AKADEMİK TARİH VE DÜŞÜNCE DERGİSİ

Academic Journal of History and Idea

Research Article

Received: 09.01.2026 **Accepted: 16.04.2026**

Murteza Hasanoğlu*

https://orcid.org/0000-0003-3734-4045

Dövlət idarəçiliyi sahəsində yeni paradiqmalar və "Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası kontekstində dövlət idarəçiliyi sisteminin modernləşdirilməsi

New Paradigms in Public Administration: Modernizing the Administrative System in the Context of the "Azerbaijan 2020: Look into the Future" Development Concept

Xülasə

Müasir dövrdə qlobal sosial-iqtisadi, siyasi və texnoloji dəyişikliklər dövlət idarəçiliyi sistemlərinin yenilənməsini zəruri etmişdir. Tarixi inkişaf prosesində dövlət idarəçiliyi ənənəvi inzibati modellərdən daha çevik, nəticəyönümlü və vətəndaş mərkəzli idarəetmə yanaşmalarına doğru inkişaf etmişdir. Bu kontekstdə yeni dövlət idarəçiliyi, rəqəmsal idarəetmə, strateji planlaşdırma və iştirakçı idarəetmə kimi yanaşmalar müasir idarəetmə nəzəriyyəsinin əsas istiqamətlərinə çevrilmişdir. Həmin yanaşmalar dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, institusional səmərəliliyin artırılması, hesabatlılığın gücləndirilməsi və ictimai etimadın möhkəmləndirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Azərbaycan Respublikası dövlət müstəqilliyini bərpa etdikdən sonra dövlət idarəçiliyi sisteminin yenidən qurulması, hüquqi və institusional əsasların yaradılması, dövlət orqanlarının fəaliyyət mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində ardıcıl islahatlar həyata keçirmişdir. "Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası modernləşmə, innovasiya və davamlı inkişaf prioritetlərini müəyyən etməklə bu prosesə strateji istiqamət vermişdir. Sonrakı mərhələdə rəqəmsallaşma, dövlət xidmətlərinin sadələşdirilməsi, vətəndaş məmnunluğunun artırılması və nəticəyönümlü idarəetmə prinsiplərinin gücləndirilməsi əsas siyasət istiqamətlərinə çevrilmişdir. Məqalədə Azərbaycanda dövlət idarəçiliyi sahəsində aparılan

**Assoc. Prof. Academy of Public Administration of Azerbaijan, Azerbaijan, m_hasanoglu@yahoo.com.tr*

Citation:. Hasanoğlu, M. (2026). Dövlət idarəçiliyi sahəsində yeni paradiqmalar və "Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası kontekstində dövlət idarəçiliyi sisteminin modernləşdirilməsi *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi, 13*(2). 1-23.

Copyright and License Statement — *© 2026 Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi (Academic Journal of History and Idea). This article is published as an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution–NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0) (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). The article may be used, shared, adapted, distributed, and reproduced in any medium or format for non-commercial purposes, provided that appropriate credit is given to the author(s) and the journal. The authors are solely responsible for the scientific, legal, and ethical content of the article; the editors and editorial board disclaim all responsibility.*

islahatlar, yeni idarəetmə paradiqmalarının tətbiqi və idarəetmə sisteminin transformasiya xüsusiyyətləri təhlil olunur. Tədqiqat göstərir ki, modernləşmə yalnız struktur dəyişiklikləri ilə məhdudlaşmır, həm də idarəetmə mədəniyyətinin yenilənməsi, institusional çevikliyin gücləndirilməsi və dövlət-vətəndaş münasibətlərinin keyfiyyətcə inkişafını əhatə edir. Azərbaycan təcrübəsi milli idarəetmə ənənələri ilə qlobal idarəetmə meyllərinin uzlaşdırılması baxımından aktual nümunə kimi qiymətləndirilə bilər.

Açar sözlər: *Azərbaycan, dövlət idarəçiliyi, yeni dövlət idarəçiliyi, dövlət islahatları, institusional modernləşmə, rəqəmsal idarəetmə*

Abstract

Contemporary socio-economic, political, and technological transformations have made the renewal of public administration systems increasingly necessary. Over time, public administration has moved beyond traditional bureaucratic structures toward more flexible, result-oriented, and citizen-centered models of governance. Within this framework, new public management, digital governance, strategic planning, and participatory governance have emerged as central approaches in modern administrative theory. These approaches contribute to improving service quality, strengthening institutional efficiency, enhancing accountability, and reinforcing public trust. After the restoration of its independence, the Republic of Azerbaijan initiated comprehensive reforms aimed at rebuilding the public administration system, establishing legal and institutional foundations, and improving the functioning of state institutions. The "Azerbaijan 2020: Look into the Future" Development Concept provided strategic direction by defining priorities related to modernization, innovation, and sustainable development. In the following period, digitalization, simplification of public services, higher citizen satisfaction, and stronger result-based governance principles became major policy priorities. This study examines public administration reforms in Azerbaijan, the implementation of new governance paradigms, and the transformation of the administrative system within the framework of national development strategy. The findings indicate that modernization goes beyond structural reform and also encompasses the renewal of administrative culture, stronger institutional adaptability, and the qualitative advancement of state–citizen relations. Azerbaijan's experience may be regarded as a relevant example of aligning national administrative traditions with global governance trends.

Keywords: *Azerbaijan, public administration, new public management, public sector reforms, institutional modernization, digital governance*

Giriş

Azərbaycan öz müstəqilliyini bərpa etdikdən sonra köklü institusional dəyişikliklərə başlanılmışdır. Müstəqilliyin ilk mərhələsində həyata keçirilən islahatlar dövlət idarəçiliyi sisteminin yenidən qurulmasına, idarəetmə institutlarının formalaşdırılmasına və strateji inkişaf çərçivəsinin yaradılmasına yönəlmişdir. Sonrakı mərhələdə bu proses idarəetmənin səmərəliliyi, institusional dayanıqlılığı və modernləşdirilməsi istiqamətində davam etmişdir. Ölkələr səmərəliliyi, şəffaflığı və vətəndaş iştirakını artırmağa çalışdıqca, idarəetmədə innovativ yanaşmalar xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu baxımdan Azərbaycan dövlət idarəçiliyi sistemi yerli institusional təcrübə ilə beynəlxalq idarəetmə meyllərinin uzlaşdırılması baxımından ayrıca tədqiqat predmetidir.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 29 dekabr 2012-ci il tarixli fərmanı ilə "Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası təsdiq edilmişdir. Həmin sənəd sosial-iqtisadi inkişafın uzunmüddətli prioritetlərini müəyyənləşdirmiş, dövlət siyasətinin strateji koordinasiyasına metodoloji baza yaratmışdır. Cari, orta və uzunmüddətli inkişaf mərhələləri arasında əlaqənin qurulması, sosial rifahın yüksəldilməsi və idarəetmənin nəticəyönümlü modelə keçirilməsi bu çərçivədə əsas istiqamətlər kimi formalaşmışdır (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyi elminin qarşısında duran əsas vəzifələrdən biri idarəetmə sistemlərinin dəyişən

ictimai, iqtisadi və texnoloji reallıqlara uyğunlaşdırılmasıdır. Qlobal transformasiyalar, informasiya cəmiyyətinin genişlənməsi və rəqəmsal texnologiyaların idarəçilikdə artan rolu dövlətin ənənəvi funksiyalarının yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri etmişdir. Bu şəraitdə idarəetmənin mahiyyəti inzibati qərarların icrasından daha çox sosial münasibətlərin, iqtisadi proseslərin və ictimai iştirak mexanizmlərinin koordinasiyasına yönəlmişdir (Dunleavy et al., 2006; OECD, 2022). Dövlət idarəçiliyi artıq yalnız təşkilati mexanizmlər toplusu deyil, eyni zamanda ictimai etimad, hesabatlılıq, şəffaflıq və əməkdaşlıq prinsipləri əsasında formalaşan dinamik idarəetmə modelidir. Son onilliklərdə elmi ədəbiyyatda "Yeni Dövlət İdarəçiliyi" (New Public Management), "Yaxşı İdarəçilik" (Good Governance), "Açıq Hökumət" (Open Government) və "Rəqəmsal Dövlət İdarəçiliyi" (Digital Governance) kimi yanaşmaların ön plana çıxması bu transformasiyanın nəzəri ifadəsidir. Bu istiqamətlərin hər biri idarəetmədə effektivliyin artırılmasına, nəticəyönümlülüyün gücləndirilməsinə və vətəndaş yönümlü idarəçilik fəlsəfəsinin formalaşmasına xidmət edir (Hood, 1991; Osborne, 2010).

Bu paradiqmaların mahiyyətində dövlətin idarəçilik fəlsəfəsinin struktur dəyişimi dayanır. Klassik bürokratik model səlahiyyətlərin iyerarxik bölgüsü, formal qaydalar və prosedur sabitliyi üzərində qurulmuşdur (Weber, 1947/1922). Müasir idarəetmə modelləri isə çeviklik, şəffaflıq, performans və ictimai dəyər istehsalı prinsiplərinə əsaslanır. Bu baxımdan idarəetmənin uğuru qəbul edilən qərarların sayından daha çox, həmin qərarların yaratdığı ictimai fayda ilə ölçülür (Moore, 1995; Bryson, 2018). Müasir dövlət idarəçiliyi konsepsiyası dövlətin yalnız inzibati səlahiyyətlərini deyil, həm də sosial legitimliyini təmin etməyə yönəlmişdir. Legitimlik vətəndaş etimadı, iştirakçılıq səviyyəsi və dövlət qərarlarının ictimai faydalılığı ilə müəyyən olunur. Buna görə də çağdaş mərhələdə "idarə edən dövlət" anlayışını tədricən "əməkdaşlıq yaradan dövlət" yanaşması əvəz etməyə başlamışdır (Fung & Wright, 2003; Fukuyama, 1995; Putnam, 1993).

