
JEL Classification Codes: E22, G32

XARİCİ MÜHİTDƏ RİSK VƏ QEYRİ-MÜƏYYƏNLİK ŞƏRAİTİNDƏ MÜƏSSİSƏNİN İDARƏ EDİLMƏSİ

Tural Quliyev

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)

Beynəlxalq Magistratura və Doktorantura Mərkəzi, II kurs

Xülasə

Məqalənin məqsədi xarici mühitdə risk və qeyri-müəyyənlik şəraitində müəssisənin idarə edilməsinin mühüm meyarlarını müəyyən etmək, bu sahədə araşdırma aparmaqdır. Tədqiqat zamanı ehtimal nəzəriyyəsi, çoxluqlar nəzəriyyəsi, informasiya nəzəriyyəsi, ekspert qiymətləndirmələri, sistem təhlili, iqtisadi modelləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir. Tədqiqatdan müəssisə rəhbərləri, kommersiya xidmətləri üzrə mütəxəssislər maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi və riskli vəziyyətlərdə idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün istifadə edilə bilər. Müasir dövrdə müəssisələr açıq sistemdə binkişaf edir və daim xarici mühitə uyğunlaşaraq öz inkişaflarını həyata keçirirlər. Müəssisələrin uyğunlaşma qabiliyyətinin mühüm müddəaları məqalədə öz əksini tapmışdır. Xarici mühitdə risk və qeyri-müəyyənlik şəraitinin mühüm xüsusiyyətləri, qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarlar qəbul etmək, risklərin idarə edilməsi kimi məsələlərin müzakirəsi tədqiqatın orijinallığı ilə bağlıdır. Əsərin elmi yeniliyi xarici mühitdə risk və qeyri-müəyyənlik şəraitində müəssisənin idarə edilməsinin innovativ mexanizminin təkmilləşdirilməsi üçün metodiki və praktiki tövsiyələrin işlənilib hazırlanmasındadan ibarətdir.

Açar sözlər: *Xarici mühit, risk şəraiti, qeyri-müəyyənlik şəraiti, müəssisənin idarə edilməsi, böhranın idarə edilməsi.*

Abstract

The purpose of the article is to determine the important criteria of enterprise management in the conditions of risk and uncertainty in the external environment, to conduct research in this field. Probability theory, set theory, information theory, expert assessments, system analysis, and economic modeling methods were used during the research. The research can be used by enterprise managers, and commercial services specialists to improve financial and economic activities and

make management decisions in risky situations. In modern times, enterprises develop in an open system and constantly adapt to the external environment and carry out their development. Important provisions of the adaptability of enterprises are reflected in the article. The discussion of issues such as important features of risk and uncertainty conditions in the external environment, decision-making under uncertainty, and risk management is related to the originality of the research. The scientific novelty of the work consists in the development of methodological and practical recommendations for improving the innovative mechanism of enterprise management in the conditions of risk and uncertainty in the external environment.

Keywords: *External environment, risk conditions, uncertainty conditions, enterprise management, crisis management.*

Giriş

Hazırda dünyada baş verən dəyişikliklər nəticəsində xarici mühitin mürəkkəbliyi, kəskinliyi və qeyri-müəyyənliyi xeyli artmışdır. Bu gün dünya böyük dəyişikliklərə məruz qalır və insan inkişafı mühüm strateji nöqtəyə çatmışdır. Beynəlxalq mühit getdikcə mürəkkəbləşir, qeyri-sabitlik və qeyri-müəyyənlik əhəmiyyətli dərəcədə artıb, iqtisadi qloballaşma əks cərəyanlarla qarşılaşıb və dünya həm çağırışların, həm də imkanların birgə mövcud olduğu təlatüm və dəyişiklik dövrünə qədəm qoyub. Müəyyənlik və qeyri-müəyyənlik ümumbəşəri fəlsəfi və metodoloji əhəmiyyətə malik kateqoriyalardır. Müasir dünyada dəyişiklik və sabitlik, müəyyənlik və qeyri-müəyyənlik məsələlərinə düzgün baxmaq bizim üçün dəyişən dünya tendensiyasına daha fəal uyğunlaşmaq və dəyişən situasiyada yeni perspektivlər açmaq üçün böyük strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Qeyri-müəyyənlik hadisələrin baş vermə ehtimalının bilinmədiyi vəziyyətdir. İqtisadiyyat və maliyyə sahələrində əhəmiyyətli bir problemə çevrilən qeyri-müəyyənlik bir çox nəzəri və praktiki araşdırmalara mövzu olmuşdur. Bu aktual mövzuya bir daha müraciət etmək, problemin mühüm nüanslarına diqqət yetirmək olduqca vacib məsələdir.

