

Aqil Qurbanov

SOSIAL İDARƏETMƏ

(Dərs vəsaiti)

BAKİ - 2025

**Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi
Bakı Biznes Universiteti**

QURBANOV AQİL

**SOSIAL İDARƏETMƏ
(Dərs vəsaiti)**

Bakı Biznes Universitetinin Elmi-
metodik Şurasının 30 iyun 2025-ci
il tarixli iclasının Qərarına əsasən
(12 sayılı Protokol) rektorun
25.08.2025-ci il tarixli 279 sayılı
əmrinə nəşr hüququ verilmişdir.

Bakı-2025

UOT – 316.42

Elmi redaktor:

İbrahimov İslam Hacı oğlu
İqtisad elmləri doktoru, professor,
Əməkdar kənd təsərrüfatı işçisi

Rəyçilər:

Əliyev Tofiq Məmməd oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Sadıqov Yunis Musa oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Sadıqov Rahim Fərahim oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Hacıyeva Leyla Arif qızı
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Pənahov Azər Maarif oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru

Qurbanov A.A. “Sosial idarəetmə”. Dərs vəsaiti. 2025, 210 səh.

Dərs vəsaiti sosial idarəetmənin konseptual əsasları, nəzəri yanaşmaları və tətbiq sahələrini əhatə edən kompleks elmi-praktik materialdır. Vəsaitdə sosial idarəetmənin mahiyyəti, funksiyaları, inkişaf meyilləri və müasir problemləri sistemli şəkildə təhlil olunur. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təkamülü, sosial idarəetmənin prinsipləri və metodları, o cümlədən sosial-psixoloji, iqtisadi, inzibati və ekspert üsulları elmi əsaslarla təqdim edilir. Eyni zamanda strateji idarəetmə anlayışı, sosial-iqtisadi planlaşdırma və informasiya təminatı problemləri də geniş şəkildə araşdırılır. Müasir dövrdə idarəetmə mədəniyyətinin, təşkilati davranışın və sosial liderliyin roluna xüsusi diqqət yetirilmişdir. Bu vəsait ali məktəblərin tələbələri, magistrantlar, idarəetmə sahəsində çalışan mütəxəssislər və sosial siyasətlə maraqlanan tədqiqatçılar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

DOI: <https://doi.org/10.36719/0853/2025>

ISBN

9 78 - 9952 - 8615 - 0 - 1



© Qurbanov A.A., 2025

© “Bakı Biznes Universiteti” nəşriyyatı, 2025

ÖN SÖZ

Sosial idarəetmə, cəmiyyətin sosial və iqtisadi inkişafını təmin etmək və qarşılaşılan sosial problemləri səmərəli şəkildə həll etmək məqsədilə vacib rol oynayan bir elmi sahədir. Bu sahə, dövlətin idarəetmə strukturunun və sosial təşkilatların fəaliyyətini tənzimləyən nəzəriyyələr, prinsiplər, metodlar və texnikaların sisteməlik şəkildə öyrənilməsinə əhatə edir. Sosial idarəetmənin əsas məqsədi, cəmiyyətin inkişafını təmin edəcək tədbirləri planlaşdırmaq, təşkil etmək və həyata keçirmək, həmçinin qarşılaşılan sosial və iqtisadi problemlərin həlli üçün optimal strategiyalar müəyyən etməkdir. Bu sahə həmçinin dövlətin, cəmiyyətin və sosial təşkilatların qarşılıqlı əlaqələrini nəzərdən keçirir və bu əlaqələrin idarə olunmasında istifadə edilən metodların təkmilləşdirilməsini məqsəd kimi qarşıya qoyur.

İqtisadiyyatın diversifikasiyası məqsədilə həyata keçirilən tədbirlərin sistemli və ardıcıl icrası üçün dövlət başçısının müvafiq fərman və sərəncamları ilə bir sıra mühüm proqramlar təsdiq edilmişdir. Bunlardan ən əhəmiyyətliləri “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023,-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramları”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı”, “Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası” və digər sahəvi inkişaf proqramlarıdır. Bu proqramlar uğurla icra edilərək ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr verib.

Sosial idarəetmənin təhlilində əsas diqqət, sosial strukturun idarə olunması, sosial problemlərin həlli və bu sahəyə tətbiq olunan nəzəriyyələrə yönəlidir. Sosial idarəetmə sahəsi yalnız nəzəri yanaşmalarla məhdudlaşmır, eyni zamanda praktik tətbiqlərlə də əhatə olunur. Sosial idarəetmənin tətbiq sahələri, cəmiyyətin müx-

təlif sosial təbəqələrinə aid olan insanların ehtiyaclarının qarşılınması, sosial bərabərliyin təmin edilməsi və sosial rifahın artırılması kimi məsələləri ehtiva edir. Bu sahənin əsas tədqiqat istiqamətləri arasında sosial problemlərin həlli üçün nəzərdə tutulan strateji yanaşmaların təhlili, sosial idarəetmənin inkişaf tarixi və nəzəriyyələrinin tədqiqi, həmçinin sosial sistemlərin idarə edilməsi üçün tətbiq olunan metodların təkmilləşdirilməsi məsələləri yer alır.

Sosial idarəetmə sahəsi, elmi təhlil və tətbiqi yanaşmalarla cəmiyyətin qarşısında duran çətinliklərə ən uyğun həllər tapmağa çalışır. Sosial idarəetmə nəzəriyyələri yalnız idarəetmə metodlarının və prinsiplərinin təhlilini deyil, həmçinin bu nəzəriyyələrin cəmiyyətin hər sahəsində necə tətbiq olunduğunu da araşdırır. Bu nəzəriyyələr sosial quruluşların dəyişməsi, sosial problemlərin yaranma səbəbləri və onların həlli yolları, idarəetmənin səmərəliliyini artırmaq üçün tətbiq edilən strategiyaların optimallaşdırılması məsələlərini əhatə edir. Bu baxımdan, sosial idarəetmə yalnız idarəetmə strukturlarının optimallaşdırılması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial siyasətlərin formalaşdırılmasında və tətbiqində də mühüm rol oynayır.

Dərs vəsaitinin əsas məqsədi, sosial idarəetmə nəzəriyyələrinin və metodlarının sistemli şəkildə təhlilini təqdim edərək müasir sosial idarəetməyə dair ətraflı bir baxış açısı yaratmaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmənin müxtəlif aspektlərini elmi olaraq nəzərdən keçirərək, sosial idarəetmənin qarşılaşdığı müasir problemləri və bu sahədəki müvafiq təkmilləşdirmələri dərinlən analiz edir. Sosial idarəetmənin tətbiq sahələrində mövcud olan metodların səmərəliliyini və onların praktiki istifadəsini izah etməklə, bu sahə üzrə müvafiq biliklərin inkişafına töhfə verir. Eyni zamanda, sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məqsədilə təklif edilən yeni yanaşmalar və elmi nəticələr də diqqətə alınır. Sosial idarəetmə sahəsində tətbiq edilən yeni yanaşmalar, cəmiyyətin inkişafını təmin etmək məqsədilə daha məqsədyönlü və səmərəli idarəetmə metodlarının tətbiqini nəzərdə tutur.

Bu dərş vəsaiti, sosial idarəetmənin nəzəriyyələri, metodları və tətbiqi yanaşmalarının dərindən öyrənilməsini istəyən hər bir şəxs üçün əvəzsiz bir qaynaq olacaqdır. Təqdim edilən elmi təhlillər və konseptual əsaslar, sosial idarəetmənin müxtəlif sahələrində müvafiq biliklərin inkişafına kömək edəcək və bu sahədəki tədqiqatların keyfiyyətini artırmağa imkan yaradacaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmənin yalnız nəzəri aspektlərini deyil, həmçinin praktiki tətbiq sahələrini də əhatə edir. Sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məqsədilə mövcud metodların və yanaşmaların tənqidi təhlili və bu metodların daha səmərəli şəkildə tətbiq edilməsi ilə bağlı yeni təkliflər irəli sürülür.

İlk növbədə, sosial idarəetmənin təməl prinsiplərini və nəzəriyyələrini təhlil etmək, sosial strukturun idarə olunmasında istifadə edilən yanaşmaların dərin təhlilini təmin etmək vacibdir. Bu dərş vəsaitinin məqsədi, sosial idarəetmə sahəsində mövcud olan biliklərin təhlilinə əsaslanaraq, bu sahədə yeni anlayışların və həll yollarının inkişafına dəstək olmaqdır. Dərş vəsaitində sosial idarəetmənin konseptual əsasları ilə yanaşı, müasir idarəetmə problemləri və onların çözülməsi yolları da araşdırılacaqdır. Bu geniş təhlil, sosial idarəetmənin gələcək inkişafını təmin etmək üçün nəzərdə tutulan yeni yanaşmaların, nəzəriyyələrin və metodların təkmilləşdirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Bu dərş vəsaitinin əsas hədəfi, sosial idarəetmə sahəsinin əsasını təşkil edən nəzəriyyələri və tətbiq olunan metodları öyrənərək, bu sahənin gələcək inkişafını təmin edəcək müvafiq biliklər təqdim etməkdir. Təqdim edilən elmi təhlillər və konseptual əsaslar, sosial idarəetmə sahəsində yeni tədqiqatların inkişafına və bu sahənin təkmilləşdirilməsinə zəmin yaradacaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmə sahəsində dərindən bilik əldə etmək istəyən hər bir şəxs üçün faydalı və əvəzsiz bir qaynaq olacaqdır.

FƏSİL 1. SOSIAL İDARƏETMƏNİN KONSEPTUAL ƏSASLARI VƏ MÜASİR PROBLEMLƏRİ

1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu

1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları

1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri

1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası

1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu

Sosial idarəetmə ümumi sosiologiya elminin inkişafının təbii nəticəsi olaraq formalaşmışdır. Bu sahə cəmiyyətin struktur və funksiyalarını idarə etmək üçün nəzəri və praktiki mexanizmləri əhatə edən geniş bir elm sahəsidir. Müxtəlif elmlərin yanaşma bucaqlarından sosial idarəetməyə fərqli tərif və konseptual izahlar verilmişdir. Bu yanaşmalar idarəetmənin çoxşaxəli və kompleks təbiətini əks etdirir. Aşağıda bu yanaşmaların əsas istiqamətləri təqdim olunur:

– Menecment baxımından sosial idarəetmə, sosial təşkilatların planlaşdırılması, təşkili və innovasiyası prosesidir. Bu yanaşmaya görə idarəetmə insanların motivasiyası və resursların optimal istifadəsi yolu ilə təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün tətbiq olunan idarə strategiyasıdır.

– İqtisadi nəzəriyyə prizmasından yanaşdıqda, idarəetmə minimum istehsal xərcləri ilə maksimal iqtisadi nəticələr əldə etməyə yönəlmiş rasionallaşdırılmış proses kimi dəyərləndirilir. Burada əsas məqsəd resursların səmərəli istifadəsidir.

– Hüquqşünaslıq aspektindən idarəetmə, qanunlar vasitəsilə dövlətin hüquqi tənzimləmə funksiyasını yerinə yetirməsini əhatə edir. Bu, hüquqi normativ bazanın tətbiqi ilə sosial münasibətlərin qaydaya salınmasını nəzərdə tutur.

– Politologiyanın baxış bucağından, idarəetmə dövlətin cəmiyyətə təsir göstərmək məqsədilə siyasi metod və alətlərdən

istifadə etməsi kimi izah olunur. Bu, siyasi legitimliyin, idarə etmə mexanizmlərinin və qərar qəbul etmə proseslərinin araşdırılmasını ehtiva edir.

Müasir dövrdə sosial idarəetmə nəzəriyyəsinin daha da inkişaf etdirilməsinə zərurət yaranmışdır. Bu məqsədlə ilk növbədə, sosial idarəetmə elminin predmeti müəyyənləşdirilməli və onu müstəqil bir elm sahəsi kimi qəbul etməklə yanaşı, bu sahəyə universal, sistemli və hərtərəfli tərif verilməlidir.

Ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklər və cəmiyyətin mürəkkəb strukturu sosial idarəetməyə olan tələbatı daha da artırır. Ətraf aləmi şərti olaraq üç əsas komponentə bölmək olar: cansız təbiət, canlı təbiət və insan cəmiyyəti. Bu üç komponentin hər birində müəyyən şərait və amillərin təsiri ilə inkişaf prosesi müşahidə olunur. İnsanın fəaliyyət dairəsi və idarəetmə funksiyaları isə əsasən üçüncü komponentdə cəmiyyət daxilində özünü göstərir.

Cansız və canlı təbiətdə idarəetmə funksiyası, əsasən, texniki elmlər tərəfindən təmin olunur. Bu, istehsal-texnoloji proseslərin, mexanizmlərin və maşın sistemlərinin idarə olunmasını əhatə edir. Bu növ idarəetmə daha çox texniki sistemlərin funksional səmərəliliyini təmin etməyə yönəlmişdir.

Bununla yanaşı, sosial idarəetmə insan cəmiyyətində qarşılıqlı münasibətlərin, təşkilati strukturların, davranış modellərinin və ictimai institutların koordinasiyalı şəkildə idarə olunması prosesidir. Bu idarəetmə növü yalnız texniki yanaşmalarla deyil, həm də psixoloji, sosioloji, hüquqi və siyasi aspektlərdən təhlil olunmalıdır.

Canlı təbiətin idarə olunması, yəni bioloji sistemlərin idarəedilməsi əsasən təbiət elmlərinin – biologiya, ekologiya, fiziologiya və digər sahələrin tədqiqat obyektidir. Bu sistemlərdə idarəetmə prosesləri əsasən genetik, fizioloji və davranış mexanizmləri vasitəsilə tənzimlənir və təbii qanunauyğunluqlara tabedir.

Texniki sistemlərin idarə olunması isə istehsalat mexanizmləri, avtomatlaşdırma texnologiyaları, kompüterləşdirilmiş sistemlər və maşın kompleksləri üzərində həyata keçirilir. Bu idarəetmə forması mühəndislik və tətbiqi texniki elmlərin əsas obyektidir və burada məqsədyönlü qərarlar, adətən proqramlaşdırılmış və standartlaşdırılmış qaydalarla müəyyən edilir.

Sosial idarəetmə isə mahiyyət etibarilə bu iki sistemdən əsaslı şəkildə fərqlənir. Bu fərqi başlıca cəhəti odur ki, sosial idarəetmə şüurlu şəkildə formalaşdırılmış məqsədlərə əsaslanır. Yəni sosial idarəetmənin əsas xüsusiyyəti, məqsədlərin əvvəlcədən müəyyən olunması və bu məqsədlərə çatmaq üçün fərdi və kollektiv fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsidir. Sosial idarəetmə prosesi sosial hadisələrə, ictimai qurumlara, sosial qruplara, siniflərə və kollektivlərə təsir göstərmək yolu ilə həyata keçirilir. Bu səbəbdən, sosial idarəetmənin öyrənilməsi sosiologiya, politologiya, hüquqşünaslıq, psixologiya və digər ictimai elmlərin tədqiqat predmetinə çevrilmişdir.

Sosial idarəetmə, müxtəlif səviyyələrdə müxtəlif məqsədlərlə həyata keçirilən çoxsəviyyəli bir idarəetmə sisteminə malikdir. Hər bir səviyyənin özünəməxsus məqsəd və vəzifələri vardır, və bu məqsədlər sosial strukturların funksionallığını və davamlı inkişafını təmin etmək məqsədini güdür.

Makrosəviyyədə, yəni cəmiyyətin idarə olunması səviyyəsində sosial idarəetmənin əsas məqsədi cəmiyyətin sabitliyini qorumaq və inkişafını təmin etməkdir. Bu səviyyədə, idarəetmə sistemləri sosial rifahın artırılmasına, iqtisadi və siyasi sabitliyin qorunmasına və cəmiyyətin davamlı inkişafına şərait yaradır. Cəmiyyətin strukturunun sağlam və davamlı olması üçün nəzərdə tutulan məqsədlər, həmçinin keyfiyyət göstəricilərinin qorunmasına yönəlib.

Mezosəviyyədə, yəni təşkilatların idarə olunması səviyyəsində sosial idarəetmənin əsas məqsədi təşkilat daxilindəki müxtəlif struktur bölmələrinin fəaliyyətini əlaqələndirmək, resursları optimal şəkildə bölüşdürmək və əməkdaşlıq şəraitində

funksional səmərəliliyi artırmaqdır. Bu səviyyədə təşkilatların daxili strukturları arasında sinxronizasiya və qarşılıqlı əlaqə əsas diqqətə alınır. Kollektiv səylərin koordinasiyası təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmağı təmin edir.

Mikrosəviyyədə, fərdi idarəetmə kontekstində isə əsas məqsəd işçilərin və ya fərdlərin daha məhsuldar və səmərəli şəkildə öz vəzifə öhdəliklərini yerinə yetirmələrini təmin etməkdir. Bu səviyyədə motivasiya, əmək intizamı, fərdi təşəbbüslərin stimullaşdırılması və bacarıqların inkişaf etdirilməsi əsas məsələlərdən biridir. Bu məqsədlər fərdi əməksevərlik və səmərəlilik ilə bağlıdır və işçilərin şəxsi inkişafı ilə birbaşa əlaqəlidir.

Beləliklə, sosial idarəetmə sahəsi bioloji və texniki idarəetmə sistemlərindən fərqli olaraq yüksək dərəcədə humanist yanaşmalarla həyata keçirilən bir sahədir. Sosial idarəetmə, ictimai münasibətlər şəbəkəsi içərisində fəaliyyət göstərir və bu sahənin səmərəliliyi yalnız texniki yanaşmalarla deyil, həm də sosial psixologiya, davranış elmləri və strateji planlaşdırma mexanizmləri ilə ölçülür. Bu sahə cəmiyyətin ehtiyaclarını, xüsusiyyətlərini və inkişaf meyllərini nəzərə alaraq daha məqsədyönlü şəkildə formalaşdırılır.

1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları

Ümumilikdə “sosial idarəetmə” anlayışına iki əsas – dar və geniş mənada yanaşmaq mümkündür.

Dar mənada, sosial idarəetmə əvvəlcədən müəyyən edilmiş məqsədlərə nail olmaq məqsədilə sosial proseslərə məqsədyönlü təsir göstərilməsi prosesi kimi başa düşülür. Burada əsas vurğu idarə olunan obyektə – sosial struktura, qruplara və ya icmalara yönələn məqsədli təsirə verilir. Bu yanaşma, idarəetməni sistemli və planlı fəaliyyət kimi qiymətləndirir və prosesin nəticəyönümlü mahiyyətini ön plana çəkir.

Geniş mənada isə, sosial idarəetmə insanların fəaliyyət sferası kimi dəyərləndirilir. Bu yanaşmaya görə, sosial idarəetmə yalnız konkret məqsədə çatmaq üçün təsir göstərmək deyil, həm də insanların birgə yaşayışı, əməkdaşlığı, sosial münasibətlər sisteminin təşkili və əlaqələndirilməsi ilə bağlı daha mürəkkəb və çoxplanlı fəaliyyət sahəsidir. Geniş mənalı yanaşma sosial idarəetməni həm sosial nizamın saxlanılması, həm də dəyişikliklərin idarə olunması üçün vacib mexanizm kimi dəyərləndirir.

Sosial idarəetmənin zəruriliyi isə, ilk növbədə, insan qruplarında, böyük kollektivlərdə, dövlət səviyyəsində ictimai əmək bölgüsünün və sosial əməkdaşlığın mövcudluğu ilə bağlıdır. Cəmiyyətin inkişafında bu əməkdaşlıq və koordinasiya proseslərinin səmərəli idarə olunması mühüm rol oynayır. İdarəetmə olmadan sosial strukturun sabitliyi, funksionallığı və məqsədyönlü inkişafı təmin edilə bilməz.

Sosial idarəetmə elminin əsas tədqiqat predmeti sosial idarəetmə sisteminin yaradılması prosesində formalaşan idarəetmə fəaliyyətinin, idarəetmə münasibətləri ilə birlikdə öyrənilməsindən ibarətdir. Bu o deməkdir ki, sosial idarəetmə yalnız digər elmlərin bir hissəsi deyil, müstəqil bir elm sahəsidir və onun özünəməxsus predmeti, metodologiyası və problematikası mövcuddur. Sosial idarəetmə elmi, öz nəzəri bazasını və metodoloji çərçivəsini fundamental ictimai elmlərin – fəlsəfə, iqtisadiyyat, sosiologiya, politologiya və s. prinsiplərinə əsaslandırır. Bu elm həmçinin mürəkkəb sistemlərin qurulması prinsiplərini öyrənən, təşkilati-texniki və sosial-texnoloji qanunauyğunluqları araşdıran elm sahələri ilə sıx bağlıdır. Buraya sosial texnologiya, istehsalın idarə olunması, kibernetika, sinergetika, sistemlər nəzəriyyəsi və digər sahələr aiddir.

Bütün bu elmi istiqamətlərin inteqrasiyası, sosial idarəetmə elminin daha da inkişaf etdirilməsini və müasir dövrün sosial reallıqlarına uyğun nəzəri-metodoloji əsasların formalaşdırılmasını təmin edir.

Sosial idarəetmə çoxsaylı elmi sahələrin tədqiqat obyektidir. Bu sahəyə aid araşdırmalar bir sıra elmlər o cümlədən sosiologiya, psixologiya, sosial psixologiya, pedaqogika, kibernetika, ergonomika və iqtisadiyyat elmləri çərçivəsində aparılır. Hər bir elmin bu sahəyə töhfəsi sosial idarəetmənin daha əhatəli və kompleks şəkildə dərk olunmasına xidmət edir.

Bu səbəbdən də sosial idarəetmə elminin strukturu aşağıdakı əsas bölmələrə ayrılır:

- İdarəetmənin sosiologiyası – idarə prosesində sosial qrupların, təşkilatların və cəmiyyətin struktur və funksiyalarını tədqiq edir.

- İdarəetmənin fəlsəfəsi – idarəetmənin məzmunu, məqsədi və prinsipləri ilə bağlı ümumelmi nəzəri əsasları müəyyənləşdirir.

- İdarəetmənin psixologiyası – insan davranışı, liderlik, motivasiya və qərar qəbulətmə kimi psixoloji aspektləri araşdırır.

- Siyasət və idarəetmə peşəsi – siyasi idarəetmə üsullarını və dövlətin cəmiyyətə təsir alətlərini öyrənir.

- İqtisadiyyat, mədəniyyət, hüquq – idarəetmənin iqtisadi mexanizmləri, mədəni-mənəvi kontekstdə funksionallığı və hüquqi çərçivəsini təhlil edir.

Ümumiyyətlə, bir çox idarəetmə funksiyalarını özündə cəmləşdirən sosial idarəetmə sistemi kompleks quruluşa malikdir. Bu sistem aşağıdakı əsas elementlərə malikdir:

- İdarəetmə orqanlarında cəmləşmiş müxtəlif ixtisas sahibləri – idarəetmə subyektinin sərəştəsi, peşəkarlığı və ixtisaslaşmış yanaşması idarəetmənin səmərəliliyini müəyyənləşdirən başlıca amillərdəndir;

- Çoxşaxəli idarəetmə metodlarından istifadə – idarəetmədə həm inzibati, həm iqtisadi, həm də psixoloji və sosial metodlardan balanslı şəkildə istifadə olunması qərarların tətbiqinə və adaptasiyasına şərait yaradır;

- İnformasiya axınlarının təşkil olunması və əlaqələndirilməsi – idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında dayanıqlı və

səmərəli əlaqələrin qurulması üçün iqtisadi, sosial, siyasi, təşkilati və digər məzmunlu informasiyaların toplanması və analiz olunması mühüm əhəmiyyət daşıyır.

İdarəetmə prosesinin dayanıqlığı və tarazlığı üçün əsas şərtlərdən biri idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında qarşılıqlı və sabit münasibətlərin mövcud olmasıdır. Bundan əlavə, idarəetmə subyekti xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərə çevik və vaxtında reaksiya verə bilməlidir. Bu xüsusiyyət idarəetmənin əsas qanun və prinsiplərinin reallaşması üçün vacib olan qanunauyğunluqlardan biridir.

Sosial idarəetmənin elmi əsasları isə iki mühüm nəzəri dayağa söykənir:

- Sosial idarəetmə sisteminin nəzəriyyəsi – idarəetmə sisteminin strukturu, funksiyaları və qarşılıqlı əlaqələrinin izahına yönəlir;

- Sosial idarəetmə peşəsinin nəzəriyyəsi – idarəetmə prosesinin həyata keçirilmə metodları, qərar qəbulətmə və liderlik mexanizmləri kimi praktiki komponentləri araşdırır.

Beləliklə, sosial idarəetmə yalnız praktiki fəaliyyət sahəsi deyil, eyni zamanda çoxşaxəli və müstəqil elmi-tədqiqat obyektidir. Onun inkişafı həm nəzəri əsasların zənginləşdirilməsi, həm də tətbiqi sahələrdə qərar qəbulətmənin səmərəliliyinin artırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

Sosial idarəetmə, öz obyektinin spesifik xüsusiyyətləri ilə səciyyələnən və insan cəmiyyətində qarşılıqlı əlaqələrin tənzimlənməsini hədəfləyən mürəkkəb bir prosesdir. Onun digər idarəetmə növlərindən əsas fərqləndirici cəhətləri aşağıdakı əsas xüsusiyyətlərdə öz əksini tapır:

1. Sosial idarəetmə insanların birgə fəaliyyət şəraitində formalaşır və bu fəaliyyətin davamlılığını təmin edir. Cəmiyyət daxilində fərdlər müxtəlif fəaliyyət formalarında iştirak edir və bu fəaliyyətlərin koordinasiyası, məqsədlərə yönəldilməsi və uyğunlaşdırılması sosial idarəetmənin əsas funksiyalarındandır. Bu idarəetmə prosesi insanların davranışına istiqamətverici və

normativ təsir göstərir, sosial qayda və intizamı təmin edir. Nəticədə, sosial sabitlik və kollektiv fəaliyyətdə ahəngdarlıq yaranır.

2. Sosial idarəetmədə həm obyekt, həm də subyekt insan və insan münasibətləri kontekstində nəzərdən keçirilir. Bu, sosial idarəetməni digər texniki və bioloji idarəetmə sistemlərindən fərqləndirən mühüm cəhətdir. İdarəetmə münasibətləri burada sırf funksional deyil, ictimai və mədəni məna daşıyan münasibətlər sistemidir. Bu münasibətlər inteqral xarakter daşıyır və eyni zamanda həm obyektiv, həm də subyektiv xüsusiyyətlərə malikdir. Belə ki, idarə olunan proseslər obyektiv sosial reallıqlara əsaslansa da, onların yönləndirilməsi və həyata keçirilməsi fərdlərin və qrupların subyektiv baxışları, dəyərləri və motivasiyası ilə müəyyən olunur.

3. Sosial idarəetmə hakimiyyət, avtoritet və iradi amillərin mövcudluğunu nəzərdə tutur. Sosial idarəetmədə qərarların qəbulu və icrası üçün siyasi və inzibati səlahiyyətlərə, həmçinin sosial nüfuza əsaslanan təsir formalarından istifadə olunur. Bu təsir formaları fərdlərin davranışına yön verən və onları sosial məqsədlərə uyğunlaşdıran güclü mexanizmlər rolunu oynayır. Burada hakimiyyətin legitimliyi, idarəetmə subyektinin avtoriteti və iradə göstərmə qabiliyyəti əsas şərt kimi çıxış edir.

4. Sosial idarəetmə insanın ətraf mühitə münasibətinin fəal forması kimi onun məqsədlərini, vəzifələrini və vasitələrini əhatə edir. İdarəetmə yalnız nəzarət və tənzimləmə deyil, eyni zamanda məqsədyönlü planlaşdırma, təşəbbüskarlıq və transformasiya fəaliyyətidir. Bu çərçivədə idarəetmə fəaliyyətləri məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi, vasitələrin seçilməsi, resursların bölüşdürülməsi və icra prosesinin əlaqələndirilməsi kimi mərhələləri əhatə edir. İnsanlar bu idarəetmə prosesində həm qərarverici, həm də icraçı kimi çıxış edir.

5. Müasir dövrdə sosial idarəetmə getdikcə daha çox siyasi məzmun kəsb edir. Qloballaşma, informasiya cəmiyyətinin inkişafı və demokratik idarəetmə mexanizmlərinin yayılması nəticəsində sosial idarəetmə artıq yalnız sosial proseslərin tex-

niki tənzimlənməsi ilə kifayətlənmir. O, eyni zamanda fərdlərin və sosial qrupların ictimai maraqlarının, siyasi məqsədlərinin və ideoloji mövqelərinin nəzərə alınmasını da zəruri edir. Bu maraqlar bəzən mövcud status-kvonun qorunmasına, bəzən isə onun dəyişdirilməsinə və yenidən qurulmasına yönəlmiş ola bilər. Nəticədə, sosial idarəetmə həm sabitliyi təmin edən, həm də dəyişikliklərə şərait yaradan bir alət funksiyasını daşıyır.

1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri

Müasir dövrdə cəmiyyətdə baş verən kompleks və çoxşaxəli dəyişikliklər fonunda sosial idarəetmənin müstəqil elmi sahə kimi formalaşması zəruri xarakter almışdır. Bu zərurət bir neçə əsas amillə əlaqədardır. İlk növbədə, sosial idarəetmənin elmi biliklər əsasında qurulması ətraf mühitin daha dərinədən və sistemli şəkildə mənimsənilməsi zərurətindən irəli gəlir. Eləcə də ictimai həyatın bütün sahələrinə – iqtisadi, sosial, siyasi və mədəni sahələrə sistemli və məqsədyönlü təsirin artırılması ehtiyacı bu elmin müstəqil tədqiqat obyektini kimi qəbulunu labüd edir.

Sosial idarəetmə elminin təşəkkül tapmasını şərtləndirən əsas problemlər həm global miqyasda, həm də cəmiyyət daxilində baş verən fundamental ziddiyyətlər və çağırışlarla bağlıdır. Bu problemlər aşağıdakı kimi təsnif oluna bilər:

Birinci qrup problemlər müasir dövrün global xarakterli çağırışları ilə bağlıdır. Buraya iqlim dəyişikliyi, ekoloji fəlakətlər, təbii resursların tükənməsi, əhəlinin sürətli artımı, urbanizasiya və digər oxşar meyillər daxildir. Bu proseslərin təsiri ilə sosial münasibətlər sistemi daha mürəkkəbləşir və idarəetmə strukturunun səmərəliliyi üçün elmi əsaslandırılmalara ehtiyac yaranır. Eyni zamanda, ictimai inkişafın proqressiv və regressiv tendensiyaları arasında toqquşma, dünya miqyasında sosial qeyri-bərabərliyin dərinləşməsi və sosial sabitliyə təhdid

yaradan lokal münaqişələrin çoxalması da sosial idarəetmə konsepsiyalarının yenidən nəzərdən keçirilməsini tələb edir.

İkinci qrup problemlər sosial-siyasi xarakterli ziddiyyətlərdir. Müasir cəmiyyətlərdə dövlətin maraqları ilə fərdi hüquq və azadlıqlar, hüquqi və əxlaqi normalar, eləcə də siyasi və sosial dəyərlər arasında yaranan ziddiyyətlər sosial idarəetmənin tənzimləyici mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsinə zərurət yaradır. Fərdin azadlıqları ilə dövlətin təhlükəsizlik və nizam-intizam prinsipləri arasında balansın təmin olunması bu kontekstdə mühüm rol oynayır.

Üçüncü qrupda sosial-iqtisadi problemlər yer alır. Buraya mülkiyyətin strukturu, maddi sərvətlərin bölgüsü, gəlir fərqləri, sosial təminat sistemlərinin qeyri-kafiliyi və iqtisadi imkanlara çıxışdakı bərabərsizliklər daxildir. Bu problemlər sosial stratifikasiyanı dərinləşdirir və cəmiyyətin sosial inteqrasiyasını çətinləşdirir.

Dördüncü istiqamət sosial-mənəvi ziddiyyətlərlə bağlıdır. Burada fərd, kollektiv və cəmiyyət arasında fəaliyyət zamanı yaranan qarşılıqlı münasibətlər, davranış normalarının dəyişməsi, mədəni dəyərlərin transformasiyası və sosial identiklik problemləri ön plana çıxır. Bu sahədə səmərəli idarəetmənin təmin olunması üçün insan davranışlarının və sosial institutların qarşılıqlı təsir mexanizmlərinin elmi cəhətdən təhlili vacibdir.

Bütün bu sadalanan problemlər sosial idarəetmə elminin yalnız nəzəri-metodoloji çərçivədə deyil, eyni zamanda praktik idarəetmə mexanizmlərinin hazırlanmasında da əvəzsiz rol oynadığını göstərir. Cəmiyyətin kompleks strukturunun idarə olunması və transformasiyası üçün sosial idarəetmənin müasir tələblərə cavab verən, dinamik və adaptiv modelinin formalaşdırılması zəruridir.

Sosial idarəetmə elminin aktuallığını artıran digər mühüm amil isə ondan ibarətdir ki, idarəetmənin elmi əsasları olmadan cəmiyyətdə səmərəli islahatların aparılması, dövlətin tənzimləmə funksiyalarının yüksək səviyyədə həyata keçiril-

məsi mümkün deyildir. Bu səbəbdən idarəetmənin innovativ məqsəd və vəzifələrinin irəli sürülməsi, həmin məqsədlərə çatmaq üçün adekvat metod və vasitələrdən istifadə olunması elmi yanaşmanın mühüm tərkib hissəsidir.

Sosial idarəetmə yalnız bir sahə kimi deyil, həm də ictimai dəyişikliklərin istiqamətləndirilməsi, davamlı inkişafın təmin olunması və sosial harmoniyanın bərpası baxımından strateji əhəmiyyətə malik fundamental elmi sahə kimi çıxış edir.

Bazar münasibətləri şəraitində idarəetmə haqqında elm kimi menecment XX əsrin əvvəllərində formalaşmağa başlamışdır. Menecment anlayışı ilk mərhələdə istehsalın səmərəli təşkili və idarə olunmasına yönəlmiş praktiki fəaliyyət kimi meydana çıxsada da, sonradan elmi-nəzəri əsaslarla zənginləşərək müstəqil bir elm sahəsinə çevrilmişdir. Sosial idarəetmə isə bu geniş elmi istiqamətin daxilində xüsusi bir istiqamət kimi təşəkkül tapmış və cəmiyyətin sosial strukturunu idarə edən konseptual yanaşmalar sisteminə çevrilmişdir.

İdarəetmənin əsas məqsədi – mövcud sistemin arzuolunan, mümkün və eyni zamanda zəruri olan bir vəziyyətə gətirilməsidir. Bu məqsəd yalnız abstrakt bir ideal vəziyyət deyil, həm də sosial reallıqda obyektiv olaraq nail olunmalı bir inkişaf mərhələsidir. Sosial idarəetmənin birbaşa funksiyası sosial sistem və ya təşkilat daxilində sosial nizamın yaradılması və qorunmasıdır.

Sosial nizam anlayışı, sosial sistemin təşkilatlılığını, sabitliyini və sosial hərəkətlərin qaydaya salınmasını ifadə edir. Bu, cəmiyyətdə sosial nəzarət mexanizmlərinin fəaliyyətini, davranışların müəyyən normativ çərçivəyə uyğunluğunu, həmçinin bu davranışların koordinasiyasını və qarşılıqlı uyğunluğunu təmin edən mühüm bir strukturdur. Sosial nizama nail olmaq üçün sanksiyalar, hüquqi və mənəvi normalar, təşkilati qaydalar və nəzarət mexanizmləri tətbiq olunur. Belə bir nizamın yaradılması və qorunması mürəkkəb idarəetmə vəzifələrindən biri olmaqla, yalnız yüksək təşkilatçılıq qabiliyyətinə və

sosial bilik bazasına malik idarəetmə subyektləri tərəfindən həyata keçirilə bilər.

İdarəetmə subyekti – yəni idarəetməni həyata keçirən orqan və ya təşkilat, idarə olunan sistemlə müqayisədə daha yüksək sosial nizam və təşkilatçılıq səviyyəsinə malik olmalıdır. Bu, idarəetmənin fundamental qanunlarından biri kimi qəbul olunur. Belə yanaşma göstərir ki, səmərəli idarəetmə yalnız nəzarət və komanda prinsiplərinə deyil, həm də sosial strukturun dərinəndən anlaşılmasına və idarəetmə subyektinin funksional üstünlüyünə əsaslanmalıdır.

İdarəetmənin əsas anlayışlarından biri də təsir etmə mexanizmidir. Təsir etmə yalnız texniki və ya bioloji sistemlərə məxsus fenomen deyil, sosial sistemlərdə daha mürəkkəb və şüurlu formada təzahür edir. Sosial təsir dedikdə idarəetmə subyektinin idarə olunan obyektin mövcud vəziyyətindən arzuolunan və planlaşdırılmış vəziyyətə keçidini təmin etmək məqsədilə həyata keçirdiyi fəaliyyətlər kompleksi başa düşülür. Bu təsir şüurlu planlaşdırma, normativ tənzimləmə, motivasiya və informasiya təminatı kimi çoxsaylı elementlərdən ibarət olur.

Sosial idarəetmə prosesinin ilkin və vacib mərhələsi idarəetmə məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsidir. Məqsədlər olmadan idarəetmə prosesi mümkün deyil, çünki onlar sistemin gələcək inkişaf istiqamətini, resursların bölüşdürülmə prioritetlərini və struktur dəyişikliklərini müəyyən edir. Məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi idarəetmənin həm strateji, həm də operativ səviyyələrdə istiqamətlənməsini təmin edən əsas başlanğıc nöqtəsidir.

Sosial idarəetmə yalnız sosial davranışları nizamlayan bir proses deyil, həm də cəmiyyətin strukturlaşması, integrasiyası və dinamik inkişafının elmi əsaslarla təşkil olunmuş mexanizmlər toplusudur.

Məqsədlərin müəyyən edilməsi idarəetmə prosesinin əsas mərhələlərindən biri olmaqla, sosial sistemin və ya təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin elmi əsaslarla planlaşdırılma-

sını təmin edir. Bu proses, ilk növbədə, ictimai tələbatın təhlilinə əsaslanmalıdır. Burada söhbət yalnız maddi məhsullara və xidmətlərə olan tələbatdan deyil, həm də sosial münasibətlərin keyfiyyətinə, sosial ədalətə, əhalinin rifahına və ümumi ictimai nizamın möhkəmləndirilməsinə yönəlmiş ehtiyacların sistemli şəkildə qiymətləndirilməsindən gedir.

Məqsədlərin qoyulması prosesi, eyni zamanda bu tələbatın reallaşdırılması üçün mövcud imkanların, yəni maddi, maliyyə, insan və informasiya resurslarının nəzərə alınması ilə paralel aparılmalıdır. Yəni məqsəd yalnız arzuolunan nəticə deyil, həm də real şəraitdə əldə olunması mümkün olan nəticə kimi formalaşdırılmalıdır.

Bu baxımdan, idarə olunan obyektin istər sosial sistem, istərsə də konkret təşkilati inkişaf istiqamətləri və prioritetləri reallığa əsaslanan məqsədlər sisteminə uyğunlaşdırılmalı və bu məqsədlər elmi əsaslandırılmış formada formalaşdırılmalıdır. Elmi əsaslandırma dedikdə, məqsədlərin təyini prosesində statistik məlumatlardan, sosial sorğulardan, təhlil və proqnozlaşdırma metodlarından, həmçinin ictimai ehtiyacları əks etdirən normativ sənədlərdən istifadə nəzərdə tutulur.

Beləliklə, məqsədlərin qoyulması – yalnız idarəetmənin başlanğıc nöqtəsi deyil, həm də onun məzmununu və istiqamətini müəyyən edən strateji mərhələdir. Bu mərhələdə düzgün qərarların qəbul olunması bütövlükdə sistemin səmərəliliyinə, dayanıqlılığına və sosial nəticələrin əldə olunmasına birbaşa təsir göstərir.

1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası

Sosial idarəetmə elminin əsas tədqiqat metodu sistemli yanaşmadır. Bu yanaşma ictimai həyatda baş verən hadisə və proseslərin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə və qarşılıqlı asılılıq şəraitində sistemli təhlilinə əsaslanır. Sistemli yanaşma cəmiyyətin mürək-

kəb strukturunun öyrənilməsində, onun elementləri arasında qarşılıqlı əlaqələrin və funksional münasibətlərin dərk olunmasında mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Sistem – qarşılıqlı əlaqədə olan elementlərin məcmusundan ibarət bütöv və tam bir quruluşdur. Bu elementlər bir-biri ilə əlaqəli olub, ümumi məqsədə xidmət edən funksional birliyi formalaşdırır. Müasir dövrdə bütün təşkilatlar sistem kimi nəzərdən keçirilir. İnsanlar və texniki vasitələr birlikdə müəyyən bir funksiyaları yerinə yetirmək üçün fəaliyyət göstərdikdə, bu struktur sosial-texniki sistem adlanır.

Sistemli yanaşma tədqiqat obyektinin vahid və tam bir bütövlük kimi kompleks şəkildə öyrənilməsini tələb edir. Bu yanaşma yalnız ayrı-ayrı komponentlərin deyil, onların qarşılıqlı əlaqələrinin və bütövlükdə sistemin funksional fəaliyyətinin tədqiqinə əsaslanır. Sistemli təhlil aşağıdakı əsas prinsipləri əhatə edir:

- Bütün daxili və xarici əlaqələrin, təsir edən faktorların nəzərə alınması;
- Ayrı-ayrı struktur elementlərinin öyrənilməsi;
- Hər bir komponentin bütöv sistemin fəaliyyətindəki funksional rolunun müəyyənləşdirilməsi;
- Sistem daxilində formalaşan münasibətlərin və yeni keyfiyyətlərin təhlili.

Sistem anlayışı eyni növ, qarşılıqlı təsirdə olan və uyğunluq təşkil edən elementlərin birliyi kimi izah olunur. Sistemin tərkib hissələri ayrıca götürüldükdə müstəqil keyfiyyətə malik olmaya bilər. Lakin bu elementlər birlikdə sistem halına düşdükdə, onlara xas olmayan yeni keyfiyyətlər formalaşır ki, bu da sinergetik effekt və ya emergent xüsusiyyətlər adlandırılır. Yəni sistemin elementləri, xüsusiyyətləri və münasibətləri arasında üzvi bağlılıq və funksional vəhdət mövcuddur.

Sosial-iqtisadi sistemlərə müəssisələr, istehsal birlikləri, xalq təsərrüfatı sahələri, inzibati-coğrafi regionlar və bütövlükdə ölkə təsərrüfatı sistemi daxildir. Bu sistemlər kompleks xarakter

daşıyır və yalnız texniki və iqtisadi parametrlərlə deyil, həm də sosial və təşkilati amillərlə səciyyələnir.

Məsələn, texnologiya, xammal-material bazası, maşın və avadanlıqlar, kadrların peşə tərkibi və digər göstəricilər baxımından bir-birindən fərqlənən müəssisələr yalnız onların arasında funksional uyğunluq və qarşılıqlı əlaqə mövcud olduqda eyni xalq təsərrüfatı sahəsinə daxil edilə bilər. Əks halda bu müəssisələr ayrı-ayrı təsərrüfat strukturlarını formalaşdırır və vahid sistem yaratmaq imkanına malik olmur.

Bu baxımdan, sosial idarəetmədə sistemli yanaşma yalnız analitik metod deyil, həm də idarəetmə qərarlarının qəbulunda strateji planlaşdırma alətidir. Bu yanaşma sayəsində mürəkkəb sosial strukturlar, idarəetmə mexanizmləri və onların qarşılıqlı funksional münasibətləri daha dəqiq və səmərəli şəkildə modelləşdirilə və təhlil oluna bilər.

Sistem anlayışı qarşılıqlı əlaqədə olan və müəyyən funksiyaları yerinə yetirən elementlərin strukturlaşmış və təşkilatlanmış çoxluğudur. Sistemin mahiyyəti yalnız komponentlərin mövcudluğunda deyil, həm də bu komponentlər arasında formalaşan əlaqə və funksional münasibətlərdə təzahür edir. Əgər istənilən əsaslı element sistemdən xaric edilərsə və ya ona yeni bir komponent əlavə olunarsa – məsələn, istehsal fəaliyyəti, məhsulun xarakteri, müəssisələrarası əməkdaşlıq əlaqələri dəyişərsə sistemin bütövlüyündə və keyfiyyət göstəricilərində obyektiv dəyişikliklər baş verir. Bu, sistemin dinamik və çevik xarakter daşdığını göstərir.

Sistemlərin təsnifatı bir neçə prinsip əsasında aparılır. Ən geniş yayılmış bölgü aşağıdakılardır:

1. Açıq və qapalı sistemlər.

Qapalı sistemlərdə qarşılıqlı münasibətlər yalnız daxili komponentlər arasında baş verir və xarici mühitlə əlaqə minimaldır. Açıq sistemlər isə həm digər sistemlərlə, həm də xarici mühitlə daim qarşılıqlı əlaqə və informasiya mübadiləsi aparır. Sosial-iqtisadi sistemlər, adətən, açıq sistemlərdir.

2. Sadə və mürəkkəb sistemlər.

Bu bölgü sistemi təşkil edən elementlərin sayı, proseslərin xarakteri, müəyyənlik və qeyri-müəyyənlik dərəcəsi, funksiyaların məzmunu kimi meyarlara əsaslanır. Mürəkkəb sistemlərdə çoxsaylı komponentlər arasında qarşılıqlı əlaqələrin idarə olunması üçün yüksək səviyyəli koordinasiya tələb olunur.

İdarəetmə sistemi elmi yanaşmaların metod və prinsiplərinə əsaslanaraq, idarə olunan və idarəedici yarım sistemlərin qarşılıqlı fəaliyyətini təşkil edən məqsədyönlü kompleksdir. Bu sistemin əsas funksiyası xarici və ya daxili bazarlarda istehsal olunan məhsul və xidmətlərin rəqabət qabiliyyətini təmin etmək, təşkilatın inkişafını stimullaşdırmaq və ümumi idarəetmə səmərəliliyinə nail olmaqdır.

İqtisadi sistemin əsas elementi insan amilidir. Bu səbəbdən fərdlərin şəxsi maraqları ilə kollektiv və ictimai maraqlar arasındakı münasibətlərin balanslaşdırılması iqtisadi sistemin vəziyyətinə və inkişaf dinamikasına ciddi təsir göstərir. İnsanın motivasiyası, dəyərləri və məqsədləri sistemin fəaliyyət mexanizmlərində mühüm yer tutur.

Sosial-iqtisadi sistemlərin mühüm xüsusiyyətlərindən biri onların nəzarət edilən müstəqil komponentlərdən ibarət olmasıdır. Bu səbəbdən belə sistemlər adətən hierarxiya prinsipi əsasında qurulur. Məsələn, hər bir zavod və ya fabrik müstəqil sistem kimi çıxış etsə də, eyni zamanda daha geniş sahənin (məsələn, sənaye sektorunun) tərkibində yer alan yarım sistem statusuna malikdir. Bu baxımdan, sistem və yarım sistemlər arasında qarşılıqlı əlaqə nisbi və ya mütləq xarakter daşıya bilər. Lakin istənilən halda bu əlaqələr planlı şəkildə və cəmiyyətin prinsiplərinə uyğun qurulmalıdır.

İqtisadi sistemin əsas yarım sistemlərinə aşağıdakılar daxildir:

- İstehsal (xalq təsərrüfatı sektoru);
- Qeyri-istehsal sahələri;
- Bövlüşdürmə;
- Mübadilə;
- İstehlak.

Müəssisə sosial-iqtisadi sistem kimi aşağıdakı funksional alt sistemlərdən ibarətdir:

- İqtisadi sistem;
- Sosial sistem;
- Texniki sistem;
- Texnoloji sistem;
- İstehsalın təşkili sistemi;
- İdarəetmə sistemi.

Bu alt sistemlər bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olmaqla, qarşılıqlı asılılıq və qarşılıqlı təsir şəraitində fəaliyyət göstərilir. Məsələn, texniki sistemin səmərəliliyi texnoloji sistemin optimal quruluşundan, kadr hazırlığının keyfiyyətindən və idarəetmənin operativliyindən asılıdır. Bu komponentlər arasında qarşılıqlı təsir sistemin bütövlüyünü təmin edir və onun səmərəliliyinin əsasını təşkil edir.

İqtisadi sistemlər mahiyyət etibarilə açıq sistemlər kateqoriyasına aiddir və bu səbəbdən də iqtisadi və sosial proseslərlə qarşılıqlı və dinamik əlaqə içində fəaliyyət göstərir. Açıq sistem olaraq iqtisadi sistem yalnız daxili potensiala əsaslanmır, eyni zamanda xarici mühitdən informasiya, enerji, xammal və digər resurslardan asılı olur. Bu xarakter onun dəyişən mühitə adaptasiya olunma qabiliyyətini formalaşdırır və idarəetmə prosesinin sistemli şəkildə qurulmasını zəruri edir.

İdarəetmə və planlaşdırma fəaliyyətinə sistem yanaşması ilə yanaşmaq, yalnız təşkilati funksiyaların deyil, həm də bütövlükdə iqtisadi və sosial sistemin sabitliyinin və inkişafının təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Sistem yanaşması ayrı-ayrı sahə və elementləri təcrid olunmuş şəkildə deyil, kompleks və qarşılıqlı təsir mexanizmi ilə birlikdə nəzərdən keçirir ki, bu da daha rəşional və səmərəli idarəetmə qərarlarının qəbuluna imkan yaradır.

Müasir dövrdə sistem yanaşmasının vacibliyi bir sıra mühüm amillərlə izah olunur:

Xalq təsərrüfatının bütün resurslarının və vasitələrinin ümumiləşdirilərək strateji əhəmiyyət daşıyan birinci dərəcəli məsələlərin həllinə yönəldilməsi sistem yanaşmasının əsas prinsiplərindən biridir. Bu yanaşma iqtisadiyyatın bütün sahələrini integrasiya edərək resursları optimal şəkildə istifadə etməyə imkan verir. Resursların düzgün və məqsədli şəkildə istifadəsi ölkənin iqtisadi inkişafının sürətləndirilməsinə və əsas problemlərin həllinə yönəlmiş fəaliyyətləri daha səmərəli edir.

Elmi-texniki və digər sahələrarası problemlərin kompleks şəkildə araşdırılması və idarə olunması da sistem yanaşmasının vacib xüsusiyyətlərindəndir. Müasir dövrdə iqtisadiyyat, elmi-texniki inkişaf və digər sahələr arasındakı sərhədlər getdikcə azalır. Sistem yanaşması, sahələrarası əlaqələri və qarşılıqlı təsirləri nəzərə alaraq kompleks problemlərin həllini təmin edir. Bu yanaşma, yalnız müəyyən bir sahənin inkişafına deyil, ümumilikdə bütün sistemin inkişafına yönəlmiş tədbirlərin görülməsini təmin edir.

Ayrı-ayrı iqtisadi rayonların balanslı və səmərəli inkişafının təmin edilməsi, həm sahəvi, həm də ərazi planlaşdırmasının və idarəetmənin uzlaşdırılması da sistem yanaşmasının əhəmiyyətli bir aspektidir. Hər bir iqtisadi rayonun özünəməxsus xüsusiyyətləri və ehtiyacları olsa da, sistem yanaşması bu rayonlar arasında qarşılıqlı əlaqəni və tarazlığı qorumağa çalışır. Beləliklə, ərazi planlaşdırması və idarəetmə sahəsində vahid bir yanaşma tətbiq olunur, bu da resursların balanslı və səmərəli istifadəsinə şərait yaradır.

Müəssisə və təşkilatların ilkin və son məqsədlərinin uyğunlaşdırılması, məqsədlərə çatmaq üçün konkret tədbirlər sisteminin formalaşdırılması və resurslardan qənaətli istifadə olunması ilə idarəetmənin optimallaşdırılması sistem yanaşmasının digər mühüm üstünlüklərindən biridir. Təşkilatların və müəssisələrin məqsədlərinin bir-biri ilə uyğunlaşdırılması, onlara verilən resursların daha səmərəli istifadə olunmasına və ümumi məqsədlərə doğru irəliləməyə imkan verir. Bu yanaşma, həmçinin idarəetmə proses-

lərinin optimallaşdırılmasına və resurslardan maksimum istifadə edilməsinə şərait yaradır.

Bu amillər, sistem yanaşmasının müasir dövrdə iqtisadiyyatın və digər sahələrin səmərəli idarə olunması üçün nə qədər vacib olduğunu göstərir. Sistem yanaşması, müxtəlif sahələrin birgə fəaliyyətini və qarşılıqlı əlaqələrini nəzərə alaraq daha geniş və səmərəli nəticələr əldə edilməsinə imkan verir.

İdarəetməyə sistem yanaşması, idarə olunan obyektin – istər təşkilat, istərsə də iqtisadi sistem ayrı-ayrı elementlərinin (məsələn, struktur bölmələri, insan resursları, texnologiyalar, informasiya axınları və funksional vəzifələr) qarşılıqlı əlaqələrini və onların bütövlükdə sistemin fəaliyyətinə təsirini nəzərə alır. Belə yanaşma sistemli təhlil metodunun geniş tətbiqini şərtləndirmişdir. Sistemli təhlil rəhbərlərin və menecerlərin idarəetmə obyektini əlaqəli komponentlər toplusu kimi dərk etməsini, planlaşdırma və qərar qəbul etmə prosesində bu komponentlər arasında olan funksional münasibətləri nəzərə almasını tələb edir.

Xüsusilə XX əsrin 70-ci illərində idarəetmə nəzəriyyəsində açıq sistem konsepsiyası formalaşmışdır. Bu konsepsiya təşkilatların özünü təmin edən sabit strukturlar deyil, əksinə, daimi dəyişən xarici mühitlə qarşılıqlı təsirdə olan və mühitə uyğunlaşmaq qabiliyyətinə malik sosial texniki sistemlər kimi qəbul olunmasını əsaslandırır. Belə təşkilatlar xaricdən daxil olan informasiya, enerji, maddi resurslar və normativ sənədlər vasitəsilə fəaliyyət göstərirlər. Onlar mühitdəki dəyişikliklərə çevik şəkildə reaksiya verməli və struktur-funksional cəhətdən özünü daim yeniləməlidir.

Sistem nəzəriyyəsinə əsasən, hər bir rəsmi təşkilat bir sıra əsas sistemlərə malik olmalıdır. Bunlar təşkilatın strukturunun müxtəlif formalarda təzahür etdiyi, daxili əmək bölgüsünün və vəzifə bölgüsünün müəyyənləşdirildiyi funksional çərçivəni əhatə edir. Funksional sistem təşkilatın işlərinin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün fərqli funksiyaların və vəzifələrin düzgün şəkildə

paylanmasını təmin edir. Hər bir funksiyanın öz vəzifələri və məsuliyyətləri vardır ki, bu da ümumi məqsədlərə çatmaq üçün lazımlı əməkdaşlıq və əlaqələndirmə tələb edir.

Stimullaşdırma sistemi isə əmək fəaliyyəti və sosial davranışa təsir göstərən motivasiya vasitələri, maddi və mənəvi təşviq alətlərini əhatə edir. Bu sistem, işçilərin motivasiyasını artırmaq və onların daha yüksək nəticələr əldə etmələri üçün müxtəlif təşviqedici mexanizmlərdən istifadə etməyə yönəlir. Həm maddi mükafatlar, həm də mənəvi təşəkkürlər əməkdaşların işə olan münasibətini və səmərəliliyini artırmaq məqsədilə tətbiq edilir.

Səlahiyyət və hakimiyyət sistemi, qərarların legitim şəkildə qəbul edilməsi və icra olunmasını təmin edən inzibati-hüquqi mexanizmdir. Bu sistem təşkilatın strukturunda səlahiyyət və məsuliyyətin düzgün şəkildə paylanmasını təmin edir, eyni zamanda qərarların hüquqi və inzibati əsaslarla həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Səlahiyyət və hakimiyyət arasındakı düzgün əlaqə təşkilatın idarəetmə proseslərinin şəffaf və qanuni şəkildə aparılmasına imkan verir.

Qərar qəbulətmə sistemi, elmi əsaslarla və məntiqə uyğun şəkildə qərarların formalaşdırılması və həyata keçirilməsi üçün zəruri olan idarəetmə prosesidir. Bu sistem qərarların əsaslı və sistemli şəkildə qəbul edilməsini təmin edir, idarəetmənin hər bir səviyyəsində qərarların düzgün şəkildə alınması və tətbiqi üçün nəzəri və praktiki mexanizmləri təşkil edir.

Bütün bu komponentlər qarşılıqlı əlaqə və qarşılıqlı asılılıq şəraitində fəaliyyət göstərməli, sistemin dayanıqlılığı, çevikliyi və inkişaf potensialı onların səmərəli fəaliyyətindən asılı olmalıdır. Hər bir komponent öz funksiyasını yerinə yetirərkən, digər komponentlərlə əlaqədə olmalı, ümumi məqsədlərə yönələn fəaliyyətləri sinxron şəkildə yerinə yetirməlidir.

Sistem yanaşması yalnız nəzəri-metodoloji çərçivədə deyil, həm də idarəetmənin praktiki səviyyəsində əsas rol oynayır. Bu

yanaşma, qərar qəbuletmədən tutmuş resursların bölüşdürülməsi və təşkilı prosesinə qədər hər bir idarəetmə fəaliyyətini əhatə edir. Beləliklə, idarəetmədə sistem yanaşması sosial-iqtisadi strukturun bütövlükdə funksional uyğunluğunu və strateji səmərəliliyini təmin edən əsas elmi-praktik alətdir. Bu yanaşma, təşkilatın müxtəlif komponentlərinin birgə və uyğun şəkildə fəaliyyət göstərməsinə imkan yaradır, nəticədə daha dayanıqlı və inkişaf yönümlü idarəetmə prosesləri meydana gəlir.

Sistemli təhlil hər bir obyektə, o cümlədən iqtisadiyyata keyfiyyət baxımından sistem yanaşması əsasında yanaşmaq və həmin obyektin bu kontekstdə elmi şəkildə araşdırılmasını təmin edən əsas tədqiqat metodudur. Bu metod müasir elmi-nəzəri yanaşmaların vacib tərkib hissəsi olmaqla, mürəkkəb iqtisadi, sosial və təşkilati sistemlərin struktur və funksional xüsusiyyətlərinin dərk olunması üçün tətbiq olunur. Sistemli təhlil yalnız konkret faktların toplanması və sadə müşahidə deyil, eyni zamanda bütöv bir sistemin daxilində elementlərin qarşılıqlı münasibətlərinin və funksional rolunun dərin təhlilinə əsaslanır.

Sistemli tədqiqat metodu aşağıdakı hallarda geniş tətbiq edilir və elmi baxımdan əsaslandırılmış qərarların qəbulunda mühüm rol oynayır:

- Mürəkkəb və qeyri-müəyyənlik şəraitində baş verən hadisə və proseslərin dəqiq müəyyənləşdirilməsi üçün. Belə şəraitdə qarşıya qoyulan problemlərin dərin analizi və onların səbəb-nəticə əlaqələrinin aydınlaşdırılması yalnız sistemli təhlil vasitəsilə mümkün olur. Sistem yanaşması vasitəsilə tədqiq olunan proseslərin kontekstual və struktur əlaqələri təhlil edilir.

- Tədqiqat strategiyasının seçilməsi və işlənilib hazırlanması məqsədilə. Hər bir elmi araşdırma konkret məqsədlər və metodoloji əsaslarla aparılmalıdır. Sistemli təhlil bu məqsədlərin müəyyən olunması və tədqiqatın istiqamətlərinin formalaşdırılmasında vacib metodoloji baza kimi çıxış edir. Bu yanaşma tədqiqatın

məqsəd və mərhələlərini məntiqli ardıcılıqla sistemləşdirməyə imkan verir.

– Sistemin strukturunun, daxil olan və çıxan elementlərin, eləcə də digər komponentlərinin dəqiq müəyyən olunması üçün. İstənilən sistemin səmərəli idarə olunması üçün onun sərhədləri, resurs axınları, funksional elementləri və qarşılıqlı təsir mexanizmləri tam şəkildə müəyyənləşdirilməlidir. Bu xüsusda sistemli təhlil kompleks yanaşmanı təmin edir və idarəetmədə səmərəli qərarların formalaşmasına əsas yaradır.

– Sosial-iqtisadi inkişaf məqsədlərinin müəyyən olunması və artım konsepsiyasının formalaşdırılması üçün. Sosial-iqtisadi sistemlərdə inkişafın təmin olunması yalnız resursların artımı ilə deyil, eyni zamanda məqsədlərin düzgün müəyyən edilməsi və bu məqsədlərə uyğun inkişaf strategiyasının hazırlanması ilə əlaqədardır. Sistem yanaşması bu məqsədlərin qarşılıqlı əlaqəsini və resurs imkanlarını nəzərə alaraq optimal inkişaf trayektoriyalarını müəyyənləşdirməyə imkan verir.

– İqtisadi sistemin normal fəaliyyətinin təmin olunması məqsədilə. İqtisadi sistemlərin funksional stabilliyi və davamlı fəaliyyəti yalnız idarəetmə mexanizmlərinin uyğunlaşdırılması ilə deyil, həm də sistemin daxilindəki struktur münasibətlərin, qarşılıqlı təsirlərin və resurs bölüşdürmə mexanizmlərinin optimal şəkildə qurulması ilə mümkün olur. Sistemli təhlil bu məqsədlərə çatmaq üçün iqtisadi strukturun təhlilini və səmərəli idarəetmə modelinin formalaşdırılmasını təmin edir.

Beləliklə, sistemli təhlil müasir iqtisadi və sosial idarəetmənin həm nəzəri əsaslandırılması, həm də praktik tətbiqi baxımından əhəmiyyətli alət olaraq çıxış edir. Bu metodun üstünlüyü ondan ibarətdir ki, tədqiq olunan obyektə yalnız statik deyil, dinamik və funksional baxımdan kompleks yanaşmanı təmin edir, qarşılıqlı asılılıqları və təsir mexanizmlərini nəzərə almaqla daha dəqiq və elmi əsaslandırılmış qərarlar qəbul etməyə imkan yaradır.

FƏSİL 2. SOSIAL İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏLƏRİNİN KOMPLEKS TƏHLİLİ

- 2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili**
- 2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri**
- 2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri**
- 2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları**
- 2.5. Sosial idarəetmənin prinsipləri**

2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili

Təşkilatların meydana gəlməsi və idarə olunması təcrübəsi tarixi baxımdan çox qədim dövrlərə gedib çıxır. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, qədim dövrlərdə mövcud olan idarəetmə formaları və təşkilati strukturlar bu günkü anlayışlardan həm mahiyyət, həm də məqsəd baxımından əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənmişdir. Bu fərq, ilk növbədə, hər bir tarixi dövrün sosial-iqtisadi xüsusiyyətləri, ictimai-iqtisadi formasıyaları və mülkiyyət münasibətləri ilə müəyyən olunurdu. Qədim və orta əsr cəmiyyətlərində idarəetməyə daha çox şəxsi nüfuz, siyasi güc və hərbi təsir mexanizmləri hakim idi. İdarəetmənin əsas məqsədi isə resursların rəşional bölgüsündən çox, sərvətin toplanması və siyasi hakimiyyətin qorunması olmuşdur.

Maraqlıdır ki, idarəetmə təcrübəsi bəşər tarixi qədər qədim olsa da, idarəetmənin müstəqil bir elm sahəsi kimi formalaşması nisbətən yeni dövrə – XX əsrin əvvəllərinə təsadüf edir. Bu dövrə qədər təşkilatların idarə olunması daha çox empirik təcrübələrə, intuitiv qərarlara və hakimiyyət iyerarxiyasının sərt mexanizmlərinə əsaslanırdı. Lakin sənaye inqilabından sonra istehsalın miqyası genişləndikcə və əmək bölgüsü dərinləşdikcə, təşkilatların səmərəli idarə olunması məsələsi ciddi elmi-nəzəri müstəviyə keçməyə başladı. Bu baxımdan menecment elmi, fəaliyyət sahəsi və idarəetmə texnologiyası kimi XX əsrin əvvəllərində təşəkkül taparaq, sistemli yanaşmaların

tətbiqi ilə müasir təşkilati idarəetmənin əsaslarını formalaşdırdı. Bununla yanaşı, təşkilatlar tarix boyu mövcud olsa da, XX əsrə qədər onların elmi və sistemli şəkildə idarə olunması praktikası geniş yayılmamışdı. Qədim idarəedici subyektlərin diqqət mərkəzində təşkilati strukturların təkmilləşdirilməsi deyil, daha çox iqtisadi sərvətin artırılması və siyasi sabitliyin qorunması dayanırdı. Həmçinin, hər tarixi dövrün spesifik iqtisadi forması istər feodal, istərsə də köləçilik münasibətləri təşkilat anlayışına və onun idarə olunma mexanizmlərinə birbaşa təsir göstərmişdir.

Qədim və müasir təşkilatlar arasında olan bu fərqləri müqayisəli şəkildə təqdim etmək, onların idarəetmə baxımından struktur və funksional fərqlərini anlamaq üçün əhəmiyyətlidir. Bu məqsədlə aşağıdakı cədvəldə (Cədvəl 1) qədim və müasir təşkilatların əsas fərqləndirici xüsusiyyətləri müqayisəli şəkildə verilmişdir.

Təşkilati idarəetmənin tarixi inkişafı çərçivəsində adı xüsusi olaraq çəkilməli şəxslərdən biri də Robert Ouen olmuşdur. XIX əsrin əvvəllərində yaşamış bu şəxs ilk dəfə olaraq sosial məsuliyyət və humanist yanaşma prinsiplərini iqtisadi fəaliyyətə integrasiya etməyə çalışan reformator kimi tarixə düşmüşdür. Ouen öz fabriklərində, xüsusilə Şotlandiyanın Nyu-Lanark qəsəbəsində yerləşən müəssisəsində, işçilərin əmək və yaşayış şəraitinin yaxşılaşdırılmasına xüsusi diqqət yetirmişdir. O, işçilərə münasibətdə ədalətli əmək haqqı siyasəti, əlavə mükafatlar, təlim və təhsil imkanları, eləcə də onların sosial rifahını artırmağa yönəlmiş bir sıra təşəbbüslər tətbiq etmişdir. Bu cür yanaşmalar həmin dövr üçün fenomenal yeniliklər kimi qiymətləndirilmiş və insan amilinə yönəlmiş ilk sistemli menecment təşəbbüsləri hesab olunmuşdur.

R. Ouenin fəaliyyəti o qədər diqqətçəkici idi ki, bir çox insan onun tətbiq etdiyi sosial eksperimentləri yaxından izləmək üçün Nyu-Lanarka üz tuturdu. Lakin bütün bu uğurlara baxmayaraq, həmin dövrün ənənəvi biznes mühitində fəaliyyət

göstərən sahibkarlar tərəfindən onun islahatlarına birmənalı yanaşılmırdı. Ouenin humanist və sosialyönlü yanaşmaları həmin dövrdə geniş qəbul edilməmiş, bir çox biznesmenlər bu cür dəyişiklikləri qeyri-real və iqtisadi cəhətdən dayanıqsız hesab etmişlər. Buna baxmayaraq, onun təcrübəsi sonrakı dövrlərdə sosial məsuliyyətli idarəetmənin və insan mərkəzli menecmentin təşəkkülündə ciddi nəzəri və praktik baza rolunu oynamışdır.

Cədvəl 1.

Qədim və müasir təşkilatların müqayisəsi

Qədim təşkilat	Müasir təşkilat
Böyük təşkilatların olmaması, Nəhəng təşkilatların istisnası	Çoxlu sayda kommersiya və qeyri-kommersiya təşkilatları kimi böyük və güclü təşkilatların olması
Nisbətən az sayda rəhbərlər, Orta pilləli rəhbərlərin istisnası	Orta pilləli və ümumiyyətlə rəhbərlərin çoxlu sayda olması
Qeyri-idarəçilik işindən seçilməyən və ayrılmayan idarəçilik işi	Dəqiq ayrılmış idarəçilik qrupları, idarəçilik işi qeyri idarəçilikdən qəti ayrılmış və qəbul olunmuşdur
Rəhbər vəzifələrin təşkilatlarda çox qalması və ya güc yolu ilə tutulması	Rəhbər vəzifələrin təşkilatlarda çox vaxt seçkili və səlahiyyətli şəkildə qanunamüvafiq olaraq tutulması
Təşkilatlarda mühüm qərarların qəbul olunmasına qadir olan az sayda adamların olması	Təşkilatlarda mühüm qərarlarının qəbul olunmasına qadir olan çoxlu sayda adamların olması
Ömrə və intuisiyaya meyl	Kollektiv və fərdi qaydada əməyə meyl

Menecment konsepsiyası uzun müddət ərzində müxtəlif ictimai-siyasi və iqtisadi dəyişikliklərin təsiri altında formalaşmışdır. Bu inkişaf prosesi təkamül xarakteri daşıyaraq, müxtəlif dövrlərdə fərqli mərhələləri əhatə etmişdir. Tarixi baxımdan

idarəetmə mexanizmlərinin təşəkkül tapması bir neçə mühüm istiqamət üzrə izah oluna bilər ki, bu da menecmentin müasir mənada qəbul edilməsinə gətirib çıxarmışdır.

1. Antik dövrdə idarəetmə təcrübəsinin başlanğıcı

Ən qədim dövrlərdə hələ "menecment" anlayışının mövcud olmadığı zamanlarda belə, insanlar öz maraqlarına uyğun olaraq digər fərdləri idarə etmək və istiqamətləndirmək üçün müxtəlif vasitələrdən istifadə edirdilər. Qədim yunan mədəniyyətində bu cür idarəetmə məharəti "demaqoq" termini ilə ifadə olunurdu. Müasir dövrdə bu söz mənfi mənə daşısa da, həmin dövr üçün liderlik keyfiyyətləri və insanları inandırma bacarığını göstərirdi. Bu fakt göstərir ki, idarəetmə mexanizmlərinin təməli məhz antik cəmiyyətdə qoyulmuşdur.

2. Despotizm anlayışının idarəetmə kontekstində inkişafı

Tarixən geniş yayılmış "despot" anlayışı müxtəlif semantik mənə çalarlarına malik olmuşdur. İlk növbədə bu anlayış ev və ya mülkiyyət sahibi kimi qəbul edilsə də, zamanla hakimiyyət simvoluna çevrilərək rəhbərlik funksiyasını özündə ehtiva etmişdir. Buradan yaranan "despotiya" hakimiyyət forması kimi sərt idarəetmə üslubunu, "despotizm" isə cəmiyyət üzərində amansız nəzarəti ifadə edirdi. Bununla yanaşı, həmin dövrdə despotizm təlim-tərbiyə, təşkilətmə və idarəetmə bacarıqları ilə də əlaqələndirilir, beləliklə, idarəetmənin ilk struktur xüsusiyyətləri formalaşırdı.

3. Menecment anlayışının Avropa dillərində mənaca inkişafı

İdarəetmə terminologiyasının təkmilləşməsi prosesində Avropa dillərinin böyük rolu olmuşdur. Alman tarixçisi İ. Şaydin araşdırmalarına əsasən, "menecment" sözü ilkin olaraq İtaliyada atların idarə olunması bacarığı ilə əlaqələndirilirdi. Zaman keçdikcə bu termin ingilis dilinə keçmiş və daha geniş mənə kəsb edərək həm qərar qəbulətmə, həm də resursların səmərəli istifadəsi kimi idarəetmə anlayışlarını ifadə etməyə başlamışdır. Sonrakı dövrlərdə bu məfhum insan resurslarının və

müəssisələrin idarə edilməsi kontekstində işlədilərək müstəqil bir elm sahəsinə çevrilmişdir.

4. Menecerin fəaliyyətinin sahibkarlıqdan ayrılması

İdarəetmə nəzəriyyəsinin inkişafında mühüm mərhələlərdən biri menecerin funksiyalarının birbaşa sahibkarlıq fəaliyyətindən ayrılması ilə bağlı olmuşdur. Bu mərhələdə menecer artıq yalnız mülkiyyət sahibi kimi deyil, həm də istehsal proseslərinin təşkili və kapital üzərində nəzarəti həyata keçirən mütəxəssis kimi çıxış etməyə başlamışdır. Bu proses idarəetmənin peşəkarlaşmasına və təşkilati strukturlarda menecer və sahibkar funksiyalarının fərqləndirilməsinə təkan vermişdir.

5. İxtisaslaşma və idarəetmə funksiyalarının formalaşması

Növbəti mərhələdə idarəetmə proseslərinin daha sistemli şəkildə həyata keçirilməsini təmin etmək məqsədilə funksional bölgülər aparılmışdır. Belə ki, planlaşdırma, istehsalın təşkili, marketing və satış, maliyyə nəzarəti kimi funksiyalar ayrıca sahələrə bölünmüşdür. Elmi araşdırmalar göstərir ki, bu mərhələdə menecer və sahibkarlıq fəaliyyətinin əvvəlcə eyni şəxs tərəfindən həyata keçirilməsi müşahidə edilsə də, son nəticədə bu fəaliyyətlər bir-birindən ayrılaraq daha təkmil idarəetmə modellərinin yaranmasına səbəb olmuşdur.

6. Kooperativ idarəetmə modelinin meydana çıxması

İdarəetmə təkamülünün növbəti mərhələsində kooperativ menecment modeli inkişaf etmişdir. Bu mərhələdə ənənəvi kapitalist modelindən fərqli olaraq, idarəetmənin yeni forması – menecer-kapitalist anlayışı meydana çıxmışdır. Bu cür sistemlərdə menecer həm qərarverici, həm də kapitalın sahibi kimi mövqələşmişdir ki, bu da təşkilatların idarəetmə strukturunda ciddi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur.

7. Bürokratik sistemin güclənməsi və menecer təbəqəsinin təşəkkülü.

İctimai-siyasi proseslərin dəyişməsi ilə yanaşı, dövlət idarəetmə aparatının və bürokratik strukturun genişlənməsi də müşahidə olunmuşdur. Bu dövrdə menecerlər xüsusi sosial tə-

bəqə kimi formalaşaraq yalnız iqtisadi sektorlarla məhdudlaşmamış, həm də müxtəlif sahələrdə idarəetmə funksiyalarını reallaşdırmışdır. Beləliklə, menecerlər cəmiyyətin sosial strukturu əhəmiyyətli yer tutmağa başlamışdır.

8. Menecer kapitalizm forması və “menecer inqilabı”

XX əsrdə texnoloji tərəqqi və iqtisadi inkişaf nəticəsində ortaya çıxan yeni idarəetmə strukturları “menecer kapitalizmi” anlayışının formalaşmasına gətirib çıxarmışdır. Bu dövrdə baş verən dəyişikliklər “menecerlik inqilabı” kimi xarakterizə olunmuş, mülkiyyət və idarəetmə funksiyalarının daha çox peşəkar menecerlərə keçməsi təmin edilmişdir. Bu, korporativ idarəetmənin inkişafını sürətləndirmiş və müasir idarəetmə modellərinin əsasını təşkil etmişdir.

9. Müasir menecmentin çoxşaxəli inkişafı

Hazırkı dövrdə menecment artıq bir neçə ixtisaslaşmış istiqamət üzrə inkişaf edərək geniş fəaliyyət sahələrini əhatə edir. Bunlar arasında strateji menecment, istehsalat proseslərinin idarə olunması, marketing sferası, maliyyə idarəçiliyi, informasiya sistemlərinin idarə edilməsi və digər sahələr yer alır. Bu çoxşaxəli inkişaf müasir təşkilatların daha səmərəli fəaliyyət göstərməsinə şərait yaradır və idarəetmə nəzəriyyəsinin davamlı olaraq yenilənməsinə təkan verir.

I. Elmi idarəetmə məktəbləri.

Elmi idarəetmə nəzəriyyəsi sənaye inqilabından sonra əməyin təşkili və idarə olunmasında sistemli yanaşmaya ehtiyac yarandığı bir dövrdə meydana çıxmış və əsasən 1885–1920-ci illəri əhatə etmişdir. Bu yanaşma, daha çox amerikalı mühəndis və idarəetmə nəzəriyyəçisi Frederik Vinslou Teylorun (F.W. Taylor), eləcə də Frenk və Liliya Qilbret (Frank & Lillian Gilbreth) cütlüyünün və Henri Qantın (Henry Gantt) araşdırmaları və praktik tətbiqləri ilə əlaqələndirilir. Elmi idarəetmə məktəbinin baniləri hesab olunan bu alimlər hesab edirdilər ki, idarəetmə proseslərinə elmi metodların – yəni müşahidə, ölçmə, təhlil

və məntiqi nəticə çıxarma kimi üsulların – tətbiqi iş proseslərinin səmərəliliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırmağa imkan verir.

F. Teylorun rəhbərliyi altında formalaşan bu nəzəri məktəb insan əməyinin rəşional təşkili ideyasına əsaslanırdı. Onun fikrincə, ənənəvi üsullarla idarə olunan əl əməyində müşahidə olunan qeyri-səmərəlilikləri elmi metodlarla aradan qaldırmaq mümkündür. Bu baxımdan işin standartlaşdırılması, əmək bölgüsü və əməyin stimullaşdırılması kimi yanaşmalar xüsusi əhəmiyyət kəsb edirdi.

Bu məktəbin digər mühüm nümayəndələri olan Frenk və Liliya Qilbretlər də elmi idarəetmə prinsipini praktiki müstəviyə keçirmək üçün dəyərli tədqiqatlar aparmışlar. Onlar iş proseslərinin daha dərindən təhlili üçün xüsusi ölçmə cihazı – mikroxtrometr adlandırılan aləti icad etmişdilər. Bu cihaz vasitəsilə konkret əmək əməliyyatlarının yerinə yetirilmə zamanı dəqiq qeyd olunur, hərəkətlərin növü və onların davam etmə müddəti sistemətik şəkildə izlənilirdi. Qilbretlər bu yolla müxtəlif əməliyyatları ayrılıqda təhlil edərək, səmərəsiz və təkrarlana n hərəkətləri müəyyənləşdirir və onları daha rəşional və məqsəduyğun hərəkətlərlə əvəz edirdilər. Bu metod, iş proseslərinin optimallaşdırılması və səmərəliliyinin artırılması məqsədilə tətbiq olunmuşdur və təşkilatların resurslardan daha səmərəli istifadə etməsinə imkan vermişdir. Qilbretlərin təhlilləri, həmçinin işçilərin iş şəraitinin yaxşılaşdırılması və əmək məhsuldarlığının artırılması baxımından mühüm töhfə vermişdir.

Əldə edilən bu məlumatlar əsasında işin icrasına dair yeni standartlar, qaydalar və texniki alətlər hazırlanırdı ki, bu da əmək məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırırırdı. Beləliklə, Qilbretlərin tətbiq etdikləri metodlar əvvəlki iş üsullarına nisbətən daha yüksək səmərəlilik və məhsuldarlıq təmin edirdi. Bu da öz növbəsində sənaye müəssisələrində zaman və əmək resurslarının daha optimal şəkildə istifadəsinə imkan yaradırdı.

Ümumilikdə, elmi idarəetmə məktəbi əmək və istehsal proseslərinə sistemli və təhlil yönümlü yanaşmanın əsasını qo-

yaraq müasir menecmentin formalaşmasında mühüm rol oynamışdır. Bu yanaşma, təkcə texniki-iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına deyil, həm də təşkilat daxilində əməyin daha düzgün təşkilinə və işçilərlə rəhbərlik arasında qarşılıqlı münasibətlərin təkmilləşdirilməsinə səbəb olmuşdur.

Elmi idarəetmə məktəbi öz yanaşmasında insan faktorunun əhəmiyyətini inkar etməmiş, əksinə, işçi qüvvəsinin istehsal prosesindəki rolu və məhsuldarlığın artırılmasında onların aktiv iştirakının vacibliyini ön plana çıxarmışdır. Bu nəzəri yanaşmanın əsas prinsiplərindən biri, əmək məhsuldarlığını artırmaq məqsədilə işçilərin motivasiyasına sisteməlik şəkildə yanaşmaq və onları stimullaşdırıcı tədbirlərlə təşviq etmək olmuşdur. Sözügedən motivasiya mexanizmləri həm fərdi təşəbbüsləri gücləndirir, həm də müəssisə daxilində səmərəli əmək mühitinin formalaşmasına təkan verirdi.

Elmi idarəetmə nəzəriyyəsinin baniləri, işçilərin daha səmərəli fəaliyyət göstərə bilmələri üçün onların fiziki və zehni imkanlarını nəzərə almağın vacibliyini vurğulamış, bu səbəbdən də iş prosesində müntəzəm istirahət fasilələrinin və optimal iş rejiminin tətbiqini zəruri hesab etmişlər. Bu yanaşmaya görə, hər bir əməyin yerinə yetirilməsi üçün ayrılmış vaxt miqdarı real və ədalətli şəkildə müəyyənəşdirilməli, bu da öz növbəsində rəhbərliyə istehsal normativlərini obyektiv əsaslarla tərtib etməyə imkan yaratmalı idi. Belə şəraitdə əmək məhsuldarlığına töhfə verən və minimum tələbləri aşan işçilər üçün əlavə mükafatlandırma sisteminin tətbiqi də əsaslandırılmışdı. Beləliklə, elmi idarəetmə məktəbi ilk dəfə olaraq əmək münasibətlərində maddi motivasiyanı əsaslandıraraq, onun tətbiqinin səmərəliliyini sübut etmişdir.

Bu yanaşmanın əsasında duran əsas ideya ondan ibarət idi ki, istehsal prosesində daha çox məhsul istehsal edən işçilər digər həmkarlarından daha yüksək mükafat almalı və bu cür fərqləndirmə əmək məhsuldarlığının artırılması üçün stimullaşdırıcı vasitə kimi çıxış etməlidir. Eyni zamanda, elmi idarəetmə

tərəfdarları işçilərin peşəkar bacarıqları və intellektual səviyyəsinin işin tələblərinə uyğunluğunu nəzərə almağın vacibliyini də önə çəkmişlər. Onlar, təcrübəli və peşəkar əməkdaşların təcrübələrindən yeni işçilərin öyrənməsini təşviq edir və bunu istehsalın keyfiyyətinə və səmərəliliyinə müsbət təsir edən mühüm amil kimi qiymətləndirirdilər.

Frederik Teylor və onun ardıcılıarı tərəfindən irəli sürülmüş bu yanaşmalar, insanların fiziki əməyinin rasionallaşdırılmasının mümkün və zəruri olduğunu elmi əsaslarla sübut etməyə çalışırdı. Onların fikrincə, hər bir işçi gün ərzində görülcək işin həcmi 8 saatlıq normal iş günü çərçivəsində səmərəli şəkildə yerinə yetirə bilər. Məhz bu dövrdə iş normativlərinin – yəni əmək fəaliyyətinin planlaşdırılması üçün istifadə edilən standartların – formalaşmasına başlanmışdır.

Elmi idarəetmə məktəbi eyni zamanda idarəetməni bir elm sahəsi kimi təqdim etmiş, idarəetmə əməyinin fiziki əməklə eyni kateqoriyada qiymətləndirilməsinin qeyri-obyektiv olduğunu sübut etmişdir. Onlar göstərirdilər ki, rəhbərlik və idarəetmə funksiyaları müstəqil ixtisaslaşma sahəsi kimi ayrıca dəyərləndirilməlidir və bu sahədə çalışan şəxslərin fəaliyyətləri spesifik idarəetmə bilik və bacarıqlarına əsaslanmalıdır.

Əlavə olaraq, elmi idarəetmə yanaşması cəmiyyətin bütün təbəqələrinin, o cümlədən fəhlə təbəqəsinin də ləyaqətli münasibətə layiq olduğunu vurğulayırdı. Onlar qeyd edirdilər ki, əmək prosesinin humanist əsaslarla təşkili, yəni iş şəraitinin yüngülləşdirilməsi və işçinin əmək fəaliyyətinə uyğun olaraq təmin edilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu məqsədlə yeni mexanizmlərin və texnoloji alətlərin hazırlanması və tətbiqi, işin mahiyyətinə uyğun əməkdaşların seçilməsi, xammal və avadanlıqlarla fasiləsiz təminat və işçilərin maraqlarını artıracaq stimullaşdırıcı tədbirlərin görülməsi əsas strateji istiqamətlər kimi müəyyən edilmişdi.

Elmi idarəetmə məktəbi bir sıra mühüm prinsip və yanaşmaları təsbit etmiş və idarəetmə tarixində əsaslı iz qoymuşdur. Bu məktəbin töhfələrinə aşağıdakılar daxildir:

Əl əməyinin sistemli şəkildə yüngülləşdirilməsi və rasionallaşdırılması;

İş vaxtı çərçivəsində qısa, lakin səmərəli fasilələrin təşkili;

Real və əsaslandırılmış iş və vaxt normalarının müəyyən edilməsi;

Əlavə və ya normanı keçən işlər üçün müvafiq mükafatlandırma sisteminin tətbiqi.

II. Klassik və ya inzibati idarəetmə məktəbi (1910-1950–ci illəri əhatə edir)

Elmi idarəetmə konsepsiyasını inkişaf etdirən nəzəriyyəçilər əsas diqqətlərini daha çox istehsal proseslərinin rasionallaşdırılmasına və işçi əməyinin səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmişlər. Onlar hesab edirdilər ki, idarəetmə səviyyəsinin yüksəldilməsi və əməyin elmi əsaslarla təşkili istehsalın keyfiyyətinə və ümumi səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir. F.Teylor, F.Qilbret və L.Qilbret kimi nəzəriyyəçilərin bu sahədəki yanaşmaları onların şəxsi təcrübələri ilə sıx bağlı olmuşdur. Belə ki, bu müəlliflər öz əmək fəaliyyətlərinə sırasıyla fəhlə kimi başlamış və istehsal proseslərinin ən aşağı mərhələlərində birbaşa iştirak etmişlər. Bu amil onların idarəetməyə olan baxışlarını formalaşdırmış və daha praktik yanaşmalar irəli sürmələrinə imkan yaratmışdır.

Digər tərəfdən, inzibati idarəetmə məktəbinin nümayəndələri daha geniş miqyasda – təşkilatın bütövlükdə idarə olunması məsələləri üzərində fokuslanmış, təşkilatların strukturunun təkmilləşdirilməsi və ümumi idarəetmə mexanizmlərinin rasionallaşdırılması yollarını axtarmışlar. Bu məktəbin görkəmli nümayəndələri – Anri Fayol, Lindel Urvik, A.K.Reyli və Ceyms D.Muni – elmi idarəetmə məktəbinin banilərindən fərqli olaraq, böyük şirkətlərdə rəhbərlik və məsləhətçilik kimi yüksək vəzifələrdə çalışmış və strateji idarəetmə təcrübəsinə

malik olmuşlar. Məsələn, Anri Fayol Fransanın iri sənaye müəssisələrindən birinə – kömür hasilatı ilə məşğul olan şirkətə rəhbərlik etmişdir. O, menecment sahəsində nəzəri baza formalaşdırmaqla yanaşı, praktikada da onun tətbiqini təmin etmişdir. İngiltərədə idarəetmə üzrə məsləhətçi kimi fəaliyyət göstərən Lindel Urvik və “General Motors” kimi sənaye nəhəngində fəaliyyət göstərmiş A.K.Reyli və Ceyms D.Muni də klassik idarəetmə məktəbinin nəzəri və praktik əsaslarının inkişafına mühüm töhfələr vermişdir.

Klassik idarəetmə yanaşmasının müəllifləri də, elmi idarəetmə məktəbinin nümayəndələri kimi, insan amilinin psixososial aspektlərinə kifayət qədər diqqət ayırmamışlar. Lakin onların nəzəriyyələri daha çox şəxsi müşahidələrə əsaslanır və idarəetmənin ümumi prinsipial əsaslarını müəyyən etməyə yönəlmişdi. “Klassiklər” təşkilatlara geniş sistem baxış bucağından yanaşaraq, onların daxili strukturunun ümumi xüsusiyyətlərini və fəaliyyətindəki qanunauyğunluqları araşdırmağa cəhd etmişlər. Klassik məktəbin əsas məqsədi idarəetmənin bütün təşkilatlar üçün keçərlə biləcək universal prinsiplərini formalaşdırmaq olmuşdur. Bu, belə bir fikrə əsaslanırdı ki, ümumi və sistemləşdirilmiş idarəetmə prinsiplərinə riayət etmək təşkilatların fəaliyyətində sabitlik və səmərəlilik yarada bilər.

Klassik yanaşmaya görə, təşkilatın idarə olunması rəasionalığa əsaslanmalı və müxtəlif funksional bölmələr arasında əmək bölgüsü dəqiq şəkildə müəyyənləşdirilməlidir. Bu baxımdan nəzəriyyəçilər təşkilatın əsas funksiyalarını (məsələn, maliyyə, istehsal və marketinq) müəyyən etməyə çalışmış və bu funksiyalar əsasında kiçik struktur bölmələrinin formalaşdırılmasının ən optimal yollarını axtarmışlar. Bu funksional yanaşma, sonradan idarəetmənin daha sistemli və mexaniki quruluşuna zəmin yaratmışdır.

Anri Fayolun bu sahəyə verdiyi mühüm elmi töhfələrdən biri, idarəetmənin əsas funksiyalarının sistemli şəkildə müəyyənləşdirilməsi olmuşdur. Fayol idarəetmə fəaliyyətini komp-

leks bir proses kimi dəyərləndirmiş və onun bir neçə əsas funksiyadan ibarət olduğunu irəli sürmüşdür. Bu funksiyalar – planlaşdırma, təşkilətmə, motivasiya, nəzarət və marketinq – onun nəzəri sistemində qarşılıqlı əlaqəli və tamamlayıcı elementlər kimi təqdim olunmuşdur. Bu yanaşma menecmentin bir elm sahəsi kimi inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Bu səbəbdən, klassik idarəetmə məktəbi tarixdə xüsusi yer tutmuş və bir çox müasir idarəetmə yanaşmalarının elmi-fəlsəfi əsaslarını yaratmışdır. Klassik məktəb adını almasının səbəbi də məhz budur: idarəetməyə dair o dövrə qədər mövcud olan təcrübələrin sistemləşdirilməsi, elmi prinsiplərlə zənginləşdirilməsi və menecment nəzəriyyəsinə strukturlaşdırılmış, ardıcıl və tətbiqolunan bir çərçivənin gətirilməsi.

Klassik idarəetmə yanaşmasının cəmiyyətə təqdim etdiyi əsas yenilik ondan ibarət olmuşdur ki, əvvəlki dövrlərdə yalnız təcrübəyə əsaslanan idarəetmə praktikaları artıq elmi əsaslarla dəstəklənməyə başlamış, menecment fəaliyyətinin konseptual, funksional və metodoloji çərçivəsi formalaşdırılmışdır. Bu məktəb yalnız idarəetmənin prinsip və üsullarını müəyyənləşdirməklə kifayətlənməmiş, eyni zamanda bu prinsip və üsulların praktik tətbiq mexanizmlərini də inkişaf etdirmişdir. Nəticədə idarəetmə daha planlı, funksional və məqsədyönlü bir fəaliyyət sahəsinə çevrilmişdir.

Qanun – dövlətin səlahiyyətli qanunverici orqanları tərəfindən qəbul edilən yazılı hüquqi sənəddir. O, cəmiyyətin hüquqi münasibətlərini tənzimləyən əsas mexanizm olmaqla yanaşı, vətəndaşların hüquq və öhdəliklərini müəyyən edir və dövlət idarəetməsinin hüquqi çərçivəsini formalaşdırır. Qanunların tətbiqi, idarəetmənin legitim və səmərəli şəkildə həyata keçirilməsinin təməlini təşkil edir.

Digər mühüm anlayışlardan biri qanunauyğunluqdur. Bu termin reallıqda müşahidə olunan əsaslı, daimi və təkrarlanan hadisə və proseslər arasında mövcud olan səbəb-nəticə əlaqələrini ifadə edir. İdarəetmə elmində bu cür qanunauyğunluqlar

müəyyən sistemətilik və proqnozlaşdırıla bilənlik yaratmaq üçün istifadə olunur.

Prinsip isə fəlsəfi kontekstdə faktların ideyalarla əlaqələndirildiyi və nəzəri əsasların formalaşdığı əsaslı anlayış kimi çıxış edir. İdarəetmədə prinsip – ümumi qəbul olunmuş, lakin dəyişkən və tətbiqə uyğunlaşdırıla bilən istiqamətləndirici norma rolunu oynayır. Məsələn, əmək bölgüsü prinsipi idarəetmədə mühüm əhəmiyyətə malikdir və funksiyaların ixtisaslaşmasına şərait yaradır. Lakin əmək bölgüsü dəyişkən xarakter daşıyır və konkret təşkilatın fəaliyyəti, sahəsi, texnologiyası və insan resurslarından asılı olaraq fərqli formalarda tətbiq edilə bilər. Bu səbəbdən əmək bölgüsü prinsip olaraq qəbul olunur, lakin hüquqi qüvvəyə malik qanun statusu daşımır.

Klassik İdarəetmə Məktəbinin Menecment Funksiyaları

Klassik idarəetmə nəzəriyyəsində idarəetmə prosesinin əsas funksiyaları aşağıdakı şəkildə sistemləşdirilmişdir:

1. Planlaşdırma - idarəetmə prosesində ilkin mərhələ olub, fəaliyyətlərin vaxt ardıcılığı, resurs bölgüsü və istifadə üsullarının əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələ təşkilatın məqsəd və strategiyalarının formalaşdırılması ilə sıx bağlıdır.

2. Təşkilətmə - fəaliyyətin həyata keçirilməsi üçün tələb olunan strukturların - texnoloji və inzibati bölmələrin – formalaşdırılmasını əhatə edir. Bu, həm də təşkilatın daxili bölmələrinin və onların funksional vəzifələrinin sistemləşdirilməsidir.

3. Motivləşdirmə - işçilərin fəaliyyətə cəlb olunması və onların məhsuldarlığının artırılması məqsədilə daxili və ya xarici stimulların yaradılması prosesidir. Bu funksiya təşkilatın məqsədlərinə nail olunması üçün əmək resurslarının yönləndirilməsində mühüm rol oynayır.

4. Nəzarət - planlaşdırılan fəaliyyətlə faktiki nəticələrin müqayisəli analizini həyata keçirərək, yaranan fərqlər əsasında korektiv tədbirlərin görülməsini təmin edir. Bu funksiya menecmentin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün əsas vasitədir.

5. Marketing - bazarın tələbatlarını müəyyənləşdirərək, bu tələblərə uyğun məhsul və xidmətlərin istehsalını təşkil etmək və bununla da istehlakçı ehtiyaclarını təmin etmək məqsədi daşıyır. Klassik məktəbdə bu funksiya daha çox istehsal və satışın koordinasiyası kimi dəyərləndirilir.

İdarəetmə Metodları (Üsulları)

Klassik məktəb idarəetmədə müxtəlif metodların tətbiqini zəruri sayırdı. Bu metodlar aşağıdakılardır:

İqtisadi metodlar - əsasən maddi maraqlar üzərində qurulur. Bu üsulda işçilərin fəaliyyətə marağını artırmaq üçün maliyyə stimullarından – bonuslar, mükafatlar, əməkhaqqı artımı və s. istifadə olunur.

İnzibati metodlar - qanunvericilik aktlarına, normativ sənədlərə və rəhbər göstərişlərinə əsaslanaraq, məcburi icra xarakteri daşıyan tədbirlərin tətbiqi ilə fərqlənir. Bu metod rəsmi qaydada nizam-intizamı və strukturun fəaliyyətini tənzimləyir.

Sosial-psixoloji metodlar - təşkilatdakı fərdi və qrup münasibətlərini nəzərə alaraq, əməkdaşların sosial ehtiyaclarını və psixoloji rifahını təmin etməyə yönəlir. Bu yanaşma kollektivdə harmoniyanın qorunmasını və motivasiyanın artırılmasını təmin edir.

İdeoloji metodlar - müəssisənin müsbət ictimai imicinin formalaşdırılması və bu imicin təşkilat daxilində vahid dəyər sisteminə çevrilməsi ilə bağlıdır. Bu, işçilərdə təşkilatla bağlılıq və loyallıq hissini gücləndirməyə xidmət edir.

İdarəetmə Üslubları

Klassik idarəetmə məktəbi idarəetmə üslublarını da sistemləşdirmişdir. Bu üslublar aşağıdakılardır:

1. Avtokrat üslub - rəhbərlik bütün qərarları özü qəbul edir və işçilərdən ciddi itaət tələb olunur. Bu modeldə mərkəzləşmiş idarəetmə hakimdir və rəhbərin səlahiyyəti demək olar ki, məhdudiyyətsizdir. Mənfi cəhəti odur ki, işçilərin təşəbbüsçüluğu və motivasiyası azalır.

2. Liberal üslub - rəhbərlik maksimum azadlıq verərək, qərarların qəbulunda iştirakdan daha çox nəticəyə fokuslanır. Bu model yaradıcılıq və fərdi təşəbbüs üçün əlverişli olsa da, idarəetmədə nizamsızlıq və məsuliyyətsizlik riski yarada bilər.

Demokratik üslub - rəhbərlik və əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əməkdaşlığa əsaslanan idarəetmə tərzidir. Bu üslub kollektiv qərarların qəbulunu, məsuliyyətin bölüşdürülməsini və təşkilati harmoniyanı təmin edir.

İnzibati idarəetmə məktəbi idarəetmə elmində mühüm mərhələ təşkil edərək, idarəetmənin prinsiplərini, funksiyalarını, metodlarını və üslublarını elmi əsaslarla müəyyən etmiş və sistemləşdirmişdir. Bu məktəb idarəetmənin bir sistem kimi bütövlükdə öyrənilməsinin və tətbiqinin əsasını qoymuşdur. Təşkilatın idarə olunmasında rəşional yanaşmaların tətbiqi, bu məktəbin elmi-nəzəri irsinin müasir menecment nəzəriyyəsinin formalaşmasına verdiyi dəyərli töhfəni nümayiş etdirir.

2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri

Menecment elminin tarixi inkişaf mərhələlərində müxtəlif nəzəri məktəblər formalaşmış və bu məktəblərin hər biri idarəetmənin elmi əsaslarla qurulmasına öz töhfəsini vermişdir. Bu məktəblər arasında insan münasibətləri məktəbi xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Belə ki, bu yanaşma menecment sahəsinə daha humanist və sosial yönümlü baxış bucağı gətirmiş, təşkilat daxilində insan amilinin və əməkdaşlıq münasibətlərinin vacibliyini ön plana çıxarmışdır. İnsan münasibətləri məktəbi, idarəetmənin yalnız texniki və mexaniki aspektlərə deyil, eyni zamanda psixoloji və sosial faktorlar əsasında da tənzimlənməsinin vacibliyini vurğulamışdır. Bu məktəbin formalaşması və inkişafında isə xüsusilə iki görkəmli şəxsiyyətin – Meri Parker Follett və Elton Meyonun mühüm rolu olmuşdur.

Meri Parker Follett menecment elminə gətirdiyi konseptual yanaşmalarla bu sahənin klassik nəzəriyyələrdən fərqli şəkildə in-

kişafına zəmin yaratmışdır. O, menecmenti ilk dəfə olaraq “başqalarının köməyi ilə işin yerinə yetirilməsinin təmin edilməsi” kimi tərif etmiş və bununla da idarəetmənin mahiyyətində yalnız əmərlərə əsaslanan avtoritar münasibətlərin deyil, qarşılıqlı anlaşma, əməkdaşlıq və sosial əlaqələrin də mühüm rol oynadığını önə çəkmişdir. Follettin bu yanaşması idarəetmədə şəxsiyyətin, liderlik üslubunun və qarşılıqlı hörmətə əsaslanan münasibətlərin əhəmiyyətini vurğulamış, təşkilat daxilində konsensusun və birgə qərarların qəbulunun əhəmiyyətinə diqqət yetirmişdir. Onun ideyaları müasir menecment nəzəriyyəsində əməkdaşlıq mədəniyyəti və kollektiv qərar qəbuletmə mexanizmlərinin əsaslandırılmasında mühüm nəzəri baza rolunu oynamışdır.

Elton Mayo isə insan münasibətləri məktəbinin daha dərin elmi əsaslarını formalaşdırmaqla bu istiqamətin praktik və nəzəri cəhətdən inkişafına mühüm töhfələr vermişdir. O, ABŞ-ın İllinoys ştatında yerləşən “Western Electric” şirkətinin Xotorn zavodunda apardığı genişmiqyaslı tədqiqatlarla tanınır. Tarixə “Xotorn tədqiqatları” kimi düşmüş bu araşdırmalar menecment elminin inkişafında dönüş nöqtəsi olmuşdur. Meyonun bu tədqiqatları göstərdi ki, klassik və elmi idarəetmə məktəblərinin iddia etdiyi kimi, əmək məhsuldarlığına təsir edən əsas amil yalnız texniki şərtlər, iş rejiminin rəşional təşkili və yüksək əmək haqqı deyil. Əksinə, işçilər arasında mövcud olan qeyri-rəşmi münasibətlər, qarşılıqlı sosial əlaqələr, qrup dinamikası və mənəvi stimullar məhsuldarlığa daha güclü təsir göstərir.

Meyonun araşdırmaları nəticəsində məlum oldu ki, əməkdaşlar rəhbərliyin tətbiq etdiyi maddi stimullardan çox, öz həmkarlarının rəylərinə və münasibətlərinə daha çox əhəmiyyət verirlər. Bu nəticələr, təşkilatlarda sosial mühitin və psixoloji amillərin əhəmiyyətini ön plana çıxardı və göstərdi ki, işçilərin motivasiyasının artırılması üçün yalnız iqtisadi vasitələr yetərli deyil. İnsan münasibətləri məktəbinin bu prinsipləri müasir dövrdə təşkilati davranış, liderlik, motivasiya və kommunikasi-

ya modellərinin əsasını təşkil edir. Nəticə etibarilə qeyd etmək olar ki, Meri Parker Follett və Elton Mayo tərəfindən təməli qoyulan insan münasibətləri məktəbi, menecment elminin inkişafında mühüm mərhələ təşkil etmiş, idarəetməyə daha humanist, sosial yönümlü və insan mərkəzli yanaşmaların integrasiyasına imkan yaratmışdır. Bu yanaşmalar bu gün də müasir menecmentin əsas nəzəri və praktik istiqamətlərindən biri olaraq öz aktuallığını qorumaqdadır. Bu müşahidələri izah etmək məqsədilə Abraham Maslou və digər psixoloqların tədqiqatları da geniş istifadə olunmağa başlandı. A. Maslounun ehtiyaclar iyerarxiyası nəzəriyyəsi, insanların davranış motivlərinin yalnız iqtisadi maraqlarla məhdudlaşmadığını, həm də özünüifadə, mənsubiyyət, təhlükəsizlik və digər sosial-mənəvi ehtiyaclarla bağlı olduğunu əsaslandırdı. Bu yanaşma iş mühitində insanın yalnız maddi deyil, həm də psixoloji və sosial tələbatlarının nəzərə alınmasının vacibliyini ortaya qoydu.

Yuxarıda qeyd edilən nəticələrə əsaslanan davranış məktəbinin tədqiqatçıları hesab edirdilər ki, rəhbərlik tərəfindən işçilərə göstərilən diqqət və qayğı onların razılıq səviyyəsini artırır, bu da öz növbəsində məhsuldarlığın yüksəlməsinə səbəb olur. Onlar idarəetmə praktikalarında insani münasibətlərin idarə olunması üsullarının tətbiqini tövsiyə edirdilər. Bu üsullara rəhbərlərin daha çevik və səmərəli davranması, işçilərlə məsləhətləşmələrin təşkili, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqə imkanlarının genişləndirilməsi və iş mühitində sosial harmoniyanın yaradılması kimi yanaşmalar daxil idi.

Davranış məktəbi menecment elminin inkişafında insan amilini mərkəzə qoyan, təşkilat daxilində şəxslərarası münasibətlərin və fərdi davranışların öyrənilməsinə xüsusi əhəmiyyət verən mühüm nəzəri istiqamətlərdən biridir. Bu məktəbin baniləri, insani münasibətlər məktəbinin irəli sürdüyü ideyaları daha da inkişaf etdirərək, şəxsin davranışının psixoloji, sosioloji və antropoloji aspektlərini əhatə edən daha dərin və kompleks yanaşmalar irəli sürmüşlər. Onlar belə qənaətə gəlmişdilər ki,

təşkilatın uğurlu fəaliyyəti yalnız texnoloji və struktur amillərlə deyil, eyni zamanda insan davranışlarının düzgün anlaşılması və idarə olunması ilə də sıx bağlıdır.

Bu yanaşmanın mərkəzində fərdin təşkilat daxilindəki rolu, onun şəxsi potensialının aşkarlanması və inkişaf etdirilməsi dayanırdı. Davranış məktəbinin nümayəndələri hesab edirdilər ki, hər bir əməkdaşın öz potensialını dərk etməsi və bu potensialı maksimum səviyyədə reallaşdırması, ümumilikdə təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyinə mühüm təsir göstərir. Bu baxımdan, yeni davranış konsepsiyası təşkilatların təkcə funksional və struktur cəhətdən deyil, eyni zamanda sosial sistem kimi anlaşılmasını zəruri hesab edirdi. Davranış yanaşması çərçivəsində şəxsiyyətin inkişafı, motivasiya mexanizmləri, liderlik tipləri, qrup davranışları və kommunikasiya prosesləri kimi məsələlər geniş şəkildə araşdırılmışdır.

Qeyd olunmalıdır ki, davranış məktəbi o qədər geniş yayılmış və əhatəli olmuşdur ki, xüsusilə 1960-cı illərdə demək olar ki, idarəetmənin bütün sahələrinə təsir göstərmişdir. Bu dövrdə davranış elmlərinin — psixologiya, sosiologiya və antropologiyanın menecment sahəsinə inteqrasiyası intensivləşmiş və nəticədə insan davranışlarının idarəolunan obyekt kimi qəbul edilməsi daha geniş vüsət almışdır. Davranış məktəbinin təmsilçiləri idarəetmə prosesində “ən yaxşı, yeganə üsul” prinsipinə istinad edərək, insan davranışının düzgün idarə olunmasının təşkilati məqsədlərə çatmaqda əsas rol oynadığını vurğulayırdılar. Onlara görə, universal yanaşma modelinin tətbiqi ilə əməkdaşların fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmaq və təşkilatın ümumi səmərəliliyinə nail olmaq mümkündür.

Bu istiqamətin əsas nəzəri müddəaları aşağıdakı kimi ümumiləşdirilə bilər: insan davranışı sistemli şəkildə təhlil olunmalı və onun təşkilat daxilindəki roluna dair qərarlar elmi əsaslara söykənməlidir; fərdi və qrup səviyyəsində motivasiyaedici amillər düzgün müəyyənləşdirilməli; liderlik və rəhbərlik

münasibətləri sosial-psixoloji aspektlərdən qiymətləndirilməli və şəraitə uyğun şəkildə tənzimlənməlidir. Davranış məktəbinin bu prinsiplial yanaşması müasir təşkilat nəzəriyyəsində və insan resurslarının idarə olunması sistemində geniş tətbiq olunmağa davam edir. Davranış məktəbi menecment elminə yalnız texniki və funksional deyil, həm də humanist və sosial-psixoloji aspektlərdən yanaşaraq, təşkilatların daha çevik, insanmər-kəzli və motivasiyaedici sistemlər şəklində formalaşmasına töhfə vermişdir. Bu yanaşma bugünkü müasir menecment təc-rübəsində də aktual olaraq qalır və təşkilati inkişafın vacib el-mi-metodoloji dayaqlarından biri kimi qiymətləndirilir.

Cəmiyyətdə mövcud olan hər bir fərdin müəyyən qabiliy-yəti vardır. Müxtəlif insanlar eyni bir işi, eyni bir alətlə, eyni səviyyədə yerinə yetirə bilmirlər. Ona görə də, onların fərdi xüsusiyyətlərini - hər bir fərdin tələbatını, qabiliyyətini, səriştəsi-ni və psixologiyasını nəzərə almaq lazımdır. Deməli, insani münasibətlər məktəbində hər bir fərdin qabiliyyəti, daxili tələ-batı, səriştəsi və psixologiyası nəzərə alınır. *İnsani münasibət-lər məktəbi* əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və son nəticə əldə edilməsi üçün fərdi (şəxsi) münasibətlərin idarə olunması-nı, onların sosial və psixoloji vəziyyətlərinin nəzərə alınmasını, rəhbərlərin işçilərə qayğı ilə yanaşması faktorlarını aşkar etdi. Bu məktəb

- psixologiya;
- ictimai münasibətlər;
- insan amili;
- hakimiyyət və nüfuz;
- motivləşdirmə (həvəsləndirmə);
- işin məzmunu və iş şəraiti;
- rəftar (qarşılıqlı münasibət) və səriştə amillərini menec-mentə gətirdi və onların nəzərə alınmasını zəruri etdi.

2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri

XX əsrin 1940–1960-cı illəri arasında davranış elmləri sahəsində fəaliyyət göstərən bir çox bihəviorist alimlər tərəfindən aparılan tədqiqatlar, insan münasibətləri məktəbinin inkişafını əhəmiyyətli dərəcədə zənginləşdirmiş və nəticə etibarilə davranış məktəbinin təşəkkül tapmasına səbəb olmuşdur. Bu dövrdə formalaşan əsas nəzəriyyələrdən biri də Abraham Maslounun “ehtiyaclar iyerarxiyası nəzəriyyəsi” olmuşdur.

Maslou öz nəzəriyyəsində insan ehtiyaclarının çoxsəviyyəli və strukturlaşmış şəkildə olduğunu irəli sürmüş, bu ehtiyacları beş əsas qrupa bölərək onları piramida formasında, bir-biri ilə nizamlı iyerarxiya şəklində yerləşdirmişdir. O, iddia edirdi ki, insan davranışını və fəaliyyət motivlərini düzgün başa düşmək üçün bu ehtiyacların iyerarxik ardıcılığını nəzərə almaq vacibdir. Maslounun təqdim etdiyi ehtiyac səviyyələri aşağıdakılardır:

1. Fizioloji ehtiyaclar - insan həyatının təmin olunması üçün ən fundamental ehtiyaclar sırasına daxildir. Buraya yemək, su, hava, yuxu və sığınacaq kimi həyatı zəruri tələbatlar daxildir. Bu ehtiyaclar ödənilmədən digər səviyyələrdəki ehtiyaclar aktuallıq qazanmır.

2. Təhlükəsizlik ehtiyacları - fiziki və psixoloji təhlükəsizlik, sabit gəlir mənbəyi, sağlamlıq və şəxsi mühafizə kimi amilləri əhatə edir. İnsanlar yalnız fizioloji ehtiyacları ödəndikdən sonra bu səviyyəyə yönəliirlər.

3. Sosial (mənsubiyyət) ehtiyacları - sevgi, dostluq, qrup halında qəbul olunmaq və sosial əlaqələr qurmaq kimi münasibətlərə olan ehtiyacları əhatə edir. İnsan sosial varlıq olaraq bu mərhələdə mənsubiyyət və qəbul olunma axtarışına girir.

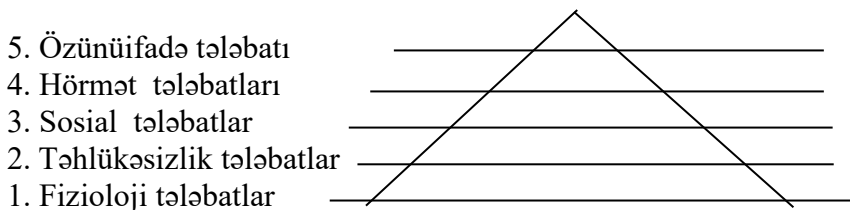
4. Hörmət və dəyər verilmək ehtiyacı - bu mərhələdə fərd özünə və başqalarına qarşı hörmət, nüfuz, müstəqillik və sosial status əldə etmək istəyir. Buraya həm daxili (özünə hör-

mət, özünəinam), həm də xarici (başqaları tərəfindən tanınma, nüfuz) komponentlər daxildir.

5. Özünürealallaşdırma ehtiyacı - bu, iyerarxiyanın ən yüksək səviyyəsidir və fərdin potensialını maksimum dərəcədə reallaşdırmaq istəyi ilə bağlıdır. Özünürealallaşdırma mərhələsində insan yaradıcılıq, öz bacarıqlarını ifadə etmək və mənəvi inkişaf kimi yüksək məqsədlərə yönəlir.

Maslounun bu nəzəriyyəsi göstərir ki, insan davranışı yalnız maddi stimullar və iqtisadi maraqlarla izah oluna bilməz. Fərdin motivasiyası çoxşaxəlidir və bu motivasiyaların düzgün anlaşılması və nəzərə alınması idarəetmə sistemlərinin daha səmərəli qurulmasına şərait yaradır.

Maslou nəzəriyyəsi sonralar digər motivasiya nəzəriyyələrinin formalaşmasına və davranış məktəbinin dərinləşməsinə zəmin yaratmışdır. Onun yanaşması, insanı idarəetmənin mərkəzinə çəkməklə, menecment nəzəriyyəsində humanist dövrün əsasını qoymuş və rəhbərlərin işçilərə yanaşmasında daha kompleks, psixoloji əsaslandırılmış metodların tətbiqinə səbəb olmuşdur.



Şəkil 1. A. Maslounun tələbatlar piramidası

Maslounun fikrincə, insanlar tələbatlarını xaotik şəkildə deyil, müəyyən ardıcılıqla ödəməyə çalışırlar. Bu ardıcılıq “Maslounun tələbatlar iyerarxiyası” və ya “tələbatlar piramidası” kimi tanınır. Piramidanın birinci pilləsini fizioloji tələbatlar təşkil edir – yəni qida, su, hava, yaşayış yeri, geyim və sair

bu qəbildən olan əsas ehtiyaclar. Bu tələbatlar insanın bioloji və fizioloji fəaliyyətləri ilə birbaşa bağlıdır. Fizioloji ehtiyaclar qarşılanmayınca insanın diqqəti işin məzmununa və yaradıcı fəaliyyətə yönəlmir. Bu mərhələdə olan fərdlər əsas diqqəti qidalanma şəraitinə, iş yerində rahatlığın təmininə və fiziki yorğunluğun azaldılmasına yönəldirlər. Belə insanları idarə etmək üçün əsasən minimal əmək haqqının təmin olunması, iş şəraitinin təhlükəsiz və dözümlü olması kimi metodlardan istifadə olunur.

İkinci səviyyə olan ekzistensial tələbatlar, insanın sabit və təhlükəsiz şəraitdə yaşamaq, gələcəyə inamla baxmaq ehtiyacı ilə əlaqələndirilir. Bu tip tələbatlara malik insanlar təhlükə və qeyri-müəyyənliklərdən uzaq olmağa çalışır, mövcud qanunlara və qaydalara riayət etməyə üstünlük verirlər. Onlar üçün sosial təminat, sabit gəlir, tibbi xidmət və hüquqi müdafiə mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Belə fərdləri idarə etmək üçün şəffaf və dayanıqlı sosial sığorta sistemlərinin yaradılması, fəaliyyətin ədalətli qaydalarla tənzimlənməsi, sosial rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi və qərar qəbulətmədə iştiraklarının təmin olunması vacibdir.

Üçüncü mərhələ olan sosial tələbatlar, fərdin müəyyən bir ictimai qrupa, kollektivə və ya ailəyə mənsub olmaq, başqaları ilə ünsiyyətdə olmaq və münasibətlər qurmaq ehtiyacına cavab verir. Bu mərhələdə olan insanlar üçün kollektiv mühitin təşkili, əməkdaşlığa və qarşılıqlı hörmətə əsaslanan iş şəraitinin yaradılması mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Dördüncü pillədə yerləşən prestij tələbatları, fərdin bacarıqlı, peşəkar, nüfuzlu və özünə inamlı olma istəyi ilə bağlıdır. Bu mərhələdə olan insanlar ictimaiyyət tərəfindən tanınmaq, qəbul edilmək və hörmət qazanmaq istəyirlər. Onları idarə etmək üçün motivasiyaedici mexanizmlərdən – məsələn, fəxri adların, mükafatların, ictimaiyyət qarşısında təqdir edilmənin, populyar informasiya vasitələrində onların fəaliyyəti

haqqında məlumatların verilməsi kimi üsullardan istifadə olunur.

Ən yuxarı pillə isə özünüifadə tələbatlarıdır. Bu mərhələdə olan insanlar öz biliklərini, bacarıqlarını və potensiallarını tam şəkildə reallaşdırmaq, yaradıcı və müstəqil fəaliyyət göstərmək istəyirlər. Belə fərdləri idarə etmək üçün onların yaradıcı təşəbbüslərini stimullaşdırmaq, sərbəst qərarvermə mühiti yaratmaq və fərdi inkişaf imkanları təqdim etmək mühüm rol oynayır.

1960-cı ildə amerikalı alim Duqlas Makqreqor tərəfindən irəli sürülmüş "X" və "Y" nəzəriyyəsi, idarəetmədə insan təbiətinə dair fərqli yanaşmaları sistemləşdirərək menecment elminə yeni bir nəzəri çərçivə gətirmişdir. Bu nəzəriyyə, rəhbərlərin əməkdaşlara münasibətini və bu münasibətlərin idarəetmə strategiyalarına təsirini izah etmək məqsədilə hazırlanmışdır. D. Makqreqor bu yanaşmasında işçilərin davranış və motivasiya modellərini iki qarşılıqlı əks qütb kimi təqdim etmişdir – "X" nəzəriyyəsi və "Y" nəzəriyyəsi.

"X" nəzəriyyəsi –neqativ(despotik) insan modeli

Bu modelə əsasən, orta səviyyəli işçilər təbii olaraq işdən qaçmağa meyillidirlər. Onlar çalışmaq istəmirlər və bu səbəbdən rəhbərlik tərəfindən daima nəzarət, təzyiq, əmrlərlə yönləndirmə və məcburi stimullaşdırma yolu ilə idarə olunmalıdırlar. "X" modelində insan passiv, məsuliyyətdən yayınmağa meyilli, yalnız şəxsi təhlükəsizliyi və maddi rifahı ilə maraqlanan bir varlıq kimi xarakterizə olunur. Belə bir yanaşma, əsasən avtoritar idarəetmə tərzini legitimləşdirir və yüksək dərəcədə strukturlaşdırılmış nəzarət sistemlərini zəruri sayır.

"X" nəzəriyyəsinə uyğun olaraq idarəetmədə tətbiq olunan üsullar aşağıdakılardır:

- Sərt nəzarət və rəsmi prosedurlar;
- Cəzaya və ya məcburiyyətə əsaslanan motivasiya formaları;
- Təşəbbüsə az imkan verən inzibati yanaşmalar;

– Qısa müddətli, nəticə yönümlü tapşırıqlar.

"Y" nəzəriyyəsi – müsbət (demokratik)insan modeli.

"Y" nəzəriyyəsində isə insan tamamilə fərqli şəkildə qiymətləndirilir. Burada fərd həm şəxsi həyatında, həm də əmək fəaliyyətində fəal, məsuliyyətli, təşəbbüskar və özünənəzarət qabiliyyətinə malik bir varlıq kimi qəbul olunur. Bu nəzəriyyəyə əsasən, insanlar yalnız maddi deyil, həm də mənəvi motivasiyalarla – inkişaf, nailiyyət, özünü ifadə, mənsubiyyət və dəyər hissi ilə hərəkət edirlər. Onlar verilən tapşırıqları təkcə xarici nəzarət olmadan da yerinə yetirməyə qadirdirlər və öz məsuliyyətlərini dərk edərək təşkilat qarşısında öhdəliklərini yerinə yetirirlər.

"Y" nəzəriyyəsinə uyğun idarəetmə metodları aşağıdakılardır:

– Əməkdaşlara etimad göstərilməsi və onların qərar qəbul etmə proseslərinə cəlb olunması;

– Daxili motivasiyanın gücləndirilməsi (məsələn: tanınma, inkişaf imkanları);

– Komanda işi və əməkdaşlıq mühiti;

– Yaradıcılığa və təşəbbüsə açıq korporativ mədəniyyət.

Makreqorun bu yanaşması göstərir ki, rəhbərlərin işçilərə münasibəti onların idarəetmə üslubunu və nəticə etibarilə təşkilatın fəaliyyət səmərəliliyini birbaşa müəyyən edir. "X" və "Y" nəzəriyyələri idarəetmə elminə insan amilinin daha dərindən başa düşülməsi və davranış əsaslı liderliyin inkişafı üçün mühüm nəzəri baza təmin etmişdir. Nəzəriyyə rəhbərləri öz işçilərinə hansı model əsasında yanaşdıqlarını qiymətləndirməyə və idarəetmə strategiyalarını ona uyğun tənzimləməyə çağırır.

Makreqorun "X" və "Y" nəzəriyyəsi menecment tarixində insan təbiəti və motivasiya mexanizmləri əsasında idarəetmə üslublarının formalaşdırılmasına dair ilk sistemli yanaşmalardan biri olmuşdur. Bu nəzəriyyə müasir dövrdə də idarəetmə və liderlik üzrə elmi araşdırmaların və praktik yanaşmaların əsas istinad nöqtələrindən biri olaraq qalmaqdadır.

Müasir idarəetmə - İdarəetmədə elm və ya kəmiyyət məktəbi (1950-ci illərdən indiyə kimi)

Müasir İdarəetmə Məktəbi (Kəmiyyət Məktəbi): Elmi Yanaşmanın Menecmentdə Rolu

1950-ci illərdən başlayaraq idarəetmə nəzəriyyəsində mühüm dönüş nöqtələrindən biri kimi qiymətləndirilən müasir idarəetmə (elm və ya kəmiyyət) məktəbi, menecmentin riyazi, statistik və texnoloji əsaslarla elmi şəkildə təşkili ideyasını ortaya qoymuşdur. Bu yanaşma menecmentin rasionallaşdırılması və qərarların daha dəqiq, ölçülə bilən və modelləşdirilə bilən əsaslarla qəbul olunması məqsədini daşıyır.

