

İDARƏETMƏNİN ƏSASLARI

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

“İdarəetmənin əsasları”, **R.R.Abutalıbov,**
S.M.Məmmədov,
S.M.Quliyev

Redaktor: **i.e.f.d. S.M.Məmmədov**

Rəyçilər:

i.e.d. R.P.Sultanova
AMEA İqtisadiyyat İnstitutunun
“Regional inkişaf və təbii
sərvətlərdən istifadə problemləri”
şöbəsinin müdiri

i.e.d. Q.S.Süleymanov
Azərbaycan Dövlət Neft
Akademiyasının “Maşınqayırma
sənayesinin iqtisadiyyatı və menecment”
kafedrasının professoru

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

Dosent T.Ə. Mustafayev
Qafqaz Universiteti,
İş dünyası əlaqələri üzrə prorektor

Dos. F.C.Həsənov
Qafqaz universiteti, İqtisadiyyat
və idarəetmə fakültəsi,
Beynəlxalq iqtisadi münasibətlər bölməsi

ISBN

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

Bakı - 2013

MÜNDƏRİCAT

G İ R İ Ş	5
I fəsil. İdarəetmənin mahiyyəti, prinsipləri, inkişaf tarixi və səviyyələri	8
1.1 MÜƏSSİSƏDƏ İDARƏETMƏNİN MAHİYYƏTİ, YERİ VƏ ROLU	8
1.2 İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏSİ	10
1.2.1 ELMİ İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏSİ	11
1.2.1.a İşə görə ixtisaslaşma və əmək bölgüsü	12
1.2.1.b FREDERİCK W. TAYLOR VƏ ELMİ İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏSİ	13
1.2.2. F. və L. GİLBERT.	18
1.2.3 HENRİ FAYOL VƏ “İNZİBATİ İDARƏETMƏ NƏZƏRİYYƏSİ”	22
1.2.4. MAX WEBER və Bürokratik idarəetmə nəzəriyyəsi	23
1.2.5 ELTON MAYO və Davranış idarəetmə nəzəriyyəsi	26
1.2.6 Douglas Mc Gregor-un X və Y nəzəriyyələri	28
1.2.7 Peter Ferdinand Drucker	32
1.2.8 İDARƏETMƏNİN ELMİ NƏZƏRİYYƏSİ	35
1.2.9 TƏŞKİLATİ MÜHİT NƏZƏRİYYƏSİ	35
1.3 İDARƏETMƏ PRİNSİPLƏRİ	37
1.4 İDARƏETMƏNİN İYERARXİK SƏVİYYƏLƏRİ	40
1.5 İDARƏETMƏ QABİLİYYƏTLƏRİ	43
II fəsil. İdarəetmənin funksiyaları	46
2.1 İDARƏETMƏ FUNKSİYALARI - PLANLAŞDIRMA	47
2.1.1 PLANLAŞDIRMANIN ÜSTÜN VƏ ZƏİF CƏHƏTLƏRİ	50
2.1.2 PLANLAŞDIRMA DÖVRÜNÜN MƏRHƏLƏLƏRİ	51
2.1.3 PLANIN NÖVLƏRİ	56
2.2 İDARƏETMƏ FUNKSİYALARI - TƏŞKİLETMƏ	57
2.2.1 TƏŞKİLETMƏ FUNKSİYASININ İDARƏETMƏ PROSESİ İÇƏRİSİNDƏKİ YERİ	59
2.2.2 TƏŞKİLETMƏ DÖVRÜNÜN MƏRHƏLƏLƏRİ	59
2.2.3 MÜƏSSİSƏLƏRDƏ TƏŞKİLETMƏNİN ƏSAS PRİNSİPLƏRİ	61
2.3 İDARƏETMƏ FUNKSİYALARI - APARICILIQ	62
2.4 İDARƏETMƏ FUNKSİYALARI - NƏZARƏTETMƏ	64
2.4.1 NƏZARƏTETMƏ PROSESİ	66
2.4.2 NƏZARƏTETMƏNİN NÖVLƏRİ	68
2.4.3 KEYFİYYƏTİN İDARƏ EDİLMƏSİ VƏ NƏZARƏT	70
2.4.3.a İSO 9000 STANDARTLAR AİLƏSİNİN İNKİŞAF TARİXİ	72
III fəsil. İdarəetmənin təşkilati strukturu	74
3.1 İDARƏETMƏNİN TƏŞKİLATİ STRUKTURUNUN MAHİYYƏTİ	74
3.2 İDARƏETMƏNİN TƏŞKİLATİ STRUKTURU TİPLƏRİ	80
3.3 İDARƏETMƏNİN FUNKSIONAL TƏŞKİLATİ STRUKTURU	83
3.4. İDARƏETMƏNİN XƏTTİ-FUNKSIONAL TƏŞKİLATİ STRUKTURU	85
3.5. İDARƏETMƏNİN DİVİZİONAL (BÖLGÜ) TƏŞKİLATİ STRUKTURU	87
3.6 İDARƏETMƏNİN PROQRAM-MƏQSƏDLİ TƏŞKİLATİ STRUKTURU	92
3.7 İDARƏETMƏNİN ƏLAQƏYƏ ƏSASLANAN TƏŞKİLATİ STRUKTURU	97
3.8 İDARƏETMƏNİN QARIŞIQ TƏŞKİLATİ STRUKTURU	100

