

MÜASİR DÖVRDƏ DÖVLƏT XİDMƏTLƏRİNDƏ YENİ NƏSİL YANAŞMALAR VƏ RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYA

MURTƏZA HƏSƏNOV

*Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyasının "Dövlət qulluğu
və kadr siyasəti" kafedrasının dosenti,
siyasi elmlər üzrə fəlsəfə doktoru*

İLKAN MUSTAFAZADƏ

*Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyasının magistrantı*

E-mail: ilkanm6@gmail.com

Rəqəmsal transformasiya və dövlət xidmətləri, müasir dövrdə informasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı ilə birgə dövlət idarəçiliyinin mərkəzi məsələlərindən birinə çevrilmişdir. Dövlət sektorunda xidmətlərin göstərilməsi, səmərəlilik, şəffaflıq və vətəndaş məmnuniyyəti sahələrində baş verən dəyişikliklər, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi nəticəsində köklü şəkildə transformasiyaya uğrayır. Bu kontekstdə dövlət idarəçiliyi və texnologiya arasındakı əlaqə daha da güclənir və innovativ yanaşmaların qəbul edilməsi zərurətə çevrilir.

Dövlət, ictimai maraqlara xidmət edən, dövlətə məxsus olan və ya onun nəzarəti altında fəaliyyət göstərən bütün qurum və strukturları əhatə edən geniş anlayışdır. Dövlətin əsas funksiyalarına vətəndaş rifahının artırılması, sosial xidmətlərin təşkili, infrastrukturun idarə olunması və ictimai təhlükəsizliyin təmin edilməsi daxildir. Bu baxımdan dövlət xidmətləri – vətəndaşların ehtiyaclarını qarşılayan və ictimai faydaya yönəlmiş fəaliyyətləri özündə birləşdirir. Dövlət idarəçiliyi isə bu xidmətlərin səmərəli və effektiv şəkildə təşkilini, resursların idarə edilməsini və qəbul edilən siyasətlərin həyata keçirilməsini təmin edən bir idarəetmə mexanizmidir.

Dövlət idarəçiliyi və texnologiya arasındakı əlaqə, ənənəvi idarəetmə metodlarının rəqəmsal dövrün tələblərinə uyğunlaşması ilə daha da aktuallaşmışdır. Texnologiyanın sürətli inkişafı dövlət xidmətlərinin göstərilməsində yeni imkanlar və çağırışlar yaratmışdır. Müasir dövlət idarəetməsi rəqəmsal platformaları və alətləri tətbiq etməklə, xidmət keyfiyyətini artırmaq, idarəetməni səmərəli həyata keçirmək və vətəndaş iştirakını stimullaşdırmaq imkanlarını genişləndirmişdir.

Rəqəmsal transformasiya – xidmətlərin göstərilməsində texnologiyaların mərkəzi rol oynadığı, dövlət-vətəndaş münasibətlərinin daha interaktiv və səmərəli formada qurulduğu kompleks bir prosesdir. E-xidmətlər, böyük həcmli məlumatların təhlili, süni intellekt və blokçeyn texnologiyalarının tətbiqi bu transformasiyanın əsas komponentlərindəndir.

Bu texnologiyalar, qərar qəbul etmə proseslərini optimallaşdırmaq, məlumatları daha effektiv idarə etmək və vətəndaşlara operativ xidmət göstərmək məqsədi daşıyır.

Dövlət idarəçiliyində rəqəmsal transformasiya – idarəetmədə şəffaflığın artırılması, qərarların elmi əsaslarla verilməsi, xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi və ictimai resurslardan səmərəli istifadənin təmin edilməsi baxımından mühüm rol oynayır. Lakin bu proseslə yanaşı, bir sıra ciddi hüquqi və sosial çağırışlar da mövcuddur. Xüsusilə məlumatların qorunması, vətəndaşların şəxsi həyatına müdaxilə riski, rəqəmsal bərabərsizlik və texnoloji infrastrukturun qeyri-bərabər inkişafı bu çağırışlar sırasındadır.

Rəqəmsal transformasiyanın dövlət idarəçiliyinə uğurla integrasiyası yalnız texnoloji yeniliklərlə deyil, həm də möhkəm hüquqi baza ilə mümkündür. Hüquqi tənzimləmələr rəqəmsal hüquqların müdafiəsi, məlumatların istifadəsi, kiber təhlükəsizlik və e-identifikasiya mexanizmlərinin hüquqi əsaslarını müəyyən edir. Dövlət siyasəti səviyyəsində isə rəqəmsal transformasiya strategiyalarının hazırlanması, dövlət orqanları arasında koordinasiya və məlumat mübadiləsi sistemlərinin formalaşdırılması əsas prioritetlərdəndir. Bu prosesdə idarəetmədə iştirakçılıq və şəffaflıq prinsiplərinin qorunması vacibdir [1].

Rəqəmsal transformasiya dövlət xidmətlərinin mahiyyətini və təqdimat formasını dəyişməklə yanaşı, ictimai idarəçiliyin səmərəliliyini və vətəndaş məmnuniyyətini artırmaq üçün yeni imkanlar təqdim edir. Lakin bu imkanların reallaşdırılması üçün texnoloji innovasiyalarla yanaşı, hüquqi çərçivələrin möhkəmləndirilməsi, rəqəmsal bərabərliyin təmin olunması və vətəndaşların rəqəmsal bacarıqlarının artırılması kimi məsələlər də diqqət mərkəzində olmalıdır. Rəqəmsal dövrün tələblərinə cavab verən bir dövlət idarəçiliyi modeli üçün hüquqi və strateji yanaşmaların vəhdəti zəruridir.

Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyi cəmiyyətin rifahının təmin olunması və vətəndaşlara keyfiyyətli xidmətlərin göstərilməsi kimi mühüm bir missiyanı öz üzərinə götürür. Lakin texnologiyanın sürətli inkişafı dövlət xidmətlərinin daha səmərəli və effektiv şəkildə göstərilməsini zəruri edir. Bu baxımdan, rəqəmsallaşma ənənəvi yanaşmaların məhdudiyyətlərini aradan qaldıraraq dövlət və hökumət orqanlarının mövcud problemlərlə daha çevik və funksional şəkildə mübarizə aparmasını təmin edir.

Rəqəmsallaşmanın ən mühüm töhfələrindən biri xidmətlərin vətəndaşlara daha çevik və sürətli çatdırılmasına şərait yaratmasıdır. Ənənəvi idarəetmə üsullarında uzun növbələr, mürəkkəb prosedurlar və bürokratik maneələr tez-tez rast gəlinən problemlərdir. Rəqəmsal çevrilmə nəticəsində isə vətəndaşlar vergi ödənişləri, icazələrin alınması, tibbi xidmətlər və sosial yardım kimi sahələrdə e-xidmətlərdən faydalanaraq müraciətlərini elektron platformalar vasitəsilə asanlıqla reallaşdırı bilirlər. Bu isə vətəndaş məmnuniyyətinin artmasına mühüm şəkildə təsir edir.

Digər tərəfdən, rəqəmsallaşmanın gətirdiyi şəffaflıq və hesabatlılıq prinsipləri dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin artırılmasında əhəmiyyətli rol oynayır. Elektron platformalarda təqdim olunan xidmətlər vasitəsilə qərar qəbul etmə və icra prosesləri daha izlənə bilən və sənədləşdirilə bilən bir formaya keçir. Bu da dövlət qurumlarının fəaliyyətində şəffaflığın artmasına, vətəndaşların idarəetmə proseslərinə daha fəal şəkildə qoşulmasına, nəticədə isə ictimai etimadın və cavabdehlik hissinin güclənməsinə səbəb olur [2].

Ümumilikdə qeyd etmək lazımdır ki, istənilən sahənin davamlı inkişafı ilk növbədə həmin sahə üzrə möhkəm və məqsədyönlü qanunvericilik bazasının formalaşdırılmasından asılıdır. Azərbaycan Respublikasında rəqəmsallaşma, rəqəmsal mühitə keçid və bu istiqamətdə aparılan islahatlar dövlət səviyyəli bir sıra strateji sənədlərdə əks olunmuşdur. Xüsusilə, 2021-ci ildə Azərbaycan Respublikası Prezidenti cənab İlham Əliyev tərəfindən təsdiqlənmiş “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” sənədində müəyyən edilən beş əsas istiqamətdən biri kimi “Rəqəbatqabiliyyətli insan kapitalı və müasir innovasiya məkanı” adlı üçüncü prioritet bu sahədə mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Həmçinin, həmin prioritetlərə əsaslanaraq hazırlanan “Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası”nda

rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı, yeni texnologiyaların iqtisadiyyata inteqrasiyası, rəqəmsallaşmaya dəstək verən infrastrukturun qurulması və xüsusilə də qeyri-neft sektorunda rəqəmsal iqtisadiyyatın çəkisinin artırılması əsas istiqamətlər kimi müəyyən olunmuşdur.

Bununla yanaşı, rəqəmsal transformasiyaya dair hüquqi və institusional mexanizmləri tənzimləyən “Rəqəmsal transformasiya sahəsində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi haqqında” və “Azərbaycan Respublikasında rəqəmsallaşma, innovasiya, yüksək texnologiyalar və rabitə sahəsində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı bəzi tədbirlər haqqında” fərmanlar da qəbul edilmişdir. Bu normativ sənədlərdə ölkə iqtisadiyyatının rəqəmsal müstəviyə keçidi, rəqəmsal xidmətlərin genişləndirilməsi, innovasiyaların tətbiq dairəsinin artırılması və idarəetmədə şəffaflığın təmin olunması məsələlərinə xüsusi diqqət yetirilmişdir.

Nəticə etibarilə, yuxarıda adıçəkilən sənədlər Azərbaycanda rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması və inkişafında hüquqi-normativ bazanın əsas dayaqclarını təşkil edir və bu sahənin davamlı şəkildə irəliləməsinə mühüm töhfə verir.

Rəqəmsal texnologiyalar həmçinin dövlət sektorunda məhsuldarlığın və resurs idarəçiliyinin yaxşılaşdırılmasına əhəmiyyətli dərəcədə töhfə verir. Böyük verilərin təhlili, süni intellekt kimi innovativ texnologiyaların tətbiqi nəticəsində dövlət qurumları geniş həcmdə məlumatı daha effektiv şəkildə emal edə və bu məlumatlardan düzgün qərarların qəbulunda istifadə edə bilirlər. Verilənlərin analizi, dövlət siyasətlərinin formalaşdırılması və icrasında əsaslı rol oynayır və resursların daha səmərəli istifadəsini təmin edir. Bununla yanaşı, kağız sənədlərin rəqəmsal mühitə ötürülməsi, kağız israfının azalması və ətraf mühitə zərərin minimuma endirilməsi kimi ekoloji davamlılıq məqsədlərinə də xidmət edir.

Bununla belə, dövlət xidmətlərində rəqəmsallaşmanın uğurla həyata keçirilməsi üçün müəyyən maneə və çağırışlarla qarşılaşmaq qaçınılmazdır. Məlumatların təhlükəsizliyi və məxfiliyi, rəqəmsal bərabərsizlik, texnoloji infrastrukturun yetərsizliyi və dövlət qulluqçularının rəqəmsal bacarıqlarının zəifliyi bu sahədə irəliləyişin qarşısında duran əsas problemlər sırasındadır. Bu səbəbdən, rəqəmsal çevrilmə prosesinin effektiv icrası üçün davamlı, güvənli və məqsədyönlü həllərin işlənib hazırlan-

ması və eyni zamanda siyasətçilərin dəstəyi olduqca vacibdir.