Bu məktəbin formalaşmasına riyaziyyat, statistika, kibernetika və informatika kimi sahələrin mühüm təsiri olmuşdur. Xüsusilə İkinci Dünya Müharibəsi dövründə əməliyyatların səmərəli planlaşdırılması zərurəti nəticəsində inkişaf etdirilən və “əməliyyatların tədqiqi” (operational research) adlandırılan metodlar, idarəetmədə elmi yanaşmanın əsasını təşkil etmişdir. Məsələn, britaniyalılar Almanıyanın hava hücumlarına qarşı məhdud resurslardan maksimal şəkildə istifadə etmək üçün yeni analiz və modelləşdirmə üsullarına müraciət etmişlər. Daha sonra bu təcrübə müttəfiqlərin Avropaya çıxarılması zamanı hərbi təchizatın səmərəli istifadəsinə də tətbiq olunmuşdur.

Əməliyyatların tədqiqi - riyazi modellərin qurulması, dəyişənlərin miqdarla ifadəsi və mümkün nəticələrin simulyasiyası vasitəsilə təşkilat problemlərinin obyektiv həllinə yönəlmiş bir yanaşmadır. Burada əsas mərhələlər problemin identifikasiyası, hadisələrin model şəklində təsviri, dəyişənlərə konkret qiymətlərin verilməsi və nəticələrin analizidir. Bu cür modellər reallığın mücərrəd və sadələşdirilmiş formasını təqdim edir və mürəkkəb idarəetmə proseslərinin başa düşülməsini və idarə edilməsini asanlaşdırır.

Kompüter texnologiyasının inkişafı ilə bu yanaşmanın əhəmiyyəti daha da artmışdır. Müasir dövrdə müxtəlif iqtisadi - riyazi modellərin və optimallaşdırma alqoritmlərinin tətbiqi, əvvəllər

mümkün olmayan və ya yüksək xərc tələb edən problemlərin elmi əsaslarla həllinə şərait yaratmışdır. İdarəetmə proseslərində bu yanaşma yalnız maddi resursların deyil, həm də zaman, informasiya və insan potensialının optimal istifadəsini təmin edir.

Bu məktəbin elmi-tətbiqi bazasını təşkil edən əsas sahələr bunlardır:

Kibernetika - idarəetmə sistemlərində geridönüş (feedback) və əlaqələndirmənin elmi əsaslarının öyrənilməsi.

İnformatika - məlumatların toplanması, emalı və analizinə əsaslanan idarəetmə qərarlarının verilməsi.

İqtisadi-riyazi modellər - iqtisadi proseslərin analitik və kvantitativ təsviri üçün istifadə olunan strukturlaşdırılmış metodlar.

Kompüter texnologiyası - informasiya sistemləri və proqram təminatı vasitəsilə idarəetmə proseslərinin avtomatlaşdırılması.

Mürəkkəb rabitə sistemləri - yüksək səviyyəli informasiya axını və əlaqə infrastrukturunun təşkil edilməsi.

Müasir idarəetmə məktəbi, menecmentin texnoloji imkanlarla birləşdirilməsini təmin edərək, təşkilatların rəqabətqabiliyyətliliyini artırmış və qərarvermə prosesində obyektivliyin təmin edilməsinə şərait yaratmışdır.

Qeyd olunan bütün idarəetmə məktəbləri – istər klassik, istərsə də müasir – menecmentin inkişafında özünəməxsus yerə malikdir. Onların müəyyən etdiyi prinsip, metod, funksiya və üsullar fərqli yanaşmalara əsaslansa da, məqsəd eynidir: idarəetməni səmərəli, sistemli və məqsədyönlü şəkildə təşkil etmək. Bu baxımdan, uğurlu idarəetmə üçün bu məktəblərin yaratdığı elmi əsasların paralel şəkildə və kontekstə uyğun olaraq tətbiqi zəruridir. Sadəcə bir məktəbin yavaşmasına əsaslanmaq, idarəetmənin kompleks və dinamik təbiətini əhatə etməyə kifayət etməz.

Müasir dövrdə idarəetmə sahəsində baş verən dəyişikliklər və elmi tərəqqi, əvvəlki əsrlərdə formalaşmış klassik idarəetmə məktəblərinin nəzəri irsinin yenidən nəzərdən keçirilməsinə və müasir tələblərə uyğunlaşdırılmasına səbəb olmuşdur. İdarəetmə

elmi artıq sadəcə olaraq təşkilatdaxili struktur və əməyin rəşional təşkili ilə kifayətlənmir, o, qlobal texnoloji və sosial dəyişikliklərin təsiri ilə öz fəaliyyət və nəzəri bazasını daha da genişləndirmişdir.

Hazırda klassik idarəetmə məktəblərinin irəli sürdüğü prinsiplər, təcrübədə sübut olunmuş səmərəlilikləri əsasında müasir yanaşmalarla inteqrasiya olunaraq təkmilləşdirilir və inkişaf etdirilir. Bu inkişaf xüsusilə elmi-texniki tərəqqi və informasiya texnologiyalarının sürətli yüksəlişi fonunda daha aydın şəkildə müşahidə olunur.

Məsələn, XX əsrin əvvəllərində heç təsəvvür edilməyən fəaliyyət sahələri – kosmosa uçuşların təşkili və idarə olunması, kompüter əsaslı informasiya sistemlərinin tətbiqi, süni intellektin qərar qəbuletmədə rolu – bu gün idarəetmə sistemlərinin mühüm istiqamətləri kimi reallığa çevrilmişdir. Bu sahələrdə tətbiq olunan yeni nəsil idarəetmə modelləri, çevik planlaşdırma və yüksək səviyyəli analitik alətlər, menecmentin klassik çərçivələrini aşaraq qlobal miqyasda kompleks sistemlərin koordinasiyasına imkan yaradır.

Xüsusilə müasir kompüter texnologiyalarının və informasiya-kommunikasiya sistemlərinin inkişafı, ən mürəkkəb və dinamik texnoloji proseslərin o cümlədən, aerokosmik sənaye, süni intellekt, böyü verilənlər bazaları ilə işləmə, e-ticarət və rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin uğurla idarə olunmasına şərait yaratmışdır. Həmçinin, transmilli korporasiyaların dünyanın müxtəlif regionlarında yerləşən filial və strukturlarının səmərəli koordinasiyası, bulud texnologiyaları, onlayn qərar dəstək sistemləri və ERP modelləri vasitəsilə mümkün olmuşdur.

Müasir idarəetmə konsepsiyası yalnız ənənəvi struktur və funksiyaları əhatə etmir, eyni zamanda diaqnostik, proqnostik, adaptiv və innovativ funksiyalar daşıyan bilik əsaslı sistemlərə çevrilmişdir. Bu transformasiya idarəetmə elminin dinamikliyini və zamanın çağırışlarına cavab vermək qabiliyyətini bir daha sübut edir.

2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları

İdarəetmə elmi çərçivəsində "qanunlar" anlayışı bu sahənin tədqiqat obyektinə daxil olan ümumi, fundamental və zəruri xarakter daşıyan əlaqələri ifadə edir. Bu qanunlar idarəetmə prosesinin daxili məzmununu və funksional xüsusiyyətlərini izah etməyə xidmət edir. Ən önəmlisi isə ondan ibarətdir ki, idarəetmə qanunları obyektiv xarakter daşıyır, yəni onlar insan iradəsindən asılı olmadan mövcuddur və fəaliyyət göstərir.

İdarəetmə qanunları idarəetmənin struktur, məzmun və funksiyalarını müəyyənləşdirir, təşkilati sistemlərin səmərəli fəaliyyətinə yön verən elmi əsasları təmin edir. Bu qanunlar sistem yanaşması əsasında formalaşdırılmış və idarəetmə fəaliyyətinin həm nəzəri, həm də praktik aspektlərini özündə ehtiva edən konseptual çərçivəyə əsaslanır. Müasir dövrdə idarəetmə sahəsində qəbul edilən əsas qanunlar aşağıdakı kimidir:

İlk olaraq, zəruri çoxşaxəli müxtəliflik qanunu qeyd edilməlidir. Bu qanuna əsasən, idarəedici sistemin mürəkkəbliyi, idarə olunan obyektin mürəkkəbliyindən az olmamalıdır. Yəni əgər idarə olunan obyekt çoxşaxəli, dinamik və kompleks struktura malikdirsə, onu idarə edən sistem də kifayət qədər funksional müxtəlifliyə və informasiya emalı bacarığına malik olmalıdır. Beləliklə, idarəedici sistem idarə olunan obyektə adekvat təsir göstərə və onun dəyişikliklərinə uyğunlaşa biləcək qərarlar qəbul etmə imkanına malik olmalıdır.

İkinci mühüm qanun idarəetmənin ixtisaslaşması qanunudur. Bu qanun göstərir ki, müasir dövrdə sosial əmək bölgüsünün dərinləşməsi və fəaliyyət sahələrinin spesifikasiləşməsi fonunda idarəetmə prosesləri də fərqli istiqamətlər üzrə ixtisaslaşmanı tələb edir. İqtisadi, sosial, siyasi, hüquqi, ekoloji, təşkilati-texniki və digər sahələrdə səmərəli idarəetmə yalnız yüksək ixtisaslı kadrların iştirakı ilə mümkündür. İdarəetmə funksiyalarının bölüşdürülməsi və konkret sahələr üzrə peşəkarlaşma, idarəetmənin məhsuldarlığını və dayanıqlılığını artıran əsas şərtlərdən biridir.

Üçüncü qanun idarəetmənin inteqrasiyası qanunudur. Bu qanuna görə, idarəetmənin müxtəlif səviyyələrində və istiqamətlərində həyata keçirilən fəaliyyətlər ümumi sosial sistemin vahid məqsədlərinə uyğun şəkildə əlaqələndirilməli və inteqrasiya olunmalıdır. Bu, idarəetmənin səmərəliliyi üçün vacib olan planlaşdırma, resurs bölgüsü və qərar qəbul etmə proseslərinin qarşılıqlı koordinasiyasını təmin edir. Cəmiyyətin məqsəd, vəzifə və maraqları inteqrasiyanın əsas şərtləri kimi çıxış edir və idarəetmənin kompleks strukturunda sistemli yanaşmanın tətbiqini zəruri edir.

Dördüncü mühüm qanun isə vaxt qənaəti qanunudur. Bu qanun idarəetmə sisteminin səmərəliliyini onun sürətliliyi və çevikliyinə əsasən qiymətləndirir. Qarşıya qoyulmuş məqsədlərə minimal zaman sərfi ilə nail olunması idarəetmənin məhsuldarlığının göstəricisidir. Bu isə, ilk növbədə, idarəetmə subyektinin operativ qərar vermə bacarığından və idarə olunan obyektin dəyişikliklərə adekvat cavab vermə imkanlarından asılıdır. Vaxtın səmərəli istifadəsi resursların optimallaşdırılması, nəticəyönlü fəaliyyət və təşkilati çevikliyin əsas faktorlarındanır.

Beləliklə, idarəetmə elminin qanunları bu sahədə nəzəri biliklərin formalaşmasında və idarəetmə fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsində mühüm rol oynayır. Bu qanunların nəzərə alınması yalnız elmi tədqiqatların deyil, həm də real idarəetmə praktikalarının keyfiyyətli həyata keçirilməsini təmin edir. İdarəetmənin məqsədyönlü, səmərəli və sistemli qurulması bu qanunların düzgün tətbiqindən birbaşa asılıdır.

Sosial idarəetmənin elmi əsaslarını təşkil edən mühüm qanunlardan biri də sosial məqsədlərin prioritetliyi qanunudur. Bu qanuna görə, cəmiyyətin inkişafının əsas məqsədi təkcə iqtisadi artım, siyasi sabitlik və ya istehsalın genişlənməsi deyil, cəmiyyət üzvlərinin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsi, rifah səviyyəsinin artırılması və həyat tərzinin təkmilləşdirilməsidir. Beləliklə, sosial inkişaf iqtisadi və siyasi nailiyyətlərin vasitə deyil, insan mərkəzli inkişafın aləti kimi qiymətləndirilməlidir.

Sosial məqsədlərin üstünlüyünün dərk edilməsi, xüsusilə mədəni inkişaf səviyyəsi yüksək olan ölkələrdə sosial dövlətin, sosial yönümlü bazar iqtisadiyyatının və sosial həmrəyliyin formalaşdırılması ilə nəticələnmişdir. Bu yanaşma insanın rifahını cəmiyyətin başlıca məqsədi kimi qəbul etməklə, dövlət siyasətində və idarəetmədə sosial məsələlərin prioritetliyini təmin etmişdir.

Sosial məqsədlərin prioritetliyinin obyektiv meyarlarla qiymətləndirilməsi üçün yalnız keyfiyyət göstəriciləri deyil, həm də kəmiyyət xarakteristikaları müəyyən olunmalıdır. Bu göstəricilər əsasında cəmiyyətdə sosial tarazlığın qorunması üçün müxtəlif əhali qrupları – xüsusilə ən zəngin və ən kasıb təbəqələr arasındakı gəlir fərqi 10 dəfədən artıq olmamalıdır. Sosial ədalətin qorunması baxımından bu göstərici bir çox inkişaf etmiş ölkələrdə kritik hədd kimi qəbul olunur. Eyni zamanda, obyektiv səbəblər nəzərə alınmaqla, əhali arasında yoxsulluq səviyyəsinin 10%-dən artıq olmaması sosial idarəetmənin keyfiyyət və səmərəlilik meyarı kimi müəyyənləşdirilmişdir.

Sosial idarəetmədə mühüm nəzəri yanaşmalardan biri də artmaqda olan subyektivlik və intellektuallıq qanunudur. Bu qanun idarəetmənin məzmununu və təsir mexanizmlərini xarakterizə edir. Subyektivliyin artması, yəni insan amilinin və onun dəyərlərinin qərar qəbuletmə prosesində rolunun güclənməsi, cəmiyyətin əsas məqsədinin müəyyən olunması və əsaslandırılması ilə birbaşa bağlıdır. Beləliklə, idarəetmədə yalnız obyektiv texnoloji və iqtisadi amillər deyil, həm də insanın sosial-psixoloji motivasiyası və mənəvi dəyərləri nəzərə alınmalıdır.

Sosial idarəetmə nəzəriyyəsinin əsasını təşkil edən bu yanaşma, sosial sistemin inkişafında qlobal məqsədin üstünlüyü qanunu ilə tamamlanır. Bu qanuna əsasən, hər bir sosial sistem müxtəlif alt sistemlərdən ibarətdir: iqtisadi, siyasi, texniki, təşkilati, sosial və mənəvi-mədəni sistemlər. Bütün bu alt sistemlər birgə fəaliyyət göstərərək vahid bir mexanizm formalaşdı-

rırlar. Lakin bu vahidliyin reallaşması üçün əsas məqsədin, yəni sosial inkişaf məqsədinin, bu alt sistemlərdən hər birinin öz məqsədlərindən üstün tutulması vacibdir. Başqa sözlə, iqtisadi və texniki sistemlərin məqsədləri yalnız sosial məqsədə xidmət etdiyi ölçüdə əhəmiyyət daşıyır. Əgər alt sistemlərdəki məqsədlər ümumi sosial məqsəddən uzaqlaşarsa, sistemdə parçalanma və idarəetmədə səmərəsizlik meydana gəlir.

Beləliklə, sosial idarəetmənin uğurlu həyata keçirilməsi üçün, bir tərəfdən sosial məqsədlərin prioritetliyi tanınmalı, digər tərəfdən isə bütün idarəetmə fəaliyyətləri həmin məqsədlərlə uzlaşdırılaraq və integrasiya olunaraq sistemli şəkildə həyata keçirilməlidir. Bu isə yalnız elmi əsaslandırılmış qanunların rəhbər tutulması ilə mümkündür.

2.5. Sosial idarəetmə prinsipləri

İdarəetmə prinsipləri cəmiyyətdə obyektiv fəaliyyət göstərən qanun və qanunauyğunluqların xarakterik xüsusiyyətlərinin, tipik əlamətlərinin və ümumiləşdirilmiş nəticələrinin ifadəsidir. Bu prinsiplər insanların təşkilatlanmış fəaliyyəti, xüsusilə də istehsal münasibətləri və idarəetmə sistemlərinin qurulması zamanı nəzərə alınır və tətbiq olunur. İdarəetmə prinsipləri həm elmi əsaslandırılmış nəzəri müddəalar, həm də praktik təcrübənin ümumiləşdirilmiş nəticəsi olaraq çıxış edir. Onlar idarəetmə prosesinin quruluşuna, funksiyalarına, mexanizmlərinə və inkişaf dinamikasına yön verən əsas istiqamətverici ideyalar sistemidir.

İdarəetmə prinsiplərinin sistemləşdirilməsində mühüm töhfələr vermiş şəxs kimi Anri Fayolun adını xüsusi qeyd etmək lazımdır. XX əsrin əvvəllərində Fayol idarəetmənin 14 əsas prinsipi müəyyənləşdirmiş və bu prinsipləri klassik menecment nəzəriyyəsinin təməl daşlarından biri kimi formalaşdırmışdır. Bu prinsiplər aşağıdakılardır:

1. Əmək bölgüsü – əməyin bölüşdürülməsi və ixtisaslaşma nəticəsində səmərəliliyin artırılması;

2. Səlahiyyət və məsuliyyət – rəhbərin hüquqları ilə onun məsuliyyətinin uyğunlaşdırılması;

3. İntizam – təşkilatda qaydalara və prosedurlara riayət olunması;

4. Vahid rəhbərlik – işçinin yalnız birbaşa rəhbərə tabe olması;

5. Vahid istiqamət – bütün fəaliyyətlərin vahid məqsədə yönəldilməsi;

6. Şəxsi marağın ümumi marağa tabe olması – təşkilatın məqsədlərinin fərdi maraqlardan üstün tutulması;

7. Mükafatlandırma – işçilərin motivasiyası üçün ədalətli mükafat sisteminin qurulması;

8. Mərkəzləşdirmə – qərar qəbuletmədə mərkəzi və yerli səlahiyyətlərin balansı;

9. Pilləvari (skalyar) zəncir – idarəetmədə iyerarxik strukturun təmin edilməsi;

10. Rejim (nizam-intizam) – əmək rejiminin və daxili intizamın təşkili;

11. Ədalət – rəhbərlə işçilər arasında ədalətli münasibətlərin qurulması;

12. İş yerinin sabitliyi – kadrların sabitliyinin təmin edilməsi və fluktuasiyanın azaldılması;

13. Təşəbbüskarlıq – işçilərin ideyalarının və təşəbbüslərinin dəstəklənməsi;

14. Birlik (kooperativ ruh) – kollektiv əməkdaşlığın və komanda ruhunun təşviqi.

Müasir dövrdə idarəetmənin inkişafı ilə əlaqədar olaraq, bu prinsiplərin sayı artmış, onların tətbiq dairəsi daha da genişlənməmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların və qloballaşmanın təsiri altında idarəetmə prinsiplərinə çeviklik, davamlı inkişaf, korporativ sosial məsuliyyət, innovativlik kimi yeni yanaşmalar əlavə olunmuşdur.

Sosial idarəetmə prinsipləri isə cəmiyyətdə formalaşan sosial şəraitdə idarəetmə orqanlarının və onların nümayəndələrinin fəaliyyətini tənzimləyən normativ ideyalar və davranış qaydaları kimi çıxış edir. Bu prinsiplər sosial idarəetmənin strukturu, prosesi, sistemi və mexanizminin inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirir. Onlar cəmiyyətin sosial-mədəni inkişaf səviyyəsinə uyğun olaraq formalaşır və sistemli idarəetmə münasibətlərinin həyata keçirilməsinə xidmət edir.

Sosial idarəetmə prinsipləri – idarəetmə münasibətlərinin inkişaf qanunlarının əks olunması kimi təcrübədə sübut olunmuş rəhbər ideyalar və əsas müddəalardır. Onlar sosial sistemin və idarəetmə mexanizminin səmərəli qurulması, insan amilinin nəzərə alınması və ictimai maraqların qorunması üçün nəzəri və praktik baza rolunu oynayır.

İdarəetmə və sosial idarəetmə prinsipləri idarəetmə fəaliyyətinin təməl istiqamətlərini müəyyən edən əsas ideoloji və metodoloji əsaslar olmaqla, həm struktur, həm funksional, həm də etik aspektləri özündə ehtiva edir. Onların elmi əsaslarla tətbiqi təşkilatların səmərəli fəaliyyətini və cəmiyyətin dayanıqlı inkişafını təmin edən mühüm şərtlərdəndir.

Sosial idarəetmənin nəzəri əsaslarını təşkil edən prinsiplər cəmiyyətin inkişaf qanunlarına, onun sosial strukturlarında mövcud olan qanunauyğunluqlara və idarəetmə mexanizmlərinin obyektiv fəaliyyətinə söykənən ümumiləşdirilmiş elmi müddəalar kimi çıxış edir. Bu prinsiplər sosial idarəetmədə həm normativ-institusional çərçivəni, həm də real idarəetmə prosesinin təşkilati-struktur məzmununu müəyyən edir. Onlar idarəetmənin məqsədlərinə çatmaq üçün tətbiq olunan metodların sistemləşdirilməsinə imkan yaradır və hər bir metodun seçilməsində nəzəri əsas rolunu oynayır.

İdarəetmənin elmi sistemi daxilində qanunlar, qanunauyğunluqlar və prinsiplər arasında qarşılıqlı əlaqə aşağıdakı ardıcılıqla təqdim olunur. İlk olaraq, sosial inkişafın ümumi qanunları

müəyyən edilir. Bu qanunlar cəmiyyətin hərəkətverici qüvvələrini və inkişaf dinamikasını müəyyənləşdirən fundamental qaydalar-dır. Onlar sosial strukturların və ictimai münasibətlərin təməl prin-siplərini formalaşdırır və cəmiyyətin inkişafını müəyyən edir.

Sonra, sosial inkişafın konkret dövrlərinə uyğun sosial qa-nunlar gəlir. Bu qanunlar müəyyən mərhələdə aktual olan ictimai münasibətləri tənzimləyir və spesifik dövrün ehtiyaclarına cavab verir. Onlar cəmiyyətin sosial münasibətlərindəki dəyişikliyi və yenilikləri əks etdirir və inkişafın müxtəlif mərhələlərində tətbiq olunur.

Sosial idarəetmənin qanun və qanunauyğunluqları isə idarə-etmə prosesinin daxili məzmununu, struktur və mexanizmlərini formalaşdıran obyektiv əlaqələri təmsil edir. Bu qanunauyğunluq-lar, sistemin düzgün işləməsini təmin edən prinsiplərdən ibarət olur və idarəetmə proseslərinin səmərəliliyini artırmağa xidmət edir.

Sosial idarəetmənin prinsipləri isə idarəetmənin təşkilati, funksional və metodoloji əsaslarını müəyyən edən rəhbər ideya-lardır. Bu prinsiplər idarəetmənin əsas istiqamətlərini və yanaşma-larını müəyyən edir. Sosial idarəetmənin əsas prinsipləri arasında qərarların müzakirəsində kollegiallıq və qəbulunda yekdillik prin-sipi, sosial sistemin bütövlüyünü təmin etmək məqsədilə idarəet-mə metodlarının vəhdəti və qarşılıqlı təsiri, sahəvi və ərazi idarə-etməsinin uyğunlaşdırılması, strateji məqsədlərə nail olmanın prioritetliyi, idarəetmə prosesində elmi yanaşma və proqnozlaşdır-ma qabiliyyəti, cəmiyyətin idarə olunmasında motivasiya mexa-nizmlərinin qurulması və idarəetmənin nəticələrinə görə məsuliyyət daşımaq kimi əsas məsələlər yer alır.

Bundan başqa, kadrların rəşional seçimi, hazırlanması, yer-ləşdirilməsi və istifadəsi, səmərəlilik və faydalılıq prinsipinə əsas-lanmaq, idarəetmə obyektinin və subyektinin sistem kimi qavra-nılması (sistemlilik), idarəetmənin çoxpilləli və çoxsəviyyəli struktur kimi qurulması, idarəedicilərin idarə olunan sistem

qədər mürəkkəb və müxtəlif olması zərurəti, əlaqənin məcburiliyi və idarəedici sistemin idarə olunan sistem üzərindəki təsirinin nəticələri barədə informasiya əldə etməsi, vahid rəhbərlik və kollegiallığın uzlaşdırılması kimi prinsiplər də önəmlidir.

Gələcək dəyişikliklərin situasiyalı idarə olunması və qabaqcadan proqnozlaşdırılması, proqram-məqsədli yanaşmanın tətbiqi, səlahiyyətlərin icrası və vəzifə bölgüsünün optimallaşdırılması, idarəetmədə mənəviyyat və humanizm prinsiplərinə riayət olunması, qərarların qəbulunda şəffaflıq və açıqlıq da sosial idarəetmənin vacib prinsiplərini təşkil edir.

Bu prinsiplər, metodların formalaşdırılması və konkret situasiyalarda hansı metodun daha uyğun olacağının müəyyən olunması üçün əsas rol oynayır. Onlar yalnız nəzəri baza kimi deyil, eyni zamanda idarəetmə praktikasında funksional yön vermə, dəyişkenliklərə uyğunlaşma və uzunmüddətli səmərəliliyin təmin olunması baxımından da əhəmiyyətlidir.

Sosial idarəetmənin prinsipləri bir sıra əsas şərtləri təmin etməlidir:

- Sosial idarəetmə qanunlarına və cəmiyyətin inkişaf qanunlarına əsaslanmalıdır;

- Sosial idarəetmənin əsas məqsədlərinə uyğun olmalı və onun mahiyyətini, xarakterini, funksional münasibətlərini əks etdirməlidir;

- İdarəetmə prosesinin zaman və məkan aspektlərini nəzərə almalıdır;

- Zəruri hallarda bu prinsiplər hüquqi formada rəsmiləşdirilməli və müxtəlif normativ sənədlərdə təsbit olunmalıdır.

Sosial idarəetmə prinsipləri zaman keçdikcə dəyişir və təkmilləşir. Onlar cəmiyyətin inkişaf səviyyəsinə, texnoloji dəyişikliklərə və idarəetmə mədəniyyətinə uyğun olaraq dinamik şəkildə yenilənən sistem təşkil edir.

FƏSİL 3. SOSIAL İDARƏETMƏNİN METODOLOGİYASI VƏ ELMİ METODLARININ SİSTEMLİ TƏHLİLİ

- 3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı**
- 3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili**
- 3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili**
- 3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu**
- 3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili**
- 3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili**
- 3.7. Ekspert təhlili metodları**

3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı

İdarəetmə digər elmi sahələrdə olduğu kimi özünün tədqiqat obyektinə uyğun metodlara malikdir. Bu metodlar idarəetmə elminin öyrənilməsi, bu sahədən irəli gələn funksiyaların və nəzəri müddəaların həyata keçirilməsi üçün zəruri olan üsul və yanaşmalar sistemidir. İdarəetmə metodu, mahiyyət etibarı ilə, idarəetmə subyektinin idarə olunan obyektə təsir mexanizmini ifadə edir. Bu təsir prosesi idarəetmə sisteminin əsas elementlərindən biri kimi, qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olumasında əvəzsiz rol oynayır.

İdarəetmə metodlarının başlıca məqsədi idarəetmə prosesinin düzgün təşkili, qərarların vaxtında və əsaslandırılmış şəkildə qəbul olunması, qarşıya qoyulmuş məqsədlərə optimal resurslarla çatmaq üçün şərait yaratmaqdan ibarətdir. Bu məqsədə çatmaq üçün müasir texniki vasitələrdən, əmək və istehsalın təşkili üzrə mütərəqqi formalar və texnologiyalardan səmərəli istifadə olunması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. İdarəetmə metodları həm də idarə olunan sistemə necə, hansı üsul və vasitələrlə təsir göstərməyin zəruriliyini izah edir.

Xalq təsərrüfatının idarə olunması prosesində müxtəlif idarəetmə metodlarından geniş şəkildə istifadə olunur. Bu me-

todlar təsir obyektinə uyğun olaraq birbaşa və ya dolaylı formada tətbiq edilir və onların əsas vəzifəsi – sistem daxilində fəaliyyət göstərən kollektivlərə və fərdi subyektlərə istiqamətverici təsir göstərməkdir. Bu metodlar aşağıdakı əsas qruplarda təsnifləşdirilir:

İlk növbədə, iqtisadi metodlar qeyd edilməlidir. Bu metodlar təsərrüfat subyektlərinin iqtisadi maraqlarına və stimullarına əsaslanır. Əmək haqqı, mənfəət, xərclərin optimallaşdırılması, vergi güzəştləri və digər maddi motivasiya vasitələri ilə işçilərin və müəssisələrin fəaliyyətinə təsir göstərilir.

Təşkilati-inzibati metodlar isə rəhbərliyin struktur və hüquqi baxımdan tənzimlənməsini təmin edir. Bu metodlar əmrələr, göstərişlər, təlimatlar, nizamnamə və digər normativ sənədlər vasitəsilə həyata keçirilir və inzibati idarəetmə çərçivəsində hüquqi məsuliyyət və intizamın qorunmasına yönəldilir.

Növbəti metod qrupu sosial-psixoloji metodlardır. Bu metodlar insan davranışının psixoloji aspektlərini, qrupdaxili münasibətləri, kollektiv psixologiyanı və fərdi motivasiyanı əsas götürür. İş mühitində əməkdaşlıq mühiti yaratmaq, psixoloji uyğunluğu təmin etmək, liderlik və ünsiyyətin inkişaf etdirilməsi sosial-psixoloji təsir vasitələri ilə mümkün olur.

Eyni zamanda, ideoloji metodlar və sosial metodlar da idarəetmədə mühüm yer tutur. İdeoloji metodlar təşkilat daxilində qəbul olunmuş dəyərlər sistemini formalaşdırmağa, əməkdaşlarda kollektiv şüur və mənsubluq hissini inkişaf etdirməyə yönəlmişdir. Sosial metodlar isə sosial təminat, əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması və sosial müdafiə tədbirləri vasitəsilə idarəetmə obyektinə təsiri nəzərdə tutur.

Daha çox analitik və texnoloji yanaşmaları özündə birləşdirən iqtisadi-riyazi metodlar isə riyazi modelləşdirmə, statistik təhlil, qərar qəbuletmə modelləri, optimallaşdırma və proqnozlaşdırma vasitəsilə idarəetmə prosesinə elmi əsaslar gətirir.

Bunlarla yanaşı, özünüidarəetmə metodları da müasir idarəetmə sistemlərində geniş tətbiq olunur. Bu metodlar fərdi tə-

şəbbüslərin təşviqi, daxili məsuliyyətin artırılması, qərar qəbul etmə prosesində iştirakçılıq və struktur bölmələrin muxtariyyətinə əsaslanır.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə metodları praktikada bir-birindən ayrı şəkildə deyil, inteqrasiyalı şəkildə tətbiq olunur. Xüsusilə iqtisadi, təşkilati-inzibati və sosial-psixoloji metodların vəhdəti, idarəetmədə kompleks təsir mexanizmlərinin formalaşmasına səbəb olur. Bu isə idarəetmə prosesində müxtəlif funksiyaların – təşkil etmə, nizamlaşdırma, əlaqələndirmə, aktivləşdirmə və tənzimləmənin yüksək səmərəliliklə həyata keçirilməsinə zəmin yaradır.

İdarəetmə metodları idarəetmə sisteminin funksionallığını təmin edən əsas vasitə kimi çıxış edir və onların məqsədyönlü və sistemli şəkildə tətbiqi, idarəetmənin səmərəliliyinin artırılmasında həlledici rol oynayır.

Sosial idarəetmə, işçilərə, qruplara və bütövlükdə kollektivə məqsədyönlü təsir göstərmək üçün tətbiq olunan müxtəlif metodların kompleksini təşkil edir. Bu metodlar, fərqli səviyyələrdə tətbiq olunduğuna görə öz xüsusiyyətlərinə görə müxtəliflik təşkil edir. Aydın şəkildə demək olar ki, idarəetmənin hər bir səviyyəsinin özünəməxsus problemləri və məqsədləri mövcuddur. Nəticədə, tətbiq olunan metodlar bir-birindən fərqlənir və hər biri müəyyən bir səviyyəyə yönəlmişdir. Bəzi metodlar həm işçiyə, həm də qrupa və ya kollektivə təsir edə bilər, digərləri isə yalnız müəyyən bir səviyyədə tətbiq olunur.

Məsələn, ayrı-ayrı işçilərə yönəlik tətbiq edilən təsir metodları aşağıdakı şəkildə genişləndirilə bilər:

a) Birbaşa təsir – Bu metod işçiyə müəyyən bir işin yerinə yetirilməsi üçün əmr, sərəncam və ya tapşırıq verməkdən ibarətdir. Bu zaman işçinin konkret və dəqiq şəkildə nələr etməli olduğu müəyyən edilir və onun fəaliyyəti birbaşa olaraq rəhbərlik tərəfindən idarə olunur. Bu metod xüsusilə təcili və sürətli qərarların alınması tələb olunduqda səmərəlidir.

b) Motivlər, mənafelər və tələbatlar vasitəsilə təsir – Bu metod motivasiya nəzəriyyələrinə əsaslanır və işçinin daxili motivlərindən istifadə edərək onu daha yaxşı nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Məsələn, maddi və ya mənəvi stimullar (mükafatlar, tanınma və s.) vasitəsilə işçinin işə olan münasibətini yaxşılaşdırmaq mümkündür. Beləliklə, işçini istədiyi nəticəyə yönəltmək üçün onun şəxsi maraqları və ehtiyacları nəzərə alınır.

c) Dəyərlər sistemi vasitəsilə təsir – Bu metod tərbiyə və təhsil vasitəsilə işçinin mənəvi və əxlaqi dəyərlərini formalaşdırmağı nəzərdə tutur. İşçilərin sosial və peşəkar inkişafını dəstəkləyən bu metod, onların təşkilat daxilində daha məhsuldar və sosial cəhətdən məsuliyyətli olmalarını təmin edir. Dəyərlərin gücləndirilməsi və doğru rəhbərlik işçilər arasında müsbət münasibətlərin yaranmasına kömək edir.

ç) Sosial mühit vasitəsilə təsir – Bu metod, işçinin fəaliyyət göstərdiyi sosial mühitin və əmək şəraitinin dəyişdirilməsi ilə bağlıdır. İş mühitinin yenilənməsi, yeni təşkilati strukturun yaradılması və ya qeyri-formal təşkilatdakı status dəyişiklikləri işçinin motivasiyasını və davranışını əhəmiyyətli dərəcədə təsir edə bilər. Məsələn, əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması, iş mühiti və işçi hüquqlarının qorunması, həmçinin işçinin sosial statusunun artması onun işə olan münasibətini müsbət yöndə dəyişdirə bilər.

Bu metodlar sosial idarəetmə prosesində mühüm rol oynayır və müxtəlif səviyyələrdə, fərdi və kollektiv təsir göstərmək üçün tətbiq oluna bilər. Hər bir metodun tətbiqi məqsədyönlü və strateji şəkildə seçilməli, idarəetmə prosesində uğurlu nəticələr əldə etmək üçün uyğunlaşdırılmalıdır.

Müəssisə kollektivinə daxil olan qrupa münasibətdə sosial idarəetmə metodları müxtəlif aspektlərdən və məqsədlərdən asılı olaraq fərqlənir. Bu metodlar qrupun səmərəli idarə olunmasını təmin etmək üçün nəzərdə tutulub və müxtəlif sosial və təşkilati amilləri nəzərə alır. Qrup səviyyəsində tətbiq olunan metodlar aşağıdakı kimi təsnif edilə bilər:

a) Qrupun tərkibinin məqsədyönlü formalaşdırılması – Qrupun iş fəaliyyətinə uyğun olaraq, məqsədyönlü şəkildə qurulması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn, qrupun peşə-ixtisas əlamətləri və bilik səviyyələri nəzərə alınaraq qruplar formalaşdırıla bilər. Eyni zamanda, iş yerlərinin sayı və xüsusiyyətlərinə əsaslanaraq mobil qrupların yaradılması, işin tələblərinə və təşkilatın ehtiyaclarına cavab verən çevik və səmərəli bir iş strukturu təmin edir.

b) Qrupun sıx vəhdətinin təmin edilməsi – Qrup daxilindəki əməkdaşlığın və vahid məqsəd uğrunda birləşmənin təmin edilməsi üçün bir neçə sosial idarəetmə metodu tətbiq oluna bilər. Məsələn, sağlam rəqabətin təşkili və rəhbərlik üslubunun təkmilləşdirilməsi, sosial-psixoloji amillərdən istifadə edərək əməkdaşlar arasında harmoniyanın yaradılması mümkündür. Qrup üzvlərinin sosial-psixoloji ehtiyaclarının qarşılınması, onların bir-biriləri ilə daha sıx və qarşılıqlı etimadlı əməkdaşlıq etmələrini stimullaşdırır.

Bütövlükdə kollektivin idarə olunmasında tətbiq olunan metodlar isə aşağıdakı kimi genişləndirilə bilər:

a) Formal və qeyri-formal strukturların uzlaşdırılması – Müəssisə daxilindəki rəsmi (formal) və qeyri-rəsmi (qeyri-formal) əlaqələrin və strukturların balanslı şəkildə uzlaşdırılması vacibdir. Bu, həmçinin işçilərin gündəlik fəaliyyətində qarşılaşdıqları real vəziyyətlə, planlaşdırılmış əlaqələrin və normativlərin uyğunlaşdırılması ilə həyata keçirilir. Ziddiyyətli və ya qeyri-uyğun əlaqələrin aradan qaldırılması, müəssisə daxilindəki idarəetmə strukturunun daha səmərəli olmasına və sosial mühitin stabilləşməsinə kömək edir.

b) İdarəetmənin demokratikləşməsi – İdarəetmənin daha şəffaf və əməkdaşlara yaxın olması üçün demokratikləşmə prinsiplərinin tətbiqi vacibdir. Burada ictimai təşkilatların rolunun artırılması, işçilərin qərar qəbul etmə proseslərinə cəlb edilməsi, bəzi rəhbər şəxslərin seçkili olması və əmək fəallığının stimullaşdırılması, kollektivin motivasiyasını artırmağa

xidmət edir. Bu yanaşma, işçilərin daha məsuliyyətli və iştirakçı bir şəkildə fəaliyyət göstərmələrini təmin edir.

c) Sosial planlaşdırma – İşçilərin sosial rifahını yaxşılaşdırmaq və ixtisaslarını artırmaq üçün sosial planlaşdırma metodu əhəmiyyətlidir. Bu, həmçinin kollektivin sosial strukturunun inkişaf etdirilməsi və sosial müdafiə tədbirlərinin həyata keçirilməsi ilə əlaqədardır. Sosial planlaşdırma, işçilərin ixtisas artırma proqramları, sosial təhlükəsizlik və rifah tədbirləri, həmçinin onların sosial ehtiyaclarının qarşılınması məqsədi ilə təşkil edilən tədbirlərdir. Bu metod, kollektivin uzunmüddətli sosial inkişafını təmin edir və işçilərin işə daha yüksək səviyyədə qatılmalarını təmin edir.

Ümumilikdə, sosial idarəetmə metodları, təşkilatın kollektivinə daxil olan işçilərin daha yüksək motivasiya ilə işləmələrini təmin etmək və müəssisənin səmərəli fəaliyyət göstərməsini dəstəkləmək üçün vacibdir. Bu metodlar, həm təşkilatın məqsədlərinə, həm də işçilərin sosial ehtiyaclarına uyğun şəkildə tətbiq edilməlidir.

İdarəetmə prosesində sosial metodlar cəmiyyətin sosial məqsədlərinə nail olmaq üçün insanların davranışlarının təkcə iqtisadi və təşkilati-inzibati vasitələrlə deyil, həm də sosial inkişaf amilləri vasitəsilə tənzimlənməsini nəzərdə tutur. Bu metodların tətbiqi zamanı əsas diqqət əməkdaşların yalnız istehsal və inzibati intizam daxilində fəaliyyətinə deyil, onların həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, sosial təşkilatların möhkəmləndirilməsinə və cəmiyyətin ümumi sosial yetkinliyinin artırılmasına yönəldilir.

Sosial metodlar vasitəsilə idarəetmə subyektləri kollektivlərdə sosial münasibətləri tənzimləyir, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqələrin etik çərçivədə formalaşmasını təmin edir və sosial stabilliyə şərait yaradır. Kontekstual olaraq bu metodlara daxildir müəssisədaxili nizam-intizam qaydaları, təşkilatdaxili etik davranış kodeksləri, inzibati təsir mexanizmləri və əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyətin təş-

viqi. Müəssisədaxili nizam-intizam qaydaları, təşkilatın daxili əməliyyatlarını tənzimləyən və əməkdaşların fəaliyyətini istiqamətləndirən əsas qaydalardır. Bu qaydalar işçilərin davranışını normallaşdırır və müəssisə daxilində təkrarlanan əməliyyatların düzgün və səmərəli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

Təşkilatdaxili etik davranış kodeksləri isə işçilərin və rəhbərlərin qarşılıqlı münasibətlərində etik prinsiplərin tətbiqini tənzimləyir. Bu kodekslər, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və etimadın yaradılmasını təmin edir, təşkilatın sosial məsuliyyətini artırır və iş mühitində düzgün etik davranışların qorunmasını təmin edir.

İnzibati təsir mexanizmləri isə idarəetmə orqanlarının tətbiq etdiyi müxtəlif inzibati tədbirlər və sanksiyalar vasitəsilə təşkilat daxilində nizam-intizamın qorunmasına kömək edir. Bu mexanizmlər, işçilərin təşkilatın qaydalarına uyğun davranmalarını təmin edir və müvafiq vəziyyətlərdə düzgün davranışın təşviqinə xidmət edir.

Əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyətin təşviqi isə təşkilat daxilində müsbət və konstruktiv iş mühitinin formalaşdırılmasında əsas rol oynayır. Bu yanaşma əməkdaşlar arasında etimad, əməkdaşlıq və ümumi məqsədlərə çatmaq üçün qarşılıqlı anlayışın gücləndirilməsi məqsədini güdür.

1. Sosial normalaşdırma metodları

Bu metodlar sosial qruplar, kollektivlər və fərdi əməkdaşlar arasında müxtəlif sosial normaların tətbiqi ilə sosial münasibətlərin qaydaya salınmasına yönəlmişdir. Onlar müəssisə daxilində nizam-intizamın, əmək etikasının və kollektiv davranış normalarının formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

2. Sosial-siyasi metodlar

Bu metodlar əməkdaşların sosial tərbiyəsi, kollektiv şüurun inkişafı və onların sosial idarəetmə proseslərində iştirakını stimullaşdırmaq məqsədi daşıyır. Bu məqsədin reallaşması üçün aşağıdakı istiqamətlər vacibdir:

Sosial maarifləndirmə və təhsil proqramları, əməkdaşların sosial məsuliyyət hissini artırmaq, onların cəmiyyətdə və təşkilatda düzgün davranışlarını formalaşdırmaq üçün əhəmiyyətli bir vasitədir. Bu proqramlar işçilərə hüquqi, etik və sosial məsələlər barədə maarifləndirici məlumatlar təqdim edərək, onların sosial şüurunun və mədəniyyətinin inkişafını təmin edir.

İşçilərin müəssisədaxili qərarvermə proseslərində iştirakı, təşkilatın daha şəffaf və demokratiya prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərməsinə imkan verir. Bu iştirak, işçilərin təşkilatdaxili qərarların qəbulunda söz sahibi olmalarını təmin edir, onların məsuliyyət hissini artırır və qərarların daha geniş perspektivlərdən qiymətləndirilməsinə imkan yaradır.

Sosial tərəfdaşlıq və əməkdaşlıq mexanizmlərinin yaranması, təşkilatın daxili və xarici əlaqələrini gücləndirərək əməkdaşlar arasında qarşılıqlı dəstək və anlaşmanı artırır. Bu mexanizmlər, sosial tərəfdaşlarla əlaqələrin inkişafını və əməkdaşlıq şəraitinin yaxşılaşdırılmasını nəzərdə tutur, bu da təşkilatın daha səmərəli fəaliyyət göstərməsinə təmin edir.

Bu istiqamətlər, işçilərin sosial idarəetmə proseslərinə fəal şəkildə qatılmasını stimullaşdırır və kollektiv şüurun inkişafına zəmin yaradır, nəticədə daha səmərəli və davamlı idarəetmə təmin edilir.

3. Sosial tənzimləmə metodları

Bu metodlar müxtəlif kollektivlərin, qrupların və fərdlərin maraq və məqsədlərini müəyyənləşdirmək və onların fəaliyyətlərini bu maraqlar əsasında uzlaşdırmaq məqsədi daşıyır. Bu yanaşma vasitəsilə sosial münasibətlərin balanslaşdırılması və sistemli şəkildə təşkil olunması təmin edilir. Beləliklə, fərqli maraqların harmoniyasını qoruyaraq, səmərəli əməkdaşlıq və qarşılıqlı fayda təmin edilir.

Razılaşmaların və qarşılıqlı öhdəliklərin tənzimlənməsi, müxtəlif tərəflər arasında anlaşma və əlaqələrin aydın şəkildə müəyyənləşdirilməsinə kömək edir. Bu, əməkdaşların və təşki-

latların qarşılıqlı hüquq və vəzifələrini tənzimləyərək, qarşılıqlı etimadın qurulmasını təmin edir. Razılaşmaların düzgün şəkildə tənzimlənməsi, həm də münaqişələrin və anlaşılmazlıqların qarşısını alır.

Sosial tələbatların müəyyənləşdirilməsi və koordinasiyası, cəmiyyətin və əməkdaşların ehtiyaclarının təhlil edilməsini və uyğun şəkildə qarşılanmasını təmin edir. Bu, müxtəlif qrupların sosial və iqtisadi ehtiyaclarını nəzərə alaraq, onların maraqlarının balanslaşdırılmasını və idarə edilməsini asanlaşdırır. Tələbatların düzgün müəyyənləşdirilməsi və koordinasiyası sosial uyğunluğun və inkişafın əsasını təşkil edir.

Resursların ədalətli bölüşdürülməsi və yönləndirilməsi mexanizmləri isə sosial ədalətin təmin olunmasına xidmət edir. Bu mexanizmlər resursların səmərəli və ədalətli şəkildə paylanması, həmçinin cəmiyyətin və təşkilatın məqsədlərinə uyğun olaraq resursların optimal şəkildə yönləndirilməsini təmin edir. Ədalətli bölüşdürmə mexanizmləri, sosial harmoniyanı qorumaqla yanaşı, sistemin davamlı inkişafına da dəstək verir.

Bu vasitələr, sosial münasibətlərin balanslaşdırılmasına, sistemli şəkildə təşkil olunmasına və müxtəlif qrupların fəaliyyətlərinin sinxronlaşdırılmasına şərait yaradır.

4. Mənəvi stimullaşdırma metodları

Mənəvi stimullaşdırma, əmək fəaliyyətində xüsusi uğurlar əldə etmiş fərdlərin, qrupların və kollektivlərin ictimai və təşkilati səviyyədə tanınması və dəyərləndirilməsi vasitəsilə həyata keçirilir. Bu metodlar əməkdaşların motivasiyasını gücləndirmək, onların təşkilata bağlılığını artırmaq və kollektiv ruhu formalaşdırmaq baxımından səmərəli vasitələr hesab olunur. Mənəvi stimullaşdırma, həmçinin işçilərin öz işlərinə daha çox məsuliyyətlə yanaşmalarını və təşkilatın məqsədlərinə daha çox dəstək olmalarını təmin edir.

Fəxri adlar və mükafatlar verilməsi, əməkdaşların iş yerindəki uğurlarını tanıyan və dəyərləndirən əsas metodlardan biridir. Bu cür mükafatlandırma, işçilərin daha yaxşı nəticələr əldə etməsi üçün motivasiya yaradır və onların təşkilata qarşı

olan bağlılıqlarını gücləndirir. Həmçinin, fəxri adlar və mükafatlar verilən əməkdaşlar təşkilatın digər üzvləri üçün nümunə olaraq çıxış edirlər.

Uğurlu əməkdaşların mediada və korporativ tədbirlərdə təbliği, onların fəaliyyətlərini geniş auditoriyaya təqdim edərək, həm təşkilat daxilində, həm də xaricində nüfuzlarını artırır. Bu, yalnız fərdi əməkdaşları deyil, həmçinin təşkilatın ümumi imicini yaxşılaşdırır və digər işçiləri daha yaxşı performans göstərməyə həvəsləndirir.

Nümunəvi əmək fəaliyyətinə görə ictimai rəğbət göstərilməsi, əməkdaşların kollektiv tərəfindən tanınmasını və onların işlərindəki uğurları qiymətləndirilməsini təmin edir. Bu, həm də təşkilatın işçilər arasında qarşılıqlı hörmət və əməkdaşlıq hissini gücləndirir.

Bu metodlar, işçilərin sosial və mənəvi ehtiyaclarını qarşılayaraq, onların təşkilatdakı performansını artırmağa və kollektivin ümumi ruhunu gücləndirməyə xidmət edir. Beləliklə, idarəetmədə sosial metodlar yalnız davranışların tənzimlənməsi vasitəsi kimi deyil, həm də təşkilati strukturun dayanıqlılığını və sosial inteqrasiyanın möhkəmlənməsini təmin edən əsas alət kimi çıxış edir. Bu metodların sistemli şəkildə və digər metodlarla (iqtisadi, inzibati, psixoloji) qarşılıqlı əlaqədə tətbiqi idarəetmə fəaliyyətinin ümumi səmərəliliyini artırır və insan amilinin dəyərini ön plana çıxarır.

3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili

Sosial-psixoloji metodlar iki cür təsnifləşdirilir: sosial metodlar və psixoloji metodlar. Psixoloji metodlar əməkdaşların fərdi və kollektiv psixoloji xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq onların iş fəaliyyətini və sosial münasibətlərini tənzimləyir. Psixoloji metodlar aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir:

Kollektivin siyasi, ideoloji və mənəvi tərbiyələndirilməsi, kollektivin müsbət dəyərlər və etika ilə formalaşdırılmasını tə-

min edən bir yanaşmadır. Bu metod, kollektivin birgə fəaliyyətini təşviq edir və sosial sabitlik yaradır.

Kollektiv ənənələrinin və adətlərinin qorunması və inkişaf etdirilməsi, təşkilatın sosial strukturu və iş mühitində davamlılığı təmin edir. Kollektivin mədəniyyətinin qorunması, işçilərin motivasiyasını artırır və təşkilat daxilində qarşılıqlı əlaqələrin güclənməsinə kömək edir.

Kollektiv üzvlərinin fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması, hər bir əməkdaşın unikal xüsusiyyətlərinə uyğun yanaşma tətbiq edərək onların iş fəaliyyətinə müsbət təsir göstərir. Bu, işçilərin daha səmərəli işləməsini təmin edir və kollektivin harmonik inkişafını dəstəkləyir.

Kollektiv üçün mədəni, kütləvi tədbirlərin keçirilməsi, işçilər arasında əlaqələri gücləndirir, kollektiv ruhunu artırır və işçiləri ümumi məqsədlər ətrafında birləşdirir.

Fərdi qabiliyyət və peşəkarlığın qiymətləndirilməsi, işçilərin şəxsi inkişafını dəstəkləyərək onların işə olan münasibətini və performansını yüksəldir. Bu, həm də təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün işçilərin potensialından daha yaxşı istifadə edilməsini təmin edir.

Sosial metodlar isə kollektivin sosial inkişafına yönəlik tədbirləri əhatə edir. Sosial metodlar aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir:

Kollektiv sosial inkişafının planlaşdırılması, işçilərin sosial və iqtisadi ehtiyaclarını nəzərə alaraq sosial inkişafın istiqamətlərini müəyyən edir və təşkilatın sosial məqsədlərinə çatmasına kömək edir.

Maddi yardımların göstərilməsi, işçilərin sosial vəziyyətlərini yaxşılaşdırmaq və onların işə daha çox bağlılıq hissi yaratmaq üçün həyata keçirilir. Bu yardımlar əməkdaşların həyat şəraitini yaxşılaşdırmaq məqsədini güdür.

Maddi həvəsləndirmənin həyata keçirilməsi, işçilərin motivasiyasını artırmaq və onları daha yüksək performans göstərməyə təşviq etmək üçün vacibdir. Bu metod, əməkdaşları əmə-

yin nəticələrinə görə mükafatlandırır və onların işə olan marağını artırır.

İdarəetmə prosesində sosial metodların tətbiqi müəssisədə sosial inkişafı prioritet kimi nəzərdə tutaraq idarəetmənin insan amili əsasında təşkil olunmasını tələb edir. Sosial inkişaf dedikdə, işçinin sosial təminatının gücləndirilməsi, onun qayğı ilə əhatə olunması, rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi və ümumilikdə həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması nəzərdə tutulur. Bu metodlar vasitəsilə əməkdaşların cəmiyyətdə və təşkilatda sosial funksiyalarını yerinə yetirmələri stimullaşdırılır və onların sosial mühitə uyğunlaşması təmin edilir. Bu yanaşmalar, həm də əməkdaşların ümumi performansını artırır və təşkilatın səmərəli fəaliyyətini dəstəkləyir.

Psixoloji metod işə fərdlərin, qrupların və kollektivin psixoloji xüsusiyyətlərinə təsir göstərməklə idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinə xidmət edir. Bu metod kollektiv daxilində psixoloji mühitin formalaşdırılması, sağlam münasibətlərin təşviqi və əməkdaşlıq mühitinin inkişaf etdirilməsi ilə istehsalın keyfiyyətinin artırılmasına və əməkdaşlar arasında səmərəli qarşılıqlı əlaqələrin qurulmasına şərait yaradır. Psixoloji metodlar həmçinin kadrların seçilməsi, yerləşdirilməsi və əməyin elmi təşkili baxımından da mühüm əhəmiyyətə malikdir. Bu yanaşmada əməkdaşların savad səviyyəsi, peşə hazırlığı, intizamı, şəxsi mədəniyyəti, qətiyyəti və intellektual bacarıqları nəzərə alınır və fərdi xüsusiyyətlər əsasında fərqləndirilir.

İdarəetmədə sosial-psixoloji metodlar ayrı-ayrı işçilərin və kollektivlərin fərdi xarakteristikalarını nəzərə almaqla tətbiq olunan kompleks yanaşmalar sistemidir. Bu metodlar şəxsiyyətin və kollektivin potensial imkanlarının sərbəst inkişafına, fəaliyyətin yaradıcı əsasda qurulmasına və təşkilati uyğunluğun təmin olunmasına xidmət edir. Bu baxımdan hər bir rəhbər işçi idarəetmənin sosial-psixoloji əsaslarına yiyələnməli, işçilərin davranış xüsusiyyətlərini, qarşılıqlı təsirini və ünsiyyət qabiliyyətini hərtərəfli öyrənməyə səy göstərməlidir.

Burada şəxsiyyət təkcə psixoloji varlıq kimi deyil, eyni zamanda kollektiv fəaliyyətin subyekti və sosial qrupların üzvü kimi də nəzərdən keçirilməlidir. Kiçik kollektivlərin, böyük sosial birliklərin və kütləvi sosial proseslərin xarakterik xüsusiyyətləri də mütləq şəkildə diqqətə alınmalıdır.

Sosial-psixoloji metodlara aşağıdakılar aiddir:

- Sosial-psixoloji proseslərin monitorinqi, yəni kollektivdə və onun üzvləri arasında daimi və fasiləsiz müşahidə aparılması. Bu müşahidələrin məqsədi şəxsi psixoloji portretin formalaşdırılması, motivasiya və dəyərlər sisteminin parametrlərinin müəyyənləşdirilməsi, fərdin fizioloji və sosial ehtiyaclarının istiqamətləri üzrə öyrənilməsi, habelə əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi üçün minimal xərclərlə və optimal vaxt çərçivəsində fəaliyyətin yerinə yetirilməsi üçün motivasiya vasitələrinin tapılmasıdır.

- Sosial-psixoloji proseslərin modelləşdirilməsi, yəni inandırma predmetinin optimal parametrlərinin müəyyən olunması üçün elmi əsaslı simulyasiya və analiz üsullarının tətbiqi.

- Modelləşdirmə nəticələrinə əsaslanaraq psixotexnoloji metodların tətbiqi, yəni sosial-psixoloji təsirin səmərəli icrası üçün konkret texniki və metodoloji tədbirlərin həyata keçirilməsi.

- Əməkdaşların fəaliyyətinə və onun keyfiyyətinə görə mənəvi stimullaşdırma, yəni fərdlərin və kollektivlərin peşəkar uğurlarına görə qeyri-maddi mükafatlandırılması.

Bu metodların kompleks şəkildə və elmi əsaslarla tətbiqi idarəetmənin yalnız funksional səmərəliliyini deyil, eyni zamanda sosial uyğunluğunu və kollektivin daxili birliyini də təmin edir. Sosial və sosial-psixoloji metodlar müasir idarəetmədə insan faktorunun mühüm resurs kimi qəbul edilməsi və bu resursdan səmərəli şəkildə istifadə olunmasına yönəlmiş strateji yanaşmalardır.

Şəxsiyyətin psixoloji portreti insanın fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərini, onun davranış meyillərini və sosial fəaliyyətə

münasibətini əks etdirən kompleks anlayışdır. Bu portretin əsas komponentləri aşağıdakılardır:

- Temperament: İnsanların emosional reaksiyalarının sürəti və gücü ilə səciyyələnən dörd əsas növü mövcuddur – sangvinik, xolerik, flegmatik, melankolik.

- Xarakter: Şəxsin digər insanlara, kollektivə, cəmiyyətə, özünə və ümumilikdə ətraf mühitə münasibətini müəyyən edən sabit davranış formalarıdır.

- Ümumi və xüsusi qabiliyyətlər: Müəyyən fəaliyyət sahələrində uğur qazanmağa imkan verən fərdi bacarıq və meyillər.

- İntellektual səviyyə: Düşünmə qabiliyyəti, təhlil və sintez etmə, qərarvermə və məntiqi nəticə çıxarma bacarığı.

- Emosionallıq: Duyğuların yaranma və ifadə olunma intensivliyi və stabilliyi.

- İradə: Məqsədə çatmaq üçün daxili güc və qərarlılıq, emosional təsirlərə müqavimət göstərmək bacarığı.

- Kommunikativlik: Başqaları ilə ünsiyyət qurmaq və səmərəli qarşılıqlı əlaqələr yaratmaq bacarığı.

- Özünüqiymətləndirmə: Fərdin öz qabiliyyət və keyfiyyətlərini obyektiv və ya subyektiv şəkildə dəyərləndirmə səviyyəsi.

- Fəaliyyətdə iştirak və təşəbbüskarlıq: Əmək və sosial proseslərdə fəal iştirak etmə və təşəbbüs göstərmə meyli.

Sosial-psixoloji proseslərin modelləşdirilməsi idarəetmə subyektinin idarəetmə obyektinə onun sosial dəyərləri, motivasiyaları və stimullarına uyğun şəkildə optimal təsir tədbirlərini müəyyən etməsi məqsədilə həyata keçirilir. Bu prosesin əsas məqsədi, şəxsiyyətin harmonik inkişaf proqramının hazırlanması və təşkilati fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi planının elmi əsaslarla qurulmasıdır.

Sosial-psixoloji modelləşdirmə metodlarına aşağıdakılar daxildir:

Əmək şəraitinin fiziki modelləşdirilməsi, iş mühitinin texniki və sosial elementlərinin analiz olunaraq uyğunlaşdırıl-

ması prosesini əhatə edir. Bu metod, iş mühitindəki fiziki və sosial şəraitin, əməkdaşların iş fəaliyyətinə olan təsirini qiymətləndirir və optimallaşdırılmasını təmin edir. Bu yanaşma, işçilərin daha yaxşı performans göstərməsi üçün uyğun mühitin yaradılmasına imkan verir.

Məntiqi sxemlər və matrislər vasitəsilə modelləşdirmə, sosial münasibətlərin və qarşılıqlı təsirlərin strukturlaşdırılması və vizual təhlilini əhatə edir. Bu metod, sosial əlaqələrin və qarşılıqlı təsirlərin daha aydın şəkildə başa düşülməsini təmin edir. Məntiqi sxemlər və matrislər, sosial sistemlərin daha səmərəli idarə olunması və əlaqələrin optimallaşdırılması üçün vacib alətlərdir.

Faktor təhlili, müşahidə metodu və korrelyasiya-regressiya təhlili, fərdlər və qruplar arasındakı sosial-psixoloji əlaqələrin dərinləşdirilmiş statistik analizlə öyrənilməsini təmin edir. Bu metodlar, sosial münasibətlərin daha yaxşı anlanmasına və onların müxtəlif faktorlarla əlaqəsinin müəyyən olunmasına kömək edir. Statistik təhlillər, sosial-psixoloji faktorların müəyyən edilməsi və bu faktorların sosial proseslərə təsirinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə edilir.

Bu metodlar vasitəsilə sosial-psixoloji modelləşdirmə, əmək mühitinin və sosial münasibətlərin daha yaxşı anlaşılmasını təmin edir və təşkilatın idarəetmə proseslərində daha mükəmməl qərarların qəbul edilməsinə imkan yaradır.

Mənəvi stimullaşdırma əməkdaşların qarşıya qoyulmuş tapşırıqları keyfiyyətlə, müəyyən olunmuş vaxtda və mövcud ehtiyatlardan optimal istifadə etməklə yerinə yetirməyə təşviq edilməsinə yönələn motivasiya metodudur. Bu metod həm mükafatlandırma, həm də zəruri hallarda tənbeh tədbirləri sisteminin tərkib hissəsidir.

Əsas mənəvi stimullaşdırma üsullarına aşağıdakılar daxildir:

Əmək fəaliyyətinin yüksək səviyyədə icrasının açıq şəkildə qiymətləndirilməsi, işçilərin uğurlarının rəsmi şəkildə ta-

nınması və yüksək qiymətləndirilməsi, onların motivasiyasını artırır və daha yüksək nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Bu yanaşma işçilərin göstərdikləri səyin və zəhmətin qiymətləndirildiyini hiss etmələrinə imkan verir.

Fəal və təşəbbüskar işçilərin rəhbərlik tərəfindən dəstəklənməsi, onların göstərdikləri təşəbbüsləri və yeni fikirləri qiymətləndirərək daha böyük məsuliyyətlərə cəlb edilməsini təmin edir. Bu dəstək, həm işçilərin özlərini daha dəyərli hiss etmələrinə, həm də təşkilatın ümumi məqsədlərinə daha səmərəli şəkildə xidmət etmələrinə şərait yaradır.

Təşəkkür və təltiflərin verilməsi, işçilərin üzərindəki müsbət təsiri artırır və onların əmək fəaliyyətindəki müsbət dəyişiklikləri davam etdirmələrinə təkan verir. Təşəkkür və təltiflər həm də işçilərin kollektivdəki rolunun tanınması və onların sosial statusunun yüksəlməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Kütləvi informasiya vasitələrində (KİV-də) nümunəvi əməkdaşlar haqqında müsbət informasiyanın yayımlanması, onların iş mühitindəki uğurlarının daha geniş auditoriya tərəfindən tanınmasını təmin edir. Bu metod həm təşkilatın nüfuzunun artırılmasına, həm də digər əməkdaşlara müsbət nümunə olmağa kömək edir.

Bu üsullar, işçilərin motivasiyasını artırmaq, onların işə olan bağlılığını gücləndirmək və kollektiv ruhunu formalaşdırmaq baxımından mühüm rol oynayır.

Bu metodlar yalnız fərdi motivasiyanı gücləndirmir, eyni zamanda təşkilatda sosial iqlimin yaxşılaşdırılmasına, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyət mühitinin formalaşmasına da müsbət təsir göstərir.

3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili

İdarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün cəmiyyətin iqtisadi qanunlarından istifadə edilməsi və obyektiv iqtisadi mənafele-

rin nəzərə alınması əsasında təsərrüfat fəaliyyətinin həyata keçirilməsi metodlarına idarəetmənin iqtisadi metodları deyilir. Bu metodlar idarəetmə obyektinin müəyyən aspektlərinə, o cümlədən istehsalın təşkili və nizama salınmasına, idarəetmə fəaliyyətinin icrasına, həmçinin kollektivin və onun üzvlərinin maddi və mənəvi maraqlarına təsir göstərir. İqtisadi metodlar istehsalın ahəngdar və səmərəli təşkilini təmin etməklə yanaşı, həm də sosial və iqtisadi əlaqələrin balanslı şəkildə inkişafına xidmət edir.

İqtisadi metodların əsas məqsədi, ehtiyatların daha səmərəli istifadəsini təmin etmək, maya dəyərini aşağı salmaq, mal və xidmətlərin keyfiyyətini artırmaq, həmçinin müəssisənin gəlir və mənfəətini yüksəltməkdir. Bununla yanaşı, əmək qabiliyyətinin artırılması və işçilərin məhsuldarlığının optimalaşdırılması da iqtisadi metodların əsas istiqamətlərindəndir. İqtisadi metodların tətbiqi, xüsusilə iş proseslərinin, istehsalın və ümumi təsərrüfat fəaliyyətlərinin daha səmərəli təşkilini təmin etməyə yönəlmişdir.

Bu səbəbdən bəzi ədəbiyyatlarda iqtisadi metodlar "təhrik etmə metodları" kimi adlandırılır. Bu adlandırma, həmin metodların insanların fəaliyyətini təşviq etmə və onların müəyyən məqsədlərə yönləndirilməsini təmin etmək funksiyasını vurğulayır. İqtisadi metodlar həmçinin təşəbbüskarlığın stimullaşdırılması, yeni iş yerlərinin yaradılması və ümumilikdə iqtisadi artımın təmin edilməsi məqsədilə tətbiq olunan vasitə və üsulları əhatə edir.

İqtisadi metodların reallaşdırılmasının əsasını, nəticə etibarilə, adamların maddi maraqlarının aşkara çıxarılması və bu maraqlardan səmərəli istifadə edilməsi təşkil edir. Bu maraqlar işçiləri iqtisadi qanunların tələblərini yerinə yetirməyə yönəldirir, beləliklə, onların fəaliyyətini təşviq edərək, idarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün əsaslı bir mexanizm yaradır. İqtisadi metodlar bu maraqları nəzərə alaraq, səmərəli və məqsədli idarəetmə təmin edir.

İqtisadi metodik təsir vasitələri arasında aşağıdakı əsas elementlər mövcuddur:

1. Planlaşdırma – Gələcək fəaliyyətlərin düzgün şəkildə yönləndirilməsi və təşkil edilməsi üçün məqsədli planların hazırlanması və tətbiq edilməsi. Planlaşdırma, müvafiq iqtisadi göstəricilərin müəyyənləşdirilməsi və təhlilini əhatə edir.

2. Təsərrüfat hesabı – Müəssisənin daxilindəki maliyyə və resursların idarə edilməsini təmin edən bir üsuldur. Bu, iqtisadi fəaliyyətin səmərəli və müstəqil şəkildə həyata keçirilməsi üçün lazımlı maliyyə və resurs bazasının idarə olunması deməkdir.

3. Əmək haqqı və mükafatlandırma – İşçilərin əmək haqqı sistemi və mükafatlandırma sistemləri vasitəsilə onların işə olan münasibətini və motivasiyasını artırmaq. Əmək haqqı, işçilərin işlədikləri müddətə görə ədalətli şəkildə təyin edilməli və motivasiyaedici faktor olmalıdır.

4. Mənfəət və rentabellik – Müəssisənin gəlirinin və mənfəətinin artırılması məqsədilə iqtisadiyyatın rentabellik səviyyəsinin artırılması. Mənfəət və rentabellik, müəssisənin fəaliyyətinin uğurlu olduğunu və iqtisadi məqsədlərin yerinə yetirildiyini göstərən əsas göstəricilərdir.

5. Qiymət və kredit – Qiymət siyasəti və kredit mexanizmləri vasitəsilə iqtisadi fəaliyyətin təşviqi. Qiymətlərin düzgün tənzimlənməsi və kreditin əlverişli şərtlərlə təmin edilməsi firmaların inkişafına və bazar münasibətlərinin səmərəli qurulmasına şərait yaradır.

İqtisadi metodlar bazar sistemində aparıcı mövqeyə malikdir və bu metodlar vasitəsilə firmaların fəaliyyətinə təsir göstərilir, onların daha səmərəli və rentabelli işləməsi üçün əlverişli şərait yaradılır. İqtisadi metodlar müxtəlif təsnifatlarla təqdim olunur və bunlar aşağıdakılarla bölünür:

1. Kommersiya hesablı metodlar – Bu metodlar müəssisə və təşkilatın digər müəssisə və təşkilatlarla olan iqtisadi əlaqələrini, münasibətlərini və hesablaşmalarını əhatə edir. Kom-

mersiya hesabı müəssisələrin bir-birilə qarşılıqlı fəaliyyətini və hesablaşmalarını tənzimləyir, onlar arasında əks əlaqələri və mübadilələri təşkil edir.

2. Təsərrüfat daxili hesablaşmalar – Bu metod müəssisənin daxili struktur bölmələri arasında olan münasibətləri və hesablaşmaları tənzimləyir. Məsələn, istehsal, satış, marketinq, təchizat şöbələri, sexlər və anbarlar arasında maliyyə və resurs bölüşdürülməsi, xidmətlərin qarşılıqlı təmin edilməsi və onların iqtisadi fəaliyyətinin koordinasiyası nəzərdə tutulur.

Bu metodların hər biri müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin təşkili, idarə edilməsi və onun ümumi inkişafına təsir edir, beləliklə, onların tətbiqi iqtisadi səmərəliliyi və məhsuldarlığı artırmağa xidmət edir.

İdarəetmənin iqtisadi metodları, iqtisadi qanunların, prinsiplərin və müddələrin praktikada tətbiq edilməsinin mexanizmidir. Bu metodlar, iqtisadi idarəetmənin əsasında duran nəzəri biliklərin əməli fəaliyyətdə reallaşdırılmasına xidmət edir. İqtisadi metodların tətbiqi, resursların düzgün şəkildə bölüşdürülməsi, firmanın iqtisadi inkişaf istiqamətlərinin müvafiq olaraq seçilməsi və planlaşdırma proseslərinin səmərəli həyata keçirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Bu metodların əsas məqsədi, təşkilatların fəaliyyətlərini elmi və sistemli şəkildə təhlil edərək, onların iqtisadi gücünü və bazar mövqeyini gücləndirməkdir. Resursların optimal istifadəsi və iqtisadi təhlilin yüksək səviyyədə aparılması, müəssisələrin fəaliyyətinin daha çevik və dayanıqlı olmasına imkan yaradır. İqtisadi metodların tətbiqi, həmçinin müəssisə rəhbərliyinə düzgün strateji qərarlar qəbul etməyə, resursları qənaətlə istifadə etməyə və gəlirliliyi artırmağa kömək edir.

Bütün bunlar iqtisadi idarəetmənin səmərəliliyini artırır və təşkilatın iqtisadi inkişafını təmin etmək üçün lazımlı şərait yaradır. Bu metodlar iqtisadi planlaşdırmanın, təhlilin və idarəetmənin elmi səviyyəsini yüksəldərək, təşkilatın uğurlu fəaliyyətini davamlı və dayanıqlı şəkildə təmin edir.

İdarəetmədə iqtisadi metodlar əsas və köməkçi metodlara bölünür. Əsas iqtisadi metodların tətbiqi, müəssisədə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün təsərrüfat fəaliyyətinin iqtisadi cəhətdən stimullaşdırılmasına yönəldilmişdir. Bu cür stimullaşdırma işçinin əmək fəaliyyətində fizioloji tələbatlarının maksimum dərəcədə ödənilməsini, kompleks sosial təminatın yaradılmasını, mənəvi və sosial ehtiyaclarının qarşılanmasını nəzərdə tutur.

Əsas iqtisadi stimullaşdırma formaları əmək haqqı sisteminin formalaşdırılması ilə başlayır. Bu zaman əməyin miqdarı və keyfiyyəti əsas götürülür. Əmək haqqı sisteminin düzgün qurulması, işçilərin iş fəaliyyətini düzgün qiymətləndirərək onların əmək haqqını ədalətli şəkildə müəyyən etməyə kömək edir. Bu, işçilərin daha çox səy göstərməyə və yüksək performans nümayiş etdirməyə həvəsləndirən mühüm bir vasitədir.

Əlavə mükafatlar və bonuslar əsas əmək haqqından əlavə olaraq verilir və işçinin əməyinin stimullaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Əlavə mükafatlar işçilərin motivasiyasını artırır və onları daha yüksək nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Bu mükafatlar həmçinin işçilərin təşkilata bağlılıqlarını gücləndirir.

İşçinin təşkilatın gəlir bölgüsündə iştirak etməsi, əmək fəaliyyətinin nəticələrinə birbaşa bağlı olan motivasiya vasitəsidir. İşçilərin təşkilatın gəlirlərinə qatqıları ilə mükafatlandırılması onların işə olan bağlılığını və məhsuldarlığını artırır, həmçinin daha böyük məsuliyyət və təşəbbüs göstərməyə təşviq edir.

İşçilərin pensiya fondlarının formalaşdırılması və sosial müdafiəsinin təmin olunması məqsədilə müxtəlif güzəştlər verilir. Bu güzəştlər nəqliyyat xidmətləri, təhsil və ixtisasartırma imkanları, ailə üzvlərinin müalicəsi və istirahətinin təşkili kimi məsələləri əhatə edir. Bu yanaşma işçilərin sosial rifahını artırmaq və onların həyat keyfiyyətini yüksəltmək məqsədini güdür.

İşçilərə güzəştli kreditlərin verilməsi, sosial rifahın artırılmasına və işçilərin maliyyə imkanlarının yaxşılaşdırılmasına

xidmət edir. Güzəştli kreditlər işçilərin maliyyə sıxıntılarının qarşısını alır və onların daha yaxşı həyat şəraiti təmin etmələrinə kömək edir.

İşçinin həyatının və sağlamlığının güzəştli sığortalanması, risklərin azaldılması və sosial təminatın gücləndirilməsi baxımından əhəmiyyətlidir. Bu metod, işçilərin və onların ailələrinin gələcəkdəki həyat və sağlamlıq risklərindən qorunmasına kömək edir, həmçinin təşkilatın sosial məsuliyyətini artırır.

Bu iqtisadi stimullaşdırma formaları, işçilərin daha yüksək performans göstərməsinə, təşkilata olan bağlılıqlarını artırmasına və sosial rifahlarının yaxşılaşdırılmasına xidmət edir.

Köməkçi iqtisadi metodlara analitik metodlar, iqtisadi-riyazi modelləşdirmə və balans metodları aiddir.

Analitik metodlar, iqtisadi hadisələrin və proseslərin dərin təhlilini aparmaq üçün istifadə edilir. Bu metodlar iqtisadi göstəricilərin qarşılıqlı əlaqələrini araşdırır və müxtəlif dəyişənlər arasında əlaqələri müəyyən edir. Analitik yanaşma, məlumatların düzgün təhlilinə əsaslanaraq doğru nəticələrə gəlməyə kömək edir.

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə, iqtisadi sistemlərin və proseslərin riyazi dillə ifadə olunmasını təmin edir. Bu metod, iqtisadi hadisələrin təsirini və nəticələrini hesablamaq üçün riyazi modellərdən istifadə edir. İqtisadi-riyazi modelləşdirmə, iqtisadi qərarların alınmasında daha dəqiq proqnozlar verməyə və resursların daha səmərəli idarə olunmasına şərait yaradır.

Balans metodları, iqtisadi sistemlərin müxtəlif tərəflərini və resurslarını uyğunlaşdırmaq üçün istifadə olunan alətlərdir. Bu metod vasitəsilə, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri arasındakı əlaqələr balanslaşdırılır və resursların optimal şəkildə bölüşdürülməsi təmin edilir. Balans metodları, ümumilikdə iqtisadi sistemin dayanıqlılığını və funksionallığını artırmağa kömək edir.

Bu köməkçi iqtisadi metodlar, daha səmərəli idarəetmə və qərar qəbulətmə prosesləri üçün vacib alətlər hesab olunur.

Analitik metodlar öz növbəsində iki yarımqrupa bölünür: sosial-psixoloji və texniki-iqtisadi metodlar.

Sosial-psixoloji təşviqetmə metodlarına aşağıdakılar daxildir:

Testləşdirmə, işçinin qabiliyyət və maraqlarının öyrənilməsi üçün tətbiq edilir. Bu metod vasitəsilə işçilərin potensialı müəyyən edilir və onların işdə daha yaxşı performans göstərə biləcəyi sahələr üzərində işlər görülmə bilər.

Sorgu və anketləşdirmə, müəssisədə iş şəraiti, motivasiya və məmnunluq səviyyəsinin təhlili üçün istifadə olunur. Bu metod, işçilərin iş mühitindən, rəhbərlikdən və ümumi təşkilat strukturundan nə dərəcədə razı olduqlarını öyrənməyə imkan verir. Bu məlumatlar əsasında iş mühitindəki problemlər müəyyən edilə bilər və həll yolları tapıla bilər.

Xronometrik müşahidə, əmək prosesinin vaxt göstəricilərinin ölçülməsi üçün tətbiq olunur. Bu metod, işçilərin fəaliyyətlərinin nə qədər vaxt aldığını və iş prosesinin səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan verir. Xronometrik müşahidə nəticəsində iş vaxtının daha səmərəli istifadə olunması üçün tədbirlər görülmə bilər.

İş günü fotoqrafiyası, iş vaxtından istifadənin təhlili məqsədilə tətbiq edilən metodudur. Bu metod vasitəsilə işçilərin gün ərzindəki fəaliyyətləri və iş vaxtının hansı sahələrə sərf edildiyi müəyyən edilir. Bu yanaşma iş prosesində vaxtın optimallaşdırılmasına və resurslardan səmərəli istifadə edilməsinə kömək edir.

Bu sosial-psixoloji metodlar, işçilərin davranışlarını və iş şəraitini daha dərinlən anlamağa, onların motivasiyasını artırmağa və səmərəli idarəetmə proseslərini təmin etməyə xidmət edir.

Texniki-iqtisadi metodlara aşağıdakı yanaşmalar daxildir:

Normativlərin tətbiqi və onlara riayət olunma səviyyəsinin təhlili, kənarlaşmaların müəyyən edilməsi və istehsal sisteminin texniki parametrlərinin ölçülməsi, işçilərin və təşkilatın

fəaliyyətini tənzimləyən normativlərin tətbiqini əhatə edir. Bu metod vasitəsilə, istehsal prosesindəki uyğunsuzluqlar və kənarlaşmalar aşkar edilir, resursların daha səmərəli istifadəsi üçün müvafiq tədbirlər görülür.

İqtisadi stimullaşdırıcı amillər əsasında əmək haqqı fondunun elementlərinin normativləşdirilməsi, işçilərin motivasiyasını artırmaq və əmək haqqı sistemini daha şəffaf və ədalətli etmək məqsədilə həyata keçirilir. Bu yanaşma əmək haqqı fondunun müxtəlif elementlərinin normativləşdirilməsini və resursların optimallaşdırılmasını təmin edir.

Təşkilatın inkişaf parametrlərinin proqnozlaşdırılması, bu zaman stimullaşdırma ilə sistem parametrləri arasında uyğunluq əsas götürülür. Bu metod, təşkilatın inkişafını proqnozlaşdırmağa və gələcəkdəki ehtiyacları nəzərə alaraq strateji planlar hazırlamağa kömək edir. Təşkilatın müvəffəqiyyətini təmin etmək üçün bu parametrlər arasında uyğunluğun təmin edilməsi vacibdir.

İstehsal və idarəetmə proseslərinin dinamik müşahidəsi, resurslardan istifadənin optimallaşdırılması və stimullaşdırmanın səmərəliliyinin artırılması məqsədilə həyata keçirilir. Bu metod, istehsal və idarəetmə proseslərini izləyərək səmərəliliyi artırmaq və resurslardan optimal şəkildə istifadə etmək üçün faydalıdır.

İdarəetmə və stimullaşdırma sistemlərinin səmərəliliyinin artırılması üçün kompleks tədbirlərin tətbiqi, müxtəlif üsulların və yanaşmaların birləşdirilərək daha geniş və dərin tədbirlər görülməsini təmin edir. Bu yanaşma, idarəetmə və stimullaşdırma sistemlərinin ümumi səmərəliliyini artırmağa xidmət edir və təşkilatın məqsədlərinə daha sürətli və daha səmərəli şəkildə çatmasına imkan verir.

Bu texniki-iqtisadi metodlar, təşkilatın resurslarını daha səmərəli idarə etməyə və işçilərin motivasiyasını artırmağa xidmət edir, eyni zamanda ümumi istehsal və idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılmasına imkan yaradır.

Balans metodları isə təsərrüfat fəaliyyətində qarşılıqlı əlaqədə olan göstəricilərin müqayisəli təhlilinə əsaslanır. Bu metodların əsas məqsədi qarşılıqlı təsirin müəyyən edilməsi və istehsal səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün ehtiyatların müəyyənəndirilməsidir. Balans metodları ehtiyatların nəzərə cərpacaq dərəcədə səmərəli şəkildə istifadəsini təmin etməklə yanaşı, stimullaşdırmanın əsas və səmərəli amillərini də üzə çıxarmağa imkan verir.

3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu

İdarəetmə prosesində iqtisadi metodların məqsədyönlü şəkildə tətbiqi təşkilatların və ümumilikdə təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətinin səmərəliliyini təmin edən əsas mexanizmlərdən biridir. Bu metodlar idarəetmə funksiyalarının həyata keçirilməsində maddi, maliyyə və əmək resurslarının səmərəli istifadəsini təşviq edir, eyni zamanda sosial-iqtisadi inkişafın rəşional şəkildə planlaşdırılmasına və tənəimlənməsinə şərait yaradır. İqtisadi metodların strukturunda xüsusilə planlaşdırma və təsərrüfat hesabı xüsusi əhəmiyyətə malikdir və müasir idarəetmə sistemlərində geniş tətbiq sahəsi tapır.

Planlaşdırma, idarəetmə fəaliyyətinin strateji və operativ istiqamətlərini müəyyən edən əsas vasitə kimi çıxış edir. Onun köməyi ilə təşkilatın fəaliyyət istiqamətləri, sosial-iqtisadi maraqları və uzunmüddətli məqsədləri aydınlaşdırılır, resursların bölgüsü optimal şəkildə aparılır və idarəetmənin bütün səviyyələrində qərar qəbuletmə prosesinin elmi əsaslarla qurulması təmin olunur. Planlaşdırma, həmçinin müəssisələrin dəyişən mühitə uyğunlaşmasını təmin edən çevik bir idarəetmə aləti kimi çıxış edir. İstehsalın idarə olunması sistemində planlaşdırma funksiyası strateji, taktiki və operativ səviyyələrdə həyata keçirilir və bu funksiyanın düzgün təşkili təşkilatın dayanıqlı inkişafında mühüm rol oynayır.

Planlaşdırma prosesi ümumiyyətlə bir neçə əsas mərhələdən ibarətdir: proqnozlaşdırma, modernləşdirmə və proqramlaşdırma.

Proqnozlaşdırma mərhələsi gələcəkdə baş verə biləcək iqtisadi hadisələrin, tendensiya və ehtimalların elmi əsaslarla müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələdə statistik təhlil, modelləşdirmə və ssenari metodu kimi analitik alətlərdən istifadə edilərək mümkün inkişaf ssenariləri hazırlanır və strateji qərarların qəbuluna zəmin yaradılır.

Modernləşdirmə mərhələsi isə mövcud istehsalat və idarəetmə strukturlarının texniki, texnoloji və təşkilati cəhətdən təkmilləşdirilməsini, onların müasir tələblərə uyğunlaşdırılmasını əhatə edir. Bu mərhələ təşkilatın rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması və innovasiyaların tətbiqi baxımından həlledici əhəmiyyət daşıyır.

Proqramlaşdırma mərhələsi planlaşdırılmış məqsədlərə nail olmaq üçün konkret fəaliyyət istiqamətlərinin, tədbirlər planlarının hazırlanmasını və onların mərhələli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir. Bu mərhələdə resursların bölgüsü, məsuliyyətlərin paylanması və nəzarət mexanizmləri müəyyən edilir.

Planlaşdırmanın səmərəli həyata keçirilməsi üçün idarəetmə subyektləri arasında informasiyanın səmərəli mübadiləsi, eləcə də məqsəd və vəzifələrin koordinasiyası zəruridir. Bu prosesin məqsədyönlü təşkili, müəssisənin fəaliyyətinin proaktiv yanaşma əsasında yönəldilməsinə, bazar tələblərinə çevik reaksiya verilməsinə və uzunmüddətli sabit inkişafın təmin olunmasına şərait yaradır.

Planlaşdırma və digər iqtisadi metodların tətbiqi idarəetmənin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, sosial-iqtisadi sistemlərin sabitliyini və adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir. Bu metodların düzgün və kompleks şəkildə tətbiqi müasir idarəetmə praktikalarında vacib strateji amil kimi çıxış edir.

İnzibati idarəetmənin əsas iqtisadi komponentlərindən biri olan təsərrüfat hesabı metodu, müasir idarəetmə sistemlərində mühüm yer tutur və iqtisadi idarəetmə vasitəsi kimi geniş tətbiq edilir. Bu metod, müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətində resursların səmərəli istifadəsini təmin etməklə yanaşı, istehsal, bölüşdürmə, tədavül və istehlak proseslərinin rasionallaşdırılmasına da töhfə verir. Təsərrüfat hesabının əsas məqsədi müəssisənin öz fəaliyyətini iqtisadi baxımdan səmərəli və rentabelli şəkildə təşkil etməsidir.

Təsərrüfat hesabı müəssisənin bütün fəaliyyət sahələrində -istər istehsalat, istər maliyyə, istərsə də xidmət sahələrində - iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına yönəlmişdir. Bu metod resursların optimal bölgüsünü, xərclərin minimuma endirilməsini və nəticələrin ölçülə bilən şəkildə əldə edilməsini təmin edir. Beləliklə, müəssisənin iqtisadi davranışı və idarəetmə mexanizmləri arasındakı əlaqə daha çevik və məqsədyönlü xarakter alır. Müəssisənin təsərrüfat fəaliyyəti ilə təsərrüfat hesabının prinsiplərinin uzlaşması, onun ümumi idarəetmə strategiyasının səmərəliliyini təmin edən əsas şərtlərdən biri kimi çıxış edir. Bu uyğunluq həm də istehsal prosesində səmərəliliyin yüksəldilməsində, resursların israfının qarşısının alınmasında və nəticəyə yönəlik qərarların qəbulunda əhəmiyyətli rol oynayır.

Təsərrüfat hesabı metodu eyni zamanda planlı iqtisadi sistemlərin mühüm elementi kimi çıxış edir. O, yalnız müəssisənin daxili idarəetmə aləti olmaqla kifayətlənmir, həm də onun dövlət strukturları və digər təsərrüfat subyektləri ilə qurduğu iqtisadi münasibətlərin əsas bazasını təşkil edir. Bu metod müəssisənin öz fəaliyyəti çərçivəsində gəlir əldə etməsi, həmin gəlir hesabına inkişaf strategiyasını formalaşdırması və müstəqil təsərrüfat subyekti kimi fəaliyyət göstərməsi üçün əlverişli şərait yaradır. Təsərrüfat hesabı, bu mənada, iqtisadi azadlıq və məsuliyyət prinsiplərinə əsaslanan bir idarəetmə mexanizmidir.

Eyni zamanda, bu metod müəssisənin maliyyə intizamını gücləndirir və onun fəaliyyətində davamlı səmərəlilik rejiminin

formalaşmasını təmin edir. Təsərrüfat hesabı prinsipləri əsasında xərclərlə nəticələrin müqayisəli təhlili aparılır və əldə olunan nəticələrin səmərəliliyi maliyyə vasitəsilə nəzarətdə saxlanılır. Bu nəzarət sistemi müəssisənin fəaliyyətinə obyektiv qiymət verilməsinə, rentabellik səviyyəsinin təhlilinə və maddi məsuliyyətin təmininə şərait yaradır. Beləliklə, bu metod təkcə iqtisadi planlaşdırmanın vasitəsi deyil, həm də strateji idarəetmənin funksional aləti kimi çıxış edir.

Təsərrüfat hesabının tətbiqi nəticəsində müəssisələr müstəqil iqtisadi subyektlər kimi fəaliyyət göstərmək imkanına malik olur, gəlir və xərclərə dair qərarların qəbulunda daha çevik olurlar və bazar iqtisadiyyatının şərtlərinə uyğun fəaliyyət mexanizmlərini formalaşdırırlar. Bu isə bir tərəfdən müəssisənin daxili potensialının tam səfərbər olunmasına, digər tərəfdən isə milli iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətliliyinin artmasına töhfə verir.

Təsərrüfat hesabı metodu müasir idarəetmə sistemlərində mühüm strateji və praktiki əhəmiyyətə malikdir. O, planlı və bazar yönümlü iqtisadi münasibətlərin integrasiyasını təmin etməklə yanaşı, həm dövlət, həm də özəl müəssisələrin davamlı inkişafına xidmət edən səmərəli iqtisadi idarəetmə aləti kimi dəyərləndirilir.

Ümumilikdə, təsərrüfat hesabı metodu yalnız iqtisadi idarəetmənin texniki vasitəsi deyil, həm də müasir müəssisə fəaliyyətində kompleks və çoxşaxəli funksiyaları yerinə yetirən fundamental iqtisadi mexanizm kimi çıxış edir. Bu metodun səmərəliliyi onun tərkibində cəmlənmiş əsas prinsip və elementlərin qarşılıqlı vəhdəti ilə təmin olunur. Bu elementlər bir-biri ilə qarşılıqlı integrasiya olunaraq, müəssisənin dayanıqlı fəaliyyətinə və idarəetmənin səmərəliliyinə mühüm töhfə verir.

İlk növbədə, maddi maraq prinsipi təsərrüfat hesabının əsasını təşkil edən əsas mexanizmdir. Bu prinsip əməkdaşları daha məhsuldar işləməyə sövq edir və onların əmək nəticələri ilə maddi rifahı arasında birbaşa əlaqə yaradır. Maddi maraq

yalnız fərdi əməkdaş səviyyəsində deyil, eyni zamanda struktur bölmələrin və ümumilikdə müəssisənin fəaliyyət səmərəliliyinə də birbaşa təsir göstərir.

Bununla paralel olaraq, maddi məsuliyyət prinsipi müəssisənin rəhbər vəzifəli şəxslərinin və icraçı heyətinin qəbul etdiyi qərarlara görə məsuliyyət daşmasını təmin edir. Bu, idarə etmədə məsuliyyət bölgüsünün dəqiq müəyyənləşdirilməsi, qərarların əsaslandırılmış şəkildə qəbul olunması və onların nəticələrinin qiymətləndirilməsi baxımından olduqca vacibdir.

Qənaət rejimi prinsipi isə resurslardan səmərəli və rəşional istifadəni təşviq edir. Bu prinsipə əsasən, müəssisələr xərclərin azaldılması, itkilərin minimuma endirilməsi və mövcud imkanların maksimal səfərbər olunmasına üstünlük verirlər. Nəticədə, istehsalatın səmərəli səmərəliliyi artır, sərmayələrin geri dönüş tempi sürətlənir və maliyyə dayanıqlılığı gücləndirilir.

Təsərrüfat hesabının digər vacib elementi iqtisadi müstəqillik prinsipidir. Bu prinsip müəssisəyə istehsal proqramını, əmək resurslarını, texniki və maliyyə resurslarını müstəqil şəkildə planlaşdırmaq və idarə etmək imkanı verir. Belə müstəqillik şəraitində müəssisələr bazar konyunkturasına çevik reaksiya verə bilər, strateji qərarlar qəbul etməkdə daha sərbəst olurlar və innovativ təşəbbüslərə daha açıq davranırlar.

Təşkilətmə bacarığı prinsipi isə müəssisənin daxili strukturunun optimal şəkildə qurulmasına və idarəetmə sisteminin funksional uyğunluğunun təmin olunmasına xidmət edir. Bu bacarıq idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasında, əməkdaşlar arasında koordinasiyanın artırılmasında və əməyin rəşional bölüşdürülməsində xüsusi rol oynayır.

Bundan əlavə, mənəvi və maddi stimullaşdırma sistemləri təsərrüfat hesabının mühüm tərkib hissələrindən biridir. Əməkdaşların həm maddi maraqlarının qorunması, həm də iş mənasibətində daxili motivasiyanın formalaşdırılması onların təşkilatla emosional bağını gücləndirir və uzunmüddətli əmək-

daşlıq mühitinin yaranmasına səbəb olur. Bu stimulların səmərəli tətbiqi əmək məhsuldarlığının artırılmasına və əməkdaşların təşəbbüskarlığının stimullaşdırılmasına yönəldilmişdir.

Əməkhaqqı sistemləri də təsərrüfat hesabı çərçivəsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu sistemlər əmək məhsuldarlığı, keyfiyyət göstəriciləri, iş şəraiti və fərdi töhfə əsasında differensiallaşdırılaraq, əməkhaqqının ədalətli və motivasiyaedici şəkildə formalaşdırılmasına şərait yaradır.

Eyni zamanda, nəzarət və uçot prinsipləri təsərrüfat hesabının funksional səmərəliliyini təmin edən vacib mexanizmlərdir. Müvafiq nəzarət sistemləri vasitəsilə müəssisə öz fəaliyyət göstəricilərini davamlı olaraq izləyə, təhlil edə və optimallaşdırı bilər. Uçot isə həm idarəetmənin informasiya bazasının formalaşmasında, həm də qərar qəbulətmə prosesinin əsaslandırılmasında mühüm rol oynayır.

Bu sadalanan elementlər bir-biri ilə sıx qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərərək istehsal proseslərinin dayanıqlılığını, müəssisənin iqtisadi çevikliyini və idarəetmənin ümumi səmərəliliyini təmin edir.

Təsərrüfat hesabı təkcə ənənəvi idarəetmə metodlarından biri olmaqla kifayətlənmir, o, müasir iqtisadi idarəetmə sisteminin strukturlaşdırılmış və elmi əsaslarla qurulmuş kompleks mexanizmini təşkil edir. Bu mexanizm bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisələrin strateji inkişafını, rəqabətə davamlılığını və sosial-iqtisadi dayanıqlılığını təmin edən əsas funksional alətlərdən biri kimi çıxış edir.

3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili

İnzibati-təşkilati metodlar, dövlətin iradəsinə və nüfuzuna istinad edərək idarəetmə obyektinə birbaşa təsir göstərən metodlardır. Bu metodlar, dövlətin və digər müvafiq idarəetmə orqanlarının qərarlarının icrasını təmin etmək məqsədilə istifadə olunur. İdarəetmənin inzibati-təşkilati metodlarının xarakterik

xüsusiyyətləri arasında operativlik, idarə olunan obyektə birbaşa təsir, göstərişlərin, sərəncamların, əmrlərin və digər inzibati qərarların məcburi xarakteri, yerinə yetirilməyən qərarlar üçün müəyyən edilmiş məsuliyyət və səhv qərarların qəbuluna görə fərdi məsuliyyətin olması göstərilə bilər. Bu xüsusiyyətlər, inzibati-təşkilati metodların səmərəliliyini artıran amillərdir.

Bununla yanaşı, bu metodların tətbiqində bəzi mənfi cəhətlər də mövcuddur. Qərarların qəbulunda özbaşınalıq, vol-yuntarizm və bürokratizm kimi təzahürlər, inzibati-təşkilati metodların bəzən səmərəsizliyinə səbəb ola bilər. Belə hallarda, idarəetmə qərarlarının tətbiqi çətinləşir və cəmiyyətin maraqlarına uyğun olmayan nəticələrə gətirib çıxara bilər.

İdarəetmə fəaliyyətində inzibati-sərəncam metodunun həyata keçirilməsi vacib və əhəmiyyətlidir. Bu metod, dövlətin, cəmiyyətin qanunlarına, əmək qanunvericiliyinə və sahibkarlara verilən səlahiyyətlərə əsaslanaraq istifadə edilməlidir. İn-zibati-sərəncam metodları hakimiyyət səlahiyyətinə malik olduğuna görə normativ-sərəncam xarakteri daşıyır və onun icrası məcburidir. Bu metodların tətbiqi nəticəsində dövlətin və digər rəhbər orqanların qərarlarının sürətli və səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi təmin edilir.

İnzibati-sərəncam metodları, ümumiyyətlə geniş və çox-cəhətli bir obyektə təsir göstərir. Lakin, bu metodları müəyyən istiqamətlər üzrə təsnif etmək mümkündür. Normativ-sərəncam metodu iki əsas təsir metoduna bölünür:

1. İn-zibati təsir metodu – Bu metod vasitəsilə istehsal sahələrinin təşkilati strukturları, idarəetmə orqanları, əməyin təşkilati formaları və işçi-rəhbər münasibətləri formalaşdırılır və təkmilləşdirilir. Bu, təşkilatın və əmək fəaliyyətinin nizama salınmasını və əmək məhsuldarlığının artırılmasını təmin edir.

2. Sərəncam təsir metodu – Bu metod, müəssisə və təşkilatlar tərəfindən verilən sərəncamlarla birbaşa təsir göstərir və təşkilat daxilindəki bütün fəaliyyətləri nizamlayır. Sərən-

camlar vasitəsilə işçilərin fəaliyyətləri tənzimlənir və müəyyən məqsədlərə yönəldilir.

İnzibati-təşkilati metodlar, təşkilatların və dövlətin idarəetmə strukturlarının səmərəli şəkildə fəaliyyət göstərməsi üçün vacibdir. Onların düzgün tətbiqi nəticəsində təşkilatların və cəmiyyətin inkişafına müsbət təsir göstərilir.

İnzibatçılıq, yüksək idarəetmə bacarığı və qabiliyyəti ilə əlaqələndirilir. Bu bacarıq yalnız nəzəri biliklərlə deyil, eyni zamanda praktik vərdislərlə də formalaşır. İnzibati təsir metodunun xüsusiyyətləri, onun idarəetmə prosesindəki əhəmiyyətini və tətbiq sahələrini müəyyənləşdirir. Bu metodun əsas xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

a) İdarə olunan obyektə birbaşa və bilavasitə təsiretmə qaydası – Bu, inzibati təsirin obyektə birbaşa tətbiq edilməsini təmin edir. İdarəetmə qərarları və sərəncamlar, obyektin fəaliyyətinə bilavasitə təsir göstərir, beləliklə təşkilatın və ya müəssisənin məqsədlərinə çatılması üçün vacib addımlar atılır.

b) Qərar və sərəncamların operativ qaydada işlənməsi və həyata keçirilməsi – Qərarların sürətli şəkildə qəbul edilməsi və onların həyata keçirilməsi, inzibati təsir metodunun mühüm cəhətlərindən biridir. Bu, qərarların və sərəncamların vaxtında və düzgün şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

c) Müvafiq qanunların və normativ sənədlərin lazımi səviyyədə və qaydada tətbiq edilməsi – İnzibati metodlar, hüquqi bazanın tətbiq edilməsini və yerinə yetirilməsini təmin edir. Bu, qanunlara və normativ sənədlərə əməl edilməsini təşkil edir və işin səmərəli aparılmasına zəmin yaradır.

d) Bu və ya digər situasiyaların eyni qaydalı həlli – İnzibati təsir, fərqli vəziyyətlərdə eyni prinsip və qaydalara əsaslanan həllər təqdim edir. Bu, idarəetmənin möhkəm struktura və tənzimlənməyə sahib olmasını təmin edir.

e) Rəhbər işçilərin, menecerlərin, sahibkarların təbəçiliyə olan işçilərin, icraçıların iradəsinə müstəqim təsir edə bilməsi – İnzibati metodun vacib bir tərəfi də budur ki, rəhbərlik

və menecerlər işçilərin fəaliyyətinə və davranışlarına birbaşa təsir edə bilirlər. Bu, təşkilatın məqsədlərinə uyğun idarəetmənin həyata keçirilməsini təmin edir.

İnzibati rəhbər, rəhbərlik etikasına ciddi riayət etməli və işçilərlə davranışında ədalətli və nəzakətli olmalıdır. O, işçiləri dinləməyi bacarmalı, ciddi olmalı, onların tənqidi çıxışlarına qulaq asmalı və qanunvericiliyə düzgün riayət etməlidir. Bu etika, təşkilat daxilində etibarlı və müsbət bir iş mühiti yaradır.

İnzibati metodun reqlamentləşdirmə, təlimatlandırma və nizamlandırma xüsusiyyətlərini fərqləndirmək lazımdır. Reqlamentləşdirmə funksiyası, təşkilati struktur bölmələrinin yaranması, əmək bölgüsünün həyata keçirilməsi, əsasnamələrin hazırlanması, iş vaxtı normalarının və daxili nizam-intizam qaydalarının müəyyən edilməsi ilə əlaqədardır. Bu, təşkilatın işinin düzgün və sistemli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

Təlimatlandırma xüsusiyyəti, işçilərin və şöbələrin işinin təlimatlarla müəyyənləşdirilməsini və işçilərin qanun və normativ sənədlərlə təlimatlandırılmasını əhatə edir. Bu, işçilərin və rəhbərliyin aydın və dəqiq anlayışa malik olmalarını təmin edir.

Nizamlandırma funksiyası isə qanunlara, qaydalara əməl olunmasına nəzarət etməklə əlaqədardır. Bu funksiya, əməliyyatların qanunvericiliyə uyğunluğunu təmin edərək təşkilatın düzgün fəaliyyətini qoruyur.

Sərəncam metodu, qanunlara, əsasnaməyə, təlimatlara, normativ sənədlərə əsaslanaraq həyata keçirilir. Bu metodun təsir vasitələri əmrilər, sərəncamlar, göstərişlər və tapşırıqlardır. Bu vasitələrlə idarə olunan sistemlər arasındakı qarşılıqlı əlaqələr və tənzimləmə qaydaları müəyyən edilir.

Sərəncam metodu, müəssisə aparatının və istehsalda çalışan işçilərin səmərəli, intizamlı fəaliyyətini təmin etmək və əmək, istehsal və dövlət intizamına riayət etməsini təşkil edir. Bu metod idarəetmənin bütün fəaliyyətinə aiddir və idarəet-

mənin funksiyaları, onun tətbiqi olmadan həyata keçirilə bilməz. Beləliklə, inzibati-metodologiyanın tətbiqi təşkilatın məqsədinə çatmasını təmin edir və idarəetmə sistemini səmərəliləşdirir.

Sosial idarəetmədə özünüidarəetmə metodu fərdi və ya əmək kollektivini idarəetmənin obyektı statusundan subyekt mövqeyinə keçirməyə imkan verir. Bu, idarəetmənin xüsusi təşkilatı forması olmaqla yanaşı, şəxs və ya kollektivin ona məxsus səlahiyyətləri, resursları və vəzifələri çərçivəsində müstəqil qərar qəbul etməsinə şərait yaradır. Başqa sözlə desək, özünüidarəetmə modeli hər bir fərdin və ya əmək birliyinin istehsal və sosial proseslərin idarə olunmasında birbaşa və fəal iştirakını təmin edir.

Özünüidarəetmə prosesi zamanı vətəndaşlar və ya əmək kollektivi iqtisadi proseslərin təşkili və həyata keçirilməsində təşəbbüskar rol oynayır. Bu model cəmiyyətin ümumi fəaliyyətini və idarəetmə funksiyasını birləşdirərək, sosial-iqtisadi münasibətlərin yeni bir formasını yaradır. Burada idarəetmə subyektləri arasında bərabərhüquqlu iştirak prinsipi əsas götürülür ki, bu da qərarların kollektiv şəkildə qəbulunu və həyata keçirilməsini stimullaşdırır.

Müasir şəraitdə idarəetmənin demokratikləşməsi və səmərəliliyinin artırılması məsələlərinin həlli, istehsal və sosial proseslərin idarə olunmasında real və məsuliyyətli iştirakçılar kimi bütün işçilərin maraqlarının təmin edilməsindən, onların yaradıcılıq potensialının üzə çıxarılmasından və aktiv fəaliyyətə cəlb olunmasından keçir. Yeni təsərrüfat mexanizmi idarəetmənin yüksək səviyyədə desentralizasiyasını nəzərdə tutur və bu çərçivədə özünüidarəetmə müxtəlif səviyyəli sosial təşkilatlarda formalaşan və inkişaf edən əsas institut kimi çıxış edir.

Bu idarəetmə formasının uğurlu fəaliyyəti üçün həm maddi, həm də mənəvi kollektiv maraqların mövcudluğu zəruridir. Belə olan halda idarəetmə subyektləri yalnız nəzarət və uçot sahələrində deyil, eyni zamanda bütün ictimai fəaliyyət is-

tiqamətlərində, qərar qəbuletmə və icra proseslərində fəal iştirak etməyə təşviq olunurlar. Nəticə etibarilə, nəzarət funksiyası yalnız xarici yoxlama formasında deyil, özünənəzarət mexanizmi şəklində təşkil edilir ki, bu da idarəetmənin daha çevik və səmərəli həyata keçirilməsinə imkan yaradır.

Özünüidarəetmə bir tərəfdən təşkilatın təsərrüfat fəaliyyətini tənzimləyən yuxarı idarəetmə orqanlarına qarşı müəyyən müstəqilliyin təmin olunmasına xidmət edir, digər tərəfdən isə idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında sərhədlərin aradan qaldırılmasına yönəlir. Belə yanaşma tam müstəqillik və məsuliyyətli iştirak modelini mümkün edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu model yalnız o hallarda real surətdə həyata keçirilə bilər ki, hər bir əməkdaş və ya əmək kollektivi özünü mülkiyyətin subyekti kimi dərk etsin və bu hüquqlarını praktik olaraq reallaşdıra bilsin. Özünüidarəetmənin iqtisadi əsaslarının möhkəm olması və əmək kollektivinin maddi imkanlarla təchiz olunması onun uğurlu tətbiqini və davamlı inkişafını şərtləndirən əsas amillərdən hesab olunur.

3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili

Müasir informasiya cəmiyyətində idarəetmə proseslərinin səmərəli təşkili üçün informasiyanın operativ və dəqiq şəkildə əldə olunması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu kontekstdə model və modelləşdirmə metodlarının idarəetmədə tətbiqi zəruri və aktuallaşan məsələlərdən biridir. Modelləşdirmə reallığı əks etdirən formal strukturlar vasitəsilə idarəetmə obyektlərinin və proseslərinin təhlilinə, proqnozlaşdırılmasına və optimallaşdırılmasına imkan yaradır.

İdarəetmədə ən geniş istifadə olunan modelləşdirmə növlərinə aşağıdakılar daxildir:

- İqtisadi-riyazi modelləşdirmə;
- Sistemli təhlil əsasında modelləşdirmə;
- İmitasiya modelləşdirməsi.

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə real iqtisadi proseslərin formallaşdırılmış, riyazi əsaslı təsvirini verən metodlardan biridir. Bu modellər vasitəsilə müəssisələr və idarəetmə orqanları məhdud resursların səmərəli bölgüsünü təmin edərək, optimal qərar alternativlərini müəyyənləşdirə bilirlər. Riyazi-iqtisadi modelləşdirmənin əsas növləri aşağıdakılardır:

Riyazi proqramlaşdırma modelləri, xətti, qeyri-xətti və dinamik proqramlaşdırma əsasında resursların optimal bölgüsünü və idarəetmə qərarlarının riyazi əsaslandırılmasını təmin edir. Bu modellər, müxtəlif məqsədlər və məhdudiyyətlər əsasında resursların necə paylanacağını müəyyənləşdirir, eyni zamanda idarəetmə qərarlarını daha dəqiq və səmərəli şəkildə qəbul etməyə imkan verir.

Qraflar nəzəriyyəsi modelləri, şəbəkə planlaşdırılması, stoxastik modellər və əlaqə strukturunun analizi kimi sahələrdə geniş tətbiq olunur. Bu modellər, əlaqələrin və qarşılıqlı təsirlərin analizində, həmçinin resursların müxtəlif nöqtələr arasında necə paylanacağını və optimallaşdırılacağını göstərməkdə istifadə edilir.

Balans modelləri, iqtisadiyyatın sahələrarası əlaqələrinin tənzimlənməsi, maddi və dəyər balanslarının qurulması üçün istifadə edilir. Bu modellər, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri arasında qarşılıqlı əlaqələri və resursların düzgün bölgüsünü təmin edərək iqtisadi fəaliyyətin səmərəliliyini artırır.

Ehtimal nəzəriyyəsi və riyazi statistika modelləri, regresiv təhlil, dispersiyalı təhlil və statistik proqramlaşdırma metodları əsasında qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarların risk dəyərləndirməsi aparılır. Bu modellər, qərar qəbul edərkən mövcud olan qeyri-müəyyənlikləri və riskləri nəzərə alaraq daha düzgün və məlumatlı qərarlar qəbul etməyə imkan verir.

Oyunlar nəzəriyyəsi modelləri, rəqabət şəraitində və qarşılıqlı əlaqəli qərarların qəbulunda strateji yanaşmaları modelləşdirir. Məsələn, strateji və matris oyunlar bu sahədə geniş is-

tifadə olunan metodlardır və müxtəlif tərəflər arasında qarşılıqlı təsirləri və qərar qəbul etmə proseslərini təhlil edir.

Bu iqtisadi-riyazi modellər, təşkilatların və idarəetmə orqanlarının resursların daha səmərəli istifadəsini təmin edir, optimal qərarların qəbul edilməsini asanlaşdırır və ümumilikdə iqtisadi fəaliyyətin daha səmərəli idarə olunmasına imkan yaradır.

Sistemli təhlil modelləri

Sistemli təhlil modelləri əsasən zəif strukturlaşmış və qeyri-müəyyənliklə müşayiət olunan problemlərin analizi üçün istifadə olunur. Bu modellər problemi sistemli və kompleks yanaşma ilə təhlil etməyə, sistemin daxili və xarici amillərini nəzərə alaraq optimal qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Sistemli modellərə aşağıdakı alt qruplar daxildir:

Evristik modellər, ssenari analizləri, qərar ağacları və digər qeyri-formal qərar qəbuletmə üsullarını əhatə edir. Bu metodlar, qeyri-müəyyənliklə qarşılaşan qərar verən şəxslərə ən uyğun həlli tapmağa kömək edir. Evristik yanaşmalar, mürəkkəb problemləri daha sadə bir şəkildə həll etməyə imkan verir və sürətli qərar vermək üçün faydalıdır.

Əməliyyatların tədqiqi modelləri, bu modellər riyazi və statistik proqramlaşdırma vasitəsilə sistemin funksional imkanlarını araşdırmaq üçün istifadə olunur. Bu metodlar, əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılmasını təmin etmək və resursların daha səmərəli istifadəsini təmin etmək məqsədilə geniş şəkildə tətbiq olunur. Əməliyyatların tədqiqi, fəaliyyətin müxtəlif parametrlərini qiymətləndirir və optimal əməliyyat strategiyalarını müəyyən edir.

Formal modellər, strukturlaşdırılmış kompleks modellər, kombinator modellər və digər riyazi metodlar daxildir. Bu modellər, sistemin tərkibindəki elementlər və onların qarşılıqlı əlaqələrini dəqiq və riyazi şəkildə təsvir edərək qərar qəbuletməni daha dəqiq və səmərəli edir. Formal yanaşmalar kompleks sistemlərin təhlilində xüsusilə əhəmiyyətlidir.

Diskret riyazi modellər, nəzəri çoxluqlar, məntiqi strukturlar və diskret dəyişənli sistemlərin modelləşdirilməsi bu qrupa daxildir. Bu modellər, hər bir vəziyyəti və ya qərarı müstəqil və fərqli vahidlər kimi qiymətləndirərək müxtəlif ssenariləri təhlil etməyə imkan verir. Diskret riyazi modellər, qeyri-sürekli məlumatları analiz etmək üçün uygundur və müəyyən vəziyyətlərdə dəqiq nəticələr əldə etməyə kömək edir.

Bu sistemli təhlil modelləri, kompleks və qeyri-müəyyən problemlərin təhlilində və optimal qərarların qəbulunda vacib rol oynayır, eyni zamanda idarəetmə və planlaşdırma proseslərinin təkmilləşdirilməsinə xidmət edir.

İmitasiya modelləşdirməsi

İmitasiya modelləşdirmə, real sistemin davranışının kompüter simulyasiyası vasitəsilə modelləşdirilməsi metodudur. Bu yanaşma, qeyri-müəyyənliyin azaldılması, sistemin dinamikasına uyğun qərarların hazırlanması və gələcək inkişaf strategiyalarının müəyyən olunması baxımından xüsusilə səmərəlidir. İmitasiya modellərinin tətbiqi aşağıdakı mərhələləri əhatə edir:

Problemin və məqsədin müəyyən edilməsi, imitasiya modelləşdirmə prosesinin başlanğıc mərhələsidir. Bu mərhələdə, analiz ediləcək sistemin və ona uyğun gələn məqsədlərin aydın şəkildə təyin edilməsi tələb olunur. Bu, sistemin daha sonra necə simulyasiya olunacağını və əldə ediləcək nəticələrin hansı hədəflərə xidmət edəcəyini müəyyən edir.

Modelin hazırlanması və strukturunun işlənməsi, sistemin davranışını təmsil edəcək riyazi və ya statistik modelin hazırlanmasını əhatə edir. Bu mərhələdə, sistemin komponentləri və onların qarşılıqlı təsirləri təsvir olunur və uyğunlaşdırılır, beləliklə sistemin real şəraitdə necə işləyəcəyi modelləşdirilir.

Proqram təminatının qurulması, modeli tərcümə edəcək və simulyasiya edəcək proqramın inkişafını nəzərdə tutur. Bu proqram, modelin nəzəri əsaslarını real şəraitdə test edərək müxtəlif ssenarilərin təhlilini mümkün edir.

İmitasiya prosesinin həyata keçirilməsi, modelin simulyasiyasının reallaşdırılması mərhələsidir. Bu mərhələdə, real sistemin müxtəlif şəraitlərdə necə davranacağı simulyasiya olunur və sistemin müxtəlif parametrləri ilə əlaqəli nəticələr əldə edilir.

Nəticələrin təhlili və qərar strategiyalarının formalaşdırılması, simulyasiya nəticələrinin analizini və gələcəkdə atılacaq addımların müəyyənləşdirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə əldə edilən məlumatlar əsasında, sistemin inkişafı və qərar qəbul etmə prosesləri üçün optimal strategiyalar hazırlanır.

İmitasiya modelləşdirmə metodları, informasiya sistemlərinin qurulması, situasiyaların təhlili və obyektin vəziyyətinə dair qərarların düzgün əsaslandırılması üçün əlverişli şərait yaradır. Bu metodlar, idarəetmə sistemlərinin çevikliyini və adekvatlığını artırmaqla qərar qəbul etmənin keyfiyyətini yüksəldir. Simulyasiyaların tətbiqi, idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılması və qərarların daha səmərəli alınması üçün geniş imkanlar təqdim edir.

3.7. Ekspert təhlili metodları

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində sosial sistemlərin məqsədyönlü və səmərəli şəkildə təşkili, həmçinin dinamik mühit şəraitində dayanıqlı inkişafın təmin olunması baxımından proqnozlaşdırma metodu mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu metod, idarəetmə prosesində gələcəkdə baş verə biləcək dəyişikliklərin qabaqcadan dəyərləndirilməsinə və onlara uyğun tədbirlərin hazırlanmasına şərait yaradır. Xüsusilə sosial idarəetmədə — yəni cəmiyyətin müxtəlif sferalarında baş verən ictimai-siyasi, sosial-iqtisadi və mədəni proseslərin idarə olunmasında — proqnozlaşdırma metodunun tətbiqi strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial idarəetmə sahəsində qəbul olunan qərarların səmərəliliyi, onların elmlilik dərəcəsi, obyektiv əsaslara söykənməsi və gələcəyə yönəlmiş mahiyyəti ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu xü-

susda proqnozlaşdırma metodunun tətbiqi, xüsusilə strateji və qlobal xarakterli qərarların qəbulunda mühüm rol oynayır. Belə qərarlar cəmiyyətin inkişaf trayektoriyasını müəyyənləşdirmək, sosial dəyişiklikləri idarə etmək və mümkün riskləri vaxtında önləmək məqsədilə formalaşdırılır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma təkcə texniki bir metod deyil, həm də qərar qəbuletmə prosesinin strateji aləti kimi çıxış edir.

Proqnozlaşdırmanın əsas üstünlüklərindən biri ondan ibarətdir ki, yalnız elmi əsaslarla hazırlanmış, obyektiv və sistemli şəkildə qurulmuş proqnozlar vasitəsilə səmərəli, real və məqsədyönlü idarəetmə qərarları qəbul edilə bilər. Bu cür proqnozlar sosial sistemlərin daxili potensialını, inkişaf dinamikasını və xarici mühitlə qarşılıqlı təsirini nəzərə alaraq uzunmüddətli inkişaf istiqamətlərini müəyyən edir.

Proqnozlaşdırma həmçinin situativ inkişafın forma və məzmununu müəyyən edən idarəetmə aləti kimi çıxış edir. Bu, konkret sosial-iqtisadi şəraitdə qarşıya qoyulan məqsədlərə hansı səviyyədə nail olunacağını, hansı risklərin baş verə biləcəyini və hansı ehtiyat tədbirlərin görülməli olduğunu əvvəlcədən müəyyənləşdirməyə imkan yaradır. Beləliklə, proqnozlaşdırma planlaşdırma, risk menecmenti və qərar qəbuletmə funksiyalarını bir araya gətirərək, idarəetmənin çevikliyini və operativliyini artırır.

Diqqətəlayiqdir ki, proqnoz təkcə idarə olunan prosesləri deyil, həm də nisbətən idarə olunmayan və ya qeyri-müəyyən xarakter daşıyan prosesləri də əhatə edir. Bu cür yanaşma, idarəetmədə qeyri-müəyyənlik amilinin nəzərə alınmasına və adaptiv idarəetmə modellərinin formalaşdırılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma idarəetmə sistemində çoxsaylı və müxtəlif funksiyaları yerinə yetirən çoxfunksiyalı bir mexanizm kimi fəaliyyət göstərir.

Əsas funksiyalar arasında aşağıdakılar xüsusi qeyd olunmalıdır:

İstiqamətləndirici funksiyası – inkişafın strateji vektorlarını müəyyən edir və uzunmüddətli planların əsasını təşkil edir;

Normativ funksiyası – idarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün tələb olunan göstəriciləri və meyarları müəyyən edir;

Xəbərdaredici funksiyası – potensial risklər, böhran hallar və kənar təsirlər barədə qabaqcadan məlumat verərək, preventiv tədbirlərin görülməsinə imkan yaradır;

Koordinasiyaedici funksiyası – idarəetmə subyektləri arasında qarşılıqlı əlaqənin sinxronlaşdırılmasına və ümumi hədəfə uyğun fəaliyyətlərin təşkilinə xidmət edir.

Bu funksiyalar əsasında hazırlanan proqnozlar idarəetmə orqanlarına sosial sistemlərin qarşısında dayanan perspektiv problemləri əvvəlcədən aşkarlamaq və onlara alternativ həll yolları müəyyənləşdirmək imkanı verir. Eyni zamanda, proqnostik modellərin işlənilib hazırlanması üçün elmi və metodoloji baza formalaşdırılır ki, bu da idarəetmə fəaliyyətinin informatiklik dərəcəsini və etibarlılığını artırır.

Proqnozlaşdırma müasir idarəetmə nəzəriyyəsinin mühüm elementlərindən biri olmaqla, qərar qəbulətmə prosesinin elmləşdirilməsi, idarəetmənin çevikliyinin və səmərəliliyinin yüksəldilməsi, sosial sistemlərin dəyişən mühitə uyğunlaşması baxımından strateji əhəmiyyətə malik universal vasitə kimi çıxış edir. Beləliklə, proqnozlaşdırma yalnız texnoloji və analitik fəaliyyət deyil, həm də idarəetmə sisteminin innovativ transformasiyası və dayanıqlı inkişafının təminatı üçün əsas şərtlərdən biri hesab olunur.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi və proqnozlaşdırma qarşılıqlı şəkildə bir-birini tamamlayan və inteqrasiyalı şəkildə tətbiq olunan əsas fəaliyyət istiqamətləri kimi çıxış edir. Bu iki yanaşma sosial idarəetmədə qarşıya qoyulan məqsədlərin elmi əsaslarla müəyyənləşdirilməsi, sosial-iqtisadi proseslərin təhlili və gələcək inkişaf trayektoriyalarının qiymətləndirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Əslində, proqnozlaşdırmanı müəyyən mənada gələcəyin modelinin yaradılması pro-

sesi kimi də xarakterizə etmək mümkündür. Bu kontekstdə modelləşdirmə, qeyri-müəyyənlik şəraitində qərar qəbuletmənin rəasional və elmi əsaslara söykənməsini təmin edən vasitə kimi çıxış edir.