Azərbaycan müstəqillik əldə etdikdən sonra dövlət idarəetmə sisteminin yenidən qurulması və dövlət qulluğu institutunun formalaşdırılması mərhələsinə daxil olmuşdur. Hüquqi və institusional islahatlar, idarəetmə strukturunun təkmilləşdirilməsi və peşəkar kadr potensialının gücləndirilməsi bu mərhələnin əsas xüsusiyyətləri olmuşdur. Sonrakı dövrdə aparılan islahatlar dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, idarəetmədə koordinasiyanın artırılması və institusional səmərəliliyin gücləndirilməsi istiqamətində davam etmişdir (Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Bazası, 2001; Həsənoğlu, 2020).

Son illərdə aparılan yenilənmə prosesləri qlobal transformasiyaların milli idarəetmə sisteminə uyğunlaşdırılması baxımından da diqqət çəkir. "Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli

prioritetləri" sənədində dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsi strateji məqsəd kimi müəyyən edilmiş, idarəçilik sisteminin səmərəliliyinin artırılması, rəqəmsal transformasiya və şəffaf idarəetmənin genişləndirilməsi əsas istiqamətlər sırasında göstərilmişdir (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Bu yanaşma idarəetmədə yeni keyfiyyət mərhələsinin institusional əsaslarını ifadə edir.

Hazırda Azərbaycan dövlət idarəçiliyi sistemində müşahidə olunan modernləşmə prosesi yalnız struktur islahatları ilə məhdudlaşmır. Bu proses eyni zamanda dövlətin idarəçilik fəlsəfəsinin yenilənməsini, vətəndaş yönümlü xidmət mədəniyyətinin formalaşmasını və qərarvermədə açıqlığın genişlənməsini əhatə edir. Beləliklə, modernləşmə həm nəzəri, həm də praktik səviyyədə çoxşaxəli tədqiqat obyektinə çevrilir (World Bank, 2021a; United Nations, 2022). Son illərdə dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsi, innovasiya və rəqəmsallaşmanın tətbiqi ilə bağlı araşdırmalarda bu istiqamətlərin idarəetmənin effektivliyini və dövlət-vətəndaş münasibətlərinin keyfiyyətini yüksəltdiyi vurğulanır (Həsənoğlu, 2021; OECD, 2023; World Bank, 2023). Rəqəmsal alətlərdən istifadə qərarvermə proseslərini sürətləndirir, xidmətlərin əlçatanlığını artırır və idarəetmənin hesabatlılıq imkanlarını genişləndirir. Tədqiqatın əsas məqsədi dövlət idarəçiliyi sahəsində yeni paradiqmaların elmi əsaslarını müəyyənləşdirmək, onların Azərbaycan dövlət idarəçilik sistemində tətbiq imkanlarını təhlil etmək və bu istiqamətdə formalaşan "Azərbaycan modeli"nin konturlarını müəyyən etməkdir. Məqalə nəzəri-metodoloji və analitik yanaşmaya əsaslanır; idarəetmənin elmi əsasları ilə yanaşı, milli inkişaf konsepsiyasının praktik nəticələrini də araşdırır.

Tədqiqatın obyekti Azərbaycan Respublikasının dövlət idarəçiliyi sistemi, predmeti isə bu sistemin yeni idarəçilik paradiqmalarının tələblərinə uyğun şəkildə modernləşmə prosesidir. Çalışmanın hipotezinə görə, innovativ yanaşmaların, ictimai iştirak mexanizmlərinin və rəqəmsal idarəetmə modellərinin sistemli tətbiqi idarəçiliyin effektivliyini, şəffaflığını və legitimliyini artırır (Arnstein, 1969; Fung, 2006). Dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmaların formalaşması və onların milli inkişaf konsepsiyası kontekstində tətbiqi həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan yüksək aktuallığa malikdir. Qloballaşma, texnoloji yenilənmə və ictimai gözləntilərin artdığı müasir mərhələdə dövlətin idarəetmə qabiliyyəti artıq yalnız resurs potensialı ilə deyil, idarəetmə mədəniyyətinin çevikliyi və sosial etimad səviyyəsi ilə də ölçülür (Christensen & Lægreid, 2011; North, 1990).

Bu baxımdan tədqiqatın elmi əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, o, dövlət idarəçiliyinin müasir nəzəri konsepsiyalarını milli idarəetmə praktikası ilə əlaqələndirərək Azərbaycanın idarəçilik sisteminin modernləşdirilməsi istiqamətində nəzəri-praktik çərçivə təqdim edir. Sözügedən çərçivə həm elmi

diskursun dərinləşməsinə, həm də dövlət islahatlarının institusional əsasda davam etdirilməsinə töhfə verə bilər (Argyris & Schön, 1996; Senge, 1990).

Metodoloji əsaslar və tədqiqatın nəzəri bazası

Dövlət idarəçiliyi elmi mahiyyətinə görə çoxdisiplinar bir sahədir. O, siyasət elmi, sosiologiya, iqtisadiyyat və idarəetmə nəzəriyyəsinin qovşağında formalaşaraq cəmiyyətin sosial-siyasi strukturunun idarə olunmasının ümumi prinsiplərini müəyyən edir. Buna görə də mövzu üzrə aparılan tədqiqatın metodoloji çərçivəsi geniş elmi əsaslara söykənir və müxtəlif elmi məktəblərin yanaşmalarının sintezini əks etdirir.

Çalışmanın metodoloji əsasını sistemli yanaşma, institusional analiz, müqayisəli metod və retroduktiv təhlil təşkil edir. Sistemli yanaşma dövlət idarəçiliyini vahid sosial orqanizm kimi nəzərdən keçirməyə, onun alt-sistemləri arasındakı əlaqələri və qarşılıqlı təsir mexanizmlərini üzə çıxarmağa imkan verir. Bu yanaşma dövlət idarəçiliyini yalnız inzibati aparat kimi deyil, həm də sosial münasibətlərin, normativ çərçivələrin və kommunikativ proseslərin kompleks sistemi kimi dəyərləndirir (Argyris & Schön, 1996; Senge, 1990).

İnstitusional analiz idarəetmənin hüquqi və normativ əsaslarını öyrənməyə yönəlir. Bu metod dövlət idarəçiliyində sabitlik və dəyişkənlik arasında tarazlığı, həmçinin formal və qeyri-formal institutların qarşılıqlı təsirini müəyyən etməyə kömək edir. Qərb elmi ədəbiyyatında bu istiqamətin əsas nümayəndələrindən biri Douglass North olmuşdur. Onun yanaşmasına görə dövlət institutlarının səmərəliliyi yalnız hüquqi mexanizmlərlə deyil, həm də sosial dəyərlər və idarəçilik mədəniyyəti ilə müəyyən olunur (North, 1990).

Müqayisəli metod dövlət idarəçiliyi modellərinin müxtəlif ölkələr üzrə təhlilinə, yeni paradiqmaların tətbiqi zamanı yaranan oxşarlıq və fərqlərin müəyyən edilməsinə əsaslanır. Bu yanaşma idarəetmə təcrübələrinin təcrid olunmuş şəkildə deyil, beynəlxalq kontekstdə öyrənilməsinə şərait yaradır. Məsələn, Estoniya, Sinqapur və Yeni Zelandiya kimi ölkələrin idarəçilik modellərinin müqayisəsi Azərbaycan üçün uyğun adaptasiya istiqamətlərini müəyyənləşdirməyə imkan verir (Christensen & Lægreid, 2011; World Economic Forum, 2021).

Retroduktiv təhlil metodunun tətbiqi idarəetmədə səbəb-nəticə əlaqələrinin daha dərin səviyyədə izahını təmin edir. Bu yanaşma yalnız hadisələri deyil, həm də onların arxasında duran struktur səbəbləri müəyyən etməyə yönəlir. Məsələn, idarəetmədə səmərəliliyin azalması bəzən tənzimləyici mexanizmlərin zəifliyi ilə deyil, sosial dəyərlərin aşınması ilə əlaqədar ola bilər. Belə hallarda retroduktiv təhlil idarəçilik prosesinin mədəni və davranış aspektlərini də nəzərə alır.

Bu tədqiqatda həmçinin normativ-analitik yanaşmadan istifadə olunur. Bu metod dövlət idarəçiliyində islahatların səmərəliliyini qiymətləndirmək və onların milli inkişaf konsepsiyası ilə uyğunluğunu müəyyənləşdirmək məqsədi daşıyır. Normativ analiz çərçivəsində idarəetmə prosesinə tətbiq edilən meyarlar — səmərəlilik, şəffaflıq, hesabatlılıq və legitimlik — beynəlxalq standartlarla müqayisəli şəkildə təhlil edilir (United Nations, 2022; World Bank, 2007).

