

çalışanların, o cümlədən firmaların, elmi-tədqiqat müəssisələrinin, onların yerli, milli və beynəlxalq səviyyədə əlaqələrindən asılıdır. Digər tərəfdən, innovasiya sisteminin səmərəliliyinə təsir edən amillər sırasına fərdləri və müəssisələri öyrənməyə stimullaşdıran şərtlər, maliyyə sisteminin etibarlılığı, bu sahədə dövlət tənzimlənmələrinin səmərəliliyini aid etmək olar. İqtisadiyyatın innovasiyalı inkişafı üçün əlverişli mühitin formalaşmasının əsas istiqamətlərinə bunlar aiddir: təsərrüfat subyektlərinin texniki-texnoloji təzələnməsinin yenilənməsi, sahibkarlıq sektorunda innovasiya aktivliyinin inkişafı və stimullaşdırılması, innovasiyaların tətbiqi və yüksək texnologiyalar sferasında məşğul olan şirkətlərin inkişafı üçün effektiv qərarların hazırlanması.

### ***Ədəbiyyat:***

1. "Azərbaycan Respublikası Sahibkarlığa kömək Milli Fondunun vəsaitinin istifadəsi qaydaları", Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2006-cı il 28 dekabr tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmişdir.

2. A. Musayeva "İnnovasiya siyasəti : Avropa birliyi təcrübəsi və Azərbaycan şəraitinə adaptasiya imkanları " Azərbaycanın vergi xəbərləri, JY2 5, 2010.

3. Qasımov F.H., Nəcəfov Z.M. İnnovasiyaların yaranması, yayılması və inkişaf perspektivləri. Bakı: "Elm", 2009, 416 s.

## **TƏŞKİLATI DƏYİŞİKLİKLƏRİN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ**

*Tanrıverdiyev Rəcəb Həsən oğlu  
Elmi rəhbər: Əliyeva Təranə Əsman qızı  
Mingəçevir Dövlət Universiteti*

Hər bir təşkilatın iqtisadi və texnoloji baxımdan nailiyyətlər qazanması üçün mütəmadi dəyişikliklərin aparılması zəruri hesab edilir. Dəyişikliklər - təşkilatların hamısına aid məsələlərdir. Təşkilatın içərisində baş verən dəyişikliklər ümumilikdə onun xaricində yaranan dəyişikliklərə cavab reaksiyası sayılır. Dəyişikliklər təşkilati tədbirlərin həyata keçirilməsi nəticəsində mümkün olur. Modernləşmə barəsində qərarlar yuxarı rəhbərlik tərəfindən verilir. Orta səviyyə rəhbərləri hansı mühüm dəyişikliklərin olması, yenidən təşkilatın səmərəliliyi, məsrəflərə dair alternativ variantları və s. təqdim edirlər. Aşağı şöbə rəhbərləri yeni texnologiyaların tətbiqini ehtiva edən modernləşdirmə, dəqiq tapşırıqların səviyyəsi və s. haqqında rəhbərliyə məlumat verirlər. Təşkilatın məqsədinə nail olmağa kömək göstərdikləri üçün onların dəyişikliklərə olan potensial baxışları nəzərə alınır. Yeni prosedurların və yeni tələbələrin icra edilməsini isə işçilər həyata keçirirlər. Deməli, təşkilatın idarə edilməsinin bütün səviyyələrin dəyişikliklərə bir reaksiyası verməlidirlər.

Analoji cəhətdən bütün təşkilat üzrə konkret və dəqiq formalaşdırılmış məqsədlərdə şöbə rəhbərlərinə yalnız öz şöbələri üçün yox, bütün təşkilatın mənafeyinə xidmət göstərəcək qərarların qəbul olunmasına şərait yaradcaqdır. Təşkilati cəhətdən yüksək prinsip ilə dəyərlərin əmələ gəlməsi kompleks məqsədlərin

tərkibini müəyyənləşdirir. Təşkilatda bütöv heyətin fəaliyyəti üzrə lap çox uyğunluğa nail olmaq məqsədilə münafişinin ehtimalını aşağı salmaq üçün ümumtəşkilati məqsədlər qoyur.