Xarici mühitin riskləri və qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarlar qəbul etmək

Müasir dövrdə xarici mühitdə risk və qeyri-müəyyənlik məsələləri bu gün çox geniş yayılmışdır. Müəssisələr transmilli biznes şəbəkələri vasitəsilə xarici mühitdə risk və qeyri-müəyyənliklərə cavab verir və menecerlərin fəal idarəetmə davranışlarına arxalanır.

Xarici mühitin riskləri sosial, siyasi, hüquqi, təbii və iqtisadi şəraitlə əlaqədar bazar tələbinin dəyişməsi, milli sənaye siyasətinə cəlb edilməsi nəticəsində yaranan risklərə uyğundur. “Xarici mühit – müəssisədən kənar ancaq müəssisə ilə birbaşa və dolaylı yolla əlaqəli olan faktorları ifadə edir. Xarici mühit analizi dedikdə isə müəssisənin öz çevrəsi ilə əlaqəli olan fərsətlər, imkanlar, və risklərin tədqiqi (araşdırılması) və təhlil edilməsidir” [Mahmudov, 2015: s.41].

Dünyanın bir əsrdə görünməmiş əsas dəyişiklikləri sürətlənir və "qeyri-müəyyənlik" gələcək inkişaf üçün norma olaraq qalacaq. Mübarizəni davam etdirmək, qətiyyətli və sarsılmaz qalmaq, əlverişli "zaman" və "potensial" amillərini gücləndirmək, öz işlərimizi sarsılmaz şəkildə idarə etmək və hər bir qeyri-müəyyənliyi dəf etməyə çalışmaq üçün onu inam və motivasiyaya çevirməliyik. Faktorlar nərdivana çevrilir. innovativ irəliləyişlər və üstünlükləri yenidən formalaşdırmaq üçün və gələcəyin əminliyi həmişə öz əlindədir.

Hələ 1921-ci ildə iqtisadçı Frank H. Nayt qeyri-müəyyənlik və risk arasındakı fərqlə məşğul idi. Risk qərarlar qəbul edərkən bütün potensial hadisələrin və onların ehtimallarının məlum olması və ya empirik olaraq etibarlı şəkildə müəyyən edilə bilməsidir. "Risklərin idarə olunması prinsipləri özündə həlli təxirəsalınmaz xarakter daşıyan risklərin fərqləndirilməsini əks etdirir" [Məmmədov, 2015:s.11].

Riskdən fərqli olaraq qeyri-müəyyənlik zamanı bütün potensial hadisələr və onların ehtimalları məlum deyil. Qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarlar daha çox potensial hadisələrin baş verə biləcəyi ehtimalı daha yüksəkdir və məlumatların mövcudluğu bir o qədər aşağı olur. Son illərin hadisələri göstərdi ki, risklərin öyrənilməsinin, risklərin idarə edilməsi metodlarının işlənilib hazırlanmasının və tətbiqinin uzun tarixə malik olmasına baxmayaraq, təşkilatları idarə edərkən qeyri-müəyyənliyi nəzərə almaq üçün effektiv mexanizm hələ də işlənilib hazırlanmayıb. Risk müəyyən edildikdən və qiymətləndirildikdən sonra növbəti addım risklə mübarizə aparmaq üçün istifadə ediləcək yanaşma metodu və hər biri üçün istifadə ediləcək texnikaya qərar verməkdir. "Riskdən uzaqlaşmaq, risk götürmək, riski azaltmaq və riskdən qaçmaq risklərin idarə edilməsi üsulları arasındadır" [Vaughan, 1995: s.32].

Bir çox menecer qeyri-müəyyənlik şəraitində qərarlar qəbul etmək məcburiyyətində qalır, bu zaman münüçülər qeyri-kamil müşahidələr və qeyri-kafi məlumatlar əsasında hərəkət etmək məcburiyyətində qalırlar. Ancaq qeyri-müəyyənliyin özünün müxtəlif səviyyələri var. Qeyri-müəyyənlik səviyyəsini müəyyən etməklə menecerlər və məsləhətçilər şirkəti təhdidlərdən qorumaq üçün effektiv strategiyalar hazırlaya bilərlər. Uyğunlaşma qabiliyyətinə malik müəssisələr ətraf mühitdəki dəyişikliklərə daha yaxşı cavab verə bilir və böhranların təsirinə nəzarət edə bilirlər. Zəif uyğunlaşma qabiliyyətinə malik olan müəssisələr daha çox böhranlara məruz qalırlar və hətta ciddi zərblərə məruz qalırlar.