IV fəsil. İdarəetmə qərarları və onların hazırlanması dövrü	104
4.1 QƏRARVERMƏ PROSESİ	105
4.2 QƏRAR QƏBULU MODELƏRİ	107
4.3. QƏRARVERMƏDƏ MƏQSƏDLƏRİN VACİBLİYİ VƏ XÜSUSİYYƏTLƏRİ	109
4.4 QƏRARIN TƏSİRLİLİYİNDƏ ROL OYNAYAN AMİLLƏR	110
4.5 MÜƏSSİSƏLƏRDƏ İYERARXIYA YÖNLÜ QƏRAR NÖVLƏRİ	111
V fəsil. İdarəetmənin metodları	114
5.1 İDARƏETMƏNİN İNZİBATI METODLARI	114
5.2 İDARƏETMƏNİN İQTİSADI METODLARI	120
5.3 İDARƏETMƏNİN SOSIAL-PSIXOLOJİ METODLARI	123
VI fəsil. Müəssisələrdə strateji idarəetmə	128
6.1 STRATEJİ İDARƏETMƏNİN ÖZƏLLİKLƏRİ	129
6.2 STRATEJİ İDARƏETMƏNİN ƏSAS ÜNSÜRLƏRİ	130
6.3 STRATEJİ İDARƏETMƏNİN İNKİŞAF TARİXİ	133
6.4 STRATEJİ İDARƏETMƏNİN SƏVİYYƏLƏRİ	135
6.5 STRATEJİ İDARƏETMƏDƏ ƏSAS ANLAYIŞLAR	138
VII fəsil. Müəssisə və onun ətraf mühiti	146
7.1 SWOT ANALİZ	146
7.2 DAXİLİ MÜHİT ANALİZİ: ÜSTÜN (güclü) VƏ ZƏİF CƏHƏTLƏR	147
7.3 XARİCİ MÜHİT ANALİZİ: FÜRSƏTLƏR VƏ RİSKLƏR	151
7.4 Michael Everett Porter və Porterin Beş Gücü	162
VIII fəsil. İdarəedici ağacı düşünür, lider isə meşəni düşünür LİDERLİK	166
IX fəsil. YAPON İDARƏETMƏ MODELİ	190

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

G İ R İ Ş

Biz olduqca təəccüblü bir dövrdə yaşayırıq. Həyat elə bir sürətlə dəyişilir ki, biz hətta baş verən dəyişikləri belə müşahidə edə bilmirik. Azərbaycan respublikası son iyirmi il ərzində demək olar ki, başqa ölkəyə çevrilmişdir. Başqa ölkələrin on illərlə çətinliklə keçdikləri distansiyaları biz bir neçə il ərzində qət edəcəyimizi əvvəlcədən bilməsək də artıq həmin məsafələri uğurla geridə qoymuşuq.

Bütün bunlarla belə sanki sürətli qatarda məsafələri qət etməklə dəyişən mənzərələri sezməyə imkan tapa bilməmişik. Bəli indi elə bir dövrdür ki, pəncərələrdən baxmağa vaxt yoxdur. Zaman və bizi qarşılayan müqəddərata uyğun gəlməyə çalışmaq lazımdır. İrəlidə olmaq adəti bəzən bizi qatarın qarşısında olmağa məcbur edir, bu isə artıq get-gedə daha da nadir hallarda baş verir.