Tədqiqatın nəzəri bazası həm klassik, həm də müasir idarəçilik konsepsiyalarına əsaslanır. Klassik nəzəriyyə çərçivəsində Weberin rasional-bürokratik modeli idarəetmənin struktur əsaslarını müəyyənləşdirir (Weber, 1947/1922). Müasir mərhələdə isə Hood-un Yeni Dövlət İdarəçiliyi yanaşması, Osborne-un yeni idarəetmə perspektivi və Habermasın kommunikativ fəaliyyət nəzəriyyəsi idarəetmənin sosial, institusional və etik aspektlərini izah edir (Habermas, 1996; Hood, 1991; Osborne, 2010). Azərbaycan kontekstində dövlət idarəçiliyinin elmi-nəzəri əsasları milli siyasi təcrübə və hüquqi çərçivələrlə sıx bağlıdır. Dövlət idarəçiliyinin inkişafı ilə bağlı qəbul edilmiş rəsmi sənədlər — "Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri", strateji yol xəritələri və digər normativ aktlar — milli idarəetmə modelinin metodoloji istiqamətini müəyyənləşdirir. Bu sənədlər idarəetmədə şəffaflıq, nəticəyönümlülük və rəqəmsallaşma kimi prinsiplərin tətbiqinə konseptual əsas yaradır (Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti, 2016; Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Beləliklə, tədqiqatın metodoloji çərçivəsi çoxsəviyyəli və inteqrativ xarakter daşıyır. Bu çərçivə dövlət idarəçiliyinin təkcə struktur mexanizmlərini deyil, həm də onun sosial, mədəni və davranış aspektlərini araşdırmağa imkan verir. Elmi nəticələrin obyektivliyini təmin etmək üçün tədqiqatda həm nəzəri modellərin təhlilinə, həm də Azərbaycan təcrübəsinin praktiki müşahidəsinə əsaslanan yanaşma tətbiq olunur. Bu metodoloji baza sayəsində məqalənin növbəti bölmələrində dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmaların elmi əsaslarının, onların milli idarəetmə sistemində tətbiq imkanlarının və modernləşmə prosesinin nəzəri-praktik konturlarının daha dərin təhlili aparılacaq.

Dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmaların elmi əsasları

Dövlət idarəçiliyi sahəsində paradiqma dəyişikliyi XX əsrin sonlarından etibarən dünya elmi diskursunun əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Bu dəyişiklik təkcə idarəetmə üsullarının deyil, həm də dövlətin sosial mahiyyətinin yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri etmişdir. Əgər klassik idarəetmə modellərində dövlətin əsas vəzifəsi sosial sabitliyi qorumaq və inzibati tənzimləməni təmin etmək idisə, müasir mərhələdə bu yanaşma ictimai iştirak, innovasiya və şəffaflıq kimi yeni dəyərlərlə tamamlanmışdır.

Klassik dövrdə dövlət idarəçiliyi əsasən rasional-bürokratik model üzərində qurulmuşdur. Weberin konsepsiyası dövlət aparatını hüquqi-normativ çərçivələr əsasında fəaliyyət göstərən rasional sistem kimi təqdim edir; bu modeldə idarəetmə səlahiyyət bölgüsü, iyerarxik struktur və normativ məsuliyyət üzərində qurulur (Weber, 1947/1922). Həmin dövr üçün bu yanaşma dövlətin sabitliyini və rasionallığını təmin etmiş olsa da, sonrakı mərhələlərdə modelin çevikliyi və innovativ potensialı məhdud görünməyə başlamışdır. Bürokrasiyanın qərarvermədə ləngliyi, sosial dəyişikliklərə uyğunlaşma qabiliyyətinin zəifliyi və ictimai iştirakçılığın məhdudluğu idarəetmənin səmərəliliyinə mənfi təsir göstərmişdir (Weber, 1978).

XX əsrin son rübündən etibarən dövlət idarəçiliyinə yanaşmada yeni tendensiyalar meydana çıxmışdır. Bu mərhələdə formalaşan Yeni Dövlət İdarəçiliyi konsepsiyası idarəetmənin əsas məqsədini səmərəlilik və nəticəyönümlülükdə görürdü. Bu yanaşmaya görə, özəl sektorun idarəetmə prinsiplərinin dövlət sektoruna tətbiqi xidmətlərin daha çevik, nəticə əsaslı və məsuliyyət yönümlü təşkilinə şərait yaradırdı (Hood, 1991). Yeni Dövlət İdarəçiliyi struktur çevikliyini artırmaqla yanaşı, qərarvermə mərkəzlərinin səlahiyyətlərini daha aşağı səviyyələrə yönəldərək dezentralizasiya və hesabatlılıq prinsiplərini də gücləndirmişdir (Christensen & Lægreid, 2011; Osborne & Gaebler, 1992).

Lakin bu model tənqiddən də kənarda qalmamışdır. Səmərəlilik və performans göstəricilərinə yönəlmə bəzi hallarda sosial ədalət, etik məsuliyyət və vətəndaş iştirakçılığı kimi dəyərlərin arxa plana keçməsinə səbəb olmuşdur. Bu səbəbdən 1990-cı illərin ortalarından etibarən dövlət idarəçiliyində "Yaxşı İdarəçilik" modeli ön plana çıxmışdır. Bu konsepsiya dövlətin səmərəli idarə edilməsini yalnız iqtisadi nəticələrlə deyil, həm də demokratik legitimlik, hesabatlılıq və sosial məsuliyyət prinsipləri ilə əlaqələndirir (UNDP, 2021; World Bank, 2007). Beləliklə, şəffaflıq, qanunun aliliyi və ictimai iştirakçılıq idarəetmənin əsas indikatorlarına çevrilmişdir.

XXI əsrin başlanğıcında texnologiyanın və qlobal informasiya axınının sürətli inkişafı idarəetmədə yeni mərhələnin əsasını qoymuşdur. Bu mərhələ rəqəmsal idarəçilik və açıq hökumət konsepsiyalarının yaranması ilə xarakterizə olunur. Sözügedən yanaşmalar dövlət fəaliyyətini rəqəmsal texnologiyalar və məlumat əsaslı qərarvermə prinsipləri üzərində qurur, idarəetməni vətəndaş üçün daha əlçatan və daha şəffaf hala gətirir (Dunleavy et al., 2006; OECD, 2020). Müxtəlif ölkələrin elektron hökumət təcrübələri bu modelin praktik effektivliyini göstərən nümunələr kimi qiymətləndirilir (United Nations, 2022).

Bu yeni idarəçilik paradiqmalarının mahiyyətində dövlətin idarəetmə funksiyalarının təkamülü dayanır. Müasir dövlət artıq yalnız qərar qəbul edən mərkəz deyil, ictimai iştirakın, sosial innovasiyanın

və etimadın koordinasiyaedici institutu kimi çıxış edir. İdarəetmənin subyekti ilə obyekti arasındakı münasibət "əmr və nəzarət" modelindən daha çox əməkdaşlıq və qarşılıqlı məsuliyyət xarakteri daşımağa başlamışdır. Bu dəyişiklik idarəetmə mədəniyyətinin özündə transformasiyaya gətirib çıxarır və koordinasiyaedici dövlət modelini önə çəkir (Fung & Wright, 2003; Putnam, 1993).

Yerli təhlillərdə idarəetmənin daha çevik, nəticəyönümlü və vətəndaş mərkəzli modelə doğru keçidi həm institusional islahatlar, həm də kadr siyasətində aparılan dəyişikliklərlə əlaqələndirilir (Həsənoğlu, 2020). Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinin modernləşməsi prosesi də bu qlobal paradiqma dəyişikliyi ilə səsləşir. Son illərdə aparılan inzibati və institusional islahatlar, dövlət xidmətlərinin rəqəmsallaşdırılması və idarəetmədə şəffaflığın artırılması istiqamətində görülən tədbirlər yeni idarəçilik fəlsəfəsinin formalaşmasına xidmət etmişdir. "Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri" sənədində dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılması, vətəndaş məmnunluğunun təmin olunması və idarəetmənin texnoloji əsasda modernləşdirilməsi strateji hədəf kimi müəyyən edilmişdir (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021).

Bu istiqamətdə həyata keçirilən ASAN Xidmət, myGov, elektron hökumət portalı və rəqəmsal identifikasiya həlləri kimi layihələr dövlət idarəçiliyinin yeni texnoloji mərhələyə keçidini sürətləndirmişdir. Bu sistemlər vasitəsilə dövlət-vətəndaş münasibətlərində şəffaflıq və səmərəlilik yüksəlmiş, idarəetmənin keyfiyyət göstəriciləri beynəlxalq standartlarla daha çox uyğunlaşmışdır (OECD, 2023; World Bank, 2021a). Nəticə etibarilə, Azərbaycan təcrübəsində idarəetmənin modernləşdirilməsi prosesi yalnız struktur dəyişiklikləri ilə deyil, idarəetmə fəlsəfəsinin transformasiyası ilə də müşayiət olunur.

Yeni idarəçilik paradiqmalarının elmi mahiyyəti idarəetmənin etik və mədəni komponentlərində də özünü göstərir. Dövlət qulluqçularının fəaliyyətində etik davranış standartlarının, sosial məsuliyyət prinsiplərinin və ictimai hesabatlılığın gücləndirilməsi müasir idarəetmənin dayanıqlı əsaslarındandır. Etik idarəçilik anlayışı burada yalnız hüquqi tənzimləmə deyil, həm də dövlətin mənəvi legitimliyinin qorunması vasitəsi kimi qiymətləndirilir (Habermas, 1996; Rawls, 1971). Nəticə etibarilə, dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmaların elmi əsasları idarəetmənin yalnız struktur və hüquqi səviyyəsini deyil, həm də sosial və mədəni məzmununu əhatə edir. Dövlət artıq yalnız inzibati aparat deyil, ictimai dəyərlərin təminatçısı, vətəndaş etimadının daşıyıcısı və sosial innovasiyanın təşəbbüskarı kimi çıxış edir. Bu baxımdan müasir idarəetmə nəzəriyyələri dövlətin səmərəliliyini yalnız mexaniki idarəetmə alətləri ilə deyil, ictimai dəyərlər, institusional keyfiyyət və etik davranış mədəniyyəti ilə birlikdə qiymətləndirir. Beləliklə, dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmaların formalaşması idarəetmənin

mahiyyətcə dəyişdiyini göstərir: dövlətin funksiyası sadəcə tənzimləyici olmaqdan çıxaraq əməkdaşlığı, şəffaflığı və vətəndaş etimadını təşkil edən sistemə çevrilir. Bu transformasiya müasir dövrün mühüm siyasi və elmi proseslərindən biridir və Azərbaycanın idarəçilik modelinin modernləşməsi həmin qlobal dəyişikliklərin milli reallıqlarla uyğunlaşmasını əks etdirir.

