AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

Əlyazması hüququnda

DÖVLƏT İDARƏÇİLİYİNDƏ STRESİN İDARƏOLUNMASI VƏ ARADAN QALDIRILMASI

İxtisas: 5909.01 “Dövlət idarəçiliyi

Elm sahəsi: Siyasi elmlər

İddiaçı: **Sevinc Qənbər qızı Həsənova**

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün
təqdim edilmiş dissertasiyanın

AVTOREFERATI

BAKI – 2024

Dissertasiya işi Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası "Dövlət qulluğu və kadr siyasəti" kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: psixologiya elmlər doktoru, professor
Gülnarə Kazım qızı Qurbanova

Rəsmi opponentlər: siyasi elmlər doktoru, professor
Ziyafət Ziya qızı Həbibova

siyasi elmlər üzrə fəlsəfə doktoru
Asif Ağalar oğlu İmaməliyev

siyasi elmlər üzrə fəlsəfə doktoru
Eldar Arif oğlu Cəfərov

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası nəzdində fəaliyyət göstərən FD2.30 Dissertasiya Şurası

Dissertasiya şurasının sədri:
Akademik
Urxan Kazım oğlu Ələkbərov

Dissertasiya şurasının elmi katibi:
Siyasi elmlər doktoru, dosent
Sevda Ağamirzə qızı Əliyeva

Elmi seminarın sədri:
Siyasi elmlər doktoru, professor
Aqiyə Həbib qızı Naxçıvanlı

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi. Müasir dövrdə Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinin uğurlu inkişafı, səmərəliliyinin artırılması, demokratik islahatların keçirilməsi, tolerant cəmiyyətin əsaslarının qurulması və s. kimi yeniliklər dövlət qulluqçusunun xidmətləri əsasında qorunur və bütün sahələrdə öz tövhələrini verir. Məhz dövlət qulluqçusu və rəhbər işçi öz vəzifəsini yüksək səriştəlilik, bilikli, enerjili və özünün rəhbərlik qabiliyyətinin bacarığını daim təkmilləşdirərək idarəetmə funksiyasını həyata keçirir. Vəzifəli şəxs idarəetmənin bütün mərhələlərində və səviyyələrində milyonlarla işçilərin fəaliyyətini təşkil edir, istiqamətləndirir, tənzimləyir, stimullaşdırır.

"Hamı qanuna tabe olmalıdır. Heç kəs qanunu pozmamalıdır. Heç kəs özü üçün müstəsna hüquq tələb etməməlidir. Heç kəsin haqqı yoxdur." Bu Azərbaycan xalqının mütərəqqi inkişafını düşünən Ulu öndər Heydər Əlirza oğlu Əliyevin[1] fikirləridir.

Dövlət idarəetməsi müasir cəmiyyətin siyasi – iqtisadi, eləcə də sosial – psixoloji qanunauyğunluqlarına əsaslanmalıdır. Dövlət idarəetməsi subyektiv xarakter daşıdığından onun formalaşması və inkişafı üçün insan təfəkkürünün məhsulu olan informasiya, bilik, təşkilati və normativ resurslar, ideyalar, ekspert qiymətləndirmələri, dövlət qulluqçularının və dövlət idarəetməsində iştirak edənlərin fəaliyyəti kimi elementlər zərurət təşkil edir. Bunlarla yanaşı, dövlət idarəçiliyi sistemində idarəetmə fəaliyyətinin zəruri olan daxili qanunauyğunluqları idarəetmə məsələlərində və qərar qəbulunda çox mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Nəzərə alınmalıdır ki, dövlət idarəçisi insandır və o, təfəkkürünün mənbəyindən istifadə edir. İnsan təfəkkürünü isə ləngidən amillərdən biri və ən əsası stres amilidir. Stresli situasiyaların dövlət idarəçilik prinsiplərinə və idarəetmə üslubuna mənfi təsir göstərməməsi imkansızdır. Bu amilin aradan qaldırılma strategiyalarının aşkarlanması və stresin aradan qaldırılması Siyasi elmələr üçün, nə qədər aktual olmasının göstəricisidir. Disseratasiya mövzusunun aktuallığını tezis şəklində aşağıdakı müddəalarla ifadə etmək olar.

---

[1] Əliyev H. Müdrik fikirlər.Dövlətçillik,müstəqillik və demokratiya haqqında. Oktyabr. 1998-2003, 415 s.

- Dövlət qulluqçularının stresə dayanıqlığının öyrənilməsi və bu fəaliyyətdə stresin törətdiyi fəsadların aradan qaldırılması həm idarəetmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasına, həm də işçinin öz davranışını, kollektivlə münasibətini tez-tez refleksiya etməsinə, psixo-profilaktik tədbirlərin həyata keçirilməsinə və nəhayət onların psixi sağlamlığının daima nəzarətdə saxlamasına şərait yarada bilər.

- İdarəetmədə insanların maddi tələbatlarının ödənilməsi ilə bərabər, mənəvi təlabatlarının ödənilməsi ön plana çıxır, sosial-psixoloji aspekt daha çox diqqəti cəlb edir. Dövlət qulluqçularının psixoloji komfortu – işdə stresli fəaliyyətin yetərincə az olmasına, xüsusilə də rəhbərlərlə - işçi arasındakı qarşılıqlı münasibətin müsbətə doğru yönəlməsində özünü göstərir. Psixoloji komfortun artması işə olan münasibətə və işçilərin fəaliyyətinə bilavasitə təsir edir. Odur ki, dövlət qulluqçusu sosial-psixoloji bilikli olmalı, zəngin təcrübəyə yiyələnməlidir.

- Dövlət qulluqçusunun psixoloji cəhətdən nəzəri biliklərə və təcrübəyə malik olması, tabeçiliyində olanlara rəhbərlik etməyə, hər bir işçiyə fərdi yanaşmağa, eləcə də onlar arasında qarşılıqlı münasibətin müsbət inkişafıüçün münbit mühit yaradır. Bu sahədə davamlı araşdırmaların aparılması, tədqiq olunan yeni metodların sistemləşdirilməsi tədqiqatçıların qarşısında aktual və əhəmiyyətli vəzifə kimi dayanır.

- Digər bir cəhət də Azərbaycanda idarəetmə fəaliyyətinin qəlizliyi, rəhbərin hazırdakı dövrün inkişafına və idarəetməsinə xas olan yeni və fərqli dəyişikliklərə sosial və psixoloji cəhətdən hazır olması xüsusi aktuallıq kəsb edir.

- Müasir dövrdə əvvəlki illərlə müqayisədə bir sıra amillərin təsiri ilə Azərbaycanda təşkilat və idarələrində müasir reallıqla yaşayan, müxtəlif ağır situasiyalardan həll yolu tapan, lazım olduqda riskə getməyi bacaran, yaradıcılığından inkişaf üçün istifadə edən və stres vəziyyətlərini aradan qaldıran dövlət qulluqçularına ehtiyac olduqca yüksəkdir.

- Ölkəmizdə, dövlət müəssələrində müsbət iqlimin yaranması, işçi-rəhbər münasibətlərinin sağlam şəkildə təşkili, rəhbərin ictimai həyatda yerini qoruyub saxlamaq bacarığı və s. məhz dövlət müəssisənin daxili və xarici müvəffəqiyyətinin inkişafına müsbət təsir göstərir.

