

**Cavid Məmmədli**  
Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında  
Dövlət İdarəçilik Akademiyası  
magistrant  
cavidmemmedli2013@gmail.com

## **MÜASİR DÖVLƏT QULLUĞU SİSTEMİNDƏ KADR TEXNOLOGİYALARININ TƏTBİQİ**

### **Xülasə**

Məqalədə müasir dövlət qulluğu sistemində kadr texnologiyalarının tətbiqi təcrübəsi araşdırılmışdır. Hazırda istənilən dövlət qurumunun ən mühüm strukturlarından biri kadrlar şöbəsidir. Seçilmiş kadr siyasəti çərçivəsində kadrların idarə edilməsi sahəsində çoxsaylı vəzifələri həll edən odur. Dövlət qulluqçularının peşəkarlığının yüksəldilməsi peşə hazırlığı, yenidən hazırlanma və ixtisasartırma sisteminin inkişafı ilə sıx bağlıdır. Eyni zamanda, dövlət qulluğunda mövcud kadr siyasəti sistemi, ekspertlərin fikrincə, nəinki dövlət qulluğunda dəyişikliklərə kömək etmir, hətta bəzən insan resurslarının inkişafının qarşısını almağa kömək edir. Hazırda dövlət qulluğu sistemində kadr siyasəti müasirləşməni, innovativ yanaşmaların tətbiqinin aktivləşdirilməsini tələb edir.

*Açar sözlər: dövlət qulluğu, kadr texnologiyaları, peşəkar fəaliyyət, vəzifə, meyar*

**Javid Məmmədli**  
The Academy of Public Administration under the  
President of the Republic of Azerbaijan  
master student  
javidmemmedli2013@gmail.com

### **Application of personnel technologies in the modern civil service system**

#### **Abstract**

The article examines the experience of applying personnel technologies in the modern civil service system. Currently, one of the most important structures of any state institution is the personnel department. It is he who solves numerous tasks in the field of personnel management within the framework of the selected personnel policy. Increasing the professionalism of civil servants is closely related to the development of the vocational training, retraining and professional development system. At the same time, the current personnel policy system in the civil service, according to experts, not only does not help changes in the civil service, but sometimes even helps prevent the development of human resources. Currently, personnel policy in the civil service system requires modernization, activation of the application of innovative approaches.

*Keywords: public service, personnel technologies, professional activity, task, criterion*

#### **Giriş**

Kadrların dövriyyəsinə yeniləmək üçün kadr texnologiyalarından istifadə olunur. Bunun üçün rotasiya, kooptasiya, yenidən profilləşdirmə, işə qəbulun müqavilə sisteminin tətbiqi və digər formalardan istifadə olunur. Qeyd edək ki, dövlət orqanlarının və aparatının kadrlarının gücləndirilməsi dövlət kadr siyasəti institutlarının inkişafında prioritet vəzifələrdən biridir və onun həlli üçün daha fəaliyyət tələb edir. Kadr texnologiyaları idarəetmə orqanlarının kadr fəaliyyətini optimallaşdırmağa yönəlmiş metodlar və təşkilati prosedurlar məcmusudur. G.Quliyevaya görə, “idarəetmə bütün resurslardan - insanlardan, puldan, məlumatlardan, müxtəlif ləvazimatlardan, xidmət vasitələrindən, avadanlıq və qurğulardan istifadə edərək, onları hərəkətə gətirərək, işlədərək və onlara nəzarət edərək nailiyyətlər əldə etmək” deməkdir (Məlikova, 2012: 11). Onların köməyi ilə işçilərin rəsmi vəzifələrin icrasının xarakterinə uyğunluğu, işinin səmərəliliyi, işçilərin

işgüzar, peşəkar və şəxsi keyfiyyətlərinin təşkilatın ehtiyaclarına uyğunluq səviyyəsi müəyyən edilir. Dövlət qulluqçusunun karyerası, ixtisasının artırılması, yenidən hazırlanması, kadrların qiymətləndirilməsi və seçilməsi həyata keçirilir.