Azərbaycanın yeni inkişaf konsepsiyası və dövlət idarəçiliyi

Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinin transformasiyası ölkənin ümumi sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası ilə sıx şəkildə bağlıdır. Dövlətin modernləşməsi prosesi burada yalnız idarəetmənin texniki və inzibati səviyyəsinin yenilənməsi deyil, həm də idarəçilik fəlsəfəsinin dəyişməsi ilə xarakterizə olunur. Bu baxımdan "Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri" sənədi dövlətin gələcək inkişaf modelini müəyyən edən əsas strateji çərçivə kimi çıxış edir.

"Azərbaycan 2030" konsepsiyası dövlətin idarəetmə sisteminin effektivliyinin artırılması, vətəndaş məmnunluğuna əsaslanan xidmət modelinin formalaşdırılması və iqtisadiyyatın bilik və innovasiya yönümlü inkişafına nail olunması kimi məqsədləri özündə birləşdirir. Sənəddə idarəetmənin əsas hədəfi kimi çevik, şəffaf və məsuliyyətli dövlət modeli müəyyənləşdirilmişdir. Bu isə dövlətin yeni paradiqmalar çərçivəsində fəaliyyət göstərməsini, idarəetmədə innovativ yanaşmaların tətbiqini və vətəndaşların qərarvermə prosesinə daha fəal şəkildə cəlb olunmasını nəzərdə tutur (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Milli strategiyalar və "Azərbaycan 2030" kontekstində aparılan idarəçilik modernləşməsi barədə yerli ekspert təhlilləri bu konsepsiyanın həm rəqəmsal transformasiyanı, həm də idarəetmədə etik və kadr islahatlarını birləşdirən kompleks çərçivə yaratdığını göstərir (Həsənoğlu, 2020, 2021). Bu baxımdan yeni inkişaf modeli yalnız texnoloji yenilənmə proqramı deyil, həm də institusional yenidənqurma strategiyası kimi qiymətləndirilə bilər.

Azərbaycanın yeni inkişaf konsepsiyası idarəetmədə strateji planlaşdırma və nəticəyönümlülük prinsiplərinə keçidin göstəricisidir. Strateji idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi dövlət fəaliyyətinin uzunmüddətli məqsədlərlə uzlaşdırılmasını təmin edir. Bu yanaşma idarəetmə prosesinə sistemli baxışı gücləndirir, dövlət siyasətində qısamüddətli reaksiyalardan daha çox davamlı təsir yaradan qərarların qəbulunu stimullaşdırır (Bryson, 2018; Mintzberg, 1994).

Bu konsepsiyanın həyata keçirilməsi nəticəsində dövlət idarəçiliyi sahəsində institusional çeviklik və innovativ adaptasiya qabiliyyəti yüksəlmişdir. Yeni idarəçilik modeli mərkəzləşmiş nəzarət mexanizmlərindən daha çox nəticələrə əsaslanan idarəetmə sisteminə keçidi təşviq edir. Bu, eyni zamanda dövlət orqanları arasında koordinasiyanın, məsuliyyət bölgüsünün və səmərəlilik meyarlarının yenidən qurulması deməkdir (Moore, 1995; World Bank, 1997).

Azərbaycan modeli xüsusilə rəqəmsal transformasiya istiqamətində qlobal trendlərlə səsləşir. "Rəqəmsal Azərbaycan" strategiyası idarəetmənin informasiya texnologiyaları ilə inteqrasiyasını gücləndirməklə dövlətin vətəndaşla əlaqəsini yeni səviyyəyə yüksəldir. Elektron hökumət platformaları, ASAN Xidmət mərkəzləri, myGov və elektron satınalma sistemləri idarəetmədə şəffaflığı, hesabatlılığı və vaxt səmərəliliyini artırmışdır. Bu mexanizmlər dövlət xidmətlərinin əlçatanlığını genişləndirməklə yanaşı, dövlətin sosial legitimliyini gücləndirən amilə çevrilmişdir (Azərbaycan Respublikası Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, 2021; OECD, 2023; World Bank, 2021a).

Eyni zamanda dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsində etik davranış və sosial məsuliyyət prinsipləri xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Dövlət qulluqçularının fəaliyyətində etik mədəniyyətin möhkəmləndirilməsi, korrupsiya risklərinin azaldılması və ictimai etimadın qorunması istiqamətində aparılan tədbirlər idarəetmə keyfiyyətinin mühüm tərkib hissəsidir. Etik idarəetmə yanaşması burada yalnız hüquqi tənzimləmə deyil, həm də vətəndaş–dövlət münasibətlərində qarşılıqlı etimadın təminat mexanizmi kimi çıxış edir (Habermas, 1996; Rawls, 1971).

Azərbaycanın idarəetmə sistemində həyata keçirilən islahatlar həm də insan kapitalının inkişafı ilə birbaşa əlaqəlidir. Dövlətin idarəetmə qabiliyyəti yalnız hüquqi və texnoloji sistemlərdən deyil, eyni zamanda idarəetmə mədəniyyətini formalaşdıran insan amilindən də asılıdır. Son illərdə dövlət qulluğuna qəbul mexanizmlərinin şəffaflaşdırılması, karyera idarəçiliyi sisteminin tətbiqi və dövlət qulluqçularının peşəkar inkişafına yönəlmiş tədbirlər idarəetmənin institusional dayanıqlığını gücləndirən əsas elementlərdəndir (Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Bazası, 2001; Həsənoğlu, 2020).

Bütün bu istiqamətlər vahid məqsədə — müasir, çevik və vətəndaş yönümlü dövlət idarəçiliyi modelinin formalaşdırılmasına xidmət edir. Bu modeldə dövlət fəaliyyətinin effektivliyi yalnız iqtisadi nəticələrlə deyil, həm də ictimai məmnunluq, vətəndaş etimadı və sosial ədalətin səviyyəsi ilə qiymətləndirilir. "Azərbaycan 2030" konsepsiyasının idarəetmə aspekti dövlətin cəmiyyət qarşısında məsuliyyətinin elmi və institusional əsasda yenidən qurulması kimi dəyərləndirilə bilər (Fukuyama, 1995; Putnam, 1993).

Bu konseptual dəyişiklik idarəetmədə performans əsaslı qiymətləndirmə mexanizmlərinin tətbiqini də zəruri edir. Dövlət orqanlarının fəaliyyətində nəticə göstəricilərinin müəyyənləşdirilməsi, vətəndaş məmnunluğunun ölçülməsi və hesabatlılıq mexanizmlərinin tətbiqi idarəetmənin keyfiyyətini yüksəldən əsas alətlərdir. Bu sistem dövlət fəaliyyətinə daha çox şəffaflıq və məsuliyyət gətirərək idarəetmə ilə cəmiyyət arasında qarşılıqlı etimadı gücləndirir (UNDP, 2022; World Bank, 2007). Bütün

bu islahatlar göstərir ki, Azərbaycan dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsi prosesi yalnız idarəetmə strukturunun yenilənməsi deyil, həm də idarəetmə mədəniyyətinin formalaşması prosesidir. Müasir dövlət anlayışı burada təkcə hüquqi və inzibati kateqoriya kimi deyil, həm də ictimai dəyərlərin daşıyıcısı olan institusional sistem kimi dəyərləndirilir. Beləliklə, "Azərbaycan 2030" konsepsiyası dövlət idarəçiliyinin transformasiyasına elmi-strateji çərçivə gətirərək onu qlobal idarəetmə tendensiyaları ilə uyğunlaşdırmış, eyni zamanda milli xüsusiyyətləri qorumaqla yeni idarəetmə modelinin formalaşmasına təkan vermişdir. Bu model dövlətin idarəçilik fəlsəfəsini yeniləyərək onu təmsil edən, tənzimləyən və eyni zamanda əməkdaşlıq yaradan dövlət konsepsiyasına yaxınlaşdırır.

Dövlət idarəçiliyində modernləşmə prosesi və struktur islahatları

Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsi son onillikdə həyata keçirilən islahatların əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Qlobal idarəetmə sistemində baş verən dəyişikliklər, texnoloji yeniliklər və ictimai gözləntilərin artması dövlət fəaliyyətinin təşkilati və funksional əsaslarının yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri etmişdir. Bu baxımdan modernləşmə yalnız struktur yenilənməsi deyil, həm də idarəetmə mədəniyyətinin və dövlətin vətəndaş qarşısında məsuliyyət anlayışının transformasiyası kimi dəyərləndirilir. Azərbaycanın dövlət idarəçiliyi sistemində aparılan islahatlar mərhələli şəkildə həyata keçirilmiş və əsasən üç istiqaməti əhatə etmişdir: institusional restrukturizasiya, dövlət xidmətlərinin modernləşdirilməsi və rəqəmsal transformasiya.