- Nəzərə almaq lazımdır ki, idarəçilikdə dövlət qulluqçusundan iddia olunan professional təhliletmə mahirliyi, ünsiyyət, ləyaqət, sosial və siyasi erudisiya, fəaliyyətinə yaradıcı yanaşma, obyektivlik, və s. xüsusiyyətlər sırf stres faktoru əsasında zəifləyir. Çətin stres situasiyalarında səhvetmə dərəcəsi və yanlış davranışların sayı artır, psixi proseslərin fəaliyyəti pisləşir, iradə tənzimləyicisi zəifləyir; təşviş, asteniya, yuxu pozuntusu, güclü yorğunluq, halsızlıq, emosional gərginlik, əsəbilik, təhlükə hissi, işçinin davranışında xoşagəlməyən hallar tez-tez özünü büruzə verəcəkdir ki, bu da cəmiyyət üçün qəbul edilməzdir.

Bütün qeyd olunanlardan aydın olur ki, araşdırılan mövzu bu günümüzün aktual məsələlərindən biri hesab oluna bilər.

Beləliklə, Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinə təsir edən stres faktorlarını və idarəetmə zamanı yaranan müasir problemlərinin araşdırılması istiqamətində aparılan elmi tədqiqat mövzunun siyasi elm üçün aktuallıq kəsb etməklə, ölkəmizdə dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılması baxımından olduqca vacibdir.

Dövlət idarəçiliyində stresin idarəedilməsi və aradan qaldırılması xüsusiyyətlərinin öyrənilməsinə son dövrlərə qədər elə böyük tədqiqatlar həsr olunmamışdır. Bunun başlıca səbəblərindən biri dövlət idarəçiliyinin qapalı sistem olması ilə yanaşı, orda aparılan psixoloji iş və testlərin ictimaiyyətə açıqlanmamasıdır. Amma kollektiv, iş stres menecmenti, ideal rəhbər fəaliyyətinə ciddi tədqiqatlar həsr olunmuşdur.

Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəetməsinin mahiyyəti, dövlət qulluğunun və dövlət qulluğuna qəbul mexanizmləri, dövlət qulluqçularının peşəkar hazırlığı və s. ətrafında geniş elmi-tədqiqat işləri araşdırılmaqdadır. Azərbaycan dövlət idarəetmə sistemi, dövlət qulluğu, kadr siyasəti məsələləri Heydər Əliyevin "Müstəqilliyimiz əbədidir"[2] və İlham Əliyevin "İnkişaf məqsədimizdir"[3] mövzusunda dəyərli tövsiyyələr öz əksini tapmışdır. Dövlət qulluqçularının hüquqi statusunun müəyyən edilməsi və məsuliyyətlərinin artırılması üçün 2000-ci il iyulun 21-də ilk dəfə olaraq "Dövlət qulluğu haqqında" qanun Respublikamızda qəbul edildi. Qanunun qəbul edilməsi ilə

---

[2] Əliyev H. Müstəqilliyimiz əbədidir. Bakı: Azərnəşr, 1997-2004. 612 s.
[3] Əliyev İ. H. Inkişaf-məqsədimizdir. XXIX kitab: fevral 2008-aprel. Bakı: Azərnəşr. 2016, 400 s.

Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu sahəsində vahid dövlət siyasətinin formalaşdırılmasının əsası qoyuldu.[4] Həmçinin, Azərbaycanda dövlət qulluğunda əsas mənbələrdən sayılan Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin imzaladığı "Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı əlavə tədbirlər haqqında", "Yerli icra hakimiyyətləri haqqında Əsasnamə"nin təsdiq edilməsi barədə", "Dövlət orqanlarında dövlət qulluqçularına ixtisas dərəcələrinin verilməsi qaydaları"nda dəyişiklik edilməsi haqqında, "Dövlət qulluqçularının mükafatlandırılmasının növləri və qaydaları haqqında Əsasnamə"də, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanları və bu kimi sənədlər dövlətimizin bu sahədəki əsas strategiyasını müəyyən edir.

Azərbaycan ədəbiyyatında dövlət, rəhbər, idarəçilik, müstəqillik, demokratiya, idarəetmə, tolerantlıq mövzusunda müxtəlif tədqiqatlar aparılmışdır. Müəlliflər Azərbaycan Dövlətinin idarəolunması strategiyalarının aşkarlanmasında öz tövhələrini vermişdilər. Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluqçularının peşəkar hazırlığı, dövlət qulluğunun və dövlət idarəetməsinin mahiyyəti, dövlət qulluğuna qəbul mexanizmləri və s. ətrafında geniş elmi-tədqiqat işləri aparılmaqdadır. Azərbaycan dövlət qulluğu, dövlət idarəetmə sistemi, kadr siyasəti kimi mövzular U. Ələkbərovun, S. İsmayılovun, R. Rəhimlinin, Z. Həbibovanın, Ə. Rzayevin, M. Həsənovun, N. Hüseynovanın, E. Azadovun və s. əsərləri və digər müəlliflərin tədqiqat işləri nəzərdən keçirilmişdir.

Dövlət qulluğunda innovasiyaların tədqiqi sahəsində akademik U. Ələkbərovun adını xüsusi ilə vurğulamaq lazımdır. Onun "Davamlı inkişaf naminə kadr potensialının təkmilləşdirilməsi: Azərbaycan Modeli", eləcə də yerli və beynəlxalq səviyyəli jurnallarda dərc olunmuş "Müasir dövlət idarəçiliyinin təşkilatı əsasları:15 il innovativ inkişaf yollarında", və s. əsərlərində dövlət qulluğunda innovasiyalara dair məsələlər öz əksini tapmışdır. [5]

Dövlət qulluğunun təkmilləşdirilməsi, bu istiqamətdə innovasiyaların tədbiqinə dair müxtəlif araşdırmaların müəllifi olan R.

---

[4] Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı.,(Azərbaycan Respublikasının Qanunvericilik Toplusu, 2002,avqust 24)

[5] Ələkbərov U. Davamlı inkişaf naminə kadr potensialının təkmilləşdirilməsi: Azərbaycan modeli, Bakı: Elmin İnkişafı Fondu, 2018, 249 səh.;

Rəhimlinin ölkəmizdə və xaricdə dərc olunmuş “ Azerbaycan Devlet personal Yönetimi”, “Dövlət qulluğunda etika və onun əsas komponentləri” və s. bu istiqamətdə apardığı araşdırmaları göstərmək olar. [6]

Azərbaycada dövlət qulluğunun inkişafına dair digər tədqiqatçılardan Z. Həbibovanın “Azərbaycanın uğur formulu: novator lider və peşəkar dövlət qulluğu” və digər əhatəli tədqiqatları mövzu üzrə əhəmiyyətli ədəbiyyatlardandır.[7]

Azərbaycanda dövlət qulluğu, kadr siyasəti problemlərinin fəal tədqiqatçılarından biri də N.Hüseynovadır. O özünün “Dövlət qulluğu: müasir vəziyyəti və inkişaf perspektivləri” adlı kitabında ümumilikdə dövlət qulluğu probleminin müxtəlif aspektlərinə diqqət yetirir. [8]

Həmçinin xarici ədəbiyyatda dövlət idarəetmə sistemi, dövlət qulluğunun mahiyyəti, kadr seçimi, peşəkar hazırlığı və s. Rusiyada Q. Atamançuk, V.A. Bodrov, A.B.Leonova kimi çox saylı tədqiqatçılar, öz əsərlərində bu problemi təhlil etmişdır. Türk ədəbiyyatında da (Erol Eren, ŞAYLAN Gencay, Şener H.E. və s.) dövlət idarəçiliyi mövzusunda tədqiqatlar mövcuddur. Dövlət idarəetməsi sistemli şəkildə araşdırılmışdır. Türk müəllifləri (Özer M.Hamza A. Kadir Akan Ö., və s.) “kamu yonetimi” mövzusunda yazıları mövcuddur. Bundan əlavə dövlət qulluğu sahəsində idarəçiliyin tədbiqinin nəzəri-metodik prinsiplərinə dair Binqham R.D., Boven V.M. “Dövlət idarəçiliyi” əsərində təkliflər planı vermişdilər. [9]