Müasir dövrdə dövlətlərin idarəçiliyi sahəsində rəqəmsallaşma prosesi qlobal miqyasda əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi dövlət xidmətlərinin daha şəffaf, səmərəli və vətəndaş yönümlü şəkildə təqdim olunmasına şərait yaratmışdır. Həm inkişaf etmiş, həm də inkişaf etməkdə olan ölkələrdə dövlət strukturları informasiya-kommunikasiya texnologiyalarından (İKT) istifadə etməklə idarəetmə və xidmət modelərini yenidən formalaşdırmaqdadır. Bu kontekstdə Azərbaycan və müxtəlif xarici ölkələrin təcrübələrinin müqayisəli təhlili, rəqəmsallaşmanın imkanları və çağırışlarını dəyərləndirmək baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Azərbaycan rəqəmsal idarəçiliyə keçid sahəsində son illərdə diqqətəlayiq addımlar atmışdır. Xüsusilə 2012-ci ildə fəaliyyətə başlayan ASAN Xidmət mərkəzləri dövlət-vətəndaş münasibətlərində yeni bir səhifə açmışdır. ASAN modeli vətəndaşlara “bir pəncərə” prinsipi əsasında xidmətlərin təqdim olunmasını təmin etməklə, idarəetmədə sadəlik, şəffaflıq və sürətlilik meyarlarını ön plana çıxarmışdır. Eyni zamanda, “myGov” platforması, elektron vergi sistemi, e-səhiyyə, e-təhsil, e-icazə və digər e-xidmətlər vətəndaşların dövlətlə qarşılıqlı əlaqələrini xeyli asanlaşdırmışdır.

Rəqəmsal transformasiya çağdaş dövrdə dövlətlərin sosial və iqtisadi inkişafını təmin edən mühüm vasitələrdən biri kimi çıxış edir. Bu baxımdan, Azərbaycan Respublikasında da rəqəmsallaşma istiqamətində mühüm addımlar atılmaqdadır. 27 aprel 2021-ci il tarixində təsdiqlənmiş “Rəqəmsal transformasiya sahəsində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidenti cənab İlham Əliyevin Fərmanı bu istiqamətdə dövlət siyasətinin hüquqi əsaslarını formalaşdıran sənədlərdən biri kimi çıxış edir.

Müasir dünyada informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) sürətli inkişafı dövlətlərin idarəçilik sistemlərində köklü dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Rəqəmsal transformasiya anlayışı yalnız texnoloji yeniliklərlə deyil, həm də bu yeniliklərin institusional və hüquqi müstəvidə effektiv tətbiqi ilə bağlıdır. Azərbaycan Respublikasında da bu sahədə ardıcıl islahatlar aparılmaqda və yeni normativ-hüquqi çərçivələr formalaşdırılmaqdadır. Sözügedən fərman ölkənin rəqəmsal gələcəyini for-

malaşdırmaq üçün idarəetmə strukturunun yenidən təşkili məqsədilə qəbul edilmişdir.

2021-ci il tarixli bu fərmanın əsas məqsədi ölkədə rəqəmsal idarəetmənin əlaqələndirilməsi və mərkəzləşdirilmiş şəkildə həyata keçirilməsi üçün institusional əsasları gücləndirməkdir. Fərmana əsasən, bu sahədə fəaliyyətin təşkili və koordinasiyası Azərbaycan Respublikasının Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyinə həvalə edilmişdir. Bu addım rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi sahəsində vahid idarəetmə modelinin yaradılması və resurslardan daha səmərəli istifadəni təmin etməyə xidmət edir.

O cümlədən, fərmanda dörd ay müddətində rəqəmsal transformasiya konsepsiyasının hazırlanması, aidliyyəti dövlət müəssisələrinin fəaliyyətinin yeni strategiyalara uyğun şəkildə qurulması və dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının inkişaf etdirilməsi kimi mühüm məsələlər nəzərdə tutulmuşdur. Bu qərarlar bir tərəfdən rəqəmsallaşma prosesinin sürətləndirilməsinə, digər tərəfdən isə xidmət keyfiyyətinin və vətəndaş məmnunluğunun artırılmasına yönəlmişdir.

Fərmanda qeyd edilən “Böyükhəcmli məlumatlar” (Big Data), “Hökumət buludu” (G-Cloud), “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” təşəbbüsləri, ölkənin rəqəmsal strategiyasının innovativ yönərini əks etdirir. Bu təşəbbüslərin həyata keçirilməsi dövlətin rəqəmsal xidmət potensialını artırmaqla yanaşı, həm də regionlarda bərabər texnoloji inkişafın təmin olunmasına yönəlmişdir. Bundan başqa, fərmanda informasiya təhlükəsizliyi və kibertəhlükəsizlik çağırışlarına da xüsusi yer verilmiş, dövlətin bu sahədə əsas təminatçı funksiyasını daşması vurğulanmışdır.

Azərbaycan hökuməti rəqəmsal transformasiyanı yalnız xidmət sahəsində deyil, həm də dövlət idarəçiliyinin əsas funksiyalarında tətbiq etmək üçün müxtəlif milli strategiyalar qəbul etmişdir. “2022–2026-cı illər üzrə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası”, “Dövlət Rəqəmsal Transformasiya Konsepsiyası” kimi sənədlərdə rəqəmsallaşma xüsusi prioritet kimi müəyyən edilmişdir.

