıcıl xarakter alması, mikro, kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin maarifləndirilməsi, menecment və marketing işinin təşkili, onların bazara çıxış imkanlarının təmin olunması istiqamətində bu kimi mexanizmlərin tətbiqinə dövlət dəstəyinin artırılması olduqca əhəmiyyətlidir.

Müasir dövrdə inkişaf etmiş dünya ölkələrində, o cümlədən Azərbaycanda biznes mühitinin səmərəliliyinin və şəffaflığının yüksəldilməsi, yeni keyfiyyət tələbləri nəzərə alınmaqla təşkili milli, global inkişaf problemlərinin həlli baxımından əhəmiyyət kəsb edir. Bütün bunlar iqtisadiyyatda, iqtisadi idarəetmə sisteminə bazar iqtisadiyyatının tələblərinə uyğun müasir mexanizmlərin tətbiqini ön plana çəkir. Hazırkı rəqabət mübarizəsində öz üstünlüklərindən istifadə etməklə strateji hədəflərin reallaşdırılmasında, ölkələrarası iqtisadi münasibətlərin qurulmasında, həmçinin, milli iqtisadiyyatın inkişaf etdirilməsində və ölkələrin dünya təsərrüfat sistemində qoşulmasında mühüm rol oynayan Azad İqtisadi Zonaların (AİZ) yaradılması aktuallıq kəsb edir. Azad İqtisadi Zonalar investisiyaların cəlbə və hərəkətinə, milli məhsulların rəqabətqabiliyyətinin artırılmasına, müasir texnikanın son nailiyyətlərindən istifadə etməklə ixracqüvvəli sənaye sahələrinin inkişafına tökan verən, ən əlverişli vergi, maliyyə, gömrük şərtləri yaradılması ilə xarakterizə olunan modelidir.

Dünya ölkələrinin təcrübəsinə əsaslanaraq, AİZ-lərin tətbiqinə müasir texnologiyaların və idarəetmə metodlarının ölkəyə gətirilməsi, xarici investisiyaların cəlbinin həvəsləndirilməsi, istehsal və xidmət sahələrinin modernləşdirilməsi, təbii ehtiyatlardan və əmək resurslarından effektiv istifadənin təmin olunması, müasir infrastruktur obyektlərinin və müəssisələrin şəbəkəsinin yaradılması, depressiv rayonların və iqtisadi inkişafdan geri qalmış ərazilərin reabilitasiyası və iqtisadi fəallığının yüksəldilməsi, əhəlinin məşğulluğunun gücləndirilməsi kimi mühüm iqtisadi prioritetlər daxildir.

AİZ təcrübəsinə dünya iqtisadiyyatında xüsusi mövqeyə malik olan Çinə istinadən baxsaq, AİZ-in milli iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətinin yüksəldilməsi, yüksək standartlara malik məhsulların istehsalının çeşidinin artırılması və ixrac potensialının əhəmiyyətli səviyyədə gücləndirilməsi, ölkədə olan əmək ehtiyatlarından səmərəli istifadənin təmin edilməsi istiqamətində çox əhəmiyyətli iqtisadi alət olması kimi mühüm nəticəyə gəlmək olar.

Türkiyə AİZ-ində əldə edilmiş təcrübənin Azərbaycanda tətbiqi daha məqsəduyğundur. Türkiyə AİZ-nin strateji hədəflərində istehsal və emal sahələrinin yaradılması, bununla da milli ixracqüvvəli məhsulların genişləndirilməsi daha çox yer almışdır.

Bu baxımdan, dünya ölkələrinin AİZ təcrübəsi əsasında Azərbaycanda AİZ-lər investisiya mühitini müasir tələblər baxımından xeyli yaxşılaşdırmaqla bərabər, eyni zamanda investisiya resurslarının və iri kapitalın ölkəyə gətirilməsi üçün fərqli iqtisadi mexanizm kimi çıxış edə bilərlər.

Milli iqtisadiyyatın yüksəldilməsi, ölkənin investisiya və biznes mühitinin əsaslı şəkildə yaxşılaşdırılması, xarici ticarət fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması, rəqabətqabiliyyətli, ixracqüvvəli məhsulların istehsalına imkan verən sənaye və emal müəssisələri şəbəkəsinin təşkili, qeyri-neft sektoru sahələrinin iqtisadi potensialından daha səmərəli istifadə



olunması AİZ-lərin Azərbaycanın milli iqtisadi sistemində əlavə bir mexanizm kimi tətbiqinin zəruriliyini şərtləndirir.

Azərbaycanın xarici ticarət dövriyyəsinin dinamikasının təhlili deməyə əsas verir ki, ölkədən dünya dövlətlərinə ixrəcəyinatlı məhsullar göndərilməsinə baxmayaraq, iri ixrac tərəfdaşları əsasən neft və ya neft məhsulları ilə bilavasitə bağlıdır, belə ki, mineral məhsullar, kimya məhsulları üzrə ixrac 80% təşkil edir. Ölkəmizin müxtəlif iqtisadi rayonlarında əlverişli torpaq və iqlim resurslarının, kifayət qədər əmək ehtiyatlarının mövcudluğuna baxmayaraq, bu regionlarda innovasiya əsaslı ixrəcəyinatlı iri istehsal sahələri azdır. AİZ-lərin inkişaf etdiyi ölkələrin təcrübəsinə və əldə etdikləri uğurlara istinadən demək olar ki, bu modellərin tətbiqi iqtisadi rayonların ixrac potensialının artırılmasına əlavə stimullar verəcək, bu rayonlarda xarici ticarət iştirakçılarının sayı artaraq coğrafiyası genişlənəcək, ümumilikdə isə regionun iqtisadi fəallığının yüksəlməsinə müsbət təsir göstərəcək.

AİZ-lərin yuxarıda qeyd olunan müsbət cəhətlərini və xüsusilə milli iqtisadiyyatın inkişafındakı rolunu nəzərə alaraq Azərbaycan Respublikasının Prezidenti 18 may 2018-ci ildə "Ələt azad iqtisadi zonası haqqında" qanun imzaladı. Qanun Ələt azad iqtisadi zonasının fəaliyyətinin, inkişafının və idarə edilməsinin hüquqi rejimini müəyyən edir. Dünya iqtisadiyyatında yaranan global proseslərə, pandemiya ilə bağlı böyük iqtisadi və maliyyə çətinliklərinə baxmayaraq 2021-ci ilin iyul ayında Ələt azad iqtisadi zonasının təməli qoyuldu. Ələt İqtisadi Zonasının inkişafı istiqamətində dövlətin strateji hədəfləri bunlardır:

– ölkə iqtisadiyyatının davamlılığının və iqtisadi artımın təmin edilməsinə əlavə stimulların verilməsi;

– milli iqtisadiyyatın strukturunun modernləşdirilməsi və iqtisadiyyat sahələrinin innovasiyalaşdırılması;

– ölkənin milli iqtisadiyyat sahələrinə yeni texnologiyaların gətirilməsi və bu sahələrə qeyri-neft investisiyaların cəlbinin sürətləndirilməsi;

– qeyri-neft sektorunun potensialının gücləndirilməsi, ənənəvi iqtisadiyyat sahələrinin müasirləşdirilməsi proseslərinin intensivləşdirilməsi, bu sahələrdəki müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətinin artırılması;

– müasir elm və innovasiya tutumlu iqtisadiyyat sahələrinin təşkilinin sürətləndirilməsi və innovasiya məhsullarının həcmnin artırılması, innovasiyaya mane olan amillərin aradan qaldırılması;

– idxələvəzedici istehsal sahələrinin yaradılması və ixrəcəyinatlı məhsulların çeşidinin artırılması üçün modern və yüksək texnologiya əsaslı müəssisələr şəbəkəsinin təşkili, bununla ölkənin ixrac potensialının, xüsusilə, qeyri-neft məhsulları üzrə ixracın artırılması və s.

Strateji hədəfləri əsas tutaraq müasir menecmentin, xüsusilə də maliyyə menecmentinin imkanlarından düzgün istifadə etməklə Ələt iqtisadi zonasına məhz sərmayə qoyacaq investorları cəlb etmək olar. Bunun üçün Ələt iqtisadi zonasının tətbiqində dünya elmi nailiyyətlərindən, dünya bazarının üstünlüklərindən geniş istifadə edilməli, baş verən bütün mənfə və müsbət tendensiyalar təhlil olunmalı, qiymətləndirilməlidir. Əsas cəhət ondan ibarətdir ki, bu zaman maliyyə şəffaflığı, korrupsiya hallarına qarşı mübarizə, xarici kapitalın axını və ondan gələn kapitaldan səmərəli istifadə üçün milli dövlət mənafeələrinə xələl gətirməyən şərait yaradılmalıdır. Çünki bu kimi nəhəng layihələrin reallaşdırılmasında şəffaflıq olmadan qazanılan iqtisadi uğurların davamlılığını və sosial rifahı təmin etmək mümkün deyildir. Belə ərazilərdə fəaliyyət göstərən biznes subyektlərinin avadanlıq və materiallar almaq üçün tender axtarıları keçirilmələri və bundan irəli gələn digər məsələləri reallaşdırmaları zamanı maliyyə vəsaitlərindən səmərəli istifadədə müəyyən və qeyri-müəyyən risklərin və ya



problemlərin müəyyənləşdirilməsi, hərtərəfli araşdırılması vacibdir. Şəffaflığın artırılması və korrupsiyaya qarşı mübarizənin səmərəliliyi iqtisadi inkişafın səviyyəsini və idarəetmənin uğurlu olmasını və davamlılığını şərtləndirir. Şəffaflığın artırılması və korrupsiyaya qarşı mübarizədə maliyyə nəzarətinin rolunun artırılması xarici və yerli investorların fəaliyyətinin daha da təkmil olmasına yol açır.

Araşdırmalar göstərir ki, ölkəmizdə qeyri-neft sektoruna qoyulan sərmayə daha çox dövlət ya da yerli şirkətlərin sərmayəsidir. Xarici şirkətlər isə daha çox neft-qaz sektoruna sərmayə qoymağa meyillidirlər. Ölkə azad iqtisadi zonasında elə bir şərait yaradılmalıdır ki, xarici iş adamlarında qeyri-neft sektoruna sərmayə qoymağa stimulyaransın. Bunun üçün ilk növbədə iqtisadi, siyasi, hüquqi islahatlar qarşılıqlı əlaqəli şəkildə həyata keçirilməli, milli maraqların qorunması təmin edilməli, milli dövlət mənafehi ilə qloballaşma prosesi arasında ortaq məxrəcə tapılmalıdır.

Digər tərəfdən işğaldan azad olmuş ərazilərdə də bu kimi təşkilati-idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi məqsəduyğundur. Təsədüfi deyil ki, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər"də özəl və dövlət sektorunda şəffaflıq səviyyəsinin ən yüksək səviyyəyə çatdırılması, ən əsası isə işğaldan azad olunmuş ərazilərdə iqtisadi canlanmanın təmin olunması, bu ərazilərdə biznes və sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyəti üçün lazımi dövlət dəstəyinin təmin olunmasının vacibliyi vurğulanır. Həmçinin, sənəddə neft amilindən asılılığın minimuma endirilməsi, dövlət investisiyalarının və dövlət şirkətlərinin fəaliyyətinin iqtisadi səmərəsinin yüksəldilməsi, dövlət şirkətlərinin kommersiya prinsipləri əsasında fəaliyyət göstərmələri üçün zəmin yaradılması, qabaqcıl beynəlxalq təcrübə nəzərə alınmaqla təşkilati-idarəetmə mexanizmlərinin tətbiq edilməsi və gəlirlilik

səviyyələrinin artırılması istiqamətində real hədəflər müəyyənləşdirilmişdir.

Sənəddə göstərilir ki, biznesin təşviqi mexanizmlərinin iqtisadi səmərəsi artırılmalıdır. Vergi və gömrük siyasəti dövlət büdcəsinin xərclərinin təmin edilməsi üçün adekvat imkanlar yaratmaqla yanaşı, sahibkarlıq fəaliyyətinin stimullaşdırılmasına xidmət etməlidir. Dövlət investisiyalarının və dövlət şirkətlərinin fəaliyyətinin iqtisadi səmərəsi yüksəldilməli, bu sahədə şəffaflıq səviyyəsi artırılmalıdır. **Kölge iqtisadiyyatı minimuma endirilməli**, özəl və dövlət sektorunda şəffaflıq səviyyəsi ən yüksək standartlara çatdırılmalıdır. İqtisadi idarəetmədə müasir korporativ davranış mədəniyyətinin tətbiqi genişləndirilməli və təşviq olunmalı, korrupsiya ilə mübarizə gücləndirilməli, yeni çağırışlara cavab verən müasir dövlət qulluğu sistemi və etikası formalaşmalıdır.

Eyni zamanda, həmin ərazilərdə istehsal fəaliyyəti ilə məşğul olan sahibkarlar üçün xammal və materialların idxalı ilə bağlı gömrük və vergi güzəştlərinin müəyyən edilməsi, kommunal xidmətlər (elektrik enerjisi, təbii qaz və su istehlakı) üzrə güzəştlərin müəyyən edilməsi, maliyyə resurslarına çıxış imkanlarının genişləndirilməsi və bu istiqamətdə zəruri dövlət dəstəyinin gücləndirilməsi, ekoloji təmiz texnologiyaları tətbiq edən, "yaşıl artım" yaradan və bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə edən investorların dəstəklənməsi kimi vacib faktorlar önə çəkilir.

Göründüyü kimi, Azərbaycan dövləti investisiya mühitini daha da yaxşılaşdırmaq üçün problema çox diqqət yetirir, xarici ölkələrin iş adamlarını maraqlandıran biznes mühiti ilə bağlı bütün incəliklərə həssaslıqla yanaşır.

Konsepsiyanın əsas prioritetlərindən irəli gələrək işğaldan azad edilmiş rayonların potensial imkanlarını ölkənin ümumi iqtisadi dövryyəsinə cəlb etmək milli iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsinə əhəmiyyətli dərəcədə müsbət təsir edər, işsizlik və yoxsulluq səviyyələri və urbanizasiya azalar, burada



kənd təsərrüfatının inkişafı ilə qida məhsulları sahəsində idxaldan asılılıq azalaraq ixrac potensialı artar, əhalinin adambaşına faktiki orta illik istehlak göstəriciləri əsas məhsullar üzrə qida normalarına uyğunlaşar. Bu ərazilərdə təbii sərvətlərin hasilatı, emalı məqsədi ilə müəssisələrin təşkili üçün lazımı resurs və mühit vardır ki, həmin resurslardan səmərəli istifadə edilməsi, yeni istehsal müəssisələrinin, xidmət obyektlərinin yaradılması, yeni təsərrüfat strukturlarının təşkili həmin ərazilərə köçürülən insanların məşğulluğunun təmin edilməsinə də təkan verir. Xüsusi zona statusundan istifadə etməklə bölgəyə investisiyanın cəlbini artırmaq olar. Bunun üçün də mütləq müvafiq ərazidə hansı emal, hasilat və digər müəssisələrinin yaradılmasının məqsədəuyğunluğu araşdırılmalı, bu təsərrüfat strukturlarında işləmək üçün lazım olan peşə-ixtisas, təhsil, iş təcrübəsinə tələblər müəyyən edilməli, öz dogma torpaqlarına köçürüləcək işləmək imkanlarına malik insanların sayı, onların peşə-ixtisas, cins-yaş tərkibi, təhsil səviyyəsi öyrənilməlidir.

İşğaldan azad olmuş ərazilərdə inkişaf siyasəti respublikada aparılan sosial-iqtisadi inkişaf siyasətinin mühüm tərkib hissəsi olduğundan həmin ərazilərin özünəməxsus coğrafi şəraiti və həmin regionun əhalisinin tarixən məşğul olduğu sahə nəzərə alınmalıdır. İqtisadi rayonların əmək ehtiyatlarından, istehsalın maddi ünsürlərdən, müxtəlif təbii ehtiyatlardan, iqlim şəraitindən, maliyyə imkanlarından, xarici investisiya və elmi-texniki potensialdan, ən əsası dövlətin dəstəyindən səmərəli istifadə etməklə müxtəlif təsərrüfatçılıq formalarının inkişafına nail olmaq mümkündür. Bu istiqamətdə həmin regionların daxili imkanlarından və mövcud potensialından səmərəli istifadə həlledici amildir.

Həmin ərazilərdə biznes mühitinin yaxşılaşdırılması, beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlığın, fermer təsərrüfatlarının müxtəlif formaları ilə universitet və elmi-tədqiqat institutları arasında əlaqələrin möhkəmləndirilməsi məqsədəuyğundur. Bütün bunlar işğaldan azad edilmiş ərazilərin gələcəkdə ölkənin

iqtisadi gücündə özünəməxsus rol oynamasında, hətta dünyada yeni Qarabağ brendinin tanınmasına imkan verir. Bu çərçivədə icra olunan layihələr həmin ərazilərin qısa müddət ərzində sülh və əməkdaşlıq bölgəsinə çevrilməsində və iqtisadi inkişafında mühüm rol oynayır.

Göründüyü kimi, ölkədə beynəlxalq əməkdaşlığın bütün səmərəli formalarından istifadə etməklə aparılan siyasətin ideologiyasının ana xəttini milli mənafehləri qorumaqla dünya bazarına çıxmaq, qloballaşan iqtisadiyyatda dövlətin mövqeyini möhkəmləndirmək, açıq qapı siyasətini düşünülmüş şəkildə aparmaq təşkil edir. Belə olduğu təqdirdə xüsusilə də işğaldan azad olunan bölgələrdə investisiya mühitini daha da yaxşılaşdırmaq, AİZ-lərin fəaliyyətini genişləndirmək üçün mövcud çətinliklərə diqqət yetirilməli, xarici ölkələrin iş adamlarını maraqlandıran biznes mühiti ilə bağlı bütün incəliklərə, o cümlədən maliyyə şəffaflığının təmin edilməsinə, korrupsiyanın qarşısının alınmasına, ümumilikdə maliyyə mühitinin sağlamlaşdırılmasına həssaslıqla yanaşılmalıdır, bütün bunların nəticəsində ölkənin xarici ticarət dövriyyəsi artar, onun strukturu təkmilləşər.

Qloballaşan dünya iqtisadiyyatında baş verən prosesləri, onların Azərbaycana təsirini obyektiv qiymətləndirmək, iqtisadi və hüquqi islahatların qarşılıqlı əlaqəli şəkildə həyata keçirmək, ölkənin iqtisadi qüdrətinin, maliyyə imkanlarının artdığı şəraitdə beynəlxalq maliyyə qurumları ilə əməkdaşlığı yeni keyfiyyət mərhələsinə çatdırmaq, səmərəli icra mexanizmi yaratmaq, iqtisadi strukturlar arasında koordinasiya işini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəltmək uğurunda səyləri artırmaq, yeni iqtisadi sistemin daha da təkmilləşməsinə və möhkəmlənməsinə zəmin yaradacaq.



#### 4.2. Milli iqtisadiyyatın modernləşməsində aparılan investisiya siyasəti

İnvestisiya milli iqtisadiyyatın modernləşdirilməsinin, davamlı iqtisadi və innovativ inkişafın təmin olunması, dünya təsərrüfatı sistemində inteqrasiyanın genişləndirilməsinin əhəmiyyətli amilidir.

İnvestisiya - gəlir (mənfəət) və ya sosial-iqtisadi səmərə əldə etmək məqsədilə sahibkarlıq və digər fəaliyyət obyektlərinə qoyulan maliyyə vəsaiti, habelə maddi və intellektual resurslardır. Belə vəsait və sərvətlərə pul, məqsədli bank əmanətləri, kreditlər, paylar, səhmlər və digər qiymətli kağızlar, müvafiq qaydada rəsmiləşmiş elmi-təcrübə və digər intellektual mülkiyyət, bu və digər istehsal növünün təşkili üçün zəruri olan, texniki, texnoloji, kommersiya və digər biliklərin məcmusu («nou-hau») aid edilir (4).

Dünyada hər bir dövlətin sosial-inkişafının təmin edilməsində əsas faktorlardan biri daxili investisiya ilə bərabər xarici investisiyadır. Hər bir xarici investorun məqsədini daha çox investisiya gəlirinin əldə edilməsi təşkil edir. Investorlar tərəfindən ölkədəki siyasi durum, iqtisadi şərait, xüsusilə investisiya mühiti, infrastruktur və əmək resursları ilə təminatın vəziyyəti, nəqliyyat xərcləri və investisiya fəaliyyətinin hüquqi bazası haqqında ətraflı məlumatlar öncədən araşdırılır və müvafiq strategiya müəyyənləşdirir.

İnvestisiya fəaliyyəti investorlar tərəfindən həyata keçirilir. **İnvestor** - (İngilis dilində - əmanətçi), investisiya layihəsini həyata keçirmək üçün, maliyyələşdirən tərəfdir. Investorlar dövlət və bələdiyyə orqanları, rezident və qeyri-rezident hüquqi və fiziki şəxslər və ya onların müxtəlif formalı birlikləri, qeyri-hökumət təşkilatları, fondlar və s. ola bilər.

İnvestisiya fəaliyyətini gəlir əldə etmək üçün investisiya qoyuluşu ilə başlanan işgüzar proseslərin məcmusudur.

İnvestisiya fəaliyyətini həyata keçirmək üçün ölkədə əlverişli investisiya mühiti yaradılmalıdır. Xarici investorlar tərəfindən hər hansı bir ölkəyə investisiya qoyuluşları ilk növbədə investisiya mühitinin əlverişliliyi səviyyəsi ilə müstəsna dərəcədə şərtlənir. Bu baxımdan xarici investisiyanı cəlb etmək üçün ölkədə investisiya mühiti yaradılmalıdır.

**İnvestisiya mühitinin** əsas şərtləri bunlardır:

- ölkədə siyasi və iqtisadi sabitliyin olması;
- investisiya resurslarının mövcudluğu;
- investisiyaların maliyyələşməsi imkanının olması (ehtiyat, borc və ya xarici kapital);
- investisiya resurslarından istifadə bacarığı;
- investisiya fəaliyyətinin hüquqi bazasının mövcudluğu;
- xarici investisiyaların tətbiqindən əldə olunan gəlirlərinin ölkədən çıxarmaq imkanının olması;
- dövlət zəmanəti.

İnvestisiya mühiti Dünya Bankı tərəfindən maliyyələşdirilmiş aşağıdakı reytinglərlə qiymətləndirilir.

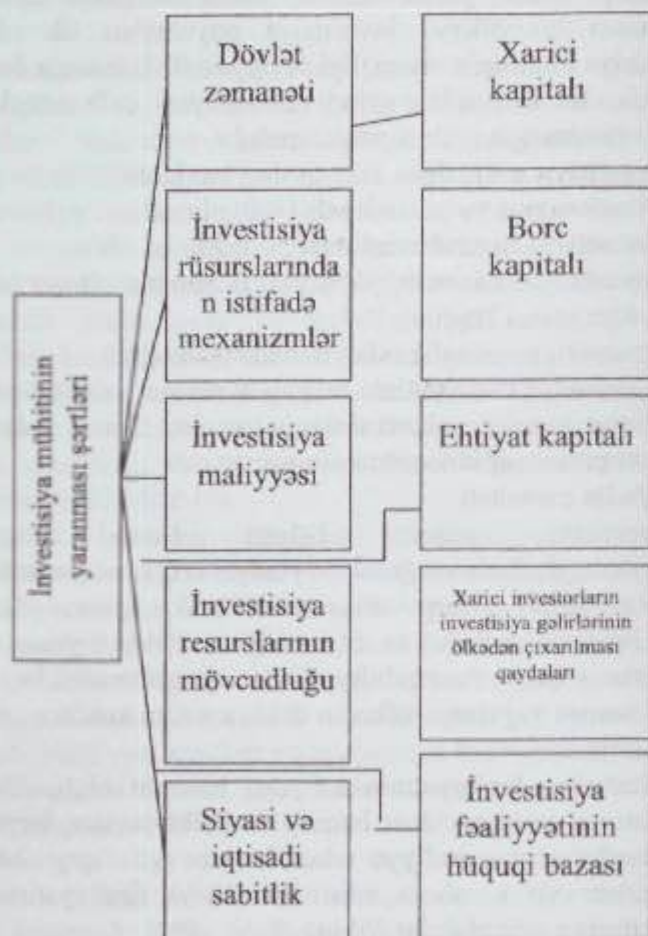
**İnvestisiya reytingi** - ölkənin əsas makroiqtisadi göstəricisi olan iqtisadi artımın və investisiya cəlb ediciliyinin, kredit resurslarını qaytarmaq qabiliyyətinin əsas göstəricisidir.

**Avtonom reyting** - ölkənin debitor və ya kreditor olmasını əks etdirir.

İnvestisiya fəaliyyətinin subyektivi investor olub, dövlətlər, rezident və qeyri-rezident hüquqi və fiziki şəxslər, beynəlxalq hökumətlərarası maliyyə təşkilatları və qeyri-hökumət təşkilatları və s. olma edir. İnvestisiya fəaliyyətinin əsas obyektlərinə aşağıdakılar aiddir:

- ölkə daxilində olan müəssisə və təşkilatlar;
- 100%-li xarici investisiyalı müəssisə və təşkilatlar;
- müştərək müəssisələr;
- milli təsərrüfat sahələri.

**Sxem 1.** Investisiya mühitinin formalaşması



Ümumiyyətlə, investisiya prosesi yeni fəaliyyətə başlanılması, fəaliyyətin genişlənməsi, istehsalda yeni texnologiyaların, elmin yeniliklərinin tətbiqi və istehsalın genişləndirilməsi ilə bağlı məsələləri əhatə edir və bir qayda olaraq daha çox gəlirin əldə edilməsi məqsədi daşıyır. Investisiyanın məzmununa və həcminə təsir edən amillər müxtəlifdir (sxem 4).

**İnvestisiyaların məzmunu** iki formada nəzərdən keçirilə bilər:

- Birincisi - maliyyə kapitalına (qiymətli kağızlara) qoyulan vəsaitdir ki, buna portfel investisiyası deyilir. Məsələn, lotereya, səhmlər, istiqraz vəərəqələrinə və s. gəlir əldə etmək üçün digər investisiya qoyuluşları.

- İkincisi - real sektora qoyulmuş vəsaitlərdir (birbaşa investisiyalar). Bu investisiyalarda məqsəd gəlir əldə etməklə, ölkənin sosial-iqtisadi inkişafına nail olmaqdır. Məsələn, nəqliyyat və ya sosial infrastruktur sahələrinə dövlətin qoyduğu böyük məbləğdə investisiyalarda əsas məqsəd ümumi sosial-iqtisadi inkişafa xidmət sahələrinin inkişaf etdirilməsi və yeniləşdirilməsidir.

**İnvestisiyanın həcminə** təsir edən amillər subyektiv və obyektiv olmaqla iki hissəyə ayırmaq olar. Subyektiv amillər investisiya fəaliyyətinə olan meyldir. Investisiya fəaliyyətində olan dəyişikliklər nəticəsində investora gəlirində baş verən dəyişikliklərə bölməklə, subyektiv amil kimi, investisiyaya olan meyl müəyyənləşir (sxem 2).



## Sxem 2. Investisiyanın məzmunu və həcmi



İstər daxili, istərsə də xarici investisiya fəaliyyətində əsas Obyektiv amillərə isə aiddir:

- investisiya gəlirlərinin səviyyəsi;

- faiz norması - yəni investisiya fəaliyyətində iştirak edən tərəflərin qoyduqları investisiyaların ümumi məbləğdə payı; Faiz norması investisiya fəaliyyəti üçün tərəflərin bağladığı müqavilələrin müddəələrindən asılı olaraq ya bərabər pay bölgülü və ya qarışıq pay bölgülü (faizlər müxtəlifdir - «Əsrin müqaviləsində» olduğu kimi) olur;

- istehsalın dəyişmə səviyyəsi - əlavə qoyulmuş investisiya nəticəsində istehsalın dəyişməsidir;

- kapital ehtiyatları - investisiya fəaliyyəti məqsədi üçün mövcud olan kapital əks etdirir. Investisiya kapitalı dövlət tərəfindən qoyulursa bu dövlət büdcəsinin və ya müvafiq dövlət orqanının vəsaitləridir. Əgər hüquqi və fiziki şəxslər tərəfindən fəaliyyətə investisiya qoyulursa bu ehtiyat vəsaiti və ya alınan kredit (borc kapitalı) ola bilər.

amil lazım olan maliyyə mənbəyinin mövcudluğunun düzgün müəyyənləşdirilməsidir. Ümumilikdə, investisiya fəaliyyətinin maliyyə mənbələrini daxili və xarici olmaqla 2 hissəyə bölmək olar (sxem 3):

Investisiya fəaliyyətində mənfəət investisiyasının maliyyələşdirilməsinin başlıca məqsədidir. Investisiya fəaliyyətində iştirak edən hüquqi şəxslərdə mənfəət müəssisənin kommersiya fəaliyyətinin nəticəsinin ümumiləşdirici göstəricisidir. Müəssisədə əldə edilən mənfəətdən büdcəyə vergi və digər tədiyələri ödədikdən sonra xalis mənfəət qalır ki, onun bir hissəsini istehsal və sosial xarakterli kapital qoyuluşuna yönəltmək olar. Mənfəətin bu hissəsi investisiyaya yığım fondu tərkibində və ya müəssisədə yaradılmış digər analogi fondlar tərkibində istifadə edilir.

Müəssisələrdə investisiyanın maliyyələşdirilməsinin mənbəyi amortizasiya ayırmaları da ola bilər. Müəssisədə dəyərco köhnəmənin yığılı mütəmadi baş verir. Lakin əsas istehsal fondları hər bir təkrar istehsal mərhələsindən sonra natural formada ödənilməni tələb etmir. Nəticədə sərbəst pul vəsaiti formalaşır (amortizasiya ayırmalarını istehsal xərclərinə daxil etmək yolu ilə) və bu, müəssisənin əsas kapitalının təkrar istehsalının genişləndirilməsinə yönəldilə bilər (sxem 3).

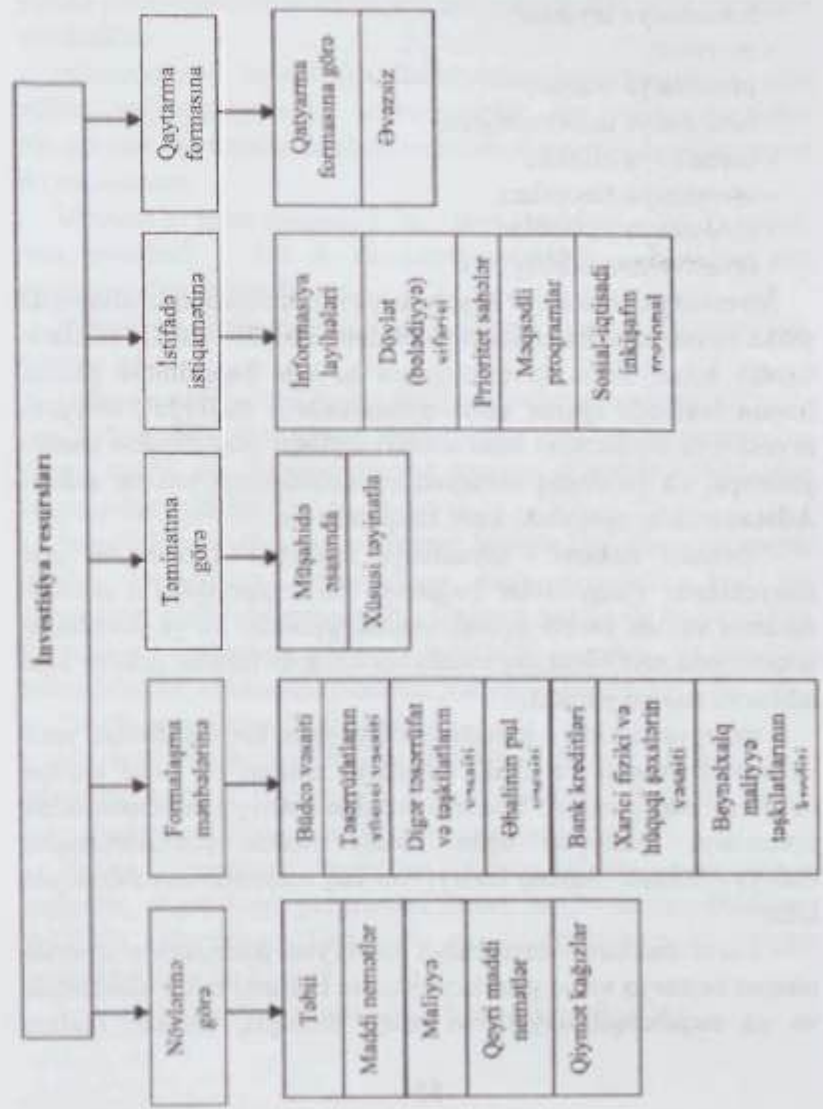
**Sxem 3. Investisiyanın maliyyə mənbələri**



İnvestisiya fəaliyyətinin maliyyələşdirmə mənbələrindən biri daxili və xarici kreditlərdir. Xarici kreditlər müxtəlif formalarda verilə bilər – investisiya kreditləri, ixrac kreditləri, tədiyyə balansını tənzimləmək məqsədi ilə verilən kreditlər.

İnvestisiya resursları bir çox xüsusiyyətlərinə görə bir-birindən fərqlənir (sxem 4).

**Sxem 4. Investisiya resursları**





İnvestisiya əsasında reallaşdırılan fəaliyyətə başlamaq üçün investor onun əsas komponentləri və riskləri haqqında ətraflı məlumatlar əldə edilməlidir. İnvestisiya komponentlərinə aşağıdakılar aiddir:

- investisiya layihəsi;
- investor;
- investisiya ərazisi;
- investisiya informasiyası;
- investisiya effekti;
- investisiya resursları;
- investisiya mənbələri;
- investisiya mədəniyyəti.

İnvestisiya layihəsini həyata keçirilməsi dövründə əlverişsiz şərait və müvafiq nəticələrin yaranması ehtimalı bir çox risklərlə üzləşə bilər. Buna investisiyanın həyata keçirilməsi şəraiti, həmin layihədə iştirak edən müəssisələrin maliyyə vəziyyəti, investisiya layihəsinin əsas texniki-iqtisadi göstəriciləri barədə yarımqıç və ya dəqiq olmayan informasiyanın xassəsi aiddir. Adətən risklər aşağıdakı kimi fərqləndirilir:

- istehsal riskləri - investisiya fəaliyyəti zamanı bir çox subyektlərlə müqavilələr bağlanır. Bu müqavilələrin razılaşdırılmış vaxtda yerinə yetirilməməsi, gecikmə və ya pozulması nəticəsində sərf olunmuş vəsaitdən nəzərdə tutulan gəlirin əldə edilməsi riskini yaradır.

- maliyyə riskləri - investisiya fəaliyyəti hər bir dövlət, yerli və xarici hüquqi və fiziki şəxslərin ehtiyat və borc kapital hesabına maliyyələşir. Nəzərdə tutulan maliyyə mənbələrindən investisiya fəaliyyəti üçün vəsaiti vaxtda çatdırılmaması, maliyyə böhran olması, fəaliyyətin baş tutmamasına səbəb ola bilər.

- bazar riskləri - investisiya fəaliyyəti nəticəsində istehsal olunan əmtəəyə və ya görülən xidmətə bazarda tələb olmadıqda və ya rəqabətqabiliyyətliliyi aşağı olduqda, onların realizə

olunmaması və müqabilində heç bir gəlirin əldə edilməməsi ilə bazar riski yaranır.

- siyasi riskləri - ölkədə siyasi vəziyyətin dəyişməsi, hakimiyyət çevrilişi, sosial gərginlik və s. investisiya fəaliyyətinin yerinə yetirilməməsinə və ya heç bir gəlirin əldə edilməməsinə səbəb olur.

İnformasiya - investisiya fəaliyyətinə başlamaq üçün əldə edilən informasiyalarda qeyri-dəqiqlik və çatışmamazlığın olması nəzərdə tutulan istehsal və xidmətin yerinə yetirilməməsi ilə nəticələnir.

Müddətinə görə investisiyalar - qısa müddətli - bir ilə qədər, orta müddətli - 2-5 il və uzun müddətli - 5 ildən çox investisiyalara bölünürlər.

İnvestisiya fəaliyyətindən əldə edilmiş vəsaitlərin hesablanmasına görə:

- ümumi gəlir - investisiya fəaliyyətindən alınan gəlirdir;

- xalis gəlir - investisiya fəaliyyətinə çəkilən bütün xərclər, vergi, kredit və digər ödəmələr ümumi gəlirdən çıxıldıqdan sonra qalan gəlirdir.

İnvestisiya layihəsi - investorun həyata keçirilməsi nəzərdə tutulan investisiya fəaliyyətinin əsas sənədidir. Hər bir investisiya fəaliyyəti investisiya layihəsi tərtibi ilə başlayır (4). İnvestisiya layihələri olduqca müxtəlif qruplara və növlərə bölünürlər ki, onlara aşağıdakılar aid edilir (sxem 5):

Daxili investisiya layihələri:

Bu layihələrdə investisiya obyektləri ölkə daxilində olur. Məsələn, kütləvi yaşayış və kütləvi ictimai sahələrdə tikinti infrastruktur və kənd təsərrüfatının inkişaf layihələri.

Xarici - investisiya layihələri - başqa bir dövlət ərazisində yerləşən obyektlərə yatırılması üçün tərtib edilir. Məsələn, ARDNŞ Gürcüstan, Türkiyədə və s. dövlətlərə investisiya layihələri üzrə fəaliyyəti.

İnvestisiya layihələrinin növləri isə aşağıdakılardır:

Elm tutumlu investisiya layihələri - bu elmi tədqiqatların nəticələrinin istehsal və xidmət sahələrinə tətbiqi, innovasiya və s. üzrə investisiya layihələridir.

- İstehsal-texniki investisiya layihələri - yeni texnika və texnologiyanın istehsalata tətbiqi ilə əmək məhsuldarlığının artırılması üçün tərtib edilmiş layihələrdir ki, burada məqsəd daha çox məhsul istehsalıdır.

- Tikinti - investisiya layihələri - dövlətin, hüquqi və fiziki şəxslərin, həmçinin xarici investorların hesabına tikinti işlərinin yerinə yetirilməsi üçün tərtib edilir. Tikinti-investisiya layihələri yaşayış evlərinin, müəssisə və təşkilatların tikintisi üçün tərtib edilir və reallaşır.

- Ticarət investisiya layihələri - Bu layihələrin reallaşması ilə investisiya gəlirləri tez əldə olunsun da riskli fəaliyyətdir. Ticarət investisiya layihələri çox şaxəli olmaqla bərabər onların daxili və xarici kimi növləri mövcuddur.

- Beynəlxalq neft-qaz investisiya layihələri. Bütün dövlətlərdə, istənilən sahədə və əhalinin yaşayışının təminatında neft-qaz resurslarının emal məhsullarından geniş istifadə olunur. Lakin bu yeraltı sərvət bütün dövlətlərdə olmadığından, onlarla təminat dövlətlər üçün daimi problem məsələ olmaqdadır. İnvestisiyanın neft-qaz sahələrinə cəlb edilməsi və layihələrinin reallaşması bu sahələrin inkişaf etdirilməsi ilə bərabər qeyri-neft sektorunun inkişafı və əhalinin sosial təminatı üçün zəruridir.

- Beynəlxalq neft - qaz ixrac boru marşrutları investisiya layihələri. Enerji təhlükəsizliyinin aradan qaldırılması üçün belə investisiya layihələri XX-XXI əsrin ən aktual və ən problemlili məsələlərindəndir. Belə beynəlxalq boru marşrut layihələrinin reallaşması idxalçı ölkələrdə enerji təhlükəsizliyi aradan qaldırmaqla bərabər dövlətlər arasında qarşılıqlı münasibətlərə və birgə əməkdaşlığa əsas verir (məsələn, Bakı-Novorossiysk, Bakı-Tbilisi-Supsa, Bakı-Tbilisi-Ceyhan, Bakı-Tbilisi-Ərzurum və s. neft- qaz beynəlxalq ixrac boru kəməri marşrutları).

- Keyfiyyətin yaxşılaşdırılması üzrə investisiya layihələri - innovasiyalı istehsal və xidməti əhatə edərək, rəqabətqabiliyyətli əmtəə istehsalı və xidmət üçün çox əhəmiyyətlidir. Bu layihələr qloballaşma şəraitində dünya bazarında əmtəə satışının əsas şərtidir.

- Su təminatı investisiya layihələri - əhalinin, bütün istehsal sahələrinin, xidmətin həyata keçirilməsinin əsas şərtlərindəndir. Su təminatı xüsusən kənd təsərrüfatı məhsul istehsalı və emalının, orzaq təhlükəsizliyinin əsasıdır.

- İnfrastruktur investisiya layihələri - bütün sahələrin inkişaf etdirilməsinə xidmət üçün tərtib edilir.

Bu layihələrin bir neçə növləri mövcuddur.

a) Nəqliyyat-kommunikasiya infrastruktur layihələri - bilavasitə yolların, körpülərin təmiri və yenidən, dünya standartlarına uyğun tikilməsi üçün həyata keçirilir. Nəqliyyat infrastruktur layihələrinin reallaşması əhalinin hərəkəti və bütün sahələrin inkişafının vacib şərtidir.

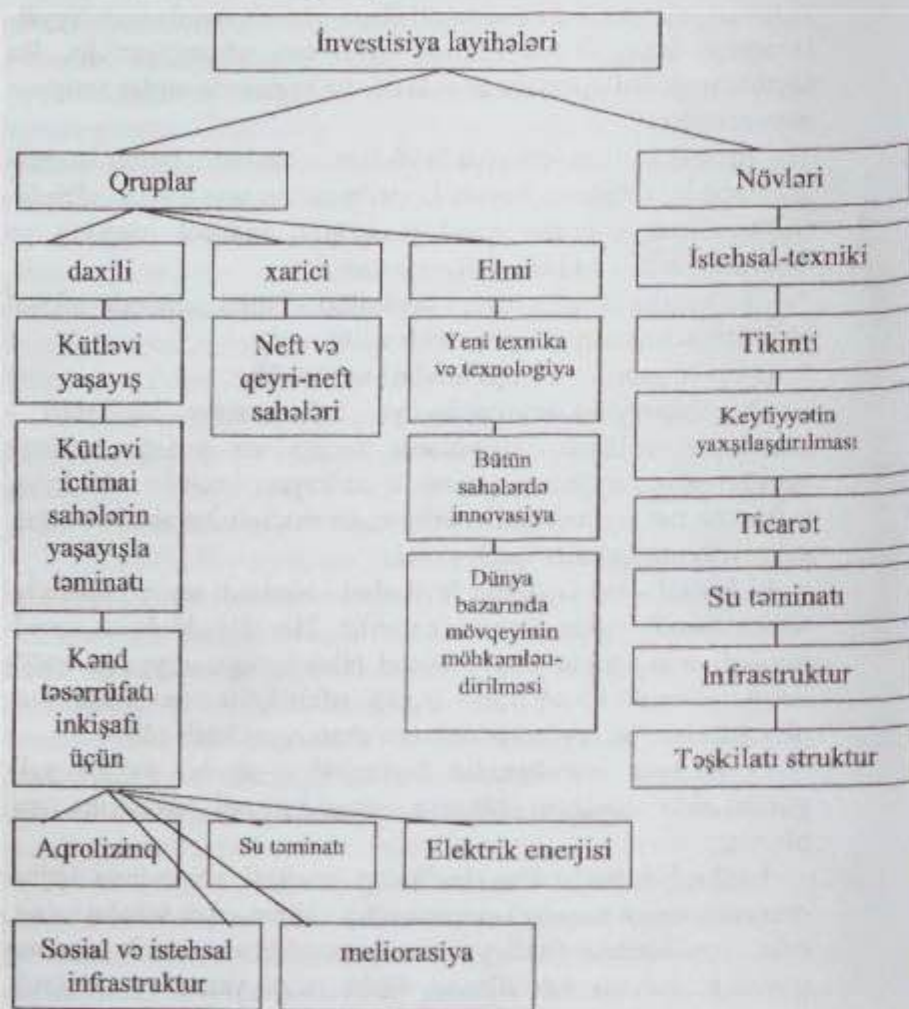
b) Sosial - infrastruktur layihələri - əhalinin sosial tələblərini təmin etmək üçün həyata keçirilir. Hər bir dövlətin sosial-iqtisadi inkişafında əsas məqsəd ölkənin iqtisadiyyatını möhkəmləndirmək və əhalinin maddi rifah halını yaxşılaşdırmaq olduğundan, bu layihələr mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

c) İstehsal infrastruktur layihələri - tez bir vaxtda gəlir götürməklə bərabər, ölkənin sosial-iqtisadi inkişafına nail olunur.

İstehsal infrastruktur layihələri istehsal prosesində iştirak etməyib, onun həyata keçirilməsinə xidmət edən sahələri əhatə edir. Yəni istehsal fəaliyyətinin davamlılığı və nəzərdə tutulmuş qaydada həyata keçirilməsi üçün nəqliyyatın, su, elektrik, informasiya-kommunikasiya texnologiyasını və s. aramsız və yüksək səviyyədə təminatı istehsal infrastruktur layihələrində əks olunur.



Sxem 5. Investisiya layihələrinin növləri



İnvestisiya layihələrinin qiymətləndirməsi nəticəsində investisiya layihəsinin səmərəliliyinə təsir göstərən amillərin əks olunduğu hesabatı əldə edir. Hesabatın öyrənilməsinin yekunları üzrə o layihədə iştirak edib etməmək barədə qərar qəbul edir. İnvestisiya layihələrinin səmərəliliyi bütövlükdə layihənin onun iştirakçılarının maraqlarına uyğunluğunu əks etdirən göstəricidir.

İnvestisiya layihələrinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsində başlıca göstəricilər bunlardır:

- layihəyə vəsait qoyuluşunun rentabelliği;
- investisiyaların qaytarılması müddətləri;
- nəticəyə əhəmiyyətli təsir göstərə risk dərəcəsi və amilləri.

İnvestisiya layihələrinin həyata keçirilməsi üçün təşkil edilən tenderdə iştirak etmək istəyən tərəflər öz biznes-planını təklif edirlər.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində dövlətin investisiya fəaliyyətini tənzimlənməsi iki metodla həyata keçirilir: 1) inzibati, 2) iqtisadi. Bu tənzimləmədə səciyyəvi xüsusiyyətlərindən biri mövcud müəssisələrin texnika ilə təchizinə və yenidən qurulmasına yönəldilən əsaslı vəsait qoyuluşunda avadanlıq və maşınlar üçün məsrəfin xüsusi çəkisini yüksəltməkdən, informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının bütün sahələrdə tətbiqindən, infrastruktur sahələrinin genişləndirilməsi və keyfiyyətinin yüksəldilməsindən, elm tutumlu istehsalın inkişaf etdirilməsindən, istehsal fondlarının yeniləşməsindən ibarətdir.

Müasir dövrdə bu istiqamətdə hər bir dövlətin iqtisadiyyatında əhəmiyyətli dəyişikliklər aparılır və dövlətin investisiya fəaliyyətinin tənzimlənməsinin formalaşmasına diqqət daha da artırılır. İnvestisiya qoyuluşları vasitəsilə dövlət iqtisadiyyatın strukturunda əhəmiyyətli keyfiyyət dəyişiklikləri həyata keçirir ki, bu da təsərrüfat mexanizminin təkmilləşdirilməsində və iqtisadi inkişafda mühüm əhəmiyyət kəsb edir. (6)

İnvestisiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi, investisiya qoyuluşlarının əsas istiqamətlərini iqtisadiyyatın aparıcı sahələrində cəmləşdirilməsi üzrə kompleks tədbirlərini müəyyən edən təsərrüfat qərarlarının məcmusu olmaqla bərabər iqtisadiyyatın tarazlığı, onun səmərəliliyinin yüksəldilməsi və milli gəlirin artması və onların həyata keçirilməsi həmçinin, beynəlxalq iqtisadi münasibətlərinin tənzimlənməsini təmin edir. Dövlətin investisiya fəaliyyətinin tənzimlənməsində ən mühüm vəzifəsi mövcud ehtiyatlardan səmərəli istifadə etməklə, dövlətin həlli vacib layihələrini reallaşdırmaq, informasiya kommunikasiya yeniliklərini təmin edən sahələri inkişaf etdirməkdən və lazım olduqda maliyyələşdirməkdən ibarətdir.

İnvestisiya layihələrinin reallaşdırılmasının əsası maliyyə təminatıdır. Məhz buna görə də, dövlət büdcə vəsaitindən də əlavə investisiya mənbələrindən də istifadəni tənzimləyir. İnvestisiya proseslərinin gələcək inkişafı üçün dövlətin aşağıdakıları tənzimlənməsi zəruridir:

- investisiya prosesində iştirakını təmin və rifahını yaxşılaşdırmaq üçün əhəlinin pul vəsaitlərinin cəlb edilməsinə şərait yaradılması;

- əmtəə istehsalçıları və xidmət sahələrində çalışanlara vergilərin azaldılması və differensiasiyası;

- bankların investisiya fəaliyyəti üçün verdikləri kreditlərinin faizinin azaldılması;

- sahibkarlar tərəfindən bəzi investisiya layihələrinə maliyyə dəstəyinin edilməsi;

- əhəlinin intellektual səviyyəsinin artırılması üçün elmə, təhsilə innovasiyaların tətbiqinə investisiya qoyuluşunun artırılması.

Dövlətin investisiya fəaliyyətinin tənzimlənməsindəki mühüm məsələ uzunmüddətli investisiya fəaliyyəti və xarici investisiyanın cəlb edilməsi üçün müvafiq iqtisadi şəraitin yaradılmasıdır ki, bu da müvafiq investisiya mühitinin

gerçəklənməsi ilə reallaşır. İnvestisiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin formaları aşağıdakılardır (bax sxem 5):

**Sxem 6.** İnvestisiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi formaları



Xarici investisiyaların xüsusiyyətləri, həyata keçirilmə dərəcəsi və məqsədlərindən asılı olaraq hərəkətinin iki formasını - birbaşa xarici investisiyaları (BXİ) və portfel investisiyalarını (PI) fərqləndirirlər.

Birbaşa xarici investisiyalar uzunmüddətli xarici kapital qoyuluşu olmaqla kapital ixracatçısı tərəfindən qəbul edən ölkənin ərazisində istehsalın təşkilini və ya idarəedilməsini nəzərdə tutur. Birbaşa xarici investisiyalar praktik olaraq özəl



sahibkar kapitalının ixracı ilə əlaqədardır. Birbaşa xarici investisiyaların tərkibinə aşağıdakılar daxil edilir:

- şirkətlərin öz vəsaitlərini xarici ölkələrin iqtisadiyyatlarına yatırmaları;

- birbaşa investor tərəfindən xarici müəssisədə əldə edilmiş mənfəətin həmin müəssisəyə reinvestisiya edilməsi;

- baş müəssisə və onun xarici filialları arasında şirkətdaxili kapital köçürmələri.

Portfel investisiyaları kapitalın xarici müəssisələrin qiymətli kağızlarına qoyulması yolu ilə ixracıdır ki, bu da investidlərə həmin müəssisələrin fəaliyyəti üzərində birbaşa nəzarəti həyata keçirməyə imkan vermir.

Birincisi, onlar əmtəə və xidmət istehsalına kapital qoyuluşunun sabit mənbəyi kimi çıxış edirlər, texniki yardım, nou-hau, idarəetmənin və marketinqin qabaqcıl metodlarının transferlərini təmin edirlər.

İkincisi, xarici investisiyalar xarici borclardan və kreditlərdən fərqli olaraq ölkənin xarici borcuna əlavə yük olmur, əksinə onun ödənilməsi üçün vəsaitlərin əldə edilməsinə şərait yaradır.

Üçüncüsü, birbaşa xarici investisiyalar milli iqtisadiyyatın dünya iqtisadiyyatına daha səmərəli inteqrasiyasına (xarici əlaqələrin artması, müxtəlif çeşidli istehsal və elmi-texniki əməkdaşlıq vasitəsi ilə) imkan verir, ixracın şaxələndirilməsinə şərait yaradır.

- Birbaşa xarici investisiyaların ölkə iqtisadiyyatına müsbət təsirini aşağıdakı istiqamətlər üzrə qruplaşdırmaq olar:

- Transmilli şirkətlərin «qız» müəssisələrinin və filiallarının yaradılması iqtisadiyyata kapital qoyuluşlarını artımına səbəb olur ki, bu da əmək məhsuldarlığının artım və məşğulluq səviyyəsinin yüksəlməsi ilə nəticələnir.

- Birbaşa xarici investisiyalar texnologiyaların, idarəetmə və marketinq bacarıqlarının ötürülməsinə şərait yaradır.

- Birbaşa investisiyalar ixrac bazarlarına çıxışı genişləndirir, belə ki, transmilli şirkətlər tərəfindən digər dövlətlərin daxili bazarlarına əmtəə ixracı kanalı kimi aktiv surətdə istifadə edilir.

- Transmilli şirkətlər filiallarının potensial zərərçəkərini tam ötmək qabiliyyətinə malikdirlər. Əgər filialların əməliyyatları qeyri-rentabellidirsə, onda gəlirlər repatriasiya edilir və deməli, kapital qoyuluşları əldə edilmiş mənfəət hesabına özünü doğruldur.

Birbaşa xarici investisiyaların mənfə təsirini kimi aşağıdakıları göstərmək olar:

- Yerli şirkətlər tərəfindən milli istehsal və milli inkişaf strategiyasının seçimi üzərində nəzarətin itirilməsi. İstehsalın müəyyən sahələri üzrə nəzarət faktiki olaraq xarici şirkətlərin əlinə keçir ki, bu da inkişaf strategiyasının müəyyən edilməsinə öz təsirini göstərir.

- Birbaşa xarici investisiyalar milli şirkətləri qeyri ədalətli rəqabət şəraitində daxili bazardan çıxara bilər.

- Birbaşa xarici investisiyalar, əgər filialların istehsalı iri həcmli idxal tələb edərsə, kapitalı idxal edən ölkənin tədiyyə balansına mənfə təsir göstərə bilər. Bu zaman istehsal xarici bazara deyil, daxili bazara daha çox istiqamətləndiyi halda mənfə effekt daha güclü olacaq.

Azərbaycan Respublikasında makroiqtisadi sabitliyə, dinamik sosial-iqtisadi tərəqqiyə nail olunmasında, hələ də davamlı inkişafın təmin edilməsində investisiyanın dövlətin tənzimlənməsinin rolu böyükdür. Enerji daşıyıcılarının əhəmiyyətinin artdığı müasir dövrdə, Azərbaycanın xarici investidlərə etdiyi güzəştlər ölkəyə investisiya, əsasən neft-qaz sənayesinə və bununla bağlı sahələrə qoyulmasına səbəb olmuşdur. Neft strategiyasının reallaşdıran «Əsrin müqaviləsi» və digər müxtəlif mərhələlərdə verilən bonuslar, vergilər və s. vasitələrlə ölkədə tədricən iqtisadi tənəzzüldən tərəqqiyə keçid başlamış və müasir yüksək iqtisadi inkişafı ölkəyə çevrilmişdir.

Azərbaycan Respublikasında həyata keçirilən investisiya fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin əsası aşağıdakılardır:

- Xarici investisiyaların böyük gəlirlər və eynən sahələrə cəlb edilməsi. Buraya əsasən mineral ehtiyatların və cəmləşdiyi yataqların işlənməsi ilkin emalı daxildir;

- dövlət vəsaitlərinin investisiya məqsədləri üçün (ARDNF, Dövlət Investisiya Şirkəti) toplanması;

- sosial, strateji məqsədlə, infrastrukturun inkişafı ilə yenidən qurulması istiqamətində dövlət investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi;

- qeyri-neft sahələrinə investisiyaların cəlb edilməsi.

Ölkə iqtisadiyyatına xarici investisiyanın cəlb olunması dünya kapital bazarında investisiya resursları üçün kəskin qərəbət şəraitində gedir. Azərbaycan rəqabət mübarizəsində müvəffəqiyyətə nail olmaq üçün xarici kapitalla açıq ölkə modelinin yaradılması və möhkəmləndirilməsi istiqamətində məqsədyönlü tədbirlər həyata keçirmişdir.

İnvestisiya fəaliyyətinin hüququ bazasının yaradılması üçün «İnvestisiya fəaliyyəti haqqında» (1995-ci il) ildə isə «İnvestisiya fondları haqqında» (1999-cu il) qanunlar qəbul edilmişdir.

1997-ci ildə Azərbaycan Respublikasının «Dövlət sektoruna investisiya qoyuluşunun orta müddətli proqramı»nın (1998-2000-ci illər) qəbul edilməsi ilə xarici investisiyaların qorunmasına dair dövlət təminatının verilməsi, qanunla tənzimlənən xarici investorların fəaliyyətinə tam təminatın verilməsi, digər məsələlər üzrə əsaslı işlər yerinə yetirilmişdir.

Azərbaycan iqtisadiyyatının investisiyalara tələbatı və bütün mənbələr üzrə tətbiqi əhəmiyyətli dərəcədə inkişaf etmişdir (cədvəl 1).

İqtisadiyyata yönəldilən investisiyalar

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Bütün mənbələr üzrə investisiya qoyuluşları (xarici investisiyalar nəzərə alınmaqla):</b>						
mln.manat	6 733.4	7415.6	10 353.9	13 328.0	10 475.0	14118.9
mln.dollar	7 118.5	8 300.4	12 066.1	16 066.0	13033.5	17591.4
<b>Xarici investisiyalar:</b>						
mln.manat	4 628.5	4 514.2	5 727.2	5 625.8	4 395.1	6 619.7
mln.dollar	8 893.2	5 052.8	6 674.3	6 847.4	5 468.6	8 272.8
<b>Daxili investisiyalar:</b>						
mln.manat	2 104.9	2 901.4	4 626.7	7 702.2	6079.9	7499.2
mln.dollar	2 225.3	3 247.6	5 391.8	9 374.6	7 564.9	9343.6

	2011	2012	2013	2015	2015	2016
<b>Bütün mənbələr üzrə investisiya qoyuluşları (xarici investisiyalar nəzərə alınmaqla):</b>						
mln.manat	17048.8	20251.1	21448.2	21890.6	20057.4	22868.5
mln.dollar	21588.9	25777.8	27340.0	27907.5	19547.2	14329.5
<b>Xarici investisiyalar:</b>						
mln.manat	6849.8	8102.7	8269.3	9175.7	10998.9	16216.1
mln.dollar	8673.8	10314.0	10540.9	11697.7	10719.1	10161.1
<b>Daxili investisiyalar:</b>						
mln.manat	10199.0	12148.4	13178.9	12715.0	9058.5	6652.4
mln.dollar	12915.0	15463.8	16799.1	16209.8	8828.1	4168.4

Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/finance/>

2004-cü ildən başlayaraq regional Dövlət Proqramlarına uyğun olaraq, nəqliyyat, istehsal və sosial infrastrukturuna investisiya qoyuluşu artmaqdadır.

Dinamik iqtisadi inkişaf sahəsində artıq öz modelini yaradan Azərbaycan mühüm investisiya layihələrinin reallaşması üzrə



qazanılan uğurların miqyasının daha da genişlənməsini iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsində prioritet istiqamətlərdən biri kimi qarşıya qoyulub. Respublikadakı mövcud sosial-iqtisadi inkişaf və innovasiya iqtisadiyyatın, ehtiyat valyutanın artması (16 milyard dollara qədər) investisiya layihələrinin həyata keçirilməsinə imkan yaratmışdır. Belə ki, 2003-2008-ci illərdə ölkə iqtisadiyyatının 250 milyard dollar məbləğində investisiya qoyulmuşdur ki, bu da müstəqillik illərində ölkə iqtisadiyyatına investisiya qoyuluşunun 93 faizini təşkil edir.

Hazırda ölkəmizin sərhədlərindən kənarında Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Şirkəti (SOCAR) investisiyaların müxtəlif xarici dövlətlərdə ölkə kapitalı əsasında fəaliyyət göstərən iqtisadi obyektlərin sayı ilbəlil çoxalmaqdadır. Qarşıdakı dövr ərzində ölkəmizin investisiya qüdrətinin artacağı isə ən nüfuzlu beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən də qeyd edilir. Məsələn, Dünya Bankının proqnozlarına görə, «Ortamüddətli perspektivdə Azərbaycan xalis xarici investora çevriləcək».

Ölkəmizin investisiya qoyduğu əsas dövlətlər sırasında Gürcüstan, Türkiyə, Rusiya, Rumıniya, Belarusiya, Çin və s. dövlətləri göstərmək olar. Investisiya qoyulacaq dövlətlər və investisiya üçün hansı obyektlərin seçilməsində Azərbaycan müstəqil və sərbəst olub, dövlət tərəfindən tənzimlənir.

### **4.3. Dövlət və bələdiyyə idarəetməsində büdcə sistemi və vergi inzibatçılığı**

Spesifik ictimai xüsusiyyətə malik olan, habelə cəmiyyətdə mövcud real iqtisadi əlaqələri əks etdirən maliyyə, bir iqtisadi kateqoriya kimi pul vəsaitlərindən istifadənin təşkili formasını ifadə edir. Qərb iqtisadi ədəbiyyatlarında və litərlərdə maliyyə sözünün etimologiyasının özünəməxsus transformasiyası qeyd olunur; latın sözü «Finis» qədim fransız dilinə «Finaunce» və ingilis dilinə «Finance» kimi miqrasiya etmişdir.

Maliyyə bir iqtisadi anlayış kimi, pul vəsaitlərinin və fondların yaranması, bölgüsü və istifadəsini əks etdirən münasibətlərdən ibarətdir. Maliyyə bütünlükdə məhsulun dövriyyəsinə, mübadiləsinə təmin edən pul vəsaitlərinin hərəkətini ifadə edir. Maliyyə ölkələrin mərkəzi banklarının, dövlət krediti və büdcə siyasətinin vasitəsilə formalaşan pul vəsaitlərinin məcmu dəyəridir. Maliyyə bir çox fonda – dövlət büdcəsinə, bank fonduna, sığorta fonduna və s. cəlb olunan və istifadə olunan pul vəsaitidir.

Pulun dövriyyəsinə əks etdirən maliyyə münasibətləri pul münasibətlərindən fərqli olaraq bir neçə xüsusi keyfiyyətlərə sahibdir. Bunlara aşağıdakılar aiddir:

1. Maliyyə münasibətlərinin bölgü xarakterinə sahib olması.

Maliyyə ölkədə ümumi milli məhsulun, həmçinin milli gəlirin bölgüsü və yenidən bölgüsünü həyata keçirən bir anlayışdır.

2. Maliyyə münasibətlərinin bilavasitə dövlətlə bağlı anlayış olması.

Başqa sözlə, maliyyə münasibətləri imperativ xüsusiyyətə sahibdir. Maliyyə münasibətləri dövlətlə əlaqəli yaranan imperativ pul münasibətlərini özündə ehtiva edir.

3. Maliyyə münasibətlərinin pul fondlarının formalaşması və istifadəsi üzrə prosesləri əhatə etməsi. Maliyyə müxtəlif səviyyələrdə (dövlət, bələdiyyə, müəssisə və s.) pul fondlarının meydana gəlməsi və bunlardan istifadə zamanı yaranan iqtisadi münasibətlər sistemini əks etdirir.

Yuxarıda göstərilən xüsusiyyətlərdən başqa bütünlükdə maliyyənin mərkəzləşdirilmiş ictimai maliyyə ilə biznes maliyyəsinə ibarət olduğunu qeyd etmək olar. İctimai maliyyə öz növbəsində mərkəzi hökumətlərin (dövlət büdcəsi, büdcədən-kənar dövlət fondları və s.), yerli hakimiyyət orqanlarının (yerli büdcələr), dövlət agentliklərinin və müəssisələrin maliyyəsinə ibarətdir. Biznes maliyyəsi isə özəl sektorun sahib olduğu müxtəlif maliyyələri əhatə edir.



Dövlət və bələdiyyə maliyyəsinin mahiyyəti onun reallaşdırdığı funksiyalarla müəyyən edilir. Bu funksiyalara əsasən təsərrüfat proseslərinin pul vasitələri ilə təmin edilməsi funksiyası, bölgü funksiyası, nəzarət funksiyası və tənzimləmə funksiyası aid edilə bilər. Ölkədə dövlət və bələdiyyə maliyyəsi vasitəsilə bölgü funksiyası reallaşır, istehsal və qeyri-istehsal sahələri arasında, habelə bu sahələrin daxilində milli gəlirin bölgüsü baş verir. Maliyyə mexanizminin köməyi ilə iqtisadiyyatın müəyyən sferasından əldə olunan gəlir başqa bir sferaya yönəldilir. Dövlət və bələdiyyə maliyyəsinin digər funksiyası nəzarət funksiyasıdır və iqtisadi prosesin başqa bir tərəfini, maliyyə resurslarının hərəkətinə nəzarəti formalaşdırır. Maliyyə resurslarının təsərrüfat subyektlərinin bütçələrinə zamanında daxil olması nəzarət funksiyası vasitəsilə reallaşaraq, maliyyənin bölgü funksiyasının effektivliyinin qiymətləndirilməsinə imkan verir. Maliyyənin bölgü funksiyası hüquqi qayda və normalara əsasən formalaşır və icra edilir. Qüvvədə olan qanun, qayda, hüquqi aktlar, normalar maliyyə fəaliyyətini, eləcə də istehsal prosesini nizamlaması hesabına həyata keçirilir.

Dövlət və bələdiyyənin iqtisadi və sosial siyasətinin reallaşdırılmasının əsas mexanizmi bütçə sistemidir. Bütçə vasitəsilə mərkəzləşdirilmiş və qeyri-mərkəzləşdirilmiş pul vəsaiti fondları qurulur və istifadə edilir.

Azərbaycan Respublikasında dövlət və bələdiyyə bütçəsinin əsas məqsədi ölkənin iqtisadi, sosial və digər strateji proqramlarının və problemlərinin həlli, dövlətin funksiyalarının həyata keçirilməsi üçün qanunvericiliklə müəyyən edilmiş qaydada maliyyə vəsaitinin toplanmasını və istifadəsini təmin etməkdir.

Bütçə prosesləri bütçə qanunvericiliyi ilə tənzimlənir. Azərbaycan Respublikasında bütçə qanunvericiliyi dedikdə Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, "Bütçə sistemi haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanunu, "Bütçə sistemi haqqında" qanuna uyğun olaraq qəbul edilən dövlət bütçəsi

haqqında qanunlar və digər normativ-hüquqi aktlar, habelə Azərbaycan Respublikasının tərəfdar çıxdığı beynəlxalq müqavilələr nəzərdə tutulur.

"Bütçə sistemi haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanununda bütçə, Azərbaycan Respublikasının müvafiq dövlət hakimiyyəti və özünüidarəetmə orqanları vasitəsi ilə dövlətə və bələdiyyələrə məxsus vəzifə və funksiyaları yerinə yetirmək üçün lazım olan pul vəsaitinin yığılması və istifadə olunması üçün əsas maliyyə sənədi kimi tərif edilmişdir. Yəni bütçə vasitəsilə dövlət və bələdiyyə orqanları öz üzərlərinə düşən vəzifə və funksiyaları yerinə yetirirlər. Belə ki, dövlət və bələdiyyələr öz bütçələri hesabına idarəetmə aparatını, sosial-mədəni tədbirləri maliyyələşdirir, iqtisadiyyatı tənzimləyir və inkişaf etdirir.

Azərbaycanda dövlət bütçəsi kimi yerli bütçələr də müstəqilliyə sahib olub öz mədəxil mənbələrinin olması və bələdiyyənin yerli bütçə vəsaiti barədə sərəncam vermək hüququ ilə təmin edilmişdir. Azərbaycan Respublikası qanunvericilik və icra hakimiyyəti orqanlarının bələdiyyələrin bütçə fəaliyyətinə müdaxiləsinə Azərbaycan Respublikasının qanunlarında nəzərdə tutulmuş hallar istisna olmaqla yol verilmir. Bələdiyyələr yerli bütçənin maliyyə ilinin sonunda bütçədə qalmış qalıqlarından sərbəst istifadəyə müstəqil olaraq sərəncam verir. Bələdiyyə yerli bütçəni iqtisadi qanunların tələblərinə uyğun müstəqil formada tərtib, müzakirə, təsdiq və icra edir, daha sonra isə onun icrasına nəzarəti həyata keçirir.