İşin tədqiqat probleminin psixoloji aspektlərini Azərbaycan müəlliflərindən B.H.Əliyev, S.Seyidov, Ə.Əlizadə, İ.Seyidov, S. Qafarova, C.Məmmədov və b. öz əsərlərində şəxsiyyət, stres, fərdi - psixoloji xüsusiyyətlər haqqında geniş məlumatverici

---

[6] Rəhimli R. Dövlət qulluğunda etika və onun əsas komponentləri // – Bakı: Dövlət idarəçiliyi: nəzəriyyə və təcrübə – 2018, №4 (64) – s. 225-236.;

[7] Həbibova Z. Azərbaycanın uğur formulu: novator lider və peşəkar dövlət qulluğu http://www.anl.az/down/meqale/azerbaycan/2020/iyun/712579(meqale).pdf (7 dekabr 2021). (İnternet Resursu)

[8] Hüseynova N. Dövlət qulluğu: müasir vəziyyəti və inkişaf perspektivləri, Bakı, 2008, 478 səh.;

[9] Bingham R. D., Bowen W. M. " Mainstream" public administration over time: a topical content analysis of Public Administration Review //Public Administration Review. T. 54. – №. 2. – 1994, s. 204-208.

monoqrafiyaların və tədqiqatların müəllifləridir. Onların tədqiqatları istər ümum psixoloji problemlərin öyrənilməsində, istərsə də siyasi fəaliyyətin hüquq psixologiyası baxımından tədqiqinə əsaslı töhfədir.

Xarici ədəbiyyatda stres faktoru, stresin aradan qaldırılması, pozitivə yüklənmə mövzularında, geniş tədqiqatlar (L.P.Pamela, E.D. Ogus, M.H. Antoni, Q.Selye və b.) aparılmışdır. Son zamanlar, Hind tədqiqatçıları (Dr. Roşan Lal, Dr. Ritu Sekhri, Mitxu Storoni) tərəfindən stres, stresin idarə olunması, stres menecment mövzusunda müxtəlif tədqiqatlar aparmışdır. Həmçinin Türk ədəbiyyatında da (Erol Eren, ŞAYLAN Gencay, Şener H.E. və s.) dövlət idarəçiliyi mövzusunda tədqiqatlar mövcuddur. Türk müəllifləri (Özer M.Hamza A. Kadir Akan Ö., və s.) "kamu yonetimi" mövzusunda yazıları, Güclü N., Pehlivan İ., "streslə başa çıkma tərzləri" mövzusunda öz tövhələrini vermişdilər.[10]

Beləliklə, problemlə bağlı elmi ədəbiyyatın təhlili göstərir ki, tədqiqat mövzusunun müxtəlif aspektləri Azərbaycan və xarici ölkə müəllifləri tərəfindən araşdırılmışdır. Lakin dövlət idarəçiliyində stres problemi istər Azərbaycanda, istərsə də xarici ölkələrdə sistemli tədqiq edilməmişdir. Göründüyü kimi, dövlət idarəçiliyində stres problemi təhlil olunmamışdır. Məhz bu səbəbdən, dövlət idarəçiliyində stres probleminin bütün aspektlərinin işlənməməsi bu problemin bir daha aktual olduğunu göstərir.

Tədqiqatın obyekti və predmeti: Tədqiqatın obyektini dövlət idarəçiliyində stres, onun idarəedilməsi və aradan qaldırılması prosesidir. Tədqiqatın predmetinə isə bu prossesin xüsusiyyətləri, ona təsir edən amillər, iştirakçıların fərdi psixoloji keyfiyyətləri, effektiv idarəetmə modelinin stresə müsbət təsiri təkil edir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın əsas məqsədi dövlət idarəçiliyində stres amili probleminin nəzəri aspektllərinin təhlil edilməsindən, stresin idarəolunmasının inzibati və təşkilatı aspektlərinin, stresi yaradan amillərin Azərbaycan Respublikasında dövlət idarəçiliyində stresin idarəedilməsinin praktiki tədqiqinin, bu sahədəki müsbət təcrübənin açıb göstərilməsindən ibarətdir.

---

[10] GÜÇLÜ, N. Stres Yönetimi. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. Ankara. Cilt 21. S. l. Ankara. 2001. s.100.

Bu məqsədə çatmaq üçün, aşağıdakı vəzifələr müəyyən edilmiş və yerinə yetirilmişdir:

- Dövlət idarəçiliyi fəaliyyətinə təsir edən başlıca nəzəri yanaşmaların öyrənilməsi;
- Dövlət idarəçiliyində sosial-psixoloji metodlarından istifadənin gücləndiriməsi və ona əməl edilməsi;
- Rəhbərlərin kadrlar üzərində qurduğu hakimiyyət növləri və rəhbərlik üslublarının müəyyənləşdirilməsi;
- Stres amilinin idarəetməyə təsiri, stresə davamlılığın öyrənilməsinə həsr olunmuş psixoloji tədqiqatların təhlili;
- Stresin əmək fəaliyyətinə təsirinin aradan qaldırılmasının yol və vasitələrini müəyyənləşdirmək;
- Dövlət idarəçiliyində stresin yaranma səbəbləri;
- Dövlət qulluqçusu və rəhbərin fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərinin onun stresə davamlılığına təsiri;
- Yeni dövlət idarəçiliyi prinsiplərinin streslə əlaqəsinin praktiki nümunələri;
- Rəhbər-işçi arasında qarşılıqlı münasibətlərin vəziyyətinin təkmilləşdirilməsi;
- Azərbaycanın dövlət qurumlarında stresin idarəedilməsi strategiyaları;
- Azərbaycanda Effektiv idarəetmə modeli nəticəsində stresin aradan qaldırılması;
- Azərbaycanın dövlət strukturları və təşkilatlarında stresin idarəedilməsində praktiki tətbiqi xüsusiyyətləri;

Tədqiqat metodları: Müvafiq nazirliklərin hesabat materiallarından, aparılmış sosioloji tədqiqatların məlumatlarından istifadə edilmişdir. Tədqiqat aparılarkən aşağıdakı metodikalardan istifadə edilmişdir.

1) Dass 21 (Depresiya, təşviş, stres şkalası);
2) Conor-Davidson dözümlülük, müqavimət şkalası;
3) HEXACO – şəxsiyyətin istiqamətliliyi;

Tədqiqat seçimi 782 dövlət qulluqçusunu, açıq səhmdar cəmiyyətin işçilərini və özəl şirkətlərin əməkdaşlarını və işçi heyyətini əhatə edib. Tədqiqat üçün lazımlı məlumatlar tətbiq

olunan testləşdirmə və anket sorğusu vasitəsilə əldə edilmişdir. Anket sorğusunda müxtəlif əmək fəaliyyəti olan 520 işçi iştirak edib və sorğu nəticəsində əldə edilən xam məlumatlar emal edilərək, statistik proqramlara inteqrasiya edilmişdir. Əldə edilən xam məlumatlar emal edilərək, statistik proqramlara (SPSS18.0 - Statistical Packet for The Social Science) inteqrasiya edilmişdir. Tədqiqatproblemlərinin təhlil edilməsində fərdi xüsusiyyətlərinə görə qruplar arasında mənalı bir fərqin olumasının təyin edilməsi məqsədi ilə t-Testi, Tək istiqamətli Varyans Analizilərinə müraciət edilmiş və şərh olunmuşdur.