Birinci istiqamət — institusional restrukturizasiya — dövlət aparatının struktur çevikliyini artırmaq və idarəetmədə təkrarlanan səlahiyyətləri aradan qaldırmaq məqsədi daşıyır. Son illərdə həyata keçirilən optimallaşdırma tədbirləri nəticəsində bir sıra nazirliklər, komitələr və agentliklər birləşdirilmiş, dövlət idarəetmə sistemində səmərəlilik və koordinasiya səviyyəsi yüksəlmişdir. Əsas dövlət orqanlarının funksional strukturunun yenidən təşkili idarəetmədə qərarvermə mexanizmlərinin operativliyini və məsuliyyət bölgüsünü gücləndirmişdir (Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti, 2016; Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). İkinci istiqamət — dövlət xidmətlərinin modernləşdirilməsi — idarəetmədə vətəndaş mərkəzli yanaşmanın formalaşmasına yönəlmişdir. Bu istiqamətdə ən mühüm addımlardan biri "ASAN Xidmət" modelinin yaradılması olmuşdur. Bu sistem dövlət xidmətlərinin "bir pəncərə" prinsipi əsasında göstərilməsini təmin etmiş, xidmət keyfiyyətini, şəffaflığı və məmnunluq səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır. ASAN modeli yalnız idarəetmə innovasiyası deyil, həm də dövlət-vətəndaş münasibətlərində etimad və şəffaflıq mədəniyyətinin institusional nümunəsinə çevrilmişdir (UNDP, 2019; World Bank, 2021b).

Dövlət idarəçiliyinin modernləşməsinin üçüncü istiqaməti rəqəmsal transformasiya ilə bağlıdır. Rəqəmsallaşma idarəetmə proseslərini sadələşdirməklə yanaşı, dövlət fəaliyyətini daha şəffaf, hesabatlı və çevik hala gətirir. "myGov", elektron hökumət portalı, elektron sənəd dövriyyəsi və rəqəmsal identifikasiya alətləri vasitəsilə dövlət qurumları ilə vətəndaşlar arasında əlaqə real vaxt rejimində təmin olunur. Rəqəmsal idarəetmə modeli həm qərarvermə mexanizmlərinin optimallaşdırılmasına, həm də məlumat əsaslı idarəetmənin formalaşmasına şərait yaradır (Dunleavy et al., 2006; OECD, 2023; World Bank, 2021a).

Eyni zamanda dövlət xidmətlərinin rəqəmsallaşdırılması korrupsiya risklərini azaltmış, resurs istifadəsində səmərəliliyi yüksəltmiş və xidmət göstərmə müddətlərini əhəmiyyətli dərəcədə qısaltmışdır. Bu dəyişikliklər dövlət idarəçiliyinin keyfiyyət göstəricilərinin yalnız kəmiyyət parametrləri ilə deyil, vətəndaş məmnunluğu və ictimai etimad səviyyəsi ilə ölçülməsi prinsipini gücləndirmişdir (United Nations, 2022). Modernləşmə prosesi həmçinin dövlət orqanlarının funksional məsuliyyət bölgüsünün dəqiqləşdirilməsi ilə müşayiət olunur. Qərarvermə mexanizmlərinin optimallaşdırılması idarəetmənin vertikal strukturundan horizontal əməkdaşlığa keçidi sürətləndirir. Bu isə müxtəlif dövlət orqanları arasında koordinasiyanı gücləndirir və qərarların icrasında sinerji effekti yaradır (Christensen & Lægreid, 2011). Dövlət idarəçiliyinin modernləşməsi eyni zamanda kadr siyasətinin yenilənməsini də əhatə edir. Dövlət qulluğu haqqında qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi, dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin performans əsaslı qiymətləndirilməsi, peşəkar inkişaf və etik davranış standartlarının gücləndirilməsi idarəetmədə yeni peşəkar mədəniyyət formalaşdırır (Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Bazası, 2001; Həsənoğlu, 2020). Dövlət idarəçiliyinin mərkəzində artıq yalnız "əmr və nəzarət" yanaşması deyil, peşəkarlıq, məsuliyyət və şəffaflıq prinsipləri dayanır.

Azərbaycanın idarəetmə sistemində aparılan islahatlar həm struktur, həm də institusional mədəniyyət səviyyəsində dəyişiklik yaratmışdır. Bu islahatlar nəticəsində dövlət orqanları arasında səlahiyyət bölgüsü daha aydın müəyyən edilmiş, vətəndaş xidmətləri optimallaşdırılmış və qərarvermə mexanizmlərinin keyfiyyəti yüksəlmişdir. Dövlətin funksional çevikliyinin artması həm iqtisadi idarəetmənin, həm də sosial siyasətin effektivliyinə müsbət təsir göstərmişdir (Bryson, 2018; Moore, 1995). Bu baxımdan Azərbaycan təcrübəsi regional səviyyədə idarəetmə transformasiyasının diqqətəlayiq nümunələrindən biri kimi qiymətləndirilə bilər. Beynəlxalq hesabatlarda ölkənin dövlət idarəetməsinin effektivliyi, hökumətə etimad və rəqəmsal xidmətlərin inkişafı göstəriciləri üzrə mövqeyinin yüksəlməsi bu dinamikanı əks etdirir (OECD, 2023; World Bank, 2021b). Nəticə etibarilə, dövlət idarəçiliyinin modernləşməsi Azərbaycan üçün yalnız texnoloji və inzibati yenilənmə deyil, həm

də sosial münasibətlərin yenilənməsi anlamına gəlir. Dövlətin vətəndaşa münasibətində qarşılıqlı məsuliyyət, şəffaflıq və etimad prinsipləri idarəetmənin yeni fəlsəfi məzmununu formalaşdırır. Bu proses ölkənin inkişaf konsepsiyaları ilə uzlaşaraq vətəndaş rifahının, sosial sabitliyin və davamlı idarəetmə səmərəliliyinin təmin edilməsini institusional müstəviyə daşıyır.

İdarəetmədə etik mədəniyyət və sosial məsuliyyət

Dövlət idarəçiliyi yalnız hüquqi və inzibati sistemlər toplusu deyil, həm də dəyərlər, davranış normaları və sosial məsuliyyət prinsipləri üzərində qurulan institusional məkandır. İdarəetmədə etik mədəniyyət anlayışı dövlətin cəmiyyətlə münasibətlərinin keyfiyyətini müəyyən edən əsas amillərdəndir. Dövlət orqanlarının fəaliyyətində etik dəyərlərin qorunması idarəetmə sisteminin legitimliyini və vətəndaş etimadını formalaşdıran mühüm amildir. Yerli ekspert təhlillərində etik liderlik və sosial məsuliyyət prinsiplərinin idarəetmənin legitimliyini gücləndirdiyi, korrupsiya risklərini azaltdığı vurğulanır (Həsənoğlu, 2020).

Müasir dövrdə dövlətin idarəçilik qabiliyyəti yalnız hüquqi mexanizmlərlə deyil, həm də onun mənəvi legitimlik resursu ilə ölçülür. Dövlət qərarlarının ictimai qəbul səviyyəsi, vətəndaşın dövlətə münasibəti və ictimai etimad göstəriciləri bu legitimliklə sıx bağlıdır. Kommunikativ fəaliyyət nəzəriyyəsinə görə, idarəetmənin sabitliyi yalnız hüquq və səlahiyyətlərlə deyil, həm də qarşılıqlı anlaşma və etimad mədəniyyəti ilə təmin olunur (Habermas, 1996). Etik idarəetmə konsepsiyası dövlət qulluqçularının davranışında dürüstlük, ədalət, şəffaflıq və məsuliyyət kimi prinsiplərin sistemli tətbiqini nəzərdə tutur. Bu, idarəetmə prosesinin yalnız funksional deyil, həm də normativ tərəfini müəyyənləşdirir. Dövlət qulluqçusunun etik davranışı və ictimai məsuliyyəti onun formal səlahiyyətindən daha geniş şəkildə dövlət institutlarının nüfuzuna təsir göstərən amildir. Bu səbəbdən etik mədəniyyətin gücləndirilməsi idarəetmənin dayanıqlı inkişafının mühüm istiqamətlərindən biridir (Rawls, 1971).

Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyində etik davranışın institusional təminatı son illərdə əhəmiyyətli şəkildə güclənmişdir. Dövlət qulluğu haqqında qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi, etik davranış normalarının normativ əsasda möhkəmləndirilməsi və peşəkar hazırlıq proqramlarının genişləndirilməsi idarəetmədə etik standartların formalaşmasını təşviq etmişdir (Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Bazası, 2001; Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Toplusu, 2013).

Etik idarəetmənin mahiyyətində iki əsas istiqamət fərqləndirilir: peşə etikası və ictimai məsuliyyət etikası. Peşə etikası dövlət qulluqçusunun öz funksional vəzifələrini səmərəli, vicdanlı və şəffaf şəkildə yerinə yetirməsini nəzərdə tutur. İctimai məsuliyyət etikası isə dövlət qərarlarının və fəaliyyətinin

vətəndaş rifahına, sosial ədalətə və inklüziv inkişafa yönəlməsini təmin edir. Bu iki istiqamətin vəhdəti idarəetmə prosesinin normativ əsasını formalaşdırır.