Bütçə iqtisadi kateqoriya olaraq, maliyyə sisteminin tərkib hissəsidir və maliyyə münasibətlərini özündə təzahür etdirir. O, bir sıra mühüm funksiyaları özündə əks etdirir. Bütçənin əsas funksiyalarına aşağıdakılar aiddir:

- ümumi daxili məhsulun yenidən bölgüsü,
- iqtisadiyyatın tənzimlənməsi və təşviqi,
- sosial siyasətin həyata keçirilməsinin maliyyə təminatı,



• pul vəsaitləri fondlarının formalaşması və istifadəsinə nəzarət.

Azərbaycan Respublikasında büdcə sistemini Azərbaycan Respublikasının dövlət büdcəsi, Naxçıvan Muxtar Respublikasının büdcəsi və yerli büdcələr təşkil edir. Büdcə sisteminin vahidliyinin təmin olunması üçün ölkədə eyni büdcə təsnifatı, büdcə sənədləri və formalarından istifadə olunur. Büdcələrin icrasına dair müntəzəm hesabat və icmal büdcə hesabatının hazırlanması və qanunvericiliklə müəyyən olunmuş qaydada həyata keçirilir. Dövlət və bələdiyyə büdcələrinin müstəqilliyi mövcud qanunvericiliyə uyğun olaraq vahid büdcə təsnifatı çərçivəsində xərclərin istiqamətlərini müəyyənləşdirmək hüququ ilə təmin edilir.

Büdcə gəlirləri, Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə əsasən əvəzi ödənilmədən və qaytarılmadan dövlət hakimiyyəti və yerli özünüidarəetmə orqanlarının sərəncamına verilən pul vəsaitləridir. Dövlət və bələdiyyənin pul vəsaiti fondlarının formalaşması prosesi dövlət və bələdiyyə ilə müəssisə və əhali arasında əmələ gələn iqtisadi münasibətləri əks etdirir.

Dövlət və bələdiyyə büdcəsinin gəlirləri – vergilərindən, qrantlardan və digər gəlirlərdən ibarətdir. Dövlət və bələdiyyə büdcəsinin gəlirlərinin yığılı Azərbaycan Respublikasının Vergi Məcəlləsinə və digər qanunvericilik aktlarına uyğun olaraq həyata keçirilir.

Müasir demokratik cəmiyyətdə ictimaiyyətin tələblərini səmərəli şəkildə təmin etmək üçün zamanın şərtlərinə uyğun dövlət idarəetməsinin tətbiqini zəruri edir. Dövlət idarəetməsi cəmiyyətdə ədalətin təmin edilməsinə, bütün sosial qrupların mənafelərinin müdafiəsinə, habelə cəmiyyətin davamlı inkişafı üçün zəruri şərt və tələblərin yerinə yetirilməsinə xidmət etməlidir.

Sıralanan bu məqsədlərə çatmaq üçün dövlət idarəetmə sistemi ən optimal şəkildə təşkil edilməli və onun bütün alt sistemləri

effektiv fəaliyyət göstərməlidir. Dövlət idarəetməsinin önəmli alt sistemlərindən biri vergi inzibatçılığıdır.

Vergi inzibatçılığı yalnız vergi yığan bir orqanı deyil, habelə vergi dərəcəsi, tarifi və güzəştlərinin müəyyənləşməsi, tətbiqi, hesablanması, toplanması və nəzarəti kimi bir çox fəaliyyətləri əhatə edir. Bu fəaliyyətin hər bir mərhələsində rezident və qeyri-rezident vergi ödəyiciləri ilə yaranan münasibətlər də vergi inzibatçılığına daxil edilir. Bu idarəetmə sahəsi ölkənin inkişafının təmini, beynəlxalq əməkdaşlığının genişlənməsi və rəqabətqabiliyyətiyyətinin yüksəldilməsi üçün mühüm olduğundan tədqiqi mütəmadi xarakter daşıyır. Bu səbəbdən hər ölkə üçün vergi inzibatçılığının müasir meyllərinin öyrənilməsi və yeni tələblərə uyğunlaşdırılması zəruridir.

Vergitutmanın klassik funksiyası dövlət xərclərini maliyyələşdirmək üçün gəlirin təmin edilməsidir. Dövlət toplanan vergi gəlirləri ilə cəmiyyətə təhlükəsizlik, infrastruktur, təhsil, səhiyyə və sosial barış kimi faydası iqtisadi cəhətdən bilavasitə ölçülə bilməyən ictimai mal və xidmətlər təqdim edir. Stabil və planlaşdırılmış vergi gəlirlərinin əldə edilməsi isə yaxşı təşkil edilmiş və yetkin şəkildə həyata keçirilə bilən vergi inzibatçılığı tələb edir.

Vergi inzibatçılığı vergi orqanı və ya vergi siyasəti anlayışlarından daha geniş mənaya sahibdir. Çünki bu anlayış, vergitutma prosesi müəyyən bir fəaliyyət və ya dövr üçün başa çatdıqdan sonra onun göstərə biləcəyi təsirlər nəticəsində yaranacaq vergi münasibətlərin idarəedilməsinə qədər geniş bir fəaliyyəti əhatə edir.

Vergi inzibatçılığı vergilərin ən az xərclə və qanunda təsbit olunmuş ən təsirli metodlarla yığılmasını təmin edən vasitə, qaydalar və tədbirlər məcmusudur. Digər tərəfdən isə o, vergiyə könüllü əmələməni asanlaşdıran, vergidən yayınmanın qarşısını alan və vergi qaçaqçılığı ilə mübarizə tədbirlərdən ibarət bir sistemdir.



Vergi inzibatçılığında – giriş (input) “insan və informasiya” olduğu halda, çıxış (output) idarəçilik baxımından “gəlir”, vergi ödəyiciləri baxımından isə “ədalət” olan bir anlayışdır. Bu nəticələrin ən optimal şəkildə əldə edilməsi isə vergi inzibatçılığı modelinin düzgün seçimindən asılıdır.

Vergitutma sistemində fəaliyyət göstərən təşkilatların effektiv və təsirli fəaliyyəti üçün onlar kifayət qədər səlahiyyətlərə, muxtariyyətə və resurslara sahib olmalıdır. Dövlətin qanun və qaydalarına, davranış kodeksinə tabe olan vergi orqanları ədalətli və qərəzsiz şəkildə fəaliyyət göstərməli, eyni zamanda fəaliyyətin icrasının nəticələrinə uyğun məsuliyyət daşımalıdırlar. Bu fikirlər çərçivəsində vergi inzibatçılığının optimal təşkili üçün bəzi mühüm sualların cavablandırılması zəruridir. İlk sual, “Vergi inzibatçılığında ən optimal institusional və təşkilati tədbirlər hansılar olmalıdır?” formasında yaranır. İkinci sual isə “Vergi idarəsinə hansı səviyyədə muxtariyyət verilməlidir?”.

Keçmişdən günümüzə iqtisadi sistemlərin təhlili göstərmişdir ki, bütün ölkələr üçün standart yanaşmanın tətbiqi yolverilməzdir. Bu suallar hər ölkənin sahib olduğu cari iqtisadi, siyasi, sosial və mədəni şərait nəzərə alınaraq cavablandırılmalıdır. Burada diqqət edilməli nüanslar optimal vergi inzibatçılığı üçün hər bir dövrdə “açar subyektlərin” və “hədəf obyektlərin” müəyyənləşməsi və bu subyekt ilə obyektlərə təsir edən optimal institusional və təşkilati tədbirlərin həyata keçirilməsidir. Eyni zamanda bu tədbirlərin səmərəli və effektiv təşkili və həyata keçirilməsi üçün vergi idarələrinə “yetərli səviyyədə muxtariyyət” verilməlidir.

Effektiv vergi inzibatçılığının necə təmin ediləcəyi ilə bağlı ən əhəmiyyətli mövzulardan biri vergitutma səlahiyyətlərinin müxtəlif idarəetmə vahidləri arasında bölüşdürülməsi ilə bağlıdır. Mərkəzi hökumət və yerli özünüidarəetmə orqanlarının öhdəliklərində olan xidmətləri yerinə yetirmək potensialı onların

bu xidmətlərə uyğun gəlir mənbələrinə sahib olmaqlarından asılıdır.

Vergi inzibatçılığında dörd müxtəlif model qeyd olunur:

1. Mərkəzi hökumətin bütün vergiləri toplaması, sonradan yerli özünüidarəetmə orqanlarına gəlirlərin transferi;
2. Yerli özünüidarəetmə orqanlarının bütün vergiləri toplaması və daha sonra mərkəzi hökumətə transfer etməsi;
3. İdarəetmənin hər iki səviyyəsinə ayrılmış vergiləri öz fondlarına toplaması;
4. Mərkəzi hökumət ilə yerli özünüidarəetmə orqanlarının vergitutma gücünə sahib mərkəz olaraq inzibati məsuliyyətin bölgüsü və qarşılıqlı əməkdaşlıq.

Vergi inzibatçılığı modelləri araşdırıldıqda, hər bir modelin öz üstünlükləri və çatışmazlıqları olduğu məlum olur. Vergi inzibatçılığında hansı modelin tətbiq ediləcəyi isə bu modellərin əhəmiyyəti nəzərə alınaraq hər bir ölkənin iqtisadi, siyasi, sosial və mədəni şəraitinə uyğun müəyyən edilir.

Vergi inzibatçılığında həyata keçirilən islahatları iki istiqamətdə nəzərdən keçirmək olar – klassik islahatlar və modern islahatlar. Klassik islahatlar özünü də iki qrupa ayırmaq olar. Bunlar: daha yüksək effektivliyə (effectiveness), yəni yüksək səviyyədə vergi tələblərinə əmələdilməsinə (*tax compliance*) və effektivliyə (*efficiency*) nail olunması. Klassik islahatlara hər iki istiqamət üzrə yüksək nəticələrin əldə edilməsinə yönəlmis islahatların həyata keçirilməsi aid edilir. Bu baxımdan effektivliyin yüksəldilməsi üçün tətbiq edilən islahatlardan bəziləri aşağıda qeyd edilə bilər.

Effektivliyin artırılması üçün həyata keçirilən islahatlar:

**1. Özünü qiymətləndirmə.** Bu prinsip minimum sayda vergi məmuru ilə daha çox vergi ödəyicisinə xidmət edən təsirli vergi inzibatçılığını nəzərdə tutur.

**2. Vergi ödəyicilərinin məlumatlandırılması.** Vergi inzibatçılığı vergi ödəyicilərinə vergi bəyannamələri barədə



sadə və qısa məlumat təqdim edir. Bu proses, vergitutma ilə bağlı yeni qanun və qaydalar tətbiq olunduqda xüsusilə vacibdir.

**3. Vergi bəyannamələri və ödəmələr ilə bağlı problemlərin vaxtında aşkarlanması.** Vergi bəyannamələrini təqdim etməyən, bəyannamələri yarımcıq dolduran və ya onu tələb olunan müddətdə təqdim etməyən vergi ödəyicilərinin aşkarlanması ilə bağlı tədbirlər.

**4. Nəzarətin gücləndirilməsi.** Vergi ödəyicilərinin vergi yayımlarını önləmək üçün effektiv nəzarət sisteminin qurulması ən önəmli tədbirlərdən biridir. Vergi inzibatçılığında "ən böyük/güclü sahibkarlar" da daxil olmaqla hər bir vergi ödəyicisinin tam nəzarət altında olduğuna bütün vergi ödəyicilərinin inanması çox vacibdir. Bu onların gələcəkdə vergi əmələməsini stimullaşdıracaqdır. Ancaq nəzarət zamanı diqqət edilməsi lazım olan əhəmiyyətli nüanslar vardır. Belə ki, mükəlləflər ilə münasibətdə iki davranış növü yarana bilər: (1) vergi əxlaqını yüksəldə biləcək hörmətli davranış; (2) vergi əxlaqını azalda biləcək avtoritar davranış. Yəni vergi nəzarəti gücləndirilərkən vergi mükəlləfləri ilə davranış tərzinə xüsusi diqqət edərək mükəlləfin vergi əxlaqını azaldacaq davranışlara yol verməmək lazımdır.

**5. Müvafiq cərimələrin tətbiqi.** Burada xüsusi qeyd etmək lazımdır ki, bəzən yüksək cərimələr tətbiq edilərək vergidən yayınmanın qarşısının alınacağı düşünülür. Ancaq bəzi hallarda çox yüksək cərimələr neqativ davranışların - rüşvət hallarının yaranmasına səbəb olur. Bu və bənzəri halların baş verməməsi üçün vergi inzibatçılığında tətbiq ediləcək cərimələrin məbləği düzgün seçilməlidir.

Ümumiyyətlə, vergitutmanın təşkili həmişə mürəkkəb bir fəaliyyət olaraq görülmüşdür. Bunun qarşısının alınması və xərclərin mümkün qədər azaldılması vergi inzibatçılığında daima yeni yönlərlərin axtarışını və islahatların tətbiqini zəruri etmişdir. Əslində vergi inzibatçılığında səmərəliliyin, yəni vergi gəlirlərinin hər bir vahidinə düşən xərcin minimuma endirilməsi

iki yolla təmin edilə bilər. Birincisi, vergi gəlirlərinin məcmuu məbləğinin artırılması, ikincisi isə məcmuu xərclərin azalması ilə mümkündür.

Vergi inzibatçılığında səmərəliliyin artırılması üçün həyata keçirilən islahatlar əsasən aşağıdakı istiqamətdə qruplaşdırıla bilər:

1. Böyük müəssisələr üçün xüsusi bölmələrin yaradılması. Bu bölmələr aparıcı mütəxəssislərdən ibarət olub yüksək peşəkarlığa sahib əməkdaşları özündə cəmləyir.

2. Müəyyən vergilər üçün minimum həddin müəyyən edilməsi.

3. Kiçik vergi ödəyicilərinə alternativ vergitutmanın tətbiq edilməsi.

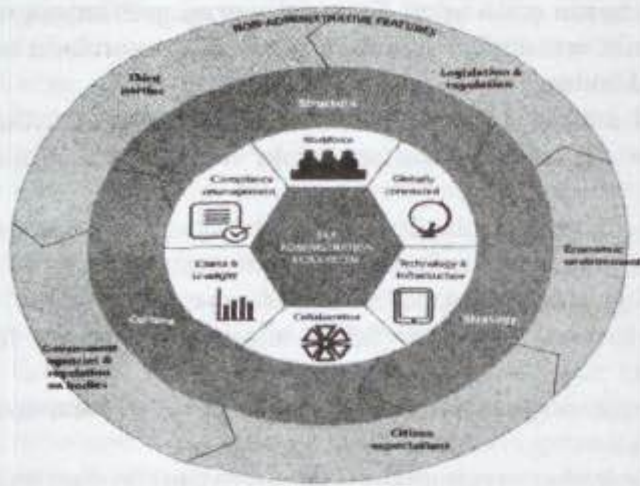
4. Mənbədən vergitutmanın tətbiqi mümkün olan hallarda bu yöntəmin tətbiqinə üstünlük verilməsi.

5. Vergi yığıcı üçün bank xidmətlərindən istifadənin genişlənməsi və s.

Günümüzdə vergi inzibatçılığında geniş tətbiq edilən klassik islahatlar yerini modern islahatlara verməkdədir, daha doğrusu modern islahatlar klassik islahatları da əhatə edərək özünəməxsus geniş bir sistem yaratmışdır.

Bunun səbəbi isə global iqtisadi sistemdə baş verən meyllərə uyğun olaraq vergi inzibatçılığında paradixmaların yenilənməsidir. Vergi inzibatçılığında daha geniş "vergi ekosistemi"ndən baxılmağa başlanılmışdır. Yəni, vergi inzibatçılığı əvvəlki kimi yalnızca xərclərin azaldılması, mükəlləflərin vergi əmələməsinin artırılması və vergilərin ödənilməsindən yaranan xərclərin azaldılması deyil, həm də iqtisadi artımı və investisiyanın təşviqini əhatə edən, vergi yükünün ədalətli bölgüsü üçün tədbirlər həyata keçirən bir sistem olaraq qəbul edilmişdir.





Şəkil. Vergi inzibətçiliyi eko-sistemi

Mənbə: OECD (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, OECD Publishing, Paris, s.28.

Verilən şəkildən görüldüyü kimi vergi inzibətçiliyində yeni paradigma effektivliyin artırılması, eləcə də səmərəliliyin yüksəldilməsi üçün yeni texnologiyaların və yeni çatdırılma yanaşmalarının istifadə edilməsi ilə bağlıdır. Bundan başqa, vergi eko-sistemində monitorinq və standart tənzimləmələr də daxil olmaqla ənənəvi yanaşma genişləndirilmişdir. Bunun üçün məlumat və xidmətlər təmin edən üçüncü tərəf təchizatçıları yaxın əlaqələr qurulmuşdur. Nəticədə, vergi inzibətçiliyi yalnızca daha effektiv və səmərəli daxili sistemləri deyil, daha geniş vergi eko-sistemin idarə olunmasını əhatə etmişdir.

Modern vergi inzibətçiliyi yaşanan dəyişikliklərə bağlı olaraq bu sistemin bütün subyektləri arasında koordinasiyanı təmin edərək - vergi boşluğunun (*tax gap*) daha da azaldılması və yeni iqtisadi sistemlərə uyğun vergitutma reformlarını əhatə edir. Bu

islahatlar - qlobal bağlılıq, əməkdaşlıq və inteqrasiya, daha yaxşı vergi əmələməsinə nail olma, effektiv işçi qüvvəsi, texnoloji cəhətdən təchizatlı sistem qurmaq istiqamətlərində aparılır.

“Vergi inzibətçiliyinin klassik islahatlarında yeni texnologiyalar, kadrlarla iş, beynəlxalq inteqrasiya və s. ilə bağlı hansı tədbir həyata keçirilməlidir?” sual yarana bilər. Belə ki, bir tərəfdə artıq klassikləşən e-dövlət və bu çərçivədə aparılan əməliyyatlar və istifadə edilən texnologiyalar, digər tərəfdə isə modern texnoloji təchizatlı islahatlar – “cognitive” hesablama, blockchain texnologiyası, süni intellekt və robotlardan istifadə edilən texnologiyalar görülməkdədir. Bu texnologiyalar özü ilə birlikdə yeni kadr islahatlarını, beynəlxalq əməkdaşlığın yeni miqyasını, həmçinin bütün sistemin ən önəmli ünsürü olan qanunvericiliyin islahatlara uyğunlaşmasını və ya əks (islahatların qanunvericiliyə uyğunlaşmasını) prosesi tələb edir.

Dünya iqtisadiyyatında baş verən dəyişikliklər bu paradigmanın gələcəkdə daha da dəyişəcəyini, şəkil 1-də göstərilən eko-sistemin daha da genişlənməyini və mürəkkəbləşəcəyini göstərir. Məsələn, artıq bir Süni İntellekt Nazirliyinin fəaliyyət göstərməsi və ya bir robotun ölkə vətəndaşlığına qəbul edilərək “vətəndaş” status alması günümüzdə qədər yalnız “insan vətəndaşlar” üçün filosoflar tərəfindən əsrlər boyu müzakirə edilən pozitiv və neqativ haqların, həmçinin hüquq və vəzifələrin yenidən işlənməsini tələb edir. Bundan başqa valyuta mərkəzlərində bitcoin istifadəsinin genişlənməyə rəsmi şəkildə ABŞ dolları, avro, funt sterlinq və digər valyutalar kimi alınır satılması vergi inzibətçiliyində beynəlxalq miqyasda yeni dəyişikliklərin olacağına işarədir. Bu çərçivədə gələcəkdə vergi inzibətçiliyində input (insan və informasiya) və outputun (gəlir, ədalət) da dəyişə biləcəyi qaçınılmazdır.

Optimal vergi inzibətçiliyi “ən çox vergi yığımı” kimi sadə məsələlərə əsaslanmır. Vergi inzibətçiliyi, bir tərəfdə dövlət digər tərəfdə vətəndaş olan münasibətlərin həm ölkə daxilində, həm də beynəlxalq səviyyədə idarəedilməsidir. Bu çoxölçülü və



mürəkkəb xarakterə görə, vergi inzibatçılığı prosesində çox sayda subyekt iştirak edir və bu say günbəgün artmaqdadır.

Vergi inzibatçılığında effektivliyin təmin edilməsi üçün ilkin şərt vergi ödəyicilərinin vergi əmələməsini yüksəltməkdir. Vergi əmələməsinin təmin edilməsi üçün zəruri olan tədbirlər - sadə və aydın qanun, vergi ödəyicisinə keyfiyyətli xidmət, sadə prosedurlar, təsirli fəaliyyət, müvafiq nəzarət və cəza sistemi, güclü monitorinqin təşkilidir. Vergi inzibatçılığında effektivliyin yüksəldilməsi ilə yanaşı səmərəliliyin artırılması üçün vergi orqanlarının strukturunun təkmilləşdirilməsi də zəruridir. Bunlarla yanaşı, beynəlxalq aləmdə baş verən yeni paradigmalardan dərinlən öyrənilməsi və hər bir ölkənin özünəməxsus xüsusiyyətləri nəzərə alınaraq tətbiqi də çox önəmlidir. Qeyd etmək lazımdır ki, yaşanan dəyişikliklərə transformasiya çox asan deyil. Ancaq yeni paradigmalarda vergi inzibatçılığında sadəcə məhsuldarlığı artırmağa, onların səmərəliliyini yüksəltməyə deyil, eyni zamanda keyfiyyətə müxtəlif yeni imkanların müəyyənləşdirilməsinə və inkişafın yeni trendlərindən kənar qalmamağa imkan yaradır. Bu dəyişikliklərin geri dönüşü həm dövlət, həm vergi ödəyicisi, həm də iqtisadiyyat – bir sözlə bütün cəmiyyət üçün yüksəkdir.

Bir sözlə, effektiv vergi inzibatçılığı ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklərə çevik şəkildə uyğunlaşmanı təmin etməlidir. Bu məqsədlə beynəlxalq aləmdə baş verən yeni meyillər daim öyrənilməli və buna uyğun infrastruktur əvvəlcədən hazırlanmalıdır. Bu addım, yəni proaktiv tədbirlərin həyata keçirilməsi sistemin gələcək mühitə adaptasiyasını asanlaşdıracaqdır.

Azərbaycanda dövlət və bələdiyyə vergiləri dedikdə, Vergi Məcəllə ilə müəyyən edilən və Azərbaycan Respublikasının bütün ərazisində ödənilməli olan vergilər nəzərdə tutulur. Ümumiyyətlə, Azərbaycanda tətbiq edilən vergilərə aşağıdakılar aiddir:

- fiziki şəxslərin gəlir vergisi;

- hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi;
- əlavə dəyər vergisi;
- aksizlər;
- əmlak vergisi;
- torpaq vergisi;
- yol vergisi;
- mədən vergisi;
- sadələşdirilmiş vergi.

Vergi Məcəllə ilə bütün vergilərin dərəcələrinin ən yüksək hədləri müəyyən edilir. Dövlət vergilərinin hər il üçün tətbiq olunan dərəcələri Vergi Məcəlləsində müəyyən edilən dərəcələrdən yüksək ola bilməz və hər il Azərbaycan Respublikasının dövlət büdcəsi haqqında qanunu qəbul edilən zaman həmin dərəcələrə yenidən baxıla bilər.

Bələdiyyə vergiləri dedikdə isə Vergi Məcəllədə və müvafiq qanunla müəyyən edilən, bələdiyyələrin qərarlarına əsasən tətbiq edilən və bələdiyyələrin ərazilərində ödənilən vergilər nəzərdə tutulur. Bələdiyyələr tərəfindən tətbiq edilən digər məcburi ödənişlər müvafiq qanunla müəyyən edilir. Bələdiyyə vergilərinin dərəcələri vergi qanunvericiliyində təsbit edilmiş hədlər daxilində müəyyən edilir. Vergi qanunvericiliyinə uyğun olaraq bələdiyyələr öz ərazilərində vergi ödəyicilərinin ayrı-ayrı kateqoriyalarını yerli vergilərdən tam və ya qismən azad etmək, vergi dərəcəsinə azaltmaq barədə qərar qəbul edə bilərlər. Yuxarıda göstərilən vergilərin bir qismi bələdiyyə vergilərinə aiddir. Bunlara aşağıdakılar aiddir:

- fiziki şəxslərin torpaq vergisi;
- fiziki şəxslərin əmlak vergisi;
- yerli əhəmiyyətli tikinti materialları üzrə mədən vergisi;
- bələdiyyə mülkiyyətində olan müəssisə və təşkilatların mənfəət vergisi.



Bələdiyyə büdcəsinə toplanan dörd növ vergidən başqa digər vergilər dövlət büdcəsinə ödənilir. Yuxarıda sıralanan vergilərdən başqa bələdiyyələrin digər gəlir mənbələrinə aşağıdakılar aiddir:

- ✦ bələdiyyə mülkiyyətində olan torpaqlarda, binalarda və digər obyektlərdə yerləşdirilən açıq məkanda reklama görə ödəniş;
- ✦ kurort rüsumu, mehmanxana rüsumu, avtomobillərin dayanacağı üçün rüsum, bələdiyyə yollarında təşkil edilmiş parklanma yerlərindən daxil olan vəsait və qanunla müəyyən edilən digər yerli ödənişlər;
- ✦ Azərbaycan Respublikasının dövlət büdcəsindən verilən dotasiya, subvensiya və ssudalar;
- ✦ Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə uyğun olaraq bələdiyyə əmlakının özəlləşdirilməsindən və icarəyə verilməsindən gəlirlər, lotereyalardan daxil olan vəsait, habelə bələdiyyələrin fəaliyyətindən əldə edilən digər gəlirlər;
- ✦ fiziki və hüquqi şəxslərin, beynəlxalq təşkilatların və fondların maliyyə yardımları və qrantları;
- ✦ dövlət əhəmiyyətli tədbirlərin və dövlət orqanlarının qərarları nəticəsində yaranan xərclərin ödənilməsi üçün maliyyə vəsaiti;
- ✦ bələdiyyə vergilər və ödənişlərə görə qanunvericiliklə müəyyən edilmiş qaydada hesablanmış faiz və sanksiyalar.

Azərbaycan Respublikasında Vergi Məcəlləyə uyğun olaraq xüsusi vergi rejimi tətbiq edilə bilər. Xüsusi vergi rejimi dedikdə, müəyyən dövr ərzində vergilərin hesablanması və ödənilməsinin xüsusi qaydası nəzərdə tutulur. Vergi Məcəllə ilə nəzərdə tutulmayan vergilərin müəyyən edilməsinə yol verilmir.

Azərbaycanda vergilər haqqında qanunvericilik vergitutmanın ümumi, bərabər və ədalətli olmasına əsaslanaraq, ölkədə hər kəsin Konstitusiyaya hüquqlarının və azadlıqlarının həyata keçirilməsinə maneçilik törədən vergilərin müəyyən edilməsinə yol verilmir. Bundan başqa Azərbaycan Respublikasının vahid

iqtisadi məkanını pozan vergilərin müəyyən edilməsinə imkan verilmir. Bunlara; ölkə ərazisində işlərin, xidmətlərin və pul vəsaitlərinin azad yerdəyişməsinə bilavasitə və ya dolayısı ilə məhdudlaşdıran və ya digər yolla vergi ödəyicilərinin qanuni fəaliyyətini məhdudlaşdıran, yaxud maneçilik törədən vergilər aiddir. Qanunvericiliyə əsasən heç bir şəxs əldə etdiyi mənfəət və ya gəlirdən eyni növ vergini bir dəfədən artıq ödəməyə məcbur edilə bilməz. Azərbaycan Respublikasına gətirilən mallar üçün bu malların hansı ölkədən gətirilməsindən asılı olaraq Vergi Məcəlləsinə və gömrük qanunvericiliyinə uyğun olaraq müxtəlif gömrük rüsumu dərəcələrinin müəyyən edilməsi mümkündür.

Vergitutmada əsas prinsiplərdən biri dəqiqlik prinsipidir. Bu prinsip nəzərə alınaraq qanunvericiliyin formalaşması zamanı hər kəsin hansı vergini, hansı qaydada, nə vaxt və hansı məbləğdə ödəməli olduğunu dəqiq bilməsi hədəflənir. Bu prinsip, iqtisadi tərəqqi üçün dövlət və bələdiyyə vergilərinin sahibkarlıq və investisiya fəaliyyətini təşviqinə imkan yaratmaqdadır. Bununla belə, əgər vergilər haqqında qanunvericilikdə ziddiyyətlər və aydın olmayan məqamlar yaranırsa, bu hal bir qayda olaraq vergi ödəyicisinin xeyrinə şərh edilir.

İndi isə dövlət və bələdiyyə büdcəsinin gəlirlərini formalaşdıran vergilərə və onların dərəcələrinə ayrılıqda nəzər salaq.

#### **Fiziki şəxslərin gəlir vergisi**

Vergitutmada ödəmə gücünün əsas göstəriciləri gəlir, xərc və sərəvətdir. Yəni bu üç obyektin üzərinə qoyulan vergi ümumilikdə vergi sisteminin əsasını təşkil edir. Gəlir, vergi hüququnda yaranması baxımından müxtəlif mənbə və formalarda baş verir. Gəlir, fiziki şəxslərin gəlirləri ilə yanaşı hüquqi şəxslərin mənfəətini əhatə edir. Günümüzdə həm beynəlxalq miqyasda, həm də Azərbaycanda tətbiq edilən və sosial aspektdən xüsusi əhəmiyyət daşıyan vergi fiziki şəxslərin gəlir vergisidir. Gəlir vergisinin subyekti rezidentlər və qeyri-rezidentlərdir. Azərbaycan Respublikasında və Azərbaycan



Respublikasının hüdudlarından kənarında rezident şəxsin əldə etdiyi gəlirlər; qeyri-rezident vergi ödəyicisinin isə Azərbaycan Respublikası mənbələrindən əldə etdiyi gəlirlər gəlir vergisinin obyektidir. Qanunvericiliyə əsasən fiziki şəxslərin əldə etdiyi gəlirlər aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

1. muzzdlu işlə əlaqədar əldə edilən gəlir;
2. muzzdlu işə aid olmayan fəaliyyətdən əldə edilən gəlir;
3. vergilərdən azad edilən gəlirlərdən və əsas vəsaitlərin yenidən qiymətləndirilməsindən yaranan artımdan başqa bütün digər gəlirlər.

Fiziki şəxs tərəfindən muzzdlu işlə əlaqədar alınan gəlirlərə əmək haqqı, bu işdən alınan hər hansı ödəmə və ya fayda, o cümlədən əvvəlki iş yerindən, yaxud gələcək muzzdlu işdən alınan gəlirlər aid edilir.

Muzzdlu işə aid olmayan fəaliyyətdən gəlirlər isə öz növbəsində iki qrupa; sahibkarlıq və qeyri-sahibkarlıq fəaliyyətindən gəlirlərə ayrılır. Vergi Məcələsinə əsasən sahibkarlıq fəaliyyətindən əldə edilən gəlirə aşağıdakılar aiddir (Maddə 99.2):

1. sahibkarlıq fəaliyyəti məqsədləri üçün istifadə olunan aktivlərin təqdim edilməsindən gəlir;
2. sahibkarlıq fəaliyyətinin məhdudlaşdırılmasına və ya müəssisənin bağlanması razılıq verilməsinə görə alınan gəlir;
3. əsas vəsaitlərin təqdim edilməsindən alınan, habelə onun təqdim edilməsindən əldə olunan məbləğin həmin əsas vəsaitlərin qalıq dəyərindən artıq olduqda fərqindən yaranan gəlir;
4. gəlirdən çıxılan kompensasiya edilən məbləğlərdən (əvvəllər gəlirdən çıxılmış xərc, zərər və ya şübhəli borc ödənilirsə) və ya ehtiyatların azalmasından gəlir.

Qeyri-sahibkarlıq fəaliyyətindən gəlirə isə faiz gəliri, dividend, əmlakın icarəyə verilməsindən gəlir, royalti, vergi ödəyicisinə bağışlanmış borcun məbləği (istisnalar olmaqla), sahibkarlıq fəaliyyəti məqsədləri üçün istifadə olunmayan

aktivlərin təqdim edilməsindən gəlir, həyatın yığıcı sığortası üzrə sığorta olunanın ödədiyi və ya onun xeyrinə ödənilən sığorta haqları ilə sığorta ödənişləri arasındakı fərq, xüsusi notarius tərəfindən aparılan notariat hərəkətlərinə, habelə notariat hərəkətləri ilə əlaqədar göstərilən xidmətlərə görə alınan haqlar, idman oyunları ilə əlaqədar aparılan mərcə oyunlarından əldə edilən uduşlar və s. aid edilir.

Fiziki şəxslərin muzzdlu işdən aylıq gəlirlərindən

Fiziki şəxslərin əldə etdiyi gəlirlər mənbələrinə görə qruplaşdırıldığı üçün fərqli dərəcələrdə vergiyə cəlb edirlər. Belə ki, fiziki şəxslərin muzzdlu işlə əlaqədar əldə edilən aylıq gəliri aşağıdakı kimi vergiyə cəlb edilir:

**Cədvəl 1.**

Vergi tutulan aylıq gəlirin məbləği	Verginin məbləği
2500 manatadək	14 faiz
2500 manatdan çox olduqda	350 manat + 2500 manatdan çox olan məbləğin 25 faizi

Ölkədə neft-qaz sahəsində fəaliyyəti olmayan və qeyri-dövlət sektoruna aid edilən vergi ödəyicilərində işləyən fiziki şəxslərin muzzdlu işdən aylıq gəlirlərindən vergi 2019-cu il yanvarın 1-dən 7 il müddətində aşağıdakı cədvələ uyğun olaraq tutulacaqdır:

**Cədvəl 2.**

Vergiyə cəlb edilən aylıq gəlir	Verginin dərəcəsi
8000 manatadək	0 faiz
8000 manatdan çox olduqda	8000 manatdan çox olan məbləğin 14 faizi

Digər gəlir mənbələrinə nəzər salsaq, hüquqi şəxs yaratmadan sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən fiziki şəxslərin



vergiyə cəlb edilən gəlirlərindən 20 faiz dərəcə ilə vergi tutulur. Xüsusi notariuslardan, idman oyunları ilə əlaqədar aparılan mərc oyunlarındən, lotereyaların keçirilməsindən gəlirlər 10 faiz dərəcə ilə vergiyə cəlb edilir.

### **Hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi**

Hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi birbaşa vergi növü olub, iqtisadiyyatın tənzimlənməsi prosesində geniş istifadə edilir. Azərbaycanda hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi rezident müəssisə üçün onun mənfəətidir. Vergi ödəyicisinin bütün gəlirləri ilə Vergi Məcəlləsində göstərilən, gəlirdən çıxılan xərc arasındakı fərq onun mənfəətini formalaşdırır. Azərbaycan Respublikasında özünün daimi nümayəndəliyi vasitəsilə fəaliyyət göstərən qeyri-rezident müəssisəsi bu fəaliyyətdən əldə etdiyi mənfəətdən, yəni daimi nümayəndəliyi ilə bağlı Azərbaycan mənbəyindən əldə etdiyi ümumi gəlirinin bu gəlirin əldə edilməsinə çəkilən xərclər çıxıldıqdan sonra qalan məbləğindən vergi ödəyir. Hüquqi şəxslər əldə etdiyi mənfəətdən 20 faiz dərəcəsi ilə vergi ödəyir.

Hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi, habelə fiziki şəxslərin gəlir vergisi hesablanarkən əvvəlcədən qeyd edildiyi kimi, gəlirdən çıxılmayan xərclərdən başqa gəlirin əldə edilməsi ilə bağlı olan bütün xərclər, həmçinin qanunla nəzərdə tutulmuş icbari ödənişlər gəlirdən çıxılır. Gəlirdən çıxılmayan xərclərə aşağıda xərclər aid edilir (VM, maddə 109):

- ❖ Qeyri-kommersiya fəaliyyəti ilə bağlı olan xərclər
- ❖ Əsas vəsaitlərin alınmasına və qurulmasına çəkilən xərclər, kapital xarakterli digər xərclər
- ❖ Öylənə və yemək xərcləri (müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilmiş normalar daxilində müalicə-profilaktik yeməklərə, süd və ona bərabər tutulan digər məhsullara və vasitələrə sərf olunan xərclər, həmçinin dəniz nəqliyyatında üzücü heyətə verilən yemək xərcləri istisna olmaqla), habelə işçilərin mənzil və digər sosial xarakterli xərclər

- ❖ Əmək haqqı kartlarının alınmasına çəkilən xərclər istisna olmaqla, fiziki şəxsin fərdi istehlakla və ya əmək haqqının alınması ilə bağlı olan xərclər
- ❖ Faktiki ezamiyyə xərclərinin müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyənləşdirdiyi normadan artıq olan hissəsi gəlirdən çıxılmaz və s.

Yuxarıda göstərilən xərclər gəlirdən çıxılmaz. Bununla belə, bəzi xərc maddələri vardır ki, onlar gəlir və mənfəətdən çıxılır. Bu cür maddələrdən biri ümitsiz borclarla bağlıdır. Əgər malların təqdim edilməsi, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsi ilə əlaqədar gəlir əvvəllər sahibkarlıq fəaliyyətindən əldə edilən ümumi gəlirə daxil edilmişdirsə, vergi ödəyicisi onlarla bağlı olan ümitsiz borc məbləğini gəlirdən çıxmaq hüququna malikdir. Banklar və bank fəaliyyətinin ayrı-ayrı növlərini həyata keçirən kredit təşkilatları qanunvericiliyə müvafiq qaydada aktivlərin təsnifatından asılı olaraq xüsusi ehtiyat fondlarının yaradılmasına aid edilən məbləğləri gəlirdən çıxmaq hüququna malikdir. Gəlir və mənfəətdən çıxılan digər maddə elmi-tədqiqat, layihə-axtarış və təcrübə-konstruktor işlərinə çəkilən xərclərin gəlirdən çıxılmasıdır. Gəlir götürmək məqsədi ilə aparılan elmi-tədqiqat, layihə-axtarış və təcrübə-konstruktor işlərinə çəkilən xərclər (əsas vəsaitlərin alınması və qurulması ilə bağlı xərclər, habelə kapital xarakterli digər xərclər istisna olmaqla) gəlirdən çıxılır.

### **Əlavə dəyər vergisi**

Əlavə dəyər vergisi istehlak vergiləri arasında ən geniş yayılmış vergi növüdür. Bu vergi növü, mahiyyəti etibarilə hər yeni yaranan dəyərə tətbiq edilən vergidir. Vergi Məcəlləsində ƏDV, vergi tutulan dövriyyədən hesablanan verginin məbləği ilə Vergi Məcəllənin müddəalarına uyğun olaraq verilən elektron vergi qaimə-fakturalara və ya idxalda ƏDV-nin ödənildiyini göstərən sənədlərə müvafiq surətdə əvəzləşdirilməli olan verginin məbləği arasındakı fərq olaraq göstərilmişdir. ƏDV eyni zamanda Azərbaycanın ərazisində istehsal olunan kənd



təsərrüfatı məhsullarının pərakəndə satışı zamanı ticarət əlavəsindən hesablanan verginin məbləğidir. 2022-ci il yanvarın 1-dən 3 il müddətində kənd təsərrüfatı məhsullarının (yerli və xarici məşəli) topdan və pərakəndə satışı zamanı ƏDV ticarət əlavəsindən hesablanan verginin məbləği hesab edilir. ƏDV-nin ödəyicisi kimi qeydiyyatdan keçən və ya qeydiyyatdan keçməli olan şəxslər hesab olunur.

Qanunvericiliyə əsasən, ƏDV ödəyicisi kimi qeydiyyatdan keçən hər bir şəxs qeydiyyatın qüvvəyə mindiyi andan etibarən vergi ödəyicisi hesab edilir. Qeydiyyata dair ərizə verməli olan, lakin qeydiyyatdan keçməmiş şəxs isə qeydiyyata dair ərizə vermək öhdəliyinin yarandığı dövrdən sonrakı hesabat dövrünün başlanğıcından etibarən vergi ödəyicisi sayılır. Ölkəyə ƏDV tutulan malları idxal edən şəxslər, həmçinin aksizli malların istehsalçıları və sadələşdirilmiş verginin ödəyicisi olmaq hüququndan istifadə etməyən bina tikintisi fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslər ƏDV-nin ödəyiciləri sayılır. Azərbaycanda sahibkarlıq fəaliyyəti göstərən və ardıcıl 12 aylıq dövrün istənilən ayında/aylarında vergi tutulan əməliyyatlarının həcmi 200.000 manatdan artıq olan şəxslər ƏDV ödəyicisi kimi qeydiyyatdan keçməyə borcludur. Qeydiyyatdan keçmək məcburiyyəti olmayan və sahibkarlıq fəaliyyəti göstərən şəxslər könüllü olaraq vergi orqanında ƏDV-nin məqsədləri üçün qeydiyyatdan keçə bilərlər.

Qanunvericiliyə əsasən vergi tutulan əməliyyatın dəyəri, vergi ödəyicisinin müştəridən və ya hər hansı digər şəxsdən aldığı, yaxud almağa hüququ olduğu haqqın ƏDV nəzərə alınmadan məbləği (yol vergisi istisna olmaqla, digər vergilər, rüsumlar və ya başqa yığımlar da daxil olmaqla) əsasında müəyyən edilir. Əgər vergi ödəyicisi vergi tutulacaq əməliyyatın əvəzinə mal və ya xidmət alırsa, həmin mal və ya xidmətlərin ƏDV nəzərə alınmadan bazar dəyəri (hər hansı rüsumlar, vergilər və ya başqa yığımlar da daxil olmaqla) vergi tutulan əməliyyatın dəyərinə daxil edilir.

Azərbaycanda ƏDV-nin dərəcəsi hər vergi tutulan əməliyyatın və hər vergi tutulan idxalın dəyərinin 18 faizidir. Vergi tutulan dövriyyə hesabat dövrü ərzində vergi tutulan əməliyyatların ümumi dəyərindən ibarətdir. ƏDV üzrə hesabat dövrü təqvim ayı hesab edilir.

Digər vergilərdə olduğu kimi ƏDV ödəməkdən də azad olan mal və xidmətlər vardır. Bunlara aiddir (VM, maddə 164):

- ✦ özəlləşdirilmə qaydasında dövlət müəssisəsindən satın alınan əmlakın dəyəri, habelə dövlət əmlakının icarəyə verilməsindən alınan icarə haqqının büdcəyə ödənilməli olan hissəsi;
- ✦ maliyyə xidmətlərinin göstərilməsi;
- ✦ milli və ya xarici valyutanın (numizmatika məqsədlərindən başqa), həmçinin qiymətli kağızların göndərilməsi və ya idxal edilməsi;
- ✦ mətbu kütləvi informasiya vasitələri məhsullarının və kitabların (o cümlədən elektron kitabların), habelə dərslik komplektlərinin istehsalı ilə bağlı redaksiya, nəşriyyat və poliqrafiya fəaliyyəti (reklam xidmətləri istisna olmaqla)
- ✦ və s.

Qanunvericiliyə əsasən bəzi mal və xidmətlər ƏDV-dən azad olmaqla yanaşı, "0" dərəcə ilə vergiyə cəlb edirlər (VM, maddə 165). Bu mal və xidmətlərə: qrant müqaviləsi əsasında xaricdən alınan qrantlar hesabına malların idxalı, qrant üzrə resipiyentlərə malların təqdim edilməsi, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsi; beynəlxalq poçt xidmətləri istisna olmaqla, beynəlxalq və tranzit yük və sərnişin daşınması, habelə tranzit yük daşınması ilə bilavasitə bağlı yük aşırılma xidməti, beynəlxalq və tranzit uçuşlarla bilavasitə bağlı olan işlərin görülməsi, xidmətlərin göstərilməsi; Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankına qızıl və digər qiymətliyərin göndərilməsi və s. aiddir.

ƏDV-dən azadolmalar ilə sıfır dərəcəyə vergiyə cəlb etmə arasındakı fərq ondan ibarətdir ki, "0" dərəcə ilə ƏDV tutulan



əməliyyatlar Vergi Məcəlləsinin müddəalarına uyğun olaraq əvəzləşdirilir.

**Aksizlər.** İstehlak vergisinin tarixən ən qədim növlərindən biri olan aksiz, aksizli malların satış qiymətinə daxil edilən vergidir. Azərbaycanda istehsal edilən, yaxud ölkəyə idxal olunan aksizli mallara aksiz tətbiq edilir. Yəni, a) Azərbaycan Respublikasının ərazisində istehsal edilən aksizli malların istehsal binasının hüdudlarından kənara buraxılması, b) idxal malları üçün Azərbaycan Respublikasının Gömrük Məcəlləsinə uyğun olaraq aksizli malların gömrük xidmətinin nəzarətindən çıxması vergitutma obyektləridir.

Azərbaycan Respublikası ərazisində istehsal olunan neft məhsulları üçün - vergi tutulan əməliyyatın məbləği vergi ödəyicisinin müştəridən aldığı haqqın topdansatış bazar qiymətindən (aksiz, yol vergisi və ƏDV çıxılmaqla) aşağı olmayan məbləğidir. Ölkə ərazisində istehsal olunan digər aksizli mallar üçün vergi tutulan əməliyyat istehsal olunan malların miqdarı hesab olunur. İdxal malları üçün vergi tutulan əməliyyatın məbləği Azərbaycan Respublikasının Gömrük Məcəlləsinə uyğun olaraq müəyyən edilən, lakin topdansatış bazar qiymətindən aşağı olmayan malların gömrük dəyəridir (aksiz, yol vergisi və ƏDV çıxılmaqla). Bu idxal malları siyahısında minik avtomobilləri, istirahət və ya idman üçün yaxtalar və bu məqsədlər üçün nəzərdə tutulan digər üzən vasitələr, habelə platin, qızıl, ondan hazırlanmış zərgərlik və digər məişət məmulatları, emal olunmuş, çeşidlənmiş, çərçivəyə salınmış və bərkidilmiş almaz istisnadır. İdxal olunan minik avtomobilləri, istirahət və ya idman üçün yaxtalar və bu məqsədlər üçün nəzərdə tutulan digər üzən vasitələrə görə vergi tutulan əməliyyat onların mühərrikinin həcmidir. İdxal olunan platinə görə vergi tutulan əməliyyat platinin hər qramı, qızıla, ondan hazırlanmış zərgərlik və digər məişət məmulatlarına görə - qızılın min çəki vahidindəki miqdarı, emal olunmuş,

çəşidlənmiş, çərçivəyə salınmış və bərkidilmiş almaza görə almazın karatıdır (VM, maddə 185).

Aksizli mallara tətbiq edilən vergilərə nəzər saldıqda, ixrac olunan aksizli malların sıfır dərəcə ilə vergiyə cəlb olunduğu görünür. Bəzi mallar isə ölkədə aksizdən azad edilmişdir (VM, maddə 188). Bura fiziki şəxsin fərdi istehlakı üçün 1,5 litr alkoqollu içki, 200 ədəd siqaret, 20 qram qızıl, ondan hazırlanmış zərgərlik və digər məişət məmulatları, emal olunmuş, çeşidlənmiş, çərçivəyə salınmış və bərkidilmiş 0,5 karat almaz idxalı, həmçinin Azərbaycan Respublikasına avtomobillərlə gələn şəxslər üçün həmin avtomobilin texniki pasportu ilə nəzərdə tutulmuş bakındakı yanacaq; Azərbaycan Respublikası ərazisindən tranzitlə daşınan mallar; Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının aktivlərində yerləşdirilmək üçün idxal olunan platin, qızıl və emal olunmuş, çeşidlənmiş, çərçivəyə salınmış və bərkidilmiş almaz və s. daxildir.

Azərbaycan Respublikasında istehsal olunan, həmçinin də idxal olunan aksizli məhsullara bu məhsulların spesifik göstəricilərinə əsasən müxtəlif aksiz dərəcələri tətbiq edilə bilər. Məsələn, idxal olunan qızılın, ondan hazırlanmış zərgərlik və digər məişət məmulatlarının min çəki vahidindəki miqdarı 375 əyar olarsa hər qramına görə 1,5 manat; 500 olarsa hər qramına 2,0 manat; 585 olarsa hər qramına 2,4 manat; 750 olarsa hər qramına 3,0 manat; 958 olarsa hər qramına 5,0 manat; 999 olarsa hər qramına 6,0 manat aksiz tətbiq edilir. Qızıldan fərqli olaraq ölkəyə idxal olunan platinin hər qramına görə isə sabit 4,0 manat aksiz tətbiq edilir (VM, maddə 190). Ödənilməli olan aksizlər üzrə hesabat dövrü təqvim ayıdır.

**Əmlak vergisi.** Verginin sosial funksiyasının reallaşmasına xüsusi xidmət edən vergilər, sərvət üzərindən toplanan vergilərdir. Azərbaycanda sərvət vergisi olaraq tətbiq edilən ən mühüm vergi növü əmlak vergisidir.

Ölkədə əmlak vergisinin obyektini üç qrup əmlak təşkil edir. Bunlara a) rezident və qeyri-rezident fiziki şəxslərin xüsusi



mülkiyyətində olan və Azərbaycan Respublikasının ərazisində yerləşən tikililər və ya onların hissələri (binalar), həmçinin yerindən və istifadə edilib-edilməməsindən asılı olmayaraq rezident fiziki şəxslərə məxsus su və hava nəqliyyatı vasitələri; b) müəssisələrin, habelə fərdi sahibkarların balansında olan əsas vəsaitlər; c) Azərbaycan Respublikasında özünü daimi nümayəndəliyi vasitəsilə sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən şəxslər üçün yalnız daimi nümayəndəliklə bağlı olan əsas vəsaitlər təşkil edir. Fiziki şəxslər əmlak vergisini fiziki şəxsin xüsusi mülkiyyətində olan binaların sahəsinin (yaşayış sahələrinə münasibətdə onların 30 kvadratmetrdən artıq olan hissəsinin) hər kvadratmetrinə görə Bakı üzrə 0,4 manat, Gəncə, Sumqayıt şəhərləri və Abşeron rayonu üzrə 0,3 manat, digər şəhərlər və rayon mərkəzləri 0,2 manat, rayon tabeliyində olan şəhərlərdə, qəsəbələrdə və kəndlərdə 0,1 manat tətbiq olunur. Əgər bina Bakı şəhərində yerləşirsə, həmin dərəcələrə müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi 0,7-dən aşağı və 1,5-dən yuxarı olmayan əmsallar tətbiq edilir (VM, maddə 198). Müəssisələr və fərdi sahibkarlar əsas vəsaitlərinin dəyərinə əsasən cəlb edildiyi əmlak vergisi orta illik qalığ dəyərin 1 faizini təşkil edir.

Azərbaycanda su nəqliyyatı vasitələrinə ödənen əmlak vergisi isə bu vasitəsinin mühərrikinin 1 kub santimetri üçün 0,02 manat; hava nəqliyyatı vasitəsinin mühərrikinin 1 kub santimetri üçün 0,02 manat, mühərriki olmayan su və hava nəqliyyatı vasitələri üçün onların bazar qiymətinin 1 faizidir.

Ölkədə dövlət hakimiyyəti orqanları, büdcə təşkilatları və yerli özünü idarəetmə orqanları, Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı və onun qurumları, maliyyə bazarlarına nəzarət orqanı, dövlət fondları və əlilliyi olan şəxslərin qeyri-hökumət təşkilatları əmlak vergisini ödəməkdən azaddır. Bu azadolmaya mikro sahibkarlıq subyekti olan şəxsləri (mülkiyyətində olan əsas vəsaitlərin ilin əvvəlinə qalığ dəyəri 1.000.000 manatdan artıq olan şəxslər istisna olmaqla), KOB klaster şirkətləri (7 il müddətinə), kənd

təsərrüfatı məhsullarının istehsalı ilə məşğul olan (o cümlədən, sənaye üsulu ilə) hüquqi və fiziki şəxslər (2014-cü il yanvarın 1-dən 10 il müddətinə) və s. aiddir (VM, maddə 199).

Qanunvericiliyə əsasən binalar üzrə əmlak vergisi əmlak sahəsinin hər kvadratmetrinə əsasən hesablanır. Fiziki şəxslərin xüsusi mülkiyyətində olan binalara görə əmlak vergisi onların yerləşdiyi ərazinin bələdiyyəsi tərəfindən hesablanır. Bələdiyyələr verginin ödənilməsi barədə tədiyə bildirişini vergi ödəyicilərinə avqustun 1-dən gec olmayaraq vergi ödəyicisinə təqdim etməlidirlər. Cari il üçün verginin məbləği bərabər hissələrlə həmin il avqustun 15-dək və noyabrın 15-dək ödənilir. Fiziki şəxslərdən əmlak vergisi yerli (bələdiyyə) büdcəyə ödənilir.

Müəssisənin və fərdi sahibkarın əmlak vergisi üçün vergi dövrü təqvim ili sayılır. Əmlak vergisi ödəyiciləri cari vergi ödəmələri kimi hər rübün ikinci ayının 15-dən gec olmayaraq əvvəlki ildəki əmlak vergisinin məbləğinin 20 faizi həcmində vergi ödəyir. Əgər müəssisə əvvəlki hesabat ilində əmlak vergisi ödəyicisi olmamışdırsa, onda cari ildə bu verginin ödəyicisi olan hüquqi şəxslər əmlakın əldə edildiyi rübdən sonra hər rübün ikinci ayının 15-dən gec olmayaraq, həmin əmlaka görə hesablanmalı olan illik əmlak vergisi məbləğinin 20 faizi miqdarında cari vergi ödəmələrini həyata keçirirlər.

Müəssisə əmlak vergisinin illik bəyannaməsini hesabat ilindən sonrakı ilin mart ayının 31-dən gec olmayaraq vergi orqanına verir. Müəssisələrin əmlak vergisi dövlət büdcəsinə ödənilir.

**Torpaq vergisi.** Qədim dövrlərdən etibarən geniş tətbiq edilən torpaq vergisi, birbaşa vergi olub Azərbaycan ərazisində mülkiyyətində torpaq sahəsi olan və ya torpaqdan icarə ya da digər əsaslarla istifadə edən şəxslərə şamil olunur. Azərbaycan Respublikası Vergi Məcəlləsində kənd təsərrüfatı torpaqları üzrə torpaq vergisinin dərəcəsi torpaq sahəsinin hər 100 kvadratmetrinə görə 2 manat müəyyən edilmişdir (VM, maddə



206.1). İstisnalar isə Vergi Məcəlləsinin 206.1-1-ci maddəsində qeyd edilmişdir. Qeyd edilən istisnaya əsasən, müvafiq icra hakimiyyəti orqanının verdiyi arayışa əsasən, təyinatı üzrə istifadə edilən və ya irriqasiya, meliorasiya və digər aqrotexniki səbəblərdən təyinatı üzrə istifadə edilməsi mümkün olmayan kənd təsərrüfatı torpaqları üzrə torpaq vergisinin dərəcəsi 1 şərti bal üçün 0,06 manat müəyyən edilir. Təyinatı üzrə istifadə edilən və ya təyinatı üzrə istifadə edilməsi mümkün olmayan kənd təsərrüfatı torpaqları müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən təsdiq edilən qayda və meyarlar əsasında müəyyən edilir. Vergi Məcəlləsinin 206.1-ci və 206.1-1-ci maddələrində nəzərdə tutulmuş torpaqlar istisna olmaqla, torpaq sahəsinin hər 100 kvadratmetrinə görə tətbiq edilən dərəcələr torpaq sahəsinin təyinatına və sahəsinə görə dəyişir (VM, maddə 206.3).

Ölkədə bəzi torpaqlara vergi azadolmaları tətbiq edilir. Bu torpaqlara yaşayış məntəqələrinin ümumi istifadəsində olan torpaqlar; dövlət hakimiyyəti orqanlarının, büdcə təşkilatlarının və yerli özünüidarəetmə orqanlarının, Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının və onun qurumlarının, maliyyə bazarlarına nəzarət orqanının, habelə Azərbaycan Respublikasının Dövlət Neft Fondunun mülkiyyətində və ya istifadəsində olan torpaqları; istehsal fəaliyyətinə cəlb edilməmiş dövlət, meşə və su fondu torpaqları, Xəzər dənizinin (gölünün) Azərbaycan Respublikasına məxsus olan sektorunun altında yerləşən torpaqları; dövlət sərhəd zolaqları və müdafiə təyinatlı torpaqlar və s. aid edilir və onlar vergiyə cəlb edilmir.

Torpaq vergisi torpaq barəsində mülkiyyət və ya istifadə hüququnu təsdiq edən sənədlər əsasında müəyyənləşdirilir. Tikililərin və qurğuların altında olan torpaqlara, həmçinin obyektlərin sanitariya mühafizəsi üçün zəruri olan torpaq sahələrinə görə torpaq vergisi tutulur. Torpaq vergisini müəssisələr torpaq sahələrinin ölçüsünə və torpaq vergisinin dərəcələrinə əsasən illik olaraq hesablayır və mayın 15-dən gec olmayaraq hesablamaları vergi orqanına verirlər. Müvafiq

orqanlar tərəfindən hər il iyulun 1-dək fiziki şəxslərə torpaq vergisi hesablanır və tədiyə bildirişləri avqustun 1-dən gec olmayaraq onlara çatdırılır. Torpaq vergisi bərabər məbləğlərdə 15 avqust və 15 noyabr tarixlərindən gec olmayaraq ödənilir. Torpaq vergisi torpağın əvvəlki sahibi tərəfindən ödənilmədiyi halda, ödəmə vaxtına həmin torpağın sahibi tərəfindən ödənilir.

Müəssisələrin və kənd təsərrüfatı torpaqları üzrə fiziki şəxslərin torpaq vergisi (istisnalar olmaqla) dövlət büdcəsinə, digər hallarda fiziki şəxslərin torpaq vergisi yerli büdcəyə (bələdiyyə büdcəsinə) ödənilir.

**Yol vergisi.** Azərbaycanda yol vergisinin ödəyiciləri iki qrupa ayrılır. İlki, ölkə ərazisinə daxil olan və həmin ərazidən sərnəşin və yük daşınması üçün istifadə edən avtonəqliyyat vasitələrinin sahibləri olan qeyri-rezident şəxslərdir. Digər qrup isə Azərbaycan Respublikasının ərazisində avtomobil benzininin, dizel yanacağıının və maye qazın istehsalı və ya idxalı ilə məşğul olan şəxslərdir.

İlk qrup, yəni avtonəqliyyat vasitələri onların növündən, mühərriklərinin həcmindən, Azərbaycan Respublikasının ərazisində qaldığı müddətdən, oturmaqlarının sayından, oxların sayından və avtonəqliyyat vasitəsinin yüklə birlikdə ümumi cəkisindən, Azərbaycan Respublikası ərazisində qət edilən məsafədən, təhlükəli yüklərin daşınmasından asılı olaraq yol vergisinin dərəcələri dəyişir. İkinci qrup isə Azərbaycan Respublikasının ərazisində istehsal edilərək daxili istehlaka yönəldilən (topdan satılan) avtomobil benzininə, dizel yanacağına və maye qaza görə yol vergisi onların hər litrinin topdansatış qiymətinə (ƏDV və aksiz daxil olmaqla) 0,02 manat əlavə edilməklə hesablanır. Bu məhsullar idxal olunduqda Azərbaycan Respublikasının Gömrük Məcəlləsinə uyğun olaraq müəyyən edilən, lakin onların hər litrinin topdansatış bazar qiymətindən aşağı olmayan gömrük dəyərində (ƏDV və aksiz daxil olmaqla) 0,02 manat əlavə edilməklə hesablanır.



**Mədən vergisi.** Azərbaycan Respublikasının ərazisində, o cümlədən Xəzər dənizinin Azərbaycan Respublikasına mənsub olan sektorunda faydalı qazıntıların çıxarılmasına görə mədən vergisi tutulur. Yerin təkindən çıxarılan aşağıdakı faydalı qazıntıların növündən asılı olaraq, mədən vergisi onların topdansaş qiymətinə tətbiq edilir. Xam neft 26%, təbii qaz 20%, filiz faydalı qazıntılar isə 3%-lə mədən vergisinə cəlb edilir. Yerin təkindən çıxarılan digər faydalı qazıntıların növündən asılı olaraq, hər kubmetri üçün müxtəlif mədən vergisi tətbiq edilir.

Mədən vergisinin ödəyiciləri hər ay hesabat ayından sonrakı ayın 20-dən gec olmayaraq vergi orqanına mədən vergisinin bəyannaməsini verirlər. Neft və qaz istisna olmaqla, digər faydalı qazıntılara görə vergi ödəyicisi tərəfindən təqvim ili üzrə hesablanmış mədən vergisinin məbləği həmin faydalı qazıntıların çıxarıldığı torpaq sahələrinə görə onun tərəfindən həmin təqvim ili üzrə hesablanmış və ödənilmiş torpaq vergisinin məbləğindən çox olmamaqla təqvim ilinin sonuncu hesabat ayında azaldılır.

**Sadələşdirilmiş vergi.** Azərbaycanda sadələşdirilmiş vergi 2000-ci il yanvarın 1-dən tətbiq edilir. Bu vergi növünün tətbiqində əsas məqsəd, vergilərin hesablanıb tam və vaxtında büdcəyə ödənilməsinə dövlət nəzarətinin həyata keçirilməsini mümkün qədər sadələşdirmək olmuşdur. Vergi məəcəlləsində *sadələşdirilmiş vergi ödəyicisi olmaq hüququna malik olan şəxslər* göstərilmişdir. Bu şəxslərə aiddir:

1. ƏDV məqsədləri üçün qeydiyyatdan alınmamış və ardıcıl 12 aylıq dövrün istənilən ayında (aylarında) vergi tutulan əməliyyatların həcmi 200.000 manat və ondan az olan şəxslər;

2. vergi tutulan əməliyyatlarının həcmi ardıcıl 12 aylıq dövrün istənilən ayında (aylarında) 200.000 manatdan artıq olan ictimai işə fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslər;

Yuxarıda sıralanan iki bənddən asılı olmayaraq aşağıda göstərilən şəxslər *sadələşdirilmiş verginin ödəyiciləridirlər*:

1. mülkiyyətində və ya istifadəsində olan avtonəqliyyat vasitələri ilə Azərbaycan Respublikasının ərazisində sərnişin və yük daşımalarını (o cümlədən taksi ilə) və yaxud həmin daşımaları müqavilə əsasında digər şəxslər vasitəsi ilə həyata keçirən şəxslər. Bura beynəlxalq yük və sərnişin daşımaları daxil deyil;

2. idman mərc oyunlarının operatoru və idman mərc oyunlarının satıcıları, habelə lotereya təşkilatçısı və lotereya biletlərinin satıcıları olan şəxslər;

3. mülkiyyətində olan yaşayış və qeyri-yaşayış sahələrinin təqdim edilməsini həyata keçirən fiziki şəxslər;

4. fəaliyyət zamanı işçi cəlb edən fiziki şəxslər istisna olmaqla, fərdi foto, audio-video xidmətləri, saat, televizor, soyuducu və digər məişət cihazlarının təmiri, aşbaz, gözətçi və digər analoji işlər üzrə fərdi qaydada məşğul olan fiziki şəxslər;

5. mülkiyyətində olan torpaq sahələrinin təqdim edilməsini həyata keçirən fiziki şəxslər.

Ölkədə sadələşdirilmiş vergi ödəyicisi olmaq hüququna sahib olmayan şəxslərin siyahısına isə daxil olan subyektlərdən bəzilərinə aşağıdakılar aiddir (VM, maddə 218):

1. aksizli mallar istehsal edən şəxslər;

2. kredit və sığorta təşkilatları, investisiya fondları, qiymətli kağızlar bazarının peşəkar iştirakçıları, lombardlar;

3. qeyri-dövlət pensiya fondları;

4. əmlakın icarəyə verilməsindən və royaltidən gəlir əldə edən şəxslər;

5. müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilmiş təbii inhisar subyektləri;

6. mülkiyyətində olan əsas vəsaitlərin ilin əvvəlinə (istisnalar olmaqla) qalıq dəyəri 1.000.000 manatdan artıq olan şəxslər;

7. publik hüquqi şəxslər;

8. rüb ərzində işçilərinin (faktiki işə cəlb edilən) orta sayı 10 nəfərdən çox olan istehsal fəaliyyətini həyata keçirən şəxslər;

9. topdansaş ticarət fəaliyyəti qaydasında malların təqdim edilməsini həyata keçirən şəxslər və s.



Sadələşdirilmiş vergi bu verginin ödəyicilərinin malların təqdim edilməsindən, işlərin görülməsindən, xidmətlərin göstərilməsindən əldə etdiyi vəsaitin məbləğindən (ümumi hasilatının həcmindən) və satışdankənar gəlirlərdən 2 faiz dərəcə ilə hesablanır.

Vergi tutulan əməliyyatlarının həcmi ardıcıl 12 aylıq dövrün istənilən ayında (aylarında) 200.000 manatdan artıq olan ictimai işə fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslər tərəfindən sadələşdirilmiş vergi 8 faiz dərəcə ilə hesablanır.

Avtomobil nəqliyyatı vasitələri ilə sərnişin daşımaları bir oturmaq yeri üçün 1.8 manat, taksi ilə sərnişin daşınması 1 ədəd nəqliyyat vasitəsi üçün 9 manat, yük daşınması üçün yükləyiciyə qabiliyyəti üçün hər tona 1 manat tətbiq edilir. Bununla yanaşı yük və sərnişin daşınmasının növündən və həyata keçirildiyi ərazidən asılı olaraq, sərnişin və yük daşıyan vergi ödəyiciləri üçün sadələşdirilmiş verginin məbləğinə əmsallar tətbiq edilir. Sadələşdirilmiş vergi üçün hesabat dövrü rübdür.

Vergi Məcəlləsi üzrə müəyyən edilmiş vergi gəlirlərindən başqa dövlət və bələdiyyə büdcəsinin digər gəlirlərinə qrantlardan və başqa gəlirlər aiddir.

#### **4.4. Dövlət və bələdiyyə büdcəsinin xərcləri, büdcə kəsrinin maliyyələşməsi**

Büdcə xərcləri dövlətin və yerli özünüidarətmə orqanlarının vəzifə və funksiyalarının icrasına yönəldilən pul vəsaitidir. Büdcə xərcləri, dövlət və bələdiyyənin pul vəsaiti fondunun formalaşması və bu fondun sahə, məqsədli və ərazi təyinatı üzrə istifadəsilə bağlı yaranan iqtisadi münasibətləri ifadə edir.

Büdcə xərclərinin növləri bəzi amillərlə, idarəetmə səviyyələrinin xarakteri və funksiyaları ilə, dövlətin sosial və iqtisadi inkişaf səviyyəsi ilə, bu büdcələrin xalq təsərrüfatı ilə əlaqəsinin dərinliyi və başqa bir çox amillərlə müəyyən olunur. Büdcə xərclərinin formalaşması Azərbaycan Respublikası

tərəfindən müəyyən edilmiş vahid metodoloji əsaslara, minimum büdcə təminatı normativlərinə və s. əsaslanır.

**Dövlət büdcəsinin xərcləri.** Büdcə xərcləri müəyyən əlamətlərinə görə təsnifləşdirilə bilər. Azərbaycanda dövlət büdcəsinin xərclərinə aşağıdakılar aid edilir:

- cari xərclər, o cümlədən əmək haqqı, əmək haqqına üstəlik, pensiya və başqa sosial müavinətlər və ödənişlər, malların satın alınması və başqa xidmətlər üzrə xərclər, faiz üzrə ödənişlər, qrantlar, subsidiyalar və cari köçürmələr;
- əsaslı xərclər, o cümlədən əsas vəsaitlərin alınması, kapital qoyuluşları və səhmlərin alınması;
- kreditlər üzrə borclara, faizlərə xidmət xərcləri və layihələrdə pay iştirakı.

Büdcə xərcləri müvafiq büdcə təsnifatına uyğun olaraq təsdiq olunmuş büdcə ayrımaları həddində cari, investisiya, innovasiya və digər xərclərin maliyyələşdirilməsinə yönəldilir.

