

İDARƏETMƏDƏ ZAMANIN EFFEKTİV İDARƏ OLUNMASI ÜSULLARINA SİSTEMLİ YANAŞMA

Daxil olub: 14 may 2026-cı il
Qəbul olunub: 8 iyul 2026-cı il

Received: 14 May 2026
Accepted: 8 July 2026

Elman İbişov¹, Samirə Əsgərova²

¹ i.e.n., dosent, UNEC;

² magistr, UNEC;

¹ elman_ibishov@unec.edu.az

² s.askerova@syntax.az

¹ <https://orcid.org/0000-0003-4450-561X>

DOI: <https://doi.org/10.30546/UNECSR.2026.03.512>

Xülasə

Məqalədə idarəetmədə zamanın effektiv idarə olunması üsullarına sistemli yanaşma konsepsiyası nəzəri və praktik aspektlərdə təhlil edilmişdir. Müasir təşkilatlarda rəqabət mühitinin sürətlə dəyişməsi, rəqəmsallaşma proseslərinin genişlənməsi və informasiya axınının artması zaman resurslarının səmərəli idarə edilməsini strateji idarəetmənin əsas istiqamətlərindən birinə çevirmişdir. Tədqiqatda zaman menecmentinin iqtisadi və təşkilati mahiyyəti araşdırılmış, planlaşdırma, prioritetləşdirmə, delegasiya, nəzarət və rəqəmsal idarəetmə alətlərinin idarəetmə prosesində rolu sistemli şəkildə qiymətləndirilmişdir. Məqalədə klassik və müasir zaman idarəetməsi modelləri, o cümlədən Eisenhower matrisi, Pareto prinsipi, SMART məqsədlər sistemi və PDCA dövrü müqayisəli şəkildə təhlil olunmuşdur. Eyni zamanda, təşkilatlarda vaxt itkilərinə səbəb olan əsas amillər, kommunikasiya problemləri, qeyri-effektiv planlaşdırma, qərar qəbulətmədə gecikmələr və əmək bölgüsünün düzgün təşkil edilməməsi müəyyən edilmişdir. Tədqiqat zamanı müqayisəli təhlil, sistemli yanaşma, müşahidə və analitik qiymətləndirmə metodlarından istifadə edilmişdir. Nəticələr göstərir ki, zamanın effektiv idarə olunması əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə, qərar qəbulətmə prosesinin sürətlənməsinə, resurslardan optimal istifadəyə və təşkilatın rəqabət qabiliyyətinin güclənməsinə mühüm təsir göstərir. Məqalədə həmçinin rəqəmsal texnologiyalar və süni intellekt əsaslı idarəetmə sistemlərinin zaman menecmentinin optimallaşdırılmasında perspektiv imkanları əsaslandırılmışdır. Aparılmış təhlillər əsasında təşkilatlarda zaman idarəetməsinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində strateji və tətbiqi xarakterli təkliflər irəli sürülmüşdür. Məqalənin nəticələri idarəetmə sahəsində elmi tədqiqatların genişləndirilməsi və müəssisələrdə effektiv idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi baxımından praktiki əhəmiyyət kəsb edir.

Açar sözlər: zaman menecmenti, əmək məhsuldarlığı, sistemli yanaşma, rəqəmsal idarəetmə, təşkilati effektivlik.

SYSTEMATIC APPROACH TO EFFECTIVE TIME MANAGEMENT METHODS IN MANAGEMENT

Elman İbışov¹, Samira Asgarova²

¹ PhD, assoc. professor, UNEC

² Master's degree, UNEC

Abstract

The article analyzes the concept of a systematic approach to effective time management methods in management from both theoretical and practical perspectives. In modern organizations, the rapid transformation of the competitive environment, the expansion of digitalization processes, and the increasing flow of information have made the efficient management of time resources one of the key directions of strategic management. The study examines the economic and organizational essence of time management and systematically evaluates the role of planning, prioritization, delegation, control, and digital management tools in the management process. The article comparatively analyzes classical and modern time management models, including the Eisenhower Matrix, the Pareto Principle, the SMART goals system, and the PDCA cycle. At the same time, the main factors causing time losses in organizations communication problems, ineffective planning, delays in decision-making, and improper organization of the division of labor are identified. During the research, comparative analysis, a systematic approach, observation, and analytical evaluation methods were employed. The results indicate that effective time management significantly contributes to increasing labor productivity, accelerating decision-making processes, optimizing the use of resources, and strengthening the competitiveness of organizations. The article also substantiates the prospective opportunities of digital technologies and artificial intelligence-based management systems in optimizing time management. Based on the conducted analyses, strategic and practical recommendations were proposed for improving time management in organizations. The findings of the article are of practical importance in terms of expanding scientific research in the field of management and implementing effective management mechanisms in enterprises.

Keywords: *time management, labor productivity, systematic approach, digital management, organizational effectiveness.*

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕТОДАМ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Эльман Ибишов¹, Самира Аскерова²

¹ к.э.н., доцент, UNEC

² магистр, UNEC

Резюме

В статье концепция системного подхода к методам эффективного управления временем в менеджменте проанализирована с теоретической и практической точек зрения. В современных организациях быстрое изменение конкурентной среды, расширение процессов цифровизации и рост информационных потоков превратили эффективное управление временными ресурсами в одно из ключевых направлений стратегического менеджмента. В исследовании рассмотрены экономическая и организационная сущность тайм-менеджмента, а также системно оценена роль планирования, приоритизации, делегирования, контроля и цифровых инструментов управления в управленческом процессе. В статье проведён сравнительный анализ классических и современных моделей управления временем, включая матрицу Эйзенхауэра, принцип Парето, систему SMART-целей и цикл PDCA. Одновременно были определены основные факторы, вызывающие потери времени в организациях проблемы коммуникации, неэффективное планирование, задержки в принятии решений и неправильная организация разделения труда. В ходе исследования использовались методы сравнительного анализа, системного подхода, наблюдения и аналитической оценки. Полученные результаты показывают, что эффективное управление временем оказывает существенное влияние на повышение производительности труда, ускорение процесса принятия решений, оптимальное использование ресурсов и укрепление конкурентоспособности организации. В статье также обоснованы перспективные возможности цифровых технологий и систем управления на основе искусственного интеллекта в оптимизации тайм-менеджмента. На основе проведённого анализа были предложены стратегические и прикладные рекомендации по совершенствованию управления временем в организациях. Результаты статьи имеют практическое значение с точки зрения расширения научных исследований в области менеджмента и внедрения эффективных механизмов управления на предприятиях.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, производительность труда, системный подход, цифровое управление, организационная эффективность.

Giriş

Müasir dövrdə global iqtisadiyyatın sürətli inkişafı, rəqabət mühitinin kəskinləşməsi, rəqəmsallaşma proseslərinin genişlənməsi və idarəetmə sistemlərinin mürəkkəbləşməsi təşkilatlarda zaman resurslarının səmərəli idarə olunmasını strateji əhəmiyyətli məsələlərdən birinə çevirmişdir. İdarəetmə fəaliyyətində zaman yalnız texniki və ya əməli resurs deyil, eyni zamanda təşkilati effektivliyin, məhsuldarlığın və rəqabət

üstünlüyünün formalaşmasına təsir göstərən mühüm iqtisadi amil kimi çıxış edir. Müasir təşkilatların fəaliyyətində qərarların operativ qəbulu, resursların optimal bölüşdürülməsi və əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi birbaşa zamanın düzgün idarə olunmasından asılıdır. Bu baxımdan zaman menecmenti idarəetmə elminin mühüm istiqamətlərindən biri kimi xüsusi aktualıq qazanmışdır.