Etik mədəniyyət eyni zamanda korrupsiya və sui-istifadə risklərinin azaldılmasında mühüm rol oynayır. İdarəetmədə şəffaflıq yalnız texnoloji vasitələrlə deyil, həm də davranış mədəniyyəti ilə təmin olunur. Bu mənada etik idarəetmə yanaşması antikorrupsiya siyasətinin institusional dayaqlarından biri kimi qiymətləndirilir. Beynəlxalq hesabatlarda da vurğulanır ki, dövlət idarəçiliyinin keyfiyyətinin yüksəlməsi üçün texniki nəzarət mexanizmləri ilə yanaşı, dəyərlərə əsaslanan idarəetmə mədəniyyəti də zəruridir (UNDP, 2021). Dövlət idarəçiliyində etik liderlik anlayışı da bu kontekstdə xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Etik liderlik yalnız qərarvermədə ədalət prinsiplərinə əməl etmək deyil, həm də idarəetmə mədəniyyətinə nümunə olmaq anlamına gəlir. Belə liderlik dövlət aparatında dürüstlük və şəffaflıq standartlarının formalaşmasına təkan verir, bu dəyərlərin həm təşkilati, həm də fərdi səviyyədə mənimsənilməsini təşviq edir. Azərbaycan idarəetmə təcrübəsində etik liderlik və sosial məsuliyyətin inkişafı dövlət idarəçiliyinin yeni mərhələsini xarakterizə edir. Dövlət qulluqçularının fəaliyyətində etik davranış mədəniyyəti ilə yanaşı, vətəndaşa hörmət, xidmət keyfiyyəti və qərarların sosial nəticələrinin nəzərə alınması kimi prinsiplər idarəetmə fəlsəfəsinin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir.

Sosial məsuliyyət yalnız fərdi davranış prinsipi deyil, həm də dövlət siyasətinin sosial yönümlülüyünü əks etdirən sistem anlayışıdır. Sosial siyasətdə ədalət, inklüzivlik və rifah kimi dəyərlərin üstün tutulması dövlətin öz məsuliyyətini ictimai maraqlar əsasında qurduğunu göstərir. Beləliklə, dövlət idarəçiliyində etik mədəniyyət və sosial məsuliyyət bir-birini tamamlayan iki strateji xətt kimi çıxış edir (Elkington, 1997; Fukuyama, 1995).

Nəticə etibarilə, idarəetmədə etik mədəniyyətin və sosial məsuliyyətin gücləndirilməsi dövlətin idarəçilik sistemini yalnız struktur baxımından deyil, həm də normativ və dəyər baxımından yeniləyir. Bu prosesin əsas məqsədi idarəetmə münasibətlərində qarşılıqlı etimadı möhkəmləndirmək, dövlət fəaliyyətini vətəndaş məmnunluğu və ədalət prinsipləri üzərində qurmaqdır. Beləliklə, etik mədəniyyət və sosial məsuliyyət müasir dövlət idarəçiliyinin mühüm keyfiyyət göstəricilərindəndir və dayanıqlı idarəetmənin əsas dayaqlarından birinə çevrilir.

Dövlət idarəçiliyinin rəqəmsallaşması və texnoloji transformasiya

Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyinin effektivliyini müəyyən edən əsas amillərdən biri onun rəqəmsal texnologiyalarla inteqrasiyası və informasiya əsaslı qərarvermə qabiliyyətidir. XXI əsrin idarəçilik modeli artıq yalnız hüquqi-inzibati və sosial koordinasiya çərçivəsində deyil, həm də texnoloji ekosistemin tərkib hissəsi kimi fəaliyyət göstərir. Rəqəmsal dövlət anlayışı funksional çevikliyi, şəffaflığı

və sosial məsuliyyəti gücləndirən strateji konsepsiyaya çevrilmişdir. Yerli təhlillər də rəqəmsal platformaların və innovativ idarəetmə praktikalarının xidmət keyfiyyətini artırdığını göstərir (Həsənoğlu, 2021). Rəqəmsallaşma dövlət idarəçiliyinin planlaşdırma, tənzimləmə, xidmət göstərmə və hesabatlılıq mexanizmlərini köklü şəkildə dəyişdirir. Rəqəmsal idarəetmə yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də idarəetmə fəlsəfəsinin transformasiyasıdır (World Bank, 2021a). Bu transformasiya dataya əsaslanan qərarvermə, açıq idarəetmə və vətəndaş yönümlü xidmət mədəniyyəti üzərində qurulur.

Rəqəmsallaşmış idarəetmə modeli Yeni Dövlət İdarəçiliyi və ictimai dəyər yanaşmalarının sintezi kimi qiymətləndirilə bilər. Dövlət burada xidmət istehsalçısından daha çox vətəndaş tələblərinə çevik cavab verən platformaya çevrilir (Osborne & Gaebler, 1992; Moore, 1995). Rəqəmsallaşma dövlətin reaktiv funksiyasını proaktiv funksiyaya doğru genişləndirir. Böyük məlumat, süni intellekt və proqnostik analitika kimi texnologiyalar idarəetmənin gələcəyə yönəlmiş qərarvermə mexanizmlərini gücləndirir. Texnoloji inteqrasiya qərarların etibarlılıq, şəffaflıq və izlənəbilənlik səviyyəsini artırır (Tapscott & Agnew, 2019; Brynjolfsson & McAfee, 2017). Azərbaycan Respublikasında rəqəmsallaşma siyasəti dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsi strategiyasının mərkəzi komponentlərindən biridir. "Azərbaycan 2030" çərçivəsində rəqəmsal transformasiya davamlı inkişafın əsas dayaqlarından biri kimi müəyyən edilmişdir (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Bu istiqamətdə elektron hökumət platformaları, rəqəmsal kabinetlər və inteqrasiya olunmuş xidmət sistemləri idarəetmənin yeni mərhələsini formalaşdırmışdır.

"Rəqəmsal Azərbaycan Strategiyası 2021–2027" bu prosesi daha sistemli mərhələyə çıxarmışdır. Strategiya dövlət xidmətlərinin geniş elektronlaşdırılması, süni intellekt əsaslı həllərin tətbiqi və məlumat təhlükəsizliyinin gücləndirilməsi kimi istiqamətləri əhatə edir (Azərbaycan Respublikası Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, 2021). Elektron imza, rəqəmsal sənəd dövriyyəsi, elektron satınalmalar və identifikasiya sistemləri idarəetmənin şəffaflığını artırmaqla yanaşı, korrupsiya risklərini azaltmış və xidmətlərarası koordinasiyanı gücləndirmişdir (UNDP, 2022; OECD, 2023). Rəqəmsallaşma idarəetmənin səmərəliliyini yüksəltməklə yanaşı, dövlət və cəmiyyət arasında münasibətlərin keyfiyyətini də dəyişir. İnformasiya texnologiyaları vətəndaşlara dövlət fəaliyyətini izləmək, təklif vermək və hesabatlılıq tələb etmək imkanı yaradır. Bu proses hesabatlılıq mədəniyyətini möhkəmləndirir.

Eyni zamanda, rəqəmsal idarəetmə sosial bərabərlik və inklüzivlik məsələlərini də gündəmə gətirir. Texnoloji imkanlara çıxışdakı fərqlər idarəetmənin effektivliyinə təsir göstərən mühüm amildir.

Rəqəmsallaşmanın sosial ədalətlə uzlaşdırılması davamlı dövlət siyasətinin vacib şərtlərindəndir (United Nations, 2022). Rəqəmsal transformasiya kiber təhlükəsizlik məsələlərini də ön plana çıxarır. Dövlət sistemlərinin məlumat təhlükəsizliyi və şəxsi məlumatların qorunması rəqəmsal dövrdə yeni məsuliyyət standartları tələb edir. Bu səbəbdən texniki və hüquqi çərçivələrin paralel inkişafı xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

Dövlət idarəçiliyində süni intellektin tətbiqi qlobal idarəetmə paradiqmasının yeni mərhələsini formalaşdırır. Bu texnologiyalar büdcə planlaşdırılması, risk qiymətləndirilməsi, sosial siyasətin modelləşdirilməsi və fövqəladə halların idarə olunmasında səmərəliliyi artırır (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Bununla yanaşı, süni intellektin tətbiqi etik sualları da gündəmə gətirir: qərarvermənin şəffaflığı, məsuliyyət bölgüsü və insan nəzarətinin qorunması xüsusi diqqət tələb edir. Bu istiqamətdə beynəlxalq prinsiplər dövlətlər üçün normativ çərçivə təqdim edir (OECD, 2021). Rəqəmsallaşmanın daha inkişaf etmiş mərhələsi ağıllı dövlət konsepsiyası ilə xarakterizə olunur. Bu modeldə dövlət yalnız rəqəmsal xidmət göstərən struktur deyil, həm də öyrənən, proqnozlaşdıran və adaptiv sistemə çevrilir. Müxtəlif qabaqcıl ölkələrin təcrübəsi bu modelin çeviklik və resurs səmərəliliyini artırdığını göstərir (World Economic Forum, 2021). Nəticə etibarilə, rəqəmsallaşma və texnoloji transformasiya Azərbaycan dövlət idarəçiliyinin strateji modernləşmə xəttinin əsas istiqamətlərindən biridir. Bu proses idarəetmədə şəffaflığı, hesabatlılığı və səmərəliliyi artırmaqla yanaşı, vətəndaş–dövlət münasibətlərini keyfiyyətcə yeni mərhələyə daşıyır. Rəqəmsal dövlət konsepsiyası dövlətin fəaliyyət fəlsəfəsini yeniləyərək onu daha çevik, əməkdaşlığa açıq və adaptiv instituta çevirir.

İdarəetmədə innovasiyalar, strateji planlaşdırma və nəticəyönümlülük

Müasir dövlət idarəçiliyinin dayanıqlılığı yalnız texnoloji inkişafla deyil, eyni zamanda innovativ düşüncə tərzi və strateji planlaşdırma mədəniyyəti ilə müəyyən olunur. Qlobal idarəetmə təcrübəsi göstərir ki, dövlət strukturlarının çevikliyi və səmərəliliyi onların strateji məqsədləri reallıqla əlaqələndirmək bacarığından asılıdır. Bu baxımdan strateji idarəetmə və nəticəyönümlü idarəetmə anlayışları dövlətin idarəçilik fəlsəfəsində yeni mərhələ formalaşdırmışdır (Bryson, 2018).