Müdafiəyə çıxarılan əsas müddəalar: Dövlət qulluğunda işləmək istəyənlərin öz psixoloji keyfiyyət və psixi xüsusiyyətlərini nəzərə almadan seçilməsi, əksər hallarda onların peşəkar fəaliyyətində uğursuzluğa və stresə gətirib çıxarır;

- Rəhbər işçilərin fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərinin, peşə fəaliyyətinin öyrənilməsi və bu fəaliyyətdə gözlənilməz çətinliklərin törətdiyi fəsadların aradan qaldırılması həm dövlət idarəetməsinin yaxşılaşdırılmasına, həm də rəhbər işçilərin öz davranışını refleksiya etməsinə və nəhayət onların psixi sağlamlığının daima nəzarətdə saxlanılmasına şərait yaradır;
- Rəhbər işçilərdə fərdi peşəkar konsepsiya peşəkar problemlərə fərdi psixoloji və ya subyektiv yanaşma tərzi formalaşdırır və bu da qarşılıqlı təsir prosesində ortaya çıxan problemlərin məzmununu, mahiyyətini aradan qaldırmağın yol və vasitələrini ayırd etməyə imkan verir;
- Azərbaycanda Dövlət idarəçiliyində stres hallarının düzgün qiymətləndirilməsi dövlət qulluqçusunun özünü nəzarət, özünü idarəetmə qabiliyyəti, özünü tənzimlə sıx əlaqəlidir;
- Effektiv idarəetmə nəticəsində yaradılan "Asan xidmət" mərkəzləri müştəri məmnunluğu nəticəsində stresin azalmasına gətirib çıxarır;
- Stresə davamlılığı olmayan dövlət qulluqçusunun vəzifəsinin yüksəlməsi dövlət idarəçiliyində, yeni, daha çətin siyasi problemlərə gətirib çıxara bilər.

Tədqiqatın elmi yeniliyi:

- Azərbaycan Respublikasında ilk dəfə olaraq siyasi elmdə stresin idarəolunması və arada qaldırılması probleminin dissertasiya səviyyəsində politoloji təhlili aparılmışdır.
- Azərbaycanın və bəzi digər ölkələrin təcrübəsinin təhlili əsasında stresə davamlı və stresə davamsız dövlət qulluqçusu və rəhbər işçilərinin fərdi - psixoloji davranışları öyrənilmiş və stresi yaradan səbəblərin aradan qaldırılması üçün təkliflər irəli sürülmüşdür.
- Müxtəlif açıq səhmdar cəmiyyətin işçiləri və özəl sektorun əməkdaşlarının stres amilləri aşkarlanmış və dövlət idarəçiliyində stresə davamlılığı yolları müəyyən edilmişdir.
- Rəhbər işçilər və dövlət qulluqçularında yaranmış stres faktorunu pozitivə yükləmək strategiyaları göstərilmiş, bu zaman istifadə olunacaq metod və vasitələr təklif edilərək əsaslandırılmışdır.
- Azərbaycanda dövlət qulluqçusunda rəqamsal dövlət idarəçiliyi nəticəsində yaranan mənfi və müsbət halların xüsusiyyətləri aşkarlanmış və stresi yaradan faktorlar göstərilərək, onların aradan qaldırılma mexanizmi tövsiyyə edilmişdir.
- Azərbaycan Respublikasında effektiv idarəetmə modeli kimi stres faktorunun azalmasına təsiri olan “ASAN xidmət” və “DOST” mərkəzlərinin timsalında stres faktorunun kütlə psixologiyası təsirinin azalması araşdırılmış və bu prosesi şərtləndirən amillər açılıb göstərilmişdir.

Tədqiqatın nəzəri və praktik əhəmiyyəti: Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyətin ondan ibarətdir ki, irəli sürülən əsas müddəa və idealar gələcək elmi tədqiqat işlərinin aparılmasında zəmin ola bilər. Əldə olunmuş nəticələri dövlət idarəçiliyində stresin idarə olunması və aradan qaldırılması strategiyalarının yaranmasına ilə bağlı elmi müddəaların və metodoloji əsasların yaradılması istiqamətində müəyyən əhəmiyyət kəsb edəcək. Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti: tədqiqatdan əldə olunmuş nəticələr dövlət qulluqçusu və rəhbər işçilərin stresə dayanıqlığının yüksəldilməsi işində və peşə fəaliyyətinin təşkili istiqamətində istifadə oluna bilər. Bununla yanaşı əldə olunmuş nəticələr dövlət idarəçiliyində stresin neqativ təsirlərinin dərəcəsini müəyyənləşdirməyə və onun aradan qaldırılmasına dair zəruri tövsiyyələrin irəli sürülməsinə imkan verəcəkdir.

Tədqiqatın aprobasiyası və tətbiqi: Tədqiqatın əsas nəticələri Müəllifin Azərbaycanda və xaricdə dərs etdiyi elmi məqalələrdə və beynəlxalq səviyyəli elm konfranslarında etdiyi çıxışları və məruzələrində öz əksini tapmışdır.

Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilat: Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası.

Dissertasiyanın işinin ümumi həcmi. Dissertasiya giriş, üç fəsil, 9 yarımfəsil, nəticə, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı və əlavədən ibarətdir. Giriş-17.293, I fəsil – 67.995, II fəsil – 70.411, III fəsil – 85.337, nəticə - 15.999, ümumi 259.608 həcmindədir.

DİSSERTASİYANIN ƏSAS MƏZMUNU

Dissertasiyanın "**Giriş**" hissəsində mövzunun aktuallığı və elmi əhəmiyyəti əsaslandırılır, problemin öyrənilmə səviyyəsi nəzərdən keçirilir, tədqiqatın obyekti və predmeti, məqsəd və vəzifələri müəyyən edilir, onun elmi yeniliyi, həmçinin nəzəri və praktiki əhəmiyyəti göstərilir, işin aprobasiyası və strukturu haqqında məlumat verilir.

Dissertasiyanın "**Dövlət idarəçiliyində stres amili probleminin nəzəri-metodoloji əsasları**" adlı fəsli üç paraqrafdan ibarətdir. **Birinci fəslin "Dövlət idarəçiliyinin mahiyyəti və ona dair klassik nəzəriyyələr və yeni dövlət idarəçiliyi yanaşması"** adlanan birinci paraqrafda aparılan tədqiqat çərçivəsində dövlət idarəçiliyinin nəzəri yeniliklərin başlıca prinsipləri, siyasət və idarəetmə əlaqəsinin dövlət idarəçiliyinə təsiri məsələsinə toxunulur. Dövlət qulluğunun inkişafındakı tarixi tendensiyaların və siyasi dəyişikliklərlə əlaqələri tədqiq olunur, müasir dövrdə dövlət qulluğunun çoxfunksiyalı bir fəaliyyətə malik olmasından bəhs edilir. Bundan əlavə, bu paraqrafda bürokratiyanın dövlət idarəçiliyində aktual yetərsizliyi və stres faktoru, yeni dövlət idarəçiliyi yanaşması qeyd olunur. Dövlət qulluğu sahəsində vətəndaşlarının həyat səviyyəsinin yaxşılaşdırılması və iqtisadiyyatın inkişafını təmin etmək məqsədi ilə Azərbaycan Respublikasının və onun subyektlərinin səlahiyyətlərini yerinə yetirməyə yönəlmiş dövlət dövlət qulluqçularının peşəkar fəaliyyəti nəzərdən keçirilməsi məsələləri təhlil edilir. Sözügedən paraqrafda

həmçinin bir sıra ümumi və xüsusi anlayışların tərifləri müəyyən edilmiş, xüsusilə dövlət siyasəti, dövlət idarəçiliyi, siyasi dəyişikliklər, səmərəlilik, effektivlik, bürokratiya, tolerantlıq kimi anlayışların açıqlanmasına diqqət yetirilir. Yeni dövlət idarəçiliyi axınının əsas məqsədlərindən olan, yeni anlayış istiqamətində dövlət idarəçiliyində fəaliyyətin necə təmin ediləcəyi sualı cavablandırılır. Ayrıca dövlət idarəçiliyində meydana gələn yenilikçi yanaşmaların tətbiqi ilə inzibati xüsusiyyət daşıyan rəhbərlərin daha az stres faktoruna məruz qalma ehtimalının təhlil olunur.