Elmi ədəbiyyatda zaman menecmenti fərdi və təşkilati fəaliyyətin planlaşdırılması, prioritetləşdirilməsi, koordinasiya və nəzarətinin təmin olunmasına yönəlmiş sistemli idarəetmə prosesi kimi xarakterizə olunur. Klassik idarəetmə nəzəriyyələrində F. Teylor, H. Fayol və P. Druker kimi alimlər əmək bölgüsü, planlaşdırma və idarəetmə funksiyalarının effektiv təşkilində zaman faktorunun rolunu xüsusi vurğulamışlar. Müasir yanaşmalarda isə zamanın idarə olunması rəqəmsal texnologiyalar, süni intellekt və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri ilə integrasiya olunaraq daha çevik və nəticə yönümlü mexanizmlər əsasında inkişaf etdirilir.

Zamanın qeyri-effektiv idarə olunması təşkilatlarda kommunikasiya problemlərinin yaranmasına, qərar qəbul etmə prosesinin ləngiməsinə, resurs itkilərinə və əməliyyat xərclərinin artmasına səbəb olur. Xüsusilə böyük təşkilatlarda və korporativ idarəetmə sistemlərində vaxt itkisi məhsuldarlığın azalması ilə yanaşı, strateji məqsədlərin həyata keçirilməsində ciddi maneələr yaradır. Buna görə də, müasir idarəetmədə zamanın effektiv istifadəsi yalnız fərdi bacarıq deyil, bütövlükdə təşkilati idarəetmənin sistemli elementi kimi qiymətləndirilir.

Məqalənin əsas məqsədi idarəetmədə zamanın effektiv idarə olunması üsullarını sistemli yanaşma əsasında təhlil etmək, klassik və müasir zaman menecmenti modellərinin müqayisəli qiymətləndirilməsini aparmaq və təşkilati effektivliyin artırılması istiqamətində tətbiqi tövsiyələr hazırlamaqdan ibarətdir. Tədqiqat çərçivəsində planlaşdırma, prioritetləşdirmə, delegasiya, nəzarət və rəqəmsal idarəetmə alətlərinin idarəetmə prosesindəki rolu araşdırılmış, həmçinin vaxt itkilərinə səbəb olan əsas amillər sistemli şəkildə təhlil edilmişdir.

Tədqiqat zamanı sistemli yanaşma, müqayisəli təhlil, analitik qiymətləndirmə və elmi ümumiləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir. Məqalənin elmi-praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, burada irəli sürülən nəzəri yanaşmalar və tətbiqi təkliflər təşkilatlarda zaman idarəetməsinin optimallaşdırılması, əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və idarəetmə qərarlarının effektivliyinin artırılması baxımından faydalı ola bilər. Bununla yanaşı, tədqiqatın nəticələri idarəetmə, strateji planlaşdırma və təşkilati inkişaf sahəsində aparılan gələcək elmi araşdırmalar üçün metodoloji baza rolunu oynaya bilər.

1. Zaman menecmentinin nəzəri-metodoloji əsasları

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində zaman resursu təşkilatın ən mühüm strateji resurslarından biri hesab olunur. Qloballaşma, rəqəmsallaşma, rəqabət mühitinin sərtləşməsi və informasiya axınının sürətlənməsi şəraitində zamanın effektiv idarə olunması həm fərdi, həm də təşkilati fəaliyyətin səmərəliliyini müəyyən edən əsas amillərdən birinə çevrilmişdir. Zaman menecmenti əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi, qərar qəbul etmə prosesinin optimallaşdırılması, resurslardan səmərəli istifadə və strateji məqsədlərin həyata keçirilməsi baxımından müasir idarəetmənin vacib istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir (Drucker, 2007, s. 23–27).

Zaman menecmenti anlayışı elmi ədəbiyyatda müxtəlif aspektlərdən izah olunur. Klassik yanaşmaya görə zaman menecmenti fərdin və ya təşkilatın mövcud vaxt resurslarından planlı və məqsədyönlü şəkildə istifadə etməsi prosesidir. Bu yanaşma əsasən planlaşdırma, prioritetləşdirmə, nəzarət və koordinasiya funksiyalarını əhatə edir. Stephen Covey zaman menecmentini “dəyərlərə əsaslanan fəaliyyətlərin prioritetləşdirilməsi sistemi” kimi xarakterizə edərək qeyd edir ki, effektivlik yalnız işlərin sürətli görülməsi deyil, düzgün işlərin düzgün zamanda yerinə yetirilməsidir (Covey, 2004, s. 151–156).

Zaman menecmenti fəaliyyətlərin planlaşdırılması, prioritetləşdirilməsi, koordinasiyası və nəzarəti vasitəsilə vaxt resursunun səmərəli istifadəsini təmin edən sistemdir (Sxem 1).

Sxem 1. Zaman menecmenti anlayışının mahiyyəti



Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

İqtisadi baxımdan zaman istehsal və xidmət proseslərinin ayrılmaz elementi kimi çıxış edir. Əmək, kapital və informasiya kimi resursların səmərəliliyi bir çox hallarda məhz vaxt resursunun necə təşkil olunmasından asılı olur. Vaxtın rəşional bölgüsü istehsal dövriyyəsinin sürətlənməsinə, əməliyyat gecikmələrinin azalmasına, əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə və nəticə etibarilə maya dəyərinin optimallaşmasına şərait yaradır. Bu baxımdan zamanın iqtisadi mahiyyəti onun alternativ dəyər yaratması ilə də izah olunur. Başqa sözlə, müəyyən fəaliyyətə sərf olunan vaxt eyni anda başqa bir fəaliyyətə yönəldilə bilmədiyindən, vaxtdan istifadə hər zaman seçim və imtina ilə müşayiət olunur. Buna görə də, zaman menecmenti iqtisadi qərarların səmərəliliyi ilə birbaşa bağlıdır və resurs bölgüsünün keyfiyyətini müəyyən edən amillərdən biri kimi çıxış edir.

Zaman menecmentinin nəzəri əsasları menecment elminin klassik nümayəndələrinin əsərlərində də öz əksini tapmışdır. Frederik Teylorun elmi idarəetmə konsepsiyasında əmək proseslərinin normalaşdırılması və iş vaxtının optimallaşdırılması əsas istiqamətlərdən biri olmuşdur. Teylor əmək əməliyyatlarının standartlaşdırılması vasitəsilə vaxt itkilərinin azaldılmasının məhsuldarlığı artırdığını vurğulamışdır (Taylor, 1911, s. 36–44). Henri Fayol isə idarəetmənin planlaşdırma, təşkilətmə, koordinasiya və nəzarət funksiyalarının səmərəli zaman bölgüsü ilə bilavasitə bağlı olduğunu qeyd etmişdir (Fayol, 1949, s. 41–48).