Modelləşdirmə üsulları sosial sistemlərin fəaliyyətinin struktur və funksional xüsusiyyətlərini təhlil etməyə, onların qarşılıqlı təsir mexanizmlərini müəyyənəşdirməyə və bu sistemlərin mümkün inkişaf ssenarilərini qiymətləndirməyə imkan yaradır. Modelləşdirmə prosesi zamanı mövcud və potensial vəziyyətlər müxtəlif riyazi, statistik və simulyasiya metodları ilə strukturlaşdırılır. Bu yanaşma nəticəsində əldə olunan modellər isə proqnozların dəqiqliyini, elmi əsaslılığını və etibarlılıq səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Beləliklə, modelləşdirmə və proqnozlaşdırma arasındakı qarşılıqlı əlaqə, idarəetmə fəaliyyətində elmi-analitik bazanın gücləndirilməsinə və gələcəyə yönəlik qərarların daha rəasional şəkildə qəbul edilməsinə xidmət edir.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi həm də alternativ inkişaf yollarının müqayisəli şəkildə təhlilinə imkan verir. Bu zaman müxtəlif ssenarilər üzrə dəyişən amillərin təsiri qiymətləndirilir və optimal nəticəyə aparan trayektoriyalar seçilir. Bu yanaşma strateji planlaşdırmanın əsas komponentlərindən biri kimi çıxış edir və uzunmüddətli idarəetmə qərarlarının qəbulunu elmi baxımdan əsaslandırır. Modellərin tətbiqi eyni zamanda mümkün risklərin və neqativ nəticələrin əvvəlcədən müəyyənəşdirilməsinə şərait yaradır ki, bu da idarəetmədə preventiv tədbirlərin vaxtında görülməsi baxımından əhəmiyyətlidir.

Digər tərəfdən, idarəetmə qərarlarının hazırlanması və proqnozların formalaşdırılması prosesində ekspert təhlili metodları da xüsusi rol oynayır. Ekspert yanaşmaları mürəkkəb və qeyri-müəyyən vəziyyətlərdə, statistik məlumatların kifayət qədər olmaması və ya proseslərin kəmiyyətcə ifadə edilməsinin çətin olduğu hallarda əvəzolunmaz analitik vasitələr kimi çıxış edir. Bu metodlar vasitəsilə peşəkar bilik və təcrübəyə malik

ixtisaslaşmış ekspertlərin iştirakı ilə mümkün risklər, alternativ inkişaf yolları və prioritet istiqamətlər daha dəqiq müəyyən-ləşdirilir.

Ən çox tətbiq olunan ekspert metodlarından biri Delphi metodu hesab olunur. Bu metod anonim sorğular vasitəsilə ekspertlərin müstəqil fikirlərini toplayaraq, mərhələli şəkildə təhlil edir və konsensus əsasında ortaq nəticəyə gəlməyə şərait yaradır. Delphi metodunun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, iştirakçılar arasında birbaşa qarşılıqlı təsir minimuma endirilir və beləliklə, subyektiv təsirlərin qarşısı alınır. Bu metodun tət-biqi, xüsusilə strateji qərarların hazırlanmasında və uzunmüd-dətli proqnozların formalaşdırılmasında geniş yayılmışdır.

Digər mühüm ekspert yanaşması “beyin həmləsi” (brain-storming) metodudur. Bu metod bir qrup mütəxəssisin sərbəst şəkildə fikir irəli sürməsi və yaradıcı düşüncə yolu ilə yeni həll yollarının tapılması məqsədini güdür. Beyin həmləsi zamanı əsas qayda tənqidin olmamasıdır – hər bir fikir qeyd olunur və daha sonra onların arasında optimal alternativlər seçilir. Bu ya-naşma daha çox qısa müddətli, operativ qərarların qəbulunda və qeyri-standart problemlərin həllində səmərəli nəticələr verir. “Beyin həmləsi” metodunun tətbiqi zamanı bir qrup ekspert müəyyən problemin həllinə dair müxtəlif fikir və təkliflərini səsləndirir, bu təkliflər ətrafında geniş müzakirələr aparılır. Be-lə müzakirələrin istiqamətləndirilməsi və idarə olunması məq-sədilə prosesə moderator – yəni müzakirəni idarə edən şəxs də daxil edilir. “Beyin həmləsi”nin təkmilləşdirilmiş variantların-dan biri də “635 metodu” adlanır. Bu metodun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, altı nəfər ekspertə konkret problemin həlli ilə bağlı üç fikir irəli sürmək üçün beş dəqiqə vaxt verilir. Hər bir ekspert öz fikirlərini yazılı şəkildə təqdim edir və digər eks-pertlər həmin fikirlər üzərində işləyərək onları müzakirə və tək-milləşdirmə yolu ilə inkişaf etdirirlər.

Qeyd etmək lazımdır ki, ekspert metodları daim təkmilləşdirilir və müxtəlif sahələrə uyğun modifikasiyaları tətbiq olunur. Məsələn, interaktiv panel müzakirələri, nominal qrup texnikası, strukturlaşdırılmış müsahibələr və s. kimi modifikasiyalar vasitəsilə daha çevik və dəqiq analizlər aparılır.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi və ekspert təhlili metodlarının sinerjisi, müasir idarəetmə nəzəriyyəsində analitik qərar qəbuletmə mədəniyyətinin formalaşdırılmasına və gələcəyə yönəlmiş strategiyaların daha obyektiv şəkildə qurulmasına töhfə verir. Beləliklə, bu metodlar idarəetmədə elmi rəşionallığın, strateji baxışın və faktlara əsaslanan qərarların vacib dayaqlarını təşkil edir.

Ekspert metodlarının müasir idarəetmə praktikasında geniş vüsət alması və bu yanaşmaların tətbiq sahələrinin artması nəticəsində bir çox təşkilatların strukturunda müstəqil ekspert vəzifəsi ayrıca vəzifə kimi nəzərdə tutulmuşdur. Bu vəzifələr yalnız texniki və icra yönümlü fəaliyyətlərlə məhdudlaşmayaraq, daha çox analitik düşüncə, strateji baxış və proqnostik qiymətləndirmə tələb edən sahələrdə mərkəzi rol oynayır. Ekspertlər adətən təşkilatın yüksək səviyyəli qərar qəbuletmə prosesində iştirak edir, mühüm əhəmiyyət kəsb edən məsələlər üzrə müstəqil və obyektiv rəy verərək strateji istiqamətlərin müəyyənələşdirilməsində əvəzsiz rol oynayırlar.

Müasir menecmentin tələblərinə cavab verən bu mütəxəssislər, həm genişmiqyaslı layihələrin texniki-iqtisadi əsaslandırılmasında, həm də sosial-iqtisadi proseslərin kompleks analizində aktiv iştirak edirlər. Onların yüksək səviyyəli peşəkar təcrübəsi, fənlərarası bilik bazası və analitik təhlil bacarıqları idarəetmənin daha rəşional, optimal və dayanıqlı formada həyata keçirilməsinə töhfə verir. Ekspertlər eyni zamanda təşkilatların dəyişən mühitə adaptasiyası, risklərin qiymətlən-

dirilməsi və yeni trendlərin proqnozlaşdırılması baxımından da strateji resurs sayılırlar.

Bu kontekstdə, proqnozlaşdırma və ekspertiza metodlarının qarşılıqlı integrasiyası, sosial sistemlərin idarə edilməsində elmi əsaslara söykənən, perspektiv yönümlü və çevik mexanizmlə fəaliyyət göstərən idarəetmə modelinin formalaşmasına zəmin yaradır. Proqnostik yanaşma sosial sistemlərin gələcək inkişaf trayektoriyalarını müəyyən edərək, hədəflərə çatmaq üçün optimal resurs bölgüsünü və fəaliyyət prioritetlərini müəyyənləşdirir. Ekspertiza isə bu trayektoriyaların reallığa nə dərəcədə uyğun gəldiyini qiymətləndirməyə, həmçinin müxtəlif alternativlər arasında seçim etməyə imkan verir.

Beləliklə, ekspert-metodik və proqnostik yanaşmaların sinerjisi, idarəetmə prosesində kompleksliyin, qeyri-müəyyənliyin və dinamikliyin səmərəli şəkildə idarə olunmasını mümkün edir. Bu isə öz növbəsində həm sosial-iqtisadi sabitliyin təmininə, həm də strateji məqsədlərin ardıcıl və sistemli şəkildə reallaşdırılmasına şərait yaradır. Nəticədə, idarəetmə prosesinin reaksiya qabiliyyəti, davamlılığı və səmərəliliyi əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir ki, bu da müasir dövrdə hər bir təşkilatın və dövlət strukturunun fəaliyyətində vacib şərtlərdən biridir.

Bu yanaşma, həmçinin qərarvermə prosesində subyektivliyə yol verilməməsi və rasionallığın təmin olunması baxımından da önəmlidir. Ekspertiza metodlarının tətbiqi ilə müxtəlif maraq qruplarının baxışları təhlil olunur, konsensus əsaslı qərarlar formalaşdırılır və bu qərarların sosial nəticələri əvvəlcədən qiymətləndirilə bilər. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma və ekspert təhlili müasir idarəetmə sisteminin strateji intellektual dayaqları hesab olunur.

FƏSİL 4. STRATEJİ İDARƏETMƏ VƏ SOSIAL-İQTİSADI STRATEGİYA

4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə

4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti

4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri

4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması

4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə

Müasir idarəetmə şəraitində xarici mühitdə baş verən dəyişikliklər və bununla əlaqədar qeyri-müəyyənliyin artması fonunda təşkilatların inkişafının idarə olunması məqsədilə strateji idarəetmə metodologiyasından istifadə olunması zərurətə çevrilmişdir. Strateji idarəetmə müəssisələrin və təşkilatların uzunmüddətli məqsədlərini reallaşdırmaq, dəyişkən mühitə uyğunlaşmaq və rəqabət qabiliyyətini qorumaq üçün müasir və kompleks yanaşma kimi çıxış edir.

Bugünkü dövrdə kompleks planlaşdırma və idarəetmə mexanizmlərini həyata keçirən təşkilatlar daha uğurlu fəaliyyət göstərə, çevik və məqsədyönlü strategiyalar seçməklə əlavə iqtisadi və sosial üstünlüklər qazanırlar. Strateji idarəetmə təşkilat rəhbərlərinin qarşıya qoyduğu ümumi fəaliyyət qaydalarının, məqsədlərin və hərəkət istiqamətlərinin məcmusu kimi çıxış edir. Digər tərəfdən, strateji idarəetmə təşkilatın missiyasını və fəaliyyət istiqamətlərini müəyyən edən və uzunmüddətli inkişafı təmin edən ümumi kompleks plan kimi də qəbul olunur.

Strateji idarəetmə, təşkilatın məqsədlərini müəyyənləşdirərək, bu məqsədlərə çatmağın əsas yollarını formalaşdırır və fəaliyyət istiqamətlərinin rəşional şəkildə seçilməsində mühüm rol oynayır. Bu yanaşma, təşkilatlara resurslardan daha səmərəli istifadə etməyə, mühitdəki dəyişikliklərə operativ reaksiya verməyə və gələcəkdə qarşıya çıxma biləcəklə riskləri əvvəlcədən proqnozlaşdırmağa imkan verir. Strateji idarəetmənin düzgün

tətbiqi, təşkilatın mövcud vəziyyətini qiymətləndirməyə, uzunmüddətli hədəfləri müəyyən etməyə və bu hədəflərə çatmaq üçün konkret addımlar atmağa şərait yaradır. Eyni zamanda, strateji idarəetmə, təşkilatın bazardakı rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlamağa, dəyişən bazar şəraitinə uyğunlaşmağa və gələcək uğurlu inkişafı təmin etməyə yönəldilmiş bir prosesdir.

Strateji idarəetmənin istiqamətləri seçilmiş obyektin xarakterindən asılı olaraq müxtəlif formalarda qruplaşdırılır. Əsas istiqamətlər aşağıdakılardır:

1. Korporativ strategiya, təşkilatın bütövlükdə strateji inkişafını əhatə edən əsas yanaşmadır. Bu strategiya təşkilatın missiyasına, dəyərlərinə və uzunmüddətli məqsədlərinə uyğun olaraq strukturun hər bir səviyyəsində fəaliyyətin koordinasiyasını təmin edir. Korporativ strategiya, təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün müxtəlif biznes sahələrindəki fəaliyyətlərin necə əlaqələndiriləcəyini və resursların necə bölüşdürülməcəyini müəyyən edir. Bu strategiya daha çox təşkilatın gələcək inkişafını yönləndirən və onun bazarda rəqabətə davamlılığını təmin edən əsas təməl prinsipləri formalaşdırır.

2. Biznes strategiyası, təşkilatın ayrı-ayrı strateji bölmələrinin və ya biznes vahidlərinin inkişafını təmin edən strategiyadır. Bu səviyyədə əsas məqsəd konkret məhsul və ya xidmət bazarlarında rəqabət üstünlüyü əldə etməkdir. Biznes strategiyası, müəyyən bir sahə və ya bazar segmentində fəaliyyət göstərən təşkilatın öz mövqeyini gücləndirmək üçün lazım olan taktika və planları müəyyən edir. Bu strategiya, təşkilatın hədəf bazarında lider mövqeyə gəlməsi üçün konkret fəaliyyətlərə yönəlir.

3. Funksional strategiya, təşkilatın funksional sahələrinin (maliyyə, marketinq, istehsal, insan resursları və s.) fəaliyyət istiqamətlərini müəyyən edir. Bu strategiya daha çox əməliyyat səviyyəsində tətbiq olunur və əsasən idarəetmənin gündəlik funksiyalarının planlaşdırılması və icrasına yönəlmiş olur. Funksional strategiya, hər bir sahənin konkret məqsədlərini təyin

edir və bu məqsədlərə çatmaq üçün resursların necə istifadə olunacağını planlaşdırır. Bu strategiya təşkilatın ümumi məqsədləri ilə uyğunluğunu təmin edərək əməliyyatların səmərəliliyini artırır.

Bu üç strateji istiqamət, təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün vahid bir yanaşma əsasında işləyir, hər bir səviyyədə fərqli məsələləri və prioritetləri nəzərə alır.

Strateji idarəetmə təşkilatların dəyişən xarici mühitə uyğunlaşması, mövcud potensialının düzgün yönəldilməsi və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün qorunması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu yanaşma yalnız qərar qəbuletmədə deyil, həm də idarəetmənin bütün mərhələlərində planlı, sistemli və integrativ düşüncə tərzinin formalaşdırılmasına xidmət edir.

Strateji idarəetmə metodologiyasının formalaşması və inkişafı müəyyən tarixi mərhələlərdən keçmişdir. Bu mərhələlər təşkilatların dəyişən xarici və daxili mühit şəraitində necə reaksiya verdiyini, qərar qəbuletmə sürətini və planlaşdırma səviyyələrini əks etdirir. Hər bir mərhələ strateji idarəetmənin təkmilləşməsi və daha çevik idarəetmə sistemlərinin formalaşması ilə əlaqələndirilir. Aşağıda bu inkişaf mərhələləri təqdim olunur:

1. İcra və nəzarət əsaslı idarəetmə

Bu mərhələ təşkilatın yalnız baş verən hadisələrə reaksiya vermə qabiliyyəti ilə xarakterizə olunur. İdarəetmə prosesləri daha çox operativ səviyyədə cərəyan edir və təşkilat yalnız faktiki dəyişikliklər baş verdikdən sonra cavab tədbirləri həyata keçirir. Bu modeldə strateji planlaşdırma zəifdir, çünki qərarlar hadisələrin nəticələrinə əsaslanaraq verilir və qabaqlayıcı tədbirlər nəzərdə tutulmur.

2. Ekstrapolyasiya əsaslı idarəetmə

Bu mərhələdə idarəetmə keçmişdə müşahidə olunan tendensiya ilə gələcəyə proyeksiya olunması ilə həyata keçirilir. Dəyişikliklərin sürətinə baxmayaraq, mövcud vəziyyətdən çıxış edərək gələcək inkişafı ilə bağlı fərziyyələr irəli sürülür. Bu za-

man strateji planlar daha çox əvvəlki göstəricilərin davamlılığına əsaslanır və innovativ yanaşmalardan məhduddur.

3. Dəyişiklikləri qabaqcadan görmək əsasında idarəetmə

Bu mərhələ təşkilatın yalnız reaksiya verməklə kifayətlənməyib, həm də baş verə biləcək hadisələri əvvəlcədən analiz etməyə çalışdığı mərhələdir. Bu modeldə dəyişikliklərin artan tempi və kompleksliyi nəzərə alınaraq, strateji planlaşdırma proqnozlaşdırıcı yanaşmalara əsaslanır. Qeyri-müəyyənlik şəraitində risklərin təhlili və çevik cavab mexanizmləri inkişaf etdirilir. Bu yanaşma təşkilatın qabaqlayıcı tədbirlər görməsi və mümkün ssenarilərə uyğunlaşması baxımından əhəmiyyətlidir.

4. Çevik və sürətli qərar qəbuletməyə əsaslanan idarəetmə

Bu mərhələ müasir dövrün intensiv və sürətlə dəyişən şərtləri fonunda formalaşmışdır. Bir çox vacib məsələlərin eyni vaxtda və yüksək intensivliklə meydana çıxması idarəetmə sistemlərindən daha çevik və operativ qərar qəbuletmə tələb edir. Belə şəraitdə informasiya texnologiyalarının imkanlarından geniş istifadə olunur, idarəetmə komandaları daha şaxələndirilmiş və dinamik strukturda təşkil olunur. Strateji qərarlar qısa müddət ərzində verilir və adaptasiya imkanları genişləndirilir.

Strateji idarəetmənin inkişaf mərhələləri təşkilatların dəyişən mühitə uyğunlaşma səviyyəsini və gələcəyə yönəlmiş qərar qəbuletmə bacarığını əks etdirir. Bu mərhələlər eyni zamanda idarəetmənin təkamülünü və yeni idarəetmə paradigmalарının yaranmasını şərtləndirir. Strateji idarəetmənin müasir forması isə çevik, qabaqlayıcı və texnoloji baxımdan güclü sistemlərə əsaslanır ki, bu da təşkilatlara rəqabət üstünlüyü qazandırır.

4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti

Strateji planlaşdırma – təşkilatın məqsəd və vəzifələrinin müəyyənləşdirilməsi, bu məqsədlərə nail olmaq üçün zəruri resursların müəyyən edilməsi, əldə olunması və optimal şəkildə

bölüşdürülməsi prosesidir. Bu planlaşdırma həm də təşkilatın gələcəkdə fəaliyyətini səmərəli və məqsədyönlü şəkildə təşkil etmək məqsədi daşıyır. Strateji planlaşdırmanın əsas vəzifəsi – ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklərə adekvat reaksiya vermək və bu dəyişikliklər fonunda təşkilatda zəruri yenilikləri, struktur və funksional transformasiyaları həyata keçirməkdən ibarətdir.

Strateji planlaşdırma prosesi təkcə qərarların qəbul edilməsi ilə məhdudlaşmır. Bu proses həm də mümkün alternativ fəaliyyət istiqamətlərinin araşdırılması, qiymətləndirilməsi və onlardan optimal olanının seçilməsini nəzərdə tutur. Beləliklə, strateji planlaşdırma təşkilatın niyyətinin və uzunmüddətli məqsədlərinin formalaşdırılması, strategiyanın məzmununun müəyyən edilməsi, resursların bölüşdürülməsi və strateji vəzifələrin seçilməsi ilə bağlı məsələləri əhatə edir.

Strateji planlaşdırmanın mühüm xüsusiyyətlərindən biri də onun adaptiv xarakteri ilə bağlıdır. Müasir idarəetmə mühitində təşkilatlar sabit və dəyişməz strategiyalarla deyil, dinamik və çevik yanaşmalarla uğur qazana bilirlər. Adaptivlik isə planlaşdırmaya situativ yanaşmanı, yəni konkret zaman kəsiyində və mövcud şərtlər daxilində optimal qərarların verilməsini təmin edir. Bu yanaşma təşkilatın qarşısında dayanan müxtəlif ssenarilər üzrə çevik şəkildə alternativ planlar hazırlamasına və bu planları ehtiyac olduqda dəyişdirməsinə imkan verir.

Adaptiv strateji planlaşdırma həm daxili, həm də xarici dəyişikliklərə uyğun olaraq təşkilatın hərəkət trayektoriyasını optimallaşdırmaqla, onu daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli edir. Bu kontekstdə strateji planlaşdırma yalnız texniki bir funksional mərhələ deyil, eyni zamanda təşkilatın strateji düşüncə mədəniyyətinin və idarəetmədə çevikliyinin təzahürüdür.

Strateji planlaşdırma təşkilatların uzunmüddətli məqsədlərə çatmaq üçün resurslarını və potensial imkanlarını ən səmərəli şəkildə səfərbər etməsinə xidmət edən mühüm idarəetmə alətidir. Onun düzgün tətbiqi dəyişkən mühitə uyğunlaşmanı,

alternativlərin rəşional seçimini və fəaliyyətin optimal istiqamətə yönəldilməsini təmin edir.

Strateji planlaşdırma prosesi təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi, mövcud potensialının dəyərləndirilməsi və resurslarının məqsədyönlü şəkildə səfərbər olunması üçün həyata keçirilən kompleks fəaliyyətdir. Bu prosesin uğurlu şəkildə həyata keçirilməsi bir sıra fundamental sualların cavablandırılmasını tələb edir. Məhz bu sualların analizi və dərin təhlili əsasında strateji planlaşdırma qərarları formalaşdırılır və həyata keçiriləcək fəaliyyət istiqamətləri müəyyən olunur.

Strateji planlaşdırma prosesi aşağıdakı əsas suallar ətrafında cəmlənir:

1. Təşkilatın hazırkı mövqeyi nədir və o hansı strateji vəziyyətdə yerləşir?

Bu sualın cavabı təşkilatın daxili və xarici mühit analizinə əsaslanaraq onun cari vəziyyətinin obyektiv şəkildə qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələdə SWOT təhlili (güclü və zəif tərəflər, imkanlar və təhdidlər) kimi analitik alətlərdən istifadə edilə bilər. Mövcud strateji vəziyyətin düzgün qiymətləndirilməsi sonrakı planların dəqiqliyini və reallığını müəyyən edir.

2. Təşkilat rəhbərliyi gələcəkdə onu hansı mövqedə görmək istəyir?

Bu mərhələ təşkilatın gələcəyə dair vizyonunu əks etdirir. Strateji məqsədlərin və uzunmüddətli hədəflərin formalaşdırılması təşkilatın strateji istiqamətini müəyyən edir. Vizyon – yalnız arzulanan vəziyyətin təsviri deyil, eyni zamanda bütün fəaliyyətlərin koordinasiya olunması üçün motivasiyaedici istiqamətdir.

3. Qarşıya qoyulmuş məqsədlərə çatmaq yolunda hansı maneələr yarana bilər?

Strateji planlaşdırma təkcə məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi ilə deyil, həm də potensial risklərin və maneələrin proq-

nozlaşdırılması ilə də bağlıdır. Bu mərhələdə daxili resurs çatışmazlıqları, hüquqi, texnoloji, sosial və ekoloji məhdudiyyətlər, rəqabət təzyiqləri və digər risk faktorları nəzərə alınmalıdır. Proqnozlaşdırılan maneələrin vaxtında aşkar edilməsi onların aradan qaldırılması üçün preventiv tədbirlərin hazırlanmasına imkan yaradır.

4. Rəhbərliyin müəyyən etdiyi məqsədlərə nail olmaq üçün nə və necə edilməlidir?

Bu sual strateji fəaliyyət planının hazırlanmasının əsasını təşkil edir. Buraya konkret tədbirlər planı, resursların bölgüsü, məsul şəxslərin müəyyən olunması, icra müddətləri və performans göstəriciləri daxildir. “Nə və necə” sualı planlaşdırma prosesinin icra mərhələsinə keçidi təmin edir və stratejinin əməli həyata keçirilməsində əsas rol oynayır.

Beləliklə, strateji planlaşdırmanın mahiyyəti yalnız uzunmüddətli məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda onların gerçəkləşdirilməsi üçün zəruri olan sistemli yanaşmanın qurulmasını nəzərdə tutur. Yuxarıda qeyd olunan sualların hər birinə cavab tapılması təşkilatın strateji fəaliyyətinin uğurlu icrası üçün zəruri baza rolunu oynayır.

4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri

Strateji planlaşdırmanın mərhələlərinə nəzər salaq:

Niyyət və məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi, strateji planlaşdırmanın ilk və ən vacib mərhələsidir. Bu mərhələdə təşkilatın uzunmüddətli məqsədləri və niyyətləri müəyyən edilir. Burada, təşkilatın hansı istiqamətə gedəcəyi və hansı məqsədlərə çatmağı hədəflədiyi aydınlaşdırılır. Bu mərhələdə həmçinin təşkilatın əsas dəyərləri və missiyası da nəzərə alınır.

Xarici mühitin təhlili, təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi bazarın və mühitin təhlilini əhatə edir. Bu mərhələdə bazardakı dəyişikliklər, iqtisadi, siyasi, sosial və texnoloji amillər analiz edilir. Xarici mühitin təhlili təşkilata rəqabət üstünlüyü əldə et-

mək və qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq üçün strategiyalar inkişaf etdirməkdə kömək edir.

Zəif və güclü tərəflərin təhlili, təşkilatın daxili resurslarının və bacarıqlarının qiymətləndirilməsini əhatə edir. Burada, təşkilatın güclü tərəfləri (məsələn, güclü marka, səriştəli əməkdaşlar və s.) və zəif tərəfləri (məsələn, maliyyə məhdudiyyətləri, texnologiya çatışmazlığı və s.) müəyyən edilir. Bu təhlil, strateji planlaşdırma prosesində resursların və bacarıqların necə optimallaşdırılacağını və zəif tərəflərin necə aradan qaldırılacağını müəyyən etməyə kömək edir.

Alternativlərin təhlili və strategiyanın seçilməsi, müxtəlif strateji alternativlərin qiymətləndirilməsi və ən uyğun olanının seçilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə fərqli strategiyalar nəzərdən keçirilir, hər birinin üstünlükləri və riskləri təhlil edilir, sonunda ən səmərəli və məqsədəuyğun olan strategiya seçilir.

Strategiyanın reallaşdırılmasının idarəedilməsi, seçilən strategiyanın tətbiqinə nəzarət etmək və onun icrasını təmin etmək məqsədini güdür. Bu mərhələdə strategiyanın həyata keçirilməsi üçün resurslar təyin edilir, vaxt cədvəlləri qurulur və təşkilat daxilində müxtəlif bölmələrə və əməkdaşlara strateji vəzifələr verilir. İcranın izlənməsi və lazım gəldikdə dəyişikliklər edilməsi vacibdir.

Strategiyanın qiymətləndirilməsi, tətbiq olunmuş strategiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə strategiyanın nə dərəcədə uğurlu olduğu, müəyyən edilmiş məqsədlərə çatılıb-çatılmadığı qiymətləndirilir. Qiymətləndirmə nəticələrinə əsaslanaraq, növbəti mərhələlər üçün təkmilləşdirmələr və dəyişikliklər edilə bilər.

Bu mərhələlər, strateji planlaşdırma prosesinin hər bir hissəsinin düzgün və məqsədəuyğun şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir, təşkilatın uzunmüddətli uğurunu artırır.

Müasir strateji idarəetmədə müəssisənin missiyası və məqsədləri, onun fəaliyyət sahəsi və ümumi inkişaf istiqamətləri ilə sıx bağlı şəkildə formalaşdırılır. Missiya müəssisənin

varlığını zəruri edən əsas ideyanı, dəyərləri və cəmiyyətə təqdim etdiyi funksional rolunu ifadə edir. O, təşkilatın fəaliyyətinin əsas mənasını və uzunmüddətli strateji baxışını əks etdirir. Müəssisənin məqsədləri isə bu missiyanın həyata keçirilməsi üçün nəzərdə tutulan konkret nəticələrə yönəlik fəaliyyət planlarını əhatə edir.

Missiya və strateji məqsədlərin formalaşdırılması zamanı müəssisənin həm daxili, həm də xarici mühit şəraitinin kompleks təhlili aparılır. Daxili mühitin təhlili müəssisənin resurs potensialını, idarəetmə imkanlarını, maliyyə və insan resurslarını əhatə edərkən, xarici mühitin təhlili isə iqtisadi, siyasi, texnoloji, sosial və rəqabət amillərinin öyrənilməsinə tələb edir. Bu təhlil təşkilatın güclü və zəif tərəflərinin, eləcə də mövcud imkanlar və potensial təhdidlərin müəyyənəşdirilməsinə xidmət edir.

Missiya və məqsədlər formalaşdıqdan sonra təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi bazar mühiti, rəqabət strukturu və digər xarici amillər nəzərə alınmaqla səmərəli strateji alternativlər hazırlanır. Bu mərhələdə beynəlxalq səviyyədə qəbul olunmuş strateji təhlil alətləri, o cümlədən BCG (Boston Consulting Group) matrisi və SWOT təhlili geniş tətbiq olunur.

BCG matrisi təşkilatın müxtəlif fəaliyyət sahələrinin və ya məhsullarının bazar payı və bazarın böyümə tempi meyarlarına əsasən dörd qrupa (ulduzlar, pul inəkləri, suallar və itlər) bölünərək təhlil olunmasına imkan verir. Bu yanaşma müəssisəyə hansı məhsul və ya fəaliyyət sahələrinə sərmayə yatırmaq, hansını qoruyub saxlamaq və ya hansı istiqamətlərdən çəkilmək qərarlarını verməyə kömək edir. Digər tərəfdən, SWOT analizi strateji planlaşdırmanın universal aləti kimi qəbul olunur. Bu analiz vasitəsilə müəssisənin daxili güclü (Strengths) və zəif (Weaknesses) tərəfləri ilə yanaşı, xarici imkanlar (Opportunities) və təhlükələr (Threats) sistemli şəkildə qiymətləndirilir. SWOT təhlili təşkilatın strateji qərarlarını əsaslandırmağa, rəqabət üstünlüyü əldə etməyə və risklərin idarə olunma-

sına yönəlmiş çevik yanaşmaların formalaşdırılmasına şərait yaradır.

Xarici mühitin təhlili strateji idarəetmənin əsas mərhələlərindən biridir. Bu təhlil iqtisadi sabitlik, siyasi qərarlar, texnoloji inkişaf səviyyəsi, sosial trendlər, beynəlxalq münasibətlər və ümumi bazar şəraiti kimi amilləri əhatə edir. Xarici amillərin sistemli şəkildə təhlili müəssisəyə çevik və vaxtında cavab tədbirləri görmək, strateji dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və imkanlardan düzgün istifadə etmək imkanı yaradır. Bu analiz nəticəsində müəssisə bazarda üstün mövqə qazanmaq, yeni imkanlar əldə etmək və riskləri minimallaşdırmaq üçün səmərəli strategiyalar hazırlayır.

Strateji idarəetmənin mahiyyəti yalnız müəssisə daxilindəki resursların koordinasiyası ilə məhdudlaşmır. Eyni zamanda xarici mühitin təhlili və bu mühitdəki dəyişikliklərə adaptasiya qabiliyyəti strateji prosesin mərkəzində dayanır. Müxtəlif strateji təhlil modellərinin – o cümlədən SWOT və BCG matrislərinin – inteqrasiyası idarəetmə qərarlarının əsaslandırılmasına, strateji məqsədlərin dəqiqləşdirilməsinə və müəssisənin uzunmüddətli inkişafına xidmət edir.

Strateji planlaşdırmanın əsas mərhələlərindən biri də təşkilatın inkişaf istiqamətini müəyyən edən baza strategiyasının seçilməsidir. Bu mərhələdə müəssisənin məqsədləri, resursları, fəaliyyət sahəsi və xarici mühitin tələbləri nəzərə alınaraq uyğun strateji yanaşma müəyyən edilir. Elmi ədəbiyyatda və idarəetmə təcrübəsində geniş şəkildə istifadə olunan dörd əsas baza strategiyası fərqləndirilir. Hər biri müxtəlif iqtisadi və idarəetmə vəziyyətlərinə uyğun olaraq tətbiq olunur:

1. Məhdud artım strategiyası

Bu strategiya adətən artıq inkişaf etmiş, bazar mövqeyi sabit olan və əlavə dəyişiklik və genişlənmə ehtiyacı duymayan müəssisələr tərəfindən seçilir. Bu tip təşkilatlar rəhbərlik səviyyəsində əldə etdikləri mövcud rentabellik və fəaliyyət sabitliyi ilə kifayətlənir və buna uyğun olaraq daha ehtiyatlı, konservativ inkişaf yanaşması nümayiş etdirirlər. Məhdud artım

strategiyası sadə və riskdən uzaq bir yanaşma olmaqla, fəaliyyətin mövcud vəziyyətdə davam etdirilməsi və resursların əsas sahələrdə qorunması məqsədinə xidmət edir.

2. Artım strategiyası

Artım strategiyası texnoloji cəhətdən dinamik dəyişən sahələrdə və sürətlə böyüyən bazarlarda fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün daha uyğundur. Bu strategiya ilə təşkilatlar daha geniş bazarlara çıxmaq, məhsul çeşidlərini artırmaq və ümumi fəaliyyət miqyasını böyütmək məqsədi güdürlər. Artım strategiyası iki əsas formada həyata keçirilə bilər:

Daxili artım – məhsul çeşidinin (nomenklaturasının) artırılması, mövcud bazarda payın genişləndirilməsi, istehsalat gücünün artırılması;

Xarici artım – yeni bazarlara çıxış, başqa müəssisələrin alınması və ya birləşməsi, beynəlxalq ekspansiya vasitəsilə yeni fəaliyyət sahələrinə nüfuz edilməsi.

Bu strategiya innovasiya, sərmayə qoyuluşu və genişmiqyaslı təşkilati transformasiyalar tələb edir.

3. İxtisar strategiyası

İxtisar strategiyası əvvəlki mərhələlərdə əldə olunmuş inkişaf səviyyəsinin aşağı salınması, daha məhdud məqsədlərin qoyulması və strukturun optimallaşdırılması ilə xarakterizə olunur. Bu strategiyanın tətbiqi adətən iqtisadi geriləmə, daxili səmərəliliyin azalması və ya rəqabət üstünlüyünün itirilməsi ilə bağlı olur. İxtisar strategiyasının üç əsas növü vardır:

Ləğv etmə – ən radikal yanaşmadır; müəssisənin müəyyən bölmələrinin və ya fəaliyyət istiqamətlərinin tamamilə dayandırılması və resursların satılması ilə həyata keçirilir;

Artımın kəsilməsi – təşkilat müəyyən fəaliyyət sahələrini və ya şöbələri fəaliyyət dairəsindən çıxararaq ixtisar edir;

İxtisar və istiqamətin dəyişdirilməsi – müəssisə mövcud resursları qorumaqla, fəaliyyətinin müəyyən hissəsini dayandırır və digər istiqamətlərə yönəldir. Bu yanaşma həm xərclərin azaldılması, həm də yeni gəlir imkanlarının axtarışı məqsədi daşıyır.

4. Kombinə olunmuş strategiya

Kombinə olunmuş strategiya yuxarıda sadalanan bütün strategiyaların elementlərini özündə birləşdirən kompleks yanaşmadır. Bu model müəssisənin müxtəlif bölmələrində fərqli strategiyaların tətbiqini mümkün edir. Məsələn, təşkilat bir fəaliyyət sahəsində artım strategiyası tətbiq edə bilərkən, başqa bir bölmədə məhdud artım və ya ixtisar yanaşması seçə bilər. Bu strategiya daha çox diversifikasiya olunmuş (çoxşaxəli) təşkilatlar üçün səmərəlidir və idarəetmədə fleksibil (çevik) yanaşmanı təmin edir.

Nəticə etibarilə, strateji planlaşdırmada baza strategiyasının düzgün seçilməsi təşkilatın mövcud şəraitdə rəqabətə davamlılığını qoruması, inkişafını təmin etməsi və riskləri səmərəli şəkildə idarə etməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Hər bir strategiya konkret situasiyalara uyğunlaşdırılmalı, təşkilatın daxili potensialı və xarici mühitin tələbləri nəzərə alınmaqla tətbiq edilməlidir.

4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması

Azərbaycan Respublikası, 1991-ci ildə dövlət müstəqilliyini bərpa etdikdən sonra, iqtisadi sahədə öz suveren hüquqlarını gerçəkləşdirərək müstəqil siyasət yürütməyə başlamışdır. Bu siyasətin əsas istiqamətləri, müxtəlif mülkiyyət formaları əsasında qurulan iqtisadi sistemin inkişafı, bazar iqtisadiyyatına keçid və dünya iqtisadiyyatına inteqrasiyanı əhatə etmişdir.

Müstəqillik dövrü ərzində ölkənin iqtisadi inkişafını iki əsas mərhələyə bölmək olar. Birinci mərhələ 1991-1995-ci illər arasını əhatə edən iqtisadi çətinliklər və tənəzzül dövrüdür. İkinci mərhələ isə 1996-cı ildən başlayaraq davam edən makroiqtisadi sabitlik və dinamik inkişaf dövrüdür.

Dövlət müstəqilliyinin bərpasından sonra, Azərbaycan xalqının Ümummilli Lideri Heydər Əliyevin uzaqgörən siyasəti

və əzmkarlığı nəticəsində, ölkə ağır ilkin şərtlərə baxmayaraq, sosial-iqtisadi inkişafda və dünya iqtisadiyyatına integrasiyada mühüm uğurlar əldə etmişdir. Bu dövrün ən böyük nailiyyətlərindən biri, müstəqil dövlət quruculuğu prosesində iqtisadi islahatların və inkişafın əsasında yeni bir modelin - Azərbaycan modelinin yaradılmasıdır.

Azərbaycanın neftinin dünya bazarlarına ixracı üçün mühüm addımlar atılmışdır. 1996-cı ildə Bakı-Novorossiysk, 1999-cu ildə isə Bakı-Supsa ixrac neft kəmərləri istifadəyə verilməmişdir. Həmçinin, Bakı-Tbilisi-Ceyhan əsas ixrac neft kəmərinin inşası ilə bağlı saziş imzalanmış və ixrac marşrutlarının diversifikasiyası təmin edilmişdir. Bu addımlar, Azərbaycanın enerji siyasətində və dünya bazarlarında mövqeyinin gücləndirilməsində əhəmiyyətli rol oynamışdır.

Neft-qaz sektoru, Azərbaycanın iqtisadiyyatında digər sahələrin inkişafında lokomotiv rolunu oynayaraq, ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr vermişdir. Düşünülmüş və strateji iqtisadi siyasət nəticəsində makroiqtisadi sabitlik əldə edilmiş və davamlı iqtisadi artımın əsası qoyulmuşdur. Eyni zamanda, iqtisadiyyatın bütün sahələrində islahatlara başlanmış, əhalinin həyat səviyyəsinin yaxşılaşdırılması istiqamətində ciddi addımlar atılmışdır.

Sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi, əlverişli biznes və investisiya mühitinin yaradılması, daxili və xarici investisiyaların cəlb edilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişafına nail olunması, həmin dövrdə həyata keçirilən iqtisadi siyasətin əsas xüsusiyyətlərindən biri olmuşdur. Həyata keçirilən məqsədyönlü tədbirlər nəticəsində Azərbaycanda sahibkarlar təbəqəsi formalaşmış, özəl sektorun sosial-iqtisadi inkişafdakı rolu daha da güclənmişdir.

İqtisadiyyatda mülkiyyətin çoxnövlülüynün təmin edilməsi istiqamətində həyata keçirilən tədbirlər, davamlı iqtisadi inkişafın müsbət nəticələrini vermişdir. Məsələn, özəlləşdirmə prosesinə başlanıldığı dövrdə, özəl sektorun ÜDM-dəki payı təxminən 10%-dən az olmasına baxmayaraq, hazırda bu göstərici 85%-ə çatmışdır.

Nəticə etibarilə, sosial-iqtisadi inkişaf strategiyasının tətbiqi, müstəqilliyin ilk illərindəki tənəzzülün qarşısını uğurla almış və 1995-ci ildən sonra ölkədə keçid dövrünün yeni mərhələsi – bərpa və dinamik inkişaf dövrü başlamışdır. 1995-2003-cü illər ərzində ümumi daxili məhsul 90,1%, dövlət büdcəsinin gəlirləri 3 dəfə, ölkənin valyuta ehtiyatları 85 dəfə, sənaye məhsulunun həcmi 25,2%, kənd təsərrüfatı istehsalının həcmi 53,9%, xarici ticarət dövriyyəsi 4 dəfə artmışdır. Eyni dövrdə iqtisadiyyatda məşğul olanların orta aylıq real əmək haqqı 5,6 dəfə yüksəlmiş, inflyasiya səviyyəsi 2-3%-ə qədər endirilmiş və ümumi iqtisadiyyata yönəlmiş investisiyalar 20 milyard ABŞ dollarını keçmişdir.

Azərbaycan Respublikasının xarici iqtisadi siyasətinin mühüm istiqamətlərindən biri, beynəlxalq maliyyə-kredit və iqtisadi qurumlarla əlaqələr qurmaq olmuşdur. Bu müddət ərzində ölkə, 1992-ci ildə Beynəlxalq Valyuta Fonduna, Dünya Bankına, Avropa Yenidənqurma və İnkişaf Bankına, İslam İnkişaf Bankına və 1999-cu ildə Asiya İnkişaf Bankına üzv qəbul olunmuşdur. Bu qurumlarla əlaqələr, Azərbaycanın beynəlxalq iqtisadi sistemə inteqrasiyasını təmin etməklə yanaşı, ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev tərəfindən uğurla davam etdirilən sosial-iqtisadi siyasət, sərbəst bazar münasibətləri və özünüinkişaf qabiliyyətinə malik

olan sosialyönümlü, diversifikasiya olunmuş milli iqtisadiyyatın formalaşdırılması və dünya təsərrüfat sisteminə integrasiyasının təmin edilməsi məqsədini güdür. Bu siyasət, ölkənin iqtisadiyyatının daha dayanıqlı və müasir tələblərə uyğun olmasını təmin etmək üçün uzunmüddətli bir strateji yanaşma təqdim edir.

Davamlı və dinamik inkişaf məntiqinə əsaslanan bu yanaşmanın həyata keçirilməsi nəticəsində əldə edilmiş uğurlar, iqtisadiyyatın daha da güclənməsini təmin etmiş, makroiqtisadi sabitlik qorunmuş, iqtisadiyyatın diversifikasiyası, qeyri-neft sektorlarının və regionların inkişafı sürətləndirilmişdir. Eyni zamanda, strateji valyuta ehtiyatlarının səmərəli istifadəsi, milli valyutanın sabitliyi və bank sisteminin etibarlılığı artırılmışdır. Konservativ xarici borclanma strategiyasının həyata keçirilməsi və sahibkarlığa dövlət dəstəyinin gücləndirilməsi nəticəsində ölkənin iqtisadiyyatı daha möhkəm əsaslarla inkişaf etməyə başlamışdır. Bu dövr ərzində, əhalinin sosial rifahı davamlı olaraq yaxşılaşmışdır.

İqtisadiyyatın diversifikasiyası məqsədilə həyata keçirilən tədbirlərin sistemli və ardıcıl icrası üçün dövlət başçısının müvafiq fərman və sərəncamları ilə bir sıra mühüm proqramlar təsdiq edilmişdir. Bunlardan ən əhəmiyyətliləri “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı”, “Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası” və digər sahəvi inkişaf proqramlarıdır. Bu

proqramlar uğurla icra edilərək ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr verib.

Ölkənin regionlarında mövcud olan iqtisadi potensialın tam və səmərəli şəkildə istifadəsi, sosial-iqtisadi vəziyyətin yaxşılaşdırılması və iqtisadiyyatın balanslı inkişafı məqsədilə həyata keçirilən dövlət proqramları, regionların kompleks inkişafına və infrastruktur sahələrinin bərpasına, genişləndirilməsinə böyük təsir göstərmişdir. Yeni istehsal və emal müəssisələrinin yaradılması, sosial-mədəni obyektlərin inşası, yeni iş yerlərinin açılması və əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi bu siyasətin uğurlarından biridir. Bu yanaşma, regionların inkişafına göstərilən yüksək diqqətin bariz nümunəsi olmaqla, Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişafına mühüm təsir etmişdir.

Qlobal maliyyə-iqtisadi böhranının yaratdığı kəskin ressesiyaya baxmayaraq, Azərbaycanda 2009-cu ildə makroiqtisadi sabitlik qorunmuş, iqtisadi artım davam etmiş, yoxsulluq səviyyəsi azalmış və əhalinin maddi rifahı yüksəlmişdir. Bu dövr ərzində, Azərbaycan iqtisadiyyatının real artım tempi baxımından region ölkələri arasında lider mövqeyə yüksəlmiş və həmçinin dünya miqyasında da yüksək göstəricilərə sahib olmuşdur. 2009-cu ilin yekunlarına görə, ÜDM-nin real artımı 9,3%, əhalinin hər nəfərinə düşən ÜDM-in real həcmi isə 7,9% təşkil etmişdir. ÜDM-nin 64,1%-i istehsal sahələrindən, 28,3%-i isə xidmət sahələrindən gəlmiş və bu sahələrdə müvafiq olaraq 10% və 9,1% artım olmuşdur.

2009-cu ildə neft-qaz sektorunda 14,3%, qeyri-neft sektorunda isə 3,2% artım müşahidə olunmuşdur. Eyni dövrdə sənaye sahəsində 12,8%, nəqliyyat sahəsində 9,3%, rabitə sektorunda isə 13,1% artım əldə edilmişdir. Dövlətin kənd təsərrüfatına verdiyi xüsusi dəstək nəticəsində, bu sahədə 2008-ci illə

müqayisədə 3,5% artım təmin edilmişdir. Ümumilikdə, 2004-2009-cu illər arasında Azərbaycan iqtisadiyyatı real olaraq 2,8 dəfə böyümüş və ÜDM cari qiymətlərlə 43,0 milyard ABŞ dollarına çatmışdır. Adambaşına düşən ÜDM, 2004-cü ilə nisbətən real olaraq 2,2 dəfə artaraq 4874,1 ABŞ dollarına yüksəlmişdir.

Azərbaycanın əldə etdiyi bu iqtisadi uğurlar beynəlxalq hesabatlarda da öz əksini tapmışdır. 2009-2010-cu illər üçün hazırlanan "Qlobal Rəqabətlik Hesabatı"na görə, Azərbaycan 18 pillə irəliləyərək, 133 ölkə arasında 51-ci yerə yüksəlmiş və MDB ölkələri arasında 1-ci mövqeyə çıxmışdır. Həmçinin, "Standard and Poor's" Beynəlxalq Reyting Agentliyi Azərbaycan iqtisadiyyatını "Stabil"dən "Pozitiv"ə yüksəltmişdir.

Növbəti dövrün əsas məqsədi, makroiqtisadi sabitliyin qorunması və iqtisadi inkişafın davamlılığının təmin edilməsi olacaqdır. Eyni zamanda, iqtisadi artımın keyfiyyətinin ön plana çıxarılması hədəflənir. Bu məqsədlə, iqtisadiyyatın diversifikasiyası genişləndirilərək, neft sektoruna olan asılılıq minimuma endiriləcək, innovativ iqtisadiyyata keçid təşviq ediləcək, aqrar sektorda intensiv inkişaf metodları tətbiq ediləcək və iqtisadiyyatın klasterlərlə inkişafı təmin ediləcəkdir.

Bundan əlavə, ölkənin enerji, ərzaq və ekoloji təhlükəsizliyinin gücləndirilməsi üçün ardıcıl tədbirlər görülməcəkdir. Biznes mühitinin daha da təkmilləşdirilməsi, xüsusi iqtisadi zonaların və sənaye şəhərciklərinin qurulması, biznes-inkubatorların yaradılması, sahibkarlığa dövlət dəstəyinin artırılması və işgüzar əlaqələrin inkişafı vasitəsilə sahibkarlığın və regionların inkişafı sürətləndiriləcəkdir. Gələcək illərdə də sosial-iqtisadi siyasətin əsas istiqamətini əhəlinin həyat səviyyəsinin daha da yüksəldilməsi təşkil edəcəkdir.

FƏSİL 5. SOSIAL NORMATİVLƏR VƏ SOSIAL SİSTEMLƏRİN MODELLEŞDİRİLMƏSİ PROBLEMLƏRİ

- 5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri**
- 5.2. İctimai işlərin idarəedilməsində normativ tənzimlənmə**
- 5.3. Sosial modellərin hazırlanması**
- 5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri**

5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri

Sosial həyatın ideoloji və mənəvi baxımdan tənzimlənməsi, əsasən normativ tənzimləmə mexanizmləri ilə sıx əlaqəlidir. Normativ tənzimləmənin imkanları və səmərəliliyi cəmiyyət daxilində mədəni, mənəvi və intellektual dəyərlərin formalaşma səviyyəsi ilə müəyyən edilir. Cəmiyyətdə qəbul olunmuş sosial normalar, vətəndaşların həyatının keyfiyyət və cəmiyyət göstəricilərini, sosial inkişafın istiqamətini və onun əsas meyarlarını müəyyənləşdirən alətlərdən biri kimi çıxış edir.

"Norma" anlayışı latın dilində "nümunə", "qayda" mənasını verir. İqtisadi sahədə normativ idarəetmə daha çox maddi, əmək və maliyyə resurslarının müəyyən olunması və idarə olunması ilə bağlı tətbiq olunur. Lakin sosial idarəetmə sahəsində "norma" anlayışı fərqli mənə daşıyır. Burada norma dedikdə, cəmiyyət tərəfindən qəbul edilmiş və təsbit olunmuş davranış qaydaları başa düşülür. Bu qaydalar insanların sosial fəaliyyət formalarını müəyyən edir və onların həyata keçirdikləri fəaliyyətin ictimai məqsədlərə istiqamətlənməsinə xidmət edir.

Normativ yanaşma, sosial sistemin inkişafının tarazlaşdırılması üçün fundamental anlayış kimi çıxış edir. Bu baxış tərz, normativ sistemin proqnozlar, hesablamalar və sosial proqramların işlənməsi ilə sıx bağlı olması səbəbindən xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Əgər sosial strategiya cəmiyyətin konkret inkişaf istiqamətini müəyyən edərsə, normativ tənzimləmə hə-

min strategiyanın optimal nəticə verməsi üçün zəruri olan şərtləri müəyyən edir və həyata keçirməyə kömək edir.

Sosial norma müəyyən bir sosial mühitin, coğrafi yerləşmənin, etnik quruluşun və digər mədəni-fəlsəfi amillərin təsiri altında differensial xarakter daşıyır. Bu da onu göstərir ki, normativ tənzimləmə hər bir konkret cəmiyyət üçün özünəməxsus şəkildə formalaşır və universal deyil, lokal şəraitə uyğunlaşan bir sistemdir. Normativ mədəniyyət isə idarəetmə sisteminə fəaliyyətin əsas prinsiplərini, dəyərlərini və davranış normalarını özündə birləşdirən kompleks anlayışdır.

Normativ idarəetmə yalnız sosial sabitliyin təmin olunması üçün deyil, həm də cəmiyyətin uzunmüddətli inkişafında proqnozlaşdırıla bilən davranış modellərinin formalaşdırılması üçün zəruridir. Belə idarəetmə forması idarəedicilər üçün sabit davranış çərçivəsi təqdim etməklə yanaşı, fərdlərin və sosial qrupların fəaliyyət istiqamətini də müəyyənləşdirir. Bu kontekstdə normativ tənzimləmə – həm formalaşdırıcı (konstitutiv), həm də tənzimləyici (regulyativ) funksiyaları ilə idarəetmədə mühüm rol oynayır.

Sosial idarəetmədə normativ tənzimləmə cəmiyyətin ümumi davranış sisteminin, dəyərlər iyerarxiyasının və sosial strukturun sabitliyinin qorunmasına xidmət edir. Onun tətbiqi sayəsində idarəetmənin mədəni, hüquqi və təşkilati əsasları güclənir, sosial həyatın bütün sahələrində tənzimləyici və istiqamətverici təsir güclənir.

Normativ sistemlər yalnız hüquqi və inzibati formal normativ aktlarla məhdudlaşmır; onlar eyni zamanda qeyri-formal normalar, adət-ənənələr və idarəetmə prosesində qəbul edilən qərarlarla da sıx qarşılıqlı təsir içində olur. Cəmiyyətin sosial-mədəni mühiti daxilində mövcud olan bu normativ elementlər bir-birini tamamlayaraq idarəetmənin ümumi normativ əsaslarını təşkil edir. Bu baxımdan, norma və dəyərlərin məcmusu normativ idarəetmənin mahiyyətini formalaşdırır və idarəetmənin ideoloji, mədəni və funksional dayanıqlığını təmin edir.

Normativ idarəetmənin tətbiq sahələri və təsir dərəcəsi müxtəlif səviyyələrdə təzahür edir. Elmi ədəbiyyatda və idarəetmə praktikasında bu səviyyələr adətən üç əsas mərhələdə qruplaşdırılır:

1. Operativ idarəetmə səviyyəsi

Bu səviyyədə idarəetmə qərarları daha çox konkret fəaliyyətlərin həyata keçirilməsi və resursların gündəlik idarə olunması ilə bağlıdır. Burada əsas suallar “necə?” və “nəyin köməyi ilə?” şəklində formalaşır. Operativ idarəetmə qısa müddətli, praktik və tətbiq yönümlü yanaşmaları əhatə edir. Normativ çərçivə bu mərhələdə konkret fəaliyyət standartları və icra prinsipləri ilə özünü göstərir.

2. Strateji idarəetmə səviyyəsi

Bu səviyyədə qərarların qəbulunda “nə?” və “nə vaxt?” suallarına cavab axtarılır. Strateji idarəetmə təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin, uzunmüddətli məqsədlərinin və əsas prioritetlərinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır. Bu mərhələdə normativ sistem rəhbərliyin hədəf seçimi və zamanlama məsələlərində əsas istiqamətləndirici rol oynayır.

3. Normativ idarəetmə səviyyəsi

Normativ idarəetmənin ən yüksək səviyyəsində əsas sual “nəyə görə?” şəklində formalaşır. Bu mərhələ təşkilat və ya idarəetmə sisteminə fəaliyyətlərin dəyərlərə, prinsiplərə və qəbul olunmuş sosial normativlərə uyğunluğunu təmin edir. Burada məqsəd yalnız səmərəlilik deyil, eyni zamanda dəyərlərə əsaslanan idarəetmənin legitimliyinin təmin olunmasıdır.

Normativ idarəetmənin təməlini təşkil edən sosial normativlər iki əsas tipi özündə birləşdirir:

İdarəetmə fəaliyyətini tənzimləyən normativlər, idarəedicilərin davranışlarını, qərar qəbuletmə qaydalarını və təşkilati münasibətləri formalaşdırır. Bu normativlər, idarəetmə orqanlarının və rəhbərlərin fəaliyyətlərini tənzimləyərək təşkilatın məqsədlərinə uyğun idarəetmə sisteminin qurulmasına xidmət edir. Onlar idarəetmə qərarlarının alınmasında, liderlik

üsullarının tətbiqində və təşkilat daxilindəki əlaqələrin nizama salınmasında əsas rol oynayır. Bu normativlər həmçinin rəhbərlik və işçi heyəti arasında qarşılıqlı etimad və əməkdaşlıq mühitinin yaradılmasına da kömək edir.

Təşkilatlanma proseslərini tənzimləyən normativlər isə təşkilatın struktur quruluşu, funksional bölgüləri və sosial rolların təşkili ilə bağlı əsas prinsipləri müəyyən edir. Bu normativlər, təşkilatın hər bir hissəsinin necə işləməli olduğunu, işçilər arasında vəzifələrin necə bölüşdürülməyini və işçilərin öz funksiyalarına necə yanaşmalı olduqlarını müəyyən edir. Təşkilatın strukturunun düzgün qurulması və funksional bölgünün tənzimlənməsi təşkilatın səmərəli fəaliyyət göstərməsi və resursların optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Sosial rolların və qarşılıqlı münasibətlərin təşkilatlanması isə işçilərin əməkdaşlıq və əlaqələrini formalaşdırır, bununla da təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmasını təmin edir.

Bu iki normativ sistem bir-biri ilə qarşılıqlı vəhdətdə fəaliyyət göstərərək idarəetmənin həm funksional, həm də mənəvi-hüquqi əsaslarını formalaşdırır. Cəmiyyətin və təşkilatların sabitliyi, sosial nizamın qorunması və səmərəli fəaliyyətin təmin olunması bu normativlərin uyğunluq və tarazlıq dərəcəsindən asılıdır.

Sosial normativlər, sosial tərəqqinin optimal vəziyyətini xarakterizə edən və sosioloji texnologiyanın əsasını təşkil edən mühüm alətlərdən biridir. Bu normativlər cəmiyyətdə sosial inkişafın obyektiv qanunauyğunluqlarına əsaslanaraq hazırlanır və ictimai münasibətlərin tənzimlənməsində əvəzsiz funksiyalara malikdir.

Sosial normativlər müxtəlif parametrlərə görə təsnifləşdirilə bilər. Ən əsas təsnifat meyarı insan fəaliyyətinin həyata keçirildiyi sfera ilə əlaqəlidir. Bu sferalara aşağıdakılar daxildir:

- əmək fəaliyyəti,
- sosial-siyasi həyat,
- mədəniyyət,

- məişət,
- fərdlərarası münasibətlər.

Bu parametrlər adətən bir nəfərə düşən material resurslarla təminat səviyyəsi, sosial xidmətlərə çıxış imkanları, yaşayış mühiti və həyat keyfiyyəti kimi göstəricilərlə ifadə olunur. Bu yanaşma çərçivəsində normativ göstəricilər əsasında əmək kollektivində, regionda və ya ümumilikdə ölkə miqyasında sosial proseslərin inkişaf səviyyəsini qiymətləndirmək mümkündür. Belə qiymətləndirmə, idarəetmə qərarlarının daha əsaslı və obyektiv şəkildə qəbul olunmasına şərait yaradır.

Sosial normativlərin digər bir təsnifatı isə şəhər və kənd əhalisinə qarşı qoyulan tələblərlə bağlıdır. Bu normativlər məmarlıq-planlaşdırma işləri, infrastruktur təminatı və yaşayış şəraitinin rasionallığının təmin olunması ilə əlaqədardır. Məsələn, şəhər və kənd yaşayış məntəqələri üzrə sosial xidmətlərin (təhsil, səhiyyə, ictimai nəqliyyat və s.) keyfiyyət və əhatə dairəsi fərqli şəkildə normativləşdirilə bilər.

Başqa bir təsnifat “insan-insan” sistemində əsaslanır. Bu zaman konkret peşə və ya fəaliyyət sahəsi üzrə (məsələn, müəllimlər, həkimlər, satıcılar və s.) bir min nəfərə düşən kadrların sayı müəyyən edilir. Bu normativlər cəmiyyətdə insan resurslarının balanslı bölgüsü və sosial xidmətlərin səmərəli təşkili üçün əhəmiyyətlidir.

Sosial normativlər cəmiyyətin müxtəlif səviyyələri üçün nəzərdə tutulur:

Ümummilli səviyyədə, bütün ölkə əhalisi üçün tətbiq olunan sosial normativlər, cəmiyyətin ümumi dəyərlərini, qanunlarını və davranış qaydalarını müəyyən edir. Bu normativlər, ölkə daxilində insanların bir-biri ilə münasibətlərini, hüquq və vəzifələrini, sosial əxlaq qaydalarını və qanunlara riayət etmə prinsiplərini tənzimləyir. Ümummilli səviyyədəki normativlər, sosial harmoniya və dövlətin hüquqi strukturu ilə bağlı ümumi çərçivəni təmin edir.

Regional səviyyədə, konkret bölgənin nümayəndələri üçün tətbiq olunan sosial normativlər, həmin bölgəyə xas sosial, mədəni və iqtisadi xüsusiyyətləri nəzərə alaraq müəyyən edilir. Bu normativlər, bölgə daxilindəki insan qruplarının sosial həyatını və qarşılıqlı əlaqələrini tənzimləyir. Regional səviyyədəki normativlər, ümummilli normativlərə uyğun olaraq, yerli şəraitə və ehtiyaclara görə daha xüsusi və konkret qaydalar təklif edir.

Lokal səviyyədə, kiçik kollektiv və ya sosial qrup üçün nəzərdə tutulan sosial normativlər, müəyyən bir iş yeri, ailə və ya sosial qrup daxilində tətbiq olunur. Bu normativlər, həmin qrupun daxili münasibətlərini, işlərin təşkili və qarşılıqlı əlaqələri tənzimləyir. Lokal səviyyədəki sosial normativlər, cəmiyyətin daha geniş strukturlarına uyğun olaraq, qrupun dinamikasını, kollektiv əməkdaşlığı və sosial davranış qaydalarını formalaşdırır.

Bu üç səviyyədəki sosial normativlər, cəmiyyətin müxtəlif hissələrindəki münasibətləri, dəyərləri və qarşılıqlı əlaqələri təşkil edir, hər səviyyə öz spesifik ehtiyaclarına və məqsədlərinə uyğun sosial qaydalar təklif edir.

Onlar cəmiyyətin sosial strukturundan, iqtisadi vəziyyətinə, mədəni inkişaf səviyyəsindən və geosiyasi mövqeyindən asılı olaraq differensial xarakter daşıyır və zamanla dəyişə bilər. Bu, sosial normativlərin elastik və dinamik xarakterə malik olduğunu, cəmiyyətin dəyişən tələbatlarına uyğunlaşdırıla bildiyini göstərir.

Müasir dövrdə global miqyasda müşahidə olunan sosial transformasiyaları və tendensiyaları təhlil etdikdə qeyd etmək lazımdır ki, normativ-dəyər tənzimləməsinin cəmiyyətdəki rolu getdikcə artmaqdadır. Bu isə vətəndaş cəmiyyətinin təşəkkül tapmasının və möhkəmlənməsinin əsas şərtlərindən biri kimi çıxış edir. Sosial normativlər insanların hüquq və vəzifələrinin balanslı şəkildə təmin olunması, sosial ədalətin və ictimai sabitliyin qorunması baxımından strateji əhəmiyyətə malikdir.

5.2 İctimai işlərin idarəedilməsində normativ tənzimlənmə

İctimai işlərin idarəedilməsi dövlət idarəetməsinin mühüm sahələrindən biridir və əsasən məşğulluğun təmin edilməsi, sosial rifahın gücləndirilməsi və əmək resurslarından səmərəli istifadə məqsədlərinə xidmət edir. Bu sahə həm sosial siyasətin aləti, həm də əmək bazarının tənzimlənməsi vasitəsi kimi çıxış edir. İctimai işlər dedikdə sosial baxımdan faydalı olan əmək fəaliyyəti başa düşülür ki, bu fəaliyyət forması, xüsusilə də işsiz əhəlinin əmək bazarına reinteqrasiyası baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

İctimai işlər müvəqqəti məşğulluq tədbiri kimi iş axtaran vətəndaşlara əlavə sosial dəstək məqsədilə təşkil oluna bilər. Bu fəaliyyət növündə iştirak hüququ ilk növbədə hal-hazırda işsiz olan və dövlət məşğulluq mərkəzlərində qeydiyyatdan keçmiş şəxslərə verilir. Ən çox üstünlük isə altı aydan artıq müddətdə işsiz olan və bu dövr ərzində işsizliyə görə heç bir sosial yardım almayan şəxslərə verilir. Bu yanaşma dövlətin sosial ədalət və rifah prinsiplərini əsas tutaraq daha həssas əhəli qruplarının əmək fəaliyyətinə cəlb edilməsini hədəfləyir.

İctimai işlərə göndərilən şəxslərin səhhəti, yaşı, peşə hazırlığı və bacarıqları mütləq şəkildə nəzərə alınmalıdır. Bu faktorlar işçinin fiziki və psixoloji vəziyyətinə uyğun iş şəraitinin təmin olunması və əməyin səmərəliliyinin artırılması baxımından vacibdir.

İctimai işlərdə iştirak etmək istəyən şəxslərlə müvafiq əmək müqaviləsi bağlanmalıdır. Bu müqavilə əsasən müvəqqəti xarakter daşıyır və vətəndaşın daimi işlə təmin olunması halında avtomatik olaraq ləğv edilir. Bu, ictimai işləri daimi işlə təminat vasitəsi deyil, sosial adaptasiya və peşə bacarıqlarının qorunması məqsədli qısa müddətli tədbir kimi təqdim edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, ictimai işlərdə iştirak edən vətəndaşlar bu dövrdə də işsizliyə görə nəzərdə tutulmuş sosial yardımını almağa davam edirlər. Bu yanaşma onların sosial mü-

dafiosini təmin etməklə yanaşı, əmək fəaliyyətində stimullaşdırıcı rol oynayır.

İctimai işlərin maliyyələşdirilməsi isə adətən bu işlərin icrasını həyata keçirən şirkət və ya təşkilat tərəfindən qarşılanır. Buraya əmək haqqı ödənişləri, əməyin təşkili ilə bağlı inzibati xərclər və texniki təminat xərcləri daxildir.

İctimai işlərin təşkilində yerli idarəetmə orqanlarının fəal iştirakı xüsusi qeyd olunmalıdır. Yerli icra hakimiyyətləri, bələdiyyələr və digər müvafiq qurumlar ərazi üzrə ehtiyacları müəyyən edir, ictimai işlərin məzmununu və coğrafiyasını planlaşdırır, həmçinin əhalinin bu işlərə cəlb olunmasında koordinasiyaedici rol oynayırlar.

Beləliklə, ictimai işlər müasir sosial idarəetmənin mühüm komponentlərindən biri kimi, dövlətin və yerli özünüidarəetmə orqanlarının birgə fəaliyyətini, vətəndaş cəmiyyətinin maraqlarının nəzərə alınmasını və sosial ədalətin təmin olunmasını hədəfləyən kompleks bir fəaliyyətdir.

İctimai işlərin əsas təyinatı şirkətlərin və ya ərazilərin tələbatlarını ödəmək üçün müvəqqəti və ya mövsümi işlərin təşkili və iş təcrübəsi olmayan və ya uzun müddət işsiz olan insanların əmək motivasiyasının qorunmasıdır. Bu işlər, həmçinin işsiz şəxslərin əmək bazarına inteqrasiyasını təmin etmək və onların işə olan motivasiyasını artırmaq məqsədini güdür.

İctimai işlərin əsas istiqamətləri arasında avtomobil yollarının tikilməsi və təmiri, kommunikasiya xətlərinin qurulması, meşə təsərrüfatında işlərin həyata keçirilməsi, meliorasiya işlərinin aparılması, kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı, emalı və saxlanması yer alır. Bu işlər cəmiyyətin müxtəlif sahələrində inkişafı təmin edir və sosial rifahı artırır. Mənzil tikintisi və mənzil fondunun rekonstruksiyası da bu sahələrə daxildir və əhalinin yaşayış şəraitinin yaxşılaşdırılmasına xidmət edir.

İctimai nəqliyyat xidmətləri, əlaqə təşkilatları ilə iş, mənzil-kommunal təsərrüfatının istismarı və əhalinin məişət xid-

məti də bu istiqamətlərə daxildir. Bu sahələr, insanların gündəlik ehtiyaclarını qarşılayır və həyat keyfiyyətini artırır. Ərazilərin yaşıllaşdırılması, turizm və istirahət zonalarının inkişafı isə ekoloji tarazlığın qorunmasına və turizm sektorunun inkişafına dəstək verir.

Xəstə və yaşlı insanlara qulluq, ictimai-mədəni tədbirlərin keçirilməsi və digər sosial layihələr də ictimai işlərin vacib istiqamətləri arasında yer alır. Bu işlər, sosial xidmətlərin göstərilməsi və əhalinin mədəni inkişafına xidmət edir, eyni zamanda işsiz şəxslərin məşğulluğunu artırır və iqtisadiyyata müsbət təsir edir.

5.3. Sosial modellərin hazırlanması

Normativ tənzimləmə sosial proqnozlaşdırma və modelləşdirmə ilə sıx əlaqədə olan kompleks bir mexanizmdir. Bu qarşılıqlı əlaqə vasitəsilə sosial inkişafın əsas istiqamətləri müəyyən edilir, problemlərin aktuallığı qiymətləndirilir və müxtəlif inkişaf ssenariləri əsasında perspektiv vəziyyətlərin modelləri qurulur. Normativ idarəetmənin elmi əsaslandırılması və praktik qərarların qəbulunda doğruluğu məhz proqnozlaşdırma və modelləşdirmə texnologiyalarının tətbiqi ilə təsdiqlənir.

Sosial modelləşdirmə – sosial sistemlərin və onların alt sistemlərinin bir hissəsi haqqında əldə edilən bilgilərin ümumiləşdirilməsi yolu ilə bütövlükdə sistemin fəaliyyətini əks etdirən təsəvvürlərin yaradılması prosesidir. Bu yanaşma sistemli təhlilə əsaslanır və mürəkkəb sosial münasibətlər kompleksini elmi əsaslarla təsvir etməyə imkan verir.

Ümumiyyətlə, model – müəyyən hadisə və ya obyektin davranışını, funksiyalarını və quruluşunu simulyasiya edən, onun əsas parametrlərini əks etdirən nümunəvi quruluş və ya standart formadır. Model vasitəsilə real həyat hadisələri daha ölçətan və sistemləşdirilmiş şəkildə öyrənilir.

Modelləşdirmə isə müxtəlif proseslərin və hadisələrin tədqiqi üçün istifadə olunan elmi metoddur. Bu metodun tətbiqi zamanı idarəetmə qərarlarının müxtəlif variantları hazırlanır, nəticələrin müqayisəli təhlili aparılır və obyektin strukturu (statik modellər), fəaliyyəti və inkişafı (dinamik modellər) öyrənilir. Modelləşdirmə vasitəsilə tədqiq olunan sistemlərin xüsusiyyətləri, daxili əlaqələri və inkişaf tendensiyaları aydınlaşdırılır, bu da real vəziyyətin qiymətləndirilməsinə və sosial proqnozların irəli sürülməsinə imkan yaradır.

Modelləşdirmənin formaları müxtəlifdir və bu fərqlilik əsasən modellərin məzmununa və tətbiq sahələrinə əsaslanır. Elmi ədəbiyyatda modelləşdirmə iki əsas növə ayrılır:

1. Yaşayış (reproduktiv) modelləşdirmə – orijinal obyektin struktur, funksional və məkan-zaman xüsusiyyətlərini əks etdirən modellərin yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu modellər real obyektin davranışını daha dəqiq təqlid etməyə çalışır və onun təbii funksionallığını əhatə edir.

2. İşarəvi modelləşdirmə – burada obyektin parametrləri riyazi düsturlar, sxemlər, simvollar və işarələr vasitəsilə təqdim edilir. Bu modelləşdirmə forması daha çox riyazi modellər, loqik sxemlər və qrafik təsvirlər formasında tətbiq olunur və analitik yanaşmalarda istifadə edilir.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi idarəetmə fəaliyyətinin və onun struktur əlaqələrinin öyrənilməsi baxımından mühüm istiqamətlərdən biri kimi çıxış edir. Sosial idarəetmə sahəsində isə əsasən imitasiya modellərindən istifadə olunur. Bu modellər vasitəsilə sosial hadisələrin və ya sistemlərin funksionallığı, onların inkişaf trayektoriyası və qarşılıqlı təsir mexanizmləri təkrar olunur.

İmitasiya modellərinin bir neçə forması mövcuddur. Onlar arasında aşağıdakı modellər fərqləndirilir:

– Oyun modelləri – bu modellərdə insanlar müxtəlif sosial rollarda çıxış edir və davranış reaksiyaları simulyasiya edi-

lir. Qərar qəbuletmə və qarşılıqlı təsir vəziyyətlərinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə olunur.

– Maşın modelləri – kompüter əsaslı analoqlardır. Bu modellər obyektin funksional aspektlərini təkrarlamaqla riyazi və simulyasiya proqramları vasitəsilə işlənir.

– İnsan-maşın modelləri – burada həm kompüter sistemlərindən, həm də müvafiq sahənin peşəkar ekspertlərindən istifadə edilir. Bu modellər idarəetmədə optimal qərarların qəbuluna yönəlmiş kompleks simulyasiya sistemləri kimi fəaliyyət göstərir.

Beləliklə, sosial modelləşdirmə və normativ tənzimləmə birlikdə sosial idarəetmənin səmərəliliyini artırmaq, proqnozlaşdırılan vəziyyətlərə uyğun qərar mexanizmləri hazırlamaq və sosial sistemlərin struktur inkişafını sistemli şəkildə istiqamətləndirmək üçün mühüm alət funksiyasını daşıyır.

Sosial modellərin qurulması sosial tədqiqatların metodoloji bazasının əsas komponentlərindən biridir. Bu proses sosial hadisə və proseslərin mahiyyətinin daha dərinədən dərk edilməsinə, onların struktur və funksional xüsusiyyətlərinin təhlilinə və gələcək inkişafının proqnozlaşdırılmasına imkan verir. Səmərali sosial modellərin hazırlanması üçün müəyyən prinsiplərə əməl olunmalı və elmi mərhələlər ardıcılıqla izlənilməlidir.

Sosial modellərin qurulmasının əsas prinsipləri və mərhələləri aşağıdakı kimi ifadə olunur:

1. Problemin formalaşdırılması, tədqiqat obyektinin və predmetinin müəyyənləşdirilməsi

Bu mərhələ sosial realıqda müşahidə olunan hər hansı hadisənin və ya prosesin tədqiqata cəlb olunması ilə başlayır. Obyekt – ümumi araşdırma sahəsini, predmet isə həmin obyekt daxilində konkret diqqət mərkəzinə çevrilən aspektləri əhatə edir.

2. Məqsədin müəyyənləşdirilməsi və tədqiqatın vəzifələrinin irəli sürülməsi

Tədqiqatın məqsədi sosial modelin yaradılması ilə nəyə nail olunacağına yönəlmişdir. Bu mərhələdə ümumi məqsədə çatmaq üçün yerinə yetirilməli olan konkret vəzifələr sistemləşdirilir və aydın şəkildə təsvir olunur.

3. Əsas anlayışların dəqiqləşdirilməsi və interpretasiyası

Modelin məzmununa daxil ediləcək anlayış və terminlərin dəqiq izahı və konseptual çərçivəsi formalaşdırılır. Bu mərhələ tədqiqatın elmi əsaslara söykənməsini və nəticələrin etibarlılığını təmin edir.

4. Tədqiqat obyektinin ilkin sistemli təhlili

Bu mərhələdə seçilmiş obyektin struktur elementi kimi sosial sistemin daxilindəki qarşılıqlı əlaqələr və funksiyalar sistemli yanaşma ilə analiz edilir. İlkin sistemli təhlil tədqiqat predmetinin kompleks şəkildə öyrənilməsinə və sosial modelin ümumi konturlarının müəyyənəşdirilməsinə imkan verir.

5. İşçi hipotezlərin hazırlanması

Tədqiqatın bu mərhələsində nəzəri əsaslara söykənən ehtimallar irəli sürülür. Hipotezlər modelləşdirmə prosesinin yönünü və məntiqi inkişaf xəttini müəyyənləşdirən fərziyyələrdir. Onlar sonradan empirik məlumatlarla yoxlanılmaq və əsaslandırılmaq məqsədilə formalaşdırılır.

Bu mərhələlərin hər biri sosial modellərin elmi əsaslı və real şəraitə uyğun şəkildə qurulmasını təmin edir. İlkin sistemli təhlil xüsusilə mühüm mərhələdir və tədqiqat probleminin modelləşdirilməsinə zəmin yaradır. Beləliklə, sosial modelləşdirmə yalnız nəzəri konsepsiyaların texniki formaya salınması deyil, həm də tədqiq olunan sosial reallığın dərin və sistemli interpretasiyası üçün əvəzolunmaz elmi-metodoloji çərçivədir.

Sosial dövlət, vətəndaşların rifahını əsas vəzifə kimi qəbul edən və onların iqtisadi və sosial əmin-amanlıqlarının qorunmasında və inkişafında dövlətin əsas rolunu təklif edən bir dövlət anlayışıdır. Bu model, sosial ədalətin təmin edildiyi, maddi sərvətlərin, nemətlərin və istehsal resurslarının qanun çərçivəsində hər kəsə əlçatan olduğu və hər bir vətəndaşın la-

yiqli həyat şəraiti əldə etməsi üçün təminat verən hüquqi, demokratik və müasir ictimai-siyasi quruluşu ifadə edir. Sosial dövlət anlayışını ilk dəfə 1850-ci ildə alman alimi Lorens fon Şteyn irəli sürmüşdür.

Bir sosial dövlətin iki əsas siyasi və sosial yanaşması mövcuddur. Birinci yanaşmaya görə, dövlət vətəndaşlarının fərvan həyat şəraitinin yaradılmasında əsas məsuliyyət daşıyan qurumdur. Bu modeldə dövlətin vəzifəsi daha geniş əhatəli olur, çünki hər bir vətəndaşın rifahının hər bir yönü üzrə məsuliyyət dövlətə aiddir və bu məsuliyyət heç bir fərq qoyulmadan ölkənin bütün vətəndaşları üçün ümumi şəkildə qəbul edilir.

İkinci yanaşmada isə sosial dövlət, vətəndaşlarının həyat səviyyələrinin müəyyən edilmiş minimum standartlardan aşağı düşməməsini təmin etmək üçün bir "sosial təhlükəsizlik şəbəkəsi" yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu şəbəkə, dövlət tərəfindən deyil, daha çox fərqli sosial qruplar və qeyri-kommersiya təşkilatları vasitəsilə təmin edilən bir mexanizm olaraq formalaşır.

"Sosial dövlət" və "sosial cəmiyyət" anlayışları, ingiliscə danışan ölkələrdə (xüsusilə ABŞ-da) bəzi qarışıqlıqlara səbəb olmuş və bu məsələ ətrafında mübahisələr davam etməkdədir. ABŞ-da və bəzi digər ölkələrdə, minimum rifah səviyyəsi mərkəzləşdirilmiş dövlət tərəfindən birbaşa təmin olunmur. Bunun əvəzinə, sosial məqsədli özəl qeyri-kommersiya təşkilatları, qazanc məqsədli özəl şirkətlər və bəzi hallarda mərkəzi hökumət orqanları tərəfindən dəstək verilir. Bu model, dövlətin birbaşa sosial müdaxiləsini məhdudlaşdırır və müxtəlif qeyri-dövlət aktorlarının rolu önə çıxır.

Digər bir yanaşma isə "sosial dövlət" anlayışının, dövlətin iqtisadi sektora birbaşa müdaxiləsi ilə əlaqələndirildiyi bir modeli təqdim edir. Burada, dövlətin ictimai sektordan dolayı yollarla subvensiya veriləcək şəxslərə fond yardımını təqdim etməsi nəzərdə tutulur. Bu fondlar, özəl sektor tərəfindən ödəni-

lən vergilərdən əldə olunan gəlirlə maliyyələşdirilir və bərabər, balanslı bölüşdürmə prinsiplərinə uyğun olaraq paylanır.

Bu yanaşma ilə əlaqəli olaraq, təhsil ödənişsiz təklif edilir, xəstələrin müalicəsi dövlətin məsuliyyətinə daxildir. Dövlət, işsizlərə və ya aşağı gəlirli şəxslərə və ailələrə gəlir subvensiyası verə bilər. Həmçinin, dövlət, ev almaq üçün maliyyə imkanı olmayan şəxslərə, ya subvensiya şəklində ev kirayəsi təqdim edir, ya da ucuz xərcə başa gələn evlər inşa edərək müəyyən qiymətlərlə kirayə verir. Bu tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün isə yüksək vergi dərəcələri tələb oluna bilər. Əgər vergi sistemi progressivdirsə, adətən varlı şəxslər daha çox vergi ödəyirlər, çünki gəliri az olanlar üçün vergi öhdəliyi daha yüngül olur. Məsələn, Böyük Britaniyada yoxsul insanlar, varlılara nisbətən, aylıq gəlirlərinin daha kiçik bir hissəsini vergi olaraq ödəyirlər.

5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri

Müasir iqtisadi inkişaf baxımından infrastruktur anlayışı çoxşaxəli və dərin məzmunu malikdir. Bu anlayış, həm bütövlükdə ölkə iqtisadiyyatının, həm də onun ayrı-ayrı sahələrinin normal fəaliyyəti üçün zəruri şərait yaradan və həmin məqsədə xidmət edən sahələr kompleksini ifadə edir. Infrastruktur bir tərəfdən iqtisadi fəaliyyətin təşkilində əsas baza rolunu oynayır, digər tərəfdən sosial rifahın təminində və insan kapitalının inkişafında mühüm vasitə kimi çıxış edir.

Infrastruktur iki əsas kateqoriyaya bölünür: istehsal infrastrukturunu və sosial infrastruktur.

İstehsal infrastruktur, ölkənin maddi istehsalı ilə bilavasitə əlaqəli olan və iqtisadi proseslərin fasiləsiz həyata keçirilməsini təmin edən sahələr məcmusudur. Bu sahələrə elektroenergetika, rabitə, nəqliyyat, elmi-texniki təminat, informasiya

texnologiyaları və s. aiddir. Həmin sahələr istehsal zəncirində mühüm rol oynayaraq resursların hərəkəti, məhsulların istehsalıdan satışa qədər olan yolunun təşkili, informasiya axınlarının təmin olunması və innovasiyaların tətbiqi baxımından iqtisadi sistemin dayanıqlığını və çevikliyini dəstəkləyir. İstehsal infrastrukturunun inkişaf səviyyəsi bilavasitə ölkənin rəqabətqabiliyyətini, texnoloji səviyyəsini və strateji inkişaf potensialını müəyyən edir.

Sosial infrastruktur isə daha çox insan amilinə – əhalinin rifahına, həyat səviyyəsinə və sosial təminatına yönəlmişdir. O, iş qüvvəsinin təkrar istehsalını təmin edən və əhalinin normal həyat fəaliyyəti üçün zəruri olan sahələrdən ibarətdir. Bu infrastruktur sisteminə təhsil (kadrların hazırlanması və yenidən ixtisaslaşdırılması), səhiyyə, bədən tərbiyəsi və idman, istirahət və asudə vaxtın təşkili, mədəniyyət müəssisələri, pərakəndə ticarət və ictimai iaşə xidmətləri, əhalinin məişət xidmətləri ilə təminatı, mənzil-kommunal təsərrüfatı, ətraf mühitin qorunması, habelə müxtəlif müəssisələrdə fəaliyyət göstərən sosial obyektlər daxildir. Bu sahələrin fəaliyyəti insan kapitalının formalaşmasında, sosial sabitliyin qorunmasında və cəmiyyətin ümumi həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

Ümumilikdə, həm istehsal, həm də sosial infrastruktur iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrinin səmərəli fəaliyyətini təmin etməklə yanaşı, sosial inkişafın da əsas təməl daşıdır. Bu iki infrastruktur növünün uzlaşdırılmış şəkildə inkişaf etdirilməsi ölkənin uzunmüddətli və davamlı inkişafı üçün strateji zərurət kimi qiymətləndirilir.

Sosial inkişafın idarə edilməsi, sosial siyasətin hazırlanması və həyata keçirilməsi prosesini əhatə edən bir yanaşmadır. Bu yanaşma, vətəndaşların həyat şəraitini sosial standartlara uyğun olaraq optimallaşdırmağa yönəlir və dövlət hakimiyyəti

orqanlarının, qeyri-dövlət strukturlarının və əhalinin birgə məqsədyönlü fəaliyyətini nəzərdə tutur. Beləliklə, sosial inkişafın idarə olunması cəmiyyətin bütün üzvlərinə yönələn və onların layiqli həyat şəraitini təmin etməyə çalışan bir prosesdir. Dövlət, sosial infrastrukturun müəssisə və idarə fəaliyyətini hüquqi, inzibati və iqtisadi vasitələrlə idarə edir. Sosial infrastruktur sahələrinin idarə edilməsi isə mərkəzi, regional və bələdiyyə hakimiyyət orqanları arasında paylanır.

Azərbaycanda bazar iqtisadiyyatı şəraitində sosial infrastrukturun dövlət orqanları tərəfindən idarə olunması vəzifələri aşağıdakı kimi sıralanır:

1. Milli strategiyanın formalaşdırılması, sosial siyasətin məqsədlərinə uyğun ümumi milli strategiyanın hazırlanması və həyata keçirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə dövlət, sosial sahələrin inkişafını təmin etmək üçün ümumi məqsədlər və istiqamətlər müəyyən edir. Strateji yanaşma, sosial rifahın artırılması və iqtisadiyyatda bərabərsizliklərin azaldılması məqsədini güdür.

2. Məqsədli proqramların hazırlanması, sosial sahədə müvafiq məqsədləri nəzərə alaraq proqramların tərtib edilməsi və tətbiq olunmasını təmin edir. Bu proqramlar, müəyyən sosial ehtiyaclara cavab vermək üçün konkret tədbirlər və fəaliyyətlər təqdim edir, onların icrası dövlətin sosial siyasətinin həyata keçirilməsində əsas rol oynayır.

3. Dövlət sosial standartlarının hazırlanması və tətbiqi, sosial sahələrdə normativ hüquqi aktların hazırlanmasını və sosial standartların tətbiqini nəzərdə tutur. Bu standartlar, sosial xidmətlərin keyfiyyətini və əlçatanlığını təmin etmək, eyni zamanda sosial xidmətlərin daha şəffaf və bərabər paylanmasını təmin etmək məqsədini güdür.

4. Kadr hazırlığı sahəsində dövlət siyasəti, sosial sektorda ixtisaslı işçi qüvvəsinin hazırlanması üçün dövlət siyasətinin

müəyyənləşdirilməsini təmin edir. Bu siyasət, təhsil, təlim və peşə hazırlığı sahələrində ixtisaslaşmış kadrların yetişdirilməsi və onların sosial infrastruktur sahələrində fəaliyyət göstərməsi üçün lazımı şəraitin yaradılmasını nəzərdə tutur.

5. Beynəlxalq əlaqələrin gücləndirilməsi, Azərbaycan dövlətinin beynəlxalq təşkilatlarda iştirakının artırılması və əlaqələrin qurulması ilə əlaqədardır. Bu, Azərbaycan üçün sosial sahələrdə beynəlxalq təcrübə mübadiləsini təmin etmək, xarici yardım və layihələrdən faydalanmaq və sosial siyasət sahəsində beynəlxalq əməkdaşlığı inkişaf etdirmək məqsədini güdür.

Bu vəzifələr, sosial infrastrukturun inkişafını dəstəkləyir, sosial sahələrin modernləşdirilməsini və gücləndirilməsini təmin edir, həmçinin ölkənin sosial rifahının yüksəlməsinə xidmət edir.

Sosial infrastruktur, əhəlinin gündəlik həyatı ehtiyaclarını qarşılayan və intellektual inkişafını dəstəkləyən xidmət sahəsidir. Bu sahələr, təhsil, səhiyyə və nəqliyyat kimi fəaliyyətlərdən ibarət olub, insanların həyat səviyyəsini yüksəltməyi və onların rifahını təmin etməyi hədəfləyir.

Sosial infrastrukturun inkişafı ilə bağlı əsas məsələlər yerli idarəetmə orqanları tərəfindən həll edilir. Mərkəzi idarəetmə isə sosial siyasət istiqamətlərini müəyyən edir və daha böyük miqyasda yaranan problemləri həll etməyə yönəlir. Ölkənin inkişafının müasir mərhələsində sosial infrastrukturun rolu daha da önəmlidir.

Sosial infrastrukturun funksiyaları aşağıdakılardır:

1. Gənc nəslin təhsil və tərbiyəsi, gələcək nəsillərin təlim və inkişafını təmin etmək məqsədini güdür. Bu funksiya, gənclərin keyfiyyətli təhsil almasını və cəmiyyətin inkişafına töhfə verəcək şəkildə tərbiyə edilməsini əhatə edir. Gənclərin intel-

lektual və sosial bacarıqlarının inkişafı, gələcəkdə daha məhsuldar və məsuliyyətli vətəndaşlar yetişdirməyə kömək edir.

2. Əmək qabiliyyətinin qorunması, işçilərin sağlamlığını qoruyaraq onların uzunmüddətli iş qabiliyyətini artırmaq məqsədi güdür. Bu funksiya işçilərin sağlamlığının izlənməsi, müalicə və reabilitasiya xidmətləri ilə dəstəklənməsi, həmçinin iş mühitinin təhlükəsizliyinin təmin olunmasını nəzərdə tutur. İşçilərin sağlamlığının qorunması, işçi qüvvəsinin davamlı və səmərəli şəkildə işləməsinə təmin edir.

3. İş vaxtı fasilələrinin təmin edilməsi, işçilərin fasilələrlə təmin edilməsi və onların qidalanma ilə təchiz olunmasını əhatə edir. Bu funksiya, işçilərin iş saatları ərzində istirahət etməsinə və bərpa olunmasını təmin edərək onların daha məhsuldar və enerjili işləmələrini təmin edir. Fasilələr, işçilərin zehni və fiziki yorğunluqlarını azaldır, həmçinin onların işə olan marağını artırır.

4. İşçilərin istirahətinin təşkil edilməsi və mədəni səviyyənin artırılması, işçilərin istirahət etməsi və mədəni inkişafalarını dəstəkləyən tədbirlərin görülməsini nəzərdə tutur. Bu funksiya işçilərin asudə vaxtını düzgün və faydalı şəkildə keçirə bilmələrini təmin edir. İstirahət və mədəni fəaliyyətlər, işçilərin şəxsi inkişafını dəstəkləyir və ümumi iş mühitinin keyfiyyətini artırır.

Bu funksiyalar sosial infrastrukturun səmərəliliyini artırır, işçilərin sosial və şəxsi rifahını gücləndirir, eyni zamanda iş mühitində məhsuldarlığı və ümumi cəmiyyətin inkişafını dəstəkləyir.

Ölkənin inkişaf səviyyəsi, əhalisinə göstərilən sosial xidmətlərin keyfiyyətində və səmərəliliyində özünü göstərir. Sosial xidmətlərin istehsalı və təqdim edilməsi sosial infrastrukturun vacib bir hissəsi olub, cəmiyyətin rifahını artırmaq məq-

sədini güdür. Bu fəaliyyətlər sosial inkişafın əsas tərkib hissəsini təşkil edir.

Sosial infrastruktur istehsal güclərinin tərkib hissəsi olmaqla, müəssisə və təşkilatlarda çalışan işçilərin daha səmərəli və məhsuldar fəaliyyət göstərmələrinə şərait yaradan vacib amillərdən biridir. Bu infrastruktur növü birbaşa məhsul istehsalı prosesində iştirak etməsə də, onun normal və fasiləsiz fəaliyyətini təmin edən zəruri sosial və xidmət sahələrini əhatə edir. Sosial infrastrukturun əsas məqsədi işçi qüvvəsinin fiziki və mənəvi rifahını qorumaqla onların əməyinin keyfiyyətinə və davamlılığına müsbət təsir göstərməkdir.

Sosial infrastruktur eyni zamanda işçilərin və onların ailə üzvlərinin həyat şəraitini yaxşılaşdırmağa yönəlmiş kompleks tədbirləri özündə birləşdirir. Bu tədbirlərə sağlamlıq xidmətləri, mənzil-kommunal təminat, uşaq bağçaları, istirahət və asudə vaxt obyektləri, mədəniyyət müəssisələri, idman kompleksləri və digər sosial xidmət sahələri daxildir. Belə xidmətlərin mövcudluğu və əlçatanlığı əmək məhsuldarlığını artırmaqla yanaşı, işçi qüvvəsinin motivasiyasını yüksəldir, sosial sabitliyin qorunmasına və müəssisədaxili harmoniyanın formalaşmasına şərait yaradır.

Bundan əlavə, sosial infrastruktur uzunmüddətli iqtisadi inkişaf üçün vacib resurs sayılan insan kapitalının təkrar istehsalında mühüm rol oynayır. İşçilərin və onların ailələrinin sosial təminatı, peşə hazırlığı və ümumi həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi sosial infrastrukturun əsas funksiyalarındandır. Bu baxımdan, sosial infrastruktur yalnız köməkçi mexanizm kimi deyil, eyni zamanda müəssisənin strateji idarəetmə resursu kimi qiymətləndirilir.

FƏSİL 6. SOSIAL İDARƏETMƏNİN İNFORMASIYA TƏMİNATI PROBLEMLƏRİ

6.1. Sosial informasiya və onun əsas tipləri

6.2. Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu

6.3. Sosial informasiya təminatı problemləri

6.4. İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri

6.1. Sosial informasiya və onun əsas tipləri

İnformasiya – ətraf mühitdən alınan və fərdin, təşkilatın və ya cəmiyyətin qərar qəbul etmə prosesinə təsir göstərən bilik və məlumatlardır. İstehsalın və cəmiyyətin inkişaf tempi sürətləndikcə, informasiya təkcə əlavə yardımçı vasitə kimi deyil, həm də müstəqil ictimai və iqtisadi resurs kimi çıxış etməyə başlamışdır. Nəticədə, informasiya bazar münasibətlərinin mühüm obyektinə çevrilmiş və strateji əhəmiyyət kəsb edən faktor kimi qəbul olunmuşdur.

Müasir dövrdə informasiya müxtəlif parametrlərə əsasən təsnifləşdirilir:

İctimai həyatın sahələrinə görə, informasiya iqtisadi, sosial, siyasi və mənəvi-mədəni informasiya kimi kateqoriyalara ayrılır. Bu təsnifat, informasiya növünün hansı sahəyə aid olduğunu müəyyən edərək, hər bir sahədəki ehtiyacları və xüsusiyyətləri daha yaxşı anlamağa kömək edir. Məsələn, iqtisadi informasiya iqtisadiyyatla bağlı məlumatları, sosial informasiya cəmiyyətin sosial vəziyyəti və dəyişiklikləri barədə məlumatları təqdim edir.

Mənbəyə görə, informasiya daxili və xarici olaraq iki əsas qrupa bölünür. Daxili informasiya, təşkilatın öz daxilində yaranan və istifadə edilən məlumatları əhatə edir, xarici informasiya isə təşkilatdan kənar mənbələrdən alınan məlumatlardır.

Maddi daşıyıcılara görə, informasiya kağız üzərində, elektron formatda və ya elektrik siqnalları formasında təqdim olunan məlumatlardan ibarətdir. Bu təsnifat, məlumatın təqdim edildiyi formatı və istifadə olunan texnologiyanı müəyyən edir. Məsələn, kağız üzərində çap olunmuş məlumatlar və ya rəqəmsal formatda kompüterlər vasitəsilə təqdim olunan məlumatlar fərqli texnologiyalara əsaslanır.

Təqdim olunma formalarına görə, informasiya kütləvi informasiya vasitələri ilə təqdim olunur – bu vasitələr radio, televiziya və çap materialları (kitab, qəzet, jurnal və s.) kimi müxtəlif formaları əhatə edir. Kütləvi informasiya vasitələri, məlumatın geniş auditoriyaya çatdırılmasında mühüm rol oynayır.

İstifadə müddətinə görə, informasiya şərti daimi (arayış və normativ xarakterli) və dəyişkən (operativ) informasiya olaraq iki növə bölünür. Daimi informasiya müəyyən bir müddət ərzində dəyişməz olan və tez-tez istifadə olunan məlumatları əhatə edir, dəyişkən informasiya isə sürətlə dəyişən vəziyyətlərə cavab olaraq tez-tez yenilənən məlumatları təqdim edir.

İdarəetmə funksiyalarına görə, informasiya proqnozlaşdırıcı, təşkilati və nəzarət-tədris xarakterli məlumatlara ayrılır. Proqnozlaşdırıcı informasiya gələcəkdəki vəziyyətləri və inkişafı proqnozlaşdırmağa kömək edir, təşkilati informasiya idarəetmə strukturlarını və qərarları dəstəkləyir, nəzarət-tədris xarakterli informasiya isə fəaliyyətin izlənməsi və tədrisin təşkili üçün istifadə edilir.

Təqdim formalarına görə, informasiya keyfiyyət (səbəbləri, məzmunu açıqlayan) və kəmiyyət (say göstəricilərinə əsaslanan) tipli məlumatlar olaraq iki növə bölünür. Keyfiyyət informasiya daha çox məlumatın mənasını və səbəblərini açıqlayır, kəmiyyət informasiya isə statistik və sayısal göstəricilərlə təqdim olunur.

Bu təsnifatlar, informasiya növlərinin və onların istifadə sahələrinin daha yaxşı başa düşülməsini təmin edir və müxtəlif sahələrdə qərar qəbul etmə proseslərini dəstəkləyir.

Informasiyanın səmərəli istifadəsi və etibarlılığı onun bir sıra əsas tələblərə cavab verməsini tələb edir. Bu tələblərə tamliq daxildir, yəni idarə olunan proseslər haqqında dolğun və bütün aspektləri əhatə edən biliklərin təqdim olunması vacibdir. İnformasiya tam olmalı, mövcud vəziyyəti və əlaqəli bütün faktları əhatə etməlidir ki, düzgün qərarlar qəbul edilsin. Etibarlılıq da mühüm tələblərdən biridir; informasiya obyektiv faktlara və real göstəricilərə əsaslanmalıdır. Etibarlı məlumatlar qərarların düzgünlüyünü təmin edir və yanlış məlumatların yayılmasının qarşısını alır.

Operativlik tələbi də əhəmiyyətlidir, çünki informasiya əvvəlcədən müəyyən olunmuş vaxtda təqdim edilməli və istifadəyə yararlı olmalıdır. Vaxtında verilən məlumatlar qərar qəbuletmə prosesində sürət və səmərəliliyi artırır. Şəffaflıq isə informasiya əldə etmə və yayılma prosesində manipulyasiya və təhrif hallarının qarşısının alınması deməkdir. Şəffaflıq, məlumatın düzgün və etibarlı şəkildə əldə edilməsini təmin edir və qərarların açıqlığını artırır.

Səmərəlilik də informasiyanın toplanması və istifadəsi zamanı minimal xərclə maksimal faydanın əldə olunması ilə bağlıdır. İnformasiya səmərəli şəkildə toplanmalı və istifadə edilməlidir ki, resurslar israf olunmasın və məlumatın keyfiyyəti və faydalılığı artırılsın.

Bu tələblər məlumatın düzgün, faydalı və səmərəli şəkildə istifadə edilməsini təmin edir, idarəetmənin səmərəliliyini və qərar qəbul etmə prosesinin keyfiyyətini yüksəldir.

Informasiyanın bu keyfiyyətləri onun yalnız texnoloji aspektini deyil, həm də sosial funksiyalarını ön plana çıxarır. Bu kontekstdə sosial informasiya anlayışı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial informasiya – sosial sistemin vəziyyəti, strukturu və funksionallığı haqqında bilikləri özündə birləşdirən və informasiya texnologiyalarının tətbiqi nəticəsində cəmiyyətin informasiya tələbatının təmin olunmasına yönəlmiş fəaliyyətdir. Başqa sözlə, sosial informasiya geniş mənada ictimai proseslər və sosial münasibətlər haqqında olan biliklər məcmusudur. Bu informasiya forması sosial idarəetmənin əsas komponenti kimi çıxış edir, çünki qərarların əsaslandırılması, resursların planlaşdırılması və ictimai rəyin idarə olunması kimi funksiyaların yerinə yetirilməsində əvəzolunmazdır.

İnformasiya müasir dövrün əsas strateji resurslarından biri olmaqla yanaşı, sosial idarəetmə sisteminin səmərəliliyini müəyyən edən əsas faktorlardan biridir. Xüsusilə sosial informasiya, cəmiyyətin dinamik inkişafını müşayiət edən mürəkkəb proseslərin anlaşılması və idarə olunması üçün fundamental əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial informasiya müxtəlif kateqoriyalar üzrə təsnif edilə bilər. Bu təsnifatın əsas istiqamətləri aşağıdakılardır:

Tətbiq sahəsinə görə, sosial informasiya kütləvi informasiya, hüquqi informasiya, elmi-texniki informasiya, siyasi informasiya, statistik informasiya, fəvqəladə hallar haqqında informasiya və şəxsiyyətə dair informasiya olaraq qruplaşdırıla bilər. Kütləvi informasiya geniş auditoriyaya yönəlmiş məlumatları əhatə edir, hüquqi informasiya isə hüquq sahəsindəki məsələlərə dair məlumatları təşkil edir. Elmi-texniki informasiya, elmi və texnoloji yeniliklərlə əlaqəli məlumatları təqdim edir. Siyasi informasiya dövlətin daxili və xarici siyasətinə dair məlumatları özündə birləşdirir. Statistik informasiya, kəmiyyət və keyfiyyətlə bağlı sosial göstəriciləri əks etdirir. Fəvqəladə hallar haqqında informasiya isə təbii fəlakətlər və digər fəvqəladə hallarla bağlı məlumatları təqdim edir. Şəxsiyyətə dair informasiya, fərdlərin şəxsi məlumatlarını ehtiva edir.

İcazə rejiminə görə sosial informasiya açıq, məhdudiyyətli, qapalı, dövlət sirri, kommersiya sirri və xidməti məxfi in-

formasiya olaraq kateqoriyalara ayrılır. Açıq informasiya məhdudiyyətsiz və hamıya əlçatan olan məlumatları təşkil edir. Məhdudiyyətli informasiya müəyyən şəxslər üçün əlçatan olan məlumatları əhatə edir. Qapalı informasiya isə yalnız məhdud sayda şəxslər tərəfindən əldə edilə bilər. Dövlət sirri isə dövlətin təhlükəsizliyi ilə bağlı olan məlumatlardır. Kommersiya sirri, biznes və ticarət sahələrinə aid gizli məlumatlardır. Xidməti məxfi informasiya isə təşkilat və dövlətin daxili fəaliyyətləri ilə əlaqəli olan məlumatlardır.

Daşıyıcılarına görə, sosial informasiya kağız üzərində, ekranda şəkil formasında, EHM yaddaşında və rabitə kanalları vasitəsilə verilən məlumatlar olaraq qruplaşdırılır. Kağız üzərindəki informasiya yazılı və çap olunmuş məlumatlardan ibarətdir. Ekranda şəkil formasında olan informasiya vizual şəkil də təqdim olunan məlumatları əhatə edir. EHM yaddaşında olan informasiya elektron cihazlarda saxlanılan məlumatlardır. Rabitə kanalları vasitəsilə verilən informasiya isə müxtəlif rabitə vasitələri ilə ötürülən məlumatlardır.

Funksional aidiyyətinə görə isə sosial informasiya siyasi, iqtisadi, sənədləşdirilmiş, dövlət sirri, kompüter, şəxsi həyat haqqında, xidmət və kommersiya, statistik və sosioloji informasiya olaraq təsnif edilə bilər. Siyasi informasiya dövlətin siyasi xətti və siyasi rəhbərlərin fəaliyyəti ilə bağlı məlumatlardır. İqtisadi informasiya istehsal, bölgü və istehlak haqqında olan məlumatları təşkil edir. Sənədləşdirilmiş informasiya rəsmi sənədlərdə təqdim olunan məlumatları ifadə edir. Dövlət sirri isə hərbi, strateji və mühüm iqtisadi məlumatları özündə saxlayır. Kompüter informasiyası, elektron sənədlər və məlumatlardan ibarətdir. Şəxsi həyat haqqında informasiya isə şəxsiyyətin öz razılığı olmadan toplanması və yayılması qadağan edilmiş məlumatları əhatə edir. Xidmət və kommersiya informasiyası isə dövlət və təşkilatlar üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edən məlumatlardır. Statistik informasiya isə sosial və iqtisadi hadisələrin kəmiyyət xarakteristikalarına dair sənədləşdirilmiş

məlumatları təqdim edir. Sosioloji informasiya isə sosioloji tədqiqatlardan əldə edilən məlumatlardan ibarətdir.

Bu müxtəlif informasiya növləri, dövlətin fəaliyyətinin düzgün idarə edilməsinə və cəmiyyətin inkişafının təmin olunmasına kömək edən əsas vasitədir. Sosial informasiya, dövlətin qərarlarını formalaşdırmaq və həyata keçirmək üçün vacib olan məlumatların toplanması və işlənməsi prosesini təşkil edir.

6.2. Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu

İnformasiya texnologiyası — verilənlərin toplanması, ötürülməsi və emalı üçün nəzərdə tutulmuş metod və texniki vasitələrdən istifadə etməklə, tədqiq olunan obyektin, prosesin və ya hadisənin vəziyyəti haqqında informasiya məhsulunun alınması prosesidir. Bu texnologiya insanın qərar qəbuletmə bacarığını və idarəetmə funksiyalarını dəstəkləməyə yönəlmiş universal bir alət kimi qiymətləndirilir.

Əgər material istehsalı texnologiyası insanın və ya cəmiyyətin ehtiyaclarına uyğun fiziki məhsulların hazırlanmasına xidmət edirsə, informasiya texnologiyasının əsas məqsədi — insan tərəfindən təhlil edilə bilən və əsaslandırılmış qərarların qəbuluna yönələn informasiya istehsalıdır. Bu fərq informasiya texnologiyasını yalnız texnoloji deyil, eyni zamanda funksional-məntiqi fəaliyyət sahəsi kimi təqdim edir.

Müasir dövrdə informasiya texnologiyası cəmiyyətin informasiya resurslarından istifadəsinin əsas mexanizmi hesab olunur. O, yalnız məlumatların toplanması və işlənməsi deyil, həm də bu informasiyanın düzgün strukturlaşdırılması, saxlanması, sürətli ötürülməsi və istifadəyə hazır hala gətirilməsi proseslərini əhatə edir. Beləliklə, informasiya texnologiyası elmi-texniki tərəqqinin ən mühüm istiqamətlərindən biri kimi formalaşmış və zamanla bir neçə təkamül mərhələsindən keçmişdir.

İnformasiya texnologiyasının inkişafında əsas mərhələni fərdi kompüterlərin meydana çıxması və onların geniş tətbiqi təşkil edir. Fərdi kompüterlərin informasiya mühitində istifadəsi texnoloji proseslərin layihələndirilməsi, idarə olunması və təkmilləşdirilməsi baxımından inqilabi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Kompüterlər yalnız verilənlərin emalı ilə məhdudlaşmayaraq, analitik funksiyaların avtomatlaşdırılması, görsəl modellərin yaradılması, böyükhəcmli məlumatların saxlanması və paylaşılması kimi sahələrdə də səmərəli rol oynamağa başlamışdır.

Bundan əlavə, telekommunikasiya texnologiyalarının inkişafı — xüsusilə internet, şəbəkə platformaları və bulud sistemlərinin meydana çıxması — informasiya texnologiyasının yeni bir mərhələyə qədəm qoymasına səbəb olmuşdur. Bu mərhələ informasiya mühitinin qloballaşmasını, real vaxt rejimində informasiya mübadiləsini və məsafədən idarəetmə imkanlarını genişləndirmişdir. Bu dövrdən etibarən "informasiya texnologiyası" anlayışına "yeni informasiya texnologiyası" ifadəsi əlavə olunmuşdur.

Yeni informasiya texnologiyası dedikdə, yalnız kompüterləşmə prosesi deyil, həm də süni intellekt, maşın öyrənməsi, avtomatlaşdırılmış qərar qəbulətmə sistemləri və digər qabaqcıl texnologiyaların tətbiqi ilə informasiya axınının daha səmərəli idarə olunması nəzərdə tutulur. Bu texnologiyalar yalnız informasiya emalını deyil, həm də onun intellektual mənimsənilməsi və interpretasiyasını təmin etməyə yönəlmişdir.

İnformasiya texnologiyası müasir cəmiyyətin dayanıqlı inkişafında, idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılmasında və insan kapitalının intellektual potensialının artırılmasında mühüm funksional rol oynayır. Onun fasiləsiz inkişafı dövlətlər, müəssisələr və fərdlər üçün rəqəmsal dövrdə uğurun və rəqəbat üstünlüyünün əsas təminatçılarından biridir.

Cədvəl 2-də yeni informasiya texnologiyasının əsas xüsusiyyətləri verilmişdir.

Cədvəl 2.

Yeni informasiya texnologiyasının əsas xüsusiyyətləri

Metodologiya	Əsas əlamət	Nəticə
İnformasiyanın emalı və ötürülməsi üçün yeni vasitələr	İdarəetmə texnologiyasına qoşulmaq	Yeni kommunikasiya texnologiyası
Bütöv texnoloji sistemlər	Mütəxəssislərin və menecerlərin funksiyalarının integrasiyası	İnformasiya emalının yeni texnologiyası
İnformasiyanın hazırlanması, ötürülməsi, saxlanması və əks etdirilməsinin məqsədyönlü təşkili	Sosial mühitin qanunauyğunluqlarının nəzərə alınması	İdarəetmə üçün qərarların qəbulunun yeni texnologiyası

Yeni informasiya texnologiyasının 3 əsas prinsipi aşağıdakılardır:

- kompüterlə interaktiv (dialoq) rejimində işləmək;
- proqram məhsullarının integrasiyası (birləşdirilməsi, qarşılıqlı əlaqələndirilməsi);
- həm verilənlərin, həm də məsələnin qoyuluşunun dəyişdirilməsi prosesinin çevikliyi.

İnformasiya texnologiyası verilənlər üzərində müxtəlif əməllərin və əməliyyatların icrasını təmin edən, mərhələli şəkildə təşkil olunmuş və dəqiq reqlamentləşdirilmiş qaydalardan ibarət olan proseslər toplusudur. Bu texnologiyanın əsas məqsədi ilkin informasiyanın məqsədyönlü emalı nəticəsində istifadəçiyə qərar qəbuletmə və fəaliyyət planlaşdırması üçün əhəmiyyətli və dəqiq informasiya təqdim etməkdir. İnformasiya

texnologiyası təkcə texniki vasitələr və proqram təminatını deyil, eyni zamanda insan amili və təşkilati mexanizmləri də əhatə edən kompleks idarəetmə vasitəsi kimi çıxış edir.

Informasiya texnologiyasının tətbiqi müasir informasiya cəmiyyətində informasiyanın çevrilmə, idarə olunma və istifadəsi haqqında formalaşmış ümumi təsəvvürlər sisteminə əsaslanır. Bu texnologiya eyni zamanda idarəetmə fəaliyyətinin bütün mərhələlərində — planlaşdırma, nəzarət, təşkilatlandırma və qərar qəbuletmə proseslərində geniş tətbiq olunur.

Informasiya texnologiyasının mühüm komponenti olan informasiya sistemi, kompüterlərdən, kompüter şəbəkələrindən, proqram təminatlarından, verilənlər bazalarından, rabitə vasitələrindən və istifadəçi iştirakından ibarət kompleks bir mühitdir. Bu sistem “insan–kompüter” qarşılıqlı təsir modelinə əsaslanır. Burada əsas məqsəd informasiyanın toplanması, emalı, saxlanması, sorğulara əsasən axtarılması və seçilmiş informasiyanın istifadəçi üçün anlaşılır və funksional formada təqdim olunmasıdır.

Informasiya sistemləri və texnologiyaları birgə tətbiq olunduqda təşkilatlarda idarəetmə qərarlarının daha rəşional şəkildə qəbuluna imkan yaradır. Xüsusilə idarəetmənin informasiya təminatı texnologiyası təşkilatın müxtəlif funksional bölmələrində çalışan şəxslərin informasiya tələbatını ödəməyə yönəlmişdir. Bu texnologiya idarəetmənin bütün səviyyələrində — strateji, taktiki və operativ idarəetmədə səmərəli nəticə verir.

Informasiya texnologiyasının strukturunda material istehsalında istifadə olunan “norma”, “normativ”, “texnoloji proses”, “əməliyyat” kimi anlayışlardan da istifadə olunur. Lakin burada fərqli olan əsas məqam, bu anlayışların məlumatların strukturlaşdırılması, emal mərhələlərinin müəyyən edilməsi və proqram təminatının uyğunlaşdırılması ilə bağlı yeni məzmunla zənginləşdirilməsidir. Hər bir informasiya texnologiyasının tətbiqindən əvvəl onun məqsədi aydın şəkildə müəyyən edilməli, daha sonra bu məqsədə çatmaq üçün icra olunacaq işlərin

strukturlaşdırılması və uyğun proqram alətlərinin seçilməsi təmin edilməlidir.

İnformasiya texnologiyası xüsusilə zəif strukturlaşdırılmış məsələlərin həllində səmərəli tətbiq olunur. Belə məsələlərdə qərar qəbul etmə üçün tələb olunan informasiya tam və konkret şəkildə strukturlaşdırılmadığı üçün çevik informasiya sistemlərinin yaradılması və onların mühitdə uyğunlaşdırılması vacib olur.

İnformasiya sistemlərinin təqdim etdiyi informasiya təşkilatın keçmiş fəaliyyəti, mövcud vəziyyəti və ehtimal olunan gələcəyi haqqında istifadəçiyə dolğun biliklər təqdim edir. Bu informasiya dövrü (müntəzəm) və ya xüsusi məqsədli idarəetmə hesabatları şəklində təqdim oluna bilər. Beləliklə, informasiya sistemi təşkilatın qərar qəbul etmə prosesinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, həm də idarəetmənin proqnozlaşdırılmasını və planlaşdırılmasını dəstəkləyir.

Təşkilatın fəaliyyətinə nəzarət səviyyəsində qərar qəbul etmə prosesinin səmərəli şəkildə həyata keçirilməsi üçün informasiya ümumiləşdirilmiş və sistemləşdirilmiş formada təqdim olunmalıdır. Bu yanaşma, verilənlərin dinamikasında baş verən dəyişmə meyllərinin pozulmadan saxlanılması, eyni zamanda kənaraçıxmaların səbəblərinin təhlil olunması və qəbul edilən qərarların nəticələrinin izlənməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Nəzarət səviyyəsində informasiyanın təqdimatı, yalnız cari vəziyyət haqqında məlumat verməklə kifayətlənməməli, həm də strateji və taktiki qərarların qəbulunu dəstəkləyən analitik əsaslı təhlil imkanlarını təmin etməlidir. Bu məqsədlə informasiya emalı prosesində bir sıra spesifik məsələlərin həlli tələb olunur.

İnformasiya texnologiyaları və idarəetmə alətləri vasitəsilə bu mərhələdə verilənlərin emalı zamanı aşağıdakı əsas məsələlər həll edilir:

1. İdarə olunan obyektin planlaşdırılmış vəziyyətinin qiymətləndirilməsi.

Bu mərhələdə faktiki nəticələrlə planlaşdırılmış göstəricilər müqayisə olunur və planın yerinə yetirilmə dərəcəsi qiymətləndirilir. Bu, təşkilatın fəaliyyətində hədəflərə nə dərəcədə yaxınlaşıldığını müəyyən etməyə imkan verir.

2. Planlaşdırılmış vəziyyətdən kənaraçıxmaların müəyyən olunması və təhlili.

Göstəricilərdə müşahidə olunan sapmalar və dəyişikliklər qeydə alınır. Bu sapmaların ölçülməsi və sistemləşdirilməsi, gələcək qərarların əsaslandırılmasında baza rolunu oynayır.

3. Kənaraçıxmaların səbəblərinin aşkarlanması.

Bu mərhələdə yaranmış fərqlərin arxasında duran obyektiv və ya subyektiv səbəblər araşdırılır. Buraya texniki, təşkilati, insan resursları və ya bazar şərtləri ilə əlaqəli faktorlar daxil ola bilər.

4. Mümkün qərarların səbəblərinin təhlili.

Müxtəlif qərar alternativlərinin arxasında duran əsas səbəblər təhlil olunur. Bu təhlil, qərar qəbul etmə zamanı risklərin, fürsətlərin və potensial nəticələrin nəzərə alınmasına imkan verir.

5. Mümkün qərarların və hərəkətlərin qiymətləndirilməsi

Hər bir alternativ qərarın və həyata keçirilə biləcək tədbirlərin təsir dairəsi və səmərəliliyi əvvəlcədən proqnozlaşdırılır. Bu qiymətləndirmə qərarın qəbul olunmazdan əvvəl onun nəticələrini təxmin etməyə və optimal variantı seçməyə şərait yaradır.

Bu mərhələlərin hər biri idarəetmənin informasiya təminatının səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, nəzarət və qərar qəbul etmə mexanizmlərinin də təkmilləşdirilməsinə xidmət edir. Bu proseslər birgə şəkildə, təşkilatın operativ idarəetmə strukturlarında çevik və əsaslandırılmış qərarların qəbuluna zəmin yaradır.

6.3. Sosial informasiya təminatı problemləri

Müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə həyata keçirilən informasiyalaşdırma prosesi, iqtisadi və maliyyə baxımından müsbət təsir göstərərək, informasiyanın dəyərini artırmışdır. Bu inkişaf, cəmiyyətin ümumi inkişafını avtomatik olaraq sürətləndirir. Məsələn, ekspertlərin fikrincə, söz azadlığı və kütləvi informasiya vasitələri üzərində xüsusi mülkiyyətin olması cəmiyyətin inkişafını 20%, bazar iqtisadiyyatının tətbiqi isə 25% artırır. Bundan əlavə, torpaq üzərində xüsusi mülkiyyətin mövcudluğu həyat səviyyəsini 50% yüksəldir. Bu faktlar, informasiya texnologiyalarının və mülkiyyət hüquqlarının cəmiyyətin inkişafına necə böyük təsir göstərdiyini göstərir.

Müasir dövrdə cəmiyyətin informasiyalaşdırılması elmi-texniki tərəqqi və rəqəmsal transformasiyanın əsas istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir. Bu proses yalnız informasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi ilə deyil, eyni zamanda cəmiyyətin özünün azad informasiya axınına açıq olması, biliklərə və texnoloji yeniliklərə sürətli uyğunlaşma qabiliyyəti ilə mümkündür. Başqa sözlə desək, informasiyalaşdırma yalnız texnoloji proses deyil, həm də sosial-mədəni və ideoloji transformasiyanı əhatə edən kompleks inkişaf mərhələsidir. Cəmiyyətin informasiyalaşdırılması yalnız o halda səmərəli və tam şəkildə reallaşa bilər ki, cəmiyyət özü də azad və şəffaf informasiya mühitində fəaliyyət göstərə bilsin.

Cəmiyyətin informasiyalaşdırılmasının başlıca məqsədləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- İnformasiyalaşdırma prosesinin humanistləşdirilməsi, yəni texnoloji inkişafın mərkəzində insanın rifahının, hüquqlarının və intellektual potensialının dayanması;

- İctimai şüurun inkişaf səviyyəsinin məişət və maddi imkanlardan irəlidə olması, yəni cəmiyyətin mənəvi-intellektual inkişafının ön planda tutulması;

- Maddi və əmək ehtiyatlarının səmərəli istifadəsi, yəni avtomatlaşdırılmış və rəqəmsallaşdırılmış sistemlər vasitəsilə resursların optimallaşdırılması və israfın azaldılması;

– Atom və ekoloji fəlakətlərin qarşısının alınması, yəni texnologiyaların təkcə məhsuldarlıq üçün deyil, həm də ekoloji təhlükəsizlik və davamlı inkişaf məqsədilə istifadə olunması;

– Cəmiyyətin demilitarizasiyası, yəni informasiya və texnologiyanın hərbi yox, sülh və əməkdaşlıq məqsədlərinə xidmət etməsi;

– Hər bir fərdin qlobal informasiya fəzasına daxil olması, burada məqsəd vətəndaşların fərdi inkişafı və cəmiyyətin ümumi tərəqqisi üçün informasiyadan bərabər şəkildə istifadə imkanlarının təmin olunmasıdır.

– Azərbaycanda informasiyalaşmış cəmiyyətin formalaşması istiqamətində mühüm addımlar atılmış və bir sıra xarakterik xüsusiyyətlər meydana çıxmışdır. Bu xüsusiyyətlər aşağıdakılardan ibarətdir:

– Qlobal informasiya mühitinin yaradılması və onunla inteqrasiya imkanlarının genişləndirilməsi;

– Sosial və iqtisadi fəaliyyətin yeni formalarının – məsələn təhsilə, elektron ticarət, tele iş (distant iş), elektron demokratiya, “e-hökumət” və s. – geniş tətbiq olunması;

– İnformasiya və bilik bazarlarının təşkili, yəni intellektual məhsulların iqtisadi aktivliyə çevrilməsi;

– İnformasiya mübadiləsi sistemlərinin inkişaf etdirilməsi, bu sistemlər vasitəsilə fərqli səviyyələrdə — fərdi, təşkilati və dövlət səviyyəsində informasiya axınının sürətli və təhlükəsiz şəkildə təmin olunması;

– Vətəndaşların və təşkilatların informasiya azadlığının təmin edilməsi, burada məqsəd istənilən informasiya resursuna çıxış hüququnun qorunması, onun yayılması və istifadəsi imkanlarının hüquqi cəhətdən müdafiə olunmasıdır.

Bu baxımdan, informasiyalaşmış cəmiyyət bilik əsaslı iqtisadiyyatın və demokratiyanın inkişafı üçün zəruri zəmin yaradır. Cəmiyyətin hər bir üzvü informasiya resurslarından sərbəst və səmərəli şəkildə istifadə etməklə sosial inteqrasiya, təhsilə çıxış, peşəkar inkişaf, vətəndaş fəallığı və ictimai nəzarət kimi mühüm imkanlara malik olur.

6.4. İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri

İnformasiya cəmiyyəti əsasən aşağıdakı xüsusiyyətlərlə xarakterizə olunur:

İnformasiya cəmiyyətində başlıca fəaliyyət sahəsi informasiyanın istehsalı və istifadəsi ilə əlaqədardır. Bu cəmiyyətdə ən qiymətli resurs isə informasiya resurslarıdır. İnformasiya cəmiyyətinin əsas texnoloji altyapısı yeni informasiya və telekommunikasiya texnologiyalarının istifadəsi ilə qurulur. Eyni zamanda, cəmiyyətin inkişaf perspektivlərindən biri vahid informasiya mühitinin formalaşdırılması və inkişaf etdirilməsidir.