Rəhbərlik tərəfindən nəzərdə tutulan dəyişikliklər müasir, innovativ texnologiyaların tətbiqinə, təşkilati strukturun və iş üsulunun kökündən dəyişdirilməsinə imkan verir. Təşkilati dəyişikliklər dedikdə təşkilat daxilində, idatəetmə strukturunda, təşkilatın məqsədində, texnologiyada, insan faktorunun dəyişdirilməsini nəzərdə tutan qərarlar başa düşülür. Belə qərarların qəbulu zamanı rəhbərlikdən planlı, proqramlı, təşəbbüskar olmaq tələb olunur. Daha doğrusu, ya özü fəal olmalı və ya situasiyanın tələbatına reaksiya verməlidir. Nəzarət sisteminin müəyyən elədiyi yanlışları düzəltmək üçün tətbiq edilən dəyişikliklərə tipik reaktiv fəaliyyət deyilir. Faktiki problemin olmadığı vaxtlarda bu cür mövcud ətraf mühitə reaksiya bildirmə proaktiv fəaliyyət hesab edilir.

Dəyişiklikləri təhlil edən zaman rəhbər bilməlidir ki, dəyişikliklərin hamısı qarşılıqlı olaraq əlaqədəlidirlər. Bir dəyişikliyin təsiri o birilərində də özünü göstərir. Təzə avadanlığın tətbiqi, misal üçün kompyuterlərin tətbiqi, kommunikasiya və təşkilatın səlahiyyət strukturunda dəyişikliyə, şəxsin resurslarının, tapşırıqların icra edilmə səviyyəsinin dəyişdirilməsinə gətirib çıxarır. Ona görə ki, bəzi tapşırıqlar ilkin dərəcəli, gerçək olur və öz həllini tez bir vaxtda tələb edir. Yeniliklərin tətbiq edilməsi proqramı yalnız bir dəyişikliyə istiqamətlənibsə onlar effektiv olurlar, lakin bir neçə dəyişikliyə istiqamətlənən proqramlar daha səmərəli hesab olunurlar.

Təşkilatın dağılmaması üçün rəhbərlik dövrü şəkildə məqsədlərini təzədən dəyərləndirməli və onları təşkilatın ətraf mühiti ilə təşkilatın daxili mühitinə müvafiq olaraq aşkar etməlidirlər. Müvəffəqiyyət qazanan təşkilatlara da məqsədlərin dəyişdirilməsi vacibdir, baxmayaraq ki, gündəlik məqsədlərə hazırda nail olunmuşdur. Əsasən məqsədlərin dəyişdirilməsinin zəruriliyi təşkilatın məxsus olduğu şöbələrində effektivlik haqqında məlumat verən nəzarət sisteminin yardımı ilə müəyyən olunur. Məqsədlərin radikal olaraq dəyişdirilməsi başqa dəyişikliklərdə də özünü göstərir.

Struktur dəyişiklikləri təşkilat üzrə prosesin bir hissəsini təşkil etməklə səlahiyyət və məsuliyyətin qruplaşdırılması, koordinasiya və inteqrasiya edilmiş mexanizmlər, şöbələrə ayrılma, idarəetmə ierarxiyası, mərkəzləşdirmənin komitə ilə mərhələsinin dəyişdirilməsi sisteminə məxsusdur. Struktur dəyişikliyi təşkilati dəyişiyin ən çox yayılmış və tanınan formalarından biri sayılır. Əgər məqsədlər və strategiyalar üzrə dəyişikliklər varsa, onlar gerçək məcburiyyətdirlər. İri bir təşkilat fəaliyyəti olan yeni bir yönünü açırsa o, həmin fəaliyyətə görə əsasən məsuliyyət sahəsi qurur və həmin istiqamətin rəhbərliyini təşkilatın digər bütün rəhbərliyi tərəfindən inteqrasiyasını təmin etmiş olur.