**Bələdiyyə büdcəsinin xərcləri.** Bələdiyyə büdcəsinin xərclərinin həcmi və istiqamətləri bələdiyyələrin özləri tərəfindən müəyyən edilir. Yerli büdcələr bələdiyyənin idarəetmə xərcləri, sosial-məişət, yaşayış, mədəniyyət və idman obyektlərinin, həmçinin əhalinin ümumi istifadəsində olan küçə, həyat və bağların saxlanması xərcləri nəzərə alınmaqla bələdiyyələrin müəyyən etdiyi xərc normativləri əsasında formalaşdırılır. Bələdiyyələr ümumi – sosial müdafiə, sosial və iqtisadi inkişaf, ekoloji proqramlar ilə yanaşı spesifik, bələdiyyə ərazisində yaşayan əhalinin aztəminatlı təbəqəsindən olan mərhumların dəfn və yas mərasimlərinin təşkilinə yardım və s. məqsədlə büdcədə zəruri xərclər nəzərdə tutulmuş və təyinatı üzrə sərf edə bilər. Bələdiyyə büdcəsinin xərc istiqamətləri müəyyən edilərkən əməkdaşlarına ayrımlar ümumi büdcənin əlli faizindən çox ola bilməz.

Ümumiyyətlə, dövlət büdcəsindən dotasiya almaq istəyən bələdiyyə büdcəsinin xərclərinin hesablanması tərtibatı



normativlər dövlət büdcəsinin xərclərinin proqnozlaşdırılması üçün tətbiq olunan xərc normativlərindən yüksək olmamalıdır.

Dotasiyanın maksimum həddinin hesablanması dövlət büdcəsinin proqnozunda xərc normativləri və ərazin respublika maliyyə resurslarının formalaşmasında xüsusi çəkisi nəzərə alınır. Xərclərini öz gəlirləri ilə təmin edilməyən hissəsi, yəni bələdiyyə büdcənin kəsiri dövlət büdcəsindən alınan dotasiya ilə örtülə bilər.

#### *Büdcə layihəsinin tərtibi prosesi*

Ədəbiyyatlarda tez-tez rastlaşılan iki anlayışı; büdcə prosesi və büdcə ili anlayışını bir-birindən fərqləndirmək lazımdır. Azərbaycan Respublikasının "Büdcə sistemi haqqında" qanunda büdcə ili yanvar ayının 1-dən dekabr ayının 31-ə qədər olan dövrü, yəni bir ili əhatə edir. Ancaq büdcə prosesləri növbəti il üzrə büdcə layihəsinin hazırlanmasından başlanmış həmin büdcə layihəsinin təsdiqi, icrası və icrası ilə bağlı hesabatın hazırlanması və ölkə rəhbəri tərəfindən büdcənin icrası haqqında qanunun imzalanmasına qədər olan geniş bir dövrü əhatə edir. Yəni, "büdcə ili" büdcə proseslərinin yalnızca bir həlqəsini təşkil edir.

#### *Dövlət büdcəsinin layihəsinin tərtibi prosesi*

Azərbaycanda dövlət büdcəsi layihəsinin tərtibi prosesi növbəti büdcə ilinə 11 ay qalmış başlanır və büdcə layihəsinin Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinə təqdim edildiyi gündə olan dövrü əhatə edir.

Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsinin layihəsi ölkənin iqtisadi və sosial inkişafının proqnozları, məqsədli proqramlar, iqtisadiyyatın sahələrinin, inzibati rayonların, mülkiyyət formasından asılı olmayaraq bütün müəssisələrin cari və növbəti il üzrə maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi əsasında hazırlanır. Dövlət büdcəsi layihəsinin tərtibi prosesinə yanvar ayının üçüncü on günlüyü ərzində Nazirlər Kabinetinin mətbuatda dərc olunan qərarı ilə başlanılır. Bu qərara uyğun olaraq fevral ayının sonunadək İqtisadiyyat

Nazirliyi tərəfindən tərtib edilmiş ölkənin ortamüddətli iqtisadi və sosial inkişaf proqnozları dəqiqləşdirilir. Dəqiqləşdirilmiş ortamüddətli iqtisadi və sosial inkişaf proqnozlarına müvafiq olaraq, cari ilin mart ayının 31-dək Maliyyə Nazirliyi tərəfindən növbəti il və sonrakı üç il üçün dövlət və icmal büdcələrin ilkin ortamüddətli proqnozu (gəlirlər, xərclər, kəsir və maliyyələşmə) və İqtisadiyyat nazirliyi tərəfindən dövlət investisiya proqramının ilkin layihəsi tərtib edilir.

Cari ilin aprel ayının 15-dək növbəti il üçün dövlət büdcəsinin ilkin layihəsi, büdcə-vergi siyasətinin əsas istiqamətləri, büdcə təsnifatının bölmələri səviyyəsində gəlir və xərclərin yuxarı həddi, dövlət borcları, prioritet xərclər, növbəti il və sonrakı üç il üçün icmal büdcə proqnozu, dövlət büdcəsinin tərtibi və icrası prosesi üçün zəruri olan qanunvericilik aktlarının layihələri və müvafiq dövlət investisiya proqramının ilkin layihəsi Nazirlər Kabinetinə təqdim olunur.

Cari ilin may ayının 1 -dək Maliyyə Nazirliyi tərəfindən növbəti il üzrə dövlət büdcəsinin layihəsi və sonrakı üç il üçün icmal büdcə göstəricilərinin tərtibinə dair təlimat məktubu hazırlanır və büdcənin tərtibində iştirak edən təşkilatlara göndərilir. Bu təlimatda aidiyyəti məlumatlarla yanaşı, təşkilatlar və hər bölmə üzrə xərclərin yuxarı həddinə, cari xərclərə dair təsdiq olunmuş normalara, formalara, ətraflı büdcə təklifinin müvafiq icra hakimiyyəti orqanına təqdim edilməsi üçün yardımçı sənədlər daxil olmaqla gəlirlərin və xərclərin təhlilinə (qiymətləndirilməsinə) dair məlumatlar verilir. Büdcə təşkilatlarının xərcləri müəyyən edilərkən onların büdcədən kənar vəsaitləri nəzərə alınır.

Dövlət büdcəsinin gəlirlərinin icrasını təmin edən orqanlar və Azərbaycan Respublikasının dövlət büdcəsindən maliyyələşən təşkilatlar təlimata uyğun olaraq hazırlanmış büdcə layihəsinə cari ilin iyul ayının 1-ə qədər müvafiq icra hakimiyyəti orqanına təqdim edirlər.



Dövlət büdcəsinin gəlirlərinin icrasını təmin edən orqanların regional və yerli bölmələri müvafiq icra hakimiyyəti orqanlarının razılaşdırdığı formalara və cari il mayın 1-dək müvafiq icra hakimiyyəti orqanının təlimat məktubuna uyğun olaraq növbəti büdcə ili və sonrakı üç il üçün dövlət büdcəsinin gəlirləri zərər proqnoz layihələrini cari il yunun 1-dək müvafiq icra hakimiyyəti orqanının yerli bölmələrinə təqdim edirlər. Avqust ayının 1-dək İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən cari ilin altı yının faktiki nəticələri nəzərə alınmaqla, növbəti il və sonrakı üç il üzrə iqtisadi və sosial inkişaf proqnozları və dövlət investisiya proqramı dəqiqləşdirilir.

Maliyyə Nazirliyi dəqiqləşdirilmiş iqtisadi və sosial inkişaf proqnozlara və hazırlanmış proqramlara əsasən dövlət büdcəsinin layihəsində gəlirləri və xərcləri yenidən hesablayır.

Dövlət büdcəsi layihəsinin dəqiqləşdirilmiş göstəricilərini əsas götürməklə müvafiq icra hakimiyyəti orqanı iyul-avqust aylarında dövlət büdcəsinin gəlirlərinin icrasını təmin edən orqanlarla və büdcə təşkilatları, həmçinin Naxçıvan Muxtar Respublikasının icra hakimiyyəti orqanları ilə, zərurət olduqda, bələdiyyələrlə və mülkiyyət formasından asılı olmayaraq hüquqi şəxslərlə alınmış büdcə layihələri üzrə müzakirələr aparır. Müzakirələrin nəticələri protokollarla rəsmiləşdirilir. Müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən dövlət büdcəsinin tərtibi üçün lazım olan əsaslandırıcı materiallar və hesablamalar mərkəzi və yerli icra hakimiyyəti orqanlarından, habelə onların struktur bölmələrindən, dövlət büdcəsindən, maliyyələşdirilən büdcə təşkilatlarından zərurət yarandıqda, mülkiyyət və təşkilat-hüquqi formasından asılı olmayaraq digər hüquqi şəxslərdən, bələdiyyələrdən və büdcədən kənar dövlət fondlarından tələb oluna bilər.

Dövlət büdcəsindən maliyyə yardımları almaq istəyən bələdiyyələr cari ilin may ayının 1-dək zəruri sənədləri və məlumatları müvafiq icra hakimiyyəti orqanına təqdim edirlər. Bunlara aşağıdakılar aiddir:

- o cari ilin gözlənilən və ötən ilin büdcəsinin faktiki nəticələri barədə arayış;
- o növbəti büdcə ili üzrə yerli büdcələrin nəzərdə tutulan gəlirləri və xərcləri, dövlət büdcəsindən ayrılacaq dotasiyanın və digər maliyyə yardımlarının həcmi əsaslandırılması;
- o ötən ildə yerli büdcənin icra vəziyyəti barədə auditor rəyi;
- o müvafiq icra hakimiyyəti orqanının sorğusuna görə digər materiallar.

Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsinin və icmal büdcənin layihəsi və sonrakı üç il üçün icmal büdcənin göstəriciləri cari ilin sentyabr ayının 15-dək Nazirlər Kabinetinə təqdim edilir.

Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsinin və icmal büdcənin layihəsi sonrakı üç il üçün icmal büdcənin göstəriciləri və bu Qanunla müəyyən edilən digər sənədlərlə birlikdə sentyabr ayının 25-dək Azərbaycan Respublikasının Prezidentinə Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin qərarına əsasən təqdim edilir.

Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsi haqqında qanun layihəsi ona əlavə edilmiş digər sənədlərlə birlikdə cari ilin oktyabrın 15-dən gec olmayaraq Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 109-cu maddəsinin 2-ci bəndinə uyğun olaraq Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinə təqdim olunur. Növbəti il üçün dövlət büdcəsinin layihəsi müvafiq sənədlərlə birlikdə Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinə daxil olduğu tarixdən 10 gün ərzində mətbuatda dərc olunur. Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsi layihəsinin müzakirəsi və təsdiqi Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinin Daxili Nizamnaməsinə uyğun olaraq həyata keçirilir. Milli Məclisin Daxili Nizamnaməsinə uyğun olaraq dövlət büdcəsi haqqında qanun üç oxunuşda qəbul edilir. Qəbul ediləncə qədər büdcə layihəsi Milli Məclisin daimi komissiyalarında müzakirə edilir. Müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi qaydada Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinin iclasında növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsinin müzakirəsində icra hakimiyyəti orqanları



iştirak edir. Növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsi layihəsi Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisində cari ilin dekabr ayının 20-dən gec olmayaraq təsdiq edilir. Milli Məclisdə təsdiq edilmiş dövlət büdcəsi haqqında qanun Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasına əsasən Azərbaycan Respublikasının Prezidenti tərəfindən imzalanır.

#### Bələdiyyə büdcəsinin layihəsinin tərtibi prosesi

Bələdiyyə büdcəsinin tərtibi və icrası prosesində büdcə sisteminin qanunvericiliklə müəyyən edilmiş ümumi prinsipləri və Azərbaycan Respublikasında tətbiq olunan büdcə təsnifatından istifadə olunur. Büdcə ili yanvarın 1-də başlanır dekabrın 31-də qurtarır. Bələdiyyələrin müvafiq komissiyalarında Bələdiyyə büdcəsi layihəsinin tərtibi və onun müzakirəsi prosesi növbəti büdcə ilinə 11 ay qalmış başlanır və büdcə layihəsinin bələdiyyə iclasına təqdim edildiyi gündə davam edir. Bələdiyyə büdcənin layihəsi sosial-iqtisadi proqnozlar və məqsədli proqramlar əsasında tərtib edilir. Bələdiyyələrin müvafiq komissiyalarında büdcə layihəsinin tərtibi zamanı istifadə edilən normativ sənədlər göstərilir, büdcənin tərtibinin əsas mərhələləri, büdcənin gözlənilən icrasının qiymətləndirilməsi, maliyyə planları ilə smetaların tərtibi məsələləri xarakterizə edilir. Büdcənin mədaxil və məxaric hissələrinin balanslaşdırılması üçün dövlət büdcəsindən bələdiyyə büdcələrinə verilən ayrımaların, dotasiya, subsidiya və subvensiya məbləğinin müəyyən edilməsi şərh edilir. Yaranmış büdcə kəsiri, onun səbəbləri, habelə maliyyələşmə mənbələri izah olunur.

Növbəti büdcə ili üçün bələdiyyə büdcəsi haqqında qərar layihəsi müvafiq sənədlərlə birlikdə cari ilin oktyabr ayının 15-dən gec olmayaraq bələdiyyə iclasının müzakirəsinə və təsdiqinə təqdim edilir. Bələdiyyə büdcəsinin layihəsi bələdiyyə iclasına təqdim edildiyi tarixdən 10 gün ərzində yerli əhalinin tanış olması məqsədilə dərc edilir. Növbəti büdcə ili üzrə

bələdiyyə büdcəsinin layihəsi bələdiyyə iclasında cari ilin dekabr ayının 20-dən gec olmayaraq təsdiq edilir.

Bələdiyyə büdcəsi layihəsinin tərtibinə və bələdiyyə iclasına təqdim edilməsinə bələdiyyə sədri cavabdehdir və bu məqsədlə o, bələdiyyənin daimi və başqa komissiyalarını, bələdiyyə qulluqçularını və mütəxəssisləri cəlb edə bilər.

#### Büdcə kəsri və onun maliyyələşməsi

Büdcənin icrası, onun göstərilmiş xərclərinin planlaşdırılan gəlirlər hesabına tam ödənilməsinə nəzərdə tutur. Təcrübədə büdcə gəlirləri xərclərdən artıq və ya əksinə aşağı ola bilər. Büdcə gəlirlərinin xərclərdən artıq olması büdcə profisiti adlanır. Qanunvericiliyinə əsasən bütün səviyyəli büdcələr profisitsiz tərtib edilməlidir. Əgər büdcənin tərtib və ya təsdiq edilməsi zamanı büdcədə profisit aşkar olunarsa, büdcə təsdiq olunana qədər həmin profisit müəyyən ardıcılıqla ixtisar edilir. Belə ki, ilk əvvəl dövlət və bələdiyyə mülkiyyətinin satışından gəlirlər ixtisar edilməli, daha sonra dövlət ehtiyatlarının satışından planlaşdırılan gəlirlər ixtisar olunmalı, yəni profisit qalarsa büdcə vəsaitlərinin borc öhdəliklərinin əlavə ödənilməsinə yönəldilməsinə yenidən baxılmalı və nəhayət büdcə gəlirlərinin bir hissəsinin başqa səviyyəli büdcələrə ötürülməsi ilə büdcə xərclərinin artırılması aparılmalıdır.

Təcrübədə büdcə profisitinin əksinə daha sıx rast gəlinən problem büdcə kəsridir. Büdcə kəsiri maliyyə ilində dövlət büdcəsinin xərclərinin onun gəlirlərindən artıq olan hissəsinə deyilir. Əgər büdcə kəsiri ÜDM-nin 3%-dən artıq deyilsə, onda bu kəsir müvəqqəti xarakter daşıyır. Digər göstərici büdcə kəsirinin büdcə gəlirləri ilə olan nisbətidir. Büdcə kəsiri büdcə gəlirlərinin 10%-ə yaxın bir məbləğə bərabərdirsə, bu yol verilən bir kəsir hesab edilir. Ancaq büdcə kəsiri gəlirlərin 20%-dən daha yüksəkdirsə, onda bu məbləğ təhlükəli bir hədd olaraq görülür.



Büdcə kəsirinin həcminə nəzarət etmək məqsədilə onun həddi hər il müəyyən edilir. Belə ki, Azərbaycan Respublikasının "Büdcə sistemi haqqında" qanununda əks olunduğu kimi bələdiyyə büdcələrinin cari xərcləri müvafiq büdcənin gəlirlərinin həcmindən, dövlət büdcəsinin kəsirinin həmi isə büdcə investisiyasının və Azərbaycan Respublikasının dövlət borcuna xidmət xərclərinin həcmindən çox olmamalıdır.

Bələdiyyə büdcəsinin kəsirinin həmi digər səviyyəli büdcələrdən yardımı nəzərə almadan onun gəlirlərinin həcmi 3%-dən artıq olmamalıdır. Dövlət büdcəsinin kəsiri isə ölkənin makroiqtisadi inkişaf durumunu, habelə dövlət maliyyə sistemini və dövlət büdcəsinin vəziyyətini xarakterizə edən başlıca göstəricilərdən biridir. "Büdcə sistemi haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanununa görə dövlət büdcəsinin kəsirinin məbləği növbəti büdcə ili üzrə dövlət büdcəsi haqqında qanunla müəyyən edilir. Büdcə kəsirinin maliyyələşdirilməsi mənbələrindən daxil olmalar yalnız investisiya xərclərinin maliyyələşdirilməsinə yönəldilə bilər və bələdiyyə borclarına xidmət edilməsi və ödənilməsi xərclərinin maliyyələşdirilməsi üçün istifadə edilə bilməz. Dövlət büdcəsinin kəsirinin maliyyələşdirilməsi mənbələri qanunvericilik orqanı tərəfindən cəlb edilmiş vəsaitlərin əsas növləri üzrə büdcə haqqında qanunla təsdiq edilir. Dövlət büdcəsinin kəsirinin maliyyələşdirilməsi dövlət krediti və digər mənbələr hesabına həyata keçirilir.

Yerli büdcələrin kəsirinin maliyyələşdirilməsinin daxili mənbəyi isə bələdiyyə qurumları tərəfindən buraxılan istiqrazlar və kredit təşkilatlarından alınmış kreditlərdən formalaşa bilər. Beynəlxalq təcrübədə dövlət büdcəsinin kəsiri daxili və xarici mənbələr hesabına maliyyələşdirilir. Daxili mənbələrə əsasən, daxili və ya xarici maliyyə bazarlarında yerləşdirilmiş dövlət qiymətli kağızları, dövlət əmlakının özəlləşdirilməsindən daxil olan vəsaitlər, ölkənin mərkəzi bankı tərəfindən verilən birbaşa kreditlər və s. daxildir. Xarici mənbələrə isə birbaşa xarici

kreditlər, xüsusilə beynəlxalq maliyyə institutlarının kreditləri aiddir.

Son dövrlərdə bir çox ölkənin əsas makroiqtisadi problemlərindən biri artan dövlət borcudur. Xüsusilə XX əsrin son onilliklərindən etibarən ölkə iqtisadiyyatlarının global miqyasda bütünləşməsi, inteqrasiya meyillərinin artması onların iqtisadi əlaqələrini genişləndirdi. Genişləyən iqtisadi əlaqələr bir çox dövlətlərin iqtisadi, siyasi təhlükəsizliyinə maneə yaratmışdı. Belə ki, ölkələrin borcları get-gedə artmağa davam etmişdir. Ölkədə sürətlə yüksələn borcların qarşısının alınması güclü fiskal, monetar, həmçinin xarici və maliyyə siyasətinin tətbiq edilməsini zəruri edir.

Azərbaycanda dövlət borcu haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasından, "Büdcə sistemi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunundan, "Dövlət borcu haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanundan, Azərbaycan Respublikasının digər qanunvericilik aktlarından və Azərbaycan Respublikasının tərəfdar çıxdığı beynəlxalq müqavilələrdən ibarətdir. Ölkədə dövlət borcunların Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişafına yönəldilmiş proqramların həyata keçirilməsini təmin etmək, dövlət büdcəsinin kəsirini örtmək, dövlət investisiyalarını maliyyələşdirmək və Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi ilə müəyyən edilən digər məsələlərin həlli məqsədi ilə həyata keçirilir. Dövlət borcu daxili və xarici borclara ayrılır.

İqtisadiyyatın sabit inkişafı üçün dövlətin daxili maliyyə bazarlarından borclanması daha əlverişlidir. Daxili dövlət borcu dövlətin rezidentlər qarşısında yaranmış borc öhdəliklərinin məcmusunu ifadə edir. Daxili borclar dövlət borclarının ən mühüm tərkib hissəsini təşkil edir. Daxili borclar bir qayda olaraq milli valyuta ilə verilir. Daxili dövlət borcunların aşağıdakı formalarda həyata keçirilə bilər:



- ❖ Azərbaycan Respublikası adından Azərbaycan Respublikasının rezidentləri ilə bağlanmış müqavilələr üzrə kreditlərin alınması;
- ❖ daxili maliyyə bazarında yerləşdirilmək üçün dövlət qiymətli kağızlarının buraxılması;
- ❖ Azərbaycan Respublikasının rezidentləri ilə bağlanmış müqavilələr üzrə dövlət zəmanəti ilə borc alınması.

Xarici dövlət borcu, qeyri-rezidentlərə əcnəbi valyuta, əmtəə və ya xidmət şəklində ödənilməli olan dövlət borcudur. Hazırda dünyada xarici borc inkişaf etmiş ölkələr də daxil olmaqla əksər böyük iqtisadiyyatlara ciddi təsir etmişdir. Bu baxımdan, xarici borc sadəcə iqtisadi problem olmayıb, həm də ciddi sosial problemlər yaratmışdır. Ölkələr Dünya Bankının standart təyinatları olan kəskin və mülayim borclanma halına əsasən təsniflənir. Kəskin borclanma, əsasən xarici borca xidmət xərcləri ÜDM-ni kəskin aşdıqda (220%) baş verir. Ölkələrin xarici borclarının vəziyyətini dəyərləndirən zaman əsasən 3 göstəricidən istifadə edilir. Bunlar:

- Xarici borcun miqdarının ixracın 200%-dən çox olmaması;
- Xarici borcun ÜDM-ə nisbətinin 40%-i aşmaması;
- Xarici borca xidmətlə əlaqədar xərclərin ÜDM-ə nisbətinin 5%-dən yüksək olması.

Azərbaycanda xarici dövlət borcunları aşağıdakı formalarda həyata keçirilir:

1. Azərbaycan Respublikası adından Azərbaycan Respublikasının qeyri-rezidentləri ilə bağlanmış müqavilələr üzrə kreditlərin alınması;
2. xarici maliyyə bazarlarında yerləşdirilmək üçün dövlət qiymətli kağızlarının emissiyası;
3. Azərbaycan Respublikasının qeyri-rezidentləri ilə bağlanmış müqavilələr üzrə dövlət zəmanəti ilə borc alınması;
4. Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə zidd olmayan digər əqdlərin bağlanması.

Azərbaycan Respublikasının 01 yanvar 2018-ci il tarixinə xarici dövlət borcu 9,398.3 milyon ABŞ dolları (15,978.1 milyon manat), xarici dövlət borcunun ÜDM-ə olan nisbəti 22.8 faiz (2017-ci il üçün hesablanmış 70,135.1 milyon manat ÜDM-ə nisbətə) təşkil etmişdir. Borca hökumətin birbaşa öhdəlikləri və dövlət zəmanətilə cəlb edilmiş kreditlər üzrə şərti öhdəliklər daxil edilmişdir. Xarici dövlət borcu beynəlxalq maliyyə institutlarından infrastruktur layihələri və maliyyəlaşma proqramları üçün cəlb edilmiş kreditlərdən, həmçinin beynəlxalq maliyyə bazarlarında yerləşdirilmiş qiymətli kağızlardan ibarətdir.

#### 4.5. Bütçədənkənar fondlar: iqtisadi əsasları və fəaliyyət istiqamətləri

"Bütçə sistemi haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanununda göstəriləndiyi kimi bütçədənkənar dövlət fondları qanunvericiliyə uyğun olaraq dövlət tərəfindən hüquqi şəxs qismində təsis edilmiş və dövlət bütçəsindən müstəqil bütçəyə malik olan məqsədli dövlət maliyyə fondudur. Başqa sözlə bütçədənkənar dövlət fondları Dövlət bütçəsindən və Azərbaycan Respublikası subyektlərinin bütçələrindən kənar yaradılan, vətəndaşların konstitusiyaya hüquqlarının təmin edilməsi, iqtisadi və sosial xarakterli bəzi tələbatlarının ödənilməsi üçün müəyyən edilmiş pul vəsaitləri fondlarıdır. Həmin fondlar bir növ ayrı-ayrı sosial, iqtisadi, kredit, sənaye və s. problemlərin həlli məqsədilə yaradılır. Ona görə də bütçədənkənar fondlarda toplanan vəsaitlər məqsədli xarakter daşıyır. Bu fondlar dövlət bütçəsi ilə müqayisədə avtonom (muxtər), müstəqil əhəmiyyət kəsb edir və deyildiyi kimi müəyyən tədbirlərin həyata keçirilməsinə xidmət edir. Lakin, bütçədənkənar fondların müstəqil formalaşdırılması zəruri hallarda onların dövlət bütçəsində birləşməsinə istisna etmir.



Büdcədənəknar fondlar – milli gəlirin müəyyən sosial və iqtisadi məqsədlər üçün yenidən bölgüsü və istifadə edilməsinin bir fondudur. Bütövlükdə istər dövlət büdcəsinin və istərsə də büdcədənəknar fondların mənbəyini ÜDM, birinci növbədə milli gəlir təşkil edir. Ancaq konkret mənbə baxımından götürüldükdə büdcədənəknar fondlar xüsusi vergi və yığımlar, habelə dövlət büdcəsi, bəzi ölkələrdə isə istiqrazlar, borclar hesabına formalaşır. Büdcədənəknar fondlara bəzi mənbələrdən vəsaitlər qaytarılmaq və qaytarılmamaq şərti ilə həyata keçirilə bilər. Büdcədənəknar fondlar mərkəzi və ya yerli hakimiyyət orqanlarının sərəncamında olur.

Büdcədənəknar dövlət fondlarının yaradılmasının zəruriliyi, maliyyə resurslarından daha səmərəli istifadə etmək və habelə sosial tədbirləri müfəvveqiyyətlə həll etməklə izah edilir. Büdcədənəknar fondlar müxtəlif əlamətlərinə görə aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir: müddətinə görə (daimi və müvəqqəti), məqsədinə görə (sosial müdafiə, iqtisadi və digər), mənsubiyyətinə görə (mərkəzi dövlət və yerli fondlar).

#### *Azərbaycan Respublikasının Dövlət Sosial Müdafiə Fondu*

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Sosial Müdafiə Fondu Azərbaycan Respublikasında məcburi dövlət sosial sığortası, pensiyalar və pensiyalara əlavə onunan müavinətlər sahəsində idarəetməni həyata keçirən mərkəzi icra hakimiyyəti orqanıdır.

Bu fondun pul vəsaiti dövlətə aiddir, digər fondların tərkibinə daxil deyildir və başqa məqsədlər üçün işlədilə bilməz. Fondun Naxçıvan Muxtar Respublikasında müvafiq idarəsi, Azərbaycan Respublikasının rayon və şəhərlərində şöbələri fəaliyyət göstərir. Fondun və onun yerli orqanlarının məcburi dövlət sosial sığorta vəsaiti Fondun vahid sistemində cəmləşdirilir. Fond və onun yerli orqanları müstəqil balansla, dövlət xəzinədarlığında hesablara malik olan hüquqi şəxslərdir.

Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun vəsaitləri aşağıda göstərilən mənbələr hesabına formalaşır:

- ❖ məcburi və könüllü (əlavə) sosial sığorta üzrə daxil olan sığorta haqqı;
- ❖ dövlət büdcəsindən ayırmalar;
- ❖ maliyyə sanksiyalarının və cərimələrinin tətbiqi nəticəsində daxil olan məbləğlər;
- ❖ sanatoriya-kurort yollayışlarının satışından əldə edilmiş vəsait;
- ❖ bank kreditləri;
- ❖ qanunvericiliyə uyğun əldə edilmiş digər gəlirlər.

Mövcud qanunvericiliyə əsasən təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq bütün dövlət idarə, müəssisə təşkilatlarından, kooperativ, firma, birgə müəssisə və s. dini təşkilatlardan, xaricdə olan diplomatik və s. nümayəndəliklərdən, Azərbaycana məxsus xaricdə olan müəssisə və ya filiallardan, səhmdar cəmiyyətlərindən, sığorta təşkilatlarından, ictimai birliklərdən, siyasi partiyalardan və s. əməyin ödəniş fonduna hesablanan dərəcələrlə sosial sığorta haqqları tutulur. Başqa sözlə, məcburi dövlət sığorta haqqları əməyin ödənişinə və gəlirlərə faizlə hesablanıb tutulur. Əməyin ödənilməsinə və gəlirlərə bütün növ əmək haqqı, əmək haqqında əlavələr, mükafatlar, məzuniyyət haqqı, sahibkarlıq fəaliyyətindən əldə edilən mənfəət və s. aiddir.

Məcburi dövlət sığortasında sığorta haqqı əmək ödənişinə (gəlirə) nisbətən faizlə müəyyən edilir və sığorta edilənin (olunanın) vəsaitləri hesabına ödənilir. "Sosial sığorta haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununun (18 fevral 1997-ci il, № 250-İQ) 14-cü maddəsinə əsasən seçkili orqanlar və bütün işəgötürənlər üçün hesablanmış əməyin ödəniş fondunun 22%-i miqdarında məcburi dövlət sosial sığorta haqqı ödənilir. Hər ay üçün hesablanmış sığorta haqqı sonrakı ayın 15-dən gec olmayaraq tam məbləğdə nağd və nağdsız hesablaşma qaydasında sığortaçıya ödənilir.

2018-ci il üçün Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun büdcə gəlirləri 3578,8 milyon manat proqnozlaşdırılmışdır. Bu



məbləğin 1300,0 milyon manatı dövlət büdcəsindən veriləcək transfert hesabına formalaşacaqdır. Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun 2018-ci ildə xərcləri isə 3578,8 milyon manat olacağı planlaşdırılmışdır. Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun büdcəsinin 2018-ci il üçün planlaşdırılan gəlir və xərcləri 2017-ci ilə nisbətən 178,8 milyon manat və ya 5,3 faiz çoxdur. Dövlət Sosial Müdafiə Fondunun xərclərinin 36,3 faizi və ya 1300 milyon manatı dövlət büdcəsindən birbaşa transfert, 63,7 faizi və ya 2278,8 milyon manatı məcburi dövlət sosial sığorta haqları və sair daxilolmalar hesabına örtüləcəkdir.

#### *Azərbaycan Respublikasının Dövlət Neft Fondu*

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Neft Fondu neft və qazın kəşfiyyatı, işlənməsi və hasilatın pay bölgüsünə dair Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Şirkəti ilə sərmayaçilər arasında bağlanmış Sazişlərin həyata keçirilməsindən, habelə Azərbaycan Respublikasında, o cümlədən Xəzər dənizinin Azərbaycan sektorunda neft-qaz ehtiyatlarının kəşfiyyatı və işlənməsinə dair digər bağlanmış Sazişlərin həyata keçirilməsindən Azərbaycan Respublikasının əldə etdiyi vəsaitin səmərəli idarə olunması məqsədilə "Azərbaycan Respublikasının Dövlət Neft Fondunun yaradılması haqqında" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 29 dekabr 1999-cu il tarixli 240 nömrəli Fərmanına uyğun olaraq yaradılmışdır. Fond Azərbaycan Respublikası Prezidenti qarşısında hesabat verir və məsuliyyət daşıyır.

ARDNF-nin fəaliyyəti ölkə qarşısındakı aşağıdakı mühüm vəzifələrin həllinə yönəlmişdir:

1. Ölkədə makroiqtisadi sabitliyin qorunması, maliyyə-vergi intizamının təmin edilməsi, neft gəlirlərindən asılılığın azaldılması və qeyri-neft sektorunun inkişafının təmin edilməsi;
2. Ölkənin sosial-iqtisadi tərəqqisi naminə mühüm fümummilliyet layihələrin maliyyələşdirilməsi;
3. Neft və qazın bərpa edilməyən təbii ehtiyat olduğunu nəzərə alaraq, onlardan əldə edilən gəlirin nəsillər arasında

bərabər bölüşdürülməsi və gələcək nəsillər üçün ehtiyat vəsaitin toplanması.

Neft Fondunun investisiya portfelinin vəsaiti Böyük Yeddiyə (Amerika Birləşmiş Ştatları, Almaniya Federativ Respublikası, Böyük Britaniya və Şimali İrlandiya Birləşmiş Krallığı, Fransa, İtaliya, Kanada və Yaponiya), Avropa Valyuta Birliyinə daxil olan ölkələrin, Rusiya və Türkiyənin, həmçinin uzunmüddətli öhdəliklər üzrə "A" (Standard and Purz(S&P), Fiç(Fitch Ratings Inc.)) və ya "A2" (Mudiz(Moody's )) kredit reytingindən aşağı olmayan reytingə malik olan ölkələrin valyutalarında ifadə olunmuş aktivlərə yerləşdirilə bilər. Digər ölkələrin valyutalarında ifadə olunmuş aktivlərə Neft Fondunun investisiya portfelinin vəsaiti yalnız həmin valyutaların ABŞ dollarına qarşı məzənnə dəyişkənliyi riskinin minimuma endirilməsi (hecinq) şərti ilə yerləşdirilə bilər. Valyutaların investisiya portfelində müvafiq xüsusi çəkilişləri Neft Fondunun investisiya siyasəti ilə müəyyən edilir.

Neft Fondunun investisiya portfelinə aşağıdakı aktivlər daxil ola bilər:

- o mərkəzi banklarda, kommersiya banklarında və digər maliyyə təsisatlarındakı depozitlər;
- o investisiya dərəcəli kredit reytinginə (Standard and Purz, Fiç və ya Mudiz) malik dövlətlərin, dövlət təsisatlarının, beynəlxalq maliyyə təşkilatlarının, kommersiya təşkilatlarının və digər qurumların borc öhdəlikləri;
- o dövlətlərin, dövlət təsisatlarının, beynəlxalq maliyyə təşkilatlarının, kommersiya təşkilatlarının və digər qurumların investisiya dərəcəli kredit reytinginə (Standard and Purz, Fiç və ya Mudiz) malik borc öhdəlikləri;
- o beynəlxalq nüfuzlu səhm bazarı indekslərinə daxil olan səhmlər;
- o pay fondlarının, o cümlədən alternativ investisiya fondlarının səhmləri (payları);



- o London Qiymətli Metallar Bazarı iştirakçılarının Assosiasiyası tərəfindən tətbiq edilən tələblərə uyğun olan qızıl külçələr;
- o daşınmaz əmlak;
- o investisiya portfelinin məcmu dəyərinin 5%-dən artıq olmaması şərtlə qeyri-investisiya reytinginə malik, lakin reytingi "BB-" (Standard ənd Purz, Fiç) və ya "Ba3" (Mudiz) kredit reytingindən aşağı olmayan qiymətli kağızlar və ya təsisatlardakı depozitlər.

Neft Fondunun büdcəsi Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə uyğun olaraq, Neft Fondunun qarşısında qoyulmuş məqsəd və vəzifələrin icrasını təmin etmək üçün tərtib edilən və Neft Fondunun gəlir və xərclərini əks etdirən illik maliyyə proqramıdır.

2018-ci il üçün Dövlət Neft Fondunun xərcləri 11986,5 milyon manat, gəlirləri 10676,4 milyon manat olacaqdır.

Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Fondunun 2018-ci il üçün büdcəsinin gəlirləri 10676,4 milyon manat nəzərdə tutulur ki, bu da 2017-ci illə müqayisədə 137,5 milyon manat və ya 1,3 faiz azdır. Qeyd olunan məbləğin 9723,8 min. manatı və ya 91,1 faizi neftin və qazın satışından daxilolmalar təşkil edir.

Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Fondunun 2018-ci il üçün büdcəsinin xərcləri 11936,5 milyon manat təşkil edəcəkdir ki, bu da 2017-ci illə müqayisədə 3223,9 milyon manat və ya 21,2 faiz azdır. Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Fondunun xərclərinin 9216 milyon manatı və ya 76,9 faizi dövlət büdcəsinə nəzərdə tutulan transfertə, 2754,3 milyon manatı və ya 23,0 faizi bir sıra infrastruktur layihələrin maliyyələşdirilməsinə yönəldiləcəkdir.

#### **Bələdiyyə büdcəənkənar fondları**

Bələdiyyələr Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi ilə müəyyənləşdirilmiş qaydada və şərtlərlə məqsədli büdcəənkənar fondlar yarada bilərlər. Bələdiyyələr büdcəənkənar fond yaratmaqla yerli miqyasda ictimai tələbatların daha əhatəli və

zamanında ödənilməsinə təmin edə bilər. Yəni yerli ictimai tələbatlar, sosial, iqtisadi ekoloji problemlərin effektiv həlli yerli büdcəənkənar fondlarda toplanılan və istifadə edilən pul vəsaitləri ilə mümkündür. Bu baxımdan bələdiyyə büdcəənkənar fondları mahiyyəti etibarilə dövlət büdcəənkənar fondlarından fərqlənir. Ancaq dövlət və bələdiyyə büdcəənkənar fondları spesifik xüsusiyyətlərə sahib olub bir-birindən fərqlənirlər. Belə ki, dövlət büdcəənkənar fondları daqiq gəlir mənbələrinə (bəzən məcburi ödənişlərə) malik olub, vəsaitlərini daqiq məqsədlər üçün xərcləyir. Dövlət büdcəənkənar fondlardan fərqli olaraq, bələdiyyə büdcəənkənar fondlarının daqiq müəyyənləşdirilmiş gəlir mənbələri yoxdur, onlar fiziki və hüquqi şəxslərin könüllü ianələri, müxtəlif cərimələr, birdəfəlik ödənişlər, hərraclardan gələn gəlirlər və s. hesabına formalaşa bilər. Digər tərəfdən bələdiyyə büdcəənkənar fondlarının təsnifatı dövlət büdcəənkənar fondlarından fərqlidir və əsasən bələdiyyə büdcəənkənar fondları müddətinə görə daimi xarakterə sahib olmur.

#### **4.6. Keyfiyyətli məhsul təminatında dövlət siyasətinin formalaşması və innovativ usullar**

Demokratik cəmiyyətin inkişaf tarixi belə bir həqiqəti təsdiq edir ki, bu cəmiyyətdə bazarın özünü tənzimləməsi nə qədər yüksək olursa olsun, bazar münasibətləri nə səviyyədə inkişaf edirsə etsin, fərqi yoxdur dövlətin cəmiyyətin həyatına, xüsusilə iqtisadiyyata tənzimləmə, istiqamət vermə xarakterli müdaxiləsi obyektiv zərurətdir. Lakin bu müdaxilənin xarakteri, istiqamətləri və səviyyəsi çoxsaylı amillərdən, xüsusilə məhsuldar qüvvələrin inkişaf səviyyəsindən, beynəlxalq əmək bölgüsünün inkişafı və ölkənin bu bölgədə iştirakı dərəcəsiindən, dövlətin ölkənin varidatında tutduğu xüsusi çəkiddən çox asılıdır. Dövlət özünün uzun müddətli sosial-iqtisadi inkişaf strategiyasını hazırlayır və bu onun siyasətinin müxtəlif formalarında



(struktur, investisiya, sosial-iqtisadi, regional, maliyyə-kredit və i.a.) reallaşdırılır.

Dövlət sahibkarların, müxtəlif istehsalçıların yüksək keyfiyyətli rəqabətə davamlı məhsul istehsal etmək təşəbbüsünü maraqla qarşılayır və dəstəkləyir. Hər bir dövlətin keyfiyyətə, keyfiyyətli məhsula yanaşmaq və nəzarət etmək xüsusiyyəti var. Məsələn üçün Almaniya, Niderland, Yaponiya və Böyük Britaniyada dövlətin əsaslı yardımı ilə keyfiyyət üzrə milli proqramlar hazırlanır və həyata keçirilir. Bir çox digər dövlətlərdə (ABŞ, Sinqapur və i.a.) keyfiyyət üzrə xüsusi proqram hazırlanmışdır. Lakin dövlət keyfiyyət məsələsi qarşıya qoyulan bütün proqramları dəstəkləyir. Bir çox dövlətlərdə keyfiyyət məsələsi müəssisə miqyasında diqqəti daha çox cəlb edir, dövlət belə müəssisələrə yardım göstərir.

Sovetlər İttifaqı dövründə keyfiyyətin idarə olunmasının bütün müəssisələrə aid olan ümumi prinsipləri işlənilmişdir. Müəssisələrdə və iqtisadiyyat sahələrində KİOKS (keyfiyyətin idarə olunmasının kompleks sistemi) tətbiq olunmuşdu.

Keçmiş SSRİ-yə daxil olan respublikalar müstəqillik əldə etdikdən sonra bu məsələ bir müddət obyektiv səbəblərə görə diqqəti cəlb etməsə də 90-cı illərin ikinci yarısından başlayaraq keyfiyyətin yüksəldilməsi ilə bağlı tədbirlər həyata keçirilməyə başladı. Keyfiyyətə nəzarət üzrə xüsusi orqanlar yaranmağa başladı. Keyfiyyətin yüksəldilməsi dövlət siyasəti səviyyəsinə qaldırıldı.

Hazırda keyfiyyətin idarə olunması və ona nəzarət dövlətin sosial-iqtisadi inkişaf siyasətinin tərkib hissəsidir və bir çox xüsusi prinsiplər üzərində qurulur. Bunlara misal olaraq keyfiyyətin yüksəlməsinin fasiləsizliyi, sabit hüquqi bazaya əsaslanması, məqsədyönlülük, idarəetmənin başqa növləri ilə sıx əlaqədə olmasını və i.a. göstərmək olar.

Keyfiyyətin idarə olunması müəyyən tələblərə cavab verməlidir: çeviklik, ölçülə bilən, konkretlik, əksəriyyət

tərəfindən qəbul edilən, məqsədyönlülük və ona çatmağın mümkün olması (reallığı).

Bununla yanaşı keyfiyyətin idarə olunması sosial-iqtisadi inkişaf siyasətinin əsas tərkib hissələrindən biri kimi götürülür.

Belə ki, hər bir dövlətin öz obyektiv şəraitinə uyğun sosial-iqtisadi inkişaf siyasəti olur. Burada dövlətin cari və perspektiv məqsədləri, bu məqsədlərin reallaşması üsul və vasitələri öz əksini tapır. Burada məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi siyasəti mühüm yer tutur. Keyfiyyətin yüksəldilməsi siyasəti və onun idarə olunması sosial-iqtisadi inkişaf siyasətinin həyata keçirilməsinə yönəldilmişdir. İdarəetmə obyektlərinin (həyat səviyyəsi, regional keyfiyyət, təşkilatın fəaliyyətinin keyfiyyəti və i.a.) özünə məxsus xüsusiyyətlərindən asılı olaraq idarəetmədə fərqlənəcəkdir. Eyni zamanda bu fəaliyyət növlərini keyfiyyətin idarə olunmasının strateji və taktiki məqsədlərinin formalaşması, eləcə də müxtəlif səviyyələrdə onlara nail olmağın mexanizmləri kimi qəbul etmək olar.

Keyfiyyət sahəsində siyasətin formalaşması prosesi müxtəlif mərhələlərdə həyata keçirilir.

Keyfiyyətə aid siyasətin formalaşmasının əsasında regionun, müəssisənin, sahənin, ölkənin sosial-iqtisadi inkişaf vəziyyətinin təhlili və ondan çıxan nəticələr durur. Keyfiyyət siyasəti hansı səviyyədə aparılırsa sosial-iqtisadi vəziyyət də həmin səviyyədə təhlil olunur. Şübhəsiz burada keyfiyyətin idarə olunması vəziyyətinin təhlilində xüsusi diqqət yetirilir. Nəticədə tədqiq edilən obyektə keyfiyyətin vəziyyəti və ona təsir göstərmək imkanları aşkara çıxarılır və sosial-iqtisadi inkişafın uzun müddətli məqsədi formalaşdırılır. Sonrakı mərhələdə bu uzun müddətli məqsədi əldə rəhbər tutaraq keyfiyyətin idarə olunmasının prioritetləri müəyyənləşdirilir.

Prioritetləri müəyyənləşdirdikdən sonra, onları əldə rəhbər tutaraq keyfiyyət sahəsində siyasətin həyata keçirilməsi prosesində reallaşdırılması nəzərdə tutulan konkret tədbirlər və onların reallaşması mexanizmləri işlənilir və hazırlanır. Yalnız



reallaşma mexanizmləri mövcud olduğu və fəaliyyət göstərdiyi şəraitdə keyfiyyətə aid siyasət və nəzərdə tutulmuş tədbirlər reallaşa bilər. Siyasətin formalaşması və reallaşmasında vaxtaşırı monitorinq (yoxlama) keçirmək və onun nəticələrini obyektiv qiymətləndirmək müstəsna rol oynayır. Monitorinq-arabir təkrar olunan fasiləsiz bir prosesdir və siyasətin icrası başa çatana qədər müəyyən fasilələrlə (dövrədən dövrə, ildən-ilə) davam edir.

Keyfiyyətə aid siyasətin düzgünlüyünə və reallaşmasına aşağıdakı amillər də təsir göstərir:

- idarəetmə obyektinin düzgün seçilməsi;
- keyfiyyətin idarə olunması məqsədi;
- keyfiyyət idarə olunduğu sahələr;
- keyfiyyətin idarə olunması prinsipləri və mexanizmləri.

Müstəqillik illərində Azərbaycan Respublikasında məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi siyasəti hazırlanmış və həyata keçirilməsində mühüm nailiyyətlər qazanılmışdır. Müstəqilliyin ilk illərində əhalinin ərzaq təminatını yaxşılaşdırmaq və kəskin ərzaq təhlükəsini azaltmaq məqsədilə ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin rəhbərliyi altında həyata keçirilən tədbirlər bu işdə mühüm rol oynadı. Ölkəmizdə istehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi siyasəti formalaşmışdır. Torpaq islahatlarının həyata keçirilməsi, torpağın bir hissəsinin özəlləşdirilib kəndlilərə verilməsi, aqrar sahəyə texniki, iqtisadi yardım mexanizmlərinin formalaşması, beynəlxalq təşkilatlarla aqrar sahədə maliyyə-kredit layihələrinin bağlanması bu işin başlanğıcı oldu. Aqrar islahatları davam etdirməklə yanaşı 1995-ci ilin sentyabr ayında "İstehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi haqqında" qanun qəbul edildi.

Yalnız bundan sonra bu sahədə hüquqi bazanın tam şəkildə formalaşdırılması istiqamətində məqsədyönlü və ardıcıl işlər həyata keçirilməyə başlanmışdır.

Uzunmüddətli axtarışlardan sonra bir çox xarici ölkələrin təcrübəsini öyrənmək, yerli şəraiti nəzərə almaqla 90-cı illərin

birinci yarısında Azərbaycan Respublikasının Dövlət standartlaşdırma sistemi işlənib hazırlanmış və 1998-ci ilə nəşr olunmuşdur.

Ölkəmizdə ərzaq məhsulları istehsalının artması və ərzaq təhlükəsizliyinin təmin edilməsində 2003-cü ildən başlayaraq qəbul və icra edilmiş proqramlar mühüm rol oynamışdır. Ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin rəhbərliyi altında qəbul edilmiş "Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və iqtisadi inkişaf üzrə Dövlət Proqramı (2003-2005-ci illər)"; Prezident İlham Əliyevin rəhbərliyi altında qəbul və icra edilmiş "Regionların sosial-iqtisadi inkişafı üzrə Dövlət Proqramları (2004-2008; 2009-2013 və 2014-2018-ci illər)", "Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı (2008-2015-ci illər)" əsas yer tutur.

Məhsulların keyfiyyətinin yüksəldilməsi və global bazara çıxmaq üçün sahibkarlara metodiki-normativ köməkliyini yaxşılaşdırmaq məqsədilə Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Agentliyinin Standartlar Fondu müxtəlif kateqoriyalı standartlarla zənginləşdirilmiş, onlardan istifadə qaydaları sadələşdirilmiş və xarici standartların Azərbaycan dilinə tərcüməsi üçün tədbirlər görülməkdədir. Regionlarda fəaliyyət göstərən vergi ödəyicilərinin vergi qanunvericiliyinin tətbiqi mövzusunda 460-dan çox brifinq, seminar-məşğələlər təşkil edilmiş, KİV-də 400-dən çox çıxışlar, elanlar verilmiş, vergi ödəyicilərinə vergilərə aid 33000-dən çox buklet və sair kitabçalar paylanmış, Vergilər Nazirliyinin internet saytı vasitəsilə çoxsaylı sorğu və suallar operativ qaydada cavablandırılmışdır.

Sahibkarların və iş adamlarının əmək qanunvericiliyi sahəsində maarifləndirilməsi ilə bağlı Lənkəran, Mingəçevir, Zaqatala, Biləsuvar və Bərdə şəhərlərində işəgötürənlərlə zona müşavirələri keçirilmiş, əməyin mühafizəsi üzrə müasir norma, qayda, standartlarla və bu sahədə beynəlxalq təcrübə ilə tanış



etmək məqsədi ilə Əməyin Mühafizəsi üzrə İnformasiya Mərkəzi yaradılmışdır.

2004-2008-ci illərdə ərzaq məhsullarının, o cümlədən qida məhsullarının keyfiyyətinə nəzarətin başlıca vasitəsi kimi müasir tələblərə cavab verən bir çox laboratoriyalar yaradılmış və onların fəaliyyətinin təşkili istiqamətində tədbirlər həyata keçirilmişdir. Azərbaycan Respublikası İqtisadi İnkişaf və Sənaye Nazirliyi xəttilə keyfiyyətə nəzarəti gücləndirmək üçün həmin nazirliyin İstehlak Mallarının Ekspertizası Mərkəzi bir çox rayon və şəhərlərdə (Şəki, Cəlilabad, Saatlı, Xaçmaz və i.a. rayonlarda, Bakı və Gəncə şəhərlərində, Naxçıvan Muxtar Respublikasında və i.a.) arbitraj laboratoriyaları yaratmışdır. Sonrakı illərdə bu laboratoriyaların kadr təminatının yaxşılaşması, maddi-texniki bazasının möhkəmlənməsi istiqamətində tədbirlər görülmüşdür. Yaradılmış laboratoriyaların əsas məqsədi ərzaq məhsullarının beynəlxalq, yerli və Respublika standartlarının tələblərinə cavab verməsi vəziyyətini yoxlamaq, bu sahədə yol verilmiş nöqsanları, uyğunsuzluqları aşkara çıxarmaqdır. Bunun üçün laboratoriyalarda məhsulun bioloji, fiziki, kimyəvi tərkibi təhlil olunaraq istehlaka yararlılıq səviyyəsi müəyyənləşdirilir və xüsusi arayışlar verməklə təsdiqlənir.

Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramlarına (2004-2008 və 2009-2013-cü illər) uyğun olaraq keçən illərdə sahibkarlıq subyektləri üçün yeyinti məhsullarının keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən metodiki vəsaitlər hazırlanaraq sahibkarlıq subyektlərinə paylanmışdır.

Ərzaq təhlükəsizliyi probleminin həllində, əhalinin keyfiyyətli ərzaq məhsulları ilə təminatında müstəsna rolunu, habelə hazırda Azərbaycanın özünü taxıl və taxıl məhsulları ilə kifayət qədər təmin etmədiyini nəzərə alaraq taxılçılığın inkişafı və məhsullarının keyfiyyətinin yüksəlməsi istiqamətində tədbirlər kompleksi həyata keçirilmişdir. Bu tədbirlərdən mühümü "Taxıl məhsullarının keyfiyyətinə və təhlükəsizliyinə dövlət nəzarətinin

həyata keçirilməsi qaydaları haqqında əsasnamə"nin qəbul edilməsidir.

Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramının (2014-2018-ci illər) icrasının birinci ilində ölkənin ərzaq tələbatının yerli istehsal hesabına ödənilməsi məqsədilə 12 rayonda 30 min hektardan çox sahədə 19 iri fermer təsərrüfatını yaradılmasına 47 milyon manat güzəştli kreditlər verilmişdir. 2014-cü ildə sahibkarların maarifləndirilməsi və nümunəvi layihələrin təqdim olunması ilə bağlı regionlarda minlərlə sahibkarın iştirakı ilə 169 tədbir keçirilmiş, 47 sahibkarın Almaniya təcrübə keçməsi təşkil olunmuşdur. Sahibkarlığa Kömək Milli Fondunun xətti ilə 5560 sahibkara 50 faizi qaytarılmış vəsait hesabına olmaqla 295 milyon manat güzəştli kredit verilmiş və 12500-dən çox yeni iş yerinin açılması imkanı yaradılmışdır. 78 faizi regionlara yönəldilmiş bu güzəştli kreditlər hesabına 2014-cü ildə 39 iri istehsal, emal və infrastruktur müəssisəsi istifadəyə verilmişdir. (35)

Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramının icrasının 2-ci ilini (2015) "Kənd təsərrüfatı ili" elan edilməsi, bu çərçivədə fermerlərə satılan gübrəyə, yanacaq və motor yağlarına görə subsidiyaların artırılması, "Aqrolizinq" xətti ilə gətirilən texnikaya yeni güzəştlərin tətbiqi və digər tədbirlər aqrar sahənin inkişafına mühüm töhfəsini verir. Ötən il, həmçinin aqrar sahədə 5100 sahibkarlıq subyektinin investisiya layihəsinin maliyyələşdirilməsinə 213 milyon manata yaxın güzəştli kredit verilib. Son illərdə dövlətin güzəştli kreditləri hesabına 43 müasir quşçuluq və 25 heyvandarlıq kompleksinin, 39 intensiv bağçalıq təsərrüfatının, 53 logistik mərkəzin və 22 taxıl anbarının, 16 meyvə-tərəvəz emalı, 9 süd emalı, 8 at emalı müəssisəsinin, 28 çörək zavodunun, 46 istixana kompleksinin, 6 yem zavodunun və digər müasir müəssisələrin yaradılması aqrar sektorda dönüşün əldə olunmasına, ixrac potensialının artmasına, idxaldan asılılığın azalmasına, ümumilikdə ərzaq təhlükəsizliyinin möhkəmlənməsinə səbəb olub, ötən il əsas



ərzaq məhsulları üzrə özünütəminat səviyyəsi artmaqda davam edib. (36)

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində keyfiyyət yerli məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin, beynəlxalq bazarlara çıxışın təminatçısı olduğuna görə bizim ölkədə də bu istiqamətdə bir sıra tədbirlər həyata keçirilir. 1993-cü ildən Azərbaycan beynəlxalq təşkilatlarla və xarici müəssisələrlə əməkdaşlıq edir. Respublikada elə həmin vaxtdan beynəlxalq standartların istifadə olunmasına başlanmışdır.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, ISO 9000 beynəlxalq standartlarının tətbiq olunması səmərəli idarəetmə sistemlərinin qurulması, məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin artması, ticarətdə maneələrin ləğv olunması və investisiyaların artması üçün əlverişli şəraitin yaradılmasında vacib amildir.

Bundan başqa Azərbaycanın Ümumdünya Ticarət Təşkilatına daxil olması üçün də beynəlxalq standartlara keçid əsas şərtlərdən biridir. Bu səbəbdən 2003-cü ildən Azərbaycan ISO beynəlxalq təşkilatının təhüquqlu üzvü oldu. ISO-nun əsas məqsədi üzv dövlətlərdə istehsal prosesinin və istehlakçıların tələblərinə əsaslanan iqtisadiyyatın inkişafına yardım edərək, dünya bazarına keyfiyyətli məhsul çıxarılması üçün ədalətli rəqabət mühiti qurmaqdır. Hazırda respublikada ISO nun dəstəyi ilə sosial mülkiyyət üzrə Milli komitə yaradılmışdır. Son illərdə Azərbaycanın standartlaşdırma, metrologiya və patent üzrə Dövlət Agentliyi ilə Beynəlxalq Təşkilatlar arasındakı əməkdaşlığı yüksək səviyyəyə çatmışdır. Hələ 2000-ci ildə 30-dan çox biznes qurumlarında və texniki komitələrdə azərbaycanlı ekspertlər fəal şəkildə iştirak etmişlər və yenə də edirlər. ISO 9000 standartı AZ9001 ISO adı altında bizim milli standartımız kimi qəbul olunmuşdur.

Hazırda neft, tikinti, bank, ticarət sahələrində, yeyinti sənayesində 100-ə qədər müəssisələrin məhsulu sertifikatlaşdırılmadan keçmişdir.

Son illərdə ölkəmiz və ISO arasında əməkdaşlıq daim genişlənir və bu istiqamətdə bir sıra tədbirlər görülmüşdür. Respublikamızda beynəlxalq keyfiyyət standartlarının qəbulu, tətbiqi ilə bağlı digər ölkələrlə məsləhətləşmələr, seminarlar, konfranslar keçirilir və lazım gələndə hallarda müqavilələr bağlanır.

Belə ki, 7 mart 2007-ci il tarixində Bakıda Almaniya Texniki Əməkdaşlıq Təşkilatının (GTZ) Xüsusi Sektora Dəstək-Standartlaşdırma Proqramı çərçivəsində Layihənin Planlaşdırılması üzrə Seminar keçirilmişdir.

2007-ci il 15 mart tarixdə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin Tacikistan Respublikasına rəsmi səfəri çərçivəsində Azərbaycan Respublikası Hökuməti ilə Tacikistan Respublikası Hökuməti arasında «Standartlaşdırma, metrologiya, sertifikatlaşdırma və akkreditasiya sahələrində əməkdaşlığa dair Saziş» imzalanmışdır.

Metrologiya və patent üzrə Dövlət Agentliyinin Standartlar Fondu müxtəlif kateqoriyalı standartlarla zənginləşdirilmiş, onların istifadə qaydaları sadələşdirilmişdir və xarici standartların azərbaycan dilinə tərcüməsi üçün tədbirlər görülməkdədir.

“Azərbaycan Respublikasının Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsinin yaradılması haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidenti Cənab İlham Əliyevin 19 noyabr 2008-ci il tarixli sərəncamı ilə Dövlət Agentliyinin bazasında Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsi yaradılmışdır.

2007-ci ildə isə fonda müxtəlif sahələr üzrə Azərbaycanın 41 milli standartları, MDB Beynəlxalq Birliyinin 85, Rusiyanın 60, Türkiyənin 26, Qazaxstanın 15, Belarusun 20, Özbəkistanın 4 və Moldovanın 2 standartları daxil edilmişdir. Bundan başqa, 167 sayda texniki şərt də qəbul olunub.

ISO-9000 seriyalı keyfiyyəti idarəetmə üzrə beynəlxalq standartların tətbiqini normativ və təşkilati cəhətdən təmin



etmək üçün milli auditor və ekspertlərin xaricdə hazırlanması işləri təşkil edilmiş, Azərbaycanın dövlət standartlarının işlənməsi və beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması üçün Yeyinti sənayesi üzrə Azərbaycan Elmi-Tədqiqat İnstitutunun bazasında Texniki Komitə yaradılmışdır. Türk standartları İnstitutu ilə birgə yaradılan və yüngül sənaye məhsullarının sınaqları üzrə ixtisaslaşan TSE-AZS laboratoriyasının gücünün artırılması və tam istifadə edilməsi nəzərdə tutulmuşdur.

2006-cı ildə Azərbaycan Standartlaşdırma, metrologiya və patent üzrə Dövlət Agentliyi tərəfindən standartlaşdırma sahəsində müəyyən struktur dəyişiklikləri həyata keçirilərək Azərbaycan Standartlaşdırma İnstitutu yaradılmışdır.

Beynəlxalq standartların tətbiq olunacağı sahələri müəyyən etmək məqsədilə Standartlaşdırma İnstitutu ölkədə standartların tətbiqi üzrə monitorinqlər keçirir.

İnstitut həmçinin Azərbaycana məxsus olan bəzi məhsul növlərinə aid milli standartların tətbiqi üzrə müəyyən işlər də aparır.

Mütəxəssislərin fikrincə bu gün Azərbaycan Standartlaşdırma, metrologiya və patent üzrə Agentliyi tərəfindən istənilən Avropa standartlarının öz dilimizə çevrilməsi və onun qəbul edilməsi haqqında qərar verilməsi mümkündür. Lakin hazırkı dövrdə bu müəyyən çətinliklər yarada bilər. Belə hesab olunur ki, əgər biz dərhal avropa standartlarına keçsək, bu məşin-qayırma və başqa sahələrdə durğunluğun meydana gəlməsi ilə nəticələnə bilər.

Rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsalına nail olunması və istehsal olunan məhsulların keyfiyyətinin yüksəldilməsi ilə bağlı Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Agentliyi tərəfindən BMT-nin İnkişaf Proqramı ilə layihə hazırlanmış və onun icrasına başlanılmışdır. Bununla yanaşı Azərbaycan Respublikası Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatının (ISO) tam hüquqlu üzvü olmuş, MDB çərçivəsində Dövlətlərarası Standartlaşdırma Təşkilatı və Bölgələrarası Standartlaşdırma

Birliyi ilə sazişlər imzalanmış və əməkdaşlıq əlaqələri genişləndirilmişdir. Britaniya Standartlar İnstitutunun təşkil etdiyi və ən müasir dünya standartlarına cavab verən sınaq laboratoriyası fəaliyyətə başlamışdır.

Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Agentliyi 2007-ci ildən "Tvinninq" texniki yardım layihəsi çərçivəsində standartlaşdırma haqqında Azərbaycan qanunvericiliyinin Avropa İttifaqının tələblərinə uyğunlaşdırılması istiqamətində fəaliyyət göstərir. Komitə 2010-cu il yanvarın 1-dən etibarən Avropa Standartlaşdırma Komitəsinə (CEN) müşahidəçi qismində üzv olmuşdur.

Bunlarla yanaşı "2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhlinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı"na (Prezident İlham Əliyevin 2008-ci il 25 avqust tarixli sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir) uyğun olaraq yeyinti məhsullarına dair Kodeks Alimentarius ISO, NA-CCP sisteminin tətbiqi, Avropa İttifaqı standartlarının milli standartlar kimi istifadə edilməsi sahəsində müvafiq tədbirlər görülmüşdür.

"2010-2013-cü illərdə ərzaq məhsulları üzrə 253 yeni standartın qəbulu planlaşdırılmışdır. Ümumiyyətlə 2010-2012-ci illərdə beynəlxalq standartlar əsasında sənayenin müxtəlif sahələri üzrə 378 standart (2010-cu ildə 162, 2011-ci ildə 77, 2012-ci ildə 139, bunlardan 40-dan çoxu yeyinti məhsullara aiddir) işlənilib hazırlanmış və SMPDK tərəfindən dövlət qeydiyyatına alınmışdır.

Bunlarla yanaşı müxtəlif mülkiyyətdə olan 331 müəssisədə metroloji təminat üzrə araşdırma aparılmışdır. Araşdırma zamanı 141 müəssisənin işi qeyri-qənaətbəxş hesab olunmuşdur. Akt tərtib olunmuş müəssisə və təşkilatlara nöqsanları aradan qaldırmaq üçün tələbnamələr verilmişdir.

Eyni zamanda xarici ölkələrdə istehsal olunan və ölkəmizə idxal olunan ərzaq məhsullarının keyfiyyətinə və təhlükəsizliyinə nəzarətin müasir üsul və metodlarının tətbiqi məqsədilə



Komitə tərəfindən bir sıra xarici ölkələrdə istehsal olunan müasir laboratoriya avadanlığı alınmışdır. Bu avadanlıqlar vasitəsilə bu məhsullarda beynəlxalq Standartlarda nəzərdə tutulan bir sıra toksiki elementlərin, mikroorqanizmlərin, qarışıq olan və radioaktiv elementlərin, həmçinin insan həyatı və sağlamlığı üçün təhlükəli maddələrin mövcudluğunun, onların hazırlanmasında qeyri-ərzaq və sintetik mənşəli xammalın və köməkçi materialların istifadə olunması aşkar edilməsinə imkan verir. 2004-2007-ci illərdə 56 texniki şərt və beynəlxalq standartların tələblərinə uyğunlaşdırılmış 27 ədəd milli standart işlənib hazırlanmış və qəbul edilmişdir.

Laboratoriyalarda qida məhsullarının keyfiyyətinə ixtisaslı, düzgün nəzarət etmək məqsədilə, xüsusilə 2004-2008-ci illərdə xarici ölkələrdən təcrübəli kadrlar cəlb edilmiş, eyni zamanda məhsullarda olan zərərli cəhətləri aşkara çıxarmaq üçün beynəlxalq sertifikatlara layiq görülmüş cihazlar, avadanlıqlar alınmış və tətbiq edilmişdir.

Ümumilikdə respublika üzrə maşınqayırma, yeyinti və kənd təsərrüfatı, neft-kimya və yüngül sənaye üzrə 2004-2008-ci illərdə 671 araşdırma aparılmış, araşdırma zamanı yol verilmiş nöqsanlara görə 291 müəssisənin fəaliyyəti mənfi qiymətləndirilmiş və nöqsanları aradan qaldırmaq üçün 182 müəssisəyə tələbnamə, 273 müəssisəyə isə iradnamələr təqdim olunmuş və icrası təmin edilmişdir.

Respublika üzrə 2801 müəssisəyə xidmət göstərilmiş, 481719 ədəd ölçü vasitəsinin mövcud vəziyyəti araşdırılaraq dövlət müqayisəli yoxlamasına təqdim edilmişdir. 150 ədəd ölçü vasitəsi dövlət reyestrinə daxil edilməmişdir.

Beləliklə, Komitə tərəfindən aparılmış nəzarət, görülmüş tədbirlər mühüm iqtisadi nəticələr vermiş, keyfiyyətə nəzarət laboratoriyalarının işini əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırmış, keyfiyyətə nəzarət üzrə işçilərin məsuliyyətini, işgüzarlığını artırmış, ərzaq təhlükəsinin azaldılması, regionların, müəssisələrin xarici bazarlara çıxış imkanlarını xeyli genişləndirmiş,

insanların dövlətin sosial-iqtisadi siyasətinin düzgünlüyünə inamını artırmışdır.

### **Beynəlxalq əməkdaşlığın davam etdirilməsi**

2016-cı il ərzində komitə ilə Almaniya Fiziki-Texniki İnstitutu (PTB) arasında qurulmuş əməkdaşlıq münasibətləri çərçivəsində bir neçə layihə həyata keçirilmişdir. Mart ayında PTB-nin 2014-2017-ci illər üzrə "Cənubi Qafqaz ölkələrində Ərzaq Sınağı və Metrologiya Sahələrinin Gücləndirilməsi" layihəsi çərçivəsində Bakıda adıçəkilən təşkilatın rəsmiləri ilə keçirilən görüşdə layihənin gələcək icrası perspektivləri müzakirə edilmişdir. Layihə çərçivəsində bir neçə dəfə cənubi mütəxəssislərin ölkəmizə səfəri baş tutmuşdur. Mart və may aylarında PTB-nin daha bir mütəxəssisi komitənin Təcrübə-Sınaq Mərkəzinin (AzTEST) Yeyinti və kənd təsərrüfatı məhsullarının sınağı laboratoriyasının mütəxəssislərinə təlim keçmişdir.

Qida təhlükəsizliyinin təmin olunması məqsədilə Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin Sərəncamına uyğun olaraq ölkədə Kodeks Alimentarius Komissiyasının standartlarının milli standartlar sistemində daxil edilməsi ilə bağlı müvafiq tədbirlərin həyata keçirilməsi davam etdirilmişdir. Bu Komissiyada Səhiyyə Nazirliyinin, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin, Dövlət Gömrük Komitəsinin, Standartlaşdırma və Sertifikatlaşdırma İnstitutunun və yeyinti məhsullarının istehsal sahəsində ixtisaslaşmış özəl şirkətlərin nümayəndələri iştirak edirlər. 2016-cı il ərzində Kodeks Alimentarius Komissiyasının 2 iclası keçirilmişdir. Hesabat dövrü ərzində Kodeks Alimentarius standartları əsasında Komitə Kollegiyasının Qərarı ilə AZS 849-2016 "Bal" dövlət standartı təsdiq edilərək Hüquqi Aktların Dövlət Reyestrinə daxil edilmişdir.

Artıq 2017-ci ildə Texniki tənzimləmə və standartlaşdırma üzrə texniki normativ hüquqi aktların dövlət fondunda 20 mindən çox dövlətlərarası və 966 milli standart mövcuddur. Onlardan 94 standart neft-kimya, 322 standart uyğunluğun



qiymətləndirilməsi, 148 standart sənaye, 22 standart xidmət, 249 standart aqrar və qida, 107 standart tikinti materialları sahələrinə aiddir. Milli standartların 45%-i beynəlxalq və Avropa standartlarına harmonizə edilmişdir.