İnformasiya cəmiyyətinin fərqləndirici xüsusiyyətləri bunlardır:

Cəmiyyətdə informasiya iqtisadiyyatı genişlənir, insanlar arasında yüksək səviyyədə informasiya tələbatı mövcuddur və kütləvi şəkildə informasiya ehtiyaclarının ödənməsi təmin edilir. Bu, cəmiyyətdə yüksək informasiya mədəniyyətinin yaranmasına, açıq informasiya şəbəkələrinin genişlənməsinə və cəmiyyət üzvləri üçün informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsinə gətirib çıxarır.

İnformasiya cəmiyyətinə xas olan səciyyəvi xüsusiyyətlər isə aşağıdakılardır:

Vahid informasiya mühitinin qurulması, şəbəkə informasiya texnologiyalarının kütləvi şəkildə istifadəsi, informasiya resurslarının aparıcı rolu, müxtəlif sahələr üzrə infrastruktur şəbəkələrinin inkişafı və iqtisadiyyatın ehtiyaclarını vaxtında və səmərəli şəkildə ödəyən informasiya xidmətlərinin göstərilməsi. Həmçinin, cəmiyyətdə təhsil səviyyəsinin yüksəldilməsi, informasiya mübadiləsinin sürətlə inkişafı və məlumatların təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məsələləri də önəmli yer tutur. Bütün bu xüsusiyyətlər intellektual səviyyənin, texnoloji bacarıqların və professionalizmin artırılmasını dəstəkləyir.

İnformasiya cəmiyyətinin inkişafı və xüsusiyyətləri inkişaf etmiş ölkələrin iqtisadiyyatında belə ümumiləşdirilə bilər:

Cəmiyyətin inkişafında biliklər əsas rola malikdir, müəssisələrdə yüksək temple yeni intellektual texnologiyalar yarıdılır və tətbiq olunur. İntellektual texnologiyaların inkişafı ilə əlaqədar olaraq lazımlı biliklərə malik insanların sayı artır. Hakimiyyət strukturlarında meritokratiya prinsipi tətbiq olunur, bu isə yüksək təhsilli və peşəkarların önə çıxmasına gətirib çıxarır. Mövcud iqtisadiyyat, informasiya iqtisadiyyatı kimi xarakterizə olunur. Əmək bazarında primitiv nəzarət tələbatı yoxa çıxır və nəticə yönümlü idarəetmə modeli tətbiq olunur. Bəzi hallarda fiziki ofislərin yerini virtual ofislər alır. Nəticədə, daha çox insan yaradıcı işlə məşğul olmaq imkanı əldə edir.

Bu yanaşmalar, informasiya cəmiyyətinin yalnız texnoloji deyil, həm də iqtisadi və sosial sahələrdə necə inkişaf etdiyini göstərir.

Müasir dövrdə insan cəmiyyətinin yeni inkişaf mərhələsi kimi qəbul edilən informasiya cəmiyyəti, biliklərin istehsalı, paylaşılması və istifadəsinin cəmiyyətin sosial-iqtisadi strukturuna dərin təsir göstərdiyi bir dövr kimi səciyyəlidir. Bu mərhələdə informasiya texnologiyalarından bacarıqlı və məqsədyönlü şəkildə istifadə cəmiyyət üzvlərinin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsində və əmək fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Tarixən insan cəmiyyətinin bütün inkişaf mərhələlərində texniki tərəqqi aparıcı rol oynamışdır. Əmək alətlərinin təkmilləşdirilməsi, istehsal proseslərinin avtomatlaşdırılması və informasiya axınının sürətlənməsi əmək məhsuldarlığının artmasına, əmək bölgüsünün dərinləşməsinə və əmək kollektivlərinin daha səmərəli formalaşdırılmasına şərait yaratmışdır. Bu transformasiya şəraitində biliklərin paylaşılması və mübadiləsi zərurəti meydana çıxmış və informasiya resurslarının önəmi daha da artmışdır.

Informasiya cəmiyyətinin formalaşması və inkişafı ilə bağlı irəli sürülən konsepsiyalar, əksər hallarda abstrakt və ümumiləşdirilmiş şəkildə təqdim olunsada, bu konsepsiyalar mahiyyətcə üç əsas mərhələyə bölünə bilər:

1. İnformasiyanın çatdırılması texnologiyalarının işlənməsi

Bu mərhələ informasiya daşıyıcılarının və rabitə kanallarının təkmilləşdirilməsi ilə xarakterizə olunur. Məlumatların daha sürətli, dəqiq və təhlükəsiz formada ötürülməsi üçün texnoloji innovasiyalar (məsələn, fiber-optik şəbəkələr, peyk rabitəsi, mobil şəbəkələr və s.) formalaşdırılır. Bu proses informasiya cəmiyyətinin texnoloji bazasını təşkil edir.

2. İnformasiya və kommunikasiya texnologiyalarının qarşılıqlı inkişafı nəticəsində informasiya texnologiyaları cəmiyyətinin yaranması.

Bu mərhələdə informasiya texnologiyaları təkcə məlumatın ötürülməsi deyil, həm də onun emalı, saxlanması və istifadəsi sahələrində geniş tətbiq olunur. Kompüterləşmə, rəqəmsallaşdırma, elektron xidmətlər və şəbəkə texnologiyaları insan fəaliyyətinin bütün sahələrinə inteqrasiya edilir. Nəticədə, informasiya texnologiyaları cəmiyyətin əsas struktur elementinə çevrilir.

3. İnformasiya kontentinin məzmun və forma baxımından zənginləşdirilməsi hesabına informasiya mədəniyyətinin təşəkkül tapması. İnformasiya cəmiyyətinin əsasını təşkil edən bu mərhələdə vurğu artıq texnologiyanın özündən çox, onun təqdim etdiyi informasiya məzmununun keyfiyyəti və istifadəyə yararlılığına yönəlir. Bu mərhələdə informasiya mədəniyyəti formalaşır, yəni insanlar informasiyanı yalnız istehlak etməklə kifayətlənmir, həm də onu yaradır, emal edir və paylaşırlar. Bu, fərdi və ictimai şüurun inkişafına, vətəndaş fəallığının artmasına və bilik əsaslı iqtisadiyyatın təşəkkülünə zəmin yaradır.

İnformasiya texnologiyaları cəmiyyətin sosial, iqtisadi və mədəni strukturunun transformasiyasında əsas drayver funksiyasını yerinə yetirir. Cəmiyyətin informasiyalaşdırılması prosesi yalnız texniki tərəqqinin nəticəsi deyil, həm də insan kapitalının inkişafı, sivil dəyərlərin möhkəmlənməsi və mədəni şüurun yüksəlməsi ilə sıx bağlı olan kompleks bir transformasiya prosesidir.

FƏSİL 7. SOSIAL-İQTİSADI PROSESLƏRİN İDARƏ OLUNMASI PROBLEMLƏRİ, İDARƏETMƏNİN SƏMƏRƏLİLİYİ VƏ SOSIAL NƏZARƏT

- 7.1. Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri**
- 7.2. Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri**
- 7.3. Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili**
- 7.4. Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu**
- 7.5. İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili**

7.1. Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri

Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunmasında əsas məqsədlərdən biri iqtisadi inkişafın səmərəli şəkildə tənzimlənməsi və proqnozlaşdırılmasıdır. İqtisadi artım yalnız makroiqtisadi göstəricilərin yüksəldilməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda yoxsulluğun azaldılması, ətraf mühitin çirklənməsinin qarşısının alınması, resurslardan səmərəli istifadə imkanlarının genişləndirilməsi və sosial rifahın artırılması kimi strateji məqsədlərə də xidmət edir.

İqtisadi artım cəmiyyətin qarşısında duran mühüm problemlərin həllində mühüm rol oynayır. Bu artım forması, həm də mövcud resursların daha səmərəli şəkildə istifadəsini təmin edərək ümumi sosial rifahın və dayanıqlı inkişafın əsasını qoyur. Məhz bu baxımdan iqtisadi artım təkcə statistik göstərici deyil, həm də sosial-siyasi sabitliyin və uzunmüddətli planlaşdırmanın əsasını təşkil edən bir fenomendir.

Müasir dövrdə iqtisadi artımın fasiləsizliyi və dinamikliyi dövlətin sosial-iqtisadi siyasətinin əsas strateji məqsədlərindən biri kimi müəyyənləşdirilmişdir. Elmi ədəbiyyatda və prakti-

kada iqtisadi inkişafın iki əsas tipi fərqləndirilir: ekstensiv və intensiv inkişaf.

Ekstensiv iqtisadi artım — istehsal amillərindən istifadə miqyasının genişləndirilməsi yolu ilə iqtisadi artıma nail olunmasıdır. Bu halda artım əsasən istehsal güclərinin sayının artırılması ilə təmin olunur, texniki və texnoloji göstəricilər isə dəyişməz qalır. Məsələn, istehsalın mövcud texniki bazasını dəyişmədən məhsul istehsalını artırmaq üçün daha çox işçi qüvvəsi, əmək vaxtı və maddi-texniki resursların cəlb olunması tələb olunur.

Ekstensiv artımın başlıca amilləri aşağıdakılardır:

- İşçi qüvvəsinin sayının artırılması;
- Əmək vaxtının uzadılması;
- Əsas və dövriyyə fondlarının həcmnin genişləndirilməsi;
- Texnologiyanın sabit səviyyədə saxlanılması və mövcud investisiyaların artırılması;
- Əmək proseslərinin sadə təşkil formalarının tətbiqi.

Bəzi hallarda ekstensiv inkişaf miqyas effekti (economies of scale) nəticəsində istehsalın səmərəliliyinin yüksəlməsinə gətirib çıxara bilər. Miqyas effekti dedikdə, müəssisə daxilində məhsul istehsalında vahid məhsula düşən sabit xərclərin azalması, yəni xərclərin iqtisadiyyatının əldə edilməsi nəzərdə tutulur. Bu isə öz növbəsində istehsalın dərin ixtisaslaşması, əməyin rəşional bölgüsü və təkmil istehsal texnologiyalarının tətbiqi üçün geniş imkanlar yaradır. Beləliklə, ekstensiv inkişaf formasında da səmərəlilik müəyyən hallarda artırıla bilər, lakin uzunmüddətli perspektivdə bu tip artım resursların məhdudluğu səbəbindən dayanıqlı deyil.

İqtisadi inkişafın intensiv tipi, iqtisadi artımın istehsal prosesində təkmilləşdirilmiş istehsal amillərinin tətbiqinə və mövcud resurslardan daha yüksək məhsuldarlıqla istifadə olunmasına əsaslanır. Bu tip inkişaf daha çox keyfiyyət göstəricilərinin yüksəldilməsi və əməyin, kapitalın, texnologiyanın səmə-

rəliliyinin artırılması ilə bağlıdır. Belə inkişaf forması uzun-müddətli və dayanıqlı iqtisadi artıma zəmin yaradır.

İntensiv inkişaf tipinə təsir göstərən əsas amillər aşağıdakılardır:

- Yeni texnika və texnologiyaların hazırlanması və tətbiqi;
- İşçi qüvvəsinin ixtisas səviyyəsinin artırılması;
- İstehsal tsiklinin qısaldılması və optimallaşdırılması;
- Mövcud əsas fondların dövrüyliliyinin artırılması;
- İqtisadiyyatda struktur dəyişikliklərinin aparılması;
- İstehsalın təşkili sisteminin təkmilləşdirilməsi;
- Məhsulun resurs tutumunun azaldılması və enerji sə-

mərəliliyinin yüksəldilməsi.

İqtisadi inkişafın intensiv tipinin əsas nəticəsi eyni sayda və ya sabit miqdarda cəlb olunan istehsal resursları ilə daha çox məhsul əldə edilməsidir. Yəni bu inkişaf forması məhsuldarlığın yüksəldilməsinə, resursların optimallaşdırılmasına və istehsal xərclərinin azaldılmasına xidmət edir.

İqtisadi inkişafın dinamika və səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün müxtəlif göstəricilərdən istifadə olunur. Bu göstəricilər arasında əsas yer ümumi daxili məhsulun (ÜDM) və ya ümumi istehsalın həcmiə əks etdirən göstəricilərə verilir. Belə məhsul təsərrüfat subyektləri tərəfindən istehsal olunur və bu subyektlər iqtisadi rezidentlər və qeyri-rezidentlər olmaqla iki qrupa ayrılır.

İqtisadi rezident dedikdə, müəyyən bir ərazidə (ölkədə) bir ildən az olmayan müddətdə fəaliyyət göstərən və bu dövrdə öz iqtisadi maraqlarını həmin ölkənin iqtisadi maraqları ilə uyğunlaşdırən subyektlər başa düşülür. Burada şəxsin və ya təşkilatın milli mənsəbiyyəti və vətəndaşlığı əsas meyar sayılır. Əsas şərt, subyektin həmin ölkənin iqtisadi sisteminə dayanıqlı və mütəmadi şəkildə inteqrasiya olunmuş olmasıdır. İqtisadi rezidentlərə müəssisələr, təşkilatlar, fərdi sahibkarlar və digər iqtisadi fəaliyyət subyektləri daxildir.

Beləliklə, intensiv iqtisadi inkişaf resurslardan daha rəşional və məhsuldar istifadəni təşviq edir, innovasiyalara əsaslanır və keyfiyyət dəyişiklikləri ilə müşayiət olunur. Bu inkişaf forması yalnız istehsalın miqyasını deyil, səmərəlilik və texnoloji yeniliklər əsasında formalaşan iqtisadi artımı nəzərdə tutur.

İqtisadi sistemlərin təhlilində və artımın ümumiləşdirilmiş qiymətləndirilməsində rezident və qeyri-rezident anlayışları mühüm əhəmiyyətə malikdir. Qeyri-rezidentlər dedikdə, fəaliyyətini xarici ölkələrin ərazisində həyata keçirən, lakin müəyyən bir ölkə ilə iqtisadi maraq əlaqəsi olmayan təsərrüfat subyektləri başa düşülür. Onlar da iqtisadi göstəricilərin formalaşmasında iştirak etsələr də, rezident statusu daşıyırlar və bu baxımdan makroiqtisadi statistikalarda fərqli şəkildə nəzərə alınırlar.

Rezidentlər və qeyri-rezidentlər tərəfindən istehsal edilən məhsul və xidmətlərin həcmi hesablamq və ümumiləşdirmək məqsədilə iqtisadi artımın sintetik göstəricilərindən istifadə olunur. Qlobal təcrübədə bu məqsədlə daha çox yayılmış və tətbiq olunan iki əsas ümumiləşdirici göstərici aşağıdakılardır:

1. Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM)
2. Ümumi Milli Məhsul (ÜMM)

Makroiqtisadi səviyyədə iqtisadi fəaliyyətin əsas göstəricisi kimi Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM) qəbul olunur. Digər mühüm göstərici isə Ümumi Milli Məhsul (ÜMM) hesab edilir. Hər iki göstərici ölkənin müəyyən bir dövr ərzində (adətən 1 il) istehsal etdiyi məhsul və xidmətlərin son dəyərini ifadə edir. Bu göstəricilər cari qiymətlərlə (inflasiyanı nəzərə alan) və sabit qiymətlərlə (inflasiyadan təmizlənmiş) hesablanaraq zaman üzrə müqayisə üçün əsas analitik baza yaradır.

Bu göstəriciləri bir-birindən fərqləndirmək vacibdir, çünki onların əhatə dairəsi və metodoloji yanaşması fərqlidir:

Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM) – ölkə ərazisində yerləşən bütün təsərrüfat subyektləri tərəfindən (milli mənsubiyyətdən asılı olmayaraq) ölkə daxilində istehsal olunan bütün

maddi nemətlərin və xidmətlərin ümumi dəyəridir. Yəni burada əsas meyar istehsalın həyata keçirildiyi coğrafi ərazidir.

Ümumi Milli Məhsul (ÜMM) – ölkə vətəndaşlarına (rezident təşkilat və fiziki şəxslərə) məxsus olan müəssisələrin hərdə yerləşməsindən asılı olmayaraq (həm ölkə daxilində, həm də xaricdə) istehsal etdiyi ümumi məhsul və xidmətlərin dəyəridir. Bu halda əsas meyar iqtisadi mənsubiyyət, yəni istehsal edən subyektin milli iqtisadi sistemə aid olmasıdır.

Başqa sözlə desək, ÜDM ərazidaxili fəaliyyət əsasında hesablanır, ÜMM isə milli iqtisadi aktorların fəaliyyətinə əsaslanır. Məsələn, ölkə daxilində fəaliyyət göstərən xarici şirkətin istehsal etdiyi məhsullar ÜDM-ə daxil edilir, lakin ÜMM-ə daxil olunmur. Əksinə, ölkə vətəndaşına məxsus bir şirkət xaricdə fəaliyyət göstərsə, onun gəliri ÜMM-ə daxil edilir, lakin ÜDM-ə daxil edilmir.

Beləliklə, bu iki göstərici iqtisadi artımın müxtəlif aspektlərini əks etdirməklə, milli iqtisadiyyatın ümumi performansını qiymətləndirmək üçün bir-birini tamamlayan mühüm analitik vasitələrdir.

7.2. Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri

Proqnozlaşdırma, gələcəkdə baş verəcək iqtisadi-sosial hadisələrin inkişaf istiqamətinin və onların mümkün nəticələrinin əvvəlcədən müəyyən olunması və qiymətləndirilməsi prosesidir. Başqa sözlə desək, bu, hadisənin alternativ inkişaf trayektoriyalarını araşdıran və mümkün istiqamətləri müəyyənləşdirən elmi fəaliyyət sahəsidir. Proqnozlaşdırma zamanı yalnız obyektiv meyillər deyil, həm də xarici mühitin təsir imkanları nəzərə alınmalıdır.

İnkişafın alternativ istiqamətlərinin mövcudluğu proqnozların məzmunlu və faydalı olmasına zəmin yaradır. Əgər hadisənin inkişafı yalnız bir xətt üzrə və deterministik şəkildə

baş verirsə, bu zaman proqnoz vermək ehtimalı azalır. Lakin çoxsaylı inkişaf variantları və qeyri-müəyyənlik şəraiti mövcuddursa, proqnozlaşdırma yeni və əhəmiyyətli informasiyanın əldə olunmasına imkan verir.

Beləliklə, proqnozlaşdırma elə proseslərə aiddir ki, onların planlaşdırılması ya ümumiyyətlə mümkün deyil, ya da bu proseslər o qədər geniş və qeyri-müəyyəndir ki, mövcud metodlar – məsələn, balans və ya normativ modellər – bu hallarda səmərəli nəticə verə bilmir. Bu səbəbdən, proqnozlaşdırma planlaşdırmadan fərqləndirilməli və ayrıca metodoloji yanaşma tələb edən sahə kimi qəbul olunmalıdır.

Bir sıra qərb mənbələrində "proqnoz", "qabaqcadan təxmin", "öncədən dəyərləndirmə" anlayışları arasında sərt fərq qoyulmur və bu anlayışlar bəzən plan və ya plan-proqnoz kimi eyni məna yükü ilə istifadə edilir. Lakin Birləşmiş Millətlər Təşkilatının müvafiq konfranslarında bu məsələ daha dəqiq şəkildə layihələndirmə anlayışı ilə əlaqələndirilmişdir. Burada layihələndirmə hər hansı bir fəaliyyətin gələcək inkişaf trayektoriyası və nəticələrinin əvvəlcədən tərtib və dəyərləndirilməsi kimi başa düşülür.

İctimai inkişafın proqnozlaşdırılması istiqamətləri arasında xüsusi yer tutan iqtisadi proqnozlaşdırma, sosial hadisələrin iqtisadi baxımdan təhlilinə əsaslanır. Başqa sözlə, iqtisadi proqnozlaşdırma iqtisadi dərkə və elmi metodologiyaya əsaslanan öncədən qiymətləndirmə prosesidir. Bu yanaşma təkcə mövcud göstəricilərin analizini deyil, həm də onların dəyişmə meyillərinin müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur.

İqtisadi proqnozlaşdırma prosesi təbiət, cəmiyyət və düşüncə qanunlarına əsaslanaraq həyata keçirilir. Bu səbəbdən, iqtisadi proqnozlaşdırma üç əsas elmi forma üzərində qurulmalıdır:

1. Hipoteza;
2. Proqnoz;
3. Plan.

Hipoteza – elmi nəzəri səviyyədə uzunmüddətli ehtimal-ları ifadə edən ilkin yanaşmadır. Hipoteza müəyyən bir nəzəriyyəyə əsaslanır və bu nəzəriyyə kontekstində tədqiq olunan obyektin səbəb-nəticə qanunauyğunluqları elmi şəkildə izah olunur. Yəni hipoteza obyekt haqqında elmi fərziyyə irəli sürür və onun sınaqdan keçirilməsi üçün zəmin yaradır.

Proqnoz, hipotezaya nisbətən daha geniş məzmun və tətbiqi əhəmiyyətə malik olan bir elmi nəticə formasıdır. Hipoteza daha çox nəzəri səviyyədə ehtimal xarakteri daşdığı halda, proqnoz konkret informasiya və faktlara əsaslanan, həm keyfiyyət, həm də kəmiyyət göstəricilərini əhatə edən qabaqcadan təxmin formasıdır. Proqnozun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, konkret tətbiqi nəticələrə əsaslanan elmi-nəzəri baza üzərində qurulur və planlaşdırmanın ilkin mərhələsi kimi çıxış edir.

Plan isə proqnozdan fərqli olaraq, dəqiq və ölçülə bilən məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi və onların icrası üçün konkret tədbirlərin ardıcılığını əhatə edən sənəddir. Plan proqnozun daha inkişaf etmiş və praktiki mərhələyə keçmiş forması kimi qəbul edilir.

Tətbiq sahəsinə və əhatə dairəsinə görə, iqtisadi proqnozlaşdırma aşağıdakı kateqoriyalara ayrılır:

1. Makroiqtisadi proqnozlaşdırma – ölkənin ümumi təsərrüfat səviyyəsində iqtisadi inkişaf tendensiyyalarını əhatə edir. Buraya ÜDM-in artımı, inflyasiya səviyyəsi, xarici ticarət balansı və digər makroiqtisadi göstəricilər daxildir.

2. Struktur proqnozlaşdırma – iqtisadiyyatın sektorlararası (sənaye, kənd təsərrüfatı, xidmət və s.) və ya regionlararası inkişaf meyillərini təhlil edir. Bu proqnozlar iqtisadiyyatın struktur dəyişikliyinə planlaşdırmaq üçün əsasdır.

3. Milli təsərrüfat komplekslərinin proqnozlaşdırılması – istehsal, infrastruktur, energetika və digər kompleks sahələrin qarşılıqlı əlaqəsi və birgə inkişafı kontekstində həyata keçirilir.

4. Sahəvi və regional proqnozlaşdırma – ayrı-ayrı iqtisadi sahələrin (məsələn, nəqliyyat, rabitə və s.) və regionların (məsələn, iqtisadi rayonlar və inzibati bölgələr üzrə) inkişaf perspektivlərini qiymətləndirir.

Proqnozlar, onların əhatə etdiyi zaman dövrünə görə də müxtəlif şəkildə təsnif olunur. Cari, qısa və operativ proqnozlar, 1 aya qədər dövrü əhatə edir və əsasən qərar qəbul etmə və çevik reaksiya üçün istifadə olunur. Bu proqnozlar gündəlik və qısa müddətli fəaliyyətlərdə sürətli və təsirli qərarlar vermək üçün vacibdir.

Qısamüddətli proqnozlar isə 1 aydan 1 ilədək dövrü əhatə edir. Əsasən illik planların və tədbirlər planının hazırlanmasında istifadə olunur. Bu növ proqnozlar, təşkilatların və dövlət orqanlarının qısa müddətli hədəflərini müəyyən etmək və həyata keçirmək üçün əhəmiyyətlidir.

Ortamüddətli proqnozlar, 1 ildən 5 ilədək dövrü əhatə edir və iqtisadi inkişafın əsas meyilləri və struktur dəyişiklikləri bu mərhələdə nəzərə alınır. Bu proqnozlar, daha geniş iqtisadi və sosial trendləri izləyərək, inkişaf istiqamətlərini müəyyən edir və uyğun tədbirlərin görülməsini təmin edir.

Uzunmüddətli proqnozlar, 15 ildən yuxarı dövr üçün hazırlanır. Bu proqnozlar, strateji planlaşdırma, dövlət proqramları və davamlı inkişaf konsepsiyalarının əsasını təşkil edir. Uzunmüddətli proqnozlar, ölkənin və ya təşkilatın gələcək inkişafını və strateji məqsədlərini nəzərə alaraq daha geniş hədəflərin müəyyən edilməsində istifadə olunur.

Zaman müddətindən əlavə, proqnozlar həm də daxili məzmununa və yerinə yetirdiyi funksiyalara görə fərqləndirilir. İnformativ proqnozlar, vəziyyətin necə dəyişə biləcəyini göstərir və müəyyən hadisələrin və ya trendlərin mümkün nəticələrini təklif edir. Normativ proqnozlar, istənilən vəziyyətə necə nail olunacağını müəyyən edir və müəyyən məqsədlərə çatmaq üçün tətbiq ediləcək tədbirləri təqdim edir. Axtarış xarakterli proqnozlar isə müxtəlif inkişaf ssenarilərini müəyyənləşdirir və

fərqli gələcək nəticələri təhlil edərək mümkün riskləri və imkanları qiymətləndirir.

Bütün bu növ proqnozlar, iqtisadi və sosial idarəetmədə alternativlərin qiymətləndirilməsi, risklərin təhlili, resursların planlaşdırılması və strateji qərar qəbul etmə prosesləri üçün elmi əsas yaradan vacib alətlərdən biridir. Proqnozlaşdırma, gələcəkdəki inkişafı düzgün şəkildə qiymətləndirərək, idarəetmə proseslərinin daha səmərəli və düzgün olmasına kömək edir.

Tədqiq olunan obyektin xarakterindən asılı olaraq, proqnozların təsnifatı təkrar istehsal prosesinin müxtəlif aspektlərinə əsaslanır. Bu təsnifat iqtisadi və sosial inkişafın fərqli sahələrinə uyğunlaşdırılmış proqnozlaşdırma növlərini müəyyən edir. Aşağıda bu istiqamətlər üzrə əsas proqnoz kateqoriyaları təqdim olunur:

İstehsal münasibətlərinin inkişafı, iqtisadi sistemdə əmək, istehsal vasitələri və istehsal nəticələri arasındakı qarşılıqlı əlaqələrin dəyişməsi və gələcək dinamikası ilə bağlıdır. Bu proqnoz, istehsalın strukturunu və iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində əmək bölüşdürülməsi və istehsal proseslərindəki dəyişiklikləri nəzərə alır.

Sosial-iqtisadi və elmi-texniki tərəqqinin nəticələri, texnoloji yeniliklərin, sosial dəyişikliklərin və elmi nailiyyətlərin iqtisadiyyata təsirini əhatə edir. Bu proqnozlar texnologiyanın inkişafını və sosial dəyişikliklərin iqtisadiyyatda necə əks olacağını müəyyən edir, həmçinin elmi nailiyyətlərin tətbiqi ilə bağlı potensial təsirləri təhlil edir.

Milli təsərrüfatın dinamikası, makroiqtisadi göstəricilər və ölkənin ümumi iqtisadi inkişaf tempinə dair proqnozları əhatə edir. Bu proqnozlar, ölkənin iqtisadiyyatı ilə bağlı əsas göstəriciləri, o cümlədən ÜDM, inflyasiya, iqtisadi artım tempi və digər makroiqtisadi göstəriciləri analiz edir.

Əmək resurslarının təkrar istehsalı və məşğulluq səviyyəsi, əhalinin əmək qabiliyyətinin bərpası və əmək bazarındakı tendensiyaları proqnozlaşdırır. Bu sahədəki proqnozlar işçi

qüvvəsinin tələbatını, məşğulluq səviyyəsini, işsizliyin dinamikasını və əmək bazarındakı digər dəyişiklikləri analiz edir.

Təbii resurslardan səmərəli istifadə, bərpa olunan və bərpa olunmayan ehtiyatların rəşional istifadəsinə dair proqnozları əhatə edir. Bu proqnozlar, təbii ehtiyatların səmərəli istifadəsini təmin etmək və mühafizə etmək məqsədilə resursların necə idarə olunacağı ilə bağı planlar təqdim edir.

Əsas fondların və əsas istehsal vasitələrinin təkrar istehsalı, sənaye, nəqliyyat və infrastruktur obyektlərinin modernləşdirilməsi və yenilənməsi ilə bağıdır. Bu proqnozlar, infrastruktur və istehsal sahələrinin təkmilləşdirilməsi və təzələnməsi ilə bağı lazım olan tədbirləri müəyyən edir.

Əhalinin həyat səviyyəsi, yaşayış standartları, gəlir bölgüsü, rifah səviyyəsi və istehlak strukturu üzrə göstəricilərdən ibarətdir. Bu proqnozlar, cəmiyyətin həyat səviyyəsinin dəyişməsi və sosial rifahın qiymətləndirilməsi ilə bağı məlumatları əhatə edir.

Maliyyə münasibətləri, gəlirlər və qiymətlər, fiskal və monetar siyasətin göstəriciləri, inflyasiya və büdcə parametrləri ilə bağıdır. Bu proqnozlar, maliyyə siyasətinin gələcək təsirini və iqtisadiyyatın maliyyə göstəricilərini nəzərə alaraq iqtisadi sabitliyin qorunması və inkişafı üçün vacib məlumatlar təqdim edir.

Xarici-iqtisadi əlaqələr, idxal-ixrac münasibətləri, beynəlxalq ticarət axınları və xarici investisiya meyillərini proqnozlaşdırır. Bu proqnozlar, beynəlxalq ticarət və xarici iqtisadi əlaqələrin gələcəkdəki inkişafını təhlil edir və ölkənin xarici iqtisadi əlaqələrini gücləndirmək üçün vacib istiqamətləri müəyyən edir.

Yuxarıda qeyd olunan bu istiqamətlərin hər biri müstəqil şəkildə proqnozlaşdırıla bilər. Lakin, bu sahələrin arasında sistemli qarşılıqlı əlaqə və asılılıq mövcuddur. Məsələn, əhalinin həyat səviyyəsinin proqnozlaşdırılması təkcə demoqrafik amillərlə deyil, eyni zamanda təbii mühit, istehsalın səmərəliliyi,

məşğulluq və istehlak səviyyəsi ilə də sıx bağlıdır. Bu səbəbdən, proqnozlar bir-birini tamamlayan və qarşılıqlı təsir göstərən sahələri əhatə edir, və bunların hər biri iqtisadi və sosial inkişafın gələcəyini müəyyənləşdirmək üçün vacibdir.

Proqnozlar funksional məqsədlərinə və istifadə istiqamətlərinə görə iki əsas tipə ayrılır:

1. Axtarış proqnozları (eksplorativ proqnozlar)

2. Normativ proqnozlar

– Axtarış xarakterli proqnozlar, tədqiq olunan obyektin keçmişi, indiki vəziyyəti və gələcəkdə inkişaf istiqamətləri haqqında məlumatlar əsasında hazırlanır. Bu tip proqnozun əsas funksiyası – mövcud şərtlər dəyişmədiyi halda obyektin gələcək davranış trayektoriyasını müəyyənləşdirməkdir. Yəni, obyekt indiki trendlərlə davam etsə, hansı nəticələrin baş verəcəyi aydınlaşdırılır.

– Normativ proqnozlar isə əvvəlcədən müəyyən olunmuş məqsəd əsasında hazırlanır. Bu zaman istənilən nəticəyə çatmaq üçün nə etmək lazımdır sualına cavab axtarılır. Proqnozlar məqsədyönlü olaraq formalaşdırılır və bu məqsədə çatmaq üçün normativ yanaşmalar əsasında tədbirlər planı hazırlanır.

Axtarış proqnozları real vəziyyətin davamı, normativ proqnozlar isə arzu olunan vəziyyətin reallaşdırılması istiqamətində tərtib edilir. Hər iki tip proqnoz iqtisadi və sosial planlaşdırmanın müxtəlif mərhələlərində tətbiq olunur və strateji qərar qəbulətmənin əsasını təşkil edir.

Proqnozlaşdırma fəaliyyətində istifadə olunan üsulların seçilməsi və tətbiqi, proqnozların tipinə uyğun olaraq formalaşır. Bu prosesin səmərəliliyi isə müvafiq və etibarlı informasiya mənbələrinin müəyyənləşdirilməsindən asılıdır. İnformasiya toplama və emal üsulları, proqnozun məqsədi və əhatə dairəsinə uyğun şəkildə dəyişə bilər. Proqnozlaşdırmanın elmi əsasla-

ra söykənməsi üçün aşağıdakı üç əsas informasiya mənbəyi və yanaşma metodları istifadə edilir:

1. Təcrübənin toplanması və ümumiləşdirilməsi

Bu üsul obyektin və ya hadisənin əvvəlki inkişaf trayektoriyalarına əsaslanaraq onun gələcək inkişaf istiqamətinin müəyyənəndirilməsini nəzərdə tutur. Burada əsas argument ondan ibarətdir ki, əgər hadisənin keçmişdəki davranışında müəyyən qanunauyğunluqlar müşahidə edilsə, bu meyillər gələcəkdə də təkrarlana bilər. Bu üsul tarixi məlumatların təhlili və analoji yanaşma üzərində qurulur.

2. Mövcud tendensiyaların ekstrapolyasiyası

Bu üsulda əvvəlki dövrlərdə müşahidə olunmuş inkişaf meyilləri gələcək dövrlərə proqnozlaşdırma yolu ilə uzadılır. Ekstrapolyasiya statistik modelləşdirmə texnikalarına əsaslanaraq dinamik sıraların təhlili yolu ilə həyata keçirilir və “əgər indiki şərtlər dəyişməz qalarsa, gələcəkdə nə baş verəcək” sualına cavab verir. Bu yanaşma axtarış xarakterli proqnozların hazırlanması üçün əlverişlidir.

3. Model quruculuğu və modelləşdirmə

Burada proqnozlaşdırılan obyektin və ya prosesin struktur və funksional xüsusiyyətləri nəzərə alınaraq elmi modellər hazırlanır. Bu modellər ya əvvəlki təcrübəyə uyğunlaşdırılır (axtarış proqnozu üçün), ya da əvvəlcədən müəyyən olunmuş məqsədlərə uyğunlaşdırılır (normativ proqnoz üçün). Modelləşdirmə vasitəsilə real sistemin davranışı riyazi və ya informatik strukturlar formasında imitasiyalı şəkildə əks etdirilir.

Proqnozlaşdırma obyektinin xüsusiyyətlərindən və informasiya bazasından asılı olaraq, proqnozlaşdırma üsulları aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

1. Ekspert məlumatlarının əvvəlcədən toplanması

Bu üsulda anket sorğuları, mütəxəssis qiymətləndirmələri və analitik mülahizələr vasitəsilə subyektiv biliklər toplanır.

Belə yanaşmalar qeyri-formal obyektlərin proqnozlaşdırılmasında daha səmərəlidir.

2. Ekstrapolyasiya üsulu

Əvvəlki dövrə dair statistik göstəricilər təhlil edilir və bu meyillər gələcək dövrə proqnozlanır. Bu metod davamlı və stabil tendensiyalara malik sistemlər üçün səmərəli hesab olunur.

3. Modelləşdirmə üsulu

Burada axtarış və normativ modellərdən istifadə edilməklə obyektin simulyasiyası aparılır. Bu yanaşma kompleks, qarşılıqlı əlaqəli və dinamik sistemlərin proqnozlaşdırılmasında daha çox tətbiq olunur.

Bu metod və yanaşmalar bir-birini tamamlayaraq elmi əsaslı, çevik və praktik qərar qəbulətmə üçün etibarlı informasiya bazası yaradır. Proqnozlaşdırma yalnız statistik məlumatların mexaniki təhlili deyil, həm də sosial, iqtisadi və texnoloji amillərin sintezindən doğan kompleks elmi prosesdir.

7.3. Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma prosesində modellərdən geniş istifadə olunur. Bu modellər proqnozlaşdırmanın həm nəzəri əsaslandırılması, həm də əməli tətbiqi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Xüsusilə, iqtisadi-riyazi modellər bu sahədə əsas analitik alətlərdən biri kimi çıxış edir. Bu modellər vasitəsilə mürəkkəb sosial-iqtisadi proseslər sistemli şəkildə ifadə olunur və onların inkişaf tendensiyaları müəyyənləşdirilir.

İqtisadi-riyazi modellərin mühüm qolu olan ekonometrik modellər, iqtisadi dəyişənlər arasında riyazi asılılıqları təsvir etməklə müəyyən iqtisadi nəticələrin proqnozlaşdırılması üçün tətbiq olunur. Bu modellər həm statik, həm də dinamik xarakter daşıya bilər və təhlil edilən hadisənin zaman aspektini nəzərə alaraq formalaşdırılır.

Məsələn, müəyyən bir məhsulun istehsalı üçün materiala olan tələbatın planlaşdırılması məqsədilə istifadə edilə bilən sadə iqtisadi-riyazi model aşağıdakı şəkildə göstərilə bilər:

$$Z = ax$$

Bu düsturda:

Z – materiala olan ümumi tələbatı,

a – hər vahid məhsul üçün tələb olunan material sərfiyyatını,

x – istehsal olunacaq məhsulun miqdarını ifadə edir.

Əgər bir neçə məhsul və bir neçə material üçün tələbatın hesablanması tələb olunursa, bu zaman model daha mürəkkəbləşir və aşağıdakı formada ifadə olunur:

$$Z = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + \dots + a_nx_n$$

Burada:

Z – müxtəlif məhsullar üçün materiala olan cəmi tələbat,

$a_1, a_2, \dots, a_n$ – müvafiq məhsul vahidinə düşən material sərfiyyat normaları,

$x_1, x_2, \dots, x_n$ – istehsal ediləcək müvafiq məhsulların miqdarlarıdır.

Bu tip modellər iki əsas amildən asılı olaraq qurulur:

1. Material sərfiyyat norması,
2. Məhsulun istehsal həcmi.

İqtisadi-riyazi modellər aşağıdakı meyarlara görə təsnif edilir:

1. Zaman amilinə görə:

Statik modellər – zaman dəyişkənliyini nəzərə almayan modellərdir; qısa müddətli və sabit strukturlu sistemlərin təhlilində istifadə olunur.

Dinamik modellər – zaman daxilində dəyişiklikləri əks etdirir və inkişaf proseslərini proqnozlaşdırmaq üçün tətbiq olunur.

2. İqtisadi səviyyəyə görə:

- Makroiqtisadi modellər – milli iqtisadiyyat səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemləri əhatə edir.

- Sahələrarası modellər – sənaye, kənd təsərrüfatı, xidmət və s. kimi iqtisadiyyatın fərqli sahələrinin qarşılıqlı əlaqəsini modelləşdirir.

- Rayonlararası və regionlararası modellər – iqtisadi rayonlar arasında əmək bölgüsü və resurs axınının təhlili üçün istifadə olunur.

3. Məhsul çeşidinə görə:

Bir məhsullu modellər – yalnız bir məhsul növünün istehsalına və proqnozlaşdırılmasına yönəlib.

Çox məhsullu modellər – bir neçə məhsulun qarşılıqlı təsiri və istehsal strukturunun təhlilinə imkan verir.

Makroiqtisadi səviyyədə aparılan proqnozlaşdırma proseslərində daha çox ümumiləşdirici makromodellərdən istifadə edilir. Bu modellər:

- Ümumi daxili məhsulun dəyişməsi,

- Sənaye və kənd təsərrüfatı sektorlarının artımı,

- Əmək resurslarının bölgüsü,

- Xarici ticarət balansı və inflyasiya kimi göstəricilərin müxtəlif amillərlə qarşılıqlı əlaqəsini nəzərə alaraq proqnoz verir.

İqtisadi inkişafın artım parametrlərinin proqnozlaşdırılması zamanı xalq təsərrüfatı balansının təkmilləşdirilmiş formalarından geniş şəkildə istifadə olunur. Bu balanslaşdırma metodları məhsul istehsalı və onunla bağlı xərclər arasında qarşılıqlı uyğunluğun təmin edilməsinə əsaslanır. Belə yanaşma istehsal amilləri arasında optimal nisbətin yaradılmasını tələb edir ki, nəticədə məhsul istehsalı maksimal səviyyəyə çatsın.

Bu baxımdan, iqtisadi və sosial proqnozlaşdırmanın modelləri sistemli yanaşmanı zəruri edir. “Sistem” anlayışı öz kökünü yunan mənşəli “systēma” sözündən götürmüşdür və bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan ayrı-ayrı hadisələrin vahid bir tam halında birləşməsinə ifadə edir. Proqnozlaşdırma sisteminə belə yanaşma həm metodoloji ardıcılığı təmin edir, həm də kompleks təhlil üçün zəruri əsas yaradır.

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma sistemi dedikdə, proqnozların işlənməsi və hazırlanması prosesini tənzimləyən metodologiya və yanaşmaların məcmusu nəzərdə tutulur. Bu sistem cəmiyyətin sosial və iqtisadi inkişaf tələbləri əsasında davamlı olaraq inkişaf etdirilir və təkmilləşdirilir.

İqtisadi-sosial proqnozlaşdırma sistemi aşağıdakı komponentlərə əsaslanır və onların qarşılıqlı əlaqəsini təmin edir:

1. Əmək resursları, onların məhsuldarlığı və demoqrafik xüsusiyyətləri;

2. İstehsal fondları və onların təkrar istehsal imkanları;

3. Texniki tərəqqi, yəni texnoloji yeniliklərin tətbiqi və səmərəliliyin

artırılması;

4. Məhsul istehsalı (sahələr üzrə və kompleks inkişaf göstəriciləri ilə);

5. Təbii resurslar və onlardan istifadə imkanları;

6. Sahələrarası əlaqələr və onların sistem daxilində koordinasiyası.

Bu elementlər qarşılıqlı şəkildə iqtisadi inkişaf prosesinin resurs təminatı, məhsuldarlıq və innovasiya əsasında reallaşdırılmasını təmin edir. Beləliklə, iqtisadi proqnozlaşdırma sistemi yalnız texniki bir alət olmayıb, həm də iqtisadi münasibətləri və düşüncə tərzini sistemləşdirən və gələcəyə yönəlik qərarların əsasını təşkil edən bir konsepsiyadır.

Sistemli yanaşma aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

– Resursların optimal bölgüsü və istifadəsi;

– Qarşılıqlı təsir edən sahələrin koordinasiyası;

– İqtisadi artımın idarəedilə bilən və planlaşdırıla bilən forma alması;

– Dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunması.

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırmanın sistemli yanaşma ilə aparılması, dövlət planlaşdırmasının səmərəliliyini artırır, resurs potensialını dəqiq qiymətləndirir və uzunmüddətli strategiyaların hazırlanmasına zəmin yaradır. Bu sistemin əsas funk-

siyası, iqtisadi münasibətləri dərinləşdirən, planlaşdırma mədəniyyətini formalaşdıran və elmi əsaslara söykənən kompleks analitik struktur yaratmaqdır.

İqtisadi proqnozlaşdırma, həm ayrı-ayrı sahələr üzrə, həm də bütövlükdə iqtisadiyyatın inkişaf proqramının hazırlanmasında ilkin informasiya mənbəyi və analitik baza rolunu oynayır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma müəyyən elmi-metodoloji prinsiplərə əsaslanmalıdır ki, əldə olunan nəticələr həm praktik əhəmiyyət daşıсын, həm də qərar qəbul edən subyektlər üçün etibarlı təməl funksiyasını yerinə yetirsin.

İqtisadi proqnozlaşdırmanın əsas prinsipləri bir neçə vacib amilə əsaslanır. Siyası və iqtisadi reallıqların vəhdəti prinsipinə görə, proqnozlar hazırlanarkən yalnız iqtisadi deyil, həm də ictimai-siyasi şərait nəzərə alınmalıdır. Bu, iqtisadiyyatın inkişafını təsir edən siyası faktorları, dövlətin sosial-iqtisadi siyasətini və beynəlxalq münasibətləri də proqnozlara daxil etməyə imkan verir. Proqnozlaşdırma sistemliyinin qorunması prinsipinə əsasən, iqtisadi sistemin kompleks strukturu, qarşılıqlı əlaqələri və çoxşaxəli münasibətləri nəzərə alınmalıdır. Bu yanaşma, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri və elementləri arasındakı əlaqələr və asılılıqların təhlilini təmin edir. Proqnozların elmi əsaslandırılması prinsipi, bütün nəticələrin statistik, nəzəri və praktik təhlil üzərində qurulmasını və fərziyələrin empirik məlumatlarla möhkəmləndirilməsini tələb edir. Bu, proqnozların etibarlılığını və dəqiqliyini artırır. Proqnozun adekvatlığı prinsipinə görə, proqnozlar real iqtisadi proseslərin simulyasiyası kimi çıxış etməli və onlarla uyğunluq təşkil etməlidir. Bu, proqnozların real iqtisadi vəziyyəti düzgün şəkildə əks etdirməsini təmin edir. Proqnozun alternativliyi isə, mümkün inkişaf variantlarının nəzərə alınmasını və müxtəlif ssenarilər üzrə qiymətləndirmə aparılmasını təmin edir.

Yuxarıda qeyd olunan prinsiplərə əməl olunması iqtisadi proqnozlaşdırmanın funksiyalarını səmərəli şəkildə yerinə yetirməsini təmin edir. İqtisadi, sosial və texniki tərəqqi meyillə-

rinin elmi təhlili, iqtisadiyyatın, sosial sahələrin və texnoloji inkişafın meyllərini təhlil etməyə və gələcək inkişaf istiqamətləri barədə məlumat verməyə kömək edir. Müəyyən zaman kəsiyində və konkret şəraitdə milli təsərrüfatda baş verən sosial-iqtisadi hadisələrin tədqiqi, müəyyən bir dövr və şəraitdə ölkənin iqtisadiyyatında və sosial sahələrində baş verəcək hadisələrin qiymətləndirilməsini təmin edir. Proqnozlaşdırılan obyektin qiymətləndirilməsi, maliyyə tutumu, resurs tələbi, sosial təsir və digər faktorları əhatə edir. Mümkün qərar və tədbirlərin alternativ variantlarının seçilməsi, müxtəlif ssenarilər üzrə qərar qəbuletmə prosesini asanlaşdırır və daha yaxşı nəticələr əldə etməyə imkan verir. Bu funksiyalar, iqtisadi proqnozlaşdırmanın daha düzgün və faydalı nəticələr əldə etməsini təmin edir.

Müasir elmi araşdırmalar nəticəsində 150-dən çox proqnozlaşdırma metodu formalaşmışdır. Lakin bunların yalnız 15–20-si əsas və tətbiqə yararlı metodlar hesab olunur. Elmi ədəbiyyatda bu metodların bir neçə təsnifat meyarı əsasında qruplaşdırılması təqdim olunur:

1. Formalaşdırma səviyyəsinə görə

Bu meyar proqnozun hazırlanma dərəcəsini və onun nəzəri strukturlaşdırılma səviyyəsini əhatə edir.

2. Ümumi fəaliyyət prinsipinə görə

Metodların tətbiq olunduğu fəaliyyət sahəsinə – yəni strateji, operativ və ya taktiki qərar qəbuletmə səviyyəsinə görə bölgüsünü əhatə edir.

3. Proqnoz məlumatlarının alınma üsuluna görə

Bu bölgü məlumatların necə toplandığını və hansı mənbələrə əsaslandığını əhatə edir (ekspert sorğuları, statistik analizlər, modelləşdirmə və s.).

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma metodlarının mahiyyəti

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma metodları dedikdə, obyektin əvvəlki dövrlərə (retrospektiv göstəricilərə) əsaslanaraq,

onun xarici (ekzogen) və daxili (endoqen) amillərini nəzərə alan və gələcək dövr üçün məntiqi ehtimallara əsaslanan fikirlər yürütməyə imkan verən üsullar və qaydalar toplusu başa düşülür.

Bu metodlar aşağıdakı xüsusiyyətlərlə seçilir:

- Tarixi məlumatlar və mövcud trendlər üzərində qurulur;
- Obyektin sistem xarakterli dəyişikliklərini əhatə edir;
- Elmi və praktiki səmərəliliyi təmin etmək məqsədilə modellər, ekspert qiymətləndirmələri və statistik analizlərlə dəstəklənir.

Cədvəl 3.

Proqnozlaşdırma və qərar qəbulətmə metodlarının təsnifatı.

1. Fərdi	1. Ekstrapolyasiya
2. İntervyu	2. Ən kiçik kvadratlar üsulu
3. Analitik	3. Eksponensial yaxınlaşdırma
4. Senari quruluşu	4. Sürüşkən orta
5. İdeyaların psixoloji-intellektual generasiyası	5. Adaptiv yaxınlaşdırma
6. Kollektiv qiymətləndirmə	6. Struktur şəbəkə metodları
a) “Delphi” metodu	7. Adaptasiya
b) “Matris” metodu	
c) Komissiya metodu	

Yuxarıda göstərilən təsnifatlandırma yanaşmalarından geniş istifadə olunan formalaşdırma səviyyəsinə görə proqnozlaşdırma metodları aşağıdakı struktura əsasən təqdim olunur. Bu, yuxarıda qeyd edilən ikinci və üçüncü yanaşmaları da əhatə edir.

7.4. Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu

Səmərəli idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün yalnız düzgün qərarların qəbul olunması və onların icraya yönəldilməsi kifayət etmir. Həmçinin qəbul edilən qərarların icrasına nəzarət olunmalı, bu prosesdə baş verə biləcək uyğunsuzluqlar müəyyən edilməli və zəruri düzəlişlər vaxtında tətbiq edilməlidir. Bu baxımdan nəzarət funksiyası idarəetmənin ayrılmaz və funksional tərkib hissəsidir.

Nəzarətin zəruriliyi aşağıdakı məqamlarla əsaslandırılır:

- Nəzarət təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi dəyişkən və qeyri-müəyyən xarici mühitlə bağlı riskləri azaldır;
- Müxtəlif böhranlı və fəvqəladə situasiyaların meydana çıxması zamanı məlumatlılıq səviyyəsini artırır;
- Nəzarət təşkilatın və idarəetmə prosesinin zəif və həssas tərəflərini müdafiə etmək üçün müvafiq mexanizmlərin tətbiqinə şərait yaradır.

Bu baxımdan sosial nəzarət anlayışı xüsusilə əhəmiyyətlidir. Sosial nəzarət – cəmiyyətin nümayəndələrinin, ayrı-ayrı idarəetmə subyektlərinin və sosial qrupların davranışlarının cəmiyyətdə qəbul edilmiş norma və dəyərlərə uyğunlaşdırılması məqsədilə istifadə olunan vasitə və alətlər məcmusudur.

Cəmiyyətdə nizam-intizamın qorunması o deməkdir ki, istər fərdi subyektlər, istərsə də idarəetmə strukturları öz davranışlarını müəyyən ölçülərlə tənzimləməklə yanaşı, digər şəxslərdən də bu qaydalara riayət olunmasını gözləyir və tələb edir. Bu, sosial nəzarətin həm fərdi, həm də institusional səviyyədə həyata keçirildiyini göstərir.

Sosial nəzarətin həyata keçirilməsi aşağıdakı üç əsas üsulla təmin olunur:

1. Səmərəli tərbiyə və sosiallaşma:

Bu üsul nəticəsində insanlar cəmiyyətin qəbul etdiyi norma və dəyərləri şüurlu şəkildə mənimsəyir. Bu, sosial nəzarətin

daxili (autonormativ) formasını təşkil edir və şəxs davranışını daxildən tənzimləyir.

2. Təzyiq vasitələrinin tətbiqi:

Bu üsul onlara qarşı tətbiq olunur ki, ayrı-ayrı fərdlər və ya sosial qruplar ictimai normalara riayət etmirlər. Bu zaman inzibati, hüquqi, mənəvi və təşkilati təsir mexanizmləri işə salınır. Məqsəd - davranışın cəmiyyətin dəyərlərinə uyğunlaşdırılmasıdır.

3. Məsuliyyətin müxtəlif formaları:

Sosial nəzarətin daha bir mühüm tərkib hissəsi məsuliyyət mexanizmlərinin tətbiqidir. Bu məsuliyyət siyasi, mənəvi, hüquqi, maliyyə və digər sahələri əhatə edə bilər. Son dövrlərdə kollektiv məsuliyyət, mədəni dəyərlər və adət-ənənələrə əsaslanan məsuliyyət növləri xüsusi aktuallıq kəsb edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, sosial nəzarətin səmərəliliyi, ilk növbədə, cəmiyyətdə vətəndaş şüurunun səviyyəsi ilə bağlıdır. Əgər vətəndaş cəmiyyəti mövcuddursa və şəffaf idarəetmə prinsipləri təmin olunubsa, sosial nəzarət həm normativ sistemin qorunmasına, həm də sosial nizamın təmininə xidmət edir.

Sosial nəzarət - idarəetmə subyekti kimi cəmiyyətin idarəetmə fəaliyyətində həyata keçirilən tənzimləyici və istiqamətləndirici təsir funksiyalarından biridir. Bu funksiyanın əsas məqsədi cəmiyyətdə qəbul olunmuş norma və dəyərlərin qorunması, fərdlərin və qrupların bu norma və dəyərlərə uyğun davranışının təmin olunmasıdır. Nəzarət vasitəsilə idarə olunan sistemin səmərəliliyi artırılır, sosial sabitlik qorunur və normativ davranış dəstəklənir.

Sosial nəzarət funksiyası aşağıdakı əsas istiqamətləri əhatə edir:

1. Diaqnostik funksiyası - Bu mərhələdə idarə olunan sistem haqqında ilkin məlumatlar toplanır və həmin sistemin cari vəziyyəti təhlil olunaraq, dəqiq diaqnostik qiymətləndirmə aparılır. Bu, nəzarət funksiyasının ilkin mərhələsi kimi çıxış edir.

2. Əlaqələndirici funksiyası - Nəzarət vasitəsilə rəhbərlik müəyyən edilmiş tapşırıqların icrası ilə bağlı mütəmadi məlumat əldə edir. Bu da qərar qəbulətmə prosesində əsaslı mövqe formalaşdırır.

3. İstiqamətləndirici funksiyası - Nəzarət prosesi sayəsində daha önəmli məsələlər üzə çıxarılır, icraçılar bu məsələlərin həllinə xüsusi diqqət yetirməyə sövq edilir. Beləliklə, resurslar daha məqsədyönlü şəkildə yönləndirilir.

4. Səmərələşdirici funksiyası - Bu funksiya mövcud resursların optimal istifadəsini təmin etmək məqsədi daşıyır. Nəzarət nəticəsində resurs israfının qarşısı alınır, proseslərdə qənaətcil yanaşma formalaşır.

5. Təşhihedici funksiyası - Nəzarət prosesi əsasında idarəetmə qərarlarına düzəlişlər və koreksiya tədbirləri tətbiq edilir. Bu dəyişikliklər idarəetmənin uyğunlaşma qabiliyyətini artırır və yeni şəraitə adekvat reaksiya verilməsinə şərait yaradır.

6. Pedaqoji funksiyası - Düzgün təşkil olunmuş nəzarət sistemi icraçıları öz işlərinə daha vicdanla və məsuliyyətlə yanaşmağa təşviq edir. Bu iş həm əmək intizamının, həm də idarəetmə mədəniyyətinin yüksəlməsinə səbəb olur.

Nəzarət idarəetmənin əsas funksiyalarından biridir və bu funksiyanın həyata keçirilməsi müxtəlif mərhələlərdə baş verir. Nəzarətin əsas növləri aşağıdakılardır:

- İlk nəzarət -Təsərrüfat əməliyyatlarına başlanmazdan əvvəl aparılır. Bu mərhələdə əsas diqqət prosedur və qaydaların əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsinə, iş davranışlarının planlaşdırılmasına yönəlir.

- Cari (operativ) nəzarət - Fəaliyyətin icrası zamanı aparılır və mövcud gedişat üzərində real vaxtda monitorinqi təmin edir.

- Yekun nəzarət - Fəaliyyətin sonunda həyata keçirilir və görülmə işlərin planlara və qoyulan məqsədlərə uyğunluğunu müəyyən edir. Bu nəzarət növü gələcək planlaşdırma üçün informasiya bazası yaradır.

Beləliklə, sosial nəzarət təkcə idarəetmə subyektlərinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi deyil, həm də ictimai normativ davranışın qorunması, sosial sabitliyin təmin edilməsi və idarəetmə qərarlarının optimallaşdırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Onun səmərəliliyi isə cəmiyyətdə vətəndaş mədəniyyəti və hüquq şüurunun səviyyəsi ilə sıx bağlıdır.

İnsan resursları sahəsində ilkin nəzarət, təşkilatlarda müvafiq vəzifələrin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün lazımi bilik və bacarıqlara malik, peşəkar və hazırlıqlı şəxslərin düzgün seçilməsi məqsədilə həyata keçirilir. Bu mərhələdə diqqət əsasən insan resurslarının potensial imkanlarının və peşə kompetensiyalarının dəqiq qiymətləndirilməsinə yönəldilir. İlkin nəzarət sayəsində təşkilat işçi seçimi zamanı daha optimal qərarlar qəbul edə bilir və əməyin səmərəliliyi artır.

Material resursları sahəsində ilkin nəzarət, təşkilatın ehtiyaclarını ödəyəcək minimum keyfiyyət standartlarının hazırlanması və tətbiqi ilə həyata keçirilir. Bu mərhələdə nəzarət fiziki formada daxil olan materialların müəyyən edilmiş texniki və keyfiyyət göstəricilərinə uyğunluğunun yoxlanılmasını nəzərdə tutur. Bu cür nəzarət materialların istismar üçün yararlılığının, təhlükəsizliyinin və davamlılığının təmin olunmasında mühüm rol oynayır.

Cari nəzarət isə işlərin icrası zamanı, birbaşa fəaliyyətin gedişi üzərində həyata keçirilir. Bu nəzarət növü istehsalatın və təşkilati proseslərin gedişində real vaxt rejimində tətbiq olunmaqla operativ qiymətləndirmə və müdaxilə imkanı yaradır. Cari nəzarətin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün idarəetmə aparatında dəqiq əlaqə sistemi və səmərəli geri bildirim mexanizmləri formalaşdırılmalıdır.

Belə bir əlaqə sistemi rəhbər şəxsə yalnız baş verən proseslər barədə məlumat verməklə kifayətlənmir, həm də gözlənilməyən problemlərin və risk faktorlarının vaxtında müəyyənləşdirilməsini, davranış strategiyalarının yenilənməsini və idarəetmə qərarlarının optimal formada seçilməsini təmin edir. Bu

isə təşkilatın qarşısında duran vəzifələrin daha səmərəli və çevik şəkildə həll edilməsinə imkan yaradır.

İlkin və cari nəzarət mexanizmləri həm insan resurslarının səmərəli istifadəsini, həm də material resurslarının qənaətlə idarə olunmasını təmin etməklə idarəetmənin ümumi səmərəliliyinə mühüm töhfə verir. Bu nəzarət formaları, eləcə də onların tətbiq metodologiyası müasir idarəetmə sisteminin funksional əsaslarını təşkil edir.

Son nəzarət – fəaliyyətin icrası başa çatdıqdan sonra tətbiq olunan nəzarət növüdür. Bu mərhələdə əldə edilmiş faktiki nəticələr əvvəlcədən müəyyən olunmuş hədəf və gözləntilərlə müqayisə edilir. Müqayisənin nəticələri əsasında idarəetmə strukturunda düzəlişlər edilir, planlar təkmilləşdirilir və motivasiya mexanizmləri gücləndirilir.

Son nəzarətin əsas funksiyaları aşağıdakılardır:

1. Gələcək planlaşdırma üçün informasiya təminatı:

Əgər gələcəkdə oxşar fəaliyyətlərin icrası nəzərdə tutulursa, əldə olunan nəticələrin təhlili və qiymətləndirilməsi, təşkilat rəhbərliyinə daha dəqiq və əsaslandırılmış planlar hazırlamaq imkanı yaradır.

2. Motivasiya amili:

Nəticələrin obyektiv qiymətləndirilməsi və bu qiymətləndirmənin əməkdaşların mükafatlandırılması və ya məsuliyyətə cəlb olunması ilə əlaqələndirilməsi motivasiya səviyyəsinin yüksəldilməsinə şərait yaradır.

Nəzarət prosesi üç əsas mərhələdən ibarətdir:

1. Qiymətləndirmə standartlarının və meyarlarının işlənilib hazırlanması.

Bu mərhələ nəzarət və planlaşdırma funksiyalarının bir-biri ilə nə dərəcədə sıx bağlı olduğunu göstərir. Standartlar təşkilatın məqsəd və inkişaf meyillərini nəzərə alaraq formalaşdırılır və nəzarətin əsas qiymətləndirmə çərçivəsini təşkil edir.

2. Faktiki nəticələrin standartlarla müqayisə edilməsi.

Bu mərhələdə real nəticələr əvvəlcədən müəyyən edilmiş meyarlarla müqayisə edilir. Uyğunsuzluqlar müəyyən edildikdə, bu, təşkilatın səmərəliliyinə dair dəqiq informasiya bazası formalaşdırır.

3. Zəruri korrekktiv tədbirlərin həyata keçirilməsi.

Əgər nəticələr gözlənilən standartlardan kənara çıxırsa, düzəlişlərin aparılması ilə bağlı qərarlar qəbul edilir. Bu qərarlar növbəti fəaliyyət mərhələlərində məhsuldarlığın artırılmasına xidmət edir.

Qiymətləndirmə standartları və səmərəlilik göstəriciləri ölçülə bilən və obyektiv meyarlara əsaslanmalıdır. Bu meyarlar təşkilatın çoxsaylı məqsəd və strategiyaları arasından seçilərək formalaşdırılmalıdır. Nəzarət üçün istifadə olunan standartların keyfiyyəti idarəetmə qərarlarının dəqiqliyinə və real şəraitə uyğunluğuna birbaşa təsir göstərir.

Səmərəlilik göstəriciləri qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün hansı nəticələrin əldə edilməli olduğunu müəyyən edir. Bu göstəricilər mənfəət, satış həcmi, xammalın dəyəri kimi göstəricilər əsasında müəyyən olunduqda onların sayca ölçülməsi və təhlili daha asan olur.

Son nəzarət idarəetmə prosesinin təkmilləşdirilməsində, fəaliyyətin nəticələrinin obyektiv qiymətləndirilməsində və gələcək strategiyaların düzgün istiqamətləndirilməsində mühüm əhəmiyyətə malikdir. O, təşkilatın adaptivliyini və davamlı inkişaf qabiliyyətini gücləndirən funksional alət kimi çıxış edir.

Təşkilatın fəaliyyətində bir sıra mühüm məqsəd və vəzifələrin rəqəmlərlə ifadə olunması mümkün deyil. Məsələn, istehsalat mühitinin yaxşılaşdırılması, əmək mühitində münasibətlərin inkişaf etdirilməsi və ya təşkilati mədəniyyətin gücləndirilməsi kimi məsələlər say ölçüsü ilə tam ifadə oluna bilməz. Belə hallar keyfiyyət prinsiplərinə əsaslanır, lakin bu prinsiplərin dəqiq say göstəricisi ilə ifadəsi çətinidir.

Bununla belə, bir sıra kəmiyyət göstəriciləri vasitəsilə ölçülməsi mümkün olmayan keyfiyyət indikatorları, dolayı yollarla digər ölçülə bilən göstəricilər vasitəsilə ifadə edilə bilər. Məsələn, əmək mühitinin yaxşılaşdırılması əməkdaş döviyyəsinin azalması, işçilərin məmnunluğunun yüksəlməsi və

Nəzarət prosesinin ikinci mərhələsi — real nəticələrin əvvəldən müəyyən edilmiş standartlarla müqayisə edilməsidir. Bu mərhələdə menecerlər əldə olunmuş nəticələrin gözlənilən göstəricilərə nə qədər uyğun gəldiyini müəyyənləşdirməlidirlər.

Bu mərhələ həm də fəaliyyətə başlamaq və ya dəyişiklik etmək qərarlarının qəbul edilməsi üçün əsas qiymətləndirmə mərhələsidir. Əldə edilmiş nəticələrin təhlili və mövcud standartlarla uyğunluq səviyyəsinin müəyyən edilməsi nəzarət sisteminin bütünlüklə necə işlədiyini qiymətləndirməyə imkan verir.

Burada aşağıdakı istiqamətlər üzrə fəaliyyət həyata keçirilir:

- Kənarlaşmaların miqyasının və xarakterinin müəyyən edilməsi – real nəticələrin standartdan nə qədər uzaqlaşdığı təhlil edilir;

- Nəticələrin ölçülməsi – obyektiv və subyektiv göstəricilər əsasında əldə olunmuş nəticələr müəyyənləşdirilir;

- İnformasiyanın toplanması və təhlili – qərar qəbul etmə üçün vacib məlumatların toplanması təmin edilir;

- Qiymətləndirmə – fəaliyyətin səmərəliliyi, resurs istifadəsi və icra səviyyəsi kompleks şəkildə analiz olunur.

Bu mərhələ nəzarət prosesinin qərarların əsaslandırılması, fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi və qarşıya qoyulmuş məqsədlərin səmərəli yerinə yetirilməsi baxımından ən vacib hissələrindən biridir. Real nəticələrin standartlarla müqayisəsi təkcə fəaliyyətin qiymətləndirilməsi deyil, həm də gələcək strategiyaların formalaşdırılması üçün əsas rol oynayır.

Nəzarət prosesinin üçüncü və son mərhələsi — zəruri korrekktiv tədbirlərin müəyyənləşdirilməsi və bu tədbirlərlə bağlı qərarların qəbul edilməsidir. Bu mərhələ, adətən, real nəticələrin planlaşdırılmış standartlardan kənara çıxmasının müəyyən edildiyi hallarda həyata keçirilir. Burada qərar qəbulətmə prosesi üç əsas alternativdən birinin seçilməsinə əsaslanır:

1. Hər hansı tədbirin həyata keçirilməməsi

Bu alternativ o zaman seçilir ki, nəticədə baş verən kənarlaşmalar əhəmiyyətsiz hesab olunur və onların təşkilatın ümumi fəaliyyətinə ciddi təsir göstərmədiyini qənaətinə gəlinir. Belə hallarda əlavə resursların səfərbər olunması iqtisadi baxımdan səmərəsiz ola bilər.

2. Kənarlaşmaların aradan qaldırılması

Əgər faktiki nəticələr ciddi şəkildə standartlardan fərqlənirsə və bu fərqlər təşkilatın məqsədlərinə çatmasına mane olursa, uyğun korrekktiv tədbirlər görülməlidir. Bu, əlavə təlimlər, proseslərin optimallaşdırılması, yeni texnologiyaların tətbiqi və ya struktur dəyişikliyi kimi müxtəlif forma və səviyyədə ola bilər.

3. Standartlara yenidən baxılması

Bəzən standartların özü reallığı əks etdirmədiyini üçün kənarlaşma müşahidə olunur. Bu halda problem faktiki nəticələrdə deyil, qoyulmuş meyarların qeyri-real və ya dəyişən şəraitə uyğunlaşdırılmamasındadır. Belə hallarda meyarların yenidən nəzərdən keçirilməsi və daha çevik normativlərin tətbiqi zəruri ola bilər.

Zəruri korrekktiv qərarların qəbulu nəzarət sisteminin ən mühüm mərhələlərindən biridir. Bu proses yalnız fəaliyyətin qiymətləndirilməsi ilə kifayətlənmir, idarəetmə strategiyasının dəyişən şəraitə uyğunlaşdırılması, resursların səmərəli istifadəsi və təşkilatın davamlı inkişafının təmin olunması baxımından da həlledici rol oynayır.

7.5. İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili

Müasir zamanda sosial-iqtisadi sistemlərin idarəedilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi mühüm məna kəsb edir. Sosial-iqtisadi sistemlər bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə olan sosial və iqtisadi institutların məcmusudur. Sosial-iqtisadi sistemlərin 3 əsas növünü qeyd etmək olar:

- dövlət səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər,
- region səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər,
- müəssisə səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər.

Hər səviyyədə sistemin idarə edilməsi həyata keçirilir, bu səbəbdən qəbul olunan qərarların səmərəliliyini qiymətləndirmək lazımdır. İqtisadi səmərəliliyin qiymətləndirilməsi üçün bir neçə düstürdən istifadə olunur:

$$S = N - X$$

$$S = N / X$$

S – səmərəlilik, N – nəticə (effekt), X – xərclərin məcmusu

Səmərəliliyin layihə və real növlərini fərqləndirirlər. Layihə səmərəliliyi obyektin və ya prosesin planlaşdırılması mərhələsində müəyyən edilir. Real səmərəlilik nail olunan nəticələrə əsaslanır.

İdarəetmə sisteminin qiymətləndirilməsində iqtisadi və sosial səmərəlilik anlayışları bir-birindən fərqləndirilir və bu anlayışların hər biri konkret fəaliyyət sahəsinə və məqsədlərə uyğun olaraq tətbiq olunur.

İqtisadi səmərəlilik — idarəetmə və istehsalat fəaliyyətinin maliyyə və maddi nəticələrinə əsaslanır. Bu anlayış aşağıdakı kəmiyyətə ölçülə bilən göstəricilər vasitəsilə ifadə olunur:

- gəlir və mənfəətin həcmi,
- məcmu məhsul istehsalı,
- əmək məhsuldarlığı,
- əmək tutumu və əmək xərcləri,
- vaxta qənaət səviyyəsi,
- xərclərin optimallaşdırılması və digər oxşar göstəricilər.

Bu göstəricilərin statistik ölçülərlə dəqiq hesablanması və riyazi təhlili onların idarəetmədə praktik tətbiqini asanlaşdırır və müxtəlif qərar qəbul etmə proseslərində əsaslı təhlil aparmağa imkan verir.

Sosial səmərəlilik — idarəetmənin insan amili, təşkilati mədəniyyət və ictimai münasibətləri əhatə edən nəticələrinə əsaslanır. Bu anlayış, iqtisadi səmərəlilikdən fərqli olaraq, kəmiyyətlə ölçülməsi çətin olan və daha çox keyfiyyət xarakterli göstəricilərlə ifadə olunur. Sosial səmərəlilik aşağıdakı istiqamətləri əhatə edir:

- idarəetmənin elmi-texniki səviyyəsinin yüksəldilməsi;
- idarəetmə proseslərinin inteqrasiya səviyyəsinin artırılması;
- menecerlərin peşəkarlıq səviyyəsinin inkişafı;
- qəbul edilən qərarların əsaslandırılma dərəcəsinin yüksəldilməsi;
- idarəetmə sistemində təşkilati mədəniyyətin formalaşdırılması;
- təşkilat daxilində ictimai etimadın və lojalığın gücləndirilməsi;
- sosial məsuliyyətin, o cümlədən ətraf mühitə və cəmiyyətə münasibətin yüksəldilməsi.

Sosial səmərəliliyin bu kimi göstəricilərinin qiymətləndirilməsi ekspert qiymətləndirmə metodlarının tətbiqi ilə həyata keçirilir. Belə yanaşmalar çərçivəsində ekspert rəyinə əsaslanan keyfiyyət təhlili, Delphi metodu, balla qiymətləndirmə sistemi və intervü əsasında məlumatların toplanması kimi üsullardan istifadə olunur.

Beləliklə, iqtisadi səmərəlilik məhsuldarlıq və maliyyə göstəricilərinə, sosial səmərəlilik isə idarəetmənin insan yönümlü və təşkilati aspektlərinə əsaslanır. Hər iki növ səmərəlilik idarəetmə sisteminin uğurla fəaliyyət göstərməsi və davamlı inkişafının təmin olunması üçün bir-birini tamamlayan mühüm komponentlərdir.

FƏSİL 8. YENİ İDARƏETMƏ MƏDƏNİYYƏTİNİN FORMALAŞMASI – MÜASİR SOSIAL İDARƏETMƏNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİNİN ƏSAS İSTİQAMƏTİ KİMİ

- 8.1. İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri**
- 8.2. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili**
- 8.3. Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili**
- 8.4. Sosial lider və idarəçilik məharəti**

8.1. İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində "idarəetmə mədəniyyəti" anlayışı təşkilatların strukturunun formalaşmasında, qərar qəbul etmə mexanizmlərinin seçilməsində və insan resurslarının idarə olunmasında mühüm rol oynayan amillərdən biri kimi qiymətləndirilir. Ümumilikdə idarəetmə mədəniyyəti müxtəlif sosial-mədəni kontekstlərdə formalaşır və qlobal miqyasda iki əsas istiqamət üzrə – Şərq və Qərb idarəetmə mədəniyyəti üzrə qruplaşdırılır.

Bu mədəniyyət formaları eyni zamanda təşkilatların korporativ idarəetmə sistemlərinə də əhəmiyyətli təsir göstərir. Xüsusilə Qərb modelində iki əsas sistem – İngilis-Amerikan və Alman idarəetmə modelləri geniş yayılmışdır. Bu iki model öz strukturuna və hüquqi əsaslarına görə müəyyən fərqliliklərə malik olsa da, ümumi olaraq oxşar idarəetmə prinsiplərini təcəssüm etdirir. Bu bənzər cəhətlər aşağıdakılardır:

Fərdilik – qərarların qəbulunda və nəticələrə görə məsuliyyətdə fərdi məsuliyyət anlayışının ön planda olması;

İxtisaslaşma və funksional bölgü – əmək bölgüsünün aydın şəkildə müəyyənləşdirilməsi;

Karyera inkişafı – şəffaf və nəticəyönlü yüksəliş sisteminin tətbiqi.

Bu xüsusiyyətlər Qərb modeli idarəetməsinin rəşional planlaşdırma, nəticələrin qiymətləndirilməsi və performans əsaslı idarəetmə ilə səciyyələnməsinə səbəb olmuşdur.

Lakin idarəetmə mədəniyyətlərindən söz açıldıqda, əksər hallarda qarşılaşdırma Amerikan (Qərb) və Yapon (Şərq) idarəetmə modelləri arasında aparılır. Bununla belə, Yapon idarəetmə mədəniyyətinin bütövlükdə Şərq dünyasını təmsil edib-etməməsi sual altındadır. Bu məsələ metodoloji baxımdan sorğulana bilər. Yapon idarəetmə modeli özünəməxsus xüsusiyyətləri ilə seçilsə də, digər Şərq ölkələrinin bu modeli mənimsəmə səviyyəsi və onun universal “Şərq modeli” kimi qəbul edilməsi elmi mübahisələrə səbəb olur.

Bununla belə, Yaponiyanın idarəetmə sahəsində qlobal səviyyədə qəbul edilən bir sıra uğurlu idarəetmə konsepsiyaları və metodoloji yanaşmaları dünya idarəetmə praktikasına daxil etmiş olduğu danılmazdır. Bu konsepsiyalar təkcə Yaponiyada deyil, digər inkişaf etmiş ölkələrdə də geniş tətbiq olunur. Bunlar aşağıdakılardır:

1. TQM (Total Quality Management – Toplam Keyfiyyət İdarəetməsi) keyfiyyətin idarə olunmasında hər kəsin məsuliyyət daşdığı fəlsəfə; daxilində Deming döngüsü (PDCA)(dövrü təkmilləşmə modeli) kimi alətlər mövcuddur.

2. JIT (Just In Time – Tam Zamanında İstehsal) – ehtiyatların minimum səviyyədə saxlanması və ehtiyac olduqda istehsalın həyata keçirilməsi konsepsiyası.

3. Toyotizm – Fordizm və Taylorizmə alternativ olan istehsal modeli, Lean Production (Yığılma istehsalı) konsepsiyasına əsaslanır.

4. Sıfır xəta prinsipi – məhsul və xidmət keyfiyyətində fəsiləsiz inkişaf və səhvlərin minimuma endirilməsi fəlsəfəsi.

5. Kaizen – kiçik və davamlı inkişafın təşviq olunması; həm fərdi, həm də təşkilati səviyyədə təkmilləşmə mədəniyyəti.

Bu metodoloji alətlər və idarəetmə fəlsəfələri artıq qlobal idarəetmə təcrübəsinin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Lakin bəzi idarəetmə prinsipləri isə yalnız Yaponiyada tətbiq olunmaqda davam edir. Bu prinsiplər Yaponiyanın sosial-mədəni kontekstindən qaynaqlanır və xüsusilə insan resurslarının idarə olunması sahəsində özünü göstərir. Uzunmüddətli məşğulluq, işçilərin təşkilatda uzun müddət fəaliyyət göstərməsi və bu zaman ərzində işəgötürənə qarşı yüksək sədaqət nümayiş etdirməsini əhatə edir. Bu, işçilərin təşkilata olan bağlılığını artırır və həm təşkilat, həm də işçi üçün uzunmüddətli faydalar təmin edir. Kollektiv qərar qəbulətmə, qərarların fərdi şəkildə deyil, komanda müzakirəsi və razılığı ilə qəbul edilməsini təklif edir. Bu yanaşma, işçilərin daha çox iştirakını təmin edir və qərarların daha geniş bir baxış bucağı ilə qəbul edilməsinə imkan verir, nəticədə qərarlar daha ədalətli və hərtərəfli olur. Kollektiv məsuliyyət isə nəticələrə görə bütün komandanın birlikdə məsuliyyət daşmasını nəzərdə tutur. Bu prinsip, işçilərin və komandanın birgə hədəflərə çatmaq üçün qarşılıqlı əməkdaşlıq etməsini təşviq edir və komanda ruhunun inkişafına kömək edir. İxtisaslaşmaya dayanmayan karyera, işçilərin müxtəlif sahələr üzrə rotasiyası və hərtərəfli bilik və bacarıqlarla təchiz edilməsini təmin edir. Bu yanaşma, işçilərin bir çox sahədə təcrübə qazanmasını və daha çevik olmalarını təmin edir, eyni zamanda təşkilatın ehtiyaclarına uyğun daha geniş bacarıq bazası yaradır. Fərdin bütöv şəkildə qiymətləndirilməsi, işçinin yalnız peşəkar bacarıqları deyil, ailə həyatı, sosial davranışı və şəxsi inkişafı da idarəetmədə nəzərə alınır. Bu yanaşma, işçinin şəxsi və peşəkar həyatını balanslaşdırmasına və hərtərəfli inkişafına şərait yaradır. Performansın və karyera yüksəlişinin seyrək aparılması, sürətli yüksəliş əvəzinə, uzunmüddətli nəticəyə əsaslanan təbii və sabit yüksəliş sistemini tətbiq edir. Bu, işçilərin davamlı və stabil inkişafını təmin edir, həmçinin iş yerində motivasiyanın uzunmüddətli şəkildə qorunmasına kömək edir.

İdarəetmə mədəniyyəti təşkilatların daxili münasibətlər sistemini və strateji idarəetmə fəlsəfəsini formalaşdıran əsas amillərdən biridir. Qərb modeli nəticəyönlü və performans əsaslı idarəetməni ön planda saxlayırsa, Yapon modeli insan mərkəzli, kollektiv ruh və mənəvi motivasiyaya əsaslanan mədəniyyətə üstünlük verir. Müasir dövrdə bu modellərin inteqrasiyası global korporativ idarəetmənin optimallaşdırılmasına və həm iqtisadi, həm də sosial baxımdan balanslaşdırılmış idarəetmə sistemlərinin formalaşmasına xidmət edir.

8.2. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili

Təşkilatın uğurunda təşkilat mədəniyyətinin əhəmiyyəti böyükdür. Müəyyən bir sahədə fəaliyyət göstərən müəssisələr əsasən maddi resurslar və xidmətlər istehsal etmək məqsədilə yaradılır. İstehsal prosesi isə xüsusi texnoloji zəncirlərdən asılıdır. Bu zəncirlərin düzgün işləməsini təmin etmək üçün müəssisədə inzibati struktur fəaliyyət göstərir və burada hər bir əməkdaş öz funksional vəzifələrini yerinə yetirir. Lakin bir müəssisənin uğurlu fəaliyyəti yalnız texnologiya və idarəetmə iyerarxiyası ilə məhdudlaşmamalıdır. Təşkilatlarda fəaliyyət göstərən insanlar, öz işlərində müəyyən edilmiş qaydalara və prinsiplərə əsaslanırlar. Bu zaman təşkilat, öz mədəni mühitini formalaşdıraraq, əməkdaşların və strukturun birgə fəaliyyətini əks etdirir.

Təşkilat mədəniyyəti müasir idarəetmənin fundamental anlayışlarından biri olub, təşkilat daxilində formalaşan davranış normaları, mənəvi dəyərlər, kollektiv etiket qaydaları və təşkilati identiklik kimi amillərin məcmusunu ifadə edir. Bu anlayış, təşkilatın daxili həyatına, əmək münasibətlərinə və rəhbərlik-işçi əlaqələrinə dərin təsir göstərməklə yanaşı, ümumi fəaliyyətin səmərəliliyinin artırılmasına da xidmət edir.

Təşkilat mədəniyyəti əsasən təşkilatın dəyərlər sisteminə əsaslanır. Bu sistemə davranış normaları, ünsiyyət formaları, korporativ geyim qaydaları, əməkdaşların motivasiyasına yönəlmiş rituallar və simvollar daxildir. Məsələn, bir çox müəssisələrdə işçilərin xüsusi geyim formasından istifadəsi, döş nişanlarında ad və vəzifənin göstərilməsi, ayın ən yaxşı əməkdaşının şəklinin lövhəyə vurulması, yaxud iş gününün başlanğıcında himnin səsləndirilməsi kimi tətbiqlər təşkilat mədəniyyətinin xarakterik elementlərindəndir. Bu cür elementlər hər bir müəssisədə spesifik formada təzahür edir və onun korporativ identikliyi müəyyənləşdirir.

Təşkilat mədəniyyətinin strukturunda bazis dəyərlər xüsusi yer tutur. Onlar təşkilatda qəbul olunmuş davranış normaları ilə sıx bağlı olub, təşkilatın ideoloji və psixoloji əsaslarını təşkil edir. Bu dəyərlər təşkilatın kollektiv yaddaşında, onun simvollarında, rituallarında və gündəlik əməliyyatlarında öz əksini tapır.

Təşkilat mədəniyyəti həm maddi, həm də mənəvi komponentlərdən ibarətdir. Maddi komponentlərə iş mühiti, işçi geyimi, istehsalat vasitələri, müəssisənin vizual dizaynı və strukturlaşdırılmış iş mexanizmləri daxildir. Mənəvi komponentlər isə daha çox əməkdaşların bir-birilə və rəhbərliklə münasibətlərini tənzimləyən qeyri-formal qaydalar, ənənələr, etik kodekslər, iş fəlsəfəsi və ideoloji baxış bucaqları ilə müəyyən olunur.

İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrin, xüsusilə ABŞ və Yaponiyanın idarəetmə təcrübəsi, təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasında mühüm amillərdən birinin kollektivin özünəməxsus işgüzar kredosunun mövcudluğu olduğunu sübut edir. İşgüzar kredo – təşkilatın idarəetmə fəlsəfəsini, dəyərlərini və strateji baxışlarını əks etdirən, siyasi və fəlsəfi mənada ümumiləşdirilmiş ifadə formasıdır. Bu kredo təşkilatın baza dəyərlərini və insan münasibətləri kodeksini formalaşdıraraq əməkdaşlara fəaliyyət istiqaməti göstərir və onları vahid məqsədlər ətrafında birləşdirir.

Təşkilatın uğurlu fəaliyyəti üçün “insan faktoru”nun nəzərə alınması zəruridir. Müasir idarəetmə elmi insan münasibətlərinin təşkilati uğurda həlledici rolunu vurğulayır. Bu baxımdan insan münasibətləri kodeksi – təşkilat daxilində və təşkilatla bağlı olan digər sosial aktorlar (tərəfdaşlar, müştərilər, dövlət orqanları və s.) arasında qarşılıqlı münasibətlərin etik və sosial əsaslarını müəyyən edir. Bu münasibətlər təşkilatın daxili intizamını və kollektiv harmoniyasını təmin edən əsas alətlərdən biridir.

Əksər təşkilatlar üçün təşkilat dəyərləri maddi olmayan resurslar kimi qəbul edilir və onlar işçilər tərəfindən təşkilatla qarşılıqlı əlaqənin bütöv kompleksini ifadə edən mədəni çərçivə kimi dəyərləndirilir. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşması və inkişafı, yalnız normativ sənədlər və prosedur qaydalarla deyil, həm də təşkilat daxilindəki qeyri-formal münasibətlərin və davranışın idarə olunması ilə əlaqədardır.

Təşkilat mədəniyyətinin təsiri təşkilatın fəaliyyətinə çox böyükdür. Təşkilatın mədəni səviyyəsi, kollektivin etika və peşəkarlığı daxil olmaqla, onun ümumi səmərəliliyini müəyyən edən əsas amillərdən biridir. Hər bir təşkilatın mədəniyyəti, onun xarakterini, psixoloji strukturlarını, rəhbərlik və işçilərin davranış motivlərini, ideya və inanc sistemlərini, ənənələri, aura və iş metodlarını əks etdirir. Təşkilatın mədəniyyət keyfiyyəti, insanların sosial mənşəyi, dəyərlər sistemi, fəlsəfi baxışları və həyat texnologiyalarından daha çox asılıdır.

Əgər təşkilatın məqsədləri və strukturu əməkdaşların davranış qaydalarına və dəyərlərinə uyğun deyilsə, bu, daxili münaqişələrə yol açar və nəticədə təşkilatın inkişafında dərin böhrana səbəb ola bilər. Təşkilat mədəniyyəti, yalnız təsadüfi və qondarma deyil, həm də praktiki idarəetmə fəaliyyəti nəticəsində formalaşan əlaqələr, qarşılıqlı fəaliyyət və münasibətlərdən irəli gəlir. Fransız sosioloqlarının fikrincə, müəssisənin mədəniyyəti onun bütün üzvləri tərəfindən qəbul edilən təsadüflər, simvollar və davranış nümunələrinin sistemidir. Bu o

deməkdir ki, müəssisədə fəaliyyət göstərən hər bir insan ümumi fikirlər və məqsədlər ətrafında birləşir. Bu fikirlər aşağıdakı əsas suallara cavab verir:

- Müəssisə nəyi təcəssüm etdirir?
- Onun ictimai sosial rolu nədir?
- Müəssisə rəqibləri ilə müqayisədə hansı mövqedə dayanır?
- Müəssisənin müştərilər qarşısında hansı öhdəlikləri var?

Təşkilat mədəniyyətinin əsas funksiyası kollektivdə “BİZ” obrazının formalaşdırılmasıdır. Bu, təşkilatın bütün üzvləri arasında bərabərlik hissi yaratmaqdan ibarətdir. Üstəlik, təşkilat mədəniyyəti kollektiv və fərdi maraqların harmoniyasını təmin edir. Təşkilat mədəniyyəti vasitəsilə hər bir əməkdaş öz rolunu, ondan gözlənilənləri və bu gözləmələrə necə cavab verəcəyini yaxşı dərk edir. Həmçinin, hər kəs müəssisəyə nə gözlədiyini və öz missiyasını uğurla həyata keçirərək təşkilatın məqsədlərinə necə töhfə verəcəyini bilir. Təşkilatın yazılı və yazılmamış qaydalarına riayət etməyən şəxslər, təkcə rəhbərlik tərəfindən deyil, həm də kollektiv tərəfindən cəzalandırılır.

Təşkilat mədəniyyəti, öz üzvlərinin enerjisini cəmləyərək, bu enerjini müəssisənin məqsədlərinin reallaşdırılmasına yönəldir. Təşkilat mədəniyyəti, mənəvi, etik, iqtisadi, hüquqi, təşkilati və texniki norma və prinsiplərin düzgün və peşəkar şəkildə yerinə yetirilməsini təmin edir. Bu, təşkilatın ümumi fəaliyyətini möhkəmləndirir və inkişaf etdirir.

Təşkilat mədəniyyəti yalnız dəyərlər və davranış normalarından ibarət olmayıb, eyni zamanda idarəetmə əməyinin təşkili, sənədləşdirmə və sənəd dövriyyəsinin səmərəliliyi ilə də xarakterizə olunur. Bu, idarəetmə mədəniyyətinin ümumi keyfiyyətini və təşkilatın funksional fəaliyyətinə təsir edən amillərin kompleksini əhatə edir.

İdarəetmə mədəniyyətinin struktur tərkibi aşağıdakı əsas komponentlərdən ibarətdir:

1. Personalın mədəniyyəti

Personalın mədəniyyəti işçilərin fərdi və peşəkar keyfiyyətlərini, idarəetmə sahəsində fundamental bilik və bacarıqlarını özündə birləşdirir. Buraya daxildir, fərdi və işgüzar keyfiyyətlər, məsələn, intizam, məsuliyyət və təşəbbüskarlıq, işçilərin gündəlik fəaliyyətlərini təşkil edir və onların iş yerindəki davranışlarını müəyyənləşdirir. Menecmentin əsaslarının bilik səviyyəsi bu sahədəki biliklərin işçilərin idarəetmə funksiyalarını və qərar qəbul etmə bacarıqlarını necə yaxşılaşdırdığını göstərir. İdarəçilik və iş üslubunun səmərəliliyi, menecerlərin və işçilərin işləri necə təşkil etməsi, hədəflərə çatmaq üçün hansı üsulları istifadə etməsi ilə bağlıdır və bu iş yerində səmərəli əməkdaşlığı təmin edir. Təsir və motivasiya metodlarından səmərəli istifadə bacarığı isə, işçiləri hədəflərə yönəltmək, onların potensialını açmaq və ümumi məqsədlərə çatmaq üçün vacib olan təşviqedici və motivasiyaedici metodların tətbiqini əhatə edir. Bu komponentlər, işçilərin iş yerindəki məhsuldarlığını və ümumi iş mədəniyyətini artıran əsas amillərdir.

2. Biznes mədəniyyəti

Biznes mədəniyyəti təşkilatın xarici mühitlə – xüsusilə bazar, tərəfdaş və ictimaiyyətlə qarşılıqlı əlaqələrində özünü göstərən davranış qaydaları və prinsiplərini əhatə edir. Bu sahəyə aiddir, sosial məsuliyyət anlayışının formalaşması və tətbiqi, təşkilatın cəmiyyət qarşısında olan vəzifələrini, sosial məsələlərə və ətraf mühitə qarşı olan münasibətini müəyyən edir. Sosial məsuliyyət, təşkilatın fəaliyyətində etik və mənəvi dəyərləri nəzərə alaraq, cəmiyyətə faydalı olması məqsədini güdür.

Bazarın təhlili zamanı etik meyarlara riayət edilməsi, təşkilatın bazar araşdırmaları və qərar qəbul etmə prosesində etik prinsiplərə sadıq qalmasını təmin edir. Bu, düzgün rəqabət mühitinin yaradılması və istehlakçı hüquqlarının qorunması üçün vacibdir.

Etik normativlərin təşkili və tətbiqi, təşkilatın iş fəaliyyətində etik qaydalara uyğunluğunu təmin edən bir sistemin qurulmasını əhatə edir. Bu, həm daxili işçilərə, həm də xarici tə-

rəfədlərə qarşı məsuliyyətli və düzgün davranışların göstərilməsini təmin edir.

İşgüzar münasibətlərdə etik davranış standartlarının qorunması, təşkilatın öz əməkdaşları və tərəfdaşları ilə olan əlaqələrində yüksək etik səviyyə saxlamağa çalışmasını və bu standartların qarşılıqlı hörmət, dürüstlük və ədalət prinsiplərinə əsaslanmasını təmin edir. Bu, təşkilatın imicini gücləndirir və davamlı uğurlu əməkdaşlıqları dəstəkləyir.

Bu prinsiplər, biznesin davamlı inkişafını təmin etmək, rəqabət mühitində etibarlı və etika prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərmək üçün əsas amillərdən biridir.

3. Əmək mədəniyyəti

Əmək mədəniyyəti əmək fəaliyyətinin təşkili və müvafiq iş şəraitinin təmin olunması ilə əlaqəlidir. Buraya iş yerlərinin təşkili və onun ergonomik uyğunluğu daxildir. Bu, işçilərin rahat və sağlam bir iş mühiti təmin etməsi məqsədini güdür, belə ki, iş yerləri onların fiziki ehtiyaclarına uyğun olmalı, uzun müddətli işləmə zamanı yorğunluq və fiziki zədələrin qarşısını almalıdır.

Planlaşdırma və təşkilati-texniki təchizat sistemlərinin səmərəliliyi də bu sahəyə aiddir. Burada işin düzgün planlaşdırılması, resursların optimal şəkildə təchiz edilməsi və iş proseslərinin səmərəli şəkildə idarə olunması vacibdir. Bu, işçi fəaliyyətinin yüksək keyfiyyətlə və məhsuldar olmasını təmin edir.

İşıqlanma və istilik rejiminin optimal səviyyədə təşkili iş mühitində məhsuldarlığı artıran əsas amillərdəndir. Işığın düzgün miqdarı və istilik rejiminin düzgün tənzimlənməsi işçilərin göz sağlamlığını qorumağa və işə olan diqqətlərini artırmağa kömək edir.

İstehsalat şəraitinin təhlükəsizlik və rahatlıq baxımından uyğunlaşdırılması da mühüm rol oynayır. İstehsalat mühitində işçilərin sağlamlığının qorunması və işin təhlükəsiz şəkildə aparılması, həmçinin iş şəraitinin rahatlaşdırılması, işçilərin daha yüksək performansla işləmələrinə şərait yaradır.

Bu tələblər, əmək mədəniyyətinin əsasını təşkil edir və işçilərin sağlamlığını və rifahını təmin etməklə yanaşı, iş mühitində yüksək məhsuldarlığı və səmərəliliyi dəstəkləyir.

4. Texnoloji mədəniyyət

Texnoloji mədəniyyət əməyin təşkili və istehsal proseslərinin texniki cəhətdən təkmilləşdirilməsini əhatə edir. Bu sahəyə əməyin səmərəli təşkili və idarə olunması daxildir, çünki bu, istehsal proseslərinin daha səmərəli və düzgün şəkildə aparılmasını təmin edir. Əmək resurslarının düzgün bölgüsü, işçi heyətinin düzgün idarə olunması və istehsalın hər mərhələsinin uyğun şəkildə təşkil olunması əməyin keyfiyyətini və məhsuldarlığını artırır.

Avtomatlaşdırma və texniki vasitələrin tətbiqi də texnoloji mədəniyyətin mühüm bir hissəsidir. İstehsalat proseslərinin avtomatlaşdırılması, texniki vasitələrdən istifadənin artırılması istehsalın sürətini və keyfiyyətini yüksəldir, eyni zamanda xərclərin azaldılmasına və əmək məhsuldarlığının artmasına gətirib çıxarır.

İnformasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə texnoloji mədəniyyətin vacib bir elementidir. Bu, istehsal proseslərinin optimallaşdırılması, məlumat axınının düzgün idarə edilməsi və resursların səmərəli istifadəsi üçün müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqini nəzərdə tutur. İnformasiya texnologiyaları iş proseslərinin sürətləndirilməsini və asanlaşdırılmasını təmin edir, eyni zamanda məlumatların dəqiq və vaxtında əldə edilməsini mümkün edir.

Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti də bu sahəyə daxildir. Bu, işçilərin informasiya texnologiyalarından düzgün istifadə etmə bacarığını, təşkilatın informasiya idarəetmə sistemlərinin səmərəliliyini və işçilərin texnoloji yeniliklərə adaptasiya olma qabiliyyətini əhatə edir. Bu mədəniyyətin təşviq edilməsi, işçilərin yeni texnologiyalarla işləmə bacarığını artırır və ümumilikdə istehsalın müasir tələblərə uyğun olmasını təmin edir.

Bu elementlər texnoloji mədəniyyətin əsas komponentləri olub, istehsalın keyfiyyətini artırmağa, əməyin səmərəliliyini yüksəltməyə və müəssisələrin daha rəqabət-qabiliyyətli olmasına şərait yaradır.

5. Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti

Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti işgüzar münasibətlərdə və informasiyanın idarə olunmasında səmərəliliyin təmininə yönəlmişdir. Bu sahədə aşağıdakı komponentlər vacibdir:

İclasların düzgün və səmərəli təşkili, işgüzar əlaqələrin inkişafında və qərar qəbul etmə proseslərinin sürətləndirilməsində mühüm rol oynayır. İclasların məqsədli şəkildə planlaşdırılması, vaxtın düzgün idarə olunması və iştirakçıların aktiv şəkildə müzakirələrə qatılması, işlərin daha tez və məhsuldar şəkildə irəliləməsini təmin edir.

Personalın qəbulunun təşkil olunması, işçilərin, müştərilərin və ya digər əlaqəli şəxslərin qarşılanmasında səmərəliliyi artırır. Yaxşı təşkil olunmuş qəbul prosedurları həm daxili, həm də xarici əlaqələrdə müsbət təəssürat yaradır, təşkilatın peşəkarlığını və səmərəliliyini göstərir.

Telefon danışqları zamanı etik davranış normalarının qorunması, işgüzar ünsiyyətin vacib bir hissəsidir. Telefonla danışarkən doğru və aydın ünsiyyət, qarşı tərəfi düzgün dinləmək və etik qaydalara riayət etmək, iş münasibətlərinin sağlam və səmərəli olmasını təmin edir. Bu, həmçinin təşkilatın etibarını artırır və müsbət imicini qorumağa kömək edir.

Bu komponentlər təşkilatın ümumi iş mədəniyyətinin inkişafına və fəaliyyətinin daha səmərəli olmasına xidmət edir. Təşkilətmə və informasiya mədəniyyətinin düzgün tətbiqi, həm daxili işlərdə, həm də xarici əlaqələrdə müsbət nəticələr əldə etməyə şərait yaradır.

6. Sənəd dövriyyəsinin təşkili

Sənəd dövriyyəsinin təşkili idarəetmə mədəniyyətinin texnoloji və təşkilati aspektlərini özündə birləşdirən əsas sahələrdəndir. Bu sahəyə sənəd xidmətinin çevikliyi və operativliyi

daxildir. Sənəd dövriyyəsinin sürətli və səmərəli idarə olunması, müvafiq sənədlərin lazımi vaxtda hazırlanması, təsdiq edilməsi və ötürülməsi vacibdir. Bu, işlərin vaxtında və düzgün şəkildə icra olunmasına kömək edir, idarəetmə proseslərinin daha səmərəli və çevik olmasını təmin edir. Sənədlərin hazırlanması və ötürülməsi zamanı təmkinlik və istifadə rahatlığı da önəmlidir. Sənədlərin hazırlanması və ötürülməsi zamanı müvafiq qaydalara riayət olunmalı və sənəd həm yaradılması, həm də ötürülməsi prosesində asan istifadə üçün şərait yaradılmalıdır. Bu, sənəd dövriyyəsinin idarə olunmasında təmkinli yanaşmanın tətbiqini, həmçinin sənədlərin müvafiq şəxslər tərəfindən rahatlıqla qəbul edilib işlənməsini təmin edir.

Bu tələblər sənəd dövriyyəsinin səmərəli təşkilinə və idarəetmə sisteminin düzgün işləməsinə imkan verir, iş axışını sadələşdirir və təşkilatın ümumi səmərəliliyini artırır. Sənəd xidmətinin operativliyi və istifadə rahatlığı, məlumatların düzgün və sürətli ötürülməsini təmin edərək təşkilat daxilindəki kommunikasiya və məlumat mübadiləsini optimallaşdırır.

Yuxarıda sadalanan elementlər idarəetmə mədəniyyətinin əsas struktur komponentləri kimi çıxış etsə də, onların tətbiqi bütün müəssisələrdə vahid formada reallaşmır. Bu, hər bir təşkilatın özünəməxsus daxili mühitinə, rəhbərliyin idarəetmə tərzinə, işçilərin fəallıq dərəcəsinə, psixoloji ab-havaya, təşkilati ənənələrə və istifadə olunan metodlara bağlıdır. Nəticədə, idarəetmə mədəniyyəti universallıqdan çox fərdilik xarakteri daşıyır və təşkilatdan-təşkilata dəyişə bilər.

Təşkilat mədəniyyəti — təşkilat daxilində formalaşan və əmək münasibətlərindən tutmuş qərarların qəbulu prosesinə qədər bir çox sahələri əhatə edən kompleks və çoxşaxəli bir anlayışdır. Bu mədəniyyət müəyyən davranış normaları, dəyərlər sistemi, işgüzar münasibətlər və təşkilati etika vasitəsilə ifadə olunur. Təşkilatın daxili və xarici fəaliyyət sferaları bu mədəniyyətin formalaşmasına və davamlı inkişafına mühüm təsir göstərir.

Ümumiyyətlə götürüldükdə, hər bir müəssisədə təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir göstərən əsas amilləri aşağıdakı kimi sistemləşdirmək mümkündür:

– Təşkilatın missiyası – Müəssisənin fəaliyyət istiqamətini, sosial və iqtisadi məqsədlərini, ümumi dəyərlər sistemini müəyyən edən konseptual yanaşmadır. Missiya təşkilatın varlıq səbəbini ifadə etməklə yanaşı, onun gələcək inkişaf prioritetlərini də əks etdirir.

– Təşkilatın ölçüsü – Kiçik və iri həcmli müəssisələrdə tətbiq olunan idarəetmə üslubları və struktur yanaşmalar fərqli olduğu kimi, təşkilat mədəniyyəti də ölçüyə görə formalaşır. Məsələn, iri müəssisələrdə daha çox formal, strukturlaşdırılmış, kiçik müəssisələrdə isə qeyri-formal, çevik mədəniyyət üstünlük təşkil edir.

– Tətbiq olunan texnologiya – Müəssisədə istifadə olunan texnologiyanın mürəkkəbliyi və səviyyəsi iş proseslərini və insan resursları ilə münasibətləri birbaşa təsirləndirir. Avtomatlaşdırılmış və ya sadələşdirilmiş texnoloji proseslər fərqli davranış normaları və təşkilati yanaşmalar tələb edir.

– Təşkilatın əhatə dairəsi və xarici mühit – Təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi ətraf mühit, yəni iqtisadi, hüquqi, sosial və mədəni faktorlar təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Rəqabətli və sürətlə dəyişən mühitlərdə çevik və yeniliyə açıq mədəniyyətə daha çox ehtiyac duyulur.

– İstehsalın miqyası və spesifik xüsusiyyətləri – Fərdi, seriyalı və ya kütləvi istehsal müəssisənin daxili strukturunu və əmək münasibətlərini formalaşdırmaqla yanaşı, təhlükəli və ya zərərli istehsalat xüsusiyyətləri də iş mühitinə uyğun etik davranış və təhlükəsizlik mədəniyyətini tələb edir.

– İdarəetmə prosesi və quruluşu – Sadə, orta və mürəkkəb idarəetmə sistemlərində fərqli səlahiyyət bölgüləri, qərar qəbuletmə mexanizmləri və nəzarət formaları mövcuddur. Bu isə təşkilat daxilində mədəni münasibətləri və rəhbərlik-işçi münasibətlərini müəyyənləşdirir.

– İdarəedici personalın səviyyəsi – Peşəkar və səriştəli idarəçilər təşkilat daxilində sağlam münasibətlər və güclü təşkilati dəyərlərin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Onların idarəetmə üslubu, liderlik bacarığı və şəxsi keyfiyyətləri təşkilat mədəniyyətinin əsas istiqamətlərini müəyyən edir.

– Müəssisənin yaranma tarixi və keçmişi – Yeni yaranmış təşkilatlar daha çevik və yeniliyə açıq mədəniyyətə meyilli olduğu halda, uzun illər fəaliyyət göstərən müəssisələrdə ənənələr və köklü dəyərlər sistemi daha üstün mövqedə olur.

– Mülkiyyət forması – Xüsusi, kooperativ və ya dövlət mülkiyyətində olan müəssisələrdə tətbiq olunan idarəetmə üsulları və bu üsullara əsaslanan mədəni dəyərlər fərqlidir. Məsələn, özəl müəssisələrdə rəqabət, təşəbbüs və fərdi məsuliyyət daha çox ön planda olur.

– Milli və dini ənənələr – Cəmiyyətin sosial və mədəni xüsusiyyətləri, dini dəyərlər və milli adət-ənənələr təşkilat daxilində formalaşan mədəni normaları və əmək münasibətlərini birbaşa təsir altına alır. Məsələn, kollektivdə hörmət, birlik, ailə dəyərləri kimi prinsiplər milli kimliklə sıx əlaqəlidir.

Bundan əlavə, təşkilatın yerləşdiyi ölkənin iqtisadi-siyasi sistemi, beynəlxalq əlaqələri, bazar mühitinin yetkinlik səviyyəsi, yerli və xarici rəqiblərlə münasibətlər, qlobal iqtisadi meyillər və texnoloji transformasiyalar kimi faktorlar da təşkilat mədəniyyətinə birbaşa və dolayı şəkildə təsir göstərir. Bu səbəbdən də təşkilat mədəniyyəti təkcə müəssisədaxili amillərlə izah olunmur, həm də xarici strateji mühitin bir məhsulu kimi qiymətləndirilməlidir.

Nəticə etibarilə, təşkilat mədəniyyəti yalnız rəhbərlik və işçi heyətinin davranışları ilə deyil, eyni zamanda iqtisadi, texnoloji, sosial, psixoloji və hüquqi sistemlərlə də sıx bağlıdır və bu kompleks struktur onun sabit inkişafını şərtləndirən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir.

8.3. Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili

Professor Çarlz Hendi, Rocer Harrisonun müəyyən etdiyi mədəniyyət ideologiyasının dörd növü əsasında, təşkilat mədəniyyətinin dörd növünü özündə birləşdirən aşağıdakı modeli hazırladı : hakimiyyət mədəniyyəti (Zevs), rol mədəniyyəti (Apolon), vəzifə mədəniyyəti (Afina) və şəxsiyyət mədəniyyəti (Dionis).

"Hakimiyyət Mədəniyyəti" – əsasən sərt iyerarxik struktura sahib təşkilatları səciyyələndirir. Bu cür təşkilatlarda hakimiyyətin mənbəyi liderin şəxsiyyəti və onun malik olduğu resurslarla əlaqəlidir. Liderin xüsusi rolu və şəxsi keyfiyyətləri təşkilatın idarəetmə modelini formalaşdırır. Hakimiyyət mədəniyyətinə malik təşkilatlarda kadr siyasəti əməkdaşların rəhbərə şəxsi sədaqətinə əsaslanır. Bu növ təşkilatlar qısa müddət ərzində qərar qəbul edərək daxili və xarici dəyişikliklərə çevik və operativ cavab verə bilər, beləliklə, çevikliyini və adaptasiya qabiliyyətini artırır.

"Rol Mədəniyyəti" – iş sahələrinin və rolların ciddi funksional bölgüsü ilə xarakterizə olunur. Rol mədəniyyətli təşkilatlarda fəaliyyətin səmərəliliyi müəyyən edilmiş fəaliyyət standartlarına, prosedurlara və qaydalara riayət etməklə təmin edilir. Burada hakimiyyətin mənbəyi liderin şəxsi keyfiyyətləri və resurslarından deyil, təşkilatın iyerarxik strukturunda əməkdaşların tutduğu vəzifədən qaynaqlanır. Rol mədəniyyətli təşkilatlar, daxili və xarici faktorların stabilliyi şəraitində səmərəli fəaliyyət göstərmə qabiliyyətinə malikdirlər.

"Vəzifə Mədəniyyəti" – dövlətin, cəmiyyətin və bazarın tələblərinə uyğun olaraq müəyyən proqramların və layihələrin yerinə yetirilməsi ilə bağlı olan təşkilatları səciyyələndirir. Bu təşkilatlar öz səmərəliliyini müəyyən edilmiş qaydalara, prosedurlara və fəaliyyət standartlarına riayət edərək təmin edirlər. Onlar həmçinin müəyyən problemlərin həlli və vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün qüvvələrin düzgün şəkildə kooperasiyasını və yüksək peşəkarlığı tələb edirlər. Burada hakimiyyət, bu və ya digər sahədə

ekspert olan liderlərin əlində cəmlənir və onların elmi biliklərə, praktik bacarıqlara və təcrübəyə əsaslanır.

"Şəxsiyyət Mədəniyyəti" – əsasən yaradıcı və innovativ fəaliyyətlə bağlıdır və müəyyən missiyanı yerinə yetirən insan birliklərini səciyyələndirir. Belə təşkilatlarda hakimiyyət peşəkarlığa, resursların əldə edilməsi qabiliyyətinə, üfüqi əlaqələrə və fəaliyyətin koordinasiyasına əsaslanır. Bu tip təşkilatlar, həmçinin qarşılıqlı faydalı danışıqların və əlaqələrin qurulmasına böyük əhəmiyyət verir.

Həyatda, Lütfi Zadənin qeyri-səlis məntiq nəzəriyyəsinə əsasən, bu təşkilat mədəniyyətlərinin hər biri daimi və ya müvəqqəti olaraq üstünlük təşkil edə bilər və müxtəlif təşkilati mədəniyyət tiplərinə rast gəlmək mümkündür.

Ümumiyyətlə, hər bir təşkilat mədəniyyətinin əsasında dəyər və normalar, prinsiplər və fəlsəfə dayanır. Təşkilatın məqsədləri və işgüzar əqidəsi bu mədəni dəyərlərin əsasını təşkil edir. Təşkilatın etik aurası və ünsiyyət dili də təşkilat mədəniyyətinin mühüm göstəricilərindən biridir. Bu prinsiplər, rəhbərliyin həm rəsmi, həm də qeyri-rəsmi səviyyədəki fəaliyyətlərində və davranışlarında əks olunmalıdır. Təşkilatın mədəni ənənələrinin innovativ fəaliyyətlə təkrarlanması, həm təşkilatın varisliyini təmin edir, həm də onun davamlı inkişafını gücləndirir. Hər bir təşkilat mədəniyyəti tipi, çox vaxt həmin mədəni dəyər və idarəetmə texnologiyalarını özündə ifadə edən liderin idarəetmə mədəniyyətini əks etdirir.

8.4. Sosial lider və idarəçilik məharəti

Liderlik - ayrı-ayrı şəxslərin və ya sosial qrupun əsas elementi olmaqla, daha səmərəli fəaliyyət nəticələri ilə səciyyələnir. Konkret şərait və xarici mühitin dinamikası hər bir liderin uğurlu fəaliyyət imkanlarını müəyyən edir. Bu kontekstdə milli mədəniyyətin sosial liderlərin yetişdirilməsində mühüm rol oynadığı qeyd olunmalıdır.

Müasir liderlik araşdırmalarından biri olan N. Tichynin fikrincə, uzunmüddətli və davamlı uğur əldə edən təşkilatlarda liderliyin əsas diqqət mərkəzi idarəetmənin müxtəlif səviyyələrində yeni liderlərin yetişdirilməsinin təmin olunmasıdır. Yəni peşəkar liderlər yalnız cari idarəetmə proseslərini yerinə yetirməklə kifayətlənməməli, həm də müstəqil düşünən, təşəbbüskar yeni liderlərin formalaşmasına şərait yaratmalıdırlar. Bu tip təşkilatlarda liderlərin yetişdirilməsi artıq yalnız idarəetmənin funksiyası deyil, həm də təşkilatın korporativ mədəniyyətinin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi qəbul edilir.

Liderliyin digər mühüm komponenti isə innovasiyalara və riskə açıq olmaq bacarığıdır. Məhz bu xüsusiyyətlər lideri dinamik dəyişən mühitdə səmərəli qərarlar qəbul edən və ətrafındakıları arxasınca aparan şəxsiyyətə çevirir. İnsanlar liderləri dörd əsas model üzrə qavrayırlar:

1. “Bizim kimidir” – Liderin həyat tərzı və davranışı sosial qrupun ümumi həyat modeli ilə eynilik təşkil edir.

2. “Bizdən daha yaxşıdır” – Lider bütün kollektiv üçün nümunəvi insan və peşəkar şəxs kimi qəbul olunur.

3. “Xeyirxahlığın təcəssümü” – Lider ümumbəşəri dəyərləri özündə birləşdirən, əxlaqi normaları daşıyan şəxsdir.

4. “Arzuların reallaşması” – Liderin sabit davranış modeli şərait dəyişsə belə dəyişməz olaraq qavranılır və ona ümid bəslənir.

Səmərəli liderin malik olduğu əsas keyfiyyətlər aşağıdakılardır:

– Diqqətin idarə olunması – Lider nəticəyə və ya əsas məqsədə yönəlmiş təsəvvürə sahib olmalıdır. O, diqqəti əsas istiqamətlərə yönəltmək bacarığına malikdir.

– Mənanın idarə olunması – Lider yaratdığı obrazın mənasını elə təqdim etməlidir ki, davamçılar onu başa düşsün və qəbul etsinlər. Bu, liderin vizyonunun kollektiv tərəfindən mənimsənməsi üçün əsasdır.

– İnamin idarə olunması – Lider öz fəaliyyətində ardıcılıq və sabitlik nümayiş etdirməklə davamçılarında güclü inam yaradır. Etibarlılıq liderlik nüfuzunun əsas sütunudur.

– Özünüidarəetmə – Lider öz müsbət və mənfi tərəflərini dərk etməli və onları adekvat şəkildə tənzimləmək bacarığına sahib olmalıdır. Özünü tanımaq və idarə etmək qabiliyyəti liderin daxili resurslarını səmərəli şəkildə səfərbər etməsinə imkan verir.

Yekun olaraq qeyd edilməlidir ki, liderlik yalnız vəzifə və statusla müəyyən edilmir. Bu, həm də sosial və emosional zəkanın, strateji düşüncə tərzinin və kommunikasiya bacarıqlarının vəhdətindən ibarət olan mürəkkəb sosial prosesdir. Təşkilatlarda bu keyfiyyətlərin inkişaf etdirilməsi həm idarəetmənin səmərəliliyini artırır, həm də korporativ mədəniyyətin möhkəmlənməsinə xidmət edir.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Abbasov İ.M., Sadıqov R.F. “Menecment” (dərs vəsaiti). Bakı Biznes Universitetinin nəşri, 2013. 205 s.
2. Ueyn F.Kassio. İnsan resurslarının idarə edilməsi. Bakı, 2020. 476 s.
3. Stephen P. Robbins, Mary Coulter “Management”. Pearson, 2021, 618 s.
4. Əlirzayev Ə.Q. “Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi”. Bakı, 2010. 326 s.
5. Məmmədov F.Ə., İsmayılov V.A., Babayeva U.Ə. “Sosial idarəetmə” (dərs vəsaiti). Gəncə, 2019. 329 s.
6. İbrahimov İ.H. “Regionların və işğaldan azad edilmiş ərazilərin inkişaf istiqamətləri”. (Monoqrafiya). Bakı, 2022. 240 s.
7. Əhmədov İ.V. “Kənd təsərrüfatının idarə edilməsi” (dərslik). Bakı, 2006. 880 s.
8. Abdullayeva R.S., Muradov A.N. “Sosial sferanın iqtisadiyyatı”. Bakı. 326 s.
9. Nuriyev Ə. “Regional idarəetmənin əsasları”. Bakı, 2007. 428 s.
10. Abdullayeva R., Muradov A., Həsənova P. “Azərbaycanda sosial sahibkarlığın inkişafı”. Bakı, 2010. 225 səh.
11. Əmirov İ.B., Hacıyeva Z.E. “Menecment”. Bakı, 2015. 325 s.
12. Hacıyeva L.A. “Xidmət sahələrinin marketinqi”. Dərs vəsaiti. Bakı Biznes Universiteti, 2013. 233 səh.
13. İsmayılov B.V. “Strateji menecment” (dərs vəsaiti). Bakı, 2018. 296 s.
14. Rzayev Ə.H. “Dövlət idarəetməsi: nəzəriyyə və praktika” (monoqrafiya). Bakı, 2021. 364 s.
15. Məmmədova S. “Azərbaycanda sosial dövlət: inkişaf, perspektivlər” (monoqrafiya). Bakı, 2017.
16. Mahmudov M.Ə., Şabanov Z.M., Ələkbərov F.Q. “İdarəetmə nəzəriyyəsi”. Bakı, 2012, 344 s.
17. Səmədzadə Ş.Ə. “İstehsal menecmenti”. Bakı, 2006. 374 s.
18. Rüstəmov İ.S. “Korporativ idarəetmə”. Bakı, 2013. 192 s.
19. Rocer A. Lohmann, Nensi Lohmann “Social Administration”. Columbia University Press, 2001. 554s.

20. Karen J. Baehler (ed.) "The Oxford Handbook of Governance and Public Management for Social Policy". Oxford University Press, 2023.

21. Maik Arnold "Social Work Leadership and Management". Springer Cham, 2022. 73 s .

22. Cassel G. "The Theory of Social Economy". 2006, 364 p.

23. <https://melumatlar.az/blog/8785/menecmentin-tekamulu>

24. <https://bakuexpocenter.az/az/economy.php>

25. https://az.m.wikipedia.org/wiki/Sosial_d%C3%B6vl%C9%99t

26. <http://sahibkarol.biz/gen/html/azl/kitabxana/27.pdf>

27. <https://melumatlar.az/blog/8785/menecmentin-tekamulu>

28. elektron_kitablar_428-591 5/25/2016 Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

29. http://lib.bbu.edu.az/read.php?item_type=lecture&file_type=pdf&file=50

30. <https://bakuexpocenter.az/az/economy.php>

MÜNDƏRİCAT

Ön söz	3
Fəsil 1. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları və müasir problemləri.....	6
1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu.....	6
1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları.....	9
1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri.....	14
1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası.....	18
Fəsil 2. Sosial idarəetmə nəzəriyyələrinin kompleks təhlili.....	28
2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili.....	28
2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri.....	42
2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri.....	47
2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları.....	55
2.5. Sosial idarəetmə prinsipləri.....	58
Fəsil 3. Sosial idarəetmənin metodologiyası və elmi metodlarının sistemli təhlili.....	63
3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı.....	63
3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili.....	72
3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili.....	78
3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu.....	86
3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili.....	91
3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili....	96
3.7. Ekspert təhlili metodları.....	100
Fəsil 4. Strateji idarəetmə və sosial-iqtisadi strategiya.....	107
4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə.....	107
4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti.....	110
4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri.....	113
4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması.....	118
Fəsil 5. Sosial normativlər və sosial sistemlərin modelləşdirilməsi problemləri.....	124
5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri.....	124
5.2. İctimai işlərin idarədilməsində normativ tənzimlənmə.....	130
5.3. Sosial modellərin hazırlanması.....	132
5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri.....	137

Fəsil 6.	Sosial idarəetmənin informasiya təminatı problemləri.....	143
6.1.	Sosial informasiya və onun əsas tipləri.....	143
6.2.	Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu.....	148
6.3.	Sosial informasiya təminatı problemləri.....	154
6.4.	İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri.....	156
Fəsil 7.	Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri, idarəetmənin səmərəliliyi və sosial nəzarət.....	159
7.1.	Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri.....	159
7.2.	Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri.....	163
7.3.	Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili.....	171
7.4.	Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu.....	178
7.5.	İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili.....	186
Fəsil 8.	Yeni idarəetmə mədəniyyətinin formalaşması – müasir sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqaməti kimi.....	188
8.1.	İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri.....	188
8.2.	Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili.....	191
8.3.	Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili.....	202
8.4.	Sosial lider və idarəçilik məharəti.....	203
	İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı.....	206

QURBANOV A.A.

SOSIAL İDARƏETMƏ
(Dərs vəsaiti)

Texniki redaktor: A.V.İsgəndərova
Kompüter tərtibatçısı: Ə.O.Dibirova

Çapa imzalanıb: 07.06.2025
Kağız formatı: 60x84 1/16
Tiraj: 500

“Bakı Biznes Universiteti” nəşriyyatı, 2025
Ünvan: Bakı şəh., H.Zərdabi küç. 88^a

**Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi
Bakı Biznes Universiteti**

QURBANOV AQİL

**SOSIAL İDARƏETMƏ
(Dərs vəsaiti)**

Bakı Biznes Universitetinin Elmi-
metodik Şurasının 30 iyun 2025-ci
il tarixli iclasının Qərarına əsasən
(12 saylı Protokol) rektorun
25.08.2025-ci il tarixli 279 saylı
əmri ilə nəşr hüququ verilmişdir.

Bakı-2025

UOT – 316.42

Elmi redaktor:

İbrahimov İslam Hacı oğlu
İqtisad elmləri doktoru, professor,
Əməkdar kənd təsərrüfatı işçisi

Rəyçilər:

Əliyev Tofiq Məmməd oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Sadıqov Yunis Musa oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Sadıqov Rahim Fərahim oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Hacıyeva Leyla Arif qızı
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent

Pənahov Azər Maarif oğlu
İqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru

Qurbanov A.A. “Sosial idarəetmə”. Dərs vəsaiti. 2025, 210 səh.

Dərs vəsaiti sosial idarəetmənin konseptual əsasları, nəzəri yanaşmaları və tətbiq sahələrini əhatə edən kompleks elmi-praktik materialdır. Vəsaitdə sosial idarəetmənin mahiyyəti, funksiyaları, inkişaf meyilləri və müasir problemləri sistemli şəkildə təhlil olunur. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təkamülü, sosial idarəetmənin prinsipləri və metodları, o cümlədən sosial-psixoloji, iqtisadi, inzibati və ekspert üsulları elmi əsaslarla təqdim edilir. Eyni zamanda strateji idarəetmə anlayışı, sosial-iqtisadi planlaşdırma və informasiya təminatı problemləri də geniş şəkildə araşdırılır. Müasir dövrdə idarəetmə mədəniyyətinin, təşkilati davranışın və sosial liderliyin roluna xüsusi diqqət yetirilmişdir. Bu vəsait ali məktəblərin tələbələri, magistrantlar, idarəetmə sahəsində çalışan mütəxəssislər və sosial siyasətlə maraqlanan tədqiqatçılar üçün nəzərdə tutulmuşdur.

