

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
İQTİSADİ ARAŞDIRMALAR ELMİ-TƏDQIQAT
İNSTITUTU**

Əlyazması hüququnda

ANAR CAVANŞIR OĞLU HƏSƏNOV

**MÜASİR ŞƏRAİTDƏ KOMMERSİYA
MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏETMƏ
TEXNOLOGİYASININ İQTİSADİ-TƏŞKİLATİ
ASPEKTLƏRİ**

İxtisas: 5312.01- Sahə iqtisadiyyatı

İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru alimlik dərəcəsi almaq üçün
təqdim edilmiş dissertasiyanın

AVTOREFERATI

Bakı - 2014

Dissertasiya işi Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin “Ticarət” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: iqtisad elmləri doktoru, professor
Aydın Hidayət oğlu Səmədov

Rəsmi opponətlər: iqtisad elmləri doktoru, professor
Heydər Sərdar oğlu Həsənov

iqtisad elmləri namizədi, dosent
Elsevər Nəriman oğlu Kərimov

Aparıcı təşkilat: Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat və Sənaye
Nazirliyinin İqtisadi İslahatlar Elmi-Tədqiqat
İnstitutu

Müdafiə 12 12 2014-cü il saat _____-da Azərbaycan
Dövlət İqtisad Universiteti nəzdində İqtisadi Araşdırmalar Elmi-
Tədqiqat İnstitutunda iqtisad üzrə elmlər doktoru və fəlsəfə doktoru
elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim olunan dissertasiyaların müdafiəsini
keçirən D.02.052 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcəkdir.

Ünvan: Az 1001, Bakı şəhəri, İstiqlaliyyət küçəsi 6, Azərbaycan
Dövlət İqtisad Universiteti, İqtisadi Araşdırmalar Elmi-Tədqiqat
İnstitutu

Dissertasiya işi ilə Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin
kitabxanasında tanış olmaq olar.

Avtoreferat _____ 2014-cü ildə göndərilmişdir.

D.02.052 Dissertasiya şurasının
elmi katibi, i.e.n., dosent:

N.M.İsmayılov

İŞİN ÜMUMİ XARAKTERİSTİKASI

Tədqiqatın aktuallığı. “Respublika regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı üzrə Dövlət Proqramı”nda nəzərdə tutulmuş və Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev tərəfindən təsdiq edilmiş ölkə iqtisadiyyatının idarə edilməsində radikal islahatların həyata keçirilməsi proqramı çərçivəsində bütün respublika ərazisində bazar münasibətlərinin təkmilləşdirilməsi məsələsi qəti olaraq ortaya qoyulmuşdur. Müasir təhlil metodlarından istifadə edilməsi və bazarın idarə edilməsinin bütün texnologiyalarının yaxşılaşdırılması göstərilən vəzifələrin effektiv şəkildə yerinə yetirilməsinə şərait yaradır.

Bu tədqiqatlar təkcə öyrənilən problemlərin və müvafiq obyektlərin mahiyyətinin dərk edilməsinə yox, həm də bu obyektlərin idarə edilməsini təmin edən mexanizmlərin yaradılmasına, bazar və ticarətin idarə edilməsi texnologiyaları sahəsində mövcud problemlərin həllinə yönəldilən kompleks problemlərin öyrənilməsinə istiqamətlənməlidir.

Müasir şəraitdə mühüm iqtisadi qərarlar, əsas etibarlı ilə rəhbər işçilər – kompaniya və ya daha iri biznes çərçivəsində fəaliyyət göstərən firmada çalışan menecerlər tərəfindən qəbul olunur. Bu qərarlar artıq öz xeyrinə və müstəqil olaraq fəaliyyət göstərən fərdi sahibkarların səlahiyyətinə daxil deyildir. Bir sözlə, biznes artıq daha çox mütəşəkkilləşmişdir.

Buna görə də iqtisadi məsələlərin həlli üzrə sistemləşdirilmiş və məqsədyönlü iş bazarın idarə edilməsi texnologiyasının bütün zəncirini nəzərə almalı, sistemin bütün mühüm qarşılıqlı əlaqələrini müəyyənləşdirməli və onların yalnız bir sahəyə yox, bütünlükdə bazarın davranışına təsirini müəyyən etməlidir.

İdarəetmə texnologiyası inkişaf etdirilmədiyi təqdirdə, bazarın idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi və effektivliyinin artırılması çətinləşir, çünki yeni şəraitdə bir sıra hallarda bazar münasibətlərinin tələblərini təmin etməyən, idarəetmə vəzifələrinin özlərinin deformasiyası təhlükəsini yaradan köhnə təşkilati formalarla fəaliyyət göstərmək mümkün olmur; təsərrüfat idarəetməsi sahəsinə texniki sistemlərin idarə edilməsinin qanunauyğunluqlarını tətbiq etmək qeyri-mümkündür; strukturun yaradılması təkcə təcrübəyə, analogiyaya və vərdiş edilmiş sxemlərə yox, həm də təşkilati layihələşdirmənin elmi metodlarına istinad etməlidir; idarəetmə texnologiyalarının layihələşdirilməsi təşkilati sistemlərin formalaşdırılması metodologiyasını mənimsəmiş mütəxəssislərə tapşırılmalıdır.

Bununla yanaşı, bu dissertasiyada nəzərdən keçirilən problemlərin tədqiqinin aşkar aktuallığına baxmayaraq, bu mövzunun milli elmdə kifayət qədər işlənmədiyini qeyd etmək olar. Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyasının nəzəri-metodoloji məsələləri üzrə aparılan elmi tədqiqatlar, əsasən, xüsusi xarakter daşıyır və kompleks yanaşmanı nəzərə alırlar.

İqtisadiyyatın bazara yenidən istiqamətlənməsi şəraitində idarə etmə texnologiyaları sahəsində sistemli elmi tədqiqatların mövcud olmaması həm ümumilikdə bazarın, həm də kommersiya müəssisələrinin effektivliyinin artırılması məsələlərinin həllinə mənfi təsir göstərir. İdarəetmə texnologiyalarının müasir vəziyyətinin hərtərəfli öyrənilməsinin zəruriliyi, nəzəri və praktiki işlərə qarşı tələbat, habelə onun təkmilləşdirilməsinin perspektiv istiqamətlərinin aşkar edilməsi seçilmiş tədqiqat mövzusunun aktuallığını şərtləndirmişdir.

Problemin elmi işlənməsi dərəcəsi. İdarəetmə texnologiyalarının ümumilikdə və onun ayrı-ayrı subyektlərinin təkmilləşdirilməsi məsələləri hər zaman həm xarici, həm də milli alimlərin əsərlərində xüsusi yer tutmuşdur. Onlar bu və ya başqa şəkildə aşağıdakı xarici ölkə alimlərinin əsərlərində öz əksini tapmışdır: Aaker D., Afanasyeva V.Q., Varli R., Verşiqova E.E., Hitelman L.D., Qaluşka N.V., Qrant R.M., Qerçikova İ.N., Druker P., Cobber R., İvaneşko N.P., Korolev V.İ., Kanon N., Kondraşov V.M., Kukuşkina V.V., Kruqlöv N.Y., Meskon M.X., Menkü N.Q., Milner B.Z., Mİnsberq Q., Maslennikov P.P., Rusnov F.M., Stoun M., Sio K.K., Fomin Q.P., Fatxud-dinov R.A., Ukolov V.F., Xoroşilov A.V., Haqsever K., Ederşeyli E.X., Yakovlev Q.A., Yaqudeen S.Y.

Milli alimlər arasında Ağamaliyev M.Q., Axundov Ş.A., Həsənov R.T., Həsənov H.S., İmanov T.İ., Məmmədov T.İ., Məmmədov T.C., Məmmədov A.T., Ələkbərov Ə.M., Paşayev K.P., Səmədov A.H., Kərimov E.N., Məmmədov E.Y. və başqalarının əsərlərini fərqləndirmək olar

Həm milli, həm də xarici iqtisadçılar öz əsərlərində əsas etibarlı ilə idarəetmənin ümumi və ya xüsusi məsələlərini nəzərdən keçirirlər. Nadir hallarda kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyalarının spesifikliyini əks etdirən əsərlərə rast gəlmək mümkündür, bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasının kompleks tədqiqi ilə bağlı əsərlər isə praktiki olaraq mövcud deyildir.

Qeyd etmək lazımdır ki, bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyası bu sahədə formalaşmış qanunauyğunluqlar və mexanizmlərlə

bağlı özünəməxsusluğa malikdir. O, qeyri-təkmildir və bazar şəraitində mövcud olan dövlətin məqsədlərinə uyğun olaraq islahatlar yolu ilə dəyişdirilməyə ehtiyac duyur.

Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasının təkmilləşdirilməsi problemləri müasir elmi yanaşmaların formalaşdırılmasını və fəaliyyətlərin praktiki və nəzəri müşayiət olunmasını təmin etmənin riyazi aparatını tələb edir.

Yuxarıda göstərilən şərait tədqiqatın aktuallığını, kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyasının təkmilləşdirilməsinin zəruriliyini şərtləndirmiş və dissertasiya işinin mövzusunun, məqsəd və vəzifələrini müəyyənləşdirmişdir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Dissertasiya işinin məqsədi kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyasının nəzəri tədqiqindən və bunun əsasında Azərbaycan Respublikasında ticarətin idarə edilməsi texnologiyasının təkmilləşdirilməsi üzrə metodoloji yanaşma və praktiki tövsiyələrin işlənib hazırlanmasından ibarətdir.

Tədqiqatın məqsədinə uyğun olaraq qarşıya aşağıdakı məsələlərin həll edilməsi nəzərdə tutulur:

- bazar proseslərinin idarə edilməsi nəzəriyyəsinə klassik və müasir yanaşmaların öyrənilməsi;
- bazar şəraitində idarəetmə texnologiyalarının tədqiqi xüsusiyyətlərinin aşkar edilməsi;
- kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyalarına sistemli yanaşmanın metodiki üsullarının işlənib hazırlanması;
- strategiyalar sahəsində ticarətin idarə edilməsi texnologiyasının bazar strukturlarının təhlili;
- ərazi üzrə pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin və satışın idarə edilməsi texnologiyasının tədqiqi;
- idarəetmə texnologiyalarının mərkəzləşdirilməsi və mərkəzsizləşdirilməsinin nisbəti məsələlərinin tədqiqi;
- idarəetmə qərarını qəbul edənin normalaşdırılmış inteqrasiya gücünün hesablanması;
- idarəetmə texnologiyasının prioritet obyektlərinin kompleks qiymətləndirilməsi və onlar üçün idarəetmə heyətinin seçilməsi.

Tədqiqat obyekti kommersiya firmaları və səhmdar cəmiyyətləri, onların əsas elementləri, bazar və ticarətin idarə edilməsi texnologiyalarının təşkilat-iqtisadi mexanizmləridir.

Tədqiqatın predmeti kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyası sahəsindəki münasibətlər sistemi, respublikada

bazar islahatları prosesində onun təkmilləşdirilməsinin metodiki və praktiki problemləridir.

Tədqiqatın nəzəri və metodoloji əsası. Dissertasiya işinin nəzəri əsası idarəetmə sahəsində müasir iqtisad elminin klassikləri və nəzəriyyəçilərinin müddəalarından ibarətdir. İşin metodoloji əsasını bazar və ticarətin idarə edilməsi texnologiyalarının təhlilinə sistemli və kompleks yanaşma, sistemli və riyazi təhlil metodları, təşkilati modelləşdirmənin prinsipləri və s. təşkil edir.

Dissertasiya işinin informasiya bazası kimi, Dövlət Statistika Komitəsinin və Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin məlumatları, habelə ayrı-ayrı firma, kompaniya və səhmdar cəmiyyətlərinin praktiki məlumatları çıxış edir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Dissertasiyanın elmi yeniliyi ondan ibarətdir ki, ilk dəfə kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi texnologiyalarının təkmilləşdirilməsi problemlərinin kompleks şəkildə tədqiqi həyata keçirilmiş, bazar münasibətlərinin formalaşması şəraitində idarəetmə texnologiyalarının inkişaf etdirilməsinin əsas parametrləri elmi cəhətdən əsaslandırılmışdır.

Tədqiqatın əsas elmi nəticələri aşağıdakılardan ibarətdir:

- Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyalarının təkmilləşdirilməsinin başlıca istiqamətləri formalaşdırılmış və nəzəri cəhətdən əsaslandırılmışdır;

- Kommersiya sahəsinin idarə edilməsi texnologiyalarının tədqiqi xüsusiyyətləri aşkar edilmişdir;

- Kommersiya müəssisələrin idarə edilməsi texnologiyalarının tədqiqinin əsas metodoloji üsul və metodları müəyyənləşdirilmiş və əsaslandırılmışdır;

- Bazar strukturlarının idarə edilməsi texnologiyalarının təhlilinə yeni yanaşmalar ümumiləşdirilmiş və təhlil olunmuşdur;

- Satışın idarə edilməsi texnologiyası ilə qarşılıqlı əlaqədə pərakəndə ərazi əmtəə dövriyyəsi məsələləri tədqiq edilmişdir.

- İlk dəfə olaraq idarəetmə qərarını qəbul edən normalaşdırılmış inteqrasiya gücü hesablanmışdır;

- İdarəetmə texnologiyalarının mərkəzləşdirilməsi və mərkəzsizləşdirilməsinin nisbət səviyyəsinin parametrləri müəyyən edilmiş, habelə idarəetmə texnologiyaları obyektlərinin prioritetinin və onların daxilində idarəetmə heyətinin seçilməsinin kompleks qiymətləndirilməsi aparılmışdır.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti. Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, onun əsas nəticə və tövsiyələri dövlət və sahə idarə-

etməsi orqanlarının təcrübəsində, habelə bazar və ticarətin, onun ayrı-ayrı subyektlərinin idarə edilməsi texnologiyası sahəsində proqnozların işlənilib hazırlanmasında istifadə oluna bilər.

Dissertasiya işinin nəticə və tövsiyələrindən “Azəri”, “Evropean Tobacco-Baku”, “Tovuz-Baltiya”, “Bakı məişət malları” və s. kimi firma və səhmdar cəmiyyətlərinin praktiki fəaliyyətində istifadə olunmuşdur.

Bundan başqa, tədqiqat mövzusu üzrə elmi əsaslandırılmış yazılar praktiki istifadə üçün Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin İqtisadi İslahatlar Mərkəzinə təqdim edilmişdir.

Tədqiqat nəticələrinin aprobasiyası. Aparılmış tədqiqatın nəticələri nəşr etdirilmiş 15 əsərdə öz əksini tapmışdır. Nəzəri müddəalar, tədqiqatın nəticə və yekunları beynəlxalq və respublika ali məktəb və regional elmi-praktiki konfrans və seminarlarda irəli sürülmüşdür.

Dissertasiya işinin ayrı-ayrı müddəaları “Ticarətin təşkili və texnologiyası”, “Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi”, “Kommersiya fəaliyyətinin əsasları” kimi kursların tədrisində istifadə oluna bilər.

Dissertasiya işinin strukturu və həcmi tədqiqatın məqsəd və vəzifələri üzrə əvvəlcədən müəyyən edilmişdir. Dissertasiya üç fəsildən, nəticədən və 139 adda istifadə olunmuş ədəbiyyatlar siyahısından ibarətdir.

Dissertasiya kompüter mətnində çap edilmiş 144 səhifədən, 31 şəkil və 45 cədvəldən ibarətdir.

Dissertasiya işinin planı

Giriş

Fəsil 1. Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasının nəzəri-metodoloji əsasları

- 1.1. Bazar proseslərinin idarə edilməsi nəzəriyyəsinə klassik və müasir yanaşmalar
- 1.2. Bazar şəraitində idarəetmə texnologiyasının tədqiqi xüsusiyyətləri
 - 1.2.1. İdarəetmə texnologiyasının modelləşdirilməsi prosesi
 - 1.2.2. İdarəetmə texnologiyası prosesinin konsepsiyası
- 1.3. Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasına sistemli yanaşmanın metodiki əsasları və üsulları

Fəsil 2. Ticarətin idarə edilməsi texnologiyasının obyektiv ilkin şərtləri, təhlili və diaqnostikası

- 2.1. Kommersiya strukturlarında mərkəzləşdirmə və mərkəzsizləşdirmənin səviyyə nisbətlərinin diaqnostikası

- 2.2. Ərazi üzrə pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin və satışın idarə edilməsi texnologiyasının tədqiqi
- 2.3. Kommersiya strukturlarının strategiya sahəsində idarəetmə texnologiyalarının təhlili

Fəsil 3. Kommersiya strukturları tərəfindən idarəetmə texnologiyası prioritetinin kompleks iqtisadi qiymətləndirilməsi

- 3.1. Kommersiya firmalarında qərar qəbul edənlərin normalaşdırılmış integrasiya gücünün hesablanması
- 3.2. Kommersiya firmalarının idarə edilməsi texnologiyasının prioritet qiymətləndirilməsi və onların daxilində idarəedici heyətin seçilməsi

Nəticə

İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı

Dissertasiya işinin qısa məzmunu

1. Bazar proseslərinin idarə edilməsi nəzəriyyəsinə klassik və müasir yanaşmalar

Dissertasiyada qeyd olunur ki, idarəetmənin nəzəri aspektləri hər zaman klassik və müasir alimlərin diqqət mərkəzində olmuşdur. Bu onunla əlaqədardır ki, istehsal miqyasının böyüməsi, onun struktur və həcmnin mürəkkəbləşməsi, ixtisaslaşma və kooperasiyalaşmanın inkişafı, əmək bölgüsünün dərinləşməsi, bütün bunları müşayiət edən elmi-texniki tərəqqi ilə bağlı idarəetmə vəzifələri də müvafiq olaraq mürəkkəbləşir və genişlənir.