Azərbaycan Respublikası ərazisində qüvvədə olan standartların elektron bazası yaradılmış, Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyinin Data Mərkəzinin serverində yerləşdirilmiş, hazırda ictimaiyyətə açıq şəkildə təqdim edilməsi üçün komitənin saytına inteqrasiya olunmaqdadır. Elektron bazada milli standartlarla yanaşı, beynəlxalq və dövlətlərarası, o cümlədən xarici ölkələrin standartları və digər texniki normativ sənədlər, onların ödə edilməsi şərtləri barədə məlumatlar, yerli müəssisələrə onlayn çatdırılması imkanları yaradılmışdır.

2017-ci ilin sentyabrın 7-də Komitənin təşkilatçılığı ilə "Azərbaycanda milli akkreditasiya sisteminin gücləndirilməsi" adlı Avropa İttifaqının Tvinninq layihəsinin açılış mərasimi keçirilmişdir. Aİ və SMPDK-nın birgə icrasına başladıkları Tvinninq layihəsi Almaniya, İtaliya və Latviya kimi qabaqcıl keyfiyyət infrastrukturunu olan ölkələrin təcrübəsindən bəhrələnməklə icra olunmaqdadır. Layihənin uyğunluğun qiymətləndirilməsi sahəsində qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi, ISO standartlarının tətbiqi, yerli mütəxəssislərin akkreditasiya sahəsində fəaliyyət göstərən beynəlxalq təşkilatlarda (ILAC, IAF və EA) müvafiq sahələr üzrə bilik və bacarıqlarının artırılması məqsədilə bir sıra seminar, təlim və təcrübə proqramlarında iştirakı, İnformasiya İdarəetmə Sisteminin (İİS) yaradılması, akkreditasiya sisteminin təşkilati idarəetmə və planlaşdırılmasının Avropa İttifaqı və beynəlxalq təcrübəyə uyğun olaraq inkişaf etdirilməsi və milli akkreditasiya sistemi üçün təklif edilən hüquqi və tənzimləyici çərçivənin Avropa İttifaqının, Avropa Akkreditasiya Təşkilatının (EA), Laboratoriyaların Akkreditasiyası üzrə Beynəlxalq Əməkdaşlıq (International Laboratory Accreditation Cooperation - ILAC)

təşkilatının və Beynəlxalq Akkreditasiya Forumunun (IAF) tələblərinə uyğunlaşdırılması kimi bir sıra komponentləri var.

Layihənin əsas məqsədi akkreditasiya sahəsində standartlara, normalara və proseslərə dair Aİ və beynəlxalq təcrübəyə uyğun olaraq, akkreditasiya sisteminin inkişafı vasitəsi ilə Azərbaycanın dünya bazarına çıxışını dəstəkləməkdən ibarət olmuşdur.

İstehlakçı hüquqlarının qorunmasına dövlətin verdiyi xüsusi önəm bariz nümunəsidir ki, onların hüquqlarının dövlət tərəfindən qorunmasını təmin etmək və istehlak bazarında malların keyfiyyətinə və təhlükəsizliyinə dövlət nəzarətini həyata keçirmək məqsədilə, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 28 dekabr 2006-cı il tarixli, 504 nömrəli Fərmanı ilə İqtisadi İnkişaf Nazirliyi yanında İstehlak Bazarına Nəzarət üzrə Dövlət Xidməti yaradılmışdır.

Yaranmasından qısa müddət ötməsinə baxmayaraq Dövlət Xidməti tərəfindən istehlakçıların hüquqlarının qorunması ilə bağlı bir sıra tədbirlər həyata keçirilmişdir.

Bu qəbildən olan tədbirlərdən biri Abşeron iqtisadi rayonunda fəaliyyət göstərən sahibkarlar üçün keçirilmişdir. «İstehlakçı hüquqlarının qorunmasında sahibkarların vəzifələri» mövzusunda konfransda İqtisadi İnkişaf və Sənaye Nazirliyi yanında İstehlak Bazarına Nəzarət üzrə Dövlət Xidmətinin rəhbəri çıxış edərək bildirmişdir ki, istehlakçı hüquqlarının qorunmasında inzibati tədbirlərlə yanaşı, istehlakçıların və sahibkarların maarifləndirilməsi də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Xidmət rəisi istehlak bazarındakı mövcud vəziyyət və istehlakçıların hüquqlarının qorunması sahəsində sahibkarların qarşısında bir sıra vəzifələrin qoyulduğunu göstərdi: "Bu vəzifələr əmtələrin istehlakçıların qanuni tələblərinə uyğun şəkildə istehsalı, onların qanunvericiliklə müəyyənləşdirilmiş qaydada sertifikatlaşdırılması, daşınması, saxlanması, qəbul edilməsi, satışı, hesablaşmaların aparılması zamanı mövcud



norma və qaydalara əməl edilməsi, qüsurlu malların dəyişdirilməsi və sair ilə bağlıdır”.

İstehlakçıların hüquqlarının qorunması ilə bağlı ayrı-ayrı dövlət orqanları tərəfindən öz səlahiyyətləri daxilində həyata keçirilən tədbirlərə baxmayaraq, hələ də istehlakçıların hüquqları pozulur. Bu cür hallara əsasən malların qablaşdırılması və etiketlənməsi, zamanatların verilməsi, endirim kampaniyalarının keçirilməsi, hesablaşmaların aparılması, lazımi keyfiyyətdə olmayan və ya saxta malların geri qaytarılması zamanı rast gəlinir. Buna görə də bu sahədə mövcud olan çatışmazlıqların aradan qaldırılması üçün inzibati tədbirlərin gücləndirilməsi ilə yanaşı, təbliğat-təşviqat və maarifləndirmə işlərinin genişləndirilməsi və s. tədbirlərin həyata keçirilməsi nəzərdə tutulur.

20 aprel 2018-ci il tarixində Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin sərəncamı ilə Azərbaycan Respublikasının Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsi ləğv edilib və Komitənin texniki tənzimləmə, standartlaşdırma, metrologiya, uyğunluğun qiymətləndirilməsi, akkreditasiya və keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində səlahiyyətləri Antiinhisar və istehlak bazarına nəzarət Dövlət Agentliyinə, sənaye mülkiyyəti obyektlərinin mühafizəsi sahəsində səlahiyyətləri isə Əqli Mülkiyyət Agentliyinə verilmişdir.

Əqli Mülkiyyət Agentliyi qarşısında duran vəzifələrin icrasına Müəllif Hüquqları Agentliyi kimi fəaliyyət göstərdiyi dövrdə başlamışdır. Məsələn kimi Müəllif Hüquqları Agentliyi, Təhsil Nazirliyi və Ümumdünya Əqli Mülkiyyət Təşkilatının (ÜƏMT) birgə hazırladıqları “Universitet və elmi-tədqiqat institutlarında əqli mülkiyyət siyasəti üçün milli Layihə”ni göstərmək olar. Həmin Layihənin icrası ilə bağlı 2017-ci ildə Agentliyin iştirakı ilə Təhsil Nazirliyi və ÜƏMT arasında Birgə Bəyannamə imzalanmış və bir neçə beynəlxalq konfrans və seminar keçirilmişdir. Həmçinin ÜƏMT-nin Baş direktoru cənab Frensis Qarrinin 2018-ci il 4 – 6 iyun tarixlərində Azərbaycan

Respublikasına rəsmi səfər Proqramı çərçivəsində “Bilik və innovasiya iqtisadiyyatına əqli mülkiyyətin dəstəyi” mövzusunda keçirilmiş beynəlxalq konfransı və “Qeyri-maddi aktivlər və global dəyərlər zənciri: İqtisadiyyat innovasiyalarının faydalarından necə yararlanılır?” mövzusunda regional seminarı, universitet və elmi-tədqiqat institutlarında yaradılmış startaplarda nailiyyətlərini nümayiş etdirən sərğini qeyd etmək olar. Bu sərğidə 21 startap-layihə nümayiş etdirilmiş, onların 16-sı 7 yerli universiteti, 2-si özəl şirkəti, 3-ü AMEA-nı (Yüksək Texnologiyalar Parkı) təmsil etmişdir. (37)

2018-ci ildə yaradılan yüksək texnologiyaların iqtisadiyyatda tətbiqi üçün əlverişli şəraitin yaradılması və iqtisadi səmərəsinin artırılması üzrə ölkəmizdə aparılan işlərə dəstək verilməsi məqsədi ilə Agentlik tərəfindən bir sıra tədbirlər həyata keçirilmiş, o cümlədən Agentliyin təşkilatçılığı və dəstəyi ilə kreativ iqtisadiyyat, əqli mülkiyyətin iqtisadi inkişafda rolu, elmi tədqiqat nəticələrinin praktiki tətbiqi və kommersiyalaşdırılması, yeni startaplarda yaradılması və nailiyyətlərinin nümayişi və s. mövzuları əhatə edən 7 (onlardan 4-ü beynəlxalq, 3-ü milli) konfrans, regional seminar keçirilmiş, universitetlərdə və elmi-tədqiqat müəssisələrində yaradılan yeni startaplar arasından seçilmiş uğurlu startaplarda nailiyyətlərini nümayiş etdirən 2 sərğini təşkil olunmuşdur.

2018-ci il iyunun 5-də Bakı şəhərində “Azərbaycan Respublikası Hökuməti ilə Ümumdünya Əqli Mülkiyyət Təşkilatı arasında Anlaşma Memorandumu” imzalanmışdır. Anlaşma Memorandumu Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 30 iyul 2018-ci il tarixli 221 nömrəli Fərmanı ilə təsdiq edilmişdir.

2018-2019-cu illərin göstəricilərinin müqayisəsi göstərir ki, sənaye mülkiyyəti sahəsində fəaliyyət aktivləşmiş, ixtiralarla verilmiş patentlərin sayında 2018-ci ilə müqayisədə artım baş vermişdir. Belə ki, 2019-cu ildə ixtira üzrə 167 iddia sənədi daxil olmuş, 102 ixtira patenti verilmişdir. Bu isə 2018-ci ildəkindən



32 patent çoxdur. 2019-cu ildə faydalı modellərə dair 58 iddia sənədi daxil olmuş, 16 patent verilmişdir. Ömtəə nişanlarına dair iddia sənədlərində və verilmiş qoruma sənədlərində də artım olmuşdur. Belə ki, 2019-cu ildə ömtəə nişanlarına dair 2317 (2018-ci ildə 1958) iddia sənədi daxil olmuş, 1114 qoruma sənədi (2018-ci ildə 1070) verilmişdir. İlk dəfə olaraq patent analitikası və patent landşaftlarına əsaslanaraq Azərbaycan ixtiraları vasitəsi ilə ölkənin texnoloji profili müəyyən edilib və patent üzrə aparıcı ölkələrin dünyada ən qabaqcıl istiqamətləri təqdim edilib.

Qlobal texnoloji trendlərin milli rəqabətqabiliyyətliliyə təsirinin elm və texnologiya sahəsi üçün yeni çağırışlar formalaşdırdığını nəzərə alaraq, 2019-cu ildə ƏM-in kommersiyalaşdırılması və texnologiyaların transferi, bu sahədə müvafiq mərkəzlərin yaradılmasına dəstək verilməsi məqsədilə aşağıdakı istiqamətlərdə iş aparılmışdır. 1) Azərbaycanda texnoloji bazarın araşdırılması, kiçik və orta müəssisələrin innovativ fəaliyyətinin təhlili və qiymətləndirilməsi

2) Texnologiyaların kommersiyalaşması və transferi mərkəzlərinin yaradılması ilə bağlı işlər.

3) Texnologiyalara və İnnovasiyalara Dəstək Mərkəzlərin və əlaqəli şəbəkənin yaradılması

Ömtəə nişanları və sənaye nümunələri üzrə: Milli ömtəə nişanlarının qeydiyyatına dair 2317 və sənaye nümunələrinin qeydiyyatı ilə bağlı 78 iddia sənədi daxil olmuşdur. Ekspertizanın nəticələri müsbət olan milli ömtəə nişanlarının sayı 1557, coğrafi göstəricilərin sayı 7, milli sənaye nümunələrinin sayı 67 olmuşdur. Haaqa sistemi vasitəsi ilə Sənaye nümunələrinin beynəlxalq qeydiyyatına dair 154 bildiriş sənədləri daxil olmuş, onlardan 134-nün ekspertizası başa çatdırılaraq müsbət qərar qəbul edilmişdir

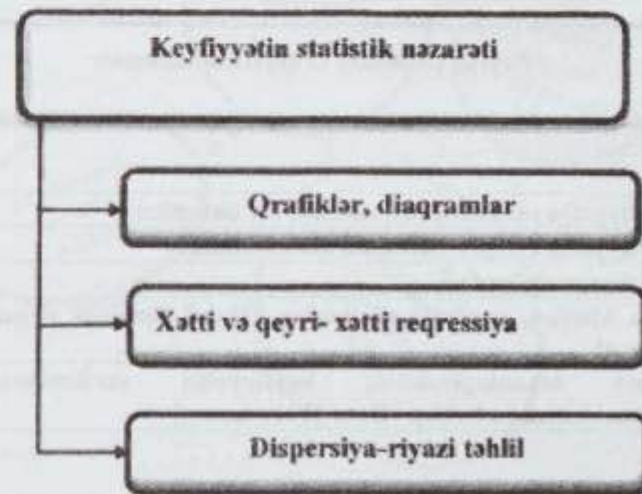
Qeyd etmək lazımdır ki, dünyada yayılmış COVID19 koronavirus pandemiyası ilə əlaqədar Respublikamızda müəyyən edilmiş xüsusi karantin rejimi nəzərə alınmaqla, 2020-

ci ildə Agentlik bir çox xidmətlərini onlayn rejimə göstərmişdir.

Agentliyin təşkilatçılığı ilə bir sıra tədbirlər təşkil edilmiş, Agentliyin nümayəndələri ənənəvi, onlayn və hibrid formatda 18 milli və beynəlxalq seminar və konfransda iştirak etmişlər. İxtira və faydalı modellər üzrə, 2020-ci il ərzində Əqli Mülkiyyət Agentliyinə ixtira və faydalı modellərin qeydiyyatı ilə bağlı 148, o cümlədən ixtiraya dair 108, faydalı modelə dair 40 iddia sənədi daxil olmuşdur. Beynəlxalq PCT proseduru üzrə göndərilməsi üçün milli iddia sənədlərinin sayı 5, Avrasiya Patent Təşkilatına göndərilməsi üçün milli iddia sənədlərinin sayı 24 olmuşdur.

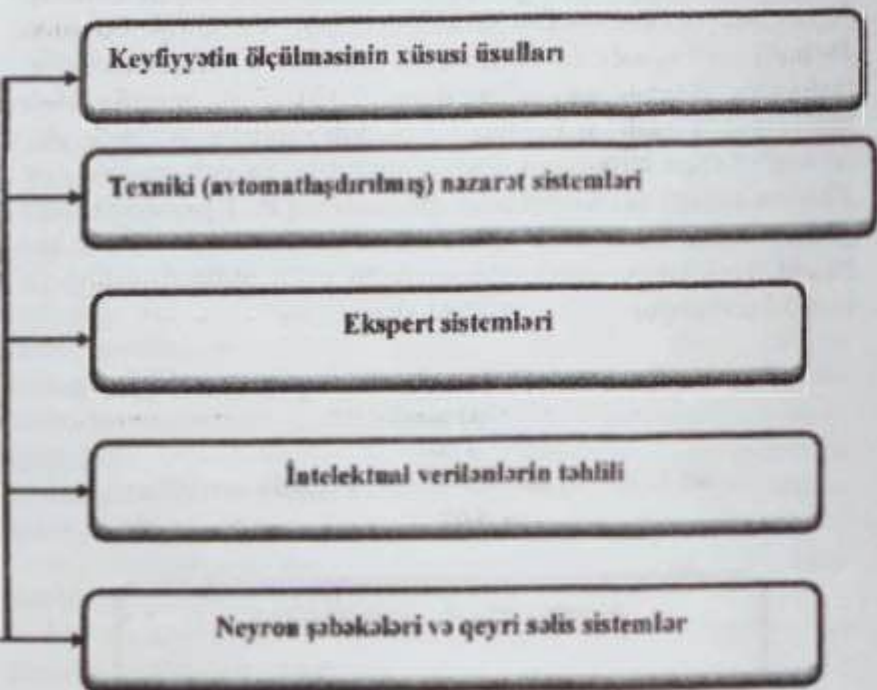
#### İntellektual sistemlərə əsaslanmış keyfiyyətin idarə olunması prosesi.

Sxem 1. Keyfiyyətə nəzarətin statistik metodları





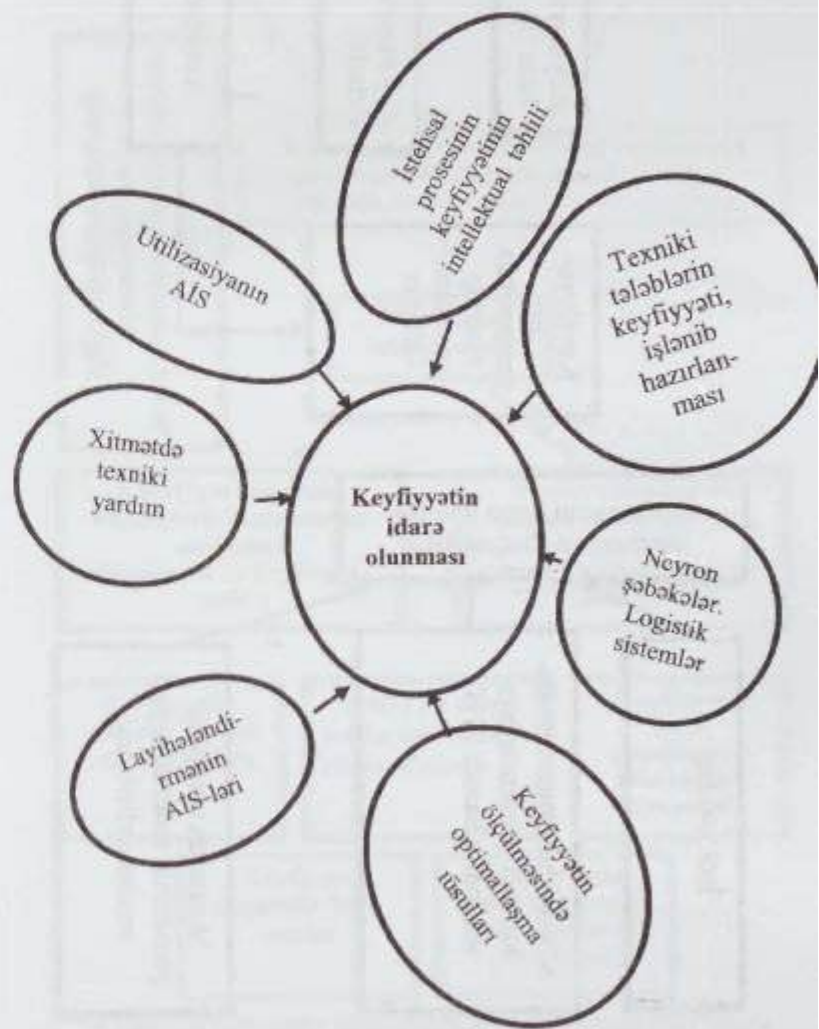
Sxem2. Keyfiyyətin ölçülməsinin xüsusi üsulları



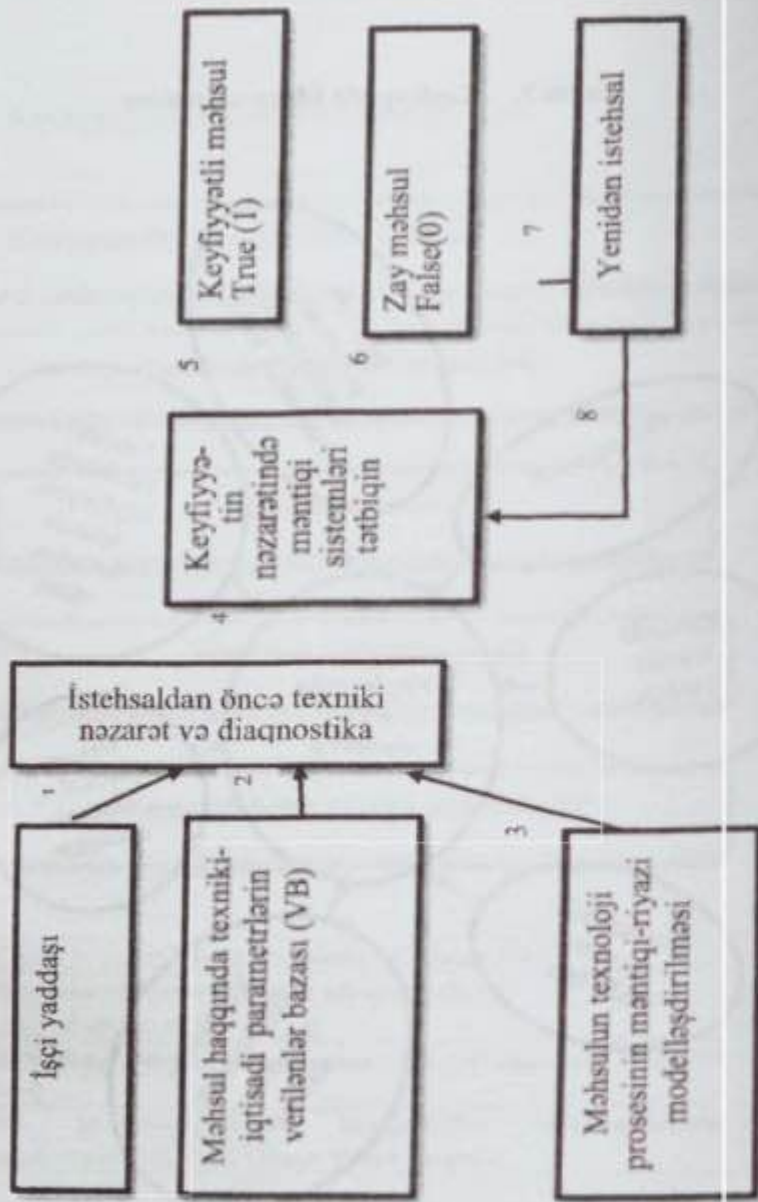
- |   |
|---|
| 1. Keyfiyyətin modelləşdirilməsinin alt sistemləri  |
| 2. Keyfiyyətin diaqnostikasının alt sistemləri  |
| 3. Əməliyyat sistemləri   |
| 4. Data Mining, operativ verilənlər, OLAP (analitik nəzarət sistemi)                      |
| 5. Bulud texnologiyaların keyfiyyətin verilənlərinin saxlanması tətbiqi (Data Ware house) |

Şəkil 1. Keyfiyyətin modelləşdirilməsinin alt sistemləri

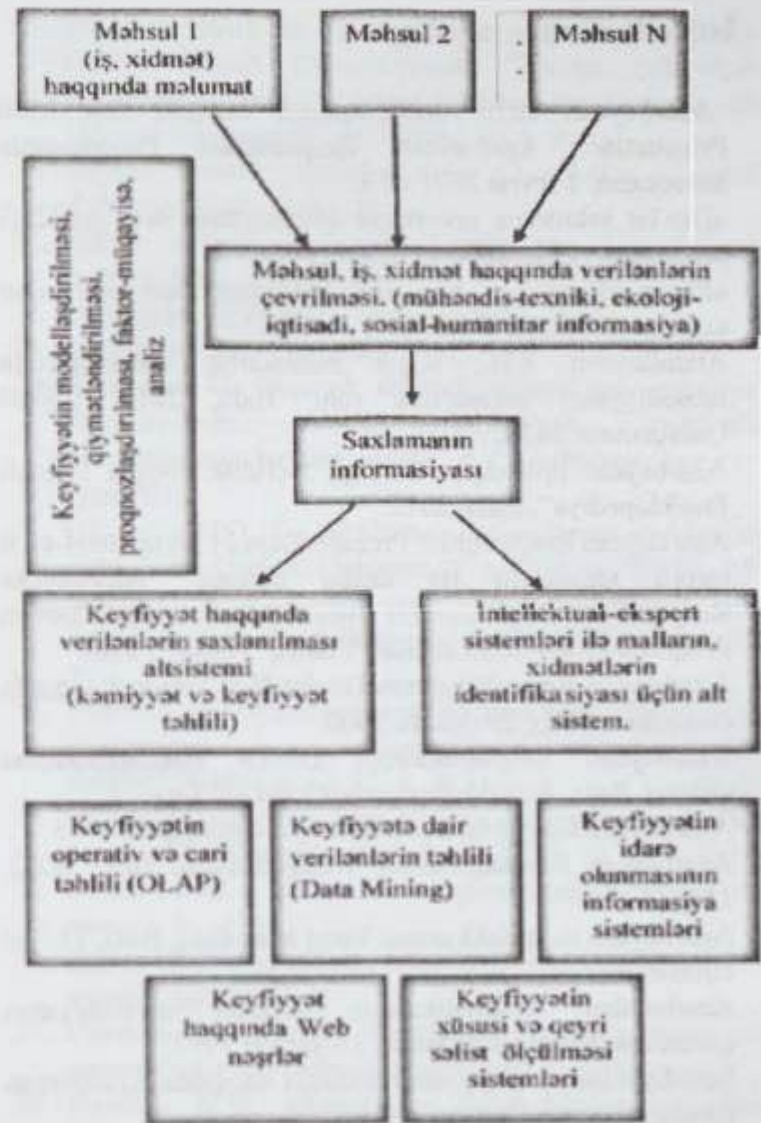
Sxem 3. Keyfiyyətin idarə olunması.







Sxem 4. Keyfiyyətin nəzarətində məntiqi sistemlər.



Sxem 5. Keyfiyyətin ölçülməsinin (intellektual sistemlərə əsaslanmış) ümumi sxemi.



## İstifadə olunan ədəbiyyat:

1. "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 2 fevral 2021-ci il.
2. «Dövlət sektoruna investisiya qoyuluşunun orta müddətli proqramı» (1998-2000-ci illər). 1997-ci il.
3. «İlham Əliyev on beş illik Prezident dövrünün uğur sənəməsi» kitabı, B-2018.
4. Abdullayeva Z.H., Kiçik sahibkarlıq subyektlərinin iqtisadiyyatın inkişafında rolu, Bakı, 2015, İqtisad Universiteti, 243 s.
5. Azərbaycan İqtisadçılar İttifaqı, 5 cildlik "Böyük İqtisadi Ensiklopediya", Bakı, 2012.
6. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 11 fevral 2004-cü il tarixli sərəncamı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan Respublikası Regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı (2004-2008-ci illər)". Bakı, "Nurlar", 2004
7. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Neft Fondu Haqqında Əsasnamə, Bakı, 29 dekabr 2000
8. Azərbaycan Respublikasının Dövlət standartlaşdırma sistemi. Bakı, Azərdövlətstandart 1998, 222 s.;
9. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Bakı 1995
10. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası. Bakı, 2002, 116 s.
11. Azərbaycan Respublikasının Vergi Məcəlləsi, Bakı, 11 iyul 2000-ci il
12. Azərbaycan Respublikasının «Xarici investisiyanın qorunması haqqında» Qanun, 15 yanvar 1992.
13. Bələdiyyələrin maliyyəsinin əsasları haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu
14. Bələdiyyələrin statusu haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu
15. Biznesin təşkili və idarə edilməsi, /dərslük, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin "Biznes inzibatçılığı" kafedrasının əməkdaşları tərəfindən hazırlanmışdır, Bakı, "İqtisad Universiteti" nəşriyyatı, 2011, 464 s.
16. Böyük İqtisadi Eksiklopediya (7 cildə – redaktor Z.Ə.Səmədzadə. Bakı, 2013.
17. Bütçə sistemi haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu, Bakı, 2 iyul 2002
18. D.Bağirov, M.Həsənlı, Maliyyə, Bakı, 2011
19. D.Bağirov, Vergi nəzarəti, Bakı, 2006
20. Ələkbərov U. Dinamik davamlı inkişaf əsas prioritetdir. Azərbaycanın inkişafı beynəlxalq təşkilatların hesabatlarında təqdim olunur. // "Azərbaycan"qəzeti, 14 iyun 2016
21. Əlirzayev Ə.Q., Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi, Bakı: "İqtisad Universiteti" nəşriyyatı, 2010. - 326 s.
22. Əliyev Ş.T. Qeyri-neft sektorunun inkişafında xüsusi iqtisadi zonaların təşkili məsələləri. "AUDİT" jurnalı. 2014, № 3, s. 43-47.
23. Əliyev Ş.T., "Qloballaşma şəraitində xüsusi iqtisadi zonalar institutunun səmərəliliyini şərtləndirən mühüm amillər", Audit jurnalı 2014, № 1, 46 s.
24. Əliyev T., İşgaldan azad edilmiş ərazilərdə məşğulluğun təmin edilməsi problemləri, Audit, 2021, 2 (32).
25. Əliyeva R.Ə. – «Beynəlxalq iqtisadi münasibətlər» (Dərs vəsaiti), B-2013.
26. Əliyeva R.Ə. – «İqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsi» (Dərs vəsaiti), bakı-2013.
27. Həsənov Ə.M. – «Neft strategiyası və Azərbaycanın xarici siyasət fəaliyyəti» («Əsrin müqaviləsi» B-2004.
28. Həsənov Ə.M. «Xəzər-qara dəniz hövzəsi və Cənubi Qafqazın Geoiqtisadiyyatı. Azərbaycanın enerji siyasəti». Bakı, 2016.



29. İmanov Ə.Ş. Keyfiyyətin idarə olunması. Bakı: "İqtisad Universiteti» 2007, 283 s.(səh 4-6);
30. Qarayev N., İnnovasiya menecmenti, Bakı: "Elm və təhsil", 2011, 224 s.
31. M.Sadıqov, S.Məmmədov, Maliyyə, Dərslük, Gənçə, 2010
32. OECD (2017), Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies, OECD Publishing, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/tax\\_admin-2017-en](http://dx.doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en)
33. Regionların sosial-iqtisadi inkişafı (2004-2008-ci illər) (oktyabr 2008-ci il), statistik məcmuə. ARDSK, Bakı-2009;
34. Regionların sosial-iqtisadi inkişafı (2004-2008-ci illər) (yanvar 2006-cı il), statistik məcmuə. ARDSK-2006;
35. Regionların sosial-iqtisadi inkişafı (2004-2008-ci illər), statistik məcmuə. ARDSK, Bakı-2007;
36. Şahbazov K.A., Biznesin təşkili və idarə edilməsi, dərslük, Bakı, "İqtisad Universiteti Nəşriyyatı", 2011, 464 s.
37. V.Zeynalov, Maliyyənin əsasları, Bakı, 2008
38. Z.Zeynalova, Vergi inzibatçılığı, Dövlət idarəçiliyi: nəzəriyyə və təcrübə, 2017, 4(60), 297-304
39. Z.Zeynalova, Vergilərin gəlirin yenidən bölgüsünə təsiri, Azərbaycanın Vergi Jurnalı, 2017, 1(133), 101-112
40. [www.azerbaijan-news.az](http://www.azerbaijan-news.az)
41. [www.economy.gov.az](http://www.economy.gov.az)
42. [www.stat.gov.az/source/finance/](http://www.stat.gov.az/source/finance/)
43. <http://anspress.com/index.php?a=2&lng=az&nid=186891>
44. <http://biosafety.ru/index.php?idp=116&idnt=84&idn=791>
45. [http://e-qanun.az/files/framework/data/15/f\\_15321.htm](http://e-qanun.az/files/framework/data/15/f_15321.htm)
46. [http://ru.wikipedia.org/wiki/Генетически\\_модифицированный\\_организм](http://ru.wikipedia.org/wiki/Генетически_модифицированный_организм)
47. [http://www.azstand.gov.az/index.php?option=com\\_content&task=view&id=201&Itemid=81](http://www.azstand.gov.az/index.php?option=com_content&task=view&id=201&Itemid=81)
48. [http://www.azstand.gov.az/index.php?option=com\\_content&task=view&id=201&Itemid=81](http://www.azstand.gov.az/index.php?option=com_content&task=view&id=201&Itemid=81)

49. <http://www.day.az/news/economy/68915.html>
50. <http://www.maliyye.gov.az/node/2134>
51. <http://www.meclis.gov.az/?/az/stenoqram/277>
52. [http://www.oilfund.az/az\\_AZ/about\\_found/meqsed-ve-felsefe.asp](http://www.oilfund.az/az_AZ/about_found/meqsed-ve-felsefe.asp)
53. <http://www.rus.cable.ru/doc/documentation/dok-iso.h>
54. <https://president.az/az/articles/view/14135>
55. <https://president.az/az/articles/view/17692>
56. <https://www.copat.gov.az/az/nav/hesabatlar>
57. Аристотель. Категории/ Аристотель.Этика.Политика. Риторика.Поэтика. Категории.Минск: Литература, 1998;
58. Бойцов В.В. «Роль стандартизации в повышении качества продукции». «Стандарты и качество», Москва-1970, 271 с.;
59. Версан В.Г. О разработке концепции национальной политики в области качества.//Сертификация.2000.№4
60. Гегель Г.В.Ф. Наука логики. В 3 т., М: Мысль, 1970; səh.132
61. Генри Нив. Организация как система: Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга/Г.Нив.пер. с англ.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2007, 370 с.;
62. Гличев А.В. Основы управления качеством продукции. М.:РИА «Стандарты и качество», 2001;
63. ГОСТ Р ИСО 9000:2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.М: Изд-во Госстандарта, 2001;
64. Деминг У.Э. Выход из кризиса. Тверь: «Альба», 1994, 498 с.;
65. Ершов А.К. Управление качеством. учеб.пособие.-М.: Университетская книга: Логос, 2008.-288с.;
66. Исаенко А. Проблемы сертификации и международных стандартов. Босс-1997-№5-6;



67. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000-2000.2-е изд. Питер, 2004 г.;
68. Окрепилов В.В. Управление качеством. 2-е изд. допол. и перераб. Экономика, 1998, 627 стр.;
69. Рыбалкин В.Е. – «Международные экономические отношения (Учебник), М-2008. (Учебник) М-2008.
70. Салимова Т.А.. Управление качеством: учеб. 2-е изд., стер.-Москва: изд. «Омега-Л»,2008, 414 с.;
71. Управление качеством. учеб. для вузов., под ред. С.Д. Ильенковой. 3-е изд.перер.и допол.-М:ЮНИТИ-ДАНА, 2007-352 с.;
72. Энгельс Ф. Диалектика природы //К.Маркс, Ф.Энгельс.Соч.М.: 1961 -Т.20;
73. Эфециев Э.М. Управление качеством продукции. Баку, Чашыоглу, 2002;

## FƏSİL 5. DÖVLƏTİN REGIONAL İQTİSADI SİYASƏTİ

- 5.1. Regional inkişaf ümum-nəzəri yanaşmada
- 5.2. "Region" anlayışlarının mahiyyəti və məzmunu
- 5.3. Regionların təsnifatı
- 5.4. Azərbaycanca regionların inkişaf xüsusiyyətləri və təsnifatı
- 5.5. Regional inkişaf
- 5.6. Regional iqtisadi siyasətə elmi-nəzəri yanaşmalar
- 5.7. Program-məqsədli metod region iqtisadi siyasətinin əsas metodu kimi

### 5.1. Regional inkişaf ümum-nəzəri yanaşmada

Elmi ədəbiyyatda "regional iqtisadi siyasət" anlayışının hamılıqla qəbul olunmuş tərif yoxdur. Bu heç də təsadüfi deyildir, çünki regional iqtisadi siyasət anlayışı çoxcahətli və çoxvariantlı olub çoxsaylı metodoloji yanaşmaları nəzərdə tutur. Ümumiyyətlə siyasət - insanların öz konkret maraqları ilə bağlı həll etmək istədikləri məsələlər və bu maraqların formalaşdırıldığı, müdafiə olunduğu və qorunduğu metodlar, vasitə və alətlərdən ibarətdir. Bu mənada regional siyasətə sırf siyasi yanaşmada deyilir ki, regional siyasət dedikdə "sosial-ərazi birliklərinin sərhədləri çərçivəsində sosial qruplar arasında, həmçinin hakimiyyət bölgüsü və hakimiyyət səlahiyyətlərinin həyata keçirilməsi məqsədilə onların maraqlarını təmsil edən təşkilatlar arasında yaranan münasibətlər" başa düşülür.

Qeyd edək ki, dövlət və yerli maraqların nisbəti məsələsi regional siyasətin müəyyənləşdirilməsində çoxcahətli əhəmiyyətə malikdir. Müxtəlif sosial qruplar, təbəqələr, əmək kollektivləri və regionlar müasir dövrdə cəmiyyətə sosial, iqtisadi, bəzən hətta ideoloji tələblərini gətirdikcə daha aktiv və sərt



şəkildə formalaşdırırlar. Bu maraqlar bir tərəfdən, ictimai maraqların, tələblərin və dəyərlərin özünəməxsus hissəsini, digər tərəfdən isə, regionun bu və ya digər sosial qrupunun maraqlarının özünəməxsusluğunu ifadə edir. V.Leksin və V.Şvetsovun tərifinə görə "Regional siyasət - dövlətin regionlara münasibətdə maraqlarını və regionların özlərinin daxili maraqlarını reallaşdıran niyyətlər və hərəkətlər sistemidir".

S.S.Artobolevskiya görə isə "dövlətin müəyyən ərazi maraqlarına nail olunması məqsədlərinin şüurlu şəkildə ön plana çıxmasına səbəb olan istənilən fəaliyyətini regional siyasətə aid etmək qanunauyğundur". Bu tərif universal xarakterli olub həm planlı iqtisadiyyatda, həm də bazar şəraitində ərazi siyasətinin ixtiyari tipinə tətbiq oluna bilər. Bu tərif həm də problemin mühüm idarəetmə aspektini də özündə əks etdirir.

Bəzi müəlliflərin fikrincə regional siyasət – "dövlətin və digər hakimiyyət orqanlarının seçilmiş inkişaf strategiyasına uyğun olaraq milli məkanın (ərazinin) təşkilinə (nizamlanmasına) yönəlmiş siyasətin tərkib hissəsidir. Bir sıra müəlliflər isə belə hesab edirlər ki, regional siyasətin əsas məsələsi ölkənin və onun regionlarının ərazi strukturunu nəzərə almaqla daxili siyasətin istənilən tədbirlərində düzəlişlərinin aparılması zərurətindən ibarətdir. Məsələn, A.B.Savçenko qeyd edir ki, "regional siyasət – müəyyən ictimai qüvvələrin regionların formalaşdırılmasına, inkişafına, köhnəlməsinə və ləğvinə yönəlmiş siyasətidir".

Polşalı tədqiqatçı S.Zavodski regional siyasətin vəzifələrini aşağıdakı kimi müəyyənləşdirmişdir: "regional siyasət həm iqtisadi, həm də sosial təbiətli müəyyən effektlər əldə etmək üçün hakimiyyətin mövcud vəsaitlərin ərazi üzrə yerləşdirilməsində üstünlük verdiyi seçimlərin ifadəsidir". Onun fikrincə "regional siyasətin məqsədi geri qalmış regionların inkişafı və onlar arasındakı sosial-iqtisadi fərqlərin aradan qaldırılması əsasında iqtisadiyyatın səmərəliliyinin və rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasından ibarətdir".

B.S.Xorevin fikrincə regional siyasət – "cəmiyyətin və dövlətin sosial-iqtisadi siyasətinin əraziyə proyeksiyasıdır ki, bu da həmin siyasətin müstəqil bölməsinə qədər böyüyə bilər". ABŞ rəhbərliyinin rəsmi mövqeyinə görə isə regional siyasət – "tarazlı regional iqtisadi inkişafa nail olmaqdır ki, bu da ölkənin bütün regionlarının təbii, maddi və əmək resurslarının bərabər və səmərəli yerləşdirilməsini və istifadəsini nəzərdə tutur".

Kanadalı tədqiqatçı T.Bryuis hesab edir ki, regional siyasət – "işsizlik səviyyəsinin azaldılması, iqtisadi artımın və struktur dəyişikliklərinin gücləndirilməsi, yoxsulluğun azaldılması, sosial ədalət və milli birliyin axtarışdır". Bu tərifdən çox da fərqlənməyən başqa bir tərifdə isə deyilir ki: "Regional siyasət – müxtəlif regionlarda işsizlik və əhalinin hər nəfərinə düşən gəlir göstəriciləri arasındakı əhəmiyyətli uyğunsuzluqların aradan qaldırılmasına yönəlmiş siyasətdir".

B.M.Ştulberq və V.Q.Vvedenskinin fikrincə "Regional siyasət – dövlət hakimiyyət və idarəetmə orqanlarının ərazilərin optimal inkişafının təmin olunması, regionlararası və ümumdövlət xarakterli ərazi problemlərinin həlli sahəsində idarəetmə fəaliyyətidir. Regional siyasətin mahiyyəti əlverişli ərazi şərtlərindən və amillərindən bütün cəmiyyətin maraqları baxımından maksimum istifadə etmək, əlverişsiz təbii və iqtisadi şərtlərin ayrı-ayrı regionların sosial-iqtisadi vəziyyətinə neqativ təsirlərini minimallaşdırmaqdan ibarətdir".

N.I.Larina qeyd edir ki, "Bazar iqtisadiyyatı ölkələrində regional siyasətin məqsədləri sosial münasibətlərin meydana çıxmasına zəmin yaradan, bütövlükdə ölkənin sosial-iqtisadi inkişafına və onun ayrı-ayrı hissələrinin və ya ölkə qruplarının (məsələn Avropa Birliyinin üzv-dövlətləri) yaxınlaşmasına maneçilik törədən bərabərsizliklərin minimuma endirilməsindən, yəni tarazlaşdırılmasından (balanslaşdırılmasından) ibarətdir". Qeyd edək ki, bazar iqtisadiyyatı ölkələrində əvvəllər regional siyasət dedikdə adətən həm mərkəzi hökumət orqanları, həm də ərazi idarəetmə orqanlarının depressiv və yeni mənimsənilən rayonların inkişafına, şəhərlərin rəqabət



şəbəkəsinin və onların ölçülərinin aşkar edilməsinə, ayrı-ayrı müəssisələrinin və sənaye sahələrinin yerləşdirilməsinə yönəlmiş müxtəlif qanunvericilik, inzibati və iqtisadi tədbirlər kompleksi başa düşülürdü. İnzibati-amirlik sistemində isə regional siyasət "ölkənin ərazi baxımından iqtisadi, sosial və siyasi inkişafının idarə olunması sahəsində dövlətin fəaliyyət sferası" kimi, onun həyata keçirilməsinin başlıca təşkilatı forması isə "ölkədə regional vahidlərin iqtisadi və sosial inkişafının idarə olunması üzrə tədbirlər və qanunvericilik aktları sistemi" kimi dövlət regional planlaşdırması qəbul olunurdu.

Yuxarıda verilən bütün bu təriflərin müxtəlifliyinə baxmayaraq onlar bir sıra ümumi cəhətlərə və bəzi əhəmiyyətli fərqlərə malikdirlər. Onların hər birisi üçün ümumi cəhət regional siyasətin idarəetmə və tənzimləmə aləti kimi qiymətləndirməsindən ibarətdir. Onların fərqli cəhəti isə regional siyasətin iqtisadiyyatın idarə olunmasındakı rolunun qiymətləndirilməsi ilə bağlıdır. Bir sıra müəlliflərə görə regional siyasətin vəzifəsi yalnız istehsalın yerləşdirilməsinin tənzimlənməsindən ibarətdir. Digərləri isə regional siyasətin funksiyalarını bütövlükdə iqtisadiyyatın idarə olunmasına qədər genişləndirir və bu zaman regional siyasətin həm struktur dəyişikliklərinə təsir etdiyini, ümumiyyətlə cəmiyyətin ərazi təşkilinə təsir aləti olduğunu nəzərdə tuturlar.

Beləliklə, müəyyən sadələşdirmə aparmaqla regional siyasətə yanaşmada aşağıdakı kimi dörd mövqeyi fərqləndirmək olar:

1. *Regional siyasət* – dövlətin sosial-iqtisadi siyasətinin müstəsna olaraq dövlət maraqlarını və prioritetlərini nəzərə almaqla mərkəzdə müəyyənləşdirilən və əyalətdə reallaşdırılan hissəsidir.

2. *Regional siyasət* – dövlətin vahid sosial-iqtisadi siyasətinin özünəməxsus qaydada işlənilib hazırlanan və tətbiq edilən nisbətən müstəqil bölməsidir (bu halda da o, mərkəzin siyasət aləti kimi fəaliyyət göstərir).

3. *Regional siyasət* – hər şeydən əvvəl regionun maraqlarını və reallıqlarını nəzərə alan siyasətdir ki, bu zaman mərkəzə münasibətdə dövlət maraqlarına zidd olmamaq prinsipinə əməl olunmalıdır.

4. *Regional siyasət* – sırf yerli məsələ olub, yalnız lokal məsələlərin həllinə yönəlmiş olur.

Yuxarıdakı tərifləri ümumiləşdirərək belə bir fikirlə razılışmaq olar ki, müasir dünya təcrübəsində regional siyasət dövlətlə regionlar arasında, regionların öz aralarında münasibətləri əks etdirməklə, bütövlükdə və regional baxımdan ölkənin siyasi, iqtisadi, sosial və ekoloji inkişafının idarə olunması sahəsində dövlətin fəaliyyəti kimi qəbul edilir.

Regional siyasət - dövlət siyasətinin xüsusi bir növü olub regionun sosial-iqtisadi inkişafının dövlət tənzimlənməsinə istiqamətlənmişdir. Region çərçivəsində sosial-iqtisadi münasibətlərin müxtəlif alt sistemlərinin məcmusu isə öz növbəsində regional siyasətin istiqamətləri çoxluğunu müəyyən edir.

Bütövlükdə, regional siyasət dövlətin bu və ya digər məqsədlərə nail olmaq üçün cəmiyyətin və (və ya) təsərrüfatın ərazi strukturunda şüurlu şəkildə dəyişiklər edilməsinə istiqamətləndirilən fəaliyyətdir. Bu siyasət vahid dövlət çərçivəsində regionların optimal inkişafı üçün siyasi, iqtisadi, sosial və digər şəraitin yaradılmasını nəzərdə tutur. Regional siyasət ümumdövlət əhəmiyyətli ərazi problemlərinin həllinə yönəlmiş olur və adətən dövlət bu məsələyə o zaman müdaxilə edir ki, qarşıya qoyulmuş məqsədlərə dövlətin yardımı olmadan nail olmaq mümkün deyildir. Bu siyasəti həyata keçirməklə dövlət bütövlükdə ölkə iqtisadiyyatının rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, təbii ehtiyatlardan istifadənin stimullaşdırılması və s. problemlərin həllinə nail olmağa çalışır. Dövlətin sosial-iqtisadi inkişaf baxımından ərazi disproporsiyalarının aradan qaldırılmasına yönəldilmiş fəaliyyəti regional siyasətin istiqamətlərindən yalnız birini təşkil edir.

Dövlətin həyata keçirdiyi regional siyasət ümumdövlət əhəmiyyətli ərazi problemlərinin həllinə istiqamətlənmiş olur və



mərkəz tərəfindən regionların inkişaf maraqlarını nəzərə almaqla həyata keçirilir. Eyni zamanda regionların özlərinin ümumdövlət maraqlarını nəzərə almaqla regional idarəetmə orqanları tərəfindən həyata keçirilən daxili siyasəti də ola bilər ki, bunu çox vaxt yerli regional siyasət adlandırırlar. Beləliklə, dövlətin regional siyasəti - regionların fəaliyyət şərtlərinin və nəticələrinin balanslaşdırılmasına, məcmu regional resursların və imkanların istifadə olunmasının səmərəliliyinin artırılmasına, ayrı-ayrı regionların fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması üçün şəraitin yaradılmasına yönəlmiş məqsədli dövlət fəaliyyətidir.

Regionların daxili siyasəti isə – regional hakimiyyət orqanlarının əhalinin rifahının yüksəldilməsi üçün regionun bütün resurslarından daha səmərəli istifadəsinə, maddi istehsalın strukturunun təkmilləşdirilməsinə, ətraf mühitin vəziyyətinin yaxşılaşdırılmasına, sosial-iqtisadi infrastrukturun inkişafına yönəlmiş fəaliyyətidir. Qeyd edək ki, dövlətin regional siyasəti və regionların daxili siyasəti ayrı-ayrı hissələr deyil, bütöv bir tamlıq təşkil edir və bir-birini tamamlayırlar.

Regional siyasətinin tərkibində iqtisadi, sosial, elmi-texniki, ekoloji, demografik, humanitar siyasət kimi bir sıra qarşılıqlı əlaqəli elementləri fərqləndirmək olar. Tədqiqatların əksəriyyətində qeyd edilir ki, regional siyasətin əsas nüvəsini regional inkişafın iqtisadi məqsədlərinin reallaşdırılması təşkil edir. Lakin eyni zamanda regional siyasəti sırf iqtisadi hadisə kimi başa düşmək də düzgün olmazdı. Bütün ölkələrin regional siyasəti sosial-iqtisadi xüsusiyyətlər daşıyır və ona siyasi və sosial amillərdən kənar baxmaq olmaz. Belə ki, regional siyasətinin əsas istiqaməti hər bir regionun maraqlarını nəzərə almaqla bütünlükdə ölkə qarşısında duran iqtisadi, sosial və siyasi məsələlərin həllinə imkan yaratmaqdan və ölkənin iqtisadi potensialını inkişaf etdirməkdən ibarətdir.

Qeyd etdiyimiz kimi hər bir region digərlərindən təbii və iqtisadi şəraitinin özünəməxsusluğu ilə fərqlənir ki, bu da vahid təsərrüfat kompleksinin formalaşdırılmasına və istehsalın

yerləşdirilməsinə öz təsirini göstərir. Dövlətin regional siyasəti yeni istehsal sahələrinin bunun üçün daha çox əlverişli şəraitin mövcud olduğu regionlarda yerləşdirilməsinin iqtisadi cəhətdən məqsədəuyğunluğunu nəzərdə tutur. Ölkənin təsərrüfat kompleksinin səmərəliliyini yüksəltmək üçün dövlət bir sıra sahələrin bu və ya digər rayonlarda yerləşdirilməsini stimullaşdırır və ya məhdudlaşdırır bilər. Regional siyasətin bir çox tədbirləri müxtəlif səbəblərdən meydana çıxan regional iqtisadi qeyri-bərabərsizliklərin, ayrı-ayrı regionların inkişaf səviyyələri arasındakı fərqlərin aradan qaldırılmasına yönəlmiş olur. Lakin özlüyündə rayonlararası fərqlərin mövcudluğunu regional siyasətin həyata keçirilməsinin yeganə başlıca səbəbi hesab etmək olmaz. Regional siyasətin həyata keçirilməsi sahəsində praktiki fəaliyyətdə mərkəzi hökumət regional problemlərin təkcə iqtisadi xüsusiyyətlərini deyil, həmçinin sosial və siyasi xüsusiyyətlərini də nəzərə alır. Əslində inkişaf etmiş ölkələrdə regional problemlər dövlət orqanlarının diqqətini ilkin olaraq sosial problemlər kimi özünə cəlb etmişdir. Geridə qalmış rayonlar (xüsusi ilə aqrar zonalarda) həm "gizli" formada, həm də depressiv sənaye rayonlarına xas olan işsizliyin müxtəlif struktur formalarında çoxsaylı işsizlər ordusunu özündə cəmləşdirmiş olurlar. Bu vəziyyət həmin rayonları işsizliyin azaldılması və səmərəli tələbatın stimullaşdırılması sahəsində dövlətin tənzimlənmə obyektinə çevirmiş olur. Eyni zamanda geri qalmış rayonlarda əhalinin gəlirləri bütünlükdə ölkə üzrə orta gəlir göstəricilərindən aşağı olur, bu isə bu regionlarda tələbat səviyyəsinin aşağı olmasına və onlarda yaşayan əhalinin yoxsulluq səviyyəsinin pisləşməsinə səbəb olur. Beləliklə, regional siyasət aşağıdakı kimi sosial problemlərin həllində də vacib əhəmiyyət kəsb edir:

- regionlar üzrə əhalinin həyat səviyyəsinin tarazlaşdırılması;
- regionların əhalisinin milli-mədəni xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması;
- təbii ehtiyatların və ətraf mühitin mühafizəsi sahəsində



elmi cəhətdən əsaslandırılmış tədbirlərin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi;

- əhalinin ərazi üzrə məskunlaşma sistemlərinin işlənilib hazırlanması və s.

Sosial inkişafın regional xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması hər bir regionda əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsinə təsir göstərən amillərin müəyyənləşdirilməsi və təhlilində xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Məlum olduğu kimi, sosial problemlər öz ifadəsini ölkənin siyasi həyatının xüsusiyyətlərində də əks etdirir. Regionlararası iqtisadi və sosial qeyri-bərabərlik nəinki regional siyasətin aparılması məsələsini zəruri edir, həm də onu aktiv siyasi mübarizə obyektinə çevirir. Demokratiya şəraitində sosial problemlər siyasiləşmə xüsusiyyətinə malik olub partiyalararası rəqabətə, seçkiqabağı mübarizə səhnəsinə çevrilirlər. İngilis regionalisti X.Klutun fikrincə "bütün regional problemlər mahiyyət etibarı ilə siyasi problemlərdir və şəhərlərin, rayonların, iqtisadi qrupların nümayəndələri öz maraqlarını nazirliklərdə və parlamentlərdə müdafiə etməklə iş yerlərinin artırılması və məşğulluq dərəcəsinin yüksəlməsinə səbəb ola biləcək müəssisə, mənzil, avtomobil yolları və s. tikintisi layihələrinin maliyyə cəhətdən təmin olunmasına çalışırlar". Beləliklə, təsərrüfat həyatının reallıqları regional siyasəti mürəkkəb kompleks xarakterli hadisəyə çevirir.

Bütün bunlarla yanaşı regional siyasətin iqtisadi cəhətlərini də qiymətləndirməmək olmaz. Rəsmi elan olunmuş məqsədlərin necəliyindən asılı olmayaraq bu siyasətin həyata keçirilməsi hər şeydən əvvəl iqtisadi resursların ərazi üzrə yenidən bölgüsünü təmin etmək məqsədi ilə iqtisadi vasitələrdən istifadə olunmasını nəzərdə tutur.

Regional siyasətin inkişafının təhlili göstərir ki, onun məqsədləri zaman keçdikcə dayanıqlı iqtisadi artımın təmin olunması məsələləri ilə daha sıx bağlı olur. Regional iqtisadi siyasət dövlətin regional siyasətinin ümumi prinsipləri əsasında formalaşdırılır və regional inkişafın idarə olunmasında aparıcı mövqeyə malik olur. Belə ki, regionun sosial, ekoloji, elmi-

texniki, demoqrafik və digər problemlərinin həlli yalnız uyğun maliyyə, kredit və maddi resurslarla təminatının olduğu halda mümkündür.

*Regional iqtisadi siyasət aşağıdakıları özündə birləşdirir: büdcə və vergi siyasəti; regionda planlaşdırma və proqnozlaşdırma; məqsədli proqramların yaradılması və reallaşdırılması; regionun təbii ehtiyatlarından istifadə və mülkiyyətinə sərəncam vermə; məhsuldar qüvvələrin yerləşdirilməsi; istehsalın strukturunun idarə olunması; regional komplekslərin inkişaf siyasəti; nəzarət-analitik fəaliyyət; informasiya təminatı.*

Bütövlükdə regional siyasətin məqsədləri ölkənin sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsi, regional inkişafın xüsusiyyətləri ilə müəyyənləşdirilir. Bu baxımdan, regional siyasətin başlıca məqsədləri aşağıdakılardan ibarət ola bilər:

- dövlətin sosial-iqtisadi əsaslarının möhkəmləndirilməsi və ərazi bütövlüyünün, iqtisadi təhlükəsizliyinin və ekoloji dayanıqlığının təmin olunması;

- vahid minimal sosial standartların və bərabər sosial müdafiənin təmin olunması, yaşayış yerindən və regionun iqtisadi vəziyyətindən asılı olmayaraq vətəndaşların sosial hüquqlarına zəmanətlərin, sosial müdafiəsinin təmin edilməsi;

- ayrı-ayrı sosial qrupların həyat səviyyəsində sosial tarazlığın, onların maraqları ilə dövlətin sosial-iqtisadi siyasəti arasında balansın təmin olunması;

- regionlarda sosial yönümlü bazar iqtisadiyyatının, əhalinin sosial müdafiəsinin təmin edilməsi mexanizmlərin formalaşdırılması;

- ölkənin müxtəlif regionlarının əhalisinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi;

- istehsalın, infrastrukturun (istehsal və sosial) inkişaf səviyyəsində regionlar arasında tarixən yaranmış kəskin fərqlərin tədricən aradan qaldırılması;

- regionların sosial-iqtisadi inkişaf şəraitinin tarazlaşdırılması, təbii-iqlim şəraitindən maksimal istifadə



etməklə regionların iqtisadi bazasının möhkəmlən-dirilməsi üçün şəraitin yaradılması;

- yerli özünüidarəetmənin formalaşması və inkişafına zəmanətlərin təmin olunması.

İqtisadi inkişafda insan kapitalının rolu artdığı şəraitdə insan və ona xidmət edən sahələrin də inkişaf etdirilməsi aktuallaşır. Belə proseslərin keyfiyyəti sosial infrastruktur sahələrinin inkişaf səviyyəsindən çox asılıdır. Sosial infrastruktur - insan və cəmiyyətin təkrar istehsalı məqsədlərinə xidmət edən bütün tələbat kompleksinin ödənilməsi üçün şərait yaradan maddi-aşya elementlərinin sabit məcmusudur. Bu baxımdan sosial sferanın təhsil, səhiyyə, mədəniyyət, rabitə, nəqliyyat, turizm və s. müəssisələrinin xidmətlərini əhatə edən sosial infrastrukturun regional aspekti də regional siyasətdə əsas istiqamətlərdən birinə çevrilmişdir.

Regional siyasətin prioritet *vəzifələrinə* aşağıdakıları aid etmək olar:

- iqtisadi islahatların inkişafına və dərinləşməsinə yardım etmək, regionda və ölkədə əmtəə, əmək və kapital bazarlarının, institusional və bazar infrastrukturunun formalaşması və inkişafına yardım etmək;

- regionların sosial-iqtisadi inkişafındakı dərin fərqlərin azaldılması, özlərinin iqtisadi bazasının möhkəmləndirilməsi üçün mərhələlərlə şəraitin yaradılması, əhalinin rifah halının yüksəldilməsi, məskunlaşma sisteminin rasionallaşdırılması;

- regionların təsərrüfat strukturunun düzgün iqtisadi və sosial komplekslilik və rasionallıq səviyyəsinə nail olunması, onun bazar iqtisadiyyatı şəraitində həyat qabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi;

- regionlararası infrastruktur (nəqliyyat, rabitə, informatika və s.) sistemlərinin inkişafı;

- ekoloji fəlakət rayonlarına, işsizlik, demoqrafiya və miqrasiya problemlərinin kəskin olduğu regionlara dövlət yardımının edilməsi;

- regionların xarici bazara çıxış imkanlarının genişlənməsi, ixrac fəaliyyətinin yeni səmərəli istiqamətdə formalaşması;

- keyfiyyətli və rəqabət qabiliyyətli məhsullar istehsalının genişləndirilməsi və bu yolla region əhalisinin tələbatının ödənilməsi səviyyəsinin yüksəldilməsi.

Regional siyasətin məqsədlərinə nail olmaq üçün aşağıdakı kimi bir sıra məsələlərin həlli tələb olunur:

- hər bir regionda sosial-iqtisadi inkişaf məsələlərinin həllinə kifayət edəcək maliyyə-resurs potensialının yaradılmasına yardım edilməsi;

- regionlar arasında rasionallıq iqtisadi əlaqələrin yaradılmasına kömək göstərilməsi;

- regional əmtəə, xidmət, kapital və işçi qüvvəsi bazarlarının inteqrə olunmuş sistemi kimi ümumdövlət bazarının inkişafı;

- iri mərkəzlərdə və sənaye rayonlarında işsizliyin sosial baxımdan təhlükəsiz hədlərdə saxlanması;

- iqtisadi rayonlaşdırılmanın təkmilləşdirilməsi;

- əhalinin miqrasiyasının tənzimləməsi üçün tədbirlərin görülməsi və s.

Hər bir region özünün inkişaf səviyyəsinə, təbii-resurs potensialına, istehsal ixtisaslaşmasına görə digərlərindən fərqləndiyinə görə regional siyasətin istiqamətləri bütün regionlar üçün standart şəkildə müəyyənləşdirilə bilməz və konkret regionların məlumatları əsasında bu istiqamətlərin əlaqələndirilməsi zəruridir. Regional siyasətin əsas *istiqamətlərinə* aşağıdakıları aid etmək olar:

- həm ümumdövlət, həm də regional miqyasda idarəetmə səviyyələrinin qarşılıqlı fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi;

- regionun xüsusiyyətlərini nəzərə almaqla onun səmərəli ixtisaslaşma istiqamətinin müəyyənləşdirilməsi;

- depressiv rayonların iqtisadiyyatının dirçəldilməsi;

- resurs potensiallarını nəzərə almaqla yeni rayonların mənimlənməsi;

- vahid sosial siyasətin yeridilməsi və s.



Regional siyasətə, onun məqsəd və vəzifələrinə kompleks baxış onun əsas növlərinin fərqləndirilməsini tələb edir. Regional siyasətin müxtəlif əlamətlərə görə aşağıdakı növlərini fərqləndirirlər:

- məqsədlərinə görə: regionların inkişaf səviyyəsinin tarazlaşdırılması; regionda sosial rolların spektrinin genişləndirilməsi; yerli resurslardan istifadənin rasionallaşdırılması; regionlararası əməkdaşlığın rasionallaşdırılması;

- mexanizminə görə: avtomatik (formula üzrə bölgü), problemlə (xüsusi proqramlar üzrə), məqsədli (konkret regionlar üzrə);

- vasitələrinə görə: maliyyə (yardım, güzəşt, cərimə), inzibati (icazə və qadağa), infrastruktur (yolların tikintisi və s.);

- obyektinə görə: təsərrüfatın hədsiz ixtisaslaşması ilə mübarizə, regionlararası rəqabətin tənzimlənməsi, "region-ölkə" ziddiyyətinin kəskinliyinin azaldılması, "varlı-kasıb" regionlar arasında fərqlərinin azaldılması";

- ünvanlanmasına görə: regional hakimiyyət, mütəssisə və təşkilatlar, vətəndaşlar.

Ümumiləşdirilmiş şəkildə regional siyasətin təsnifatını aşağıdakı cədvəldəki kimi ifadə etmək olar:

*Regional siyasətin növləri*

Meyarlar	Regional siyasət növləri
1. Regionun sosial-iqtisadi sisteminin müəyyən elementinə yönümlülük	- iqtisadi; - sosial; - demoqrafik; - məskunlaşma; - ekoloji; - elmi-texniki.
2. Tətbiqi məqsədləri	- regionların sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsinin tarazlaşdırılması; - regional resurslardan istifadənin optimallaşdırılması və s.

Meyarlar	Regional siyasət növləri
3. Reallaşdırma mexanizmi	- avtomatik (kəmiyyət göstəricilərinə uyğun bölgü); - problemlə (xüsusi proqramlar üzrə bölgü); - məqsədli (konkret regionlar üzrə bölgü).
4. Reallaşdırma forması	- maliyyə (transfərlər, güzəştlər, cərimələr); - inzibati (icazə, qadağa, lisenziyalaşdırma); - infrastruktur və s.
5. Ünvanlanıb	- şirkətlər; - vətəndaşlar; - sahə; - regional hakimiyyət orqanları

Regional siyasət, yerli özünüidarəetmə orqanları da daxil olmaqla, regional inkişafın müxtəlif subyektlərinin birgə müzakirələrinin və razılaşdırmalarının nəticəsi kimi formalaşdırılmalı, bir regionda vəziyyətin digər regionların hesabına yaxşılaşdırılmasını deyil, hər bir regionun maraqlarını nəzərə almaqla bütünlükdə ölkə qarşısında duran iqtisadi və siyasi məsələlərin həllinə imkan yaratmalı və ölkənin iqtisadi potensialını inkişaf etdirməyə imkan verməlidir. Bu gün artıq regional inkişaf proqramları yalnız yuxarıdan aşağıya deyil həm də bələdiyyələrdən başlayaraq şəhər və rayonların, regionların strateji maraqlarını əks etdirərək aşağıdan yuxarıya formalaşdırılmalıdır. Proqramlar işlənilib hazırlanarkən proqram məqsədli idarəetmənin baza prinsipləri nəzərə alınmalı, məqsədlər dəqiq müəyyənləşdirilməli, proqramların sayı və miqyası mövcud resurslara uyğun olmalı, layihələrin seçilməsi dəqiq müəyyənləşdirilmiş meyarlar əsasında və müsabiqə yolu ilə həyata keçirilməli, proqramın icrası üçün cavabdehlik nəzərdə tutulmalıdır. Bu proseslərdə regional siyasətin başlıca alətləri kimi proqnozlaşdırma və planlaşdırmadan geniş istifadə olunmalıdır.



Regional inkişafın tənzimlənməsi sahəsində ilk addımlar hələ XIX əsrin ortalarında atılmışdı. O dövrdə regional siyasətin əsasını "mərkəz - əyalət" nisbəti təşkil edirdi. XX əsrin əvvəllərindən başlayaraq regional inkişafın tənzimlənməsi və regional siyasət məsələlərinə diqqət tədricən artırmağa başladı. *Regional siyasətin inkişafının bir neçə mərhələsini xüsusi qeyd etmək yerinə düşər:*

- **Birinci mərhələ** XX əsrin 20-40-cı illərini əhatə edir. Bu mərhələdə regional siyasətin əsasını böhranlı ərazilərə təcili yardımların göstərilməsi təşkil edirdi. 1929-1933-cü illərdəki dağıdıcı böhrandan sonra iqtisadiyyatın regional inkişaf problemlərinin öyrənilməsinin vacibliyi və zəruriliyi hamılıqla qəbul olundu. Regionların inkişafı üzrə proqramlar işlənib hazırlanmağa və tətbiq olunmağa başladı ki, buna da daha çox İngiltərə və ABŞ-da rast gəlinirdi. Məsələn, 1933-cü ildə İngiltərədə dövlətin antiböhran siyasətinin həyata keçirilməsi üçün "xüsusi rayonlar" müəyyənləşdirilməyə başladı, çünki sənayenin ənənəvi sahələrində və bəzi aqrar rayonlarda istehsalın azalması müşahidə olunurdu.
- **İkinci mərhələ** ötən əsrin 40-50-ci illərinə təsadüf edir və ikinci dünya müharibəsindən sonrakı iqtisadi böhranla bağlı idi. Bu dövr əsasən sənayenin ənənəvi sahələrində istehsalın azalması ilə xarakterizə olunur. Böhranın nəticələri Qərbi Avropa dövlətləri və onların regionlarında (Yeni İngiltərə, Elzas, Lotaringia, Fransanın şimal rayonları) özünü daha çox göstərirdi. İstehsalın aşağı düşməsi hökuməti zəif inkişaf etmiş rayonları daha aktiv mənimsəməyə sövq edirdi (Alyaska, Skandinaviyanın və Kanadanın şimal rayonları və s.).
- **Üçüncü mərhələ** - 1960-70-ci illər: Məhz bu dövrdə regional siyasət sisteminin formalaşdırılmasının səmərəliliyi etiraf olundu və inkişaf etmiş Qərb dövlətlərində sürətlə yayılmağa başladı. Bu mərhələ

iqtisadi artımın regionlar arasında yenidən bölgüsü vasitəsilə regional inkişafda tarazlığın təmin olunmasına, inkişaf qütblərinin yaranmasına istiqamətlənmişdi. Həmin illərdə regional proqramlaşdırma sistemi geniş tətbiq olundu, regional siyasətin alətlərinin təkmilləşdirilməsi həyata keçirilməyə başladı. Regional siyasətin tarixən ilk istiqaməti olan problemlə regionlara yardımlarla yanaşı iri şəhər aqlomerasiyalarının yükünün azaldılması ilə bağlı tədbirlərin həyata keçirilməsinə başlanıldı. Dayanıqlı iqtisadi artım templəri regional proqramların maliyyələşdirilməsi üçün vəsaitlərin artırılmasına imkan verdi.

