

DOI: <https://doi.org/10.36719/2706-6185/26/61-67>

Elnur Allahverdiyev
Bakı Biznes və Kooperasiya Kolleci
alastanli.balaxan@mail.ru

İDARƏETMƏ PROSESİ VƏ ONUN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ TEXNOLOGİYASI

Xülasə

Tədqiqatın əsas məqsədi idarəetmənin keçmişdən indiki dövrümüzə qədər olan təkamül yolunun araşdırılması, idarəetmənin inkişaf etdiyi və təkmilləşdirildiyi bir şəraitdə müasir idarəetmə nəzəriyyələri və konsepsiyalarının öyrənilməsi və onların müasir idarəetmədə tətbiqi imkanlarının müəyyən olunmasıdır. Tədqiqat işində idarəetmə prosesini metodoloji əsasını dialektik, sistemli analiz, statistik və analitik metodlarından istifadə edilmişdir. Makro və mikro səviyyədə idarəetmənin həyata keçirilməsi zamanı mühüm praktiki əhəmiyyət kəsb edir. Xüsusilə də, yerli və xarici təşkilat və müəssisələr tərəfindən ümumi idarəetmə prosesinin strateji idarəetmənin, böhran vəziyyətlərində antiböhranlı idarəetmənin korporativ idarəetmənin həyata keçirilməsində və eləcə də, əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi istiqamətində tədqiqat işinin müddəaları mühüm praktiki əhəmiyyət kəsb edir. Aparılmış tədqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, planlaşdırma funksiyası idarəetmənin funksiyası olub, təşkilatın qarşıya qoyduğu məqsədə çatmaq yollarını və mərhələlərini özündə birləşdirən, planların tərtib edilməsi ilə əlaqədar olan bir prosesdir. Qəbul olunmuş iş planının həyata keçirilməsini təmin etmək məqsədilə hazırlıq işlərinin yerinə yetirilməsindən ibarətdir. Məqalədə elmi yeniliyini müasir idarəetmənin spesifik xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla müasir idarəetmə nəzəriyyələri və baxışlarının müxtəlif sferalar üzrə müasir idarəetmə prosesində tətbiqi üzrə praktiki tövsiyələr təşkil edir.

Açar sözlər: bazar iqtisadiyyatı, idarəetmə prosesi, strategiyaların tətbiqi, nəzarət, qiymətləndirmə, əmək bölgüsü

Elnur Allahverdiyev
Baku Business and Cooperation College
alastanli.balaxan@mail.ru

Management process and its implementation technology

Abstract

The main purpose of the research is to investigate the evolution of management from the past to the present, to study modern management theories and concepts in a situation where management is developed and improved, and to determine the possibilities of their application in modern management. Dialectical, systematic analysis, statistical and analytical methods were used as the methodological basis of the management process in the research work. It is of great practical importance when implementing management at the macro and micro level. In particular, the provisions of the research work in the direction of the improvement of labor productivity in the implementation of strategic management of the general management process by local and foreign organizations and enterprises, anti-crisis management in crisis situations, and corporate management are of great practical importance. As a result of the conducted research, it was determined that the planning function is a function of management, it is a process related to the preparation of plans, which includes the ways and stages of achieving the goal set by the organization. It consists of the implementation of preparatory works aimed at ensuring the implementation of the adopted work plan. The scientific innovation of the article is made up of practical recommendations on the application of modern management theories and views in the modern management process in various spheres, taking into account the specific features of modern management.