Lakin ölkədə bu sahədə qarşıya çıxan bəzi çətinliklər də mövcuddur. İnternet infrastrukturunun bəzi ucqar bölgələrdə zəif inkişaf etməsi, bəzi əhali qruplarının – xüsusilə yaşlıların və texnologiyaya az uyğunlaşan təbəqələrin – rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin aşağı olması, kadr potensialının məhdud-

luğu və texnoloji avadanlıqların yenilənməməsi bu prosesə maneə yaradan əsas amillərdəndir.

Estoniya rəqəmsal dövlət modelinin qabaqcıllarından hesab olunur. 2000-ci illərin əvvəllərində həyata keçirilən genişmiqyaslı rəqəmsallaşma proqramları sayəsində bu ölkə tam elektron idarəetmə modelini tətbiq etməyə nail olmuşdur. Estoniyada vətəndaşlar elektron şəxsiyyət vəsiqələri vasitəsilə səsvermə, vergi bəyannaməsinin təqdim olunması, səhiyyə xidmətlərinə çıxış və hətta biznes qeydiyyatını yalnız bir neçə dəqiqə ərzində həyata keçirə bilirlər. Eyni zamanda, Estoniyada "X-Road" adlı milli məlumat mübadilə platforması bütün dövlət və özəl qurumların vahid informasiya mübadiləsi sistemində birləşməsinə imkan yaradır. Bu sistem idarəetmədə şəffaflığı və resursların səmərəli istifadəsini təmin edir.

Sinqapur isə "Smart Nation" strategiyası çərçivəsində rəqəmsal innovasiyaları dövlət idarəçiliyinə inteqrasiya etmişdir. Bu ölkədə süni intellekt, bulud texnologiyaları və böyük məlumat analitikası dövlət xidmətlərinin planlaşdırılmasında və tətbiqində əsas rol oynayır. Sinqapurda rəqəmsal xidmətlər yalnız vətəndaş məmnuniyyətini artırmaqla kifayətlənmir, həm də şəhər idarəçiliyi, nəqliyyat planlaması və sosial proqramların optimallaşdırılması kimi sahələrdə istifadə olunur.

Cənubi Koreya da rəqəmsallaşma sahəsində qabaqcıl ölkələrdəndir. 2002-ci ildən etibarən elektron hökumət layihələrinin mərhələli şəkildə tətbiqi nəticəsində Koreyada elektron xidmətlərin əhatə dairəsi genişləndirilmiş, dövlət-vətəndaş münasibətləri daha şəffaf və səmərəli hala gətirilmişdir. Bu ölkədə vətəndaşlar bir çox dövlət xidmətindən mobil tətbiqlər vasitəsilə istifadə edə bilər və elektron identifikasiya sistemləri vasitəsilə şəxsi məlumatlara tam nəzarət edə bilirlər.

Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişaf etməsi dövlət idarəçiliyində və ictimai xidmətlərin göstərilməsində dərin və struktur xarakterli dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Bu texnoloji irəliləyişlər nəticəsində dövlət qurumları və idarəetmə strukturları daha effektiv, şəffaf və vətəndaş yönümlü idarəçilik modellərinə keçid etməyə başlamışdır. Xüsusilə elektron hökumət (e-hökumət) çərçivəsində tətbiq edilən rəqəmsal xidmətlər, ictimai idarəetmədə yeni yanaşmaların formalaşmasına zəmin yaratmışdır.

Elektron xidmətlər vətəndaşların dövlət xidmətlərinə çevik, əlçatan və fasiləsiz şəkildə çıxışını

təmin edən rəqəmsal platformalar vasitəsilə təqdim olunan xidmət formasıdır. Bu xidmət modeli, dövlət-vətəndaş münasibətlərini yeni səviyyəyə daşıyaraq ənənəvi inzibati yanaşmaların məhdudiyyətlərini aradan qaldırır. Ənənəvi olaraq dövlət qurumlarına müraciətlərin fiziki formada həyata keçirilməsi zaman itkisi, əlavə maliyyə xərcləri və bürokratik əngəllərlə müşayiət olunurdu. Halbuki elektron xidmətlər vasitəsilə vətəndaşlar yaşayış yerindən və zamandan asılı olmayaraq, dövlət orqanlarının funksiyalarına birbaşa çıxış imkanı əldə edir, bu isə həm vaxt, həm də resurs baxımından səmərəlilik yaradır.

Bundan əlavə, e-xidmətlərin tətbiqi dövlət qurumlarının daxili resurslarından daha optimal şəkildə istifadə edilməsinə şərait yaradır. İdarələr üzərinə düşən rutin və təkrarlanan əməliyyatların rəqəmsallaşdırılması nəticəsində insan resursları daha strateji və analitik vəzifələrə yönləndirilə bilər. Bu yanaşma xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, qərarların daha çevik qəbuluna və ümumilikdə idarəetmənin səmərəliliyinə mühüm töhfələr verir.

Eyni zamanda, rəqəmsal platformaların geniş tətbiqi vətəndaş iştirakçılığını da nəzərəcərpacaq dərəcədə artırmışdır. Müasir dövrdə ictimai siyasətlərin formalaşmasında iştirak edən vətəndaşlar rəqəmsal platformalar üzərindən fikirlərini bildirmək, müraciətlərini yönləndirmək və qərar qəbuluna təsir göstərmək imkanına malikdirlər. Beləliklə, dövlət-vətəndaş münasibətləri qarşılıqlı əlaqə və şəffaflıq üzərində formalaşır, nəticədə isə ictimai xidmətlərin keyfiyyəti artır və vətəndaş məmnunluğu yüksəlir [3].