Strateji idarəetmə konsepsiyası

Strateji idarəetmə dövlət fəaliyyətinin planlaşdırılması və həyata keçirilməsində uzunmüddətli baxış, məqsədli prioritetləşmə və performans monitorinqi sistemini nəzərdə tutur. Strateji planlaşdırma yalnız formal sənəd hazırlığı deyil, həm də idarəetmədə öyrənən sistemlərin formalaşması prosesidir. Bu yanaşma planlaşdırmanı statik prosedurdan dinamik öyrənmə və adaptasiya mərhələsinə çevirir (Mintzberg, 1994). Dövlət idarəçiliyində strateji planlaşdırmanın əsas məqsədi dövlət resurslarının

optimal bölgüsü, funksional uyğunluq və hesabatlı nəticələr əsasında idarə olunmasıdır. Beynəlxalq yanaşmalarda strateji idarəetmənin uğuru yalnız planın mövcudluğu ilə deyil, onun icrasının ölçülə bilən nəticələr üzərində qurulması ilə əlaqələndirilir (OECD, 2022).

Nəticəyönümlü idarəetmə və performans qiymətləndirilməsi

Nəticəyönümlü idarəetmə konsepsiyası dövlət fəaliyyətini çıxışlara və təsirlərə görə qiymətləndirməyi nəzərdə tutur. Bu yanaşma dövlət sektorunda səmərəlilik və hesabatlılıq indikatoru kimi geniş tətbiq olunmuşdur (World Bank, 1997).

Azərbaycan Respublikasında da son illərdə bu model mərhələli şəkildə tətbiq olunur. Milli inkişaf strategiyaları, dövlət proqramlarının qiymətləndirilməsi mexanizmləri və nəticəyönümlü büdcə yanaşmaları dövlət fəaliyyətinin səmərəliliyinin ölçülməsi üçün institusional çərçivə yaratmışdır (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Bu sistem çərçivəsində KPI və SMART hədəfləri kimi metodologiyalar tətbiq edilir. Dövlət qurumları üçün konkret məqsədlər, ölçülə bilən nəticə indikatorları və icra müddətləri müəyyənləşdirilir. Bu, idarəetmədə məsuliyyət və hesabatlılığın daha sistemli formasını yaradır.

Nəticəyönümlü idarəetmə dövlət fəaliyyətində "nə qədər iş görüldü" sualını "nə dəyişdi?" sualı ilə əvəz edir. Beləliklə, idarəetmədə kəmiyyət göstəricilərindən keyfiyyət və təsir göstəricilərinə keçid baş verir (Merriam & Shafritz, 2015).

İctimai innovasiyalar və yenilikçi yanaşmalar

Dövlət idarəetməsində innovasiya yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də idarəetmə təcrübəsinin yenilənməsi deməkdir. İctimai dəyər yanaşmasına görə dövlətin əsas vəzifəsi yalnız iqtisadi göstəriciləri artırmaq deyil, vətəndaşlar üçün sosial dəyər yaratmaqdır. Bu dəyər xidmət keyfiyyəti, etimad, sosial ədalət və inklüzivlik səviyyəsi ilə ölçülür (Moore, 1995). İctimai innovasiyalar bir neçə istiqamətdə özünü göstərir: xidmət innovasiyaları, idarəetmə innovasiyaları və sosial innovasiyalar. Vətəndaş yönümlü rəqəmsal platformalar, məlumat əsaslı qərarvermə sistemləri, pilot layihələr və sosial təşəbbüslərin idarəetməyə inteqrasiyası bu çərçivəyə daxildir.

Beynəlxalq qiymətləndirmələr innovativ idarəetmə modellərinin tətbiq olunduğu ölkələrdə xidmət keyfiyyəti və ictimai etimad göstəricilərinin yüksəldiyini göstərir (World Intellectual Property Organization, 2022; UNDP, 2019). Azərbaycan da dövlət xidmətlərində innovativ yanaşmalara görə beynəlxalq səviyyədə tanınmış təcrübə formalaşdırmışdır.

Strateji öncəgörmə və proqnozlaşdırma qabiliyyəti

İdarəetmədə strateji öncəgörmə konsepsiyası dövlətin gələcək dəyişikliklərə proaktiv uyğunlaşma qabiliyyətini gücləndirir. Ssenari əsaslı planlaşdırma qeyri-müəyyənlik şəraitində daha dayanıqlı qərarların qəbuluna imkan verir (Van der Heijden, 2005; Schwartz, 1991). Azərbaycan təcrübəsində bu yanaşma strateji yol xəritələri və uzunmüddətli inkişaf sənədlərində öz əksini tapmışdır. Bu sənədlər iqtisadi, sosial və institusional istiqamətləri proqnozlaşdırıla bilən planlaşdırma modeli ilə əlaqələndirir (Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti, 2016). Analitik idarəetmə və proqnozlaşdırma mexanizmlərinin inkişafı dövlət qərarlarının daha qabaqlayıcı və sübuta əsaslanan formada hazırlanmasına şərait yaradır (İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2022).

Çeviklik və öyrənən dövlət konsepsiyası

Öyrənən təşkilat yanaşmasına görə, davamlı inkişaf edən institutlar səhvlərdən nəticə çıxaran, məlumat mübadiləsinə əsaslanan və öz fəaliyyətini yeniləyə bilən strukturlardır. Bu prinsip dövlət idarəçiliyi üçün də aktualdır (Senge, 1990). Öyrənən dövlət modeli davamlı təlim, institusional innovasiya, performans qiymətləndirilməsi və bilik idarəçiliyi vasitəsilə formalaşır. Azərbaycan dövlət idarəçiliyində peşəkar inkişaf proqramları, innovasiya platformaları və nəticə əsaslı idarəetmə mexanizmləri bu istiqamətdə mühüm elementlər kimi çıxış edir. Bütün bu proseslər dövlətin yalnız idarə edən deyil, həm də öyrənən, analiz edən və qabaqlayan sistem kimi fəaliyyət göstərməsini təmin edir. Beləliklə, innovasiya, strateji planlaşdırma və nəticəyönümlülük Azərbaycan dövlət idarəçiliyinin keyfiyyətcə yeni mərhələsini ifadə edir. Bu modeldə səmərəlilik yalnız resurs istifadəsi ilə deyil, ictimai dəyərin yaradılması, vətəndaş məmnunluğu və dayanıqlı inkişaf göstəriciləri ilə ölçülür.

Nəticə

Dövlət idarəçiliyi XXI əsrin ikinci rübünə keçid dövründə fundamental transformasiya mərhələsindən keçir. Qlobal tendensiyalar göstərir ki, gələcəyin idarəetmə modeli çeviklik, proqnozlaşdırma, etik məsuliyyət və rəqəmsal çevrilmə kimi əsas sütunlar üzərində qurulacaqdır. Bu istiqamətlər dövlətin yalnız struktur deyil, həm də dəyərlər və idarəetmə fəlsəfəsi səviyyəsində yenilənməsi zərurətini gündəmə gətirir.

Klassik inzibati-bürokratik idarəetmə modeli müasir cəmiyyətlərin kompleks tələblərinə tam cavab vermir. Dövlətin çevik və adaptiv davranış göstərməsi, sürətlə dəyişən sosial-iqtisadi reallıqlara cavab vermək bacarığı onun uzunmüddətli dayanıqlığının əsas şərtidir. Bu mənada gələcəyin idarəetmə paradiqması şəbəkə əsaslı, çoxsəviyyəli və əməkdaşlığa açıq idarəetmə münasibətləri ilə xarakterizə olunur (Osborne, 2010).

Bu paradiqmanın əsas prinsipləri idarəetmədə koordinasiya və əməkdaşlıq, məlumat əsaslı qərarvermə, açıq idarəetmə, ictimai iştirakçılıq, etik davranış, sosial məsuliyyət və davamlı inkişaf kimi istiqamətləri əhatə edir. Dövlət artıq yalnız tənzimləyici deyil, həm də inkişafın təşəbbüskarı və strateji tərəfdaş kimi çıxış edir. Gələcəyin idarəetmə sistemi ağıllı idarəetmə prinsiplərinə əsaslanacaqdır. Müasir yanaşmalarda bu model rəqəmsal transformasiya, süni intellekt və məlumat inteqrasiyası üzərində qurulmuş öyrənən dövlət sistemi kimi xarakterizə olunur (World Bank, 2023; OECD, 2022).

Azərbaycan üçün bu istiqamət artıq praktik reallıqdır. Rəqəmsal strategiyalar, elektron hökumət həlləri, identifikasiya sistemləri və analitik platformalar dövlətin idarəetmə mədəniyyətini dəyişdirmişdir. Növbəti mərhələdə bu proses süni intellekt əsaslı proqnozlaşdırıcı idarəetmə, blokçeyn texnologiyaları, kiberetik standartlar və ağıllı qərar dəstəyi sistemlərinin geniş tətbiqi ilə dərinləşə bilər (Tapscott & Agnew, 2019; OECD, 2021). Eyni zamanda rəqəmsal transformasiya yalnız texnologiya məsələsi deyil, həm də etimad və ədalət infrastrukturunun formalaşması prosesidir. Şəxsi məlumatların qorunması, alqoritmik şəffaflıq və vətəndaş hüquqlarına hörmət gələcəyin idarəetmə modelinin əsas normativ dayaqları sırasında yer alır. Dövlət idarəçiliyinin modernləşməsi yalnız səmərəlilik göstəriciləri ilə deyil, həm də sosial ədalət və inklüzivlik səviyyəsi ilə qiymətləndirilməlidir. Gələcəyin dövlət modeli fərdlərin sosial statusundan, regionundan və gəlir səviyyəsindən asılı olmayaraq bərabər xidmət imkanlarını təmin etməlidir.