Müasir biznes idarəedici əməyinin ixtisaslaşmasının elə bir dərəcəsini fəth etmişdir ki, idarəetmə sahəsi olduqca daha çox tələb olunan müstəqil peşəkar mühitə çevrilmişir. Bu isə öz növbəsində geniş profilli yerli peşəkar mütəxəsislərin hazırlanmasını tələb edir. Bazar iqtisadiyyatı müəssisə rəhbərlərinin, iqtisadçıların, maliyyəçilərin, mühəndislərin ixtisasına, müəssisənin fəaliyyətinin səmərəli təşkili qabiliyyəti və bacarığına daha yüksək tələblər irəli sürür. Mütəxəsislərin ixtisasının bazar iqtisadiyyatının mürəkkəb şərtlərinə uyğunluğunu təmin etmək üçün ali məktəblərdə iqtisadi nəzəriyyə, müəssisənin iqtisadiyyatı və edarə edilməsi, münəcmənt, kommərssiya, iqtisadiyyatda informasiya sistemləri kursları geniş tədris olunur.

Qeyd olunan kurslarda ayrı-ayrı iqtisadi agentlərin (firmaların, müəssisələrin, fərđi sahibkarların) iqtisadi fəaliyyətlərinin idarə edilməsinin əsas nəzəriyyələri üzrə ümumi sahələr vardır. Bununla analiz göstərir ki, bir tədris kursunda idarəetmə kimi mürəkkəb və çoxşaxəli prosesin nəzəriyyəsinin əsaslarını tələb olunan səviyyədə, həcmdə vermək mümkün olmur. Məhz buna görə də müasir dövrdə iqtisadi fəaliyyətin idarəetmə nəzəriyyəsinin bir neçə istiqamətə bölünməsi baş verir: istehsal idarəetməsi, təşkilati idarəetmə, iqtisadi idarəetmə və korporativ idarəetmə. İstehsal, təşkilati idarəetmə və korporativ idarəetmənin bəzi məsələləri üzrə

xüsusi dərslik və dərs vəsaitləri, müxtəlif nəşrlər buraxılmışdır. İdarəetməyə həsr edilmiş ədəbiyyatlar imkan vermişdir ki, idarəetmənin bu növləri üzrə əsas qanunauyğunluqlarını, prinsiplərini və tətbiqi üsullarını daha dolğun şərh etməyə imkan vermişdir.

Peşəkar mütəxəsislərin hazırlanması isə müasir tələblərə cavab verən ədəbiyyatların olmasını tələb edir. Belə ki, ölkə iqtisadiyyatında islahatların həyata keçirilməsi və bazar şəraitində təsərrüfatçılığın aparılması, toplanılan təcrübənin nəzərə alınması ilə sosial-iqtisadi sistemlərə, obyektlərə, proseslərə, istehsal menecmentinə həsr edilmiş elmi və tədris ədəbiyyatları qismən zənginləşdirilmişdir. Bununla belə idarəetmə sahəsində hələ də dünyanın aparıcı alimlərinin müxtəlif yanaşmalarını nəzərə alan ədəbiyyatların nəşri demək olar ki, yox səviyyəsindədir.

Yaranan boşluğun müəyyən dərəcədə aradan qaldırılmasında təqdim olunan ədəbiyyat xüsusi rola malikdir.

Hər bir sahədə olduğu kimi idarəetmə elminə həsr edilmiş əsərlərin çox olması heç də əvvəl nəşr olunan ədəbiyyatların əhəmiyyətini inkar etmir, əksinə, elm və təhsil sahəsində qarşılıqlı müqayisədən istifadə etməklə ədəbiyyatların elmilik, sahəvilik səviyyəsini yüksəltmək olar.

Dərs vəsaitinin işlənilməsində bir çox görkəmli alimlərin əsərlərindən istifadə edilmişdir.

Oxucular üçün isə, onsuz da azərbaycan dilində idarəetmə fənni üzrə dərslik və dərs vəsaitlərinin az olduğu şəraitdə bu nəşrlik faydalı olacağına şübhə etmirik.

Dərs vəsaiti üzrə öz tənqidi fikirlərini və tövsiyyələrini bildirəcək həmkarlara müəlliflər əvvəlcədən minnətdarlıq edir.

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>

İDARƏETMƏNİN ƏSASLARI

I FƏSİL

**İdarəetmənin mahiyyəti,
prinsipləri, inkişaf
tarixi və səviyyələri**

The demo version of the book
<http://azmarketing.az>