E-hökumət və rəqəmsal idarəetmə modellərinin digər mühüm komponentlərindən biri də "böyük verilənlərin analitikası"dır. Böyük verilənlər – geniş həcmli, müxtəlif formalı və sürətli artan məlumat kütlələrinin toplanması, sistemləşdirilməsi və təhlili nəticəsində dəyərli bilgilərin çıxarılmasına xidmət edən konsepsiyadır. Bu yanaşma dövlət qurumlarının strateji qərarvermə prosesində daha dəqiq və elmi əsaslı addımlar atmasına imkan verir.

Məsələn, səhiyyə sahəsində aparılan məlumat əsaslı təhlillər nəticəsində xəstəxana məlumatları və xəstə sağlamlıq qeydləri üzərindən epidemioloji trendlər müəyyən edilə bilər. Bu, pandemiya qarşısının alınmasında, xəstəliklərin coğrafi yayılmasının izlənilməsində və profilaktik tədbirlərin vaxtında görülməsində mühüm rol oynayır.

Eyni zamanda, nəqliyyat sahəsində böyük verilərin tətbiqi ilə şəhərsalma planlaması təkmilləşdirilir, nəqliyyat axınının optimallaşdırılması yolu ilə tıxacların qarşısı alınır. Hüquq-mühafizə orqanları isə cinayət analitikası vasitəsilə cinayətə meyilli davranışları əvvəlcədən müəyyənləşdirərək preventiv tədbirlər görür və ictimai təhlükəsizliyi təmin etməkdə daha proaktiv yanaşma nümayiş etdirir.

Süni intellekt (Sİ), kompüter sistemlərinin insanlara məxsus olan düşünmə, öyrənmə, qərarvermə və problem həll etmə kimi intellektual funksiyaları təqlid etməsinə imkan verən qabaqcıl texnologiyadır. Bu texnologiya, müxtəlif sahələrdə mürəkkəb məlumatların təhlili, proqnozlaşdırma və proseslərin avtomatlaşdırılması kimi funksiyalar vasitəsilə dövlət xidmətlərinin keyfiyyətini və effektivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırma potensialına malikdir. Müasir dövrdə süni intellekt, hüquq, səhiyyə, təhsil, nəqliyyat və təhlükəsizlik kimi strateji sahələrdə dövlət idarəçiliyinin çevikləşdirilməsi və vətəndaş məmnunluğunun yüksəldilməsi üçün geniş şəkildə tətbiq edilməkdədir.

Süni intellektin dövlət xidmətlərində istifadəsinin əsas üstünlüklərindən biri vətəndaş yönümlü xidmətlərin daha operativ və interaktiv şəkildə təqdim olunmasıdır. Bu xüsusda Sİ əsaslı çatbot texnologiyaları xüsusi yer tutur. Çatbotlar dövlət qurumlarının veb sahifələrində və rəqəmsal platformalarında vətəndaşların suallarını avtomatik cavablandırmaq, onları uyğun bölmələrə yönləndirmək və ümumi məlumat vermək kimi funksiyaları yerinə yetirərək həm insan resurslarının yükünü azaldır, həm də vətəndaşların daha çevik və fasiləsiz xidmət almasına imkan yaradır.

Süni intellekt texnologiyası eyni zamanda risklərin idarə olunması və təhlükəsizlik təhdidlərinin erkən mərhələdə aşkara çıxarılması baxımından da mühüm imkanlar təqdim edir. Məsələn, maliyyə cinayətləri, kibertəhlükəsizlik riskləri və ictimai asayişin pozulması kimi halların proqnozlaşdırılması və qarşısının alınması məqsədilə böyük verilərin təhlili əsasında süni intellekt modelləri qurulmaqdadır. Bu modellər, potensial təhlükələri vaxtında müəyyənləşdirərək dövlət strukturlarının preventiv tədbirlər görməsinə imkan verir və bununla da ictimai təhlükəsizlik və sabitlik gücləndirilir.

Digər tərəfdən, süni intellektin imkanları sayəsində analitik proseslər daha sürətli və yüksək dəqiqliklə yerinə yetirilir. Xüsusilə proqnozlaşdırıcı ana-

litik modellər vasitəsilə müxtəlif sahələr üzrə dövlət siyasətləri üçün qabaqlayıcı qərarlar qəbul etmək mümkün olur. Məsələn, əhali statistikasına, iqtisadi göstəricilərə və sosial trendlər əsasında həyata keçirilən modelləşdirmə nəticəsində dövlət orqanları daha məqsədyönlü və vətəndaş ehtiyaclarına uyğun siyasətlər hazırlaya bilər. Bu, xüsusilə səhiyyə və təhsil sahələrində resursların düzgün bölüşdürülməsi, ehtiyacların proqnozlaşdırılması və strateji planlaşdırma üçün əvəzolunmaz vasitəyə çevrilmişdir.

Süni intellektin dövlət xidmətlərində tətbiqi təkcə texnoloji yenilik deyil, həm də dövlət idarəetməsinin transformasiyası baxımından yeni bir mərhələni ifadə edir. İntellektual sistemlərin istifadəsi nəticəsində dövlət strukturları daha çevik, effektiv və şəffaf idarəetmə imkanları əldə edir, vətəndaşlara isə daha keyfiyyətli və fərdiləşdirilmiş xidmətlər göstərilir. Süni intellektin potensialı gələcəkdə ictimai idarəetmədə daha geniş spektrli tətbiqləri əhatə etməklə, rəqəmsal dövlət quruculuğunun əsas sütunlarından birinə çevrilməkdədir [4].