- **Dördüncü mərhələ** ötən əsrin 70-ci illərinin ortalarından başlayaraq 1993-cü ilə qədərki dövrü əhatə edir. Bu dövrdə iki müxtəlif istiqamətli meyhl müşahidə olunurdu. Bir tərəfdən regional inkişafın tənzimlənməsi məsələləri geniş vüsət alır, digər tərəfdən isə yerli özünüidarəetmə haqqında Avropa Xartiyasının qəbul olunması yerli icmaların inkişaf məqsədlərinin reallaşdırılması istiqamətində yerli hakimiyyət orqanlarının fəaliyyətini aktivləşdirirdi. 1974-cü il böhranından sonra regional xarakterli məqsədlərdən daha çox makroiqtisadi xarakter daşıyan məqsədlər ön plana çıxdı. Bu mərhələdə əsas ideya hər bir regionun daxili potensialının maksimum istifadəsinə, kiçik və orta sahibkarlığın himayə olunmasına istiqamətlənərək neoklassik və texnoloji nəzəriyyələrə əsaslanmaqla regionların strukturunun yenidən qurulmasının həyata keçirilməsindən ibarət olmuşdur.
- **Beşinci mərhələ** 1993-cü ildən 2019-cu ilə qədər: Maastrixt müqaviləsinin imzalanması ilə Avropa İttifaqı çərçivəsində yeni "dövlətüstü" regional siyasətin həyata keçirilməsinin əsası qoyuldu. Əsasən Avropa Birliyi ərazisində inteqrasiya proseslərinin aktiv inkişafı baş



verdi ki, bu da "milli dövlətlər Avropasının" "regionlar Avropasına" çevrilməsi və rəqəmsallaşmanın regional idarəetməyə təsirləri ilə xarakterizə olunur

- **Altıncı mərhələ** 2019-cu ildən başlayan COVID-19 Pandemiyası dövrü və postcovid dövrü, hal-hazırda qədər olan dövrü hesab etmək olar. Bu Yeni dünya dövrünün-Rəqəmsal era- qurulmasının ölkələrdə sürətlənməsi ilə xarakterizə olunur.

## 5.2. "Region" anlayışının mahiyyəti və məzmunu

Region termini regional iqtisadiyyatın əsas anlayışıdır və bu baxımdan onun iqtisadi-ərazi aspektinə diqqət yetirilməsi regional iqtisadiyyatda metodoloji yanaşmanın əsasını təşkil edir.

Elmi ədəbiyyatda "region" anlayışının hamılıqla qəbul olunmuş dəqiq tərihi yoxdur.

Regionun mahiyyətinin müəyyən edilməsi və regionların təsnifləşdirilməsi sahəsində də mübahisəli və problem xarakterli məsələlər çoxdur. Regional inkişaf problemlərinə həsr olunmuş elmi ədəbiyyatda regionun müəyyənləşdirilməsinə, hansı ərazinin region hesab olunmasına müxtəlif yanaşmalar mövcuddur. Bunun əsas səbəbi regional problemlərə, habelə regionların təsnifləşdirilməsinə münasibətdə vahid metodologiyanın olmaması hesab olunur.

Elmi ədəbiyyatda tez-tez "region" və "rayon" terminlərindən istifadə edilir və çox vaxt onlar eyniləşdirilir. İlk vaxtlarda fransız mənşəli "rayon" termini geniş yayılmışdı. Lakin tədricən bu termin özünün elmi dəqiqliyini itirməyə başladı və ingilis mənşəli "region" termini tədricən "rayon" terminini əvəz etməyə başladı. İndi artıq "rayon" terminindən daha çox müəyyən tip regionları, məsələn inzibati rayon, şəhərdaxili rayon, iri iqtisadi rayon və s. ifadə etmək üçün istifadə olunur.

Müxtəlif müəlliflər region anlayışına müxtəlif cür tərif verirlər. Məsələn, ən çox istifadə olunan tərif aşağıdakı kimidir. "Region – təbii, sosial-iqtisadi, milli-mədəni və digər şərtlərin ümumiliyinə malik ərazi hissəsidir".

E.B.Alayevin tərifinə görə region səmərəli ixtisaslaşmaya malik ərazi-istehsal kompleksidir. N.N.Nekrasovun fikrincə isə region dedikdə ölkə ərazisinin müəyyən bircins təbii şəraitə və təbii resurslar kompleksi əsasında birləşmiş istehsal güclərinin özünəməxsus istiqamətinə, uyğun olaraq mövcud və perspektiv maddi-texniki bazaya, istehsal və sosial infraquruluca malik iri hissəsi başa düşülür. S.S.Şatalin isə hesab edir ki, "region" anlayışı müəyyən sosial-iqtisadi orqanizmi xarakterizə və onun strukturu ictimai istehlak fondlarından istifadənin səmərəliliyinin yüksəldilməsini, sosial və istehsal infraquruluca inkişafını təmin etməlidir. Bu halda regionun inzibati strukturla eyniləşdirilməsi mümkündür.

İ.M.Ayzinova və V.V.Nasiorkovski hesab edirlər ki, "region - əhali ilə daimi əmək və sosial-mədəni əlaqələri yaxşı qurulmuş, vəhdət təşkil edən və nisbətən yüksək inkişaf etmiş istehsal nəqliyyat və sosial infraquruluca malik inzibati ərazi birliyidir". A.İ.Qavrilovun fikrincə isə "region – ölkə ərazisinin kompleksliliyi, tamlığı, ixtisaslaşması və idarəolunanlılığı (yəni, inzibati idarəetmə orqanlarının olması) ilə xarakterizə olunan hissəsidir".

N.Y.Baklanov regionun iqtisadi mahiyyətini nəzərə alaraq təklif edir ki, "region" anlayışını açıqlayarkən "regional qapalıqlıq" amilini, yəni resurs və istehlak həlqələrinin müəyyən ərazi çərçivəsində qapanması (lokallaşması) bacarığını da nəzərə almaq lazımdır. V.Y.Fedoritov və A.İ.Popovun birgə monoqrafiyasında isə qeyd edilir ki, "Regionun kateqoriya kimi əsas əlamətləri istehsal tsiklinin nisbi qapalı olduğu sahələrarası strukturun formalaşdırılmasına əsaslanan iqtisadi-coğrafi vəhdət və təkrar istehsal prosesinin tamlığından ibarətdir".

Qərb tədqiqatçıları "region" anlayışını fərqli şərh edirlər. "Rayon" və "region" anlayışlarının başa düşülməsindəki



qarışıqlığı etiraf edən amerikan tədqiqatçıları P.Ceyms və C.Martin yazırlar ki, "adətən region dedikdə əsasında ərazinin müəyyən bircinsliliyi ilə fərqlənən, lakin dəqiq sərhədlərə malik olmayan bir hissəsi başa düşülür". Harvard universitetinin professoru Qare yazır: "Biz dövləti müəyyən edə bilirik. O, təşkilatlara, sərhədlərə və ada malikdir. O, yazılı tarixə malik olur. Lakin rayon nədir? Əlbəttə ki, bu nə siyasi, nə də inzibati vahiddir. Bu, onu qonşularından ayırmaq üçün kifayət qədər xarakterik xüsusiyyətləri ilə fərqlənən ərazidir". ABŞ konqresinin rayonlaşdırma üzrə alt komitəsinin regionsünəşliq və iqtisadi rayonlaşdırma problemləri ilə məşğul olan müxtəlif elmi mərkəzlərdə keçirdiyi sorğuya belə cavablar alınmışdır: Çikaqo universitetinin professoru V.Cons: "Rayon – daxilində bir və ya bir neçə baxımdan bircinsliyə malik olan ərazidir". Şimali Karolina universiteti, professor Vufter: "Rayon – sərhədləri daxilində təbii və iqtisadi amillərin iqtisadi, sosial struktur bircinsliyi yaratmış olduğu ərazidir". Minnesota universiteti, professor P.Xortsorn: "Rayon – sərhədləri daxilində ümumi landşaftda (təbii, mədəni) müəyyən dərəcədə bircinsliyin olduğu ərazidir".

Bir sıra tədqiqatlarda region anlayışını aşağıdakı kimi şərh edirlər:

- region - şəhərdən böyük, lakin ölkənin ümumi ərazisindən kiçik və bir qrup özünəməxsus xüsusiyyətləri olan ərazidir. Regionlar onları xarakterizə edən iqtisadi, fiziki və sosial xüsusiyyətlərə, idarəetməyə və ortaq problemlərə malikdir;

- P.Bouchet hesab edir ki, region bircins davranış sahəsidir. Cəmiyyətlər sənayeləşmə, istehsal və istehlak qarşısında müəyyən bir davranışı ilə xarakterizə olunurlar. Region özünü təmin etmə xüsusiyyətinə malikdir və onun sərhədləri əmtəə və xidmətlərin başqa yerlərdən satın alınmağa başladığı yerlərdir;

- region - iqtisadi baxımdan ictimai istehsalın eyni element və komponentlərinin yerləşdiyi və inkişaf etdiyi ərazidir;

- region - sərhədləri dövlətin inzibati-ərazi bölgüsü ilə təyin

edilən, ancaq qarşılıqlı təsir baxımından bu sərhədləri aşan, yerində idarə olunan, demokratik iştirakçılıq prinsipinə əsaslanan idarəetməyə və büdcəyə malik tənzimləmə və ya idarəetmə vahididir.

İqtisadi nəzəriyyədə "region" terminindən iri şəhərdəki kiçik bir rayondan başlamış qitənin böyük bir hissəsinə qədər müxtəlif ölçülü hər hansı bir ərazini qeyd etmək üçün istifadə olunur. Çox vaxt region bu və ya digər milli dövlətin bir hissəsi ilə eyniləşdirilir. Eyni zamanda tədqiqatçıların əksəriyyəti etiraf edir ki, yer kürəsinin bircins xüsusiyyətlərə və müəyyən sərhədlərə malik hissəsi kimi region təkcə milli dövlətin deyil, həm də beynəlxalq sistemin bir hissəsidir.

Regiona yalnız müəyyən coğrafi ərazi kimi deyil, həm də eyni zamanda təsərrüfatçılıq subyekti kimi, ərazi üzrə paylaşdırılmış məhsuldar qüvvələrin ümumi işçi qüvvəsi ilə birləşdirilməsi üsulunu ifadə edən müəyyən iqtisadi münasibətlər kimi baxışlar da mövcuddur. Qeyd edək ki, regiona təsərrüfatçılıq subyekti kimi yanaşıldıqda bu ərazidə mövcud olan aşağıdakı kimi şərtlərin nəzərə alınması çox vacibdir: təsərrüfat kompleksinin əsası kimi ərazinin iqtisadi tamlığı; bazar mexanizmləri ilə müəyyənləşdirilən daxili və xarici iqtisadi əlaqələrin xarakteri və dərəcəsi (səviyyəsi); region ərazisində həll olunan iqtisadi, sosial, ictimai-siyasi məsələlərin ümumiliyi; ərazinin səmərəli idarə olunma imkanı.

Bir sıra tədqiqatçılar regionu, hər şeydən əvvəl, özünün hakimiyyət orqanlarına və idarəetməsinə malik tam sosial-iqtisadi və maddi-ərazi sistemindən ibarət olan ərazi qurumu kimi qəbul edirlər. Bu zaman nəzərə alınır ki, region özünəməxsus idarəetmə və özünü-tənzimləmə xüsusiyyətlərinə malik açıq iqtisadi sistemdir.

Bəzi müəlliflər region kimi ölkənin xalq təsərrüfatı kompleksinin coğrafi şəraiti və təbii-resurs ixtisaslaşması ilə fərqlənən müəyyən bir hissəsini qəbul edirlər. Bu rayonlar həm istehsal-texniki, həm də iqtisadi baxımdan nisbətən qapalı olurlar. Bir qisim müəlliflər isə region kimi ölkənin inzibati



bölgü vahidlərini (diyar, vilayət, şəhər) qəbul edirlər. Çox vaxt regiona məhdud daxili resurslara, özünün istehsal strukturuna, müəyyən tələbatlara və ətraf mühitlə əlaqələrə malik mürəkkəb ərazi-iqtisadi kompleksi kimi baxılır. Eyni zamanda qeyd edilir ki, region dinamik sistem kimi daim inkişaf edir və bu zaman onun inkişaf məqsədləri və istiqamətləri dəyişə bilər. Regionun vəziyyətinə çoxsaylı daxili və xarici mühit amilləri təsir göstərir. Buna görə region daimi ətraf mühitlə qarşılıqlı fəaliyyətdə olan, mübadilə üçün həmişə açıq olan mürəkkəb sistemdir.

Müxtəlif müəllif yanaşmaları və qiymətləndirmələri iqtisadi region kateqoriyasının bu və ya digər cizgilərini açıqlayır: iri ərazi, müəyyən dərəcədə bircins təbii şərait, məhsuldar qüvvələrin xarakterik istiqaməti, xalq təsərrüfatı ixtisaslaşması və s. Lakin bu əlamətlər hələ regiondakı təkrar istehsal prosesinin tamlığını özündə əks etdirmir. Əslində iqtisadi regionların ən mühüm xüsusiyyəti məhsuldar qüvvələrin və istehsal münasibətlərinin təşkilinin tam sistemi olmasından ibarətdir. Bu baxımdan aşağıdakı təriflə razılaşımaq olar. "Region - hər şeydən əvvəl, əsas məhsuldar qüvvələrin ərazi üzrə təşkilindən ibarət olan, öz iqtisadi bazasına söykənərək inkişaf edən, təkrar istehsal prosesinin vahidliyi və tamlığı ilə xarakterizə olunan sosial-iqtisadi ərazi qurumudur".

Bir sıra tədqiqatçıların fikrincə region - əlaqəli müxtəlif əlamətləri özündə birləşdirən, bu əlamətlərə görə tamlıq təşkil edən və onlara görə digərlərindən fərqlənən ərazi hissəsidir. Bu tamlıq həmin ərazinin inkişafının obyektiv şərti və qanunauyğun nəticəsidir.

Regional təkrar istehsal prosesi ərazinin məhsuldar qüvvələrinin (təbii mühit, istehsal vasitələri, işçi qüvvəsi) geniş təkrar istehsalını və istehsal münasibətlərinin təkrar istehsalını özündə birləşdirir. Regionda istehsal amillərinin təkrar istehsalı kompleks xarakter daşıyır. Bunun üçün həmin regionda təsərrüfatın ən rəasional strukturunu əks etdirən, istehsal amillərinin inkişafının mütənasibliyinin (proporsionallığının) təmin olunması tələb olunur.

Elmi ədəbiyyatda konkret region tiplərinin və onların struktur həlqələrinin müxtəlif təriflərinə də rast gəlmək olur. Daha çox aşağıdakıların region hesab olunması qeyd olunur: region - iqtisadi rayon; region - ərazi-istehsal kompleksi; region - inzibati rayon; region - bələdiyyə qurumu və s. Ərazinin coğrafi mühitinin xüsusiyyətlərinə və iqtisadi xarakteristikalarına görə sənaye mərkəzləri, ərazi-istehsal kompleksləri, iqtisadi rayonlar və iqtisadi zonalar, ölkənin müəyyən regionları çərçivəsində formalaşdırılan sahələrarası komplekslər və s. fərqləndirilir.

Regionu bir çox hallarda ölkənin inzibati-ərazi bölgüsünə görə də müəyyənləşdirirlər (müxtər respublikalar, diyarlar, vilayətlər, şəhərlər, ayrı-ayrı rayonlar və s.). Lakin regionun sərhədləri heç də həmişə mövcud inzibati-ərazi sərhədləri ilə üst-üstə düşmür. Məsələn, Avropa Birliyinin sənədlərində region elə ərazi birliyi kimi müəyyənləşdirilir ki, burada varislik gözlənilsin; əhalisi müəyyən orta dəyərlərə malik olsun; mədəni, iqtisadi və sosial tərəqqini stimullaşdırmaq məqsədi ilə özünün bu dəyərlərini qoruyub saxlamağa və inkişaf etdirməyə çalışsın.

Bir sıra tədqiqatlarda region anlayışına tərif verərkən onun beynəlxalq ixtisaslaşmasına, beynəlxalq əmək bölgüsündə iştirakına istinad edilir. "Hər bir ölkə ayrılıqda dünya birliyi baxımından özlüyündə həm də müəyyən bir regiondur".

Bu gün region həm də iri siyasi-coğrafi zonalarda yaranan beynəlxalq iqtisadi münasibətlər sisteminin faktiki baxımdan etiraf olunan elementi hesab olunur. Müasir elmi ədəbiyyatda regiona belə baxışlar daha üstünlük təşkil edir. Regionları beynəlxalq fəaliyyəti aşağıdakı kimi sferalarda həyata keçirilir: *ərazi idarəetmə sistemi; transsərhəd əməkdaşlığı; ekoloji və mədəni təhlükəsizlik, təhlükəsizliyin qeyri-hərbi aspektləri; regional proqramlar üçün beynəlxalq resursların cəlb olunması; iqtisadi və humanitar əməkdaşlıq.*

Qeyd edək ki, regionların öz xarici iqtisadi maraqlarını reallaşdırılması onların dövlət hakimiyyəti çərçivəsində daxildən mərkəzi hakimiyyətə təsiri yolu ilə həyata keçirilir. Bu yanaşma dövlətin adət etdiyimiz roluna da təsir göstərir. İlk



baxışdan belə dəyişikliyi dövlətin rolunun azaldılması kimi qəbul etmək olar. Lakin əslində müasir dövlət sadəcə olaraq iqtisadiyyatı idarəetmə alətlərini təkmilləşdirir.

Müasir tədqiqatlarda regionların iki qarşılıqlı əlaqəli formasını da fərqləndirirlər: dövlətdaxili və beynəlxalq regionlar. Birinci halda dövlətin daxilində regionun formalaşdırılması prosesi baş verir ki, bu zaman dövlətin ərazisində müxtəlif subyektlərin birləşdirilməsi həyata keçirilir. İkinci halda isə dünya inkişafının vacib meyli ilə qarşılaşmış oluruq. Beynəlxalq regionlarla bağlı N.M.Mejeviç qeyd edir ki, müəyyən birliyi təmsil edən dövlətlər çoxluğunun "region" adlandırılması üçün aşağıdakı əlamətlərin hamısının və ya bir qisminin mövcud olması lazımdır: *tarixi tale birliyi; yalnız bu qrupa xas mədəniyyət xüsusiyyətləri (maddi və mənəvi); ərazinin coğrafi vahidliyi (birliyi); oxşar iqtisadiyyat tipi; beynəlxalq regional təşkilatlarda birgə iş.*

Region anlayışı həm də beynəlxalq birliklərə, dünya regionlarına da tətbiq edilir. Onlardan bir qismi fəvqəlmill (dövləüstü) əlaqələndirmə və (və ya) idarəetmə institutlarına malik olur, məsələn, AB regionu, MDB regionu, Şimali-Amerika Sərbəst Ticarət Assosiasiyası və s. Milli əmtəə, əmək, kapital, informasiya bazarlarının liberallaşdırılması milli regionlar arasında münasibətlərin inkişaf etdirilməsini və transmilli regionların formalaşdırılmasını stimullaşdırır. Başqa sözlə desək müasir dünya – regionlar dünyasıdır. Bütövlükdə dünya istisna olunmaqla istənilən regionu müəyyən iyerarxiyaya malik regionlar sisteminin elementi kimi təsəvvür etmək olar.

#### *Dünya birliyində Azərbaycan regionlarının iyerarxiyası*

6 səviyyə	Dünya birliyi
5 səviyyə	Avroasiya və onun iqtisadi ittifaqları (MDB, ATƏT və s.)
4 səviyyə	Azərbaycan Respublikası
3 səviyyə	İqtisadi rayon
2 səviyyə	İnzibati rayon
1 səviyyə	İlkin region (bələdiyyə)

Beləliklə, dünyada çoxsaylı regional-dövlət iyerarxiyası mövcuddur. Lakin, həddən artıq mərkəzləşdirilmiş və totalitar dövlətlərdən başqa əksər dövlətlərdə regionlar açıq sistemlərdir və ölkədən kənardakı digər regionlarla əlaqədə ola bildiyi üçün regionların iyerarxiik sisteminin əlaqələndirici elementi yalnız şaquli deyil həm də üfqi əlaqələndiricidir.

Yuxarıdakıları ümumiləşdirərək deyə bilərik ki, region termini aşağıdakı mənalarda işlədilər: *dövlətin inzibati-ərazi vahidi; bir sıra inzibati-ərazi vahidlərini özündə birləşdirən iqtisadi-coğrafi rayon; milli sosial-iqtisadi məkanın müəyyən hadisələri və ya onların məcmusu ilə xarakterizə olunan ərazi vahidi; beynəlxalq regionlar.*

Sovet ensiklopediyasında "region" termini "rayon" termininin sinonimi kimi işlədilir.

Göründüyü kimi regiona verilən bütün təriflərdə onun coğrafi ərazi əlaməti bu və ya digər şəkildə vurğulanır. Lakin region yalnız coğrafi kateqoriya deyildir, yəni "region" və "ərazi" anlayışlarını eyniləşdirmək olmaz. "Ərazi" – quru yer səthinin məhdud bir hissəsi olub müəyyən sahəsi, coğrafi mövqeyi və digər əlamətlərlə xarakterizə olunur. Ərazinin müxtəlif əlamətlərə görə bircinsliyi və ya böyük ölçüsü onun ayrı-ayrı hissələrə – regionlara bölünməsinə zəruri edir. Təbii ki, ərazi əlaməti (tərkibi) istənilən region üçün əhəmiyyətlidir və həm onun formalaşdırılması, həm də mövcudluğu üçün bazis rolunu oynayır. İstənilən region özlüyündə ərazidən ibarətdir, lakin təkcə bu element həmin ərazini region adlandırmaq üçün kifayət deyildir. Müəyyən ərazidə regionun formalaşdırılması üçün zəruri şərtlər iqtisadi tərkibli xüsusiyyətlərin və təşkilatın olmasıdır. Burada bir aspekt də mövcuddur. Regionu formalaşdırmaq üçün sadalanan xüsusiyyətlərə malik olmaq azdır, həm də onun mövqeyini müəyyənləşdirmək lazımdır. Bununla əlaqədar olaraq idarəetmə forması kimi regional menecment haqqında məsələ meydana çıxır. Regionun yaranması həm də müəyyən ərazi birliyinin praktiki özünüidentifikasiyası ilə bağlıdır.



Göründüyü kimi, çoxsaylı meyarların mövcudluğu regionun mahiyyətini bir tərəfdə tam açıqlamığı çətinləşdirir. Belə ki, regiona eyni zamanda həm milli təsərrüfatın ərazi təşkilinin, həm məskunlaşma sisteminin, həm də cəmiyyətin sosial təşkilinin elementi kimi – insanların həyat təminatı və həyat fəaliyyətinin bütün sferalarının yeri kimi baxılmalıdır.

Beləliklə, ümumi anlamda "region – digər ərazilərdən bir sıra əlamətlərinə görə fərqlənən və müəyyən tamlığa, qarşılıqlı əlaqəli elementlər çoxluğuna malik müəyyən ərazidir". Bu terminin konkretləşdirilməsi və məzmununun açıqlanması müəyyən region tiplərinin müəyyənləşdirilməsi zamanı həyata keçirilə bilər.

Region – öz strukturuna, funksiyalarına, ətraf mühitlə əlaqələrinə, tarixinə, əhalinin həyat şəraitinə malik tam sistemdir. Onu xarakterizə edən əsas əlamətlər aşağıdakılardan ibarətdir: çoxsaylı və lokal məqsədlərə malik qarşılıqlı əlaqəli müxtəlif tipli altsistemlər; idarəetmənin çoxkonturluluğu; strukturun iyerarxiyikliyi; elementlərinin yüksək dinamikliyi ilə yanaşı əlaqələndirici təsirlərin əhəmiyyətli dərəcədə gecikməsi; elementlərinin vəziyyətinin natamam müəyyənliliyi.

Regionun fəaliyyətində əhali, əmək kollektivləri müəyyənləşdirici rol oynayır. Sosial amili nəzərə almadan regionu, şəhəri səmərəli idarə etmək prinsipcə mümkün deyil. Bu mürəkkəb sistemin elementləri arasındakı asılılıq xətti funksiyalarla ifadə oluna bilmir, çünki cəmiyyət həyata adətən, qeyri-xətti proseslərlə xarakterizə olunur.

Sosial-iqtisadi sistem kimi regionun tərkibində aşağıdakı kimi beş əsas alt sistemin ayırmaq olar: *sisteməmələgətirən baza; sisteməxidmət kompleksi; ekologiya; əhali; bazar infrastrukturunu*. Bu alt sistemlərin qarşılıqlı əlaqəsi və qarşılıqlı fəaliyyətini təmin edən, onları vahid sosial-iqtisadi sistemdə birləşdirən başlıca amil insanların fəaliyyətindən ibarətdir. "İnkişafın açarı insandır və onun bacarığı, davranışı, mənimsədiyi dəyərlər inkişaf prosesini sürətləndirmək üçün dəyişdirilməlidir". İnsan bu alt sistemlərin hər birinin üzvi

tərkib hissəsidir. O, təbiətin bir hissəsi, milli təsərrüfatın məhsuldar qüvvələrinin əsas komponenti və nəhayət əhalinin bir hissəsidir və digər insanlarla əlaqə və münasibətlər vasitəsi ilə sosial-ərazi birliyi yaradır.

Regionu o halda, real mövcud hesab etmək olar ki, o iqtisadiyyat üçün təşkilati əsas formalaşdırıla bilsin. Ən ümumi şəkildə hesab etmək olar ki, region özündə iqtisadiyyatın ərazi strukturunun özünəməxsusluğuna, mədəni formalarına, təbii və əmək ehtiyatlarına əsaslanan təkrar istehsal proseslərini özündə cəmləşdirir. İnkişaf prosesində təkrar istehsalın tam mexanizmlərinin və strukturlarının yaranması ərazinin bu və ya digər hissəsində lokallaşma ilə və təbii ehtiyatların müəyyən kompleksinə əsaslanan müxtəlif dərəcədə mürəkkəbliyə malik regionlar yarada bilər.

Hər bir region üçün aşağıdakılar xarakterik hesab olunur : vahid dövlət orqanının olması; regionun ixtisaslaşmasını, təsərrüfatının iqtisadi tamlığını dəqiq müəyyənləşdirmək üçün əsasən bircins təbii şəraitin və resursların olması; ümumi (ortaq) tarixi inkişaf; regional və iri dövlət məsələlərini həll etməyə qabil çoxsahəli təsərrüfat; digər regionlardan iqtisadi baxımdan nisbi müstəqilliyi. Sonuncu halda regional təkrar istehsal prosesi nisbətən tamamlanmış xarakter alır və tələbatların əhəmiyyətli bir hissəsinin yerli resurslar hesabına təmin olunmasına imkan verir.

Elmi tədqiqatlarda regionun aşağıdakı xüsusiyyətlərini də qeyd edirlər: kompleks sosial-iqtisadi və ekoloji inkişaf; kompleks sənaye inkişafı; istehsal və sosial infrastrukturun, məskunlaşma sisteminin inkişaf xarakteri; region əhalisinin ahəngdar (harmonik) inkişafı üçün təkrar istehsal bacarığı; digər regionların da tələbatlarını təmin edə biləcək məhsul istehsalı bacarığı. Bu xüsusiyyətlər daxili xarakterli olub həm dövlətin bir hissəsi kimi, həm də milli iqtisadiyyatın bir hissəsi kimi regiona aiddir. Bu halda ölkənin inkişafı bir sıra sosial-iqtisadi regional problemlərin həlli ilə, xüsusi halda ayrı-ayrı regionların inkişafının təbii, iqtisadi və milli xüsusiyyətlərini nəzərə



almaqla iqtisadiyyatın strukturunun tənzimlənməsi və konkret sosial məsələlərin həlli ilə üzvi şəkildə bağlıdır.

*Region – həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi istiqamətində idarəetmə institutlarının müəyyənedici rolu ilə fiziki-coğrafi, iqtisadi, siyasi-administrativ, etnik, sosial-mədəni, hüquqi, siyasi tərkib hissələrinin, onlara müvafiq olan sosial institutların daxil olduğu vahid struktura malik olan bütöv sosial-iqtisadi sistemdir.*

**Regionların təsnifatı.** Göründüyü kimi region anlayışının mahiyyəti ilə bağlı yanaşmalar bir-birinə çox bənzəyir, ortada olan fərqliliklər isə sadəcə bu anlayışdan istifadə məqsədlərinin (istər tədqiqat, istərsə də dövlət siyasəti baxımından) və dövlətlərin idarəetmə quruluşlarının fərqli olmasından irəli gəlir.

Region anlayışının dəqiqləşdirilməsi və onun təsnif edilməsi ilk növbədə iqtisadi siyasət baxımından əhəmiyyətlidir. Çünki bu, həyata keçiriləcək siyasətin xarakterini, istiqamətlərini təyin etməyi və ən əsası regionlara differensial yanaşmanı mümkün edir. Lakin region anlayışının təyin edilməsi və onun təsnifatı aparılarkən aşağıdakı məqamları nəzərə almaq lazımdır:

- region anlayışı zamana görə nisbidir: Çünki zaman keçdikcə verilən tərifdə əsas götürülən meyarın dəyişməsi anlayışı da dəyişdirir;

- region anlayışı problemə görə nisbidir: Hər hansı aqrar problemi həll etmək üçün seçilən regionla, deyək ki, hər hansı bir sosial problemi həll etmək üçün seçilən region fərqli ola bilər;

- region anlayışı miqyas baxımından nisbidir: Məsələn, üç inzibati rayon bir region olaraq qəbul edildiyi kimi, daha az və ya çox sayda inzibati rayon da bir region kimi qəbul edilə bilər və s..

Beləliklə, region anlayışının mahiyyətinin müəyyənləşdirilməsinə yanaşmaların çoxluğu onların çox müxtəlif əsaslara görə təsnifləşdirilməsinə də gətirib çıxarmışdır. Bunların arasında aşağıdakı kimi dörd əsas təsnifat qrupunu göstərmək olar:

*I təsnifat qrupu – yeganə əlamətinə görə fərqləndirilən sadə regionlar.* Belə regionlar kimi adətən, aşağıdakı əlamətləri qeyd edirlər: məcmu regional məhsulun həcmi; iqtisadi artım templəri; təsərrüfatın ərazi strukturunun tipi (qütbləşmiş və ya homogen); əhali sıxlığı əmsali; regionun təsərrüfat ixtisaslaşmasının xarakteri.

*II təsnifat qrupu – müxtəlif əlamətlər çoxluğu əsasında fərqləndirilən mürəkkəb regionlar.* Məsələn, elmi ədəbiyyatdan iki inteqral göstərici – investisiya potensialı və investisiya riskləri kimi göstəricilər əsasında aparılan təsnifat yaxşı məlumdur.

*III təsnifat qrupu – əsas regional inkişaf problemlərini müəyyənləşdirmək əsasında aparılan təsnifat (problemlili regionlar).* Xüsusi halda aşağıdakı problemlili region tiplərini fərqləndirmək olar:

- depressiv - əvvəllər yüksək inkişaf templəri nümayiş etdirmiş regionlar;

- staqnasiya olunmuş – çox aşağı inkişaf templəri ilə fərqlənən regionlar;

- pioner regionlar – yeni mənimənilən regionlar;

- proqram (plan) regionları – məqsədli sosial-iqtisadi inkişaf proqramlarının şamil edildiyi və konturları mövcud ərazi rayonlaşdırılmasının sərhədləri ilə üst-üstə düşməyən regionlar.

*IV təsnifat qrupu regionun müstəqil iqtisadi siyasət həyata keçirmək imkanları baxımından aparılır.* Qeyd edək ki, regional siyasət baxımından aparılan regional təsnifat aşağıdakı kimi bir sıra ortaq xüsusiyyətlərə əsaslanıla bilər: fiziki ünsürlər və təbii ehtiyatlar; əhali və sosial rəhət; regional iqtisadi inkişaf; urbanlaşma və şəhər planlaşdırılması; regionların tarixi, sosial-mədəni ünsürləri; regional təhfillərdə istifadə olunan metod və texnologiyalar və s.

Regionların sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsinə görə təsnifləşdirilməsinin bir çox variantları mövcuddur. Regionların yuxarıda göstərilən şəkildə təsnifləşdirilməsi əsasən statik xarakterlidir. Lakin regional inkişaf baxımından dinamik



təsnifata da ehtiyac duyulur ki, bu da əsasən regionların iqtisadi inkişaf səviyyəsinə görə həyata keçirilir. Bəzən regionların statik və dinamik əlamətlərdən ibarət qarışıq təsnifatını da aparırlar –

- 1) dövlət idarəetməsi və özünüidarəetmə regionları;
- 2) coğrafi iqtisadi regionlar;
- 3) problem regionlar;
- 4) güzaştli təsərrüfat fəaliyyəti regionları. Bu halda təsnifatın birinci iki əlaməti statik təsnifata, sonuncu iki əlaməti isə dinamik təsnifata aid edilə bilər.

Bütövlükdə elmi ədəbiyyatda mütəxəssislər dinamik təsnifat üçün iqtisadiyyatın və sosial sferanın vəziyyətinin keyfiyyətə müxtəlif xüsusiyyətlərinə görə regionların üç tipini fərqləndirirlər: istehsal səviyyəsinin, əhalinin həyat səviyyəsinin kifayət qədər yüksək olduğu *inkişaf etmiş regionlar*; orta iqtisadi *potensiala malik regionlar*; sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsi aşağı olan *problemlı regionlar*. Sonuncu qrupda *depressiv* və *geri qalmış regionları* fərqləndirirlər.

*İnkişaf etmiş regionlar* ölkənin ümumi inkişaf səviyyəsinə görə seçilir. Bura, adambaşına düşən gəlir səviyyəsi və onun artım tempi ölkə üzrə orta göstəricilərdən yüksək olan regionlar aid edilir. Onların ümumi xüsusiyyətləri aşağıdakılardır: ümumi təhsil səviyyəsi yüksəkdir; infrastruktur imkanları lazımı səviyyədədir; səhiyyə xidmətləri tələbatlara tam cavab verir; sosial və mədəni xidmətlər intensivliyi ilə seçilir; doğum səviyyəsi aşağıdır; əhalinin böyük əksəriyyəti yüksək həyat standartlarına malikdir; istehsal və investisiya fəaliyyətləri intensiv şəkildə davam edir; regionda gəlirlərin böyük bir hissəsi sənaye və xidmət sektorundan əldə edilir; digər regionlardan bu ərazilərə əhali miqrasiyası yüksəkdir; digər regionlardan xammal və işçi qüvvəsi cəlb etdiyi halda onlara emal məhsulları və texnologiya transfert edir və s.

*İnkişaf potensialı olan regionlarda* adambaşına gəlir səviyyəsi ölkənin orta göstəricisindən aşağı olsa da, onun artım tempi yüksək olur. İstehsal-investisiya prosesləri getdikcə

genişləyir, yeni ərazilər mərhəmənləndirilərək inkişaf edir. Lakin ümumi inkişaf baxımından zəif inkişaf edən regionlardan yüksək, inkişaf etmiş regionlardan isə aşağıda dayanırlar.

*Problemlı regionların* aşağıdakı keyfiyyət əlamətlərini göstərmək olar :

- sosial-iqtisadi inkişafa təhlükə yaradan iri problemlərin mövcudluğu;
- milli iqtisadiyyat üçün xüsusilə vacib olan resurs potensialının olması;
- ölkənin strateji maraqlarını reallaşdırmaq üçün regionun geosiyasi və geocoğrafi mövqeyinin xüsusi əhəmiyyəti;
- problemləri müstəqil həll etmək üçün regionun resurslarının kifayət etməməsi.

Qeyd etmək lazımdır ki, regionların problemləri həm sosial-iqtisadi göstəriciləri dinamikasının pisləşməsi ilə, həm də əksinə, haddən artıq yüksək inkişaf templəri ilə bağlı ola bilər. İkinci halda haddən artıq sürətli inkişaf problemə çevrilir, belə ki, regionun sosial-iqtisadi sisteminin bütün elementləri eyni sürətlə inkişaf edə bilmir. Bir qayda olaraq regionun ixtisaslaşması ilə bağlı təsərrüfat sahələri daha aktiv inkişaf edir, regionda yaşayan əhalinin tələbatlarının ödənilməsi ilə bağlı olan qeyri-maddi istehsal sahələri, sosial sfera əksinə, geri qalır.

Problemlı regionları müəyyənləşdirmək üçün iki yanaşma mövcuddur: kəmiyyət və keyfiyyət meyarları əsasında. Kəmiyyət meyarlarına əsaslanan yanaşmada problemlı rayonlar vacib problemlərin kəskinlik dərəcəsinin indikatorlar sistemi əsasında qiymətləndirilməsi yolu ilə müəyyənləşdirilir. Keyfiyyət meyarlarına əsaslanan yanaşma isə konkret regionun əsas sosial-iqtisadi inkişaf problemlərinin müəyyənləşdirilməsi yolu ilə təsnifləşdirməni nəzərdə tutur.

*Böhranlı regionların* müəyyənləşdirilməsi birinci yanaşma əsasında, yəni kəmiyyət meyarları əsasında həyata keçirilir. Bu halda regionlar əsas sosial-iqtisadi inkişaf göstəriciləri üzrə müqayisə edilir və bu göstəricilərin orta ölkə göstəricilərindən və ya etalon göstəricilərdən pis tərəfə əhəmiyyətli dərəcədə



kanarlaşdığı regionları müəyyənləşdirirlər. Beləliklə, böhranlı regionlara əsas sosial-iqtisadi göstəriciləri ölkə üzrə orta göstəricilərdən əhəmiyyətli dərəcədə pis olan ərazilər aid edilir. Böhranlı regionların əsas problemlərinə aşağıdakıları aid etmək olar: istehsalın aşağı düşməsi; yüksək işsizlik səviyyəsi; aşağı həyat səviyyəsi; aşağı büdcə təminatı; əhali artımının sürətlə aşağı düşməsi .

**Ger qalmış (zəif inkişaf etmiş) regionlar:** Bunlar inkişaf potensialını itirmiş, iqtisadi üstünlükləri olmayan regionlardır. Bu regionlar adambaşına gəlir səviyyəsi və onun artım tempi baxımından digər regionlardan geri qalır, iqtisadi məşğulluq, investisiya baxımından çox aşağı səviyyədədir. Nəticədə sosial-mədəni baxımdan da digər regionlardan geri qalan bu ərazilər inkişaf etmiş ərazilərin fərqli xüsusiyyətlərə malik olur. Bu regionların fərqləndirilməsi problemləli rayonların müəyyənləşdirilməsinə keyfiyyət yanaşmasının tətbiqinə misal ola bilər. Zəif inkişaf etmiş rayonların xarakterik cəhətləri aşağıdakılardır: uzunmüddətli durğunluq; təsərrüfat fəaliyyətinin intensivliyinin aşağı olması; iqtisadiyyatın sahə strukturunun az diversifikasiyalılığı; zəif elmi-texniki potensial; sosial sferanın aşağı inkişaf səviyyəsi .

Beləliklə, bir sıra regionların xroniki geri qalmasının aradan qaldırılmasının əsas yolu ərazilərin öz potensialından və rəqabət üstünlüklərindən istifadə əsasında özünüinkişafdan ibarətdir.

**Depressiv regionlar** – bu, sosial-iqtisadi inkişaf göstəriciləri ölkə üçün orta göstəricilərdən daha aşağı olan, lakin keçmişdə inkişaf etmiş, bəzi göstəricilər üzrə hətta aparıcı yerlərdə olmuş ərazilərdir. Bu regionların fərqli əlamətləri:

- toplanmış elmi-texniki potensialın yüksək səviyyəsi;
- iqtisadiyyatın strukturunda sənayenin əhəmiyyətli paya malik olması;

- kadrların nisbətən yüksək ixtisaslılığı;

Regionun depressiv vəziyyətə düşməsi çox vaxt aşağıdakı səbəblərdən baş verir:

- əsas məhsulun rəqabət qabiliyyətliliyinin aşağı düşməsi;

- dövlət sifariş sistemindən imtina və investisiya tələbinin azalması;

- mineral-xammal bazasının tükənməsi;

- ölkə iqtisadiyyatındaki struktur dəyişiklikləri .

Depressiv regionlar kimi köhnə sənaye, aqrar-sənaye və mədəncixarma regionlarını fərqləndirirlər. Beynəlxalq təcrübədə geri qalmış və depressiv rayonları müəyyənləşdirmək üçün göstəricilər və meyarlar sistemi işlənilib hazırlanması tələb olunur. Bu isə böhran vəziyyətlərinin yaranmasının obyektiv səbəblərindən və amillərindən, sosial-iqtisadi inkişaf prosesində hadisələrin xarakterindən, siyasi vəziyyətdən, toplanmış potensialdan, ümumi böhranın aradan qaldırılması yollarından asılıdır .

Regionlara ayırma prosesində onların sərhədlərinin təyin edilməsi də əsas məsələlərdəndir. Sərhədlərin dəqiq müəyyənləşdirilməsi üçün ilk növbədə regionların yuxarıda göstərdiyimiz xüsusiyyətlərinin mükəmməl təhlil edilməsi lazımdır. Bu təhlil ilk dəfə fransız tədqiqatçısı F.Perroux tərəfindən ortaya atılmış, xüsusilə də 1961-ci il Bellagio konfransında dəqiqləşmişdir. Bu məqsədlə konfransda üç tip region anlayışı qəbul edilmişdir: mövcud vəziyyətin tədqiqi baxımından "*homogen region*"; funksional əlaqələr baxımından "*qütbləşmiş (polar) region*"; regional inkişaf siyasətinin həyata keçirilməsi baxımından "*plan-proqram (planlaşdırılan) regionu*".

**Homogen (homogeneous) region:** Hər hansı bir dövlətdə, eyni inkişaf səviyyələrində olan qonşu ərazilər homogen region əmələ gətirirlər. Bu, regionların iqtisadi, sosial və digər xüsusiyyətlərindən birinin və ya hamısının bircinsliyinə dayanır. Məsələn, aqrar regionlar, yüksək dağlıq regionları və s. Region o halda bircins və ya homogen hesab edilir ki, burada əsas region əmələgətirən əlamətlər (təbii şərait, əhali sıxlığı, adambaşına düşən gəlir və s.) üzrə böyük daxili fərqlər yoxdur. Qeyd edək ki, tamamilə bircins region yoxdur. Məsələn, regionda hətta bir xüsusi təbii obyektin (su mənbəyi, faydalı qazıntı yeri) olması



regionu bir çox əlamətlər üzrə qeyri-bircins edir. Bircins region anlayışı əsasən konseptual əhəmiyyət daşıyır. Xüsusi halda, regionların bircinsliliyinin mümkünlüyü gizli şəkildə makroiqtisadi nəzəriyyələrdə və regional inkişaf modellərində mövcud olur.

- Homogen region homogen sahə anlayışı ilə sıx bağlıdır. Ölkədə homogen sahələri təsbit etmək üçün bir çox göstəricilərdən istifadə olunur və bunlardan bəziləri aşağıdakılardır: təhsil səviyyəsi; səhiyyə və sağlamlıq səviyyəsi; işsizlik nisbəti; sənayeləşmə səviyyəsi; adambaşına düşən milli gəlir və s. Göründüyü kimi, ölkə səviyyəsində müxtəlif meyarlar baxımından homogenlik iqtisadi inkişaf səviyyəsini müəyyənləşdirən göstəricilərin kəməyi ilə ölçülür. Başqa sözlə desək, sadalanan göstəricilərdən hər hansı birini götürərək buna əsasən homogen sahə tədqiq oluna bilər. Beləliklə homogen sahə, eyni iqtisadi xüsusiyyətləri olan nöqtələrdən əmələ gələn bir vahiddir. Homogen region isə bir-birinə qonşu olan homogen sahələrin birliyidir. Yəni, homogen region - göstəriciləri bir-birinə mümkün qədər yaxın olan ərazi vahidlərindən əmələ gələn bir təməldir. Homogen region anlayışı regionlararası mövcud inkişaf fərqlərini, sosial-iqtisadi fərqliliyi aşkar etməklə "statik" bir qiymətləndirmə hesab olunur. Homogen region, ölkənin regional inkişaf fərqlərini azaltmaq istiqamətində aparılan iqtisadi siyasətin həyata keçirilməsi zamanı tədqiq olunan region tipidir.

- *Qütbləşmiş (polarized) region*: Hər bir ölkənin regionları bir-biri ilə daim qarşılıqlı əlaqədə olurlar. Yaşayış mərkəzləri əhalisindən və böyüklüyündən asılı olaraq bir-birlərini öz təsiri, cazibəsi altına salırlar. Yəni, kiçik şəhərlər böyük şəhərlərin, böyük şəhərlər isə daha böyük şəhərlərin (iri aqlomerasiya) təsiri altına düşürlər və ya qütbləşirlər. Özlünün dinamikliyi ilə seçilən qütbləşmiş (polar) region, bir və ya bir neçə kiçik yaşayış mərkəzlərini təsiri altına alan, eyni zamanda cazibə mərkəzinin - iri şəhərin də daxil olduğu bir ərazi sistemidir. Başqa sözlə desək, qütbləşmiş region, bir qütb və bu

qütbün təsiri altındakı yaşayış mərkəzləri arasındakı əlaqələri, bu əlaqələrin dərəcəsini əks etdirən, bir mərkəz və onun ətrafında, onunla sosial-iqtisadi baxımdan sıx şəkildə bağlı olan ərazilərdən ibarətdir. Həmin mərkəz əhalisinin sayca çoxluğu, məşğulluq, ticarət, infrastruktur, elm və mədəniyyətin yüksək inkişafı ilə seçilir. Qütbləşmiş region bir və ya bir neçə düyün nöqtəsinə (mərkəzə) malik olur ki, bunlar da ərazinin digər hissələrini əlaqələndirirlər. Belə regionları ərazi strukturunda nöqtə, mərkəz, nüvə kimi bir sıra tipik elementləri ilə fərqləndirirlər.

- Regionun qütbləşmə səviyyəsini müəyyənləşdirmək üçün onun aşağıdakı parametrlərini qiymətləndirmək olar:

- regionlararası giriş-çıxış (input-output) parametrlərinin təhlili; dəmir yolu nəqliyyatı və onun sıxlığı; avtomobil yolları və onların sıxlığı (nəqliyyat qovşağı); sərnişinlərin yaşayış mərkəzinə giriş-çıxış nisbəti; daşınan yüklərin həcmi; regionlararası telefon, rabitə əlaqələri; ərazidə istehsal olunan məhsulun həcmi, yayılması, istehlakı və s.

- *Plan-proqram (planning) regionu*: Regional siyasətin həyata keçirilməsi baxımından seçilmiş ərazilərdir. Əsas xüsusiyyəti vahid planlaşdırmaya və idarəetməyə əsaslanmasıdır. Hər bir dövlət regional siyasət çərçivəsində müəyyən regional inkişaf planları hazırlayır ki, bu da dövlətin ümumi iqtisadi inkişaf planının tərkib hissəsi hesab olunur. Beləliklə, plan-proqram regionu, regional inkişafda olan dərəcə fərqlərin, işsizliyin regional aradan qaldırılması, geri qalmış regionların inkişafı, miqrasiyanın qarşısının alınması və s. kimi problemlərin həll edilməsi üçün dövlətin planlaşdırdığı ərazi vahididir.

Ərazinin regionlara ayrılması *rayonlaşdırma* adlandırılır. Bu proses həmişə məqsədli və problemyönlü olur. Bir ərazidə çoxsaylı rayonlaşdırma növləri tətbiq oluna bilər. İqtisadi regionlar ərazisinə, əhali sayına, iqtisadi potensialına görə



kəskin fərqlənsələr də eyni siyasi-inzibati statusa malik olduğu üçün dövlət rayonlaşdırmasının eyni səviyyəsinə aid olurlar.

İqtisadi rayonlaşdırmanın əsasında ixtisaslaşdırmanın nəzərə alınması durur. Ölkənin müxtəlif hissələri bir-birindən təbii və iqtisadi şəraiti ilə əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir. Bir və ya bir neçə məhsul növünün istehsalı üzrə ixtisaslaşmaqla hər bir region çatışmayan məhsul və xidmətləri kənddən alır. Əməyin nəticələri isə mübadilə yolu ilə bölüşdürülür. Ölkənin ayrı-ayrı əraziləri arasında coğrafi və ya ərazi əmək bölgüsü yaranır. Ərazinin ixtisaslaşması o zaman yaranır ki, əgər:

- istehsal olunmuş məhsulun dəyəri ölkənin digər regionlarından aşağıdır;

- bu məhsul rayona tələb olunduğundan daha çox həcmdə istehsal oluna bilər;

- bu məhsulun istehsalı resurslarla təmin olunmuşdur;

- istehsal olunan məhsul ölkənin xalq təsərrüfatı üçün lazımdır.

Ərazilərin ixtisaslaşması tarixi baxımdan yaranır.

İxtisaslaşma göstəricisi  $K=M/\Theta$  formulasi ilə müəyyənləşdirilir.

Burada  $M$  – ölkənin bütün məhsul istehsalında regionun payı;

$\Theta$  – region əhalisinin ölkə əhalisindəki payı.  $K$  əmsali 1-dən böyük olduqda sahə ixtisaslaşma sahəsi hesab olunur.

Regional ixtisaslaşmanı müəyyənləşdirmək üçün istifadə oluna biləcək ən əhəmiyyətli göstəricilər aşağıdakılardır:

- sahələr üzrə regionun ixtisaslaşma səviyyəsi indeksi (verilən sahə üzrə ölkənin məhsul istehsalında regionun xüsusi çəkisinin həmin regionun ölkənin bütün sənaye və kənd təsərrüfatındakı xüsusi çəkisinə nisbəti);

- ixtisaslaşmanın səmərəliliyi indeksi (regionda xərc vahidinə düşən istehsalın həcmnin, ölkə üzrə eyni göstəriciyə nisbəti);

- ümumi ixtisaslaşma indeksi (əvvəlki xüsusi indekslərin hasilini).

İnzibati ərazi vahidi olan regionlardan fərqli olaraq iqtisadi rayonun sərhədləri çox vaxt siyasi-inzibati sərhədlərlə üst-üstə

düşür. İqtisadi rayonlarda adətən hər hansı daimi idarəetmə orqanları olmur. Onların idarə olunması bir qayda olaraq ayrı-ayrı regional layihələr, proqramlar və ya inkişaf sxemləri vasitəsi ilə həyata keçirilir. İqtisadi rayonlar daha kiçik inzibati-ərazi qurumlarına bölünür (inzibati rayonlar, şəhərlər, şəhər rayonları, şəhər tipli qəsəbələr, kənd nümayəndəlikləri).

**Regional inkişaf.** «İnkişaf» termini çox vaxt iqtisadi inkişaf, sosial-iqtisadi inkişaf, ölkə iqtisadiyyatının inkişafı, regionun, şəhərin inkişafı kimi söz birləşmələri şəklində istifadə olunur. Bütün hallarda «inkişaf» sözü altında adətən ilk növbədə iqtisadi sferada baş verən ixtiyari progressiv dəyişiklik başa düşülür. Əgər bu dəyişikliklər kəmiyyət xarakterli olarsa, bu halda iqtisadi artımdan danışılır. Keyfiyyət dəyişiklikləri zamanı isə struktur dəyişikliklərindən və ya inkişafın məzmunundakı dəyişikliklərdən, yaxud da iqtisadi sistemin yeni xüsusiyyətlər əldə etməsindən danışılma bilər. Çox vaxt inkişafın sırf iqtisadi xarakteristikaları ilə yanaşı onun sosial parametrlərinə də baxılır. Hətta belə demək olar ki, sosial xarakteristikalar artıq çoxdan istənilən regionun inkişaf səviyyəsinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə olunan göstəricilər sistemində daxil olmuşdur.

Regional inkişaf bir sıra daxili və xarici amillərin təsirində məruz qalır. Bu ilk növbədə regional iqtisadiyyatın strukturunun mürəkkəbliyi ilə, onu təşkil edən elementlərin müxtəlifliyi ilə, sosial qeyri-bircinslik və çoxsaylı müxtəlif dərəcəli iqtisadi və sosial əlaqələrlə bağlıdır. Region iqtisadiyyatının strukturuna və onun potensialına coğrafi, ərazi, demografik, nəqliyyat və regional idarəetmənin strukturunun özünəməxsusluğunu müəyyənləşdirən digər amillər də əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir.

Regional inkişaf həmişə məqsədə və ya məqsədlər sistemində yönümlü olur. Əgər bu yönüm müsbətdirsə, onda tərəqqi haqqında, əgər mənfidirsə, onda reqress (tanəzzül) və ya deqradasiya haqqında danışırıqlar. Başqa sözlə desək regional inkişafın təbiəti həmişə müəyyən bir və ya bir neçə məqsədin







Məsələn, asimmetrik inkişafın nəticəsi uyğun sosial göstəricinin bütün regionlarda yaxşılaşması ilə, əksinə ahəngdar (harmonik) inkişafın nəticəsi isə regional göstəricilərin yaxınlaşması ilə yanaşı onların total pisləşməsindən ibarət ola bilər.

İstənilən regionun inkişafı çoxölçülü və çoxməqsədli prosesdir. Regionların inkişafının məzmunu bir-birindən güclü şəkildə fərqlənə bilər və bu fərqlər yalnız onların başlanğıc inkişaf səviyyələri ilə deyil, həm də hər bir regionun xüsusiyyətləri, istehsal strukturu, coğrafi mövqeyi, istehsal ixtisaslaşması və s. amillərlə bağlı olur.

Tarixi baxımdan regional inkişafın idarə olunmasına zərurət regionlar arasında kəskin fərqlərin əmələ gəlməsi ilə, regional bərabərsizliyin meydana çıxması ilə bağlı olmuşdur. Dünya ölkələrində sənayeləşmə mərhələsinin başlaması ölkə həyatının bütün sahələrində olduğu kimi, regional inkişafa da təsirsiz keçməmişdir. Bu dövrdə istehsalın ənənəvi ekstensiv inkişaf tipi ilə yeni, intensiv inkişaf tipinin, kənd təsərrüfatı sektoru ilə yeni emal sahələrinin, kənd məskunlaşması ilə şəhərləşmənin birgə davam etməsi, istehsal amillərinin azad bazar prinsipləri əsasında bölüşdürülməsi, başqa sözlə bazarın təyin etdiyi iqtisadi sektor və regionlarda toplanması baş vermişdir. Bütün bunlar regional inkişafda güclü fərqlərin əmələ gəlməsinə səbəb olmuş, ölkələrin sürətlə sənayeləşmiş regionları sosial-iqtisadi baxımdan digər regionları geridə qoymağa başlamışdır. Regionlar arasındakı bu bərabərsizlik XX əsrdə iki dünya müharibəsi və baş verən sosial-iqtisadi böhranlar nəticəsində daha da ağırlaşmışdı. Yalnız II Dünya müharibəsindən sonra beynəlxalq səviyyədə dövlətlərin "hər kəsə layiqli həyat şəraitinin yaradılması" prinsipini qəbul etməsi və buna uyğun olaraq *rifah dövləti* anlayışının geniş yayılması nəticəsində artıq azad bazar şəraitində meydana gələn bir sıra disproporsiyaların, eləcə də regional disproporsiyaların azaldılması və bu sahədə dövlətin tənzimləmə funksiyasının artırılması meylli güclənmişdir. "Məskunlaşma iqtisadiyyatı", "region

iqtisadiyyatı", "ərazi inkişafı" kimi terminlərdən istifadə olunmağa başlanılmış və bir sıra ölkələrdə regional inkişaf planlarının tətbiq olunması ilə iqtisadi siyasətin obyektinə çevrilmişdir. 1970-ci illərə qədər yalnız sənayeləşmiş ölkələrdə tətbiq olunan bu planlar, bu gün liberal bazar prinsipləri üzrə inkişaf edən və regional disbalansın yarandığı bütün ölkələrdə tətbiq olunur. Lakin 1970-80-ci illərdən bəri davam edən post-sənaye dövrünün realtıqları bu planları dövrün tələblərinə uyğun bəzi dəyişikliklərə məruz qoymuşdur.

Regionlar arasında fərqlərin yaranmasının bir sıra tarixi, təbii-iqtisadi və sosial-mədəni səbəbləri də göstərilir ki, bunları aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq olar:

- *Təbii-coğrafi bərabərsizliklər*: Bu bərabərsizliklər birbaşa təbii resurslar və fiziki mühitlə əlaqədirdir. Əlverişli hava, su və quru nəqliyyatı üzərində yerləşən, zəngin faydalı qazıntı yataqlarının yerləşdiyi regionlar bu imkanlardan məhrum olan regionlarla müqayisədə üstün inkişaf potensialına malikdir;

- *İqtisadi-funksional bərabərsizliklər*: Bu, eyni istehsal amilinin müxtəlif regionlarda fərqli məhsuldarlıq və rentabelliyyə malik olmasından və istehsal amillərinin bu regionlar arasında qeyri-bərabər bölünməsindən irəli gəlir. Bununla yanaşı regionda hər hansı bir istehsal amilinin olmaması və ya məhdud miqdarda olması da istehsalın səmərəli şəkildə həyata keçirilməsinə mane ola bilər;

- *Sosial-mədəni bərabərsizliklər*: Bu, birbaşa insan kapitalı ilə bağlı məsələdir. Belə ki, insanların davranışları, sahib olduqları dəyərlər sistemi, təhsil səviyyəsi, fiziki sağlamlıqları arasındakı ümumi fərqlər də regionlar arasındakı qeyri-bərabər inkişafın səbəbləri arasındadır.

Bu baxımdan regional inkişaf tarixi, iqtisadi, resurs, demografik və digər amillərin təsiri altında həm regionda, həm də bütövlükdə ölkədə baş verən obyektiv proses hesab olunsa da, eyni zamanda həm də ilk növbədə regional idarəetmə orqanlarının, həmçinin mərkəzi dövlət hakimiyyət-idarəetmə orqanlarının təsiri altında baş verən subyektiv prosesdir.



Başqa sözlə desək, *regional inkişaf - ərazidə ətraf mühitin vəziyyətini pisləşdirməyən sosial və iqtisadi sferanın keyfiyyətə dəyişdirilməsindən ibarət olan, regionda minimal xərclərlə əhalinin tələbatlarının daha dolğun ödənilməsinə imkan verən idarəolunan prosesdir.*

*Regional iqtisadi siyasətə* müxtəlif elmi yanaşmalar mövcuddur. Regional inkişafın idarə olunması problemi müasir regional tədqiqatların ən əsas məsələlərindən biridir. Bu tədqiqatlarda isə ön planda regional siyasət məsələlərinin öyrənilməsi durur. Belə ki, regionun sosial-iqtisadi strukturunun dəyişdirilməsi kimi regional inkişaf regional siyasətlə sıx bağlıdır. Regional inkişafın idarə olunması regionların təsərrüfat həyatına və onunla əlaqədar sosial proseslərə dövlətin məqsədyönlü təsir prosesidir. Bu təsir prosesində dövlətin regional siyasəti reallaşır.

Qarşılıqlı əlaqəli sosial-iqtisadi və ərazi kompleksi kimi region ölkənin iqtisadi sistemində xüsusi yer tutur. Hər bir region ərazi əmək bölgüsü prinsipinə əsaslanaraq ölkənin təkrar istehsal prosesində müəyyən iqtisadi funksiyaları yerinə yetirir və təsərrüfat məsələlərinin həllində bilavasitə iştirak edir. Bu baxımdan hər bir regionda səmərəli istehsal əlaqələrinin və bütün ölkə təsərrüfatı daxilində uzlaşdırılmış inkişafının təmin edilməsi xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Eyni zamanda, hər bir region digərlərindən təbii şəraitinin müxtəlifliyi ilə, məhsuldar qüvvələrin inkişaf səviyyəsi ilə fərqlənir və buna görə də qarşıya çıxan problemlərin bütün regionlarda eyni qayda ilə həlli qeyri-mümkündür. Coğrafi və iqtisadi vəziyyətindən asılı olmayaraq bütün regionlar əmək və təbii ehtiyatlardan səmərəli istifadə, sosial və istehsal infrastrukturunun tarazlaşdırılmış inkişafı və s. bu kimi problemlərin həlli ilə qarşılaşırlar. Hər bir regionda məhsuldar qüvvələrin səmərəli yerləşdirilməsi, istehsal amillərindən düzgün və səmərəli istifadə edilməsi, iqtisadi və sosial məsələlərin həllinə kompleks yanaşma ideyaları ölkənin elmi şəkildə əsaslandırılmış regional siyasətinin işlənilib hazırlanmasını və həyata keçirilməsini tələb edir.

Regional iqtisadi siyasətin zəruriliyini şərtləndirən amillər :

*Sosial ədalət və vətəndaşların hüquq bərabərliyi* – regional siyasətin işlənilib hazırlanmasının zəruriliyini əsas şərtləndirən sosial amillərdir. Dövlət əhaliyə yaşadığı regiondan asılı olmayaraq müəyyən həyat səviyyəsinin (minimal sosial standartlar) təmin olunacağına zəmanət verməlidir. Bu mənada müasir regional siyasət əhalinin gəlirlərində, işsizlik səviyyəsində, sosial infrastrukturda, kommunikasiyalarda, ətraf mühitin vəziyyətində mövcud olan regionlararası fərqləri aradan qaldırmaqla tarazlaşdırmaya yönəldilməlidir.

*İqtisadi amillər* istehsal amillərindən istifadənin və resurs axınlarının yenidən bölüşdürülməsinin səmərəliliyini təmin etmək məqsədi ilə regional inkişafın dövlət tənzimlənməsinin zəruriliyi ilə bağlıdır.

### 5.3. Regionların təsnifatı

İqtisadi və sosial inkişafının ərazi əsaslarının daha ətraflı öyrənilməsinin zəruriliyi nisbətən son dövrlərdə meydana çıxmışdır. Bu baxımdan hazırda iqtisadçıların tədqiqatlarının ən dinamik elementlərindən biri hesab edilən regional inkişaf nəzəriyyələri və konsepsiyaları xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Regional inkişaf nəzəriyyələrinin məqsədi – regional inkişaf problemlərinin həlli üçün kompleks mexanizmlər işləyib hazırlamaqdan, xüsusi halda, ayrı-ayrı regionların inkişaf səviyyələrinin bərabərləşdirilməsi, səmərəli istehsal komplekslərinin yaradılması, istehsalın və əhalinin rəşadətli yerləşdirilməsi, regionun daxili ehtiyatlarından səmərəli istifadə məsələlərini həll etməkdən ibarətdir.

Regional inkişafı ilə bağlı tədqiqatların üç əsas istiqamətini qeyd etmək olar:

- regionların ixtisaslaşmasını müəyyənləşdirən nəzəriyyələr;
- istehsalın yerləşdirilməsi prinsiplərini müəyyənləşdirən nəzəriyyələr;



- regional inkişafın dövlət tənzimlənməsi nəzəriyyələri.

Regional inkişafıla bağlı tədqiqatların birinci istiqamətinin - *regionların istehsal ixtisaslaşması və regionlararası ticarətin* nəzəri prinsipləri ilk dəfə formal olaraq beynəlxalq iqtisadi münasibətlər nəzəriyyəsində müəyyənləşdirilmişdir. Bununla bağlı ingilis siyasi iqtisad elminin klassikləri A.Smit və D.Rikardonun, İsveç iqtisadçıları E.Xekşer və B.Olinin xidmətlərini qeyd etmək lazımdır.

*A.Smit-D.Rikardonun mütləq və nisbi üstünlüklər nəzəriyyəsi.* Siyasi iqtisad elminin bu klassikləri hesab edirdilər ki, regionlararası ticarət hər bir iştirakçı üçün fayda əldə etmək üsuludur. A.Smit hesab edirdi ki, regionlararası əmək bölgüsünün bu və ya digər regionun malik olduğu mütləq üstünlüklərini nəzərə almaqla həyata keçirilməsi məqsədə uyğundur. Hər bir region mütləq üstünlüyə malik olduğu məhsulun istehsalı və satışı üzrə ixtisaslaşmalıdır. Əgər bu region öz diqqətini yalnız mütləq üstünlüyə malik olduğu məhsulların istehsalında cəmləşdirsə və mütləq üstünlüyə malik olmadığı digər məhsulların istehsalından imtina edərsə bu, əməkdaşlıq etdiyi regionlarda məhsul istehsalının və istehlakının həcmində artmasına gətirib çıxaracaqdır. D.Rikardo A.Smitin bu nəzəriyyəsini daha da inkişaf etdirdi. O, isbat etdi ki, mütləq üstünlüklər ümumi rəşional əmək bölgüsü prinsipinin xüsusi halıdır. Vacib olan mütləq üstünlük deyil, nisbi (müqayisəli) üstünlükdür. Hətta daha yüksək istehsal xərclərinə malik regionlar xərclər arasındakı fərqdən istifadə edərək ixtisaslaşma və mübadilədən qazana bilərlər. D.Rikardonun təhlillərindən iki nəticə çıxır:

- 1) mübadilə zamanı uduş mütləq üstünlüklərdən deyil, müxtəlif regionlarda xərclərin müxtəlif olmasından əldə edilir;
- 2) əgər regionlar nisbi üstünlüyə malik olduqları məhsulların istehsalı və ticarətində ixtisaslaşsalar bütün məhsulların istehsalı və istehlakı arta bilər.

*Xekşer-Olin nəzəriyyəsi.* A.Smit və D.Rikardonun nəzəriyyələrində istehsalın və mübadilənin rəşional strukturunu

müəyyənləşdirən başlıca amil əmək xərclərindən (məsrəflərindən) ibarətdir. XX əsrin 30-cu illərində İsveç iqtisadçıları E.Xekşer və B.Olin regionlararası əmək bölgüsü nəzəriyyəsini inkişaf etdirərək tədqiqatlara qarşılıqlı əvəz oluna bilən istehsal amillərinin (əmək, kapital, torpaq və s.) nisbətini də cəlb etmişlər. Onların əsas nəzəri müddəaları aşağıdakılardan ibarətdir: 1) region-lar bol (nisbətən qıt olmayan) istehsal amillərinin intensiv istifadə olunduğu məhsulları ixrac etməli və onlar üçün qıt amillərin intensiv istifadə olunduğu məhsulları idxal etməlidirlər; 2) regionlararası ticarətdə uyğun şəraitdə amil qiymətlərinin tarazlaşma meyilləri mövcud olur; 3) məhsulların ixracı və idxalı istehsal amillərinin hərəkəti (yerdəyişməsi) ilə əvəz oluna bilər.

E.Xekşer və B.Olinin qənaətlərindən belə çıxır ki, bir qayda olaraq güclü kapital qıtlığı və işçi qüvvəsinin bolluğu ilə qarşılaşan geri qalmış və inkişaf etməkdə olan regionlar əmək tutumlu məhsulların istehsalı və ixracı üzrə ixtisaslaşmalıdırlar. Fəaliyyətdə olan iri kapital (o cümlədən elmi-texniki) toplanmış inkişaf etmiş regionlar kapital tutumlu məhsulların ixracına çalışmalıdırlar. Geniş kənd təsərrüfatı məhsulları sahələrinə və əhalisinin aşağı sıxlığa malik olduğu regionlar kənd təsərrüfatı məhsullarının ixracının genişləndirilməsində maraqlıdırlar. Qeyd edək ki, torpaq və digər təbii ehtiyatlar qeyri-mobil amillərdir və yalnız onların istifadəsindən əldə olunan məhsullar hərəkət etdirilə bilər.

Beləliklə, onlar göstərmişlər ki, nisbi üstünlüklərin yaranmasının səbəbi regionların istehsal amilləri ilə təmin olunmasının müxtəlifliyidir. Xarici ticarətdə ixtisaslaşma ilə məhsullar üzrə aparılmalıdır ki, onların istehsal xərclərinin əsas hissəsi regionda bol olan resursların payına düşmüş olsun. Məhsulların hərəkəti resursların yerdəyişməsinə məhdudiyəti kompensə edir ki, bu da istehsal amillərindən gəlirlərin bərabərləşməsinə gətirib çıxartır.

Xekşer-Olin nəzəriyyəsinin əsas fərziyələri və şərtləri sonrakı onilliklərdə təftiş və düzəlişlərə məruz qalmışdır. Xüsusi



halda, məlum olmuşdur ki, idxal və ixracın məqsədə uyğun strukturunun seçilməsi üçün yalnız istehsal amillərinin birbaşa xərcləri deyil, həm də istehlak olunan xammal və materiallarda cəmləşmiş dolaylı xərclər də nəzərə alınmalıdır. Bu analitik məsələ çox sonralar V.Leontyev tərəfindən sahələrarası balans metodu əsasında (*input-output analysis*) həll olunmuşdur. Onun əldə etdiyi nəticələr V.Leontyev paradoksu adı ilə tanınır.