Müasir nəzəri yanaşmalarda zaman menecmenti daha çox strateji və davranış yönümlü aspektlər baxımından izah edilir. David Allen tərəfindən irəli sürülmüş “Getting Things Done” modeli fərdi fəaliyyətlərin sistemləşdirilməsi, tapşırıqların prioritetləşdirilməsi və zehni yüklənmənin azaldılması prinsipinə əsaslanır. Müəllifə görə insan beyninin əsas funksiyası məlumat saxlamaq deyil, qərar verməkdir və buna görə də, tapşırıqlar strukturlaşdırılmış sistemdə idarə olunmalıdır (Allen, 2015, s. 25–31).

Zaman menecmentinin metodoloji əsasları planlaşdırma və prioritetləşdirmə mexanizmləri ilə sıx bağlıdır. Bu istiqamətdə ən geniş istifadə olunan metodlardan biri Eyzenhauer matrisi hesab olunur. Bu model tapşırıqları “vacib” və “təcili” meyarlarına görə təsnif edir və qərar qəbuletmə prosesinin optimallaşdırılmasına imkan yaradır. Metod rəhbərlərə strateji əhəmiyyətli fəaliyyətlərə daha çox diqqət ayırmağa şərait yaradır (Tracy, 2014, s. 67–72).

Bununla yanaşı, Pareto prinsipi və ya “80/20 qaydası” zaman menecmentinin mühüm nəzəri-metodoloji yanaşmalarından biridir. Vilfredo Paretonun konsepsiyasına əsasən nəticələrin təxminən 80%-i fəaliyyətlərin 20%-indən formalaşır. Müasir idarəetmədə bu prinsip əsas fəaliyyətlərin müəyyənləşdirilməsi və resursların prioritet istiqamətlərə yönəldilməsi baxımından geniş tətbiq olunur (Koch, 2020, s. 18–24).

Zaman iqtisadi resurs kimi alternativ dəyərə malikdir və məhsuldarlıqla birbaşa bağlıdır (Cədvəl 1).

Cədvəl 1. Zaman menecmentinin iqtisadi mahiyyəti

Nö	Əsas aspektlər	İzahı
1.	Alternativ dəyər	Vaxtın bir istiqamətdə istifadəsi digər seçimdən imtina deməkdir
2.	Məhsuldarlıq	Düzgün vaxt bölgüsü əmək nəticələrini artırır
3.	Xərc optimallaşması	Gecikmə və təkrar işlərin azalması xərcləri aşağı salır
4.	Rəqabət üstünlüyü	Sürətli və koordinasiyalı icra bazar üstünlüyü yaradır

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

İqtisadi baxımdan zaman resursu istehsal, xidmət, idarəetmə və qərar qəbuletmə proseslərinin sürətinə və keyfiyyətinə birbaşa təsir göstərir. Vaxt itkisi əslində iqtisadi itkiyə bərabərdir. Çünki iş prosesində gecikmələr əməliyyat xərclərini artırır, məhsuldarlığı aşağı salır, resurslardan istifadə səmərəsini azaldır və təşkilatın rəqabət mövqeyini zəiflədir. Bu mənada zamanın iqtisadi mahiyyəti onun alternativ dəyəri ilə sıx bağlıdır.

Müasir təşkilatlarda zaman menecmentinin rəqəmsal texnologiyalarla integrasiyası xüsusi aktuallıq kəsb edir. ERP sistemləri, layihə idarəetmə platformaları, süni intellekt əsaslı planlaşdırma proqramları və avtomatlaşdırılmış monitoring mexanizmləri təşkilatlarda zaman itkilərinin azaldılmasına və əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsinə şərait yaradır. Xüsusilə çevik idarəetmə (Agile management) və Scrum metodologiyası komandadaxili vaxt koordinasiyasının və tapşırıq idarəçiliyinin optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır (Kerzner, 2022, s. 112–119).

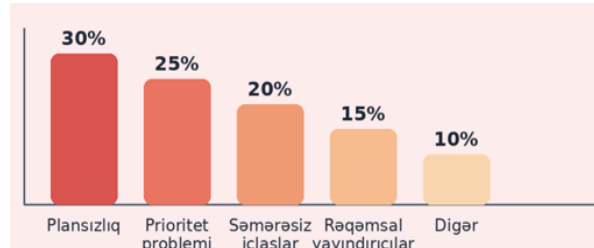
ERP (Enterprise Resource Planning) – müəssisənin bütün əsas biznes proseslərini vahid informasiya sistemində birləşdirən və idarə edən proqram təminatıdır. ERP sistemi maliyyə, mühasibatlıq, insan resursları, istehsal, satınalma, anbar, satış, logistika və müştəri münasibətlərinin idarə olunmasını integrasiya edərək müəssisənin fəaliyyətini daha səmərəli təşkil edir. ERP sistemlərinin əsas məqsədləri müəssisənin bütün məlumatlarını vahid bazada toplamaq, biznes proseslərini avtomatlaşdırmaq, resurslardan səmərəli istifadəni təmin etmək, operativ və düzgün idarəetmə qərarlərinin qəbulunu dəstəkləmək, xərcləri azaltmaq və məhsuldarlığı artırmaqdır. Məşhur ERP sistemləri içərisində SAP S/4HANA, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics 365, Odoo, IFS Cloud, Infor CloudSuite sistemlərini xüsusilə qeyd etmək olar.

ERP sistemi yalnız proqram təminatı deyil, həm də müəssisənin bütün biznes proseslərini vahid platformada integrasiya edən kompleks idarəetmə həllidir. Müasir müəssisələr üçün ERP sistemlərinin tətbiqi əməliyyat səmərəliliyinin yüksəldilməsi, məlumatların şəffaf idarə olunması və davamlı inkişaf baxımından mühüm strateji əhəmiyyət daşıyır.

Zaman menecmentinin idarəetmə və iqtisadi mahiyyəti onun təşkilati performans göstəricilərinə təsiri ilə daha aydın görünür. Vaxtın düzgün planlaşdırılması və prioritetləşdirilməsi qərar qəbuletmə sürətini artırır, gecikmələri azaldır, əmək məhsuldarlığını yüksəldir və iş proseslərini daha çevik edir. Əksinə, vaxtın qeyri-effektiv idarə olunması işlərin təkrarlanmasına, resurs itkilərinə, məqsədlərdən yayınmaya və strateji səhvlərə gətirib çıxara bilər. Bu baxımdan zaman menecmenti yalnız əməliyyat səviyyəsində faydalı mexanizm deyil, eyni zamanda təşkilatın

dayanıqlılığına, innovativliyinə və rəqabət qabiliyyətinə təsir edən strateji amildir. Vaxtdan düzgün istifadə edən təşkilatlar bazar dəyişikliklərinə daha tez uyğunlaşır, daxili koordinasiyanı daha səmərəli qurur və resurs itkilərini minimuma endirirlər. Vaxtın qeyri-effektiv istifadəsi məhsuldarlığın azalmasına və qərarvermə gecikmələrinə səbəb olur (Qrafik 1).