İşdəki qeyri-müəyyənlik, iş həyatında qarşılaşılan gələcəklə bağlı qeyri-müəyyənliklərə aiddir. Bu qeyri-müəyyənliklər biznes resurslarında, biznes imkanlarında, biznes şəraitlərində, biznes mühitində və biznes strategiyalarında dəyişikliklər kimi müxtəlif amillərdən yarana bilər. "İşdəki qeyri-müəyyənlik işçilərin qərar qəbul etmə qabiliyyətlərinə təsir edə, stress yarada və iş məhsuldarlığını azalda bilər" [Asha, 2023].

Risqlərin idarə edilməsi

Risqlərin idarə edilməsi dedikdə müəssisənin və onun struktur bölmələrinin bütün idarəetmə səviyyələrində menecerlər və mütəxəssislər tərəfindən həyata keçirilən, müəssisənin məqsədlərinə nail olunmasına mənfi təsir göstərə biləcək hadisələrin müəyyən edilməsinə, monitorinqinə, təhlilinə, qiymətləndirilməsinə və nəzarətə götürülməsinə, risklərin azaldılmasına yönəlmiş proseslər başa düşülür. “İstənilən menecer risk şəraitində az risk tələb edən hər hansı bir həll yolu seçə bilər, ancaq bu halda qazanc az olacaq. Ən yüksək riskdə isə qazanc ən yüksək səviyyədədir” [Yıldızsafer, 2019: s.127].

Risqlərin idarə edilməsi qeyri-müəyyənlik şəraitində idarəetmə qərarlarının qəbulu prosesinin bir hissəsinə çevrilir, buna görə də bu cür qərarların effektivliyini və səmərəliliyini artırmaq üçün risklərin idarə edilməsi sahəsində bilikləri dərinləşdirmək və biznes bacarıqlarını təkmilləşdirmək lazımdır. Çox sayda standartlarda təqdim olunan risklərin idarə edilməsinin prinsipləri və yanaşmaları haqqında məlumatları ümumiləşdirmək üçün müəllif bu mövzu sahəsinin əsas anlayışlarının strukturunu əks etdirən semantik şəbəkə şəklində bir modeldən istifadə etməyi təklif edir.

Risqləri idarə etmək üçün şəbəkə risk sahibləri olan şəbələr arasında proseslərin ümumi koordinasiyasını həyata keçirir, həmçinin kritik (ən təhlükəli) biznes proseslərinin və risk mənbələrinin müəyyən edilməsinə, risklərin idarə edilməsi üçün nəzərdə tutulan resursların kifayət qədərliyinin qiymətləndirilməsinə və işin təşkilinə cavabdehdir. “Risk idarəetmə fəaliyyətləri, şirkətin strateji hədəflərinə çatmağa və qanunla müəyyən edilmiş funksiyaları yerinə yetirməyə, bütün maraqlıların balansını qoruyaraq şirkətin dəyərinin artmasını təmin etməyə yönəlmiş şirkətin korporativ sosial məsuliyyət siyasətinin və idarəetməsinin ayrılmaz hissəsidir” [İdrisova, 2021: s.13].

Risqlərin idarə edilməsi onun inkişafı, həyata keçirilməsi, monitorinqi, nəzərdən keçirilməsi və davamlı təkmilləşdirilməsi üçün çərçivə və təşkilati tədbirləri təmin edən infrastruktur tərəfindən dəstəklənir. Risklərin idarə edilməsi infrastrukturunu inkişaf etdirərkən, məsuliyyətlər, səlahiyyətlər və əlaqəli səlahiyyətlər müəyyən edilir.

İstənilən idarəetmə mexanizmi kimi, risklərin idarə edilməsi mexanizmi də öz işində müxtəlif informasiyalardan istifadə edir. Risklərin idarə edilməsi mexanizminin işləməsi üçün ən vacib məlumat riskin qiymətləndirilməsinə imkan verən məlumatdır. Riskin qiymətləndirilməsi dedikdə, risk səviyyəsinin kəmiyyət və keyfiyyət xarakteristikası nəzərdə tutulur. Bu halda, kəmiyyət riskinin qiymətləndirilməsinin nəticəsi onun monitorinqi prosesində risk göstəricilərinin qiymətlərinin hesablanması, keyfiyyət qiymətləndirməsinin nəticəsi isə riskin əhəmiyyəti barədə əsaslandırılmış mühakimədir.