Rəqəmsal transformasiya, dövlət xidmətlərinin müasir tələblərə uyğunlaşması, vətəndaşlara daha effektiv və sürətli xidmətlər təqdim edilməsi üçün kritik bir prosesdir. Bu dönüşüm, həm texnoloji tərəfdən, həm də hüquqi çərçivə baxımından bir çox çətinliklərlə üzləşir. Dövlət sektorunun rəqəmsal texnologiyalarla inteqrasiyası, həm də hüquqi tənzimləmələri, məlumat təhlükəsizliyini, vətəndaşların şəxsi məlumatlarının qorunmasını və təşkilatın strukturunun dəyişməsinə tələb edir. Məqalənin bu hissəsində, dövlət xidmətlərində rəqəmsal transformasiyanın hüquqi aspektlərinə dair qarşılaşılan əsas çətinliklər və bu çətinliklərin həlli üçün mümkün yanaşmalar nəzərdən keçirilir.

Dövlət xidmətlərində rəqəmsal transformasiya üçün əsas amillərdən biri də müvafiq texnoloji altyapının yaradılmasıdır. Lakin, bir çox dövlət qurumu hələ də köhnəlmiş sistemlərdən istifadə edir və bu, transformasiya prosesini ləngidir. Yetersiz texnoloji altyapı, yeni rəqəmsal həllərin tətbiqini çətinləşdirir və məlumat təhlükəsizliyi kimi mühüm məsələləri gündəmə gətirir.

Rəqəmsal transformasiya prosesində ilk addım olaraq, texnoloji altyapının yenilənməsi və müasir texnologiyaların tətbiqi vacibdir. Dövlət qurumları bulud əsaslı həllərdən istifadə edərək daha çevik və səmərəli sistemlərə keçə bilər. Bununla yanaşı, texnoloji yeniliklərə sərmayə qoyuluşu, transformasiya

prosesinin sürətlənməsinə kömək edəcəkdir.

Rəqəmsal transformasiya yalnız texnologiyanın dəyişməsi deyil, həm də işçi qüvvəsinin bu yeni alətlərə uyğunlaşmasını tələb edir. Dövlət işçiləri, yeni texnoloji vasitələrdən istifadə etməkdə çətinliklərlə qarşılaşa bilərlər, bu isə transformasiya prosesini mənfi təsir edə bilər.

Dövlət işçilərinin rəqəmsal bacarıqlarını artırmaq üçün peşəkar təlim və inkişaf proqramlarına sərmayə qoymaq lazımdır. Bu, onların yeni rəqəmsal alətlərdən səmərəli istifadə etmələrini təmin edəcəkdir. Eyni zamanda, dövlət rəhbərləri də bu dəyişikliklərə rəhbərlik etməli və işçilərə dəstək verməlidirlər.

Rəqəmsal transformasiya ilə birlikdə böyük miqdarda məlumat toplanır və emal olunur. Bu məlumatların təhlükəsizliyi dövlət qurumları üçün ən böyük narahatlıqlardan biridir. Məlumat sızmaları və ya təhlükəsizlik boşluqları, dövlətin etibarını zədələyərək və hüquqi məsələlərə səbəb ola bilər.

Dövlət sektoru üçün güclü kibertəhlükəsizlik protokollarının tətbiqi çox vacibdir. Məlumatların şifrələnməsi, çox faktorlu autentifikasiya və müntəzəm təhlükəsizlik yoxlamaları həyata keçirilməlidir. Həmçinin, dövlət orqanları məlumat məxfilik qaydalarına uyğun hərəkət etməli və qanuni tələblərə tam əməl etməlidir.

Dövlət sektorunda rəqəmsal transformasiyaya qarşı mədəniyyətə bağlı müqavimət müşahidə edilə bilər. Xüsusilə köklü təşkilatlarda, iş metodlarının dəyişməsi böyük bir çətinlik yarada bilər. Bu müqavimət, transformasiya prosesinin irəliləməsinə mane ola bilər.

Dəyişikliklərin düzgün idarə olunması üçün təsirli bir dəyişiklik idarəetmə strategiyası hazırlanmalıdır. Dövlət işçilərinə transformasiyanın vacibliyi və təşkilati faydaları izah edilməli, onların bu prosesə daxil olması təmin edilməlidir. Liderlər, dəyişiklik prosesinin hər mərhələsində işçiləri dəstəkləməli və düzgün kommunikasiya qurulmalıdır.

Rəqəmsal transformasiya, xüsusilə ilk mərhələlərdə yüksək investisiya tələbləri doğurur. Yeni sistemlərin qurulması, proqram təminatları və alətlərin alınması, işçilərin təlimi və altyapının təkmilləşdirilməsi kimi xərclər böyük maliyyə yükü yarada bilər.

Rəqəmsal transformasiya üçün uzunmüddətli strateji planların hazırlanması, xərclərin nəzarətdə saxlanmasına kömək edəcəkdir. Dövlət qurumları

həmçinin bulud xidmətləri kimi daha aşağı maliyyəli həlləri nəzərdən keçirə bilər. Bununla yanaşı, rəqəmsal transformasiya layihələrinin ROI (investisiya geri dönüşü) analizini aparmaq, layihələrin hansı anda və necə fayda verəcəyini öncədən təhlil etmək üçün vacibdir.

Dövlət sektorunda rəqəmsal transformasiya layihələrinin müvəffəqiyyəti yalnız düzgün texnologiyaların seçilməsi ilə bağlı deyil. Uğurlu bir rəqəmsal transformasiya prosesi, rəhbərliyin düzgün qərar qəbul etməsi və prosesi davamlı olaraq izləməsi ilə mümkündür [5].

Dövlət qurumlarının rəqəmsal transformasiya strategiyaları, ümumi məqsədlərlə uyumlu olmalıdır. Yaxşı düşünülmüş rəqəmsal strategiya, hər bir departamentin bir-birinə koordinasiyalı və əməkdaşlıq şəklində işləməsinə tələb edir. Həmçinin, rəhbərlik, transformasiya prosesini mütəmadi olaraq izləməli və lazım gəldikdə düzəlişlər etməlidir.