Birinci fəslin ikinci paraqrafı "Rəhbərlərin kadrlar üzərində qurduğu hakimiyyət növləri və üslubları" adlanır. Bu paraqrafda rəhbər kadrların fəaliyyətinə nəzəri yeniliklərin təsiri araşdırılır. Rəhbərlik və liderlik prosesinin əsas elementləri və onlar arasındakı fərqlər sislemli şəkildə təhlil olunur. Rəhbərin tabeçilikdə olanların üzərindəki hakimiyyətə, eləcə də hakimiyyətin və təsirin formalarına geniş nəzər yetirilir. Həmçinin rəhbərlik üslubları və metodaları arasındakı fərqlər araşdırılır. Kollektivin bütün üzvlərini qane edə biləcək iş üslubunu xüsusilə təhlil olunur.Çevik rəhbərlik üslubunun vacibliyi həm də münaqişələrin, dəyişkənliklərin və stres vəziyyətlərinin idarə olunmasında onun səmərəliliyi ilə də izah olunur. Nəinki keçid dövründə, hətta tam inkişaf etmiş dövlət idarəçiliyində münaqişə və streslərdən qaçmaq probleminin mövcud olduğu diqqətə çatdırılır və olduqca vacib əhəmiyyət kəsb edir. Bununla yanaşı, həmçinin vurğulanır ki, dövlət qulluğunun təkmilləşdirilməsi prosesi dövlət orqanlarının səmərəliliyini, effektivliyini, peşəkarlığını, təmsilçiliyini və demokratik xarakterini yaxşılaşdırmaq üçün rəhbər kadrların şəxsi keyfiyyətlərinin müəyyənləşdirilməsinə diqqət yetirilmişdir. Buna görə də əsas diqqət rəhbər, hakimiyyət, rəhbərlik üslubları və yeni idarəçilik metodlarının xüsusi strategiyalarının tapılmasına yönəlib. "Yeni dövlət idarəçiliyi" adı altında həyata keçən bu yansıma öz sırasında stres amilinə təsir edən başlıca amillər olaraq dəyərləndirilir.

Birinci fəslin üçüncü paraqrafı "Dövlət idarəçiliyində rəhbər-işçi qarşılıqlı münasibətlərində stres amilləri" adlanır. Bu paraqrafda qeyd edilir ki, rəhbərlərin xüsusiyyətləri və buna bağlı olaraq sərgilədikləri rəftar və davranışları, yanında işləyən personalın davranışlarına və məhsuldarlıqlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsiri təhlil

edilir. Rəhbərlərin işçiləri üzərində stresə istiqamətlənmiş mənfi təsiri azaltmaq üçün tabeliyində olanlara tez-tez işdən çıxarılma ya da cəzalandırma istiqamətində təhditkar davranmamalı, qeyri-kafi performans göstərmələri kimi vəziyyətlərdə işçiləri cəzalandırmaq və təhdid etmək yerinə olabiləcək çətinliklərini soruşaraq ünsiyyət yoluyla həll yolunun axtarışı göstərilmişdir. Həmçinin konflikt və münaqişələrin bir çox problemlər yaratsa da, düzgün idarə olunduğu təqdirdə yeniliklərə və inkişafa yol aça bilməsi açıq aydın göstərilir.

Heydər Əliyevin dövlətçilik fəlsəfəsi, milli-mənəvi və ideya-siyasi dünyagörüşü, inzibati-amirlik sistemindən yeni cəmiyyətə keçidə dair formalaşdırdığı elmi-nəzəri əsaslar və müstəqil dövlətçilik konsepsiyası təhlil edilir. Onun milli təhlükəsizliklə bağlı nəzəri-praktiki fəaliyyətinin əsasını ölkə daxilində, regionda və beynəlxalq aləmdə cərəyan edən proseslərin öyrənilməsi, qiymətləndirilməsi və mövcud vəziyyətə uyğun gələn elmi-siyasi fəaliyyət proqramının hazırlanması təşkil edir.[11]

"***Rəhbərlik etmək , yəni adamları öyrətmək və tərbiyələndirmək üçün gərək mənəvi haqqın olsun***"

Ümummilli Lider Heydər Əlirza oğlu Əliyev.

Ümumilikdə, belə qənaətə gəlinir ki, Heydər Əliyevin uzaqgörən uğurlu daxili və xarici siyasəti sayəsində müstəqil Azərbaycan dövlətinin dayaqlarının möhkəmlənməsinə, ölkəmizin beynəlxalq nüfuzunun artmasına, dövlətin daxili və xarici təhlükəsizliyinin təmin edilməsinə nail olunmuşdur.

Tədqiqat işinin ikinci fəsli "Stresin idarə olunmasının təşkilatı aspektləri və onun öhdəsindən gəlmə strategiyaları" adlanır. Bu fəslin "**Stresin təşkilat üzərindəki təsirləri, əlamətləri və idarəedilməsi tədbirləri"** adlanan birinci paraqrafda Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğundakı təşkilatı stres faktorları, iş stresi, xarici və fərdi stres mənbələri öz əksini tapır. Stresin idarəolunmasının təşkilatı əhəmiyyətinin bir sıra aktual məsələlərinin ortaya çıxdığı qeyd olunur. Bu paraqrafda stresə gətirib çıxaran problemlə məşğul olmaq və stresli mühitdə yaşanan emosiyaları nəzarət altına almaq strategiyaları təhlil edilir. İş həyatından mənbələnən streslə başa çıxma

---

[11] Əliyev H. Müdrik fikirlər. Dövlətçillik, müstəqillik və demokratiya haqqında. Oktyabr. 1998-2003, 415 s.

strategiyaları, iş görənlərin iş stresini azaltmaq ya da önləmək üçün təşkilat səviyyəsindəki stres mənbələrinin nəzarət edilməsi və azaldılması üçün edilən inzibati tənzimləmələr dəyərləndirilir. Stresin idarəedilməsi çərçivəsində təşkilati olaraq alına biləcək bəzi tədbirlər açıqlanır.

Həmçinin qeyd edilir ki, Rəhbər və tabeçilikdəkilər arasında işgüzar ünsiyyət etikası pozulduqda kollektivdə işçilərin əksəriyyəti özlərini mənəvi cəhətdən müdafiəsiz hiss edir və eyni zamanda narazılıqlar baş qaldırır. Bu problemi aradan qaldırmaq üçün, Dövlət idarəçiliyində rəhbərliyin işgüzar etika baxımından tabeçiliyindəki işçilərlə münasibəti hansı əsaslara söykənməli olduğu araşdırlır. Stresin idarəedilməsində rəhbər və kollektiv münasibətləri təhlil edilir.