Günümüzün getdikcə mürəkkəbləşən iş həyatı və bir çox mürəkkəb əlaqələr nəticəsində risklərin idarə edilməsinə ehtiyac kortəbii olaraq yaranmışdır. Risklərin idarə edilməsi, müəssisələrin gəlirlilik içində fəaliyyətlərini davam etdirmələri, təşkilatdakı əmlakı və insanları qorumaq və biznesin qazanc gücünü qorumaq üçün lazımi tənzimləmələri təmin etməkdir; Bu, ən aşağı xərcə təşkilatda baş verə biləcək gözlənilməz itkiləri minimuma endirmək üçün tələb olunan resursların və fəaliyyətlərin planlaşdırılmasını, təşkilatın idarə edilməsi və nəzarət proseslərini əhatə edir [Emhan, 2009: s.209].

Risklərin idarə edilməsi sistemində ilkin mərhələ identifikasiyadır. Riskin identifikasiyası onun spesifik xüsusiyyətlərinin müəyyən edilməsi, həyata keçirilməsi imkanlarının və xüsusiyyətlərinin proqnozlaşdırılması, riskin zamanla dəyişməsi, digər risklərlə əlaqə dərəcəsi və müəyyən edilmiş riskə təsir edən amillərin müəyyən edilməsi deməkdir. Bu mərhələdə risk faktorları, itkilərin baş vermə ehtimalı və onların baş vermə şəraiti müəyyən edilir. İdentifikasiya prosesində əsas rol təkcə məlumat komponentinə (risklərin idarə edilməsi mexanizminin dəstəkləyici alt sistemi) deyil, həm də risk menecerinin peşəkarlığına, təcrübəsinə, erudisiyasına və zəkasına verilir. Riskin müəyyən edilməsi riskin diaqnozu deməkdir. Risk identifikasiya prosesi zamanı əldə edilən məlumatlar problemlərin həlli yollarının tapılması prosesini əhatə edir. Mövzu üzərində çalışan tədqiqatçılar bildirirlər ki, “bu proses texnoloji, sosial və siyasi qeyri-müəyyənliklərin azaldılmasını və mümkün itkilərin minimuma endirilməsini nəzərdə tutur” [Hertz, David, 1983, s. 9].

1927-ci ildə alman fiziki Verner Karl Heyzenberq təcrübələrə əsaslanaraq Qeyri-müəyyənlik prinsipini irəli sürdü. Qeyri-müəyyənlik prinsipi mikroskopik hissəciklərin hərəkətinin əsas qanunlarını ortaya qoyur, yəni fiziki nöqteyi-nəzərdən hadisənin inkişafında sonsuz sayda narahatedici amillər var və bu amillərdən hər hansı birinin anormallığı şeylərin trayektoriyasını dəyişə bilər. İnsanların hadisələrin inkişafındakı bütün narahatedici amilləri qavraması əslində qeyri-mümkün olduğundan, hadisələrin gedişatını əvvəlcədən tam olaraq müəyyən etmək mümkün deyil. Sonralar “qeyri-müəyyənlik” kvant mexanikasının əsas prinsipinə çevrildi. Heyzenberq tərəfindən təklif olunan qeyri-müəyyənlik prinsipi insanlara mikroskopik cisimlərin hərəkət trayektoriyalarında obyektiv qeyri-müəyyən dəyişənlərin olduğunu və insanların bu qeyri-müəyyən dəyişənlər üçün eyni vaxtda qarşılıqlı ardıcıl müəyyən dəyərləri təyin etməsinin mümkün olmadığını söyləyir. Bu, ehtimal, ehtimal, təsadüfiliy və təsadüfiliyin təbiətdəki obyektiv şeylərin hərəkətinin universal xüsusiyyətləri olduğunu göstərir. Müəyyənlik şeylərin mövcudluğu və hərəkəti üçün əsas müddəə, qeyri-müəyyənlik isə əşyaların mövcudluğu və hərəkətinin əsas formasıdır.