İdarəetmənin məqsədi təşkilati, iqtisadi və sosial problemlərin mürəkkəb kompleksini həll etməkdən ibarətdir. Bu problemlər həll edilmədən cəmiyyət normal şəkildə mövcud ola və istehsal fəaliyyət göstərə bilməz. Əmək vasitələrinin təkmilləşməsi, bazar fəaliyyəti gücünün artması, əməyin kooperasiya və kombinləşməsinin genişlənməsi və s. ilə əlaqədar bazarın idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsinin obyektiv zəruriliyi də mütərəqqi olaraq artır.

Məhz idarəetmə yeniliyin meydana çıxması üçün hər cür şərait yaratmalı, yeniliyin axtarılmasına qarşı iqtisadi maraqlılığı gücləndirməli, onların tətbiqini stimullaşdırmalı, innovasiya prosesinin təşkilati, texniki və maliyyə tərəflərini təmin etməli və bazar şəraitində müvafiq münasibətlər sistemini yaratmalıdır.

Hələ iqtisadi nəzəriyyə klassikləri qeyd edirdilər ki, kollektiv formasında təşkil olunmuş insanlar qrupu sisteminin effekti ayrı-ayrı fərdi fəaliyyətlərin nəticələrinin effektivliklərinin cəmindən daha yüksəkdir. Eyni sayda işçinin əmək bölgüsündən sonra daha çox yerinə yetirməsini isə aşağıdakılarla izah edirdilər: gənc işçinin bacarıqlarının artması; adətən bir əmək fəaliyyətindən digərinə keçərkən sərf olunan zamana qənaət; ayrı-ayrı əməliyyatların yerinə yetirilməsi üçün geniş şəkildə tətbiq edilən çoxlu sayda maşınların ixtira olunması. Daha sonra öz şüurundan asılı olmayaraq, obyektiv olaraq cəmiyyətin idarə edilməsi sisteminə daxil olan və beləliklə cəmiyyətə fayda gətirən ayrıca fərdin rolu qeyd edilirdi. Çünki ayrılıqda hər bir insan öz kapitalını milli sənayenin dəstəklənməsinə sərf etməyə və bu sənayeni elə istiqamətləndirməyə çalışır ki, onun məhsulu ən böyük dəyərə malik olsun, çünki bu, cəmiyyətin illik gəlirinin maksimal dərəcədə böyük olmasına imkan verir.

Buradan belə bir nəticə çıxarmaq olar ki, idarəetmə təkcə iqtisadi-təşkilati kateqoriya deyil, əgər onun daxilində bilavasitə insan və ümumən cəmiyyət iştirak edirsə, o, həmçinin fəlsəfi kateqoriya kimi də çıxış edir.

İdarəetmədə, iqtisadi nəzəriyyədə çox vaxt istehsalın dördüncü amili kimi adlandırılan təşkilati amil də mühüm yer tutur. Altmışıncı illərdə böyük amerikan idarə başçılarından biri olan Roberiy Maknamara, Piter Druker və başqa alimlərlə birlikdə fərqlənmə nəzəriyyəsini təhlil etmişdilər. Bu nəzəriyyə onu ifadə edirdi ki, təkcə İngiltərə yox, ümumilikdə Qərbi Avropa ABŞ-dan texnoloji və texniki cəhətdən daha çox təşkilati cəhətdən geri qalır. Bu istiqaməti şərtləndirən amillər arasında yapon mütəxəssisləri xüsusi idarəetmə sisteminin (təşkilati amil) adını çəkirdilər və beləliklə də istehsalın “dördüncü amili” nəzəriyyəsini irəli sürürdülər.

Dissertasiyada qeyd olunur ki, idarəetmə təşkilati sistemin aparıcı halqasıdır, təşkilati effekt – hər şeydən əvvəl, idarəetmə effektidir.

Cəmiyyətin idarə edilməsi sahəsində məşhur alim akademik V.Q.Afanasyev fəlsəfi və iqtisadi kateqoriya kimi, bütöv sistemin strukturunun təşkilati amilinin hərtərəfli təhlilini aparmışdır. O, belə bir nəticə çıxarır ki, “məhz müəyyən daxili təbiətin tərkibi istənilən bütöv sistemin, onun təşkilinin əsasının substansional tərkibini formalaşdırır.

A.Marşalın bazarın idarə edilməsi sahəsindəki nəzəri nəticələri əmtəə bazarında saziş bağlanarkən kimin daha çox üstünlük əldə edəcəyi, satıcı və alıcıların öz qüvvələrini necə bölüşdürəcəkləri, rəhbərliyin

tələb və təklifin idarə edilməsində hansı dəyişiklikləri həyata keçirə biləcəyi barədə parlaq nümunələrdir.

A.Piqunun tezisı bazarın təkə bütövlükdə yox, həm də onun ayrı-ayrı subyektlərinin idarə edilməsinin əhəmiyyətliliyini qeyd edir. Bu zaman idarəetmə mövqeyindən bazar subyektlərinin müasir tiplərinin davranışlarını aşkar edir, əmtəə bazarının bir çox sahəsinin effektiv və uğurlu fəaliyyətinə istiqamətlənmiş idarəetmə münasibətlərini fərqləndirir.

Bizim fikirmizcə, hər şeydən əvvəl, söhbət təkə bazarın idarə edilməsinin operativ aspektlərindən yox, uzunmüddətli aspektlərindən gedir. Bir sözlə, bazarın idarə edilməsi inkişaf edən, mübadilə sahəsində müxtəlif perspektiv məsələləri həll etməyə, habelə sahibkar və biznesmenlərin planlarını kifayət qədər effektivliklə həyata keçirməyə qadir olan dinamik anlayışdır.

2. Bazar şəraitində kommersiya müəssisələrin idarəetmə texnologiyasının tədqiqi xüsusiyyətləri

İdarəetmə problemlərinə, xüsusi halda, onun ayrı-ayrı kateqoriyaları, anlayışları və elementlərinə kifayət qədər diqqət ayrılmışdır və müxtəlif illərə aid olan çoxlu sayda fundamental əsərlər mövcuddur.

Bu problem üzrə aşağıdakı bir sıra ümumiləşdirilmiş istiqamətləri qeyd edək:

- Bazar proseslərinin idarə edilməsi keyfiyyətcə xüsusiləşmiş hadisədir və özünə kompleks formada elm və incəsənətin xüsusiyyətlərini əks etdirir; digər idarəetmə növləri ilə ümumi əlamətlər və verilmiş idarəetmə növü üçün spesifik olan əsas xüsusiyyətlər;

- Bazar proseslərinin idarə edilməsi problemləri nəzəri olaraq, tərkib hissəsi kimi çıxış etdiyi elmi sistem vasitəsilə formalaşdırılır;

- Bazar proseslərinin idarə edilməsi nəzəriyyəsinin predmeti digər elmlər tərəfindən öyrənilməyən qanun və qanunauyğunluqlardır;

- Yuxarıda deyilənlərdən çıxış etsək, yekun tezis – “idarəetmə texnologiyası” adı altında birləşən funksiyaların, elementlərin, idarəetmə proseslərinin inteqrasiya qanunauyğunluğudur.

Adətən ensiklopedik lüğətlərdə texnologiya (yunan dilində *technē* – sənət, ustalıq və bacarıq deməkdir) dedikdə məhsulun istehsalı prosesində tətbiq edilən emal, hazırlama, xammalın, materialın və yarımfabrikatın vəziyyətinin, xüsusiyyətinin və formasının dəyişdirilməsi üzrə metodların məcmusu başa düşülür. Elm kimi, texnologiyanın vəzifəsi – təcrübədə ən effektiv və qənaətli istehsal proseslərinin müəyyən edil-

məsi və onlardan istifadə edilməsi məqsədilə fiziki-kimyəvi, mexaniki və başqa qanunauyğunluqların aşkar edilməsidir.

Digər iqtisadi lüğətlərdə bəzən texnoloji bilik anlayışından istifadə olunur və bu zaman əmtəə və xidmətlərin istehsalının ən yaxşı üsulu nəzərdə tutulur.

Göründüyü kimi, ilk halda texnologiya dedikdə, nə isə istehsal tipli fəaliyyət başa düşülür, ikinci halda isə bazara, bazar münasibətlərinə, o cümlədən istehsal və istehlaka aid anlayış irəli sürülür.