İkinci istiqamətdə aparılan ilkin tədqiqatlar *statik yerləşdirmə nəzəriyyələrinin* meydana gəlməsi ilə nəticələndi. Bu istiqamətdə ilk nəzəriyyə *Y.Tyunenin kənd təsərrüfatı standortu* (standort - yerləşmə yeri) *nəzəriyyəsi* olmuşdur. Alman iqtisadçısı Y.Tyunen "Təcrid olunmuş dövlət kənd təsərrüfatı və milli iqtisadiyyatla münasibətlərdə" kitabında (1876-cı il) ilk dəfə yerləşdirmə (lokallaşdırma) nəzəriyyəsinin əsaslarını vermişdir. Bu fundamental əsərin başlıca məzmunu kənd təsərrüfatı istehsalının yerləşdirilməsinin qanuna uyğunluqlarını aşkara çıxarmaqdan ibarət olmuşdur. Y.Tyunen təcrid olunmuş dövlətin və onun mərkəzi şəhərində kənd təsərrüfatı məhsullarının satışı və sənaye məhsulları əldə etmək üçün yeganə bazarın mövcud olduğunu fərz edirdi. Bu dövlətin ərazisinin istənilən nöqtəsində hər bir məhsulun qiyməti şəhərdəki qiymətdən yükün çəkisinə və daşıma məsafəsinə düz mütənəsb müəyyənləşdirilən nəqliyyat xərcləri həcmində fərqlənir.

Y.Tyunen məhsulun istehsal yerindən bazara daşınmasının nəqliyyat xərclərini müqayisə etmək yolu ilə bu və ya digər kənd təsərrüfatı məhsullarının nəqliyyat xərclərini minimallaşdırmaq baxımından daha əlverişli yerləşdirilə biləcək zonaları müəyyənləşdirmişdir. Məlum olmuşdur ki, yuxarıda qeyd olunan fərziyyələr çərçivəsində kənd təsərrüfatı istehsalının yerləşdirilməsinin optimal sxemi mərkəzi şəhər ətrafında müxtəlif diametrlili konsentrik dairələr sistemi kimi təsvir edilə bilər ki, onlar da müxtəlif kənd təsərrüfatı fəaliyyətinin yerləşdirilməsi zonalarını bir-birindən ayırır. Məhsuldarlıq yuxarı olduqca istehsal şəhərə daha yaxın yerləşdirilməlidir.

Eyni zamanda bu və ya digər məhsulun çəkisinin bir vahidi nə qədər baha olarsa, onun şəhərdən daha uzaqda yerləşdirilməsi məqsədəuyğundur. Nəticədə şəhərdən uzaqlaşdıqca təsərrüfatın intensivliyi azalmış olur.

Bu və ya digər kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsal zonasının satış mərkəzindən məsafəsi aşağıdakı kimi sadə düsturla müəyyənləşdirilir. Fərz edək ki, hər vahidinin gəlirliliyi uyğun olaraq  $m_1$  və  $m_2$  ilə ifadə olunan iki növ kənd təsərrüfatı məhsulu vardır. Birinci məhsulun istehsal həcmi  $v_1$ , ikinci məhsulun istehsal həcmi isə  $v_2$  ilə işarə edək. Nəqliyyat tarifi (1 ton üçün)  $t$ -yə bərabərdir. Bu halda iki müxtəlif məhsulun səpin sahələrini bir-birindən ayıran zonanın mərkəzdən məsafəsini ( $r$ ) aşağıdakı tənlikdən ala bilərik.

$$v_1 m_1 - r t v_1 = v_2 m_2 - r t v_2; \quad r = \frac{v_1 m_1 - v_2 m_2}{t(v_1 - v_2)}$$

**Sənayenin yerləşdirilməsi nəzəriyyələri.** Bu istiqamətdə tədqiqatların təməlini alman almi V.Laundxart və A.Beber qoymuşlar. V.Laundxart *sənaye müəssisəsinin rəşional standortu* nəzəriyyəsinə işləyib hazırlamışdır. Onun əsas kəşfi ayrıca götürülmüş sənaye müəssisəsinin xammal mənbəyinə və məhsulun satış bazarlarına nisbətən optimal yerləşdirilməsi metodunu işləyib hazırlamaqdan ibarətdir (1882-ci il). Kənd təsərrüfatı istehsalının yerləşdirilməsindən fərqli olaraq sənayenin yerləşdirilməsi zamanı istehsal yerinə və xammalın mənbəyi olan yerə müxtəlif ərazi məntəqələri kimi baxılır. Y.Tyunen kimi V.Laundxart da istehsalın yerləşdirilməsinin həlledici amilinin nəqliyyat xərcləri olduğunu qəbul edir. İstehsal xərclərinin ərazinin bütün nöqtələri üçün bərabər olduğu qəbul edilir. Müəssisənin yerləşdiriləcəyi optimal nöqtə daşınan yüklərin və məsafənin nisbətindən tapılır. Bu məsələnin həlli üçün V.Laundxart çəki (və ya lokasiya) üçbucağı metodunu işləyib hazırlamışdır.



V.Launxardtın baxışları A.Veberin *sənaye standartu nəzəriyyəsinə* daha da inkişaf etdirildi. A.Veberin yanaşmasının V.Launxardtın yanaşmasından prinsipial fərqi ondan ibarətdir ki, Veber yerləşdirmə məsələsini daha kompakt ifadə edə bilmişdir. A.Veberin fikrinə yerləşdirmə məsələsi ayrıca götürülmüş müəssisənin yalnız nəqliyyat xərclərinin deyil, ümumi istehsal xərclərinin minimallaşdırılmasından ibarətdir. Bu məsələnin həlli üçün A.Veber istehsalın yerləşdirilməsi amillərinin təsnifatını vermişdir. Yerləşdirmə amilləri dedikdə o, təsərrüfat fəaliyyətinin yerinə yetirilməsindən asılı olaraq aşkara çıxarılan iqtisadi fayda başa düşürdü. Bu fayda müəyyən sənaye məhsulunun istehsal və satış xərclərinin azaldılmasından ibarət olub, uyğun olaraq həmin məhsulun hansısa bir yerdə digər yerlərə nisbətən daha az xərclərlə istehsal oluna biləcəyini göstərir. Beləliklə, A.Veber əvvəlcə istehsal xərclərindən müəssisənin yerləşmə yerindən asılı olmayan elementləri çıxarmış və nəticədə üç amili saxlamışdır – işçi qüvvəsinə çəkilən xərclər, xammala çəkilən xərclər də daxil olmaqla nəqliyyat xərcləri, müəssisənin yerləşdirilməsinə təsir göstərən bütün digər şərtlər (birləşmiş aqlomerasiya qüvvələri). Nəticədə sənaye müəssisəsinin yerləşdirilməsinə üç amilin – nəqliyyat, işçi qüvvəsi, aqlomerasiya amillərinin təsirləri araşdırılır və uyğun olaraq yerləşdirmənin üç istiqaməti müəyyən edilir.

*Nəqliyyata yönümlülük.* A.Veberə görə nəqliyyat xərclərinin həcmi daşınan yükün çəkisindən və daşınma məsafəsindən asılıdır. Nəqliyyat xərclərinin təsiri ilə sənaye müəssisələri istehlak mərkəzlərinin və xammal mənbələrinin yerləşdiyi yerlər nəzərə alınmaqla nəqliyyat xərclərinin minimal olduğu məntəqəyə cəlb olunacaqdır. Bu məntəqə – nəqliyyat standartıdır. Onun tapılması üçün V.Launxardtın çəki (lokasiya) üçbucağından istifadə olunur ki, bu zaman iki göstərici – material indeksi və standart çəkisi göstəriciləri xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn, 10 ton məhsul istehsalı üçün 30 ton bir materialda, 20 ton isə başqa bir materialdan tələb olunur.

Bu halda, material indeksi  $(30+20):10=5$ . Standort çəki isə  $30+20+10=60$ (ton), və ya 1 ton hazır məhsula hesablandıqda 6-ya bərabər olur. Bu halda standart çəki material indeksindən çoxdur. Lakin ehtimal ola bilər ki, material indeksi 1-dən az ola bilər. Bu göstəricilərin nisbətindən asanlıqla müəyyənləşdirmək olar ki, yüksək material tutumlu istehsal xammal və material istehsalı məntəqələrinə, aşağı material tutumlu istehsal isə istehlak mərkəzlərinə yaxın yerləşdirilməyə meyllidirlər.

*İşçiyə yönümlülük.* İşçi məntəqəsi işçi qüvvəsinə çəkilən xərclərdəki fərqlə nəzərə alınmaqla müəyyən edilir. İstehsalın nəqliyyat məntəqəsindən işçi məntəqəyə köçürülməsi o zaman baş verir ki, həmin məntəqədə işçi qüvvəsinə çəkilən xərclərə qənaət istehsalın köçürülməsi ilə bağlı nəqliyyat xərclərindən çox olsun.

*Aqlomerasiyaya yönümlülük.* Aqlomerasiya amillərinin istehsal müəssisəsinin yerləşdirilməsinə təsirinə təhlili istehsalın iriləşdirilməsi hesabına əldə olunan qənaət effektinin qiymətləndirilməsinə əsaslanır. Kiçik istehsalın iri istehsalla birləşməsi o zaman baş verir ki, müəssisələrin birləşməsindən əldə olunan qənaət kiçik istehsalın köçürülməsi ilə bağlı nəqliyyat xərclərində artıq olsun. A.Veber aqlomerasiya şəraitində müxtəlif situasiyalar üçün standartın tapılması metodikasını konkretləşdirmişdir. O, aqlomerasiya effektləri üçün formulalar təklif etmişdir. Tutaq ki,  $M$  – hansısa iri istehsalın istehsal kütləsidir. Aqlomerasiyadan məhsulun hər vahidində əldə olunan qənaətin həcmi  $f(M)$  qənaət funksiyası ilə ifadə olunacaqdır. Bu halda bütün istehsala qənaətin ümumi həcmi  $E_1 = M * f(M)$  olacaqdır. Fərz edək ki, istehsal kütləsi  $m$  olan kiçik istehsal iri istehsalla birləşir. Bu halda iki istehsal üçün ümumi qənaəti belə ifadə etmək olar:

$$E_2 = (M + m) * f(M + m)$$

İki istehsalın birləşməsində əldə olunan qənaətin artımını müəyyənləşdirək:

$$E = E_2 - E_1 = (M + m) * f(M + m) - M * f(M)$$



A. Veberə görə kiçik istehsalın iri istehsalla birləşməsi o zaman baş verir ki, müəssisələrin birləşməsindən əldə olunan qənaətin miqdarı  $m$  istehsalının  $M$  istehsal məntəqəsinə köçürülməsi ilə əlavə nəqliyyat xərclərindən çox olsun (və ya ondan az olmasın), yəni:

$$ARS = \frac{\Delta E}{m} = \frac{(M+m) \cdot \varphi(M+m) - M \cdot \varphi(M)}{m},$$

burada  $A$  - standart çəki;  $R$  - kənarlaşma radiusu;  $S$  - nəqliyyat tarifi dərəcəsi ( $t/km$ ).

Buradan iqtisadiyyat üçün yol verilən ən böyük kənarlaşma radiusunu hesablamaq olar. Yuxarıdakı funksiyanın birinci tərtib törəməsini müəyyənənləşdirək:

$$\varphi'(M) = ARS = \frac{d[M \cdot \varphi(M)]}{dm};$$

$$f(M) = ARS = \frac{d[M \cdot \varphi(M)]}{dm}.$$

Aqlomerasiya funksiyası adlandırılan  $f(M)$  funksiyası iri istehsalın səpələnmiş kiçik istehallar üçün cazibə qüvvəsinin ifadəsi hesab oluna bilər.  $f(M) = ARS$  olduğu üçün  $R = f(M) : AS$  olacaqdır, yəni maksimum yol verilən kənarlaşma radiusu aqlomerasiya funksiyası ilə düz, standart çəki və tarif dərəcəsi ilə tərs mütənəsbdir.

Aqlomerasiya üçün alınmış  $f(M) = ARS$  düsturu özündə aqlomerasiyanın asılı olduğu üç amili birləşdirir. Burada daha bir şərtin – istehsal sıxlığının da nəzərə alınması tələb olunur. İstehsal sıxlığı dedikdə istehsalın verilmiş ərazidə müntəzəm paylanması şərti ilə  $R$  radiuslu sahənin hər vahidində düşən məhsulun həcmi başa düşülür.  $\rho$  ilə istehsal sıxlığını işarə edək. Onda aqlomerasiya mərkəzinə cəzb olunan bütün məhsul kütləsi  $\pi R^2 \rho = M$  olacaqdır. Buradan

$$R = \sqrt{\frac{M}{\pi \rho}}.$$

Əvvəlki formula ilə müqayisə edərək aqlomerasiyanın yekun düsturunu alırıq:

$$R = \sqrt{\frac{M}{\pi \rho}} = \frac{f(M)}{AS}, \text{ və ya } f(M) = AS \sqrt{\frac{M}{\pi \rho}}.$$

Qeyd edək ki, məhz A. Veber ilk dəfə kəmiyyət təhlili metodlarına (riyazi modelləşdirmə) əsaslanmaqla sənaye müəssisəsinin yerləşdirilməsinin çoxamilli nəzəriyyəsini işləmişdir. O, da V. Launxardt kimi ayrıca götürülmüş bir müəssisənin yerləşdirilməsi probleminə kənar çıxmamışdır. Lakin onun tədqiqatları daha ümumi yerləşdirmə nəzəriyyələrinin yaradılması üçün güclü stimol olmuşdur.

Yerləşdirmə nəzəriyyələrinin inkişafında növbəti addım *yaşayış (məskunlaşma) məntəqələrinin yerləşdirilməsi nəzəriyyələrinin* meydana gəlməsi olmuşdur. Bazar məkanında yaşayış məntəqələri sisteminin funksiyaları və yerləşdirilməsi haqqında ilk nəzəriyyə V. Kristaller tərəfindən irəli sürülən *"Mərkəzi ərazilər nəzəriyyəsi"* olmuşdur. V. Kristaller, yalnız özünü deyil həm də ətrafındakı (satış zonasındakı) əhalini məhsul və xidmətlərlə təmin edən iqtisadi mərkəzləri **mərkəzi ərazilər** adlandırır. Kristallərə görə xidmət və satış zonaları zaman keçdikcə düzgün altıbucaqlı (arı pətəyi) şəklinə formalaşma meylinə malik olur, bütün məskunlaşmış ərazi isə belə altıbucaqlılarla tam örtülmüş olur (kristaller şəbəkəsi). Bu, məhsul alqı-satqısı və xidmət üçün mərkəzdən olan orta məsafəni minimallaşdırmağa imkan verir.

Bu nəzəriyyə izah edir ki, nəyə görə bəzi məhsul və xidmətlər (ilkın zərurət malları) hər bir yaşayış məntəqəsində, digərləri - orta yaşayış məntəqələrində (adi paltar, əsas məişət xidmətləri və s.), üçüncülər isə - (teatr, muzey, zinət əşyaları və s.) yalnız iri şəhərlərdə istehsal olunmalıdır (göstərilməlidir). Hər bir mərkəzi ərazinin məxsus olduğu iyerarxiya səviyyəsi nə qədər yüksək olarsa onun satış zonası bir o qədər böyük olur. Mərkəz öz rəqibinə uyğun zona üçün (öz altıbucaqlısı üçün) lazım olan



məhsuldan başqa, həm də özündən aşağı rəqətli bütün mərkəzlər üçün də məhsul və xidmətlər istehsal edir (göstərir).

Iyerarxiya tipi bir mərkəzi əraziyə tabe olan daha aşağı səviyyəli mərkəzi ərazilərin sayı ilə müəyyən olunur. Təbə mərkəzi ərazilərin sayını bir vahid artırmaqla  $K$  hərfi ilə işarə edək. İstənilən mərkəz həmişə ondan asılı olan daha aşağı səviyyədən olan eyni sayda yaşayış məntəqələrinə malik olur. Məsələn, yaşayış məntəqələrinin şəhər-qəsəbə-kənd kimi üçpilləli iyerarxiyasına baxaq. Onda  $K = 7$  olarsa hər bir şəhərin ətrafında 6 qəsəbə, hər bir qəsəbənin ətrafında isə 6 kənd olacaqdır, yəni şəhərin ətrafında cəmi 6 qəsəbə və 36 kənd olacaqdır. Dördpilləli iyerarxiya (şəhər-şəhər tipli qəsəbə-qəsəbə-kənd) zamanı şəhərin ətrafında 6 şəhər tipli qəsəbə, 36 qəsəbə, 216 kənd olacaqdır və s. Bu asılılığı ümumi şəkildə aşağıdakı kimi ifadə etmək olar:

$$M_n = (K - 1)^n$$

burada  $M_n$  - iyerarxiya dərəcəsinə asılı ərazilərin sayı;  $n$  - iyerarxiya pilləsidir.

Mümkün iyerarxiya tiplərinin sayı prinsipə ixtiyari ola bilər. Lakin V.Kristaller üç iyerarxiya tipinin və ya variantının ( $K = 3, 4, 7$ ) təhlilinə xüsusi diqqət yetirmişdir. Məskunlaşma sistemlərinin bu iyerarxiya variantları aşağıdakı kimi izah olunur.

$K = 3$  variantı bazar zonalarının (əhalisi məhsul və xidmətləri bu mərkəzdən əldə edən ərazilər) optimal konfigurasiyasını təmin edir. Əraziyə xidmət mümkün olan ən az mərkəzi ərazilərlə təmin edilir. Bu zaman hər bir mərkəzi rayon özündən aşağı səviyyəli üç mərkəzi əraziyə xidmət edir və onlardan bərabər məsafədə yerləşir.

$K = 4$  variantı nəqliyyat yollarının tikintisi üçün ən yaxış şərait yaradır, belə ki, bu halda daha çox mərkəzi ərazilər ən iri şəhərləri birləşdirən yollar üzərində yerləşəcəkdir ki, bu da yolların tikintisinə xərclərin minimallığını təmin edir, yəni verilən mərkəzi ərazi daha yuxarı iyerarxiya səviyyəsinə

mənsub iki ən yaxın mərkəzi ərazidən ən qısa məsafədə yerləşmiş olacaqdır.

$K = 7$  variantı doqquz inzibati nəzarətin zəruri olduğu hallarda məqsədəuyğundur. Bu halda baş mərkəzi ərazidən asılı olan bütün mərkəzi ərazilər tamamilə onun nəzarət zonasına daxil olur.

Bu misallardan görünür ki, yaşayış məntəqələrinin funksiyaları müxtəlifdir və onlardan hər biri özünün təsir və cazibə radiusuna malikdir. Buna uyğun olaraq da məskunlaşma sistemlərinin ərazi təşkilinin müxtəlif üsulları mümkündür ki, bu zaman hər hansı funksiyanın yerinə yetirilməsi üçün ən əlverişli şərait yaradılır.

Baxılan üç hal məskunlaşmanı ərazi strukturunun formalaşdırılmasında bazar, nəqliyyat və inzibati yönümlülük kimi şərh etmək olar. V.Kristallerin mərkəzi ərazilər nəzəriyyəsi çox mücərrəd xarakter daşısa da, bu və ya digər ərazidə məskunlaşmanın məqsədəuyğunluğu haqqında təsvir formalaşdırmağa imkan verir. Bu nəzəriyyəyə etalon məskunlaşma sistemi yaratmağa imkan verən alət kimi baxmaq olar ki, mövcud məskunlaşma sistemlərini bu etalonla müqayisə etməklə onların təkmilləşdirilmə istiqamətlərini müəyyənləşdirmək olar.

Əsası Y.Tyurien, V.Launxardt və A.Veber tərəfindən qoyulan istehsalatı yerləşdirilməsi nəzəriyyələri XX əsrin birinci yarısında intensiv şəkildə davam etdirilərək *təsərrüfatın ərazi təşkili nəzəriyyələrinin* yaransına gətirib çıxardı. Bu tədqiqatların üç əsas istiqamətini qeyd etmək olar:

- klassiklərin ənənələrini davam etdirən "xalis" nəzəriyyələr;
- yeni amilləri, şərtləri və aspektləri əhatə edən daha ümumi nəzəriyyələr;
- ərazi iqtisadi tarazlığı modelləri əsasında ümumi nəzəriyyənin qurulması.

Birinci istiqamətin - "xalis" yerləşdirmə nəzəriyyələrinin yaradılmasının xarakterik əlamətləri nisbətən sadə situasiyaların və problemlərin (konkretlikləri və ikinci dərəcəli xüsusiyyətləri



nəzərə almadan) seçilməsi, onun riyazi formalarının müəyyənləşdirilməsi ilə nəticələnən dərin kəmiyyət təhlili, xüsusi həndəsi yerin tapılması və ya dəqiq iqtisadi davranış qaydalarının müəyyənləşdirilməsindən ibarətdir. Qeyd edək ki, Y.Tyunenin "təcrid olunmuş dövlət" nəzəriyyəsi və ya V.Launxardtın "sənaye müəssisəsinin yerləşdirilməsi" nəzəriyyəsi məhz bu qaydada qurulmuşdur. "Xalis" nəzəriyyənin tipik nümunəsi kimi müəyyən tələb mövcud olduqda ərazinin hər bir vahidinə nəqliyyat xərclərini minimallaşdırmağa çalışan istehsal müəssisələrinin optimal yerləşdirilməsi məsələsini göstərmək olar. Bu problemi V.Kristallerin ideyasından çıxış edərək A.Leş müəyyənləşdirmişdir. Bu məsələnin həllinin mahiyyəti aşağıdakıdan ibarətdir. Şirkətlər kristallar şəbəkəsinin təpə nöqtələrində yerləşdirilməlidir və hər bir şirkət "özünün" düzgün altıbucaqlısı çərçivəsində alıcılara xidmət göstərməlidir. Digər tipik nümunə - X.Xotelling fenomenidir: ilk baxışdan sadə yerləşdirmə məsələsini həll edən rəqib istehsalçıların (satıcıların) optimal davranış qaydalarının əsaslandırılması. X.Xotelling 1929-cu ildə ikiqütblü bazar modelini araşdırmışdır.  $A$  və  $B$  kimi iki istehsalçı xətti bazar boyunca uyğun olaraq  $P_A$  və  $P_B$  qiymətinə bircins məhsul satışı ilə məşğuldurlar. İstehlakçılar müntəzəm paylanmışdır və hər biri vahid zamanda bir vahid məhsul alırlar. Hər bir istehsalçı bütün tələbi ödəyə bilər. Məhsulun hər vahidinin vahid məsafəyə daşınmasının nəqliyyat xərcləri  $c$ -yə bərabərdir. İstehsalçılar uzunluğu  $d$ -yə bərabər olan bazar boyunca sərbəst hərəkət edə bilirlər. Hər bir istehsalçıya rəqibdən əks tərəfdə bazara nəzarət etməyə zəmanət verilir, bu zəmanətli sahələrin uzunluğu uyğun olaraq  $a$  və  $b$ -yə bərabərdir. Lakin onların arasındakı bazar kollektivdir:  $A$  üçün onun uzunluğu  $x$ -ə,  $B$  üçün isə  $y$ -ə bərabərdir. Bazar sərhədləri  $P_A + cx = P_B + cy$  tənliyi ilə müəyyənləşdirilir. Bu məsələnin tam təhlili iki şəxsin qeyri-kooperativ oyunu çərçivəsində aparılır.

İkinci istiqamətə - daha ümumi nəzəriyyələrin yaradılmasına yerləşdirmə nəzəriyyələrinin banilərini yanaşma və nəticələrini tamamlayan və ümumiləşdirən tədqiqatlar aid edilir. Burada ilk növbədə alman alimləri O.Enqlenderin və Q.Ritçelin, isveç alimi T.Palanderin adlarını qeyd etmək lazımdır. Onlar öz tədqiqatlarında ayrıca və təcrid olunmuş sənaye müəssisələrinin araşdırmaqdan qarşılıqlı əlaqəli müəssisələrin təhlilinə keçmiş, kənd təsərrüfatı və sənaye standartları nəzəriyyələrini birləşdirməyə çalışmışdır. Bu nəzəri istiqamət üçün xərclərin (təkcə nəqliyyat deyil, həm də istehsal) minimallaşdırılmasından mənfəət və gəlirlərin maksimallaşdırılmasına keçid, dəyişkən qiymətlərin, rentanın, tələb və təklif funksiyalarının, dinamika elementlərinin araşdırılması xarakterikdir. T.Palander "ümumi" və "xüsusi" standart nəzəriyyəsini irəli sürmüşdür ki, bunlardan birincisi region və ölkə üçün, ikincisi isə sahə müəssisələri və ya sahələr qrupu üçün nəzərdə tutulmuşdur. O, müəssisələrin yerləşdirilməsi və bazarların ərazi təhlili nəzəriyyələrini birləşdirməyə səy etmişdir.

Yerləşdirmə nəzəriyyəsinin inkişafının üçüncü əsas istiqaməti L.Valrasın klassik ümumi iqtisadi tarazlıq modeli, daha dəqiq desək onun məntiqi-riyazi strukturundan ibarətdir. Bu regional iqtisadiyyatın inkişaf nəzəriyyələrinin ümumi iqtisadi nəzəriyyə ilə birləşdiyini göstərir. Ərazi iqtisadi tarazlıq modelinin yaradılmasında ilk cəhdlər Predel və Vayqman tərəfindən olmuşdur, lakin bu sahədə ilk tam nəzəriyyəni şübhəsiz ki, A.Leş yaratmışdır. A.Leşin modeli onun təsərrüfatın ərazi təşkili sahəsindəki çoxcəhətli təliminin kulminasiyası hesab olunur.

Alfred Leş özünün *təsərrüfatın ərazi təşkili haqqında təlimində* müəssisələrin yerləşdirilməsi zamanı baxılan amil və şərtlərin tərkibini və onların müxtəlif kombinasiyasını (vergilər, rüsumlar, inhisarcılıq və oliqopoliya effektlərini və s.) əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirmiş yerləşdirmə nəzəriyyəsini mikroiqtisadiyyatın alətlərinin bütün rəngarəngliyi ilə zənginləşdirmişdir. O, rəqabət şəraitində şirkətlərin



yerləşdirilməsi situasiyalarını təhlil edir ki, bu zaman yerləşmə ərazisi yalnız hər bir şirkətin öz mənfəətini maksimallaşdırmaq səyləri ilə deyil, həm də bütün bazar məkanını dolduracaq şirkətlərin sayının artması ilə müəyyənləşdirilir. Uyğun olaraq ərazi qiymət əmələgəlməsində ayrı-ayrı şirkətlər öz bazarlarını digər şirkətlərin müdaxiləsindən qorumaq üçün qiymətlərdə düzəliş etmək zərurəti ilə qarşılaşırlar. Leş şirkətlərin heksoqenal (düzgün altıbucaqlının təpələrində) yerləşdirilməsinin optimallığını isbat etmişdir.

A. Leşin ən böyük elmi nailiyyəti ərazi iqtisadi tarazlığın nəzəriyyəsinin prinsiplərini işləyib hazırlamaqdan ibarətdir. O, bir iqtisadi dəyişənin ərazinin müəyyən nöqtəsi ilə bağlı olduğu istehsalçılar və istehlakçılar sisteminin bazar fəaliyyətinin ətrafı şərtlərini vermişdir. Onun təklif etdiyi tarazlıq modelinin tənzimləmənin əsas elementləri tələb və xərc funksiyalarıdır. A. Leşə görə tarazlıq vəziyyəti aşağıdakı şərtlərlə xarakterizə olunur: 1) hər bir şirkətin yerləşdiyi yer istehsalçılar və istehlakçılar üçün maksimum mümkün üstünlüklərə malikdir; 2) şirkətlər ehtiva yerləşdirilir ki, ərazidən tam istifadə olunur; 3) qiymət və xərclərin tarazlığı mövcuddur (izafi gəlir yoxdur); 4) bütün bazar zonaları minimal ölçülərə malikdir (altıbucaqlı formasında); 5) bazar sahələrinin sərhədləri etinasızlıq xətləri üzrə keçir (izoxətlər) ki, bu da A. Leşə görə tapılmış tarazlığın dayanıqlığını təmin edir.

A. Leşin tədqiqatları onun ardıcılıqları tərəfindən ərazi iqtisadiyyatı üçün ümumi nəzəriyyənin işləyib hazırlanmasına yol açmışdır.

50-ci illərin ikinci yarısında ümumi yerləşdirmə nəzəriyyəsi üzrə bir sıra tədqiqatlar meydana çıxdı ki, bu da regional iqtisadiyyatın bir elm kimi inkişafının yeni mərhələyə keçdiyini göstərirdi. Optimallaşdırma və iqtisadi tarazlıq modelləri əsasında yerləşdirmə nəzəriyyələri sahəsində aparılan tədqiqatlar ərazi və regional iqtisadiyyat nəzəriyyələrinin müasir istiqamətlərindən birini təşkil edir.

Müasir dövrdə xarici ölkələrdə regional inkişaf sahəsində tədqiqatlar aşağıdakı üç istiqamətdə aparılır: regionun yeni paradigmaları və konsepsiyaları; fəaliyyətin yerləşdirilməsi; iqtisadiyyatın ərazi təşkili.

**Regionun yeni paradigmaları və konsepsiyaları.** Regional iqtisadiyyatın banilərini əsərlərində regiona yalnız təbii resursların və əhalinin, məhsulların istehsalı və istehlakının, xidmət sferasının cəmləşdiyi ərazi kimi baxırdı. Regiona iqtisadi münasibətlərin subyektivi, xüsusi iqtisadi maraqların daşıyıcısı kimi baxılmırdı. Əksinə müasir tədqiqatlarda region çoxfunksiyalı və çoxaspektli sistem kimi araşdırılır. Müasir tədqiqatlarda regionun dörd paradigması daha geniş yayılmışdır: region-kvazidövlət, region-kvazişirkət, region-bazar, region-sosium.

**Region kvazidövlət kimi.** Bu keyfiyyətdə region milli iqtisadiyyatın nisbətən əlahiddə sistemi kimi çıxış edir. Regionlar əvvəllər mərkəzə məxsus olan funksiya və maliyyə ehtiyatlarını getdikcə daha çox özündə cəmləşdirirlər. Ümumdövlət və regional hakimiyyətlərin qarşılıqlı fəaliyyəti, həmçinin regionlararası iqtisadi münasibətlərin müxtəlif formaları regional iqtisadiyyatın milli iqtisadiyyat çərçivəsinə fəaliyyətini təmin edir.

**Region kvazişirkət kimi.** Bu keyfiyyətdə region mülkiyyətin (regional və bələdiyyə) və iqtisadi fəaliyyətin iri subyektivi kimi çıxış edir. Bu halda region məhsul, xidmət, kapital bazarlarında rəqabət mübarizəsinin iştirakçısı (məsələn, yerli məhsulların ticarət markasının müdafiəsi, daha yüksək regional investisiya reytingi uğrunda yarış və s.) olur. İqtisadi subyektivi kimi region milli və transmilli şirkətlərlə qarşılıqlı fəaliyyət göstərir. Şirkətlərin mənzil-qərarqahlarının və filiallarının yerləşdirilməsi, onların qiymət əmələgətmə mexanizmləri, iş yerləri və sifarişlərin bölüşdürülməsi, vergilərin ödənilməsi və s. regionun iqtisadi vəziyyətinə təsir göstərir. Regionlar müasir şirkətlərdən az olmayan əhəmiyyətli resurs potensialına və özünüinkişaf qabiliyyətinə malikdirlər. Regionların iqtisadi



müstəqilliyinin genişləndirilməsi (iqtisadi hüquqların mərkəzdən ötürülməsi yolu ilə) baza islahatlarını ən başlıca istiqamətlərindən biridir.

*Region bazar kimi.* Regiona müəyyən sərhədlərə malik bazar kimi baxılması diqqəti iqtisadi fəaliyyətin ümumi şərtlərinə (işgüzar iqlim) və müxtəlif regional bazarların (məhsul və xidmət, əmək, maliyyə-kredit resursları, qiymətli kağızlar, informasiya, biliklər və s.) xüsusiyyətlərinə yönəldir.

Regionun bu paradigmaları (region kvazidövlət kimi, region kvazişirkət kimi, region bazar kimi) bazar özünütənzimləməsi, dövlət tənzimləməsi və sosial nəzarətin nisbəti problemlərinə toxunur.

*Region solum kimi.* Regiona solum kimi (müəyyən ərazidə yaşayan insanların birliyi) yaşama sosial həyatın təkrar istehsalı (əhali və əmək resursları, təhsil, səhiyyə, mədəniyyət, ətraf mühit və s.) və məskunlaşma sisteminin inkişafı məsələlərini ön plana çıxarır. Bu yaşama iqtisadi yaşama geniş olub regional solumun mədəni, təhsil, sağlamlıq, sosial-psixoloji, siyasi və digər aspektlərini özündə birləşdirir.

"Region kvazidövlət kimi" yaşaması makroiqtisadi nəzəriyyələrə daha çox uyğun gəlir. Mikroiqtisadi təhlil metodologiyasına isə daha çox "region kvazişirkət kimi" və region bazar kimi" paradigmalar uyğun gəlir.

Regional iqtisadiyyat nəzəriyyələrində digər ixtisaslaşdırılmış yaşamlar da inkişaf edir, məsələn regiona informasiya cəmiyyətinin alt sistemi kimi və ya iqtisadiyyatın beynəlmilləşməsi və qloballaşmasının bilavasitə iştirakçısı kimi baxılır. Qeyd edək ki, regionun inkişafı makroiqtisadiyyatın, mikroiqtisadiyyatın, institusional iqtisadiyyatın və iqtisad elminin digər müasir istiqamətlərinin nailiyyətlərinə söykənir.

*Fəaliyyətin yerləşdirilməsi nəzəriyyələri.* Son onilliklərdə işlənilib hazırlanan yeniləşdirmə nəzəriyyələri kənd təsərrüfatı və sənaye müəssisələrinin yerləşdirilməsinin klassiklərinin və onların ardıcıllarının irsindən imtina etməməklə diqqəti yerləşdirilən fəaliyyətin digər növlərinə və yerləşdirmə amillərinə yönəldir.

Nəzəriyyənin yeni obyektləri kimi artıq innovasiyaların, telekommunikasiya və kompüter sistemlərinin yerləşdirilməsi, yenidən strukturlaşdırılan və konversiya olunan sənaye-texnoloji komplekslərinin inkişafı çıxış edirlər. Yeni nəzəriyyələrdə diqqət əsasən yerləşdirmə amillərindən (nəqliyyat, material, əmək xərcləri) əvvəlcə infrastruktur təminatı, strukturlaşdırılmış əmək bazarı, ekoloji məhdudiyatlar problemləri üzərinə, son onilliklərdə isə yerləşdirmənin qeyri-maddi amilləri üzərinə keçirilir. Bunlara mədəni fəaliyyətin və rekreasiya xidmətlərinin intensivliyi, müxtəlifliyi və keyfiyyət səviyyəsini, yaradıcı mühiti, insanların öz yaşayış yerlərinə bağlılığını və s. aid etmək olar. Qeyri-maddi amillərin kəmiyyətcə qiymətləndirilməsi maddi amillərə nisbətən daha çətin olduğu üçün yeni informasiya-analitik alətlərin yaradılması tələb olunurdu.

Əvvəlki nəzəriyyələr ya istehsalçıların, satıcıların və istehlakçıların özəl maraqlarının (qərb məktəbi) ya da dövlətin maraqlarının (sovet məktəbi) ödənilməsinə yönəlmişdi. Daha müasir nəzəriyyələr fərdi, qrup (korporativ, regional) və dövlət maraqlarının ziddiyyətliliyi şəraitində yerləşdirmənin qanunauyğunluğunu izah edirlər. Bundan başqa araşdırılan situasiyaların keçmiş determinist şərhindən fərqli olaraq, yeni nəzəriyyələrdə risk və qeyri-müəyyənlik şəraitində yerləşdirmə prosesinin iştirakçıların davranışı təhlil edilir və proqnozlaşdırılır.

Yerləşdirmə nəzəriyyələrinin inkişafında mühüm mərhələ innovasiyaların yaradılması və yayılması prosesinin araşdırılması olmuşdur. 1953-cü ildə T.Xequerstrand *innovasiyaların diffuziyası* nəzəriyyəsini irəli sürdü.

T.Xequerstranda görə müxtəlif iqtisadi innovasiyaların (yeni məhsul növləri, texnologiyalar, təşkilat təcrübəsi və s.) diffuziyası, yəni ərazi üzrə yayılması və səpələnməsi üç tipdə ola bilər: genişlənmə diffuziyası (innovasiya yarandığı nöqtədən başlayaraq bütün istiqamətlərdə müntəzəm qaydada yayıldığı halda), yerdəyişmə diffuziyası (müəyyən istiqamətdə yayılma)



və qarışıq tip diffuziya. O, qeyd edir ki, innovasiyaların meydana gəlməsi (generasiyası) dörd mərhələdən ibarət olur: yaranma, diffuziya, toplanma və doyma. T.Xequerstrandın nəzəriyyəsi innovasiyaların diffuziyasının dalğayabənzər xarakterli olduğunu göstərir. İdeya baxımından bu N.D.Kondratevin böyük dövrlər ("uzun dalğalar") nəzəriyyəsinə yaxındır.

Innovasiyaların diffuziyası nəzəriyyəsi *regional həyat tsikli nəzəriyyəsi* ilə sıx bağlıdır. Bu nəzəriyyədə məhsulun istehsalına bir neçə mərhələdən - yeni məhsulun meydana gəlməsi, onun istehsalının artımı, yetkinləşməsi, ixtisarından ibarət proses kimi baxılır. İnnovasiya mərhələsində geniş fərdi əlaqələr tələb olunduğu üçün innovasiyaların yerləşdirilməsi üçün ən əlverişli yer iri şəhərlər hesab olunurlar. Artım mərhələsində aktiv istehsal əyalət regionlarında da yerləşdirilə bilər, lakin bu, kiçik şəhərlər üçün risk yarada bilər, çünki məhsulun yetkinlik mərhələsindən sonra istehsalın həcmünün azalması və ya dayandırılması baş verir. Bu nəzəriyyəyə görə regional iqtisadi siyasət çərçivəsində az inkişaf etmiş regionlarda innovasiya mərhələsi üçün daha əlverişli şəraitin yaradılması ilə bağlı tədbirlər nəzərdə tutulmalıdır (texnopolislərin, təhsil mərkəzlərinin, elm şəhərciklərinin yaradılması və s.)

*İqtisadiyyatın ərazi təşkili.* İqtisadi məkanın strukturlaşdırılması və səmərəli təşkili nəzəriyyələri istehsalın və əhali məskunlaşmasının ərazi təskilinin formalarının - sənaye və nəqliyyat mərkəzlərinin, aqlomerasiyaların, ərazi-istehsal komplekslərinin, müxtəlif tip şəhər və qəsəbələrin funksional xüsusiyyətlərinə əsaslanır. Bu istiqamət çərçivəsində *artım qütbləri nəzəriyyəsi* xüsusi maraq doğurur. Fransız iqtisadçısı F.Perrou tərəfindən irəli sürülən artım qütbləri ideyasının əsasında iqtisadiyyatın sahə strukturunun, ilk növbədə yeni məhsul və xidmətlər yaradan lider sahələrin aparıcı rolu haqqındakı təsəvvürlər durur. Liderlik edən sahələrin müəssisələrinin yerləşdiyi mərkəzlər və iqtisadi ərazi arealları istehsal amillərdən daha səmərəli istifadəni təmin etdiyi üçün bu

amillər üçün cəlbəedici qütbə çevrilirlər. Bu müəssisələrin təmərküzləşməsinə, iqtisadi artım qütblərinin formalaşdırılmasına gətirib çıxarır. Tədqiqatçılar qeyd edir ki, artım qütbləri kimi yalnız liderlik edən sahələrin müəssisələr toplusunu deyil, həm də ölkənin və ya regionun iqtisadiyyatında innovasiya və tərəqqi funksiyasını yerinə yetirən konkret ərazilər (yaşayış məntəqələri) də qəbul oluna bilər.

*Regional artım qütbü* urbanlaşmış zonada yerləşən və özünün təsir rayonunda iqtisadi fəaliyyətin gələcək inkişafına səbəb ola biləcək inkişaf edən və genişlənən sahələrin toplusundan ibarətdir. Beləliklə artım qütbü iqtisadi aktivliyin coğrafi aqlomerasiyası və ya sürətlə inkişaf edən ixrac yönümlü istehsal komplekslərinə malik şəhərlərin toplusu kimi izah oluna bilər. Bu qütblər ümummillə tələbi yaratdığı impuls hesabına artır və bu impuls sonradan ikinci dərəcəli sahələrə ötürülür.

Artım qütbləri arasında *inkişaf oxları* formalaşdırılır. Artım qütbləri arasında yerləşən və nəqliyyat rabitəsini təmin edən ərazilər yük axınları hesabına inkişaf üçün əlavə impuls əldə etmiş olurlar. Bu inkişaf oxları artım qütbləri ilə birlikdə iri regionun və ya ölkənin iqtisadi artımının ərazi çərçivəsini formalaşdırmış olur.

Artım qütbləri haqqında nəzəri müddəalar bir çox ölkələrdə ərazilərin inkişaf strategiyalarının işlənilməsində istifadə olunmuşdur. Bu zaman qütbləşmiş inkişaf ideyaları mənimsənilmiş və ya yeni mənimsəniləcək regionlara tətbiqindən əvvəl müxtəlif qaydada uyğunlaşdırılır. Birinci halda sənaye və aqrar regionlarda qütbləşmə modernləşdirmə və yenidən strukturlaşdırma, onlarda innovasiya istehsalı, müasir istehsal və sosial infrastrukturun yaradılması yolu ilə həyata keçirilir. Belə yanaşmadan Fransa, Hollandiya, İngiltərə, Almaniya kimi təsərrüfat fəaliyyətinin sıxlığının kifayət qədər yüksək olduğu ölkələrdə istifadə olunmuşdur.

İkinci halda isə sənaye mərkəzləri və xüsusilə ərazi-sənaye kompleksləri artım qütbləri kimi çıxış edirlər ki, bunlar da infrastruktur obyektləri ilə birlikdə texnoloji həlqə yaradaraq



təbii resursların kompleks mənimsənilməsinə imkan verirlər. Əsas iqtisadi effektdə təmərküzləşmə və aqlomerasiyanın köməyi ilə nail olunur. Müasir praktikada artım qütbləri ideyası azad iqtisadi zonaların, texnopolislərin, texnoparkların yaradılmasında istifadə olunur. İqtisadi məkanın funksional differensiasiyası prinsipindən mərkəz (nüvə) və əyalətlərin qarşılıqlı fəaliyyəti nəzəriyyələrində (konsepsiyalarında) da istifadə olunur.

Geniş etiraf olunan artım qütbləri nəzəriyyəsi V.Kristallerin mərkəzi ərazilər nəzəriyyəsini gücləndirməklə yanaşı həm də iqtisadiyyat elminin daha müasir nailiyyətlərindən (xüsusi halda V.Leontyevin "xərc-istehsal" metodu) istifadə edir.

Artım qütbləri nəzəriyyəsi *iqtisadi rayonlaşdırma nəzəriyyələri* ilə əlaqəlidir. Qeyd edək ki, son dövrlərdə məhsuldar qüvvələrin yerləşdirilməsi və iqtisadi rayonlaşdırma probleminə böyük diqqət yetirilir. Belə bir mövqə əsaslandırılır ki, ölkənin iri iqtisadi rayonlara düzgün bölünməsi (məsələn, Azərbaycanda 10 iqtisadi rayona) onların kompleks inkişafına (daxili kooperasiya yolu ilə) yardım edəcək, iqtisadiyyatlarının ixtisaslaşması prosesini gücləndirəcəkdir. Güman etmək olar ki, ümumi rayonlaşdırma prosesi ölkənin konservativ inzibati-ərazi bölgüsünün qüsurlarını aradan qaldırmağa və gələcəkdə iri iqtisadi rayonlar üzrə dövlət idarəçiliyinə keçidə imkan verəcəkdir.

İqtisadi rayonlaşdırmanın və onunla bağlı olan regional təsərrüfat komplekslərinin formalaşdırılmasının nəzəri əsaslandırılması N.N.Kolosovskinin *istehsal-ərazi kompleksləri nəzəriyyəsində* geniş inkişaf etdirilmişdir. O, əsas müddəaları aşağıdakılardan ibarət olan iqtisadi rayonlaşdırma konsepsiyası işləyib hazırlamışdır.

- ölkənin bütün ərazisi istehsal əlamətlərinə görə iqtisadi rayonlara bölünür;

- hər bir iqtisadi rayon iqtisadi münasibətlərinin hərtərəfli inkişaf etdiyi, özündə təbii resursları, istehsal aparatını, əmək vərdislərinə malik əhalini, nəqliyyat kommunikasiyalarını və digər maddi dəyərləri ən əlverişli qaydada birləşdirən və istehsal-ərazi birliyi şəklində formalaşdırılan ərazidir.

- əsas iqtisadi məsələlərin həlli hər bir iqtisadi rayonun əlverişli sahələrdə ixtisaslaşmasına gətirib çıxarır ki, bu sahələr regionda zəruri sənaye, enerji, nəqliyyat həlqələri də daxil olmadıqda daha tam və faydalı inkişaf edə bilər. Hər bir rayon yerli istehsal və istehlak ehtiyaclarının yerli xammal və enerji ehtiyatları hesabına daha dolğun ödənilməsinə təmin etmək məqsədi ilə öz ərazisində təsərrüfatının kompleks inkişafını həyata keçirir.

- elmi-texniki siyasət iqtisadi rayonlar üzrə fərdiləşdirilir. Ən yüksək səmərəliliyə istehsal-ərazi komplekslərinin yaradılmasına gətirib çıxaran kombinasiya olunmuş texnoloji proseslərin (xammalın işlənməsi, enerjinin alınması, əməyin və avadanlıqların istifadə olunmasını birləşdirən) tətbiqi nəticəsində nail olmaq mümkündür.

- hər bir iqtisadi rayon üçün üç kateqoriyaya aid ola biləcək istehsal müəyyənəşdirilir: rayon əhəmiyyətli (məhsulları iqtisadi rayonun daxilində istehlak olunur), rayonlararası əhəmiyyətli (iqtisadi rayonlar qrupu üçün); ölkə əhəmiyyətli. İqtisadi rayonlar üçün hərçinin ən faydalı satış zonaları müəyyənəşdirilir.

- hər bir rayonun inkişafı əlverişli formada həyata keçirilir ki, ölkənin bütün əhalisinin maddi və mənəvi inkişafına yardım etmiş olsun.

İqtisadi rayonlaşdırmanın nəzəri əsaslarının yaradılması üç əsas problemin həllinə kömək edə bilər. Birincisi, yeni xammal və enerji mənbələrinin mənimsənilməsi, istehsalın inkişaf etdirilməsi yolu ilə əsas sənaye məhsulları ilə özünü təminatma probleminin həlli. İkincisi, rəşional ərazi planlaşdırılmasından istifadə etməklə iqtisadi rayonların müqayisəli üstünlüklərindən maksimum istifadə olunması və nəqliyyat xərclərinin minimalaşdırılması. Üçüncüsü, əlaqələndirilmiş fəaliyyətin təmin olunması üçün vahid informasiya və intellektual əsasların yaradılması.

Regionun inkişaf problemlərini səmərəli şəkildə təhlil etməyə imkan verən kifayət qədər məhsuldar konsepsiyalardan biri də *əsas və yardımçı istehsal konsepsiyasıdır*. İstənilən



regionda əsas sənayeni, yəni məhsulu əsasən regiondan kənarə çıxarılan istehsalı və yardımçı istehsalı, yəni məhsulları əsasən region çərçivəsində istehsal olunan sənaye sahələrini fərqləndirmək mümkündür. Nümunə kimi maşınqayırma zavoduna əsas istehsal kimi, ona xidmət edən bütün infrastruktur – poçt, uşaq bağçaları, məktəblər, banklar, sığorta təşkilatları, tikinti və s. sahələrə isə yardımçı istehsal kimi baxa bilərik. Adətən əsas istehsalın genişlənməsi ona xidmət edən bütün infrastrukturun genişlənməsinə gətirib çıxarır, yəni *multiplikativ effekt* adlandırılan hadisə baş verir. Beləliklə əsas istehsala iqtisadi artımın özünəməxsus sürətləndiricisi kimi baxmaq olar.

Əsas istehsal inkişafın yalnız sürətləndiricisi deyil, həm də tormozu ola bilər, xüsusi halda əsas istehsalın struktur dəyişiklikləri prosesində iş yerlərinin sayı azaldıqda inkişafı ləngidə bilər. Elmi-texniki tərəqqi ilə şərtlənən kifayət qədər sürətli struktur dəyişiklikləri zamanı regionun uğurlu inkişafının başlıca amili əsas istehsal deyil, yardımçı istehsal olur. Regionun uzunmüddətli inkişafı burada infrastrukturun nə dərəcədə inkişaf etməsindən və bunun öz üzərinə yeni əsas istehsal yükünü götürməyə hazır olmasından asılıdır. İnfrastruktur (yardımçı istehsal) nə qədər inkişaf edərsə, regionun bütün iqtisadiyyatı bir o qədər çevik olur, onun iqtisadi inkişafı və çiçəklənməsi bir o qədər möhkəm əsasə söykənmiş olur.

Beləliklə, əsas istehsalatların sürətlə dəyişdirildiyi şəraitdə dayanıqlı iqtisadi inkişafın başlıca amili bütün şəhər infrastrukturunun inkişaf səviyyəsi olur. Bu isə yardımçı istehsalatın roluna yeni qaydada baxmağa, onları iqtisadi inkişafın ilkin amili kimi qiymətləndirməyə əsas verir.

Regional inkişafın keyfiyyətinin təhlilində *B. Bellin artım mərhələləri nəzəriyyəsi konsepsiyasından* istifadə etmək faydalıdır. Bütün ölkələrdə və regionlarda iqtisadi inkişaf üç əsas mərhələni keçir: sənayeyə qədər, sənaye və postsənaye. Sənayeyəqədərki inkişafın əsas sahələri mədəni sahələri, kənd

təsərrüfatı, baliqçılıq, meşəçilik və dağ-mədən sənayesi hesab olunur. Sənaye mərhələsində emal sənayesi- maşınqayırma, yüngül və yeyinti sənayesi üstünlük təşkil edir. Postsənaye mərhələsində isə iqtisadi inkişafın əsaslandığı başlıca sahələr qeyri-maddi istehsal sahələri olur: elm, təhsil, ticarət, maliyyə sığorta, səhiyyə. Postsənaye cəmiyyətinin xarakterik əlamətləri əmtəə istehsalının nisbətən azalması və xidmət istehsalının nisbətən artmasından, elmtutumlu istehsalın artımından, heyətin peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəlməsindən ibarətdir.

Dünya iqtisadi inkişafının ümumi qanunauyğunluqları bu və ya digər regionun yaxud şəhərin inkişafının əvvəlki tarixini və perspektivlərini keyfiyyətli qiymətləndirməyə imkan verir. Dominant sahə mənsubiyyətinə görə şəhərləri sənayeyəqədər, sənaye və postsənaye şəhərlərinə ayırmaq olar. Müxtəlif inkişaf mərhələlərində olan şəhər və regionlarda mahiyyətə müxtəlif proseslər baş verir və onlara iqtisadi inkişaf prosesinin idarə olunmasının müxtəlif reseptləri tətbiq oluna bilər.

Şəhərin və ya regionun inkişafının sənaye mərhələsində aparıcı sahələrin, «sənayenin lokomotivlərinin» rolu ilə müəyyən olunan qanunauyğunluqlar fəaliyyət göstərir ki, bunlar multiplikativ effekt yaradır və bütövlükdə şəhərin və regionun inkişafının gedişini müəyyənləşdirir. Aparıcı sahə olavə iş yerləri yaradır, şəhərin yerdə qalan bütün infrastrukturunu sanki əsas istehsala xidmət etmiş olur. Belə şəraitdə çox vaxt monosahəli struktura malik şəhərlər formalaşır ki, bu zaman bir sahənin bir və ya bir neçə müəssisəsi bütün şəhərin iqtisadiyyatının və sosial sferasının vəziyyətini müəyyənləşdirmiş olur.

Postsənaye mərhələsində regionun və ya şəhərin inkişafının, onun rifah halını müəyyənləşdirən başlıca amil şəhər infrastrukturunun inkişaf səviyyəsi olur. Yollar, rabitə, mənzil sektoru, xidmət sferası və əyləncə sənayesi nə qədər inkişaf etmiş olarsa, ofis otaqları nə qədər əlçatan olarsa, cinayətkarlığın səviyyəsi aşağı olarsa və şəhərin ixtisaslaşmış kadrlarla təminatı nə qədər yüksək olarsa bütün bunlar postsənaye şəhərinin inkişaf



potensialını müəyyənləşdirir. Başqa sözlə, şəhərin bütün infrastrukturunu nə qədər yeni biznes növlərini və yeni insanları qəbul etməyə qadir olarsa və bu infrastrukturunu yeni şəraitə nə qədər sürətlə və səmərəli şəkildə uyğunlaşdırarsa, bütün bunlar postsənaye inkişafının potensialını müəyyənləşdirir.

Müasir tədqiqatlarda *regionlararası qarşılıqlı iqtisadi fəaliyyət nəzəriyyəsi* də xüsusi yer tutur. Bu nəzəriyyə istehsalın və istehsal amillərinin yerləşdirilməsi, regionlararası iqtisadi əlaqələr, bölgü münasibətləri haqqında xüsusi konsepsiyaları özündə birləşdirir. Burada ümumi iqtisadi tarazlıq və beynəlxalq iqtisadi inteqrasiya nəzəriyyələrinin nəticələrindən də istifadə olunur. Bu nəzəriyyənin riyazi bazasını çoxməqsədli optimallaşdırma, korporativ oyunlar və digər nəzəriyyələr təşkil edir.

Regionlararası qarşılıqlı fəaliyyətin sistemli təhlilində üç əsas anlayış mühüm rol oynayır: Pareto optimumu, nüvə, iqtisadi tarazlıq.

Çoxregionlu sistemdə *Pareto optimumu* dedikdə iqtisadiyyatın inkişafının ələ variantlar çoxluğu başa düşülür ki, bu zaman digərlərinin vəziyyətini pisləşdirmədən heç bir regionun vəziyyətini yaxşılaşdırmaq mümkün deyildir. Lakin Pareto mənada müxtəlif optimum variantları ayrı-ayrı regionlar üçün heç də eyni dərəcədə əlverişli deyildir. Ələ imkanlar mövcuddur ki, ayrı-ayrı regionlar müstəqil və ya digər regionlarla koalisiyada hərəkət etməklə özləri üçün daha əlverişli vəziyyətə nail ola bilərlər. Burada regionlar üçün qarşılıqlı faydalı variantın seçilməsində ən vacib tələb, onların nüvəyə məxsusluğu şərtindən ibarətdir.

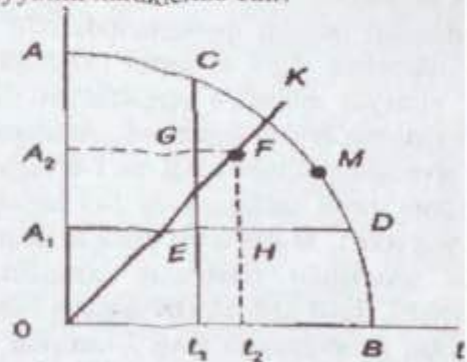
Çoxregionlu sistemin *nüvəsi* ələ inkişaf variantları çoxluğudur ki, onların reallaşdırılmasında bütün regionlar maraqlıdırlar və onların koalisiya yaradaraq sistemdən ayrılması heç bir region üçün faydalı deyildir. Əgər nüvə mövcuddursa o, yalnız Pareto mənada optimal variantlardan ibarətdir. Çoxregionlu sistemdə *iqtisadi tarazlıq* anlayışı çoxsaylı modifikasiyalara imkan verir. Məsələn, əgər hər bir region öz

əhalisinin maraqlarından çıxış edərək optimal həlli tapırsa, onda ümumi bazarın hansı şərtləri daxilində (mübadilə qiymətləri, tariflər, vergilər və s.) regional həllərin birləşdirilməsi bütün regionlar sistemi üçün balanslaşdırılmış həlli təmin edəcəkdir.

İki regionlu sistemdə faktiki, hipotetik və potensial vəziyyətlərin nisbətləri şəkil 1.3-də verilmişdir. Fərz edilir ki, region əhalisinin maraqlarını ifadə edən regional idarəetmə orqanları ələ iqtisadi həllə tapmağa çalışırlar ki, mövcud imkanlarla əhalinin tələbatlarını daha dolğun ödəmək mümkün olsun.

Tutaq ki, 1-ci və 2-ci regionun əhalisinin tələbatlarının ödənilmə səviyyəsi  $f_1$  və  $f_2$  məqsəd funksiyaları və ya məqsəd göstəriciləri ilə ölçülür. Bu, məsələn, seçilmiş müəyyən makrogöstəricinin (ÜDM, sən istehlak və s.) qiyməti ola bilər.

Əgər hər bir müstəqil (müxtar) fəaliyyət göstərsə (regionlararası əməkdaşlığa daxil olmur), onda məqsəd göstəricilərinin maksimum nail oluna biləcək qiymətləri  $f_1^0$  və  $f_2^0$  olacaqdır.  $E$  nöqtəsi hər bir regionun inkişafının avtarkik (müstəqil) vəziyyətini xarakterizə edir.



Şəkil 1.3. İki regiondan ibarət sistemdə faktiki vəziyyət ( $F$ ), Pareto sərhəddi ( $AB$ ), nüvə ( $CD$ ), iqtisadi tarazlıq ( $M$ )

Tutaq ki,  $F$  — müşahidə ilində əldə olunan faktiki vəziyyətdir. 1-ci region üçün  $f_1$ -in faktiki qiyməti  $Of_1^0 + EH$ ; 2-ci region üçün isə  $f_2$ -nin faktiki vəziyyəti  $Of_2^0 - EH$  olacaqdır.







regionların inkişafının tənzimlənməsinə iki prinsipə fərqli yanaşmanın əsasını qoymuşlar. S.R.Dennison intensiv regional tənzimlənmənin həyata keçirilməsinə, hər şeydən əvvəl daha problemli regionların inkişafına dövlət təsirlərinin göstərilməsinə tərəfdar çıxırdı. A.Leş isə məhdud dövlət müdaxiləsinə tərəfdar çıxırdı ki, bu da kortabii bazar qüvvələrinin təsirlərinin yumşaldılması, işçi qüvvəsinin miqrasiyası və investisiyaların stimullaşdırılması yolu ilə ərazi inkişafına azacıq dəyişikliyin edilməsindən ibarət olmalıdır. Regional inkişafın dövlət tənzimlənməsinin bu modeli sonradan adaptasiya modeli adlandırılmışdır.

**İqtisadi artım və inkişaf nəzəriyyələri.** II dünya müharibəsindən sonra regional inkişafın dövlət tənzimlənməsi sahəsində müxtəlif nəzəriyyələr və modellər irəli sürülmüşdür. Bu nəzəriyyələri ümumiləşdirilmiş şəkildə iki qrupda birləşdirmək olar: *tarazlı (balanslaşdırılmış) regional inkişaf nəzəriyyələri; regional iqtisadi artım və inkişaf nəzəriyyələri.* Bunların içərisində ən çox işlənmiş **tarazlı (balanslaşdırılmış) regional inkişaf nəzəriyyələri** hesab edilir. Bu nəzəriyyələr inkişafa istər sektorlar, istərsə də regional aspektdə kompleks şəkildə nail olunmasının zəruriliyini irəli sürürlər və iddia edirlər ki, məhz inkişaf etmiş ölkələrin bu səviyyəyə gəlməsində qeyri-bərabər inkişafı tarazlı inkişafa çevirə bilmək bacarıqlarının böyük rolu olmuşdur. Belə hesab edilir ki, azad bazar özlüyündə disproporsiyaları həll etmək imkanına malik deyil, əksinə onları daha da dərinləşdirir, buna görə də bir-birini tamamlayan formada dövlət müdaxiləsinə ehtiyac vardır. Bu zaman əsas müdaxilə aləti kimi planlaşdırma qəbul edilir. Əsas tarazlı regional inkişaf modelləri aşağıdakılardır:

- **Rosenstein-Rodan modeli:** II Dünya müharibəsindən sonra Avropa ölkələrinin inkişaf etdirilməsi çərçivəsində P.N.Rosenstein-Rodan tərəfindən irəli sürülmüşdür. O, Şərqi Avropanın inkişaf etdirilməsi üçün iki yol görürdü. Birincisi, əmək ehtiyatlarının çox olduğu ərazilərdən kapital ehtiyatlarının

çox olduğu regionlara əhali miqrasiyasını təşviq etmək, ikincisi kapitalın geri qalmış regionlara yönəldilməsi. Birinci yolun ictimai balansı pozacaq biləcəyi üçün elə də asan başa gəlməyəcəyini qeyd edən Rodan ikinci yola üstünlük verir və onu sənayeləşmə modeli adlandırdı. Bu model tamamlayıcı istehsal-investisiya fəaliyyətinə əsaslanır. Tamamlayıcı investisiyaların (bir istehsal vahidinin satın aldığı malları istehsal edən istehsal vahidi tamamlayıcı istehsal adlanır ki, bunlara qoyulan investisiyalar da tamamlayıcı investisiyalardır) sistemli və planlı şəkildə həyata keçirilməsi yüksək xarici effektdə malikdir və bu zaman belə investisiyalar yeni investisiyalar üçün şərait yaradacaqdır. Rodana görə bu prinsipə əsaslanaraq dövlət təşəbbüsü ilə təməl istehsal-infrastruktur sahələri yaradılmalıdır. Əvvəlcə dəmiryolları, avtomobil yolları, kanallar, su elektrik stansiyaları kimi sahələr qurularsa digər sahələr avtomatik olaraq bunları müşayiət edəcəkdir. Yəni dövlət investisiyalarının multiplikator effekti sənayeləşməyə təkan verəcək və bundan sonra həmin regionlarda xüsusi sahibkarlığa normal şərait yaratmaqla uğurla davam edən balanslı inkişafa nail olmaq olar;

- **Nurkse modeli:** Regionun inkişaf edə bilməməsinin səbəbini gəlir, yığım və investisiya imkanlarının aşağı olmasında görən R.Nurkse "Yoxsulluğun çıxılmaz hal" teoremini irəli sürmüşdür. Bu teoremə görə geri qalmış regionlarda gəlir səviyyəsi aşağı olduğundan yığım mümkün deyil, bu halda demək investisiya da yoxdur, investisiya da olmadığı halda həmin regionda təkrarən aşağı gəlir səviyyəsinin olması qaçılmazdır. Buna görə də Nurkse konardan bu regionlara investisiya axımının olmasını qaçılmaz hesab edirdi. Dövlət bu investisiyaların planlı şəkildə, bütün sahələrdə deyil, bir sıra sahələrdə, lakin eyni vaxtda həyata keçirilməsini təmin etməlidir. Bu zaman bazar genişlənəcək, yığım və investisiya imkanları yüksələcək və nəticədə həmin region "çıkılmaz haldan" qurtulacaqdır;



- **Chenery modeli:** H.Chenery məsələyə zəif inkişaf edən ölkələrdə resurs bölgüsü ilə bazar arasındakı əlaqənin zəif olması problemindən yanaşır. Çünki bu hal resurs-gəlir əlaqəsinin düzgün qurulmasına imkan vermir ki, bu da bir sıra disbalanslara gətirib çıxarır. Belə olduğu halda, istehsal amillərinin bazar qiymətləri onların sosial xərclərini əks etdirmir. Buna görə modeldə bazar şərtlərinə müdaxilə və planlı inkişaf yolu ilə tarazlı inkişaf strategiyasını irəli sürür. Chenery bu zaman investisiyaların marginal məhsuldarlığı və onlar arasında bir-birini tamamlama prinsipinə əməl edilməsini də əsas şərt kimi qeyd edir.

Dünya iqtisadiyyatında iqtisadi inkişafıla bağlı nəzəriyyələr uzun müddət iqtisadi inkişafda insan amilinin, başqa sözlə insan kapitalının rolunu düzgün qiymətləndirə bilməmişdir. Onlar əsasən inkişafın fiziki amilləri üzərində (təbii resurs, kapital) dayanmış, insan işə sıradan bir istehsal amili kimi qiymətləndirmişlər. Nəhayət II Dünya müharibəsindən sonra başlayan qloballaşma, informasiya cəmiyyətinə keçid prosesləri klassik və neoklassik nəzəriyyənin yuxarıda göstərdiyimiz ənənəvi həkimi yanaşmasını da dəyişdirdi və modern **iqtisadi artım və inkişaf nəzəriyyələri** belə bir fikri qəbul etməyə başladılar: "...inkişafın açarı insandır və onun bacarığı, davranışı, mənimsədiyi dəyərlər inkişaf prosesini sürətləndirmək üçün dəyişdirilməlidir". Boeke, Hagen, Schultz, Lewis, Bowman və Mincer kimi tədqiqatçıları sayəsində "fiziki kapitaldan səmərəli istifadənin insan kapitalından asılı olduğu" fikri tamamilə qəbul olundu. İnsan kapitalı inkişafın əsas determinantlarından biri olmaqla, cəmiyyətin istər fiziki gücü, istərsə də zehni fəaliyyətdə malik olduğu bilik və bacarıq kimi göstərilir. Hər hansı bir ölkədə və ya regionda yüksək keyfiyyətli insan kapitalı istehsal amillərindən istifadədə yüksək məhsuldarlıq, istehsalda daima yenilikçilik, yüksək texnologiya deməkdir ki, bu da müasir dövrdə iqtisadi rifahın təməlidir. Belə ki, inkişaf etmiş ölkələrdə bir işçiyə düşən kapital miqdarı, iş vaxtı və işçi sayında bir dəyişiklik olmadığı halda istehsalda əldə

etdikləri artım yalnız insan kapitalının yüksəlməsi hesabınadır.

Beləliklə, iqtisadi inkişafda insan kapitalının rolu artdığı şəraitdə insan və ona xidmət edən sahələrin də inkişaf etdirilməsi aktuallaşır. Belə proseslərin keyfiyyəti sosial infrastruktur sahələrinin inkişaf səviyyəsindən çox asılıdır. Sosial infrastruktur - insan və cəmiyyətin təkrar istehsalı məqsədlərinə xidmət edən bütün tələbat kompleksinin ödənilməsi üçün şərait yaradan maddi-əşya elementlərinin sabit məcmusudur. Bu baxımdan sosial sferanın təhsil, səhiyyə, mədəniyyət, rabita, nəqliyyat, turizm və s. müəssisələrinin xidmətlərini əhatə edən sosial infrastrukturun regional aspekti də regional siyasətdə əsas istiqamətlərdən birinə çevrilmişdir.

Elmi cəhətdən əsaslandırılmış regional siyasətin işlənilib hazırlanması və reallaşdırılması çox çətin və mürəkkəb prosesdir. Bunun üçün ilk növbədə onun nəzəri-konseptual əsasları müəyyən olunmalıdır. Qeyd edək ki, regional inkişaf və regional siyasət nəzəriyyələri müxtəlif makroiqtisadi yanaşmalara əsaslanır. Burada iki konsepsiyayı fərqləndirirlər: mobillik amilləri və daxili artım amilləri.

Mobillik amilləri konsepsiyasında iki fərqli yanaşmadan istifadə olunur: neoklassik və keynsçilik. Hər iki yanaşma mobillik amillərinin (kapital və işçi qüvvəsi) əhəmiyyətini qeyd edirlər. Neoklassik yanaşma belə bir hipotezə əsaslanır ki, regional inkişaf istehsal amillərindən asılıdır və bu zaman regionlararası mobillik imkanının olması çox vacibdir. Beləliklə, neoklassik yanaşmada istehsal amillərinin təklifi həlledici rol oynayır və bu yanaşmaya əsaslanan regional siyasət aşağıdakıları nəzərdə tutur:

- zəif inkişaf etmiş regionlara investisiyaların artımı;
- istehsal infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi;
- miqrasiya imkanlarına dəstək verilməsi.