Dövlət qulluğunda kadrların idarə edilməsində istifadə olunan kadr texnologiyalarını üç böyük qrupa bölmək olar (Zotov, 2015: 183). Birinci qrupa insan haqqında hərtərəfli etibarlı şəxsi məlumat verən kadr texnologiyaları daxildir. İdarəetmə təcrübəsində bu cür məlumatların əldə edilməsinin müxtəlif üsullarından istifadə oluna bilər. Bunlar, ilk növbədə, birlikdə qiymətləndirmə texnologiyasının məzmununu təşkil edən qiymətləndirmə üsullarıdır. Müxtəlif qiymətləndirmə üsulları arasında ən çox tətbiq olunan və müəyyən edilmiş hüquqi bazaya, əldə edilmiş nəticələrin aparılması və tətbiqinə dair işlənmiş proseduru ayırmaq olar. İşçi haqqında şəxsi məlumatların müntəzəm olaraq doldurulması kadr xüsusiyyətlərinin vəziyyətinin monitorinqi (dövri monitorinq və qiymətləndirmə) ilə təmin edilir. Bunlar, müəyyən müddət ərzində təşkilatda öz qabiliyyətlərini nümayiş etdirmiş insan haqqında fikir əldə etməyə imkan verən məlumat əldə etməyin yollarıdır. Eyni zamanda, kadrların idarə edilməsi praktikasında fərdi müsahibələrdən tutmuş təşkilatda bir insanın hərəkət və əməllərinin monitorinqinə qədər şəxsi məlumatların əldə edilməsi üsulları sistemindən istifadə olunur. Lakin bu üsullar formal olaraq kadrların idarə olunması metodları deyil. Onlar insanı öyrənməyin ümumi üsulları kimi qəbul edilməlidir.

İkinci qrup kadr texnologiyaları təşkilat üçün tələb olunan kadrların kəmiyyət və keyfiyyət xüsusiyyətlərini təmin etməyə imkan verən texnologiyalardır. Bunlar seçim texnologiyaları, ehtiyatın formalaşdırılması, kadrların planlaşdırılması, peşəkarlığın artırılmasıdır. Bu kadr texnologiyalarının birləşməsi kadr xidmətinin (kadrların idarə edilməsi xidmətləri) rəhbərinin və mütəxəssislərinin kadr mədəniyyətinin əsasını təşkil edir.

Üçüncü qrupa hər bir mütəxəssis üçün yüksək performans nəticələri və bütün işçilərin əlaqələndirilmiş hərəkətlərinin məcmu effekti əldə etməyə imkan verən kadr texnologiyaları daxildir. Buraya işə qəbul, rotasiya, kadr karyerasının idarə edilməsi və bir sıra digər texnologiyalar aiddir.

Sadalanmış kadr texnologiyaları qruplarının hər birinin öz xüsusiyyətləri və fərqləri var. Beləliklə, şəxsi məlumat əldə etməyə imkan verən kadr texnologiyalarının mərkəzində qiymətləndirmə texnologiyası dayanır. Göstərilən kəmiyyət və keyfiyyət xüsusiyyətlərinin əldə edilməsi əsasən kadrların seçilməsi ilə təmin edilir. Kadrların peşəkar bacarıqlarına tələbat “karyera menecmenti” adı ilə birləşdirilən kadr tədbirləri kompleksi ilə təmin edilir. Eyni zamanda, kadr texnologiyaları bir-biri ilə bağlıdır, bir-birini tamamlayır və real idarəetmə praktikasında əksər hallarda biri digəri olmadan həyata keçirilmir. Bunları əsas kadr texnologiyaları hesab etmək olar.

Peşəkar fəaliyyət növü kimi kadrların idarə edilməsi kadr texnologiyalarından kompleks istifadəni nəzərdə tutur. Ümumi idarəetmə texnologiyaları insanın davranışına hərtərəfli təsir göstərməyi, əlverişli idarəetmə mühitinin yaradılmasını, nizam-intizamın, inamın, təşkilati münasibətlərin nizam-intizamının təşkilini, idarəetmə məqsədinə uyğun olaraq kadrların işə münasibətinin dəyişməsinə təmin edir. Onlar, ilk növbədə, təşkilatın insan kapitalının formalaşmasını təmin edir. Təşkilatda bu kapitalın idarə edilməsi daha incə və spesifik təsir vasitələri tələb edir. Bunlar HR texnologiyalarıdır (Yanq, Azadov, 2015: 348).

Beləliklə, kadr texnologiyaları kadrların idarə edilməsi strukturuna üzvi şəkildə daxil edilir. Onların spesifik xüsusiyyətləri, təsir obyektini var və mühüm idarəetmə funksiyalarını yerinə yetirir.