Ancaq “texnologiya” anlayışı ədəbiyyatda müəyyən “önlüklərsiz” çox nadir hallarda qarşıya çıxır. Xüsusi halda, tədqiqatlarda, sosial-iqtisadi proseslərin idarə edilməsi sistemində o, “idarəetmə texnologiyası” kimi ifadə olunur.

Sovet dövründə alim və iqtisadçılar idarəetmə texnologiyası dedikdə, idarəetmə işçilərinin qərarların hazırlanması, qəbul edilməsi və reallaşdırılması üçün zəruri olan informasiyanın toplanması, emalı və ötürülməsi üzrə fəaliyyətlərinin metod və üsullar məcmusu, bu üsul və metodların təlimatlar, proseduralar, qrafiklər və çertyojlar şəkilində təsvir edilməsi, habelə informasiya emalının texnoloji prosesləri başa düşülürdü.

Alimlərin elə tədqiqat əsərləri var ki, bu əsərlərdə onlar idarəetmə texnologiyasını regional idarəetmə prizmasından nəzərdən keçirirlər. Bu zaman qeyd edilir ki, regional idarəetmə texnoloji nöqtəyi-nəzərdən aşağıdakı çatışmazlıqlara malikdir: obyektlərə təsirin uyğunsuzluğu (zaman və nail olunan məqsədlər üzrə); xidmətlərə, məhsullara, əmtəələrə və başqa şərtlərə qarşılıqlı tələbatın təmin edilməsinin göstəricilər sisteminin kifayət qədər tam olmaması; regional planlaşdırmanın zəruri metodoloji və müasir təşkilati-texniki bazasının mövcud olmaması; regional idarəetmə orqanlarının səlahiyyətlərinin kifayət qədər reqlamentləşdirilməməsi; hadisələrin gedişatı və ümumi obyektin fəaliyyəti haqqında informasiyanın toplanması sisteminin metodiki və təşkilati-hüquqi əsasının tam hazır olmaması; regional idarəetmə obyektinə rəhbərlik və qərar qəbulu üzrə nəzəriyyənin mövcud olmaması.

İdarəetmə texnologiyasının ifadə edilməsinə belə yanaşma xüsusilə, regional idarəetmə probleminin öz inkişafının ilkin mərhələsinə keçdiyi bazar münasibətlərinin formalaşması şəraitində əhəmiyyətlidir, burada söhbət, xüsusi halda, bələdiyyə menecmentindən gedir.

Bizim fikrimizcə, regional həcmdə idarəetmə texnologiyalarının daha dərinədən tədqiqi bələdiyyə menecmentinin inkişafına şərait yaradaçaq, dövlət hakimiyyəti orqanlarının texnologiyalarının məhdudlaş-

dırılması və özünüidarəetmə sahəsində yerli özünüidarəetmə ərazi komplekslərinin işini yaxşılaşdıracaqdır.

Bir sıra müəlliflər idarəetmə texnologiyasını idarəetmə münasibətləri prizmasından nəzərdən keçirilər və bu zaman qeyd edirlər ki, idarəetmə münasibətlərinin özünəməxsus xüsusiyyəti təkcə idarəetmə prosesində subyektiv tərəflərin qarşılıqlı fəaliyyət qaydası yox, həm də fəaliyyətlərin bölüşdürülməsi qaydalarıdır. Bununla da, idarəetmə münasibətləri sferasına kooperasiya, uzlaşma münasibətləri ilə yanaşı, əmək bölgüsü, fəaliyyətin ixtisaslaşması münasibətləri də daxil edilir. Bir sözlə, idarəetmə fəaliyyətinin xüsusiləşmə prosesi, idarəetmə funksiyalarının fərqləndirilməsi mahiyyət etibarilə müəyyən idarəetmə münasibətləri kəsinin, idarəetmə fəaliyyətinin bir hissəsinin formalaşdırılmasını ifadə edir.

İdarəetmə texnologiyasının münasibətlər prizmasından nəzərdən keçirilməsi, bizim fikrimizcə, müsbət haldır və bu kateqoriyanın mühüm əlavəsi kimi çıxış edir, eyni zamanda idarəetmə elminin bir çox nəzəri aspektlərini əhatə edən verilmiş anlayışın əhəmiyyətliliyini şərtləndirir.

Beləliklə, bazar şəraitində iqtisadi ədəbiyyatın dərin icmalını yekunlaşdıraraq bir sıra ümumiləşdirilmiş nəticələr çıxarmaq olar:

- İdarəetmə texnologiyası idarəetmə nəzəriyyəsinin müəyyən qanunauyğunluqlara, prinsip və qaydalara malik olan elmi əsaslandırılmış kateqoriyasıdır;

- İdarəetmə texnologiyası üçtərəfli istiqamətə malikdir: istehsal (əmtəə və məhsulların istehsalı), idarəetmə (proses, metodlar, üsul və vasitələr); bazar (bazar, bazar subyekti, tələb, təklif və s.);

- İdarəetmə texnologiyası dövrü hadisə kimi çıxış edir və özünə idarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanmasını, qəbul edilməsi və reallaşdırılmasını, informasiya axınlarını və informasiya dövriyyəsini və s. daxil edir;

- İdarəetmə texnologiyası müxtəlif kateqoriyalardan ibarət olan iyerarxik əsasla malikdir: məqsədlər, sistemlər, strukturlar, səviyyələr, halqalar və s.;

- İdarəetmə texnologiyası, həmçinin, münasibətlərin, o cümlədən sistemlər, subyektlər, heyət və s. arasındakı münasibətlərin müəyyən edilməsinə əsaslanır.

3. Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasına sistemli yanaşmanın metodiki əsasları və üsulları

Bu istiqamətdə dissertasiyada qeyd olunur ki, idarəetmə problemlərinin qoyulması və həllinin mövcud metodiki aparatı məntiqi, iqtisadi-riyazi, maşın və təşkilati modelləşdirmədən istifadə etməklə getdikcə daha geniş formada idarəetmə sistemlərində qarşılıqlı əlaqə və asılılıqları aşkar etməyə imkan yaradır. Bazar münasibətlərinin formalaşması şəraitində idarəetmə problemlərinin həllinə sistemli yanaşmanın əsasında problemlərin ardıcıl, dəqiq və kompleks aşkarlanması, onların sərhədlərinin təyin və təsvir edilməsi və problemlərin həlli məqsədlərinin müəyyən edilməsi durur.

Metodiki planda idarəetmə texnologiyasında idarəetmə strategiyası texnologiyasının işlənilib hazırlanması xüsusi yer tutur. Bu problemin mahiyyəti müasir təşkilatın inkişaf strategiyasının müəyyən edilməsindən ibarətdir və bu da özündə aşağıdakıları ehtiva edir: strateji məqsəd, strateji texnologiyalar, strateji resurslar, strateji məqsədlərə nail olunmanı təmin edən idarəetmə. Təşkilatın strategiyasının işlənilib hazırlanması prosesini daha texnoloji etmək üçün, adətən, təşkilatın strategiyasını müəyyən edərkən cavablandırılmalı olan suallardan ibarət xüsusi formulyatorlardan istifadə olunur.

İdarəetmə strategiyasının işlənilib hazırlanması texnologiyasının formulyatorlarına aşağıdakıları aid etmək olar: təşkilatın strategiyasının işlənilib hazırlanmasının əsasında duran strateji maraqlar; fəaliyyətin gözlənilən strateji nəticələri; strateji texnologiyalar; gözlənilən nəticəyə nail olunması üçün zəruri olan resurslar haqqında informasiya; strateji idarəetmə; yaradılan təşkilatın strateji məqsədləri; təşkilatın strategiyası haqqında informasiya; təşkilatın gözlənilən imkan və təhlükələri ilə yanaşı onun zəif və güclü tərəflərinin göstərildiyi matris; təhlükələrin təsirlərinin uçotu matrisi; imkanların təsirinin qiymətləndirilməsi; təşkilatın inkişafına təsir göstərən amillərin qiymətləndirilməsi.

Dissertasiyada qeyd olunur ki, ümumi idarəetmə texnologiyasının növbəti mühüm mərhələsi bazar subyektlərinin layihələşdirilməsidir. Bazar subyektlərinin layihələşdirilməsi prosesinin mahiyyəti üç şərtlə bağlıdır: bazar subyektlərinin birləşdirilməsi prosesinin məcmu halda qurulmasından ibarətdir. Bu zaman, hər şeydən əvvəl, müxtəlif səviyyələrdən olan altməqsədlərin reallaşdırılması prosesini texnoloji cəhətdən təqdim etmək lazımdır. Bazar subyektlərinin layihələşdirilməsi məntiqini

aşağıdakı şəkildə təsvir etmək olar. Bazar subyektlərinin yaradılması üzrə işi təbii ki, bütün səviyyələrin sistemyaradan amilinin dəqiq təyin edilməsindən, daha doğrusu, bazar subyektinin məqsədlər çoxluğundan altməqsədlər altçoxluğunun fərqləndirilməsindən başlamaq lazımdır.

İdarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi ilə bağlı istənilən situasiyanın səciyyəvi cəhəti fəaliyyətlərin çoxlu sayda mümkün variantlarının mövcud olmasından ibarətdir və bu variantlar içərisindən ən yaxşısını və ya ən optimal olanını seçmək tələb olunur. Müxtəlif obyektiv səbəblərdən, xüsusilə, məsələlərin mürəkkəbliyi və ya zəruri həcmdə informasiyanın olmaması ilə əlaqədar, praktiki olaraq, həqiqətən optimal variantı əldə etmək çox nadir hallarda mümkün olur, buna görə də tərcih edilən variant, daha doğrusu, verilmiş şəraitdə effektivliyinə görə optimala yaxın olan ən məqsədəuyğun variant seçilir.

Belə situasiyada idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsinin ən effektiv üsullarından biri ekspert qiymətləndirilməsinin, xüsusi olaraq, prioritetlərin yerləşdirilməsi metodunun tətbiq edilməsidir.

Prioritetlərin yerləşdirilməsi metodundan istifadə etməklə tərcih edilən variantların seçilməsi ilə bağlı olan bir sıra idarəetmə məsələləri həll edilir: texnoloji proseslərin, məmullatın konstruksiyalarının; resursların; istehsalat xidmət göstərilməsi sisteminin; yeni yaradılmış əmtəələrin; müəssisədə mükafat fondunun bölüşdürülməsinin; attestasiyanın həyata keçirilməsi zamanı heyətin qiymətləndirilməsinin; vakant vəzifəyə ən yaxşı namizədin; müəssisənin idarə edilməsinin təşkilatı strukturunun; ödəniş sisteminin.

Belə məsələlərin prioritetlərin yerləşdirilməsi metodu ilə həlli üzrə mövcud təcrübə bu metodu menecerin praktiki fəaliyyətində geniş istifadə üçün tövsiyə etməyə imkan verir.

Məsələlərin prioritetlərin yerləşdirilməsi metodu ilə həll edilməsi zamanı obyektlər qrupu hansısa əlamətin ifadəlilik dərəcəsinin artması və ya azalması qaydasında sıraya düzülür. Hesab olunur ki, əlamətin ifadəlilik dərəcəsinin hesabi ölçüsü bütün və ya ən azından, bir neçə obyekt üzrə məlum deyil və bu qeyri-müəyyənliyin adi formal metodlarla dəf edilməsi ya mümkün deyil, ya da əhəmiyyətli dərəcədə əmək və zaman məsrəfləri tələb edir.

İdarəetmə texnologiyasında sahə bazarı və bazar subyektləri səviyyəsində “iqtisadi mərkəzləşmə” ilə “mərkəzsizləşmə” arasında nisbət dərəcəsinin müəyyən edilməsi ilə yanaşı, bu bloklarda idarəetmə heyətinin seçilməsi mühüm yer tutur.

Məlum olduğu kimi, hazırki dövrdə bu qəbildən olan məsələlər namizədlərdən hər birinin üstünlük və çatışmazlıqlarının məntiqi və xalis mücərrəd müqayisəsi yolu ilə həll olunur. Bu metoddə həll aşağıdakı qiymətləndirmələr şəklində əldə oluna bilər: “uyğundur”, “az uyğundur”, “əvvəlki ikisindən geri qalır”, “ən az uyğundur”. Aydın ki, belə ümumi qiymətləndirmə zamanı məsələni tamamilə strukturlaşdırılmamış kimi nəzərdən keçirmək lazımdır və eyni zamanda təbii ki, obyektiv və düzgün qərara ümid etmək çətindir.

Beləliklə, əməkdaşların potensialının aşkar edilməsi iyerarxiyanın istənilən səviyyəsində idarəetmə texnologiyasının effektivliyinin artırılmasında həlledici rol oynayır. Heyətin əvvəlcədən seçilməsi xüsusi qurulmuş komanda oyunu çərçivəsində həyata keçirilə bilər, bu oyun zamanı fərdi-komanda rənglərə bölmə əsasında onun iştirakçılarının potensial imkanları müəyyən olunur.

4. Kommersiya strukturlarında mərkəzləşdirmə və mərkəzsizləşdirmə səviyyəsi nisbətlərinin diaqnostikası

Dissertasiyada konkret qeyd olunur ki, bazar şəraitində mərkəzləşmə və qeyri-mərkəzləşmənin nisbəti səviyyələrinin müəyyən edilməsinin reallığa tətbiq edilməsi idarəetmə texnologiyasının bütün elementlərinin, hissələrinin və mərhələlərinin gücləndirilməsi zərurəti ilə əvvəlcədən müəyyən olunur, bu da mikro və makro təsərrüfat əlaqələrinin sıxlaşması problemi ilə ifadə olunur. İqtisadiyyatın hər bir iyerarxik səviyyəsində - əsas halqada, sahədə - bu münasibət öz spesifik vasitələri, metod və formaları ilə reallaşır. Ancaq əsasda vahid kriteriya – mikro və makro təsərrüfat əlaqələrinin sıxlığı durmalıdır.

Müəyyən idarəetmə məsələləri dairəsinin həll edildiyi yanaşı yerləşmiş idarəetmə səviyyələrinə uyğun olaraq əlaqələrin təsnifləşdirilməsi də müəyyən əhəmiyyətə malikdir. Misal üçün, qloballaşma şəraitində dünya təsərrüfatı ən yüksək səviyyəni əhatə edir və bu halda söhbət mikro təsərrüfat əlaqələrinin sıxlaşmasından gedə bilər. İkinci səviyyə, hər şeydən əvvəl, uzunmüddətli strateji məqsədlərin təyin edilməsi və müəyyənləşdirilməsindən ibarətdir. Üçüncü səviyyə - sahə, nazirliklərin və müxtəlif istiqamətli idarələrin sahə əlaqələridir. Nəhayət, dördüncü əlaqə səviyyəsi istehsalın üç başlıca amilinin zaman və məkanca uyğunluğunun rəngarəng formaları ilə xarakterizə olunan müəssisə, firma və səhmdar cəmiyyətlərinin işini əks etdirir.

Bizim fikrimizcə, kommersiya müəssisələrinin idarəetmə texnologiyasının mərkəzləşmə və qeyri-mərkəzləşmə səviyyələrinin nisbətinin

diagnostikası iyerarxiyanın bütün səviyyələrində təsərrüfat əlaqələrinin təzahür formalarının və onların sıxlığına nail olunması üsullarının məcmusuna əsaslanır.

Dissertasiyada idarəetmə texnologiyasının mərkəzləşmə və qeyri-mərkəzləşmə səviyyəsinin bir sıra parametrləri müəyyən edilmişdir.

Əldə edilmiş məlumatların təhlilinin nəticələrinə görə idarəetmə texnologiyasının subyekt və obyektinin nisbət səviyyəsi göstəricisini (Y_c^c)¹. müəyyən etmək imkanı yaranır. Bu göstərici üzrə hesablama məlumatları cədvəl 1-də təqdim edilmişdir.

Cədvəl 1

İdarəetmə texnologiyasının subyekt və obyektinin nisbət səviyyəsi göstəricisinin müəyyən edilməsi²

Firmalar və ASC	İdarəetmə dövrünün ümumi idarəetmə müddəti (t_w)	İstehsal dövrünün ümumi idarəetmə müddəti (t_y^1)	İdarəetmə əməliyyatlarının sayı (n)	İstehsal əməliyyatlarının sayı (m)	$Y_c^c =$ $= \sum_{t=1}^n t_{iy} \sum_{i=1}^m t_{iv}$
«Azəri»firması	10	12	832	911	0,761
«Evropean-Tabacco-Baku» FIS	16	18	14490	15782	0,816
«Göyçay Konyak»ATSC	10	12	1980	2101	0,785
«Bakı məişət maşınları»	17	18	30248	32441	0,881
«Tovuz-Baltiya» ASC	10	12	1188	1320	0,750

² Cədvəl müvafiq kommersiya firmalarının 2005-2012-cu illər üzrə orta illik göstəriciləri üzrə tərtib edilmiş və hesablanmışdır.

Göründüyü kimi, idarəetmə texnologiyasının subyekt və obyektinin nisbət səviyyəsi göstəricisinin ən yüksək qiymətləri iri («European-Tabacco» - 0,816; «Bakı məişət maşınları» - 0,881)müəssisələrin payına düşür. Müvafiq olaraq, bu göstərici orta və kiçik müəssisələr üzrə daha aşağıdır.

5. Ərazi üzrə pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin və satışın idarə edilməsi texnologiyasının tədqiqi

Dissertasiyada qeyd olunur ki, pərakəndə əmtəə dövriyyəsi və idarəetmə texnologiyasının satışla qarşılıqlı əlaqəsi aydındır, çünki pərakəndə əmtəə dövriyyəsi göstəricisi məhz əmtəə satışına əsaslanır.

Pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin inkişafı iqtisadi qanunların fəaliyyəti ilə müəyyən olunur və ölkə iqtisadiyyatında baş verən sosial-iqtisadi prosesləri əks etdirən spesifik qanunauyğunluqlara malikdir. Pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin mühüm qanunauyğunluqları sırasına onun hər tərəfdə, daimi olaraq artması, əmtəə dövriyyəsinin artım tempi ilə istehsalın artım templəri arasında sıx qarşılıqlı əlaqə, əmtəə dövriyyəsinin regional qeyri-bərabər paylanması, verilmiş göstəricinin miqrasiya proseslərindən asılılığı, şəhər və kənd əhalisinin adambaşına düşən orta əmtəə dövriyyəsinin xüsusiyyətləri, iqtisadiyyatda çoxuklidliliğin nisbəti, pərakəndə əmtəə dövriyyəsi göstəricisinin struktur dəyişiklikləri, tələb və təklifin balanslaşması və s.

Satışın idarə edilməsi texnologiyasının xüsusiyyətləri ondan ibarətdir ki, satışın təkmilləşdirilməsi pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin inkişafının yuxarıda göstərilən qanunauyğunluqları üzərində qurulmalı və onlara istinad etməlidir.

Ancaq bu bölmədə əsas diqqət pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin ərazi təhlilinə veriləcəkdir. Bu öz əksini regional satış bazarlarının, əmtəələrin son satışının formalaşması fəaliyyətində və satışın idarə edilməsində müasir texnologiyanın tətbiqində tapır.

Satışın idarə edilməsinin regional texnologiyaları üzrə tədqiqatlarımızda bir qədər fərqli yanaşmadan istifadə olunmuşdur. Xüsusi halda, əmtəə dövriyyəsinin ölkə regionları üzrə paylanması bir sıra şərtlər və amillərdən asılıdır. Bu prosesin xarakterizə olunması üçün region və ya şəhərlərin sosial-iqtisadi və demoqrafik xarakteristikalarının nəzərə alınması ilə əmtəə dövriyyəsinin həcmi və adambaşına düşən payını əlaqələndirməyə imkan verən qruplaşdırmalardan istifadə oluna bilər. Konkret halda, bazarda əlverişli və qeyri-əlverişli situasiyalara

malik olan regionları seçməyə imkan verən klaster təhlilindən istifadə etmək olar.

Əmtəə dövriyyəsinin paylanmasının regionun ərazi böyüklüyünə, istehsal güclərinin paylanmasına, istehlakçıların sayına, maliyyə resurslarına və s. uyğunluq dərəcəsi coğrafi assosiasiya göstəriciləri, xüsusi halda, lokallaşdırma əmsalı vasitəsilə hesablanır.

Bizim fikrimizcə, lokallaşdırma əmsalı bizim respublikanın regionları üzrə uğurla istifadə oluna bilər, çünki o, bütün regionlar məcmusu üzrə amillərin bir-birindən asılılıq dərəcəsini ifadə edən ümumiləşdirici göstəricidir və lokallaşdırmadan nə qədər çox istifadə olunursa, əmtəə dövriyyəsinin paylanması verilmiş amilin paylanması ilə bir o qədər çox üst-üstə düşür və nəticə etibarilə onunla daha sıx bağlı olur.

Bizim regionlar üçün həmçinin lokallaşdırma indeksindən də istifadə etmək olar. Lokallaşdırma indeksi əmtəə dövriyyəsinin ümumi həcmində regionun payının öyrənilən amilin payı ilə hansı dərəcədə üst-üstə düşmədiyini müəyyən edir.

Satışın idarə edilməsi texnologiyası sahəsində satışın adambaşına düşən payının qeyri-bərabərliyinin uçuğu məqsədəuyğundur, bu prosesi əhalinin həyat səviyyəsinin regional tərəddüdünün təzahürü kimi nəzərdən keçirmək olar. Bu hadisəni adambaşına düşən əmtəə dövriyyəsinin regional variasiya əmsalının köməyiylə qiymətləndirmək olar.

6. Kommersiya strukturlarının strategiya sahəsində idarəetmə texnologiyalarının təhlili

Dissertasiyada qeyd olunur ki, satışın idarə edilməsi texnologiyasında əsas halqa kimi müəssisə, firma, səhmdar cəmiyyətləri və s. simasında müxtəlif növdən olan kommersiya strukturları çıxış edir. Onların hər biri “müəssisələr”, “səhmdar cəmiyyətləri” və s. haqqında qəbul olunmuş qanunlar əsasında bazar mühitində fəaliyyət göstərirlər.

İdarəetmə texnologiyasının əsas halqasının tədqiqinin əhəmiyyətliyi və zəruriliyi ondan ibarətdir ki, bazar şəraitində bütün müəssisələr istehlakçılara və rəqiblərə oriyentasiya etməli, dəyişən bazar konyunkturuna çevik uyğunlaşmalıdırlar.

Hər bir kommersiya strukturu istehsal həcmi planlaşdırmaqdan, istehsal gücünü formalaşdırmaqdan öncə istehsal olunmuş məhsulları hansı həcmdə, harada, nə vaxt və hansı qiymətə satacağını bilməlidir. Bunun üçün əmtəə üzrə tələbi, onun satış bazarını, onun həcmi, real və potensial rəqibləri, potensial alıcıları, istehsalı rəqabət qiyməti üzrə formalaşdırma imkanını, maddi resursların zəruriliyini, zəruri ixtisas-

dan olan kadrların mövcudluğunu öyrənmək lazımdır. Son maliyyə nəticələri, kapitalın təkrar istehsalı, onun strukturu və nəticə etibarilə müəssisənin maliyyə dayanıqlılığı bundan asılıdır.

Bir sözlə, istənilən müəssisənin fəaliyyəti çox halda bazar satışlarının idarə edilməsi texnologiyasından asılı olur.

Məsələn, bizim nümunədə bazarda kommersiya müəssisənin payının hesablanması cədvəl 2-də öz əksini tapmışdır.

Cədvəl 2

Bazarın ümumi tutumunda kommersiya firmalarının payının müəyyən edilməsi

Firma və ASC	Əmtəə təklifinin həcmi		Bazarın ümumi həcminə payı, faizlə	
	İstehsal	Satış	İstehsal	Satış
1. "Azəri" firması, Bakı ş., min dal.	16,3	14,9	1,0	0,01
2. "European Tabacco-Baku" ASC, min ədəd	6878,0	6878,0	71,5	71,5
3. "Göyçay Konyak" ATSC, min dal.	15,0	11,0	13,8	9,2
4. "Bakı məişət maşın-ları" ASC, manat	11,0	11,0	3,4	3,4
5. "Tovuz-Baltiya" LTD, min dal.	77,0	30,0	10,9	4,3

Cədvəl 2005-2012-ci illər üzrə müvafiq firma və ASC-nin orta qiymətləri əsasında tərtib edilmişdir.

Bundan başqa, firmanın bazardakı yeri bazarın mərkəzləşməsi dərəcəsi üzrə, daha doğrusu, bazarda bir və ya bir neçə firmanın üstünlük təşkil etməsinin nəzərə alınması ilə qiymətləndirilir. Bu hadisə bazarın mərkəzləşməsi əmsalının ($K_{k,p}$) köməyiylə qiymətləndirilir, bu əmsal əmtəələrin iri firmalar tərəfindən satışının satışın ümumi həcminə faiz nisbəti kimi hesablanır:

Əmtəənin rəqabət qabiliyyətliliyi ayrı-ayrılıqda keyfiyyət səviyyəsi və iqtisadi göstəricilər əsasında müəyyən olunur, daha sonra isə onlardan hər birinin çəkisinin nəzərə alınması ilə rəqabət qabiliyyətliliyinin inteqral göstəricisi hesablanır.

Cədvəl 3-də əmtəənin rəqabət qabiliyyətliliyinin inteqral əmsalları göstərilmişdir.

Kommersiya firmalarında əmtəələrin rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricilərinin müəyyən edilməsi (K) [$K=K_y+K_{ty}+K_{ete}$]

Firma və ya ASC	K_y	t_y	K_e	T_e	K
1. “Azəri” firması, Bakı ş.	0,75	0,56	1,5	0,42	$0,42+0,63=1,05$
2. “European Tobacco-Baku” ASC	0,85	0,58	2,4	0,47	$0,49+1,13=1,62$
3. “Göyçay Konyak” ATSC	0,73	0,49	1,8	0,43	$0,6+0,77=1,37$
4. “Bakı məişət maşın-ları” ASC	0,55	0,44	1,1	0,41	$0,24+0,45=0,69$
5. “Tovuz-Baltiya” LTD	0,92	0,53	2,1	0,51	$0,49+1,07=1,56$

Əmtəələrin rəqabət qabiliyyətliliyinin integral göstəricilərinin üzrə apardığımız hesablamalar göstərdi ki, ən rəqabət qabiliyyətli məhsul “European Tobacco-Baku” ASC (tütün və tütün məmulatları – 1,62) və “Tovuz-Baltiya” LTD (araq və araq məmulatları – 1,56) hesab olunur.