Bu fəslin ikinci paraqrafı "Dövlət idarəçiliyində stresi yaradan amillər" adlanır. İdarəetmə fəaliyyətinin çətinliyi, rəhbərin hazırkı dövrün iqtisadiyyatına xas olan müxtəlif növ dəyişikliklərə psixoloji cəhətdən hazır olması əsas komponentlərindəndir. Həmçinin, idarəetmə subyekti olan hər bir dövlət qulluqçusu və rəhbər şəxsiyyət rəhbərlik etdiyi müəssisənin yüksək səmərəlilik göstəricilərinə nail olmağına yönəldilmiş müddəaları dürüst ifadə edərək, psixoloji cəhətdən dərk etməli, idarəetmədə sağlam düşüncəyə və real idarəçilik münasibətlərinə əsaslanan idarəetmə sisteminə keçməsi vurğulanır. Müasir dövlət qulluqçusunda yeniliklərə və dəyişikliklərə adaptasiya olmaq, işdə stres halının qarşısını almaq bacarığı birinci yeri tutur. Tədqiqatın bu hissəsində stres nədir, stresin yaranma səbəbləri, stresin orqanizmə təsiri və stresin mənfi və müsbət tərəfləri qetd edilir.

Bu paraqrafda stresi yaradan faktorlar, münaqişə, münaqişənin kollektivə təsiri, münasibətlərin gərginləşməsinin səbəbləri və peşə stresinin hansı situasiyalardan qaynaqlanması təhlil edilir. Buna görə də stres vəziyyətinin insana təsirini təhlil edərkən insanın fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri ilə yanaşı, təlim-tərbiyə istiqamətlərini, orqanizmin neyrofizioloji xüsusiyyətlərini və fəaliyyət sahəsini də nəzərə alınır.

Bu fəslin üçüncü paraqrafı "Dövlət qulluğunda işçinin fərdi - psixoloji xüsusiyyətlərinin onun stresə davamlılığına təsiri" adlanır. Bu paraqrafda qeyd edilir ki, hər bir insanın yalnız onun özü üçün xarakterik olan şəxsi keyfiyyətlər və fizioloji xüsusiyyətlər dəsti mövcuddur ki, onlar şəxsin stresə davamlılığını müəyyən edir.

Rəhbərin idrakı və intellektual keyfiyyətləri ilə yanaşı onun fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri də fəaliyyətində böyük rol oynayır. Fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərə temperament, xarakter, şəxsiyyətin istiqamətliliyi, emosional-iradi keyfiyyətlər, əxlaqi psixoloji xüsusiyyətlər, qabiliyyətlər və s. aid edilir. Bu keyfiyyətlərə, rəhbərin öz peşə funksiyalarını yerinə yetirmək üçün zəruri olan şəxsi və işgüzar keyfiyyətləri, qabiliyyəti və vərdişləri daxildir. Onlar qərar qəbul etmək və onların reallaşmasına nail olmaq qabiliyyəti, təşkilatçılıq keyfiyyətləri, idarəetmə mədəniyyəti, strateji düşünmək və planlaşdırmaq, kommunikativ və s. sosial-psixioloji keyfiyyətlər, fərdi idarəetmə konsepsiyasının və fərdi idarəetmə üslubunun olması, kadrlarla işi düzgün qurması daxildir. Həm də fəaliyyətin məzmunu və forması, prosessual-dinamik cəhətləri, emosionallığı, çevikliyi, məqsədyönlüyü, işə yaradıcı yanaşması və s. daxildir. Bu keyfiyyətlərə rəhbərin nəzəri-konseptual hazırlığı və bunlarla qarşılıqlı əlaqədə olan praktiki təfəkkürü, idarəçilik təcrübəsi, müasir idarəetmə texnologiyalarını və metodlarını bilməsi və s. daxildir.

Tədqiqat işinin üçüncü fəsli "Azərbaycan Respublikasının dövlət idarəçiliyində stresin idarəedilməsinin praktiki tətbiqi" adlanır. **Bu fəslin birinci paraqrafı "Azərbaycan dövlət qurumlarında stresin idarəedilməsi probleminin araşdırılması"** haqqındadır. Bu paraqrafda müasir dövrdə Azərbaycanda dövlət qurumlarında stresin idarəedilməsi tədbirləri təhlil edilir, müasir dövrdə dövlət qurumlarında stresin idarə edilməsi probleminin ən əhəmiyyətli tədbirləri qeyd olunur. Bununla yanaşı təşkilat mədəniyyətinin yaradılması, dəyişikliklərin idarə olunması, personalın motivasiyası, münaqişələrin idarə olunması, xidməti fəaliyyətin (işin) və bacarıqların ölçülməsi, inkişaf etdirilməsi və idarə edilməsi, informasiya sistemi və onun idarə edilməsi sistemli şəkildə araşdırılır. Beləliklə, yuxarıda qeyd etdiyimiz şəxsiyyətlər arası münaqişələrin həll edilməsi metodları konflikt situasiyasına, münaqişənin dinamikasına, münaqişə edən tərəflərin xarakterinə uyğun olaraq münaqişənin müxtəlif mərhələlərində tətbiq oluna bilərlər.

Müasir şəraitdə Azərbaycanda qulluqçu fəaliyyətin ölçülməsi və qiymətləndirilməsi, insan hüquqları, stresə davamlılıq, emosional zəka, tolerantlıq və fərdi keyfiyyətlər daxildir. Həmçinin tədqiqatda

vurğulanmışdır ki, dövlət qulluqçularının peşəkar fəaliyyətinin kompleks qiymətləndirilməsi sisteminin yaradılması və tətbiq olunması ümumilikdə dövlət qulluğunun səmərəliliyinin artırılmasının ən sınanılmış metodlarındandır. Təbii ki, dövlət qulluğunun effektivliyinin optimal artırılması üçün hər şeydən öncə, bu səmərəliliyi qiymətləndirmək lazımdır.

Bütün bunlar onu sübut edir ki, işçidən ümumi tələbkarlıqdan başqa yaxşı yaddaş, böyük diqqət, müşahidəçilik, təmkinlik, yığcamlıq, intensiv işləmə surəti, işin texnika və texnologiyasını bilməklə yanaşı, psixoloji iqlim "texnologiyasını" bilmək tələb olunur.

Bu fəslin ikinci paraqrafı ""ASAN Xidmət" modeli effektiv idarəetmənin nəticəsinin bariz nümunəsi kimi" adlanır. Bu paraqrafda Azərbaycan dövlət idarəetmə nəzəriyyəsində idarəetmənin effektivliyi təhlil edilir. Stres idarəetməsində əsas model olaraq dövlət idarəçiliyinin effektivlik amili diqqətdə saxlanılır. Bu gün effektiv idarəetmə nəticəsində yaradılan "ASAN Xidmət"in uğurlu nəticələrini vurğulamaq mümkündür. "ASAN Xidmət" nümunəsi stresin aradan qaldırılması modeli kimi göstərilir. Azərbaycanın Prezidenti İlham Əliyev effektiv idarəetmə nəticəsində 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 zəruriliyini nəzərə alaraq, dövlət orqanları tərəfindən göstərilən xidmətlərin təkmilləşdirilməsi, elektron xidmətlərə keçidin sürətləndirilməsi məqsədilə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Vətəndaşlara Xidmət və Sosial İnnovasiyalar üzrə Dövlət Agentliyi yaradır. "ASAN Xidmət", "E-Hökümət" və "DOST Agentliyi" əsas konsepsiyası texnoloji yeniliklər və innovativ yanaşmalar vasitəsilə ictimai xidmətlərin vətəndaşlara səmərəli şəkildə çatdırılması və bu zaman da heç bir korrupsiya halına yol verilmədiyinə əmin olunmasıdır aspektləri qeyd olunur.