Keywords: *market economy, management process, implementation of strategies, control, evaluation, division of labor*

Giriş

Bazar münasibətləri şəraitində makroiqtisadi və mikroiqtisadi sferada qarşıda duran vəzifələrdən biri də müasir idarəetmənin nəzəri və metodoloji problemlərini araşdırmaq və həll etməkdir. Çünki, elə bir sahə yoxdur ki, orada idarəetməyə müraciyyət olmasın. İdarəetmə insanların fəaliyyətini istiqamətləndirməklə və onların davranışlarının əsaslarını yaratmaqla məqsədə çatmaq bacarığı olub, insan fəaliyyətinin bütün sahələrinə aid edilə bilər. Bazar münasibətlərində baş verən dəyişikliklər iqtisadi sistemin mahiyyətini dəyişdirərək bütövlükdə idarəçilik münasibətlərində də dəyişikliklər edir. İdarəetmə münasibətlərində dəyişiklik isə yeni bazar münasibətləri şəraitində idarəetmənin təkmilləşdirilməsini və inkişafını nəzərdə tutur. Mövzunun aktuallığı onunla xarakterizə olunur ki, idarəetmənin təkmilləşdirilməsinin və inkişafının əsasında müasir idarəetmə nəzəriyyələrinin və konsepsiyalarının formalaşdırılması durur. Ona görə də müasir idarəetmə nəzəriyyələrinin və konsepsiyalarının öyrənilməsi çox aktual bir məsələdir, eyni zamanda mühüm nəzəri və praktiki əhəmiyyət kəsb edir.

“İdarəetmə prosesi və onun həyata keçirilməsi texnologiyası” mövzusu idarəetmənin aktual olan müasir sferaları istiqamətində tədqiqat aparılmışdır. Məqalədə idarəetmə elminin formalaşması, müxtəlif idarəetmə məktəbləri və onların inkişaf xüsusiyyətləri, müasir idarəetmənin əsas funksiyaları araşdırılmış, son dövrlərdə çox aktual olan və idarəetmənin yeni sferası sayılan böhran vəziyyətlərində antiböhranlı idarəetmənin, müasir iqtisadiyyatda strateji idarəetmənin həyata keçirilməsi, müasir korporativ idarəetmə modelləri və onların fərqləndirici xüsusiyyətlərinin müqayisəli təhlili, əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və ona təsir edən amillər, idarəetmə prosesi və onun həyata keçirilməsi texnologiyası araşdırılmışdır.

İdarəetmə prosesi müəssisə və təşkilatların son məqsədə çatmaq üçün onun fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə xidmət edir (Hüseynov, 2009: 34). İdarəetmə prosesi bu sahədə bütün funksiyaların, prinsiplərin, metodların bilavasitə həyata keçirilməsinin məcmusudur. İdarəetmə prosesi müəssisə və təşkilatın fəaliyyətinin bütün tərəflərini əhatə edir (Abbasov, 2011: 189). Deyə bilərik ki, elə bir sahə yoxdur ki, o idarəetmədən kənarda qalsın. Əks təqdirdə, həmin sahədə problemlər təhlil edilməz, onların qarşısı alınmaz, nöqsanlar aradan qaldırılmaz və bu da müəssisə və təşkilatlarının fəaliyyətində arzu olunmaz nəticələrə gətirib çıxarar.

Proses dedikdə, müəyyən nəticəyə və yekuna gətirib çıxaran hərəkətlərin, hadisələrin, fəaliyyətlərin məcmusu başa düşülür.

Deməli idarəetmə prosesi sosial proses olaraq hüquqi, iqtisadi, ictimai, psixoloji prosesləri özündə birləşdirir və hüquqi proseslərin bütün fəaliyyət mərhələlərini əks etdirir. Rəhbərlərin və idarə edən şəxslərin səlahiyyətlərinin icrası hüquqi prosesdir. İnzibati proses isə hüquqi proses olaraq bütün sahələrin tənzimlənməsini birbaşa həyata keçirir. İnzibatçılıq normalar idarəçilik əsasında fəaliyyətin tənzimlənməsi işlərinin həllinə və nəticələr əldə edilməsinə yönəldilir.

İdarəetmə prosesinin məqsədi işçi qüvvəsini və əmək vasitələrini elə işlətməkdir ki, bu zaman son məqsədə çatmaq mümkün olsun. Bir sözlə idarəetmə prosesi az məsrəf sərf etməklə çox gəlir əldə edilməsini nəzərdə tutur.