Bir-biri ilə sıx əlaqəli olan dəyişikliklər texnologiya ilə tapşırıqlardır. Onlar proses dəyişikliyi ilə tapşırıqların icra edilməsi qrafikinə yeni avadanlıqların yaxud metodların tətbiq üsuluna, normativlərin və ya iş xarakterinin dəyişdirilməsinə daxil edilir. Struktur dəyişikliklərdəki kimi texnoloji dəyişikliklərdə də əsasən sosial stereotiplərin məhv edilməsi və planlara təzədən baxılması tələb edilir. Texnologiyanın dəyişdirilməsi strukturun modifikasiyası ilə işçi qüvvəsi tələb etməkdədir. Hazırda əksər təşkilatlarda dəyişikliklər əvvəlki illərə nəzərən daha da

sürətlə gedir və təcrübəli olan rəhbərlər dəyişikliklərə zamanında və effektiv reaksiya verməyi önəmli hesab edirdilər.

### **Ədəbiyyat:**

1. Abbasov İ.M., Sadıqov R.F. “Menecment. Bakı, 2013.
2. Həsənov H.S. “Korporativ idarəetmənin təməl daşları”. Bakı, 2012.
3. İmanov Ə.Ş. “Biznes və menecment”. Bakı, 2011.

## **КӘСІПКЕРЛІК ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАҒАЛАУ ӘДІСТЕМЕСІ**

*Казиева Л.С., 3 курс,  
«Экономика» білім беру бағдарламасы  
Ғылыми жетекші: Калгулова Р.Ж.,  
экономика ғылымдарының кандидаты, профессор  
Л.Б. Гончаров атындағы ҚАЗАЖИ, Алматы қ.*

Отандық және шетелдік дереккөздерді талдау тәуекелдерді басқаруды дамытудың бастапқы кезеңі оның алгоритмін құру болып табылатынын көрсетеді. Бұл сұрақ отандық және шетелдік ақпарат көздерінде көрсетілген.

К.Редхед пен С.Хьюз «Қаржылық тәуекелдерді басқару» атты жұмыстарында тәуекелдерді басқарудың келесі алгоритмін ұсынды.

«Кәсіпкерлік тәуекелді басқару процесін алты келесі кезеңге бөлуге болады:

1. Мақсатты анықтау;
2. Тәуекелді түсіндіру;
3. Қауіп-қатерді бағалау;
4. Тәуекелдерді басқару әдісін таңдау;
5. Басқаруды жүзеге асыру;
6. Нәтижелерді қорытындылау.

В.Б. Егоров кәсіпкерлік тәуекелдерді басқарудың келесі алгоритмін ұсынады [1, 10 б.]:

1. «Тәуекелдерді анықтау (олардың сипаты мен ерекше спецификалық белгілерін сипаттау).
2. Тәуекелді бағалау (шығындар ықтималдығының ғана емес, сонымен бірге ықтимал зиянның мөлшерінің де сандық көрінісі).
3. Тәуекелдерді жеңу шараларын әзірлеу және таңдау.
4. Тәуекелдерді еңсеру бойынша шараларды іске асырудың салдарын талдау және бақылау».

М.А. Рогов тәуекелдерді басқару бірнеше негізгі кезеңдерден тұратынын атап өтеді [2, б.44]:

1. Тәуекелдің негізгі түрлерін анықтау және жіктеу.
2. Тәуекелдің барабар және оңай түсіндірілетін сандық өлшемін есептеу.
3. Анықталған тәуекелдерді азайту немесе арттыру жөнінде шешім қабылдау.
4. Ағымдағы позициялардың тәуекелдеріне мониторинг жүргізу