Dövlət qulluğunda kadr texnologiyalarından istifadə onlara legitimlik verən normativ hüquqi əsaslarla həyata keçirilməlidir. Bu o deməkdir ki:

- kadr texnologiyalarının nəticələrinin tətbiqi və istifadəsi zamanı kadr xidmətlərinin rəhbəri və mütəxəssislərinin hərəkətləri ciddi şəkildə tənzimlənir;

- kadr texnologiyalarının məzmunu onların tətbiq olunduğu şəxslər üçün əlçatan və başa düşülən olmalıdır;

- kadr texnologiyaları insan hüquqlarını pozmamalı, şəxsi ləyaqətinə toxunmamalı, vəzifələrinin icrası, o cümlədən sağlamlıq vəziyyəti ilə bağlı olmayan məlumatların alınmasına və açıqlanmasına səbəb olmamalıdır;

- kadr texnologiyalarından istifadə hüququ ona tapşırılan və bunun üçün kifayət qədər ixtisasa malik olan şəxslərə verilməlidir (Yanq, Gilmor, Quliyeva, 2005: 201).

Dövlət qulluğunda kadr texnologiyalarından istifadənin normativ hüquqi bazası dövlət qulluğu məsələlərini tənzimləyən qanunlar, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərmanları, vakant vəzifələrin müsabiqə yolu ilə tutulması, işçilərin qiymətləndirilməsi, işdən azad edilməsi və başqa bir sıra qanunlardır. Belə ki, hazırda Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu vəzifələrinin müsabiqə yolu ilə keçirilməsi, dövlət qulluqçularının sertifikatlaşdırılması qaydasını müəyyən edən hüquqi-normativ aktlar mövcuddur.

Qeyd edək ki, istər dövlət qulluğunda, istərsə də qeyri-dövlət mülkiyyətində olan müəssisələrdə bütün kadr texnologiyaları normalarla bərabər təmin olunmur. Çox vaxt sertifikatlaşdırma, vəzifələrin müsabiqə yolu ilə “doldurulması”, kadr ehtiyatının formalaşdırılması və istifadəsi kimi kadr texnologiyaları normativ hüquqi bazaya malikdir. Hazırda təşkilat və müəssisələrdə karyeranın idarə edilməsi, kadrların rotasiyası və digərləri kimi kadr texnologiyaları praktiki olaraq heç bir normativ sənədlər yoxdur. İdarəetmə fəaliyyətində kadr texnologiyaları əsas təsir obyektinə - işçinin peşəkar keyfiyyətlərinə malikdir. Onlar heyətin kəmiyyət və keyfiyyət xüsusiyyətlərini idarə etmək, təşkilatın məqsədlərinə çatmaq, onun fəaliyyəti üçün ən vacib vasitədir (Rzayev, 2015: 436).

Aşağıdakı texnologiyaların növlərini ayırd etmək olar:

- strateji kadr tapşırıqlarının həlli texnologiyaları;
- kadrların modelləşdirilməsi və proqnozlaşdırılması texnologiyaları;
- innovativ (yüksək texnologiya) texnologiyalar;
- universal texnologiyalar (Nassazi, 2018: 27).

Texnologiyaların növlərinə aşağıdakılar daxildir:

- informasiya texnologiyaları - kadrların informasiya hazırlığını təmin edən;

- həyata keçirmə texnologiyaları - təşkilati idarəetmə strukturlarının yenilənməsinin təmin edilməsi, kadrların strateji tərəkürünün formalaşdırılması, kadrların işgüzar mədəniyyətinin yüksəldilməsi;

- təlim texnologiyaları - fəal təlimin yeni formalarının tətbiqinin təmin edilməsi, idarəetmə kadrlarının yenidən hazırlanması və yenidən hazırlanması (Nur, 2016: 28).

- Texnologiya səviyyələri isə aşağıdakılardır:

- digər hökumət səviyyələri üçün universal və strateji kimi milli texnologiyalar;
- regional texnologiyalar;
- texnoloji əmək birliyi;
- fərdin yaradıcı potensialının özünü inkişaf etdirmə və özünü həyata keçirmə texnologiyaları;
- idarəetmənin bütün səviyyələri üçün prioritet texnologiyalar (Nur, 2016: 30).