Qrafik 1. Zaman itkisi amilləri



Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Zaman menecmentinin təşkilati aspektləri ilə yanaşı, psixoloji və davranış komponentləri də mühüm əhəmiyyət daşıyır. Tədqiqatlar göstərir ki, prokrastinasiya, motivasiya çatışmazlığı, stress və emosional tükənmə vaxtın qeyri-effektiv istifadəsinin əsas səbəblərindəndir. Bu baxımdan emosional intellektin inkişaf etdirilməsi, motivasiya sistemlərinin gücləndirilməsi və iş–həyat balansının qorunması effektiv zaman idarəçiliyinin mühüm elementləri hesab olunur (Goleman, 2017, s. 84–91).

Nəticə etibarilə, zaman menecmenti yalnız texniki planlaşdırma mexanizmi deyil, həm də strateji idarəetmənin, təşkilati davranışın və insan resurslarının idarə edilməsinin kompleks komponentidir. Müasir təşkilatlarda rəqabət üstünlüyünün əldə olunması və davamlı inkişafın təmin edilməsi üçün zaman resurslarının sistemli, çevik və innovativ yanaşmalar əsasında idarə olunması zəruri hesab edilir.

2. Zamanın effektiv idarə olunması üsulları

Müasir idarəetmə sistemində zamanın effektiv idarə olunması təşkilatların strateji məqsədlərinə nail olmasında, əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsində və resurslardan optimal istifadə olunmasında mühüm rol oynayır. Qloballaşma, rəqəmsallaşma və rəqabət mühitinin sürətli dəyişməsi şəraitində vaxt resurslarının səmərəli idarə edilməsi həm fərdi, həm də təşkilati fəaliyyətin effektivliyini müəyyən edən əsas amillərdən biri hesab olunur.

Bu baxımdan zamanın idarə olunması üsulları müasir menecmentin praktik və nəzəri istiqamətlərindən biri kimi xüsusi aktuallıq kəsb edir. İdarəetmədə zamanın səmərəli

istifadəsi üçün müxtəlif nəzəri və praktik metodlardan istifadə olunur. Bu üsullar təşkilati fəaliyyətin məqsədlərinə uyğun olaraq iş proseslərinin planlaşdırılmasına və vaxt itkilərinin minimuma endirilməsinə xidmət edir.

Zamanın effektiv idarə olunmasının əsas üsullarından biri planlaşdırma metodudur. Planlaşdırma fəaliyyətlərin müəyyən ardıcılıqla təşkil edilməsinə, resursların düzgün bölgüsünə və prioritetlərin müəyyənləşdirilməsinə imkan yaradır. Effektiv planlaşdırma strateji, taktiki və operativ səviyyələrdə həyata keçirilir. Strateji planlaşdırma uzunmüddətli məqsədlərin müəyyənləşdirilməsini, taktiki planlaşdırma resurs koordinasiyasını, operativ planlaşdırma isə gündəlik fəaliyyətlərin optimallaşdırılmasını təmin edir. Planlaşdırma prosesində məqsədlərin SMART prinsipi əsasında formalaşdırılması mühüm əhəmiyyət daşıyır. SMART modeli məqsədlərin konkret (Specific), ölçülə bilən (Measurable), əlçatan (Achievable), realistik (Relevant) və zaman baxımından məhdud (Time-bound) olmasını nəzərdə tutur (Doran, 1981, s. 35–36).

Prioritetləşdirmə zaman idarəçiliyinin digər mühüm üsullarından biridir. Müasir idarəetmədə tapşırıqların əhəmiyyət və təciliyyət səviyyəsinə görə təsnifləşdirilməsi iş prosesinin optimallaşdırılmasına imkan verir. Bu istiqamətdə geniş istifadə olunan yanaşmalardan biri Eyzenhauer matrisi hesab olunur. Model tapşırıqları “vacib və təcili”, “vacib, lakin təcili olmayan”, “təcili, lakin vacib olmayan” və “nə vacib, nə də təcili” kateqoriyalarına ayırır. Bu yanaşma rəhbərlərə strateji əhəmiyyətli fəaliyyətlərə daha çox diqqət ayırmağa, ikinci dərəcəli fəaliyyətləri isə minimuma endirməyə imkan yaradır (Covey, 2004, s. 151–156).

Delegasiya üsulu zamanın effektiv idarə olunmasında mühüm idarəetmə alətlərindən biridir. Delegasiya rəhbərin müəyyən səlahiyyət və vəzifələri əməkdaşlara ötürməsi prosesidir. Bu üsul rəhbərlərin strateji məsələlərə daha çox diqqət ayırmasına və əməliyyat yükünün azaldılmasına imkan yaradır. Effektiv delegasiya əməkdaşların motivasiyasını və məsuliyyət hissini artırmaqla yanaşı, qərar qəbul etmə prosesinin çevikliyini də təmin edir. Bununla yanaşı, delegasiya zamanı nəzarət mexanizmlərinin və hesabatlılıq sisteminin düzgün qurulması vacib hesab olunur (Daft, 2016).

Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi zaman idarəçiliyinin effektivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır. Elektron planlaşdırma sistemləri, ERP platformaları, Trello, Asana, Microsoft Project və digər rəqəmsal idarəetmə alətləri iş proseslərinin koordinasiyasını və monitorinqini asanlaşdırır. Süni intellekt əsaslı proqram təminatları isə tapşırıqların avtomatik prioritetləşdirilməsi, vaxt bölgüsü və performans analizinin aparılması imkanlarını genişləndirir. Bu yanaşmalar təşkilat-larda

qərar qəbuletmə sürətini artırmaqla yanaşı, vaxt itkilərinin də minimuma endirilməsinə şərait yaradır (Kerzner, 2022, s. 112–119).

Çevik idarəetmə metodologiyaları da zamanın effektiv idarə olunması baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Agile və Scrum yanaşmaları komandadaxili koordinasiyanın artırılması, qısamüddətli fəaliyyət planlarının hazırlanması və nəticələrin davamlı monitorinqinə əsaslanır. Scrum metodologiyasında istifadə olunan “sprint” mexanizmi müəyyən zaman intervalında konkret nəticələrin əldə olunmasını təmin edir və layihələrin idarə edilməsində çevikliyi artırır. Bu metod xüsusilə informasiya texnologiyaları, layihə idarəetməsi və innovasiya yönümlü təşkilatlarda geniş tətbiq olunur (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 3–9).

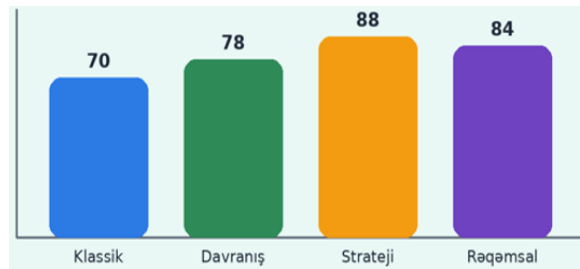
Zamanın effektiv idarə olunması üsullarından biri də “Pomodoro” texnikasıdır. Bu metod fəaliyyətin qısa zaman bloklarına bölünməsi prinsipinə əsaslanır. Adətən 25 dəqiqəlik intensiv iş mərhələsi və 5 dəqiqəlik fasilə tətbiq olunur. Bu yanaşma diqqətin uzun müddət qorunmasına, zehni yorğunluğun azalmasına və məhsuldarlığın yüksəlməsinə şərait yaradır. Pomodoro texnikası xüsusilə fərdi iş məhsuldarlığının artırılmasında geniş istifadə edilir (Cirillo, 2018, s. 21–28).