7. Kommersiya firmalarında qərar qəbul edənlərin normalaşdırılmış integrasiya gücünün hesablanması

Dissertasiya işinin nəzəri hissəsində qeyd olunduğu kimi, idarə etmə texnologiyası sahəsində idarəetmə qərarlarının qəbul olunmasına, alternativlər içərisindən əsaslandırılmış qərarların seçilməsinə və çoxvariantlı qərarlara xüsusi yer ayrılır. Çoxvariantlılıq və alternativlik istənilən idarəetmə qərarının qəbulu üçün baza, əsas kimi çıxış edir.

Buna görə də, hazırkı dövrdə kifayət sayda qərarların optimallaşdırılması variantları mövcuddur və bunları aşağıdakı növlərə bölmək olar: problemlə situasiya üzrə ümumi məqsəd və istiqamətlərin müəyyən edilməsi; şəraitin öyrənilməsi; məsələnin formalaşdırılması; məsələnin həlli variantlarının yaradılması; hər bir variantın nəticəsinin proqnozlaşdırılması; məsələnin həll variantının seçilməsi.

Məlumdur ki, idarəetmə texnologiyası müəyyən işçi əməliyyatlardan ibarətdir, menecer öz işini modelləşdirərkən aşağıdakıları dəqiq müəyyən edir: nəyi konkret olaraq etmək lazımdır; bu, necə edilməlidir; bu, nə vaxt edilməlidir.

Ancaq icraçı bu informasiyanı tapşırıq şəklində alır, bu isə aşağıdakılara gətirilir: diqqəti icraçı tərəfindən konkret fəaliyyətlər nəticəsində əldə ediləcək nəticə üzərində cəmləşdirmək; nəticəni dəqiq-

ləşdirən müşayiətedici şərtlərin təsviri bir sözlə, menecer üçün icra olunmalı olan tapşırıq kimi çıxış edən məsələ öz növbəsində ayrı-ayrı fəaliyyət və ya bloklara parçalanır və bu parçalar işçi əməliyyatlar adlanır. Məsələn, əgər kommersiya direktoruna ticarət sahəsini icarəyə almaq tapşırılmışdırsa, o, bu tapşırığı ayrı-ayrı işçi əməliyyatlara ayırır: mövcud təkliflər haqqında informasiyanın əldə edilməsi; əlverişli şəraitin seçilməsi; variantların fərqləndirilməsi; razılaşmanın bağlanması.

Bununla əlaqədar olaraq, risklərin idarə edilməsi və bazarın idarə edilməsinin ümumi texnologiyasında sığortalama haqqında məsələlərin tədqiqi zərurəti ortaya çıxır. Bu problem xüsusi olaraq qərar qəbulu məsələlərinə aiddir. Riskin idarə edilməsi bir çox rəhbərlərdə, hər şeydən əvvəl, sığortalama ilə assosiasiya təşkil edir.

Əlbəttə riskin idarə edilməsi strategiyası müəssisənin fəaliyyət istiqamətindən, formalaşmış idarəetmə strukturundan, ölkə ənənəsi və işgüzar praktikasından asılı olaraq müxtəlif cür qurula bilər. Ancaq hazırkı dövrdə təsərrüfat fəaliyyətinin inteqrasiyası prosesləri elə intensiv şəkildə gedir ki, demək olar ki, bütün sənayecə inkişaf etmiş ölkələrdə, o cümlədən risk-menecment sferasında oxşar idarə metodlarından istifadə olunur.

Ən mühüm funksiyalardan biri riskin aşkar edilməsi, daha doğrusu, riskin aşkar edilməsi və səviyyəsinin qiymətləndirilməsinin müştəri şəraitinə uyğunlaşdırılmış metodologiyasının işlənilib hazırlanması və istifadə edilməsi ilə bağlıdır. İkinci funksiya isə sığortalamanın planlaşdırılması və həyata keçirilməsi ilə əlaqədardır. Böyük təşkilat üçün sığorta portfelinin idarə edilməsi kifayət qədər əmək tutumlu bir işdir və özünə aşağıdakıları daxil edir: müxtəlif tiplərdən olan sığortalama ödəmələrinin zəruriliyinin qiymətləndirilməsi; sığortaçıların və sığorta brokerlərinin seçilməsi; sığorta pulu və sığorta ödəmələrinin ölçüsü haqqında danışıqlar; sığorta haqqında danışıqların aparılması; iddiaların irəli sürülməsi ilə bağlı işlərin aparılması; sığortalama üzrə bütün qeydiyyat yazılarının aparılması.

Kommersiya firmasının rəhbəri sığorta tədbirlərini nəzərə alaraq risk-menecmenti minimumlaşdırmaq üçün texniki-iqtisadi informasiyanın həcmi dəqiq müəyyən etməlidir. Müxtəlif firma və səhmdar cəmiyyətlərdə bu proses, hər şeydən əvvəl, fəaliyyətin həcmi və xüsusiyyətindən asılı olaraq, müxtəlif cür baş verir.

Dissertasiya işində tədqiq olunan kommersiya firmaları üzrə texniki-iqtisadi informasiyanın ümumi həcmnin hesablanması aparılmış və müəyyən nəticələr əldə edilmişdir.

Kommersiya firmalarının şəbəkə qrafikləri xüsusi metodla optimallaşdırılmışdır. $a(i, j)$ və $b(i, j)$ işlərinin davamiyyət müddətlərinin sərhəd qiymətləri, onların $c(i, j)$ dəyəri, $h(i, j)$ işin sürətləndirilməsi əmsalları cədvəl 4-də təqdim edilmişdir.

Cədvəl 4

Kommersiya firmalarının şəbəkə qrafiklərinin xüsusi optimallaşdırılmasının ilkin verilənləri

Kommersiya firmaları	İşin davamiyyət müddəti (sutka)			Asudə vaxt və iş ehtiyatı (sutka) $R_c(i, j)$	İşin sürətləndirilməsi və satışın dəyəri $c(i, j)$ t.m.	İşin sürətləndirilməsi sistem üzrə xərc əmsali, man/sutka, $h(i, j)$	Layihənin dəyərinin azalması $\Delta c(i, j)$ T.M
	$a(i, j)$	$t(i, j)$	$b(i, j)$				
1. "Azəri" firması, Bakı ş	4 2	6 4	10 8	9 1	28 20	4 3	$4 \times 4 = 16$ $1 \times 3 = 3$
2. "European Tabacco-Baku" ASC	4 3	6 6	9 12	10 16	92 86	10 7	$3 \times 10 = 30$ $6 \times 7 = 42$
3. "Göyçay Konyak" ATSC	3 3	4 8	6 14	1 2	37 48	12 5	$1 \times 12 = 12$ $2 \times 5 = 10$
4. "Bakı mə-işət məşinləri" ASC	2 1	3 5	7 15	13 10	86 74	6 4	$4 \times 6 = 24$ $10 \times 4 = 40$
5. "Tovuz-Baltiya" LTD	1 5	3 9	6 14	3 11	64 60	12 8	$3 \times 12 = 36$ $5 \times 8 = 40$
Cəmi	28	54	101	66	595		253

Dissertasiyada qeyd olunur ki, işlərin onların davamiyyət müddətindən xətti asılılığında optimal şəbəkə qrafikinin qurulması məsələsi xətti proqramlaşdırma məsələsi kimi ifadə oluna bilər, bu zaman layihənin yerinə yetirilməsi dəyərini iki məhdudiyyət qrupunda minimumlaşdırmaq lazımdır. Birinci məhdudiyyətlər qrupu göstərir ki, hər bir işin davamiyyət müddəti bərabərsizlik tərəfindən təyin olunan sərhədlərdə olmalıdır. İkinci məhdudiyyətlər qrupu tələb edir ki, şəbəkə

qrafikinın istənilən tam yolunun davamiyyət müddəti istehsal planının yerinə yetirilməsinin təyin olunan direktiv müddətini keçməsin.

8. Kommersiya firmalarının idarə edilməsi texnologiyasının kompleks qiymətləndirilməsi və onların daxilində idarəedici heyətin seçilməsi

Kəskin rəqabətli bazarda sağ qalmaq uğrunda mübarizənin məntiqi sahibkarları öz strategiyalarını kökündən dəyişməyə vadar edir. Üstünlük təşkil edən nöqtəyi-nəzər odur ki, rəqabət qabiliyyətliliyin həlledici ilkin şərti insan potensialıdır. Bununla əlaqədar olaraq, müxtəlif firmalarda inkişafın yeni modelinin yaradılması və insan resurslarından istifadə edilməsi hərəkəti baş verir.