DOI: <https://doi.org/10.36719/0853/2025>

ISBN

9 78 - 9952 - 8615 - 0 - 1



© **Qurbanov A.A., 2025**

© **“Bakı Biznes Universiteti” nəşriyyatı, 2025**

ÖN SÖZ

Sosial idarəetmə, cəmiyyətin sosial və iqtisadi inkişafını təmin etmək və qarşılaşılan sosial problemləri səmərəli şəkildə həll etmək məqsədilə vacib rol oynayan bir elmi sahədir. Bu sahə, dövlətin idarəetmə strukturunun və sosial təşkilatların fəaliyyətini tənzimləyən nəzəriyyələr, prinsiplər, metodlar və texnikaların sisteməlik şəkildə öyrənilməsinə əhatə edir. Sosial idarəetmənin əsas məqsədi, cəmiyyətin inkişafını təmin edəcək tədbirləri planlaşdırmaq, təşkil etmək və həyata keçirmək, həmçinin qarşılaşılan sosial və iqtisadi problemlərin həlli üçün optimal strategiyalar müəyyən etməkdir. Bu sahə həmçinin dövlətin, cəmiyyətin və sosial təşkilatların qarşılıqlı əlaqələrini nəzərdən keçirir və bu əlaqələrin idarə olunmasında istifadə edilən metodların təkmilləşdirilməsini məqsəd kimi qarşıya qoyur.

İqtisadiyyatın diversifikasiyası məqsədilə həyata keçirilən tədbirlərin sistemli və ardıcıl icrası üçün dövlət başçısının müvafiq fərman və sərəncamları ilə bir sıra mühüm proqramlar təsdiq edilmişdir. Bunlardan ən əhəmiyyətliləri “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023,-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramları”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı”, “Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası” və digər sahəvi inkişaf proqramlarıdır. Bu proqramlar uğurla icra edilərək ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr verib.

Sosial idarəetmənin təhlilində əsas diqqət, sosial strukturun idarə olunması, sosial problemlərin həlli və bu sahəyə tətbiq olunan nəzəriyyələrə yönəlidir. Sosial idarəetmə sahəsi yalnız nəzəri yanaşmalarla məhdudlaşmır, eyni zamanda praktik tətbiqlərlə də əhatə olunur. Sosial idarəetmənin tətbiq sahələri, cəmiyyətin müx-

təlif sosial təbəqələrinə aid olan insanların ehtiyaclarının qarşılınması, sosial bərabərliyin təmin edilməsi və sosial rifahın artırılması kimi məsələləri ehtiva edir. Bu sahənin əsas tədqiqat istiqamətləri arasında sosial problemlərin həlli üçün nəzərdə tutulan strateji yanaşmaların təhlili, sosial idarəetmənin inkişaf tarixi və nəzəriyyələrinin tədqiqi, həmçinin sosial sistemlərin idarə edilməsi üçün tətbiq olunan metodların təkmilləşdirilməsi məsələləri yer alır.

Sosial idarəetmə sahəsi, elmi təhlil və tətbiqi yanaşmalarla cəmiyyətin qarşısında duran çətinliklərə ən uyğun həllər tapmağa çalışır. Sosial idarəetmə nəzəriyyələri yalnız idarəetmə metodlarının və prinsiplərinin təhlilini deyil, həmçinin bu nəzəriyyələrin cəmiyyətin hər sahəsində necə tətbiq olunduğunu da araşdırır. Bu nəzəriyyələr sosial quruluşların dəyişməsi, sosial problemlərin yaranma səbəbləri və onların həlli yolları, idarəetmənin səmərəliliyini artırmaq üçün tətbiq edilən strategiyaların optimallaşdırılması məsələlərini əhatə edir. Bu baxımdan, sosial idarəetmə yalnız idarəetmə strukturlarının optimallaşdırılması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial siyasətlərin formalaşdırılmasında və tətbiqində də mühüm rol oynayır.

Dərs vəsaitinin əsas məqsədi, sosial idarəetmə nəzəriyyələrinin və metodlarının sistemli şəkildə təhlilini təqdim edərək müasir sosial idarəetməyə dair ətraflı bir baxış açısı yaratmaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmənin müxtəlif aspektlərini elmi olaraq nəzərdən keçirərək, sosial idarəetmənin qarşılaşdığı müasir problemləri və bu sahədəki müvafiq təkmilləşdirmələri dərinlən analiz edir. Sosial idarəetmənin tətbiq sahələrində mövcud olan metodların səmərəliliyini və onların praktiki istifadəsini izah etməklə, bu sahə üzrə müvafiq biliklərin inkişafına töhfə verir. Eyni zamanda, sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məqsədilə təklif edilən yeni yanaşmalar və elmi nəticələr də diqqətə alınır. Sosial idarəetmə sahəsində tətbiq edilən yeni yanaşmalar, cəmiyyətin inkişafını təmin etmək məqsədilə daha məqsədyönlü və səmərəli idarəetmə metodlarının tətbiqini nəzərdə tutur.

Bu dərş vəsaiti, sosial idarəetmənin nəzəriyyələri, metodları və tətbiqi yanaşmalarının dərindən öyrənilməsini istəyən hər bir şəxs üçün əvəzsiz bir qaynaq olacaqdır. Təqdim edilən elmi təhlillər və konseptual əsaslar, sosial idarəetmənin müxtəlif sahələrində müvafiq biliklərin inkişafına kömək edəcək və bu sahədəki tədqiqatların keyfiyyətini artırmağa imkan yaradacaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmənin yalnız nəzəri aspektlərini deyil, həmçinin praktiki tətbiq sahələrini də əhatə edir. Sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məqsədilə mövcud metodların və yanaşmaların tənqidi təhlili və bu metodların daha səmərəli şəkildə tətbiq edilməsi ilə bağlı yeni təkliflər irəli sürülür.

İlk növbədə, sosial idarəetmənin təməl prinsiplərini və nəzəriyyələrini təhlil etmək, sosial strukturun idarə olunmasında istifadə edilən yanaşmaların dərin təhlilini təmin etmək vacibdir. Bu dərş vəsaitinin məqsədi, sosial idarəetmə sahəsində mövcud olan biliklərin təhlilinə əsaslanaraq, bu sahədə yeni anlayışların və həll yollarının inkişafına dəstək olmaqdır. Dərş vəsaitində sosial idarəetmənin konseptual əsasları ilə yanaşı, müasir idarəetmə problemləri və onların çözülməsi yolları da araşdırılacaqdır. Bu geniş təhlil, sosial idarəetmənin gələcək inkişafını təmin etmək üçün nəzərdə tutulan yeni yanaşmaların, nəzəriyyələrin və metodların təkmilləşdirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Bu dərş vəsaitinin əsas hədəfi, sosial idarəetmə sahəsinin əsasını təşkil edən nəzəriyyələri və tətbiq olunan metodları öyrənərək, bu sahənin gələcək inkişafını təmin edəcək müvafiq biliklər təqdim etməkdir. Təqdim edilən elmi təhlillər və konseptual əsaslar, sosial idarəetmə sahəsində yeni tədqiqatların inkişafına və bu sahənin təkmilləşdirilməsinə zəmin yaradacaqdır. Bu vəsait, sosial idarəetmə sahəsində dərindən bilik əldə etmək istəyən hər bir şəxs üçün faydalı və əvəzsiz bir qaynaq olacaqdır.

FƏSİL 1. SOSIAL İDARƏETMƏNİN KONSEPTUAL ƏSASLARI VƏ MÜASİR PROBLEMLƏRİ

1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu

1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları

1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri

1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası

1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu

Sosial idarəetmə ümumi sosiologiya elminin inkişafının təbii nəticəsi olaraq formalaşmışdır. Bu sahə cəmiyyətin struktur və funksiyalarını idarə etmək üçün nəzəri və praktiki mexanizmləri əhatə edən geniş bir elm sahəsidir. Müxtəlif elmlərin yanaşma bucaqlarından sosial idarəetməyə fərqli tərif və konseptual izahlar verilmişdir. Bu yanaşmalar idarəetmənin çoxşaxəli və kompleks təbiətini əks etdirir. Aşağıda bu yanaşmaların əsas istiqamətləri təqdim olunur:

– Menecment baxımından sosial idarəetmə, sosial təşkilatların planlaşdırılması, təşkili və innovasiyası prosesidir. Bu yanaşmaya görə idarəetmə insanların motivasiyası və resursların optimal istifadəsi yolu ilə təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün tətbiq olunan idarə strategiyasıdır.

– İqtisadi nəzəriyyə prizmasından yanaşdıqda, idarəetmə minimum istehsal xərcləri ilə maksimal iqtisadi nəticələr əldə etməyə yönəlmiş rasionallaşdırılmış proses kimi dəyərləndirilir. Burada əsas məqsəd resursların səmərəli istifadəsidir.

– Hüquqşünaslıq aspektindən idarəetmə, qanunlar vasitəsilə dövlətin hüquqi tənzimləmə funksiyasını yerinə yetirməsini əhatə edir. Bu, hüquqi normativ bazanın tətbiqi ilə sosial münasibətlərin qaydaya salınmasını nəzərdə tutur.

– Politologiyanın baxış bucağından, idarəetmə dövlətin cəmiyyətə təsir göstərmək məqsədilə siyasi metod və alətlərdən

istifadə etməsi kimi izah olunur. Bu, siyasi legitimliyin, idarə etmə mexanizmlərinin və qərar qəbul etmə proseslərinin araşdırılmasını ehtiva edir.

Müasir dövrdə sosial idarəetmə nəzəriyyəsinin daha da inkişaf etdirilməsinə zərurət yaranmışdır. Bu məqsədlə ilk növbədə, sosial idarəetmə elminin predmeti müəyyənləşdirilməli və onu müstəqil bir elm sahəsi kimi qəbul etməklə yanaşı, bu sahəyə universal, sistemli və hərtərəfli tərif verilməlidir.

Ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklər və cəmiyyətin mürəkkəb strukturu sosial idarəetməyə olan tələbatı daha da artırır. Ətraf aləmi şərti olaraq üç əsas komponentə bölmək olar: cansız təbiət, canlı təbiət və insan cəmiyyəti. Bu üç komponentin hər birində müəyyən şərait və amillərin təsiri ilə inkişaf prosesi müşahidə olunur. İnsanın fəaliyyət dairəsi və idarəetmə funksiyaları isə əsasən üçüncü komponentdə cəmiyyət daxilində özünü göstərir.

Cansız və canlı təbiətdə idarəetmə funksiyası, əsasən, texniki elmlər tərəfindən təmin olunur. Bu, istehsal-texnoloji proseslərin, mexanizmlərin və maşın sistemlərinin idarə olunmasını əhatə edir. Bu növ idarəetmə daha çox texniki sistemlərin funksional səmərəliliyini təmin etməyə yönəlmişdir.

Bununla yanaşı, sosial idarəetmə insan cəmiyyətində qarşılıqlı münasibətlərin, təşkilati strukturların, davranış modellərinin və ictimai institutların koordinasiyalı şəkildə idarə olunması prosesidir. Bu idarəetmə növü yalnız texniki yanaşmalarla deyil, həm də psixoloji, sosioloji, hüquqi və siyasi aspektlərdən təhlil olunmalıdır.

Canlı təbiətin idarə olunması, yəni bioloji sistemlərin idarədilməsi əsasən təbiət elmlərinin – biologiya, ekologiya, fiziologiya və digər sahələrin tədqiqat obyektidir. Bu sistemlərdə idarəetmə prosesləri əsasən genetik, fizioloji və davranış mexanizmləri vasitəsilə tənzimlənir və təbii qanunauyğunluqlara tabedir.

Texniki sistemlərin idarə olunması isə istehsalat mexanizmləri, avtomatlaşdırma texnologiyaları, kompüterləşdirilmiş sistemlər və maşın kompleksləri üzərində həyata keçirilir. Bu idarəetmə forması mühəndislik və tətbiqi texniki elmlərin əsas obyektidir və burada məqsədyönlü qərarlar, adətən proqramlaşdırılmış və standartlaşdırılmış qaydalarla müəyyən edilir.

Sosial idarəetmə isə mahiyyət etibarilə bu iki sistemdən əsaslı şəkildə fərqlənir. Bu fərqi başlıca cəhəti odur ki, sosial idarəetmə şüurlu şəkildə formalaşdırılmış məqsədlərə əsaslanır. Yəni sosial idarəetmənin əsas xüsusiyyəti, məqsədlərin əvvəlcədən müəyyən olunması və bu məqsədlərə çatmaq üçün fərdi və kollektiv fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsidir. Sosial idarəetmə prosesi sosial hadisələrə, ictimai qurumlara, sosial qruplara, siniflərə və kollektivlərə təsir göstərmək yolu ilə həyata keçirilir. Bu səbəbdən, sosial idarəetmənin öyrənilməsi sosiologiya, politologiya, hüquqşünaslıq, psixologiya və digər ictimai elmlərin tədqiqat predmetinə çevrilmişdir.

Sosial idarəetmə, müxtəlif səviyyələrdə müxtəlif məqsədlərlə həyata keçirilən çoxsəviyyəli bir idarəetmə sisteminə malikdir. Hər bir səviyyənin özünəməxsus məqsəd və vəzifələri vardır, və bu məqsədlər sosial strukturların funksionallığını və davamlı inkişafını təmin etmək məqsədini güdür.

Makrosəviyyədə, yəni cəmiyyətin idarə olunması səviyyəsində sosial idarəetmənin əsas məqsədi cəmiyyətin sabitliyini qorumaq və inkişafını təmin etməkdir. Bu səviyyədə, idarəetmə sistemləri sosial rifahın artırılmasına, iqtisadi və siyasi sabitliyin qorunmasına və cəmiyyətin davamlı inkişafına şərait yaradır. Cəmiyyətin strukturunun sağlam və davamlı olması üçün nəzərdə tutulan məqsədlər, həmçinin keyfiyyət göstəricilərinin qorunmasına yönəlib.

Mezosəviyyədə, yəni təşkilatların idarə olunması səviyyəsində sosial idarəetmənin əsas məqsədi təşkilat daxilindəki müxtəlif struktur bölmələrinin fəaliyyətini əlaqələndirmək, resursları optimal şəkildə bölüşdürmək və əməkdaşlıq şəraitində

funksional səmərəliliyi artırmaqdır. Bu səviyyədə təşkilatların daxili strukturları arasında sinxronizasiya və qarşılıqlı əlaqə əsas diqqətə alınır. Kollektiv səylərin koordinasiyası təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmağı təmin edir.

Mikrosəviyyədə, fərdi idarəetmə kontekstində isə əsas məqsəd işçilərin və ya fərdlərin daha məhsuldar və səmərəli şəkildə öz vəzifə öhdəliklərini yerinə yetirmələrini təmin etməkdir. Bu səviyyədə motivasiya, əmək intizamı, fərdi təşəbbüslərin stimullaşdırılması və bacarıqların inkişaf etdirilməsi əsas məsələlərdən biridir. Bu məqsədlər fərdi əməksevərlik və səmərəlilik ilə bağlıdır və işçilərin şəxsi inkişafı ilə birbaşa əlaqəlidir.

Beləliklə, sosial idarəetmə sahəsi bioloji və texniki idarəetmə sistemlərindən fərqli olaraq yüksək dərəcədə humanist yanaşmalarla həyata keçirilən bir sahədir. Sosial idarəetmə, ictimai münasibətlər şəbəkəsi içərisində fəaliyyət göstərir və bu sahənin səmərəliliyi yalnız texniki yanaşmalarla deyil, həm də sosial psixologiya, davranış elmləri və strateji planlaşdırma mexanizmləri ilə ölçülür. Bu sahə cəmiyyətin ehtiyaclarını, xüsusiyyətlərini və inkişaf meyllərini nəzərə alaraq daha məqsədyönlü şəkildə formalaşdırılır.

1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları

Ümumilikdə “sosial idarəetmə” anlayışına iki əsas – dar və geniş mənada yanaşmaq mümkündür.

Dar mənada, sosial idarəetmə əvvəlcədən müəyyən edilmiş məqsədlərə nail olmaq məqsədilə sosial proseslərə məqsədyönlü təsir göstərilməsi prosesi kimi başa düşülür. Burada əsas vurğu idarə olunan obyektə – sosial struktura, qruplara və ya icmalara yönələn məqsədli təsirə verilir. Bu yanaşma, idarəetməni sistemli və planlı fəaliyyət kimi qiymətləndirir və prosesin nəticəyönlü mahiyyətini ön plana çəkir.

Geniş mənada isə, sosial idarəetmə insanların fəaliyyət sferası kimi dəyərləndirilir. Bu yanaşmaya görə, sosial idarəetmə yalnız konkret məqsədə çatmaq üçün təsir göstərmək deyil, həm də insanların birgə yaşayışı, əməkdaşlığı, sosial münasibətlər sisteminin təşkili və əlaqələndirilməsi ilə bağlı daha mürəkkəb və çoxplanlı fəaliyyət sahəsidir. Geniş mənalı yanaşma sosial idarəetməni həm sosial nizamın saxlanılması, həm də dəyişikliklərin idarə olunması üçün vacib mexanizm kimi dəyərləndirir.

Sosial idarəetmənin zəruriliyi isə, ilk növbədə, insan qruplarında, böyük kollektivlərdə, dövlət səviyyəsində ictimai əmək bölgüsünün və sosial əməkdaşlığın mövcudluğu ilə bağlıdır. Cəmiyyətin inkişafında bu əməkdaşlıq və koordinasiya proseslərinin səmərəli idarə olunması mühüm rol oynayır. İdarəetmə olmadan sosial strukturun sabitliyi, funksionallığı və məqsədyönlü inkişafı təmin edilə bilməz.

Sosial idarəetmə elminin əsas tədqiqat predmeti sosial idarəetmə sisteminin yaradılması prosesində formalaşan idarəetmə fəaliyyətinin, idarəetmə münasibətləri ilə birlikdə öyrənilməsindən ibarətdir. Bu o deməkdir ki, sosial idarəetmə yalnız digər elmlərin bir hissəsi deyil, müstəqil bir elm sahəsidir və onun özünəməxsus predmeti, metodologiyası və problematikası mövcuddur. Sosial idarəetmə elmi, öz nəzəri bazasını və metodoloji çərçivəsini fundamental ictimai elmlərin – fəlsəfə, iqtisadiyyat, sosiologiya, politologiya və s. prinsiplərinə əsaslandırır. Bu elm həmçinin mürəkkəb sistemlərin qurulması prinsiplərini öyrənən, təşkilati-texniki və sosial-texnoloji qanunauyğunluqları araşdıran elm sahələri ilə sıx bağlıdır. Buraya sosial texnologiya, istehsalın idarə olunması, kibernetika, sinergetika, sistemlər nəzəriyyəsi və digər sahələr aiddir.

Bütün bu elmi istiqamətlərin inteqrasiyası, sosial idarəetmə elminin daha da inkişaf etdirilməsini və müasir dövrün sosial reallıqlarına uyğun nəzəri-metodoloji əsasların formalaşdırılmasını təmin edir.

Sosial idarəetmə çoxsaylı elmi sahələrin tədqiqat obyektidir. Bu sahəyə aid araşdırmalar bir sıra elmlər o cümlədən sosiologiya, psixologiya, sosial psixologiya, pedaqogika, kibernetika, ergonomika və iqtisadiyyat elmləri çərçivəsində aparılır. Hər bir elmin bu sahəyə töhfəsi sosial idarəetmənin daha əhatəli və kompleks şəkildə dərk olunmasına xidmət edir.

Bu səbəbdən də sosial idarəetmə elminin strukturu aşağıdakı əsas bölmələrə ayrılır:

- İdarəetmənin sosiologiyası – idarə prosesində sosial qrupların, təşkilatların və cəmiyyətin struktur və funksiyalarını tədqiq edir.

- İdarəetmənin fəlsəfəsi – idarəetmənin məzmunu, məqsədi və prinsipləri ilə bağlı ümumelmi nəzəri əsasları müəyyənləşdirir.

- İdarəetmənin psixologiyası – insan davranışı, liderlik, motivasiya və qərar qəbulətmə kimi psixoloji aspektləri araşdırır.

- Siyasət və idarəetmə peşəsi – siyasi idarəetmə üsullarını və dövlətin cəmiyyətə təsir alətlərini öyrənir.

- İqtisadiyyat, mədəniyyət, hüquq – idarəetmənin iqtisadi mexanizmləri, mədəni-mənəvi kontekstdə funksionallığı və hüquqi çərçivəsini təhlil edir.

Ümumiyyətlə, bir çox idarəetmə funksiyalarını özündə cəmləşdirən sosial idarəetmə sistemi kompleks quruluşa malikdir. Bu sistem aşağıdakı əsas elementlərə malikdir:

- İdarəetmə orqanlarında cəmləşmiş müxtəlif ixtisas sahibləri – idarəetmə subyektinin sərəfəsi, peşəkarlığı və ixtisaslaşmış yanaşması idarəetmənin səmərəliliyini müəyyənləşdirən başlıca amillərdəndir;

- Çoxşaxəli idarəetmə metodlarından istifadə – idarəetmədə həm inzibati, həm iqtisadi, həm də psixoloji və sosial metodlardan balanslı şəkildə istifadə olunması qərarların tətbiqinə və adaptasiyasına şərait yaradır;

- İnformasiya axınlarının təşkil olunması və əlaqələndirilməsi – idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında dayanıqlı və

səmərəli əlaqələrin qurulması üçün iqtisadi, sosial, siyasi, təşkilati və digər məzmunlu informasiyaların toplanması və analiz olunması mühüm əhəmiyyət daşıyır.

İdarəetmə prosesinin dayanıqlığı və tarazlığı üçün əsas şərtlərdən biri idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında qarşılıqlı və sabit münasibətlərin mövcud olmasıdır. Bundan əlavə, idarəetmə subyekti xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərə çevik və vaxtında reaksiya verə bilməlidir. Bu xüsusiyyət idarəetmənin əsas qanun və prinsiplərinin reallaşması üçün vacib olan qanunauyğunluqlardan biridir.

Sosial idarəetmənin elmi əsasları isə iki mühüm nəzəri dayağa söykənir:

- Sosial idarəetmə sisteminin nəzəriyyəsi – idarəetmə sisteminin strukturu, funksiyaları və qarşılıqlı əlaqələrinin izahına yönəlir;

- Sosial idarəetmə peşəsinin nəzəriyyəsi – idarəetmə prosesinin həyata keçirilmə metodları, qərar qəbulətmə və liderlik mexanizmləri kimi praktiki komponentləri araşdırır.

Beləliklə, sosial idarəetmə yalnız praktiki fəaliyyət sahəsi deyil, eyni zamanda çoxşaxəli və müstəqil elmi-tədqiqat obyektidir. Onun inkişafı həm nəzəri əsasların zənginləşdirilməsi, həm də tətbiqi sahələrdə qərar qəbulətmənin səmərəliliyinin artırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

Sosial idarəetmə, öz obyektinin spesifik xüsusiyyətləri ilə səciyyələnən və insan cəmiyyətində qarşılıqlı əlaqələrin tənzimlənməsini hədəfləyən mürəkkəb bir prosesdir. Onun digər idarəetmə növlərindən əsas fərqləndirici cəhətləri aşağıdakı əsas xüsusiyyətlərdə öz əksini tapır:

1. Sosial idarəetmə insanların birgə fəaliyyət şəraitində formalaşır və bu fəaliyyətin davamlılığını təmin edir. Cəmiyyət daxilində fərdlər müxtəlif fəaliyyət formalarında iştirak edir və bu fəaliyyətlərin koordinasiyası, məqsədlərə yönəldilməsi və uyğunlaşdırılması sosial idarəetmənin əsas funksiyalarındandır. Bu idarəetmə prosesi insanların davranışına istiqamətverici və

normativ təsir göstərir, sosial qayda və intizamı təmin edir. Nəticədə, sosial sabitlik və kollektiv fəaliyyətdə ahəngdarlıq yaranır.

2. Sosial idarəetmədə həm obyekt, həm də subyekt insan və insan münasibətləri kontekstində nəzərdən keçirilir. Bu, sosial idarəetməni digər texniki və bioloji idarəetmə sistemlərindən fərqləndirən mühüm cəhətdir. İdarəetmə münasibətləri burada sırf funksional deyil, ictimai və mədəni məna daşıyan münasibətlər sistemidir. Bu münasibətlər inteqral xarakter daşıyır və eyni zamanda həm obyektiv, həm də subyektiv xüsusiyyətlərə malikdir. Belə ki, idarə olunan proseslər obyektiv sosial reallıqlara əsaslansa da, onların yönləndirilməsi və həyata keçirilməsi fərdlərin və qrupların subyektiv baxışları, dəyərləri və motivasiyası ilə müəyyən olunur.

3. Sosial idarəetmə hakimiyyət, avtoritet və iradi amillərin mövcudluğunu nəzərdə tutur. Sosial idarəetmədə qərarların qəbulu və icrası üçün siyasi və inzibati səlahiyyətlərə, həmçinin sosial nüfuza əsaslanan təsir formalarından istifadə olunur. Bu təsir formaları fərdlərin davranışına yön verən və onları sosial məqsədlərə uyğunlaşdıran güclü mexanizmlər rolunu oynayır. Burada hakimiyyətin legitimliyi, idarəetmə subyektinin avtoriteti və iradə göstərmə qabiliyyəti əsas şərt kimi çıxış edir.

4. Sosial idarəetmə insanın ətraf mühitə münasibətinin fəal forması kimi onun məqsədlərini, vəzifələrini və vasitələrini əhatə edir. İdarəetmə yalnız nəzarət və tənzimləmə deyil, eyni zamanda məqsədyönlü planlaşdırma, təşəbbüskarlıq və transformasiya fəaliyyətidir. Bu çərçivədə idarəetmə fəaliyyətləri məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi, vasitələrin seçilməsi, resursların bölüşdürülməsi və icra prosesinin əlaqələndirilməsi kimi mərhələləri əhatə edir. İnsanlar bu idarəetmə prosesində həm qərarverici, həm də icraçı kimi çıxış edir.

5. Müasir dövrdə sosial idarəetmə getdikcə daha çox siyasi məzmun kəsb edir. Qloballaşma, informasiya cəmiyyətinin inkişafı və demokratik idarəetmə mexanizmlərinin yayılması nəticəsində sosial idarəetmə artıq yalnız sosial proseslərin tex-

niki tənzimlənməsi ilə kifayətlənmir. O, eyni zamanda fərdlərin və sosial qrupların ictimai maraqlarının, siyasi məqsədlərinin və ideoloji mövqelərinin nəzərə alınmasını da zəruri edir. Bu maraqlar bəzən mövcud status-kvonun qorunmasına, bəzən isə onun dəyişdirilməsinə və yenidən qurulmasına yönəlmiş ola bilər. Nəticədə, sosial idarəetmə həm sabitliyi təmin edən, həm də dəyişikliklərə şərait yaradan bir alət funksiyasını daşıyır.

1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri

Müasir dövrdə cəmiyyətdə baş verən kompleks və çoxşaxəli dəyişikliklər fonunda sosial idarəetmənin müstəqil elmi sahə kimi formalaşması zəruri xarakter almışdır. Bu zərurət bir neçə əsas amillə əlaqədardır. İlk növbədə, sosial idarəetmənin elmi biliklər əsasında qurulması ətraf mühitin daha dərinədən və sistemli şəkildə mənimsənilməsi zərurətindən irəli gəlir. Eləcə də ictimai həyatın bütün sahələrinə – iqtisadi, sosial, siyasi və mədəni sahələrə sistemli və məqsədyönlü təsirin artırılması ehtiyacı bu elmin müstəqil tədqiqat obyektini kimi qəbulunu labüd edir.

Sosial idarəetmə elminin təşəkkül tapmasını şərtləndirən əsas problemlər həm global miqyasda, həm də cəmiyyət daxilində baş verən fundamental ziddiyyətlər və çağırışlarla bağlıdır. Bu problemlər aşağıdakı kimi təsnif oluna bilər:

Birinci qrup problemlər müasir dövrün global xarakterli çağırışları ilə bağlıdır. Buraya iqlim dəyişikliyi, ekoloji fəlakətlər, təbii resursların tükənməsi, əhəlinin sürətli artımı, urbanizasiya və digər oxşar meyillər daxildir. Bu proseslərin təsiri ilə sosial münasibətlər sistemi daha mürəkkəbləşir və idarəetmə strukturunun səmərəliliyi üçün elmi əsaslandırılmalara ehtiyac yaranır. Eyni zamanda, ictimai inkişafın proqressiv və regressiv tendensiyaları arasında toqquşma, dünya miqyasında sosial qeyri-bərabərliyin dərinləşməsi və sosial sabitliyə təhdid

yaradan lokal münaqişələrin çoxalması da sosial idarəetmə konsepsiyalarının yenidən nəzərdən keçirilməsini tələb edir.

İkinci qrup problemlər sosial-siyasi xarakterli ziddiyyətlərdir. Müasir cəmiyyətlərdə dövlətin maraqları ilə fərdi hüquq və azadlıqlar, hüquqi və əxlaqi normalar, eləcə də siyasi və sosial dəyərlər arasında yaranan ziddiyyətlər sosial idarəetmənin tənzimləyici mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsinə zərurət yaradır. Fərdin azadlıqları ilə dövlətin təhlükəsizlik və nizam-intizam prinsipləri arasında balansın təmin olunması bu kontekstdə mühüm rol oynayır.

Üçüncü qrupda sosial-iqtisadi problemlər yer alır. Buraya mülkiyyətin strukturu, maddi sərvətlərin bölgüsü, gəlir fərqləri, sosial təminat sistemlərinin qeyri-kafiliyi və iqtisadi imkanlara çıxışdakı bərabərsizliklər daxildir. Bu problemlər sosial stratifikasiyanı dərinləşdirir və cəmiyyətin sosial inteqrasiyasını çətinləşdirir.

Dördüncü istiqamət sosial-mənəvi ziddiyyətlərlə bağlıdır. Burada fərd, kollektiv və cəmiyyət arasında fəaliyyət zamanı yaranan qarşılıqlı münasibətlər, davranış normalarının dəyişməsi, mədəni dəyərlərin transformasiyası və sosial identiklik problemləri ön plana çıxır. Bu sahədə səmərəli idarəetmənin təmin olunması üçün insan davranışlarının və sosial institutların qarşılıqlı təsir mexanizmlərinin elmi cəhətdən təhlili vacibdir.

Bütün bu sadalanan problemlər sosial idarəetmə elminin yalnız nəzəri-metodoloji çərçivədə deyil, eyni zamanda praktik idarəetmə mexanizmlərinin hazırlanmasında da əvəzsiz rol oynadığını göstərir. Cəmiyyətin kompleks strukturunun idarə olunması və transformasiyası üçün sosial idarəetmənin müasir tələblərə cavab verən, dinamik və adaptiv modelinin formalaşdırılması zəruridir.

Sosial idarəetmə elminin aktuallığını artıran digər mühüm amil isə ondan ibarətdir ki, idarəetmənin elmi əsasları olmadan cəmiyyətdə səmərəli islahatların aparılması, dövlətin tənzimləmə funksiyalarının yüksək səviyyədə həyata keçiril-

məsi mümkün deyildir. Bu səbəbdən idarəetmənin innovativ məqsəd və vəzifələrinin irəli sürülməsi, həmin məqsədlərə çatmaq üçün adekvat metod və vasitələrdən istifadə olunması elmi yanaşmanın mühüm tərkib hissəsidir.

Sosial idarəetmə yalnız bir sahə kimi deyil, həm də ictimai dəyişikliklərin istiqamətləndirilməsi, davamlı inkişafın təmin olunması və sosial harmoniyanın bərpası baxımından strateji əhəmiyyətə malik fundamental elmi sahə kimi çıxış edir.

Bazar münasibətləri şəraitində idarəetmə haqqında elm kimi menecment XX əsrin əvvəllərində formalaşmağa başlamışdır. Menecment anlayışı ilk mərhələdə istehsalın səmərəli təşkili və idarə olunmasına yönəlmiş praktiki fəaliyyət kimi meydana çıxsada da, sonradan elmi-nəzəri əsaslarla zənginləşərək müstəqil bir elm sahəsinə çevrilmişdir. Sosial idarəetmə isə bu geniş elmi istiqamətin daxilində xüsusi bir istiqamət kimi təşəkkül tapmış və cəmiyyətin sosial strukturunu idarə edən konseptual yanaşmalar sisteminə çevrilmişdir.

İdarəetmənin əsas məqsədi – mövcud sistemin arzuolunan, mümkün və eyni zamanda zəruri olan bir vəziyyətə gətirilməsidir. Bu məqsəd yalnız abstrakt bir ideal vəziyyət deyil, həm də sosial reallıqda obyektiv olaraq nail olunmalı bir inkişaf mərhələsidir. Sosial idarəetmənin birbaşa funksiyası sosial sistem və ya təşkilat daxilində sosial nizamın yaradılması və qorunmasıdır.

Sosial nizam anlayışı, sosial sistemin təşkilatlılığını, sabitliyini və sosial hərəkətlərin qaydaya salınmasını ifadə edir. Bu, cəmiyyətdə sosial nəzarət mexanizmlərinin fəaliyyətini, davranışların müəyyən normativ çərçivəyə uyğunluğunu, həmçinin bu davranışların koordinasiyasını və qarşılıqlı uyğunluğunu təmin edən mühüm bir strukturdur. Sosial nizamı nail olmaq üçün sanksiyalar, hüquqi və mənəvi normalar, təşkilati qaydalar və nəzarət mexanizmləri tətbiq olunur. Belə bir nizamın yaradılması və qorunması mürəkkəb idarəetmə vəzifələrindən biri olmaqla, yalnız yüksək təşkilatçılıq qabiliyyətinə və

sosial bilik bazasına malik idarəetmə subyektləri tərəfindən həyata keçirilə bilər.

İdarəetmə subyekti – yəni idarəetməni həyata keçirən orqan və ya təşkilat, idarə olunan sistemlə müqayisədə daha yüksək sosial nizam və təşkilatçılıq səviyyəsinə malik olmalıdır. Bu, idarəetmənin fundamental qanunlarından biri kimi qəbul olunur. Belə yanaşma göstərir ki, səmərəli idarəetmə yalnız nəzarət və komanda prinsiplərinə deyil, həm də sosial strukturun dərinəndən anlaşılmasına və idarəetmə subyektinin funksional üstünlüyünə əsaslanmalıdır.

İdarəetmənin əsas anlayışlarından biri də təsir etmə mexanizmidir. Təsir etmə yalnız texniki və ya bioloji sistemlərə məxsus fenomen deyil, sosial sistemlərdə daha mürəkkəb və şüurlu formada təzahür edir. Sosial təsir dedikdə idarəetmə subyektinin idarə olunan obyektin mövcud vəziyyətindən arzuolunan və planlaşdırılmış vəziyyətə keçidini təmin etmək məqsədilə həyata keçirdiyi fəaliyyətlər kompleksi başa düşülür. Bu təsir şüurlu planlaşdırma, normativ tənzimləmə, motivasiya və informasiya təminatı kimi çoxsaylı elementlərdən ibarət olur.

Sosial idarəetmə prosesinin ilkin və vacib mərhələsi idarəetmə məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsidir. Məqsədlər olmadan idarəetmə prosesi mümkün deyil, çünki onlar sistemin gələcək inkişaf istiqamətini, resursların bölüşdürülmə prioritetlərini və struktur dəyişikliklərini müəyyən edir. Məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi idarəetmənin həm strateji, həm də operativ səviyyələrdə istiqamətlənməsini təmin edən əsas başlanğıc nöqtəsidir.

Sosial idarəetmə yalnız sosial davranışları nizamlayan bir proses deyil, həm də cəmiyyətin strukturlaşması, integrasiyası və dinamik inkişafının elmi əsaslarla təşkil olunmuş mexanizmlər toplusudur.

Məqsədlərin müəyyən edilməsi idarəetmə prosesinin əsas mərhələlərindən biri olmaqla, sosial sistemin və ya təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin elmi əsaslarla planlaşdırılma-

sını təmin edir. Bu proses, ilk növbədə, ictimai tələbatın təhlilinə əsaslanmalıdır. Burada söhbət yalnız maddi məhsullara və xidmətlərə olan tələbatdan deyil, həm də sosial münasibətlərin keyfiyyətinə, sosial ədalətə, əhalinin rifahına və ümumi ictimai nizamın möhkəmləndirilməsinə yönəlmiş ehtiyacların sistemli şəkildə qiymətləndirilməsindən gedir.

Məqsədlərin qoyulması prosesi, eyni zamanda bu tələbatın reallaşdırılması üçün mövcud imkanların, yəni maddi, maliyyə, insan və informasiya resurslarının nəzərə alınması ilə paralel aparılmalıdır. Yəni məqsəd yalnız arzuolunan nəticə deyil, həm də real şəraitdə əldə olunması mümkün olan nəticə kimi formalaşdırılmalıdır.

Bu baxımdan, idarə olunan obyektin istər sosial sistem, istərsə də konkret təşkilati inkişaf istiqamətləri və prioritetləri reallığa əsaslanan məqsədlər sisteminə uyğunlaşdırılmalı və bu məqsədlər elmi əsaslandırılmış formada formalaşdırılmalıdır. Elmi əsaslandırma dedikdə, məqsədlərin təyini prosesində statistik məlumatlardan, sosial sorğulardan, təhlil və proqnozlaşdırma metodlarından, həmçinin ictimai ehtiyacları əks etdirən normativ sənədlərdən istifadə nəzərdə tutulur.

Beləliklə, məqsədlərin qoyulması – yalnız idarəetmənin başlanğıc nöqtəsi deyil, həm də onun məzmununu və istiqamətini müəyyən edən strateji mərhələdir. Bu mərhələdə düzgün qərarların qəbul olunması bütövlükdə sistemin səmərəliliyinə, dayanıqlılığına və sosial nəticələrin əldə olunmasına birbaşa təsir göstərir.

1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası

Sosial idarəetmə elminin əsas tədqiqat metodu sistemli yanaşmadır. Bu yanaşma ictimai həyatda baş verən hadisə və proseslərin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə və qarşılıqlı asılılıq şəraitində sistemli təhlilinə əsaslanır. Sistemli yanaşma cəmiyyətin mürək-

kəb strukturunun öyrənilməsində, onun elementləri arasında qarşılıqlı əlaqələrin və funksional münasibətlərin dərk olunmasında mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Sistem – qarşılıqlı əlaqədə olan elementlərin məcmusundan ibarət bütöv və tam bir quruluşdur. Bu elementlər bir-biri ilə əlaqəli olub, ümumi məqsədə xidmət edən funksional birliyi formalaşdırır. Müasir dövrdə bütün təşkilatlar sistem kimi nəzərdən keçirilir. İnsanlar və texniki vasitələr birlikdə müəyyən bir funksiyaları yerinə yetirmək üçün fəaliyyət göstərdikdə, bu struktur sosial-texniki sistem adlanır.

Sistemli yanaşma tədqiqat obyektinin vahid və tam bir bütövlük kimi kompleks şəkildə öyrənilməsini tələb edir. Bu yanaşma yalnız ayrı-ayrı komponentlərin deyil, onların qarşılıqlı əlaqələrinin və bütövlükdə sistemin funksional fəaliyyətinin tədqiqinə əsaslanır. Sistemli təhlil aşağıdakı əsas prinsipləri əhatə edir:

- Bütün daxili və xarici əlaqələrin, təsir edən faktorların nəzərə alınması;
- Ayrı-ayrı struktur elementlərinin öyrənilməsi;
- Hər bir komponentin bütöv sistemin fəaliyyətindəki funksional rolunun müəyyənləşdirilməsi;
- Sistem daxilində formalaşan münasibətlərin və yeni keyfiyyətlərin təhlili.

Sistem anlayışı eyni növ, qarşılıqlı təsirdə olan və uyğunluq təşkil edən elementlərin birliyi kimi izah olunur. Sistemin tərkib hissələri ayrıca götürüldükdə müstəqil keyfiyyətə malik olmaya bilər. Lakin bu elementlər birlikdə sistem halına düşdükdə, onlara xas olmayan yeni keyfiyyətlər formalaşır ki, bu da sinergetik effekt və ya emergent xüsusiyyətlər adlandırılır. Yəni sistemin elementləri, xüsusiyyətləri və münasibətləri arasında üzvi bağlılıq və funksional vəhdət mövcuddur.

Sosial-iqtisadi sistemlərə müəssisələr, istehsal birlikləri, xalq təsərrüfatı sahələri, inzibati-coğrafi regionlar və bütövlükdə ölkə təsərrüfatı sistemi daxildir. Bu sistemlər kompleks xarakter

daşıyır və yalnız texniki və iqtisadi parametrlərlə deyil, həm də sosial və təşkilati amillərlə səciyyələnir.

Məsələn, texnologiya, xammal-material bazası, maşın və avadanlıqlar, kadrların peşə tərkibi və digər göstəricilər baxımından bir-birindən fərqlənən müəssisələr yalnız onların arasında funksional uyğunluq və qarşılıqlı əlaqə mövcud olduqda eyni xalq təsərrüfatı sahəsinə daxil edilə bilər. Əks halda bu müəssisələr ayrı-ayrı təsərrüfat strukturlarını formalaşdırır və vahid sistem yaratmaq imkanına malik olmur.

Bu baxımdan, sosial idarəetmədə sistemli yanaşma yalnız analitik metod deyil, həm də idarəetmə qərarlarının qəbulunda strateji planlaşdırma alətidir. Bu yanaşma sayəsində mürəkkəb sosial strukturlar, idarəetmə mexanizmləri və onların qarşılıqlı funksional münasibətləri daha dəqiq və səmərəli şəkildə modelləşdirilə və təhlil oluna bilər.

Sistem anlayışı qarşılıqlı əlaqədə olan və müəyyən funksiyaları yerinə yetirən elementlərin strukturlaşmış və təşkilatlanmış çoxluğudur. Sistemin mahiyyəti yalnız komponentlərin mövcudluğunda deyil, həm də bu komponentlər arasında formalaşan əlaqə və funksional münasibətlərdə təzahür edir. Əgər istənilən əsaslı element sistemdən xaric edilərsə və ya ona yeni bir komponent əlavə olunarsa – məsələn, istehsal fəaliyyəti, məhsulun xarakteri, müəssisələrarası əməkdaşlıq əlaqələri dəyişərsə sistemin bütövlüyündə və keyfiyyət göstəricilərində obyektiv dəyişikliklər baş verir. Bu, sistemin dinamik və çevik xarakter daşdığını göstərir.

Sistemlərin təsnifatı bir neçə prinsip əsasında aparılır. Ən geniş yayılmış bölgü aşağıdakılardır:

1. Açıq və qapalı sistemlər.

Qapalı sistemlərdə qarşılıqlı münasibətlər yalnız daxili komponentlər arasında baş verir və xarici mühitlə əlaqə minimaldır. Açıq sistemlər isə həm digər sistemlərlə, həm də xarici mühitlə daim qarşılıqlı əlaqə və informasiya mübadiləsi aparır. Sosial-iqtisadi sistemlər, adətən, açıq sistemlərdir.

2. Sadə və mürəkkəb sistemlər.

Bu bölgü sistemi təşkil edən elementlərin sayı, proseslərin xarakteri, müəyyənlik və qeyri-müəyyənlik dərəcəsi, funksiyaların məzmunu kimi meyarlara əsaslanır. Mürəkkəb sistemlərdə çoxsaylı komponentlər arasında qarşılıqlı əlaqələrin idarə olunması üçün yüksək səviyyəli koordinasiya tələb olunur.

İdarəetmə sistemi elmi yanaşmaların metod və prinsiplərinə əsaslanaraq, idarə olunan və idarəedici yarım sistemlərin qarşılıqlı fəaliyyətini təşkil edən məqsədyönlü kompleksdir. Bu sistemin əsas funksiyası xarici və ya daxili bazarlarda istehsal olunan məhsul və xidmətlərin rəqabət qabiliyyətini təmin etmək, təşkilatın inkişafını stimullaşdırmaq və ümumi idarəetmə səmərəliliyinə nail olmaqdır.

İqtisadi sistemin əsas elementi insan amilidir. Bu səbəbdən fərdlərin şəxsi maraqları ilə kollektiv və ictimai maraqlar arasındakı münasibətlərin balanslaşdırılması iqtisadi sistemin vəziyyətinə və inkişaf dinamikasına ciddi təsir göstərir. İnsanın motivasiyası, dəyərləri və məqsədləri sistemin fəaliyyət mexanizmlərində mühüm yer tutur.

Sosial-iqtisadi sistemlərin mühüm xüsusiyyətlərindən biri onların nəzarət edilən müstəqil komponentlərdən ibarət olmasıdır. Bu səbəbdən belə sistemlər adətən hierarxiya prinsipi əsasında qurulur. Məsələn, hər bir zavod və ya fabrik müstəqil sistem kimi çıxış etsə də, eyni zamanda daha geniş sahənin (məsələn, sənaye sektorunun) tərkibində yer alan yarım sistem statusuna malikdir. Bu baxımdan, sistem və yarım sistemlər arasında qarşılıqlı əlaqə nisbi və ya mütləq xarakter daşıya bilər. Lakin istənilən halda bu əlaqələr planlı şəkildə və cəmiyyətin prinsiplərinə uyğun qurulmalıdır.

İqtisadi sistemin əsas yarım sistemlərinə aşağıdakılar daxildir:

- İstehsal (xalq təsərrüfatı sektoru);
- Qeyri-istehsal sahələri;
- Bövlüşdürmə;
- Mübadilə;
- İstehlak.

Müəssisə sosial-iqtisadi sistem kimi aşağıdakı funksional alt sistemlərdən ibarətdir:

- İqtisadi sistem;
- Sosial sistem;
- Texniki sistem;
- Texnoloji sistem;
- İstehsalın təşkili sistemi;
- İdarəetmə sistemi.

Bu alt sistemlər bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olmaqla, qarşılıqlı asılılıq və qarşılıqlı təsir şəraitində fəaliyyət göstərilir. Məsələn, texniki sistemin səmərəliliyi texnoloji sistemin optimal quruluşundan, kadr hazırlığının keyfiyyətindən və idarəetmənin operativliyindən asılıdır. Bu komponentlər arasında qarşılıqlı təsir sistemin bütövlüyünü təmin edir və onun səmərəliliyinin əsasını təşkil edir.

İqtisadi sistemlər mahiyyət etibarilə açıq sistemlər kateqoriyasına aiddir və bu səbəbdən də iqtisadi və sosial proseslərlə qarşılıqlı və dinamik əlaqə içində fəaliyyət göstərir. Açıq sistem olaraq iqtisadi sistem yalnız daxili potensiala əsaslanmır, eyni zamanda xarici mühitdən informasiya, enerji, xammal və digər resurslardan asılı olur. Bu xarakter onun dəyişən mühitə adaptasiya olunma qabiliyyətini formalaşdırır və idarəetmə prosesinin sistemli şəkildə qurulmasını zəruri edir.

İdarəetmə və planlaşdırma fəaliyyətinə sistem yanaşması ilə yanaşmaq, yalnız təşkilati funksiyaların deyil, həm də bütövlükdə iqtisadi və sosial sistemin sabitliyinin və inkişafının təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Sistem yanaşması ayrı-ayrı sahə və elementləri təcrid olunmuş şəkildə deyil, kompleks və qarşılıqlı təsir mexanizmi ilə birlikdə nəzərdən keçirir ki, bu da daha rəşional və səmərəli idarəetmə qərarlarının qəbuluna imkan yaradır.

Müasir dövrdə sistem yanaşmasının vacibliyi bir sıra mühüm amillərlə izah olunur:

Xalq təsərrüfatının bütün resurslarının və vasitələrinin ümumiləşdirilərək strateji əhəmiyyət daşıyan birinci dərəcəli məsələlərin həllinə yönəldilməsi sistem yanaşmasının əsas prinsiplərindən biridir. Bu yanaşma iqtisadiyyatın bütün sahələrini integrasiya edərək resursları optimal şəkildə istifadə etməyə imkan verir. Resursların düzgün və məqsədli şəkildə istifadəsi ölkənin iqtisadi inkişafının sürətləndirilməsinə və əsas problemlərin həllinə yönəlmiş fəaliyyətləri daha səmərəli edir.

Elmi-texniki və digər sahələrarası problemlərin kompleks şəkildə araşdırılması və idarə olunması da sistem yanaşmasının vacib xüsusiyyətlərindəndir. Müasir dövrdə iqtisadiyyat, elmi-texniki inkişaf və digər sahələr arasındakı sərhədlər getdikcə azalır. Sistem yanaşması, sahələrarası əlaqələri və qarşılıqlı təsirləri nəzərə alaraq kompleks problemlərin həllini təmin edir. Bu yanaşma, yalnız müəyyən bir sahənin inkişafına deyil, ümumilikdə bütün sistemin inkişafına yönəlmiş tədbirlərin görülməsini təmin edir.

Ayrı-ayrı iqtisadi rayonların balanslı və səmərəli inkişafının təmin edilməsi, həm sahəvi, həm də ərazi planlaşdırmasının və idarəetmənin uzlaşdırılması da sistem yanaşmasının əhəmiyyətli bir aspektidir. Hər bir iqtisadi rayonun özünəməxsus xüsusiyyətləri və ehtiyacları olsa da, sistem yanaşması bu rayonlar arasında qarşılıqlı əlaqəni və tarazlığı qorumağa çalışır. Beləliklə, ərazi planlaşdırması və idarəetmə sahəsində vahid bir yanaşma tətbiq olunur, bu da resursların balanslı və səmərəli istifadəsinə şərait yaradır.

Müəssisə və təşkilatların ilkin və son məqsədlərinin uyğunlaşdırılması, məqsədlərə çatmaq üçün konkret tədbirlər sisteminin formalaşdırılması və resurslardan qənaətli istifadə olunması ilə idarəetmənin optimallaşdırılması sistem yanaşmasının digər mühüm üstünlüklərindən biridir. Təşkilatların və müəssisələrin məqsədlərinin bir-biri ilə uyğunlaşdırılması, onlara verilən resursların daha səmərəli istifadə olunmasına və ümumi məqsədlərə doğru irəliləməyə imkan verir. Bu yanaşma, həmçinin idarəetmə proses-

lərinin optimallaşdırılmasına və resurslardan maksimum istifadə edilməsinə şərait yaradır.

Bu amillər, sistem yanaşmasının müasir dövrdə iqtisadiyyatın və digər sahələrin səmərəli idarə olunması üçün nə qədər vacib olduğunu göstərir. Sistem yanaşması, müxtəlif sahələrin birgə fəaliyyətini və qarşılıqlı əlaqələrini nəzərə alaraq daha geniş və səmərəli nəticələr əldə edilməsinə imkan verir.

İdarəetməyə sistem yanaşması, idarə olunan obyektin – istər təşkilat, istərsə də iqtisadi sistem ayrı-ayrı elementlərinin (məsələn, struktur bölmələri, insan resursları, texnologiyalar, informasiya axınları və funksional vəzifələr) qarşılıqlı əlaqələrini və onların bütövlükdə sistemin fəaliyyətinə təsirini nəzərə alır. Belə yanaşma sistemli təhlil metodunun geniş tətbiqini şərtləndirmişdir. Sistemli təhlil rəhbərlərin və menecerlərin idarəetmə obyektini əlaqəli komponentlər toplusu kimi dərk etməsini, planlaşdırma və qərar qəbul etmə prosesində bu komponentlər arasında olan funksional münasibətləri nəzərə almasını tələb edir.

Xüsusilə XX əsrin 70-ci illərində idarəetmə nəzəriyyəsində açıq sistem konsepsiyası formalaşmışdır. Bu konsepsiya təşkilatların özünü təmin edən sabit strukturlar deyil, əksinə, daimi dəyişən xarici mühitlə qarşılıqlı təsirdə olan və mühitə uyğunlaşmaq qabiliyyətinə malik sosial texniki sistemlər kimi qəbul olunmasını əsaslandırır. Belə təşkilatlar xaricdən daxil olan informasiya, enerji, maddi resurslar və normativ sənədlər vasitəsilə fəaliyyət göstərirlər. Onlar mühitdəki dəyişikliklərə çevik şəkildə reaksiya verməli və struktur-funksional cəhətdən özünü daim yeniləməlidir.

Sistem nəzəriyyəsinə əsasən, hər bir rəsmi təşkilat bir sıra əsas sistemlərə malik olmalıdır. Bunlar təşkilatın strukturunun müxtəlif formalarda təzahür etdiyi, daxili əmək bölgüsünün və vəzifə bölgüsünün müəyyənləşdirildiyi funksional çərçivəni əhatə edir. Funksional sistem təşkilatın işlərinin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün fərqli funksiyaların və vəzifələrin düzgün şəkildə

paylanmasını təmin edir. Hər bir funksiyanın öz vəzifələri və məsuliyyətləri vardır ki, bu da ümumi məqsədlərə çatmaq üçün lazımlı əməkdaşlıq və əlaqələndirmə tələb edir.

Stimullaşdırma sistemi isə əmək fəaliyyəti və sosial davranışa təsir göstərən motivasiya vasitələri, maddi və mənəvi təşviq alətlərini əhatə edir. Bu sistem, işçilərin motivasiyasını artırmaq və onların daha yüksək nəticələr əldə etmələri üçün müxtəlif təşviqedici mexanizmlərdən istifadə etməyə yönəlir. Həm maddi mükafatlar, həm də mənəvi təşəkkürlər əməkdaşların işə olan münasibətini və səmərəliliyini artırmaq məqsədilə tətbiq edilir.

Səlahiyyət və hakimiyyət sistemi, qərarların legitim şəkildə qəbul edilməsi və icra olunmasını təmin edən inzibati-hüquqi mexanizmdir. Bu sistem təşkilatın strukturunda səlahiyyət və məsuliyyətin düzgün şəkildə paylanmasını təmin edir, eyni zamanda qərarların hüquqi və inzibati əsaslarla həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Səlahiyyət və hakimiyyət arasındakı düzgün əlaqə təşkilatın idarəetmə proseslərinin şəffaf və qanuni şəkildə aparılmasına imkan verir.

Qərar qəbulətmə sistemi, elmi əsaslarla və məntiqə uyğun şəkildə qərarların formalaşdırılması və həyata keçirilməsi üçün zəruri olan idarəetmə prosesidir. Bu sistem qərarların əsaslı və sistemli şəkildə qəbul edilməsini təmin edir, idarəetmənin hər bir səviyyəsində qərarların düzgün şəkildə alınması və tətbiqi üçün nəzəri və praktiki mexanizmləri təşkil edir.

Bütün bu komponentlər qarşılıqlı əlaqə və qarşılıqlı asılılıq şəraitində fəaliyyət göstərməli, sistemin dayanıqlılığı, çevikliyi və inkişaf potensialı onların səmərəli fəaliyyətindən asılı olmalıdır. Hər bir komponent öz funksiyasını yerinə yetirərkən, digər komponentlərlə əlaqədə olmalı, ümumi məqsədlərə yönələn fəaliyyətləri sinxron şəkildə yerinə yetirməlidir.

Sistem yanaşması yalnız nəzəri-metodoloji çərçivədə deyil, həm də idarəetmənin praktiki səviyyəsində əsas rol oynayır. Bu

yanaşma, qərar qəbuletmədən tutmuş resursların bölüşdürülməsi və təşkilı prosesinə qədər hər bir idarəetmə fəaliyyətini əhatə edir. Beləliklə, idarəetmədə sistem yanaşması sosial-iqtisadi strukturun bütövlükdə funksional uyğunluğunu və strateji səmərəliliyini təmin edən əsas elmi-praktik alətdir. Bu yanaşma, təşkilatın müxtəlif komponentlərinin birgə və uyğun şəkildə fəaliyyət göstərməsinə imkan yaradır, nəticədə daha dayanıqlı və inkişaf yönümlü idarəetmə prosesləri meydana gəlir.

Sistemli təhlil hər bir obyektə, o cümlədən iqtisadiyyata keyfiyyət baxımından sistem yanaşması əsasında yanaşmaq və həmin obyektin bu kontekstdə elmi şəkildə araşdırılmasını təmin edən əsas tədqiqat metodudur. Bu metod müasir elmi-nəzəri yanaşmaların vacib tərkib hissəsi olmaqla, mürəkkəb iqtisadi, sosial və təşkilati sistemlərin struktur və funksional xüsusiyyətlərinin dərk olunması üçün tətbiq olunur. Sistemli təhlil yalnız konkret faktların toplanması və sadə müşahidə deyil, eyni zamanda bütöv bir sistemin daxilində elementlərin qarşılıqlı münasibətlərinin və funksional rolunun dərin təhlilinə əsaslanır.

Sistemli tədqiqat metodu aşağıdakı hallarda geniş tətbiq edilir və elmi baxımdan əsaslandırılmış qərarların qəbulunda mühüm rol oynayır:

- Mürəkkəb və qeyri-müəyyənlik şəraitində baş verən hadisə və proseslərin dəqiq müəyyənləşdirilməsi üçün. Belə şəraitdə qarşıya qoyulan problemlərin dərin analizi və onların səbəb-nəticə əlaqələrinin aydınlaşdırılması yalnız sistemli təhlil vasitəsilə mümkün olur. Sistem yanaşması vasitəsilə tədqiq olunan proseslərin kontekstual və struktur əlaqələri təhlil edilir.

- Tədqiqat strategiyasının seçilməsi və işlənilib hazırlanması məqsədilə. Hər bir elmi araşdırma konkret məqsədlər və metodoloji əsaslarla aparılmalıdır. Sistemli təhlil bu məqsədlərin müəyyən olunması və tədqiqatın istiqamətlərinin formalaşdırılmasında vacib metodoloji baza kimi çıxış edir. Bu yanaşma tədqiqatın

məqsəd və mərhələlərini məntiqli ardıcılıqla sistemləşdirməyə imkan verir.

– Sistemin strukturunun, daxil olan və çıxan elementlərin, eləcə də digər komponentlərinin dəqiq müəyyən olunması üçün. İstənilən sistemin səmərəli idarə olunması üçün onun sərhədləri, resurs axınları, funksional elementləri və qarşılıqlı təsir mexanizmləri tam şəkildə müəyyənləşdirilməlidir. Bu xüsusda sistemli təhlil kompleks yanaşmanı təmin edir və idarəetmədə səmərəli qərarların formalaşmasına əsas yaradır.

– Sosial-iqtisadi inkişaf məqsədlərinin müəyyən olunması və artım konsepsiyasının formalaşdırılması üçün. Sosial-iqtisadi sistemlərdə inkişafın təmin olunması yalnız resursların artımı ilə deyil, eyni zamanda məqsədlərin düzgün müəyyən edilməsi və bu məqsədlərə uyğun inkişaf strategiyasının hazırlanması ilə əlaqədardır. Sistem yanaşması bu məqsədlərin qarşılıqlı əlaqəsini və resurs imkanlarını nəzərə alaraq optimal inkişaf trayektoriyalarını müəyyənləşdirməyə imkan verir.

– İqtisadi sistemin normal fəaliyyətinin təmin olunması məqsədilə. İqtisadi sistemlərin funksional stabilliyi və davamlı fəaliyyəti yalnız idarəetmə mexanizmlərinin uyğunlaşdırılması ilə deyil, həm də sistemin daxilindəki struktur münasibətlərin, qarşılıqlı təsirlərin və resurs bölüşdürmə mexanizmlərinin optimal şəkildə qurulması ilə mümkün olur. Sistemli təhlil bu məqsədlərə çatmaq üçün iqtisadi strukturun təhlilini və səmərəli idarəetmə modelinin formalaşdırılmasını təmin edir.

Beləliklə, sistemli təhlil müasir iqtisadi və sosial idarəetmənin həm nəzəri əsaslandırılması, həm də praktik tətbiqi baxımından əhəmiyyətli alət olaraq çıxış edir. Bu metodun üstünlüyü ondan ibarətdir ki, tədqiq olunan obyektə yalnız statik deyil, dinamik və funksional baxımdan kompleks yanaşmanı təmin edir, qarşılıqlı asılılıqları və təsir mexanizmlərini nəzərə almaqla daha dəqiq və elmi əsaslandırılmış qərarlar qəbul etməyə imkan yaradır.

FƏSİL 2. SOSIAL İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏLƏRİNİN KOMPLEKS TƏHLİLİ

- 2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili**
- 2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri**
- 2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri**
- 2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları**
- 2.5. Sosial idarəetmənin prinsipləri**

2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili

Təşkilatların meydana gəlməsi və idarə olunması təcrübəsi tarixi baxımdan çox qədim dövrlərə gedib çıxır. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, qədim dövrlərdə mövcud olan idarəetmə formaları və təşkilati strukturlar bu günkü anlayışlardan həm mahiyyət, həm də məqsəd baxımından əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənmişdir. Bu fərq, ilk növbədə, hər bir tarixi dövrün sosial-iqtisadi xüsusiyyətləri, ictimai-iqtisadi formasıyaları və mülkiyyət münasibətləri ilə müəyyən olunurdu. Qədim və orta əsr cəmiyyətlərində idarəetməyə daha çox şəxsi nüfuz, siyasi güc və hərbi təsir mexanizmləri hakim idi. İdarəetmənin əsas məqsədi isə resursların rəşional bölgüsündən çox, sərvətin toplanması və siyasi hakimiyyətin qorunması olmuşdur.

Maraqlıdır ki, idarəetmə təcrübəsi bəşər tarixi qədər qədim olsa da, idarəetmənin müstəqil bir elm sahəsi kimi formalaşması nisbətən yeni dövrə – XX əsrin əvvəllərinə təsadüf edir. Bu dövrə qədər təşkilatların idarə olunması daha çox empirik təcrübələrə, intuitiv qərarlara və hakimiyyət iyerarxiyasının sərt mexanizmlərinə əsaslanırdı. Lakin sənaye inqilabından sonra istehsalın miqyası genişləndikcə və əmək bölgüsü dərinləşdikcə, təşkilatların səmərəli idarə olunması məsələsi ciddi elmi-nəzəri müstəviyə keçməyə başladı. Bu baxımdan menecment elmi, fəaliyyət sahəsi və idarəetmə texnologiyası kimi XX əsrin əvvəllərində təşəkkül taparaq, sistemli yanaşmaların

tətbiqi ilə müasir təşkilati idarəetmənin əsaslarını formalaşdırdı. Bununla yanaşı, təşkilatlar tarix boyu mövcud olsa da, XX əsrə qədər onların elmi və sistemli şəkildə idarə olunması praktikası geniş yayılmamışdı. Qədim idarəedici subyektlərin diqqət mərkəzində təşkilati strukturların təkmilləşdirilməsi deyil, daha çox iqtisadi sərvətin artırılması və siyasi sabitliyin qorunması dayanırdı. Həmçinin, hər tarixi dövrün spesifik iqtisadi forması istər feodal, istərsə də köləçilik münasibətləri təşkilat anlayışına və onun idarə olunma mexanizmlərinə birbaşa təsir göstərmişdir.

Qədim və müasir təşkilatlar arasında olan bu fərqləri müqayisəli şəkildə təqdim etmək, onların idarəetmə baxımından struktur və funksional fərqlərini anlamaq üçün əhəmiyyətlidir. Bu məqsədlə aşağıdakı cədvəldə (Cədvəl 1) qədim və müasir təşkilatların əsas fərqləndirici xüsusiyyətləri müqayisəli şəkildə verilmişdir.

Təşkilati idarəetmənin tarixi inkişafı çərçivəsində adı xüsusi olaraq çəkilməli şəxslərdən biri də Robert Ouen olmuşdur. XIX əsrin əvvəllərində yaşamış bu şəxs ilk dəfə olaraq sosial məsuliyyət və humanist yanaşma prinsiplərini iqtisadi fəaliyyətə inteqrasiya etməyə çalışan reformator kimi tarixə düşmüşdür. Ouen öz fabriklərində, xüsusilə Şotlandiyanın Nyu-Lanark qəsəbəsində yerləşən müəssisəsində, işçilərin əmək və yaşayış şəraitinin yaxşılaşdırılmasına xüsusi diqqət yetirmişdir. O, işçilərə münasibətdə ədalətli əmək haqqı siyasəti, əlavə mükafatlar, təlim və təhsil imkanları, eləcə də onların sosial rifahını artırmağa yönəlmiş bir sıra təşəbbüslər tətbiq etmişdir. Bu cür yanaşmalar həmin dövr üçün fenomenal yeniliklər kimi qiymətləndirilmiş və insan amilinə yönəlmiş ilk sistemli menecment təşəbbüsləri hesab olunmuşdur.

R. Ouenin fəaliyyəti o qədər diqqətçəkici idi ki, bir çox insan onun tətbiq etdiyi sosial eksperimentləri yaxından izləmək üçün Nyu-Lanarka üz tuturdu. Lakin bütün bu uğurlara baxmayaraq, həmin dövrün ənənəvi biznes mühitində fəaliyyət

göstərən sahibkarlar tərəfindən onun islahatlarına birmənalı yanaşılmırdı. Ouenin humanist və sosialyönlü yanaşmaları həmin dövrdə geniş qəbul edilməmiş, bir çox biznesmenlər bu cür dəyişiklikləri qeyri-real və iqtisadi cəhətdən dayanıqsız hesab etmişlər. Buna baxmayaraq, onun təcrübəsi sonrakı dövrlərdə sosial məsuliyyətli idarəetmənin və insan mərkəzli menecmentin təşəkkülündə ciddi nəzəri və praktik baza rolunu oynamışdır.

Cədvəl 1.

Qədim və müasir təşkilatların müqayisəsi

Qədim təşkilat	Müasir təşkilat
Böyük təşkilatların olmaması, Nəhəng təşkilatların istisnası	Çoxlu sayda kommersiya və qeyri-kommersiya təşkilatları kimi böyük və güclü təşkilatların olması
Nisbətən az sayda rəhbərlər, Orta pilləli rəhbərlərin istisnası	Orta pilləli və ümumiyyətlə rəhbərlərin çoxlu sayda olması
Qeyri-idarəçilik işindən seçilməyən və ayrılmayan idarəçilik işi	Dəqiq ayrılmış idarəçilik qrupları, idarəçilik işi qeyri idarəçilikdən qəti ayrılmış və qəbul olunmuşdur
Rəhbər vəzifələrin təşkilatlarda çox qalması və ya güc yolu ilə tutulması	Rəhbər vəzifələrin təşkilatlarda çox vaxt seçkili və səlahiyyətli şəkildə qanunamüvafiq olaraq tutulması
Təşkilatlarda mühüm qərarların qəbul olunmasına qadir olan az sayda adamların olması	Təşkilatlarda mühüm qərarlarının qəbul olunmasına qadir olan çoxlu sayda adamların olması
Ömrə və intuisiyaya meyl	Kollektiv və fərdi qaydada əməyə meyl

Menecment konsepsiyası uzun müddət ərzində müxtəlif ictimai-siyasi və iqtisadi dəyişikliklərin təsiri altında formalaşmışdır. Bu inkişaf prosesi təkamül xarakteri daşıyaraq, müxtəlif dövrlərdə fərqli mərhələləri əhatə etmişdir. Tarixi baxımdan

idarəetmə mexanizmlərinin təşəkkül tapması bir neçə mühüm istiqamət üzrə izah oluna bilər ki, bu da menecmentin müasir mənada qəbul edilməsinə gətirib çıxarmışdır.

1. Antik dövrdə idarəetmə təcrübəsinin başlanğıcı

Ən qədim dövrlərdə hələ "menecment" anlayışının mövcud olmadığı zamanlarda belə, insanlar öz maraqlarına uyğun olaraq digər fərdləri idarə etmək və istiqamətləndirmək üçün müxtəlif vasitələrdən istifadə edirdilər. Qədim yunan mədəniyyətində bu cür idarəetmə məharəti "demaqoq" termini ilə ifadə olunurdu. Müasir dövrdə bu söz mənfi mənə daşısa da, həmin dövr üçün liderlik keyfiyyətləri və insanları inandırma bacarığını göstərirdi. Bu fakt göstərir ki, idarəetmə mexanizmlərinin təməli məhz antik cəmiyyətdə qoyulmuşdur.

2. Despotizm anlayışının idarəetmə kontekstində inkişafı

Tarixən geniş yayılmış "despot" anlayışı müxtəlif semantik mənə çalarlarına malik olmuşdur. İlk növbədə bu anlayış ev və ya mülkiyyət sahibi kimi qəbul edilsə də, zamanla hakimiyyət simvoluna çevrilərək rəhbərlik funksiyasını özündə ehtiva etmişdir. Buradan yaranan "despotiya" hakimiyyət forması kimi sərt idarəetmə üslubunu, "despotizm" isə cəmiyyət üzərində amansız nəzarəti ifadə edirdi. Bununla yanaşı, həmin dövrdə despotizm təlim-tərbiyə, təşkilətmə və idarəetmə bacarıqları ilə də əlaqələndirilir, beləliklə, idarəetmənin ilk struktur xüsusiyyətləri formalaşırdı.

3. Menecment anlayışının Avropa dillərində mənaca inkişafı

İdarəetmə terminologiyasının təkmilləşməsi prosesində Avropa dillərinin böyük rolu olmuşdur. Alman tarixçisi İ. Şaydin araşdırmalarına əsasən, "menecment" sözü ilkin olaraq İtaliyada atların idarə olunması bacarığı ilə əlaqələndirilirdi. Zaman keçdikcə bu termin ingilis dilinə keçmiş və daha geniş mənə kəsb edərək həm qərar qəbulətmə, həm də resursların səmərəli istifadəsi kimi idarəetmə anlayışlarını ifadə etməyə başlamışdır. Sonrakı dövrlərdə bu məfhum insan resurslarının və

müəssisələrin idarə edilməsi kontekstində işlədilərək müstəqil bir elm sahəsinə çevrilmişdir.

4. Menecerin fəaliyyətinin sahibkarlıqdan ayrılması

İdarəetmə nəzəriyyəsinin inkişafında mühüm mərhələlərdən biri menecerin funksiyalarının birbaşa sahibkarlıq fəaliyyətdən ayrılması ilə bağlı olmuşdur. Bu mərhələdə menecer artıq yalnız mülkiyyət sahibi kimi deyil, həm də istehsal proseslərinin təşkili və kapital üzərində nəzarəti həyata keçirən mütəxəssis kimi çıxış etməyə başlamışdır. Bu proses idarəetmənin peşəkarlaşmasına və təşkilati strukturlarda menecer və sahibkar funksiyalarının fərqləndirilməsinə təkan vermişdir.

5. İxtisaslaşma və idarəetmə funksiyalarının formalaşması

Növbəti mərhələdə idarəetmə proseslərinin daha sistemli şəkildə həyata keçirilməsini təmin etmək məqsədilə funksional bölgülər aparılmışdır. Belə ki, planlaşdırma, istehsalın təşkili, marketing və satış, maliyyə nəzarəti kimi funksiyalar ayrıca sahələrə bölünmüşdür. Elmi araşdırmalar göstərir ki, bu mərhələdə menecer və sahibkarlıq fəaliyyətinin əvvəlcə eyni şəxs tərəfindən həyata keçirilməsi müşahidə edilsə də, son nəticədə bu fəaliyyətlər bir-birindən ayrılaraq daha təkmil idarəetmə modellərinin yaranmasına səbəb olmuşdur.

6. Kooperativ idarəetmə modelinin meydana çıxması

İdarəetmə təkamülünün növbəti mərhələsində kooperativ menecment modeli inkişaf etmişdir. Bu mərhələdə ənənəvi kapitalist modelindən fərqli olaraq, idarəetmənin yeni forması – menecer-kapitalist anlayışı meydana çıxmışdır. Bu cür sistemlərdə menecer həm qərarverici, həm də kapitalın sahibi kimi mövqələşmişdir ki, bu da təşkilatların idarəetmə strukturunda ciddi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur.

7. Bürokratik sistemin güclənməsi və menecer təbəqəsinin təşəkkülü.

İctimai-siyasi proseslərin dəyişməsi ilə yanaşı, dövlət idarəetmə aparatının və bürokratik strukturun genişlənməsi də müşahidə olunmuşdur. Bu dövrdə menecerlər xüsusi sosial tə-

bəqə kimi formalaşaraq yalnız iqtisadi sektorlarla məhdudlaşmamış, həm də müxtəlif sahələrdə idarəetmə funksiyalarını reallaşdırmışdır. Beləliklə, menecerlər cəmiyyətin sosial strukturu əhəmiyyətli yer tutmağa başlamışdır.

8. Menecer kapitalizm forması və “menecer inqilabı”

XX əsrdə texnoloji tərəqqi və iqtisadi inkişaf nəticəsində ortaya çıxan yeni idarəetmə strukturları “menecer kapitalizmi” anlayışının formalaşmasına gətirib çıxarmışdır. Bu dövrdə baş verən dəyişikliklər “menecerlik inqilabı” kimi xarakterizə olunmuş, mülkiyyət və idarəetmə funksiyalarının daha çox peşəkar menecerlərə keçməsi təmin edilmişdir. Bu, korporativ idarəetmənin inkişafını sürətləndirmiş və müasir idarəetmə modellərinin əsasını təşkil etmişdir.

9. Müasir menecmentin çoxşaxəli inkişafı

Hazırkı dövrdə menecment artıq bir neçə ixtisaslaşmış istiqamət üzrə inkişaf edərək geniş fəaliyyət sahələrini əhatə edir. Bunlar arasında strateji menecment, istehsalat proseslərinin idarə olunması, marketing sferası, maliyyə idarəçiliyi, informasiya sistemlərinin idarə edilməsi və digər sahələr yer alır. Bu çoxşaxəli inkişaf müasir təşkilatların daha səmərəli fəaliyyət göstərməsinə şərait yaradır və idarəetmə nəzəriyyəsinin davamlı olaraq yenilənməsinə təkan verir.

I. Elmi idarəetmə məktəbləri.

Elmi idarəetmə nəzəriyyəsi sənaye inqilabından sonra əməyin təşkili və idarə olunmasında sistemli yanaşmaya ehtiyac yarandığı bir dövrdə meydana çıxmış və əsasən 1885–1920-ci illəri əhatə etmişdir. Bu yanaşma, daha çox amerikalı mühəndis və idarəetmə nəzəriyyəçisi Frederik Vinslou Teylorun (F.W. Taylor), eləcə də Frenk və Liliya Qilbret (Frank & Lillian Gilbreth) cütlüyünün və Henri Qantın (Henry Gantt) araşdırmaları və praktik tətbiqləri ilə əlaqələndirilir. Elmi idarəetmə məktəbinin baniləri hesab olunan bu alimlər hesab edirdilər ki, idarəetmə proseslərinə elmi metodların – yəni müşahidə, ölçmə, təhlil

və məntiqi nəticə çıxarma kimi üsulların – tətbiqi iş proseslərinin səmərəliliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırmağa imkan verir.

F. Teylorun rəhbərliyi altında formalaşan bu nəzəri məktəb insan əməyinin rəşional təşkili ideyasına əsaslanırdı. Onun fikrincə, ənənəvi üsullarla idarə olunan əl əməyində müşahidə olunan qeyri-səmərəlilikləri elmi metodlarla aradan qaldırmaq mümkündür. Bu baxımdan işin standartlaşdırılması, əmək bölgüsü və əməyin stimullaşdırılması kimi yanaşmalar xüsusi əhəmiyyət kəsb edirdi.

Bu məktəbin digər mühüm nümayəndələri olan Frenk və Liliya Qilbretlər də elmi idarəetmə prinsipini praktiki müstəviyə keçirmək üçün dəyərli tədqiqatlar aparmışlar. Onlar iş proseslərinin daha dərindən təhlili üçün xüsusi ölçmə cihazı – mikroxtrometr adlandırılan aləti icad etmişdilər. Bu cihaz vasitəsilə konkret əmək əməliyyatlarının yerinə yetirilmə zamanı dəqiq qeyd olunur, hərəkətlərin növü və onların davam etmə müddəti sistemətik şəkildə izlənilirdi. Qilbretlər bu yolla müxtəlif əməliyyatları ayrılıqda təhlil edərək, səmərəsiz və təkrarlana n hərəkətləri müəyyənləşdirir və onları daha rəşional və məqsədəuyğun hərəkətlərlə əvəz edirdilər. Bu metod, iş proseslərinin optimallaşdırılması və səmərəliliyinin artırılması məqsədilə tətbiq olunmuşdur və təşkilatların resurslardan daha səmərəli istifadə etməsinə imkan vermişdir. Qilbretlərin təhlilləri, həmçinin işçilərin iş şəraitinin yaxşılaşdırılması və əmək məhsuldarlığının artırılması baxımından mühüm töhfə vermişdir.

Əldə edilən bu məlumatlar əsasında işin icrasına dair yeni standartlar, qaydalar və texniki alətlər hazırlanırdı ki, bu da əmək məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırırırdı. Beləliklə, Qilbretlərin tətbiq etdikləri metodlar əvvəlki iş üsullarına nisbətən daha yüksək səmərəlilik və məhsuldarlıq təmin edirdi. Bu da öz növbəsində sənaye müəssisələrində zaman və əmək resurslarının daha optimal şəkildə istifadəsinə imkan yaradırdı.

Ümumilikdə, elmi idarəetmə məktəbi əmək və istehsal proseslərinə sistemli və təhlil yönümlü yanaşmanın əsasını qo-

yaraq müasir menecmentin formalaşmasında mühüm rol oynamışdır. Bu yanaşma, təkcə texniki-iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına deyil, həm də təşkilat daxilində əməyin daha düzgün təşkilinə və işçilərlə rəhbərlik arasında qarşılıqlı münasibətlərin təkmilləşdirilməsinə səbəb olmuşdur.

Elmi idarəetmə məktəbi öz yanaşmasında insan faktorunun əhəmiyyətini inkar etməmiş, əksinə, işçi qüvvəsinin istehsal prosesindəki rolu və məhsuldarlığın artırılmasında onların aktiv iştirakının vacibliyini ön plana çıxarmışdır. Bu nəzəri yanaşmanın əsas prinsiplərindən biri, əmək məhsuldarlığını artırmaq məqsədilə işçilərin motivasiyasına sisteməlik şəkildə yanaşmaq və onları stimullaşdırıcı tədbirlərlə təşviq etmək olmuşdur. Sözügedən motivasiya mexanizmləri həm fərdi təşəbbüsləri gücləndirir, həm də müəssisə daxilində səmərəli əmək mühitinin formalaşmasına təkan verirdi.

Elmi idarəetmə nəzəriyyəsinin baniləri, işçilərin daha səmərəli fəaliyyət göstərə bilmələri üçün onların fiziki və zehni imkanlarını nəzərə almağın vacibliyini vurğulamış, bu səbəbdən də iş prosesində müntəzəm istirahət fasilələrinin və optimal iş rejiminin tətbiqini zəruri hesab etmişlər. Bu yanaşmaya görə, hər bir əməyin yerinə yetirilməsi üçün ayrılmış vaxt miqdarı real və ədalətli şəkildə müəyyənəşdirilməli, bu da öz növbəsində rəhbərliyə istehsal normativlərini obyektiv əsaslarla tərtib etməyə imkan yaratmalı idi. Belə şəraitdə əmək məhsuldarlığına töhfə verən və minimum tələbləri aşan işçilər üçün əlavə mükafatlandırma sisteminin tətbiqi də əsaslandırılmışdı. Beləliklə, elmi idarəetmə məktəbi ilk dəfə olaraq əmək münasibətlərində maddi motivasiyanı əsaslandıraraq, onun tətbiqinin səmərəliliyini sübut etmişdir.

Bu yanaşmanın əsasında duran əsas ideya ondan ibarət idi ki, istehsal prosesində daha çox məhsul istehsal edən işçilər digər həmkarlarından daha yüksək mükafat almalı və bu cür fərqləndirmə əmək məhsuldarlığının artırılması üçün stimullaşdırıcı vasitə kimi çıxış etməlidir. Eyni zamanda, elmi idarəetmə

tərəfdarları işçilərin peşəkar bacarıqları və intellektual səviyyəsinin işin tələblərinə uyğunluğunu nəzərə almağın vacibliyini də önə çəkmişlər. Onlar, təcrübəli və peşəkar əməkdaşların təcrübələrindən yeni işçilərin öyrənməsini təşviq edir və bunu istehsalın keyfiyyətinə və səmərəliliyinə müsbət təsir edən mühüm amil kimi qiymətləndirirdilər.

Frederik Teylor və onun ardıcılıarı tərəfindən irəli sürülmüş bu yanaşmalar, insanların fiziki əməyinin rasionallaşdırılmasının mümkün və zəruri olduğunu elmi əsaslarla sübut etməyə çalışırdı. Onların fikrincə, hər bir işçi gün ərzində görülcək işin həcmi 8 saatlıq normal iş günü çərçivəsində səmərəli şəkildə yerinə yetirə bilər. Məhz bu dövrdə iş normativlərinin – yəni əmək fəaliyyətinin planlaşdırılması üçün istifadə edilən standartların – formalaşmasına başlanmışdır.

Elmi idarəetmə məktəbi eyni zamanda idarəetməni bir elm sahəsi kimi təqdim etmiş, idarəetmə əməyinin fiziki əməklə eyni kateqoriyada qiymətləndirilməsinin qeyri-obyektiv olduğunu sübut etmişdir. Onlar göstərirdilər ki, rəhbərlik və idarəetmə funksiyaları müstəqil ixtisaslaşma sahəsi kimi ayrıca dəyərləndirilməlidir və bu sahədə çalışan şəxslərin fəaliyyətləri spesifik idarəetmə bilik və bacarıqlarına əsaslanmalıdır.

Əlavə olaraq, elmi idarəetmə yanaşması cəmiyyətin bütün təbəqələrinin, o cümlədən fəhlə təbəqəsinin də ləyaqətli münasibətə layiq olduğunu vurğulayırdı. Onlar qeyd edirdilər ki, əmək prosesinin humanist əsaslarla təşkili, yəni iş şəraitinin yüngülləşdirilməsi və işçinin əmək fəaliyyətinə uyğun olaraq təmin edilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu məqsədlə yeni mexanizmlərin və texnoloji alətlərin hazırlanması və tətbiqi, işin mahiyyətinə uyğun əməkdaşların seçilməsi, xammal və avadanlıqlarla fasiləsiz təminat və işçilərin maraqlarını artıracaq stimullaşdırıcı tədbirlərin görülməsi əsas strateji istiqamətlər kimi müəyyən edilmişdi.

Elmi idarəetmə məktəbi bir sıra mühüm prinsip və yanaşmaları təsbit etmiş və idarəetmə tarixində əsaslı iz qoymuşdur. Bu məktəbin töhfələrinə aşağıdakılar daxildir:

Əl əməyinin sistemli şəkildə yüngülləşdirilməsi və rasionallaşdırılması;

İş vaxtı çərçivəsində qısa, lakin səmərəli fasilələrin təşkili;

Real və əsaslandırılmış iş və vaxt normalarının müəyyən edilməsi;

Əlavə və ya normanı keçən işlər üçün müvafiq mükafatlandırma sisteminin tətbiqi.

II. Klassik və ya inzibati idarəetmə məktəbi (1910-1950–ci illəri əhatə edir)

Elmi idarəetmə konsepsiyasını inkişaf etdirən nəzəriyyəçilər əsas diqqətlərini daha çox istehsal proseslərinin rasionallaşdırılmasına və işçi əməyinin səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmişlər. Onlar hesab edirdilər ki, idarəetmə səviyyəsinin yüksəldilməsi və əməyin elmi əsaslarla təşkili istehsalın keyfiyyətinə və ümumi səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir. F.Teylor, F.Qilbret və L.Qilbret kimi nəzəriyyəçilərin bu sahədəki yanaşmaları onların şəxsi təcrübələri ilə sıx bağlı olmuşdur. Belə ki, bu müəlliflər öz əmək fəaliyyətlərinə sırasıyla fəhlə kimi başlamış və istehsal proseslərinin ən aşağı mərhələlərində birbaşa iştirak etmişlər. Bu amil onların idarəetməyə olan baxışlarını formalaşdırmış və daha praktik yanaşmalar irəli sürmələrinə imkan yaratmışdır.

Digər tərəfdən, inzibati idarəetmə məktəbinin nümayəndələri daha geniş miqyasda – təşkilatın bütövlükdə idarə olunması məsələləri üzərində fokuslanmış, təşkilatların strukturunun təkmilləşdirilməsi və ümumi idarəetmə mexanizmlərinin rasionallaşdırılması yollarını axtarmışlar. Bu məktəbin görkəmli nümayəndələri – Anri Fayol, Lindel Urvik, A.K.Reyli və Ceyms D.Muni – elmi idarəetmə məktəbinin banilərindən fərqli olaraq, böyük şirkətlərdə rəhbərlik və məsləhətçilik kimi yüksək vəzifələrdə çalışmış və strateji idarəetmə təcrübəsinə

malik olmuşlar. Məsələn, Anri Fayol Fransanın iri sənaye müəssisələrindən birinə – kömür hasilatı ilə məşğul olan şirkətə rəhbərlik etmişdir. O, menecment sahəsində nəzəri baza formalaşdırmaqla yanaşı, praktikada da onun tətbiqini təmin etmişdir. İngiltərədə idarəetmə üzrə məsləhətçi kimi fəaliyyət göstərən Lindel Urvik və “General Motors” kimi sənaye nəhəngində fəaliyyət göstərmiş A.K.Reyli və Ceyms D.Muni də klassik idarəetmə məktəbinin nəzəri və praktik əsaslarının inkişafına mühüm töhfələr vermişdir.

Klassik idarəetmə yanaşmasının müəllifləri də, elmi idarəetmə məktəbinin nümayəndələri kimi, insan amilinin psixososial aspektlərinə kifayət qədər diqqət ayırmamışlar. Lakin onların nəzəriyyələri daha çox şəxsi müşahidələrə əsaslanır və idarəetmənin ümumi prinsipial əsaslarını müəyyən etməyə yönəlmişdi. “Klassiklər” təşkilatlara geniş sistem baxış bucağından yanaşaraq, onların daxili strukturunun ümumi xüsusiyyətlərini və fəaliyyətindəki qanunauyğunluqları araşdırmağa cəhd etmişlər. Klassik məktəbin əsas məqsədi idarəetmənin bütün təşkilatlar üçün keçərlə ola biləcək universal prinsiplərini formalaşdırmaq olmuşdur. Bu, belə bir fikrə əsaslanırdı ki, ümumi və sistemləşdirilmiş idarəetmə prinsiplərinə riayət etmək təşkilatların fəaliyyətində sabitlik və səmərəlilik yarada bilər.

Klassik yanaşmaya görə, təşkilatın idarə olunması rəasionalığa əsaslanmalı və müxtəlif funksional bölmələr arasında əmək bölgüsü dəqiq şəkildə müəyyənləşdirilməlidir. Bu baxımdan nəzəriyyəçilər təşkilatın əsas funksiyalarını (məsələn, maliyyə, istehsal və marketinq) müəyyən etməyə çalışmış və bu funksiyalar əsasında kiçik struktur bölmələrinin formalaşdırılmasının ən optimal yollarını axtarmışlar. Bu funksional yanaşma, sonradan idarəetmənin daha sistemli və mexaniki quruluşuna zəmin yaratmışdır.

Anri Fayolun bu sahəyə verdiyi mühüm elmi töhfələrdən biri, idarəetmənin əsas funksiyalarının sistemli şəkildə müəyyənləşdirilməsi olmuşdur. Fayol idarəetmə fəaliyyətini komp-

leks bir proses kimi dəyərləndirmiş və onun bir neçə əsas funksiyadan ibarət olduğunu irəli sürmüşdür. Bu funksiyalar – planlaşdırma, təşkilətmə, motivasiya, nəzarət və marketinq – onun nəzəri sistemində qarşılıqlı əlaqəli və tamamlayıcı elementlər kimi təqdim olunmuşdur. Bu yanaşma menecmentin bir elm sahəsi kimi inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Bu səbəbdən, klassik idarəetmə məktəbi tarixdə xüsusi yer tutmuş və bir çox müasir idarəetmə yanaşmalarının elmi-fəlsəfi əsaslarını yaratmışdır. Klassik məktəb adını almasının səbəbi də məhz budur: idarəetməyə dair o dövrə qədər mövcud olan təcrübələrin sistemləşdirilməsi, elmi prinsiplərlə zənginləşdirilməsi və menecment nəzəriyyəsinə strukturlaşdırılmış, ardıcıl və tətbiqolunan bir çərçivənin gətirilməsi.

Klassik idarəetmə yanaşmasının cəmiyyətə təqdim etdiyi əsas yenilik ondan ibarət olmuşdur ki, əvvəlki dövrlərdə yalnız təcrübəyə əsaslanan idarəetmə praktikaları artıq elmi əsaslarla dəstəklənməyə başlamış, menecment fəaliyyətinin konseptual, funksional və metodoloji çərçivəsi formalaşdırılmışdır. Bu məktəb yalnız idarəetmənin prinsip və üsullarını müəyyənləşdirməklə kifayətlənməmiş, eyni zamanda bu prinsip və üsulların praktik tətbiq mexanizmlərini də inkişaf etdirmişdir. Nəticədə idarəetmə daha planlı, funksional və məqsədyönlü bir fəaliyyət sahəsinə çevrilmişdir.

Qanun – dövlətin səlahiyyətli qanunverici orqanları tərəfindən qəbul edilən yazılı hüquqi sənəddir. O, cəmiyyətin hüquqi münasibətlərini tənzimləyən əsas mexanizm olmaqla yanaşı, vətəndaşların hüquq və öhdəliklərini müəyyən edir və dövlət idarəetməsinin hüquqi çərçivəsini formalaşdırır. Qanunların tətbiqi, idarəetmənin legitim və səmərəli şəkildə həyata keçirilməsinin təməlini təşkil edir.

Digər mühüm anlayışlardan biri qanunauyğunluqdur. Bu termin reallıqda müşahidə olunan əsaslı, daimi və təkrarlanan hadisə və proseslər arasında mövcud olan səbəb-nəticə əlaqələrini ifadə edir. İdarəetmə elmində bu cür qanunauyğunluqlar

müəyyən sistemətilik və proqnozlaşdırıla bilənlik yaratmaq üçün istifadə olunur.

Prinsip isə fəlsəfi kontekstdə faktların ideyalarla əlaqələndirildiyi və nəzəri əsasların formalaşdığı əsaslı anlayış kimi çıxış edir. İdarəetmədə prinsip – ümumi qəbul olunmuş, lakin dəyişkən və tətbiqə uyğunlaşdırıla bilən istiqamətləndirici norma rolunu oynayır. Məsələn, əmək bölgüsü prinsipi idarəetmədə mühüm əhəmiyyətə malikdir və funksiyaların ixtisaslaşmasına şərait yaradır. Lakin əmək bölgüsü dəyişkən xarakter daşıyır və konkret təşkilatın fəaliyyəti, sahəsi, texnologiyası və insan resurslarından asılı olaraq fərqli formalarda tətbiq edilə bilər. Bu səbəbdən əmək bölgüsü prinsip olaraq qəbul olunur, lakin hüquqi qüvvəyə malik qanun statusu daşımır.

Klassik İdarəetmə Məktəbinin Menecment Funksiyaları

Klassik idarəetmə nəzəriyyəsində idarəetmə prosesinin əsas funksiyaları aşağıdakı şəkildə sistemləşdirilmişdir:

1. Planlaşdırma - idarəetmə prosesində ilkin mərhələ olub, fəaliyyətlərin vaxt ardıcılığı, resurs bölgüsü və istifadə üsullarının əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələ təşkilatın məqsəd və strategiyalarının formalaşdırılması ilə sıx bağlıdır.

2. Təşkilətmə - fəaliyyətin həyata keçirilməsi üçün tələb olunan strukturların - texnoloji və inzibati bölmələrin – formalaşdırılmasını əhatə edir. Bu, həm də təşkilatın daxili bölmələrinin və onların funksional vəzifələrinin sistemləşdirilməsidir.

3. Motivləşdirmə - işçilərin fəaliyyətə cəlb olunması və onların məhsuldarlığının artırılması məqsədilə daxili və ya xarici stimulların yaradılması prosesidir. Bu funksiya təşkilatın məqsədlərinə nail olunması üçün əmək resurslarının yönləndirilməsində mühüm rol oynayır.

4. Nəzarət - planlaşdırılan fəaliyyətlə faktiki nəticələrin müqayisəli analizini həyata keçirərək, yaranan fərqlər əsasında korektiv tədbirlərin görülməsini təmin edir. Bu funksiya menecmentin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün əsas vasitədir.

5. Marketing - bazarın tələbatlarını müəyyənləşdirərək, bu tələblərə uyğun məhsul və xidmətlərin istehsalını təşkil etmək və bununla da istehlakçı ehtiyaclarını təmin etmək məqsədi daşıyır. Klassik məktəbdə bu funksiya daha çox istehsal və satışın koordinasiyası kimi dəyərləndirilir.

İdarəetmə Metodları (Üsulları)

Klassik məktəb idarəetmədə müxtəlif metodların tətbiqini zəruri sayırdı. Bu metodlar aşağıdakılardır:

İqtisadi metodlar - əsasən maddi maraqlar üzərində qurulur. Bu üsulda işçilərin fəaliyyətə marağını artırmaq üçün maliyyə stimullarından – bonuslar, mükafatlar, əməkhaqqı artımı və s. istifadə olunur.

İnzibati metodlar - qanunvericilik aktlarına, normativ sənədlərə və rəhbər göstərişlərinə əsaslanaraq, məcburi icra xarakteri daşıyan tədbirlərin tətbiqi ilə fərqlənir. Bu metod rəsmi qaydada nizam-intizamı və strukturun fəaliyyətini tənzimləyir.

Sosial-psixoloji metodlar - təşkilatdakı fərdi və qrup münasibətlərini nəzərə alaraq, əməkdaşların sosial ehtiyaclarını və psixoloji rifahını təmin etməyə yönəlir. Bu yanaşma kollektivdə harmoniyanın qorunmasını və motivasiyanın artırılmasını təmin edir.

İdeoloji metodlar - müəssisənin müsbət ictimai imicinin formalaşdırılması və bu imicin təşkilat daxilində vahid dəyər sisteminə çevrilməsi ilə bağlıdır. Bu, işçilərdə təşkilatla bağlılıq və loyallıq hissini gücləndirməyə xidmət edir.

İdarəetmə Üslubları

Klassik idarəetmə məktəbi idarəetmə üslublarını da sistemləşdirmişdir. Bu üslublar aşağıdakılardır:

1. Avtokrat üslub - rəhbərlik bütün qərarları özü qəbul edir və işçilərdən ciddi itaət tələb olunur. Bu modeldə mərkəzləşmiş idarəetmə hakimdir və rəhbərin səlahiyyəti demək olar ki, məhdudiyyətsizdir. Mənfi cəhəti odur ki, işçilərin təşəbbüsçüluğu və motivasiyası azalır.

2. Liberal üslub - rəhbərlik maksimum azadlıq verərək, qərarların qəbulunda iştirakdan daha çox nəticəyə fokuslanır. Bu model yaradıcılıq və fərdi təşəbbüs üçün əlverişli olsa da, idarəetmədə nizamsızlıq və məsuliyyətsizlik riski yarada bilər.

Demokratik üslub - rəhbərlik və əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əməkdaşlığa əsaslanan idarəetmə tərzidir. Bu üslub kollektiv qərarların qəbulunu, məsuliyyətin bölüşdürülməsini və təşkilati harmoniyanı təmin edir.

İnzibati idarəetmə məktəbi idarəetmə elmində mühüm mərhələ təşkil edərək, idarəetmənin prinsiplərini, funksiyalarını, metodlarını və üslublarını elmi əsaslarla müəyyən etmiş və sistemləşdirmişdir. Bu məktəb idarəetmənin bir sistem kimi bütövlükdə öyrənilməsinin və tətbiqinin əsasını qoymuşdur. Təşkilatın idarə olunmasında rəşional yanaşmaların tətbiqi, bu məktəbin elmi-nəzəri irsinin müasir menecment nəzəriyyəsinin formalaşmasına verdiyi dəyərli töhfəni nümayiş etdirir.

2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri

Menecment elminin tarixi inkişaf mərhələlərində müxtəlif nəzəri məktəblər formalaşmış və bu məktəblərin hər biri idarəetmənin elmi əsaslarla qurulmasına öz töhfəsini vermişdir. Bu məktəblər arasında insan münasibətləri məktəbi xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Belə ki, bu yanaşma menecment sahəsinə daha humanist və sosial yönümlü baxış bucağı gətirmiş, təşkilat daxilində insan amilinin və əməkdaşlıq münasibətlərinin vacibliyini ön plana çıxarmışdır. İnsan münasibətləri məktəbi, idarəetmənin yalnız texniki və mexaniki aspektlərə deyil, eyni zamanda psixoloji və sosial faktorlar əsasında da tənzimlənməsinin vacibliyini vurğulamışdır. Bu məktəbin formalaşması və inkişafında isə xüsusilə iki görkəmli şəxsiyyətin – Meri Parker Follett və Elton Meyonun mühüm rolu olmuşdur.

Meri Parker Follett menecment elminə gətirdiyi konseptual yanaşmalarla bu sahənin klassik nəzəriyyələrdən fərqli şəkildə in-

kişafına zəmin yaratmışdır. O, menecmenti ilk dəfə olaraq “başqalarının köməyi ilə işin yerinə yetirilməsinin təmin edilməsi” kimi tərif etmiş və bununla da idarəetmənin mahiyyətində yalnız əmərlərə əsaslanan avtoritar münasibətlərin deyil, qarşılıqlı anlaşma, əməkdaşlıq və sosial əlaqələrin də mühüm rol oynadığını önə çəkmişdir. Follettin bu yanaşması idarəetmədə şəxsiyyətin, liderlik üslubunun və qarşılıqlı hörmətə əsaslanan münasibətlərin əhəmiyyətini vurğulamış, təşkilat daxilində konsensusun və birgə qərarların qəbulunun əhəmiyyətinə diqqət yetirmişdir. Onun ideyaları müasir menecment nəzəriyyəsində əməkdaşlıq mədəniyyəti və kollektiv qərar qəbuletmə mexanizmlərinin əsaslandırılmasında mühüm nəzəri baza rolunu oynamışdır.

Elton Meyo isə insan münasibətləri məktəbinin daha dərin elmi əsaslarını formalaşdırmaqla bu istiqamətin praktik və nəzəri cəhətdən inkişafına mühüm töhfələr vermişdir. O, ABŞ-ın İllinoys ştatında yerləşən “Western Electric” şirkətinin Xotorn zavodunda apardığı genişmiqyaslı tədqiqatlarla tanınır. Tarixə “Xotorn tədqiqatları” kimi düşmüş bu araşdırmalar menecment elminin inkişafında dönüş nöqtəsi olmuşdur. Meyonun bu tədqiqatları göstərdi ki, klassik və elmi idarəetmə məktəblərinin iddia etdiyi kimi, əmək məhsuldarlığına təsir edən əsas amil yalnız texniki şərtlər, iş rejiminin rəşional təşkili və yüksək əmək haqqı deyil. Əksinə, işçilər arasında mövcud olan qeyri-rəşmi münasibətlər, qarşılıqlı sosial əlaqələr, qrup dinamikası və mənəvi stimullar məhsuldarlığa daha güclü təsir göstərir.

Meyonun araşdırmaları nəticəsində məlum oldu ki, əməkdaşlar rəhbərliyin tətbiq etdiyi maddi stimullardan çox, öz həmkarlarının rəylərinə və münasibətlərinə daha çox əhəmiyyət verirlər. Bu nəticələr, təşkilatlarda sosial mühitin və psixoloji amillərin əhəmiyyətini ön plana çıxardı və göstərdi ki, işçilərin motivasiyasının artırılması üçün yalnız iqtisadi vasitələr yetərli deyil. İnsan münasibətləri məktəbinin bu prinsipləri müasir dövrdə təşkilati davranış, liderlik, motivasiya və kommunikasi-

ya modellərinin əsasını təşkil edir. Nəticə etibarilə qeyd etmək olar ki, Meri Parker Follett və Elton Mayo tərəfindən təməli qoyulan insan münasibətləri məktəbi, menecment elminin inkişafında mühüm mərhələ təşkil etmiş, idarəetməyə daha humanist, sosial yönümlü və insan mərkəzli yanaşmaların integrasiyasına imkan yaratmışdır. Bu yanaşmalar bu gün də müasir menecmentin əsas nəzəri və praktik istiqamətlərindən biri olaraq öz aktuallığını qorumaqdadır. Bu müşahidələri izah etmək məqsədilə Abraham Maslou və digər psixoloqların tədqiqatları da geniş istifadə olunmağa başlandı. A. Maslounun ehtiyaclar iyerarxiyası nəzəriyyəsi, insanların davranış motivlərinin yalnız iqtisadi maraqlarla məhdudlaşmadığını, həm də özünüifadə, mənsubiyyət, təhlükəsizlik və digər sosial-mənəvi ehtiyaclarla bağlı olduğunu əsaslandırırdı. Bu yanaşma iş mühitində insanın yalnız maddi deyil, həm də psixoloji və sosial tələbatlarının nəzərə alınmasının vacibliyini ortaya qoydu.

Yuxarıda qeyd edilən nəticələrə əsaslanan davranış məktəbinin tədqiqatçıları hesab edirdilər ki, rəhbərlik tərəfindən işçilərə göstərilən diqqət və qayğı onların razılıq səviyyəsini artırır, bu da öz növbəsində məhsuldarlığın yüksəlməsinə səbəb olur. Onlar idarəetmə praktikalarında insani münasibətlərin idarə olunması üsullarının tətbiqini tövsiyə edirdilər. Bu üsullara rəhbərlərin daha çevik və səmərəli davranması, işçilərlə məsləhətləşmələrin təşkili, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqə imkanlarının genişləndirilməsi və iş mühitində sosial harmoniyanın yaradılması kimi yanaşmalar daxil idi.

Davranış məktəbi menecment elminin inkişafında insan amilini mərkəzə qoyan, təşkilat daxilində şəxslərarası münasibətlərin və fərdi davranışların öyrənilməsinə xüsusi əhəmiyyət verən mühüm nəzəri istiqamətlərdən biridir. Bu məktəbin baniləri, insani münasibətlər məktəbinin irəli sürdüyü ideyaları daha da inkişaf etdirərək, şəxsin davranışının psixoloji, sosioloji və antropoloji aspektlərini əhatə edən daha dərin və kompleks yanaşmalar irəli sürmüşlər. Onlar belə qənaətə gəlmişdilər ki,

təşkilatın uğurlu fəaliyyəti yalnız texnoloji və struktur amillərlə deyil, eyni zamanda insan davranışlarının düzgün anlaşılması və idarə olunması ilə də sıx bağlıdır.

Bu yanaşmanın mərkəzində fərdin təşkilat daxilindəki rolu, onun şəxsi potensialının aşkarlanması və inkişaf etdirilməsi dayanırdı. Davranış məktəbinin nümayəndələri hesab edirdilər ki, hər bir əməkdaşın öz potensialını dərk etməsi və bu potensialı maksimum səviyyədə reallaşdırması, ümumilikdə təşkilatın fəaliyyətinin səmərəliliyinə mühüm təsir göstərir. Bu baxımdan, yeni davranış konsepsiyası təşkilatların tək cə funksional və struktur cəhətdən deyil, eyni zamanda sosial sistem kimi anlaşılmasını zəruri hesab edirdi. Davranış yanaşması çərçivəsində şəxsiyyətin inkişafı, motivasiya mexanizmləri, liderlik tipləri, qrup davranışları və kommunikasiya prosesləri kimi məsələlər geniş şəkildə araşdırılmışdır.

Qeyd olunmalıdır ki, davranış məktəbi o qədər geniş yayılmış və əhatəli olmuşdur ki, xüsusilə 1960-cı illərdə demək olar ki, idarəetmənin bütün sahələrinə təsir göstərmişdir. Bu dövrdə davranış elmlərinin — psixologiya, sosiologiya və antropologiyanın menecment sahəsinə inteqrasiyası intensivləşmiş və nəticədə insan davranışlarının idarəolunan obyekt kimi qəbul edilməsi daha geniş vüsət almışdır. Davranış məktəbinin təmsilçiləri idarəetmə prosesində “ən yaxşı, yeganə üsul” prinsipinə istinad edərək, insan davranışının düzgün idarə olunmasının təşkilati məqsədlərə çatmaqda əsas rol oynadığını vurğulayırdılar. Onlara görə, universal yanaşma modelinin tətbiqi ilə əməkdaşların fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmaq və təşkilatın ümumi səmərəliliyinə nail olmaq mümkündür.

Bu istiqamətin əsas nəzəri müddəaları aşağıdakı kimi ümumiləşdirilə bilər: insan davranışı sistemli şəkildə təhlil olunmalı və onun təşkilat daxilindəki roluna dair qərarlar elmi əsaslara söykənməlidir; fərdi və qrup səviyyəsində motivasiyaedici amillər düzgün müəyyənləşdirilməli; liderlik və rəhbərlik

münasibətləri sosial-psixoloji aspektlərdən qiymətləndirilməli və şəraitə uyğun şəkildə tənzimlənməlidir. Davranış məktəbinin bu prinsipial yanaşması müasir təşkilat nəzəriyyəsində və insan resurslarının idarə olunması sistemində geniş tətbiq olunmağa davam edir. Davranış məktəbi menecment elminə yalnız texniki və funksional deyil, həm də humanist və sosial-psixoloji aspektlərdən yanaşaraq, təşkilatların daha çevik, insanmər-kəzli və motivasiyaedici sistemlər şəklində formalaşmasına töhfə vermişdir. Bu yanaşma bugünkü müasir menecment təc-rübəsində də aktual olaraq qalır və təşkilati inkişafın vacib el-mi-metodoloji dayaqlarından biri kimi qiymətləndirilir.

Cəmiyyətdə mövcud olan hər bir fərdin müəyyən qabiliy-yəti vardır. Müxtəlif insanlar eyni bir işi, eyni bir alətlə, eyni səviyyədə yerinə yetirə bilmirlər. Ona görə də, onların fərdi xüsusiyyətlərini - hər bir fərdin tələbatını, qabiliyyətini, səriştəsi-ni və psixologiyasını nəzərə almaq lazımdır. Deməli, insani münasibətlər məktəbində hər bir fərdin qabiliyyəti, daxili tələ-batı, səriştəsi və psixologiyası nəzərə alınır. *İnsani münasibət-lər məktəbi* əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və son nəticə əldə edilməsi üçün fərdi (şəxsi) münasibətlərin idarə olunması-nı, onların sosial və psixoloji vəziyyətlərinin nəzərə alınmasını, rəhbərlərin işçilərə qayğı ilə yanaşması faktorlarını aşkar etdi. Bu məktəb

- psixologiya;
- ictimai münasibətlər;
- insan amili;
- hakimiyyət və nüfuz;
- motivləşdirmə (həvəsləndirmə);
- işin məzmunu və iş şəraiti;
- rəftar (qarşılıqlı münasibət) və səriştə amillərini menec-mentə gətirdi və onların nəzərə alınmasını zəruri etdi.

2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri

XX əsrin 1940–1960-cı illəri arasında davranış elmləri sahəsində fəaliyyət göstərən bir çox bihəviorist alimlər tərəfindən aparılan tədqiqatlar, insan münasibətləri məktəbinin inkişafını əhəmiyyətli dərəcədə zənginləşdirmiş və nəticə etibarilə davranış məktəbinin təşəkkül tapmasına səbəb olmuşdur. Bu dövrdə formalaşan əsas nəzəriyyələrdən biri də Abraham Maslounun “ehtiyaclar iyerarxiyası nəzəriyyəsi” olmuşdur.

Maslou öz nəzəriyyəsində insan ehtiyaclarının çoxsəviyyəli və strukturlaşmış şəkildə olduğunu irəli sürmüş, bu ehtiyacları beş əsas qrupa bölərək onları piramida formasında, bir-biri ilə nizamlı iyerarxiya şəklində yerləşdirmişdir. O, iddia edirdi ki, insan davranışını və fəaliyyət motivlərini düzgün başa düşmək üçün bu ehtiyacların iyerarxik ardıcılığını nəzərə almaq vacibdir. Maslounun təqdim etdiyi ehtiyac səviyyələri aşağıdakılardır:

1. Fizioloji ehtiyaclar - insan həyatının təmin olunması üçün ən fundamental ehtiyaclar sırasına daxildir. Buraya yemək, su, hava, yuxu və sığınacaq kimi həyatı zəruri tələbatlar daxildir. Bu ehtiyaclar ödənilmədən digər səviyyələrdəki ehtiyaclar aktuallıq qazanmır.

2. Təhlükəsizlik ehtiyacları - fiziki və psixoloji təhlükəsizlik, sabit gəlir mənbəyi, sağlamlıq və şəxsi mühafizə kimi amilləri əhatə edir. İnsanlar yalnız fizioloji ehtiyacları ödəndikdən sonra bu səviyyəyə yönəliirlər.

3. Sosial (mənsubiyyət) ehtiyacları - sevgi, dostluq, qrup halında qəbul olunmaq və sosial əlaqələr qurmaq kimi münasibətlərə olan ehtiyacları əhatə edir. İnsan sosial varlıq olaraq bu mərhələdə mənsubiyyət və qəbul olunma axtarışına girir.

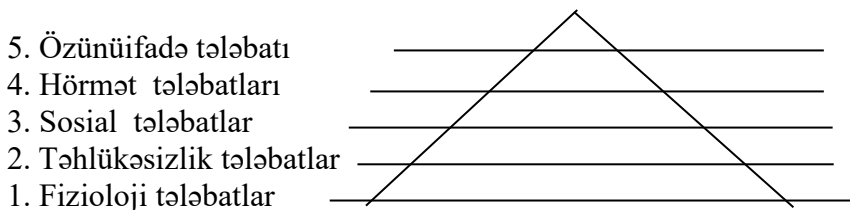
4. Hörmət və dəyər verilmək ehtiyacı - bu mərhələdə fərd özünə və başqalarına qarşı hörmət, nüfuz, müstəqillik və sosial status əldə etmək istəyir. Buraya həm daxili (özünə hör-

mət, özünəinam), həm də xarici (başqaları tərəfindən tanınma, nüfuz) komponentlər daxildir.

5. Özünürealallaşdırma ehtiyacı - bu, iyerarxiyanın ən yüksək səviyyəsidir və fərdin potensialını maksimum dərəcədə reallaşdırmaq istəyi ilə bağlıdır. Özünürealallaşdırma mərhələsində insan yaradıcılıq, öz bacarıqlarını ifadə etmək və mənəvi inkişaf kimi yüksək məqsədlərə yönəlir.

Maslounun bu nəzəriyyəsi göstərir ki, insan davranışı yalnız maddi stimullar və iqtisadi maraqlarla izah oluna bilməz. Fərdin motivasiyası çoxşaxəlidir və bu motivasiyaların düzgün anlaşılması və nəzərə alınması idarəetmə sistemlərinin daha səmərəli qurulmasına şərait yaradır.

Maslou nəzəriyyəsi sonralar digər motivasiya nəzəriyyələrinin formalaşmasına və davranış məktəbinin dərinləşməsinə zəmin yaratmışdır. Onun yanaşması, insanı idarəetmənin mərkəzinə çəkməklə, menecment nəzəriyyəsində humanist dövrün əsasını qoymuş və rəhbərlərin işçilərə yanaşmasında daha kompleks, psixoloji əsaslandırılmış metodların tətbiqinə səbəb olmuşdur.



Şəkil 1. A. Maslounun tələbatlar piramidası

Maslounun fikrincə, insanlar tələbatlarını xaotik şəkildə deyil, müəyyən ardıcılıqla ödəməyə çalışırlar. Bu ardıcılıq “Maslounun tələbatlar iyerarxiyası” və ya “tələbatlar piramidası” kimi tanınır. Piramidanın birinci pilləsini fizioloji tələbatlar təşkil edir – yəni qida, su, hava, yaşayış yeri, geyim və sair

bu qəbildən olan əsas ehtiyaclar. Bu tələbatlar insanın bioloji və fizioloji fəaliyyətləri ilə birbaşa bağlıdır. Fizioloji ehtiyaclar qarşılanmayınca insanın diqqəti işin məzmununa və yaradıcı fəaliyyətə yönəlmir. Bu mərhələdə olan fərdlər əsas diqqəti qidalanma şəraitinə, iş yerində rahatlığın təmininə və fiziki yorğunluğun azaldılmasına yönəldirlər. Belə insanları idarə etmək üçün əsasən minimal əmək haqqının təmin olunması, iş şəraitinin təhlükəsiz və dözümlü olması kimi metodlardan istifadə olunur.

İkinci səviyyə olan ekzistensial tələbatlar, insanın sabit və təhlükəsiz şəraitdə yaşamaq, gələcəyə inamla baxmaq ehtiyacı ilə əlaqələndirilir. Bu tip tələbatlara malik insanlar təhlükə və qeyri-müəyyənliklərdən uzaq olmağa çalışır, mövcud qanunlara və qaydalara riayət etməyə üstünlük verirlər. Onlar üçün sosial təminat, sabit gəlir, tibbi xidmət və hüquqi müdafiə mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Belə fərdləri idarə etmək üçün şəffaf və dayanıqlı sosial sığorta sistemlərinin yaradılması, fəaliyyətin ədalətli qaydalarla tənzimlənməsi, sosial rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi və qərar qəbulətmədə iştiraklarının təmin olunması vacibdir.

Üçüncü mərhələ olan sosial tələbatlar, fərdin müəyyən bir ictimai qrupa, kollektivə və ya ailəyə mənsub olmaq, başqaları ilə ünsiyyətdə olmaq və münasibətlər qurmaq ehtiyacına cavab verir. Bu mərhələdə olan insanlar üçün kollektiv mühitin təşkili, əməkdaşlığa və qarşılıqlı hörmətə əsaslanan iş şəraitinin yaradılması mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Dördüncü pillədə yerləşən prestij tələbatları, fərdin bacarıqlı, peşəkar, nüfuzlu və özünə inamlı olma istəyi ilə bağlıdır. Bu mərhələdə olan insanlar ictimaiyyət tərəfindən tanınmaq, qəbul edilmək və hörmət qazanmaq istəyirlər. Onları idarə etmək üçün motivasiyaedici mexanizmlərdən – məsələn, fəxri adların, mükafatların, ictimaiyyət qarşısında təqdir edilmənin, populyar informasiya vasitələrində onların fəaliyyəti

haqqında məlumatların verilməsi kimi üsullardan istifadə olunur.

Ən yuxarı pillə isə özünüifadə tələbatlarıdır. Bu mərhələdə olan insanlar öz biliklərini, bacarıqlarını və potensiallarını tam şəkildə reallaşdırmaq, yaradıcı və müstəqil fəaliyyət göstərmək istəyirlər. Belə fərdləri idarə etmək üçün onların yaradıcı təşəbbüslərini stimullaşdırmaq, sərbəst qərarvermə mühiti yaratmaq və fərdi inkişaf imkanları təqdim etmək mühüm rol oynayır.

1960-cı ildə amerikalı alim Duqlas Makqrekor tərəfindən irəli sürülmüş "X" və "Y" nəzəriyyəsi, idarəetmədə insan təbiətinə dair fərqli yanaşmaları sistemləşdirərək menecment elminə yeni bir nəzəri çərçivə gətirmişdir. Bu nəzəriyyə, rəhbərlərin əməkdaşlara münasibətini və bu münasibətlərin idarəetmə strategiyalarına təsirini izah etmək məqsədilə hazırlanmışdır. D. Makqrekor bu yanaşmasında işçilərin davranış və motivasiya modellərini iki qarşılıqlı əks qütb kimi təqdim etmişdir – "X" nəzəriyyəsi və "Y" nəzəriyyəsi.

"X" nəzəriyyəsi –neqativ(despotik) insan modeli

Bu modelə əsasən, orta səviyyəli işçilər təbii olaraq işdən qaçmağa meyillidirlər. Onlar çalışmaq istəmirlər və bu səbəbdən rəhbərlik tərəfindən daima nəzarət, təzyiq, əmrlərlə yönləndirmə və məcburi stimullaşdırma yolu ilə idarə olunmalıdırlar. "X" modelində insan passiv, məsuliyyətdən yayınmağa meyilli, yalnız şəxsi təhlükəsizliyi və maddi rifahı ilə maraqlanan bir varlıq kimi xarakterizə olunur. Belə bir yanaşma, əsasən avtoritar idarəetmə tərzini legitimləşdirir və yüksək dərəcədə strukturlaşdırılmış nəzarət sistemlərini zəruri sayır.

"X" nəzəriyyəsinə uyğun olaraq idarəetmədə tətbiq olunan üsullar aşağıdakılardır:

- Sərt nəzarət və rəsmi prosedurlar;
- Cəzaya və ya məcburiyyətə əsaslanan motivasiya formaları;
- Təşəbbüsə az imkan verən inzibati yanaşmalar;

– Qısa müddətli, nəticə yönümlü tapşırıqlar.

"Y" nəzəriyyəsi – müsbət (demokratik)insan modeli.

"Y" nəzəriyyəsində isə insan tamamilə fərqli şəkildə qiymətləndirilir. Burada fərd həm şəxsi həyatında, həm də əmək fəaliyyətində fəal, məsuliyyətli, təşəbbüskar və özünənəzarət qabiliyyətinə malik bir varlıq kimi qəbul olunur. Bu nəzəriyyəyə əsasən, insanlar yalnız maddi deyil, həm də mənəvi motivasiyalarla – inkişaf, nailiyyət, özünü ifadə, mənsubiyyət və dəyər hissi ilə hərəkət edirlər. Onlar verilən tapşırıqları təkcə xarici nəzarət olmadan da yerinə yetirməyə qadirdirlər və öz məsuliyyətlərini dərk edərək təşkilat qarşısında öhdəliklərini yerinə yetirirlər.

"Y" nəzəriyyəsinə uyğun idarəetmə metodları aşağıdakılardır:

– Əməkdaşlara etimad göstərilməsi və onların qərar qəbul etmə proseslərinə cəlb olunması;

– Daxili motivasiyanın gücləndirilməsi (məsələn: tanınma, inkişaf imkanları);

– Komanda işi və əməkdaşlıq mühiti;

– Yaradıcılığa və təşəbbüsə açıq korporativ mədəniyyət.

Makreqorun bu yanaşması göstərir ki, rəhbərlərin işçilərə münasibəti onların idarəetmə üslubunu və nəticə etibarilə təşkilatın fəaliyyət səmərəliliyini birbaşa müəyyən edir. "X" və "Y" nəzəriyyələri idarəetmə elminə insan amilinin daha dərindən başa düşülməsi və davranış əsaslı liderliyin inkişafı üçün mühüm nəzəri baza təmin etmişdir. Nəzəriyyə rəhbərləri öz işçilərinə hansı model əsasında yanaşdıqlarını qiymətləndirməyə və idarəetmə strategiyalarını ona uyğun tənzimləməyə çağırır.

Makreqorun "X" və "Y" nəzəriyyəsi menecment tarixində insan təbiəti və motivasiya mexanizmləri əsasında idarəetmə üslublarının formalaşdırılmasına dair ilk sistemli yanaşmalardan biri olmuşdur. Bu nəzəriyyə müasir dövrdə də idarəetmə və liderlik üzrə elmi araşdırmaların və praktik yanaşmaların əsas istinad nöqtələrindən biri olaraq qalmaqdadır.

Müasir idarəetmə - İdarəetmədə elm və ya kəmiyyət məktəbi (1950-ci illərdən indiyə kimi)

Müasir İdarəetmə Məktəbi (Kəmiyyət Məktəbi): Elmi Yanaşmanın Menecmentdə Rolu

1950-ci illərdən başlayaraq idarəetmə nəzəriyyəsində mühüm dönüş nöqtələrindən biri kimi qiymətləndirilən müasir idarəetmə (elm və ya kəmiyyət) məktəbi, menecmentin riyazi, statistik və texnoloji əsaslarla elmi şəkildə təşkili ideyasını ortaya qoymuşdur. Bu yanaşma menecmentin rasionallaşdırılması və qərarların daha dəqiq, ölçülə bilən və modelləşdirilə bilən əsaslarla qəbul olunması məqsədini daşıyır.

Bu məktəbin formalaşmasına riyaziyyat, statistika, kibernetika və informatika kimi sahələrin mühüm təsiri olmuşdur. Xüsusilə İkinci Dünya Müharibəsi dövründə əməliyyatların səmərəli planlaşdırılması zərurəti nəticəsində inkişaf etdirilən və “əməliyyatların tədqiqi” (operational research) adlandırılan metodlar, idarəetmədə elmi yanaşmanın əsasını təşkil etmişdir. Məsələn, britaniyalılar Almanıyanın hava hücumlarına qarşı məhdud resurslardan maksimal şəkildə istifadə etmək üçün yeni analiz və modelləşdirmə üsullarına müraciət etmişlər. Daha sonra bu təcrübə müttəfiqlərin Avropaya çıxarılması zamanı hərbi təchizatın səmərəli istifadəsinə də tətbiq olunmuşdur.

Əməliyyatların tədqiqi - riyazi modellərin qurulması, dəyişənlərin miqdarla ifadəsi və mümkün nəticələrin simulyasiyası vasitəsilə təşkilat problemlərinin obyektiv həllinə yönəlmiş bir yanaşmadır. Burada əsas mərhələlər problemin identifikasiyası, hadisələrin model şəklində təsviri, dəyişənlərə konkret qiymətlərin verilməsi və nəticələrin analizidir. Bu cür modellər reallığın mücərrəd və sadələşdirilmiş formasını təqdim edir və mürəkkəb idarəetmə proseslərinin başa düşülməsini və idarə edilməsini asanlaşdırır.