Bu fəslin üçüncü paraqrafında "Azərbaycanda dövlət və özəl strukturlarla stresin idarəedilməsi metodları və onların praktiki tətbiqi xüsusiyyətləri" adlanır. Beləliklə, bu paraqrafda dövlət idarəçiliyində stresin azaldılması üçün istifadə edilə biləcək ümumi

təşkilati strategiyalar sadalanır. Həmçinin dövlət qulluqçuları və əmək əmək fəaliyyəti olan işçilər arasında aparılan tədqiqatların (Sorğu; Dass 21 (Depresiya, təşviş, stres şkalası); Conor-Davidson dözümlülük, müqavimət şkalası; HEXACO – şəxsiyyətin istiqamətliliyi;) nəticələri qrafik şəklində göstərilir, müqayisə olunur, təhlil edilir. Anket sorğusu 520 əmək fəaliyyəti olan işçilərlə aparılmış, "İş yerində stresin səbəbləri" sorğusu cavablandırılmışdır. Testləşdirmə 782 dövlət qulluqçusunu, açıq səhmdar cəmiyyətin işçilərini və özəl şirkətlərin əməkdaşlarını və işçi heyyətini əhatə edib və tədqiqatın nəticəsi diaqram və cədvəllər vasitəsilə qeyd edilib.

Nəticədə tədqiqata yekun vurulmuş, elmi-analitik ümumiləşdirilmələr aparılmış, habelə problemin həlli ilə bağlı mülahizələr, nəzəri və praktik xarakterli təklif və tövsiyələr irəli sürülmüşdür. Araşdırmalar göstərir ki, peşəkar fəaliyyətlə bağlı olan stres faktorları arasında tez- tez sadalananlara işlə yüklənmə, asudə vaxtın olmaması, yeni işə daxil olmaqla bağlı olan çətinliklər, qərar qəbulu ilə bağlı yüksək məsuliyyət hissi, nə etməli olduğu, nə etmək istədiyi və real olaraq nə etdiyi arasında uzlaşmanın olmaması hissi, karyeranın qorunması naminə tez-tez kompromisə getmənin vacibliyi, öz fəaliyyəti haqqında əks informasiyanın çatışmazlığı, rəhbərliklə narazı münasibətlər, peşəkar kollektivdə əlverişsiz sosial-psixoloji iqlim və s. aiddir.

Sosial kollektivlərdə işçilər tez-tez uzun iş saatları, yüksək iş tələbləri və onların rifahına mənfi təsir göstərə bilən zəif iş-həyat balansı ilə üzləşirlər. Buna görə də sosial işçilərin irəliləyişinə və inkişaf etməsinə imkan verən qoruyucu amilləri müəyyən etmək vacibdir. İşçilərin psixi vəziyyəti sosial – psixoloji proseslərin təsirindən, iş yerində yaradılmış konkret şəraitdən və rəhbər-işçi arasında yaranan ilkin qarşılıqlı münasibətdən asılıdır. Bu kimi nəticələr onu göstərir ki, idarəetmənin müvəffəqiyyətini sosial-psixoloji amillərdən kənarda təsəvvür etmək mümkünsüzdür. Buna görə də, insan şüuruna təsir edən amilləri birtərəfli deyil, kompleks şəkildə araşdırmmaq mütləqdir. İdarəedən idarəetmədə bu kimi proseslərə diqqət yetirməklə, tabeçiliyində olanlara sağlam psixoloji mühit yaratmalı, sistem halında psixoloji təsir etməyi bacarmalı və qarçılıqlı münasibətlləri inkişaf etdirməlidir. Müasir dövrdə idarəetmənin ən başlıca mərhələlərindən biri tabeçilikdə olanlara

müsbət sosial psixoloji davranışın göstərilməsi nəzərdə tutulur. Artıq təcrübələr onu göstərir ki, müsbət müraciət formasında verilən göstəriş, kobud davranışdan daha səmərəli nəticə verir. İnkişaf etmiş xarici ölkələrə nəzər saldıqda, fəaliyyətin keyfiyyətinin yüksəldilməsi sosial-psixoloji amillərdən bilavasitə asılı olduğunu görərik. Dövlət Qulluqçularının fəaliyyətinin səmərəli olması üçün, mütləq altı aydan bir psixoloji durumu yoxlanmalı, psixoloq tərəfindən testlər keçirilməlidir. Odur ki, siyasi fəaliyyətlə məşğul olan şəxslər ilk növbədə insan psixologiyasına, xüsusən də sosial və siyasi psixologiya məsələlərinə dərindən bələd olmalıdırlar.

Mən Azərbaycanda stresin dövlət idarəçiliyininə olan təsirini araşdırarakən aşağıdakı nəticələri əldə etdim:

- Dövlət İdarəetməsi uzun illər boyu müəyyən təkamül prosesi keçmiş, idarəetmənin mahiyyəti dəyişmiş, inkişaf etmiş, müxtəlif yanaşmalar və prinsiplər formalaşmışdır.
- Müasir idarəetməyə yanaşma, metod və prinsiplər, həmçinin idarəetmənin üslubu öz zaman və vacibliyinə görə dəyişilir.
- Müasir dövrdə idarəetmə – ayrı-ayrı sahələr və istiqamətlər üzrə (sosial, siyasi və psixoloji) formalaşmışdır. İdarəetmə sistemində yarana biləcək stres faktoru dövlət idarəsində olan müasir texnologiyanın olmaması, mobilliyin zəif olması, yeni smart avadanlıqların istifadə olunmamsından asılıdır. İdarəetmə sisteminin effektivliyi və mobilliyi üçün işçilərin təlabatlarına uyğun seçilmiş smart avadanlıqların olması, stres faktorunu azaltmış olar. Bu zaman yalnız smart avadanlığın olması yetərsizdir. Həmçinin bu avadanlığı istifadə edən işçi toplusunun olması gərəklidir.
- Dövlət idarəçiliyində dövlət qulluqçusunun dəyəri onun sərf etdiyi enerji və vaxtdan aşağı olarsa, onda rəhbərin nüfuzu qaçılmaz surətdə dəyişəcək. Yaxşı rəhbər işçisinin əməkhaqqına, xəstəliyinə, sığortaya görə olan ödənişlərə həssaslıqla yanaşmağı bacarmalıdır. O, daima öz əməkdaşlarının ixtisaslarının artırılmasına səy göstərməlidir. Əgər əməkdaş ona qoyulan vəsaiti doğrultmağı bacarmırsa, rəhbər ciddi xəbərdarlıqlar etməli, əgər yenidən heç bir dəyişiklik baş vermirsə, lazım gəldikdə işdən azad etməyi bacarmalıdır.
- Rəhbər, siyasətin psixoloji vasitələrinə bələd olmalı və ondan vaxtında və yerində düzgün istifadə etməyi bacarmalıdır. Rəhbər, ilk növbədə kütlənin şüuruna yol tapmalı, ziyan olan qanunların

dəyişdirilməsinə çalışıb, buna nail olmalı, iqtisadi güzəştlərə getməli, müqavimət və təzyiqə eyni yolla cavab verməyə hazır olmalıdır. Zaman inkişaf etmiş özünə nəzarət, özünü idarəetmə bacarığına malik olan, yeniliklərə və dəyişikliklərə adaptasiya olmaqla, işdə stres halının qarşısını almaq bacarığı güclü olan rəhbərlər tələb edir.