Müasir iş dünyasında risklərin idarə edilməsi biznes üçün ən aktual məsələdir. Ümumiyyətlə, risk strateji qərarların hərəkətverici qüvvəsi kimi çıxış edir, risk biznesdə qeyri-müəyyənliyin səbəbi

və ya sadəcə biznes fəaliyyətinin nəticəsi ola bilər. Bununla belə, müəssisə risklərinin idarə edilməsi yanaşması müəssisədən bütün növ risklərin proseslərə, fəaliyyətlərə, məhsullara və xidmətlərə potensial təsirlərini nəzərə almağı tələb edir. Son qlobal maliyyə böhranları adekvat risklərin idarə edilməsinin vacibliyini bir daha nümayiş etdirdi. Hal-hazırda yeni risklərin idarə edilməsi standartları, xüsusən Beynəlxalq Standartlar Təşkilatı (ISO) tərəfindən hazırlanmış müəssisə risklərinin idarə edilməsi üçün ISO 31000 standartı nəşr edilmişdir [Purdy, 2010]. ISO 31000 standartı müəssisə risklərinin idarə edilməsinin həyata keçirilməsinə strukturlaşdırılmış yanaşma təqdim edir.

Bu gün bütün müəssisələr məqsədlərinə çatmaq və istənilən səmərəlilik səviyyəsinə çatmaq üçün bu şəkildə yaranan riskləri başa düşməlidirlər. Müəssisələr öz prosesləri və əməliyyatları daxilində ümumi risk səviyyəsini bilməlidirlər. Onların kritik nəzarət üsullarını tanıması, prioritetləşdirməsi və müəyyən etməsi vacibdir. Uğurlu risklərin idarə edilməsinin əsas nəticələrinə hörmət, əminlik və qabaqcıl qərarların qəbulu daxildir.

Effektiv risklərin idarə edilməsi bir sıra prinsiplərlə dəstəklənən bir prosesdir. Uğurlu risklərin idarə edilməsi təşəbbüsü müəssisədəki risk səviyyəsinə uyğun olmalıdır. Başqa sözlə, müəssisənin ölçüsü, keyfiyyəti və mürəkkəbliyi mühüm amillərdir. O, həmçinin digər korporativ fəaliyyətlərlə uyğunlaşmalı və dinamik dəyişən şərtlərə həssas olmalıdır. Müəssisə risklərinin idarə edilməsi üçün ISO 31000 standartı risklərin idarə edilməsi prinsiplərinin həyata keçirilməsi üçün beynəlxalq səviyyədə tanınmış standartdır. ISO 31000 standartı sonuncu dəfə 2018-ci ildə yenidən işlənərək çap olunmuşdur [Hutchins, 2018]. Bu versiya əvvəlki versiyadan daha çox strateji təlimat təqdim edir. Həm yüksək səviyyəli menecmentin iştirakı, həm də risklərin idarə edilməsinin biznesə inteqrasiyası daha əhəmiyyətli hala gəldi. Bu son nəşrə risklərin idarə edilməsinə sadıqlıq prinsipləri, müvafiq səlahiyyət səviyyələri, müəssisə daxilində məsuliyyət və hesabatlılıq və risklərin idarə edilməsi üçün lazımi resursların ayrılması daxildir.

Müəssisə risklərinin idarə edilməsi üçün ISO 31000 standartına uyğun olaraq, risklərin idarə edilməsi fəaliyyətləri biznes strukturunun, proseslərin, məqsədlərin, strategiyanın və fəaliyyətlərin bir hissəsidir. Risklərin idarə edilməsi daha çox dəyər yaratmağa diqqət yetirir. Əsas məqsəd biznes daxilində ümumi dil yaratmaq və fəaliyyətləri daha aydın və asanlaşdırmaqdır.

Risklər biznesə qısa, orta və uzun müddətli təsir göstərə bilər. Bu risklər ümumiyyətlə biznes fəaliyyətləri, strategiyalar və biznesin aparılmasına yanaşma ilə bağlıdır. Strategiya müəssisələrin uzunmüddətli hədəflərini müəyyən edir. Biznes yanaşmaları biznesin dəyişməyə necə nail olmaq istədiklərini müəyyənləşdirir. Fəaliyyətlər müəssisələrin cari gündəlik fəaliyyətidir.