İdarəetmə prosesi xammaldan hazır məhsul alınması ilə əlaqədar texnoloji və iqtisadi əməliyyatların təşkili və icrası ardıcılığını özündə birləşdirir.

İdarəetmə bir proses kimi bütövlükdə müəssisənin və onun ayrı-ayrı sahələrinin idarə olunmasını özündə əks etdirir. İdarəetmə prosesi aşağıdakı kimidir:

1. Müəssisənin idarəedilməsi.
2. Ayrı-ayrı şöbə və ya bölmələrin idarə edilməsi (plan, maliyyə, təchizat, istehsal, satış, kadr və s. şöbələrin idarə edilməsi).

3. İstehsalın idarə edilməsi.

Müəssisənin idarə edilməsi aşağıdakı məsələləri əhatə edir:

1. Müəssisənin fəaliyyətinin planlaşdırılması;
2. Təşkilati məsələlərin idarə edilməsi;

3. İstehsalın həyata keçirilməsini təmin etmək;
4. Marketing və satış fəaliyyətinin həyata keçirilməsini təmin etmək;
5. Müəssisədə ümumi nəzarətin həyata keçirilməsi;
6. İnformasiya təminatının həyata keçirilməsi;
7. Ayrı-ayrı şöbə və ya bölmələrin fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi.

Müəssisənin idarə heyətinin başında onun rəhbəri durur. Lakin o, bu prosesi təşkilati struktur vasitəsi ilə həyata keçirir. Yəni onlar müavinlərin, menecerlərin, şöbə və ya bölmə müdirlərinin vasitəsilə müəssisə və təşkilatın fəaliyyətini idarə edirlər.

Şöbə və ya bölmə rəhbərləri idarəetmənin alt həlqələridirlər. Onlar öz struktur vahidlərinin fəaliyyət planını və proqramını tərtib edir, şöbənin fəaliyyətinə nəzarət edir, işçilərin arasında koordinasiya yaradır, fəaliyyətin nəticələrinə dair müəssisə rəhbərliyinə hesabat verirlər (Qasımov, 2010: 56-58).

İdarəetmə prosesində istehsalın idarə edilməsi.

İstehsalın idarə edilməsi idarəetmə prosesinin ən əsas xəttini təşkil edir. Çünki, istehsal müəssisənin əsas fəaliyyət sferasıdır. Digər sahələr isə ona xidmət edir. Məsələn maddi-texniki təchizat sahəsi istehsal sferasını texnika və xammal materiallarla təmin edir. Satış sahəsi istehsal edilmiş məhsulların satışı ilə məşğul olur və s. Bütün sahələrdə işin həcmi istehsalın həcmi ilə bağlıdır. Yəni istehsalın həcmi nə qədər çox olarsa, bu həmin sahələrin işinin həcminə təsir göstərəcəkdir.

İstehsalın idarə edilməsi müəssisənin istehsal fəaliyyətini əhatə edir. İstehsal işçi qüvvəsi tərəfindən əmək alətlərinin təsiri ilə xammaldan hazır məhsul alınmasıdır. Demək olar ki, istehsalın idarə edilməsi bu prosesi bütünlüklə əhatə edir. İstehsalın idarə edilməsi aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir:

1. İstehsalın planlaşdırılması.
2. İstehsalın təşkili.
3. Texnoloji proseslərin idarə olunması.
4. İstehsal heyətinin idarə olunması.
5. İstehsal fəaliyyətinə nəzarət edilməsi.

İdarəetmə prosesində istehsalın təşkili zamanı bir sıra prinsipləri nəzərə almalıdır:

1. İstehsalın səmərəliyi.
2. İstehsalın fasiləsizliyi.
3. İstehsal texnologiyalarının ardıcılığı.
4. İstehsalın ahəngdarlığı (müntəzəmliliyi).
5. İstehsalın resurs təminatı.
6. Əmək bölgüsü.
7. Əməyin təhlükəsizliyi.
8. İş vaxtından səmərəli istifadə olunması.