Kompüter texnologiyasının inkişafı ilə bu yanaşmanın əhəmiyyəti daha da artmışdır. Müasir dövrdə müxtəlif iqtisadi - riyazi modellərin və optimallaşdırma alqoritmlərinin tətbiqi, əvvəllər

mümkün olmayan və ya yüksək xərc tələb edən problemlərin elmi əsaslarla həllinə şərait yaratmışdır. İdarəetmə proseslərində bu yanaşma yalnız maddi resursların deyil, həm də zaman, informasiya və insan potensialının optimal istifadəsini təmin edir.

Bu məktəbin elmi-tətbiqi bazasını təşkil edən əsas sahələr bunlardır:

Kibernetika - idarəetmə sistemlərində geridönüş (feedback) və əlaqələndirmənin elmi əsaslarının öyrənilməsi.

İnformatika - məlumatların toplanması, emalı və analizinə əsaslanan idarəetmə qərarlarının verilməsi.

İqtisadi-riyazi modellər - iqtisadi proseslərin analitik və kvantitativ təsviri üçün istifadə olunan strukturlaşdırılmış metodlar.

Kompüter texnologiyası - informasiya sistemləri və proqram təminatı vasitəsilə idarəetmə proseslərinin avtomatlaşdırılması.

Mürəkkəb rabitə sistemləri - yüksək səviyyəli informasiya axını və əlaqə infrastrukturunun təşkil edilməsi.

Müasir idarəetmə məktəbi, menecmentin texnoloji imkanlarla birləşdirilməsini təmin edərək, təşkilatların rəqabətqabiliyyətliliyini artırmış və qərarvermə prosesində obyektivliyin təmin edilməsinə şərait yaratmışdır.

Qeyd olunan bütün idarəetmə məktəbləri – istər klassik, istərsə də müasir – menecmentin inkişafında özünəməxsus yerə malikdir. Onların müəyyən etdiyi prinsip, metod, funksiya və üsullar fərqli yanaşmalara əsaslansa da, məqsəd eynidir: idarəetməni səmərəli, sistemli və məqsədyönlü şəkildə təşkil etmək. Bu baxımdan, uğurlu idarəetmə üçün bu məktəblərin yaratdığı elmi əsasların paralel şəkildə və kontekstə uyğun olaraq tətbiqi zəruridir. Sadəcə bir məktəbin yavaşmasına əsaslanmaq, idarəetmənin kompleks və dinamik təbiətini əhatə etməyə kifayət etməz.

Müasir dövrdə idarəetmə sahəsində baş verən dəyişikliklər və elmi tərəqqi, əvvəlki əsrlərdə formalaşmış klassik idarəetmə məktəblərinin nəzəri irsinin yenidən nəzərdən keçirilməsinə və müasir tələblərə uyğunlaşdırılmasına səbəb olmuşdur. İdarəetmə

elmi artıq sadəcə olaraq təşkilatdaxili struktur və əməyin rəşional təşkili ilə kifayətlənmir, o, qlobal texnoloji və sosial dəyişikliklərin təsiri ilə öz fəaliyyət və nəzəri bazasını daha da genişləndirmişdir.

Hazırda klassik idarəetmə məktəblərinin irəli sürdüğü prinsiplər, təcrübədə sübut olunmuş səmərəlilikləri əsasında müasir yanaşmalarla inteqrasiya olunaraq təkmilləşdirilir və inkişaf etdirilir. Bu inkişaf xüsusilə elmi-texniki tərəqqi və informasiya texnologiyalarının sürətli yüksəlişi fonunda daha aydın şəkildə müşahidə olunur.

Məsələn, XX əsrin əvvəllərində heç təsəvvür edilməyən fəaliyyət sahələri – kosmosa uçuşların təşkili və idarə olunması, kompüter əsaslı informasiya sistemlərinin tətbiqi, süni intellektin qərar qəbuletmədə rolu – bu gün idarəetmə sistemlərinin mühüm istiqamətləri kimi reallığa çevrilmişdir. Bu sahələrdə tətbiq olunan yeni nəsil idarəetmə modelləri, çevik planlaşdırma və yüksək səviyyəli analitik alətlər, menecmentin klassik çərçivələrini aşaraq qlobal miqyasda kompleks sistemlərin koordinasiyasına imkan yaradır.

Xüsusilə müasir kompüter texnologiyalarının və informasiya-kommunikasiya sistemlərinin inkişafı, ən mürəkkəb və dinamik texnoloji proseslərin o cümlədən, aerokosmik sənaye, süni intellekt, böyü verilənlər bazaları ilə işləmə, e-ticarət və rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin uğurla idarə olunmasına şərait yaratmışdır. Həmçinin, transmilli korporasiyaların dünyanın müxtəlif regionlarında yerləşən filial və strukturlarının səmərəli koordinasiyası, bulud texnologiyaları, onlayn qərar dəstək sistemləri və ERP modelləri vasitəsilə mümkün olmuşdur.

Müasir idarəetmə konsepsiyası yalnız ənənəvi struktur və funksiyaları əhatə etmir, eyni zamanda diaqnostik, proqnostik, adaptiv və innovativ funksiyalar daşıyan bilik əsaslı sistemlərə çevrilmişdir. Bu transformasiya idarəetmə elminin dinamikliyini və zamanın çağırışlarına cavab vermək qabiliyyətini bir daha sübut edir.

2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları

İdarəetmə elmi çərçivəsində "qanunlar" anlayışı bu sahənin tədqiqat obyektinə daxil olan ümumi, fundamental və zəruri xarakter daşıyan əlaqələri ifadə edir. Bu qanunlar idarəetmə prosesinin daxili məzmununu və funksional xüsusiyyətlərini izah etməyə xidmət edir. Ən önəmlisi isə ondan ibarətdir ki, idarəetmə qanunları obyektiv xarakter daşıyır, yəni onlar insan iradəsindən asılı olmadan mövcuddur və fəaliyyət göstərir.

İdarəetmə qanunları idarəetmənin struktur, məzmun və funksiyalarını müəyyənləşdirir, təşkilati sistemlərin səmərəli fəaliyyətinə yön verən elmi əsasları təmin edir. Bu qanunlar sistem yanaşması əsasında formalaşdırılmış və idarəetmə fəaliyyətinin həm nəzəri, həm də praktik aspektlərini özündə ehtiva edən konseptual çərçivəyə əsaslanır. Müasir dövrdə idarəetmə sahəsində qəbul edilən əsas qanunlar aşağıdakı kimidir:

İlk olaraq, zəruri çoxşaxəli müxtəliflik qanunu qeyd edilməlidir. Bu qanuna əsasən, idarəedici sistemin mürəkkəbliyi, idarə olunan obyektin mürəkkəbliyindən az olmamalıdır. Yəni əgər idarə olunan obyekt çoxşaxəli, dinamik və kompleks struktura malikdirsə, onu idarə edən sistem də kifayət qədər funksional müxtəlifliyə və informasiya emalı bacarığına malik olmalıdır. Beləliklə, idarəedici sistem idarə olunan obyektə adekvat təsir göstərə və onun dəyişikliklərinə uyğunlaşa biləcək qərarlar qəbul etmə imkanına malik olmalıdır.

İkinci mühüm qanun idarəetmənin ixtisaslaşması qanunudur. Bu qanun göstərir ki, müasir dövrdə sosial əmək bölgüsünün dərinləşməsi və fəaliyyət sahələrinin spesifikasiləşməsi fonunda idarəetmə prosesləri də fərqli istiqamətlər üzrə ixtisaslaşmanı tələb edir. İqtisadi, sosial, siyasi, hüquqi, ekoloji, təşkilati-texniki və digər sahələrdə səmərəli idarəetmə yalnız yüksək ixtisaslı kadrların iştirakı ilə mümkündür. İdarəetmə funksiyalarının bölüşdürülməsi və konkret sahələr üzrə peşəkarlaşma, idarəetmənin məhsuldarlığını və dayanıqlılığını artıran əsas şərtlərdən biridir.

Üçüncü qanun idarəetmənin inteqrasiyası qanunudur. Bu qanuna görə, idarəetmənin müxtəlif səviyyələrində və istiqamətlərində həyata keçirilən fəaliyyətlər ümumi sosial sistemin vahid məqsədlərinə uyğun şəkildə əlaqələndirilməli və inteqrasiya olunmalıdır. Bu, idarəetmənin səmərəliliyi üçün vacib olan planlaşdırma, resurs bölgüsü və qərar qəbul etmə proseslərinin qarşılıqlı koordinasiyasını təmin edir. Cəmiyyətin məqsəd, vəzifə və maraqları inteqrasiyanın əsas şərtləri kimi çıxış edir və idarəetmənin kompleks strukturunda sistemli yanaşmanın tətbiqini zəruri edir.

Dördüncü mühüm qanun isə vaxt qənaəti qanunudur. Bu qanun idarəetmə sisteminin səmərəliliyini onun sürətliliyi və çevikliyinə əsasən qiymətləndirir. Qarşıya qoyulmuş məqsədlərə minimal zaman sərfi ilə nail olunması idarəetmənin məhsuldarlığının göstəricisidir. Bu isə, ilk növbədə, idarəetmə subyektinin operativ qərar vermə bacarığından və idarə olunan obyektin dəyişikliklərə adekvat cavab vermə imkanlarından asılıdır. Vaxtın səmərəli istifadəsi resursların optimallaşdırılması, nəticəyönlü fəaliyyət və təşkilati çevikliyin əsas faktorlarındanır.

Beləliklə, idarəetmə elminin qanunları bu sahədə nəzəri biliklərin formalaşmasında və idarəetmə fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsində mühüm rol oynayır. Bu qanunların nəzərə alınması yalnız elmi tədqiqatların deyil, həm də real idarəetmə praktikalarının keyfiyyətli həyata keçirilməsini təmin edir. İdarəetmənin məqsədyönlü, səmərəli və sistemli qurulması bu qanunların düzgün tətbiqindən birbaşa asılıdır.

Sosial idarəetmənin elmi əsaslarını təşkil edən mühüm qanunlardan biri də sosial məqsədlərin prioritetliyi qanunudur. Bu qanuna görə, cəmiyyətin inkişafının əsas məqsədi təkcə iqtisadi artım, siyasi sabitlik və ya istehsalın genişlənməsi deyil, cəmiyyət üzvlərinin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsi, rifah səviyyəsinin artırılması və həyat tərzinin təkmilləşdirilməsidir. Beləliklə, sosial inkişaf iqtisadi və siyasi nailiyyətlərin vasitə deyil, insan mərkəzli inkişafın aləti kimi qiymətləndirilməlidir.

Sosial məqsədlərin üstünlüyünün dərk edilməsi, xüsusilə mədəni inkişaf səviyyəsi yüksək olan ölkələrdə sosial dövlətin, sosial yönümlü bazar iqtisadiyyatının və sosial həmrəyliyin formalaşdırılması ilə nəticələnmişdir. Bu yanaşma insanın rifahını cəmiyyətin başlıca məqsədi kimi qəbul etməklə, dövlət siyasətində və idarəetmədə sosial məsələlərin prioritetliyini təmin etmişdir.

Sosial məqsədlərin prioritetliyinin obyektiv meyarlarla qiymətləndirilməsi üçün yalnız keyfiyyət göstəriciləri deyil, həm də kəmiyyət xarakteristikaları müəyyən olunmalıdır. Bu göstəricilər əsasında cəmiyyətdə sosial tarazlığın qorunması üçün müxtəlif əhali qrupları – xüsusilə ən zəngin və ən kasıb təbəqələr arasındakı gəlir fərqi 10 dəfədən artıq olmamalıdır. Sosial ədalətin qorunması baxımından bu göstərici bir çox inkişaf etmiş ölkələrdə kritik hədd kimi qəbul olunur. Eyni zamanda, obyektiv səbəblər nəzərə alınmaqla, əhali arasında yoxsulluq səviyyəsinin 10%-dən artıq olmaması sosial idarəetmənin keyfiyyət və səmərəlilik meyarı kimi müəyyənləşdirilmişdir.

Sosial idarəetmədə mühüm nəzəri yanaşmalardan biri də artmaqda olan subyektivlik və intellektuallıq qanunudur. Bu qanun idarəetmənin məzmununu və təsir mexanizmlərini xarakterizə edir. Subyektivliyin artması, yəni insan amilinin və onun dəyərlərinin qərar qəbuletmə prosesində rolunun güclənməsi, cəmiyyətin əsas məqsədinin müəyyən olunması və əsaslandırılması ilə birbaşa bağlıdır. Beləliklə, idarəetmədə yalnız obyektiv texnoloji və iqtisadi amillər deyil, həm də insanın sosial-psixoloji motivasiyası və mənəvi dəyərləri nəzərə alınmalıdır.

Sosial idarəetmə nəzəriyyəsinin əsasını təşkil edən bu yanaşma, sosial sistemin inkişafında qlobal məqsədin üstünlüyü qanunu ilə tamamlanır. Bu qanuna əsasən, hər bir sosial sistem müxtəlif alt sistemlərdən ibarətdir: iqtisadi, siyasi, texniki, təşkilati, sosial və mənəvi-mədəni sistemlər. Bütün bu alt sistemlər birgə fəaliyyət göstərərək vahid bir mexanizm formalaşdı-

rırlar. Lakin bu vahidliyin reallaşması üçün əsas məqsədin, yəni sosial inkişaf məqsədinin, bu alt sistemlərdən hər birinin öz məqsədlərindən üstün tutulması vacibdir. Başqa sözlə, iqtisadi və texniki sistemlərin məqsədləri yalnız sosial məqsədə xidmət etdiyi ölçüdə əhəmiyyət daşıyır. Əgər alt sistemlərdəki məqsədlər ümumi sosial məqsəddən uzaqlaşarsa, sistemdə parçalanma və idarəetmədə səmərəsizlik meydana gəlir.

Beləliklə, sosial idarəetmənin uğurlu həyata keçirilməsi üçün, bir tərəfdən sosial məqsədlərin prioritetliyi tanınmalı, digər tərəfdən isə bütün idarəetmə fəaliyyətləri həmin məqsədlərlə uzlaşdırılaraq və integrasiya olunaraq sistemli şəkildə həyata keçirilməlidir. Bu isə yalnız elmi əsaslandırılmış qanunların rəhbər tutulması ilə mümkündür.

2.5. Sosial idarəetmə prinsipləri

İdarəetmə prinsipləri cəmiyyətdə obyektiv fəaliyyət göstərən qanun və qanunauyğunluqların xarakterik xüsusiyyətlərinin, tipik əlamətlərinin və ümumiləşdirilmiş nəticələrinin ifadəsidir. Bu prinsiplər insanların təşkilatlanmış fəaliyyəti, xüsusilə də istehsal münasibətləri və idarəetmə sistemlərinin qurulması zamanı nəzərə alınır və tətbiq olunur. İdarəetmə prinsipləri həm elmi əsaslandırılmış nəzəri müddəalar, həm də praktik təcrübənin ümumiləşdirilmiş nəticəsi olaraq çıxış edir. Onlar idarəetmə prosesinin quruluşuna, funksiyalarına, mexanizmlərinə və inkişaf dinamikasına yön verən əsas istiqamətverici ideyalar sistemidir.

İdarəetmə prinsiplərinin sistemləşdirilməsində mühüm töhfələr vermiş şəxs kimi Anri Fayolun adını xüsusi qeyd etmək lazımdır. XX əsrin əvvəllərində Fayol idarəetmənin 14 əsas prinsipi müəyyənləşdirmiş və bu prinsipləri klassik menecment nəzəriyyəsinin təməl daşlarından biri kimi formalaşdırmışdır. Bu prinsiplər aşağıdakılardır:

1. Əmək bölgüsü – əməyin bölüşdürülməsi və ixtisaslaşma nəticəsində səmərəliliyin artırılması;

2. Səlahiyyət və məsuliyyət – rəhbərin hüquqları ilə onun məsuliyyətinin uyğunlaşdırılması;

3. İntizam – təşkilatda qaydalara və prosedurlara riayət olunması;

4. Vahid rəhbərlik – işçinin yalnız birbaşa rəhbərə tabe olması;

5. Vahid istiqamət – bütün fəaliyyətlərin vahid məqsədə yönəldilməsi;

6. Şəxsi marağın ümumi marağa tabe olması – təşkilatın məqsədlərinin fərdi maraqlardan üstün tutulması;

7. Mükafatlandırma – işçilərin motivasiyası üçün ədalətli mükafat sisteminin qurulması;

8. Mərkəzləşdirmə – qərar qəbuletmədə mərkəzi və yerli səlahiyyətlərin balansı;

9. Pilləvari (skalyar) zəncir – idarəetmədə iyerarxik strukturun təmin edilməsi;

10. Rejim (nizam-intizam) – əmək rejiminin və daxili intizamın təşkili;

11. Ədalət – rəhbərlə işçilər arasında ədalətli münasibətlərin qurulması;

12. İş yerinin sabitliyi – kadrların sabitliyinin təmin edilməsi və fluktuasiyanın azaldılması;

13. Təşəbbüskarlıq – işçilərin ideyalarının və təşəbbüslərinin dəstəklənməsi;

14. Birlik (kooperativ ruh) – kollektiv əməkdaşlığın və komanda ruhunun təşviqi.

Müasir dövrdə idarəetmənin inkişafı ilə əlaqədar olaraq, bu prinsiplərin sayı artmış, onların tətbiq dairəsi daha da genişlənməmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların və qloballaşmanın təsiri altında idarəetmə prinsiplərinə çeviklik, davamlı inkişaf, korporativ sosial məsuliyyət, innovativlik kimi yeni yanaşmalar əlavə olunmuşdur.

Sosial idarəetmə prinsipləri isə cəmiyyətdə formalaşan sosial şəraitdə idarəetmə orqanlarının və onların nümayəndələrinin fəaliyyətini tənzimləyən normativ ideyalar və davranış qaydaları kimi çıxış edir. Bu prinsiplər sosial idarəetmənin strukturu, prosesi, sistemi və mexanizminin inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirir. Onlar cəmiyyətin sosial-mədəni inkişaf səviyyəsinə uyğun olaraq formalaşır və sistemli idarəetmə münasibətlərinin həyata keçirilməsinə xidmət edir.

Sosial idarəetmə prinsipləri – idarəetmə münasibətlərinin inkişaf qanunlarının əks olunması kimi təcrübədə sübut olunmuş rəhbər ideyalar və əsas müddəalardır. Onlar sosial sistemin və idarəetmə mexanizminin səmərəli qurulması, insan amilinin nəzərə alınması və ictimai maraqların qorunması üçün nəzəri və praktik baza rolunu oynayır.

İdarəetmə və sosial idarəetmə prinsipləri idarəetmə fəaliyyətinin təməl istiqamətlərini müəyyən edən əsas ideoloji və metodoloji əsaslar olmaqla, həm struktur, həm funksional, həm də etik aspektləri özündə ehtiva edir. Onların elmi əsaslarla tətbiqi təşkilatların səmərəli fəaliyyətini və cəmiyyətin dayanıqlı inkişafını təmin edən mühüm şərtlərdəndir.

Sosial idarəetmənin nəzəri əsaslarını təşkil edən prinsiplər cəmiyyətin inkişaf qanunlarına, onun sosial strukturlarında mövcud olan qanunauyğunluqlara və idarəetmə mexanizmlərinin obyektiv fəaliyyətinə söykənən ümumiləşdirilmiş elmi müddəalar kimi çıxış edir. Bu prinsiplər sosial idarəetmədə həm normativ-institusional çərçivəni, həm də real idarəetmə prosesinin təşkilati-struktur məzmununu müəyyən edir. Onlar idarəetmənin məqsədlərinə çatmaq üçün tətbiq olunan metodların sistemləşdirilməsinə imkan yaradır və hər bir metodun seçilməsində nəzəri əsas rolunu oynayır.

İdarəetmənin elmi sistemi daxilində qanunlar, qanunauyğunluqlar və prinsiplər arasında qarşılıqlı əlaqə aşağıdakı ardıcılıqla təqdim olunur. İlk olaraq, sosial inkişafın ümumi qanunları

müəyyən edilir. Bu qanunlar cəmiyyətin hərəkətverici qüvvələrini və inkişaf dinamikasını müəyyənləşdirən fundamental qaydalar-dır. Onlar sosial strukturların və ictimai münasibətlərin təməl prin-siplərini formalaşdırır və cəmiyyətin inkişafını müəyyən edir.

Sonra, sosial inkişafın konkret dövrlərinə uyğun sosial qa-nunlar gəlir. Bu qanunlar müəyyən mərhələdə aktual olan ictimai münasibətləri tənzimləyir və spesifik dövrün ehtiyaclarına cavab verir. Onlar cəmiyyətin sosial münasibətlərindəki dəyişikliyi və yenilikləri əks etdirir və inkişafın müxtəlif mərhələlərində tətbiq olunur.

Sosial idarəetmənin qanun və qanunauyğunluqları isə idarə-etmə prosesinin daxili məzmununu, struktur və mexanizmlərini formalaşdıran obyektiv əlaqələri təmsil edir. Bu qanunauyğunluq-lar, sistemin düzgün işləməsini təmin edən prinsiplərdən ibarət olur və idarəetmə proseslərinin səmərəliliyini artırmağa xidmət edir.

Sosial idarəetmənin prinsipləri isə idarəetmənin təşkilati, funksional və metodoloji əsaslarını müəyyən edən rəhbər ideya-lardır. Bu prinsiplər idarəetmənin əsas istiqamətlərini və yanaşma-larını müəyyən edir. Sosial idarəetmənin əsas prinsipləri arasında qərarların müzakirəsində kollegiallıq və qəbulunda yekdillik prin-sipi, sosial sistemin bütövlüyünü təmin etmək məqsədilə idarəet-mə metodlarının vəhdəti və qarşılıqlı təsiri, sahəvi və ərazi idarə-etməsinin uyğunlaşdırılması, strateji məqsədlərə nail olmanın prioritetliyi, idarəetmə prosesində elmi yanaşma və proqnozlaşdır-ma qabiliyyəti, cəmiyyətin idarə olunmasında motivasiya mexa-nizmlərinin qurulması və idarəetmənin nəticələrinə görə məsuliyyət daşımaq kimi əsas məsələlər yer alır.

Bundan başqa, kadrların rəşional seçimi, hazırlanması, yer-ləşdirilməsi və istifadəsi, səmərəlilik və faydalılıq prinsipinə əsas-lanmaq, idarəetmə obyektinin və subyektinin sistem kimi qavra-nılması (sistemlilik), idarəetmənin çoxpilləli və çoxsəviyyəli struktur kimi qurulması, idarəedicilərin idarə olunan sistem

qədər mürəkkəb və müxtəlif olması zərurəti, əlaqənin məcburiliyi və idarəedici sistemin idarə olunan sistem üzərindəki təsirinin nəticələri barədə informasiya əldə etməsi, vahid rəhbərlik və kollegiallığın uzlaşdırılması kimi prinsiplər də önəmlidir.

Gələcək dəyişikliklərin situasiyalı idarə olunması və qabaqcadan proqnozlaşdırılması, proqram-məqsədli yanaşmanın tətbiqi, səlahiyyətlərin icrası və vəzifə bölgüsünün optimallaşdırılması, idarəetmədə mənəviyyat və humanizm prinsiplərinə riayət olunması, qərarların qəbulunda şəffaflıq və açıqlıq da sosial idarəetmənin vacib prinsiplərini təşkil edir.

Bu prinsiplər, metodların formalaşdırılması və konkret situasiyalarda hansı metodun daha uyğun olacağının müəyyən olunması üçün əsas rol oynayır. Onlar yalnız nəzəri baza kimi deyil, eyni zamanda idarəetmə praktikasında funksional yön vermə, dəyişkenliklərə uyğunlaşma və uzunmüddətli səmərəliliyin təmin olunması baxımından da əhəmiyyətlidir.

Sosial idarəetmənin prinsipləri bir sıra əsas şərtləri təmin etməlidir:

- Sosial idarəetmə qanunlarına və cəmiyyətin inkişaf qanunlarına əsaslanmalıdır;

- Sosial idarəetmənin əsas məqsədlərinə uyğun olmalı və onun mahiyyətini, xarakterini, funksional münasibətlərini əks etdirməlidir;

- İdarəetmə prosesinin zaman və məkan aspektlərini nəzərə almalıdır;

- Zəruri hallarda bu prinsiplər hüquqi formada rəsmiləşdirilməli və müxtəlif normativ sənədlərdə təsbit olunmalıdır.

Sosial idarəetmə prinsipləri zaman keçdikcə dəyişir və təkmilləşir. Onlar cəmiyyətin inkişaf səviyyəsinə, texnoloji dəyişikliklərə və idarəetmə mədəniyyətinə uyğun olaraq dinamik şəkildə yenilənən sistem təşkil edir.

FƏSİL 3. SOSIAL İDARƏETMƏNİN METODOLOGİYASI VƏ ELMİ METODLARININ SİSTEMLİ TƏHLİLİ

- 3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı**
- 3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili**
- 3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili**
- 3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu**
- 3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili**
- 3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili**
- 3.7. Ekspert təhlili metodları**

3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı

İdarəetmə digər elmi sahələrdə olduğu kimi özünün tədqiqat obyektinə uyğun metodlara malikdir. Bu metodlar idarəetmə elminin öyrənilməsi, bu sahədən irəli gələn funksiyaların və nəzəri müddəaların həyata keçirilməsi üçün zəruri olan üsul və yanaşmalar sistemidir. İdarəetmə metodu, mahiyyət etibarilə, idarəetmə subyektinin idarə olunan obyektə təsir mexanizmini ifadə edir. Bu təsir prosesi idarəetmə sisteminin əsas elementlərindən biri kimi, qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olunmasında əvəzsiz rol oynayır.

İdarəetmə metodlarının başlıca məqsədi idarəetmə prosesinin düzgün təşkili, qərarların vaxtında və əsaslandırılmış şəkildə qəbul olunması, qarşıya qoyulmuş məqsədlərə optimal resurslarla çatmaq üçün şərait yaratmaqdan ibarətdir. Bu məqsədə çatmaq üçün müasir texniki vasitələrdən, əmək və istehsalın təşkili üzrə mütərəqqi formalar və texnologiyalardan səmərəli istifadə olunması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. İdarəetmə metodları həm də idarə olunan sistemə necə, hansı üsul və vasitələrlə təsir göstərməyin zəruriliyini izah edir.

Xalq təsərrüfatının idarə olunması prosesində müxtəlif idarəetmə metodlarından geniş şəkildə istifadə olunur. Bu me-

todlar təsir obyektinə uyğun olaraq birbaşa və ya dolaylı formada tətbiq edilir və onların əsas vəzifəsi – sistem daxilində fəaliyyət göstərən kollektivlərə və fərdi subyektlərə istiqamətverici təsir göstərməkdir. Bu metodlar aşağıdakı əsas qruplarda təsnifləşdirilir:

İlk növbədə, iqtisadi metodlar qeyd edilməlidir. Bu metodlar təsərrüfat subyektlərinin iqtisadi maraqlarına və stimullarına əsaslanır. Əmək haqqı, mənfəət, xərclərin optimallaşdırılması, vergi güzəştləri və digər maddi motivasiya vasitələri ilə işçilərin və müəssisələrin fəaliyyətinə təsir göstərilir.

Təşkilati-inzibati metodlar isə rəhbərliyin struktur və hüquqi baxımdan tənzimlənməsini təmin edir. Bu metodlar əmrələr, göstərişlər, təlimatlar, nizamnamə və digər normativ sənədlər vasitəsilə həyata keçirilir və inzibati idarəetmə çərçivəsində hüquqi məsuliyyət və intizamın qorunmasına yönəldilir.

Növbəti metod qrupu sosial-psixoloji metodlardır. Bu metodlar insan davranışının psixoloji aspektlərini, qrupdaxili münasibətləri, kollektiv psixologiyanı və fərdi motivasiyanı əsas götürür. İş mühitində əməkdaşlıq mühiti yaratmaq, psixoloji uyğunluğu təmin etmək, liderlik və ünsiyyətin inkişaf etdirilməsi sosial-psixoloji təsir vasitələri ilə mümkün olur.

Eyni zamanda, ideoloji metodlar və sosial metodlar da idarəetmədə mühüm yer tutur. İdeoloji metodlar təşkilat daxilində qəbul olunmuş dəyərlər sistemini formalaşdırmağa, əməkdaşlarda kollektiv şüur və mənsubluq hissini inkişaf etdirməyə yönəlmişdir. Sosial metodlar isə sosial təminat, əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması və sosial müdafiə tədbirləri vasitəsilə idarəetmə obyektinə təsiri nəzərdə tutur.

Daha çox analitik və texnoloji yanaşmaları özündə birləşdirən iqtisadi-riyazi metodlar isə riyazi modelləşdirmə, statistik təhlil, qərar qəbuletmə modelləri, optimallaşdırma və proqnozlaşdırma vasitəsilə idarəetmə prosesinə elmi əsaslar gətirir.

Bunlarla yanaşı, özünüidarəetmə metodları da müasir idarəetmə sistemlərində geniş tətbiq olunur. Bu metodlar fərdi tə-

şəbbüslərin təşviqi, daxili məsuliyyətin artırılması, qərar qəbul etmə prosesində iştirakçılıq və struktur bölmələrin muxtariyyətinə əsaslanır.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə metodları praktikada bir-birindən ayrı şəkildə deyil, inteqrasiyalı şəkildə tətbiq olunur. Xüsusilə iqtisadi, təşkilati-inzibati və sosial-psixoloji metodların vəhdəti, idarəetmədə kompleks təsir mexanizmlərinin formalaşmasına səbəb olur. Bu isə idarəetmə prosesində müxtəlif funksiyaların – təşkil etmə, nizamlaşdırma, əlaqələndirmə, aktivləşdirmə və tənzimləmənin yüksək səmərəliliklə həyata keçirilməsinə zəmin yaradır.

İdarəetmə metodları idarəetmə sisteminin funksionallığını təmin edən əsas vasitə kimi çıxış edir və onların məqsədyönlü və sistemli şəkildə tətbiqi, idarəetmənin səmərəliliyinin artırılmasında həlledici rol oynayır.

Sosial idarəetmə, işçilərə, qruplara və bütövlükdə kollektivə məqsədyönlü təsir göstərmək üçün tətbiq olunan müxtəlif metodların kompleksini təşkil edir. Bu metodlar, fərqli səviyyələrdə tətbiq olunduğuna görə öz xüsusiyyətlərinə görə müxtəliflik təşkil edir. Aydın şəkildə demək olar ki, idarəetmənin hər bir səviyyəsinin özünəməxsus problemləri və məqsədləri mövcuddur. Nəticədə, tətbiq olunan metodlar bir-birindən fərqlənir və hər biri müəyyən bir səviyyəyə yönəlmişdir. Bəzi metodlar həm işçiyə, həm də qrupa və ya kollektivə təsir edə bilər, digərləri isə yalnız müəyyən bir səviyyədə tətbiq olunur.

Məsələn, ayrı-ayrı işçilərə yönəlik tətbiq edilən təsir metodları aşağıdakı şəkildə genişləndirilə bilər:

a) Birbaşa təsir – Bu metod işçiyə müəyyən bir işin yerinə yetirilməsi üçün əmr, sərəncam və ya tapşırıq verməkdən ibarətdir. Bu zaman işçinin konkret və dəqiq şəkildə nələrlə etməli olduğu müəyyən edilir və onun fəaliyyəti birbaşa olaraq rəhbərlik tərəfindən idarə olunur. Bu metod xüsusilə təcili və sürətli qərarların alınması tələb olunduqda səmərəlidir.

b) Motivlər, mənafelər və tələbatlar vasitəsilə təsir – Bu metod motivasiya nəzəriyyələrinə əsaslanır və işçinin daxili motivlərindən istifadə edərək onu daha yaxşı nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Məsələn, maddi və ya mənəvi stimullar (mükafatlar, tanınma və s.) vasitəsilə işçinin işə olan münasibətini yaxşılaşdırmaq mümkündür. Beləliklə, işçini istədiyi nəticəyə yönəltmək üçün onun şəxsi maraqları və ehtiyacları nəzərə alınır.

c) Dəyərlər sistemi vasitəsilə təsir – Bu metod tərbiyə və təhsil vasitəsilə işçinin mənəvi və əxlaqi dəyərlərini formalaşdırmağı nəzərdə tutur. İşçilərin sosial və peşəkar inkişafını dəstəkləyən bu metod, onların təşkilat daxilində daha məhsuldar və sosial cəhətdən məsuliyyətli olmalarını təmin edir. Dəyərlərin gücləndirilməsi və doğru rəhbərlik işçilər arasında müsbət münasibətlərin yaranmasına kömək edir.

ç) Sosial mühit vasitəsilə təsir – Bu metod, işçinin fəaliyyət göstərdiyi sosial mühitin və əmək şəraitinin dəyişdirilməsi ilə bağlıdır. İş mühitinin yenilənməsi, yeni təşkilati strukturun yaradılması və ya qeyri-formal təşkilatdakı status dəyişiklikləri işçinin motivasiyasını və davranışını əhəmiyyətli dərəcədə təsir edə bilər. Məsələn, əmək şəraitinin yaxşılaşdırılması, iş mühiti və işçi hüquqlarının qorunması, həmçinin işçinin sosial statusunun artması onun işə olan münasibətini müsbət yöndə dəyişdirə bilər.

Bu metodlar sosial idarəetmə prosesində mühüm rol oynayır və müxtəlif səviyyələrdə, fərdi və kollektiv təsir göstərmək üçün tətbiq oluna bilər. Hər bir metodun tətbiqi məqsədyönlü və strateji şəkildə seçilməli, idarəetmə prosesində uğurlu nəticələr əldə etmək üçün uyğunlaşdırılmalıdır.

Müəssisə kollektivinə daxil olan qrupa münasibətdə sosial idarəetmə metodları müxtəlif aspektlərdən və məqsədlərdən asılı olaraq fərqlənir. Bu metodlar qrupun səmərəli idarə olunmasını təmin etmək üçün nəzərdə tutulub və müxtəlif sosial və təşkilati amilləri nəzərə alır. Qrup səviyyəsində tətbiq olunan metodlar aşağıdakı kimi təsnif edilə bilər:

a) Qrupun tərkibinin məqsədyönlü formalaşdırılması – Qrupun iş fəaliyyətinə uyğun olaraq, məqsədyönlü şəkildə qurulması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn, qrupun peşə-ixtisas əlamətləri və bilik səviyyələri nəzərə alınaraq qruplar formalaşdırıla bilər. Eyni zamanda, iş yerlərinin sayı və xüsusiyyətlərinə əsaslanaraq mobil qrupların yaradılması, işin tələblərinə və təşkilatın ehtiyaclarına cavab verən çevik və səmərəli bir iş strukturu təmin edir.

b) Qrupun sıx vəhdətinin təmin edilməsi – Qrup daxilindəki əməkdaşlığın və vahid məqsəd uğrunda birləşmənin təmin edilməsi üçün bir neçə sosial idarəetmə metodu tətbiq oluna bilər. Məsələn, sağlam rəqabətin təşkili və rəhbərlik üslubunun təkmilləşdirilməsi, sosial-psixoloji amillərdən istifadə edərək əməkdaşlar arasında harmoniyanın yaradılması mümkündür. Qrup üzvlərinin sosial-psixoloji ehtiyaclarının qarşılınması, onların bir-biriləri ilə daha sıx və qarşılıqlı etimadlı əməkdaşlıq etmələrini stimullaşdırır.

Bütövlükdə kollektivin idarə olunmasında tətbiq olunan metodlar isə aşağıdakı kimi genişləndirilə bilər:

a) Formal və qeyri-formal strukturların uzlaşdırılması – Müəssisə daxilindəki rəsmi (formal) və qeyri-rəsmi (qeyri-formal) əlaqələrin və strukturların balanslı şəkildə uzlaşdırılması vacibdir. Bu, həmçinin işçilərin gündəlik fəaliyyətində qarşılaşdıqları real vəziyyətlə, planlaşdırılmış əlaqələrin və normativlərin uyğunlaşdırılması ilə həyata keçirilir. Ziddiyyətli və ya qeyri-uyğun əlaqələrin aradan qaldırılması, müəssisə daxilindəki idarəetmə strukturunun daha səmərəli olmasına və sosial mühitin stabilləşməsinə kömək edir.

b) İdarəetmənin demokratikləşməsi – İdarəetmənin daha şəffaf və əməkdaşlara yaxın olması üçün demokratikləşmə prinsiplərinin tətbiqi vacibdir. Burada ictimai təşkilatların rolunun artırılması, işçilərin qərar qəbul etmə proseslərinə cəlb edilməsi, bəzi rəhbər şəxslərin seçkili olması və əmək fəallığının stimullaşdırılması, kollektivin motivasiyasını artırmağa

xidmət edir. Bu yanaşma, işçilərin daha məsuliyyətli və iştirakçı bir şəkildə fəaliyyət göstərmələrini təmin edir.

c) Sosial planlaşdırma – İşçilərin sosial rifahını yaxşılaşdırmaq və ixtisaslarını artırmaq üçün sosial planlaşdırma metodu əhəmiyyətlidir. Bu, həmçinin kollektivin sosial strukturunun inkişaf etdirilməsi və sosial müdafiə tədbirlərinin həyata keçirilməsi ilə əlaqədardır. Sosial planlaşdırma, işçilərin ixtisas artırma proqramları, sosial təhlükəsizlik və rifah tədbirləri, həmçinin onların sosial ehtiyaclarının qarşılınması məqsədi ilə təşkil edilən tədbirlərdir. Bu metod, kollektivin uzunmüddətli sosial inkişafını təmin edir və işçilərin işə daha yüksək səviyyədə qatılmalarını təmin edir.

Ümumilikdə, sosial idarəetmə metodları, təşkilatın kollektivinə daxil olan işçilərin daha yüksək motivasiya ilə işləmələrini təmin etmək və müəssisənin səmərəli fəaliyyət göstərməsini dəstəkləmək üçün vacibdir. Bu metodlar, həm təşkilatın məqsədlərinə, həm də işçilərin sosial ehtiyaclarına uyğun şəkildə tətbiq edilməlidir.

İdarəetmə prosesində sosial metodlar cəmiyyətin sosial məqsədlərinə nail olmaq üçün insanların davranışlarının təkcə iqtisadi və təşkilati-inzibati vasitələrlə deyil, həm də sosial inkişaf amilləri vasitəsilə tənzimlənməsini nəzərdə tutur. Bu metodların tətbiqi zamanı əsas diqqət əməkdaşların yalnız istehsal və inzibati intizam daxilində fəaliyyətinə deyil, onların həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, sosial təşkilatların möhkəmləndirilməsinə və cəmiyyətin ümumi sosial yetkinliyinin artırılmasına yönəldilir.

Sosial metodlar vasitəsilə idarəetmə subyektləri kollektivlərdə sosial münasibətləri tənzimləyir, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqələrin etik çərçivədə formalaşmasını təmin edir və sosial stabilliyə şərait yaradır. Kontekstual olaraq bu metodlara daxildir müəssisədaxili nizam-intizam qaydaları, təşkilatdaxili etik davranış kodeksləri, inzibati təsir mexanizmləri və əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyətin təş-

viqi. Müəssisədaxili nizam-intizam qaydaları, təşkilatın daxili əməliyyatlarını tənzimləyən və əməkdaşların fəaliyyətini istiqamətləndirən əsas qaydalardır. Bu qaydalar işçilərin davranışını normallaşdırır və müəssisə daxilində təkrarlanan əməliyyatların düzgün və səmərəli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

Təşkilatdaxili etik davranış kodeksləri isə işçilərin və rəhbərlərin qarşılıqlı münasibətlərində etik prinsiplərin tətbiqini tənzimləyir. Bu kodekslər, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və etimadın yaradılmasını təmin edir, təşkilatın sosial məsuliyyətini artırır və iş mühitində düzgün etik davranışların qorunmasını təmin edir.

İnzibati təsir mexanizmləri isə idarəetmə orqanlarının tətbiq etdiyi müxtəlif inzibati tədbirlər və sanksiyalar vasitəsilə təşkilat daxilində nizam-intizamın qorunmasına kömək edir. Bu mexanizmlər, işçilərin təşkilatın qaydalarına uyğun davranmalarını təmin edir və müvafiq vəziyyətlərdə düzgün davranışın təşviqinə xidmət edir.

Əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyətin təşviqi isə təşkilat daxilində müsbət və konstruktiv iş mühitinin formalaşdırılmasında əsas rol oynayır. Bu yanaşma əməkdaşlar arasında etimad, əməkdaşlıq və ümumi məqsədlərə çatmaq üçün qarşılıqlı anlayışın gücləndirilməsi məqsədini güdür.

1. Sosial normalaşdırma metodları

Bu metodlar sosial qruplar, kollektivlər və fərdi əməkdaşlar arasında müxtəlif sosial normaların tətbiqi ilə sosial münasibətlərin qaydaya salınmasına yönəlmişdir. Onlar müəssisə daxilində nizam-intizamın, əmək etikasının və kollektiv davranış normalarının formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

2. Sosial-siyasi metodlar

Bu metodlar əməkdaşların sosial tərbiyəsi, kollektiv şüurun inkişafı və onların sosial idarəetmə proseslərində iştirakını stimullaşdırmaq məqsədi daşıyır. Bu məqsədin reallaşması üçün aşağıdakı istiqamətlər vacibdir:

Sosial maarifləndirmə və təhsil proqramları, əməkdaşların sosial məsuliyyət hissini artırmaq, onların cəmiyyətdə və təşkilatda düzgün davranışlarını formalaşdırmaq üçün əhəmiyyətli bir vasitədir. Bu proqramlar işçilərə hüquqi, etik və sosial məsələlər barədə maarifləndirici məlumatlar təqdim edərək, onların sosial şüurunun və mədəniyyətinin inkişafını təmin edir.

İşçilərin müəssisədaxili qərarvermə proseslərində iştirakı, təşkilatın daha şəffaf və demokratiya prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərməsinə imkan verir. Bu iştirak, işçilərin təşkilatdaxili qərarların qəbulunda söz sahibi olmalarını təmin edir, onların məsuliyyət hissini artırır və qərarların daha geniş perspektivlərdən qiymətləndirilməsinə imkan yaradır.

Sosial tərəfdaşlıq və əməkdaşlıq mexanizmlərinin yaranması, təşkilatın daxili və xarici əlaqələrini gücləndirərək əməkdaşlar arasında qarşılıqlı dəstək və anlaşmanı artırır. Bu mexanizmlər, sosial tərəfdaşlarla əlaqələrin inkişafını və əməkdaşlıq şəraitinin yaxşılaşdırılmasını nəzərdə tutur, bu da təşkilatın daha səmərəli fəaliyyət göstərməsinə təmin edir.

Bu istiqamətlər, işçilərin sosial idarəetmə proseslərinə fəal şəkildə qatılmasını stimullaşdırır və kollektiv şüurun inkişafına zəmin yaradır, nəticədə daha səmərəli və davamlı idarəetmə təmin edilir.

3. Sosial tənzimləmə metodları

Bu metodlar müxtəlif kollektivlərin, qrupların və fərdlərin maraq və məqsədlərini müəyyənləşdirmək və onların fəaliyyətlərini bu maraqlar əsasında uzlaşdırmaq məqsədi daşıyır. Bu yanaşma vasitəsilə sosial münasibətlərin balanslaşdırılması və sistemli şəkildə təşkil olunması təmin edilir. Beləliklə, fərqli maraqların harmoniyasını qoruyaraq, səmərəli əməkdaşlıq və qarşılıqlı fayda təmin edilir.

Razılaşmaların və qarşılıqlı öhdəliklərin tənzimlənməsi, müxtəlif tərəflər arasında anlaşma və əlaqələrin aydın şəkildə müəyyənləşdirilməsinə kömək edir. Bu, əməkdaşların və təşki-

latların qarşılıqlı hüquq və vəzifələrini tənzimləyərək, qarşılıqlı etimadın qurulmasını təmin edir. Razılaşmaların düzgün şəkildə tənzimlənməsi, həm də münaqişələrin və anlaşılmazlıqların qarşısını alır.

Sosial tələbatların müəyyənləşdirilməsi və koordinasiyası, cəmiyyətin və əməkdaşların ehtiyaclarının təhlil edilməsini və uyğun şəkildə qarşılanmasını təmin edir. Bu, müxtəlif qrupların sosial və iqtisadi ehtiyaclarını nəzərə alaraq, onların maraqlarının balanslaşdırılmasını və idarə edilməsini asanlaşdırır. Tələbatların düzgün müəyyənləşdirilməsi və koordinasiyası sosial uyğunluğun və inkişafın əsasını təşkil edir.

Resursların ədalətli bölüşdürülməsi və yönləndirilməsi mexanizmləri isə sosial ədalətin təmin olunmasına xidmət edir. Bu mexanizmlər resursların səmərəli və ədalətli şəkildə paylanmasını, həmçinin cəmiyyətin və təşkilatın məqsədlərinə uyğun olaraq resursların optimal şəkildə yönləndirilməsini təmin edir. Ədalətli bölüşdürmə mexanizmləri, sosial harmoniyanı qorumaqla yanaşı, sistemin davamlı inkişafına da dəstək verir.

Bu vasitələr, sosial münasibətlərin balanslaşdırılmasına, sistemli şəkildə təşkil olunmasına və müxtəlif qrupların fəaliyyətlərinin sinxronlaşdırılmasına şərait yaradır.

4. Mənəvi stimullaşdırma metodları

Mənəvi stimullaşdırma, əmək fəaliyyətində xüsusi uğurlar əldə etmiş fərdlərin, qrupların və kollektivlərin ictimai və təşkilati səviyyədə tanınması və dəyərləndirilməsi vasitəsilə həyata keçirilir. Bu metodlar əməkdaşların motivasiyasını gücləndirmək, onların təşkilata bağlılığını artırmaq və kollektiv ruhu formalaşdırmaq baxımından səmərəli vasitələr hesab olunur. Mənəvi stimullaşdırma, həmçinin işçilərin öz işlərinə daha çox məsuliyyətlə yanaşmalarını və təşkilatın məqsədlərinə daha çox dəstək olmalarını təmin edir.

Fəxri adlar və mükafatlar verilməsi, əməkdaşların iş yerindəki uğurlarını tanıyan və dəyərləndirən əsas metodlardan biridir. Bu cür mükafatlandırma, işçilərin daha yaxşı nəticələr əldə etməsi üçün motivasiya yaradır və onların təşkilata qarşı

olan bağlılıqlarını gücləndirir. Həmçinin, fəxri adlar və mükafatlar verilən əməkdaşlar təşkilatın digər üzvləri üçün nümunə olaraq çıxış edirlər.

Uğurlu əməkdaşların mediada və korporativ tədbirlərdə təbliği, onların fəaliyyətlərini geniş auditoriyaya təqdim edərək, həm təşkilat daxilində, həm də xaricində nüfuzlarını artırır. Bu, yalnız fərdi əməkdaşları deyil, həmçinin təşkilatın ümumi imicini yaxşılaşdırır və digər işçiləri daha yaxşı performans göstərməyə həvəsləndirir.

Nümunəvi əmək fəaliyyətinə görə ictimai rəğbət göstərilməsi, əməkdaşların kollektiv tərəfindən tanınmasını və onların işlərindəki uğurları qiymətləndirilməsini təmin edir. Bu, həm də təşkilatın işçilər arasında qarşılıqlı hörmət və əməkdaşlıq hissini gücləndirir.

Bu metodlar, işçilərin sosial və mənəvi ehtiyaclarını qarşılayaraq, onların təşkilatdakı performansını artırmağa və kollektivin ümumi ruhunu gücləndirməyə xidmət edir. Beləliklə, idarəetmədə sosial metodlar yalnız davranışların tənzimlənməsi vasitəsi kimi deyil, həm də təşkilati strukturun dayanıqlılığını və sosial inteqrasiyanın möhkəmlənməsini təmin edən əsas alət kimi çıxış edir. Bu metodların sistemli şəkildə və digər metodlarla (iqtisadi, inzibati, psixoloji) qarşılıqlı əlaqədə tətbiqi idarəetmə fəaliyyətinin ümumi səmərəliliyini artırır və insan amilinin dəyərini ön plana çıxarır.

3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili

Sosial-psixoloji metodlar iki cür təsnifləşdirilir: sosial metodlar və psixoloji metodlar. Psixoloji metodlar əməkdaşların fərdi və kollektiv psixoloji xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq onların iş fəaliyyətini və sosial münasibətlərini tənzimləyir. Psixoloji metodlar aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir:

Kollektivin siyasi, ideoloji və mənəvi tərbiyələndirilməsi, kollektivin müsbət dəyərlər və etika ilə formalaşdırılmasını tə-

min edən bir yanaşmadır. Bu metod, kollektivin birgə fəaliyyətini təşviq edir və sosial sabitlik yaradır.

Kollektiv ənənələrinin və adətlərinin qorunması və inkişaf etdirilməsi, təşkilatın sosial strukturu və iş mühitində davamlılığı təmin edir. Kollektivin mədəniyyətinin qorunması, işçilərin motivasiyasını artırır və təşkilat daxilində qarşılıqlı əlaqələrin güclənməsinə kömək edir.

Kollektiv üzvlərinin fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması, hər bir əməkdaşın unikal xüsusiyyətlərinə uyğun yanaşma tətbiq edərək onların iş fəaliyyətinə müsbət təsir göstərir. Bu, işçilərin daha səmərəli işləməsini təmin edir və kollektivin harmonik inkişafını dəstəkləyir.

Kollektiv üçün mədəni, kütləvi tədbirlərin keçirilməsi, işçilər arasında əlaqələri gücləndirir, kollektiv ruhunu artırır və işçiləri ümumi məqsədlər ətrafında birləşdirir.

Fərdi qabiliyyət və peşəkarlığın qiymətləndirilməsi, işçilərin şəxsi inkişafını dəstəkləyərək onların işə olan münasibətini və performansını yüksəldir. Bu, həm də təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün işçilərin potensialından daha yaxşı istifadə edilməsini təmin edir.

Sosial metodlar isə kollektivin sosial inkişafına yönəlik tədbirləri əhatə edir. Sosial metodlar aşağıdakı kimi təsnifləşdirilir:

Kollektiv sosial inkişafının planlaşdırılması, işçilərin sosial və iqtisadi ehtiyaclarını nəzərə alaraq sosial inkişafın istiqamətlərini müəyyən edir və təşkilatın sosial məqsədlərinə çatmasına kömək edir.

Maddi yardımların göstərilməsi, işçilərin sosial vəziyyətlərini yaxşılaşdırmaq və onların işə daha çox bağlılıq hissi yaratmaq üçün həyata keçirilir. Bu yardımlar əməkdaşların həyat şəraitini yaxşılaşdırmaq məqsədini güdür.

Maddi həvəsləndirmənin həyata keçirilməsi, işçilərin motivasiyasını artırmaq və onları daha yüksək performans göstərməyə təşviq etmək üçün vacibdir. Bu metod, əməkdaşları əmə-

yin nəticələrinə görə mükafatlandırır və onların işə olan marağını artırır.

İdarəetmə prosesində sosial metodların tətbiqi müəssisədə sosial inkişafı prioritet kimi nəzərdə tutaraq idarəetmənin insan amili əsasında təşkil olunmasını tələb edir. Sosial inkişaf dedikdə, işçinin sosial təminatının gücləndirilməsi, onun qayğı ilə əhatə olunması, rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi və ümumilikdə həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması nəzərdə tutulur. Bu metodlar vasitəsilə əməkdaşların cəmiyyətdə və təşkilatda sosial funksiyalarını yerinə yetirmələri stimullaşdırılır və onların sosial mühitə uyğunlaşması təmin edilir. Bu yanaşmalar, həm də əməkdaşların ümumi performansını artırır və təşkilatın səmərəli fəaliyyətini dəstəkləyir.

Psixoloji metod işə fərdlərin, qrupların və kollektivin psixoloji xüsusiyyətlərinə təsir göstərməklə idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinə xidmət edir. Bu metod kollektiv daxilində psixoloji mühitin formalaşdırılması, sağlam münasibətlərin təşviqi və əməkdaşlıq mühitinin inkişaf etdirilməsi ilə istehsalın keyfiyyətinin artırılmasına və əməkdaşlar arasında səmərəli qarşılıqlı əlaqələrin qurulmasına şərait yaradır. Psixoloji metodlar həmçinin kadrların seçilməsi, yerləşdirilməsi və əməyin elmi təşkili baxımından da mühüm əhəmiyyətə malikdir. Bu yanaşmada əməkdaşların savad səviyyəsi, peşə hazırlığı, intizamı, şəxsi mədəniyyəti, qətiyyəti və intellektual bacarıqları nəzərə alınır və fərdi xüsusiyyətlər əsasında fərqləndirilir.

İdarəetmədə sosial-psixoloji metodlar ayrı-ayrı işçilərin və kollektivlərin fərdi xarakteristikalarını nəzərə almaqla tətbiq olunan kompleks yanaşmalar sistemidir. Bu metodlar şəxsiyyətin və kollektivin potensial imkanlarının sərbəst inkişafına, fəaliyyətin yaradıcı əsasda qurulmasına və təşkilati uyğunluğun təmin olunmasına xidmət edir. Bu baxımdan hər bir rəhbər işçi idarəetmənin sosial-psixoloji əsaslarına yiyələnməli, işçilərin davranış xüsusiyyətlərini, qarşılıqlı təsirini və ünsiyyət qabiliyyətini hərtərəfli öyrənməyə səy göstərməlidir.

Burada şəxsiyyət təkcə psixoloji varlıq kimi deyil, eyni zamanda kollektiv fəaliyyətin subyekti və sosial qrupların üzvü kimi də nəzərdən keçirilməlidir. Kiçik kollektivlərin, böyük sosial birliklərin və kütləvi sosial proseslərin xarakterik xüsusiyyətləri də mütləq şəkildə diqqətə alınmalıdır.

Sosial-psixoloji metodlara aşağıdakılar aiddir:

- Sosial-psixoloji proseslərin monitorinqi, yəni kollektivdə və onun üzvləri arasında daimi və fasiləsiz müşahidə aparılması. Bu müşahidələrin məqsədi şəxsi psixoloji portretin formalaşdırılması, motivasiya və dəyərlər sisteminin parametrlərinin müəyyənləşdirilməsi, fərdin fizioloji və sosial ehtiyaclarının istiqamətləri üzrə öyrənilməsi, habelə əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi üçün minimal xərclərlə və optimal vaxt çərçivəsində fəaliyyətin yerinə yetirilməsi üçün motivasiya vasitələrinin tapılmasıdır.

- Sosial-psixoloji proseslərin modelləşdirilməsi, yəni inandırma predmetinin optimal parametrlərinin müəyyən olunması üçün elmi əsaslı simulyasiya və analiz üsullarının tətbiqi.

- Modelləşdirmə nəticələrinə əsaslanaraq psixotexnoloji metodların tətbiqi, yəni sosial-psixoloji təsirin səmərəli icrası üçün konkret texniki və metodoloji tədbirlərin həyata keçirilməsi.

- Əməkdaşların fəaliyyətinə və onun keyfiyyətinə görə mənəvi stimullaşdırma, yəni fərdlərin və kollektivlərin peşəkar uğurlarına görə qeyri-maddi mükafatlandırılması.

Bu metodların kompleks şəkildə və elmi əsaslarla tətbiqi idarəetmənin yalnız funksional səmərəliliyini deyil, eyni zamanda sosial uyğunluğunu və kollektivin daxili birliyini də təmin edir. Sosial və sosial-psixoloji metodlar müasir idarəetmədə insan faktorunun mühüm resurs kimi qəbul edilməsi və bu resursdan səmərəli şəkildə istifadə olunmasına yönəlmiş strateji yanaşmalardır.

Şəxsiyyətin psixoloji portreti insanın fərdi-psixoloji xüsusiyyətlərini, onun davranış meyillərini və sosial fəaliyyətə

münasibətini əks etdirən kompleks anlayışdır. Bu portretin əsas komponentləri aşağıdakılardır:

- Temperament: İnsanların emosional reaksiyalarının sürəti və gücü ilə səciyyələnən dörd əsas növü mövcuddur – sangvinik, xolerik, flegmatik, melankolik.

- Xarakter: Şəxsin digər insanlara, kollektivə, cəmiyyətə, özünə və ümumilikdə ətraf mühitə münasibətini müəyyən edən sabit davranış formalarıdır.

- Ümumi və xüsusi qabiliyyətlər: Müəyyən fəaliyyət sahələrində uğur qazanmağa imkan verən fərdi bacarıq və meyillər.

- İntellektual səviyyə: Düşünmə qabiliyyəti, təhlil və sintez etmə, qərar vermə və məntiqi nəticə çıxarma bacarığı.

- Emosionallıq: Duyğuların yaranma və ifadə olunma intensivliyi və stabilliyi.

- İradə: Məqsədə çatmaq üçün daxili güc və qərarlılıq, emosional təsirlərə müqavimət göstərmək bacarığı.

- Kommunikativlik: Başqaları ilə ünsiyyət qurmaq və səmərəli qarşılıqlı əlaqələr yaratmaq bacarığı.

- Özünüqiymətləndirmə: Fərdin öz qabiliyyət və keyfiyyətlərini obyektiv və ya subyektiv şəkildə dəyərləndirmə səviyyəsi.

- Fəaliyyətdə iştirak və təşəbbüskarlıq: Əmək və sosial proseslərdə fəal iştirak etmə və təşəbbüs göstərmə meyli.

Sosial-psixoloji proseslərin modelləşdirilməsi idarəetmə subyektinin idarəetmə obyektinə onun sosial dəyərləri, motivasiyaları və stimullarına uyğun şəkildə optimal təsir tədbirlərini müəyyən etməsi məqsədilə həyata keçirilir. Bu prosesin əsas məqsədi, şəxsiyyətin harmonik inkişaf proqramının hazırlanması və təşkilati fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi planının elmi əsaslarla qurulmasıdır.

Sosial-psixoloji modelləşdirmə metodlarına aşağıdakılar daxildir:

Əmək şəraitinin fiziki modelləşdirilməsi, iş mühitinin texniki və sosial elementlərinin analiz olunaraq uyğunlaşdırıl-

ması prosesini əhatə edir. Bu metod, iş mühitindəki fiziki və sosial şəraitin, əməkdaşların iş fəaliyyətinə olan təsirini qiymətləndirir və optimallaşdırılmasını təmin edir. Bu yanaşma, işçilərin daha yaxşı performans göstərməsi üçün uyğun mühitin yaradılmasına imkan verir.

Məntiqi sxemlər və matrislər vasitəsilə modelləşdirmə, sosial münasibətlərin və qarşılıqlı təsirlərin strukturlaşdırılması və vizual təhlilini əhatə edir. Bu metod, sosial əlaqələrin və qarşılıqlı təsirlərin daha aydın şəkildə başa düşülməsini təmin edir. Məntiqi sxemlər və matrislər, sosial sistemlərin daha səmərəli idarə olunması və əlaqələrin optimallaşdırılması üçün vacib alətlərdir.

Faktor təhlili, müşahidə metodu və korrelyasiya-regressiya təhlili, fərdlər və qruplar arasındakı sosial-psixoloji əlaqələrin dərinləşdirilmiş statistik analizlə öyrənilməsini təmin edir. Bu metodlar, sosial münasibətlərin daha yaxşı anlanmasına və onların müxtəlif faktorlarla əlaqəsinin müəyyən olunmasına kömək edir. Statistik təhlillər, sosial-psixoloji faktorların müəyyən edilməsi və bu faktorların sosial proseslərə təsirinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə edilir.

Bu metodlar vasitəsilə sosial-psixoloji modelləşdirmə, əmək mühitinin və sosial münasibətlərin daha yaxşı anlaşılmasını təmin edir və təşkilatın idarəetmə proseslərində daha mükəmməl qərarların qəbul edilməsinə imkan yaradır.

Mənəvi stimullaşdırma əməkdaşların qarşıya qoyulmuş tapşırıqları keyfiyyətlə, müəyyən olunmuş vaxtda və mövcud ehtiyatlardan optimal istifadə etməklə yerinə yetirməyə təşviq edilməsinə yönələn motivasiya metodudur. Bu metod həm mükafatlandırma, həm də zəruri hallarda tənbeh tədbirləri sisteminin tərkib hissəsidir.

Əsas mənəvi stimullaşdırma üsullarına aşağıdakılar daxildir:

Əmək fəaliyyətinin yüksək səviyyədə icrasının açıq şəkildə qiymətləndirilməsi, işçilərin uğurlarının rəsmi şəkildə ta-

nınması və yüksək qiymətləndirilməsi, onların motivasiyasını artırır və daha yüksək nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Bu yanaşma işçilərin göstərdikləri səyin və zəhmətin qiymətləndirildiyini hiss etmələrinə imkan verir.

Fəal və təşəbbüskar işçilərin rəhbərlik tərəfindən dəstəklənməsi, onların göstərdikləri təşəbbüsləri və yeni fikirləri qiymətləndirərək daha böyük məsuliyyətlərə cəlb edilməsini təmin edir. Bu dəstək, həm işçilərin özlərini daha dəyərli hiss etmələrinə, həm də təşkilatın ümumi məqsədlərinə daha səmərəli şəkildə xidmət etmələrinə şərait yaradır.

Təşəkkür və təltiflərin verilməsi, işçilərin üzərindəki müsbət təsiri artırır və onların əmək fəaliyyətindəki müsbət dəyişiklikləri davam etdirmələrinə təkan verir. Təşəkkür və təltiflər həm də işçilərin kollektivdəki rolunun tanınması və onların sosial statusunun yüksəlməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Kütləvi informasiya vasitələrində (KİV-də) nümunəvi əməkdaşlar haqqında müsbət informasiyanın yayımlanması, onların iş mühitindəki uğurlarının daha geniş auditoriya tərəfindən tanınmasını təmin edir. Bu metod həm təşkilatın nüfuzunun artırılmasına, həm də digər əməkdaşlara müsbət nümunə olmağa kömək edir.

Bu üsullar, işçilərin motivasiyasını artırmaq, onların işə olan bağlılığını gücləndirmək və kollektiv ruhunu formalaşdırmaq baxımından mühüm rol oynayır.

Bu metodlar yalnız fərdi motivasiyanı gücləndirmir, eyni zamanda təşkilatda sosial iqlimin yaxşılaşdırılmasına, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı hörmət və məsuliyyət mühitinin formalaşmasına da müsbət təsir göstərir.

3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili

İdarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün cəmiyyətin iqtisadi qanunlarından istifadə edilməsi və obyektiv iqtisadi mənafele-

rin nəzərə alınması əsasında təsərrüfat fəaliyyətinin həyata keçirilməsi metodlarına idarəetmənin iqtisadi metodları deyilir. Bu metodlar idarəetmə obyektinin müəyyən aspektlərinə, o cümlədən istehsalın təşkili və nizama salınmasına, idarəetmə fəaliyyətinin icrasına, həmçinin kollektivin və onun üzvlərinin maddi və mənəvi maraqlarına təsir göstərir. İqtisadi metodlar istehsalın ahəngdar və səmərəli təşkilini təmin etməklə yanaşı, həm də sosial və iqtisadi əlaqələrin balanslı şəkildə inkişafına xidmət edir.

İqtisadi metodların əsas məqsədi, ehtiyatların daha səmərəli istifadəsini təmin etmək, maya dəyərini aşağı salmaq, mal və xidmətlərin keyfiyyətini artırmaq, həmçinin müəssisənin gəlir və mənfəətini yüksəltməkdir. Bununla yanaşı, əmək qabiliyyətinin artırılması və işçilərin məhsuldarlığının optimallaşdırılması da iqtisadi metodların əsas istiqamətlərindəndir. İqtisadi metodların tətbiqi, xüsusilə iş proseslərinin, istehsalın və ümumi təsərrüfat fəaliyyətlərinin daha səmərəli təşkilini təmin etməyə yönəlmişdir.

Bu səbəbdən bəzi ədəbiyyatlarda iqtisadi metodlar "təhrik etmə metodları" kimi adlandırılır. Bu adlandırma, həmin metodların insanların fəaliyyətini təşviq etmə və onların müəyyən məqsədlərə yönləndirilməsini təmin etmək funksiyasını vurğulayır. İqtisadi metodlar həmçinin təşəbbüskarlığın stimullaşdırılması, yeni iş yerlərinin yaradılması və ümumilikdə iqtisadi artımın təmin edilməsi məqsədilə tətbiq olunan vasitə və üsulları əhatə edir.

İqtisadi metodların reallaşdırılmasının əsasını, nəticə etibarilə, adamların maddi maraqlarının aşkara çıxarılması və bu maraqlardan səmərəli istifadə edilməsi təşkil edir. Bu maraqlar işçiləri iqtisadi qanunların tələblərini yerinə yetirməyə yönəldirir, beləliklə, onların fəaliyyətini təşviq edərək, idarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün əsaslı bir mexanizm yaradır. İqtisadi metodlar bu maraqları nəzərə alaraq, səmərəli və məqsədli idarəetmə təmin edir.

İqtisadi metodik təsir vasitələri arasında aşağıdakı əsas elementlər mövcuddur:

1. Planlaşdırma – Gələcək fəaliyyətlərin düzgün şəkildə yönləndirilməsi və təşkil edilməsi üçün məqsədli planların hazırlanması və tətbiq edilməsi. Planlaşdırma, müvafiq iqtisadi göstəricilərin müəyyənləşdirilməsi və təhlilini əhatə edir.

2. Təsərrüfat hesabı – Müəssisənin daxilindəki maliyyə və resursların idarə edilməsini təmin edən bir üsuldur. Bu, iqtisadi fəaliyyətin səmərəli və müstəqil şəkildə həyata keçirilməsi üçün lazımlı maliyyə və resurs bazasının idarə olunması deməkdir.

3. Əmək haqqı və mükafatlandırma – İşçilərin əmək haqqı sistemi və mükafatlandırma sistemləri vasitəsilə onların işə olan münasibətini və motivasiyasını artırmaq. Əmək haqqı, işçilərin işlədikləri müddətə görə ədalətli şəkildə təyin edilməli və motivasiyaedici faktor olmalıdır.

4. Mənfəət və rentabellik – Müəssisənin gəlirinin və mənfəətinin artırılması məqsədilə iqtisadiyyatın rentabellik səviyyəsinin artırılması. Mənfəət və rentabellik, müəssisənin fəaliyyətinin uğurlu olduğunu və iqtisadi məqsədlərin yerinə yetirildiyini göstərən əsas göstəricilərdir.

5. Qiymət və kredit – Qiymət siyasəti və kredit mexanizmləri vasitəsilə iqtisadi fəaliyyətin təşviqi. Qiymətlərin düzgün tənzimlənməsi və kreditin əlverişli şərtlərlə təmin edilməsi firmaların inkişafına və bazar münasibətlərinin səmərəli qurulmasına şərait yaradır.

İqtisadi metodlar bazar sistemində aparıcı mövqeyə malikdir və bu metodlar vasitəsilə firmaların fəaliyyətinə təsir göstərilir, onların daha səmərəli və rentabelli işləməsi üçün əlverişli şərait yaradılır. İqtisadi metodlar müxtəlif təsnifatlarla təqdim olunur və bunlar aşağıdakılarla bölünür:

1. Kommersiya hesablı metodlar – Bu metodlar müəssisə və təşkilatın digər müəssisə və təşkilatlarla olan iqtisadi əlaqələrini, münasibətlərini və hesablaşmalarını əhatə edir. Kom-

mersiya hesabı müəssisələrin bir-birilə qarşılıqlı fəaliyyətini və hesablaşmalarını tənzimləyir, onlar arasında əks əlaqələri və mübadilələri təşkil edir.

2. Təsərrüfat daxili hesablaşmalar – Bu metod müəssisənin daxili struktur bölmələri arasında olan münasibətləri və hesablaşmaları tənzimləyir. Məsələn, istehsal, satış, marketinq, təchizat şöbələri, sexlər və anbarlar arasında maliyyə və resurs bölüşdürülməsi, xidmətlərin qarşılıqlı təmin edilməsi və onların iqtisadi fəaliyyətinin koordinasiyası nəzərdə tutulur.

Bu metodların hər biri müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin təşkili, idarə edilməsi və onun ümumi inkişafına təsir edir, beləliklə, onların tətbiqi iqtisadi səmərəliliyi və məhsuldarlığı artırmağa xidmət edir.

İdarəetmənin iqtisadi metodları, iqtisadi qanunların, prinsiplərin və müddələrin praktikada tətbiq edilməsinin mexanizmidir. Bu metodlar, iqtisadi idarəetmənin əsasında duran nəzəri biliklərin əməli fəaliyyətdə reallaşdırılmasına xidmət edir. İqtisadi metodların tətbiqi, resursların düzgün şəkildə bölüşdürülməsi, firmanın iqtisadi inkişaf istiqamətlərinin müvafiq olaraq seçilməsi və planlaşdırma proseslərinin səmərəli həyata keçirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Bu metodların əsas məqsədi, təşkilatların fəaliyyətlərini elmi və sistemli şəkildə təhlil edərək, onların iqtisadi gücünü və bazar mövqeyini gücləndirməkdir. Resursların optimal istifadəsi və iqtisadi təhlilin yüksək səviyyədə aparılması, müəssisələrin fəaliyyətinin daha çevik və dayanıqlı olmasına imkan yaradır. İqtisadi metodların tətbiqi, həmçinin müəssisə rəhbərliyinə düzgün strateji qərarlar qəbul etməyə, resursları qənaətlə istifadə etməyə və gəlirliliyi artırmağa kömək edir.

Bütün bunlar iqtisadi idarəetmənin səmərəliliyini artırır və təşkilatın iqtisadi inkişafını təmin etmək üçün lazımlı şərait yaradır. Bu metodlar iqtisadi planlaşdırmanın, təhlilin və idarəetmənin elmi səviyyəsini yüksəldərək, təşkilatın uğurlu fəaliyyətini davamlı və dayanıqlı şəkildə təmin edir.

İdarəetmədə iqtisadi metodlar əsas və köməkçi metodlara bölünür. Əsas iqtisadi metodların tətbiqi, müəssisədə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün təsərrüfat fəaliyyətinin iqtisadi cəhətdən stimullaşdırılmasına yönəldilmişdir. Bu cür stimullaşdırma işçinin əmək fəaliyyətində fizioloji tələbatlarının maksimum dərəcədə ödənilməsini, kompleks sosial təminatın yaradılmasını, mənəvi və sosial ehtiyaclarının qarşılanmasını nəzərdə tutur.

Əsas iqtisadi stimullaşdırma formaları əmək haqqı sisteminin formalaşdırılması ilə başlayır. Bu zaman əməyin miqdarı və keyfiyyəti əsas götürülür. Əmək haqqı sisteminin düzgün qurulması, işçilərin iş fəaliyyətini düzgün qiymətləndirərək onların əmək haqqını ədalətli şəkildə müəyyən etməyə kömək edir. Bu, işçilərin daha çox səy göstərməyə və yüksək performans nümayiş etdirməyə həvəsləndirən mühüm bir vasitədir.

Əlavə mükafatlar və bonuslar əsas əmək haqqından əlavə olaraq verilir və işçinin əməyinin stimullaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Əlavə mükafatlar işçilərin motivasiyasını artırır və onları daha yüksək nəticələr əldə etməyə təşviq edir. Bu mükafatlar həmçinin işçilərin təşkilata bağlılıqlarını gücləndirir.

İşçinin təşkilatın gəlir bölgüsündə iştirak etməsi, əmək fəaliyyətinin nəticələrinə birbaşa bağlı olan motivasiya vasitəsidir. İşçilərin təşkilatın gəlirlərinə qatqıları ilə mükafatlandırılması onların işə olan bağlılığını və məhsuldarlığını artırır, həmçinin daha böyük məsuliyyət və təşəbbüs göstərməyə təşviq edir.

İşçilərin pensiya fondlarının formalaşdırılması və sosial müdafiəsinin təmin olunması məqsədilə müxtəlif güzəştlər verilir. Bu güzəştlər nəqliyyat xidmətləri, təhsil və ixtisasartırma imkanları, ailə üzvlərinin müalicəsi və istirahətinin təşkili kimi məsələləri əhatə edir. Bu yanaşma işçilərin sosial rifahını artırmaq və onların həyat keyfiyyətini yüksəltmək məqsədini güdür.

İşçilərə güzəştli kreditlərin verilməsi, sosial rifahın artırılmasına və işçilərin maliyyə imkanlarının yaxşılaşdırılmasına

xidmət edir. Güzəştli kreditlər işçilərin maliyyə sıxıntılarının qarşısını alır və onların daha yaxşı həyat şəraiti təmin etmələrinə kömək edir.

İşçinin həyatının və sağlamlığının güzəştli sığortalanması, risklərin azaldılması və sosial təminatın gücləndirilməsi baxımından əhəmiyyətlidir. Bu metod, işçilərin və onların ailələrinin gələcəkdəki həyat və sağlamlıq risklərindən qorunmasına kömək edir, həmçinin təşkilatın sosial məsuliyyətini artırır.

Bu iqtisadi stimullaşdırma formaları, işçilərin daha yüksək performans göstərməsinə, təşkilata olan bağlılıqlarını artırmasına və sosial rifahlarının yaxşılaşdırılmasına xidmət edir.

Köməkçi iqtisadi metodlara analitik metodlar, iqtisadi-riyazi modelləşdirmə və balans metodları aiddir.

Analitik metodlar, iqtisadi hadisələrin və proseslərin dərin təhlilini aparmaq üçün istifadə edilir. Bu metodlar iqtisadi göstəricilərin qarşılıqlı əlaqələrini araşdırır və müxtəlif dəyişənlər arasında əlaqələri müəyyən edir. Analitik yanaşma, məlumatların düzgün təhlilinə əsaslanaraq doğru nəticələrə gəlməyə kömək edir.

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə, iqtisadi sistemlərin və proseslərin riyazi dillə ifadə olunmasını təmin edir. Bu metod, iqtisadi hadisələrin təsirini və nəticələrini hesablamaq üçün riyazi modellərdən istifadə edir. İqtisadi-riyazi modelləşdirmə, iqtisadi qərarların alınmasında daha dəqiq proqnozlar verməyə və resursların daha səmərəli idarə olunmasına şərait yaradır.

Balans metodları, iqtisadi sistemlərin müxtəlif tərəflərini və resurslarını uyğunlaşdırmaq üçün istifadə olunan alətlərdir. Bu metod vasitəsilə, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri arasındakı əlaqələr balanslaşdırılır və resursların optimal şəkildə bölüşdürülməsi təmin edilir. Balans metodları, ümumilikdə iqtisadi sistemin dayanıqlılığını və funksionallığını artırmağa kömək edir.

Bu köməkçi iqtisadi metodlar, daha səmərəli idarəetmə və qərar qəbuletmə prosesləri üçün vacib alətlər hesab olunur.

Analitik metodlar öz növbəsində iki yarımqrupa bölünür: sosial-psixoloji və texniki-iqtisadi metodlar.

Sosial-psixoloji təşviqetmə metodlarına aşağıdakılar daxildir:

Testləşdirmə, işçinin qabiliyyət və maraqlarının öyrənilməsi üçün tətbiq edilir. Bu metod vasitəsilə işçilərin potensialı müəyyən edilir və onların işdə daha yaxşı performans göstərə biləcəyi sahələr üzərində işlər görülmə bilər.

Sorgu və anketləşdirmə, müəssisədə iş şəraiti, motivasiya və məmnunluq səviyyəsinin təhlili üçün istifadə olunur. Bu metod, işçilərin iş mühitindən, rəhbərlikdən və ümumi təşkilat strukturundan nə dərəcədə razı olduqlarını öyrənməyə imkan verir. Bu məlumatlar əsasında iş mühitindəki problemlər müəyyən edilə bilər və həll yolları tapıla bilər.

Xronometrik müşahidə, əmək prosesinin vaxt göstəricilərinin ölçülməsi üçün tətbiq olunur. Bu metod, işçilərin fəaliyyətlərinin nə qədər vaxt aldığını və iş prosesinin səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan verir. Xronometrik müşahidə nəticəsində iş vaxtının daha səmərəli istifadə olunması üçün tədbirlər görülmə bilər.

İş günü fotoqrafiyası, iş vaxtından istifadənin təhlili məqsədilə tətbiq edilən metodudur. Bu metod vasitəsilə işçilərin gün ərzindəki fəaliyyətləri və iş vaxtının hansı sahələrə sərf edildiyi müəyyən edilir. Bu yanaşma iş prosesində vaxtın optimallaşdırılmasına və resurslardan səmərəli istifadə edilməsinə kömək edir.

Bu sosial-psixoloji metodlar, işçilərin davranışlarını və iş şəraitini daha dərinlən anlamağa, onların motivasiyasını artırmağa və səmərəli idarəetmə proseslərini təmin etməyə xidmət edir.

Texniki-iqtisadi metodlara aşağıdakı yanaşmalar daxildir:

Normativlərin tətbiqi və onlara riayət olunma səviyyəsinin təhlili, kənarlaşmaların müəyyən edilməsi və istehsal sisteminin texniki parametrlərinin ölçülməsi, işçilərin və təşkilatın

fəaliyyətini tənzimləyən normativlərin tətbiqini əhatə edir. Bu metod vasitəsilə, istehsal prosesindəki uyğunsuzluqlar və kənarlaşmalar aşkar edilir, resursların daha səmərəli istifadəsi üçün müvafiq tədbirlər görülür.

İqtisadi stimullaşdırıcı amillər əsasında əmək haqqı fondunun elementlərinin normativləşdirilməsi, işçilərin motivasiyasını artırmaq və əmək haqqı sistemini daha şəffaf və ədalətli etmək məqsədilə həyata keçirilir. Bu yanaşma əmək haqqı fondunun müxtəlif elementlərinin normativləşdirilməsini və resursların optimallaşdırılmasını təmin edir.

Təşkilatın inkişaf parametrlərinin proqnozlaşdırılması, bu zaman stimullaşdırma ilə sistem parametrləri arasında uyğunluq əsas götürülür. Bu metod, təşkilatın inkişafını proqnozlaşdırmağa və gələcəkdəki ehtiyacları nəzərə alaraq strateji planlar hazırlamağa kömək edir. Təşkilatın müvəffəqiyyətini təmin etmək üçün bu parametrlər arasında uyğunluğun təmin edilməsi vacibdir.

İstehsal və idarəetmə proseslərinin dinamik müşahidəsi, resurslardan istifadənin optimallaşdırılması və stimullaşdırmanın səmərəliliyinin artırılması məqsədilə həyata keçirilir. Bu metod, istehsal və idarəetmə proseslərini izləyərək səmərəliliyi artırmaq və resurslardan optimal şəkildə istifadə etmək üçün faydalıdır.

İdarəetmə və stimullaşdırma sistemlərinin səmərəliliyinin artırılması üçün kompleks tədbirlərin tətbiqi, müxtəlif üsulların və yanaşmaların birləşdirilərək daha geniş və dərin tədbirlər görülməsini təmin edir. Bu yanaşma, idarəetmə və stimullaşdırma sistemlərinin ümumi səmərəliliyini artırmağa xidmət edir və təşkilatın məqsədlərinə daha sürətli və daha səmərəli şəkildə çatmasına imkan verir.

Bu texniki-iqtisadi metodlar, təşkilatın resurslarını daha səmərəli idarə etməyə və işçilərin motivasiyasını artırmağa xidmət edir, eyni zamanda ümumi istehsal və idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılmasına imkan yaradır.

Balans metodları isə təsərrüfat fəaliyyətində qarşılıqlı əlaqədə olan göstəricilərin müqayisəli təhlilinə əsaslanır. Bu metodların əsas məqsədi qarşılıqlı təsirin müəyyən edilməsi və istehsal səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün ehtiyatların müəyyənləşdirilməsidir. Balans metodları ehtiyatların nəzərə carpaçaq dərəcədə səmərəli şəkildə istifadəsini təmin etməklə yanaşı, stimullaşdırmanın əsas və səmərəli amillərini də üzə çıxarmağa imkan verir.

3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu

İdarəetmə prosesində iqtisadi metodların məqsədyönlü şəkildə tətbiqi təşkilatların və ümumilikdə təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətinin səmərəliliyini təmin edən əsas mexanizmlərdən biridir. Bu metodlar idarəetmə funksiyalarının həyata keçirilməsində maddi, maliyyə və əmək resurslarının səmərəli istifadəsini təşviq edir, eyni zamanda sosial-iqtisadi inkişafın rəşional şəkildə planlaşdırılmasına və tənəizmlənməsinə şərait yaradır. İqtisadi metodların strukturunda xüsusilə planlaşdırma və təsərrüfat hesabı xüsusi əhəmiyyətə malikdir və müasir idarəetmə sistemlərində geniş tətbiq sahəsi tapır.

Planlaşdırma, idarəetmə fəaliyyətinin strateji və operativ istiqamətlərini müəyyən edən əsas vasitə kimi çıxış edir. Onun köməyi ilə təşkilatın fəaliyyət istiqamətləri, sosial-iqtisadi maraqları və uzunmüddətli məqsədləri aydınlaşdırılır, resursların bölgüsü optimal şəkildə aparılır və idarəetmənin bütün səviyyələrində qərar qəbuletmə prosesinin elmi əsaslarla qurulması təmin olunur. Planlaşdırma, həmçinin müəssisələrin dəyişən mühitə uyğunlaşmasını təmin edən çevik bir idarəetmə aləti kimi çıxış edir. İstehsalın idarə olunması sistemində planlaşdırma funksiyası strateji, taktiki və operativ səviyyələrdə həyata keçirilir və bu funksiyanın düzgün təşkili təşkilatın dayanıqlı inkişafında mühüm rol oynayır

Planlaşdırma prosesi ümumiyyətlə bir neçə əsas mərhələdən ibarətdir: proqnozlaşdırma, modernləşdirmə və proqramlaşdırma.

Proqnozlaşdırma mərhələsi gələcəkdə baş verə biləcək iqtisadi hadisələrin, tendensiya və ehtimalların elmi əsaslarla müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələdə statistik təhlil, modelləşdirmə və ssenari metodu kimi analitik alətlərdən istifadə edilərək mümkün inkişaf ssenariləri hazırlanır və strateji qərarların qəbuluna zəmin yaradılır.

Modernləşdirmə mərhələsi isə mövcud istehsalat və idarəetmə strukturlarının texniki, texnoloji və təşkilati cəhətdən təkmilləşdirilməsini, onların müasir tələblərə uyğunlaşdırılmasını əhatə edir. Bu mərhələ təşkilatın rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması və innovasiyaların tətbiqi baxımından həlledici əhəmiyyət daşıyır.

Proqramlaşdırma mərhələsi planlaşdırılmış məqsədlərə nail olmaq üçün konkret fəaliyyət istiqamətlərinin, tədbirlər planlarının hazırlanmasını və onların mərhələli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir. Bu mərhələdə resursların bölgüsü, məsuliyyətlərin paylanması və nəzarət mexanizmləri müəyyən edilir.

Planlaşdırmanın səmərəli həyata keçirilməsi üçün idarəetmə subyektləri arasında informasiyanın səmərəli mübadiləsi, eləcə də məqsəd və vəzifələrin koordinasiya zəruridir. Bu prosesin məqsədyönlü təşkili, müəssisənin fəaliyyətinin proaktiv yanaşma əsasında yönəldilməsinə, bazar tələblərinə çevik reaksiya verilməsinə və uzunmüddətli sabit inkişafın təmin olunmasına şərait yaradır.

Planlaşdırma və digər iqtisadi metodların tətbiqi idarəetmənin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, sosial-iqtisadi sistemlərin sabitliyini və adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir. Bu metodların düzgün və kompleks şəkildə tətbiqi müasir idarəetmə praktikalarında vacib strateji amil kimi çıxış edir.

İnzibati idarəetmənin əsas iqtisadi komponentlərindən biri olan təsərrüfat hesabı metodu, müasir idarəetmə sistemlərində mühüm yer tutur və iqtisadi idarəetmə vasitəsi kimi geniş tətbiq edilir. Bu metod, müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətində resursların səmərəli istifadəsini təmin etməklə yanaşı, istehsal, bölüşdürmə, tədavül və istehlak proseslərinin rasionallaşdırılmasına da töhfə verir. Təsərrüfat hesabının əsas məqsədi müəssisənin öz fəaliyyətini iqtisadi baxımdan səmərəli və rentabelli şəkildə təşkil etməsidir.

Təsərrüfat hesabı müəssisənin bütün fəaliyyət sahələrində -istər istehsalat, istər maliyyə, istərsə də xidmət sahələrində - iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına yönəlmişdir. Bu metod resursların optimal bölgüsünü, xərclərin minimuma endirilməsini və nəticələrin ölçülə bilən şəkildə əldə edilməsini təmin edir. Beləliklə, müəssisənin iqtisadi davranışı və idarəetmə mexanizmləri arasındakı əlaqə daha çevik və məqsədyönlü xarakter alır. Müəssisənin təsərrüfat fəaliyyəti ilə təsərrüfat hesabının prinsiplərinin uzlaşması, onun ümumi idarəetmə strategiyasının səmərəliliyini təmin edən əsas şərtlərdən biri kimi çıxış edir. Bu uyğunluq həm də istehsal prosesində səmərəliliyin yüksəldilməsində, resursların israfının qarşısının alınmasında və nəticəyə yönəlik qərarların qəbulunda əhəmiyyətli rol oynayır.

Təsərrüfat hesabı metodu eyni zamanda planlı iqtisadi sistemlərin mühüm elementi kimi çıxış edir. O, yalnız müəssisənin daxili idarəetmə aləti olmaqla kifayətlənmir, həm də onun dövlət strukturları və digər təsərrüfat subyektləri ilə qurduğu iqtisadi münasibətlərin əsas bazasını təşkil edir. Bu metod müəssisənin öz fəaliyyəti çərçivəsində gəlir əldə etməsi, həmin gəlir hesabına inkişaf strategiyasını formalaşdırması və müstəqil təsərrüfat subyekti kimi fəaliyyət göstərməsi üçün əlverişli şərait yaradır. Təsərrüfat hesabı, bu mənada, iqtisadi azadlıq və məsuliyyət prinsiplərinə əsaslanan bir idarəetmə mexanizmidir.

Eyni zamanda, bu metod müəssisənin maliyyə intizamını gücləndirir və onun fəaliyyətində davamlı səmərəlilik rejiminin

formalaşmasını təmin edir. Təsərrüfat hesabı prinsipləri əsasında xərclərlə nəticələrin müqayisəli təhlili aparılır və əldə olunan nəticələrin səmərəliliyi maliyyə vasitəsilə nəzarətdə saxlanılır. Bu nəzarət sistemi müəssisənin fəaliyyətinə obyektiv qiymət verilməsinə, rentabellik səviyyəsinin təhlilinə və maddi məsuliyyətin təmininə şərait yaradır. Beləliklə, bu metod təkcə iqtisadi planlaşdırmanın vasitəsi deyil, həm də strateji idarəetmənin funksional aləti kimi çıxış edir.

Təsərrüfat hesabının tətbiqi nəticəsində müəssisələr mütəqil iqtisadi subyektlər kimi fəaliyyət göstərmək imkanına malik olur, gəlir və xərclərə dair qərarların qəbulunda daha çevik olurlar və bazar iqtisadiyyatının şərtlərinə uyğun fəaliyyət mexanizmlərini formalaşdırırlar. Bu isə bir tərəfdən müəssisənin daxili potensialının tam səfərbər olunmasına, digər tərəfdən isə milli iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətliliyinin artmasına töhfə verir.

Təsərrüfat hesabı metodu müasir idarəetmə sistemlərində mühüm strateji və praktiki əhəmiyyətə malikdir. O, planlı və bazar yönümlü iqtisadi münasibətlərin integrasiyasını təmin etməklə yanaşı, həm dövlət, həm də özəl müəssisələrin davamlı inkişafına xidmət edən səmərəli iqtisadi idarəetmə aləti kimi dəyərləndirilir.

Ümumilikdə, təsərrüfat hesabı metodu yalnız iqtisadi idarəetmənin texniki vasitəsi deyil, həm də müasir müəssisə fəaliyyətində kompleks və çoxşaxəli funksiyaları yerinə yetirən fundamental iqtisadi mexanizm kimi çıxış edir. Bu metodun səmərəliliyi onun tərkibində cəmlənmiş əsas prinsip və elementlərin qarşılıqlı vəhdəti ilə təmin olunur. Bu elementlər bir-biri ilə qarşılıqlı integrasiya olunaraq, müəssisənin dayanıqlı fəaliyyətinə və idarəetmənin səmərəliliyinə mühüm töhfə verir.

İlk növbədə, maddi maraq prinsipi təsərrüfat hesabının əsasını təşkil edən əsas mexanizmdir. Bu prinsip əməkdaşları daha məhsuldar işləməyə sövq edir və onların əmək nəticələri ilə maddi rifahı arasında birbaşa əlaqə yaradır. Maddi maraq

yalnız fərdi əməkdaş səviyyəsində deyil, eyni zamanda struktur bölmələrin və ümumilikdə müəssisənin fəaliyyət səmərəliliyinə də birbaşa təsir göstərir.

Bununla paralel olaraq, maddi məsuliyyət prinsipi müəssisənin rəhbər vəzifəli şəxslərinin və icraçı heyətinin qəbul etdiyi qərarlara görə məsuliyyət daşmasını təmin edir. Bu, idarə etmədə məsuliyyət bölgüsünün dəqiq müəyyənləşdirilməsi, qərarların əsaslandırılmış şəkildə qəbul olunması və onların nəticələrinin qiymətləndirilməsi baxımından olduqca vacibdir.

Qənaət rejimi prinsipi isə resurslardan səmərəli və rəşional istifadəni təşviq edir. Bu prinsipə əsasən, müəssisələr xərclərin azaldılması, itkilərin minimuma endirilməsi və mövcud imkanların maksimal səfərbər olunmasına üstünlük verirlər. Nəticədə, istehsalatın səmərəli səmərəliliyi artır, sərmayələrin geri dönüş tempi sürətlənir və maliyyə dayanıqlılığı gücləndirilir.

Təsərrüfat hesabının digər vacib elementi iqtisadi müstəqillik prinsipidir. Bu prinsip müəssisəyə istehsal proqramını, əmək resurslarını, texniki və maliyyə resurslarını müstəqil şəkildə planlaşdırmaq və idarə etmək imkanı verir. Belə müstəqillik şəraitində müəssisələr bazar konyunkturasına çevik reaksiya verə bilər, strateji qərarlar qəbul etməkdə daha sərbəst olurlar və innovativ təşəbbüslərə daha açıq davranırlar.

Təşkilətmə bacarığı prinsipi isə müəssisənin daxili strukturunun optimal şəkildə qurulmasına və idarəetmə sisteminin funksional uyğunluğunun təmin olunmasına xidmət edir. Bu bacarıq idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasında, əməkdaşlar arasında koordinasiyanın artırılmasında və əməyin rəşional bölüşdürülməsində xüsusi rol oynayır.

Bundan əlavə, mənəvi və maddi stimullaşdırma sistemləri təsərrüfat hesabının mühüm tərkib hissələrindən biridir. Əməkdaşların həm maddi maraqlarının qorunması, həm də işə münasibətində daxili motivasiyanın formalaşdırılması onların təşkilatla emosional bağını gücləndirir və uzunmüddətli əmək-

daşlıq mühitinin yaranmasına səbəb olur. Bu stimulların səmərəli tətbiqi əmək məhsuldarlığının artırılmasına və əməkdaşların təşəbbüskarlığının stimullaşdırılmasına yönəldilmişdir.

Əməkhaqqı sistemləri də təsərrüfat hesabı çərçivəsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu sistemlər əmək məhsuldarlığı, keyfiyyət göstəriciləri, iş şəraiti və fərdi töhfə əsasında differensiallaşdırılaraq, əməkhaqqının ədalətli və motivasiyaedici şəkildə formalaşdırılmasına şərait yaradır.

Eyni zamanda, nəzarət və uçot prinsipləri təsərrüfat hesabının funksional səmərəliliyini təmin edən vacib mexanizmlərdir. Müvafiq nəzarət sistemləri vasitəsilə müəssisə öz fəaliyyət göstəricilərini davamlı olaraq izləyə, təhlil edə və optimallaşdırı bilər. Uçot isə həm idarəetmənin informasiya bazasının formalaşmasında, həm də qərar qəbulətmə prosesinin əsaslandırılmasında mühüm rol oynayır.

Bu sadalanan elementlər bir-biri ilə sıx qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərərək istehsal proseslərinin dayanıqlılığını, müəssisənin iqtisadi çevikliyini və idarəetmənin ümumi səmərəliliyini təmin edir.

Təsərrüfat hesabı təkcə ənənəvi idarəetmə metodlarından biri olmaqla kifayətlənmir, o, müasir iqtisadi idarəetmə sisteminin strukturlaşdırılmış və elmi əsaslarla qurulmuş kompleks mexanizmini təşkil edir. Bu mexanizm bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisələrin strateji inkişafını, rəqabətə davamlılığını və sosial-iqtisadi dayanıqlılığını təmin edən əsas funksional alətlərdən biri kimi çıxış edir.

3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili

İnzibati-təşkilati metodlar, dövlətin iradəsinə və nüfuzuna istinad edərək idarəetmə obyektinə birbaşa təsir göstərən metodlardır. Bu metodlar, dövlətin və digər müvafiq idarəetmə orqanlarının qərarlarının icrasını təmin etmək məqsədilə istifadə olunur. İdarəetmənin inzibati-təşkilati metodlarının xarakterik

xüsusiyyətləri arasında operativlik, idarə olunan obyektə birbaşa təsir, göstərişlərin, sərəncamların, əmrlərin və digər inzibati qərarların məcburi xarakteri, yerinə yetirilməyən qərarlar üçün müəyyən edilmiş məsuliyyət və səhv qərarların qəbuluna görə fərdi məsuliyyətin olması göstərilə bilər. Bu xüsusiyyətlər, inzibati-təşkilati metodların səmərəliliyini artıran amillərdir.

Bununla yanaşı, bu metodların tətbiqində bəzi mənfi cəhətlər də mövcuddur. Qərarların qəbulunda özbaşınalıq, vol-yuntarizm və bürokratizm kimi təzahürlər, inzibati-təşkilati metodların bəzən səmərəsizliyinə səbəb ola bilər. Belə hallarda, idarəetmə qərarlarının tətbiqi çətinləşir və cəmiyyətin maraqlarına uyğun olmayan nəticələrə gətirib çıxara bilər.

İdarəetmə fəaliyyətində inzibati-sərəncam metodunun həyata keçirilməsi vacib və əhəmiyyətlidir. Bu metod, dövlətin, cəmiyyətin qanunlarına, əmək qanunvericiliyinə və sahibkarlara verilən səlahiyyətlərə əsaslanaraq istifadə edilməlidir. İn-zibati-sərəncam metodları hakimiyyət səlahiyyətinə malik olduğuna görə normativ-sərəncam xarakteri daşıyır və onun icrası məcburidir. Bu metodların tətbiqi nəticəsində dövlətin və digər rəhbər orqanların qərarlarının sürətli və səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi təmin edilir.

İnzibati-sərəncam metodları, ümumiyyətlə geniş və çox-cəhətli bir obyektə təsir göstərir. Lakin, bu metodları müəyyən istiqamətlər üzrə təsnif etmək mümkündür. Normativ-sərəncam metodu iki əsas təsir metoduna bölünür:

1. İn-zibati təsir metodu – Bu metod vasitəsilə istehsal sahələrinin təşkilati strukturları, idarəetmə orqanları, əməyin təşkilati formaları və işçi-rəhbər münasibətləri formalaşdırılır və təkmilləşdirilir. Bu, təşkilatın və əmək fəaliyyətinin nizama salınmasını və əmək məhsuldarlığının artırılmasını təmin edir.

2. Sərəncam təsir metodu – Bu metod, müəssisə və təşkilatlar tərəfindən verilən sərəncamlarla birbaşa təsir göstərir və təşkilat daxilindəki bütün fəaliyyətləri nizamlayır. Sərən-

camlar vasitəsilə işçilərin fəaliyyətləri tənzimlənir və müəyyən məqsədlərə yönəldilir.

İnzibati-təşkilati metodlar, təşkilatların və dövlətin idarəetmə strukturlarının səmərəli şəkildə fəaliyyət göstərməsi üçün vacibdir. Onların düzgün tətbiqi nəticəsində təşkilatların və cəmiyyətin inkişafına müsbət təsir göstərilir.

İnzibatçılıq, yüksək idarəetmə bacarığı və qabiliyyəti ilə əlaqələndirilir. Bu bacarıq yalnız nəzəri biliklərlə deyil, eyni zamanda praktik vərdislərlə də formalaşır. İnzibati təsir metodunun xüsusiyyətləri, onun idarəetmə prosesindəki əhəmiyyətini və tətbiq sahələrini müəyyənləşdirir. Bu metodun əsas xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

a) İdarə olunan obyektə birbaşa və bilavasitə təsiretmə qaydası – Bu, inzibati təsirin obyektə birbaşa tətbiq edilməsini təmin edir. İdarəetmə qərarları və sərəncamlar, obyektin fəaliyyətinə bilavasitə təsir göstərir, beləliklə təşkilatın və ya müəssisənin məqsədlərinə çatılması üçün vacib addımlar atılır.

b) Qərar və sərəncamların operativ qaydada işlənməsi və həyata keçirilməsi – Qərarların sürətli şəkildə qəbul edilməsi və onların həyata keçirilməsi, inzibati təsir metodunun mühüm cəhətlərindən biridir. Bu, qərarların və sərəncamların vaxtında və düzgün şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

c) Müvafiq qanunların və normativ sənədlərin lazımi səviyyədə və qaydada tətbiq edilməsi – İnzibati metodlar, hüquqi bazanın tətbiq edilməsini və yerinə yetirilməsini təmin edir. Bu, qanunlara və normativ sənədlərə əməl edilməsini təşkil edir və işin səmərəli aparılmasına zəmin yaradır.

d) Bu və ya digər situasiyaların eyni qaydalı həlli – İnzibati təsir, fərqli vəziyyətlərdə eyni prinsip və qaydalara əsaslanan həllər təqdim edir. Bu, idarəetmənin möhkəm struktura və tənzimlənməyə sahib olmasını təmin edir.

e) Rəhbər işçilərin, menecerlərin, sahibkarların təbəçiliyə olan işçilərin, icraçıların iradəsinə müstəqim təsir edə bilməsi – İnzibati metodun vacib bir tərəfi də budur ki, rəhbərlik

və menecerlər işçilərin fəaliyyətinə və davranışlarına birbaşa təsir edə bilirlər. Bu, təşkilatın məqsədlərinə uyğun idarəetmənin həyata keçirilməsini təmin edir.

İnzibati rəhbər, rəhbərlik etikasına ciddi riayət etməli və işçilərlə davranışında ədalətli və nəzakətli olmalıdır. O, işçiləri dinləməyi bacarmalı, ciddi olmalı, onların tənqidi çıxışlarına qulaq asmalı və qanunvericiliyə düzgün riayət etməlidir. Bu etika, təşkilat daxilində etibarlı və müsbət bir iş mühiti yaradır.

İnzibati metodun reqlamentləşdirmə, təlimatlandırma və nizamlandırma xüsusiyyətlərini fərqləndirmək lazımdır. Reqlamentləşdirmə funksiyası, təşkilati struktur bölmələrinin yaranması, əmək bölgüsünün həyata keçirilməsi, əsasnamələrin hazırlanması, iş vaxtı normalarının və daxili nizam-intizam qaydalarının müəyyən edilməsi ilə əlaqədardır. Bu, təşkilatın işinin düzgün və sistemli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.

Təlimatlandırma xüsusiyyəti, işçilərin və şöbələrin işinin təlimatlarla müəyyənləşdirilməsini və işçilərin qanun və normativ sənədlərlə təlimatlandırılmasını əhatə edir. Bu, işçilərin və rəhbərliyin aydın və dəqiq anlayışa malik olmalarını təmin edir.

Nizamlandırma funksiyası isə qanunlara, qaydalara əməl olunmasına nəzarət etməklə əlaqədardır. Bu funksiya, əməliyyatların qanunvericiliyə uyğunluğunu təmin edərək təşkilatın düzgün fəaliyyətini qoruyur.

Sərəncam metodu, qanunlara, əsasnaməyə, təlimatlara, normativ sənədlərə əsaslanaraq həyata keçirilir. Bu metodun təsir vasitələri əmrələr, sərəncamlar, göstərişlər və tapşırıqlardır. Bu vasitələrlə idarə olunan sistemlər arasındakı qarşılıqlı əlaqələr və tənzimləmə qaydaları müəyyən edilir.

Sərəncam metodu, müəssisə aparatının və istehsalda çalışan işçilərin səmərəli, intizamlı fəaliyyətini təmin etmək və əmək, istehsal və dövlət intizamına riayət etməsini təşkil edir. Bu metod idarəetmənin bütün fəaliyyətinə aiddir və idarəet-

mənin funksiyaları, onun tətbiqi olmadan həyata keçirilə bilməz. Beləliklə, inzibati-metodologiyanın tətbiqi təşkilatın məqsədinə çatmasını təmin edir və idarəetmə sistemini səmərəliləşdirir.

Sosial idarəetmədə özünüidarəetmə metodu fərdi və ya əmək kollektivini idarəetmənin obyektı statusundan subyekt mövqeyinə keçirməyə imkan verir. Bu, idarəetmənin xüsusi təşkilatı forması olmaqla yanaşı, şəxs və ya kollektivin ona məxsus səlahiyyətləri, resursları və vəzifələri çərçivəsində müstəqil qərar qəbul etməsinə şərait yaradır. Başqa sözlə desək, özünüidarəetmə modeli hər bir fərdin və ya əmək birliyinin istehsal və sosial proseslərin idarə olunmasında birbaşa və fəal iştirakını təmin edir.

Özünüidarəetmə prosesi zamanı vətəndaşlar və ya əmək kollektivi iqtisadi proseslərin təşkili və həyata keçirilməsində təşəbbüskar rol oynayır. Bu model cəmiyyətin ümumi fəaliyyətini və idarəetmə funksiyasını birləşdirərək, sosial-iqtisadi münasibətlərin yeni bir formasını yaradır. Burada idarəetmə subyektləri arasında bərabərhüquqlu iştirak prinsipi əsas götürülür ki, bu da qərarların kollektiv şəkildə qəbulunu və həyata keçirilməsini stimullaşdırır.

Müasir şəraitdə idarəetmənin demokratikləşməsi və səmərəliliyinin artırılması məsələlərinin həlli, istehsal və sosial proseslərin idarə olunmasında real və məsuliyyətli iştirakçılar kimi bütün işçilərin maraqlarının təmin edilməsindən, onların yaradıcılıq potensialının üzə çıxarılmasından və aktiv fəaliyyətə cəlb olunmasından keçir. Yeni təsərrüfat mexanizmi idarəetmənin yüksək səviyyədə desentralizasiyasını nəzərdə tutur və bu çərçivədə özünüidarəetmə müxtəlif səviyyəli sosial təşkilatlarda formalaşan və inkişaf edən əsas institut kimi çıxış edir.

Bu idarəetmə formasının uğurlu fəaliyyəti üçün həm maddi, həm də mənəvi kollektiv maraqların mövcudluğu zəruridir. Belə olan halda idarəetmə subyektləri yalnız nəzarət və uçot sahələrində deyil, eyni zamanda bütün ictimai fəaliyyət is-

tiqamətlərində, qərar qəbuletmə və icra proseslərində fəal iştirak etməyə təşviq olunurlar. Nəticə etibarilə, nəzarət funksiyası yalnız xarici yoxlama formasında deyil, özünənəzarət mexanizmi şəklində təşkil edilir ki, bu da idarəetmənin daha çevik və səmərəli həyata keçirilməsinə imkan yaradır.

Özünüidarəetmə bir tərəfdən təşkilatın təsərrüfat fəaliyyətini tənzimləyən yuxarı idarəetmə orqanlarına qarşı müəyyən müstəqilliyin təmin olunmasına xidmət edir, digər tərəfdən isə idarəetmə subyekti ilə obyekt arasında sərhədlərin aradan qaldırılmasına yönəlir. Belə yanaşma tam müstəqillik və məsuliyyətli iştirak modelini mümkün edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu model yalnız o hallarda real surətdə həyata keçirilə bilər ki, hər bir əməkdaş və ya əmək kollektivi özünü mülkiyyətin subyekti kimi dərk etsin və bu hüquqlarını praktik olaraq reallaşdıra bilsin. Özünüidarəetmənin iqtisadi əsaslarının möhkəm olması və əmək kollektivinin maddi imkanlarla təchiz olunması onun uğurlu tətbiqini və davamlı inkişafını şərtləndirən əsas amillərdən hesab olunur.

3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili

Müasir informasiya cəmiyyətində idarəetmə proseslərinin səmərəli təşkili üçün informasiyanın operativ və dəqiq şəkildə əldə olunması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu kontekstdə model və modelləşdirmə metodlarının idarəetmədə tətbiqi zəruri və aktuallaşan məsələlərdən biridir. Modelləşdirmə reallığı əks etdirən formal strukturlar vasitəsilə idarəetmə obyektlərinin və proseslərinin təhlilinə, proqnozlaşdırılmasına və optimallaşdırılmasına imkan yaradır.

İdarəetmədə ən geniş istifadə olunan modelləşdirmə növlərinə aşağıdakılar daxildir:

- İqtisadi-riyazi modelləşdirmə;
- Sistemli təhlil əsasında modelləşdirmə;
- İmitasiya modelləşdirməsi.

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə

İqtisadi-riyazi modelləşdirmə real iqtisadi proseslərin formallaşdırılmış, riyazi əsaslı təsvirini verən metodlardan biridir. Bu modellər vasitəsilə müəssisələr və idarəetmə orqanları məhdud resursların səmərəli bölgüsünü təmin edər, optimal qərar alternativlərini müəyyənləşdirə bilirlər. Riyazi-iqtisadi modelləşdirmənin əsas növləri aşağıdakılardır:

Riyazi proqramlaşdırma modelləri, xətti, qeyri-xətti və dinamik proqramlaşdırma əsasında resursların optimal bölgüsünü və idarəetmə qərarlarının riyazi əsaslandırılmasını təmin edir. Bu modellər, müxtəlif məqsədlər və məhdudiyyətlər əsasında resursların necə paylanacağını müəyyənləşdirir, eyni zamanda idarəetmə qərarlarını daha dəqiq və səmərəli şəkildə qəbul etməyə imkan verir.

Qraflar nəzəriyyəsi modelləri, şəbəkə planlaşdırılması, stoxastik modellər və əlaqə strukturunun analizi kimi sahələrdə geniş tətbiq olunur. Bu modellər, əlaqələrin və qarşılıqlı təsirlərin analizində, həmçinin resursların müxtəlif nöqtələr arasında necə paylanacağını və optimallaşdırılacağını göstərməkdə istifadə edilir.

Balans modelləri, iqtisadiyyatın sahələrarası əlaqələrinin tənzimlənməsi, maddi və dəyər balanslarının qurulması üçün istifadə edilir. Bu modellər, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri arasında qarşılıqlı əlaqələri və resursların düzgün bölgüsünü təmin edərək iqtisadi fəaliyyətin səmərəliliyini artırır.

Ehtimal nəzəriyyəsi və riyazi statistika modelləri, regresiv təhlil, dispersiyalı təhlil və statistik proqramlaşdırma metodları əsasında qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarların risk dəyərləndirməsi aparır. Bu modellər, qərar qəbul edərkən mövcud olan qeyri-müəyyənlikləri və riskləri nəzərə alaraq daha düzgün və məlumatlı qərarlar qəbul etməyə imkan verir.

Oyunlar nəzəriyyəsi modelləri, rəqabət şəraitində və qarşılıqlı əlaqəli qərarların qəbulunda strateji yanaşmaları modelləşdirir. Məsələn, strateji və matris oyunlar bu sahədə geniş is-

tifadə olunan metodlardır və müxtəlif tərəflər arasında qarşılıqlı təsirləri və qərar qəbul etmə proseslərini təhlil edir.

Bu iqtisadi-riyazi modellər, təşkilatların və idarəetmə orqanlarının resursların daha səmərəli istifadəsini təmin edir, optimal qərarların qəbul edilməsini asanlaşdırır və ümumilikdə iqtisadi fəaliyyətin daha səmərəli idarə olunmasına imkan yaradır.

Sistemli təhlil modelləri

Sistemli təhlil modelləri əsasən zəif strukturlaşmış və qeyri-müəyyənliklə müşayiət olunan problemlərin analizi üçün istifadə olunur. Bu modellər problemi sistemli və kompleks yanaşma ilə təhlil etməyə, sistemin daxili və xarici amillərini nəzərə alaraq optimal qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Sistemli modellərə aşağıdakı alt qruplar daxildir:

Evristik modellər, ssenari analizləri, qərar ağacları və digər qeyri-formal qərar qəbuletmə üsullarını əhatə edir. Bu metodlar, qeyri-müəyyənliklə qarşılaşan qərar verən şəxslərə ən uyğun həlli tapmağa kömək edir. Evristik yanaşmalar, mürəkkəb problemləri daha sadə bir şəkildə həll etməyə imkan verir və sürətli qərar vermək üçün faydalıdır.

Əməliyyatların tədqiqi modelləri, bu modellər riyazi və statistik proqramlaşdırma vasitəsilə sistemin funksional imkanlarını araşdırmaq üçün istifadə olunur. Bu metodlar, əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılmasını təmin etmək və resursların daha səmərəli istifadəsini təmin etmək məqsədilə geniş şəkildə tətbiq olunur. Əməliyyatların tədqiqi, fəaliyyətin müxtəlif parametrlərini qiymətləndirir və optimal əməliyyat strategiyalarını müəyyən edir.

Formal modellər, strukturlaşdırılmış kompleks modellər, kombinator modellər və digər riyazi metodlar daxildir. Bu modellər, sistemin tərkibindəki elementlər və onların qarşılıqlı əlaqələrini dəqiq və riyazi şəkildə təsvir edərək qərar qəbuletməni daha dəqiq və səmərəli edir. Formal yanaşmalar kompleks sistemlərin təhlilində xüsusilə əhəmiyyətlidir.

Diskret riyazi modellər, nəzəri çoxluqlar, məntiqi strukturlar və diskret dəyişənli sistemlərin modelləşdirilməsi bu qrupa daxildir. Bu modellər, hər bir vəziyyəti və ya qərarı müstəqil və fərqli vahidlər kimi qiymətləndirərək müxtəlif ssenariləri təhlil etməyə imkan verir. Diskret riyazi modellər, qeyri-sürekli məlumatları analiz etmək üçün uygundur və müəyyən vəziyyətlərdə dəqiq nəticələr əldə etməyə kömək edir.

Bu sistemli təhlil modelləri, kompleks və qeyri-müəyyən problemlərin təhlilində və optimal qərarların qəbulunda vacib rol oynayır, eyni zamanda idarəetmə və planlaşdırma proseslərinin təkmilləşdirilməsinə xidmət edir.

İmitasiya modelləşdirməsi

İmitasiya modelləşdirmə, real sistemin davranışının kompüter simulyasiyası vasitəsilə modelləşdirilməsi metodudur. Bu yanaşma, qeyri-müəyyənliyin azaldılması, sistemin dinamikasına uyğun qərarların hazırlanması və gələcək inkişaf strategiyalarının müəyyən olunması baxımından xüsusilə səmərəlidir. İmitasiya modellərinin tətbiqi aşağıdakı mərhələləri əhatə edir:

Problemin və məqsədin müəyyən edilməsi, imitasiya modelləşdirmə prosesinin başlanğıc mərhələsidir. Bu mərhələdə, analiz ediləcək sistemin və ona uyğun gələn məqsədlərin aydın şəkildə təyin edilməsi tələb olunur. Bu, sistemin daha sonra necə simulyasiya olunacağını və əldə ediləcək nəticələrin hansı hədəflərə xidmət edəcəyini müəyyən edir.

Modelin hazırlanması və strukturunun işlənməsi, sistemin davranışını təmsil edəcək riyazi və ya statistik modelin hazırlanmasını əhatə edir. Bu mərhələdə, sistemin komponentləri və onların qarşılıqlı təsirləri təsvir olunur və uyğunlaşdırılır, beləliklə sistemin real şəraitdə necə işləyəcəyi modelləşdirilir.

Proqram təminatının qurulması, modeli tərcümə edəcək və simulyasiya edəcək proqramın inkişafını nəzərdə tutur. Bu proqram, modelin nəzəri əsaslarını real şəraitdə test edərək müxtəlif ssenarilərin təhlilini mümkün edir.

İmitasiya prosesinin həyata keçirilməsi, modelin simulyasiyasının reallaşdırılması mərhələsidir. Bu mərhələdə, real sistemin müxtəlif şəraitlərdə necə davranacağı simulyasiya olunur və sistemin müxtəlif parametrləri ilə əlaqəli nəticələr əldə edilir.

Nəticələrin təhlili və qərar strategiyalarının formalaşdırılması, simulyasiya nəticələrinin analizini və gələcəkdə atılacaq addımların müəyyənləşdirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə əldə edilən məlumatlar əsasında, sistemin inkişafı və qərar qəbul etmə prosesləri üçün optimal strategiyalar hazırlanır.

İmitasiya modelləşdirmə metodları, informasiya sistemlərinin qurulması, situasiyaların təhlili və obyektin vəziyyətinə dair qərarların düzgün əsaslandırılması üçün əlverişli şərait yaradır. Bu metodlar, idarəetmə sistemlərinin çevikliyini və adekvatlığını artırmaqla qərar qəbul etmənin keyfiyyətini yüksəldir. Simulyasiyaların tətbiqi, idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılması və qərarların daha səmərəli alınması üçün geniş imkanlar təqdim edir.

3.7. Ekspert təhlili metodları

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində sosial sistemlərin məqsədyönlü və səmərəli şəkildə təşkili, həmçinin dinamik mühit şəraitində dayanıqlı inkişafın təmin olunması baxımından proqnozlaşdırma metodu mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu metod, idarəetmə prosesində gələcəkdə baş verə biləcək dəyişikliklərin qabaqcadan dəyərləndirilməsinə və onlara uyğun tədbirlərin hazırlanmasına şərait yaradır. Xüsusilə sosial idarəetmədə — yəni cəmiyyətin müxtəlif sferalarında baş verən ictimai-siyasi, sosial-iqtisadi və mədəni proseslərin idarə olunmasında — proqnozlaşdırma metodunun tətbiqi strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial idarəetmə sahəsində qəbul olunan qərarların səmərəliliyi, onların elmlilik dərəcəsi, obyektiv əsaslara söykənməsi və gələcəyə yönəlmiş mahiyyəti ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu xü-

susda proqnozlaşdırma metodunun tətbiqi, xüsusilə strateji və qlobal xarakterli qərarların qəbulunda mühüm rol oynayır. Belə qərarlar cəmiyyətin inkişaf trayektoriyasını müəyyənləşdirmək, sosial dəyişiklikləri idarə etmək və mümkün riskləri vaxtında önləmək məqsədilə formalaşdırılır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma təkcə texniki bir metod deyil, həm də qərar qəbuletmə prosesinin strateji aləti kimi çıxış edir.

Proqnozlaşdırmanın əsas üstünlüklərindən biri ondan ibarətdir ki, yalnız elmi əsaslarla hazırlanmış, obyektiv və sistemli şəkildə qurulmuş proqnozlar vasitəsilə səmərəli, real və məqsədyönlü idarəetmə qərarları qəbul edilə bilər. Bu cür proqnozlar sosial sistemlərin daxili potensialını, inkişaf dinamikasını və xarici mühitlə qarşılıqlı təsirini nəzərə alaraq uzunmüddətli inkişaf istiqamətlərini müəyyən edir.

Proqnozlaşdırma həmçinin situativ inkişafın forma və məzmununu müəyyən edən idarəetmə aləti kimi çıxış edir. Bu, konkret sosial-iqtisadi şəraitdə qarşıya qoyulan məqsədlərə hansı səviyyədə nail olunacağını, hansı risklərin baş verə biləcəyini və hansı ehtiyat tədbirlərin görülməli olduğunu əvvəlcədən müəyyənləşdirməyə imkan yaradır. Beləliklə, proqnozlaşdırma planlaşdırma, risk menecmenti və qərar qəbuletmə funksiyalarını bir araya gətirərək, idarəetmənin çevikliyini və operativliyini artırır.

Diqqətəlayiqdir ki, proqnoz təkcə idarə olunan prosesləri deyil, həm də nisbətən idarə olunmayan və ya qeyri-müəyyən xarakter daşıyan prosesləri də əhatə edir. Bu cür yanaşma, idarəetmədə qeyri-müəyyənlik amilinin nəzərə alınmasına və adaptiv idarəetmə modellərinin formalaşdırılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma idarəetmə sistemində çoxsaylı və müxtəlif funksiyaları yerinə yetirən çoxfunksiyalı bir mexanizm kimi fəaliyyət göstərir.

Əsas funksiyalar arasında aşağıdakılar xüsusi qeyd olunmalıdır:

İstiqamətləndirici funksiyası – inkişafın strateji vektorlarını müəyyən edir və uzunmüddətli planların əsasını təşkil edir;

Normativ funksiyası – idarəetmə məqsədlərinə çatmaq üçün tələb olunan göstəriciləri və meyarları müəyyən edir;

Xəbərdaredici funksiyası – potensial risklər, böhran hallar və kənar təsirlər barədə qabaqcadan məlumat verərək, preventiv tədbirlərin görülməsinə imkan yaradır;

Koordinasiyaedici funksiyası – idarəetmə subyektləri arasında qarşılıqlı əlaqənin sinxronlaşdırılmasına və ümumi hədəfə uyğun fəaliyyətlərin təşkilinə xidmət edir.

Bu funksiyalar əsasında hazırlanan proqnozlar idarəetmə orqanlarına sosial sistemlərin qarşısında dayanan perspektiv problemləri əvvəlcədən aşkarlamaq və onlara alternativ həll yolları müəyyənləşdirmək imkanı verir. Eyni zamanda, proqnostik modellərin işlənilib hazırlanması üçün elmi və metodoloji baza formalaşdırılır ki, bu da idarəetmə fəaliyyətinin informatiklik dərəcəsini və etibarlılığını artırır.

Proqnozlaşdırma müasir idarəetmə nəzəriyyəsinin mühüm elementlərindən biri olmaqla, qərar qəbulətmə prosesinin elmləşdirilməsi, idarəetmənin çevikliyinin və səmərəliliyinin yüksəldilməsi, sosial sistemlərin dəyişən mühitə uyğunlaşması baxımından strateji əhəmiyyətə malik universal vasitə kimi çıxış edir. Beləliklə, proqnozlaşdırma yalnız texnoloji və analitik fəaliyyət deyil, həm də idarəetmə sisteminin innovativ transformasiyası və dayanıqlı inkişafının təminatı üçün əsas şərtlərdən biri hesab olunur.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi və proqnozlaşdırma qarşılıqlı şəkildə bir-birini tamamlayan və inteqrasiyalı şəkildə tətbiq olunan əsas fəaliyyət istiqamətləri kimi çıxış edir. Bu iki yanaşma sosial idarəetmədə qarşıya qoyulan məqsədlərin elmi əsaslarla müəyyənləşdirilməsi, sosial-iqtisadi proseslərin təhlili və gələcək inkişaf trayektoriyalarının qiymətləndirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Əslində, proqnozlaşdırmanı müəyyən mənada gələcəyin modelinin yaradılması pro-

sesi kimi də xarakterizə etmək mümkündür. Bu kontekstdə modelləşdirmə, qeyri-müəyyənlik şəraitində qərar qəbuletmənin rəasional və elmi əsaslara söykənməsini təmin edən vasitə kimi çıxış edir.

Modelləşdirmə üsulları sosial sistemlərin fəaliyyətinin struktur və funksional xüsusiyyətlərini təhlil etməyə, onların qarşılıqlı təsir mexanizmlərini müəyyənəşdirməyə və bu sistemlərin mümkün inkişaf ssenarilərini qiymətləndirməyə imkan yaradır. Modelləşdirmə prosesi zamanı mövcud və potensial vəziyyətlər müxtəlif riyazi, statistik və simulyasiya metodları ilə strukturlaşdırılır. Bu yanaşma nəticəsində əldə olunan modellər isə proqnozların dəqiqliyini, elmi əsaslılığını və etibarlılıq səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Beləliklə, modelləşdirmə və proqnozlaşdırma arasındakı qarşılıqlı əlaqə, idarəetmə fəaliyyətində elmi-analitik bazanın gücləndirilməsinə və gələcəyə yönəlik qərarların daha rəasional şəkildə qəbul edilməsinə xidmət edir.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi həm də alternativ inkişaf yollarının müqayisəli şəkildə təhlilinə imkan verir. Bu zaman müxtəlif ssenarilər üzrə dəyişən amillərin təsiri qiymətləndirilir və optimal nəticəyə aparan trayektoriyalar seçilir. Bu yanaşma strateji planlaşdırmanın əsas komponentlərindən biri kimi çıxış edir və uzunmüddətli idarəetmə qərarlarının qəbulunu elmi baxımdan əsaslandırır. Modellərin tətbiqi eyni zamanda mümkün risklərin və neqativ nəticələrin əvvəlcədən müəyyənəşdirilməsinə şərait yaradır ki, bu da idarəetmədə preventiv tədbirlərin vaxtında görülməsi baxımından əhəmiyyətlidir.

Digər tərəfdən, idarəetmə qərarlarının hazırlanması və proqnozların formalaşdırılması prosesində ekspert təhlili metodları da xüsusi rol oynayır. Ekspert yanaşmaları mürəkkəb və qeyri-müəyyən vəziyyətlərdə, statistik məlumatların kifayət qədər olmaması və ya proseslərin kəmiyyətcə ifadə edilməsinin çətin olduğu hallarda əvəzolunmaz analitik vasitələr kimi çıxış edir. Bu metodlar vasitəsilə peşəkar bilik və təcrübəyə malik

ixtisaslaşmış ekspertlərin iştirakı ilə mümkün risklər, alternativ inkişaf yolları və prioritet istiqamətlər daha dəqiq müəyyən-ləşdirilir.