Böhran şəraitində idarəetmə planı

Böhran şəraitində idarəetmə planının həyata keçirilməsinin əsas aspektlərindən biri həm xarici, həm də daxili kommunikasiya protokollarını əks etdirən və işçilər, müştərilər və digər maraqlı tərəflərlə müntəzəm əlaqə kanalları quran kommunikasiya planının hazırlanmasıdır. Optimallaşdırma problemlərində qərar mühitindəki qeyri-müəyyənliklər həssaslıq analizi, stoxastik proqramlaşdırma və qeyri-səlis məntiq kimi üsullarla qiymətləndirilmişdir. Həssaslıq təhlilində problem parametrlərin sabit qiymətləri ilə həll edilir və ən yaxşı həllin kiçik dəyişikliklərdən necə təsirləndiyi görülür. Tətbiq etmək nisbətən asan olan texnika ölümdən sonrakı yanaşmadır. Qeyri-müəyyənlik şəraitində istifadə edilən üsullardan biri olan qeyri-səlis proqramlaşdırma, verilənlər haqqında kifayət qədər məlumatın olmadığı hallarda üzvlük funksiyaları sayəsində qeyri-müəyyənliklə bağlı şəxsi mülahizələrin optimallaşdırma modelinə daxil edilməsinə imkan verir. Qeyri-müəyyənliyin həll prosesinə daxil edilməsində fəal olsa da, əldə edilən dəqiqləşdirilmiş nəticələr qərar qəbul edən şəxsin fəaliyyət sahəsi haqqında məlumat vermir [Güçlü, Özdemir, 2017: s.56].

Böhranlar gözlənilməz və potensial zərərli hadisələrin baş verdiyi vəziyyətlərdir. Böhran planlaması bu cür mənfi hadisələrə hazırlanmaq üçün strategiya və prosedurların yaradıldığı bir prosesdir. “Böhran planlaması təşkilatların böhran dövründə effektiv cavab vermək və mənfi təsirləri minimuma endirmək üçün istifadə etdiyi mühüm vasitədir” [Alkin, 2024]. Böhran idarəetmə strategiyası istənilən uzunmüddətli biznes strategiyasının mühüm hissəsi olsa da, bugünkü sürətlə inkişaf edən biznes mənzərəsində bizneslər tez-tez global pandemiyalar, siyasi münaqişələr və ya iqtisadi tənəzzüllər kimi gözlənilməz hadisələrlə üzləşirlər və bu zaman effektiv naviqasiya tez uyğunlaşma tələb edir. Bu çağırışları dərindən araşdırmaqla təşkilatlar hətta böhran anlarında belə uyğunlaşmaq, potensial imkanları müəyyən etmək və inkişafı davam etdirmək bacarıqlarını təkmilləşdirə bilərlər. Strateji planlaşdırma böhranın idarə edilməsində və uzunmüddətli uğurun təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Bu prosesdə böhranın təsirinin qiymətləndirilməsi, onun idarəetmə planının və strategiyalarının işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi mühüm mərhələlərdir.

Böhran şəraitində idarəetmə fərdi sahibkarın, müəssisənin, sənayenin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin sosial-iqtisadi yaxşılaşdırılmasına, iqtisadiyyatın böhran vəziyyətindən çıxmaq üçün şəraitin yaradılmasına və inkişafına yönəlmiş formaların, metodların və prosedurların tətbiqi prosesidir. Biznesin davamlılığının planlaşdırılması şirkət üçün potensial təhlükələrə qarşı mübarizədə qarşısının alınması sistemlərinin yaradılması və biznes fəaliyyətinin bərpaı prosesidir. Təşkilatda proseslərin və funksiyaların davamlılığının idarə edilməsinin məqsəd və vəzifələri fəaliyyət dairəsindən və sahəsindən asılı olan müxtəlif prioritetləri əhatə edə bilər.