İstehsalın səmərəliyinin artırılması zamanı idarəetmə prosesində aşağıdakı vəzifələrin yerinə yetirilməsi tələb olunur:

1. Rəqabətə dayanaqlığı təmin etmək üçün istehsalın təkmilləşdirilməsi.
2. Yeni texnologiyaların tətbiqi.
3. İstehsalın mexanikləşdirilməsi və avtomatlaşdırılması.
4. Yeni növ məhsulların istehsalını həyata keçirmək.
5. Məhsulun keyfiyyətini yüksəltmək.
6. Əmək məhsuldarlığını artırmaq.
7. Materiallardan yanacaq və elektrik enerjisindən istifadənin yaxşılaşdırılması.

İdarəetmə prosesində istehsal prosesini və əməliyyat sistemlərinin fəaliyyətini həyata keçirmək üçün nəzərdə tutulan vəzifələrin həyata keçirilməsi vacibdir:

1. İstehsal prosesinin layihələndirilməsi.
2. Əmtəələrin layihələndirilməsi.
3. İstehsal prosesinin təşkili.

4. İstehsal prosesinin həyata keçirilməsi.
5. İstehsala nəzarətin həyata keçirilməsi.

İstehsal prosesinin layihələndirilməsi.

İstehsal prosesinin layihələndirilməsi geniş təkrar istehsal prosesinin həyata keçirilməsi üçün ən vacib məsələlərdən və şərtlərdən biridir. İstehsal prosesinin layihələndirilməsi istehsal texnologiyasının aşkar olunması, elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətlərinin, müasir texnikanın istehsala tətbiq edilməsi, istehsalın səmərəli şəkildə qurulması və s. ilə əlaqədar fəaliyyətin planlaşdırılmasıdır.

Əmtəələrin layihələndirilməsi əmtəələrlə bağlı olub, istehsalın layihələndirilməsi ilə üzvi surətdə əlaqədardır. Əmtəələrin layihələndirilməsinin xüsusiyyətləri aşağıdakı kimi nəzərə alınır:

1. Əmtəələrin dəyəri.
2. Əmtəələrin keyfiyyəti.
3. Müasir və mütərəqqi əmtəələrin istehsalı.
4. Əmtəələrlə bağlı servislərin və xidmətlərin genişləndirilməsi və s.

Bundan sonra isə istehsal prosesinin ünsürlərinin (maşın və avadanlıqlar, xammal və materiallar, işçi qüvvəsi və əmək ehtiyatları) cəlb edilməsi və onların yerləşdirilməsi ilə əlaqədar istehsala hazırlıq dövrü sayılan təşkilətmə mərhələsidir.

İdarəetmə prosesində məhsul istehsalının təşkili aşağıdakı funksiyalarla yerinə yetirməlidir:

1. Əsas vəsaitlərin cəlb edilməsi və yerləşdirilməsi.
2. Müəssisənin istehsal gücünün artırılması ilə əlaqədar texniki-təşkilati işlərin yerinə yetirilməsi.
3. Təşkilətmə mərhələsində istehsalın çevikliyinin nəzərə alınması.
4. Dövriyyə vəsaitlərinin cəlb edilməsi.
5. Maliyyə kapitalının cəlb edilməsi və maliyyə imkanlarının genişləndirilməsi.
6. İşçi qüvvəsinin cəlb edilməsi və onların yerləşdirilməsi.
7. Təhlükəsizlik və ekoloji tələblərin təmin olunması və s.

İstehsal prosesi başa çatdıqdan sonra məhsulun satışının həyata keçirilməsi başlayır. Çünki satışdan əldə olunan vəsaitləri yenidən istehsala yönəltmək lazım gəlir. Bu da təkrar istehsalın təmin olunması üçün vacib şərtidir.

Bu şərtlərin lazımı səviyyədə olması istehsal prosesinin yüksək formada həyata keçirilməsinə imkan yaradır.