Ən çox tətbiq olunan ekspert metodlarından biri Delphi metodu hesab olunur. Bu metod anonim sorğular vasitəsilə ekspertlərin müstəqil fikirlərini toplayaraq, mərhələli şəkildə təhlil edir və konsensus əsasında ortaq nəticəyə gəlməyə şərait yaradır. Delphi metodunun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, iştirakçılar arasında birbaşa qarşılıqlı təsir minimuma endirilir və beləliklə, subyektiv təsirlərin qarşısı alınır. Bu metodun tət-biqi, xüsusilə strateji qərarların hazırlanmasında və uzunmüd-dətli proqnozların formalaşdırılmasında geniş yayılmışdır.

Digər mühüm ekspert yanaşması “beyin həmləsi” (brain-storming) metodudur. Bu metod bir qrup mütəxəssisin sərbəst şəkildə fikir irəli sürməsi və yaradıcı düşüncə yolu ilə yeni həll yollarının tapılması məqsədini güdür. Beyin həmləsi zamanı əsas qayda tənqidin olmamasıdır – hər bir fikir qeyd olunur və daha sonra onların arasında optimal alternativlər seçilir. Bu ya-naşma daha çox qısa müddətli, operativ qərarların qəbulunda və qeyri-standart problemlərin həllində səmərəli nəticələr verir. “Beyin həmləsi” metodunun tətbiqi zamanı bir qrup ekspert müəyyən problemin həllinə dair müxtəlif fikir və təkliflərini səsləndirir, bu təkliflər ətrafında geniş müzakirələr aparılır. Be-lə müzakirələrin istiqamətləndirilməsi və idarə olunması məq-sədilə prosesə moderator – yəni müzakirəni idarə edən şəxs də daxil edilir. “Beyin həmləsi”nin təkmilləşdirilmiş variantların-dan biri də “635 metodu” adlanır. Bu metodun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, altı nəfər ekspertə konkret problemin həlli ilə bağlı üç fikir irəli sürmək üçün beş dəqiqə vaxt verilir. Hər bir ekspert öz fikirlərini yazılı şəkildə təqdim edir və digər eks-pertlər həmin fikirlər üzərində işləyərək onları müzakirə və tək-milləşdirmə yolu ilə inkişaf etdirirlər.

Qeyd etmək lazımdır ki, ekspert metodları daim təkmilləşdirilir və müxtəlif sahələrə uyğun modifikasiyaları tətbiq olunur. Məsələn, interaktiv panel müzakirələri, nominal qrup texnikası, strukturlaşdırılmış müsahibələr və s. kimi modifikasiyalar vasitəsilə daha çevik və dəqiq analizlər aparılır.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi və ekspert təhlili metodlarının sinerjisi, müasir idarəetmə nəzəriyyəsində analitik qərar qəbulətmə mədəniyyətinin formalaşdırılmasına və gələcəyə yönəlmiş strategiyaların daha obyektiv şəkildə qurulmasına töhfə verir. Beləliklə, bu metodlar idarəetmədə elmi rasionallığın, strateji baxışın və faktlara əsaslanan qərarların vacib dayaqlarını təşkil edir.

Ekspert metodlarının müasir idarəetmə praktikasında geniş vüsət alması və bu yanaşmaların tətbiq sahələrinin artması nəticəsində bir çox təşkilatların strukturunda müstəqil ekspert vəzifəsi ayrıca vəzifə kimi nəzərdə tutulmuşdur. Bu vəzifələr yalnız texniki və icra yönümlü fəaliyyətlərlə məhdudlaşmayaraq, daha çox analitik düşüncə, strateji baxış və proqnostik qiymətləndirmə tələb edən sahələrdə mərkəzi rol oynayır. Ekspertlər adətən təşkilatın yüksək səviyyəli qərar qəbulətmə prosesində iştirak edir, mühüm əhəmiyyət kəsb edən məsələlər üzrə müstəqil və obyektiv rəy verərək strateji istiqamətlərin müəyyənəndirilməsində əvəzsiz rol oynayırlar.

Müasir menecmentin tələblərinə cavab verən bu mütəxəssislər, həm genişmiqyaslı layihələrin texniki-iqtisadi əsaslandırılmasında, həm də sosial-iqtisadi proseslərin kompleks analizində aktiv iştirak edirlər. Onların yüksək səviyyəli peşəkar təcrübəsi, fənlərarası bilik bazası və analitik təhlil bacarıqları idarəetmənin daha rasionallıq, optimal və dayanıqlı formada həyata keçirilməsinə töhfə verir. Ekspertlər eyni zamanda təşkilatların dəyişən mühitə adaptasiyası, risklərin qiymətlən-

dirilməsi və yeni trendlərin proqnozlaşdırılması baxımından da strateji resurs sayılırlar.

Bu kontekstdə, proqnozlaşdırma və ekspertiza metodlarının qarşılıqlı integrasiyası, sosial sistemlərin idarə edilməsində elmi əsaslara söykənən, perspektiv yönümlü və çevik mexanizmlə fəaliyyət göstərən idarəetmə modelinin formalaşmasına zəmin yaradır. Proqnostik yanaşma sosial sistemlərin gələcək inkişaf trayektoriyalarını müəyyən edərək, hədəflərə çatmaq üçün optimal resurs bölgüsünü və fəaliyyət prioritetlərini müəyyənləşdirir. Ekspertiza isə bu trayektoriyaların reallığa nə dərəcədə uyğun gəldiyini qiymətləndirməyə, həmçinin müxtəlif alternativlər arasında seçim etməyə imkan verir.

Beləliklə, ekspert-metodik və proqnostik yanaşmaların sinerjisi, idarəetmə prosesində kompleksliyin, qeyri-müəyyənliyin və dinamikliyin səmərəli şəkildə idarə olunmasını mümkün edir. Bu isə öz növbəsində həm sosial-iqtisadi sabitliyin təmininə, həm də strateji məqsədlərin ardıcıl və sistemli şəkildə reallaşdırılmasına şərait yaradır. Nəticədə, idarəetmə prosesinin reaksiya qabiliyyəti, davamlılığı və səmərəliliyi əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir ki, bu da müasir dövrdə hər bir təşkilatın və dövlət strukturunun fəaliyyətində vacib şərtlərdən biridir.

Bu yanaşma, həmçinin qərarvermə prosesində subyektivliyə yol verilməməsi və rasionallığın təmin olunması baxımından da önəmlidir. Ekspertiza metodlarının tətbiqi ilə müxtəlif maraq qruplarının baxışları təhlil olunur, konsensus əsaslı qərarlar formalaşdırılır və bu qərarların sosial nəticələri əvvəlcədən qiymətləndirilə bilər. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma və ekspert təhlili müasir idarəetmə sisteminin strateji intellektual dayaqları hesab olunur.

FƏSİL 4. STRATEJİ İDARƏETMƏ VƏ SOSIAL-İQTİSADI STRATEGİYA

4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə

4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti

4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri

4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması

4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə

Müasir idarəetmə şəraitində xarici mühitdə baş verən dəyişikliklər və bununla əlaqədar qeyri-müəyyənliyin artması fonunda təşkilatların inkişafının idarə olunması məqsədilə strateji idarəetmə metodologiyasından istifadə olunması zərurətə çevrilmişdir. Strateji idarəetmə müəssisələrin və təşkilatların uzunmüddətli məqsədlərini reallaşdırmaq, dəyişkən mühitə uyğunlaşmaq və rəqabət qabiliyyətini qorumaq üçün müasir və kompleks yanaşma kimi çıxış edir.

Bugünkü dövrdə kompleks planlaşdırma və idarəetmə mexanizmlərini həyata keçirən təşkilatlar daha uğurlu fəaliyyət göstərə, çevik və məqsədyönlü strategiyalar seçməklə əlavə iqtisadi və sosial üstünlüklər qazanırlar. Strateji idarəetmə təşkilat rəhbərlərinin qarşıya qoyduğu ümumi fəaliyyət qaydalarının, məqsədlərin və hərəkət istiqamətlərinin məcmusu kimi çıxış edir. Digər tərəfdən, strateji idarəetmə təşkilatın missiyasını və fəaliyyət istiqamətlərini müəyyən edən və uzunmüddətli inkişafı təmin edən ümumi kompleks plan kimi də qəbul olunur.

Strateji idarəetmə, təşkilatın məqsədlərini müəyyənləşdirərək, bu məqsədlərə çatmağın əsas yollarını formalaşdırır və fəaliyyət istiqamətlərinin rəşional şəkildə seçilməsində mühüm rol oynayır. Bu yanaşma, təşkilatlara resurslardan daha səmərəli istifadə etməyə, mühitdəki dəyişikliklərə operativ reaksiya verməyə və gələcəkdə qarşıya çıxma biləcəklə riskləri əvvəlcədən proqnozlaşdırmağa imkan verir. Strateji idarəetmənin düzgün

tətbiqi, təşkilatın mövcud vəziyyətini qiymətləndirməyə, uzunmüddətli hədəfləri müəyyən etməyə və bu hədəflərə çatmaq üçün konkret addımlar atmağa şərait yaradır. Eyni zamanda, strateji idarəetmə, təşkilatın bazardakı rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlamağa, dəyişən bazar şəraitinə uyğunlaşmağa və gələcək uğurlu inkişafı təmin etməyə yönəldilmiş bir prosesdir.

Strateji idarəetmənin istiqamətləri seçilmiş obyektin xarakterindən asılı olaraq müxtəlif formalarda qruplaşdırılır. Əsas istiqamətlər aşağıdakılardır:

1. Korporativ strategiya, təşkilatın bütövlükdə strateji inkişafını əhatə edən əsas yanaşmadır. Bu strategiya təşkilatın missiyasına, dəyərlərinə və uzunmüddətli məqsədlərinə uyğun olaraq strukturun hər bir səviyyəsində fəaliyyətin koordinasiyasını təmin edir. Korporativ strategiya, təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün müxtəlif biznes sahələrindəki fəaliyyətlərin necə əlaqələndiriləcəyini və resursların necə bölüşdürülməcəyini müəyyən edir. Bu strategiya daha çox təşkilatın gələcək inkişafını yönləndirən və onun bazarda rəqabətə davamlılığını təmin edən əsas təməl prinsipləri formalaşdırır.

2. Biznes strategiyası, təşkilatın ayrı-ayrı strateji bölmələrinin və ya biznes vahidlərinin inkişafını təmin edən strategiyadır. Bu səviyyədə əsas məqsəd konkret məhsul və ya xidmət bazarlarında rəqabət üstünlüyü əldə etməkdir. Biznes strategiyası, müəyyən bir sahə və ya bazar segmentində fəaliyyət göstərən təşkilatın öz mövqeyini gücləndirmək üçün lazım olan taktika və planları müəyyən edir. Bu strategiya, təşkilatın hədəf bazarında lider mövqeyə gəlməsi üçün konkret fəaliyyətlərə yönəlir.

3. Funksional strategiya, təşkilatın funksional sahələrinin (maliyyə, marketinq, istehsal, insan resursları və s.) fəaliyyət istiqamətlərini müəyyən edir. Bu strategiya daha çox əməliyyat səviyyəsində tətbiq olunur və əsasən idarəetmənin gündəlik funksiyalarının planlaşdırılması və icrasına yönəlmiş olur. Funksional strategiya, hər bir sahənin konkret məqsədlərini təyin

edir və bu məqsədlərə çatmaq üçün resursların necə istifadə olunacağını planlaşdırır. Bu strategiya təşkilatın ümumi məqsədləri ilə uyğunluğunu təmin edərək əməliyyatların səmərəliliyini artırır.

Bu üç strateji istiqamət, təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmaq üçün vahid bir yanaşma əsasında işləyir, hər bir səviyyədə fərqli məsələləri və prioritetləri nəzərə alır.

Strateji idarəetmə təşkilatların dəyişən xarici mühitə uyğunlaşması, mövcud potensialının düzgün yönəldilməsi və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün qorunması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu yanaşma yalnız qərar qəbuletmədə deyil, həm də idarəetmənin bütün mərhələlərində planlı, sistemli və integrativ düşüncə tərzinin formalaşdırılmasına xidmət edir.

Strateji idarəetmə metodologiyasının formalaşması və inkişafı müəyyən tarixi mərhələlərdən keçmişdir. Bu mərhələlər təşkilatların dəyişən xarici və daxili mühit şəraitində necə reaksiya verdiyini, qərar qəbuletmə sürətini və planlaşdırma səviyyələrini əks etdirir. Hər bir mərhələ strateji idarəetmənin təkmilləşməsi və daha çevik idarəetmə sistemlərinin formalaşması ilə əlaqələndirilir. Aşağıda bu inkişaf mərhələləri təqdim olunur:

1. İcra və nəzarət əsaslı idarəetmə

Bu mərhələ təşkilatın yalnız baş verən hadisələrə reaksiya vermə qabiliyyəti ilə xarakterizə olunur. İdarəetmə prosesləri daha çox operativ səviyyədə cərəyan edir və təşkilat yalnız faktiki dəyişikliklər baş verdikdən sonra cavab tədbirləri həyata keçirir. Bu modeldə strateji planlaşdırma zəifdir, çünki qərarlar hadisələrin nəticələrinə əsaslanaraq verilir və qabaqlayıcı tədbirlər nəzərdə tutulmur.

2. Ekstrapolyasiya əsaslı idarəetmə

Bu mərhələdə idarəetmə keçmişdə müşahidə olunan tendensiyaaların gələcəyə proyeksiya olunması ilə həyata keçirilir. Dəyişikliklərin sürətinə baxmayaraq, mövcud vəziyyətdən çıxış edərək gələcək inkişafı ilə bağlı fərziyyələr irəli sürülür. Bu za-

man strateji planlar daha çox əvvəlki göstəricilərin davamlılığına əsaslanır və innovativ yanaşmalardan məhduddur.

3. Dəyişiklikləri qabaqcadan görmək əsasında idarəetmə

Bu mərhələ təşkilatın yalnız reaksiya verməklə kifayətlənməyib, həm də baş verə biləcək hadisələri əvvəlcədən analiz etməyə çalışdığı mərhələdir. Bu modeldə dəyişikliklərin artan tempi və kompleksliyi nəzərə alınaraq, strateji planlaşdırma proqnozlaşdırıcı yanaşmalara əsaslanır. Qeyri-müəyyənlik şəraitində risklərin təhlili və çevik cavab mexanizmləri inkişaf etdirilir. Bu yanaşma təşkilatın qabaqlayıcı tədbirlər görməsi və mümkün ssenarilərə uyğunlaşması baxımından əhəmiyyətlidir.

4. Çevik və sürətli qərar qəbuletməyə əsaslanan idarəetmə

Bu mərhələ müasir dövrün intensiv və sürətlə dəyişən şərtləri fonunda formalaşmışdır. Bir çox vacib məsələlərin eyni vaxtda və yüksək intensivliklə meydana çıxması idarəetmə sistemlərindən daha çevik və operativ qərar qəbuletmə tələb edir. Belə şəraitdə informasiya texnologiyalarının imkanlarından geniş istifadə olunur, idarəetmə komandaları daha şaxələndirilmiş və dinamik strukturda təşkil olunur. Strateji qərarlar qısa müddət ərzində verilir və adaptasiya imkanları genişləndirilir.

Strateji idarəetmənin inkişaf mərhələləri təşkilatların dəyişən mühitə uyğunlaşma səviyyəsini və gələcəyə yönəlmiş qərar qəbuletmə bacarığını əks etdirir. Bu mərhələlər eyni zamanda idarəetmənin təkamülünü və yeni idarəetmə paradigmalарının yaranmasını şərtləndirir. Strateji idarəetmənin müasir forması isə çevik, qabaqlayıcı və texnoloji baxımdan güclü sistemlərə əsaslanır ki, bu da təşkilatlara rəqabət üstünlüyü qazandırır.

4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti

Strateji planlaşdırma – təşkilatın məqsəd və vəzifələrinin müəyyənləşdirilməsi, bu məqsədlərə nail olmaq üçün zəruri resursların müəyyən edilməsi, əldə olunması və optimal şəkildə

bölüşdürülməsi prosesidir. Bu planlaşdırma həm də təşkilatın gələcəkdə fəaliyyətini səmərəli və məqsədyönlü şəkildə təşkil etmək məqsədi daşıyır. Strateji planlaşdırmanın əsas vəzifəsi – ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklərə adekvat reaksiya vermək və bu dəyişikliklər fonunda təşkilatda zəruri yenilikləri, struktur və funksional transformasiyaları həyata keçirməkdən ibarətdir.

Strateji planlaşdırma prosesi təkcə qərarların qəbul edilməsi ilə məhdudlaşmır. Bu proses həm də mümkün alternativ fəaliyyət istiqamətlərinin araşdırılması, qiymətləndirilməsi və onlardan optimal olanının seçilməsini nəzərdə tutur. Beləliklə, strateji planlaşdırma təşkilatın niyyətinin və uzunmüddətli məqsədlərinin formalaşdırılması, strategiyanın məzmununun müəyyən edilməsi, resursların bölüşdürülməsi və strateji vəzifələrin seçilməsi ilə bağlı məsələləri əhatə edir.

Strateji planlaşdırmanın mühüm xüsusiyyətlərindən biri də onun adaptiv xarakteri ilə bağlıdır. Müasir idarəetmə mühitində təşkilatlar sabit və dəyişməz strategiyalarla deyil, dinamik və çevik yanaşmalarla uğur qazana bilirlər. Adaptivlik isə planlaşdırmaya situativ yanaşmanı, yəni konkret zaman kəsiyində və mövcud şərtlər daxilində optimal qərarların verilməsini təmin edir. Bu yanaşma təşkilatın qarşısında dayanan müxtəlif ssenarilər üzrə çevik şəkildə alternativ planlar hazırlamasına və bu planları ehtiyac olduqda dəyişdirməsinə imkan verir.

Adaptiv strateji planlaşdırma həm daxili, həm də xarici dəyişikliklərə uyğun olaraq təşkilatın hərəkət trayektoriyasını optimallaşdırmaqla, onu daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli edir. Bu kontekstdə strateji planlaşdırma yalnız texniki bir funksional mərhələ deyil, eyni zamanda təşkilatın strateji düşüncə mədəniyyətinin və idarəetmədə çevikliyinin təzahürüdür.

Strateji planlaşdırma təşkilatların uzunmüddətli məqsədlərə çatmaq üçün resurslarını və potensial imkanlarını ən səmərəli şəkildə səfərbər etməsinə xidmət edən mühüm idarəetmə alətidir. Onun düzgün tətbiqi dəyişkən mühitə uyğunlaşmanı,

alternativlərin rəşional seçimini və fəaliyyətin optimal istiqamətə yönəldilməsini təmin edir.

Strateji planlaşdırma prosesi təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi, mövcud potensialının dəyərləndirilməsi və resurslarının məqsədyönlü şəkildə səfərbər olunması üçün həyata keçirilən kompleks fəaliyyətdir. Bu prosesin uğurlu şəkildə həyata keçirilməsi bir sıra fundamental sualların cavablandırılmasını tələb edir. Məhz bu sualların analizi və dərin təhlili əsasında strateji planlaşdırma qərarları formalaşdırılır və həyata keçiriləcək fəaliyyət istiqamətləri müəyyən olunur.

Strateji planlaşdırma prosesi aşağıdakı əsas suallar ətrafında cəmlənir:

1. Təşkilatın hazırkı mövqeyi nədir və o hansı strateji vəziyyətdə yerləşir?

Bu sualın cavabı təşkilatın daxili və xarici mühit analizinə əsaslanaraq onun cari vəziyyətinin obyektiv şəkildə qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Bu mərhələdə SWOT təhlili (güclü və zəif tərəflər, imkanlar və təhdidlər) kimi analitik alətlərdən istifadə edilə bilər. Mövcud strateji vəziyyətin düzgün qiymətləndirilməsi sonrakı planların dəqiqliyini və reallığını müəyyən edir.

2. Təşkilat rəhbərliyi gələcəkdə onu hansı mövqedə görmək istəyir?

Bu mərhələ təşkilatın gələcəyə dair vizyonunu əks etdirir. Strateji məqsədlərin və uzunmüddətli hədəflərin formalaşdırılması təşkilatın strateji istiqamətini müəyyən edir. Vizyon – yalnız arzulanan vəziyyətin təsviri deyil, eyni zamanda bütün fəaliyyətlərin koordinasiya olunması üçün motivasiyaedici istiqamətdir.

3. Qarşıya qoyulmuş məqsədlərə çatmaq yolunda hansı maneələr yarana bilər?

Strateji planlaşdırma təkcə məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi ilə deyil, həm də potensial risklərin və maneələrin proq-

nozlaşdırılması ilə də bağlıdır. Bu mərhələdə daxili resurs çatışmazlıqları, hüquqi, texnoloji, sosial və ekoloji məhdudiyyətlər, rəqabət təzyiqləri və digər risk faktorları nəzərə alınmalıdır. Proqnozlaşdırılan maneələrin vaxtında aşkar edilməsi onların aradan qaldırılması üçün preventiv tədbirlərin hazırlanmasına imkan yaradır.

4. Rəhbərliyin müəyyən etdiyi məqsədlərə nail olmaq üçün nə və necə edilməlidir?

Bu sual strateji fəaliyyət planının hazırlanmasının əsasını təşkil edir. Buraya konkret tədbirlər planı, resursların bölgüsü, məsul şəxslərin müəyyən olunması, icra müddətləri və performans göstəriciləri daxildir. “Nə və necə” sualı planlaşdırma prosesinin icra mərhələsinə keçidi təmin edir və stratejinin əməli həyata keçirilməsində əsas rol oynayır.

Beləliklə, strateji planlaşdırmanın mahiyyəti yalnız uzunmüddətli məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda onların gerçəkləşdirilməsi üçün zəruri olan sistemli yanaşmanın qurulmasını nəzərdə tutur. Yuxarıda qeyd olunan sualların hər birinə cavab tapılması təşkilatın strateji fəaliyyətinin uğurlu icrası üçün zəruri baza rolunu oynayır.

4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri

Strateji planlaşdırmanın mərhələlərinə nəzər salaq:

Niyyət və məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi, strateji planlaşdırmanın ilk və ən vacib mərhələsidir. Bu mərhələdə təşkilatın uzunmüddətli məqsədləri və niyyətləri müəyyən edilir. Burada, təşkilatın hansı istiqamətə gedəcəyi və hansı məqsədlərə çatmağı hədəflədiyi aydınlaşdırılır. Bu mərhələdə həmçinin təşkilatın əsas dəyərləri və missiyası da nəzərə alınır.

Xarici mühitin təhlili, təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi bazarın və mühitin təhlilini əhatə edir. Bu mərhələdə bazardakı dəyişikliklər, iqtisadi, siyasi, sosial və texnoloji amillər analiz edilir. Xarici mühitin təhlili təşkilata rəqabət üstünlüyü əldə et-

mək və qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq üçün strategiyalar inkişaf etdirməkdə kömək edir.

Zəif və güclü tərəflərin təhlili, təşkilatın daxili resurslarının və bacarıqlarının qiymətləndirilməsini əhatə edir. Burada, təşkilatın güclü tərəfləri (məsələn, güclü marka, səriştəli əməkdaşlar və s.) və zəif tərəfləri (məsələn, maliyyə məhdudiyyətləri, texnologiya çatışmazlığı və s.) müəyyən edilir. Bu təhlil, strateji planlaşdırma prosesində resursların və bacarıqların necə optimallaşdırılacağını və zəif tərəflərin necə aradan qaldırılacağını müəyyən etməyə kömək edir.

Alternativlərin təhlili və strategiyanın seçilməsi, müxtəlif strateji alternativlərin qiymətləndirilməsi və ən uyğun olanının seçilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə fərqli strategiyalar nəzərdən keçirilir, hər birinin üstünlükləri və riskləri təhlil edilir, sonunda ən səmərəli və məqsədəuyğun olan strategiya seçilir.

Strategiyanın reallaşdırılmasının idarəedilməsi, seçilən strategiyanın tətbiqinə nəzarət etmək və onun icrasını təmin etmək məqsədini güdür. Bu mərhələdə strategiyanın həyata keçirilməsi üçün resurslar təyin edilir, vaxt cədvəlləri qurulur və təşkilat daxilində müxtəlif bölmələrə və əməkdaşlara strateji vəzifələr verilir. İcranın izlənməsi və lazım gəldikdə dəyişikliklər edilməsi vacibdir.

Strategiyanın qiymətləndirilməsi, tətbiq olunmuş strategiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə strategiyanın nə dərəcədə uğurlu olduğu, müəyyən edilmiş məqsədlərə çatılıb-çatılmadığı qiymətləndirilir. Qiymətləndirmə nəticələrinə əsaslanaraq, növbəti mərhələlər üçün təkmilləşdirmələr və dəyişikliklər edilə bilər.

Bu mərhələlər, strateji planlaşdırma prosesinin hər bir hissəsinin düzgün və məqsədəuyğun şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir, təşkilatın uzunmüddətli uğurunu artırır.

Müasir strateji idarəetmədə müəssisənin missiyası və məqsədləri, onun fəaliyyət sahəsi və ümumi inkişaf istiqamətləri ilə sıx bağlı şəkildə formalaşdırılır. Missiya müəssisənin

varlığını zəruri edən əsas ideyanı, dəyərləri və cəmiyyətə təqdim etdiyi funksional rolunu ifadə edir. O, təşkilatın fəaliyyətinin əsas mənasını və uzunmüddətli strateji baxışını əks etdirir. Müəssisənin məqsədləri isə bu missiyanın həyata keçirilməsi üçün nəzərdə tutulan konkret nəticələrə yönəlik fəaliyyət planlarını əhatə edir.

Missiya və strateji məqsədlərin formalaşdırılması zamanı müəssisənin həm daxili, həm də xarici mühit şəraitinin kompleks təhlili aparılır. Daxili mühitin təhlili müəssisənin resurs potensialını, idarəetmə imkanlarını, maliyyə və insan resurslarını əhatə edərkən, xarici mühitin təhlili isə iqtisadi, siyasi, texnoloji, sosial və rəqabət amillərinin öyrənilməsinə tələb edir. Bu təhlil təşkilatın güclü və zəif tərəflərinin, eləcə də mövcud imkanlar və potensial təhdidlərin müəyyənəşdirilməsinə xidmət edir.

Missiya və məqsədlər formalaşdıqdan sonra təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi bazar mühiti, rəqabət strukturu və digər xarici amillər nəzərə alınmaqla səmərəli strateji alternativlər hazırlanır. Bu mərhələdə beynəlxalq səviyyədə qəbul olunmuş strateji təhlil alətləri, o cümlədən BCG (Boston Consulting Group) matrisi və SWOT təhlili geniş tətbiq olunur.

BCG matrisi təşkilatın müxtəlif fəaliyyət sahələrinin və ya məhsullarının bazar payı və bazarın böyümə tempi meyarlarına əsasən dörd qrupa (ulduzlar, pul inəkləri, suallar və itlər) bölünərək təhlil olunmasına imkan verir. Bu yanaşma müəssisəyə hansı məhsul və ya fəaliyyət sahələrinə sərmayə yatırmaq, hansını qoruyub saxlamaq və ya hansı istiqamətlərdən çəkilmək qərarlarını verməyə kömək edir. Digər tərəfdən, SWOT analizi strateji planlaşdırmanın universal aləti kimi qəbul olunur. Bu analiz vasitəsilə müəssisənin daxili güclü (Strengths) və zəif (Weaknesses) tərəfləri ilə yanaşı, xarici imkanlar (Opportunities) və təhlükələr (Threats) sistemli şəkildə qiymətləndirilir. SWOT təhlili təşkilatın strateji qərarlarını əsaslandırmağa, rəqabət üstünlüyü əldə etməyə və risklərin idarə olunma-

sına yönəlmiş çevik yanaşmaların formalaşdırılmasına şərait yaradır.

Xarici mühitin təhlili strateji idarəetmənin əsas mərhələlərindən biridir. Bu təhlil iqtisadi sabitlik, siyasi qərarlar, texnoloji inkişaf səviyyəsi, sosial trendlər, beynəlxalq münasibətlər və ümumi bazar şəraiti kimi amilləri əhatə edir. Xarici amillərin sistemli şəkildə təhlili müəssisəyə çevik və vaxtında cavab tədbirləri görmək, strateji dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və imkanlardan düzgün istifadə etmək imkanı yaradır. Bu analiz nəticəsində müəssisə bazarda üstün mövqə qazanmaq, yeni imkanlar əldə etmək və riskləri minimallaşdırmaq üçün səmərəli strategiyalar hazırlayır.

Strateji idarəetmənin mahiyyəti yalnız müəssisə daxilindəki resursların koordinasiyası ilə məhdudlaşmır. Eyni zamanda xarici mühitin təhlili və bu mühitdəki dəyişikliklərə adaptasiya qabiliyyəti strateji prosesin mərkəzində dayanır. Müxtəlif strateji təhlil modellərinin – o cümlədən SWOT və BCG matrislərinin – inteqrasiyası idarəetmə qərarlarının əsaslandırılmasına, strateji məqsədlərin dəqiqləşdirilməsinə və müəssisənin uzunmüddətli inkişafına xidmət edir.

Strateji planlaşdırmanın əsas mərhələlərindən biri də təşkilatın inkişaf istiqamətini müəyyən edən baza strategiyasının seçilməsidir. Bu mərhələdə müəssisənin məqsədləri, resursları, fəaliyyət sahəsi və xarici mühitin tələbləri nəzərə alınaraq uyğun strateji yanaşma müəyyən edilir. Elmi ədəbiyyatda və idarəetmə təcrübəsində geniş şəkildə istifadə olunan dörd əsas baza strategiyası fərqləndirilir. Hər biri müxtəlif iqtisadi və idarəetmə vəziyyətlərinə uyğun olaraq tətbiq olunur:

1. Məhdud artım strategiyası

Bu strategiya adətən artıq inkişaf etmiş, bazar mövqeyi sabit olan və əlavə dəyişiklik və genişlənmə ehtiyacı duymayan müəssisələr tərəfindən seçilir. Bu tip təşkilatlar rəhbərlik səviyyəsində əldə etdikləri mövcud rentabellik və fəaliyyət sabitliyi ilə kifayətlənir və buna uyğun olaraq daha ehtiyatlı, konservativ inkişaf yanaşması nümayiş etdirirlər. Məhdud artım

strategiyası sadə və riskdən uzaq bir yanaşma olmaqla, fəaliyyətin mövcud vəziyyətdə davam etdirilməsi və resursların əsas sahələrdə qorunması məqsədinə xidmət edir.

2. Artım strategiyası

Artım strategiyası texnoloji cəhətdən dinamik dəyişən sahələrdə və sürətlə böyüyən bazarlarda fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün daha uyğundur. Bu strategiya ilə təşkilatlar daha geniş bazarlara çıxmaq, məhsul çeşidlərini artırmaq və ümumi fəaliyyət miqyasını böyütmək məqsədi güdürlər. Artım strategiyası iki əsas formada həyata keçirilə bilər:

Daxili artım – məhsul çeşidinin (nomenklaturasının) artırılması, mövcud bazarda payın genişləndirilməsi, istehsalat gücünün artırılması;

Xarici artım – yeni bazarlara çıxış, başqa müəssisələrin alınması və ya birləşməsi, beynəlxalq ekspansiya vasitəsilə yeni fəaliyyət sahələrinə nüfuz edilməsi.

Bu strategiya innovasiya, sərmayə qoyuluşu və genişmiqyaslı təşkilati transformasiyalar tələb edir.

3. İxtisar strategiyası

İxtisar strategiyası əvvəlki mərhələlərdə əldə olunmuş inkişaf səviyyəsinin aşağı salınması, daha məhdud məqsədlərin qoyulması və strukturun optimallaşdırılması ilə xarakterizə olunur. Bu strategiyanın tətbiqi adətən iqtisadi geriləmə, daxili səmərəliliyin azalması və ya rəqabət üstünlüyünün itirilməsi ilə bağlı olur. İxtisar strategiyasının üç əsas növü vardır:

Ləğv etmə – ən radikal yanaşmadır; müəssisənin müəyyən bölmələrinin və ya fəaliyyət istiqamətlərinin tamamilə dayandırılması və resursların satılması ilə həyata keçirilir;

Artımın kəsilməsi – təşkilat müəyyən fəaliyyət sahələrini və ya şöbələri fəaliyyət dairəsindən çıxararaq ixtisar edir;

İxtisar və istiqamətin dəyişdirilməsi – müəssisə mövcud resursları qorumaqla, fəaliyyətinin müəyyən hissəsini dayandırır və digər istiqamətlərə yönəldir. Bu yanaşma həm xərclərin azaldılması, həm də yeni gəlir imkanlarının axtarışı məqsədi daşıyır.

4. Kombinə olunmuş strategiya

Kombinə olunmuş strategiya yuxarıda sadalanan bütün strategiyaların elementlərini özündə birləşdirən kompleks yanaşmadır. Bu model müəssisənin müxtəlif bölmələrində fərqli strategiyaların tətbiqini mümkün edir. Məsələn, təşkilat bir fəaliyyət sahəsində artım strategiyası tətbiq edə bilərkən, başqa bir bölmədə məhdud artım və ya ixtisar yanaşması seçə bilər. Bu strategiya daha çox diversifikasiya olunmuş (çoxşaxəli) təşkilatlar üçün səmərəlidir və idarəetmədə fleksibil (çevik) yanaşmanı təmin edir.

Nəticə etibarilə, strateji planlaşdırmada baza strategiyasının düzgün seçilməsi təşkilatın mövcud şəraitdə rəqabətə davamlılığını qoruması, inkişafını təmin etməsi və riskləri səmərəli şəkildə idarə etməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Hər bir strategiya konkret situasiyalara uyğunlaşdırılmalı, təşkilatın daxili potensialı və xarici mühitin tələbləri nəzərə alınmaqla tətbiq edilməlidir.

4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması

Azərbaycan Respublikası, 1991-ci ildə dövlət müstəqilliyini bərpa etdikdən sonra, iqtisadi sahədə öz suveren hüquqlarını gerçəkləşdirərək müstəqil siyasət yürütməyə başlamışdır. Bu siyasətin əsas istiqamətləri, müxtəlif mülkiyyət formaları əsasında qurulan iqtisadi sistemin inkişafı, bazar iqtisadiyyatına keçid və dünya iqtisadiyyatına inteqrasiyanı əhatə etmişdir.

Müstəqillik dövrü ərzində ölkənin iqtisadi inkişafını iki əsas mərhələyə bölmək olar. Birinci mərhələ 1991-1995-ci illər arasını əhatə edən iqtisadi çətinliklər və tənəzzül dövrüdür. İkinci mərhələ isə 1996-cı ildən başlayaraq davam edən makroiqtisadi sabitlik və dinamik inkişaf dövrüdür.

Dövlət müstəqilliyinin bərpasından sonra, Azərbaycan xalqının Ümummilli Lideri Heydər Əliyevin uzaqgörən siyasəti

və əzmkarlığı nəticəsində, ölkə ağır ilkin şərtlərə baxmayaraq, sosial-iqtisadi inkişafda və dünya iqtisadiyyatına integrasiyada mühüm uğurlar əldə etmişdir. Bu dövrün ən böyük nailiyyətlərindən biri, müstəqil dövlət quruculuğu prosesində iqtisadi islahatların və inkişafın əsasında yeni bir modelin - Azərbaycan modelinin yaradılmasıdır.

Azərbaycanın neftinin dünya bazarlarına ixracı üçün mühüm addımlar atılmışdır. 1996-cı ildə Bakı-Novorossiysk, 1999-cu ildə isə Bakı-Supsa ixrac neft kəmərləri istifadəyə verilmişdir. Həmçinin, Bakı-Tbilisi-Ceyhan əsas ixrac neft kəmərinin inşası ilə bağlı saziş imzalanmış və ixrac marşrutlarının diversifikasiyası təmin edilmişdir. Bu addımlar, Azərbaycanın enerji siyasətində və dünya bazarlarında mövqeyinin gücləndirilməsində əhəmiyyətli rol oynamışdır.

Neft-qaz sektoru, Azərbaycanın iqtisadiyyatında digər sahələrin inkişafında lokomotiv rolunu oynayaraq, ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr vermişdir. Düşünülmüş və strateji iqtisadi siyasət nəticəsində makroiqtisadi sabitlik əldə edilmiş və davamlı iqtisadi artımın əsası qoyulmuşdur. Eyni zamanda, iqtisadiyyatın bütün sahələrində islahatlara başlanmış, əhalinin həyat səviyyəsinin yaxşılaşdırılması istiqamətində ciddi addımlar atılmışdır.

Sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi, əlverişli biznes və investisiya mühitinin yaradılması, daxili və xarici investisiyaların cəlb edilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişafına nail olunması, həmin dövrdə həyata keçirilən iqtisadi siyasətin əsas xüsusiyyətlərindən biri olmuşdur. Həyata keçirilən məqsədyönlü tədbirlər nəticəsində Azərbaycanda sahibkarlar təbəqəsi formalaşmış, özəl sektorun sosial-iqtisadi inkişafdakı rolu daha da güclənmişdir.

İqtisadiyyatda mülkiyyətin çoxnövlüliyünün təmin edilməsi istiqamətində həyata keçirilən tədbirlər, davamlı iqtisadi inkişafın müsbət nəticələrini vermişdir. Məsələn, özəlləşdirmə prosesinə başlanıldığı dövrdə, özəl sektorun ÜDM-dəki payı təxminən 10%-dən az olmasına baxmayaraq, hazırda bu göstərici 85%-ə çatmışdır.

Nəticə etibarilə, sosial-iqtisadi inkişaf strategiyasının tətbiqi, müstəqilliyin ilk illərindəki tənəzzülün qarşısını uğurla almış və 1995-ci ildən sonra ölkədə keçid dövrünün yeni mərhələsi – bərpa və dinamik inkişaf dövrü başlamışdır. 1995-2003-cü illər ərzində ümumi daxili məhsul 90,1%, dövlət büdcəsinin gəlirləri 3 dəfə, ölkənin valyuta ehtiyatları 85 dəfə, sənaye məhsulunun həcmi 25,2%, kənd təsərrüfatı istehsalının həcmi 53,9%, xarici ticarət dövriyyəsi 4 dəfə artmışdır. Eyni dövrdə iqtisadiyyatda məşğul olanların orta aylıq real əmək haqqı 5,6 dəfə yüksəlmiş, inflyasiya səviyyəsi 2-3%-ə qədər endirilmiş və ümumi iqtisadiyyata yönəlmiş investisiyalar 20 milyard ABŞ dollarını keçmişdir.

Azərbaycan Respublikasının xarici iqtisadi siyasətinin mühüm istiqamətlərindən biri, beynəlxalq maliyyə-kredit və iqtisadi qurumlarla əlaqələr qurmaq olmuşdur. Bu müddət ərzində ölkə, 1992-ci ildə Beynəlxalq Valyuta Fonduna, Dünya Bankına, Avropa Yenidənqurma və İnkişaf Bankına, İslam İnkişaf Bankına və 1999-cu ildə Asiya İnkişaf Bankına üzv qəbul olunmuşdur. Bu qurumlarla əlaqələr, Azərbaycanın beynəlxalq iqtisadi sistemə inteqrasiyasını təmin etməklə yanaşı, ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm təsir göstərmişdir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev tərəfindən uğurla davam etdirilən sosial-iqtisadi siyasət, sərbəst bazar münasibətləri və özünüinkişaf qabiliyyətinə malik

olan sosialyönümlü, diversifikasiya olunmuş milli iqtisadiyyatın formalaşdırılması və dünya təsərrüfat sisteminə integrasiyasının təmin edilməsi məqsədini güdür. Bu siyasət, ölkənin iqtisadiyyatının daha dayanıqlı və müasir tələblərə uyğun olmasını təmin etmək üçün uzunmüddətli bir strateji yanaşma təqdim edir.

Davamlı və dinamik inkişaf məntiqinə əsaslanan bu yanaşmanın həyata keçirilməsi nəticəsində əldə edilmiş uğurlar, iqtisadiyyatın daha da güclənməsini təmin etmiş, makroiqtisadi sabitlik qorunmuş, iqtisadiyyatın diversifikasiyası, qeyri-neft sektorlarının və regionların inkişafı sürətləndirilmişdir. Eyni zamanda, strateji valyuta ehtiyatlarının səmərəli istifadəsi, milli valyutanın sabitliyi və bank sisteminin etibarlılığı artırılmışdır. Konservativ xarici borclanma strategiyasının həyata keçirilməsi və sahibkarlığa dövlət dəstəyinin gücləndirilməsi nəticəsində ölkənin iqtisadiyyatı daha möhkəm əsaslarla inkişaf etməyə başlamışdır. Bu dövr ərzində, əhalinin sosial rifahı davamlı olaraq yaxşılaşmışdır.

İqtisadiyyatın diversifikasiyası məqsədilə həyata keçirilən tədbirlərin sistemli və ardıcıl icrası üçün dövlət başçısının müvafiq fərman və sərəncamları ilə bir sıra mühüm proqramlar təsdiq edilmişdir. Bunlardan ən əhəmiyyətliləri “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”, “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı”, “Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası” və digər sahəvi inkişaf proqramlarıdır. Bu

proqramlar uğurla icra edilərək ölkənin iqtisadi inkişafına mühüm töhfələr verib.

Ölkənin regionlarında mövcud olan iqtisadi potensialın tam və səmərəli şəkildə istifadəsi, sosial-iqtisadi vəziyyətin yaxşılaşdırılması və iqtisadiyyatın balanslı inkişafı məqsədilə həyata keçirilən dövlət proqramları, regionların kompleks inkişafına və infrastruktur sahələrinin bərpasına, genişləndirilməsinə böyük təsir göstərmişdir. Yeni istehsal və emal müəssisələrinin yaradılması, sosial-mədəni obyektlərin inşası, yeni iş yerlərinin açılması və əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi bu siyasətin uğurlarından biridir. Bu yanaşma, regionların inkişafına göstərilən yüksək diqqətin bariz nümunəsi olmaqla, Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişafına mühüm təsir etmişdir.

Qlobal maliyyə-iqtisadi böhranının yaratdığı kəskin ressesiyaya baxmayaraq, Azərbaycanda 2009-cu ildə makroiqtisadi sabitlik qorunmuş, iqtisadi artım davam etmiş, yoxsulluq səviyyəsi azalmış və əhalinin maddi rifahı yüksəlmişdir. Bu dövr ərzində, Azərbaycan iqtisadiyyatın real artım tempi baxımından region ölkələri arasında lider mövqeyə yüksəlmiş və həmçinin dünya miqyasında da yüksək göstəricilərə sahib olmuşdur. 2009-cu ilin yekunlarına görə, ÜDM-nin real artımı 9,3%, əhalinin hər nəfərinə düşən ÜDM-in real həcmi isə 7,9% təşkil etmişdir. ÜDM-nin 64,1%-i istehsal sahələrindən, 28,3%-i isə xidmət sahələrindən gəlmiş və bu sahələrdə müvafiq olaraq 10% və 9,1% artım olmuşdur.

2009-cu ildə neft-qaz sektorunda 14,3%, qeyri-neft sektorunda isə 3,2% artım müşahidə olunmuşdur. Eyni dövrdə sənaye sahəsində 12,8%, nəqliyyat sahəsində 9,3%, rabitə sektorunda isə 13,1% artım əldə edilmişdir. Dövlətin kənd təsərrüfatına verdiyi xüsusi dəstək nəticəsində, bu sahədə 2008-ci illə

müqayisədə 3,5% artım təmin edilmişdir. Ümumilikdə, 2004-2009-cu illər arasında Azərbaycan iqtisadiyyatı real olaraq 2,8 dəfə böyümüş və ÜDM cari qiymətlərlə 43,0 milyard ABŞ dollarına çatmışdır. Adambaşına düşən ÜDM, 2004-cü ilə nisbətən real olaraq 2,2 dəfə artaraq 4874,1 ABŞ dollarına yüksəlmişdir.

Azərbaycanın əldə etdiyi bu iqtisadi uğurlar beynəlxalq hesabatlarda da öz əksini tapmışdır. 2009-2010-cu illər üçün hazırlanan "Qlobal Rəqabətlik Hesabatı"na görə, Azərbaycan 18 pillə irəliləyərək, 133 ölkə arasında 51-ci yerə yüksəlmiş və MDB ölkələri arasında 1-ci mövqeyə çıxmışdır. Həmçinin, "Standard and Poor's" Beynəlxalq Reyting Agentliyi Azərbaycan iqtisadiyyatını "Stabil"dən "Pozitiv"ə yüksəltmişdir.

Növbəti dövrün əsas məqsədi, makroiqtisadi sabitliyin qorunması və iqtisadi inkişafın davamlılığının təmin edilməsi olacaqdır. Eyni zamanda, iqtisadi artımın keyfiyyətinin ön plana çıxarılması hədəflənir. Bu məqsədlə, iqtisadiyyatın diversifikasiyası genişləndirilərək, neft sektoruna olan asılılıq minimuma endiriləcək, innovativ iqtisadiyyata keçid təşviq ediləcək, aqrar sektorda intensiv inkişaf metodları tətbiq ediləcək və iqtisadiyyatın klasterlərlə inkişafı təmin ediləcəkdir.

Bundan əlavə, ölkənin enerji, ərzaq və ekoloji təhlükəsizliyinin gücləndirilməsi üçün ardıcıl tədbirlər görülməcəkdir. Biznes mühitinin daha da təkmilləşdirilməsi, xüsusi iqtisadi zonaların və sənaye şəhərciklərinin qurulması, biznes-inkubatorların yaradılması, sahibkarlığa dövlət dəstəyinin artırılması və işgüzar əlaqələrin inkişafı vasitəsilə sahibkarlığın və regionların inkişafı sürətləndiriləcəkdir. Gələcək illərdə də sosial-iqtisadi siyasətin əsas istiqamətini əhəlinin həyat səviyyəsinin daha da yüksəldilməsi təşkil edəcəkdir.

FƏSİL 5. SOSIAL NORMATİVLƏR VƏ SOSIAL SİSTEMLƏRİN MODELLEŞDİRİLMƏSİ PROBLEMLƏRİ

- 5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri**
- 5.2. İctimai işlərin idarəedilməsində normativ tənzimlənmə**
- 5.3. Sosial modellərin hazırlanması**
- 5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri**

5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri

Sosial həyatın ideoloji və mənəvi baxımdan tənzimlənməsi, əsasən normativ tənzimləmə mexanizmləri ilə sıx əlaqəlidir. Normativ tənzimləmənin imkanları və səmərəliliyi cəmiyyət daxilində mədəni, mənəvi və intellektual dəyərlərin formalaşma səviyyəsi ilə müəyyən edilir. Cəmiyyətdə qəbul olunmuş sosial normalar, vətəndaşların həyatının keyfiyyət və cəmiyyət göstəricilərini, sosial inkişafın istiqamətini və onun əsas meyarlarını müəyyənləşdirən alətlərdən biri kimi çıxış edir.

"Norma" anlayışı latın dilində "nümunə", "qayda" mənasını verir. İqtisadi sahədə normativ idarəetmə daha çox maddi, əmək və maliyyə resurslarının müəyyən olunması və idarə olunması ilə bağlı tətbiq olunur. Lakin sosial idarəetmə sahəsində "norma" anlayışı fərqli mənə daşıyır. Burada norma dedikdə, cəmiyyət tərəfindən qəbul edilmiş və təsbit olunmuş davranış qaydaları başa düşülür. Bu qaydalar insanların sosial fəaliyyət formalarını müəyyən edir və onların həyata keçirdikləri fəaliyyətin ictimai məqsədlərə istiqamətlənməsinə xidmət edir.

Normativ yanaşma, sosial sistemin inkişafının tarazlaşdırılması üçün fundamental anlayış kimi çıxış edir. Bu baxış tərz, normativ sistemin proqnozlar, hesablamalar və sosial proqramların işlənməsi ilə sıx bağlı olması səbəbindən xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Əgər sosial strategiya cəmiyyətin konkret inkişaf istiqamətini müəyyən edirsə, normativ tənzimləmə hə-

min strategiyanın optimal nəticə verməsi üçün zəruri olan şərtləri müəyyən edir və həyata keçirməyə kömək edir.

Sosial norma müəyyən bir sosial mühitin, coğrafi yerləşmənin, etnik quruluşun və digər mədəni-fəlsəfi amillərin təsiri altında differensial xarakter daşıyır. Bu da onu göstərir ki, normativ tənzimləmə hər bir konkret cəmiyyət üçün özünəməxsus şəkildə formalaşır və universal deyil, lokal şəraitə uyğunlaşan bir sistemdir. Normativ mədəniyyət isə idarəetmə sistemində fəaliyyətin əsas prinsiplərini, dəyərlərini və davranış normalarını özündə birləşdirən kompleks anlayışdır.

Normativ idarəetmə yalnız sosial sabitliyin təmin olunması üçün deyil, həm də cəmiyyətin uzunmüddətli inkişafında proqnozlaşdırıla bilən davranış modellərinin formalaşdırılması üçün zəruridir. Belə idarəetmə forması idarəedicilər üçün sabit davranış çərçivəsi təqdim etməklə yanaşı, fərdlərin və sosial qrupların fəaliyyət istiqamətini də müəyyənləşdirir. Bu kontekstdə normativ tənzimləmə – həm formalaşdırıcı (konstitutiv), həm də tənzimləyici (regulyativ) funksiyaları ilə idarəetmədə mühüm rol oynayır.

Sosial idarəetmədə normativ tənzimləmə cəmiyyətin ümumi davranış sisteminin, dəyərlər iyerarxiyasının və sosial strukturun sabitliyinin qorunmasına xidmət edir. Onun tətbiqi sayəsində idarəetmənin mədəni, hüquqi və təşkilati əsasları güclənir, sosial həyatın bütün sahələrində tənzimləyici və istiqamətverici təsir güclənir.

Normativ sistemlər yalnız hüquqi və inzibati formal normativ aktlarla məhdudlaşmır; onlar eyni zamanda qeyri-formal normalar, adət-ənənələr və idarəetmə prosesində qəbul edilən qərarlarla da sıx qarşılıqlı təsir içində olur. Cəmiyyətin sosial-mədəni mühiti daxilində mövcud olan bu normativ elementlər bir-birini tamamlayaraq idarəetmənin ümumi normativ əsaslarını təşkil edir. Bu baxımdan, norma və dəyərlərin məcmusu normativ idarəetmənin mahiyyətini formalaşdırır və idarəetmənin ideoloji, mədəni və funksional dayanıqlığını təmin edir.

Normativ idarəetmənin tətbiq sahələri və təsir dərəcəsi müxtəlif səviyyələrdə təzahür edir. Elmi ədəbiyyatda və idarəetmə praktikasında bu səviyyələr adətən üç əsas mərhələdə qruplaşdırılır:

1. Operativ idarəetmə səviyyəsi

Bu səviyyədə idarəetmə qərarları daha çox konkret fəaliyyətlərin həyata keçirilməsi və resursların gündəlik idarə olunması ilə bağlıdır. Burada əsas suallar “necə?” və “nəyin köməyi ilə?” şəklində formalaşır. Operativ idarəetmə qısa müddətli, praktik və tətbiq yönümlü yanaşmaları əhatə edir. Normativ çərçivə bu mərhələdə konkret fəaliyyət standartları və icra prinsipləri ilə özünü göstərir.

2. Strateji idarəetmə səviyyəsi

Bu səviyyədə qərarların qəbulunda “nə?” və “nə vaxt?” suallarına cavab axtarılır. Strateji idarəetmə təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərinin, uzunmüddətli məqsədlərinin və əsas prioritetlərinin müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır. Bu mərhələdə normativ sistem rəhbərliyin hədəf seçimi və zamanlama məsələlərində əsas istiqamətləndirici rol oynayır.

3. Normativ idarəetmə səviyyəsi

Normativ idarəetmənin ən yüksək səviyyəsində əsas sual “nəyə görə?” şəklində formalaşır. Bu mərhələ təşkilat və ya idarəetmə sisteminə fəaliyyətlərin dəyərlərə, prinsiplərə və qəbul olunmuş sosial normativlərə uyğunluğunu təmin edir. Burada məqsəd yalnız səmərəlilik deyil, eyni zamanda dəyərlərə əsaslanan idarəetmənin legitimliyinin təmin olunmasıdır.

Normativ idarəetmənin təməlini təşkil edən sosial normativlər iki əsas tipi özündə birləşdirir:

İdarəetmə fəaliyyətini tənzimləyən normativlər, idarəedicilərin davranışlarını, qərar qəbuletmə qaydalarını və təşkilati münasibətləri formalaşdırır. Bu normativlər, idarəetmə orqanlarının və rəhbərlərin fəaliyyətlərini tənzimləyərək təşkilatın məqsədlərinə uyğun idarəetmə sisteminin qurulmasına xidmət edir. Onlar idarəetmə qərarlarının alınmasında, liderlik

üsullarının tətbiqində və təşkilat daxilindəki əlaqələrin nizama salınmasında əsas rol oynayır. Bu normativlər həmçinin rəhbərlik və işçi heyəti arasında qarşılıqlı etimad və əməkdaşlıq mühitinin yaradılmasına da kömək edir.

Təşkilatlanma proseslərini tənzimləyən normativlər isə təşkilatın struktur quruluşu, funksional bölgüləri və sosial rolların təşkili ilə bağlı əsas prinsipləri müəyyən edir. Bu normativlər, təşkilatın hər bir hissəsinin necə işləməli olduğunu, işçilər arasında vəzifələrin necə bölüşdürülməyini və işçilərin öz funksiyalarına necə yanaşmalı olduqlarını müəyyən edir. Təşkilatın strukturunun düzgün qurulması və funksional bölgünün tənzimlənməsi təşkilatın səmərəli fəaliyyət göstərməsi və resursların optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Sosial rolların və qarşılıqlı münasibətlərin təşkilatlanması isə işçilərin əməkdaşlıq və əlaqələrini formalaşdırır, bununla da təşkilatın ümumi məqsədlərinə çatmasını təmin edir.

Bu iki normativ sistem bir-biri ilə qarşılıqlı vəhdətdə fəaliyyət göstərərək idarəetmənin həm funksional, həm də mənəvi-hüquqi əsaslarını formalaşdırır. Cəmiyyətin və təşkilatların sabitliyi, sosial nizamın qorunması və səmərəli fəaliyyətin təmin olunması bu normativlərin uyğunluq və tarazlıq dərəcəsindən asılıdır.

Sosial normativlər, sosial tərəqqinin optimal vəziyyətini xarakterizə edən və sosioloji texnologiyanın əsasını təşkil edən mühüm alətlərdən biridir. Bu normativlər cəmiyyətdə sosial inkişafın obyektiv qanunauyğunluqlarına əsaslanaraq hazırlanır və ictimai münasibətlərin tənzimlənməsində əvəzsiz funksiyalara malikdir.

Sosial normativlər müxtəlif parametrlərə görə təsnifləşdirilə bilər. Ən əsas təsnifat meyarı insan fəaliyyətinin həyata keçirildiyi sfera ilə əlaqəlidir. Bu sferalara aşağıdakılar daxildir:

- əmək fəaliyyəti,
- sosial-siyasi həyat,
- mədəniyyət,

- məişət,
- fərdlərarası münasibətlər.

Bu parametrlər adətən bir nəfərə düşən material resurslarla təminat səviyyəsi, sosial xidmətlərə çıxış imkanları, yaşayış mühiti və həyat keyfiyyəti kimi göstəricilərlə ifadə olunur. Bu yanaşma çərçivəsində normativ göstəricilər əsasında əmək kollektivində, regionda və ya ümumilikdə ölkə miqyasında sosial proseslərin inkişaf səviyyəsini qiymətləndirmək mümkündür. Belə qiymətləndirmə, idarəetmə qərarlarının daha əsaslı və obyektiv şəkildə qəbul olunmasına şərait yaradır.

Sosial normativlərin digər bir təsnifatı isə şəhər və kənd əhalisinə qarşı qoyulan tələblərlə bağlıdır. Bu normativlər məmarlıq-planlaşdırma işləri, infrastruktur təminatı və yaşayış şəraitinin rasionallığının təmin olunması ilə əlaqədardır. Məsələn, şəhər və kənd yaşayış məntəqələri üzrə sosial xidmətlərin (təhsil, səhiyyə, ictimai nəqliyyat və s.) keyfiyyət və əhatə dairəsi fərqli şəkildə normativləşdirilə bilər.

Başqa bir təsnifat “insan-insan” sistemində əsaslanır. Bu zaman konkret peşə və ya fəaliyyət sahəsi üzrə (məsələn, müəllimlər, həkimlər, satıcılar və s.) bir min nəfərə düşən kadrların sayı müəyyən edilir. Bu normativlər cəmiyyətdə insan resurslarının balanslı bölgüsü və sosial xidmətlərin səmərəli təşkili üçün əhəmiyyətlidir.

Sosial normativlər cəmiyyətin müxtəlif səviyyələri üçün nəzərdə tutulur:

Ümummilli səviyyədə, bütün ölkə əhalisi üçün tətbiq olunan sosial normativlər, cəmiyyətin ümumi dəyərlərini, qanunlarını və davranış qaydalarını müəyyən edir. Bu normativlər, ölkə daxilində insanların bir-biri ilə münasibətlərini, hüquq və vəzifələrini, sosial əxlaq qaydalarını və qanunlara riayət etmə prinsiplərini tənzimləyir. Ümummilli səviyyədəki normativlər, sosial harmoniya və dövlətin hüquqi strukturu ilə bağlı ümumi çərçivəni təmin edir.

Regional səviyyədə, konkret bölgənin nümayəndələri üçün tətbiq olunan sosial normativlər, həmin bölgəyə xas sosial, mədəni və iqtisadi xüsusiyyətləri nəzərə alaraq müəyyən edilir. Bu normativlər, bölgə daxilindəki insan qruplarının sosial həyatını və qarşılıqlı əlaqələrini tənzimləyir. Regional səviyyədəki normativlər, ümummilli normativlərə uyğun olaraq, yerli şəraitə və ehtiyaclara görə daha xüsusi və konkret qaydalar təklif edir.

Lokal səviyyədə, kiçik kollektiv və ya sosial qrup üçün nəzərdə tutulan sosial normativlər, müəyyən bir iş yeri, ailə və ya sosial qrup daxilində tətbiq olunur. Bu normativlər, həmin qrupun daxili münasibətlərini, işlərin təşkili və qarşılıqlı əlaqələri tənzimləyir. Lokal səviyyədəki sosial normativlər, cəmiyyətin daha geniş strukturlarına uyğun olaraq, qrupun dinamikasını, kollektiv əməkdaşlığı və sosial davranış qaydalarını formalaşdırır.

Bu üç səviyyədəki sosial normativlər, cəmiyyətin müxtəlif hissələrindəki münasibətləri, dəyərləri və qarşılıqlı əlaqələri təşkil edir, hər səviyyə öz spesifik ehtiyaclarına və məqsədlərinə uyğun sosial qaydalar təklif edir.

Onlar cəmiyyətin sosial strukturundan, iqtisadi vəziyyətinə, mədəni inkişaf səviyyəsindən və geosiyasi mövqeyindən asılı olaraq differensial xarakter daşıyır və zamanla dəyişə bilər. Bu, sosial normativlərin elastik və dinamik xarakterə malik olduğunu, cəmiyyətin dəyişən tələbatlarına uyğunlaşdırıla bildiyini göstərir.

Müasir dövrdə global miqyasda müşahidə olunan sosial transformasiyaları və tendensiyaları təhlil etdikdə qeyd etmək lazımdır ki, normativ-dəyər tənzimləməsinin cəmiyyətdəki rolu getdikcə artmaqdadır. Bu isə vətəndaş cəmiyyətinin təşəkkül tapmasının və möhkəmlənməsinin əsas şərtlərindən biri kimi çıxış edir. Sosial normativlər insanların hüquq və vəzifələrinin balanslı şəkildə təmin olunması, sosial ədalətin və ictimai sabitliyin qorunması baxımından strateji əhəmiyyətə malikdir.

5.2 İctimai işlərin idarəedilməsində normativ tənzimlənmə

İctimai işlərin idarəedilməsi dövlət idarəetməsinin mühüm sahələrindən biridir və əsasən məşğulluğun təmin edilməsi, sosial rifahın gücləndirilməsi və əmək resurslarından səmərəli istifadə məqsədlərinə xidmət edir. Bu sahə həm sosial siyasətin aləti, həm də əmək bazarının tənzimlənməsi vasitəsi kimi çıxış edir. İctimai işlər dedikdə sosial baxımdan faydalı olan əmək fəaliyyəti başa düşülür ki, bu fəaliyyət forması, xüsusilə də işsiz əhəlinin əmək bazarına reinteqrasiyası baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

İctimai işlər müvəqqəti məşğulluq tədbiri kimi iş axtaran vətəndaşlara əlavə sosial dəstək məqsədilə təşkil oluna bilər. Bu fəaliyyət növündə iştirak hüququ ilk növbədə hal-hazırda işsiz olan və dövlət məşğulluq mərkəzlərində qeydiyyatdan keçmiş şəxslərə verilir. Ən çox üstünlük isə altı aydan artıq müddətdə işsiz olan və bu dövr ərzində işsizliyə görə heç bir sosial yardım almayan şəxslərə verilir. Bu yanaşma dövlətin sosial ədalət və rifah prinsiplərini əsas tutaraq daha həssas əhali qruplarının əmək fəaliyyətinə cəlb edilməsini hədəfləyir.

İctimai işlərə göndərilən şəxslərin səhhəti, yaşı, peşə hazırlığı və bacarıqları mütləq şəkildə nəzərə alınmalıdır. Bu faktorlar işçinin fiziki və psixoloji vəziyyətinə uyğun iş şəraitinin təmin olunması və əməyin səmərəliliyinin artırılması baxımından vacibdir.

İctimai işlərdə iştirak etmək istəyən şəxslərlə müvafiq əmək müqaviləsi bağlanmalıdır. Bu müqavilə əsasən müvəqqəti xarakter daşıyır və vətəndaşın daimi işlə təmin olunması halında avtomatik olaraq ləğv edilir. Bu, ictimai işləri daimi işlə təminat vasitəsi deyil, sosial adaptasiya və peşə bacarıqlarının qorunması məqsədli qısa müddətli tədbir kimi təqdim edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, ictimai işlərdə iştirak edən vətəndaşlar bu dövrdə də işsizliyə görə nəzərdə tutulmuş sosial yardımını almağa davam edirlər. Bu yanaşma onların sosial mü-

dafiosini təmin etməklə yanaşı, əmək fəaliyyətində stimullaşdırıcı rol oynayır.

İctimai işlərin maliyyələşdirilməsi isə adətən bu işlərin icrasını həyata keçirən şirkət və ya təşkilat tərəfindən qarşılanır. Buraya əmək haqqı ödənişləri, əməyin təşkili ilə bağlı inzibati xərclər və texniki təminat xərcləri daxildir.

İctimai işlərin təşkilində yerli idarəetmə orqanlarının fəal iştirakı xüsusi qeyd olunmalıdır. Yerli icra hakimiyyətləri, bələdiyyələr və digər müvafiq qurumlar ərazi üzrə ehtiyacları müəyyən edir, ictimai işlərin məzmununu və coğrafiyasını planlaşdırır, həmçinin əhalinin bu işlərə cəlb olunmasında koordinasiyaedici rol oynayırlar.

Beləliklə, ictimai işlər müasir sosial idarəetmənin mühüm komponentlərindən biri kimi, dövlətin və yerli özünüidarəetmə orqanlarının birgə fəaliyyətini, vətəndaş cəmiyyətinin maraqlarının nəzərə alınmasını və sosial ədalətin təmin olunmasını hədəfləyən kompleks bir fəaliyyətdir.

İctimai işlərin əsas təyinatı şirkətlərin və ya ərazilərin tələbatlarını ödəmək üçün müvəqqəti və ya mövsümi işlərin təşkili və iş təcrübəsi olmayan və ya uzun müddət işsiz olan insanların əmək motivasiyasının qorunmasıdır. Bu işlər, həmçinin işsiz şəxslərin əmək bazarına inteqrasiyasını təmin etmək və onların işə olan motivasiyasını artırmaq məqsədini güdür.

İctimai işlərin əsas istiqamətləri arasında avtomobil yollarının tikilməsi və təmiri, kommunikasiya xətlərinin qurulması, meşə təsərrüfatında işlərin həyata keçirilməsi, meliorasiya işlərinin aparılması, kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı, emalı və saxlanması yer alır. Bu işlər cəmiyyətin müxtəlif sahələrində inkişafı təmin edir və sosial rifahı artırır. Mənzil tikintisi və mənzil fondunun rekonstruksiyası da bu sahələrə daxildir və əhalinin yaşayış şəraitinin yaxşılaşdırılmasına xidmət edir.

İctimai nəqliyyat xidmətləri, əlaqə təşkilatları ilə iş, mənzil-kommunal təsərrüfatının istismarı və əhalinin məişət xid-

məti də bu istiqamətlərə daxildir. Bu sahələr, insanların gündəlik ehtiyaclarını qarşılıyır və həyat keyfiyyətini artırır. Ərazilərin yaşıllaşdırılması, turizm və istirahət zonalarının inkişafı isə ekoloji tarazlığın qorunmasına və turizm sektorunun inkişafına dəstək verir.

Xəstə və yaşlı insanlara qulluq, ictimai-mədəni tədbirlərin keçirilməsi və digər sosial layihələr də ictimai işlərin vacib istiqamətləri arasında yer alır. Bu işlər, sosial xidmətlərin göstərilməsi və əhalinin mədəni inkişafına xidmət edir, eyni zamanda işsiz şəxslərin məşğulluğunu artırır və iqtisadiyyata müsbət təsir edir.

5.3. Sosial modellərin hazırlanması

Normativ tənzimləmə sosial proqnozlaşdırma və modelləşdirmə ilə sıx əlaqədə olan kompleks bir mexanizmdir. Bu qarşılıqlı əlaqə vasitəsilə sosial inkişafın əsas istiqamətləri müəyyən edilir, problemlərin aktuallığı qiymətləndirilir və müxtəlif inkişaf ssenariləri əsasında perspektiv vəziyyətlərin modelləri qurulur. Normativ idarəetmənin elmi əsaslandırılması və praktik qərarların qəbulunda doğruluğu məhz proqnozlaşdırma və modelləşdirmə texnologiyalarının tətbiqi ilə təsdiqlənir.

Sosial modelləşdirmə – sosial sistemlərin və onların alt sistemlərinin bir hissəsi haqqında əldə edilən bilgilərin ümumiləşdirilməsi yolu ilə bütövlükdə sistemin fəaliyyətini əks etdirən təsəvvürlərin yaradılması prosesidir. Bu yanaşma sistemli təhlilə əsaslanır və mürəkkəb sosial münasibətlər kompleksini elmi əsaslarla təsvir etməyə imkan verir.

Ümumiyyətlə, model – müəyyən hadisə və ya obyektin davranışını, funksiyalarını və quruluşunu simulyasiya edən, onun əsas parametrlərini əks etdirən nümunəvi quruluş və ya standart formadır. Model vasitəsilə real həyat hadisələri daha ölçətan və sistemləşdirilmiş şəkildə öyrənilir.

Modelləşdirmə isə müxtəlif proseslərin və hadisələrin tədqiqi üçün istifadə olunan elmi metoddur. Bu metodun tətbiqi zamanı idarəetmə qərarlarının müxtəlif variantları hazırlanır, nəticələrin müqayisəli təhlili aparılır və obyektin strukturu (statik modellər), fəaliyyəti və inkişafı (dinamik modellər) öyrənilir. Modelləşdirmə vasitəsilə tədqiq olunan sistemlərin xüsusiyyətləri, daxili əlaqələri və inkişaf tendensiyaları aydınlaşdırılır, bu da real vəziyyətin qiymətləndirilməsinə və sosial proqnozların irəli sürülməsinə imkan yaradır.

Modelləşdirmənin formaları müxtəlifdir və bu fərqlilik əsasən modellərin məzmununa və tətbiq sahələrinə əsaslanır. Elmi ədəbiyyatda modelləşdirmə iki əsas növə ayrılır:

1. Yaşayış (reproduktiv) modelləşdirmə – orijinal obyektin struktur, funksional və məkan-zaman xüsusiyyətlərini əks etdirən modellərin yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu modellər real obyektin davranışını daha dəqiq təqlid etməyə çalışır və onun təbii funksionallığını əhatə edir.

2. İşarəvi modelləşdirmə – burada obyektin parametrləri riyazi düsturlar, sxemlər, simvollar və işarələr vasitəsilə təqdim edilir. Bu modelləşdirmə forması daha çox riyazi modellər, loqik sxemlər və qrafik təsvirlər formasında tətbiq olunur və analitik yanaşmalarda istifadə edilir.

Sosial sistemlərin modelləşdirilməsi idarəetmə fəaliyyətinin və onun struktur əlaqələrinin öyrənilməsi baxımından mühüm istiqamətlərdən biri kimi çıxış edir. Sosial idarəetmə sahəsində isə əsasən imitasiya modellərindən istifadə olunur. Bu modellər vasitəsilə sosial hadisələrin və ya sistemlərin funksionallığı, onların inkişaf trayektoriyası və qarşılıqlı təsir mexanizmləri təkrar olunur.

İmitasiya modellərinin bir neçə forması mövcuddur. Onlar arasında aşağıdakı modellər fərqləndirilir:

– Oyun modelləri – bu modellərdə insanlar müxtəlif sosial rollarda çıxış edir və davranış reaksiyaları simulyasiya edi-

lir. Qərar qəbuletmə və qarşılıqlı təsir vəziyyətlərinin qiymətləndirilməsi üçün istifadə olunur.

– Maşın modelləri – kompüter əsaslı analoqlardır. Bu modellər obyektin funksional aspektlərini təkrarlamaqla riyazi və simulyasiya proqramları vasitəsilə işlənir.

– İnsan-maşın modelləri – burada həm kompüter sistemlərindən, həm də müvafiq sahənin peşəkar ekspertlərindən istifadə edilir. Bu modellər idarəetmədə optimal qərarların qəbuluna yönəlmiş kompleks simulyasiya sistemləri kimi fəaliyyət göstərir.

Beləliklə, sosial modelləşdirmə və normativ tənzimləmə birlikdə sosial idarəetmənin səmərəliliyini artırmaq, proqnozlaşdırılan vəziyyətlərə uyğun qərar mexanizmləri hazırlamaq və sosial sistemlərin struktur inkişafını sistemli şəkildə istiqamətləndirmək üçün mühüm alət funksiyasını daşıyır.

Sosial modellərin qurulması sosial tədqiqatların metodoloji bazasının əsas komponentlərindən biridir. Bu proses sosial hadisə və proseslərin mahiyyətinin daha dərinədən dərk edilməsinə, onların struktur və funksional xüsusiyyətlərinin təhlilinə və gələcək inkişafının proqnozlaşdırılmasına imkan verir. Səmərali sosial modellərin hazırlanması üçün müəyyən prinsiplərə əməl olunmalı və elmi mərhələlər ardıcılıqla izlənilməlidir.

Sosial modellərin qurulmasının əsas prinsipləri və mərhələləri aşağıdakı kimi ifadə olunur:

1. Problemin formalaşdırılması, tədqiqat obyektinin və predmetinin müəyyənləşdirilməsi

Bu mərhələ sosial realıqda müşahidə olunan hər hansı hadisənin və ya prosesin tədqiqata cəlb olunması ilə başlayır. Obyekt – ümumi araşdırma sahəsini, predmet isə həmin obyekt daxilində konkret diqqət mərkəzinə çevrilən aspektləri əhatə edir.

2. Məqsədin müəyyənləşdirilməsi və tədqiqatın vəzifələrinin irəli sürülməsi

Tədqiqatın məqsədi sosial modelin yaradılması ilə nəyə nail olunacağına yönəlmişdir. Bu mərhələdə ümumi məqsədə çatmaq üçün yerinə yetirilməli olan konkret vəzifələr sistemləşdirilir və aydın şəkildə təsvir olunur.

3. Əsas anlayışların dəqiqləşdirilməsi və interpretasiyası

Modelin məzmununa daxil ediləcək anlayış və terminlərin dəqiq izahı və konseptual çərçivəsi formalaşdırılır. Bu mərhələ tədqiqatın elmi əsaslara söykənməsini və nəticələrin etibarlılığını təmin edir.

4. Tədqiqat obyektinin ilkin sistemli təhlili

Bu mərhələdə seçilmiş obyektin struktur elementi kimi sosial sistemin daxilindəki qarşılıqlı əlaqələr və funksiyalar sistemli yanaşma ilə analiz edilir. İlkin sistemli təhlil tədqiqat predmetinin kompleks şəkildə öyrənilməsinə və sosial modelin ümumi konturlarının müəyyənəşdirilməsinə imkan verir.

5. İşçi hipotezlərin hazırlanması

Tədqiqatın bu mərhələsində nəzəri əsaslara söykənən ehtimallar irəli sürülür. Hipotezlər modelləşdirmə prosesinin yönünü və məntiqi inkişaf xəttini müəyyənləşdirən fərziyyələrdir. Onlar sonradan empirik məlumatlarla yoxlanılmaq və əsaslandırılmaq məqsədilə formalaşdırılır.

Bu mərhələlərin hər biri sosial modellərin elmi əsaslı və real şəraitə uyğun şəkildə qurulmasını təmin edir. İlkin sistemli təhlil xüsusilə mühüm mərhələdir və tədqiqat probleminin modelləşdirilməsinə zəmin yaradır. Beləliklə, sosial modelləşdirmə yalnız nəzəri konsepsiyaların texniki formaya salınması deyil, həm də tədqiq olunan sosial reallığın dərin və sistemli interpretasiyası üçün əvəzolunmaz elmi-metodoloji çərçivədir.

Sosial dövlət, vətəndaşların rifahını əsas vəzifə kimi qəbul edən və onların iqtisadi və sosial əmin-amanlıqlarının qorunmasında və inkişafında dövlətin əsas rolunu təklif edən bir dövlət anlayışıdır. Bu model, sosial ədalətin təmin edildiyi, maddi sərvətlərin, nemətlərin və istehsal resurslarının qanun çərçivəsində hər kəsə əlçatan olduğu və hər bir vətəndaşın la-

yiqli həyat şəraiti əldə etməsi üçün təminat verən hüquqi, demokratik və müasir ictimai-siyasi quruluşu ifadə edir. Sosial dövlət anlayışını ilk dəfə 1850-ci ildə alman alimi Lorens fon Şteyn irəli sürmüşdür.

Bir sosial dövlətin iki əsas siyasi və sosial yanaşması mövcuddur. Birinci yanaşmaya görə, dövlət vətəndaşlarının fərvan həyat şəraitinin yaradılmasında əsas məsuliyyət daşıyan qurumdur. Bu modeldə dövlətin vəzifəsi daha geniş əhatəli olur, çünki hər bir vətəndaşın rifahının hər bir yönü üzrə məsuliyyət dövlətə aiddir və bu məsuliyyət heç bir fərq qoyulmadan ölkənin bütün vətəndaşları üçün ümumi şəkildə qəbul edilir.

İkinci yanaşmada isə sosial dövlət, vətəndaşlarının həyat səviyyələrinin müəyyən edilmiş minimum standartlardan aşağı düşməməsini təmin etmək üçün bir "sosial təhlükəsizlik şəbəkəsi" yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu şəbəkə, dövlət tərəfindən deyil, daha çox fərqli sosial qruplar və qeyri-kommersiya təşkilatları vasitəsilə təmin edilən bir mexanizm olaraq formalaşır.

"Sosial dövlət" və "sosial cəmiyyət" anlayışları, ingiliscə danışan ölkələrdə (xüsusilə ABŞ-da) bəzi qarışıqlıqlara səbəb olmuş və bu məsələ ətrafında mübahisələr davam etməkdədir. ABŞ-da və bəzi digər ölkələrdə, minimum rifah səviyyəsi mərkəzləşdirilmiş dövlət tərəfindən birbaşa təmin olunmur. Bunun əvəzinə, sosial məqsədli özəl qeyri-kommersiya təşkilatları, qazanc məqsədli özəl şirkətlər və bəzi hallarda mərkəzi hökumət orqanları tərəfindən dəstək verilir. Bu model, dövlətin birbaşa sosial müdaxiləsini məhdudlaşdırır və müxtəlif qeyri-dövlət aktorlarının rolu önə çıxır.

Digər bir yanaşma isə "sosial dövlət" anlayışının, dövlətin iqtisadi sektora birbaşa müdaxiləsi ilə əlaqələndirildiyi bir modeli təqdim edir. Burada, dövlətin ictimai sektordan dolayı yollarla subvensiya veriləcək şəxslərə fond yardımını təqdim etməsi nəzərdə tutulur. Bu fondlar, özəl sektor tərəfindən ödəni-

lən vergilərdən əldə olunan gəlirlə maliyyələşdirilir və bərabər, balanslı bölüşdürmə prinsiplərinə uyğun olaraq paylanır.

Bu yanaşma ilə əlaqəli olaraq, təhsil ödənişsiz təklif edilir, xəstələrin müalicəsi dövlətin məsuliyyətinə daxildir. Dövlət, işsizlərə və ya aşağı gəlirli şəxslərə və ailələrə gəlir subvensiyası verə bilər. Həmçinin, dövlət, ev almaq üçün maliyyə imkanı olmayan şəxslərə, ya subvensiya şəklində ev kirayəsi təqdim edir, ya da ucuz xərcə başa gələn evlər inşa edərək müəyyən qiymətlərlə kirayə verir. Bu tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün isə yüksək vergi dərəcələri tələb oluna bilər. Əgər vergi sistemi progressivdirsə, adətən varlı şəxslər daha çox vergi ödəyirlər, çünki gəliri az olanlar üçün vergi öhdəliyi daha yüngül olur. Məsələn, Böyük Britaniyada yoxsul insanlar, varlılara nisbətən, aylıq gəlirlərinin daha kiçik bir hissəsini vergi olaraq ödəyirlər.

5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri

Müasir iqtisadi inkişaf baxımından infrastruktur anlayışı çoxşaxəli və dərin məzmunu malikdir. Bu anlayış, həm bütövlükdə ölkə iqtisadiyyatının, həm də onun ayrı-ayrı sahələrinin normal fəaliyyəti üçün zəruri şərait yaradan və həmin məqsədə xidmət edən sahələr kompleksini ifadə edir. Infrastruktur bir tərəfdən iqtisadi fəaliyyətin təşkilində əsas baza rolunu oynayırsa, digər tərəfdən sosial rifahın təminində və insan kapitalının inkişafında mühüm vasitə kimi çıxış edir.

Infrastruktur iki əsas kateqoriyaya bölünür: istehsal infrastrukturunu və sosial infrastruktur.

İstehsal infrastrukturunu, ölkənin maddi istehsalı ilə bilavasitə əlaqəli olan və iqtisadi proseslərin fasiləsiz həyata keçirilməsini təmin edən sahələr məcmusudur. Bu sahələrə elektroenergetika, rabitə, nəqliyyat, elmi-texniki təminat, informasiya

texnologiyaları və s. aiddir. Həmin sahələr istehsal zəncirində mühüm rol oynayaraq resursların hərəkəti, məhsulların istehsalıdan satışa qədər olan yolunun təşkili, informasiya axınlarının təmin olunması və innovasiyaların tətbiqi baxımından iqtisadi sistemin dayanıqlığını və çevikliyini dəstəkləyir. İstehsal infrastrukturunun inkişaf səviyyəsi bilavasitə ölkənin rəqabətqabiliyyətini, texnoloji səviyyəsini və strateji inkişaf potensialını müəyyən edir.

Sosial infrastruktur isə daha çox insan amilinə – əhalinin rifahına, həyat səviyyəsinə və sosial təminatına yönəlmişdir. O, iş qüvvəsinin təkrar istehsalını təmin edən və əhalinin normal həyat fəaliyyəti üçün zəruri olan sahələrdən ibarətdir. Bu infrastruktur sisteminə təhsil (kadrların hazırlanması və yenidən ixtisaslaşdırılması), səhiyyə, bədən tərbiyəsi və idman, istirahət və asudə vaxtın təşkili, mədəniyyət müəssisələri, pərakəndə ticarət və ictimai iaşə xidmətləri, əhalinin məişət xidmətləri ilə təminatı, mənzil-kommunal təsərrüfatı, ətraf mühitin qorunması, habelə müxtəlif müəssisələrdə fəaliyyət göstərən sosial obyektlər daxildir. Bu sahələrin fəaliyyəti insan kapitalının formalaşmasında, sosial sabitliyin qorunmasında və cəmiyyətin ümumi həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

Ümumilikdə, həm istehsal, həm də sosial infrastruktur iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrinin səmərəli fəaliyyətini təmin etməklə yanaşı, sosial inkişafın da əsas təməl daşıdır. Bu iki infrastruktur növünün uzlaşdırılmış şəkildə inkişaf etdirilməsi ölkənin uzunmüddətli və davamlı inkişafı üçün strateji zərurət kimi qiymətləndirilir.

Sosial inkişafın idarə edilməsi, sosial siyasətin hazırlanması və həyata keçirilməsi prosesini əhatə edən bir yanaşmadır. Bu yanaşma, vətəndaşların həyat şəraitini sosial standartlara uyğun olaraq optimallaşdırmağa yönəlir və dövlət hakimiyyəti

orqanlarının, qeyri-dövlət strukturlarının və əhalinin birgə məqsədyönlü fəaliyyətini nəzərdə tutur. Beləliklə, sosial inkişafın idarə olunması cəmiyyətin bütün üzvlərinə yönələn və onların layiqli həyat şəraitini təmin etməyə çalışan bir prosesdir. Dövlət, sosial infrastrukturun müəssisə və idarə fəaliyyətini hüquqi, inzibati və iqtisadi vasitələrlə idarə edir. Sosial infrastruktur sahələrinin idarə edilməsi isə mərkəzi, regional və bələdiyyə hakimiyyət orqanları arasında paylanır.

Azərbaycanda bazar iqtisadiyyatı şəraitində sosial infrastrukturun dövlət orqanları tərəfindən idarə olunması vəzifələri aşağıdakı kimi sıralanır:

1. Milli strategiyanın formalaşdırılması, sosial siyasətin məqsədlərinə uyğun ümumi milli strategiyanın hazırlanması və həyata keçirilməsini əhatə edir. Bu mərhələdə dövlət, sosial sahələrin inkişafını təmin etmək üçün ümumi məqsədlər və istiqamətlər müəyyən edir. Strateji yanaşma, sosial rifahın artırılması və iqtisadiyyatda bərabərsizliklərin azaldılması məqsədini güdür.

2. Məqsədli proqramların hazırlanması, sosial sahədə müvafiq məqsədləri nəzərə alaraq proqramların tərtib edilməsi və tətbiq olunmasını təmin edir. Bu proqramlar, müəyyən sosial ehtiyaclara cavab vermək üçün konkret tədbirlər və fəaliyyətlər təqdim edir, onların icrası dövlətin sosial siyasətinin həyata keçirilməsində əsas rol oynayır.

3. Dövlət sosial standartlarının hazırlanması və tətbiqi, sosial sahələrdə normativ hüquqi aktların hazırlanmasını və sosial standartların tətbiqini nəzərdə tutur. Bu standartlar, sosial xidmətlərin keyfiyyətini və əlçatanlığını təmin etmək, eyni zamanda sosial xidmətlərin daha şəffaf və bərabər paylanmasını təmin etmək məqsədini güdür.

4. Kadr hazırlığı sahəsində dövlət siyasəti, sosial sektorda ixtisaslı işçi qüvvəsinin hazırlanması üçün dövlət siyasətinin

müəyyənləşdirilməsini təmin edir. Bu siyasət, təhsil, təlim və peşə hazırlığı sahələrində ixtisaslaşmış kadrların yetişdirilməsi və onların sosial infrastruktur sahələrində fəaliyyət göstərməsi üçün lazımı şəraitin yaradılmasını nəzərdə tutur.

5. Beynəlxalq əlaqələrin gücləndirilməsi, Azərbaycan dövlətinin beynəlxalq təşkilatlarda iştirakının artırılması və əlaqələrin qurulması ilə əlaqədardır. Bu, Azərbaycan üçün sosial sahələrdə beynəlxalq təcrübə mübadiləsini təmin etmək, xarici yardım və layihələrdən faydalanmaq və sosial siyasət sahəsində beynəlxalq əməkdaşlığı inkişaf etdirmək məqsədini güdür.

Bu vəzifələr, sosial infrastrukturun inkişafını dəstəkləyir, sosial sahələrin modernləşdirilməsini və gücləndirilməsini təmin edir, həmçinin ölkənin sosial rifahının yüksəlməsinə xidmət edir.

Sosial infrastruktur, əhəlinin gündəlik həyatı ehtiyaclarını qarşılayan və intellektual inkişafını dəstəkləyən xidmət sahəsidir. Bu sahələr, təhsil, səhiyyə və nəqliyyat kimi fəaliyyətlərdən ibarət olub, insanların həyat səviyyəsini yüksəltməyi və onların rifahını təmin etməyi hədəfləyir.

Sosial infrastrukturun inkişafı ilə bağlı əsas məsələlər yerli idarəetmə orqanları tərəfindən həll edilir. Mərkəzi idarəetmə isə sosial siyasət istiqamətlərini müəyyən edir və daha böyük miqyasda yaranan problemləri həll etməyə yönəlir. Ölkənin inkişafının müasir mərhələsində sosial infrastrukturun rolu daha da önəmlidir.

Sosial infrastrukturun funksiyaları aşağıdakılardır:

1. Gənc nəslin təhsil və tərbiyəsi, gələcək nəsillərin təlim və inkişafını təmin etmək məqsədini güdür. Bu funksiya, gənclərin keyfiyyətli təhsil almasını və cəmiyyətin inkişafına töhfə verəcək şəkildə tərbiyə edilməsini əhatə edir. Gənclərin intel-

lektual və sosial bacarıqlarının inkişafı, gələcəkdə daha məhsuldar və məsuliyyətli vətəndaşlar yetişdirməyə kömək edir.

2. Əmək qabiliyyətinin qorunması, işçilərin sağlamlığını qoruyaraq onların uzunmüddətli iş qabiliyyətini artırmaq məqsədi güdür. Bu funksiya işçilərin sağlamlığının izlənməsi, müalicə və reabilitasiya xidmətləri ilə dəstəklənməsi, həmçinin iş mühitinin təhlükəsizliyinin təmin olunmasını nəzərdə tutur. İşçilərin sağlamlığının qorunması, işçi qüvvəsinin davamlı və səmərəli şəkildə işləməsinə təmin edir.

3. İş vaxtı fasilələrinin təmin edilməsi, işçilərin fasilələrlə təmin edilməsi və onların qidalanma ilə təchiz olunmasını əhatə edir. Bu funksiya, işçilərin iş saatları ərzində istirahət etməsinə və bərpa olunmasını təmin edərək onların daha məhsuldar və enerjili işləmələrini təmin edir. Fasilələr, işçilərin zehni və fiziki yorğunluqlarını azaldır, həmçinin onların işə olan marağını artırır.

4. İşçilərin istirahətinin təşkil edilməsi və mədəni səviyyənin artırılması, işçilərin istirahət etməsi və mədəni inkişafalarını dəstəkləyən tədbirlərin görülməsini nəzərdə tutur. Bu funksiya işçilərin asudə vaxtını düzgün və faydalı şəkildə keçirə bilmələrini təmin edir. İstirahət və mədəni fəaliyyətlər, işçilərin şəxsi inkişafını dəstəkləyir və ümumi iş mühitinin keyfiyyətini artırır.

Bu funksiyalar sosial infrastrukturun səmərəliliyini artırır, işçilərin sosial və şəxsi rifahını gücləndirir, eyni zamanda iş mühitində məhsuldarlığı və ümumi cəmiyyətin inkişafını dəstəkləyir.

Ölkənin inkişaf səviyyəsi, əhalisinə göstərilən sosial xidmətlərin keyfiyyətində və səmərəliliyində özünü göstərir. Sosial xidmətlərin istehsalı və təqdim edilməsi sosial infrastrukturun vacib bir hissəsi olub, cəmiyyətin rifahını artırmaq məq-

sədini güdür. Bu fəaliyyətlər sosial inkişafın əsas tərkib hissəsini təşkil edir.

Sosial infrastruktur istehsal güclərinin tərkib hissəsi olmaqla, müəssisə və təşkilatlarda çalışan işçilərin daha səmərəli və məhsuldar fəaliyyət göstərmələrinə şərait yaradan vacib amillərdən biridir. Bu infrastruktur növü birbaşa məhsul istehsalı prosesində iştirak etməsə də, onun normal və fasiləsiz fəaliyyətini təmin edən zəruri sosial və xidmət sahələrini əhatə edir. Sosial infrastrukturun əsas məqsədi işçi qüvvəsinin fiziki və mənəvi rifahını qorumaqla onların əməyinin keyfiyyətinə və davamlılığına müsbət təsir göstərməkdir.

Sosial infrastruktur eyni zamanda işçilərin və onların ailə üzvlərinin həyat şəraitini yaxşılaşdırmağa yönəlmiş kompleks tədbirləri özündə birləşdirir. Bu tədbirlərə sağlamlıq xidmətləri, mənzil-kommunal təminat, uşaq bağçaları, istirahət və asudə vaxt obyektləri, mədəniyyət müəssisələri, idman kompleksləri və digər sosial xidmət sahələri daxildir. Belə xidmətlərin mövcudluğu və əlçatanlığı əmək məhsuldarlığını artırmaqla yanaşı, işçi qüvvəsinin motivasiyasını yüksəldir, sosial sabitliyin qorunmasına və müəssisədaxili harmoniyanın formalaşmasına şərait yaradır.

Bundan əlavə, sosial infrastruktur uzunmüddətli iqtisadi inkişaf üçün vacib resurs sayılan insan kapitalının təkrar istehsalında mühüm rol oynayır. İşçilərin və onların ailələrinin sosial təminatı, peşə hazırlığı və ümumi həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi sosial infrastrukturun əsas funksiyalarındandır. Bu baxımdan, sosial infrastruktur yalnız köməkçi mexanizm kimi deyil, eyni zamanda müəssisənin strateji idarəetmə resursu kimi qiymətləndirilir.

FƏSİL 6. SOSIAL İDARƏETMƏNİN İNFORMASIYA TƏMİNATI PROBLEMLƏRİ

6.1. Sosial informasiya və onun əsas tipləri

6.2. Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu

6.3. Sosial informasiya təminatı problemləri

6.4. İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri

6.1. Sosial informasiya və onun əsas tipləri

İnformasiya – ətraf mühitdən alınan və fərdin, təşkilatın və ya cəmiyyətin qərar qəbul etmə prosesinə təsir göstərən bilik və məlumatlardır. İstehsalın və cəmiyyətin inkişaf tempi sürətləndikcə, informasiya təkcə əlavə yardımçı vasitə kimi deyil, həm də müstəqil ictimai və iqtisadi resurs kimi çıxış etməyə başlamışdır. Nəticədə, informasiya bazar münasibətlərinin mühüm obyektinə çevrilmiş və strateji əhəmiyyət kəsb edən faktor kimi qəbul olunmuşdur.

Müasir dövrdə informasiya müxtəlif parametrlərə əsasən təsnifləşdirilir:

İctimai həyatın sahələrinə görə, informasiya iqtisadi, sosial, siyasi və mənəvi-mədəni informasiya kimi kateqoriyalara ayrılır. Bu təsnifat, informasiya növünün hansı sahəyə aid olduğunu müəyyən edərək, hər bir sahədəki ehtiyacları və xüsusiyyətləri daha yaxşı anlamağa kömək edir. Məsələn, iqtisadi informasiya iqtisadiyyatla bağlı məlumatları, sosial informasiya cəmiyyətin sosial vəziyyəti və dəyişiklikləri barədə məlumatları təqdim edir.

Mənbəyə görə, informasiya daxili və xarici olaraq iki əsas qrupa bölünür. Daxili informasiya, təşkilatın öz daxilində yaranan və istifadə edilən məlumatları əhatə edir, xarici informasiya isə təşkilatdan kənar mənbələrdən alınan məlumatlardır.

Maddi daşıyıcılara görə, informasiya kağız üzərində, elektron formatda və ya elektrik siqnalları formasında təqdim olunan məlumatlardan ibarətdir. Bu təsnifat, məlumatın təqdim edildiyi formatı və istifadə olunan texnologiyanı müəyyən edir. Məsələn, kağız üzərində çap olunmuş məlumatlar və ya rəqəmsal formatda kompüterlər vasitəsilə təqdim olunan məlumatlar fərqli texnologiyalara əsaslanır.

Təqdim olunma formalarına görə, informasiya kütləvi informasiya vasitələri ilə təqdim olunur – bu vasitələr radio, televiziya və çap materialları (kitab, qəzet, jurnal və s.) kimi müxtəlif formaları əhatə edir. Kütləvi informasiya vasitələri, məlumatın geniş auditoriyaya çatdırılmasında mühüm rol oynayır.

İstifadə müddətinə görə, informasiya şərti daimi (arayış və normativ xarakterli) və dəyişkən (operativ) informasiya olaraq iki növə bölünür. Daimi informasiya müəyyən bir müddət ərzində dəyişməz olan və tez-tez istifadə olunan məlumatları əhatə edir, dəyişkən informasiya isə sürətlə dəyişən vəziyyətlərə cavab olaraq tez-tez yenilənən məlumatları təqdim edir.

İdarəetmə funksiyalarına görə, informasiya proqnozlaşdırıcı, təşkilati və nəzarət-tədris xarakterli məlumatlara ayrılır. Proqnozlaşdırıcı informasiya gələcəkdəki vəziyyətləri və inkişafı proqnozlaşdırmağa kömək edir, təşkilati informasiya idarəetmə strukturlarını və qərarları dəstəkləyir, nəzarət-tədris xarakterli informasiya isə fəaliyyətin izlənməsi və tədrisin təşkili üçün istifadə edilir.

Təqdim formalarına görə, informasiya keyfiyyət (səbəbləri, məzmunu açıqlayan) və kəmiyyət (say göstəricilərinə əsaslanan) tipli məlumatlar olaraq iki növə bölünür. Keyfiyyət informasiya daha çox məlumatın mənasını və səbəblərini açıqlayır, kəmiyyət informasiya isə statistik və sayısal göstəricilərlə təqdim olunur.

Bu təsnifatlar, informasiya növlərinin və onların istifadə sahələrinin daha yaxşı başa düşülməsini təmin edir və müxtəlif sahələrdə qərar qəbul etmə proseslərini dəstəkləyir.

Informasiyanın səmərəli istifadəsi və etibarlılığı onun bir sıra əsas tələblərə cavab verməsini tələb edir. Bu tələblərə tamliq daxildir, yəni idarə olunan proseslər haqqında dolğun və bütün aspektləri əhatə edən biliklərin təqdim olunması vacibdir. İnformasiya tam olmalı, mövcud vəziyyəti və əlaqəli bütün faktları əhatə etməlidir ki, düzgün qərarlar qəbul edilsin. Etibarlılıq da mühüm tələblərdən biridir; informasiya obyektiv faktlara və real göstəricilərə əsaslanmalıdır. Etibarlı məlumatlar qərarların düzgünlüyünü təmin edir və yanlış məlumatların yayılmasının qarşısını alır.

Operativlik tələbi də əhəmiyyətlidir, çünki informasiya əvvəlcədən müəyyən olunmuş vaxtda təqdim edilməli və istifadəyə yararlı olmalıdır. Vaxtında verilən məlumatlar qərar qəbuletmə prosesində sürət və səmərəliliyi artırır. Şəffaflıq isə informasiya əldə etmə və yayılma prosesində manipulyasiya və təhrif hallarının qarşısının alınması deməkdir. Şəffaflıq, məlumatın düzgün və etibarlı şəkildə əldə edilməsini təmin edir və qərarların açıqlığını artırır.

Səmərəlilik də informasiyanın toplanması və istifadəsi zamanı minimal xərclə maksimal faydanın əldə olunması ilə bağlıdır. İnformasiya səmərəli şəkildə toplanmalı və istifadə edilməlidir ki, resurslar israf olunmasın və məlumatın keyfiyyəti və faydalılığı artırılsın.

Bu tələblər məlumatın düzgün, faydalı və səmərəli şəkildə istifadə edilməsini təmin edir, idarəetmənin səmərəliliyini və qərar qəbul etmə prosesinin keyfiyyətini yüksəldir.

Informasiyanın bu keyfiyyətləri onun yalnız texnoloji aspektini deyil, həm də sosial funksiyalarını ön plana çıxarır. Bu kontekstdə sosial informasiya anlayışı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial informasiya – sosial sistemin vəziyyəti, strukturu və funksionallığı haqqında bilikləri özündə birləşdirən və informasiya texnologiyalarının tətbiqi nəticəsində cəmiyyətin informasiya tələbatının təmin olunmasına yönəlmiş fəaliyyətdir. Başqa sözlə, sosial informasiya geniş mənada ictimai proseslər və sosial münasibətlər haqqında olan biliklər məcmusudur. Bu informasiya forması sosial idarəetmənin əsas komponenti kimi çıxış edir, çünki qərarların əsaslandırılması, resursların planlaşdırılması və ictimai rəyin idarə olunması kimi funksiyaların yerinə yetirilməsində əvəzolunmazdır.

İnformasiya müasir dövrün əsas strateji resurslarından biri olmaqla yanaşı, sosial idarəetmə sisteminin səmərəliliyini müəyyən edən əsas faktorlardan biridir. Xüsusilə sosial informasiya, cəmiyyətin dinamik inkişafını müşayiət edən mürəkkəb proseslərin anlaşılması və idarə olunması üçün fundamental əhəmiyyət kəsb edir.

Sosial informasiya müxtəlif kateqoriyalar üzrə təsnif edilə bilər. Bu təsnifatın əsas istiqamətləri aşağıdakılardır:

Tətbiq sahəsinə görə, sosial informasiya kütləvi informasiya, hüquqi informasiya, elmi-texniki informasiya, siyasi informasiya, statistik informasiya, fəvqəladə hallar haqqında informasiya və şəxsiyyətə dair informasiya olaraq qruplaşdırıla bilər. Kütləvi informasiya geniş auditoriyaya yönəlmiş məlumatları əhatə edir, hüquqi informasiya isə hüquq sahəsindəki məsələlərə dair məlumatları təşkil edir. Elmi-texniki informasiya, elmi və texnoloji yeniliklərlə əlaqəli məlumatları təqdim edir. Siyasi informasiya dövlətin daxili və xarici siyasətinə dair məlumatları özündə birləşdirir. Statistik informasiya, kəmiyyət və keyfiyyətlə bağlı sosial göstəriciləri əks etdirir. Fəvqəladə hallar haqqında informasiya isə təbii fəlakətlər və digər fəvqəladə hallarla bağlı məlumatları təqdim edir. Şəxsiyyətə dair informasiya, fərdlərin şəxsi məlumatlarını ehtiva edir.

İcazə rejiminə görə sosial informasiya açıq, məhdudiyyətli, qapalı, dövlət sirri, kommersiya sirri və xidməti məxfi in-

formasiya olaraq kateqoriyalara ayrılır. Açıq informasiya məhdudiyyətsiz və hamıya əlçatan olan məlumatları təşkil edir. Məhdudiyyətli informasiya müəyyən şəxslər üçün əlçatan olan məlumatları əhatə edir. Qapalı informasiya isə yalnız məhdud sayda şəxslər tərəfindən əldə edilə bilər. Dövlət sirri isə dövlətin təhlükəsizliyi ilə bağlı olan məlumatlardır. Kommersiya sirri, biznes və ticarət sahələrinə aid gizli məlumatlardır. Xidməti məxfi informasiya isə təşkilat və dövlətin daxili fəaliyyətləri ilə əlaqəli olan məlumatlardır.

Daşıyıcılarına görə, sosial informasiya kağız üzərində, ekranda şəkil formasında, EHM yaddaşında və rabitə kanalları vasitəsilə verilən məlumatlar olaraq qruplaşdırılır. Kağız üzərindəki informasiya yazılı və çap olunmuş məlumatlardan ibarətdir. Ekranda şəkil formasında olan informasiya vizual şəkilə təqdim olunan məlumatları əhatə edir. EHM yaddaşında olan informasiya elektron cihazlarda saxlanılan məlumatlardır. Rabitə kanalları vasitəsilə verilən informasiya isə müxtəlif rabitə vasitələri ilə ötürülən məlumatlardır.

Funksional aidiyyətinə görə isə sosial informasiya siyasi, iqtisadi, sənədləşdirilmiş, dövlət sirri, kompüter, şəxsi həyat haqqında, xidmət və kommersiya, statistik və sosioloji informasiya olaraq təsnif edilə bilər. Siyasi informasiya dövlətin siyasi xətti və siyasi rəhbərlərin fəaliyyəti ilə bağlı məlumatlardır. İqtisadi informasiya istehsal, bölgü və istehlak haqqında olan məlumatları təşkil edir. Sənədləşdirilmiş informasiya rəsmi sənədlərdə təqdim olunan məlumatları ifadə edir. Dövlət sirri isə hərbi, strateji və mühüm iqtisadi məlumatları özündə saxlayır. Kompüter informasiyası, elektron sənədlər və məlumatlardan ibarətdir. Şəxsi həyat haqqında informasiya isə şəxsiyyətin öz razılığı olmadan toplanması və yayılması qadağan edilmiş məlumatları əhatə edir. Xidmət və kommersiya informasiyası isə dövlət və təşkilatlar üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edən məlumatlardır. Statistik informasiya isə sosial və iqtisadi hadisələrin kəmiyyət xarakteristikalarına dair sənədləşdirilmiş

məlumatları təqdim edir. Sosioloji informasiya isə sosioloji tədqiqatlardan əldə edilən məlumatlardan ibarətdir.

Bu müxtəlif informasiya növləri, dövlətin fəaliyyətinin düzgün idarə edilməsinə və cəmiyyətin inkişafının təmin olunmasına kömək edən əsas vasitədir. Sosial informasiya, dövlətin qərarlarını formalaşdırmaq və həyata keçirmək üçün vacib olan məlumatların toplanması və işlənməsi prosesini təşkil edir.

6.2. Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu

İnformasiya texnologiyası — verilənlərin toplanması, ötürülməsi və emalı üçün nəzərdə tutulmuş metod və texniki vasitələrdən istifadə etməklə, tədqiq olunan obyektin, prosesin və ya hadisənin vəziyyəti haqqında informasiya məhsulunun alınması prosesidir. Bu texnologiya insanın qərar qəbuletmə bacarığını və idarəetmə funksiyalarını dəstəkləməyə yönəlmiş universal bir alət kimi qiymətləndirilir.

Əgər material istehsalı texnologiyası insanın və ya cəmiyyətin ehtiyaclarına uyğun fiziki məhsulların hazırlanmasına xidmət edirsə, informasiya texnologiyasının əsas məqsədi — insan tərəfindən təhlil edilə bilən və əsaslandırılmış qərarların qəbuluna yönələn informasiya istehsalıdır. Bu fərq informasiya texnologiyasını yalnız texnoloji deyil, eyni zamanda funksional-məntiqi fəaliyyət sahəsi kimi təqdim edir.

Müasir dövrdə informasiya texnologiyası cəmiyyətin informasiya resurslarından istifadəsinin əsas mexanizmi hesab olunur. O, yalnız məlumatların toplanması və işlənməsi deyil, həm də bu informasiyanın düzgün strukturlaşdırılması, saxlanması, sürətli ötürülməsi və istifadəyə hazır hala gətirilməsi proseslərini əhatə edir. Beləliklə, informasiya texnologiyası elmi-texniki tərəqqinin ən mühüm istiqamətlərindən biri kimi formalaşmış və zamanla bir neçə təkamül mərhələsindən keçmişdir.

İnformasiya texnologiyasının inkişafında əsas mərhələni fərdi kompüterlərin meydana çıxması və onların geniş tətbiqi təşkil edir. Fərdi kompüterlərin informasiya mühitində istifadəsi texnoloji proseslərin layihələndirilməsi, idarə olunması və təkmilləşdirilməsi baxımından inqilabi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Kompüterlər yalnız verilənlərin emalı ilə məhdudlaşmayaraq, analitik funksiyaların avtomatlaşdırılması, görsəl modellərin yaradılması, böyükhəcmli məlumatların saxlanması və paylaşılması kimi sahələrdə də səmərəli rol oynamağa başlamışdır.

Bundan əlavə, telekommunikasiya texnologiyalarının inkişafı — xüsusilə internet, şəbəkə platformaları və bulud sistemlərinin meydana çıxması — informasiya texnologiyasının yeni bir mərhələyə qədəm qoymasına səbəb olmuşdur. Bu mərhələ informasiya mühitinin qloballaşmasını, real vaxt rejimində informasiya mübadiləsini və məsafədən idarəetmə imkanlarını genişləndirmişdir. Bu dövrdən etibarən "informasiya texnologiyası" anlayışına "yeni informasiya texnologiyası" ifadəsi əlavə olunmuşdur.

Yeni informasiya texnologiyası dedikdə, yalnız kompüterləşmə prosesi deyil, həm də süni intellekt, maşın öyrənməsi, avtomatlaşdırılmış qərar qəbulətmə sistemləri və digər qabaqcıl texnologiyaların tətbiqi ilə informasiya axınının daha səmərəli idarə olunması nəzərdə tutulur. Bu texnologiyalar yalnız informasiya emalını deyil, həm də onun intellektual mənimsənilməsi və interpretasiyasını təmin etməyə yönəlmişdir.

İnformasiya texnologiyası müasir cəmiyyətin dayanıqlı inkişafında, idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılmasında və insan kapitalının intellektual potensialının artırılmasında mühüm funksional rol oynayır. Onun fasiləsiz inkişafı dövlətlər, müəssisələr və fərdlər üçün rəqəmsal dövrdə uğurun və rəqəbat üstünlüyünün əsas təminatçılarından biridir.

Cədvəl 2-də yeni informasiya texnologiyasının əsas xüsusiyyətləri verilmişdir.

Cədvəl 2.

Yeni informasiya texnologiyasının əsas xüsusiyyətləri

Metodologiya	Əsas əlamət	Nəticə
İnformasiyanın emalı və ötürülməsi üçün yeni vasitələr	İdarəetmə texnologiyasına qoşulmaq	Yeni kommunikasiya texnologiyası
Bütöv texnoloji sistemlər	Mütəxəssislərin və menecerlərin funksiyalarının inteqrasiyası	İnformasiya emalının yeni texnologiyası
İnformasiyanın hazırlanması, ötürülməsi, saxlanması və əks etdirilməsinin məqsədyönlü təşkili	Sosial mühitin qanunauyğunluqlarının nəzərə alınması	İdarəetmə üçün qərarların qəbulunun yeni texnologiyası

Yeni informasiya texnologiyasının 3 əsas prinsipi aşağıdakılardır:

- kompüterlə interaktiv (dialoq) rejimində işləmək;
- proqram məhsullarının inteqrasiyası (birləşdirilməsi, qarşılıqlı əlaqələndirilməsi);
- həm verilənlərin, həm də məsələnin qoyuluşunun dəyişdirilməsi prosesinin çevikliyi.

İnformasiya texnologiyası verilənlər üzərində müxtəlif əməllərin və əməliyyatların icrasını təmin edən, mərhələli şəkildə təşkil olunmuş və dəqiq reqlamentləşdirilmiş qaydalardan ibarət olan proseslər toplusudur. Bu texnologiyanın əsas məqsədi ilkin informasiyanın məqsədyönlü emalı nəticəsində istifadəçiyə qərar qəbuletmə və fəaliyyət planlaşdırması üçün əhəmiyyətli və dəqiq informasiya təqdim etməkdir. İnformasiya

texnologiyası təkcə texniki vasitələr və proqram təminatını deyil, eyni zamanda insan amili və təşkilati mexanizmləri də əhatə edən kompleks idarəetmə vasitəsi kimi çıxış edir.

İnformasiya texnologiyasının tətbiqi müasir informasiya cəmiyyətində informasiyanın çevrilmə, idarə olunma və istifadəsi haqqında formalaşmış ümumi təsəvvürlər sisteminə əsaslanır. Bu texnologiya eyni zamanda idarəetmə fəaliyyətinin bütün mərhələlərində — planlaşdırma, nəzarət, təşkilatlandırma və qərar qəbuletmə proseslərində geniş tətbiq olunur.

İnformasiya texnologiyasının mühüm komponenti olan informasiya sistemi, kompüterlərdən, kompüter şəbəkələrindən, proqram təminatlarından, verilənlər bazalarından, rabitə vasitələrindən və istifadəçi iştirakından ibarət kompleks bir mühitdir. Bu sistem “insan–kompüter” qarşılıqlı təsir modelinə əsaslanır. Burada əsas məqsəd informasiyanın toplanması, emalı, saxlanması, sorğulara əsasən axtarılması və seçilmiş informasiyanın istifadəçi üçün anlaşılır və funksional formada təqdim olunmasıdır.

İnformasiya sistemləri və texnologiyaları birgə tətbiq olunduqda təşkilatlarda idarəetmə qərarlarının daha rəasional şəkildə qəbuluna imkan yaradır. Xüsusilə idarəetmənin informasiya təminatı texnologiyası təşkilatın müxtəlif funksional bölmələrində çalışan şəxslərin informasiya tələbatını ödəməyə yönəlmişdir. Bu texnologiya idarəetmənin bütün səviyyələrində — strateji, taktiki və operativ idarəetmədə səmərəli nəticə verir.

İnformasiya texnologiyasının strukturunda material istehsalında istifadə olunan “norma”, “normativ”, “texnoloji proses”, “əməliyyat” kimi anlayışlardan da istifadə olunur. Lakin burada fərqli olan əsas məqam, bu anlayışların məlumatların strukturlaşdırılması, emal mərhələlərinin müəyyən edilməsi və proqram təminatının uyğunlaşdırılması ilə bağlı yeni məzmunla zənginləşdirilməsidir. Hər bir informasiya texnologiyasının tətbiqindən əvvəl onun məqsədi aydın şəkildə müəyyən edilməli, daha sonra bu məqsədə çatmaq üçün icra olunacaq işlərin

strukturlaşdırılması və uyğun proqram alətlərinin seçilməsi təmin edilməlidir.

İnformasiya texnologiyası xüsusilə zəif strukturlaşdırılmış məsələlərin həllində səmərəli tətbiq olunur. Belə məsələlərdə qərar qəbul etmə üçün tələb olunan informasiya tam və konkret şəkildə strukturlaşdırılmadığı üçün çevik informasiya sistemlərinin yaradılması və onların mühitdə uyğunlaşdırılması vacib olur.

İnformasiya sistemlərinin təqdim etdiyi informasiya təşkilatın keçmiş fəaliyyəti, mövcud vəziyyəti və ehtimal olunan gələcəyi haqqında istifadəçiyə dolğun biliklər təqdim edir. Bu informasiya dövrü (müntəzəm) və ya xüsusi məqsədli idarəetmə hesabatları şəklində təqdim oluna bilər. Beləliklə, informasiya sistemi təşkilatın qərar qəbul etmə prosesinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, həm də idarəetmənin proqnozlaşdırılmasını və planlaşdırılmasını dəstəkləyir.

Təşkilatın fəaliyyətinə nəzarət səviyyəsində qərar qəbul etmə prosesinin səmərəli şəkildə həyata keçirilməsi üçün informasiya ümumiləşdirilmiş və sistemləşdirilmiş formada təqdim olunmalıdır. Bu yanaşma, verilənlərin dinamikasında baş verən dəyişmə meyllərinin pozulmadan saxlanılması, eyni zamanda kənaraçıxmaların səbəblərinin təhlil olunması və qəbul edilən qərarların nəticələrinin izlənməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Nəzarət səviyyəsində informasiyanın təqdimatı, yalnız cari vəziyyət haqqında məlumat verməklə kifayətlənməməli, həm də strateji və taktiki qərarların qəbulunu dəstəkləyən analitik əsaslı təhlil imkanlarını təmin etməlidir. Bu məqsədlə informasiya emalı prosesində bir sıra spesifik məsələlərin həlli tələb olunur.

İnformasiya texnologiyaları və idarəetmə alətləri vasitəsilə bu mərhələdə verilənlərin emalı zamanı aşağıdakı əsas məsələlər həll edilir:

1. İdarə olunan obyektin planlaşdırılmış vəziyyətinin qiymətləndirilməsi.

Bu mərhələdə faktiki nəticələrlə planlaşdırılmış göstəricilər müqayisə olunur və planın yerinə yetirilmə dərəcəsi qiymətləndirilir. Bu, təşkilatın fəaliyyətində hədəflərə nə dərəcədə yaxınlaşıldığını müəyyən etməyə imkan verir.

2. Planlaşdırılmış vəziyyətdən kənaraçıxmaların müəyyən olunması və təhlili.

Göstəricilərdə müşahidə olunan sapmalar və dəyişikliklər qeydə alınır. Bu sapmaların ölçülməsi və sistemləşdirilməsi, gələcək qərarların əsaslandırılmasında baza rolunu oynayır.

3. Kənaraçıxmaların səbəblərinin aşkarlanması.

Bu mərhələdə yaranmış fərqlərin arxasında duran obyektiv və ya subyektiv səbəblər araşdırılır. Buraya texniki, təşkilati, insan resursları və ya bazar şərtləri ilə əlaqəli faktorlar daxil ola bilər.

4. Mümkün qərarların səbəblərinin təhlili.

Müxtəlif qərar alternativlərinin arxasında duran əsas səbəblər təhlil olunur. Bu təhlil, qərar qəbul etmə zamanı risklərin, fürsətlərin və potensial nəticələrin nəzərə alınmasına imkan verir.

5. Mümkün qərarların və hərəkətlərin qiymətləndirilməsi

Hər bir alternativ qərarın və həyata keçirilə biləcək tədbirlərin təsir dairəsi və səmərəliliyi əvvəlcədən proqnozlaşdırılır. Bu qiymətləndirmə qərarın qəbul olunmazdan əvvəl onun nəticələrini təxmin etməyə və optimal variantı seçməyə şərait yaradır.

Bu mərhələlərin hər biri idarəetmənin informasiya təminatının səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, nəzarət və qərar qəbul etmə mexanizmlərinin də təkmilləşdirilməsinə xidmət edir. Bu proseslər birgə şəkildə, təşkilatın operativ idarəetmə strukturlarında çevik və əsaslandırılmış qərarların qəbuluna zəmin yaradır.

6.3. Sosial informasiya təminatı problemləri

Müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə həyata keçirilən informasiyalaşdırma prosesi, iqtisadi və maliyyə baxımından müsbət təsir göstərərək, informasiyanın dəyərini artırmışdır. Bu inkişaf, cəmiyyətin ümumi inkişafını avtomatik olaraq sürətləndirir. Məsələn, ekspertlərin fikrincə, söz azadlığı və kütləvi informasiya vasitələri üzərində xüsusi mülkiyyətin olması cəmiyyətin inkişafını 20%, bazar iqtisadiyyatının tətbiqi isə 25% artırır. Bundan əlavə, torpaq üzərində xüsusi mülkiyyətin mövcudluğu həyat səviyyəsini 50% yüksəldir. Bu faktlar, informasiya texnologiyalarının və mülkiyyət hüquqlarının cəmiyyətin inkişafına necə böyük təsir göstərdiyini göstərir.

Müasir dövrdə cəmiyyətin informasiyalaşdırılması elmi-texniki tərəqqi və rəqəmsal transformasiyanın əsas istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir. Bu proses yalnız informasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi ilə deyil, eyni zamanda cəmiyyətin özünün azad informasiya axınına açıq olması, biliklərə və texnoloji yeniliklərə sürətli uyğunlaşma qabiliyyəti ilə mümkündür. Başqa sözlə desək, informasiyalaşdırma yalnız texnoloji proses deyil, həm də sosial-mədəni və ideoloji transformasiyanı əhatə edən kompleks inkişaf mərhələsidir. Cəmiyyətin informasiyalaşdırılması yalnız o halda səmərəli və tam şəkildə reallaşa bilər ki, cəmiyyət özü də azad və şəffaf informasiya mühitində fəaliyyət göstərə bilsin.

Cəmiyyətin informasiyalaşdırılmasının başlıca məqsədləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- İnformasiyalaşdırma prosesinin humanistləşdirilməsi, yəni texnoloji inkişafın mərkəzində insanın rifahının, hüquqlarının və intellektual potensialının dayanması;

- İctimai şüurun inkişaf səviyyəsinin məişət və maddi imkanlardan irəlidə olması, yəni cəmiyyətin mənəvi-intellektual inkişafının ön planda tutulması;

- Maddi və əmək ehtiyatlarının səmərəli istifadəsi, yəni avtomatlaşdırılmış və rəqəmsallaşdırılmış sistemlər vasitəsilə resursların optimallaşdırılması və israfın azaldılması;

– Atom və ekoloji fəlakətlərin qarşısının alınması, yəni texnologiyaların təkcə məhsuldarlıq üçün deyil, həm də ekoloji təhlükəsizlik və davamlı inkişaf məqsədilə istifadə olunması;

– Cəmiyyətin demilitarizasiyası, yəni informasiya və texnologiyanın hərbi yox, sülh və əməkdaşlıq məqsədlərinə xidmət etməsi;

– Hər bir fərdin qlobal informasiya fəzasına daxil olması, burada məqsəd vətəndaşların fərdi inkişafı və cəmiyyətin ümumi tərəqqisi üçün informasiyadan bərabər şəkildə istifadə imkanlarının təmin olunmasıdır.

– Azərbaycanda informasiyalaşmış cəmiyyətin formalaşması istiqamətində mühüm addımlar atılmış və bir sıra xarakterik xüsusiyyətlər meydana çıxmışdır. Bu xüsusiyyətlər aşağıdakılardan ibarətdir:

– Qlobal informasiya mühitinin yaradılması və onunla inteqrasiya imkanlarının genişləndirilməsi;

– Sosial və iqtisadi fəaliyyətin yeni formalarının – məsələn təhsilə, elektron ticarət, tele iş (distant iş), elektron demokratiya, “e-hökumət” və s. – geniş tətbiq olunması;

– İnformasiya və bilik bazarlarının təşkili, yəni intellektual məhsulların iqtisadi aktivliyə çevrilməsi;

– İnformasiya mübadiləsi sistemlərinin inkişaf etdirilməsi, bu sistemlər vasitəsilə fərqli səviyyələrdə — fərdi, təşkilati və dövlət səviyyəsində informasiya axınının sürətli və təhlükəsiz şəkildə təmin olunması;

– Vətəndaşların və təşkilatların informasiya azadlığının təmin edilməsi, burada məqsəd istənilən informasiya resursuna çıxış hüququnun qorunması, onun yayılması və istifadəsi imkanlarının hüquqi cəhətdən müdafiə olunmasıdır.

Bu baxımdan, informasiyalaşmış cəmiyyət bilik əsaslı iqtisadiyyatın və demokratiyanın inkişafı üçün zəruri zəmin yaradır. Cəmiyyətin hər bir üzvü informasiya resurslarından sərbəst və səmərəli şəkildə istifadə etməklə sosial inteqrasiya, təhsilə çıxış, peşəkar inkişaf, vətəndaş fəallığı və ictimai nəzarət kimi mühüm imkanlara malik olur.

6.4. İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri

İnformasiya cəmiyyəti əsasən aşağıdakı xüsusiyyətlərlə xarakterizə olunur:

İnformasiya cəmiyyətində başlıca fəaliyyət sahəsi informasiyanın istehsalı və istifadəsi ilə əlaqədardır. Bu cəmiyyətdə ən qiymətli resurs isə informasiya resurslarıdır. İnformasiya cəmiyyətinin əsas texnoloji altyapısı yeni informasiya və telekommunikasiya texnologiyalarının istifadəsi ilə qurulur. Eyni zamanda, cəmiyyətin inkişaf perspektivlərindən biri vahid informasiya mühitinin formalaşdırılması və inkişaf etdirilməsidir.

İnformasiya cəmiyyətinin fərqləndirici xüsusiyyətləri bunlardır:

Cəmiyyətdə informasiya iqtisadiyyatı genişlənir, insanlar arasında yüksək səviyyədə informasiya tələbatı mövcuddur və kütləvi şəkildə informasiya ehtiyaclarının ödənməsi təmin edilir. Bu, cəmiyyətdə yüksək informasiya mədəniyyətinin yaranmasına, açıq informasiya şəbəkələrinin genişlənməsinə və cəmiyyət üzvləri üçün informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsinə gətirib çıxarır.

İnformasiya cəmiyyətinə xas olan səciyyəvi xüsusiyyətlər isə aşağıdakılardır:

Vahid informasiya mühitinin qurulması, şəbəkə informasiya texnologiyalarının kütləvi şəkildə istifadəsi, informasiya resurslarının aparıcı rolu, müxtəlif sahələr üzrə infrastruktur şəbəkələrinin inkişafı və iqtisadiyyatın ehtiyaclarını vaxtında və səmərəli şəkildə ödəyən informasiya xidmətlərinin göstərilməsi. Həmçinin, cəmiyyətdə təhsil səviyyəsinin yüksəldilməsi, informasiya mübadiləsinin sürətlə inkişafı və məlumatların təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məsələləri də önəmli yer tutur. Bütün bu xüsusiyyətlər intellektual səviyyənin, texnoloji bacarıqların və professionalizmin artırılmasını dəstəkləyir.