Beynəlxalq inkişaf gündəliyində güclü institutlar, ədalət və inklüzivlik idarəetmənin əsas istiqamətləri kimi qəbul olunur. Azərbaycan da bu yanaşmaları milli inkişaf strategiyalarına inteqrasiya etməklə inklüziv və etik idarəetməni prioritet kimi müəyyənləşdirmişdir (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası, 2021). Bu baxımdan gələcək idarəetmə modeli iqtisadi nəticələri, sosial rifahı və ekoloji məsuliyyəti birlikdə nəzərə alan balanslaşdırılmış yanaşmaya əsaslanacaqdır. Dövlətin uğuru yalnız maliyyə göstəriciləri ilə deyil, sosial və institusional nəticələrlə də ölçüləcəkdir (Elkington, 1997). Gələcəyin idarəetmə paradiqması öyrənən dövlət anlayışına söykənir. Bu konsepsiya dövlətin dinamik mühitdə öyrənmə, adaptasiya və innovasiya qabiliyyətinə malik sistem kimi fəaliyyət göstərməsini nəzərdə tutur. Öyrənən institutlar dəyişikliklərə çevik cavab verir, təcrübədən nəticə çıxarır və idarəetməni davamlı şəkildə yeniləyirlər (Senge, 1990). Azərbaycan bu istiqamətdə institusional təlim proqramları, innovasiya platformaları və analitik idarəetmə təşəbbüsləri vasitəsilə praktiki addımlar atmaqdadır. Beynəlxalq yanaşmalar göstərir ki, öyrənən dövlət modeli yalnız təlimlə deyil, həm də təşkilati yaddaş, məlumat mübadiləsi və institusional refleksiya ilə möhkəmlənir (Argyris & Schön, 1996).

Dövlət idarəçiliyinin gələcəyi etik və normativ transformasiya ilə sıx bağlıdır. İnformasiya bolluğu dövründə dövlət davranışı yalnız hüquqla deyil, dəyərlərlə də tənzimlənməlidir. Etik dövlət anlayışı sosial məsuliyyət, şəffaflıq və ictimai maraqlar arasında tarazlıq yaradan mexanizm kimi çıxış edir (Rawls, 1971). Bu baxımdan etimad kapitalı anlayışı xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Etimad səviyyəsinin yüksək olduğu cəmiyyətlərdə dövlət institutlarının dayanıqlığı və inkişaf potensialı daha yüksək olur (Fukuyama, 1995). Vətəndaş məmnunluğu, açıq hökumət təşəbbüsləri və şəffaf xidmət mexanizmləri bu etimadın institusional əsaslarını gücləndirən vasitələrdir. Gələcəyin dövlət modeli etik prinsiplərlə yanaşı, insan yönümlü və sosial həssas idarəetmə yanaşmalarını da ön plana çıxaracaqdır. Qərarvermə prosesində sosial kontekstin, kollektiv rifahın və insan ləyaqətinin nəzərə alınması bu istiqamətin mühüm xüsusiyyətlərindəndir. Azərbaycan təcrübəsi göstərir ki, dövlət idarəçiliyinin müasir mərhələsində qlobal paradiqmalarla milli xüsusiyyətlərin uzlaşdırılması mühüm əhəmiyyət daşıyır. Vətəndaş yönümlü xidmət mədəniyyəti, rəqəmsal çeviklik, strateji planlaşdırma, ictimai iştirakçılıq və etik məsuliyyət bu modelin əsas komponentləri kimi çıxış edir. Bu xüsusiyyətlər idarəetmə sistemini yalnız milli çərçivədə deyil, regional səviyyədə də diqqətəlayiq nümunəyə çevirə bilər. Beləliklə, dövlət idarəçiliyində yeni paradiqmalar və Azərbaycanın inkişaf konsepsiyası kontekstində modernləşmə həm nəzəri, həm institusional, həm də mədəni səviyyədə kompleks prosesdir. Müasir dövrdə dövlətin uğuru yalnız iqtisadi göstəricilərlə deyil, idarəetmə keyfiyyəti, sosial legitimlik və vətəndaş etimadı ilə ölçülür. Bu mənada idarəetmənin modernləşməsi yalnız struktur islahatı deyil, həm də dəyərlər və idarəçilik fəlsəfəsi səviyyəsində yenilənmədir. Gələcək inkişaf üçün əsas istiqamətlər məlumat və süni intellekt əsaslı qərarvermə mexanizmlərinin genişləndirilməsi, etik idarəetmə mədəniyyətinin dərinləşdirilməsi, ictimai iştirakçılığın institusional gücləndirilməsi, nəticəyönümlü idarəetmə sistemlərinin inkişafı və ağıllı dövlət modelinə keçidin sürətləndirilməsi ilə bağlıdır.

Bu istiqamətlər dövlət idarəçiliyini bilik, etimad və innovasiya əsasında formalaşan yeni idarəetmə mədəniyyətinə doğru istiqamətləndirir. Modernləşmə prosesi ictimai həyatın müxtəlif sahələrində institusional yenilənmə, davamlı inkişaf və daha səmərəli idarəetmə prinsiplərinin möhkəmlənməsi ilə müşayiət olunur. Sosial rifahın yüksəldilməsi, iqtisadi dayanıqlığın gücləndirilməsi və idarəetmə keyfiyyətinin artırılması bu prosesin əsas nəticələri sırasında yer alır.

Author Contributions

The author is solely responsible for the conceptualization, methodology, analysis, and writing of the study.

Kaynaklar

Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners, 35*(4), 216–224. https://doi.org/10.1080/01944366908977225

Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti. (2016). *Milli iqtisadiyyat və əsas sektorlar üzrə Strateji Yol Xəritələri*. Bakı.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Administrasiyası. (2021). *Azərbaycan 2030: Sosial-iqtisadi inkişafın milli prioritetləri*. Bakı.

Azərbaycan Respublikası Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi. (2021). *Rəqəmsal Azərbaycan Strategiyası 2021–2027*. Bakı.

Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Bazası. (2001). *Dövlət qulluğu haqqında qanun*. Bakı.

Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Toplusu. (2013). *İctimai iştirakçılıq haqqında qanun*. Bakı.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. W. W. Norton & Company.

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). John Wiley & Sons.

Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). *The Ashgate research companion to new public management*. Ashgate Publishing.

Dahl, R. A. (1971). *Polyarchy: Participation and opposition*. Yale University Press.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.

Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.

Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review, 66*(S1), 66–75. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x

Fung, A., & Wright, E. O. (2003). *Deepening democracy: Institutional innovations in empowered participatory governance*. Verso.

Habermas, J. (1996). *Between facts and norms: Contributions to a discourse theory of law and democracy*. MIT Press.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration, 69*(1), 3–19. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x

Həsənoğlu, M. (2020, June 12). Azərbaycan Respublikasının dövlət idarəçiliyi sahəsində kadr siyasəti, strategiyası, islahatları və kadr potensialının inkişafı. *Kafkassam*. https://kafkassam.com/murtaza-hesenoglu-azerbaycan-respublikasinin-dovlet-idareciliyi-sahesinde-kadr-siyaseti-strategiyasi-islahatlari-

Həsənoğlu, M. (2021, January 11). Azərbaycanda dövlət idarəçiliyi sahəsində innovativ islahatlar və rəqəmsallaşma. *Kafkassam*. https://kafkassam.com/murtaza-hesenoglu-azerbaycanda-dovlet-idareciligi-sahesinde-innovativ-islahatlar-ve-rəqəmsallasma.html

İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi. (2022). *Analitik idarəetmə və proqnozlaşdırma mexanizmləri*. Bakı.

Merriam, S. B., & Shafritz, J. M. (2015). *Public administration: Concepts and cases* (9th ed.). Cengage Learning.

Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.

OECD. (2020). *Digital government review of OECD countries*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/5km7fqvjj7bh-en

OECD. (2021). *Principles on artificial intelligence and responsible AI governance*. OECD Publishing.

OECD. (2022). *Strategic governance framework*. OECD Publishing.

OECD. (2023). *Trust in government index*. OECD Publishing.

OGP Azerbaijan. (2016–2025). *National action plans for Open Government Partnership (2016–2025).* Commission on Combating Corruption.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.

Schwartz, P. (1991). *The art of the long view: Planning for the future in an uncertain world*. Doubleday.

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.

Tapscott, D., & Agnew, D. (2019). *Blockchain revolution in governance*. MIT Press.

UNDP. (2019). *United Nations public service awards report*. UNDP.

UNDP. (2021). *Governance and public integrity report*. UNDP.

UNDP. (2022). *Public sector innovation report*. UNDP.

United Nations. (2022). *E-government survey 2022: The future of digital government*. United Nations Department of Economic and Social Affairs. https://publicadministration.un.org/egovkb

Van der Heijden, K. (2005). *Scenarios: The art of strategic conversation* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.). Free Press. (Original work published 1922)

Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds.). University of California Press.

World Bank. (1997). *Results-based management: Framework for public sector reform*. World Bank.

World Bank. (2007). *Governance matters VI: Governance indicators for 1996–2006*. World Bank.

World Bank. (2021a). *World governance indicators: Accountability, effectiveness, and rule of law*. World Bank.

World Bank. (2021b). *Digital government transformation framework*. World Bank. https://documents.worldbank.org/

World Bank. (2023). *Future of governance report*. World Bank.

World Economic Forum. (2021). *Smart governance models: Lessons from global leaders*. World Economic Forum.

World Intellectual Property Organization. (2022). *Global innovation index 2022*. WIPO.