İdarəetmə texnologiyası idarəetmənin üslublarının, funksiyalarının, metodlarının, prinsiplərinin məkan və zaman aspektlərində o cümlədən qarşılıqlı, əlaqəli, ardıcıl, mərhələli, fasiləsiz tətbiqini nəzərdə tutur ki, nəticədə fəaliyyət səmərəli və məhsuldar olsun. Deməli bu zaman bir sıra idarəetmə alətlərindən, vasitələrindən, hüquqlarından istifadə olunur.

İdarəetmə texnologiyasının məhsuldar formada aparılması aşağıdakı idarəetmə resurslarının olmasını tələb edir:

1. Qərarlar.
2. İnformasiyalar.
3. Hakimiyyət.
4. Səlahiyyət.
5. Məsuliyyət.

Hakimiyyət, səlahiyyət və məsuliyyət. Müəssisə və təşkilatlarda idarəetmə fəaliyyəti idarəetmə aparatı tərəfindən yerinə yetirilir. İdarəetmə aparatının başında rəhbər dayanır. Müəssisə və təşkilatları idarə etmək üçün rəhbər hakimiyyətə malik olmalıdır.

Hakimiyyət-müəyyən məqsədə nail olmaq üçün kollektivi yaradan, dəyişdirən və ya onun fəaliyyətinə xitam verən və adamların davranışına təsir edən sosial idarəetmə alətidir. Hakimiyyət təşkilatın daxilində hər hansı bir mövqe ilə əlaqədar olan qanuniləşdirilmiş sistemdir. O, adətən qərar qəbul etmək, əmr etmək, icra etmək, resursları cəlb etmək və onlardan istifadə etmək hüququnu əldə edir.

Hakimiyyət başqalarının davranışına təsir etmək imkanlarının və səlahiyyətləri-nin vəhdəti kimi başa düşülür.

Hakimiyyət və təsir bir-biri ilə qarşılıqlı münasibətdə olan anlayışlardır. Təsir dedikdə, bir nəfərin və ya qrupun digərinin münasibətlərində və fəaliyyətində dəyişiklik etmək mexanizmidir. Hakimiyyət isə müəyyən səlahiyyətlər toplusundan ibarət olmaqla, həmin təsir mexanizmlərini həyata keçirir. Təsiretmənin yolları aşağıdakılardır:

1. Ömr etməklə.
2. Məcbur etməklə.
3. Qorxutmaqla.
4. İnandırmaqla.
5. Xahiş etməklə.
6. Mükafatlandırmaqla və s.

Hakimiyyət səlahiyyətlərinə malik olma idarəetmənin əsas xassəsidir. İdarəetmədə hakimiyyət səlahiyyətin azlığı və çoxluğu ilə deyil, həm də rəhbərin və ya liderin şəxsi keyfiyyətlərindən birbaşa asılıdır. Ayrı-ayrı təşkilatlarda və ya təşkilat daxilində hakimiyyətin dərəcəsini mütləq olaraq fərqləndirmək lazımdır. Hakimiyyətin dərəcəsi təsiretmənin, təbəçiliyin, asılılığın səviyyəsi ilə ölçülür (Məmmədov, 2009: 93). Onuda nəzərə almaq lazımdır ki, təbəçilikdə olanların da hakimiyyəti vardır. Yəni hakimiyyət yuxarıdan aşağıya ayrı-ayrı sahələr və struktur arasında bölüşdürülür.

Hər bir müəssə və təşkilatda menecerlərin qarşılaşdığı ən vacib problemlərdən biri yuxarı səviyyəli rəhbərlikdən səlahiyyətlər almaq və tabeliyindəki işçilərə səlahiyyətlər verməkdir. Səlahiyyətlərin verilməsi dedikdə, tabeliyindəkilərə hakimiyyətdən müəyyən payların, hissələrin qoparılıb verilməsidir. Bu zaman deməli səlahiyyətlərdən istifadə etməklə həyata keçirilən fəaliyyətin nəticəsinə dair məsuliyyəti səlahiyyət sahibi daşıyır. Səlahiyyət kollektiv və subyektlərin hüququ statusunun bir hissəsidir. Səlahiyyət idarə etmədə iştirakla bağlı hüquq və vəzifələri, qərar qəbul etmək və icraçılıq hüququnu tamamlayır. Deməli, səlahiyyət öz vəzifələrini həyata keçirmək üçün işçiyə verilən dəqiq hüquqlardır (Qeybullayev, 2000: 34-36).