Keynsçilik yanaşmasında işə tələb amilinin vacibliyi xüsusi qeyd edilir. Bu yanaşmaya əsaslanan ən geniş yayılmış model məhsulların ixracına yönümlüdür. Model məhsulların bir regiondan digərinə ixracının vacibliyi qeyd etməklə



diqqəti sahə ixtisaslaşmasına yönəldir. Burada söhbət regionda artım templərini müəyyənləşdirən məhsula xarici tələbdən gedir. Bu nəzəriyyədə regional iqtisadiyyatın iki sektoru fərqləndirilir: ixraca yönümlü əsas sektor (baza sektoru); onu məhsul və xidmətlərlə təmin edən yerli (xidmətedici) sektor. Keynsçilik yanaşmasına əsaslanan regional siyasətdə aşağıdakılar təklif olunur:

- regiondan ixraca tələbin stimullaşdırılması;
- ixraca yönümlü baza sektoruna kapitalın və işçi qüvvəsinin cəlb olunmasının stimullaşdırılması.

Daxili artım amilləri. 1980-ci illərdə məlum oldu ki, mobillik amilləri yanaşması regionlararası fərqləri aradan qaldırmaq imkanına malik deyil. İşçi qüvvəsinin mobilliyi azalır və geri qalmış regionların yeni şirkətlər və kapital cəlb etmək imkanı olmur. Buna görə də yerli şirkətlər üçün şəraitin yaxşılaşdırılmasına diqqətin artırılması qərara alındı. Bu yanaşma daxili artım amilləri konsepsiyası adlandırılır. Yanaşmaya görə regional inkişaf regionun daxili ehtiyatlarının səfərbər edilməsindən asılıdır. Hesab edilir ki, regional siyasətin iki əsas istiqamətini nəzərə almaq lazımdır: kiçik şirkətlərin inkişafı; yeni texnologiyalar.

Kiçik şirkətlərə yeni peşələrin inkişafına, sahibkarlıq mədəniyyətinin yaradılması və stimullaşdırılmasına ən geniş imkanları olan qurumlar kimi baxılır. Bu istiqamətin inkişafın vacib şərti biznes-inkubatorların yaradılması hesab olunur. Əgər yerli şirkətlər yeni peşələri mənimsəyə bilərlərsə yeni texnologiyaların tətbiqi vacibdir. Bu baxımdan diqqət kiçik və orta şirkətlər üçün tədqiqat və inkişaf, kadr hazırlığı və informasiyanın ötürülməsi kimi məsələlərə cəmləşdirilir.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, regional siyasətin metodoloji paradigması öz inkişafında bir neçə mərhələ keçmişdir. Regional inkişaf sahəsindəki praktiki təcrübənin ən maraqlı ümumiləşdirilməsinə və regional siyasətin mərhələli inkişaf konsepsiyasının hazırlanmasına C.Fridmanın tədqiqatlarında

rast gəlinir. Fridmana görə mərhələlilik konsepsiyasının əsasında dövlətin regional siyasətinin məzmununun ölkənin iqtisadi inkişafının ümumi səviyyəsinə uyğunluğu meyarı (kriteriyası) durur. Bu fərziyyəyə görə sənayeyəqədərki iqtisadiyyatda praktiki olaraq regional siyasət mövcud olmamışdır və bu dövrdə dövlətin səyləri bazar təsərrüfatının ümumi şəraitini və şərtlərini formalaşdırmağa yönəlmişdi. Sənayeləşdirmə mərhələsində iqtisadi artımda müşahidə olunan bərabərsizlik və ziddiyyətlər nəticəsində regional inkişaf amilləri milli iqtisadiyyata əhəmiyyətli təsir göstərməyə başlayır və regional inkişafın tənzimlənməsinə, xüsusi regional siyasətin işlənilməsinə hazırlanması və reallaşdırılmasına zərurət yaranmış olur.

Regional siyasətin əsaslandığı nəzəri konsepsiyalardan biri kimi adətən M.Porterin tədqiqatları ilə əlaqələndirilən *rəqabət üstünlükləri konsepsiyasıdır*. Elmi ədəbiyyatda adətən beş növ rəqabət üstünlüklərini fərqləndirir: resurs, texnoloji, innovasiya, qlobal və mədəni rəqabət üstünlükləri. Burada prinsipial vacib məqam ondan ibarətdir ki, rəqabət üstünlüklərinə yalnız ölkə aspektində deyil, həm də regional aspektdə baxıla bilər. Bu konsepsiyaya görə rəqabət üstünlüklərinə regional inkişafın başlanğıc şərti kimi qəbul olunmalıdır.

Regional səviyyədə rəqabət qabiliyyətliliyi regionun həm mütləq, həm də nisbi üstünlükləri ilə şərtlənən amillər kompleksi ilə müəyyən olunur. Bu amilləri bütün sahə və regionlarda olan ümumi amillərə və ayrı-ayrı sahə və regionlara məxsus xüsusi amillərə ayırmaq olar. Hər bir amil qrupu da iqtisadi, təbii-coğrafi, sosial-mədəni amillərə ayrılır. M.Porterin fikrincə sahə və regionların, şirkətlərin rəqiblərlə yarışdığı uğuru əsasən onların yerləşdiyi ölkədə rəqabət üstünlüyünün aşağıdakı kimi dörd əsas parametri ilə xarakterizə olunan iqtisadi mühitin vəziyyəti ilə bağlı olur: *amil şərtləri* ilə (təbii, əmək, texnoloji və investisiya resursları, infrastruktur və s.); *ölkədə sahənin məhsul və xidmətlərinə tələbin şərtləri* ilə; *beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətli oxşar və dəstəkləyici*



*sahələrin olması ilə; şirkətin strategiyası, strukturu və daxili bazarda rəqabətin xarakteri ilə.*

Rəqabətin ölçülməsi regionu və sahəni xarakterizə edən bütün amillərin (ərazi, iqtisadi, sosial) ölçülməsini tələb edir. Regional siyasətə həm bütövlükdə həm ölkənin, həm də regionların maksimum səmərəli inkişafına nail olmaq üçün mərkəzi və regional hakimiyyət orqanlarının qarşılıqlı fəaliyyətinin optimallaşdırılması sahəsində dövlətin hüquqi, iqtisadi, sosial fəaliyyəti kimi də baxmaq olar.

#### **5.4. Azərbaycanda regionların inkişaf xüsusiyyətləri və təsnifatı**

Hazırda, Azərbaycan ərazisi 10 iqtisadi rayona bölünmüşdür. Hər bir iqtisadi rayon müəyyən inzibati rayonları qonşuluq prinsipinə əsasən özündə birləşdirir. Bu tipli regionlar statistik müşahidənin, iqtisadi təhlilin, proqnozlaşdırma və əlaqələndirmə formasında dövlət tənzimlənməsinin obyektidirlər.

Artıq qeyd etdiyimiz kimi müasir elmdə ölkə ərazisində regionların müəyyənləşdirilməsi sahəsində bu günə qədər də hamılıqla qəbul olunmuş vahid metodologiya mövcud deyildir. Dünyanın müxtəlif ölkələrində ərazi nə qədər böyük, coğrafi-iqtisadi, milli baxımdan nə qədər rəngarəngdirsə orada müəyyən edilən regionların sayı və regional məsələlərə münasibət də o qədər müxtəlifdir. Bəzi müəlliflər müxtəlif ölkələrin şəraitini nəzərə almaqla regionları üç qrupa bölməyi məqsəda uyğun hesab edirlər:

I. ***Inzibati regionlar:*** Sərhədləri bu və ya digər xüsusiyyətləri nəzərə almaqla dövlət tərəfindən müəyyənləşdirilmiş və müvafiq idarəetmə aparatı ilə rəsmiləşdirilmiş ölkə əraziləridir. Müəyyən edilmə prinsiplərinə görə inzibati regionları iki qrupa bölmək olar:

a) milli dövlət regionları - geniş mənada müstəqil dövlətlər, muxtar respublika və muxtar vilayətlər, milli mahal və i. a.

b) inzibati-ərazi regionları (inzibati-ərazi vahidləri): inzibati

vilayət və diyarlar, inzibati rayonlar, respublika tabeli şəhərlər, şəhər rayonları və i. a.

II. ***Coğrafi-iqtisadi regionlar:*** Sərhədləri bu və ya digər əlamətləri (əsasən coğrafi-iqtisadi xarakterli) nəzərə alınmaqla şerti olaraq müəyyənləşdirilmiş, lakin müvafiq idarəetmə aparatı ilə rəsmiləşdirilməmiş coğrafi ərazi hissələridir. Bu regionlar müxtəlif böyüklükdə əraziləri əhatə edə bilər. Dünya miqyasında yanaşdıqda böyük əraziləri əhatə edən Yaxın Şərq, Orta Şərq və s. regionları qeyd etmək olar. Müstəqil dövlət miqyasında yanaşdıqda iri iqtisadi rayonlar, respublikadaxili iqtisadi rayonlar, bu rayonların ərazi hissələri, bu və ya digər əlamətinə görə fərqlənən böyük təbii-coğrafi zonalar (məs.: Azərbaycanda Xəzər sahili zonası, və i. a.) aid edilə bilər.

III. ***Xüsusi regionlar.*** Regional inkişafı tənzimləmə praktikasında sərhədləri müəyyən məqsədlə müvəqqəti olaraq müəyyənləşdirilmiş ərazilər. Dünyanın inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan çoxsaylı ölkələrində sosial-iqtisadi inkişafa stimül yaratmaq, böhran şəraitini aradan qaldırmaq, spesifik ərazilərin imkanlarından səmərəli istifadə etmək üçün xüsusi regionlar (zonalar) təşkil edilir və orada iqtisadi fəaliyyəti tənzimləmənin xüsusi forma və mexanizmləri tətbiq olunur. Belə müvəqqəti təşkil olunmuş regionlara misal olaraq problem zonaları (işsizlik yüksək olan zona, iqtisadiyyatının bərpasına, iqtisadiyyatının yenidən qurulmasına, ərazisinin kompleks mənimsənilməsinə və i. a. ehtiyac olan zonalar), xüsusi iqtisadi zonaları, o cümlədən müxtəlif növ azad iqtisadi zonaları, sahibkarlıq zonaları, müxtəlif istiqamətli texnologiya tətbiqi zonaları və i. a. göstərmək olar. Qeyd etmək lazımdır ki, son onilliklər ərzində demokratik dövlətlərin regional siyasətində və regional iqtisadi inkişafın tənzimlənməsində üçüncü qrup regionların təşkili və idarə olunması daha mühüm yer tutmağa başlamışdır.

***Azərbaycanda regionların təsnifləşdirilməsi*** yuxarıda qeyd etdiyimiz ikinci qrupa uyğun olaraq coğrafi-iqtisadi əlamətlərinə görə müəyyənləşdirilən iqtisadi rayonlar kimi qəbul



olunmuşdur. İqtisadi rayonların Azərbaycanın müxtəlif tipli və funksional təyinatlı inzibati rayonlarını özündə birləşdirən inteqral ərazi-iqtisadi bölgüsünün elementi kimi qəbul olunması aşağıdakıları həyata keçirmək üçün daha əlverişli şərait yaratması səbəbindən məqsədəuyğundur:

- regional inkişafın mərkəzi dövlət hakimiyyəti tərəfindən əlaqələndirilməsi və nəzarət edilməsini, ölkənin ərazi bütövlüyünü və tamlığını təmin etmək üçün;
- uzunmüddətli sosial-iqtisadi proqnozlaşdırma və planlaşdırma üçün;
- regional inkişafın əsas istiqamətlərini, taktiki və strateji siyasəti müəyyənləşdirmək üçün;
- xüsusi dövlət maraqlarının və sahibkarlığın inkişafını təmin etmək məqsədi ilə təsərrüfat fəaliyyətinin operativ və perspektiv tənzimlənməsi üçün.

Azərbaycanda iqtisadi rayonlaşdırma məsələlərinə A.A.Nadirovun, B.Ə.Budaqovun, A.K.Ələsgərovun, S.K.Hüseynovun və başqalarının tədqiqatlarında geniş yer verilmişdir. Respublika ərazisində iqtisadi rayonların hazırda tətbiq olunan təsnifatı da kiçik istisna ilə AMEA-nın əməkdaşları tərəfindən 1995-ci ildə verilmişdir.

Müxtəlif dövrlərdə Azərbaycanda iqtisadi rayonların təsnifatı fərqli olmuşdur:

Məşhur rus coğrafiyaşünas alimi Fiqurovski hələ 1916-cı ildə Azərbaycanda 16 təbii-coğrafi rayon, bir neçə il sonra Alışevski 20 kənd təsərrüfatı rayonu müəyyən etmişdir. Alampiyev-Şixlinski 10 coğrafi iqtisadi rayon müəyyən etməklə elmi-tədqiqat və təsərrüfat işlərində həmin rayonların nisbətən kiçik regionlara bölgüsünün zəruriliyini qeyd etmişdi. 1924-1925-ci illərdə V.Şirinov, V.Alışevski tərəfindən 19 kənd təsərrüfatı rayonu, sonrakı illərdə Azərbaycan Elmlər Akademiyasının Coğrafiya institutunun əməkdaşları tərəfindən 9 iqtisadi rayon, 1957-ci ildə 10 iqtisadi rayon, 1968-ci ildə P.M.Alampiyev və E.M.Şixlinski 10 iqtisadi rayon, 1963-cü ildə

Coğrafiya institutu tərəfində 13 iqtisadi zona müəyyənləşdirilmişdi. Rəsmi statistikaya görə respublikanın ərazisində 1956-cı ildə 10, 1969-cu ildə 13 iqtisadi rayon müəyyənləşdirilmişdir. Məsələn, rəsmi statistik məlumatlara görə 1970-85-ci illərdə Azərbaycanda sənaye məhsulunun istehsalının regionlar üzrə bölgüsü (%-lə) aşağıdakı kimi olmuşdur.

*Azərbaycanda sənaye məhsulunun istehsalının regionlar üzrə bölgüsü (1970-85)*

N	Iqtisadi rayonun adı	1970	1985
1.	Abşeron iqtisadi rayonu	70,17	59,5
2.	Gəncə iqtisadi rayonu	7,7	8
3.	Qazax iqtisadi rayonu	1,2	4,2
4.	Mil-Qarabağ iqtisadi rayonu	4,6	7,7
5.	Muğan-Salyan iqtisadi rayonu	4,2	3,6
6.	Şirvan iqtisadi rayonu	2,6	3,6
7.	Şəki iqtisadi rayonu	2,5	3,2
8.	Xaçmaz iqtisadi rayonu	1,0	1,0
9.	Lənkəran iqtisadi rayonu	1,3	2,7
10.	Arazboyu iqtisadi rayonu	1,2	1,7
11.	Kəlbəcər iqtisadi rayonu	0,03	0,2
12.	Naxçıvan iqtisadi rayonu	1,2	1,8
13.	Dağlıq Qarabağ iqtisadi rayonu	2,3	2,8

Respublika ərazisində 1995-ci ildə 10 iqtisadi rayon müəyyənləşdirilmişdi. Bura Abşeron, Quba-Xaçmaz, Dağlıq Şirvan, Şəki-Zaqatala, Lənkəran-Astara, Düzənlik Şirvan, Muğan-Salyan, Mil-Qarabağ, Gəncə-Qazax, Naxçıvan kimi iqtisadi rayonlar daxil idi. 2002-ci ildə isə Dövlət Statistika Komitəsi ölkədə 9 iqtisadi regiondan istifadə edirdi: Naxçıvan, Abşeron, Muğan-Salyan, Gəncə-Qazax, Şəki-Zaqatala, Lənkəran-Astara, Şirvan, Qarabağ-Mil, Bakı şəhəri.



Sonra 2004-cü ildə qəbul olunmuş "Azərbaycan Respublikasında regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı"nda ölkə ərazisində 10 iqtisadi rayon müəyyən edilmişdir. Bakı şəhəri Azərbaycanın digər rayonları ilə müqayisədə daha yüksək inkişaf etdiyindən bu Proqramda onun inkişafı məsələlərinə toxunulmamış və bu baxımdan da Bakı şəhəri Abşeron iqtisadi rayonunun tərkibinə daxil edilməmişdir.

Müzəffər Azərbaycan ordusu Azərbaycan Prezidenti, Silahlı Qüvvələrin Ali Baş Komandanı İlham Əliyevin rəhbərliyi altında Qarabağda şanlı tarix yazaraq, torpaqlarımız erməni işğalçılarından azad olunmuşdur. Bu gün baş verənlər onu göstərir ki, Azərbaycan ötən illər ərzində sivil vətəndaş cəmiyyəti, güclü iqtisadiyyat və müzəffər ordu qurub, müstəqil dövlətçiliyini daha da gücləndirib, beynəlxalq aləmdə siyasi və hüquqi müstəvidə Qarabağ məsələsində haqlı tərəf olduğunu isbat edə bildi. Artıq 44 günlük Vətən müharibəsində işğaldan azad olunmuş torpaqlarımızda dirçəliş prosesinə başlanılmışdır.

Azad olunmuş ərazilərin ölkəmizin iqtisadiyyatına reintegrasiyası digər iqtisadi rayonları üzrə planlaşdırma işinin səmərəliliyinin artırılmasını, iqtisadi idarəetmədə çevikliyin təmin olunmasını və bu məqsədlə həmin iqtisadi rayonların tərkibinə də yenidən baxılmasını tələb etmişdir.

*Hazırda işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpaı, gələcək inkişafının təmin olunması, zəruri infrastrukturun yaradılması və əhalinin doğma torpaqlarına qayıdışı istiqamətində genişmiqyaslı tədbirlər həyata keçirilir. Qeyd edilən ərazilərin zəngin iqtisadi potensialından, təbii sərvətlərindən və geniş turizm imkanlarından səmərəli istifadə etməklə onların bərabər inkişafının təmin edilməsi üçün nəzərdə tutulan bütün işlərin vahid proqram əsasında aparılmasının məqsədmüvafiqliyi əraziləri işğaldan azad edilmiş rayonların iqtisadi rayonlar üzrə bölgüsünə yenidən baxılmasını şərtləndirmişdir.*

*Prezident İlham Əliyev "Azərbaycan Respublikasında iqtisadi rayonların yeni bölgüsü haqqında" fərman imzalamışdır.*

*Fərmana əsasən, Qarabağ iqtisadi rayonu (Xankəndi şəhəri, Ağcabədi, Ağdam, Bərdə, Füzuli, Xocalı, Xocavənd, Şuşa və Tərtər rayonları) və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonu (Cəbrayıl, Kəlbəcər, Qubadlı, Laçın və Zəngilan rayonları) yaradılıb.*

*Azərbaycan Respublikasının iqtisadi rayonlarının aşağıdakı bölgüsü təsdiq edilib:*

1.1. Bakı iqtisadi rayonu (Bakı şəhəri);

1.2. Naxçıvan iqtisadi rayonu (Naxçıvan şəhəri, Babək, Culfa, Kəngərli, Ordubad, Sədərək, Şahbuz və Şərur rayonları);

1.3. Abşeron–Xızı iqtisadi rayonu (Sumqayıt şəhəri, Abşeron və Xızı rayonları);

1.4. Dağlıq Şirvan iqtisadi rayonu (Ağsu, İsmayıllı, Qobustan və Şamaxı rayonları);

1.5. Gəncə–Daşkəsən iqtisadi rayonu (Gəncə və Naftalan şəhərləri, Daşkəsən, Goranboy, Göygöl və Samux rayonları);

1.6. Qarabağ iqtisadi rayonu (Xankəndi şəhəri, Ağcabədi, Ağdam, Bərdə, Füzuli, Xocalı, Xocavənd, Şuşa və Tərtər rayonları);

1.7. Qazax–Tovuz iqtisadi rayonu (Ağstafa, Gədəbəy, Qazax, Şəmkir və Tovuz rayonları);

1.8. Quba–Xaçmaz iqtisadi rayonu (Xaçmaz, Quba, Qusar, Siyazan və Şabran rayonları);

1.9. Lənkəran–Astara iqtisadi rayonu (Astara, Cəlilabad, Lerik, Lənkəran, Masallı və Yardımlı rayonları);

1.10. Mərkəzi Aran iqtisadi rayonu (Mingəçevir şəhəri, Ağdaş, Göyçay, Kürdəmir, Ucar, Yevlax və Zərdab rayonları);

1.11. Mil–Muğan iqtisadi rayonu (Beyləqan, İmişli, Saatlı və Sabirabad rayonları);

1.12. Şəki–Zaqatala iqtisadi rayonu (Balakən, Qax, Qəbələ, Oğuz, Şəki və Zaqatala rayonları);

1.13. Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonu (Cəbrayıl, Kəlbəcər, Qubadlı, Laçın və Zəngilan rayonları);

1.14. Şirvan–Salyan iqtisadi rayonu (Şirvan şəhəri, Biləsuvar, Hacıqabul, Neftçala və Salyan rayonları).

Fərmanda qeyd edilib ki,



Zəngəzur dağ silsiləsi ilə əhatə olunan, Laçın və Kəlbəcərdən Naxçıvana qədər böyük bir ərazini tutan Zəngəzur yaylasının şərq hissəsində, Ermənistanla sərhəddə yerləşmiş və eyni coğrafi məkanda, tarixən birlikdə, habelə uzun illər 1861-ci ildə yaradılmış Zəngəzur qəzasının tərkibində olmaları və ənənəvi sosial-iqtisadi, tarixi-mədəni bağlılıqları Zəngilan, Qubadlı, Cəbrayıl, Laçın və Kəlbəcər rayonlarının vahid iqtisadi rayonda birləşdirilməsini zəruri edir.

Ağdam, Şuşa, Füzuli, Tərtər, Xocavənd, Xocalı rayonları və Xankəndi şəhəri, habelə Qarabağ bölgəsinə aid olan Ağcabədi və Bərdə rayonları da daxil olmaqla özünəməxsus zəngin tarixi-mədəni irsə, əsrarəngiz təbiətə malik qədim Qarabağ bölgəsinin bərpası və sürətli inkişafının təmin edilməsi üçün yeni Qarabağ iqtisadi rayonunun da yaradılması vacibdir.

Bu gün Azərbaycan öz ərazi bütövlüyünü bərpa etməklə yanaşı, həm də iqtisadiyyatını bütövləşdirir. 30 il ərzində erməni terrorçuları Azərbaycanın kənd və qəsəbələrini, böyük şəhərlərini viran qoyublar, hər şeyi dağıdıblar, təbii sərvətlərini talan ediblər. İşğal nəticəsində 7 rayon mərkəzi, 6 şəhər, 12 qəsəbə, 830 kənd, 700 xəstəxana və tibb müəssisəsi, 6 dövlət teatrı, 368 klub və 85 musiqi məktəbi, 150 min yaşayış evi və mənzil, 927 kitabxana, 44 məbəəd, 9 məscid, 473 tarixi abidə, saray və muzeylər, 40 min muzey eksponatı, 160 körpü və digər infrastruktur obyektləri, 6000 sənaye, kənd təsərrüfatı və digər müəssisələri məhv edilib. İşğal olunmuş ərazilərdə vaxtilə 1 milyon hektardan çox kənd təsərrüfatı sahəsi, o cümlədən 127,7 min hektar suvarılan torpaq və 34,6 min hektar üzüm və meyvə bağları var idi. Ancaq bütün bu vəhşiliklərə, talanlara baxmayaraq Azərbaycan dövləti işğaldan azad edilmiş kəndləri, şəhərləri yenidən bərpa etmək əzmindədir, bunun üçün ölkəmizin kifayət qədər resursları, iqtisadi potensialı var.

Şübhəsiz ki, Qarabağ və ətraf rayonların iqtisadiyyatının bərpası və inkişaf etdirilməsi növbəti onilliklərdə Azərbaycan iqtisadiyyatına böyük töhfələr verəcək. Bunu aşağıdakı xarakteristika daha aydın göstərir:

Qarabağ çox zəngin təbii ehtiyatlara malikdir. Bu regionun iqtisadiyyatının bərpası və yenidən qurulması Azərbaycan iqtisadiyyatının böyüməsinə təkan verəcəkdir. Təkcə onu qeyd etmək kifayətdir ki, burada 160 müxtəlif qiymətli metal yatağı var. Kəlbəcər, Laçın, Zəngilan, Tərtərdə qızıl, gümüş, civa, mis, qurğuşun, daş kömür, rəngli, dekorativ daşlar və digər yataqlar mövcuddur. Ermənistanın ixracında mühüm yer tutan dağ-mədən məhsulları sırasındakı qızıl, mis, sink filizləri və konsentratlarının, həmçinin qiymətli metalların konsentratlarının xeyli hissəsinin Azərbaycanın işğal olunmuş ərazilərindəki Söyüdlü (Zod), Qızılbulaq, Vejnəli qızıl, Mehmana polimetal və Dəmirli mis-porfir yataqlarından hasil olunub. İndi bu zəngin və qiymətli yataqlar Azərbaycan dövlətinin sərəncamına qayıdır və onların yenidən istismarına başlanması investisiyaların cəlb olunmasına, qeyri-neft sektorunda yeni gəlirlərin əldə edilməsinə, iş yerlərinin yaradılmasına, ixrac potensialımızın artırılmasına imkan verəcək.

Çox yüksək iqtisadi potensiala malik Qarabağın iqtisadiyyatının yenidən qurulması ilə burada sənayenin, xüsusilə də emal sənayesinin, kənd təsərrüfatının, tikinti sektorunun, təhsil və səhiyyənin, turizmin inkişafı üçün böyük imkanlar açılacaq. İşğaldan əvvəl Azərbaycanda istehsal edilən kənd təsərrüfatı məhsullarının 35-40 faizə qədərini bu regionun verdiyini nəzərə alsaq, onun iqtisadiyyatımızın gələcək inkişafındakı yerini və rolunu aydın təsəvvür etmək olar.

Həç şübhəsiz ki, torpaqlarımızın işğal olunması və uzun müddət işğal altında saxlanması Azərbaycan iqtisadiyyatına çox böyük ziyan vurub. 1 milyona yaxın insan qacqın və məcburi köçkünə çevrilib, dövlət illərlə onların qayğısını çəkib, milyardlarla manat vəsait xərclənib. İşğal altındakı maddi və mənəvi sərvətlərimiz talan olunmaqla yanaşı, 27 il ərzində ölkə iqtisadiyyatı Qarabağ regionunun iqtisadi potensialından yararlanmaq və gəlir əldə etmək imkanlarından da məhrum olub.

Əslində Qarabağ və onun ətrafındakı rayonların hər biri



özünəməxsus zəngin təbii resurslara, yüksək iqtisadi potensial və inkişaf perspektivlərinə malikdir. Fikrimizə, bu rayonların iqtisadiyyatının bərpası zamanı burada ənənəvi sahələrə üstünlük verilməlidir. Məsələn, vaxtilə Qubadının iqtisadiyyatının əsasını taxılçılıq, heyvandarlıq, tütünçülük, baramaçılıq və üzümçülük təşkil edib ki, bu gün də həmin sahələr perspektivli sayıla bilər. Rayonda 27-si mexanikləşdirilmiş olan 31 süd-əmtəə ferması, üzümün ilkin emalı üzrə 2 zavodu mövcud olmuşdur. Süd-əmtəə fermalarının məhsulları yağ-pendir zavodunda emal olunurdu. İnkubator-quşçuluq fabriki və balıqyetidirmə vətəgəsi rayon əhalisini ət və balıq məhsullarıyla təmin edirdi. Tam gücü ilə işləyən asfalt zavodu təkcə Qubadlıya deyil, eyni zamanda qonşu rayonlara da xidmət edirdi. İnkubator-quşçuluq fabriki və balıqyetidirmə vətəgəsi rayon əhalisini ət və balıq məhsullarıyla təmin edirdi. Daş karxanası və mərmər sexi əhalinin tələbatını əsaslı şəkildə ödəyirdi. Ümumiyyətlə, Qubadlı rayonunda 62 idarə və müəssisə fəaliyyət göstərirdi.

Füzuli rayonunun iqtisadiyyatında taxılçılıq, heyvandarlıq, bostan — tərəvəz aparıcı rol oynayır. Bununla yanaşı, rayonun təsərrüfatlarında pambıqçılıq, şəkər çuğunduru, üzüm və meyvə istehsal edilirdi. Rayonun istifadəsində olan kənd təsərrüfatına yararlı torpaq sahəsi onun ümumi ərazisinin 70%-ni təşkil edir. Füzuli rayonunun sənayesi əsasən tikəş, qida məhsullarının istehsalı, elektrik enerjisi, qaz və suyun bölüşdürülməsi ilə xarakterizə olunur.

Cəbrayıl rayonunun ərazisi sement istehsalı üçün qiymətli xammal, mərmər və başqa tikinti materialları ehtiyatları, dəmir filizi ilə zəngindir, hətta neft yataqlarının olduğu da məlumdur. İşğaldan əvvəl rayonun iqtisadiyyatının əsasını heyvandarlıq, üzümçülük və baramaçılıq təşkil edirdi. Son illər 60 min tondan yuxarı üzüm istehsal olunurdu. Rayonda üzümün ilkin emalı üçün zavod, tikəş, xalça, cihazqayırma sexləri, ümumiyyətlə 8 sənaye obyektini mövcud idi.

Zəngilan, Laçın və Kəlbəcərin rayonlarının da

iqtisadiyyatının əsasını kənd təsərrüfatı, xüsusilə də heyvandarlıq təşkil edir. Qoyunçuluq, maldarlıq, arıçılıq, tütünçülük, üzümçülük, meyvəçilik, taxılçılıq kənd təsərrüfatının inkişaf etmiş sahələrindən olmuşdur. Əkinçilik üçün əlverişli şərait vardır. Sənaye müəssisələri yerli xammal növlərinin emalına əsaslanmışdır. İqtisadi rayonda ət və süd məhsulları emal edilirdi, xalça toxunurdu ki, bu sahələri yenidən bərpa etmək mümkündür. Kəlbəcər-Laçın iqtisadi rayonu ərazisində qızıl, civə, xromit, mərmər, üzük tikinti daşları koral, perlit və s. faydalı qazıntı ehtiyatları vardır. Burada İstisu, Minkənd, Tutğunçay kimi mineral bulaqlar, iqlim-balneoloji şərait, dağ meşələri kurort-rekreasiya məqsədləri üçün istifadə edilə bilər.

Ağdam ağır, yeyinti və yüngül sənaye, habelə məhsuldar kənd təsərrüfatı potensialına malik olan bir rayondur. Rayon ərazisinin 1700 hektarı meşəlik, 91,3 hektarı isə kənd təsərrüfatına yararlı torpaqlardan ibarətdir. Kənd təsərrüfatının istiqaməti isə əsasən pambıqçılıq, üzümçülük və heyvandarlıqdır. Qarabağ həm də zəngin mineral su ehtiyatlarına malikdir ki, onların istismarı və ixracının təşkili gəlirli sahəyə çevrilə bilər. Zəngin maddi abidələri və gözəl təbiəti Qarabağda turizmin inkişafı üçün böyük perspektivlər vəd edir.

Qarabağ torpaqları Azərbaycan iqtisadiyyatı üçün yaxın gələcəkdə yeni potensial iqtisadi imkanlar və yeni iqtisadi güc deməkdir. Qarabağda iqtisadiyyatın bərpası və müasir tələblər səviyyəsində yenidən qurulması iqtisadi gücümüzə güc qatacaq, iqtisadiyyatımız nəzərə çarpan səviyyədə artacaq və böyüyəcək. Azərbaycan öz iqtisadi göstəricilərinə görə regionun lider dövləti rolunu daha da möhkəmləndirəcək, ölkəmizin dünya miqyasında nüfuzu daha da artıracaq, iqtisadiyyatımızın rəqabət qabiliyyətliliyi, sosial-iqtisadi göstəricilər və bütövlükdə əhalinin həyat səviyyəsi də yüksələcəkdir.



## 5.5. Regional inkişaf

Xarici ölkələrin müasir təcrübəsi göstərir ki, regional inkişafı müxtəlif formalarda idarə etmək və müxtəlif sahələrdə həyata keçirilən qarşılıqlı əlaqəli, çoxməqsədli, ən müxtəlif iştirakçılarla bağlı siyasət tədbirlərinin köməyi ilə stimullaşdırmaq mümkündür. H. Armstrong və J. Teylor bu formaları araşdıraraq regional inkişafın idarə olunması sahəsində həyata keçirilən siyasət tiplərini makrosiyasət, mikrosiyasət və əlaqələndirmə kimi təsnifləşdirmişlər.

Regional inkişafa təsir göstərən makrosiyasətə pul-kredit, vergi və xərclər, ticarətin tənzimlənməsi sahəsində regional differensial tədbirlər aid edilir. Regional inkişafda üstünlük təşkil edən mikrosiyasət isə iş yerlərinin və kapitalın bölüşdürülməsi məqsədini güdür ki, bu da nəticədə daxili inkişafa və iqtisadi artıma təsir göstərir. Regional inkişafa təsir baxımından makroiqtisadi və mikroiqtisadi yanaşmalar bir-birindən fərqlənir. Belə ki, makroiqtisadi alətlər regionlararası bazarda məhsullara olan tələbin coğrafi bölgüsündə olan dəyişkənliyin, mikroiqtisadi alətlər isə yerli bazarlarda təklifə olan birbaşa təsirlərin təhlilində istifadə olunur. Bu alətlər vasitəsilə regionlararası differensiyaya təsir etmək olur ki, bu da ayrı-ayrı regionların sosial-iqtisadi inkişafının təmin olunmasına gətirib çıxarır. Praktikada müxtəlif ölkələrdə vəziyyətdən asılı olaraq makroiqtisadi alətlərdən istifadə bir-birindən kəskin fərqlənir. Məsələn, azad iqtisadi zonaları çıxmaq şərtilə, pul-kredit siyasəti, xarici iqtisadi əlaqələr milli səviyyədə müəyyən olunur. Müxtəlif təsir dairəsini əhatə edən bu siyasət növləri (infrastruktura investisiyalar, müəssisələrin səmərəliliyinin artırılması, texniki inkişaf, insan resurslarının inkişafı və s.) təkrarlan-maya yol verməmək və sinergetik effekt əldə etmək üçün əlaqələndirilmə tələb edir. Bu baxımdan mikrosiyasət regional siyasətin üçüncü tipindən - əlaqələndirmə mexanizmlərindən faydalana bilər. Bura aşağıdakılara imkanı verən məsələlər aid edilir:

- müxtəlif idarəetmə səviyyələrinin daxilində əlaqələndirməni həyata keçirmək (məsələn, dövlətin infrastruktura qoyulan investisiyaları və biznes üçün yaratdığı stimullar qarşılıqlı şəkildə bir-birinə dəstək olsun. Bu alətlərdən yerli inkişafı təmin etmək üçün də istifadə edilir);

- müxtəlif idarəetmə səviyyələri arasında (o cümlədən regional inkişafı ilə bağlı) əlaqələndirmə (mərkəzdən yerli səviyyəyə qədər).

Mikroregional siyasətdə müxtəlif idarəetmə səviyyələri iştirak edirlər, çünki müxtəlif siyasət alətləri ərazi iyerarxiyasının müəyyən səviyyəsində daha səmərəli ola bilər. Məsələn, müəyyən regionlara investisiyaları cəlb etmək və ya əsas infrastrukturu yaxşılaşdırmaq yolu ilə kənardan regional inkişafa dəstək proqramları ümumdövlət səviyyəsində uğurla işləyib hazırlana və həyata keçirilə bilər. Yerlərdə inkişafa yardım siyasəti isə (verilən ərazinin potensialını reallaşdırmaqla) əsasən yerli səviyyədə işləyib hazırlanmalı və həyata keçirilməlidir. Bu siyasət yerli şəraitə, xüsusilə ayrı-ayrı müəssisələrə uyğun gəlməlidir və əgər yerli bizneslə əlaqələr və yerli şirkətlərin fəaliyyət göstərdiyi şərait haqqında konkret biliklər olmazsa onu həyata keçirmək çox çətin olur. Məsələn, son onilliklərdə siyasəti "yerində" işləyib hazırlamaq və həyata keçirmək zərurəti İngiltərədə və digər yerlərdə "yerli və regional səviyyədə iqtisadi inkişafı məşğul olan təşkilatların sayının qeyri-adi artımına" gətirib çıxarmışdır. Fəaliyyətləri çox vaxt qarşılıqlı əlaqəli olan bu təşkilatlar yaxşı əlaqələndirmə mexanizmləri tətbiq olunduqda uğurlu nəticələr əldə edirlər: bir layihənin uğuru çox vaxt hətta başqa sahələrdə və miqyaslarda çalışan digər təşkilatların tamamlayıcı hərəkətlərindən asılı olur. Yeni şirkətlərin yaradılması layihəsi yalnız inkubator müəssisələrinin, məsələn tədris proqramlarının inkişafı dəstəyi olduğu halda uğurlu ola bilər.

Bu qeyd etdiyimiz proqram mexanizmləri əsasən hakimiyyət səviyyələri arasında və həmçinin onların daxilində fəaliyyət göstərən əlaqələndirmə sistemlərinə misal ola bilər. "Proqram



mexanizmləri" ərazidə müxtəlif idarəetmə səviyyələrinə aid olan çoxsaylı təşkilatların fəaliyyətini inteqrasiya edir və əlaqələndirirlər. Bura müxtəlif qarşılıqlı əlaqəli problemlərin həlli və regional inkişafa yönəlmiş, çox vaxt strateji məqsədlərə (məsələn, ümumdövlət nəqliyyatı və ya texnologiyaların inkişaf planları) dəstək üçün bir sıra təşkilatların məqsədlərini, maliyyə resurslarını və səylərini birləşdirən regional inkişaf strategiyasının işlənilməsi və reallaşdırılması daxildir. Proqram mexanizmləri yalnız əlaqələndirməni təmin etmir, həm də nəzərdə tutur ki, regional inkişafda iştirak edən müxtəlif təşkilatlar regional problemlərin həlli sahəsində qanuni hüquqlara və rollara malik olmalıdırlar, çünki əgər bu müəssisələr öz resurslarının birləşdirərək təkliddə əldə edə biləcəklərindən çox müvəffəqiyyət qazanırlarsa, onda bu uğur onların birgə səylərinin nəticəsindən asılıdır.

Regional inkişafın idarə olunması formaları dövlətin müxtəlif istiqamətlərdə fəaliyyəti ilə bağlıdır. Bunları üç qrupa ayırmaq olar:

1. *Ümumi transfertlər və subsidiyalar.* Bu transfertlərin məqsədi regionların vergi bazaları arasında obyektiv fərqi müəyyən dərəcədə tarazlaşdırılmasıdır. Bu tip siyasət ölkədə bütövlərdə münasibətlər sisteminin bir hissəsini təşkil edir. Sonuncu isə bütün inzibati ərazi səviyyələri üzrə vergi və digər gəlirlərin bölüşdürülməsi, funksiya və məqsədlərin gəlir və xərclərə uyğunluğuna nail olmağı nəzərdə tutur.

2. *Sahə siyasəti (təhsil, səhiyyə, sosial xidmətlər, infrastruktur və s.).* Bu sahədə proqramlar bütövlükdə ölkəni əhatə edir. Belə siyasət investisiya xərclərini nəzərdə tutur (infrastruktur obyektlərinin yaradılması üçün), lakin çox vaxt cari xərcləri də maliyyələşdirir. Yardımların miqyası konkret ehtiyaclara görə hesablanır: şagirdlərin, qocaların, müalicəyə ehtiyacı olanların sayı və s. Real ehtiyaclara əsaslanan bu yanaşma o deməkdir ki, siyasətin milli xarakterli olmasına baxmayaraq ayrı-ayrı regionlar sosial-iqtisadi vəziyyətdən asılı olaraq nisbətən daha çox yardımlar əldə edə bilərlər. Beləliklə,

bu siyasət konkret regionun inkişafın istiqamətlənmiş olmasa da regional xarakter daşıyır.

3. *Regional iqtisadi siyasət.* Belə siyasət yalnız müəyyən əraziləri əhatə edir. Bütövlərin məhdudluğu onun ərazi təməkləşməsinə tələb edir. Bu siyasət sahəyə kiçik və xüsusi müəyyənləşdirilmiş ərazilərlə məhdudlaşdırılmış olur və onların böhran vəziyyətində olduğunu göstərən meyarlar əsasında müəyyənləşdirilir. Belə siyasətdə başlıca məqsəd geri qalmış regionların iqtisadi bazasının inkişafına yardım etməkdən ibarətdir. Yardımlar çox vaxt uzunmüddətli olub investisiyalara və konkret müəssisələrə yönəlmiş olur. Bu siyasətin alətləri investisiya layihələrinə (istehsal və infrastruktur) dəstək, ekspertlərə yardım, heyətin öyrədilməsi və s. ibarətdir.

Regional inkişafın idarə olunan formalarından biri də regionlararası inteqrasiya proseslərinin stimullaşdırılmasından ibarətdir. Regionlararası disproporsiyaların azaldılmasına bu regionlar arasında inteqrasiyanı gücləndirmək yolu ilə də nail olmaq mümkündür. Bu yolla kumulyativ effekt əldə oluna bilər ki, onun böhranlı ərazilərə (daha uğurlu ərazilərlə birlikdə) də yardımı dəyə bilər. Mərkəz müəyyən şərait yaratmaqla vəsaitlərin daha uğurlu regionlardan böhranlı regionlara birbaşa ötürülməsini təşkil edə bilər. Buna görə də inteqrasiyanın hüquqi və institusional əsaslarının inkişafı, iqtisadi məkanın keyfiyyətinin və onun birincisliyinin yaxşılaşdırılması üçün məqsədyönlü tədbirlər sistemi həyata keçirilməlidir.

Regional inkişafın idarə olunmasının əsas formalarından birini də əhalinin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsinə imkan verən regional iqtisadi məkanın formalaşdırılması kimi xarakterizə etmək olar. Regional iqtisadi məkan – yaşayış məntəqələrini, sənaye müəssisələrini, təsərrüfatçılıq baxımından mənimşənmiş əraziləri, nəqliyyat və mühəndis şəbəkələri kimi çoxsaylı obyektləri və onlar arasında əlaqələri özündə birləşdirən ərazidir. Onun əsas əlamətləri aşağıdakılardır:

- sıxlıq (vahid əraziyə düşən əhalinin sayı, məcmu regional məhsulun həcmi, təbii ehtiyatlar, əsas kapital və s.);



- yerləşdirmə (bərabər paylanma, differensasiya, təmərküzləşmə, əhalinin və iqtisadi fəaliyyətin paylanması, o cümlədən mənimlənməmiş və mənimlənməmiş ərazilərin mövcud olması haqqında göstəricilər);

- əlaqələndirmə (məkanın hissələri və elementləri arasındakı iqtisadi əlaqələrin intensivliyi, nəqliyyat və kommunikasiya şəbəkələrinin inkişafı ilə müəyyənləşdirilən əmtələrin, xidmətlərin, kapital və insanların mobillik şəraiti).

İqtisadi məkanın fəaliyyəti üçün onun elementləri arasındakı məsafənin mühüm əhəmiyyəti vardır. Metrlərlə, kilometrərlə ölçülən fiziki məsafədən fərqli olaraq iqtisadi məsafə hər şeydən əvvəl nəqliyyat xərcləri ilə xarakterizə olunur. Buna görə də eyni coğrafi nöqtələr arasında iqtisadi məsafə yeri dəyişdirilən müxtəlif məhsullar, xidmətlər, miqrantlar qrupu üçün müxtəlif olur. Regional iqtisadi məkanın formalaşdırılmasının məqsədi qarşılıqlı marağa və bərabər hüquqlu əməkdaşlığa əsaslanan səmərəli regional iqtisadi inteqrasiyaya və inkişafa nail olmaqdan ibarətdir. Regional iqtisadi məkanın əsasında iqtisadi fəaliyyətin əsas subyektləri kimi məhsul istehsalçılarınun müstəqilliyi durmalıdır. Müəssisələr öz fəaliyyətlərində qanunlara və ümumi bazar münasibəti qaydalarına əməl etməlidirlər. Regional iqtisadi məkanın formalaşdırılmasının əsas prinsiplərinə aşağıdakıları aid etmək olar :

1. Regional idarəetmə orqanlarının və istehsalçıların hüquqlarının üstünlüyünü nəzərə almaqla vahid maliyyə və qiymət siyasəti. Vahid büdcə və vergi siyasəti, həmçinin ümumi iqtisadi məkanın bütün iştirakçıları ilə razılaşdırılmalı olan əsas xammal, məhsul, xidmət növlərinə qiymətlərin tənzimlənməsi.

2. Vahid bazar infrastrukturunu - ümumi nəqliyyat, informasiya kommunikasiyaları, statistika və standartlaşdırma sistemləri.

3. Vahid sosial siyasət. Bu siyasət regional xüsusiyyətləri nəzərə almaqla əmək haqqının, təqaüdlərin, digər yardımların, əhalinin gəlirlərinin indeksləşdirilməsinin, mənzil və sosial-mədəni xidmət sferası obyektləri ilə təminatının dövlət tərəfindən zəmanət verilən minimal səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsinə yönəlməlidir.

4. Regional iqtisadi məkanın məqsədli investisiyaların, dotasiya və subvensiyaların, xüsusi halda depressiv və geri qalmış regionlara yardımların göstərilməsi, təsərrüfat fəaliyyətinin ayrı-ayrı sferalarının protokisionist siyasətin köməyi ilə mərkəzləşdirilmiş qaydada tənzimlənməsi. Bu sahələr inkişaf etdikcə (yenidən ixtisaslaşma, texniki səviyyənin və rəqabət qabiliyyətliliyin yüksəlməsi) dövləti tənzimləyici funksiyalardan azad edə bilər.

Regional iqtisadi məkanın və onun ərazi təşkilinin inkişafına təsir edən ən vacib şərtlərdən biri təsərrüfat mexanizmindən - təsərrüfatın planlaşdırılması və idarə edilməsinin metod və formalarının məcmusundan ibarətdir. Hesab olunur ki, ərazi planlaşdırması və idarəetməsi müəyyən ərazidə təsərrüfatın elementlərinin sahə təbəçiliyindən asılı olmayaraq tarazlı inkişafını təmin edir, sahələrarası və regionlar-arası əlaqələrin inkişafına, regionların resurs potensialının rəşional istifadəsinə, ətraf mühitin mühafizəsi problemlərinin həllinə, başqa sözlə desək rəşional ərazi təşkilinin yaradılmasına kömək edir.

Regional inkişafın idarə olunmasında istifadə olunan ən səmərəli və zəruri alət regional planlaşdırmadan ibarətdir. Bu planların milli planlarla müqayisədə aşağıdakı əsas üstünlükləri vardır:

- onlar milli plan və proqramların regionlarda konkretləşdirmə vasitəsidir;

- bu planlar yerli informasiyaları milli plan və proqramlara ötürmə vasitəsidir;

- regional planlar milli planlardan fərqli olaraq daha çox fiziki mühiti özündə əks etdirir (ekologiya, infrastruktur və s.);

- şəhər və rayonların bu sahədə qərarlarını əlaqələndirməyə imkan verir və s.

Regional planlaşdırmanın özünəxas planlaşdırma texnologiyaları aşağıdakılardır:

• İqtisadi təmələ əsaslanan multiplikator təhlili: Burada iqtisadi təməl dedikdə regionun elə istehsal-təsərrüfat sahələri nəzərdə tutulur ki, onların istehsal etdiyi məhsullar



regiondan kənar da reallaşdırılırsın. Bu sahələr həmin regiona kənarından əlavə kapital axınına təmin edir ki, bu da multiplikator effekti ilə müəyyən iqtisadi artırma şərait yaradır. Regional planlaşdırmada əsas istiqamətlərdən biri məhz regionlarda belə sahələri seçib inkişaf etdirməkdir;

- Giriş-Çıxış (Input-output) təhlili: Regional planlaşdırmada giriş-çıxış təhlili yeni istehsal sahəsinin regionda iqtisadi inkişafa məcmu təsirini araşdırmaq, onun digər regionlarla olan əlaqəsini və regionlar arasındakı asılılığı müqayisə etmək üçün istifadə edilir. Belə ki, yaradılacaq hər hansı bir müəssisə müəyyən aralıq məhsullara ehtiyac duyur və ya digər müəssisələr üçün müəyyən aralıq məhsullar istehsal edir. Bu əlaqə istər regiondaxili, istərsə də regiondan kənar ola bilər. Bu təhlil yeni müəssisənin regiondaxili və ya regiondankənar iqtisadi əlaqələrin inkişafına nə qədər xidmət edəcəyini təyin etməyə imkan verir;
- Müqayisəli xərclər təhlili: Təhlil müəyyən bir sənaye sahəsinin və ya müəssisəsinin yerləşdirilməsi üçün bir neçə region arasında seçim qarşısında qaldıqda istifadə edilir. Bu zaman təhlilin məqsədi hər hansı bir sənaye müəssisəsinin hansı regionda və ya regionlarda istehsal xərclərinin ən aşağı səviyyədə ola biləcəyini təyin etməkdən ibarətdir;
- Kompleks regional təhlil: Bu ümumi məlumatlandırma xarakterli olmaqla hər hansı bir regionun sosial, iqtisadi və ekoloji təhlilindən ibarətdir. Bu zaman dərin iqtisadi təhlillərə yol verilmir, daha dərin təhlillər üçün ilkin informasiya xarakteri daşıyır. Başlıca üstünlüyü əsas sosial-iqtisadi biliklərə malik olan şəxslər tərəfindən rahatlıqla həyata keçirilməsidir;
- Regional ekonometrik modellər: Ümumiyyətlə ekonometrik model iqtisadi əlaqələri təhlil etmək üçün iqtisadi nəzəriyyəni riyazi və statistik alətlərlə birləşdirməkdən ibarətdir. Regional ekonometrik modellər regionların iqtisadi inkişafına yönəldilən təhlil, proqnoz, təsəvvür və siyasətləri əhatə edir. Müxtəlif məqsədlər üçün hazırlanan

belə modellərin ən geniş yayılanlarından biri Hicks, Harrod və Domar tərəfindən irəli sürülən və Airov, Hartman, Seckler tərəfindən regional səviyyəyə tətbiq edilən iqtisadi artım modelidir.

Qeyd edək ki, göstərilən planlaşdırma texnologiyaları heç də müstəqil şəkildə tətbiq edilmir, daha yaxşı nəticə əldə etmək üçün onlardan bircə istifadə zəruridir.

Bu gün əksər dövlətlərdə regional inkişafın idarə olunmasında geniş istifadə olunan metodlardan biri də proqram məqsədli idarəetmə metodudur. Bu metod bir sıra üstünlüklərə malikdir:

- büdcə vəsaitlərinin məqsədli bölgüsünü təmin edir;
- konkret məqsədlərin maliyyələşdirilməsinə əlavə mənbələrin cəlb olunmasına imkan verir;
- həll prosesində üfiqi və şaquli qarşılıqlı əlaqələr üçün şəraitin yaradılması hesabına problemlərin kompleks həll olunmasına şərait yaradır;
- məqsədlərə nail olma proseslərinin monitorinqinə, onlarda vaxtında düzəlişlərin edilməsi və səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinə imkan verir.

Qeyd edək ki, regional inkişaf planları və proqramları konkret idarəetmə problemlərinin həlli üçün dövlət resurslarının mobiləşdirilməsi alətidir. O, sosial iqtisadi çətinliklərin aradan qaldırılması üçün müxtəlif idarəetmə səviyyələrinin səylərini birləşdirməyə, problemin həllinə dövlət büdcəsinin resurslarından başqa həm də digər təşkilatların potensialını cəlb etməyə imkan verir.

Regional inkişaf proqramlarının reallaşdırılması üçün bir sıra layihə növlərindən istifadə oluna bilər: 1) xüsusi şirkətlərinin sənaye investisiyası; 2) iqtisadi infraqurum investisiyalar. Məsələn, iqtisadi infraqurum investisiya layihələri aşağıdakı formalarda həyata keçirilə bilər: sənaye və biznes parkları; kiçik və orta biznes mərkəzləri, o cümlədən biznes-inkubatorlar və texnoparklar; boş sənaye ərazilərinin dirçəldilməsi; nəqliyyat şəbəkələri; enerji və su təchizatı üzrə paylayıcı şəbəkələr; çirkab



sularının və tullantıların ləğvi; turizm infrastrukturunu; xüsusi təlim, əlavə təhsil və yenidən hazırlama institutları.

Regional inkişafın idarə olunması müxtəlif strategiyaların, proqramların, konkret layihə tədbirlərinin və birdəfəlik idarəetmə qərarlarının köməyi ilə həyata keçirilə bilər ki, bunların vasitəsi ilə idarəetmə orqanları regionun inkişafını stimullaşdırmağa, yeni iş yerləri yaratmağa, vergi bazasını genişləndirməyə, əhəlinin maraqlı olduğu fəaliyyət sahələrində iqtisadi aktivliyi genişləndirməyə çalışırlar.

### 5.6. Regional iqtisadi siyasətə elmi-nəzəri yanaşmalar

Müasir şərtlərlə regional inkişafın idarəedilməsi həmişə dövlətlərin diqqət mərkəzində olmuşdur. Buna görə də, sosial-iqtisadi inkişafın strateji idarəedilməsinin adekvat elmi konsepsiyasının işlənilməsi zərurəti meydana çıxır. Nəzərdə tutulan konsepsiyanın hazırlayarkən regional inkişafda strateji planlaşdırmanın əsas rol oynadığını nəzərə almaq lazımdır. Strateji planlaşdırma bütün sferalarda idarəetmənin əsas elementlərdən biridir.

Qeyd edək ki, regionun iqtisadi inkişafı yalnız onun ilkin üstünlükləri (coğrafi mövqe, təbii qazıntılar və s.) deyil, həm də bu inkişaf idarəetmənin keyfiyyəti ilə müəyyən olunur. Ona görə də regional inkişafın idarə olunmasında müasir regional menecmentin metodlarından geniş istifadə olunması məqsədəuyğundur ki, onlardan biri də son dövrlərdə sürətlə inkişaf edən və geniş tətbiq olunan regionların inkişafının strateji idarə olunmasından ibarətdir. İdarəetmə fəaliyyətinin xüsusi növü kimi strateji idarəetmə perspektivə yönəlmiş elə məqsəd və strategiyaların, proqram və layihələrin, tədbirlərin irəli sürülməsini nəzərdə tutan idarəetmə qərarlarının işlənilməsi hazırlanmasından ibarətdir ki, onların reallaşdırılması regionların səmərəli inkişafını təmin edir. Bu mənada Azərbaycanda regional inkişafın idarə olunmasının təkmilləşdirilməsinin ən

vacib istiqamətlərindən biri regional inkişafın strateji planlaşdırma sisteminin formalaşdırılmasından ibarətdir.

Qeyd edək ki, bazar iqtisadiyyatı şəraitində hər bir region özünəməxsus problemlərlə qarşılaşır və həll etməyə çalışır. Bazar iqtisadiyyatı və rəqabət mühiti şəraitində regionların rəqabət üstünlüklərini müəyyənləşdirən yeni "təbii" amillər mühüm rol oynamağa başlayır. Bu amillərə yaşayış yeri, biznesin aparıldığı ərazi, əlverişli coğrafi mövqe (nəqliyyat dəhlizləri, faydalı qazıntı yerləri), əlverişli təbii şərait, yaxşı həyat şəraiti və keyfiyyəti, infrastruktur obyektlərinin inkişafı, investisiya mühiti və s. aid etmək olar. Faktiki olaraq regionlar öz ərazilərində yerləşən infrastruktur obyektlərinin və müəssisələrin inkişafına investisiyaların cəlb olunması, öz infrastrukturunu beynəlxalq və regionlararası istifadəyə vermək, yerli müəssisələrin məhsulunu yeni bazarlara çıxarmaq, ixtisaslı mütəxəssisləri və işçi qüvvəsini cəlb etmək sahəsində bir-biri ilə rəqabətə girməli olurlar. Bütün bunlar idarəetmənin ciddi şəkildə modernləşdirilməsini, regional inkişafın idarə olunmasına yanaşmaların, idarəetmənin yeni texnologiyalarının və təşkilati formaların tətbiq olunmasını tələb edir, regional inkişaf strategiyasını iqtisadiyyatda və cəmiyyətdə baş verən dəyişikliklər və rəqabətin güclənməsinə reaksiya kimi idarəetmənin vacib elementinə çevrilir. Bunlar eyni zamanda regional hakimiyyət orqanlarını özlərinin sosial-iqtisadi inkişaf strategiyalarını aktiv şəkildə işləyib hazırlamağa və reallaşdırma yollarını axtarmağa sövq etdir, sosial sabitlik və iqtisadi artım haqqında düşünməyə vadar edir. Hər bir regiondan əmtəə və xidmət, innovasiya, investisiya, əmək bazarları özünün rəqabət qabiliyyətliyi artırmaq üçün elmi əsaslandırılmış inkişaf modelinə və inkişaf strategiyasına malik olmalı tələb edir. Regionun inkişaf modelinin formalaşdırılması bir neçə cəhətdən vacibdir.

a) dünya təcrübəsi göstərir ki, regional inkişaf yerli imkan və xüsusiyyətlərə əsaslandıqda uzunömürlü olur və cari kənar təsirləri asanlıqla kompensə edə bilər;



b) regional inkişaf məqsədyönlü seçilmiş lokal məqsədlərə çatmağa istiqamətləndirildikdə, potensialın sürətli və səmərəli reallaşdırılması mümkün olur və regiondan kənar şəraitin xüsusiyyətlərindən daha yaxşı bəhrələnilir;

c) açıq iqtisadi məkanda yerləşdiyinə görə regionun inkişafı daxili proseslərin məntiqi ilə uzun müddət ərzində rəşional idarə olunma imkanlarına malik olur;

d) regional inkişaf iqtisadi idarəetmənin bütün vasitələrinə malik olmur. (məsələn, iqtisadi idarəetmənin valyuta vasitələri). Başqa sözlə regional iqtisadi sistemin tamlığını təmin etmək praktik cəhətdən mümkün olmur və s.

Bütün bunlar göstərir ki, belə bir sistemin özünəməxsus sosial-iqtisadi inkişaf modelinin formalaşdırılması ciddi elmi-nəzəri və əməli iqtisadi problemdir. Bu problemin həllinə dünya təcrübəsində müxtəlif yanaşmalar mövcuddur. Yanaşmaların müxtəlifliyi ölkənin ümumi iqtisadi inkişaf əhəmələri, təsərrüfatçılıq, mexanizmi, iqtisadi strategiya və konkret iqtisadi siyasətin xarakteri, ərazilərin təbii-iqtisadi potensial müxtəlifliyi, ölkədaxili və beynəlxalq regional inteqrasiya proseslərinin xüsusiyyətləri və s. ilə izah olunur.

Ümumiləşdirilmiş şəkildə deyə bilərik ki, regionun inkişaf modelinin formalaşdırılması və regional inkişaf strategiyasının işlənilib hazırlanması *institusional* (ərazidə formal və qeyri-formal təcrübəni nəzərə almaqla bazar mühitinin formalaşmasının, müxtəlif təsərrüfat subyektlərinin davranışının problem və şərtlərinin tədqiqi ilə bağlı), *sistemli* (ərazinin "biznes", "hakimiyyət", "əhali" alt sistemlərinin qarşılıqlı fəaliyyətini nəzərə alan) metodoloji yanaşmalara, həmçinin *davamlı inkişaf* prinsiplərinə (sosial-iqtisadi sistemin dəyişdirilməsini nəzərdə tutun, inkişafın idarəolunanlıq hədlərindən kənara çıxmıdığı halda dəyişiklikləri və stabilliyi özündə birləşdirən) əsaslanır.

Bütövlükdə strategiya regional inkişafın gələcəkdə reallaşdırılmalı olan bir sıra əsaslandırılmış məqsədlərə malik strateji istiqamətlərini özündə əks etdirir. Regional inkişaf

strategiyasının reallaşdırılma mərhələlərindən asılı olaraq strateji məqsədləri aşağıdakı kimi bloklarda qruplaşdırmaq olar:

- regionun strateji inkişaf maraqlarının, məqsədlərinin, vəzifələrinin ümumi sisteminin işlənilib hazırlanması və qəbul olunması;

- regionun cəlbəedici imicinin və əlverişli investisiya mühitinin formalaşdırılması üçün xarici resursları cəlb etmə mexanizminin işlənilib hazırlanması;

- əhalinin iqtisadi aktivliyinin artırılması, biznes-strukturların aktivləşdirilməsi, yerli biznesin regional və regionlararası bazarlara çıxarılması.

Belə strategiyanın hazırlanması isə ilk növbədə regionun iqtisadi potensialının hərtərəfli qiymətləndirilməsini, regional idarəetmə orqanlarının bu potensialın möhkəmləndirilməsi və artırılması istiqamətində məqsədyönlü fəaliyyətinin təhlil edilməsini, regional inkişafın strateji planlaşdırılması texnologiyalarının tətbiqini tələb edir. Qeyd edək ki, artıq regionların inkişafının strateji planlaşdırma texnologiyaları əvvəlki planlaşdırma sxemlərini əvəz etməyə başlamışdır. Belə yanaşmanın əsas məzmunu cəmiyyətin bu işdə maraqlı təbəqələrini məqsədlərin müəyyənləşdirilməsinə cəlb etməklə, onların idarəetmə proseslərindən, idarəetmə orqanlarının işində iştirakdan kənarda qalmasının qarşısının alınmasından ibarətdir.

Regional inkişaf strategiyasının işlənilib hazırlanması üçün strateji planlaşdırma alqoritminin aşağıdakı kimi institusional blokları fərqləndirmək olar:

- regional situasiyanın təhlili və əsas problemlərin aşkara çıxarılması;

- yeni regional siyasət prinsiplərinin müəyyənləşdirilməsi;

- regional inkişaf prioritetlərinin müəyyən edilməsi və strateji maraqların razılaşdırılması.

Regional strateji planlaşdırma texnologiyası sosial, iqtisadi və mədəni dəyişikliklərin idarə olunmasının sosial-humanitar texnologiyalarının yeni nəslinə aid edilir və Avropa ölkələrinin, ABŞ, Kanada və bir sıra digər dövlətlərin bu sahədəki təcrübəsi



strateji planlaşdırmanın dinamik dəyişən şəraitdə yüksək səmərəliliyini nümayiş etdirir. Regional strateji planlaşdırma metodlarının mənimsənilməsi və yayılması region və onun tərkib hissələri (rayon, şəhər, sahə, bələdiyyə) arasında mövcud qarşılıqlı fəaliyyətin sisteminin təkmilləşdirilməsini nəzərdə tutur.

Strateji planlaşdırma texnologiyası aşağıdakı bloklardan ibarət olmalıdır:

- təşkilati-hüquqi, iqtisadi, kadr, vaxt və digər resursların qiymətləndirilməsi;

- regional inkişafın təşkilati-metodiki layihələndirilməsi və stratejiyanın reallaşdırılma alətlərinin müəyyənləşdirilməsi;

- işlərin planlaşdırılması və sinxronlaşdırılması;

- layihələndirmə, ekspertiza və prioritet layihələrin seçilməsi.

Strateji planın yaradılması üçün bir sıra texnoloji mərhələnin reallaşdırılması tələb olunur:

- steykholderlərin (tərəfdaşların) aşkar edilməsi və strateji planlaşdırma prosesinə cəlb olunması;

- rəqabət mövqelərinin təhlili;

- SWOT-təhlil; ssenarilərin müəyyənləşdirilməsi;

- missiyanın müəyyən edilməsi;

- inkişafın əsas məqsədlərinin və strateji istiqamətlərinin əsaslandırılması;

- xüsusi strategiyaların, proqramların layihələrin hazırlanması;

- tapşırıq və tədbirlər sisteminin formalaşdırılması;

- əhalinin iştirakı ilə müzakirələrin keçirilməsi;

- monitoring və reallaşdırma üçün təşkilati strukturların yaradılması.

Beləliklə, regional strateji planlaşdırma dedikdə dinamik rəqabət mühitində regionun sosial-iqtisadi inkişafının məqsədlərinin və əsas istiqamətlərinin regional ictimaiyyət tərəfindən müstəqil şəkildə müəyyənləşdirilməsi başa düşülür.

Strateji planlaşdırmanın predmeti regionun gələcəyi olduğu

üçün burada subyektlərin əksəriyyətinin maraqları və məqsədləri nəzərə alınır. Strateji planlaşdırma ideyası özündə ərazinin indisi və gələcəyinə görə sakinlərin və idarəetmə orqanlarının məsuliyyətini əks etdirir və bu prosesa müxtəlif hakimiyyət orqanlarının (mərkəzi, regional, yerli), biznesin və əhalinin müxtəlif qruplarının nümayəndələrinin cəlb olunmasını, onların səylərinin birləşdirilməsini və əlaqələndirilməsini nəzərdə tutur.

Məzmununa görə strateji planlaşdırma hər şeydən əvvəl, məqsədlərin seçilməsi, regionun arzu olunan gələcəyinin müəyyənləşdirilməsi, onun rəqabət qabiliyyətliliyini təmin edəcək inkişaf strategiyasının və istiqamətlərinin müəyyən edilməsidir. İdeal halda strateji plan yaxşı düşünülmüş özünə-məxsus missiyadan, dəqiq müəyyənləşdirilmiş məqsədlərdən, nisbətən azsaylı məsələlər və konkret strateji layihələrdən ibarət olmalıdır. Kompleks planlardan fərqli olaraq strateji plan regionun rəqabətli bazar mühitinə adaptasiyası və dayanıqlı inkişafı üçün ən vacib və başlıca məsələlərə toxunmalıdır.

Strateji planlaşdırma üçün aşağıdakılar xarakterikdir:

- gələcəkdən indiki dövrə baxış;

- arzu olunan gələcəyin görünüşünün şərh;

- missiyanın ifadə olunması;

- azsaylı prioritetlərin seçilməsi;

- rəqabətqabiliyyətliliyin təhlili;

- inkişafın xarici hərəkətverici qüvvələrinin təhlili;

- inkişaf subyektlərinin təhlili, onların maraqlarının nəzərə alınması;

- steykholderlərin (tərəfdaşların) iştirakı, danışıqlar;

- reallaşdırma subyektinin mövcud olması;

- monitoring.

Regional strateji planlaşdırma üçün bir sıra prinsiplərə əməl olunması tələb olunur ki, onların da bir qismini aşağıdakı kimi ifadə etmək olar:

- subsidiarlıq prinsipi – səlahiyyətlərin, resursların və cavabdehliyin bu resursların daha səmərəli istifadə oluna



biləcəyi ən aşağı idarəetmə səviyyələrinə ötürülməsi. Bu çox sadə bir ideyadır: səlahiyyətlərin və resursların mərkəzdən-regionlara, regionlardan – şəhər və rayonlara, şəhər və rayonlardan – bələdiyyələrə ötürülməsi;

- xarici və daxili inteqrasiya – regionun inteqrasiyadan maksimal fayda əldə etmək, xərcləri azalmaq və səmərəliliyi yüksəltmək üçün regionların iqtisadi və mədəni proseslərə qoşulması;

- sosial tərəfdaşlıq – hakimiyyət, biznes, qeyri-kommersiya təşkilatları və əhali arasında maraqların və məqsədlərin razılaşdırılmasını, resursların birləşdirilməsini, birgə fəaliyyətin həyata keçirilməsi və məsuliyyətin bölüşdürülməsini təmin edən yeni qarşılıqlı fəaliyyət tipinin qurulması;

- vətəndaşların iştirakı – sakinlərin regional problemlərin müzakirəsinə cəlbli;

- şəffaflıq – hakimiyyət orqanlarının və digər əsas steykholderlərin (tərəfdaşların) fəaliyyətinin açıqlığı və şəffaflığı (planların, proseslərin və tərəfdaşların fəaliyyətinin nəticələrinin təqdim və müzakirə olunduğu açıq və şəffaf informasiya məkanının yaradılması). Şəffaflıq prinsipi bizneslə, ictimai təşkilatlarla, əhali ilə tərəfdaşlığa etimad yaratmağa və kömək etməyə yönəlir. Şəffaflıq sadəcə informasiya deyil, bu həm də idarəetməyə görə ictimai məsuliyyətdir.