Bununla yanaşı, zaman idarəçiliyində psixoloji amillərin nəzərə alınması mühüm əhəmiyyət daşıyır. Prokrastinasiya, stress, emosional tükənmə və motivasiya çatışmazlığı vaxtın qeyri-effektiv istifadəsinə səbəb olan əsas faktorlar hesab edilir. Bu baxımdan motivasiya sistemlərinin gücləndirilməsi, iş–həyat balansının qorunması və emosional intellektin inkişaf etdirilməsi zaman idarəçiliyinin effektivliyini artıran mühüm vasitələrdir (Goleman, 2017, s. 84–91).

Nəzəri modellərin müqayisəli təhlili göstərir ki, hər bir yanaşma zaman idarəetməsinin fərqli tərəfini ön plana çıxarır. Klassik model ölçülmə və normalaşdırmanı, davranış modeli prioritetləşdirmə və özünə nəzarəti, strateji model çevikliyi və dəyər yaratmanı, rəqəmsal model isə texnoloji dəstək və operativ monitorinqi vurğulayır.

Müasir idarəetmə praktikasında bu modellər alternativ deyil, tamamlayıcı xarakter daşıyır. Məsələn, klassik planlaşdırmanın yaratdığı struktur davranış yanaşmasının prioritet seçimi ilə daha səmərəli olur; strateji çeviklik isə rəqəmsal monitorinq vasitələri ilə dəstəkləndikdə daha yüksək nəticə verir. Bu səbəbdən müasir təşkilatlar üçün ən uyğun yanaşma integrativ modeldir. Bu model planlaşdırma, prioritetləşdirmə, çeviklik və texnoloji dəstəyi vahid sistemdə birləşdirərək həm fərdi, həm də təşkilati səviyyədə vaxtdan istifadənin səmərəliliyini yüksəldir (Şəkil 1).

Şəkil 1. Modellərin müqayisəli üstünlük göstəricisi



Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Beləliklə, zamanın effektiv idarə olunması üsulları müasir idarəetmə sisteminin əsas komponentlərindən biri kimi təşkilatların fəaliyyət səmərəliliyinin yüksəldilməsinə, resurslardan optimal istifadəyə və rəqəbat üstünlüyünün əldə olunmasına mühüm təsir göstərir. Müasir şəraitdə planlaşdırma, prioritetləşdirmə, delegasiya, rəqəmsal texnologiyalar və çevik idarəetmə metodlarının kompleks tətbiqi təşkilatlarda davamlı inkişafın təmin edilməsində mühüm rol oynayır.

3. Təşkilati koordinasiya və delegasiya mexanizmləri

Müasir idarəetmə sistemində təşkilati koordinasiya və delegasiya mexanizmləri təşkilatların fəaliyyət səmərəliliyinin təmin olunmasında, idarəetmə proseslərinin optimallaşdırılmasında və strateji məqsədlərə nail olunmasında mühüm rol oynayır. Qloballaşma, rəqəmsal transformasiya və rəqəbat mühitinin mürəkkəbləşməsi şəraitində təşkilat daxilində fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsi və səlahiyyət bölgüsünün düzgün həyata keçirilməsi effektiv idarəetmənin əsas şərtlərindən biri hesab olunur. Bu baxımdan koordinasiya və delegasiya mexanizmləri menecment elminin fundamental komponentləri kimi çıxış edir (Şəkil 2).

Təşkilati koordinasiya müxtəlif struktur bölmələri, əməkdaşlar və idarəetmə səviyyələri arasında fəaliyyətlərin uyğunlaşdırılması və integrasiyası prosesidir. Koordinasiyanın əsas məqsədi təşkilatın ümumi məqsədlərinə nail olmaq üçün fəaliyyətlərin vahid sistem çərçivəsində əlaqələndirilməsini təmin etməkdir. Henri Fayol koordinasiyanı idarəetmənin əsas funksiyalarından biri kimi qiymətləndirərək qeyd etmişdir ki, koordinasiya təşkilat daxilində bütün fəaliyyətlərin harmonik şəkildə uyğunlaşdırılmasına xidmət edir (Fayol, 1949, s. 103–108).

Şəkil 2. Təşkilati koordinasiya və delegasiya mexanizmləri



Mənbə: Müəlliflər tərəfindən hazırlanmışdır.

Koordinasiya mexanizmləri təşkilatın strukturundan, fəaliyyət istiqamətindən və idarəetmə modelindən asılı olaraq müxtəlif formalarda həyata keçirilir. Ənənəvi təşkilatlarda koordinasiya əsasən iyerarxik idarəetmə modeli vasitəsilə təmin edilir. Bu modeldə səlahiyyət bölgüsü və qərar qəbul etmə prosesi mərkəzləşdirilmiş formada həyata keçirilir. Müasir təşkilatlarda isə çevik koordinasiya yanaşmaları daha geniş tətbiq olunur. Çevik idarəetmə sistemləri informasiya mübadiləsinin sürətləndirilməsinə, komandalararası əməkdaşlığın artırılmasına və qərar qəbul etmə prosesinin optimallaşdırılmasına imkan yaradır (Daft, 2016, s. 425–431).

Təşkilati koordinasiyanın effektiv həyata keçirilməsi üçün kommunikasiya mexanizmləri mühüm əhəmiyyət daşıyır. Kommunikasiya informasiya axınının düzgün istiqamətləndirilməsini, əməkdaşlar arasında qarşılıqlı anlaşmanın formalaşdırılmasını və fəaliyyətlərin sinxronlaşdırılmasını təmin edir. Müasir təşkilatlarda formal və qeyri-formal kommunikasiya kanallarının inteqrasiyası koordinasiya səviyyəsinin yüksəldilməsinə şərait yaradır. Elektron kommunikasiya sistemləri, ERP platformaları, korporativ şəbəkələr və rəqəmsal idarəetmə proqramları təşkilati koordinasiyanın daha çevik və operativ həyata keçirilməsini təmin edir (Robbins & Coulter, 2018, s. 312–318).

Koordinasiya mexanizmlərinin mühüm elementlərindən biri də komandadaxili əməkdaşlıqdır. Müasir təşkilatlarda layihə əsaslı və matris idarəetmə modellərinin tətbiqi əməkdaşlar arasında qarşılıqlı fəaliyyətin gücləndirilməsinə səbəb olmuşdur. Bu yanaşmalar müxtəlif funksional bölmələrin inteqrasiyasını təmin etməklə yanaşı,

innovativ qərarların qəbul edilməsinə də şərait yaradır. Xüsusilə Agile və Scrum metodologiyaları komandadaxili koordinasiyanın çevik və nəticə yönümlü şəkildə həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır (Schwaber & Sutherland, 2020, s. 5–11).

Delegasiya mexanizmi idarəetmə prosesində səlahiyyət və məsuliyyətin müəyyən hissəsinin aşağı idarəetmə səviyyələrinə ötürülməsi prosesidir. Delegasiyanın əsas məqsədi rəhbərlərin strateji fəaliyyətlərə daha çox diqqət ayırmasını təmin etmək, qərar qəbul etmə prosesini sürətləndirmək və əməkdaşların idarəetmə prosesinə fəal iştirakını artırmaqdır. Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində delegasiya təşkilati çevikliyin və idarəetmə effektivliyinin əsas vasitələrindən biri hesab edilir (Koontz & Weihrich, 2010, s. 256–262).