Hakimiyyət, həmçinin müəssə və təşkilatın daxilində müxtəlif səviyyəli istehsal vahidləri və ya şöbələri arasında da bölüşdürülür (Həsənov, 2012: 74). Təşkilati səviyyələr arasında hakimiyyətin bölüşdürülməsi qeyri-mərkəzləşdirmə adlanır.

Səlahiyyətlərin aşağı rəhbərlər və ya strukturlar arasında bölüşdürülməsində məqsəd aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Rəhbərlər idarəetmə imkanlarını genişləndirirlər.
2. Rəhbərlər strateji idarəetmədə daha çox fəallaşırlar. Əsas qulluqçulara müxtəlif vəzifələri həvalə etməklə rəhbər strateji məsələlərin həllini, müxtəlif problemləri öz üzərinə götürür və öz fəaliyyətini də sərbəst planlaşdırmaq imkanına malik olur.
3. Rəhbərlər səlahiyyətlərin verilməsi ilə təbəçilikdəki işçilərin idarəetmə sahəsindəki təcrübəsindən və biliklərindən istifadə etmək imkanı qazanır.
4. Səlahiyyətlərin verilməsi sahə menecerlərinin idarəetmə təcrübəsini artırır. Çünki bu günün maliyyə meneceri sabahın təşkilat rəhbəridir.

Səlahiyyətlərin rəhbərlər tərəfindən tabeliyindəki işçilərə həvalə olunmasının vəzifələri aşağıdakı kimi qeyd olunur:

1. Yerinə yetiriləsi işləri, yəni öhdəlikləri, bilavasitə, öz tabeliyindəki işçilərə vermək.
 2. Tabeliyindəki işçilərə müəyyən öhdəlikləri yerinə yetirmək üçün lazım olan hakimiyyəti vermək.
 3. Öhdəliklərin uğurla yerinə yetirilməsi üçün məsuliyyəti müəyyən etmək.
- Öhdəliklərin verilməsi səlahiyyətlərin bölüşdürülməsi prosesinin bir elementidir.
- Öhdəlik qəbul edilən qərarlardan, əldə edilən razılaşmalardan, üzərinə düşən vəzifələrdən irəli gələn və həyata keçirilməsi vacib sayılan fəaliyyətlərdən, hərəkətlərdən, davranışlardan, tapşırıqlardan ibarətdir. Menecer öhdəliyi tabeliyindəki işçisinə ötürsə, məsuliyyətdən tamamilə

imtina edə bilməz. Çünki rəhbər və ya menecer fəaliyyətin nəticəsinə görə məsuliyyət daşılmalı olur. Fəaliyyətin nəticəsi isə ayrı-ayrı öhdəliklərin nəticəsi ilə tamamlanmış olur.

Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, hakimiyyət əmr etmək, icra etmək, qərarlar qəbul etmək və resursları xərcləmək hüququdur. Hakimiyyətə malik olan şəxs həmin hüquqlardan istifadə etməklə, idarəetmə obyektlərinə və subyektlərinə təsir göstərir. Səlahiyyətlərin verilməsi rəhbərə xas olan hərəkətdirsə, səlahiyyətlərin üzərinə götürülməsi tabeçilikdə olanlara xasdır. Hakimiyyət və öhdəliklər arasında balansın olması səlahiyyətlərin verilməsinin səmərəliliyi üçün başlıca şərtədir. Bu balans adətən Paritet prinsipi adlanır və öhdəliklərlə hakimiyyətin bərabər olmasını təsdiq edir (Melanie, 2014: 67).