Rəqəmsal transformasiya, dövlət xidmətlərinin təkmilləşdirilməsini təmin etsə də, bu prosesin hüquqi çərçivəsi hələ də tam olaraq inkişaf etməyib. Xüsusilə, rəqəmsal alətlərin istifadəsi və məlumatların idarə edilməsi ilə bağlı hüquqi tənzimləmələr, dövlətin müxtəlif xidmət sahələrində tətbiq edilməli olan yeni qaydaları müəyyən edir. Dövlət qurumları, həmçinin rəqəmsal platformalar üzərindən verilən xidmətlərin hüquqi məsuliyyətlərini də nəzərə almalıdır.

Dövlət, rəqəmsal transformasiyanı həyata keçirərkən, yeni hüquqi tənzimləmələrin yaradılmasına və mövcud qanunların yenilənməsinə diqqət yetirməlidir. Bu, həm dövlətin, həm də vətəndaşların hüquqlarını qorumağa, həmçinin rəqəmsal xidmətlərdən istifadənin hüquqi cəhətdən daha etibarlı olmasına imkan yaradacaqdır. Müvafiq qanunvericilik dəyişiklikləri, həmçinin dövlətin rəqəmsal xidmətlər təklif etmə qabiliyyətini gücləndirəcəkdir.

Dövlət xidmətlərinin rəqəmsal platformalar üzərindən təqdim edilməsi, vətəndaşların xidmətlərə daha sürətli və rahat çatmalarını təmin edərkən, bəzi vətəndaşlar üçün bu xidmətlərə əlçatanlıqda çətinliklər yarada bilər. Xüsusilə, rəqəmsal bacarıqları olmayan və ya texnoloji avadanlıqlara çıxışı məhdud olan şəxslər, bu yeni sistemlərə uyğunlaşmaqda çətinlik çəkə bilərlər.

Rəqəmsal xidmətlərə əlçatanlığı artırmaq üçün dövlət, texnoloji infrastruktura yatırımlar etməli və vətəndaşlara təlimlər və dəstək xidmətləri təqdim

etməlidir. Eyni zamanda, rəqəmsal xidmətlərə alternativ yollar təqdim etmək (məsələn, telefon və ya şəxsən xidmət) vətəndaşların bu xidmətlərdən yararlanmalarını asanlaşdıracaqdır. Bu yanaşma, rəqəmsal inkluzivlik prinsiplərini təmin edəcək və rəqəmsal uçurumun qarşısını alacaqdır.

Rəqəmsal transformasiya, dövlət xidmətləri arasında məlumatların asan və sürətli şəkildə mübadiləsinin tələb edir. Lakin, müxtəlif dövlət qurumları arasında məlumatların inteqrasiyası və koordinasiyası məsələsi hələ də böyük bir çətinlikdir. Məlumatların toplanması, saxlanması və ötürülməsi, fərqli qurumlar arasında eyni standartlara uyğun olmalıdır [7].

Dövlət sektoru, vahid bir məlumat bazası və məlumat inteqrasiyası sistemi qurmalıdır. Bu sistem, müxtəlif qurumlar arasında məlumat axınının asanlaşdırılmasını və təkrarlanan məlumatların qarşısını alacaqdır. Məlumatların qorunması və doğru idarə edilməsi üçün ciddi təhlükəsizlik tədbirləri görülməlidir. Eyni zamanda, məlumatların hüquqi tənzimləmələrə uyğun olaraq paylaşılması təmin edilməlidir [6].

Rəqəmsal transformasiya ilə dövlət xidmətlərinin təqdim olunması, vətəndaşlar tərəfindən bəzi hallarda etibar məsələsini gündəmə gətirə bilər. Vətəndaşlar, dövlətin rəqəmsal xidmətlərdən istifadə edərkən şəxsi məlumatlarının təhlükəsizliyinə dair narahatlıqlarını ifadə edə bilərlər. Bu, dövlətin rəqəmsal xidmətlərinə qarşı güvən əskikliyinə səbəb olur.

Dövlət, rəqəmsal xidmətlər təqdim edərkən, şəffaflığı və məlumat təhlükəsizliyini ön planda tutmalıdır. Vətəndaşların şəxsi məlumatlarının qorunması və bu məlumatların yalnız qanuni tələblərə uyğun istifadə edilməsi barədə məlumatlandırma kampaniyaları aparılmalıdır. Güvənin artırılması üçün dövlət, mütəmadi olaraq məlumat təhlükəsizliyi üzrə auditlər və yoxlamalar həyata keçirməli, vətəndaşların etibarını qazanmalıdır.

Dövlət xidmətlərində rəqəmsal transformasiya, vətəndaşlara daha sürətli, əlverişli və şəffaf xidmətlər təqdim etməklə, dövlətin səmərəliliyini artırır. Lakin bu proses, texnoloji, hüquqi və təşkilati məsələləri həll etməyi tələb edir. Dövlət, rəqəmsal transformasiya zamanı qarşılaşdığı çətinlikləri düzgün strateji yanaşmalar və idarəetmə ilə aşaraq, müasir dövrün tələblərinə uyğun bir idarəetmə modelini tətbiq etməlidir. Bu, yalnız dövlətin xidmətlərinin keyfiyyətini yüksəltmək deyil, həm də vətən-

daşların güvənini artırmaq və hüquqlarını qorumaq baxımından vacibdir [8].