Effektiv delegasiya bir neçə əsas prinsipə əsaslanır. İlk növbədə səlahiyyət və məsuliyyət arasında balans qorunmalıdır. Əməkdaşa verilən vəzifənin icrası üçün kifayət qədər səlahiyyət təqdim olunmadıqda idarəetmə prosesində qeyri-effektivlik yaranır. Digər mühüm prinsip hesabatlılıq mexanizminin qorunmasıdır. Rəhbər səlahiyyətləri delegasiya etsə də, yekun nəticəyə görə məsuliyyət daşımağa davam edir. Buna görə də, nəzarət və monitoring sistemlərinin düzgün qurulması vacib hesab olunur (Bateman & Snell, 2019, s. 487–492).

Delegasiya mexanizmi əməkdaşların motivasiyasının artırılmasına və peşəkar inkişafına da mühüm təsir göstərir. Əməkdaşlara qərar qəbul etmə prosesində iştirak imkanı verilməsi onların təşkilata bağlılığını gücləndirir, təşəbbüskarlıq səviyyəsini artırır və liderlik bacarıqlarının formalaşmasına şərait yaradır. Bu baxımdan delegasiya yalnız idarəetmə texnikası deyil, həm də insan resurslarının inkişaf etdirilməsi vasitəsi kimi qiymətləndirilir (Drucker, 2007, s. 71–76).

Müasir təşkilatlarda rəqəmsal texnologiyaların inkişafı koordinasiya və delegasiya mexanizmlərinin yeni mərhələyə keçməsinə səbəb olmuşdur. Bulud texnologiyaları, layihə idarəetmə platformaları və süni intellekt əsaslı idarəetmə sistemləri tapşırıqların bölgüsü, monitorinqi və koordinasiyasını daha operativ şəkildə həyata keçirməyə imkan yaradır. Xüsusilə uzaqdan və hibrid iş modellərinin geniş yayılması rəqəmsal koordinasiya mexanizmlərinin əhəmiyyətini daha da artırmışdır. Microsoft Teams, Zoom, Trello və Asana kimi platformalar təşkilat daxilində əməkdaşlığın effektiv şəkildə təşkil edilməsinə şərait yaradır (Kerzner, 2022, s. 214–221).

İdarəetmədə zaman resurslarının optimallaşdırılması üçün təşkilati koordinasiya və delegasiya mühüm əhəmiyyət daşıyır. Delegasiya rəhbərin müəyyən səlahiyyət və məsuliyyətləri əməkdaşlara ötürməsi prosesi olmaqla yanaşı, iş yükünün balans-

laşdırılmasına və strateji qərarların qəbuluna daha çox vaxt ayrılmasına imkan yaradır (Koontz & Weihrich, 2010, s. 287–293).

Effektiv koordinasiya isə təşkilat daxilində informasiya axınının düzgün təşkil edilməsini təmin edir. Kommunikasiya sistemində yaranan gecikmələr qərar qəbuletmə prosesinin ləngiməsinə və vaxt itkilərinin artmasına səbəb olur. Müasir təşkilatlarda rəqəmsal kommunikasiya platformalarının tətbiqi bu problemlərin aradan qaldırılmasına şərait yaradır (Robbins & Coulter, 2018, s. 342–347).

Bununla yanaşı, koordinasiya və delegasiya prosesində müəyyən problemlər də meydana çıxıb. Səlahiyyətlərin qeyri-dəqiq bölgüsü, kommunikasiya çatışmazlığı, nəzarət mexanizmlərinin zəifliyi və əməkdaşların peşəkar hazırlıq səviyyəsinin aşağı olması idarəetmə effektivliyinin azalmasına səbəb olur. Bu problemlərin aradan qaldırılması üçün təşkilatlarda şəffaf idarəetmə sistemi, davamlı təlim proqramları və effektiv kommunikasiya mühiti formalaşdırılmalıdır.

Beləliklə, təşkilati koordinasiya və delegasiya mexanizmləri müasir idarəetmə sisteminin strateji elementləri kimi təşkilatların fəaliyyətinin səmərəli təşkilinə, qərar qəbuletmə prosesinin optimallaşdırılmasına və əməkdaşların idarəetmə prosesinə inteqrasiyasına mühüm təsir göstərir. Müasir şəraitdə çevik koordinasiya yanaşmalarının, rəqəmsal idarəetmə alətlərinin və effektiv delegasiya mexanizmlərinin tətbiqi təşkilatların rəqəbat qabiliyyətinin yüksəldilməsində əsas amillərdən biri hesab olunur.

4. Nəzarət funksiyası və davamlı təkmilləşdirmə

Müasir idarəetmə sistemində nəzarət funksiyası təşkilatın fəaliyyət nəticələrinin planlaşdırılmış məqsəd və göstəricilərlə müqayisə edilməsini, yaranan səpmələrin müəyyən olunmasını və onların aradan qaldırılması üçün korrekativ tədbirlərin həyata keçirilməsini təmin edən əsas idarəetmə funksiyalarından biridir. Nəzarət prosesi idarəetmənin digər funksiyaları – planlaşdırma, təşkilətmə, koordinasiya və motivasiya ilə sıx qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərərək təşkilatın ümumi səmərəliliyinin yüksəldilməsinə xidmət edir. Bu baxımdan nəzarət funksiyası yalnız nəticələrin qiymətləndirilməsi deyil, həm də təşkilati fəaliyyətin davamlı təkmilləşdirilməsi mexanizmi kimi çıxış edir.

Henri Fayol nəzarəti idarəetmənin fundamental funksiyalarından biri kimi xarakterizə edərək qeyd etmişdir ki, nəzarətin əsas məqsədi fəaliyyətlərin qəbul edilmiş planlara, təlimatlara və müəyyən olunmuş standartlara uyğunluğunu təmin etməkdir (Fayol, 1949, s. 107–112). Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində isə nəzarət prosesi təşkilatın

strateji məqsədlərinə nail olma səviyyəsini ölçən və idarəetmə qərarlarının effektivliyini qiymətləndirən sistemli mexanizm kimi izah olunur (Daft, 2016, s. 512–518).

Nəzarət funksiyası bir neçə əsas mərhələdən ibarətdir. İlk mərhələdə təşkilat üzrə fəaliyyət standartları və performans göstəriciləri müəyyən edilir. Bu göstəricilər maliyyə nəticələri, məhsuldarlıq səviyyəsi, keyfiyyət meyarları, əmək məhsuldarlığı və müştəri məmnunluğu kimi müxtəlif istiqamətləri əhatə edə bilər. İkinci mərhələdə faktiki nəticələr ölçülür və müəyyən edilmiş standartlarla müqayisə edilir. Üçüncü mərhələdə yaranmış fərqlər və səpmələr təhlil olunur. Son mərhələdə isə korrekktiv tədbirlər həyata keçirilərək idarəetmə prosesinin optimallaşdırılması təmin edilir (Robbins & Coulter, 2018, s. 438–445).