Böhran idarəetmə planı biznesin böhrana necə cavab verəcəyini, o cümlədən kimin iştirak edəcəyini və nə edəcəyini təsvir edir. Plan zərəri minimuma endirmək və əməliyyatları mümkün qədər tez bərpa etmək məqsədi daşıyır. Böhranlar müxtəlif formalarda olur, lakin onlar adətən təşkilatınızın əməliyyatlarını, nüfuzunu, maliyyəsini və ya strateji məqsədlərini təhdid edir. Bəzi böhranlar həyat, sağlamlıq və təhlükəsizlik üçün təhlükə yaradır. Böhran idarəetmə planı böhran idarəçiliyinin əsas elementidir. Böhran idarəçiliyi planına sahib olmaq vacibdir, çünki plan olmadan stresli insanlar pis qərarlar verə bilər və böhranı istəmədən uzada və ya pisləşdirə bilər. Sürətli, konstruktiv tədbirlər görmək təşkilatınızın sağ qalması üçün açar ola bilər. “Əgər böhranın xarakterini anlamaq və başa düşmək mümkündürsə, onun kəskinliyini azaltmaq, vaxtını qısaltmaq və ağrısız ötürməsini təmin etmək mümkündür” [Həziyev, 2023: s.47]. Böhrandan sonra plan işçilərin diqqətini təşkilatın əsas prioritetlərinə yönəltməyə və zərəri daha da artırma biləcək qorxu və qeyri-müəyyənliklə mübarizə aparmağa kömək edir. Bundan əlavə, planın yaradılması sizə təhdidləri müəyyən etməyə, onların ehtimalını minimuma endirməyə və cavabınızı yaxşılaşdırmağa kömək edir.

Böhran idarəetmə planı təşkilatı gözlənilməz fəlakətlə mübarizə aparmağa aşağıdakı üsullarla hazırlayır: böhranın təsirini qısaldır və azaldır; işçiləri və hər hansı digər təsirə məruz qalan şəxsi qoruyur; fəaliyyətləri və məhsuldarlığı mümkün qədər qoruyur; və şirkətin reputasiyasını qoruyur.

Böhran planlaması biznesinizi daha davamlı və böhranın uzunmüddətli təsirlərinə daha yaxşı tab gətirmək məqsədi daşıyır. Təşkilatın baş direktoru və digər yüksək səviyyəli menecerləri böhranın idarə edilməsi strategiyasının mövcudluğunu təmin etmək üçün böyük məsuliyyət daşıyırlar. Bununla belə, böhranın idarə edilməsinin planlaşdırılması biznesin davamlılığı, risklərin idarə edilməsi, hüquq və digər mütəxəssis şöbələri tərəfindən dəstəklənən böhran menecmenti direktoru və onun komandasının məsuliyyətidir. Effektiv böhran idarəetmə planı 10 əsas elementdən ibarətdir. Bunlara risk təhlili, aktivləşdirmə protokolu, iyerarxik zəncir, əməliyyat mərkəzi planı, müdaxilə planları, daxili və xarici kommunikasiya proqramları, resurslar, təlim və nəzarət daxildir [Andy, 2023].

Böhran idarəetmə komandası böhran planının yaradılmasında böyük məsuliyyət daşıyır. Bütün komanda üzvlərinin rəyi var və komanda həmçinin əməliyyat işçiləri və yüksək səviyyəli rəhbərlik kimi digər maraqlı tərəflərlə məsləhətləşir. Plan böhrana cavab verməkdə mühüm rolları və hər bir şəxsin məsuliyyətlərini müəyyən edir. Böhran idarəetməsinin yaxşı planlaşdırılması və həyata keçirilməsi böhran zamanı təşkilata və onun işçilərinə ümumi itkiləri və zərərləri minimuma endirməyə kömək edir. Böhranın müxtəlif növləri olduğu üçün ümumi böhran idarəetmə planı yoxdur. Çox vaxt təşkilatlar mümkün böhranların müxtəlif xarakterlərinə uyğunlaşdırılmış çoxsaylı böhran idarəetmə planları yaratmalıdırlar. Bundan əlavə, effektiv böhran idarəçiliyi təşəbbüsünə

sahib olmaq üçün ilk addım təşkilatın öz böhran idarə heyətini yaratmaqdır [Modèle de plan de gestion de crise].

Müsisənin gəlir əldə etmək qabiliyyətinin gücləndirilməsi təbii olaraq əksər təşkilatların prioritet siyahısında birinci yerdədir. Bununla belə, bu modelin problemi böhran idarəetmə planlarının layiq olduqları diqqəti görməməsidir; bu, böhranın idarə edilməsinin düzgün planlaşdırılması və həyata keçirilməsi ilə asanlıqla qarşısı alınacaq itkilərə səbəb ola bilər.

Nəticə

Nəticə etibarlı ilə, böhran dövründə strateji planlaşdırma qeyri-müəyyənliyin öhdəsindən gəlmək və uyğunlaşma və böyüməni asanlaşdırmaq üçün vacibdir. Böhranla bağlı çətinlikləri başa düşmək, hərtərəfli qiymətləndirmələr aparmaq, vahid böhran idarəetmə planını hazırlamaq və böhrana cavab strategiyalarını effektiv şəkildə həyata keçirməklə təşkilatlar çətinliklər dövrlərinin öhdəsindən gələ və uzunmüddətli perspektivdə daha güclü ola bilərlər.