Tədqiq olunan kommersiya firmalarında obyektlərin prioritetlərinin müəyyən edilməsi və idarəetmə heyətinin seçilməsi üzrə dissertasiyada konkret hesablamalar aparılıb. Bu məqsədlə obyektlərin prioritetliyinin müəyyən edilməsi üçün qonşuluq matrisi qurulur və işin yekununda isə, tərəfimizdən obyektlərin prioritetlərinin kəmiyyət qiymətləndirilməsi və onların daxilində idarəetmə heyətinin müəyyən edilməsi üzrə kompleks tədqiqatlar aparılmışdır (cədvəl 5).

Cədvəl 5

Kommersiya müəssisələrinin prioritetinin kompleks qiymətinin hesablanması

Prioritet göstəricisi (x_1-x_4)	<i>Əhəmiyyətliliklərin nisbi prioritetləri P_i</i>					Nisbi prioritetlər
	Firma «Azəri»	«Evropean - Tabacco-Baku» ASC	«Göyçay Konyak» ATSC	«Bakı məişət maşınları»	«Tovuz - Baltiya» LTD	
X_1	0,129	0,247	0,139	(0,373)	0,242	0,266
X_2	(0,359)	0,178	0,242	0,142	(0,307)	0,253
X_3	0,219	(0,312)	0,242	0,302	0,144	0,265
X_4	0,291	0,247	(0,379)	0,183	(0,307)	0,216

Ancaq idarəetmə heyətinin seçilməsi zamanı kəmiyyət qiymətləndirməsi kifayət deyil, həmçinin ixtisaslı və öz işlərini yaxşı bilən menecerlərin hazırlanmasına da böyük diqqət ayırmaq lazımdır. Menecerlərin işinin təkmilləşdirilməsinin başlıca istiqamətləri arasında aşağıdakı tələblərə uyğunluqları qeyd etmək olar: müəssisənin idarə edilməsi sahəsində ümumi biliklərin mövcud olması; administratorluq

bacarıqları ilə yanaşı sahibkarlıq biliklərinə də sahibolma, bazarlardakı situasiyaları ələ ala bilmək bacarığı, təşəbbüs göstərmək; aşağı pillələrdə duran rəhbər və işçilərin də rəylərinin nəzərə alınması ilə əsaslandırılmış və düzgün qərarların qəbul edilməsi və s.

Dissertasiya işinin əsas müddəaları müəllifin dərc olunmuş aşağıdakı əsərlərində öz əksini tapmışdır.

1. A.C.Həsənov. Kommersiya menecementin texnologiyası: problemlər və perspektivlər. (Monoqrafiya). Bakı, Mars-Print, 2013, 290 səh.

2. А.Д.Гасанов. Технология управления субъектами рынка. (Коллективная монография) В кн.: Управление субъектами рынка. (Теория и практика). Москва-Баку, Марс-Принт, 2008, с. 63-114.

3. А.Д.Гасанов. Особенности исследования технологии управления в коммерческих структурах (Коллективная монография). В кн.: Управление внешними рыночными процессами: прогнозы и перспективы развития. Москва-Баку, Марс-Принт, 2007, с. 459-508.

4. A.C.Həsənov. İdarəetmə texnologiyası prosesi konsepsiyaları. Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin Elmi xəbərləri il: 1. Cild 1 Aprel-iyul 2013, s 70-76

5. A.C.Həsənov. Bazar proseslərinin idarə edilməsi texnologiyasına sistemli yanaşmanın metodiki əsasları və üsulları. Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və pedaqoji xəbərləri. № 35. Bakı-2013, s. 33-42

6. A.C.Həsənov. Kommersiya firmalarında qərar qəbul edənlərin normallaşdırılmış integrasiya gücünün hesablanması. Kooperasiya elmi-nəzəri jurnal № 3 (30) Bakı-2011, s. 151-159.

7. A.C.Həsənov. Kommersiya strukturlarında mərkəzləşdirmə və mərkəzsizləşdirmə səviyyəsi nisbətlərinin diaqnostikası. Azərbaycan Aqrar Elmi, elmi-nəzəri jurnal № 2. Bakı-2013, s. 135-140.

8. A.C.Həsənov. Ərazi üzrə pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin və satışın idarə edilməsi texnologiyasının tədqiqi. Azərbaycan Elmi-Tədqiqat Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı və Təşkili İnstitutunun Elmi əsərləri. № 1. Bakı-2013, s. 125-132.

9. A.C.Həsənov. Kommersiya strukturlarının strategiya sahəsində idarəetmə texnologiyalarının təhlili. Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyası İqtisadiyyat İnstitutu. Elmi əsərlər. № 3. Bakı-2013, s. 75-83.

10. A.C.Həsənov. İdarəetmə texnologiyasında əmtəə qrupları üzrə bazar tutumunun və firmaların bazar tutumundakı paylarının müəyyən

edilməsi. “Azərbaycan Kooperasiya Universiteti” Kooperasiya elmi-nəzəri jurnal № 4 (31) Bakı-2013, s. 100-108.

11. А.Д.Гасанов. Проблемы совершенствования технологии управления коммерческими структурами. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. XXVII международная заочная научно-практическая конференция, 17 июля 2013 года – Новосибирск: изд. «Сибак» 2013, с. 130-134.

12. А.Д.Гасанов. Розничный товарооборот и технологии управления продажами в Азербайджане. ІНВЕСТИЦІЇ: практика ТА ДОСВІД Науково-практичний журнал № 15. Серпень. Україна, Киев-2013, с. 102-105.

13. А.Д.Гасанов. Комплексная оценка приоритета объектов технологии управления коммерческими фирмами и подбор управленческого персонала АГРОСВІТ Науково-практичний журнал № 15 Серпень. Україна, Киев-2013, с.53-60.

14. А.Д.Гасанов. Системный анализ технологии управления коммерческими структурами в Азербайджане. Экономика ДЕРЖАВА. Міжнародний науково-практичний журнал № 8. Серпень. Україна, Киев 2013, с. 124-127.

Гасанов Анар Джаваншир оглы

**Экономико-организационные аспекты технологии
управления коммерческими предприятиями в
современных условиях**

Резюме

В соответствии с целью исследования в диссертационной работе были поставлены и решены следующие задачи:

- изучение классических и современных подходов к теории управления рынком;
- выявление особенностей исследования технологии управления в рыночных условиях;
- разработка методических приемов к технологии управления коммерческими структурами;
- анализ рыночных структур технологии управления в области стратегии;
- исследование территориального розничного товарооборота и технологии управления продажами;
- исследование вопросов отношения централизации и децентрализации технологии управления;
- расчет нормированной интегрированной силы принимающего управленческое решение;
- комплексная оценка приоритета объектов технологии управления и подбор управленческого персонала к ним.

Объектом исследования являются коммерческие фирмы и акционерные общества, их основные элементы и организационно-экономические механизмы технологии управления рынком и торговлей.

Предметом исследования являются система отношений в области технологии управления коммерческими структурами, методологические, методические и практические проблемы ее совершенствования в процессе рыночных преобразований в республике.

Economic and organizational aspects of technology in business management incurent conditions

Summary

According to the study in the thesis pabot were set and solved the following problems:

- The study of classical and modern approaches to the theory of market management;
- Identifying particular technology research managementle of in market conditions;
- The development of instructional techniques systematic approach to technology management business structures;
- Analysis of the market structures of technology management tion in the field of strategy;
- A study of the territorial tovarooarota retail and technology sales managementtion;
- Study on the relationship of centralization and decentralization trazationstion technology management;
- Rachet normalized integrated power Accepted alkaline of administrative decision;
- A comprehensive assessment of priority facilities management technologiestion and selection of management personnel to them.

The object of the study are commercial companies and joint-stock companiesqi, their basic elements and organizationaltive-eknomicheskie mechanismstion technology management market and trade.

The subject of research is the system of relations in the field of technology managementttion commercial entities, less then methodological and practical problems of her cover provement in the market preobrozovany in the republic.

*Kağız formatı 60x84 1/16.
Həcmi 1,5 ç.v. Sayı 100.*

*" İqtisad Universiteti " Nəşriyyatı.
AZ 1001, Bakı, İstiqlaliyyət küçəsi, 6*

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ
РЕСПУБЛИКИ**

**АЗЕРБАЙДЖАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

На правах рукописи

ГАСАНОВ АНАР ДЖАВАНШИР ОГЛЫ

**ЭКОНОМИКО - ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ
АСПЕКТЫ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ
КОММЕРЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Специальность: 5312.01- Отраслевая экономика

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени доктора
философии по экономическим наукам

Баку - 2014