Müasir təşkilatlarda nəzarət funksiyasının strateji əhəmiyyəti xüsusilə performans idarəetməsi sistemlərinin tətbiqi ilə daha da artmışdır. KPI (Key Performance Indicators), Balanced Scorecard və benchmarking kimi metodlar təşkilatın fəaliyyətinin çoxmeyarlı qiymətləndirilməsinə imkan yaradır. Balanced Scorecard modeli maliyyə göstəriciləri ilə yanaşı, daxili biznes prosesləri, innovasiya potensialı və müştəri yönümlülüüyü kimi indikatorların da qiymətləndirilməsini təmin edir. Bu yanaşma təşkilatın strateji idarəetmə imkanlarını genişləndirir və nəzarət prosesinin kompleks xarakter daşmasına şərait yaradır (Kaplan & Norton, 1996, s. 24–31).

Nəzarət funksiyasının mühüm istiqamətlərindən biri də keyfiyyət idarəetməsi və davamlı təkmilləşdirmə konsepsiyasıdır. Davamlı təkmilləşdirmə təşkilatda proseslərin, məhsul və xidmətlərin fasiləsiz şəkildə inkişaf etdirilməsini nəzərdə tutur. Bu yanaşmanın əsas məqsədi resurslardan istifadənin optimallaşdırılması, məhsuldarlığın artırılması və rəqəbat üstünlüyünün təmin edilməsidir. Müasir idarəetmə sistemlərində Kaizen, Total Quality Management (TQM) və PDCA (Plan–Do–Check–Act) modeli davamlı təkmilləşdirmənin əsas metodoloji yanaşmaları hesab olunur. Müasir idarəetmədə nəzarət prosesi KPI göstəriciləri, performans qiymətləndirmə sistemləri və rəqəmsal analitik platformalar vasitəsilə həyata keçirilir (Daft, 2016, s. 520–525). Bu kontekstdə PDCA dövrü xüsusi əhəmiyyət kəsb edir:

PDCA: Plan → Do → Check → Act

Bu model fəaliyyətlərin planlaşdırılması, icrası, nəticələrin qiymətləndirilməsi və davamlı təkmilləşdirmə mərhələlərini özündə birləşdirir. PDCA yanaşması təşkilatlarda çevik idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasına və vaxt itkilərinin minimuma endirilməsinə imkan yaradır (Deming, 1986, s. 88–93).

PDCA dövrü idarəetmə prosesində sistemli təkmilləşdirmənin həyata keçirilməsi üçün geniş istifadə edilən mexanizmlərdən biridir. Modelin “Plan” mərhələsində problemlər müəyyən edilir və məqsədlər formalaşdırılır, “Do” mərhələsində planlaşdırılmış tədbirlər tətbiq olunur, “Check” mərhələsində nəticələr qiymətləndirilir və “Act” mərhələsində isə əldə olunan nəticələr əsasında standartlaşdırma və yeni inkişaf tədbirləri həyata keçirilir. Bu yanaşma təşkilatlarda çevik idarəetmə və innovativ inkişaf üçün əlverişli şərait yaradır (Deming, 1986, s. 88–93).

Müasir rəqəmsal transformasiya şəraitində nəzarət funksiyası daha çevik və operativ xarakter almışdır. ERP sistemləri, Business Intelligence platformaları, böyük verilənlər (Big Data) və süni intellekt əsaslı analitik sistemlər real vaxt rejimində monitoring və nəzarət imkanlarını genişləndirmişdir. Bu texnologiyalar idarəetmə qərarlarının daha dəqiq qəbul edilməsinə, risklərin erkən müəyyən olunmasına və proseslərin avtomatlaşdırılmış şəkildə qiymətləndirilməsinə imkan yaradır. Xüsusilə SAP ERP, Oracle Business Intelligence və Power BI kimi rəqəmsal platformalar təşkilatların fəaliyyət nəticələrinin sistemli təhlilini təmin edir (Laudon & Laudon, 2022, s. 215–223).

Nəzarət funksiyası təşkilati risklərin idarə olunmasında da mühüm rol oynayır. Effektiv nəzarət mexanizmləri maliyyə risklərinin, əməliyyat risklərinin və strateji risklərin vaxtında aşkarlanmasına və minimuma endirilməsinə imkan yaradır. Daxili audit sistemləri, risk monitoringi və uyğunluq (compliance) mexanizmləri təşkilati idarəetmənin dayanıqlığını təmin edən əsas alətlərdən biri hesab olunur.

Bununla yanaşı, nəzarət funksiyasının tətbiqi zamanı müəyyən problemlər də meydana çıxa bilər. Həddindən artıq mərkəzləşdirilmiş nəzarət sistemi əməkdaşların təşəbbüskarlığını azalda, motivasiyanı zəiflədə və innovativ fəaliyyətləri məhdudlaşdıra bilər. Digər tərəfdən, qeyri-effektiv monitoring mexanizmləri və zəif infor-masiya axını idarəetmə qərarlarının düzgün qəbul edilməsinə mane olur. Bu səbəbdən müasir təşkilatlarda balanslaşdırılmış və çevik nəzarət sistemlərinin formalaşdırılması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

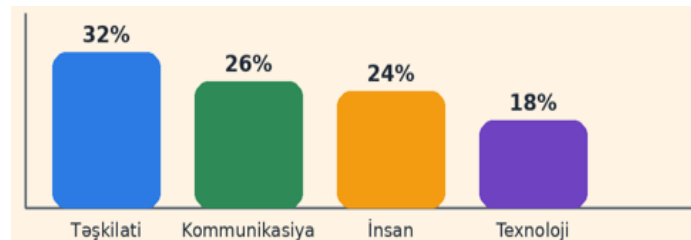
Beləliklə, nəzarət funksiyası və davamlı təkmilləşdirmə müasir idarəetmə sisteminin strateji elementləri kimi təşkilatların fəaliyyət səmərəliliyinin artırılmasına, risklərin minimuma endirilməsinə və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsinə mühüm təsir göstərir. Davamlı təkmilləşdirmə yanaşmalarının, rəqəmsal idarəetmə texnologiyalarının və performans nəzarəti sistemlərinin inteqrasiyası təşkilatların dayanıqlı inkişafının əsas şərtlərindən biri hesab olunur.

5. Vaxt itkilərinə səbəb olan amillər

Zaman itkisinə səbəb olan amillər çoxşaxəli xarakter daşıyır və onları yalnız bir istiqamət üzrə izah etmək mümkün deyil. Əksər hallarda vaxt itkisi təşkilati strukturun qeyri-rasionallığı, kommunikasiya sistemindəki boşluqlar, insan davranışı ilə bağlı problemlər və rəqəmsal texnologiyaların qeyri-düzgün istifadəsi kimi müxtəlif qruplara aid səbəblərin qarşılıqlı təsiri nəticəsində yaranır. Bu baxımdan zaman itkisini yalnız fərdi intizam problemi kimi deyil, həm də təşkilati və sistem xarakterli idarəetmə məsələsi kimi qiymətləndirmək daha düzgün yanaşmadır.

Müasir təşkilatlarda bu amilləri dörd əsas qrup üzrə sistemləşdirmək mümkündür: təşkilati, kommunikasiya, insan və texnoloji amillər. Bu bölgü zaman itkisinin mənbələrini daha aydın müəyyən etməyə və onların aradan qaldırılması üçün məqsədyönlü tədbirlər hazırlamağa imkan verir. Aşağıdakı qrafik zaman itkisinə səbəb olan amillərin təşkilati mühitdə nisbi təsir gücünü göstərir (Qrafik 2).