Müasir idarəetmədə yüksək instrumental texnologiyalar əsri getdikcə daha çox idarəetmənin insan və ya sosial aspektinə diqqət yetirildiyi yüksək humanitar texnologiyalar dövrü ilə əvəz olunur. Biznesdə etika idarəetmənin qızıl qaydasına çevrilir. Nəticə etibarlı ilə, müasir menecment mümkün qədər çox konkret fəaliyyət göstərən firma və təşkilatlarda nəzəri biliklər, eksperimental işlər və yeni idarəetmə üsullarının praktiki sınaqlarına əsaslanan yeni idarəetmə paradigmasına təcili ehtiyac duyur. Bu halda ümid etmək olar ki, dünya elmi ictimaiyyəti tərəfindən toplanmış nəzəri biliklərin və praktiki təcrübənin həcmi məhsuldarlığın artmasına kömək edən həqiqətən effektiv idarəetmə sisteminin qurulması üçün innovativ elementləri, metodları və yanaşmaları ümumiləşdirməyə və səmərəli tətbiq etməyə imkan verəcəkdir. Bu, son nəticədə müvafiq idarəetmə mexanizmlərinin istifadəsi və tərkibinin perspektivlərini müəyyən edəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. Emhan A. Risk yönetim süreci ve risk yönetmekte kullanılan teknikler. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, 2009, 209
2. Güçlü P., Özdemir A. Belirsizlik altında üretim planlaması problemi için robust eniyileme modeli. Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2017, 4(1), 55-76.
3. Hertz, David B. - Howard, Thomas, (1983), Risk Analysis, Singapore. 323 p.
4. Həziyev V. Qlobal iqtisadiyyatda böhran və antiböhranlı idarəetmə nəzəriyyələri. "Qədim Diyar" Beynəlxalq onlayn elmi jurnal. İmpakt Faktor: 1.028. 2023 / Cild: 5 Sayı: 8 / 46-50
5. Hutchins G. ISO 31000: 2018 Enterprise Risk Management. Certified Enterprise Risk Manager (R) Academy (May 29, 2018) 305 p.
6. İdrisova G. Risklərin idarə edilməsi siyasəti. Bakı, Azeri Expres, 2021, 19 s.

7. Mahmudov V. Qeyri-müəyyənlik dövründə situasiyalı idarəetmə sistemi. Magistr dissertasiyası. Bakı, 2015, 97 s.
8. Məmmədov İ. Bazar münasibətləri şəraitində iqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və idarə edilməsi. İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın avtoreferatı. Bakı, 2015, 31 s.
9. Purdy, G (2010). "ISO 31000:2009--Setting a New Standard for Risk Management". Risk Analysis. 30 (6): 881–886.
10. Vaughan, Emet-Vaughan, Terese, (1995), Essential of Insurance: A Risk Management Perspective, New York. 544 p.
11. Yıldızsafer M.A. Qeyri-müəyyənlik şəraitində otelçiliyin idarə olunmasında optimal qərarların qəbul edilməsi yolları. AMEA-nın Xəbərləri. İqtisadiyyat seriyası 2019 (noyabr-dekabr). Region və sahə iqtisadiyyatı. səh. 126-134.
12. Andy M. Guide étape par étape pour la rédaction d'un plan de gestion de crise. Essayer Smartsheet gratuitement. By Andy Marker | 15 juin 2020 (mis à jour 12 août 2023). <https://fr.smartsheet.com/content/crisis-management-plan>
13. Asha A. İş belirsizliği ile başa çıkmak için en iyi ipuçları. 28 Nis 2023. <https://www.godaddy.com/resources/tr/genel-tr/is-belirsizligi-ile-basa-cikmak>
14. Modèle de plan de gestion de crise. © SafetyCulture 2024, <https://safetyculture.com/fr/listes-de-verification/plan-de-gestion-de-crise/>
15. Speaker Agency (Alkin E.). Kriz yönetimi: krizlerle başa çıkma stratejileri ve planlama. 03 Mart 2024. <https://www.speakeragency.com.tr/blog/kriz-yonetimi-krizlerle-basa-cikma-stratejileri-ve-planlama>