- Rəhbərin idrakı və intellektual keyfiyyətləri ilə yanaşı, onun fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri də fəaliyyətində böyük rol oynayır. Fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərə temperament, xarakter, şəxsiyyətin istiqamətliliyi, emosional-iradi keyfiyyətlər, əxlaqi psixoloji xüsusiyyətlər, qabiliyyətlər və s. aid edilir.
- Dövlət idarəetmə kollektivi ölkənin intelektual imkanlarının məcmusu hesab olunur. Bu kollektivin düzgün idarəedilməsi stres faktorunun azalması deməkdir. Kollektivin idarə olunması probleminin əsas təşkilini, informasiya sistemlərinin idarə olunması, mədəniyyətin yaradılması, xidməti icranın qiymətləndirilməsi, dəyişikliklərin idarə olunması, münaqişə və stresin aradan qaldırılması və əmək intizamının əməl olunması məsələləridir.
- İdarəetmədə stres yaradan situasiyalardan digərləri də, etik normaların gözlənilməməsi, təşkilati adət-ənənin olmaması, dürüstlüyün, ədalətliliyin, etik standartların gözlənilməməsidir. Kollektivin uzunmüddətli fəaliyyəti üçün kollektivin etik məcəlləsinə əməl olunmasına ciddi nəzarət edilməlidir. Cəmiyyətin mənəvi əsaslarına dayanaraq kollektiv psixoloji cəhətdən məsuliyyətli hərəkət etməlidir.
- Dövlət idarəçiliyinin uzunmüddətli fəaliyyətinin əsasını həmçinin, rəqiblərə hörmət, rəqibin uğur və məqsədlərinin düzgün qiymətləndirilməsi, onları ciddiyə almaq və yüksək etik standartların gözlənilməsi təşkil edir.
- Hər bir insanın yalnız onun özünə xarakterik olan şəxsi keyfiyyətlər və fizioloji xüsusiyyətlər dəsti mövcuddur ki, onlar şəxsin stresə dayanıqlılığını müəyyən edirlər. Dövlət qulluqçuları sıravi insanlardan fərqli olaraq ,bir çox xüsusi keyfiyyətlərə malik olmalıdırlar. Lakin hər işdə olduğu kimi burada da, ümumi və hər bir görülən iş üçün əsas şəxsi keyfiyyətlərin olması zəruridir. Dövlət qulluqçusunun ən əsas keyfiyyəti hesab olunan şərəf və ləyaqət hissi uca tutulmalı, cəsarətli olmalı və şərəf və ləyaqət yalnız sözdə deyil, əməldə də davranış keyfiyyəti olmalıdır.

 Dövlət qulluqçusu şərəf və ləyaqət hissini uca tutmalı, həmkarlarının nöqsan və qüsurlarını onlara cəsarətlə bildirməli, bu barədə açıq söhbət aparmalıdır. Şərəf sözü qulluqçu üçün abstrakt anlayış olmamalıdır, bu anlayış onun gündəlik fəaliyyət, davranış meyarına çevrilməlidir.

Bununla yanaşı, Azərbaycan dövlət qurumlarında dəstəkçi mühit yaratmaq: İşin zənginləşdirilməsi: Dövlət idarələrində rolların təyin olunması və qarşıdurmaların azaldılması: Dövlət qurumlarında peşəkar İnkişaf Yollarının Planlanması: İş yerində pozitiv bir mühit yaratmaq: Dövlət idarəçiliyində zaman menecmenti: Sosial dəstək: Məqsəd təyin etmə fəaliyyətləri: Fiziki iş şərtlərinin yaxşılaşdırılması: Əmək haqqı tənzimləməsi: Stresin idarə edilməsi təlimi: kimi strategiyalar stresi aradan qaldırır.

Gəlinən qənaətə əsasən Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu sisteminin səmərəliliyinin artırılmasının qarşısında duran stres faktorları və qlobal xarakter daşıyan çətinliklərin olmasına baxmayaraq Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev tərəfindən imzalanan fərman və sərəncamlar, həmçinin atılan digər addımlar bu problemlərin aradan qaldırılmasına əsaslanıb. Qısa müddətdə bu problemlər həll edildikdən sonra Azərbaycan Respublikasında dövlət qulluğu sisteminin səmərəliliyi daha da yüksək olacaqdır.

Dissertasiyanın əsas məzmunu müəllifin aşağıdakı elmi əsərlərində öz əksinin tapmışdır:

1. Dövlət idarəçiliyində stres // Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası "Heydər Əliyev və Azərbaycanın milli inkişaf strategiyası" mövzusunda Doktorant və dissertantların elmi-praktiki konfransının materialları Bakı, "Aspoliqraf" 2016, səh.93-99
2. Dövlət İdarəçiliyində stres faktorları //"Dövlət idarəçiliyi: nəzəriyyə və təcrübə" elmi-nəzəri jurnalı. № 3 (59) Bakı-2017. səh.251-255. ISSN 2309-1347
3. Dövlət İdarəçiliyində rəhbərin fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri // "Dövlət və Din; İctimai fikir toplusu" elmi nəzəri jurnalı. № 6 (59) Bakı -2018 səh.95-103. ISSN 2220-8542

4. Dövlət İdarəçiliyində stres problemi // "Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və Pedaqoji Xəbərləri" elmi-nəzəri jurnalı. № 48 Bakı-2018. səh.175-180. ISSN 1682-9123
5. Dövlət İdarəçiliyində Rəhbər və Kollektiv// "Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və Pedaqoji Xəbərləri" elmi-nəzəri jurnalı. № 50 Bakı-2018. səh.277-285. ISSN 1682-9123
6. İdarəçilikdə stres problemi // "Geostrategiya" beynəlxalq ictimai-siyasi, elmi-nəzəri jurnalı, № 5 (47), s.66-68. İSSN 2664-4975
7. Müasir dövrdə dövlət qurumlarında stresin idarəedilməsi tədbirləri //"Azərbaycanda regional inkişafın idarə olunmasında müasir istiqamətlər" mövzusunda , Respublika Elmi-Praktik Konfransının materialları, DİA, Bakı. səh.333-341. İSSN 978-975-93937-1-7
8. Управление и преодоление стресса в государственной управленческой деятельности // "Наука и бизнес: пути развития" Россия. № 01 (91). 2019.с. 95-99. ISSN: 2664-4975
9. Конфликт и стресс в государственной управленческой деятельности // Зборник статей «LVIII MIжнародна конференцiа; Розвиток науки в XXI столiттi» Харков, Украина, № 5, 2020, Москва. 2020. с.93-99.
10. Individual psychological features of stress resistance of a civil service employee// Вопросы Истории, Москва. 2022, с.204-213, İSSN0042-8779

Dissertasiyanın müdafiəsi "18" aprel 2024-cü il tarixində saat 13:30 -da Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.30 Dissertasiya Şurasının iclasında keçiriləçəkdir.

Ünvan:AZ 1001,Bakı ş., Lermontov küçəsi, 74

Dissertasiya işi ilə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyasının elmi kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Dissertasiya və avtoreferatın eliktron versiyaları Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyasının rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat "16" mart 2024-cü il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb:14.03.2024
Kağızın formati:A5
Həcm: 36.812
Tiraj: 80