Qrafik 2. Amillərin nisbi təsir səviyyəsi



Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Təşkilati və kommunikasiya amilləri adətən sistem xarakterli olduqları üçün daha yüksək təsir yaradır. Təşkilatlarda vaxt itkilərinə səbəb olan əsas amillərdən biri qeyri-effektiv kommunikasiya sistemidir. İnformasiya axınının düzgün təşkil olunmaması qərar qəbul etmə prosesini ləngidir və iş proseslərinin koordinasiyasını zəiflədir. Bununla yanaşı, plansız fəaliyyət, prioritetlərin düzgün müəyyən edilməməsi və nəzarət mexanizmlərinin zəifliyi də məhsuldarlığın azalmasına səbəb olur.

Müasir təşkilatlarda tez-tez keçirilən qeyri-effektiv iclaslar, lazımsız hesabatlılıq prosedurları və informasiya yüklənməsi də vaxt itkilərinin əsas mənbələrindən hesab edilir. Bu problemlərin aradan qaldırılması üçün iş proseslərinin standartlaşdırılması və rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin tətbiqi mühüm əhəmiyyət daşıyır.

6. Rəqəmsal transformasiya və zaman menecmenti

Rəqəmsallaşma müasir idarəetmədə zaman resurslarının optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Süni intellekt, böyük verilənlər, bulud texnologiyaları və

avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri təşkilatlarda iş proseslərinin sürətlənməsinə və qərar qəbuletmə keyfiyyətinin yüksəlməsinə şərait yaradır.

ERP sistemləri, layihə idarəetmə platformaları və elektron monitorinq mexanizmləri resurs bölgüsünü optimallaşdıraraq vaxt itkilərinin azalmasına imkan verir. Xüsusilə distant və hibrid iş modellərinin geniş yayılması rəqəmsal zaman menecmenti alətlərinin strateji əhəmiyyətini daha da artırmışdır.

Süni intellekt əsaslı planlaşdırma sistemləri fəaliyyət prioritetlərini avtomatik müəyyən etməyə, iş yükünü optimallaşdırmağa və qərar qəbuletmə prosesini sürətləndirməyə imkan yaradır. Bu isə təşkilatların rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsinə və idarəetmə effektivliyinin artmasına müsbət təsir göstərir.

Nəticə

Nəticə etibarilə, idarəetmədə zamanın effektiv idarə olunması müasir təşkilatların strateji inkişafının, rəqabət qabiliyyətinin və təşkilati səmərəliliyinin təmin edilməsində əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Aparılmış nəzəri və praktik təhlillər göstərir ki, zaman resurslarının sistemli şəkildə idarə olunması əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsinə, qərar qəbuletmə prosesinin sürətlənməsinə, resurslardan optimal istifadəyə və idarəetmə fəaliyyətinin keyfiyyətinin artırılmasına mühüm təsir göstərir.

Tədqiqat çərçivəsində müəyyən edilmişdir ki, planlaşdırma, prioritetləşdirmə, koordinasiya, delegasiya və nəzarət mexanizmlərinin qarşılıqlı inteqrasiyası təşkilatlarda vaxt itkilərinin minimuma endirilməsinə və fəaliyyətlərin daha çevik idarə olunmasına şərait yaradır. Xüsusilə SMART məqsədlər sistemi, Eyzenhauer matrisi, Pareto prinsipi, Pomodoro texnikası və PDCA dövrü kimi müasir zaman idarəetməsi modellərinin tətbiqi idarəetmə prosesinin sistemli və nəticə yönümlü təşkilinə imkan verir.

Araşdırma nəticələri onu da göstərir ki, təşkilatlarda vaxt itkilərinin əsas səbəbləri sırasında qeyri-effektiv kommunikasiya, plansız fəaliyyət, prioritetlərin düzgün müəyyən edilməməsi, nəzarət mexanizmlərinin zəifliyi və informasiya yüklənməsi mühüm yer tutur. Bu problemlərin aradan qaldırılması üçün rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin tətbiqi, çevik idarəetmə metodologiyalarının genişləndirilməsi və əmək-daşlar arasında koordinasiya səviyyəsinin yüksəldilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Müasir dövrdə rəqəmsal transformasiya və süni intellekt texnologiyalarının inkişafı zaman menecmentinin yeni mərhələyə keçidini şərtləndirmişdir. ERP sistemləri, Business Intelligence platformaları, böyük verilənlər (Big Data) və süni intellekt əsaslı analitik mexanizmlər təşkilatlarda real vaxt rejimində monitorinqin aparılmasına, qərar qəbuletmə prosesinin optimallaşdırılmasına və idarəetmə risklərinin minimuma

endirilməsinə imkan yaradır. Bu isə təşkilatların davamlı inkişafına və strateji idarəetmə imkanlarının genişlənməsinə müsbət təsir göstərir.

Beləliklə, zaman menecmenti yalnız fərdi fəaliyyətin təşkili vasitəsi deyil, həm də təşkilati idarəetmənin strateji komponenti kimi qiymətləndirilməlidir. Müasir təşkilatlarda çevik idarəetmə yanaşmalarının, rəqəmsal texnologiyaların və davamlı təkmilləşdirmə mexanizmlərinin kompleks tətbiqi uzunmüddətli rəqabət üstünlü-yünün təmin edilməsində və idarəetmə səmərəliliyinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır. Məqalədə irəli sürülən nəzəri yanaşmalar və praktik təkliflər gələcək elmi tədqiqatlar və təşkilati idarəetmə sistemlərinin təkmilləşdirilməsi baxımından metodoloji və praktik əhəmiyyət daşıyır.

Ədəbiyyat

1. Allen, D. (2015). *Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity*. New York: Penguin Books, pp. 25–31.
2. Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2019). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. New York: McGraw-Hill, pp. 487–492.
3. Cirillo, F. (2018). *The Pomodoro Technique*. New York: Currency, pp. 21–28.
4. Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Free Press, pp. 151–156.
5. Daft, R. L. (2016). *Management*. Boston: Cengage Learning, pp. 425–431.
6. Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge: MIT Press. pp. 88–93.
7. Doran, G. T. (1981). “There’s a S.M.A.R.T. Way to Write Management’s Goals and Objectives”, *Management Review*, 70(11), pp. 35–36.
8. Drucker, P. F. (2007). *The Effective Executive*. New York: HarperCollins, pp. 23–27.
9. Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Pitman Publishing, pp. 41–48.
10. Goleman, D. (2017). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books, pp. 84–91.
11. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press. pp. 24–31.
12. Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Hoboken: Wiley, pp. 112–119.
13. Koch, R. (2020). *The 80/20 Principle*. London: Nicholas Brealey Publishing, pp. 18–24.
14. Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of Management*. New Delhi: Tata McGraw-Hill, pp. 256–262.
15. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). Pearson Education. pp. 215–223.
16. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. London: Pearson Education, pp. 312–318.
17. Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide*. Scrum.org, pp. 3–9.
18. Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers, pp. 36–44.
19. Tracy, B. (2014). *Eat That Frog!: 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, pp. 67–72.