İnformasiya cəmiyyətinin inkişafı və xüsusiyyətləri inkişaf etmiş ölkələrin iqtisadiyyatında belə ümumiləşdirilə bilər:

Cəmiyyətin inkişafında biliklər əsas rola malikdir, müəssisələrdə yüksək temple yeni intellektual texnologiyalar yadılır və tətbiq olunur. İntellektual texnologiyaların inkişafı ilə əlaqədar olaraq lazımlı biliklərə malik insanların sayı artır. Hakimiyyət strukturlarında meritokratiya prinsipi tətbiq olunur, bu isə yüksək təhsilli və peşəkarların önə çıxmasına gətirib çıxarır. Mövcud iqtisadiyyat, informasiya iqtisadiyyatı kimi xarakterizə olunur. Əmək bazarında primitiv nəzarət tələbatı yoxa çıxır və nəticə yönümlü idarəetmə modeli tətbiq olunur. Bəzi hallarda fiziki ofislərin yerini virtual ofislər alır. Nəticədə, daha çox insan yaradıcı işlə məşğul olmaq imkanı əldə edir.

Bu yanaşmalar, informasiya cəmiyyətinin yalnız texnoloji deyil, həm də iqtisadi və sosial sahələrdə necə inkişaf etdiyini göstərir.

Müasir dövrdə insan cəmiyyətinin yeni inkişaf mərhələsi kimi qəbul edilən informasiya cəmiyyəti, biliklərin istehsalı, paylaşılması və istifadəsinin cəmiyyətin sosial-iqtisadi strukturuna dərin təsir göstərdiyi bir dövr kimi səciyyəlidir. Bu mərhələdə informasiya texnologiyalarından bacarıqlı və məqsədyönlü şəkildə istifadə cəmiyyət üzvlərinin həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsində və əmək fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Tarixən insan cəmiyyətinin bütün inkişaf mərhələlərində texniki tərəqqi aparıcı rol oynamışdır. Əmək alətlərinin təkmilləşdirilməsi, istehsal proseslərinin avtomatlaşdırılması və informasiya axınının sürətlənməsi əmək məhsuldarlığının artmasına, əmək bölgüsünün dərinləşməsinə və əmək kollektivlərinin daha səmərəli formalaşdırılmasına şərait yaratmışdır. Bu transformasiya şəraitində biliklərin paylaşılması və mübadiləsi zərurəti meydana çıxmış və informasiya resurslarının önəmi daha da artmışdır.

Informasiya cəmiyyətinin formalaşması və inkişafı ilə bağlı irəli sürülən konsepsiyalar, əksər hallarda abstrakt və ümumiləşdirilmiş şəkildə təqdim olunsada, bu konsepsiyalar mahiyyətcə üç əsas mərhələyə bölünə bilər:

1. İnformasiyanın çatdırılması texnologiyalarının işlənməsi

Bu mərhələ informasiya daşıyıcılarının və rabitə kanallarının təkmilləşdirilməsi ilə xarakterizə olunur. Məlumatların daha sürətli, dəqiq və təhlükəsiz formada ötürülməsi üçün texnoloji innovasiyalar (məsələn, fiber-optik şəbəkələr, peyk rabitəsi, mobil şəbəkələr və s.) formalaşdırılır. Bu proses informasiya cəmiyyətinin texnoloji bazasını təşkil edir.

2. İnformasiya və kommunikasiya texnologiyalarının qarşılıqlı inkişafı nəticəsində informasiya texnologiyaları cəmiyyətinin yaranması.

Bu mərhələdə informasiya texnologiyaları təkcə məlumatın ötürülməsi deyil, həm də onun emalı, saxlanması və istifadəsi sahələrində geniş tətbiq olunur. Kompüterləşmə, rəqəmsallaşdırma, elektron xidmətlər və şəbəkə texnologiyaları insan fəaliyyətinin bütün sahələrinə inteqrasiya edilir. Nəticədə, informasiya texnologiyaları cəmiyyətin əsas struktur elementinə çevrilir.

3. İnformasiya kontentinin məzmun və forma baxımından zənginləşdirilməsi hesabına informasiya mədəniyyətinin təşəkkül tapması. İnformasiya cəmiyyətinin əsasını təşkil edən bu mərhələdə vurğu artıq texnologiyanın özündən çox, onun təqdim etdiyi informasiya məzmununun keyfiyyəti və istifadəyə yararlılığına yönəlir. Bu mərhələdə informasiya mədəniyyəti formalaşır, yəni insanlar informasiyanı yalnız istehlak etməklə kifayətlənmir, həm də onu yaradır, emal edir və paylaşırlar. Bu, fərdi və ictimai şüurun inkişafına, vətəndaş fəallığının artmasına və bilik əsaslı iqtisadiyyatın təşəkkülünə zəmin yaradır.

İnformasiya texnologiyaları cəmiyyətin sosial, iqtisadi və mədəni strukturunun transformasiyasında əsas drayver funksiyasını yerinə yetirir. Cəmiyyətin informasiyalaşdırılması prosesi yalnız texniki tərəqqinin nəticəsi deyil, həm də insan kapitalının inkişafı, sivil dəyərlərin möhkəmlənməsi və mədəni şüurun yüksəlməsi ilə sıx bağlı olan kompleks bir transformasiya prosesidir.

FƏSİL 7. SOSIAL-İQTİSADI PROSESLƏRİN İDARƏ OLUNMASI PROBLEMLƏRİ, İDARƏETMƏNİN SƏMƏRƏLİLİYİ VƏ SOSIAL NƏZARƏT

- 7.1. Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri**
- 7.2. Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri**
- 7.3. Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili**
- 7.4. Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu**
- 7.5. İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili**

7.1. Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri

Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunmasında əsas məqsədlərdən biri iqtisadi inkişafın səmərəli şəkildə tənzimlənməsi və proqnozlaşdırılmasıdır. İqtisadi artım yalnız makroiqtisadi göstəricilərin yüksəldilməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda yoxsulluğun azaldılması, ətraf mühitin çirklənməsinin qarşısının alınması, resurslardan səmərəli istifadə imkanlarının genişləndirilməsi və sosial rifahın artırılması kimi strateji məqsədlərə də xidmət edir.

İqtisadi artım cəmiyyətin qarşısında duran mühüm problemlərin həllində mühüm rol oynayır. Bu artım forması, həm də mövcud resursların daha səmərəli şəkildə istifadəsini təmin edərək ümumi sosial rifahın və dayanıqlı inkişafın əsasını qoyur. Məhz bu baxımdan iqtisadi artım təkcə statistik göstərici deyil, həm də sosial-siyasi sabitliyin və uzunmüddətli planlaşdırmanın əsasını təşkil edən bir fenomendir.

Müasir dövrdə iqtisadi artımın fasiləsizliyi və dinamikliyi dövlətin sosial-iqtisadi siyasətinin əsas strateji məqsədlərindən biri kimi müəyyənləşdirilmişdir. Elmi ədəbiyyatda və prakti-

kada iqtisadi inkişafın iki əsas tipi fərqləndirilir: ekstensiv və intensiv inkişaf.

Ekstensiv iqtisadi artım — istehsal amillərindən istifadə miqyasının genişləndirilməsi yolu ilə iqtisadi artıma nail olunmasıdır. Bu halda artım əsasən istehsal güclərinin sayının artırılması ilə təmin olunur, texniki və texnoloji göstəricilər isə dəyişməz qalır. Məsələn, istehsalın mövcud texniki bazasını dəyişmədən məhsul istehsalını artırmaq üçün daha çox işçi qüvvəsi, əmək vaxtı və maddi-texniki resursların cəlb olunması tələb olunur.

Ekstensiv artımın başlıca amilləri aşağıdakılardır:

- İşçi qüvvəsinin sayının artırılması;
- Əmək vaxtının uzadılması;
- Əsas və dövriyyə fondlarının həcmnin genişləndirilməsi;
- Texnologiyanın sabit səviyyədə saxlanılması və mövcud investisiyaların artırılması;
- Əmək proseslərinin sadə təşkil formalarının tətbiqi.

Bəzi hallarda ekstensiv inkişaf miqyas effekti (economies of scale) nəticəsində istehsalın səmərəliliyinin yüksəlməsinə gətirib çıxara bilər. Miqyas effekti dedikdə, müəssisə daxilində məhsul istehsalında vahid məhsula düşən sabit xərclərin azalması, yəni xərclərin iqtisadiyyatının əldə edilməsi nəzərdə tutulur. Bu isə öz növbəsində istehsalın dərin ixtisaslaşması, əməyin rəşional bölgüsü və təkmil istehsal texnologiyalarının tətbiqi üçün geniş imkanlar yaradır. Beləliklə, ekstensiv inkişaf formasında da səmərəlilik müəyyən hallarda artırıla bilər, lakin uzunmüddətli perspektivdə bu tip artım resursların məhdudluğu səbəbindən dayanıqlı deyil.

İqtisadi inkişafın intensiv tipi, iqtisadi artımın istehsal prosesində təkmilləşdirilmiş istehsal amillərinin tətbiqinə və mövcud resurslardan daha yüksək məhsuldarlıqla istifadə olunmasına əsaslanır. Bu tip inkişaf daha çox keyfiyyət göstəricilərinin yüksəldilməsi və əməyin, kapitalın, texnologiyanın səmə-

rəliliyinin artırılması ilə bağlıdır. Belə inkişaf forması uzun-müddətli və dayanıqlı iqtisadi artıma zəmin yaradır.

İntensiv inkişaf tipinə təsir göstərən əsas amillər aşağıdakılardır:

- Yeni texnika və texnologiyaların hazırlanması və tətbiqi;
- İşçi qüvvəsinin ixtisas səviyyəsinin artırılması;
- İstehsal tsiklinin qısaldılması və optimallaşdırılması;
- Mövcud əsas fondların dövrüyliliyinin artırılması;
- İqtisadiyyatda struktur dəyişikliklərinin aparılması;
- İstehsalın təşkili sisteminin təkmilləşdirilməsi;
- Məhsulun resurs tutumunun azaldılması və enerji sə-

mərəliliyinin yüksəldilməsi.

İqtisadi inkişafın intensiv tipinin əsas nəticəsi eyni sayda və ya sabit miqdarda cəlb olunan istehsal resursları ilə daha çox məhsul əldə edilməsidir. Yəni bu inkişaf forması məhsuldarlığın yüksəldilməsinə, resursların optimallaşdırılmasına və istehsal xərclərinin azaldılmasına xidmət edir.

İqtisadi inkişafın dinamika və səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün müxtəlif göstəricilərdən istifadə olunur. Bu göstəricilər arasında əsas yer ümumi daxili məhsulun (ÜDM) və ya ümumi istehsalın həcmiə əks etdirən göstəricilərə verilir. Belə məhsul təsərrüfat subyektləri tərəfindən istehsal olunur və bu subyektlər iqtisadi rezidentlər və qeyri-rezidentlər olmaqla iki qrupa ayrılır.

İqtisadi rezident dedikdə, müəyyən bir ərazidə (ölkədə) bir ildən az olmayan müddətdə fəaliyyət göstərən və bu dövrdə öz iqtisadi maraqlarını həmin ölkənin iqtisadi maraqları ilə uyğunlaşdırən subyektlər başa düşülür. Burada şəxsin və ya təşkilatın milli mənsəbiyyəti və vətəndaşlığı əsas meyar sayılır. Əsas şərt, subyektin həmin ölkənin iqtisadi sisteminə dayanıqlı və mütəmadi şəkildə inteqrasiya olunmuş olmasıdır. İqtisadi rezidentlərə müəssisələr, təşkilatlar, fərdi sahibkarlar və digər iqtisadi fəaliyyət subyektləri daxildir.

Beləliklə, intensiv iqtisadi inkişaf resurslardan daha rəşional və məhsuldar istifadəni təşviq edir, innovasiyalara əsaslanır və keyfiyyət dəyişiklikləri ilə müşayiət olunur. Bu inkişaf forması yalnız istehsalın miqyasını deyil, səmərəlilik və texnoloji yeniliklər əsasında formalaşan iqtisadi artımı nəzərdə tutur.

İqtisadi sistemlərin təhlilində və artımın ümumiləşdirilmiş qiymətləndirilməsində rezident və qeyri-rezident anlayışları mühüm əhəmiyyətə malikdir. Qeyri-rezidentlər dedikdə, fəaliyyətini xarici ölkələrin ərazisində həyata keçirən, lakin müəyyən bir ölkə ilə iqtisadi maraq əlaqəsi olmayan təsərrüfat subyektləri başa düşülür. Onlar da iqtisadi göstəricilərin formalaşmasında iştirak etsələr də, rezident statusu daşıyırlar və bu baxımdan makroiqtisadi statistikalarda fərqli şəkildə nəzərə alınırlar.

Rezidentlər və qeyri-rezidentlər tərəfindən istehsal edilən məhsul və xidmətlərin həcmi hesablamq və ümumiləşdirmək məqsədilə iqtisadi artımın sintetik göstəricilərindən istifadə olunur. Qlobal təcrübədə bu məqsədlə daha çox yayılmış və tətbiq olunan iki əsas ümumiləşdirici göstərici aşağıdakılardır:

1. Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM)
2. Ümumi Milli Məhsul (ÜMM)

Makroiqtisadi səviyyədə iqtisadi fəaliyyətin əsas göstəricisi kimi Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM) qəbul olunur. Digər mühüm göstərici isə Ümumi Milli Məhsul (ÜMM) hesab edilir. Hər iki göstərici ölkənin müəyyən bir dövr ərzində (adətən 1 il) istehsal etdiyi məhsul və xidmətlərin son dəyərini ifadə edir. Bu göstəricilər cari qiymətlərlə (inflasiyanı nəzərə alan) və sabit qiymətlərlə (inflasiyadan təmizlənmiş) hesablanaraq zaman üzrə müqayisə üçün əsas analitik baza yaradır.

Bu göstəriciləri bir-birindən fərqləndirmək vacibdir, çünki onların əhatə dairəsi və metodoloji yanaşması fərqlidir:

Ümumi Daxili Məhsul (ÜDM) – ölkə ərazisində yerləşən bütün təsərrüfat subyektləri tərəfindən (milli mənsubiyyətdən asılı olmayaraq) ölkə daxilində istehsal olunan bütün

maddi nemətlərin və xidmətlərin ümumi dəyəridir. Yəni burada əsas meyar istehsalın həyata keçirildiyi coğrafi ərazidir.

Ümumi Milli Məhsul (ÜMM) – ölkə vətəndaşlarına (rezident təşkilat və fiziki şəxslərə) məxsus olan müəssisələrin hərdə yerləşməsindən asılı olmayaraq (həm ölkə daxilində, həm də xaricdə) istehsal etdiyi ümumi məhsul və xidmətlərin dəyəridir. Bu halda əsas meyar iqtisadi mənsubiyyət, yəni istehsal edən subyektin milli iqtisadi sistemə aid olmasıdır.

Başqa sözlə desək, ÜDM ərazidaxili fəaliyyət əsasında hesablanır, ÜMM isə milli iqtisadi aktorların fəaliyyətinə əsaslanır. Məsələn, ölkə daxilində fəaliyyət göstərən xarici şirkətin istehsal etdiyi məhsullar ÜDM-ə daxil edilir, lakin ÜMM-ə daxil olunmur. Əksinə, ölkə vətəndaşına məxsus bir şirkət xaricdə fəaliyyət göstərsə, onun gəliri ÜMM-ə daxil edilir, lakin ÜDM-ə daxil edilmir.

Beləliklə, bu iki göstərici iqtisadi artımın müxtəlif aspektlərini əks etdirməklə, milli iqtisadiyyatın ümumi performansını qiymətləndirmək üçün bir-birini tamamlayan mühüm analitik vasitələrdir.

7.2. Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri

Proqnozlaşdırma, gələcəkdə baş verəcək iqtisadi-sosial hadisələrin inkişaf istiqamətinin və onların mümkün nəticələrinin əvvəlcədən müəyyən olunması və qiymətləndirilməsi prosesidir. Başqa sözlə desək, bu, hadisənin alternativ inkişaf trayektoriyalarını araşdıran və mümkün istiqamətləri müəyyənləşdirən elmi fəaliyyət sahəsidir. Proqnozlaşdırma zamanı yalnız obyektiv meyillər deyil, həm də xarici mühitin təsir imkanları nəzərə alınmalıdır.

İnkişafın alternativ istiqamətlərinin mövcudluğu proqnozların məzmunlu və faydalı olmasına zəmin yaradır. Əgər hadisənin inkişafı yalnız bir xətt üzrə və deterministik şəkildə

baş verirsə, bu zaman proqnoz vermək ehtimalı azalır. Lakin çoxsaylı inkişaf variantları və qeyri-müəyyənlik şəraiti mövcuddursa, proqnozlaşdırma yeni və əhəmiyyətli informasiyanın əldə olunmasına imkan verir.

Beləliklə, proqnozlaşdırma elə proseslərə aiddir ki, onların planlaşdırılması ya ümumiyyətlə mümkün deyil, ya da bu proseslər o qədər geniş və qeyri-müəyyəndir ki, mövcud metodlar – məsələn, balans və ya normativ modellər – bu hallarda səmərəli nəticə verə bilmir. Bu səbəbdən, proqnozlaşdırma planlaşdırmadan fərqləndirilməli və ayrıca metodoloji yanaşma tələb edən sahə kimi qəbul olunmalıdır.

Bir sıra qərb mənbələrində "proqnoz", "qabaqcadan təxmin", "öncədən dəyərləndirmə" anlayışları arasında sərt fərq qoyulmur və bu anlayışlar bəzən plan və ya plan-proqnoz kimi eyni məna yükü ilə istifadə edilir. Lakin Birləşmiş Millətlər Təşkilatının müvafiq konfranslarında bu məsələ daha dəqiq şəkildə layihələndirmə anlayışı ilə əlaqələndirilmişdir. Burada layihələndirmə hər hansı bir fəaliyyətin gələcək inkişaf trayektoriyası və nəticələrinin əvvəlcədən tərtib və dəyərləndirilməsi kimi başa düşülür.

İctimai inkişafın proqnozlaşdırılması istiqamətləri arasında xüsusi yer tutan iqtisadi proqnozlaşdırma, sosial hadisələrin iqtisadi baxımdan təhlilinə əsaslanır. Başqa sözlə, iqtisadi proqnozlaşdırma iqtisadi dərkə və elmi metodologiyaya əsaslanan öncədən qiymətləndirmə prosesidir. Bu yanaşma təkcə mövcud göstəricilərin analizini deyil, həm də onların dəyişmə meyillərinin müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur.

İqtisadi proqnozlaşdırma prosesi təbiət, cəmiyyət və düşüncə qanunlarına əsaslanaraq həyata keçirilir. Bu səbəbdən, iqtisadi proqnozlaşdırma üç əsas elmi forma üzərində qurulmalıdır:

1. Hipoteza;
2. Proqnoz;
3. Plan.

Hipoteza – elmi nəzəri səviyyədə uzunmüddətli ehtimal-ları ifadə edən ilkin yanaşmadır. Hipoteza müəyyən bir nəzəriyyəyə əsaslanır və bu nəzəriyyə kontekstində tədqiq olunan obyektin səbəb-nəticə qanunauyğunluqları elmi şəkildə izah olunur. Yəni hipoteza obyekt haqqında elmi fərziyyə irəli sürür və onun sınaqdan keçirilməsi üçün zəmin yaradır.

Proqnoz, hipotezaya nisbətən daha geniş məzmun və tətbiqi əhəmiyyətə malik olan bir elmi nəticə formasıdır. Hipoteza daha çox nəzəri səviyyədə ehtimal xarakteri daşdığı halda, proqnoz konkret informasiya və faktlara əsaslanan, həm keyfiyyət, həm də kəmiyyət göstəricilərini əhatə edən qabaqcadan təxmin formasıdır. Proqnozun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, konkret tətbiqi nəticələrə əsaslanan elmi-nəzəri baza üzərində qurulur və planlaşdırmanın ilkin mərhələsi kimi çıxış edir.

Plan isə proqnozdan fərqli olaraq, dəqiq və ölçülə bilən məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi və onların icrası üçün konkret tədbirlərin ardıcılığını əhatə edən sənəddir. Plan proqnozun daha inkişaf etmiş və praktiki mərhələyə keçmiş forması kimi qəbul edilir.

Tətbiq sahəsinə və əhatə dairəsinə görə, iqtisadi proqnozlaşdırma aşağıdakı kateqoriyalara ayrılır:

1. Makroiqtisadi proqnozlaşdırma – ölkənin ümumi təsərrüfat səviyyəsində iqtisadi inkişaf tendensiyyalarını əhatə edir. Buraya ÜDM-in artımı, inflyasiya səviyyəsi, xarici ticarət balansı və digər makroiqtisadi göstəricilər daxildir.

2. Struktur proqnozlaşdırma – iqtisadiyyatın sektorlararası (sənaye, kənd təsərrüfatı, xidmət və s.) və ya regionlararası inkişaf meyillərini təhlil edir. Bu proqnozlar iqtisadiyyatın struktur dəyişikliyinə planlaşdırmaq üçün əsasdır.

3. Milli təsərrüfat komplekslərinin proqnozlaşdırılması – istehsal, infrastruktur, energetika və digər kompleks sahələrin qarşılıqlı əlaqəsi və birgə inkişafı kontekstində həyata keçirilir.

4. Sahəvi və regional proqnozlaşdırma – ayrı-ayrı iqtisadi sahələrin (məsələn, nəqliyyat, rabitə və s.) və regionların (məsələn, iqtisadi rayonlar və inzibati bölgələr üzrə) inkişaf perspektivlərini qiymətləndirir.

Proqnozlar, onların əhatə etdiyi zaman dövrünə görə də müxtəlif şəkildə təsnif olunur. Cari, qısa və operativ proqnozlar, 1 aya qədər dövrü əhatə edir və əsasən qərar qəbul etmə və çevik reaksiya üçün istifadə olunur. Bu proqnozlar gündəlik və qısa müddətli fəaliyyətlərdə sürətli və təsirli qərarlar vermək üçün vacibdir.

Qısamüddətli proqnozlar isə 1 aydan 1 ilədək dövrü əhatə edir. Əsasən illik planların və tədbirlər planının hazırlanmasında istifadə olunur. Bu növ proqnozlar, təşkilatların və dövlət orqanlarının qısa müddətli hədəflərini müəyyən etmək və həyata keçirmək üçün əhəmiyyətlidir.

Ortamüddətli proqnozlar, 1 ildən 5 ilədək dövrü əhatə edir və iqtisadi inkişafın əsas meyilləri və struktur dəyişiklikləri bu mərhələdə nəzərə alınır. Bu proqnozlar, daha geniş iqtisadi və sosial trendləri izləyərək, inkişaf istiqamətlərini müəyyən edir və uyğun tədbirlərin görülməsini təmin edir.

Uzunmüddətli proqnozlar, 15 ildən yuxarı dövr üçün hazırlanır. Bu proqnozlar, strateji planlaşdırma, dövlət proqramları və davamlı inkişaf konsepsiyalarının əsasını təşkil edir. Uzunmüddətli proqnozlar, ölkənin və ya təşkilatın gələcək inkişafını və strateji məqsədlərini nəzərə alaraq daha geniş hədəflərin müəyyən edilməsində istifadə olunur.

Zaman müddətindən əlavə, proqnozlar həm də daxili məzmununa və yerinə yetirdiyi funksiyalara görə fərqləndirilir. İnformativ proqnozlar, vəziyyətin necə dəyişə biləcəyini göstərir və müəyyən hadisələrin və ya trendlərin mümkün nəticələrini təklif edir. Normativ proqnozlar, istənilən vəziyyətə necə nail olunacağını müəyyən edir və müəyyən məqsədlərə çatmaq üçün tətbiq ediləcək tədbirləri təqdim edir. Axtarış xarakterli proqnozlar isə müxtəlif inkişaf ssenarilərini müəyyənləşdirir və

fərqli gələcək nəticələri təhlil edərək mümkün riskləri və imkanları qiymətləndirir.

Bütün bu növ proqnozlar, iqtisadi və sosial idarəetmədə alternativlərin qiymətləndirilməsi, risklərin təhlili, resursların planlaşdırılması və strateji qərar qəbulətmə prosesləri üçün elmi əsas yaradan vacib alətlərdən biridir. Proqnozlaşdırma, gələcəkdəki inkişafı düzgün şəkildə qiymətləndirərək, idarəetmə proseslərinin daha səmərəli və düzgün olmasına kömək edir.

Tədqiq olunan obyektin xarakterindən asılı olaraq, proqnozların təsnifatı təkrar istehsal prosesinin müxtəlif aspektlərinə əsaslanır. Bu təsnifat iqtisadi və sosial inkişafın fərqli sahələrinə uyğunlaşdırılmış proqnozlaşdırma növlərini müəyyən edir. Aşağıda bu istiqamətlər üzrə əsas proqnoz kateqoriyaları təqdim olunur:

İstehsal münasibətlərinin inkişafı, iqtisadi sistemdə əmək, istehsal vasitələri və istehsal nəticələri arasındakı qarşılıqlı əlaqələrin dəyişməsi və gələcək dinamikası ilə bağlıdır. Bu proqnoz, istehsalın strukturunu və iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində əmək bölüşdürülməsi və istehsal proseslərindəki dəyişiklikləri nəzərə alır.

Sosial-iqtisadi və elmi-texniki tərəqqinin nəticələri, texnoloji yeniliklərin, sosial dəyişikliklərin və elmi nailiyyətlərin iqtisadiyyata təsirini əhatə edir. Bu proqnozlar texnologiyanın inkişafını və sosial dəyişikliklərin iqtisadiyyatda necə əks olacağını müəyyən edir, həmçinin elmi nailiyyətlərin tətbiqi ilə bağlı potensial təsirləri təhlil edir.

Milli təsərrüfatın dinamikası, makroiqtisadi göstəricilər və ölkənin ümumi iqtisadi inkişaf tempinə dair proqnozları əhatə edir. Bu proqnozlar, ölkənin iqtisadiyyatı ilə bağlı əsas göstəriciləri, o cümlədən ÜDM, inflyasiya, iqtisadi artım tempi və digər makroiqtisadi göstəriciləri analiz edir.

Əmək resurslarının təkrar istehsalı və məşğulluq səviyyəsi, əhalinin əmək qabiliyyətinin bərpası və əmək bazarındakı tendensiyaları proqnozlaşdırır. Bu sahədəki proqnozlar işçi

qüvvəsinin tələbatını, məşğulluq səviyyəsini, işsizliyin dinamikasını və əmək bazarındakı digər dəyişiklikləri analiz edir.

Təbii resurslardan səmərəli istifadə, bərpa olunan və bərpa olunmayan ehtiyatların rəşional istifadəsinə dair proqnozları əhatə edir. Bu proqnozlar, təbii ehtiyatların səmərəli istifadəsini təmin etmək və mühafizə etmək məqsədilə resursların necə idarə olunacağı ilə bağı planlar təqdim edir.

Əsas fondların və əsas istehsal vasitələrinin təkrar istehsalı, sənaye, nəqliyyat və infrastruktur obyektlərinin modernləşdirilməsi və yenilənməsi ilə bağıdır. Bu proqnozlar, infrastruktur və istehsal sahələrinin təkmilləşdirilməsi və təzələnməsi ilə bağı lazım olan tədbirləri müəyyən edir.

Əhalinin həyat səviyyəsi, yaşayış standartları, gəlir bölgüsü, rifah səviyyəsi və istehlak strukturu üzrə göstəricilərdən ibarətdir. Bu proqnozlar, cəmiyyətin həyat səviyyəsinin dəyişməsi və sosial rifahın qiymətləndirilməsi ilə bağı məlumatları əhatə edir.

Maliyyə münasibətləri, gəlirlər və qiymətlər, fiskal və monetar siyasətin göstəriciləri, inflyasiya və büdcə parametrləri ilə bağıdır. Bu proqnozlar, maliyyə siyasətinin gələcək təsirini və iqtisadiyyatın maliyyə göstəricilərini nəzərə alaraq iqtisadi sabitliyin qorunması və inkişafı üçün vacib məlumatlar təqdim edir.

Xarici-iqtisadi əlaqələr, idxal-ixrac münasibətləri, beynəlxalq ticarət axınları və xarici investisiya meyillərini proqnozlaşdırır. Bu proqnozlar, beynəlxalq ticarət və xarici iqtisadi əlaqələrin gələcəkdəki inkişafını təhlil edir və ölkənin xarici iqtisadi əlaqələrini gücləndirmək üçün vacib istiqamətləri müəyyən edir.

Yuxarıda qeyd olunan bu istiqamətlərin hər biri müstəqil şəkildə proqnozlaşdırıla bilər. Lakin, bu sahələrin arasında sistemli qarşılıqlı əlaqə və asılılıq mövcuddur. Məsələn, əhalinin həyat səviyyəsinin proqnozlaşdırılması təkcə demoqrafik amillərlə deyil, eyni zamanda təbii mühit, istehsalın səmərəliliyi,

məşğulluq və istehlak səviyyəsi ilə də sıx bağlıdır. Bu səbəbdən, proqnozlar bir-birini tamamlayan və qarşılıqlı təsir göstərən sahələri əhatə edir, və bunların hər biri iqtisadi və sosial inkişafın gələcəyini müəyyənləşdirmək üçün vacibdir.

Proqnozlar funksional məqsədlərinə və istifadə istiqamətlərinə görə iki əsas tipə ayrılır:

1. Axtarış proqnozları (eksplorativ proqnozlar)

2. Normativ proqnozlar

– Axtarış xarakterli proqnozlar, tədqiq olunan obyektin keçmiş, indiki vəziyyəti və gələcəkdə inkişaf istiqamətləri haqqında məlumatlar əsasında hazırlanır. Bu tip proqnozun əsas funksiyası – mövcud şərtlər dəyişmədiyi halda obyektin gələcək davranış trayektoriyasını müəyyənləşdirməkdir. Yəni, obyekt indiki trendlərlə davam etsə, hansı nəticələrin baş verəcəyi aydınlaşdırılır.

– Normativ proqnozlar isə əvvəlcədən müəyyən olunmuş məqsəd əsasında hazırlanır. Bu zaman istənilən nəticəyə çatmaq üçün nə etmək lazımdır sualına cavab axtarılır. Proqnozlar məqsədyönlü olaraq formalaşdırılır və bu məqsədə çatmaq üçün normativ yanaşmalar əsasında tədbirlər planı hazırlanır.

Axtarış proqnozları real vəziyyətin davamı, normativ proqnozlar isə arzu olunan vəziyyətin reallaşdırılması istiqamətində tərtib edilir. Hər iki tip proqnoz iqtisadi və sosial planlaşdırmanın müxtəlif mərhələlərində tətbiq olunur və strateji qərar qəbulətmənin əsasını təşkil edir.

Proqnozlaşdırma fəaliyyətində istifadə olunan üsulların seçilməsi və tətbiqi, proqnozların tipinə uyğun olaraq formalaşır. Bu prosesin səmərəliliyi isə müvafiq və etibarlı informasiya mənbələrinin müəyyənləşdirilməsindən asılıdır. İnformasiya toplama və emal üsulları, proqnozun məqsədi və əhatə dairəsinə uyğun şəkildə dəyişə bilər. Proqnozlaşdırmanın elmi əsasla-

ra söykənməsi üçün aşağıdakı üç əsas informasiya mənbəyi və yanaşma metodları istifadə edilir:

1. Təcrübənin toplanması və ümumiləşdirilməsi

Bu üsul obyektin və ya hadisənin əvvəlki inkişaf trayektoriyalarına əsaslanaraq onun gələcək inkişaf istiqamətinin müəyyənəndirilməsini nəzərdə tutur. Burada əsas arqument ondan ibarətdir ki, əgər hadisənin keçmişdəki davranışında müəyyən qanunauyğunluqlar müşahidə edilsə, bu meyillər gələcəkdə də təkrarlana bilər. Bu üsul tarixi məlumatların təhlili və analoji yanaşma üzərində qurulur.

2. Mövcud tendensiyaların ekstrapolyasiyası

Bu üsulda əvvəlki dövrlərdə müşahidə olunmuş inkişaf meyilləri gələcək dövrlərə proqnozlaşdırma yolu ilə uzadılır. Ekstrapolyasiya statistik modelləşdirmə texnikalarına əsaslanaraq dinamik sıraların təhlili yolu ilə həyata keçirilir və “əgər indiki şərtlər dəyişməz qalarsa, gələcəkdə nə baş verəcək” sualına cavab verir. Bu yanaşma axtarış xarakterli proqnozların hazırlanması üçün əlverişlidir.

3. Model quruculuğu və modelləşdirmə

Burada proqnozlaşdırılan obyektin və ya prosesin struktur və funksional xüsusiyyətləri nəzərə alınaraq elmi modellər hazırlanır. Bu modellər ya əvvəlki təcrübəyə uyğunlaşdırılır (axtarış proqnozu üçün), ya da əvvəlcədən müəyyən olunmuş məqsədlərə uyğunlaşdırılır (normativ proqnoz üçün). Modelləşdirmə vasitəsilə real sistemin davranışı riyazi və ya informatik strukturlar formasında imitasiyalı şəkildə əks etdirilir.

Proqnozlaşdırma obyektinin xüsusiyyətlərindən və informasiya bazasından asılı olaraq, proqnozlaşdırma üsulları aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

1. Ekspert məlumatlarının əvvəlcədən toplanması

Bu üsulda anket sorğuları, mütəxəssis qiymətləndirmələri və analitik mülahizələr vasitəsilə subyektiv biliklər toplanır.

Belə yanaşmalar qeyri-formal obyektlərin proqnozlaşdırılmasında daha səmərəlidir.

2. Ekstrapolyasiya üsulu

Əvvəlki dövrə dair statistik göstəricilər təhlil edilir və bu meyillər gələcək dövrə proqnozlanır. Bu metod davamlı və stabil tendensiyalara malik sistemlər üçün səmərəli hesab olunur.

3. Modelləşdirmə üsulu

Burada axtarış və normativ modellərdən istifadə edilməklə obyektin simulyasiyası aparılır. Bu yanaşma kompleks, qarşılıqlı əlaqəli və dinamik sistemlərin proqnozlaşdırılmasında daha çox tətbiq olunur.

Bu metod və yanaşmalar bir-birini tamamlayaraq elmi əsaslı, çevik və praktik qərar qəbulətmə üçün etibarlı informasiya bazası yaradır. Proqnozlaşdırma yalnız statistik məlumatların mexaniki təhlili deyil, həm də sosial, iqtisadi və texnoloji amillərin sintezindən doğan kompleks elmi prosesdir.

7.3. Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma prosesində modellərdən geniş istifadə olunur. Bu modellər proqnozlaşdırmanın həm nəzəri əsaslandırılması, həm də əməli tətbiqi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Xüsusilə, iqtisadi-riyazi modellər bu sahədə əsas analitik alətlərdən biri kimi çıxış edir. Bu modellər vasitəsilə mürəkkəb sosial-iqtisadi proseslər sistemli şəkildə ifadə olunur və onların inkişaf tendensiyaları müəyyənləşdirilir.

İqtisadi-riyazi modellərin mühüm qolu olan ekonometrik modellər, iqtisadi dəyişənlər arasında riyazi asılılıqları təsvir etməklə müəyyən iqtisadi nəticələrin proqnozlaşdırılması üçün tətbiq olunur. Bu modellər həm statik, həm də dinamik xarakter daşıya bilər və təhlil edilən hadisənin zaman aspektini nəzərə alaraq formalaşdırılır.

Məsələn, müəyyən bir məhsulun istehsalı üçün materiala olan tələbatın planlaşdırılması məqsədilə istifadə edilə bilən sadə iqtisadi-riyazi model aşağıdakı şəkildə göstərilə bilər:

$$Z = ax$$

Bu düsturda:

Z – materiala olan ümumi tələbatı,

a – hər vahid məhsul üçün tələb olunan material sərfiyyatını,

x – istehsal olunacaq məhsulun miqdarını ifadə edir.

Əgər bir neçə məhsul və bir neçə material üçün tələbatın hesablanması tələb olunursa, bu zaman model daha mürəkkəbləşir və aşağıdakı formada ifadə olunur:

$$Z = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + \dots + a_nx_n$$

Burada:

Z – müxtəlif məhsullar üçün materiala olan cəmi tələbat,

$a_1, a_2, \dots, a_n$ – müvafiq məhsul vahidinə düşən material sərfiyyat normaları,

$x_1, x_2, \dots, x_n$ – istehsal ediləcək müvafiq məhsulların miqdarlarıdır.

Bu tip modellər iki əsas amildən asılı olaraq qurulur:

1. Material sərfiyyat norması,
2. Məhsulun istehsal həcmi.

İqtisadi-riyazi modellər aşağıdakı meyarlara görə təsnif edilir:

1. Zaman amilinə görə:

Statik modellər – zaman dəyişkənliyini nəzərə almayan modellərdir; qısa müddətli və sabit strukturlu sistemlərin təhlilində istifadə olunur.

Dinamik modellər – zaman daxilində dəyişiklikləri əks etdirir və inkişaf proseslərini proqnozlaşdırmaq üçün tətbiq olunur.

2. İqtisadi səviyyəyə görə:

- Makroiqtisadi modellər – milli iqtisadiyyat səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemləri əhatə edir.

- Sahələrarası modellər – sənaye, kənd təsərrüfatı, xidmət və s. kimi iqtisadiyyatın fərqli sahələrinin qarşılıqlı əlaqəsini modelləşdirir.

- Rayonlararası və regionlararası modellər – iqtisadi rayonlar arasında əmək bölgüsü və resurs axınının təhlili üçün istifadə olunur.

3. Məhsul çeşidinə görə:

Bir məhsullu modellər – yalnız bir məhsul növünün istehsalına və proqnozlaşdırılmasına yönəlib.

Çox məhsullu modellər – bir neçə məhsulun qarşılıqlı təsiri və istehsal strukturunun təhlilinə imkan verir.

Makroiqtisadi səviyyədə aparılan proqnozlaşdırma proseslərində daha çox ümumiləşdirici makromodellərdən istifadə edilir. Bu modellər:

- Ümumi daxili məhsulun dəyişməsi,

- Sənaye və kənd təsərrüfatı sektorlarının artımı,

- Əmək resurslarının bölgüsü,

- Xarici ticarət balansı və inflyasiya kimi göstəricilərin müxtəlif amillərlə qarşılıqlı əlaqəsini nəzərə alaraq proqnoz verir.

İqtisadi inkişafın artım parametrlərinin proqnozlaşdırılması zamanı xalq təsərrüfatı balansının təkmilləşdirilmiş formalarından geniş şəkildə istifadə olunur. Bu balanslaşdırma metodları məhsul istehsalı və onunla bağlı xərclər arasında qarşılıqlı uyğunluğun təmin edilməsinə əsaslanır. Belə yanaşma istehsal amilləri arasında optimal nisbətin yaradılmasını tələb edir ki, nəticədə məhsul istehsalı maksimal səviyyəyə çatsın.

Bu baxımdan, iqtisadi və sosial proqnozlaşdırmanın modelləri sistemli yanaşmanı zəruri edir. “Sistem” anlayışı öz kökünü yunan mənşəli “systēma” sözündən götürmüşdür və bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan ayrı-ayrı hadisələrin vahid bir tam halında birləşməsinə ifadə edir. Proqnozlaşdırma sisteminə belə yanaşma həm metodoloji ardıcılığı təmin edir, həm də kompleks təhlil üçün zəruri əsas yaradır.

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma sistemi dedikdə, proqnozların işlənməsi və hazırlanması prosesini tənzimləyən metodologiya və yanaşmaların məcmusu nəzərdə tutulur. Bu sistem cəmiyyətin sosial və iqtisadi inkişaf tələbləri əsasında davamlı olaraq inkişaf etdirilir və təkmilləşdirilir.

İqtisadi-sosial proqnozlaşdırma sistemi aşağıdakı komponentlərə əsaslanır və onların qarşılıqlı əlaqəsini təmin edir:

1. Əmək resursları, onların məhsuldarlığı və demoqrafik xüsusiyyətləri;

2. İstehsal fondları və onların təkrar istehsal imkanları;

3. Texniki tərəqqi, yəni texnoloji yeniliklərin tətbiqi və səmərəliliyin

artırılması;

4. Məhsul istehsalı (sahələr üzrə və kompleks inkişaf göstəriciləri ilə);

5. Təbii resurslar və onlardan istifadə imkanları;

6. Sahələrarası əlaqələr və onların sistem daxilində koordinasiyası.

Bu elementlər qarşılıqlı şəkildə iqtisadi inkişaf prosesinin resurs təminatı, məhsuldarlıq və innovasiya əsasında reallaşdırılmasını təmin edir. Beləliklə, iqtisadi proqnozlaşdırma sistemi yalnız texniki bir alət olmayıb, həm də iqtisadi münasibətləri və düşüncə tərzini sistemləşdirən və gələcəyə yönəlik qərarların əsasını təşkil edən bir konsepsiyadır.

Sistemli yanaşma aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

- Resursların optimal bölgüsü və istifadəsi;

- Qarşılıqlı təsir edən sahələrin koordinasiyası;

- İqtisadi artımın idarəedilə bilən və planlaşdırıla bilən forma alması;

- Dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunması.

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırmanın sistemli yanaşma ilə aparılması, dövlət planlaşdırmasının səmərəliliyini artırır, resurs potensialını dəqiq qiymətləndirir və uzunmüddətli strategiyaların hazırlanmasına zəmin yaradır. Bu sistemin əsas funk-

siyası, iqtisadi münasibətləri dərinləşdirən, planlaşdırma mədəniyyətini formalaşdıran və elmi əsaslara söykənən kompleks analitik struktur yaratmaqdır.

İqtisadi proqnozlaşdırma, həm ayrı-ayrı sahələr üzrə, həm də bütövlükdə iqtisadiyyatın inkişaf proqramının hazırlanmasında ilkin informasiya mənbəyi və analitik baza rolunu oynayır. Bu baxımdan, proqnozlaşdırma müəyyən elmi-metodoloji prinsiplərə əsaslanmalıdır ki, əldə olunan nəticələr həm praktik əhəmiyyət daşıсын, həm də qərar qəbul edən subyektlər üçün etibarlı təməl funksiyasını yerinə yetirsin.

İqtisadi proqnozlaşdırmanın əsas prinsipləri bir neçə vacib amilə əsaslanır. Siyası və iqtisadi reallıqların vəhdəti prinsipinə görə, proqnozlar hazırlanarkən yalnız iqtisadi deyil, həm də ictimai-siyasi şərait nəzərə alınmalıdır. Bu, iqtisadiyyatın inkişafını təsir edən siyası faktorları, dövlətin sosial-iqtisadi siyasətini və beynəlxalq münasibətləri də proqnozlara daxil etməyə imkan verir. Proqnozlaşdırma sistemliyinin qorunması prinsipinə əsasən, iqtisadi sistemin kompleks strukturu, qarşılıqlı əlaqələri və çoxşaxəli münasibətləri nəzərə alınmalıdır. Bu yanaşma, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri və elementləri arasındakı əlaqələr və asılılıqların təhlilini təmin edir. Proqnozların elmi əsaslandırılması prinsipi, bütün nəticələrin statistik, nəzəri və praktik təhlil üzərində qurulmasını və fərziyələrin empirik məlumatlarla möhkəmləndirilməsini tələb edir. Bu, proqnozların etibarlılığını və dəqiqliyini artırır. Proqnozun adekvatlığı prinsipinə görə, proqnozlar real iqtisadi proseslərin simulyasiyası kimi çıxış etməli və onlarla uyğunluq təşkil etməlidir. Bu, proqnozların real iqtisadi vəziyyəti düzgün şəkildə əks etdirməsini təmin edir. Proqnozun alternativliyi isə, mümkün inkişaf variantlarının nəzərə alınmasını və müxtəlif ssenarilər üzrə qiymətləndirmə aparılmasını təmin edir.

Yuxarıda qeyd olunan prinsiplərə əməl olunması iqtisadi proqnozlaşdırmanın funksiyalarını səmərəli şəkildə yerinə yetirməsini təmin edir. İqtisadi, sosial və texniki tərəqqi meyillə-

rinin elmi təhlili, iqtisadiyyatın, sosial sahələrin və texnoloji inkişafın meyllərini təhlil etməyə və gələcək inkişaf istiqamətləri barədə məlumat verməyə kömək edir. Müəyyən zaman kəsiyində və konkret şəraitdə milli təsərrüfatda baş verən sosial-iqtisadi hadisələrin tədqiqi, müəyyən bir dövr və şəraitdə ölkənin iqtisadiyyatında və sosial sahələrində baş verəcək hadisələrin qiymətləndirilməsini təmin edir. Proqnozlaşdırılan obyektin qiymətləndirilməsi, maliyyə tutumu, resurs tələbi, sosial təsir və digər faktorları əhatə edir. Mümkün qərar və tədbirlərin alternativ variantlarının seçilməsi, müxtəlif ssenarilər üzrə qərar qəbuletmə prosesini asanlaşdırır və daha yaxşı nəticələr əldə etməyə imkan verir. Bu funksiyalar, iqtisadi proqnozlaşdırmanın daha düzgün və faydalı nəticələr əldə etməsini təmin edir.

Müasir elmi araşdırmalar nəticəsində 150-dən çox proqnozlaşdırma metodu formalaşmışdır. Lakin bunların yalnız 15–20-si əsas və tətbiqə yararlı metodlar hesab olunur. Elmi ədəbiyyatda bu metodların bir neçə təsnifat meyarı əsasında qruplaşdırılması təqdim olunur:

1. Formalaşdırma səviyyəsinə görə

Bu meyar proqnozun hazırlanma dərəcəsini və onun nəzəri strukturlaşdırılma səviyyəsini əhatə edir.

2. Ümumi fəaliyyət prinsipinə görə

Metodların tətbiq olunduğu fəaliyyət sahəsinə – yəni strateji, operativ və ya taktiki qərar qəbuletmə səviyyəsinə görə bölgüsünü əhatə edir.

3. Proqnoz məlumatlarının alınma üsuluna görə

Bu bölgü məlumatların necə toplandığını və hansı mənbələrə əsaslandığını əhatə edir (ekspert sorğuları, statistik analizlər, modelləşdirmə və s.).

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma metodlarının mahiyyəti

İqtisadi və sosial proqnozlaşdırma metodları dedikdə, obyektin əvvəlki dövrlərə (retrospektiv göstəricilərə) əsaslanaraq,

onun xarici (ekzogen) və daxili (endoqen) amillərini nəzərə alan və gələcək dövr üçün məntiqi ehtimallara əsaslanan fikirlər yürütməyə imkan verən üsullar və qaydalar toplusu başa düşülür.

Bu metodlar aşağıdakı xüsusiyyətlərlə seçilir:

- Tarixi məlumatlar və mövcud trendlər üzərində qurulur;
- Obyektin sistem xarakterli dəyişikliklərini əhatə edir;
- Elmi və praktiki səmərəliliyi təmin etmək məqsədilə modellər, ekspert qiymətləndirmələri və statistik analizlərlə dəstəklənir.

Cədvəl 3.

Proqnozlaşdırma və qərar qəbulətmə metodlarının təsnifatı.

1. Fərdi	1. Ekstrapolyasiya
2. İntervyu	2. Ən kiçik kvadratlar üsulu
3. Analitik	3. Eksponensial yaxınlaşdırma
4. Senari quruluşu	4. Sürüşkən orta
5. İdeyaların psixoloji-intellektual generasiyası	5. Adaptiv yaxınlaşdırma
6. Kollektiv qiymətləndirmə	6. Struktur şəbəkə metodları
a) “Delphi” metodu	7. Adaptasiya
b) “Matris” metodu	
c) Komissiya metodu	

Yuxarıda göstərilən təsnifatlandırma yanaşmalarından geniş istifadə olunan formalaşdırma səviyyəsinə görə proqnozlaşdırma metodları aşağıdakı struktura əsasən təqdim olunur. Bu, yuxarıda qeyd edilən ikinci və üçüncü yanaşmaları da əhatə edir.

7.4. Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu

Səmərəli idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün yalnız düzgün qərarların qəbul olunması və onların icraya yönəldilməsi kifayət etmir. Həmçinin qəbul edilən qərarların icrasına nəzarət olunmalı, bu prosesdə baş verə biləcək uyğunsuzluqlar müəyyən edilməli və zəruri düzəlişlər vaxtında tətbiq edilməlidir. Bu baxımdan nəzarət funksiyası idarəetmənin ayrılmaz və funksional tərkib hissəsidir.

Nəzarətin zəruriliyi aşağıdakı məqamlarla əsaslandırılır:

- Nəzarət təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi dəyişkən və qeyri-müəyyən xarici mühitlə bağlı riskləri azaldır;
- Müxtəlif böhranlı və fəvqəladə situasiyaların meydana çıxması zamanı məlumatlılıq səviyyəsini artırır;
- Nəzarət təşkilatın və idarəetmə prosesinin zəif və həssas tərəflərini müdafiə etmək üçün müvafiq mexanizmlərin tətbiqinə şərait yaradır.

Bu baxımdan sosial nəzarət anlayışı xüsusilə əhəmiyyətlidir. Sosial nəzarət – cəmiyyətin nümayəndələrinin, ayrı-ayrı idarəetmə subyektlərinin və sosial qrupların davranışlarının cəmiyyətdə qəbul edilmiş norma və dəyərlərə uyğunlaşdırılması məqsədilə istifadə olunan vasitə və alətlər məcmusudur.

Cəmiyyətdə nizam-intizamın qorunması o deməkdir ki, istər fərdi subyektlər, istərsə də idarəetmə strukturları öz davranışlarını müəyyən ölçülərlə tənzimləməklə yanaşı, digər şəxslərdən də bu qaydalara riayət olunmasını gözləyir və tələb edir. Bu, sosial nəzarətin həm fərdi, həm də institusional səviyyədə həyata keçirildiyini göstərir.

Sosial nəzarətin həyata keçirilməsi aşağıdakı üç əsas üsulla təmin olunur:

1. Səmərəli tərbiyə və sosiallaşma:

Bu üsul nəticəsində insanlar cəmiyyətin qəbul etdiyi norma və dəyərləri şüurlu şəkildə mənimsəyir. Bu, sosial nəzarətin

daxili (autonormativ) formasını təşkil edir və şəxs davranışını daxildən tənzimləyir.

2. Təzyiq vasitələrinin tətbiqi:

Bu üsul onlara qarşı tətbiq olunur ki, ayrı-ayrı fərdlər və ya sosial qruplar ictimai normalara riayət etmirlər. Bu zaman inzibati, hüquqi, mənəvi və təşkilati təsir mexanizmləri işə salınır. Məqsəd - davranışın cəmiyyətin dəyərlərinə uyğunlaşdırılmasıdır.

3. Məsuliyyətin müxtəlif formaları:

Sosial nəzarətin daha bir mühüm tərkib hissəsi məsuliyyət mexanizmlərinin tətbiqidir. Bu məsuliyyət siyasi, mənəvi, hüquqi, maliyyə və digər sahələri əhatə edə bilər. Son dövrlərdə kollektiv məsuliyyət, mədəni dəyərlər və adət-ənənələrə əsaslanan məsuliyyət növləri xüsusi aktuallıq kəsb edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, sosial nəzarətin səmərəliliyi, ilk növbədə, cəmiyyətdə vətəndaş şüurunun səviyyəsi ilə bağlıdır. Əgər vətəndaş cəmiyyəti mövcuddursa və şəffaf idarəetmə prinsipləri təmin olunubsa, sosial nəzarət həm normativ sistemin qorunmasına, həm də sosial nizamın təmininə xidmət edir.

Sosial nəzarət - idarəetmə subyekti kimi cəmiyyətin idarəetmə fəaliyyətində həyata keçirilən tənzimləyici və istiqamətləndirici təsir funksiyalarından biridir. Bu funksiyanın əsas məqsədi cəmiyyətdə qəbul olunmuş norma və dəyərlərin qorunması, fərdlərin və qrupların bu norma və dəyərlərə uyğun davranışının təmin olunmasıdır. Nəzarət vasitəsilə idarə olunan sistemin səmərəliliyi artırılır, sosial sabitlik qorunur və normativ davranış dəstəklənir.

Sosial nəzarət funksiyası aşağıdakı əsas istiqamətləri əhatə edir:

1. Diaqnostik funksiyası - Bu mərhələdə idarə olunan sistem haqqında ilkin məlumatlar toplanır və həmin sistemin cari vəziyyəti təhlil olunaraq, dəqiq diaqnostik qiymətləndirmə aparılır. Bu, nəzarət funksiyasının ilkin mərhələsi kimi çıxış edir.

2. Əlaqələndirici funksiyası - Nəzarət vasitəsilə rəhbərlik müəyyən edilmiş tapşırıqların icrası ilə bağlı mütəmadi məlumat əldə edir. Bu da qərar qəbulətmə prosesində əsaslı mövqe formalaşdırır.

3. İstiqamətləndirici funksiyası - Nəzarət prosesi sayəsində daha önəmli məsələlər üzə çıxarılır, icraçılar bu məsələlərin həllinə xüsusi diqqət yetirməyə sövq edilir. Beləliklə, resurslar daha məqsədyönlü şəkildə yönləndirilir.

4. Səmərələşdirici funksiyası - Bu funksiya mövcud resursların optimal istifadəsini təmin etmək məqsədi daşıyır. Nəzarət nəticəsində resurs israfının qarşısı alınır, proseslərdə qənaətcil yanaşma formalaşır.

5. Təşhihedici funksiyası - Nəzarət prosesi əsasında idarəetmə qərarlarına düzəlişlər və koreksiya tədbirləri tətbiq edilir. Bu dəyişikliklər idarəetmənin uyğunlaşma qabiliyyətini artırır və yeni şəraitə adekvat reaksiya verilməsinə şərait yaradır.

6. Pedaqoji funksiyası - Düzgün təşkil olunmuş nəzarət sistemi icraçıları öz işlərinə daha vicdanla və məsuliyyətlə yanaşmağa təşviq edir. Bu iş həm əmək intizamının, həm də idarəetmə mədəniyyətinin yüksəlməsinə səbəb olur.

Nəzarət idarəetmənin əsas funksiyalarından biridir və bu funksiyanın həyata keçirilməsi müxtəlif mərhələlərdə baş verir. Nəzarətin əsas növləri aşağıdakılardır:

- İlk nəzarət -Təsərrüfat əməliyyatlarına başlanmazdan əvvəl aparılır. Bu mərhələdə əsas diqqət prosedur və qaydaların əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsinə, iş davranışlarının planlaşdırılmasına yönəlir.

- Cari (operativ) nəzarət - Fəaliyyətin icrası zamanı aparılır və mövcud gedişat üzərində real vaxtda monitorinqi təmin edir.

- Yekun nəzarət - Fəaliyyətin sonunda həyata keçirilir və görülmə işlərin planlara və qoyulan məqsədlərə uyğunluğunu müəyyən edir. Bu nəzarət növü gələcək planlaşdırma üçün informasiya bazası yaradır.

Beləliklə, sosial nəzarət təkcə idarəetmə subyektlərinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi deyil, həm də ictimai normativ davranışın qorunması, sosial sabitliyin təmin edilməsi və idarəetmə qərarlarının optimallaşdırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Onun səmərəliliyi isə cəmiyyətdə vətəndaş mədəniyyəti və hüquq şüurunun səviyyəsi ilə sıx bağlıdır.

İnsan resursları sahəsində ilkin nəzarət, təşkilatlarda müvafiq vəzifələrin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün lazımi bilik və bacarıqlara malik, peşəkar və hazırlıqlı şəxslərin düzgün seçilməsi məqsədilə həyata keçirilir. Bu mərhələdə diqqət əsasən insan resurslarının potensial imkanlarının və peşə kompetensiyalarının dəqiq qiymətləndirilməsinə yönəldilir. İlkin nəzarət sayəsində təşkilat işçi seçimi zamanı daha optimal qərarlar qəbul edə bilir və əməyin səmərəliliyi artır.

Material resursları sahəsində ilkin nəzarət, təşkilatın ehtiyaclarını ödəyəcək minimum keyfiyyət standartlarının hazırlanması və tətbiqi ilə həyata keçirilir. Bu mərhələdə nəzarət fiziki formada daxil olan materialların müəyyən edilmiş texniki və keyfiyyət göstəricilərinə uyğunluğunun yoxlanılmasını nəzərdə tutur. Bu cür nəzarət materialların istismar üçün yararlılığının, təhlükəsizliyinin və davamlılığının təmin olunmasında mühüm rol oynayır.

Cari nəzarət isə işlərin icrası zamanı, birbaşa fəaliyyətin gedişi üzərində həyata keçirilir. Bu nəzarət növü istehsalatın və təşkilati proseslərin gedişində real vaxt rejimində tətbiq olunmaqla operativ qiymətləndirmə və müdaxilə imkanı yaradır. Cari nəzarətin səmərəli şəkildə yerinə yetirilməsi üçün idarəetmə aparatında dəqiq əlaqə sistemi və səmərəli geri bildirim mexanizmləri formalaşdırılmalıdır.

Belə bir əlaqə sistemi rəhbər şəxsə yalnız baş verən proseslər barədə məlumat verməklə kifayətlənmir, həm də gözlənilməyən problemlərin və risk faktorlarının vaxtında müəyyənləşdirilməsini, davranış strategiyalarının yenilənməsini və idarəetmə qərarlarının optimal formada seçilməsini təmin edir. Bu

isə təşkilatın qarşısında duran vəzifələrin daha səmərəli və çevik şəkildə həll edilməsinə imkan yaradır.

İlkin və cari nəzarət mexanizmləri həm insan resurslarının səmərəli istifadəsini, həm də material resurslarının qənaətlə idarə olunmasını təmin etməklə idarəetmənin ümumi səmərəliliyinə mühüm töhfə verir. Bu nəzarət formaları, eləcə də onların tətbiq metodologiyası müasir idarəetmə sisteminin funksional əsaslarını təşkil edir.

Son nəzarət – fəaliyyətin icrası başa çatdıqdan sonra tətbiq olunan nəzarət növüdür. Bu mərhələdə əldə edilmiş faktiki nəticələr əvvəlcədən müəyyən olunmuş hədəf və gözləntilərlə müqayisə edilir. Müqayisənin nəticələri əsasında idarəetmə strukturunda düzəlişlər edilir, planlar təkmilləşdirilir və motivasiya mexanizmləri gücləndirilir.

Son nəzarətin əsas funksiyaları aşağıdakılardır:

1. Gələcək planlaşdırma üçün informasiya təminatı:

Əgər gələcəkdə oxşar fəaliyyətlərin icrası nəzərdə tutulursa, əldə olunan nəticələrin təhlili və qiymətləndirilməsi, təşkilat rəhbərliyinə daha dəqiq və əsaslandırılmış planlar hazırlamaq imkanı yaradır.

2. Motivasiya amili:

Nəticələrin obyektiv qiymətləndirilməsi və bu qiymətləndirmənin əməkdaşların mükafatlandırılması və ya məsuliyyətə cəlb olunması ilə əlaqələndirilməsi motivasiya səviyyəsinin yüksəldilməsinə şərait yaradır.

Nəzarət prosesi üç əsas mərhələdən ibarətdir:

1. Qiymətləndirmə standartlarının və meyarlarının işlənilib hazırlanması.

Bu mərhələ nəzarət və planlaşdırma funksiyalarının bir-biri ilə nə dərəcədə sıx bağlı olduğunu göstərir. Standartlar təşkilatın məqsəd və inkişaf meyillərini nəzərə alaraq formalaşdırılır və nəzarətin əsas qiymətləndirmə çərçivəsini təşkil edir.

2. Faktiki nəticələrin standartlarla müqayisə edilməsi.

Bu mərhələdə real nəticələr əvvəlcədən müəyyən edilmiş meyarlarla müqayisə edilir. Uyğunsuzluqlar müəyyən edildikdə, bu, təşkilatın səmərəliliyinə dair dəqiq informasiya bazası formalaşdırır.

3. Zəruri korrektiv tədbirlərin həyata keçirilməsi.

Əgər nəticələr gözlənilən standartlardan kənara çıxırsa, düzəlişlərin aparılması ilə bağlı qərarlar qəbul edilir. Bu qərarlar növbəti fəaliyyət mərhələlərində məhsuldarlığın artırılmasına xidmət edir.

Qiymətləndirmə standartları və səmərəlilik göstəriciləri ölçülə bilən və obyektiv meyarlara əsaslanmalıdır. Bu meyarlar təşkilatın çoxsaylı məqsəd və strategiyaları arasından seçilərək formalaşdırılmalıdır. Nəzarət üçün istifadə olunan standartların keyfiyyəti idarəetmə qərarlarının dəqiqliyinə və real şəraitə uyğunluğuna birbaşa təsir göstərir.

Səmərəlilik göstəriciləri qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün hansı nəticələrin əldə edilməli olduğunu müəyyən edir. Bu göstəricilər mənfəət, satış həcmi, xammalın dəyəri kimi göstəricilər əsasında müəyyən olunduqda onların sayca ölçülməsi və təhlili daha asan olur.

Son nəzarət idarəetmə prosesinin təkmilləşdirilməsində, fəaliyyətin nəticələrinin obyektiv qiymətləndirilməsində və gələcək strategiyaların düzgün istiqamətləndirilməsində mühüm əhəmiyyətə malikdir. O, təşkilatın adaptivliyini və davamlı inkişaf qabiliyyətini gücləndirən funksional alət kimi çıxış edir.

Təşkilatın fəaliyyətində bir sıra mühüm məqsəd və vəzifələrin rəqəmlərlə ifadə olunması mümkün deyil. Məsələn, istehsalat mühitinin yaxşılaşdırılması, əmək mühitində münasibətlərin inkişaf etdirilməsi və ya təşkilati mədəniyyətin gücləndirilməsi kimi məsələlər say ölçüsü ilə tam ifadə oluna bilməz. Belə hallar keyfiyyət prinsiplərinə əsaslanır, lakin bu prinsiplərin dəqiq say göstəricisi ilə ifadəsi çətinidir.

Bununla belə, bir sıra kəmiyyət göstəriciləri vasitəsilə ölçülməsi mümkün olmayan keyfiyyət indikatorları, dolayı yollarla digər ölçülə bilən göstəricilər vasitəsilə ifadə edilə bilər. Məsələn, əmək mühitinin yaxşılaşdırılması əməkdaş döviyyəsinin azalması, işçilərin məmnunluğunun yüksəlməsi və

Nəzarət prosesinin ikinci mərhələsi — real nəticələrin əvvəldən müəyyən edilmiş standartlarla müqayisə edilməsidir. Bu mərhələdə menecerlər əldə olunmuş nəticələrin gözlənilən göstəricilərə nə qədər uyğun gəldiyini müəyyənləşdirməlidirlər.

Bu mərhələ həm də fəaliyyətə başlamaq və ya dəyişiklik etmək qərarlarının qəbul edilməsi üçün əsas qiymətləndirmə mərhələsidir. Əldə edilmiş nəticələrin təhlili və mövcud standartlarla uyğunluq səviyyəsinin müəyyən edilməsi nəzarət sisteminin bütünlüklə necə işlədiyini qiymətləndirməyə imkan verir.

Burada aşağıdakı istiqamətlər üzrə fəaliyyət həyata keçirilir:

- Kənarlaşmaların miqyasının və xarakterinin müəyyən edilməsi – real nəticələrin standartdan nə qədər uzaqlaşdığı təhlil edilir;

- Nəticələrin ölçülməsi – obyektiv və subyektiv göstəricilər əsasında əldə olunmuş nəticələr müəyyənləşdirilir;

- İnformasiyanın toplanması və təhlili – qərar qəbul etmə üçün vacib məlumatların toplanması təmin edilir;

- Qiymətləndirmə – fəaliyyətin səmərəliliyi, resurs istifadəsi və icra səviyyəsi kompleks şəkildə analiz olunur.

Bu mərhələ nəzarət prosesinin qərarların əsaslandırılması, fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi və qarşıya qoyulmuş məqsədlərin səmərəli yerinə yetirilməsi baxımından ən vacib hissələrindən biridir. Real nəticələrin standartlarla müqayisəsi təkcə fəaliyyətin qiymətləndirilməsi deyil, həm də gələcək strategiyaların formalaşdırılması üçün əsas rol oynayır.

Nəzarət prosesinin üçüncü və son mərhələsi — zəruri korrekativ tədbirlərin müəyyənləşdirilməsi və bu tədbirlərlə bağlı qərarların qəbul edilməsidir. Bu mərhələ, adətən, real nəticələrin planlaşdırılmış standartlardan kənara çıxmasının müəyyən edildiyi hallarda həyata keçirilir. Burada qərar qəbulətmə prosesi üç əsas alternativdən birinin seçilməsinə əsaslanır:

1. Hər hansı tədbirin həyata keçirilməməsi

Bu alternativ o zaman seçilir ki, nəticədə baş verən kənarlaşmalar əhəmiyyətsiz hesab olunur və onların təşkilatın ümumi fəaliyyətinə ciddi təsir göstərmədiyini qənaətinə gəlinir. Belə hallarda əlavə resursların səfərbər olunması iqtisadi baxımdan səmərəsiz ola bilər.

2. Kənarlaşmaların aradan qaldırılması

Əgər faktiki nəticələr ciddi şəkildə standartlardan fərqlənirsə və bu fərqlər təşkilatın məqsədlərinə çatmasına mane olursa, uyğun korrekativ tədbirlər görülməlidir. Bu, əlavə təlimlər, proseslərin optimallaşdırılması, yeni texnologiyaların tətbiqi və ya struktur dəyişikliyi kimi müxtəlif forma və səviyyədə ola bilər.

3. Standartlara yenidən baxılması

Bəzən standartların özü reallığı əks etdirmədiyini üçün kənarlaşma müşahidə olunur. Bu halda problem faktiki nəticələrdə deyil, qoyulmuş meyarların qeyri-real və ya dəyişən şəraitə uyğunlaşdırılmamasındadır. Belə hallarda meyarların yenidən nəzərdən keçirilməsi və daha çevik normativlərin tətbiqi zəruri ola bilər.

Zəruri korrekativ qərarların qəbulu nəzarət sisteminin ən mühüm mərhələlərindən biridir. Bu proses yalnız fəaliyyətin qiymətləndirilməsi ilə kifayətlənmir, idarəetmə strategiyasının dəyişən şəraitə uyğunlaşdırılması, resursların səmərəli istifadəsi və təşkilatın davamlı inkişafının təmin olunması baxımından da həlledici rol oynayır.

7.5. İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili

Müasir zamanda sosial-iqtisadi sistemlərin idarəedilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi mühüm məna kəsb edir. Sosial-iqtisadi sistemlər bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə olan sosial və iqtisadi institutların məcmusudur. Sosial-iqtisadi sistemlərin 3 əsas növünü qeyd etmək olar:

- dövlət səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər,
- region səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər,
- müəssisə səviyyəsində fəaliyyət göstərən sistemlər.

Hər səviyyədə sistemin idarə edilməsi həyata keçirilir, bu səbəbdən qəbul olunan qərarların səmərəliliyini qiymətləndirmək lazımdır. İqtisadi səmərəliliyin qiymətləndirilməsi üçün bir neçə düstürdən istifadə olunur:

$$S = N - X$$

$$S = N / X$$

S – səmərəlilik, N – nəticə (effekt), X – xərclərin məcmusu

Səmərəliliyin layihə və real növlərini fərqləndirirlər. Layihə səmərəliliyi obyektin və ya prosesin planlaşdırılması mərhələsində müəyyən edilir. Real səmərəlilik nail olunan nəticələrə əsaslanır.

İdarəetmə sisteminin qiymətləndirilməsində iqtisadi və sosial səmərəlilik anlayışları bir-birindən fərqləndirilir və bu anlayışların hər biri konkret fəaliyyət sahəsinə və məqsədlərə uyğun olaraq tətbiq olunur.

İqtisadi səmərəlilik — idarəetmə və istehsalat fəaliyyətinin maliyyə və maddi nəticələrinə əsaslanır. Bu anlayış aşağıdakı kəmiyyətə ölçülə bilən göstəricilər vasitəsilə ifadə olunur:

- gəlir və mənfəətin həcmi,
- məcmu məhsul istehsalı,
- əmək məhsuldarlığı,
- əmək tutumu və əmək xərcləri,
- vaxta qənaət səviyyəsi,
- xərclərin optimallaşdırılması və digər oxşar göstəricilər.

Bu göstəricilərin statistik ölçülərlə dəqiq hesablanması və riyazi təhlili onların idarəetmədə praktik tətbiqini asanlaşdırır və müxtəlif qərar qəbul etmə proseslərində əsaslı təhlil aparmağa imkan verir.

Sosial səmərəlilik — idarəetmənin insan amili, təşkilati mədəniyyət və ictimai münasibətləri əhatə edən nəticələrinə əsaslanır. Bu anlayış, iqtisadi səmərəlilikdən fərqli olaraq, kəmiyyətlə ölçülməsi çətin olan və daha çox keyfiyyət xarakterli göstəricilərlə ifadə olunur. Sosial səmərəlilik aşağıdakı istiqamətləri əhatə edir:

- idarəetmənin elmi-texniki səviyyəsinin yüksəldilməsi;
- idarəetmə proseslərinin inteqrasiya səviyyəsinin artırılması;
- menecerlərin peşəkarlıq səviyyəsinin inkişafı;
- qəbul edilən qərarların əsaslandırılma dərəcəsinin yüksəldilməsi;
- idarəetmə sistemində təşkilati mədəniyyətin formalaşdırılması;
- təşkilat daxilində ictimai etimadın və lojalığın gücləndirilməsi;
- sosial məsuliyyətin, o cümlədən ətraf mühitə və cəmiyyətə münasibətin yüksəldilməsi.

Sosial səmərəliliyin bu kimi göstəricilərinin qiymətləndirilməsi ekspert qiymətləndirmə metodlarının tətbiqi ilə həyata keçirilir. Belə yanaşmalar çərçivəsində ekspert rəyinə əsaslanan keyfiyyət təhlili, Delphi metodu, balla qiymətləndirmə sistemi və intervü əsasında məlumatların toplanması kimi üsullardan istifadə olunur.

Beləliklə, iqtisadi səmərəlilik məhsuldarlıq və maliyyə göstəricilərinə, sosial səmərəlilik isə idarəetmənin insan yönümlü və təşkilati aspektlərinə əsaslanır. Hər iki növ səmərəlilik idarəetmə sisteminin uğurla fəaliyyət göstərməsi və davamlı inkişafının təmin olunması üçün bir-birini tamamlayan mühüm komponentlərdir.

FƏSİL 8. YENİ İDARƏETMƏ MƏDƏNİYYƏTİNİN FORMALAŞMASI – MÜASİR SOSIAL İDARƏETMƏNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİNİN ƏSAS İSTİQAMƏTİ KİMİ

- 8.1. İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri**
- 8.2. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili**
- 8.3. Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili**
- 8.4. Sosial lider və idarəçilik məharəti**

8.1. İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində "idarəetmə mədəniyyəti" anlayışı təşkilatların strukturunun formalaşmasında, qərar qəbul etmə mexanizmlərinin seçilməsində və insan resurslarının idarə olunmasında mühüm rol oynayan amillərdən biri kimi qiymətləndirilir. Ümumilikdə idarəetmə mədəniyyəti müxtəlif sosial-mədəni kontekstlərdə formalaşır və qlobal miqyasda iki əsas istiqamət üzrə – Şərq və Qərb idarəetmə mədəniyyəti üzrə qruplaşdırılır.

Bu mədəniyyət formaları eyni zamanda təşkilatların korporativ idarəetmə sistemlərinə də əhəmiyyətli təsir göstərir. Xüsusilə Qərb modelində iki əsas sistem – İngilis-Amerikan və Alman idarəetmə modelləri geniş yayılmışdır. Bu iki model öz strukturuna və hüquqi əsaslarına görə müəyyən fərqliliklərə malik olsa da, ümumi olaraq oxşar idarəetmə prinsiplərini təcəssüm etdirir. Bu bənzər cəhətlər aşağıdakılardır:

Fərdilik – qərarların qəbulunda və nəticələrə görə məsuliyyətdə fərdi məsuliyyət anlayışının ön planda olması;

İxtisaslaşma və funksional bölgü – əmək bölgüsünün aydın şəkildə müəyyənləşdirilməsi;

Karyera inkişafı – şəffaf və nəticəyönlü yüksəliş sisteminin tətbiqi.

Bu xüsusiyyətlər Qərb modeli idarəetməsinin rəşional planlaşdırma, nəticələrin qiymətləndirilməsi və performans əsaslı idarəetmə ilə səciyyələnməsinə səbəb olmuşdur.

Lakin idarəetmə mədəniyyətlərindən söz açıldıqda, əksər hallarda qarşılaşdırma Amerikan (Qərb) və Yapon (Şərq) idarəetmə modelləri arasında aparılır. Bununla belə, Yapon idarəetmə mədəniyyətinin bütövlükdə Şərq dünyasını təmsil edib-etməməsi sual altındadır. Bu məsələ metodoloji baxımdan sorğulana bilər. Yapon idarəetmə modeli özünəməxsus xüsusiyyətləri ilə seçilsə də, digər Şərq ölkələrinin bu modeli mənimsəmə səviyyəsi və onun universal “Şərq modeli” kimi qəbul edilməsi elmi mübahisələrə səbəb olur.

Bununla belə, Yaponiyanın idarəetmə sahəsində qlobal səviyyədə qəbul edilən bir sıra uğurlu idarəetmə konsepsiyaları və metodoloji yanaşmaları dünya idarəetmə praktikasına daxil etmiş olduğu danılmazdır. Bu konsepsiyalar təkcə Yaponiyada deyil, digər inkişaf etmiş ölkələrdə də geniş tətbiq olunur. Bunlar aşağıdakılardır:

1. TQM (Total Quality Management – Toplam Keyfiyyət İdarəetməsi) keyfiyyətin idarə olunmasında hər kəsin məsuliyyət daşdığı fəlsəfə; daxilində Deming döngüsü (PDCA)(dövrü təkmilləşmə modeli) kimi alətlər mövcuddur.

2. JIT (Just In Time – Tam Zamanında İstehsal) – ehtiyatların minimum səviyyədə saxlanması və ehtiyac olduqda istehsalın həyata keçirilməsi konsepsiyası.

3. Toyotizm – Fordizm və Taylorizmə alternativ olan istehsal modeli, Lean Production (Yığım istehsalı) konsepsiyasına əsaslanır.

4. Sıfır xəta prinsipi – məhsul və xidmət keyfiyyətində fəsiləsiz inkişaf və səhvlərin minimuma endirilməsi fəlsəfəsi.

5. Kaizen – kiçik və davamlı inkişafın təşviq olunması; həm fərdi, həm də təşkilati səviyyədə təkmilləşmə mədəniyyəti.

Bu metodoloji alətlər və idarəetmə fəlsəfələri artıq qlobal idarəetmə təcrübəsinin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Lakin bəzi idarəetmə prinsipləri isə yalnız Yaponiyada tətbiq olunmaqda davam edir. Bu prinsiplər Yaponiyanın sosial-mədəni kontekstindən qaynaqlanır və xüsusilə insan resurslarının idarə olunması sahəsində özünü göstərir. Uzunmüddətli məşğulluq, işçilərin təşkilatda uzun müddət fəaliyyət göstərməsi və bu zaman ərzində işəgötürənə qarşı yüksək sədaqət nümayiş etdirməsini əhatə edir. Bu, işçilərin təşkilata olan bağlılığını artırır və həm təşkilat, həm də işçi üçün uzunmüddətli faydalar təmin edir. Kollektiv qərar qəbulətmə, qərarların fərdi şəkildə deyil, komanda müzakirəsi və razılığı ilə qəbul edilməsini təklif edir. Bu yanaşma, işçilərin daha çox iştirakını təmin edir və qərarların daha geniş bir baxış bucağı ilə qəbul edilməsinə imkan verir, nəticədə qərarlar daha ədalətli və hərtərəfli olur. Kollektiv məsuliyyət isə nəticələrə görə bütün komandanın birlikdə məsuliyyət daşmasını nəzərdə tutur. Bu prinsip, işçilərin və komandanın birgə hədəflərə çatmaq üçün qarşılıqlı əməkdaşlıq etməsini təşviq edir və komanda ruhunun inkişafına kömək edir. İxtisaslaşmaya dayanmayan karyera, işçilərin müxtəlif sahələr üzrə rotasiyası və hərtərəfli bilik və bacarıqlarla təchiz edilməsini təmin edir. Bu yanaşma, işçilərin bir çox sahədə təcrübə qazanmasını və daha çevik olmalarını təmin edir, eyni zamanda təşkilatın ehtiyaclarına uyğun daha geniş bacarıq bazası yaradır. Fərdin bütöv şəkildə qiymətləndirilməsi, işçinin yalnız peşəkar bacarıqları deyil, ailə həyatı, sosial davranışı və şəxsi inkişafı da idarəetmədə nəzərə alınır. Bu yanaşma, işçinin şəxsi və peşəkar həyatını balanslaşdırmasına və hərtərəfli inkişafına şərait yaradır. Performansın və karyera yüksəlişinin seyrək aparılması, sürətli yüksəliş əvəzinə, uzunmüddətli nəticəyə əsaslanan təbii və sabit yüksəliş sistemini tətbiq edir. Bu, işçilərin davamlı və stabil inkişafını təmin edir, həmçinin iş yerində motivasiyanın uzunmüddətli şəkildə qorunmasına kömək edir.

İdarəetmə mədəniyyəti təşkilatların daxili münasibətlər sistemini və strateji idarəetmə fəlsəfəsini formalaşdıran əsas amillərdən biridir. Qərb modeli nəticəyönümlü və performans əsaslı idarəetməni ön planda saxlayırsa, Yapon modeli insan mərkəzli, kollektiv ruh və mənəvi motivasiyaya əsaslanan mədəniyyətə üstünlük verir. Müasir dövrdə bu modellərin inteqrasiyası qlobal korporativ idarəetmənin optimallaşdırılmasına və həm iqtisadi, həm də sosial baxımdan balanslaşdırılmış idarəetmə sistemlərinin formalaşmasına xidmət edir.

8.2. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili

Təşkilatın uğurunda təşkilat mədəniyyətinin əhəmiyyəti böyükdür. Müəyyən bir sahədə fəaliyyət göstərən müəssisələr əsasən maddi resurslar və xidmətlər istehsal etmək məqsədilə yaradılır. İstehsal prosesi isə xüsusi texnoloji zəncirlərdən asılıdır. Bu zəncirlərin düzgün işləməsini təmin etmək üçün müəssisədə inzibati struktur fəaliyyət göstərir və burada hər bir əməkdaş öz funksional vəzifələrini yerinə yetirir. Lakin bir müəssisənin uğurlu fəaliyyəti yalnız texnologiya və idarəetmə iyerarxiyası ilə məhdudlaşmamalıdır. Təşkilatlarda fəaliyyət göstərən insanlar, öz işlərində müəyyən edilmiş qaydalara və prinsiplərə əsaslanırlar. Bu zaman təşkilat, öz mədəni mühitini formalaşdıraraq, əməkdaşların və strukturun birgə fəaliyyətini əks etdirir.

Təşkilat mədəniyyəti müasir idarəetmənin fundamental anlayışlarından biri olub, təşkilat daxilində formalaşan davranış normaları, mənəvi dəyərlər, kollektiv etiket qaydaları və təşkilati identiklik kimi amillərin məcmusunu ifadə edir. Bu anlayış, təşkilatın daxili həyatına, əmək münasibətlərinə və rəhbərlik-işçi əlaqələrinə dərin təsir göstərməklə yanaşı, ümumi fəaliyyətin səmərəliliyinin artırılmasına da xidmət edir.

Təşkilat mədəniyyəti əsasən təşkilatın dəyərlər sisteminə əsaslanır. Bu sistemə davranış normaları, ünsiyyət formaları, korporativ geyim qaydaları, əməkdaşların motivasiyasına yönəlmiş rituallar və simvollar daxildir. Məsələn, bir çox müəssisələrdə işçilərin xüsusi geyim formasından istifadəsi, döş nişanlarında ad və vəzifənin göstərilməsi, ayın ən yaxşı əməkdaşının şəklinin lövhəyə vurulması, yaxud iş gününün başlanğıcında himnin səsləndirilməsi kimi tətbiqlər təşkilat mədəniyyətinin xarakterik elementlərindəndir. Bu cür elementlər hər bir müəssisədə spesifik formada təzahür edir və onun korporativ identikliyi müəyyənləşdirir.

Təşkilat mədəniyyətinin strukturunda bazis dəyərlər xüsusi yer tutur. Onlar təşkilatda qəbul olunmuş davranış normaları ilə sıx bağlı olub, təşkilatın ideoloji və psixoloji əsaslarını təşkil edir. Bu dəyərlər təşkilatın kollektiv yaddaşında, onun simvollarında, rituallarında və gündəlik əməliyyatlarında öz əksini tapır.

Təşkilat mədəniyyəti həm maddi, həm də mənəvi komponentlərdən ibarətdir. Maddi komponentlərə iş mühiti, işçi geyimi, istehsalat vasitələri, müəssisənin vizual dizaynı və strukturlaşdırılmış iş mexanizmləri daxildir. Mənəvi komponentlər isə daha çox əməkdaşların bir-birilə və rəhbərliklə münasibətlərini tənzimləyən qeyri-formal qaydalar, ənənələr, etik kodekslər, iş fəlsəfəsi və ideoloji baxış bucaqları ilə müəyyən olunur.

İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrin, xüsusilə ABŞ və Yaponiyanın idarəetmə təcrübəsi, təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasında mühüm amillərdən birinin kollektivin özünəməxsus işgüzar kredosunun mövcudluğu olduğunu sübut edir. İşgüzar kredo – təşkilatın idarəetmə fəlsəfəsini, dəyərlərini və strateji baxışlarını əks etdirən, siyasi və fəlsəfi mənada ümumiləşdirilmiş ifadə formasıdır. Bu kredo təşkilatın baza dəyərlərini və insan münasibətləri kodeksini formalaşdıraraq əməkdaşlara fəaliyyət istiqaməti göstərir və onları vahid məqsədlər ətrafında birləşdirir.

Təşkilatın uğurlu fəaliyyəti üçün “insan faktoru”nun nəzərə alınması zəruridir. Müasir idarəetmə elmi insan münasibətlərinin təşkilati uğurda həlledici rolunu vurğulayır. Bu baxımdan insan münasibətləri kodeksi – təşkilat daxilində və təşkilatla bağlı olan digər sosial aktorlar (tərəfdaşlar, müştərilər, dövlət orqanları və s.) arasında qarşılıqlı münasibətlərin etik və sosial əsaslarını müəyyən edir. Bu münasibətlər təşkilatın daxili intizamını və kollektiv harmoniyasını təmin edən əsas alətlərdən biridir.

Əksər təşkilatlar üçün təşkilat dəyərləri maddi olmayan resurslar kimi qəbul edilir və onlar işçilər tərəfindən təşkilatla qarşılıqlı əlaqənin bütöv kompleksini ifadə edən mədəni çərçivə kimi dəyərləndirilir. Təşkilat mədəniyyətinin formalaşması və inkişafı, yalnız normativ sənədlər və prosedur qaydalarla deyil, həm də təşkilat daxilindəki qeyri-formal münasibətlərin və davranışın idarə olunması ilə əlaqədardır.

Təşkilat mədəniyyətinin təsiri təşkilatın fəaliyyətinə çox böyükdür. Təşkilatın mədəni səviyyəsi, kollektivin etika və peşəkarlığı daxil olmaqla, onun ümumi səmərəliliyini müəyyən edən əsas amillərdən biridir. Hər bir təşkilatın mədəniyyəti, onun xarakterini, psixoloji strukturlarını, rəhbərlik və işçilərin davranış motivlərini, ideya və inanc sistemlərini, ənənələri, aura və iş metodlarını əks etdirir. Təşkilatın mədəniyyət keyfiyyəti, insanların sosial mənşəyi, dəyərlər sistemi, fəlsəfi baxışları və həyat texnologiyalarından daha çox asılıdır.

Əgər təşkilatın məqsədləri və strukturu əməkdaşların davranış qaydalarına və dəyərlərinə uyğun deyilsə, bu, daxili münaqişələrə yol açar və nəticədə təşkilatın inkişafında dərin böhrana səbəb ola bilər. Təşkilat mədəniyyəti, yalnız təsadüfi və qondarma deyil, həm də praktiki idarəetmə fəaliyyəti nəticəsində formalaşan əlaqələr, qarşılıqlı fəaliyyət və münasibətlərdən irəli gəlir. Fransız sosioloqlarının fikrincə, müəssisənin mədəniyyəti onun bütün üzvləri tərəfindən qəbul edilən təsadüflər, simvollar və davranış nümunələrinin sistemidir. Bu o

deməkdir ki, müəssisədə fəaliyyət göstərən hər bir insan ümumi fikirlər və məqsədlər ətrafında birləşir. Bu fikirlər aşağıdakı əsas suallara cavab verir:

- Müəssisə nəyi təcəssüm etdirir?
- Onun ictimai sosial rolu nədir?
- Müəssisə rəqibləri ilə müqayisədə hansı mövqedə dayanır?
- Müəssisənin müştərilər qarşısında hansı öhdəlikləri var?

Təşkilat mədəniyyətinin əsas funksiyası kollektivdə “BİZ” obrazının formalaşdırılmasıdır. Bu, təşkilatın bütün üzvləri arasında bərabərlik hissi yaratmaqdan ibarətdir. Üstəlik, təşkilat mədəniyyəti kollektiv və fərdi maraqların harmoniyasını təmin edir. Təşkilat mədəniyyəti vasitəsilə hər bir əməkdaş öz rolunu, ondan gözlənilənləri və bu gözləmələrə necə cavab verəcəyini yaxşı dərk edir. Həmçinin, hər kəs müəssisəyə nə gözlədiyini və öz missiyasını uğurla həyata keçirərək təşkilatın məqsədlərinə necə töhfə verəcəyini bilir. Təşkilatın yazılı və yazılmamış qaydalarına riayət etməyən şəxslər, təkcə rəhbərlik tərəfindən deyil, həm də kollektiv tərəfindən cəzalandırılır.

Təşkilat mədəniyyəti, öz üzvlərinin enerjisini cəmləyərək, bu enerjini müəssisənin məqsədlərinin reallaşdırılmasına yönəldir. Təşkilat mədəniyyəti, mənəvi, etik, iqtisadi, hüquqi, təşkilati və texniki norma və prinsiplərin düzgün və peşəkar şəkildə yerinə yetirilməsini təmin edir. Bu, təşkilatın ümumi fəaliyyətini möhkəmləndirir və inkişaf etdirir.

Təşkilat mədəniyyəti yalnız dəyərlər və davranış normalarından ibarət olmayıb, eyni zamanda idarəetmə əməyinin təşkili, sənədləşdirmə və sənəd dövriyyəsinin səmərəliliyi ilə də xarakterizə olunur. Bu, idarəetmə mədəniyyətinin ümumi keyfiyyətini və təşkilatın funksional fəaliyyətinə təsir edən amillərin kompleksini əhatə edir.

İdarəetmə mədəniyyətinin struktur tərkibi aşağıdakı əsas komponentlərdən ibarətdir:

1. Personalın mədəniyyəti

Personalın mədəniyyəti işçilərin fərdi və peşəkar keyfiyyətlərini, idarəetmə sahəsində fundamental bilik və bacarıqlarını özündə birləşdirir. Buraya daxildir, fərdi və işgüzar keyfiyyətlər, məsələn, intizam, məsuliyyət və təşəbbüskarlıq, işçilərin gündəlik fəaliyyətlərini təşkil edir və onların iş yerindəki davranışlarını müəyyənləşdirir. Menecmentin əsaslarının bilik səviyyəsi bu sahədəki biliklərin işçilərin idarəetmə funksiyalarını və qərar qəbul etmə bacarıqlarını necə yaxşılaşdırdığını göstərir. İdarəçilik və iş üslubunun səmərəliliyi, menecerlərin və işçilərin işləri necə təşkil etməsi, hədəflərə çatmaq üçün hansı üsulları istifadə etməsi ilə bağlıdır və bu iş yerində səmərəli əməkdaşlığı təmin edir. Təsir və motivasiya metodlarından səmərəli istifadə bacarığı isə, işçiləri hədəflərə yönəltmək, onların potensialını açmaq və ümumi məqsədlərə çatmaq üçün vacib olan təşviqedici və motivasiyaedici metodların tətbiqini əhatə edir. Bu komponentlər, işçilərin iş yerindəki məhsuldarlığını və ümumi iş mədəniyyətini artıran əsas amillərdir.

2. Biznes mədəniyyəti

Biznes mədəniyyəti təşkilatın xarici mühitlə – xüsusilə bazar, tərəfdaş və ictimaiyyətlə qarşılıqlı əlaqələrində özünü göstərən davranış qaydaları və prinsiplərini əhatə edir. Bu sahəyə aiddir, sosial məsuliyyət anlayışının formalaşması və tətbiqi, təşkilatın cəmiyyət qarşısında olan vəzifələrini, sosial məsələlərə və ətraf mühitə qarşı olan münasibətini müəyyən edir. Sosial məsuliyyət, təşkilatın fəaliyyətində etik və mənəvi dəyərləri nəzərə alaraq, cəmiyyətə faydalı olması məqsədini güdür.

Bazarın təhlili zamanı etik meyarlara riayət edilməsi, təşkilatın bazar araşdırmaları və qərar qəbul etmə prosesində etik prinsiplərə sadıq qalmasını təmin edir. Bu, düzgün rəqabət mühitinin yaradılması və istehlakçı hüquqlarının qorunması üçün vacibdir.

Etik normativlərin təşkili və tətbiqi, təşkilatın iş fəaliyyətində etik qaydalara uyğunluğunu təmin edən bir sistemin qurulmasını əhatə edir. Bu, həm daxili işçilərə, həm də xarici tə-

rəfədlərə qarşı məsuliyyətli və düzgün davranışların göstərilməsini təmin edir.

İşgüzar münasibətlərdə etik davranış standartlarının qorunması, təşkilatın öz əməkdaşları və tərəfdaşları ilə olan əlaqələrində yüksək etik səviyyə saxlamağa çalışmasını və bu standartların qarşılıqlı hörmət, dürüstlük və ədalət prinsiplərinə əsaslanmasını təmin edir. Bu, təşkilatın imicini gücləndirir və davamlı uğurlu əməkdaşlıqları dəstəkləyir.

Bu prinsiplər, biznesin davamlı inkişafını təmin etmək, rəqabət mühitində etibarlı və etika prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərmək üçün əsas amillərdən biridir.

3. Əmək mədəniyyəti

Əmək mədəniyyəti əmək fəaliyyətinin təşkili və müvafiq iş şəraitinin təmin olunması ilə əlaqəlidir. Buraya iş yerlərinin təşkili və onun ergonomik uyğunluğu daxildir. Bu, işçilərin rahat və sağlam bir iş mühiti təmin etməsi məqsədini güdür, belə ki, iş yerləri onların fiziki ehtiyaclarına uyğun olmalı, uzun müddətli işləmə zamanı yorğunluq və fiziki zədələrin qarşısını almalıdır.

Planlaşdırma və təşkilati-texniki təchizat sistemlərinin səmərəliliyi də bu sahəyə aiddir. Burada işin düzgün planlaşdırılması, resursların optimal şəkildə təchiz edilməsi və iş proseslərinin səmərəli şəkildə idarə olunması vacibdir. Bu, işçi fəaliyyətinin yüksək keyfiyyətlə və məhsuldar olmasını təmin edir.

İşıqlanma və istilik rejiminin optimal səviyyədə təşkili iş mühitində məhsuldarlığı artıran əsas amillərdəndir. Işığın düzgün miqdarı və istilik rejiminin düzgün tənzimlənməsi işçilərin göz sağlamlığını qorumağa və işə olan diqqətlərini artırmağa kömək edir.

İstehsalat şəraitinin təhlükəsizlik və rahatlıq baxımından uyğunlaşdırılması da mühüm rol oynayır. İstehsalat mühitində işçilərin sağlamlığının qorunması və işin təhlükəsiz şəkildə aparılması, həmçinin iş şəraitinin rahatlaşdırılması, işçilərin daha yüksək performansla işləmələrinə şərait yaradır.

Bu tələblər, əmək mədəniyyətinin əsasını təşkil edir və işçilərin sağlamlığını və rifahını təmin etməklə yanaşı, iş mühitində yüksək məhsuldarlığı və səmərəliliyi dəstəkləyir.

4. Texnoloji mədəniyyət

Texnoloji mədəniyyət əməyin təşkili və istehsal proseslərinin texniki cəhətdən təkmilləşdirilməsini əhatə edir. Bu sahəyə əməyin səmərəli təşkili və idarə olunması daxildir, çünki bu, istehsal proseslərinin daha səmərəli və düzgün şəkildə aparılmasını təmin edir. Əmək resurslarının düzgün bölgüsü, işçi heyətinin düzgün idarə olunması və istehsalın hər mərhələsinin uyğun şəkildə təşkil olunması əməyin keyfiyyətini və məhsuldarlığını artırır.

Avtomatlaşdırma və texniki vasitələrin tətbiqi də texnoloji mədəniyyətin mühüm bir hissəsidir. İstehsalat proseslərinin avtomatlaşdırılması, texniki vasitələrdən istifadənin artırılması istehsalın sürətini və keyfiyyətini yüksəldir, eyni zamanda xərclərin azaldılmasına və əmək məhsuldarlığının artmasına gətirib çıxarır.

İnformasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə texnoloji mədəniyyətin vacib bir elementidir. Bu, istehsal proseslərinin optimallaşdırılması, məlumat axınının düzgün idarə edilməsi və resursların səmərəli istifadəsi üçün müasir informasiya texnologiyalarının tətbiqini nəzərdə tutur. İnformasiya texnologiyaları iş proseslərinin sürətləndirilməsini və asanlaşdırılmasını təmin edir, eyni zamanda məlumatların dəqiq və vaxtında əldə edilməsini mümkün edir.

Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti də bu sahəyə daxildir. Bu, işçilərin informasiya texnologiyalarından düzgün istifadə etmə bacarığını, təşkilatın informasiya idarəetmə sistemlərinin səmərəliliyini və işçilərin texnoloji yeniliklərə adaptasiya olma qabiliyyətini əhatə edir. Bu mədəniyyətin təşviq edilməsi, işçilərin yeni texnologiyalarla işləmə bacarığını artırır və ümumilikdə istehsalın müasir tələblərə uyğun olmasını təmin edir.

Bu elementlər texnoloji mədəniyyətin əsas komponentləri olub, istehsalın keyfiyyətini artırmağa, əməyin səmərəliliyini yüksəltməyə və müəssisələrin daha rəqabət-qabiliyyətli olmasına şərait yaradır.

5. Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti

Təşkilətmə və informasiya mədəniyyəti işgüzar münasibətlərdə və informasiyanın idarə olunmasında səmərəliliyin təmininə yönəlmişdir. Bu sahədə aşağıdakı komponentlər vacibdir:

İclasların düzgün və səmərəli təşkili, işgüzar əlaqələrin inkişafında və qərar qəbul etmə proseslərinin sürətləndirilməsində mühüm rol oynayır. İclasların məqsədli şəkildə planlaşdırılması, vaxtın düzgün idarə olunması və iştirakçıların aktiv şəkildə müzakirələrə qatılması, işlərin daha tez və məhsuldar şəkildə irəliləməsini təmin edir.

Personalın qəbulunun təşkil olunması, işçilərin, müştərilərin və ya digər əlaqəli şəxslərin qarşılanmasında səmərəliliyi artırır. Yaxşı təşkil olunmuş qəbul prosedurları həm daxili, həm də xarici əlaqələrdə müsbət təəssürat yaradır, təşkilatın peşəkarlığını və səmərəliliyini göstərir.

Telefon danışqları zamanı etik davranış normalarının qorunması, işgüzar ünsiyyətin vacib bir hissəsidir. Telefonla danışarkən doğru və aydın ünsiyyət, qarşı tərəfi düzgün dinləmək və etik qaydalara riayət etmək, iş münasibətlərinin sağlam və səmərəli olmasını təmin edir. Bu, həmçinin təşkilatın etibarını artırır və müsbət imicini qorumağa kömək edir.

Bu komponentlər təşkilatın ümumi iş mədəniyyətinin inkişafına və fəaliyyətinin daha səmərəli olmasına xidmət edir. Təşkilətmə və informasiya mədəniyyətinin düzgün tətbiqi, həm daxili işlərdə, həm də xarici əlaqələrdə müsbət nəticələr əldə etməyə şərait yaradır.

6. Sənəd dövriyyəsinin təşkili

Sənəd dövriyyəsinin təşkili idarəetmə mədəniyyətinin texnoloji və təşkilati aspektlərini özündə birləşdirən əsas sahələrdəndir. Bu sahəyə sənəd xidmətinin çevikliyi və operativliyi

daxildir. Sənəd dövriyyəsinin sürətli və səmərəli idarə olunması, müvafiq sənədlərin lazımi vaxtda hazırlanması, təsdiq edilməsi və ötürülməsi vacibdir. Bu, işlərin vaxtında və düzgün şəkildə icra olunmasına kömək edir, idarəetmə proseslərinin daha səmərəli və çevik olmasını təmin edir. Sənədlərin hazırlanması və ötürülməsi zamanı təmkinlik və istifadə rahatlığı da önəmlidir. Sənədlərin hazırlanması və ötürülməsi zamanı müvafiq qaydalara riayət olunmalı və sənəd həm yaradılması, həm də ötürülməsi prosesində asan istifadə üçün şərait yaradılmalıdır. Bu, sənəd dövriyyəsinin idarə olunmasında təmkinli yanaşmanın tətbiqini, həmçinin sənədlərin müvafiq şəxslər tərəfindən rahatlıqla qəbul edilib işlənməsini təmin edir.

Bu tələblər sənəd dövriyyəsinin səmərəli təşkilinə və idarəetmə sisteminin düzgün işləməsinə imkan verir, iş axışını sadələşdirir və təşkilatın ümumi səmərəliliyini artırır. Sənəd xidmətinin operativliyi və istifadə rahatlığı, məlumatların düzgün və sürətli ötürülməsini təmin edərək təşkilat daxilindəki kommunikasiya və məlumat mübadiləsini optimallaşdırır.

Yuxarıda sadalanan elementlər idarəetmə mədəniyyətinin əsas struktur komponentləri kimi çıxış etsə də, onların tətbiqi bütün müəssisələrdə vahid formada reallaşmır. Bu, hər bir təşkilatın özünəməxsus daxili mühitinə, rəhbərliyin idarəetmə tərzinə, işçilərin fəallıq dərəcəsinə, psixoloji ab-havaya, təşkilati ənənələrə və istifadə olunan metodlara bağlıdır. Nəticədə, idarəetmə mədəniyyəti universallıqdan çox fərdilik xarakteri daşıyır və təşkilatdan-təşkilata dəyişə bilər.

Təşkilat mədəniyyəti — təşkilat daxilində formalaşan və əmək münasibətlərindən tutmuş qərarların qəbulu prosesinə qədər bir çox sahələri əhatə edən kompleks və çoxşaxəli bir anlayışdır. Bu mədəniyyət müəyyən davranış normaları, dəyərlər sistemi, işgüzar münasibətlər və təşkilati etika vasitəsilə ifadə olunur. Təşkilatın daxili və xarici fəaliyyət sferaları bu mədəniyyətin formalaşmasına və davamlı inkişafına mühüm təsir göstərir.

Ümumiyyətlə götürüldükdə, hər bir müəssisədə təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir göstərən əsas amilləri aşağıdakı kimi sistemləşdirmək mümkündür:

– Təşkilatın missiyası – Müəssisənin fəaliyyət istiqamətini, sosial və iqtisadi məqsədlərini, ümumi dəyərlər sistemini müəyyən edən konseptual yanaşmadır. Missiya təşkilatın varlıq səbəbini ifadə etməklə yanaşı, onun gələcək inkişaf prioritetlərini də əks etdirir.

– Təşkilatın ölçüsü – Kiçik və iri həcmli müəssisələrdə tətbiq olunan idarəetmə üslubları və struktur yanaşmalar fərqli olduğu kimi, təşkilat mədəniyyəti də ölçüyə görə formalaşır. Məsələn, iri müəssisələrdə daha çox formal, strukturlaşdırılmış, kiçik müəssisələrdə isə qeyri-formal, çevik mədəniyyət üstünlük təşkil edir.

– Tətbiq olunan texnologiya – Müəssisədə istifadə olunan texnologiyanın mürəkkəbliyi və səviyyəsi iş proseslərini və insan resursları ilə münasibətləri birbaşa təsirləndirir. Avtomatlaşdırılmış və ya sadələşdirilmiş texnoloji proseslər fərqli davranış normaları və təşkilati yanaşmalar tələb edir.

– Təşkilatın əhatə dairəsi və xarici mühit – Təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi ətraf mühit, yəni iqtisadi, hüquqi, sosial və mədəni faktorlar təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Rəqabətli və sürətlə dəyişən mühitlərdə çevik və yeniliyə açıq mədəniyyətə daha çox ehtiyac duyulur.

– İstehsalın miqyası və spesifik xüsusiyyətləri – Fərdi, seriyalı və ya kütləvi istehsal müəssisənin daxili strukturunu və əmək münasibətlərini formalaşdırmaqla yanaşı, təhlükəli və ya zərərli istehsalat xüsusiyyətləri də iş mühitinə uyğun etik davranış və təhlükəsizlik mədəniyyətini tələb edir.

– İdarəetmə prosesi və quruluşu – Sadə, orta və mürəkkəb idarəetmə sistemlərində fərqli səlahiyyət bölgüləri, qərar qəbuletmə mexanizmləri və nəzarət formaları mövcuddur. Bu isə təşkilat daxilində mədəni münasibətləri və rəhbərlik-işçi münasibətlərini müəyyənləşdirir.

– İdarəedici personalın səviyyəsi – Peşəkar və səriştəli idarəçilər təşkilat daxilində sağlam münasibətlər və güclü təşkilati dəyərlərin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Onların idarəetmə üslubu, liderlik bacarığı və şəxsi keyfiyyətləri təşkilat mədəniyyətinin əsas istiqamətlərini müəyyən edir.

– Müəssisənin yaranma tarixi və keçmişi – Yeni yaranmış təşkilatlar daha çevik və yeniliyə açıq mədəniyyətə meyilli olduğu halda, uzun illər fəaliyyət göstərən müəssisələrdə ənənələr və köklü dəyərlər sistemi daha üstün mövqedə olur.

– Mülkiyyət forması – Xüsusi, kooperativ və ya dövlət mülkiyyətində olan müəssisələrdə tətbiq olunan idarəetmə üsulları və bu üsullara əsaslanan mədəni dəyərlər fərqlidir. Məsələn, özəl müəssisələrdə rəqabət, təşəbbüs və fərdi məsuliyyət daha çox ön planda olur.

– Milli və dini ənənələr – Cəmiyyətin sosial və mədəni xüsusiyyətləri, dini dəyərlər və milli adət-ənənələr təşkilat daxilində formalaşan mədəni normaları və əmək münasibətlərini birbaşa təsir altına alır. Məsələn, kollektivdə hörmət, birlik, ailə dəyərləri kimi prinsiplər milli kimliklə sıx əlaqəlidir.

Bundan əlavə, təşkilatın yerləşdiyi ölkənin iqtisadi-siyasi sistemi, beynəlxalq əlaqələri, bazar mühitinin yetkinlik səviyyəsi, yerli və xarici rəqiblərlə münasibətlər, qlobal iqtisadi meyillər və texnoloji transformasiyalar kimi faktorlar da təşkilat mədəniyyətinə birbaşa və dolaylı şəkildə təsir göstərir. Bu səbəbdən də təşkilat mədəniyyəti təkcə müəssisədaxili amillərlə izah olunmur, həm də xarici strateji mühitin bir məhsulu kimi qiymətləndirilməlidir.

Nəticə etibarilə, təşkilat mədəniyyəti yalnız rəhbərlik və işçi heyətinin davranışları ilə deyil, eyni zamanda iqtisadi, texnoloji, sosial, psixoloji və hüquqi sistemlərlə də sıx bağlıdır və bu kompleks struktur onun sabit inkişafını şərtləndirən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir.

8.3. Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili

Professor Çarlz Hendi, Rocer Harrisonun müəyyən etdiyi mədəniyyət ideologiyasının dörd növü əsasında, təşkilat mədəniyyətinin dörd növünü özündə birləşdirən aşağıdakı modeli hazırladı : hakimiyyət mədəniyyəti (Zevs), rol mədəniyyəti (Apolon), vəzifə mədəniyyəti (Afina) və şəxsiyyət mədəniyyəti (Dionis).

"Hakimiyyət Mədəniyyəti" – əsasən sərt iyerarxik struktura sahib təşkilatları səciyyələndirir. Bu cür təşkilatlarda hakimiyyətin mənbəyi liderin şəxsiyyəti və onun malik olduğu resurslarla əlaqəlidir. Liderin xüsusi rolu və şəxsi keyfiyyətləri təşkilatın idarəetmə modelini formalaşdırır. Hakimiyyət mədəniyyətinə malik təşkilatlarda kadr siyasəti əməkdaşların rəhbərə şəxsi sədaqətinə əsaslanır. Bu növ təşkilatlar qısa müddət ərzində qərar qəbul edərək daxili və xarici dəyişikliklərə çevik və operativ cavab verə bilər, beləliklə, çevikliyini və adaptasiya qabiliyyətini artırır.

"Rol Mədəniyyəti" – iş sahələrinin və rolların ciddi funksional bölgüsü ilə xarakterizə olunur. Rol mədəniyyətli təşkilatlarda fəaliyyətin səmərəliliyi müəyyən edilmiş fəaliyyət standartlarına, prosedurlara və qaydalara riayət etməklə təmin edilir. Burada hakimiyyətin mənbəyi liderin şəxsi keyfiyyətləri və resurslarından deyil, təşkilatın iyerarxik strukturunda əməkdaşların tutduğu vəzifədən qaynaqlanır. Rol mədəniyyətli təşkilatlar, daxili və xarici faktorların stabilliyi şəraitində səmərəli fəaliyyət göstərmə qabiliyyətinə malikdirlər.

"Vəzifə Mədəniyyəti" – dövlətin, cəmiyyətin və bazarın tələblərinə uyğun olaraq müəyyən proqramların və layihələrin yerinə yetirilməsi ilə bağlı olan təşkilatları səciyyələndirir. Bu təşkilatlar öz səmərəliliyini müəyyən edilmiş qaydalara, prosedurlara və fəaliyyət standartlarına riayət edərək təmin edirlər. Onlar həmçinin müəyyən problemlərin həlli və vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün qüvvələrin düzgün şəkildə kooperasiyasını və yüksək peşəkarlığı tələb edirlər. Burada hakimiyyət, bu və ya digər sahədə

ekspert olan liderlərin əlində cəmlənir və onların elmi biliklərə, praktik bacarıqlara və təcrübəyə əsaslanır.

"Şəxsiyyət Mədəniyyəti" – əsasən yaradıcı və innovativ fəaliyyətlə bağlıdır və müəyyən missiyanı yerinə yetirən insan birliklərini səciyyələndirir. Belə təşkilatlarda hakimiyyət peşəkarlığa, resursların əldə edilməsi qabiliyyətinə, üfüqi əlaqələrə və fəaliyyətin koordinasiyasına əsaslanır. Bu tip təşkilatlar, həmçinin qarşılıqlı faydalı danışıqların və əlaqələrin qurulmasına böyük əhəmiyyət verir.

Həyatda, Lütfi Zadənin qeyri-səlis məntiq nəzəriyyəsinə əsasən, bu təşkilat mədəniyyətlərinin hər biri daimi və ya müvəqqəti olaraq üstünlük təşkil edə bilər və müxtəlif təşkilati mədəniyyət tiplərinə rast gəlmək mümkündür.

Ümumiyyətlə, hər bir təşkilat mədəniyyətinin əsasında dəyər və normalar, prinsiplər və fəlsəfə dayanır. Təşkilatın məqsədləri və işgüzar əqidəsi bu mədəni dəyərlərin əsasını təşkil edir. Təşkilatın etik aurası və ünsiyyət dili də təşkilat mədəniyyətinin mühüm göstəricilərindən biridir. Bu prinsiplər, rəhbərliyin həm rəsmi, həm də qeyri-rəsmi səviyyədəki fəaliyyətlərində və davranışlarında əks olunmalıdır. Təşkilatın mədəni ənənələrinin innovativ fəaliyyətlə təkrarlanması, həm təşkilatın varisliyini təmin edir, həm də onun davamlı inkişafını gücləndirir. Hər bir təşkilat mədəniyyəti tipi, çox vaxt həmin mədəni dəyər və idarəetmə texnologiyalarını özündə ifadə edən liderin idarəetmə mədəniyyətini əks etdirir.

8.4. Sosial lider və idarəçilik məharəti

Liderlik - ayrı-ayrı şəxslərin və ya sosial qrupun əsas elementi olmaqla, daha səmərəli fəaliyyət nəticələri ilə səciyyələnir. Konkret şərait və xarici mühitin dinamikası hər bir liderin uğurlu fəaliyyət imkanlarını müəyyən edir. Bu kontekstdə milli mədəniyyətin sosial liderlərin yetişdirilməsində mühüm rol oynadığı qeyd olunmalıdır.

Müasir liderlik araşdırmalarından biri olan N. Tichynin fikrincə, uzunmüddətli və davamlı uğur əldə edən təşkilatlarda liderliyin əsas diqqət mərkəzi idarəetmənin müxtəlif səviyyələrində yeni liderlərin yetişdirilməsinin təmin olunmasıdır. Yəni peşəkar liderlər yalnız cari idarəetmə proseslərini yerinə yetirməklə kifayətlənməməli, həm də müstəqil düşünən, təşəbbüskar yeni liderlərin formalaşmasına şərait yaratmalıdırlar. Bu tip təşkilatlarda liderlərin yetişdirilməsi artıq yalnız idarəetmənin funksiyası deyil, həm də təşkilatın korporativ mədəniyyətinin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi qəbul edilir.

Liderliyin digər mühüm komponenti isə innovasiyalara və riskə açıq olmaq bacarığıdır. Məhz bu xüsusiyyətlər lideri dinamik dəyişən mühitdə səmərəli qərarlar qəbul edən və ətrafındakıları arxasınca aparan şəxsiyyətə çevirir. İnsanlar liderləri dörd əsas model üzrə qavrayırlar:

1. “Bizim kimidir” – Liderin həyat tərzı və davranışı sosial qrupun ümumi həyat modeli ilə eynilik təşkil edir.

2. “Bizdən daha yaxşıdır” – Lider bütün kollektiv üçün nümunəvi insan və peşəkar şəxs kimi qəbul olunur.

3. “Xeyirxahlığın təcəssümü” – Lider ümumbəşəri dəyərləri özündə birləşdirən, əxlaqi normaları daşıyan şəxsdir.

4. “Arzuların reallaşması” – Liderin sabit davranış modeli şərait dəyişsə belə dəyişməz olaraq qavranılır və ona ümid bəslənir.

Səmərəli liderin malik olduğu əsas keyfiyyətlər aşağıdakılardır:

– Diqqətin idarə olunması – Lider nəticəyə və ya əsas məqsədə yönəlmiş təsəvvürə sahib olmalıdır. O, diqqəti əsas istiqamətlərə yönəltmək bacarığına malikdir.

– Mənanın idarə olunması – Lider yaratdığı obrazın mənasını elə təqdim etməlidir ki, davamçılar onu başa düşsün və qəbul etsinlər. Bu, liderin vizyonunun kollektiv tərəfindən mənimsənməsi üçün əsasdır.

– İnamin idarə olunması – Lider öz fəaliyyətində ardıcılıq və sabitlik nümayiş etdirməklə davamçılarında güclü inam yaradır. Etibarlılıq liderlik nüfuzunun əsas sütunudur.

– Özünüidarəetmə – Lider öz müsbət və mənfi tərəflərini dərk etməli və onları adekvat şəkildə tənzimləmək bacarığına sahib olmalıdır. Özünü tanımaq və idarə etmək qabiliyyəti liderin daxili resurslarını səmərəli şəkildə səfərbər etməsinə imkan verir.

Yekun olaraq qeyd edilməlidir ki, liderlik yalnız vəzifə və statusla müəyyən edilmir. Bu, həm də sosial və emosional zəkanın, strateji düşüncə tərzinin və kommunikasiya bacarıqlarının vəhdətindən ibarət olan mürəkkəb sosial prosesdir. Təşkilatlarda bu keyfiyyətlərin inkişaf etdirilməsi həm idarəetmənin səmərəliliyini artırır, həm də korporativ mədəniyyətin möhkəmlənməsinə xidmət edir.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Abbasov İ.M., Sadıqov R.F. “Menecment” (dərs vəsaiti). Bakı Biznes Universitetinin nəşri, 2013. 205 s.
2. Ueyn F.Kassio. İnsan resurslarının idarə edilməsi. Bakı, 2020. 476 s.
3. Stephen P. Robbins, Mary Coulter “Management”. Pearson, 2021, 618 s.
4. Əlirzayev Ə.Q. “Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi”. Bakı, 2010. 326 s.
5. Məmmədov F.Ə., İsmayılov V.A., Babayeva U.Ə. “Sosial idarəetmə” (dərs vəsaiti). Gəncə, 2019. 329 s.
6. İbrahimov İ.H. “Regionların və işğaldan azad edilmiş ərazilərin inkişaf istiqamətləri”. (Monoqrafiya). Bakı, 2022. 240 s.
7. Əhmədov İ.V. “Kənd təsərrüfatının idarə edilməsi” (dərslük). Bakı, 2006. 880 s.
8. Abdullayeva R.S., Muradov A.N. “Sosial sferanın iqtisadiyyatı”. Bakı. 326 s.
9. Nuriyev Ə. “Regional idarəetmənin əsasları”. Bakı, 2007. 428 s.
10. Abdullayeva R., Muradov A., Həsənova P. “Azərbaycanda sosial sahibkarlığın inkişafı”. Bakı, 2010. 225 səh.
11. Əmirov İ.B., Hacıyeva Z.E. “Menecment”. Bakı, 2015. 325 s.
12. Hacıyeva L.A. “Xidmət sahələrinin marketinqi”. Dərs vəsaiti. Bakı Biznes Universiteti, 2013. 233 səh.
13. İsmayılov B.V. “Strateji menecment” (dərs vəsaiti). Bakı, 2018. 296 s.
14. Rzayev Ə.H. “Dövlət idarəetməsi: nəzəriyyə və praktika” (monoqrafiya). Bakı, 2021. 364 s.
15. Məmmədova S. “Azərbaycanda sosial dövlət: inkişaf, perspektivlər” (monoqrafiya). Bakı, 2017.
16. Mahmudov M.Ə., Şabanov Z.M., Ələkbərov F.Q. “İdarəetmə nəzəriyyəsi”. Bakı, 2012, 344 s.
17. Səmədzadə Ş.Ə. “İstehsal menecmenti”. Bakı, 2006. 374 s.
18. Rüstəmov İ.S. “Korporativ idarəetmə”. Bakı, 2013. 192 s.
19. Rocer A. Lohmann, Nensi Lohmann “Social Administration”. Columbia University Press, 2001. 554s.

20. Karen J. Baehler (ed.) "The Oxford Handbook of Governance and Public Management for Social Policy". Oxford University Press, 2023.

21. Maik Arnold "Social Work Leadership and Management". Springer Cham, 2022. 73 s .

22. Cassel G. "The Theory of Social Economy". 2006, 364 p.

23. <https://melumatlar.az/blog/8785/menecmentin-tekamulu>

24. <https://bakuexpocenter.az/az/economy.php>

25. https://az.m.wikipedia.org/wiki/Sosial_d%C3%B6vl%C9%99t

26. <http://sahibkarol.biz/gen/html/azl/kitabxana/27.pdf>

27. <https://melumatlar.az/blog/8785/menecmentin-tekamulu>

28. elektron_kitablar_428-591 5/25/2016 Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

29. http://lib.bbu.edu.az/read.php?item_type=lecture&file_type=pdf&file=50

30. <https://bakuexpocenter.az/az/economy.php>

MÜNDƏRİCAT

Ön söz	3
Fəsil 1. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları və müasir problemləri.....	6
1.1. Sosial idarəetmənin mahiyyəti və məzmunu.....	6
1.2. Sosial idarəetmənin konseptual əsasları.....	9
1.3. Sosial idarəetmənin müasir problemləri.....	14
1.4. Sosial idarəetmədə sistemli yanaşma metodunun tətbiqi metodologiyası.....	18
Fəsil 2. Sosial idarəetmə nəzəriyyələrinin kompleks təhlili.....	28
2.1. İdarəetmə nəzəriyyələrinin təhlili.....	28
2.2. İnsan münasibətləri məktəbinin əsas nəzəriyyələri.....	42
2.3. Davranış məktəbinin əsas nəzəriyyələri.....	47
2.4. Sosial idarəetmənin əsas qanunları.....	55
2.5. Sosial idarəetmə prinsipləri.....	58
Fəsil 3. Sosial idarəetmənin metodologiyası və elmi metodlarının sistemli təhlili.....	63
3.1. Sosial idarəetmə metodlarının təsnifatı.....	63
3.2. Sosial-psixoloji idarəetmə metodlarının kompleks təhlili.....	72
3.3. Sosial idarəetmənin iqtisadi metodlarının təhlili.....	78
3.4. Planlaşdırma və təsərrüfat hesabı metodu.....	86
3.5. Təşkilati-inzibati metodların təhlili.....	91
3.6. Sosial idarəetmənin iqtisadi-riyazi metodlarının təhlili....	96
3.7. Ekspert təhlili metodları.....	100
Fəsil 4. Strateji idarəetmə və sosial-iqtisadi strategiya.....	107
4.1. Sosial idarəetmə sistemində strateji idarəetmə.....	107
4.2. Strateji planların müasir şəraitdə mahiyyəti.....	110
4.3. Strateji planlaşdırmanın səviyyələri.....	113
4.4. Sosial-iqtisadi strategiyanın hazırlanması.....	118
Fəsil 5. Sosial normativlər və sosial sistemlərin modelləşdirilməsi problemləri.....	124
5.1. Sosial normativlərin formalaşması problemləri.....	124
5.2. İctimai işlərin idarədilməsində normativ tənzimlənmə.....	130
5.3. Sosial modellərin hazırlanması.....	132
5.4. Sosial infrastrukturda menecmentin problemləri.....	137

Fəsil 6.	Sosial idarəetmənin informasiya təminatı problemləri.....	143
6.1.	Sosial informasiya və onun əsas tipləri.....	143
6.2.	Müasir cəmiyyətdə informasiya texnologiyalarının rolu.....	148
6.3.	Sosial informasiya təminatı problemləri.....	154
6.4.	İnformasiya cəmiyyətinin əsas xüsusiyyətləri və problemləri.....	156
Fəsil 7.	Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri, idarəetmənin səmərəliliyi və sosial nəzarət.....	159
7.1.	Sosial-iqtisadi proseslərin idarə olunması problemləri.....	159
7.2.	Sosial-iqtisadi inkişafın və onun proqnozlaşdırılması problemləri.....	163
7.3.	Müxtəlif proqnozlaşdırma modellərinin təhlili.....	171
7.4.	Müasir cəmiyyətin inkişafında sosial nəzarətin rolu, özünənəzarət və onun sosial məzmunu.....	178
7.5.	İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsinin əsas göstəricilərinin təhlili.....	186
Fəsil 8.	Yeni idarəetmə mədəniyyətinin formalaşması – müasir sosial idarəetmənin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqaməti kimi.....	188
8.1.	İdarəetmə mədəniyyətinin formalaşması problemləri.....	188
8.2.	Təşkilat mədəniyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərin kompleks təhlili.....	191
8.3.	Təşkilat mədəniyyətinin əsas modellərinin təhlili.....	202
8.4.	Sosial lider və idarəçilik məharəti.....	203
	İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı.....	206

QURBANOV A.A.

SOSIAL İDARƏETMƏ
(Dərs vəsaiti)

Texniki redaktor: A.V.İsgəndərova
Kompüter tərtibatçısı: Ə.O.Dibirova

Çapa imzalanıb: 07.06.2025
Kağız formatı: 60x84 1/16
Tiraj: 500

“Bakı Biznes Universiteti” nəşriyyatı, 2025
Ünvan: Bakı şəh., H.Zərdabi küç. 88^a



Qurbanov Aqil Abid oğlu

İqtisad elmləri namizədi

Aqil Qurbanov 16 fevral 1973-cü ildə Qazax rayonunun Çaylı kəndində anadan olmuşdur.

1990-cı ildə orta məktəbi, 1996-cı ildə isə Azərbaycan Kənd Təsərrüfatı Akademiyasını (indiki Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti) fərqlənmə diplomu ilə bitirmişdir. 2002-ci ildə iqtisad elmləri namizədi elmi dərəcəsini almışdır.

1996–2002-ci illərdə Azərbaycan Kənd Təsərrüfatı Akademiyasının Qazax filialında müəllim kimi fəaliyyət göstərmişdir.

2002–2006-cı illərdə Qazax Dövlət Sosial-İqtisadi Kollecinə direktor müavini vəzifəsində çalışmışdır.

2006–2016-cı illərdə Qazax Rayon İcra Hakimiyyəti başçısının müavini vəzifəsində işləmişdir.

Hazırda Bakı Biznes Universitetində Biznesin təşkili və bələdiyyə idarəetməsi kafedrasının müdürüdür. Biznesin təşkili, idarəetmə, bələdiyyə idarəçiliyinin elmi-nəzəri və praktiki məsələləri üzrə fəaliyyət göstərir.

Aqil Qurbanov 50-dən çox elmi əsərin, 1 monoqrafiyanın, 1 dərs vəsaitinin müəllifidir.