Bir çox kadr texnologiyaları var, lakin onların hamısı iki kateqoriyaya bölünür: modul (ümumi) və fərdi. Rəqabətli seçim - geniş yayılmış modul texnologiyadır. Müsabiqə ilə seçim vətəndaşın dövlət qulluğuna bərabər çıxış hüququnu təmin edir. Dövlət orqanlarının yüksək ixtisaslı kadrlarla formalaşmasına imkan verir. Sertifikatlaşdırma kadrların qiymətləndirilməsi üçün universal texnologiyadır. Sertifikatlaşdırma işçinin tutduğu vəzifəyə uyğunluğunu yoxlamaq məqsədilə onun ixtisas səviyyəsinin müəyyən edilməsidir. Bu texnologiya, eləcə də rəqabətli seçim kifayət qədər normativ və hüquqi dəstəyə malikdir (İlhami, 2018: 93).

Qiymətləndirmə mərkəzi texnologiyası üç növ vəzifənin həllində istifadə olunur:

- təşkilatda işləmək üçün namizədlərin seçilməsi;
- sonradan yüksəlmə potensialı olan işçilərin müəyyən edilməsi;
- rəhbər işçilərin idarəetmə keyfiyyətlərinin inkişafı və təkmilləşdirilməsi ehtiyacının müəyyən edilməsi.

Dövlət qulluğu problemlərinə dair elmi ədəbiyyatda kadrların qiymətləndirilməsi üçün inteqrasiya olunmuş texnologiyaların tətbiqi zərurəti ideyası getdikcə daha aydın şəkildə izlənilir.

Bu texnologiyalardan biri şəxsiyyətin psixoloji təhlili texnologiyasıdır. Şəxsiyyətin psixoloji təhlilinin məqsədi şəxsin fərdi keyfiyyətlərinin dövlət qulluqçusu peşəsinin tələblərinə uyğunluğunu müəyyən etməkdir. Şəxsiyyətin psixoloji təhlilinin nəticələrinə müraciət etmək rəhbərlərə işçinin

yaradıcı potensialından daha dolğun istifadə etməyə, kollektivdə münasibətləri daha uğurla qurmağa və daha yaxşı qarşılıqlı anlaşmaya nail olmağa imkan verir.

HR auditi müasir kadr texnologiyası kimi istifadə olunur. HR auditi təşkilatda mövcud kadr idarəetmə sisteminin effektivliyini qiymətləndirmək, təşkilatın kadr potensialının onun məqsədlərinə və inkişaf strategiyalarına uyğunluğunu qiymətləndirmək üçün istifadə olunan texnologiyadır (Məlikova, 2012: 119).

Müasir idarəetmə təcrübəsinin təhlili göstərir ki, mühüm sosial dəyişikliklər dövründə intellektual texnologiyaların rolu artır: layihə üzrə ekspert qiymətləndirmələri, “beyin həmləsi”, problemlə bağlı müzakirələr və s. Eyni zamanda, əvvəllər geniş şəkildə tanınan fərdi texnologiyalar da tətbiq olunur:

- müsahibə: vəzifəyə namizəddən və ya işləyən mütəxəssisdən şifahi məlumat almaq;
- qrup müzakirəsi metodu: attestasiya və ya müsabiqə komissiyasının işçilər və ya vəzifəyə namizədlərlə onların gələcək işlərinin mövzusu üzrə sərbəst söhbəti və müəyyən meyarlara əsasən fəal, müstəqil, məlumatlı, məntiqi əsaslandırıcıların seçilməsi;
- sınaq: əvvəlcədən hazırlanmış tapşırıqların (testlərin) həllinin nəticələrinə əsasən işçinin qiymətləndirilməsi və bu əsasda işçinin keyfiyyət səviyyəsini müəyyən edən kəmiyyət göstəricilərinin (balların) qurulması;
- referatla qiymətləndirmə: namizəd təyin olunduqda öz iş proqramını bildirməyə dəvət olunur. Abstraktın təhlili işçinin (və ya ərizəçinin) gələcək fəaliyyət sahəsində səriştə dərəcəsini, aparatın fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı mövqeyinin aydınlığını, habelə peşə və ümumi mədəniyyət səviyyəsini qiymətləndirməyə imkan verir;
- sual vermək: cavabları işçinin və ya vəzifəyə namizədin hazırlıq səviyyəsini mühakimə etməyə imkan verən sualların seçilməsi və tərtib edilməsi, işçinin keyfiyyətlərini qiymətləndirmə metodu kimi sorğuda əsas əhəmiyyət kəsb edir. Anketlərin hazırlanması üçün sosiologiya, psixologiya və əməyin təşkili sahəsində mütəxəssislər cəlb edilməlidir.