Məsuliyyət səlahiyyətlərin verilməsinin üçüncü elementidir. Məsuliyyətin nə olduğunu başa düşmək üçün iki vacib ünsürü yadda saxlamaq lazımdır. Birincisi, əmin olmalısınız ki, sizin işçiniz tapşırılan öhdəliyin uğurla yerinə yetirilməsi üçün məsuliyyət daşdığını dərk edərək başa düşür və razılaşıır. İşçilərin öhdəlik hissi öhdəliklərə diqqətini təmin etməyə kömək edir, onları sual verməyə və “qaranlıq yerləri” aydınlaşdırmağa cəhd edir, işçilərin etibarlılıq səviyyəsini ölçməkdə menecerlərə dəstək olur. İkincisi, menecerlər məsuliyyəti işçilərə verə bilmir. Menecer işçisinə müəyyən öhdəliyi tapşırır və nəzərdə tutur ki, həmin adam işinə diqqətlidir. Lakin menecer özünün məsuliyyətindən imtina edə bilməz, əmək bölgüsü müəyyən əmrlər zəncirindən keçdiyi üçün menecer tapşırığın kim tərəfindən yerinə yetirilməsindən asılı olmayaraq tapşırığın yerinə yetirilməsi üçün məcburdur (Quliyev, 2013: 96-98).

Səlahiyyətlərin bölüşdürülməsinin müəyyən üstünlüklərinin olmasına baxmayaraq, bəzən bunun əleyhinə zidd olanlar da olur. Aşağıdakılar həmin amillər kimi çıxış edə bilirlər:

1. Supervizorlar (ali menecerlər);
2. Tabeçilikdə çalışan işçilər;
3. Təşkilatın imkanları.

1) Supervizorlar və ya menecerlər səlahiyyətlərin bölüşdürülməsinə mane olurlar və bu halda onlar aşağıdakı mövqelərindən çıxış edirlər:

❖ onlar daim hakimiyyətə malik olmaq istəyir və tabeliyindəki işçilərə hakimiyyətin bir zərrəsini də vermək istəmirlər;

❖ onlar səlahiyyətlərin verilməsinə zəiflik əlaməti kimi baxırlar;

❖ onlar tabeçilikdə olanların fəaliyyətin öhdəsindən gələ bilməsinə şübhə ilə yanaşırlar;

❖ onlar qorxurlar ki, yaxşı işləyən işçi onlardan daha yaxşı görünə bilər;

❖ onlar tabeliyindəki işçiyə işin necə yerinə yetirilməsini öyrətmək üçün vaxt sərf etmək istəmirlər.

2) Tabeçilikdəki işçilər də səlahiyyətlərin verilməsinə mane ola bilirlər. Belə ki:

❖ əlavə öhdəliyi yerinə yetirməyə əmin deyillər;

❖ uğursuzluqdan qorxurlar;

❖ onlar əlavə öhdəliyə mükafatı olmayan əlavə yük kimi, növbədənəknar iş kimi baxırlar;

❖ işin yerinə yetirilməsi üçün informasiyanın və ya resursların çatışmamasından ehtiyat edirlər;

❖ onlar hesab edirlər ki, problemi özləri həll etməkdənsə supervizordan (menecerdən) soruşmaq daha asandır.

3) Səlahiyyətlərin bölüşdürülməsinə təşkilatın imkanları da mane ola bilər:

❖ təşkilatın ya strukturu kiçikdir, ya da işçiyə tapşırılacaq fəaliyyət növləri azdır;

❖ təşkilatda səlahiyyətlərin bölüşdürülməsi ənənəsi yoxdur.

❖ Təşkilati vahidlər arasında səlahiyyətlərin bölüşdürülməsi təşkilatın nə dərəcədə mərkəzləşdirilmiş və qeyri-mərkəzləşdirilmiş olmasını müəyyənləşdirir.