Rəqəmsal transformasiya, dövlət xidmətləri üçün mühüm bir fürsət yaradır. Lakin, bu proses bir çox çətinliklərlə üzləşir. Müvafiq strategiyalar, təlimlər və texnoloji infrastrukturaya investisiyalarla bu çətinliklərin öhdəsindən gəlmək mümkündür. Rəqəmsal transformasiya yalnız texnologiyanı deyil, həm də təşkilatın strukturunu, mədəniyyətini və iş metodlarını dəyişdirən bir prosesdir. Bu prosesin uğurla idarə edilməsi, dövlət xidmətlərinin gələcəkdə daha effektiv və vətəndaşlara daha yaxşı xidmət göstərməsini təmin edəcəkdir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası'nın təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı <https://e-qanun.az/framework/50013>

2. Akmeşə, S. (2020), "Kamuda Dijital Dönüşümün Siber Güvenlik ve Dijital Güvence Boyutları ve İç Denetimin Rolü", *Denetişim*, Cilt 0, Sayı: 20, s.108-119.

3. Bimay, M., & Kaypak, Ş. (2019), "Küreselleşme Sürecinde Kamu Politikalarında Yaşanan Değişimler", *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, Cilt 6, Sayı: 15, s.24- 40.

4. Çaptuğ, M. (2021), "Covid-19 Salgınının Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi Sürecine Etkisi ve Sonuçları", *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı: 2, s.1309- 1327. *Doi:10.33717/Deuhfd.1001374*

5. Çelik, D. (2023), "Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümde Bir Sorun Alanı: Dijital Kültüre Yönelik Direnç", *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, Cilt 5, Sayı: 1, s.69-86. *doi:10.58307/kaytek.1308745*

6. Göçoğlu, V. (2020), "Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm: Nesnelerin İnterneti Üzerine Bir İnceleme", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 9, Sayı: 1, s.615-628. *Doi:10.33206/Mjss.538784*

7. Gürbüz, A. (2019), "Vatandaş Odaklı Kamu Hizmet Yönetimi. Yeni Kamu İşletmeciliğine Eleştirel Bir Bakış", *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı: 2, s.34-41.

8. Vladimir B. Zotov, *Public and Legal Aspects of Digital Governance Transformation in Russia Mar-*

ch 2021 DOI:10.1007/978-3-030-56433-9_181 In book: *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future* (pp.1749-1756)

XÜLASƏ

Dövlət xidmətlərində rəqəmsal transformasiya, dövlətin vətəndaşlarına xidmət təqdim etmə üsulunu fundamental şəkildə dəyişir. Bu dönüşüm, ictimai xidmətlərin daha sürətli, şəffaf və əlçatan olmasını təmin etməklə yanaşı, həm də dövlətin fəaliyyətinin effektivliyini artırır. Lakin rəqəmsal xidmətlərin tətbiqi, bir çox hüquqi çətinliklərlə üzləşir. Məlumatların qorunması, rəqəmsal alətlərin istifadəsi zamanı təhlükəsizlik riskləri, vətəndaşların hüquqlarının qorunması kimi məsələlər, dövlət xidmətlərinin rəqəmsal transformasiyasının ən mühüm hüquqi aspektlərindəndir. Bu məqalədə, dövlət xidmətlərində rəqəmsal transformasiyanın hüquqi əsasları, qarşılaşılan çətinliklər və bu çətinliklərin aradan qaldırılması üçün təklif olunan hüquqi həllər ətraflı şəkildə təhlil ediləcəkdir. Rəqəmsal transformasiya, yalnız texnoloji dəyişiklikləri deyil, həm də hüquqi strukturları, dövlətin siyasətini və ictimai xidmətin təqdim edilməsi üsullarını yenidən müəyyən edir. Dövlətin bu dəyişiklikləri mənimsəməsi, həm vətəndaşların hüquqlarını qorumağa, həm də dövlətin fəaliyyətini müasir tələblərə uyğunlaşdırmağa imkan verir.

Açar sözlər: *Rəqəmsal transformasiya, dövlət xidmətləri, hüquqi aspektlər, məlumatların qorunması, hüquqi tənzimləmə, vətəndaşların hüquqları, rəqəmsal təhlükəsizlik, ictimai xidmətlər.*

SUMMARY

Digital transformation in public services fundamentally changes the way the state delivers services to its citizens. This transformation not only ensures that public services are faster, more transparent, and accessible, but also increases the efficiency of government operations. However, the implementation of digital services faces numerous legal challenges. Issues such as data protection, security risks associated with the use of digital tools, and the protection of citizens' rights are among the most critical legal aspects of digital transformation in public services. This article will provide a detailed analysis of the legal foundations of digital transformation in public services, the challenges encountered, and the pro-

posed legal solutions to overcome these challenges. Digital transformation redefines not only technological changes but also legal structures, government policies, and the methods of delivering public services. The adoption of these changes by the state allows for both the protection of citizens' rights and the alignment of government operations with modern demands.

Keywords: *Digital transformation, public services, legal aspects, data protection, legal regulation, citizens' rights, digital security, public services.*

РЕЗЮМЕ

Цифровая трансформация в государственных услугах кардинально изменяет способ предоставления услуг гражданам. Эта трансформация не только обеспечивает более быстрые, прозрачные и доступные государственные услуги, но также повышает эффективность работы государственных органов. Однако внедрение цифровых услуг сталкивается с рядом юридических проблем. Вопросы защиты данных, риски безопасности при использовании цифровых инструментов и защита прав граждан являются одними из наиболее важных юридических аспектов цифровой трансформации в государственных услугах. В данной статье будет подробно рассмотрены юридические основы цифровой трансформации государственных услуг, возникающие проблемы и предложенные юридические решения для их устранения. Цифровая трансформация переопределяет не только технологические изменения, но и юридические структуры, государственную политику и методы предоставления государственных услуг. Принятие этих изменений государством позволяет не только защитить права граждан, но и привести деятельность государства в соответствие с современными требованиями.

Ключевые слова: *Цифровая трансформация, государственные услуги, юридические аспекты, защита данных, юридическое регулирование, права граждан, цифровая безопасность, государственные услуги.*