İdarə heyəti ilə fərdi iş texnologiyaları daha yaxşı insan resurslarını tapmaq və işə salmaq texnologiyalarıdır. Fərdi texnologiyalar aşağıdakılara kömək edə bilər:

- kadrların peşəkar seçimi və təlimi;
- onların əmək kollektivinə uyğunlaşdırılması;
- işgüzar, mənəvi-psixoloji keyfiyyətlərin inkişafı, zərərli meyil və vərdişlərin neytrallaşdırılması.

Nəzərə almaq lazımdır ki, kadrlarla işləməkdə yüz faiz uğur təmin edən texnologiyalar yoxdur. Buna görə də işçilərin peşəkar, işgüzar şəxsi keyfiyyətlərini qiymətləndirmək üçün müxtəlif üsullardan istifadə olunur.

Dövlət qurumu növündən və mövcud vakansiyalardan asılı olmayaraq, seçim prosesi diqqətlə planlaşdırılmalı və onun həyata keçirilməsi üçün hazırlanmalıdır. Seçim prosesi təşkilata ən yaxşı namizədləri təqdim etməlidir. Əgər rəqabətli seçimdən danışırsınızsa, onda seçim prosesi elə qurulub ki, onun hər bir mərhələsi bir “ələk” funksiyasını yerinə yetirir. Müəyyən meyarlara görə müsabiqənin digər iştirakçılarından aşağı olan namizədləri ardıcıl olaraq yoxlayır. Namizədlərin mürəkkəb və vaxt aparan seçim prosedurlarına yaxınlaşmasından əvvəl ərizəçilər arasında yalnız bütün formal xüsusiyyətlərinə görə tələblərə tam cavab verən namizədlərin qalması vacibdir.

İş təhlili kadr seçiminə inteqrasiya olunmuş yanaşmanın əsasını təşkil edir. İş təhlili aşağıdakılara imkan verir:

- iş təsvirlərini hazırlamaq;
- vəzifəyə olan tələbləri müəyyən etmək;
- seçim prosesində istifadə olunan meyarları müəyyənləşdirmək (Rzayev, 2016: 97).

Vəzifə təsvirləri bu vəzifəni tutan işçinin yerinə yetirəcəyi işin əsas məzmununu müəyyənləşdirir. İş tələbləri bu işi uğurla yerinə yetirmək üçün insanın hansı keyfiyyətlərə malik olması lazım olduğunu göstərir: təcrübə, texniki bilik və bacarıqlar, fiziki xüsusiyyətlər, sağlamlıq və xarici görünüş, motivasiya, intellektual qabiliyyətlər, formal xüsusiyyətlər, şəxsi və işgüzar keyfiyyətlər və s. Aydındır ki, bütün xüsusiyyətlər üçün ideal və ya tamamilə uyğun namizəd

tapmaq olduqca çətin və hətta qeyri-mümkün ola bilər. Buna görə də, iş tələbləri real olmalı və müəyyən dərəcədə çevikliyə imkan verməlidir (Geylan, 2016: 78).

Vəzifəyə qoyulan tələblər namizədlik üçün ehtiyatda olan namizədlə müsahibə planının hazırlanması üçün əsas ola bilər. Qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq üçün seçim prosesi aydın qaydalara uyğun aparılmalıdır. Seçim prosesi kifayət qədər yaxşı rəsmiləşdirilməli və müvafiq qaydalar, təlimatlar, şablonlar və s. ilə dəstəklənməlidir. Seçim prosedurları yaxşı qurulmalı, seçim heyəti yüksək ixtisaslı və təcrübəli olmalıdır. Təcrübədə seçim prosesinin məzmunu, ayrı-ayrı mərhələlərin mövcudluğu və ya olmaması, habelə onların ardıcılığı təşkilatın fəaliyyətinin xarakterindən, vakant vəzifənin xüsusiyyətlərindən, kadr xidmətinin imkanlarından və s. asılıdır. Effektiv seçim üçün namizədlərin üstünlükləri ilə bağlı qərarın veriləcəyi meyarların müəyyən edilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir. Seçim meyarları müəyyən edilərkən aşağıdakı tələblər yerinə yetirilməlidir: meyarların etibarlılığı, tamlığı, zəruriliyi və kafiliyi (10).