Hakimiyyətin rəhbərlərdən işçiyə keçməsində olduğu kimi təşkilatda hakimiyyət çox sayda vahidlər, şöbələr və menecment səviyyələri üzrə də bölüşdürülür. Qeyri-mərkəzləşdirmə hakimiyyətin bütün təşkilat üzrə bölüşdürüldüyünü, mərkəzləşdirmə isə hakimiyyətin təşkilatın yuxarı pillələrində cəmləşdiyini göstərir.

Nəticə

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində idarəetmə prosesi və onun həyata keçirilməsi texnologiyası elminin təkmilləşdirilməsinin və inkişafının əsasında müasir idarəetmə nəzəriyyələri və konsepsiyaları durur. Müasir idarəetmə nəzəriyyələri və konsepsiyaları üzrə aparılmış tədqiqatlar müəyyən nəticələr əldə etməyə imkan vermişdir.

Məqalədə aşağıdakı nəticələr əldə edilmişdir:

- İdarəetmə elminin formalaşması istiqamətində idarəetmə təcrübəsinin tarixi çox qədimdir. E.ə 5000 il əvvəl Şumerlərin vaxtından tutmuş bu günümüzdə qədər müxtəlif fərqlər və etnik qruplar tərəfindən idarəetmə elminin formalaşması və inkişafı ilə əlaqədar müxtəlif tövhələr verilmişdir. Aparılmış araşdırmalar nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, idarəetmənin tarixi qədim və orta əsrlər dövrü, sənayeləşmə dövrü, sistemləşmə dövrü və müasir dövr olmaqla dörd dövrə bölünmüşdür. Hər bir dövrün də özünəməxsus xarakterik xüsusiyyətləri mövcud olmuşdur.

- Müxtəlif idarəetmə məktəbləri və onların inkişaf xüsusiyyətləri nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, elmi idarəetmə məktəbi, klassik və ya inzibati idarəetmə məktəbi, insani münasibətlər məktəbi, davranış qaydaları haqqında elmi məktəb və müasir idarəetmə məktəbi kimi müxtəlif idarəetmə məktəbləri mövcud olmuşdur və hər bir məktəb idarəetmə elminin inkişafında özünəməxsus idarəçilik elementlərini bərqərar etmişdir. Tədqiqatlar nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, idarəetmə elminin təkmilləşdirilməsi və inkişafında F.U.Teylor, H.Hant, F.Cilbert, L.Cilbert, A.Fayol, H.Emerson, R.Robbi, Q.Xopf, O.Şeldon, M.Veber, E.Meyo, M.P.Follet, D.Mak - Qreqor kimi görkəmli nümayəndələrin xidmətləri olmuşdur.

-İdarəetmə prosesi və onun həyata keçirilməsi texnologiyası üzrə aparılmış tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, idarəetmə prosesi müəssisə və təşkilatların son məqsədə çatmaq üçün onun fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə xidmət edən bir prosesdir və onun spesifik xüsusiyyətləri mövcuddur. İdarəetmə texnologiyasının məhsuldar formada aparılması müəyyən idarəetmə resurslarının olmasını tələb edir.

Ədəbiyyat

1. Hüseynov, T. (2009). Firmanın iqtisadiyyatı. Dərslik. Bakı, 588 s.
2. Abbasov, A. (2011). Biznesin təşkili və idarə edilməsi. Dərslik. Bakı, 464 s.
3. Qasimov, M. (2010). Əmək məhsuldarlığının səviyyəsinə təsir edən əsas amillərin təhlili. Kurs Layihəsi. Bakı, 41 s.
4. Məmmədov, S. (2009). İdarəetmənin əsasları. Bakı, 230 s.
5. Qeybullayev, Q. (2000). İdarəçiliyin-menecmentin əsasları. Bakı, 184 s.
6. Həsənov, H. (2012). Korporativ idarəetmənin təməl daşları. Bakı, 256 s.
7. Melanie, F. (2014). Agile Change Management. London: Kogan, 280 p.
8. Quliyev, T. (2013). İnsan resurslarının idarə edilməsi. Bakı, 828 s.

Göndərilib: 30.05.2023

Qəbul edilib: 08.07.2023