Beləliklə, regional inkişafın strateji planlaşdırılması sistematik proses olub əsasən regionun potensialına əsaslanaraq onun gələcəyinin, buna nail olmağın mərhələlərinin formalaşdırılmasını nəzərdə tutur. Strateji plan diqqətin regionun inkişaf perspektivləri, hər bir sahədə inkişafın başlıca amilləri üzərində cəmləşdirilməsini nəzərdə tutur. Strateji planlaşdırma proseduru ayrı-ayrı regionlar üçün müəyyən dərəcədə fərqli ola bilər, çünki müxtəlif orqanlar bir-birindən aşağıdakı xüsusiyyətləri ilə fərqlənirlər: iqtisadi aktivlik səviyyəsi, coğrafi xüsusiyyətlər və təbii resurslar, iqtisadi şərait, əhalinin həyat fəaliyyətinin sosial təşkili, yerli hakimiyyət orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyi və s.

Regional inkişafın strateji planlaşdırılmasının əsas mərhələlərini aşağıdakı kimi müəyyənləşdirmək olar:

- inkişaf məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsi;

- regional inkişafın xarici mühitinin təhlili;

- regionun güclü və zəif tərəflərinin təhlili;

- regionun mövcud üstünlüklərindən istifadə və yenilərin formalaşdırılması;

- inkişaf Konsepsiyasının işlənilib hazırlanması;

- strategiyanın həyata keçirilməsi üçün konkret fəaliyyət planının işlənilib hazırlanması;

- səmərəlilik və nəticəliliyin təhlili, məqsədlərdə və onlara nail olma metodlarında düzəlişlərin aparılması.

Strateji regional inkişaf planları və proqramlarının işlənilib hazırlanması analitik-proqnoz tədqiqatlarının aparılmasını, regionun sosial-iqtisadi inkişaf proqnozlarının işlənilib hazırlanması tələb edir. Bu proqnozlarda təsərrüfatların ərazi təşkilində iqtisadiyyatın struktur dəyişmələrindən irəli gələn regionlararası dəyişiklik problemləri, bazar münasibətlərinin inkişafı şəraitində dövlət və region maraqlarının tarazlığına nail olunmaq zərurəti öz əksini tapmalıdır. Bu proqnozlar yeni ərazilərin mənimsənilməsi, təbii ehtiyatlardan istifadə, iri ekoloji böhranların qarşısının alınması və aradan qaldırılması kimi ümumdövlət və regionlararası xarakterli problemlərin həllinin əsas üsul və yollarını özündə əks etdirməlidir. Regional strateji planlaşdırmada iqtisadi göstəricilərin qarşılıqlı əlaqəsinin tədqiqi üçün sahəlararası balans modeli əlverişli alət hesab olunur. O, ölkə iqtisadiyyatının inkişafının makroiqtisadi göstəricilərini ayrı-ayrı sahələr və məhsullar üzrə regionun makro və mikroiqtisadi göstəriciləri ilə əlaqələndirməyə imkan verir. Regional sahəlararası balansının əsas tənlilikləri V.Leontyev tərəfindən irəli sürülmüş sahəlararası balansın ümumi ideyaları əsasında qurulur.

Regionların sosial-iqtisadi inkişaf səviyyələri arasında olan fərqlərin aradan qaldırılması regional inkişafın prioritet istiqamətlərindədir. Bu məqsədlə aparılan tədqiqatlar göstərir



ki, regionlararası fərqlərin aradan qaldırılmasında səmərəlilik vacib şərtlərdən biridir. Odur ki, bu problemin həlli üçün **səmərəli inkişafın müasir paradigması** olmalıdır. Qlobal maliyyə-iqtisadi mühitə inteqrasiya etməyə başlayan gənc dövlətlərin modernləşməsi, onların lider dövlətlərə yaxınlaşma arzuları hər şeydən əvvəl dövlətin özünün modernləşməsini, onun funksiyalarının yenidən qurulmasını və təkmilləşdirilməsini, idarəetmə strukturunun rasionallaşdırılmasını və həlledici qərarların qəbul edilmə mexanizmi də daxil olmaqlı idarəçilik alətlərinin yenilənməsini tələb edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, *bu paradigmanı qurarkən regionun özünəməxsus spesifik xüsusiyyətləri olan mürəkkəb bir sistem olduğu nəzərə alınmalıdır*. Regional sistemin sosial-iqtisadi inkişafının idarəedilməsi əslində dəyişən xarici mühit şəraitində onun məqsədyönlü davranışının təmin edilməsi nəzərdə tutulur ki, bu da sistemin düzgün layihələndirilməsi və təşkili ilə bağlıdır.

Regionların sosial-iqtisadi inkişafının idarə olunmasını mürəkkəb idarəetmə sistemi kimi xarakterizə etmək olar. Bu cür sistemlərin idarəedilməsi zamanı ətraf mühitin təsiri daha güclü hiss edilir. Odur ki, belə sistemlərin idarəedilməsi iyerarxiya prinsipi üzrə qurulur. Səmərəli şəkildə qurulmuş iyerarxiyik idarəetmə zamanı sistemin hər bir M-ci səviyyəsi (M-1)-ci səviyyəsinə idarə edir və eyni zamanda (M+1)-ci səviyyə tərəfindən idarə olunur.

Informasiya baxımından bütün səviyyələr bir-biri ilə əlaqəli olur. Ayrı-ayrı obyektlərdən daxil olan informasiya əks istiqamətdə, yəni iyerarxiyanın aşağı səviyyəsindən yuxarı səviyyələrə doğru hərəkət edir. Bu hərəkət informasiyaların get-gedə sıxılması ilə müşayiət olunur. Aşağı səviyyə bir növ "qara qutu" rolunu oynayır. Yuxarı ötürülən informasiyaların kəmiyyət ölçüsü iyerarxiya səviyyəsinin fəaliyyət müstəqilliyi ilə tərs mütənəsibdir. Yəni fəaliyyət müstəqilliyi artdıqca səviyyədə "ilişib" qalan informasiya artır və yuxarı səviyyəyə onun nisbətən az hissəsi ötürülür. Məhz bu xüsusiyyətlər, yəni,

idarəetmə iyerarxiyasının hər bir səviyyəsinin müstəqilliyi və informasiyaların "sıxılması" çoxsəviyyəli idarəetmənin səmərəliliyinin əsas şərtləridir. Sistemli təhlilin mərhələlik prinsipindən istifadə edildikdə məqsədin müəyyən edilməsindən başlayaraq məsələnin qoyuluşunu, elmi hipotezləri formalizə etməyi və bir çox prosesləri təhlil etmək zərurəti yaranır. Burada optimallıq meyarı səmərəlilikdir.

Regional inkişafda səmərəlilik problemi uyğun alqoritmlərin məqsədyönlü şəkildə istifadəsini nəzərdə tutur. Səmərəli sosial-iqtisadi inkişafın müasir paradigması isə aşağıdakı prosesləri özündə birləşdirir: regionlar arasında qarşılıqlı faydalı əlaqələrin təkmilləşdirilməsi; səmərəli sosial-iqtisadi inkişafın təşkili və tətbiqi; icra hakimiyyəti və yerli özünüidarəetmə orqanlarının qarşılıqlı əlaqəsi; daxili intizamlılıq.

Qeyd etmək ki, regionların sosial-iqtisadi inkişafının səmərəli təşkil olunması prosesi onların ərazisinin müəyyən olunması ilə birgə aparılmalıdır. Ümumi şəkildə bu prosese iyerarxiyik sistem kimi baxa bilərik. Iyerarxiyaların təhlili üsulu ixtiyari problemin mahiyyətini müəyyənləşdirən prosedura olub problemi onu təşkil edən daha sadə hissələrə ayırmaqla həll etməyə yönəldir. Nəticədə, iyerarxiyada elementlərin qarşılıqlı təsirinin intensivliyi rəqəmlərlə ifadə edilərək qiymətləndirilə bilər. Bu zaman qarşılıqlı əks-əlaqələrin müəyyənləşdirilməsi idarəetmə sistemində çox mühüm rol oynayır, belə ki, elementlərin təhlili əsasında qərar qəbul edən orqan qarşıya qoyulmuş vəzifəni necə yerinə yetirildiyini yoxlamaq imkanı əldə etmiş olur.

Elmlik regionların səmərəli sosial-iqtisadi inkişafının əsas kriteriyalarından (meyarlarından) biridir. Kriteriya isə məqsədə çatmanın səmərəli yolunu göstərir.

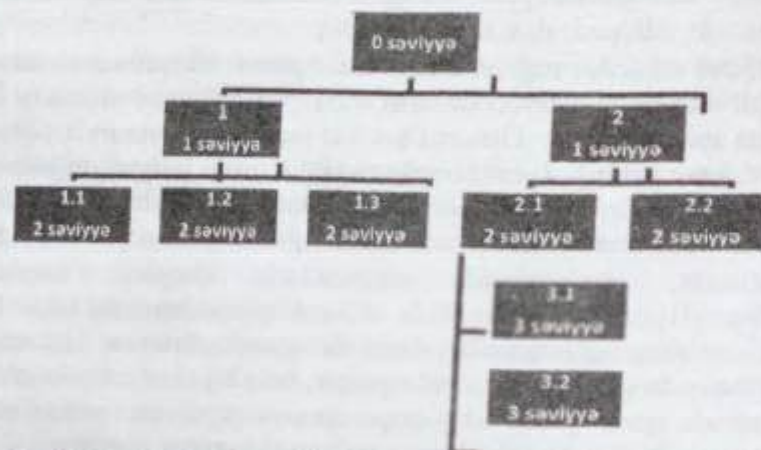
Tədqiq olunan sistem çoxpilləli iyerarxiyik quruluşa malik olduğundan, hər bir iyerarxiya səviyyəsində məqsədlər müxtəlifdir və eyni zamanda bu məqsədlərə çatma vasitələri arasında qarşılıqlı bağlılıq vardır. Bir baxımdan məqsəd olan digər baxımdan vasitə ola bilər. Məqsədlərin iyerarxiyası məqsədlər ağacı metodu ilə təhlil edilir. Başqa sözlə, hər bir



səviyyənin məqsədləri ümumi məqsədlə uzlaşmalıdır. Yəni, məqsədlər xırda məqsədlərə bölünməklə, qarşıya qoyulan məsələ həll edilir. Beləliklə, regionların sosial-iqtisadi inkişafının səmərəli təşkil olunması prosesi ayrı-ayrı iqtisadi rayonlar arasında olan qarşılıqlı əlaqələrin bir tam şəkildə birləşməsidir. Səmərəlilik baxımından elə universal model işlənilməlidir ki, regionlarda olan müxtəlif səviyyəli maraqların uzlaşması bu modeldə əks olunsun.

Bunu üç səviyyəli məqsədlər ağacı formasında aşağıdakı prinsipial sxemlə ifadə etmək olar.

Ağacdakı hər bir məqsədin təsviri onun məzmununu kifayət qədər açmalı və ona çatma dərəcəsini əks etdirməlidir:



Bu iyerarxiyada məqsədlərinin uzlaşması prosesi iqtisadi rayonlar (1-ci səviyyə), yerli icra hakimiyyəti (2-ci səviyyə) və yerli özünüidarəetmə orqanları (3-cü səviyyə) alt sistemləri vasitəsilə həyata keçirilməlidir.

Sosial-iqtisadi sistem özü isə "cəmiyyət" və "resurslar" alt sistemlərinin kəsişməsi kimi göstərilə bilər. Bu sistemin alt sistemləri olaraq:

- resurslar (təbii, əmək və s.);
- istehsal potensialı; bazar infrastrukturunu;

- investisiya cəlbədiciyi;
- innovasiya potensialı;
- sosial sfera və sair göstərmək olar.

Bu alt sistemlərin səmərəli qarşılıqlı əlaqələrini aşağıdakı cədvəldə göstərmək olar:

Regional Infrastruktur	Tabii Resur.	Əmək resur.	İsteh. poten.	Bazar Infra.	İnv. çəlb.	Innov. poten.	Sosial Sfera	Sam. qarş. əlaqə
Tabii Resurslar	1	X <sub>12</sub>	X <sub>13</sub>	X <sub>14</sub>	X <sub>15</sub>	X <sub>16</sub>	X <sub>17</sub>	E <sub>1-7</sub>
Əmək Resursları	X <sub>21</sub>	1	X <sub>23</sub>	X <sub>24</sub>	X <sub>25</sub>	X <sub>26</sub>	X <sub>27</sub>	E <sub>2-7</sub>
İstehsal Potensialı	X <sub>31</sub>	X <sub>32</sub>	1	X <sub>34</sub>	X <sub>35</sub>	X <sub>36</sub>	X <sub>37</sub>	E <sub>3-7</sub>
Bazar Infrastrukturunu	X <sub>41</sub>	X <sub>42</sub>	X <sub>43</sub>	1	X <sub>45</sub>	X <sub>46</sub>	X <sub>47</sub>	E <sub>4-7</sub>
İnvestisiya cəlbədiciyi	X <sub>51</sub>	X <sub>52</sub>	X <sub>53</sub>	X <sub>54</sub>	1	X <sub>56</sub>	X <sub>57</sub>	E <sub>5-7</sub>
Innovasiya potensialı	X <sub>61</sub>	X <sub>62</sub>	X <sub>63</sub>	X <sub>64</sub>	X <sub>65</sub>	1	X <sub>67</sub>	E <sub>6-7</sub>
Sosial sfera	X <sub>71</sub>	X <sub>72</sub>	X <sub>73</sub>	X <sub>74</sub>	X <sub>75</sub>	X <sub>76</sub>	1	E <sub>7-7</sub>

Qarşılıqlı əlaqələrin səmərəliliyi aşağıdakı düsturlarla qiymətləndirilir:

$$E = \sum_{i=1}^7 E_{i-7}, \quad E_{i-7} = \sum_{j=1}^7 x_{ij} k_{ij}$$

Burada,  $E_{i-7}$  - i alt sisteminin regionun bütün infrastrukturuna ilə səmərəli qarşılıqlı əlaqəsini,

$x_{ij}$  - i alt sisteminin j alt sistemi ilə səmərəli qarşılıqlı əlaqəsini,

$k_{ij}$  - səmərəli qarşılıqlı əlaqədə çəki əmsalını ifadə edir.

Yəni, sistemin tələb olunan fəaliyyətinin təmin edilməsi onun vəziyyətinin idarəedilməsi ilə təmin edilir. Çoxvariantlı proseslərdən eləsini seçmək lazımdır ki, idarəetmənin maksimal



səmərəliliyi təmin edilsin. Fəaliyyətin tənzimlənməsi isə idarəetmə prosesinin 2-ci - mərhələsidir. Səmərəliliyin əsas idarəetmə sisteminin yaradılması mərhələsində qoyulur. Hər bir mərhələyə özünəməxsus səmərəlilik kriteriyaları və müəyyən model xas olur.

Ümumiyyətlə demək olar ki, səmərəli sosial-iqtisadi inkişafın qiymətləndirilməsi prosesi aşağıdakıları özünə birləşdirir:

- səmərəli sosial-iqtisadi inkişafa təsir edən faktorların müəyyən edilməsi;
- regional səviyyədə regional siyasətin həyata keçirilməsi üçün daxili alətlərin müəyyən olunması;
- dövlətin regional siyasəti.

Səmərəli sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunması mexanizmi dedikdə isə, bu sistemin qarşılıqlı əlaqədə olan funksional elementlərinin dəyişən daxili və xarici mühit şəraitində modifikasiyasıdır. Regionun səmərəli sosial-iqtisadi inkişafına təmin olunmasında funksionallıq özündə funksional sistemin məqsədinin aydın və formalizə oluna bilən olmasını, daxili əlaqələrdə keyfiyyətliliyin, həmçinin digər sistemlərlə, o cümlədən, xarici mühitlə əlaqələrin müəyyən olunmasını birləşdirir.

Regionun səmərəli sosial-iqtisadi inkişafının təmin olunması bir neçə ardıcıl addımlardan ibarət olan dövrü prosesdir. Bu addımlar əsasən, müsbət və mənfi halları aydınlaşdırmaq üçün səmərəli sosial-iqtisadi inkişafının təmin olunması mexanizminin müasir metodlarla təhlili və təşkil olunması, idarəetmə qərarlarının qəbulu, nəticə göstəricilərinin təhlili və prosesə nəzarətdir.

Beləliklə, regional inkişafda səmərəliliyin qiymətləndirilməsi və təmin olunması alqoritmləri aşağıdakıları nəzərə almaqla tərtib olunmalıdır:

#### *Qiymətləndirmədə:*

- başlanğıc şərait və regional inkişaf strategiyası;
- alt sistemlərin elementlərinin təhlili;

- parametrlərin və göstəricilərin seçilməsi və hesablanması;

- səmərəliliyin müəyyən olunması və dinamikasının təhlili.

#### *Təminatda:*

- nəticə göstəricilərinin təşkili;
- idarəetmə qərarlarının qəbulu;
- iqtisadi, hüquqi və sosial metodların təhlili;
- regional inkişaf mexanizminin müəyyən olunması;
- regionun inkişafına təsir edən əsas göstəricilərin sistemləşdirilməsi.

Qeyd edək ki, regional inkişafda səmərəlilik probleminin həllində yardımçı olan bu alqoritmləri səviyyəsindən asılı olmayaraq ixtiyari iqtisadi rayonda tətbiq etmək mümkündür. Eyni zamanda bu alqoritmlərin köməyi ilə sistemətlə olaraq təhlillər aparmaq, səmərəli sosial-iqtisadi inkişafın artma və azalma səbəblərinin müəyyən etmək, qəbul olunan qərarların həyata keçirilməsinə nəzarət etmək mümkündür ki, bu da regional inkişafda səmərəli regional siyasətin və strategiyanın həyata keçirilməsinə şərait yarada bilər.

İndi isə aşağıdakı kimi çoxregionlu sahələrarası modelin və entropiya konsepsiyası əsasında qurulmuş regionlararası axınların təhlilinin modelinə baxaq. Təklif olunan bu model A.Vilsonun regionlararası sahələrarası modeli əsasında tərtib olunmuşdur. Model regional və sahə aspektində istehsal və istehlakın strukturunu müəyyənləşdirməyə, həmçinin yaranmış xarici iqtisadi balansdan asılı olaraq müxtəlif regionlar arasında əlaqələrin "sıxlığını" təyin etməyə imkan verir.

**Məhsulların regionlararası axınının modelləşdirilməsi.** Regionlararası məhsul axınlarının qravitasion təsəvvürlərə əsaslanan modelinə A.C.Vilsonun monoqrafiyasında baxılmışdır. Tutaq ki,  $i, j, k, \dots$ , nömrəli regionlar var və onlar  $r, s, p, \dots$  tipli iqtisadi məhsullarla mübadilə edirlər. Fərz edək ki:



$c'_{ij}$  -  $r$  məhsulunun bir vahidinin  $i$  regionundan  $j$  regionuna daşınmasının orta qiyməti,

$x'_{ij}$  -  $r$  məhsulunun  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona tam axını,

$X'_i$  -  $r$  məhsulunun  $i$ -ci regionda tam istehsalı,

$Y'_i$  -  $r$  məhsulunun  $i$ -ci regionda tam istehlakıdır.

$X'_i$ ,  $Y'_i$  kəmiyyətlərini  $r$  məhsulunun  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona göndərilən və qəbul olunan tam kütləsi kimi izah etmək olar. Məhsulun bir vahidinin daşınmasının orta qiyməti  $c'_{ij}$  regionlar arasındakı məsafə kimi qəbul oluna bilər. Onda məhsul kütlələri arasındakı qarşılıqlı əlaqəni Nyutonun ümumdünya cazibə qanunu ilə izah etmək olar:

$$x'_{ij} = K' X'_i Y'_j / (c'_{ij})^2 \quad (1)$$

Burada  $K'$  - normalaşdırıcı vuruq olub əsas balans nisbətlərinin yerinə yetirilməsini təmin edir.

$$\sum_i \sum_j x'_{ij} = X'.$$

Buradan və əvvəlki bərabərlikdən alırıq:

$$K' = X' / \sum_i \sum_j X'_i Y'_j (c'_{ij})^2 \quad (2)$$

(1) və (2) düsturları hər bir regionda məhsulların istehsalı və istehlakı kimi regionlararası məhsul axınlarını hesablamağa imkan verir.

A.C.Vilsonun tədqiqatında istehsal, istehlak, orta qiymətlərə və s. qoyulan məhdudiyyətləri nəzərə almaqla qravitasiya modelinin müxtəlif modifikasiyalarına baxılmışdır. Bu tipli qravitasiya modellərindən Teylin, Leontyev və Strautun tədqiqatlarında da istifadə olunmuşdur.

Teylin modelində regionlararası axınlar məsafədən asılı deyil:

$$x'_{ij} = X' Y' / X'$$

Leontyev və Strautun modeli isə aşağıdakı kirmidir:

$$x'_{ij} = \frac{\sum_j x'_{ij} \sum_i x'_{ij}}{\sum_i \sum_j x'_{ij}} D'_{ij},$$

burada  $D'_{ij}$  - baza dövrünün verilənlərinə görə qiymətləndirilən bənzər əmsəldir.

**Resursların regionlararası axınının modelləşdirilməsi.**  $N$  ilə regionların sayını,  $R$  ilə bu regionlarda təkrar istehsal olunan və bölüşdürülən müxtəlif resurs tiplərinin sayını işarə edək. Fərz edək ki,  $x'_{ij}$  -  $r$  tipli resursun  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona göndərilən sayıdır (bundan sonra yuxarı indekslər məhsulun tipinə, aşağı indekslər isə regionlara uyğun olacaqdır).  $c'_{ij}$  ilə  $r$  resursunun bir vahidinin  $i$ -ci regiondan  $j$  regionuna göndərilməsi isə bağlı xərcləri işarə edək. Onda  $r$  resursunun  $j$ -ci regiona ( $r$  resursunun  $j$ -ci regionda "tam istehlakı") və  $j$ -ci regiondan ( $r$  resursunun  $j$ -ci regionda "tam istehsalı") məcmu axınları aşağıdakı kimi hesablanır:

$$X'_{rj} = \sum_i x'_{ij} \quad \text{və} \quad X'_{ri} = \sum_j x'_{ij} \quad (3)$$

Bu qayda ilə müəyyənləşdirilən istehsal və istehlak aşağıdakı balans tənliyinə (qapalı sistem üçün) uyğun gəlir:

$$\sum_j X'_{rj} = \sum_i X'_{ri}.$$

$r$ -ci resursun istehsalı  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona göndərilməsi ilə bağlı xərclər aşağıdakı kimi hesablanır:

$$C'_{ij} = c'_{ij} x'_{ij} \quad (4)$$

$j$ -ci regionda istehlak olunan  $r$  resursunun məcmu dəyəri (bu resursun istehsalı və  $j$ -ci regiona göndərilməsi ilə bağlı məcmu xərclər), (3) bərabərliyinin  $i$  indeksi üzrə cəmi kimi müəyyən olunur ( $j$  regionu da daxil olmaqla bütün regionlar-mənbələr üzrə):



$$C^r_j = \sum_i C^r_{ij} = \sum_i c^r_{ij} x^r_{ij} \quad (5)$$

Analoji olaraq,  $r$ -ci resursun  $i$ -ci regionda istehsalı və paylaşdırılması ilə bağlı məcmu xərclər aşağıdakı kimi hesablanacaqdır:

$$C^r_r = \sum_j C^r_{jj} = \sum_j c^r_{jj} x^r_{jj} \quad (6)$$

Buradan alırıq ki, istehsal və bölgünün məcmu dəyəri:

$$C^r = \sum_i \sum_j c^r_{ij} x^r_{ij} \quad (7)$$

resurs axınlarının mümkün paylanma çoxluğunu məhdudlaşdıran şərtlərdən biridir.

Nəqliyyat xərclərini əks etdirən  $c^r$  matrisi simmetrikdir ( $c^r_{ij} = c^r_{ji}$ ) ki, bu da axınların (7) şərti ilə məhdudlaşdırılan paylanma strukturunu müəyyənləşdirməyə imkan verir. Resursların  $x^r_{ij}$  axımını simmetrik və asimmetrik hissələrin cəmi kimi təsvir etsək, onda axının simmetrik hissəsini  $x^r_{ij}(s) = \frac{1}{2}(x^r_{ij} + x^r_{ji})$  kimi, asimmetrik hissəsini isə  $-x^r_{ij}(s) = \frac{1}{2}(x^r_{ij} - x^r_{ji})$  kimi müəyyənləşdirə bilərik.

$\sum_i \sum_j c^r_{ij} x^r_{ij}(s) = 0$  olduğu üçün (5) şərti  $C^r = \sum_i \sum_j c^r_{ij} x^r_{ij}(s)$

kimi yazıla bilər. Buradan isə aydın olur ki, nəqliyyat xərclərinə məhdudyyətlərin qoyulması resursların simmetrik axımına gətirib çıxaracaqdır və  $r$  resursunun  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona axımı hökmən həmin resursun  $j$ -ci regiondan  $i$ -ci regiona əksinə axımına uyğun olacaqdır.

İki simmetrik matrisin cəmini yığcam şəkildə aşağıdakı kimi ifadə etmək olar:

$$\sum_i \sum_j c^r_{ij} x^r_{ij}(s) = \sum_i B^r_{ii} = Sp(B^r)$$

Burada  $B^r_{ii} = \sum_j c^r_{ij} x^r_{ij}$ , və yekun olaraq  $C^r = Sp(c^r X^r)$ .

Başqa bir məhdudyyətlər (və ya məhdudyyətlər toplusu) istehsal və istehlaka balans məhdudyyətlərindən ibarətdir. Leontyev-Straut modelinin fərziyyələrinə görə istehlak iki hissəyə - resursun istehsalı və ya bərpası məqsədi daşıyan istehsaldaxi  $z^r_j$  və son istehlak  $y^r_j$  kimi hissələrə bölünür:

$$X^r_j = z^r_j + y^r_j \quad (8)$$

Istehsaldaxili istehlak aşağıdakı düsturla modeləşdirilir:

$$z^r_j = \sum_p a^r_{jp} X^r_p = \sum_p a^r_{jp} \sum_k x^r_{pk} \quad (9)$$

burada  $a^r_{jp}$  -  $i$ -ci regionda  $p$  resursunun bir vahidinin istehsalı üçün zəruri olan  $r$  resursunun məsrəfini xarakterizə edən texnoloji əmsəldir.

(3) və (9) ifadələrini (8)-də yerinə qoymaqla hər bir  $i$ -ci region və  $r$ -ci resurs üçün məhsulların regionlararası axınlarını və onların son və istehsaldaxili istehlaka bölgüsünü xarakterizə edən yekun balans düsturunu alırıq:

$$\sum_i x^r_{ij} = \sum_p a^r_{ip} \sum_k x^r_{pk} + y^r_j + V_j - W_j \quad (10)$$

Qismən qeyri-məlum informasiyalı sistemin və ya əhəmiyyətsiz detalların nəzərə alınmadığı sistemin şərhini üçün entropiya anlayışını istifadə etmək olar.

Entropiyadan istifadəyə tipik misal kimi sistemin makrosəviyyədə şərhindən mikrosəviyyədə şərhinə keçid ola bilər. Bu keçid özünü statistik fizikada və elimi biliklərin bir çox digər sahələrində yaxşı nümayiş etdirmişdir. İqtisadi modellərdə isə entropiya Bilsonun tədqiqatlarından başlayaraq istifadə olunur.

Baxdığımız modelə gəldikdə isə bütün regionlar üçün ayrı-ayrı iqtisadi agentlərin məhsullarının  $i$ -ci regiondan  $j$ -ci regiona axınlarını vəziyyət adlandıraraq. Bu halda bütün vəziyyətlərin çoxluğu sistemin mikrosəviyyədə şərhini xarakterizə etmiş olacaqdır. Artıq sistemin makrokeyfiyyətini xarakterizə edən və  $r$  sahəsinin məhsulunun  $i$ -ci regiondan  $j$ -



ci regiona axınlarını əks etdirən  $x'_{ij}$  matrisini sistemdə paylama adlandıraraq.

Eyni bir paylamaya gətirib çıxaran çoxsaylı vəziyyətlər mövcuddur. Fərz edək ki, sistemin hər bir vəziyyəti bərabər ehtimalla həyata keçirilir. Onda, ən çox sayda vəziyyətin əlaqəli (bağlı) olduğu  $x'_{ij}$  çoxluğunun qiymətlərini hesablamqla ən ehtimalı paylamayı tapmaq olar. Bu hesablamaları ayrı-ayrı fərdlərin davranışı haqqında heç bir informasiyaya malik olmadan aparmaq olar.

$x'_{ij}$  paylanmasına uyğun vəziyyətlərin sayını  $W(x'_{ij})$  ilə işarə edək. Əgər  $\ln W$ -ni statistik mexanikada olduğu kimi entropiya adlandırsaq, onda ən ehtimalı vəziyyət entropiyanın maksimumuna uyğun gələcəkdir.

Vəziyyətlərin sayını aşağıdakı qaydada hesablamaq olar. Fərz edək ki,  $X$  - ümumi məhsul axınıdır -  $X = \sum_i \sum_j \sum_r x'_{ij}$ .

Əvvəldə  $X$ -dən  $x'_{11}$ -i seçirik, sonra yerdə qalan  $X - x'_{11}$  sayda vəziyyətdən  $x'_{11}$ -ni seçirik və s. Beləliklə, vəziyyətlərin sayı  $X$ -dən geri qaytarılmamaq şərti ilə  $x'_{11}$ -in seçilmə üsullarının sayının  $X - x'_{11}$ -dən geri qaytarılmamaq şərti ilə  $x'_{11}$ -nin seçilməsi üsullarının sayına hasilinə və s. bərabərdir. Nəticədə:

$$W(x'_{ij}) = \frac{X!}{x'_{11}!(X - x'_{11})! x'_{11}!(X - x'_{11} - x'_{11})! \dots} = \frac{X!}{\prod_{ijr} x'_{ij}!}$$

Beləliklə, loqarifmlədikdən sonra aşağıdakı funksionalın maksimallaşdırılması məsələsinə gəlirik:

$$H = \sum_i \sum_j \sum_r \ln(\Gamma(x'_{ij}) + 1),$$

burada  $\Gamma$  - Eylerin qamma funksiyasıdır. İri həcmli məhsul axınları zamanı Stirlinqin asimptotik formasından istifadə etməklə aşağıdakı funksionalı alırıq:

$$H = - \sum_i \sum_j \sum_r x'_{ij} \ln(x'_{ij}) \quad (11)$$

Daha sonra (8), (9) əlavə məhdudiyət şərtləri ilə (9) entropiyasını maksimallaşdıran  $\{x'_{ij} : i, j = \overline{1, N}; r = \overline{1, R}\}$  axınlarının qiymətini hesablamaq lazımdır.

(10) məhdudiyət şərtləri ilə (11) ekstremal məsələsinə istehsal və istehlakın məhdudluğu haqqında fərziyyələri nəzərə almaqla da baxmaq olar. Xüsusi halda, istehsalın və (və ya) istehlakın üzərinə (3) bərabərliyi (əgər bu bərabərliyin sol tərəfində göstərilən  $\bar{X}'_i, \bar{X}'_r$  kəmiyyətlərinin qiymətləri haqqında informasiya əldə etmək mümkündürsə) şəklində məhdudiyətin əlavə olunması məqsədəuyğun olardı. İstifadə olunan amillərə (fiziki və insan kapitalı) xərclərin ekstensiv artımı nəticəsində istehsalın artması uzunmüddətli xarakter daşıyır. İstehlak xərclərinin artımı qısa müddətli dövrdə mövcud əldə olan resursların artımı ilə bağlı olur. Ona görə də bu məhdudiyətlərdən istifadə regionların inkişafının qısamüddətli məqsədlər üçün proqnozlaşdırılması zamanı faydalı ola bilər. (10)-(11) optimallaşdırma məsələsinin qoyuluş variantından asılı olaraq və belə ekstensiv artımın məhdudluğu haqqında əlavə fərziyyədən istifadə etməklə aşağıdakı həlləri almaq olar.

a) *İstehsala və istehlaka məhdudiyət olmadıqda.*

$$x'_{ij} = \delta'_i \varepsilon'_j \exp\{-\mu^r c'_{ij}\}, \quad (12)$$

$$\delta'_i = \prod_r (\varepsilon'_r)^{-\alpha^r}, \quad (13)$$

$$\varepsilon'_i = \frac{y'_i + \sum_r a_i^r \delta'_r \sum_j \varepsilon'_j \exp\{-\mu^r c'_{ij}\}}{\sum_j \delta'_j \exp\{-\mu^r c'_{ij}\}}. \quad (14)$$

(11), (12) tənlikləri  $\varepsilon'_i, \delta'_i \rightarrow 0$  görə həll olunduqdan sonra (10) tənliyindən  $x'_{ij}$  hesablanır.

b) *İstehsala məhdudiyətlər olduqda.*



$$x_{ij}^r = A_i^r \bar{X}_{ij}^r \varepsilon_j^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\}, (15)$$

$$A_i^r = \left[ \sum_j \frac{1}{\varepsilon_j^r} \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\} \right]^{-1}, (16)$$

$$\varepsilon_i^r = \frac{y_i^r + \sum_p a_i^{rp} \bar{X}_{ip}^p}{\sum_j A_j^r \bar{X}_{ij}^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\}}. (17)$$

Əvvəlki hala analogi olaraq  $\varepsilon_i^r$ ,  $A_i^r$  əmsallarını müəyyənləşdirmək üçün əvvəlcə (16), (17) tənlikləri həll olunur, sonra isə (15)-ə görə  $x_{ij}^r$  hesablanır.

c) *İstehlaka məhdudiyətlər olduqda.*

$$x_{ij}^r = \delta_i^r \bar{X}_{ij}^r B_j^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\},$$

$\delta_i^r$  -in qiyməti aşağıdakı tənliklər sistemindən müəyyənləşdirilir:

$$\sum_p a_i^{rp} \delta_i^p = \bar{X}_{iq}^r - y_i^r,$$

sonra  $B_j^r$  aşağıdakı kimi hesablanır:

$$B_j^r = \left[ \sum_i \delta_i^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\} \right]^{-1}.$$

d) *İstehsal və istehlaka məhdudiyətlər olduqda.*

$$x_{ij}^r = A_i^r B_j^r \bar{X}_{ij}^r \varepsilon_j^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\},$$

$$A_i^r = \left[ \sum_j B_j^r \bar{X}_{ij}^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\} \right]^{-1},$$

$$B_j^r = \left[ \sum_i A_i^r \bar{X}_{ij}^r \exp\{-\mu^r c_{ij}^r\} \right]^{-1}.$$

$\bar{X}_{ij}^r$ ,  $\bar{X}_{iq}^r$ -in qiymətləri elə olmalıdır ki, Leontyev-Strautun (8), (9) balans tənlikləri ödənilsin.

Leontyevin məhsulun istehlakını, ixracını və idxalını nəzərə alan regional sahə balansı kimi sadə model regional iqtisadiyyatın bir çox tipini izah edir. Onlardan hər biri birbaşa xərc əmsalları ilə və istehlak, ixrac, idxal arasındakı nisbətlərlə verilir. Bu nisbətlər gömrük rüsumları və yük daşıma tarifləri ilə yolu ilə həyata keçirilən milli dövlət siyasətini əks etdirir. Aşağı rüsum və tariflər idxalı artırır və regional istehsal sahələrinin inkişafını stimullaşdırır. "Ən əlverişli rejim" şəraitində regionun öz istehsalı olmadığı halda məhsulun daxili istehlakı və ixracı tamamilə idxal hesabına ödənilə bilər.

Regional iqtisadiyyatın digər tipi, istehsalə münasibətdə bunun əksi olub dövlət paternalizmini təmin edir. Bu halda məhsulun idxalı rüsum və tariflərin köməyi ilə məhdudlaşdırılır və regionda sahənin məhsulunun ixracını və sahənin özünün inkişafını stimullaşdırır.

Yuxarıda verilən çoxsahəli regionlararası qravitasiyalı entropiya modeli Azərbaycan regionlarının cari vəziyyətinin qiymətləndirilməsi və iqtisadi inkişafının proqnozlaşdırılması üçün istifadə oluna bilər.

**Regional iqtisadiyyatın xarici əlaqələrdən asılılıq dərəcəsinin qiymətləndirilməsi.** Regional inkişaf strategiyasının müəyyənləşdirilməsi ilə bağlı daha bir modelə baxaq. Məlumdur ki, iqtisadi islahatların gedişində regionlar arasındakı əlaqələrdə iki neqativ meyl meydana gəlmişdir. Birincisi, istehsalın səviyyəsinin aşağı düşməsi səbəbindən regionlararası əlaqələrin zəifləməsi, ikincisi – xammal ixracının artması ilə əlaqədar olaraq regionlararası əlaqələrin sayının aşağı düşməsi. Regional iqtisadiyyatın xarici əlaqələrdən asılılıq dərəcəsinə qiymətləndirmək üçün aşağıdakı xüsusi iqtisadi-riyazi modeldən istifadə etmək olar. Bu, regionun çoxsahəli statistik optimallaşdırma modelidir. Sahələrarası balans modeli kimi bu modelin köməyi ilə regionun son məhsulunun həcmünün onun xarici əlaqələrinin səviyyəsindən asılı olaraq dəyişməsi müəyyənləşdirilir. Burada xarici əlaqələr dedikdə regionun həm ölkə daxilindəki digər regionlarla, həm də xarici ölkələrlə



beynəlxalq əlaqələri nəzərdə tutulur. Bu modeli riyazi düsturlarla aşağıdakı kimi ifadə etmək olar:

$$X_i = \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j + s_i Y + (1-C)\Delta_i, \quad i = 1, \dots, n \quad (1)$$

$$Y \rightarrow \max \quad (2)$$

$$X_i \leq X_i^0 \quad (3)$$

Burada:

$n$  — regionda sahələrin sayı;

$X_i$  — regionda  $i$ -ci sahədə məhsul istehsalının həcmi ( $i = 1, \dots, n$ );

$Y$  — regionda daxili son məhsulun həcmi;

$a_{ij}$  — regionun sahələr arasındakı balansının birbaşa xərcə matrisinin əmsalları;

$s_i$  — regionun son məhsulünün sahə strukturunda  $i$ -ci sahənin payı;

$\Delta_i$  — regionda  $i$ -ci sahə üzrə ixrac-idxal saldosu;

$C$  — regionun xarici əlaqələrinin zəifləmə dərəcəsi xarakterizə edən parametrdir: əgər  $C=0$  olarsa, regionun bütün xarici əlaqələrinin tam saxlanıldığını, əgər  $C=1$  olarsa, əlaqələrin olmadığını göstərir;

$x_i^0$  — regionun xarici əlaqələrinin tam saxlanılması ( $C=0$ ) şərti ilə  $i$ -ci sahədə məhsul istehsalının həcmi.

Bütün regionlar üçün hesablamaların nəticələri aşağıdakı kimi xətti asılıqla ifadə oluna bilər:

$$\frac{Y}{Y_0} = 1 - KC \quad (2)$$

Burada,  $Y_0$  — regionun bütün xarici əlaqələrinin qorunub saxlanıldığı ( $C=0$ ) halda son məhsulünün həcmi;

$K$  — regionun xarici əlaqələrinin 1% dəyişdiyi halda onun son məhsulünün nə qədər (%) dəyişdiyini göstərən əmsaldır (regionun daxili son məhsulünün xarici əlaqələrdən asılılıq əmsali).

Burada,

$$0 \leq K \leq 1 \quad (22)$$

Bu o deməkdir ki, regionların iqtisadi inkişafının mümkün strategiyaları ya aşağıdakı iki kənar alternativ strategiyadan biri, ya da onların arasında olacaqdır:

- *regional avtarkiya*, bu halda söhbət xarici əlaqələrin olmadığı qapalı regional inkişafdan gedir ( $K=0$ );

- *regional fritederçilik*, bu halda regionun maksimum açıqlığı ( $K=1$ ), onun dünya bazarları və ölkənin digər regionları ilə dünya qiymətləri əsasında ekvivalent xarici əlaqələrə keçməsi nəzərdə tutulur.

Regionların inkişaf strategiyasının seçməsi onların inkişaf səviyyələri arasındakı fərqlərdən, sahə ixtisaslaşmasından, təbii resurslarla təmin olunmasından, iqlim şəraitindən, coğrafi mövqeyindən və s. asılıdır.

**Regionda məhsuldar qüvvələrin yerləşdirilməsi problemi.** Regional iqtisadiyyatın seçilmiş strategiyadan asılılıq dərəcəsini kəmiyyətcə qiymətləndirmək və regionların bu və ya digər strategiyayı seçməsinin obyektiv mümkün nəticələrini müəyyənləşdirmək üçün uyğun iqtisadi riyazi modellərdən istifadə olunmalıdır.

1. *Regional avtarkiya strategiyasına uyğun regionun davranış modeli.* Bu modelin köməyi ilə bütün xarici və ölkə daxili digər regionlarla heç bir xarici iqtisadi əlaqəsi olmayan regionda məhsul istehsalının sahələr üzrə və bütövlükdə region üzrə son məhsulün həcmi qiymətləndirmək mümkündür.

Modeldə hər bir sahə üzrə regiondan ixrac edilən və regiona idxal olunan məhsulün həcmi sıfıra bərabərdir. Bu o deməkdir ki, regionda bütün sahələr üzrə idxal-ixrac saldosu sıfıra bərabərdir. Beləliklə iqtisadi-riyazi modelin formalizə olunmuş yazılışı aşağıdakı kimi olacaqdır:

$$X_i = \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j + s_i Y, \quad i = 1, \dots, n \quad (23)$$

$$Y \rightarrow \max \quad (24)$$

$$X_i \leq X_{oi} \quad (25)$$



Bu modelin tənliklərindəki işarələmələr (18)-(20) məsələsində olduğu kimidir.

İlkin verilənlər:  $a_{ij}, s_i, X_{0i}$ .

Məchul kəmiyyətlər:  $X_i, Y$ .

2. *Regional fritredlik strategiyasına uyğun regionları davranış modeli.* Əvvəlki modeldə olduğu kimi bu model ə sahələrarası balansın statistik optimallaşdırma modelidir. Bu modelin köməyi ilə ekvivalent xarici iqtisadi əlaqələr (xarici və ölkədaxili regionlarla) və dünya qiymətlərinə keçid şərti ilə hər bir sahənin məhsul istehsalının həcmi, regionun son məhsulunun həcmi və hər bir sahə üzrə ixrac-idxal saldosu hesablanır. Ekvivalentlik tələbinə uyğun olaraq regionda məcmu ixrac məcmu idxalın həcmi bərabər olmalıdır. İqtisadi-riyazi modelin tənlikləri aşağıdakı kimi ifadə oluna bilər:

$$X_i = \sum_{r=1}^n a_{ir} x_r + s_i Y + \Delta_i, i = 1, \dots, n \quad (26)$$

$$\sum_{i=1}^n P_i \Delta_i = 0 \quad (27)$$

$$Y \rightarrow \max \quad (28)$$

$$X_i \leq X_{0i} \quad (29)$$

Bu modelini tənliklərində də aşağıdakılar istisna olmaqla əvvəlki modeldəki işarələmələrdən istifadə olunmuşdur:

$\Delta_i$  — regional iqtisadiyyatda  $i$ -ci sahənin ixrac-idxal saldosu,

$P_i$  —  $i$ -ci sahə məhsulunun ölkədaxili qiymətlərinin xarici ticarət qiymətlərinə hesablanması indeksi.

İlkin verilənlər:  $a_{ij}, s_i, X_{0i}, P_i$

Məchul kəmiyyətlər:  $x_i, Y, \Delta_i$ .

Bu modellərin köməyi ilə hər bir region üçün uyğun strategiyalar üzrə hesablamalar aparmaq, nəticələri müqaisə etmək və qiymətləndirmək olar.

Azərbaycanda regional inkişaf strategiyasının işlənilib hazırlanması, regional strateji planlaşdırmadan istifadə məsələlərinə gəldikdə isə bu istiqamətdə müəyyən işlər görülür.

Ayrı-ayrı şəhərlərin, bələdiyyələrin inkişaf strategiyası işlənilib hazırlanır. Məsələn Şirvan şəhərində, Sumqayıt şəhər bələdiyyəsində artıq bir neçə ildir ki, strateji inkişaf planı işlənilib hazırlanaraq qəbul olunmuşdur və bu gün də həyata keçirilir. Bu gün bir neçə bələdiyyənin, o cümlədən Bakı şəhərinin Yasamal bələdiyyəsinin strateji inkişaf planının hazırlığı üzərində işlər davam etdirilir. Lakin bütövlükdə respublikamızda regional inkişaf strategiyalarının hazırlanması və reallaşdırılması məsələsinin geniş inkişaf etdiyini söyləmək düzgün olmazdı. Respublikamızın regional strateji planlaşdırma praktikasında diqqət yetirilməli olan aşağıdakı kimi bir sıra çatışmazlıqlar mövcuddur:

- strateji planlaşdırma regional inkişafda ictimai iştirakın mexanizminə çevrilə bilmir, regional inkişafda maraqlı olan bütün subyektlərin və ictimaiyyətin bu prosesə cəlb olunmasının vacibliyi lazımcıca qiymətləndirilmir;

- strateji planın hazırlanması gedişində əldə olunmuş təcrübə və prosedurlar normativ aktlarda əks olunmur və planın reallaşdırılmasının institusional bazası yaradılmır;

- strateji planların büdcə və digər plan növləri ilə əlaqəsini təmin edən və strateji yanaşmaya yönümlü iş qabiliyyətli idarəetmə sistemləri formalaşdırılmır;

- strateji planlardan xarici regional marketingin elementi kimi zəif istifadə olunur;

- regional mütəxəssislərin layihə mədəniyyəti vərdişləri zəifdir.

Bu çatışmazlıqları nəzərə almaqla strateji planlaşdırmaya aşağıdakı istiqamətlərdə informasiya-metodiki və maliyyə dəstəyinin göstərilməsi məqsədəuyğun olardı:

- hakimiyyət orqanları ilə əhali arasında dialoqun aktivləşdirilməsinə metodiki və təşkilati yardımın göstərilməsi, ictimaiyyətin bu prosesə cəlb olunması üçün metodika və təşkilati-maliyyə dəstəyi (ictimai dinləmələrin, konfransların keçirilməsi, əhali ilə, o cümlədən gənclərlə işin digər metodları) tələb olunur;



- regional strateji inkişaf planlarının işlənilib hazırlanmasına mərkəzi hökumət tərəfindən metodiki fərqliliyi azaltmaq və strateji planların hazırlanmasına stimullaşdırmaq üçün dəstəyin göstərilməsi;

- regional strateji planların və onun tədbirlərinin reallaşdırılmasına dövlət orqanları tərəfindən dəstəyin verilməsi, məqsədli dövlət proqramlarının işlənilib hazırlanması zamanı regional strateji planlara daxil edilmiş layihələrin maliyyələşdirilməsinə dövlət səviyyəsində müsabiqələrin keçirilməsi;

- regional strateji planların işlənilib hazırlanması məsələləri üzrə (xüsusi halda, büdcədən kənar maliyyə mənbələrinin cəlb olunması üçün metodikanı özündə əks etdirən) ümumiləşdirilmiş metodiki bazanın yaradılması;

- strateji planın regional idarəetmə sisteminin elementi kimi qəbul olunmasını təmin edən normativ sənədlər tipinin yaradılması;

- strateji təhlil və monitorinqlər zamanı regionlararası müqaisələrin aparılması üçün ümumi statistik verilənlər bazasının yaradılması;

- strateji planlaşdırma sahəsində kadrların hazırlanması və yenidən hazırlanması, layihə ilarəçiliyi, qruplarla işin təşkili sahəsində təlimlərin keçirilməsi və s.

### **5.7. Proqram-məqsədli metod region iqtisadi siyasətin əsas metodu kimi**

Dövlət hakimiyyət orqanlarının məqsədyönlü, institusional və qanunvericiliklə müəyyən edilən fəaliyyəti kimi regional siyasət cəmiyyətin ərazi təşkilinin strukturunda müsbət dəyişikliklərə nail olmaq məqsədi ilə və özünəməxsus metodlarla həyata keçirilir. Dövlətin regional problemləri həll etmək üçün istifadə etdiyi üsul və vasitələri *regional iqtisadi siyasətin metodları* adlandırmaq olar.

Regional siyasətin metodları ictimai prosesləri dövlət tənzimlənməsinin prinsipləri ilə müəyyən olunur, birbaşa və dolaylı təsir tədbirlərindən istifadə etməklə həyata keçirilir. Regional siyasət məsələlərinin praktiki həllində istifadə olunan forma və metodlar aşağıdakılardan ibarət ola bilər:

- *regionların inkişafı üçün məqsədli dövlət proqramlarından istifadə olunması və bu proqramların maliyyələşdirilməsində, strukturəmələgətirən investisiya layihələrinin reallaşdırılmasında iştirak;*

- *maliyyə resurslarının regionlar arasında bölgüsü;*

- *ümumdövlət ehtiyacları üçün məhsullara dövlət sifarişlərinin regionlar üzrə yerləşdirilməsi.*

Bütövlükdə, regional siyasətin özünəməxsus alətlərini çətinliklə müəyyənləşdirmək olar. Lakin əksər dövlətlər iki növ mexanizmlərdən istifadə edirlər: iqtisadi inkişaf agentliklərinə və ya bələdiyyə qurumlarına yönəlmiş regional inkişaf proqramları; bilavasitə müəssisələrə ünvanlanan regional yardım sxemləri. Sonuncu halda bu yardımlar dötasiya formasında yox, adətən kreditlər, qrantlar, kommersiya ssudaları, vergi güzəştləri formasında olur.

Elmi ədəbiyyatda regional siyasətin aşağıdakı kimi alətlərini fərqləndirirlər: məqsədli proqramlarla regiona dəstək; investisiya subsidiyaları; kadr hazırlığının subsidiyalaşdırılması; infrastrukturun təkmilləşdirilməsi; istehsalın diversifikasiyasının subsidiyalaşdırılması; regionda texnoloji səviyyənin yüksəldilməsi; regional inkişaf mərkəzlərinin yaradılması; regional inkişaf məqsədi ilə şirkətlərə birbaşa subsidiyalar; biznesin inkişafı üzrə tövsiyyələr; treninqlərə dəstək (işləyənlərə, işsizlərə). Birinci dörd alət mobillik amilləri konsepsiyası üçün, qalanları isə daxili artım amilləri konsepsiyası üçün daha xarakterikdir.

Regional siyasətin başlıca üsulları aşağıdakılardan ibarətdir:

- ayrı-ayrı layihələrin həyata keçirilməsi və ya sənaye komplekslərinin yaradılması üçün hökumət investisiyaları yolu ilə dövlət maliyyələşdirilməsi;



- bu və ya digər rayonda sosial və ya istehsal infrastrukturunun müxtəlif formalarının yaradılması məqsədi ilə dövlətin maliyyə və digər yardımları, həmçinin xüsusi tədbirlərin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi;

- dövlət büdcəsi hesabına, həmçinin müxtəlif subsidiyalar, dotasiyalar, aşağı faiz dərəcələri ilə borc və kreditlər, vergi dərəcələrinin aşağı salınması, gömrük rüsumlarından azad etmə və s. ibarət olan maliyyə yardımının edilməsi. (məs, əsas avadanlığın gətirilməsi sahəsində bu cür yardımlar);

- ayrı-ayrı rayonlarda istehsalın yerləşdirilməsini stimullaşdırmaq məqsədi ilə maliyyə kompaniyalarında birgə iştirak yolu ilə dövlətin maliyyə yardımı;

- sənayenin yüksək təmərküzləşdiyi şəhər və rayonlarda sənayenin inkişafına kapital qoyuluşlarını məhdudlaşdırmaq, yeni sənaye obyektlərinin tikintisini qadağan etmək və əhalinin bu mərkəzlərdə təmərküzləşməsinin qarşısını almaq sahəsində qanunvericilik və maliyyə tədbirlərinin həyata keçirilməsi.

Regional siyasətin reallaşdırılması onun məqsəd və vəzifələrini həyata keçirməyə imkan verən institusional dəyişikliklərin tətbiqini, institusional infrastrukturun formalaşdırılmasını tələb edir. Bunun əsasını isə regional siyasətin institutları kimi bu siyasəti işləyib hazırlayacaq və reallaşdıracaq dövlət (və ya dövlətin iştirakı ilə) təşkilatlar, komissiyalar, qurumlar kimi institutlar təşkil edir. Onlar dövlət mexanizminin tərkib hissəsi olub yalnız regional problemlərin həlli sahəsində deyil, həm də regionlarla qarşılıqlı fəaliyyət sahəsində ixtisaslaşmış olurlar. Dövlətin regional siyasətinin uğurlu reallaşdırılması üçün hüquqi və təşkilati-iqtisadi normaların yaradılması, elmi-texniki və layihələndirmə işlərinin yerinə yetirilməsi, regional inkişafın dövlət tənzimlənməsi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi tələb olunur. Bura aşağıdakıları aid etmək olar: regionlara dövlət yardım tədbirlərinin normativ-hüquqi əsaslarının möhkəmləndirilməsi; mərkəzi xidmətlərin regionlarda yerləşdirilməsi strukturunun təkmilləşdirilməsi; iqtisadi əməkdaşlığın yeni təşkilati

formalarının imkanlarından geniş istifadə etmək (regional və regionlararası iqtisadi qarşılıqlı fəaliyyət assosiasiyaları, ərazi maliyyə-sənaye qrupları və s.); ölkə ərazisində bütün təsərrüfat subyektləri üçün normativ-hüquqi məkanın vahidliyini təmin etmək; regionların monitoring sisteminin, maliyyə-iqtisadi və sosial inkişaf proqnozlarının hazırlanması sisteminin yaradılması.

Hazırkı dövrdə qəbul olunur ki, dövlətin regional inkişafın məqsədlərinə nail olmaqda ən vacib yerlərdən birini **məqsədli regional inkişaf proqramlarının** işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi tutur və belə proqramların işlənilib hazırlanması region ərazisində onun rəqəbat üstünlüklərindən istifadə etmək və regional asimmetriya kimi qiymətləndirilən mənfə meyllərinin qarşısını almaq yolu ilə vahid və səmərəli iqtisadi məkanın formalaşdırılmasına kömək edir. Regional inkişaf proqramlarının regionlararası asimmetriya ilə bağlı xüsusi rolu ondan ibarətdir ki, regional siyasətin digər alətlərindən (transfərlər, dotasiyalar, subvensiyalar, dövlət büdcəsindən kreditlər və s.) fərqli olaraq proqramlar özünəməxsus xüsusiyyətə malikdir. Bu xüsusiyyət onun əsasən investisiya xarakterli olması ilə, cari məsələlərdən daha çox regional inkişafın strateji məsələlərinə, investisiya prosesləri əsasında strukturunun yenidən qurulmasına istiqamətlənmiş olması ilə xarakterizə olunur. Beləliklə, məqsədli proqramlar regionlararası asimmetriya problemlərinin həllinə yönəlir və təkcə bu problemin nəticələrinin aradan qaldırılması deyil, həm də onu doğuran səbəblərin qarşısının alınması məqsədini güdür. Buna görə də xüsusilə ciddi sosial, iqtisadi və ekoloji problemləri olan regionlar üçün iqtisadiyyatın struktur dəyişikliklərinə tənzimləyici təsirlər göstərmək üçün müxtəlif formalarından, o cümlədən regional problemlərin prinsipcə kompleks həllinə, regional inkişafın dinamikasını müəyyənləşdirən bütün amilləri, proqram tədbirlərinin həyata keçirilməsi üçün müddətləri nəzərə almağa və s. imkan verən proqram-məqsədli metodlardan istifadə olunmasına zərurət yaranır.



Sadə anlamda proqram dedikdə hansısa əhəmiyyətli bir problemin həlli ilə bağlı nəzərdə tutulan hərəkət planı başı düşülür. Proqram bir qayda olaraq strateji məsələlərin həllini təmin etmək üçün məqsədlər, resurslar, icraçılar və icra müddəti üzrə layihə və tədbirlərin əlaqələndirilmiş kompleksindən ibarət olur. Əslində strategiyani proqramlar sistemi kimi də təsəvvür etmək olar və bu halda proqramlar işlənilib hazırlanmış strategiyani detallaşdırır.

Regional inkişaf proqramlarına regionun müəyyən müddət nəzərdə tutulmuş strateji inkişaf konsepsiyasının reallaşdırılma mexanizminin vacib elementi kimi baxılır. Konsepsiya özündə regional inkişafın strateji məqamlarını yığcam şəkildə əks etdirən sənəd olduğu üçün onun reallaşdırılması məqsədi ilə regional idarəetmə orqanlarının, digər idarəetmə və təsərrüfatçılıq subyektlərinin, regional inkişafda maraqlı olan digər tərəflərin niyyət və hərəkətlərinin dəqiqləşdirilməsi və konkretləşdirilməsi tələb olunur. Ümumi strateji ideyanı dəqiqləşdirilməsi və konkretləşdirilməsi isə regional inkişaf proqramının işlənilib hazırlanması çərçivəsində həyata keçirilir. Müasir şəraitdə belə proqramı özündə regionun strateji inkişafının nəzərdə tutulmuş məqsədlərinə nail olmağa yönəlmiş tədbir və layihələrin resurslar, icraçılar və müddətlər üzrə əlaqələndirilmiş olduğu proqnoz-analitik sənəd kimi müəyyənləşdirmək olar.

Regional inkişaf proqramlarının ən vacib xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, onlar prioritet inkişaf istiqamətlərinin tərkibinin iqtisadi və sosial məqsədəuyğunluğunu, əhəmiyyətini və proqram tədbirlərinin dövlət, regional və ya bələdiyyə səviyyəsində maliyyələşdirilmə imkanını nəzərə almaqla müəyyənləşdirilir. Praktika göstərir ki, məqsədli proqramlar regionda sosial-iqtisadi inkişaf proseslərinin idarəolunmasında səmərəli istifadə oluna bilərlər. Proqram-məqsədli metodun xarakterik cəhəti ondan ibarətdir ki, bu metod eyni vaxtda sosial-iqtisadi və elmi-texniki proseslərin inteqrasiyasının iki tipini reallaşdırmağa: müxtəlif sahələrə, regionlara və ya mülkiyyət

formalarının məxsus subyektlərin səylərini birləşdirmək tələb olunduqda məkanca inteqrasiyaya, proqramda nəzərdə tutulmuş son məqsədə doğru ümumi hərəkət prosesinin müxtəlif mərhələlərinin dəqiq ardıcılığına və vəhdətinə nail olmaq tələb olunduqda zamanca inteqrasiyaya imkan verir.

Azərbaycana gəldikdə isə deyə bilərik ki, bu gün respublikamızda artıq dövlət proqramları formasında "proqram" mexanizmi mövcuddur. Regional siyasət və idarəetmənin ən mühüm metodoloji və praktiki vasitəsi məqsədli sosial-iqtisadi inkişaf proqramlarıdır. Regional proqramlar ərazi idarəetməsinin elementlərindən biri kimi çıxış edir. Bu proqramlarda konkret problemlərin həllində müxtəlif mərkəzi hakimiyyət orqanları ilə yanaşı digər təsərrüfat subyektləri də iştirak edir və regional iqtisadi inkişafa kömək edirlər. Son illərdə Azərbaycanda çox saylı müxtəlif sosial inkişaf proqramları, sosial problemlərinin həllinə yönəlmiş, müxtəlif institusional proqramların həllinə yönəldilmiş proqramlar, regional və respublika əhəmiyyətli kompleks proqramlar qəbul olunmuşdur. Regional və Respublika əhəmiyyətli 5 kompleks proqram: Azərbaycan Respublikası regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı (2004-2008) Dövlət Proqramı (11.02.2004); Bakı şəhərinin qəsəbələrinin sosial-iqtisadi inkişafının sürətləndirilməsinə dair tədbirlər proqramı (27.02.2006); Azərbaycan Respublikası regionlarının 2009-2013-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı (14.04.2009) qəbul olunmuşdur; Azərbaycan Respublikası regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı (2014-2018) Dövlət Proqramı (27.02.2014); Azərbaycan Respublikası regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı (2019-2023) Dövlət Proqramı (29.01.2019); "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" in təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı.

*"Bu Sərəncamda qeyd edilən Milli Prioritetlər, eyni zamanda, Birləşmiş Millətlər Təşkilatının "Dünyamızın transformasiyası: 2030-cu ilədək dayanıqlı inkişaf sahəsində*



Gündəlik"dən irəli gələn öhdəliklərin icrası istiqamətində ə xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Ötən əsrin sonlarında Azərbaycan mürəkkəb tarixi dövr yaşasa da, sosial-iqtisadi və mədəni həyatında böyük təkamül yolunu inamla keçərək sabit, təhlükəsiz və müasir həyat səviyyəsini təmin etmiş ölkə kimi dünyada tanındı. Ölkənin beynəlxalq nüfuzu əhəmiyyətli dərəcədə artmış, cəmiyyətdə dövlətçilik ənənələri güclənmiş, müasir sosial-iqtisadi infrastruktur quruculuğu uğurla həyata keçirilmişdir. İqtisadi inkişafdan qaynaqlanan yüksək maliyyə imkanları uzun illər makroiqtisadi sabitlik və artıma mühüm töhfə vermiş, təhlükəsizliyin təmini üçün güclü potensial yaratmışdır.

Qələbə nəticəsində işğaldan azad edilmiş ərazilərin ölkənin ümumi iqtisadiyyatına reintegrasiyası, yeni beynəlxalq və regional nəqliyyat-logistika dəhlizlərinin imkanlarından faydalanmaq Azərbaycanın inkişafına böyük təkan verəcəkdir. Bu çərçivədə regionda təhlükəsizliyin, sabitliyin, rifahın və qarşılıqlı faydalı əməkdaşlığın formalaşması, eləcə də iqtisadi və ticarət əlaqələrinin inkişaf etməsi Cənubi Qafqazın lider dövləti olan Azərbaycanın region iqtisadiyyatının ümumi arxitekturasının müəyyən edilməsində rolunu daha da möhkəmləndirəcəkdir.

Uğurlu sosial-iqtisadi və siyasi nailiyyətlər, milli və multikultural dəyərlər qarşısındakı illərdə Şərqlə Qərbin qovşağı olan Azərbaycanın güdrətinin daha da artacağına əminlik yaradır. Bu imkanlar 2030-cu ilə qədər olan mərhələdə Azərbaycanın iqtisadi suverenliyinin möhkəmləndirilməsinə və müasir həyat standartlarına əsaslanan yüksək sosial rifah cəmiyyətinə malik güdrətli dövlətə çevrilməsinə zəmanət verir. Azərbaycan dövləti ölkədə əhalinin rifahının daha da artırılması üçün sosialyönlü bazar iqtisadiyyatının inkişaf etdirilməsi yolunu seçmişdir.

Milli sosial rifah səviyyəsinin davamlı artması məqsədilə yüksək, dayanıqlı, inklüziv və başlıca olaraq özəl təşəbbüslərlə arxalanan iqtisadi artımın sürətlənməsi, azad edilmiş ərazilərə

əhalinin qayıdışının təmini Azərbaycanın yeni inkişaf magistratunun ideoloji nüvəsini təşkil edir. Ölkəmizin uzunmüddətli davamlı və sürətli inkişafı üçün cəmiyyət, biznes və dövlət üçlüyünün uğurlu əlaqəsi möhkəmləndiriləcəkdir. Dövlətin iqtisadiyyatda rolunun bazaryönlü islahatlar vasitəsilə effektiv və səmərəli idarə olunması, özəl mülkiyyət institutlarının gücləndirilməsi, biznesə dost dövlət idarəetməsi və xarici bazarlara yerli məhsulların çıxışını artırmaq məqsədilə ticarət rejimlərinin daha da liberallaşdırılması iqtisadi yüksəlişin təməl amilləri olacaq. Ölkədə özəl təşəbbüslərin yaradıcı və innovativ əsaslarla inkişaf etdirilməsi iqtisadi resursların daha yüksək əlavə dəyər yaradan sahələrə istiqamətlənməsini təmin edəcəkdir.

Bu məqsədlərin reallaşdırılması dayanıqlı makroiqtisadi sabitliyə xidmət edən effektiv makroiqtisadi siyasət çərçivəsinin formalaşdırılmasını, iqtisadi inkişafın ortamüddətli və uzunmüddətli "hərəkətverici qüvvələri"nin möhkəmləndirilməsini – insan kapitalının müasirləşdirilməsini, rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsini və iqtisadi suverenliyin tam təmin olunmasını tələb edir.

Növbəti onillikdə ölkənin sosial-iqtisadi inkişafına dair aşağıdakı beş Milli Prioritet reallaşdırılmalıdır:

1. dayanıqlı artan rəqabətqabiliyyətli iqtisadiyyat;
2. dinamik, inklüziv və sosial ədalətə əsaslanan cəmiyyət;
3. rəqabətli insan kapitalı və müasir innovasiyalar məkanı;
4. işğaldan azad olunmuş ərazilərə böyük qayıdış;
5. təmiz ətraf mühit və "yaşıl artım" ölkəsi."



## Ədəbiyyat

1. Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər'in təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı. [www.president.az](http://www.president.az);
2. Azərbaycan Respublikası Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramları. [www.president.az](http://www.president.az);
3. Ələkbərov U.K./İnküziv inkişafın idarə edilməsinin əsasları/Dərslik, Bakı-2018;
4. Hüseynova X. Azərbaycanda yeni regional siyasətə formalaşması gütbləşmiş və innovasiyalı əsas prinsipləri. "Qarabağda yeni iqtisadi quruculuğu: Ağdamdan inkişaf impulsları" mövzusunda Elmi-praktik konfrans. Ağdam, sentyabr 2021;
5. İşğaldan azad edilən ərazilərin bərpası və Azərbaycan iqtisadiyyatında yeni güc. Dövlət idarəçiliyi. Nəzəriyyə və təcrübə. №1(73) Bakı 2021
6. Həbibova Z., Abdullayeva M. Dəyişikliklərin İdarə Olunması Və Dövlət İdarəçiliyi/ Bakı-2017;
7. Hüseynova X.M., Quliyev M.Y. Qlobal rəqabətqabiliyyətlilik. Dərs vəsaiti. Bakı 2016;
8. "Regional inkişaf proqramları: nəzəri və praktiki məsləhət". B, 2010;
9. Hüseynova X. Azərbaycanda regional inkişafın idarə olunması problemləri/Dissertasiya/ B.2010;
10. Nuriyev Ə. "Regional idarəetmənin əsasları" B, 2007;
11. Series Voltage References Market Share 2022 Trending Technologies, Size, Industry Development Plans, Strategy Analysis, Distributors, Future Growth and Geographical Regions 2027 /Published: Jan. 21, 2022.
12. Andre Torre Frederic. Wallet Regional Development in Rural Areas Analytical Tools and Public Policies\ Springer Brievs in regional sayns Swizerland (e- book) 2016;
13. Guide to Developing a Regional Economic Development Strategy Prepared for Boards of Directors of Nova Scotia's Regional Enterprise Networks– September 2014;
14. Dawley, S /Creating new paths? Offshore wind, policy activism, and peripheral region development. Economic Geography(2014)
15. Economics Rules Dani Rodrik Oxford University Press 2015;
16. ADETEF, Notre Europe, AEIDL (2010) "Cohesion policy support for local development: best practice and future policy options. Final Report", [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/consultation/terco/cp\\_support\\_local\\_dev\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/consultation/terco/cp_support_local_dev_en.pdf) (external link) Amin, A. (2009) The Social Economy. Zed Book, London.2010;
17. Banks, J. and Marsden, T. (2000) 'Integrating Agri-Environment Policy, Farming Systems and Rural Development: Tir Cymen in Wales' Sociologia Ruralis, 40 (4): 466-480. Banks, J. and Marsden, T. (2001) 'The Nature of Rural Development: The Organic Potential', Journal of Environmental Policy and Planning;
18. Белокрылова О. «Региональная экономика и управление» М, 2013;
19. Ильинз И. «Региональная экономика и управление развитием территорий» М, 2013;
20. Носова С. «Региональная экономика». М, 2013;
21. İnternet resurslar



## **DÖVLƏT VƏ BƏLƏDİYYƏ İDARƏÇİLİYİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ**

“Elm və təhsil” nəşriyyatının direktoru:

**İNAL MƏMMƏDLİ**

Çapa imzalanıb: 01.09.2022

Kağızın formatı: 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>

Tiraj: 300

Kitab “Elm və təhsil” nəşriyyat-poliqrafiya  
müəssisəsində səhifələnilib, çap olunmuşdur

E-mail: [elm.ve.tehsil@mail.ru](mailto:elm.ve.tehsil@mail.ru)

Tel: 497-16-32; 050-311-41-89

Ünvan: Bakı, İçərişəhər, 3-cü Maqomayev 8 /4