Seçim meyarlarını müəyyən etmək üçün bir neçə əsas üsul var:

1. Tibbi və psixoloji metodlar akkumulyatorundan istifadə etməklə (ilkin seçim olmadan) bu ixtisas üzrə işləmək üçün bütün müraciət edənlər arasında sorğunun aparılması. Bir neçə aydan sonra yeni işçilərin fəaliyyətinin müqayisəli təhlili əsasında uğurlu və uğursuz işçiləri fərqləndirən göstəricilər müəyyən edilir. Bu göstəricilər peşəkar uğuru proqnozlaşdırma bilən meyarların yaradılması üçün əsas götürülür. Sonradan bu meyarlar müvafiq vəzifələrə seçim prosesində istifadə olunur.

2. Müəyyən ixtisas üzrə işçilər arasında uğurlu və uğursuz qrupun (məsələn, müəyyən edilmiş məhsul normasını yerinə yetirən və onun öhdəsindən gəlməyənlər) bölgüsü. Tibbi və psixoloji müayinə müqayisə edilən qruplar arasında əhəmiyyətli fərqlərin olduğu göstəriciləri təyin etməyə imkan verir. Bu göstəricilər daha sonra seçim meyarları kimi çıxış edir.

3. Vəzifə təlimatlarının və vəzifəyə tələblərin təhlili bu vəzifədə uğurlu işləmək üçün zəruri olan mühüm meyar göstəricilərini müəyyən etməyə imkan verir (Reyhan, 2017: 115).

İşçilərə namizədlərin axtarışı həm təşkilatın daxili resursları, həm də xarici mənbələr hesabına həyata keçirilə bilər. Buna uyğun olaraq xarici və daxili seçimdə istifadə olunan üsullar da fərqlənir. Seçim prosesinə yalnız müvafiq qaydalar və təlimatlarla müəyyən edilmiş formal tələblərlə məhdudlaşan prosedur. Buna üsullar məcmusu kimi baxmaq olmaz. Bu münasibətlər işçinin və təşkilatın qarşılıqlı gözləntiləri və qarşılıqlı öhdəlikləri kimi müəyyən edilə bilən müqaviləyə əsaslanır.

Adətən, namizədləri seçərkən namizədlərin hərtərəfli qiymətləndirilməsinə yönəlmiş bir sıra müxtəlif üsullardan istifadə olunur. Kompleks seçim sisteminə aşağıdakı üsullar daxil ola bilər:

- ilkin seçim (CV-də və standart formada olan namizəd haqqında məlumatın və ilkin müsahibənin nəticələrinin təhlili);

- namizəd haqqında məlumat toplamaq (başqa şəxslərdən);

- şəxsi anketlər;

- testlər: zəka, xüsusi qabiliyyətlər, maraqlar və s.;

- qrup seçim üsulları;

- ekspert qiymətləndirmələri;

- problemin həlli;

- müsahibə (Hüseynova, 2013: 255).

Seçimə müxtəlif metodlar kompleksindən istifadə etmək zərurəti ondan irəli gəlir ki, təklif olunan metodların heç biri ayrıca hərtərəfli məlumat vermir. Yalnız bir metoddan istifadə etməklə əldə edilən nəticələri digər metodlardan istifadə etməklə toplanmış məlumatlarla tamamlayır. Seçilmiş namizədlər müəyyən edilmiş seçim meyarlarına mümkün qədər cavab verəcək və təşkilata tam uyğun olacaqdır.

Ümumi mənada kadr texnologiyaları dövlət xidmətinin əsas vəzifələrinin yerinə yetirilməsini təmin edən kadrların kəmiyyət və keyfiyyət xüsusiyyətlərinin idarə edilməsi vasitəsidir. Məzmununa görə, dövlət qulluğu sistemində kadr texnologiyaları bir insanı qiymətləndirməyə imkan verən ardıcıl həyata keçirilən tədbirlər toplusudur: onun keyfiyyətini, imkanlarını, potensialını qiymətləndirmək, bir vəzifənin və bu vəzifəyə namizədin ixtisasını qiymətləndirmək.

Həmçinin, dövlət qulluğu sistemində kadr texnologiyaları təşkilat üçün tələb olunan şəraiti yaratmağa və ya kadr siyasətinin həyata keçirilməsi üçün şəraiti dəyişməyə imkan verir. Hazırda dövlət aparatında kadrların səmərəliliyinin azaldılması tendensiyası müşahidə olunur. Buna görə də standart kadr texnologiyaları ilə yanaşı, dövlət xidmətinin artırılmasına yönəlmiş yeni metodların tətbiqinə ehtiyac artır.

### Nəticə

Dövlət qulluğunda kadr işinin təşkili sisteminin və kadr siyasətinin mövcud sisteminin təhlili belə qənaətə gəlməyə imkan verir ki, bütün dövlət qulluğu sisteminin iş keyfiyyətini artırmaqla yanaşı, yeni kadr texnologiyalarının tətbiqi zəruridir. Ən vacib üç sahədə yeni metodlar tətbiq etmək lazımdır. Birincisi əmək haqqıdır. Bu istiqamətdə təkcə dövlət xidmətlərinin idarəetmə aparatı üçün deyil, həm də xidmətlərin qalan işçiləri üçün, o cümlədən bu sistemin icraçılara tətbiqi üçün effektivlik meyarını hazırlamaq lazımdır. İkinci istiqamət dövlət aparatının modernləşdirilməsi və texniki innovasiyasıdır. Dövlət qulluğunda əmək bazarında rəqabətə davamlı olmaq və nəticədə uğurlu rəhbər olmaq üçün dövlət qulluğunun əsas fondlarını daim müasirləşdirmək lazımdır. Bu sahədə görülən işlər dövlət orqanlarında kadr dəyişikliyini azaldacaqdır. Üçüncü istiqamət dövlət işçilərinin ictimai fəallığının artırılması istiqamətində görülən işlərdir.

Beləliklə, innovativ kadr texnologiyaları dövlət qulluğunda ənənəvi kadr texnologiyaları ilə birlikdə dövlət aparatının kadr hazırlığının keyfiyyətini yüksəldə, habelə dövlət orqanlarının fəaliyyətini artırmağa imkan verəcək. Kadr texnologiyalarının müsbət tendensiyası üçün onların geniş tətbiqi və icraya nəzarətin artırılması mütləqdir.

### Ədəbiyyat

1. Məlikova, M. (2012). Dövlət və hüquq nəzəriyyəsi. Bakı: "Maarif", 532 s.
2. Zotov, V. (2015). Territorial Administration. Moscow: Vostok, 619 p.
3. Yanq, R., Azadov, E. (2015). Dövlət idarəetməsində islahatlar: nailiyyətlər, problemlər, perspektivlər. Bakı: "Şərq-Qərb", 348 s.
4. Yanq, R., Gilmor, A., Quliyeva, G. (2005). Azərbaycanda kadrların idarə edilməsinə müasir yanaşma – insan inkişafı. Bakı: "Ozan" nəşriyyatı, 448 s.
5. Nassazi, A. (2018). Effects of training on employee performance. Evidence from Uganda, Business Economics and Tourism, 412 p.
6. Nur, Y. (2016). İnsan kaynaklarının önemi. İstanbul, 451 s.
7. İlhami, F. (2018). İnsan kaynakları yönetimi. İstanbul: "Bas yayın evi", 378 s.
8. Rzayev, Ə. (2015). Dövlət qulluğu: Nəzəriyyə və praktika. Bakı: "Mütərcim", 435 s.
9. Geylan, R. (2016). Human Resources Management. İstanbul: "Minister publishing house", 346 p.
10. "Dövlət qulluqçusunun xidməti fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi Qaydası" haqqında Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin 2021-ci il 6 aprel tarixli 89 nömrəli Qərarı. Bakı, 36 s.
11. Reyhan, U. (2017). İnsan kaynakları. Ankara, 445 s.
12. Hüseynova, N. (2013). Dövlət qulluğu və kadr siyasəti. Bakı: "Adiloğlu", 255 s.

Göndərilib: 21.01.2023

Qəbul edilib: 25.03.2023