

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
НАУЧНО - ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИКИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

На правах рукописи

КЕРИМЛИ ВУГАР БАХРАМ оглы

**ОРГАНИЗАЦИЯ И МОДЕРНИЗАЦИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В
АГРАРНОЙ СФЕРЕ**

Специальность: 5312.01-“Отраслевая экономика”

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**Диссертация на соискание научной степени
доктора философии по экономике**

БАКУ-2017

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI KƏND
TƏSƏRRÜFATI NAZİRLİYİ
KƏND TƏSƏRRÜFATININ İQTİSADİYYATI
ELMİ – TƏDQİQAT İNSTİTUTU**

Əlyazması hüququnda

VÜQAR BƏHRAM OĞLU KƏRİMLİ

**AQRAR SAHƏDƏ STRATEJİ MENECEMENTİN
TƏŞKİLİ VƏ MODERNLƏŞDİRİLMƏSİ**

İxtisas: 5312.01-“Sahə iqtisadiyyatı”

**İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi
almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiyanın**

A V T O R E F E R A T I

BAKİ – 2017

Dissertasiya işi Azərbaycan Kooperasiya Universitetində yerinə yetirilmişdir

Elmi rəhbər: iqtisad elmləri doktoru, professor
Alyev İsa Hüseyn oğlu

Rəsmi opponentlər: iqtisad elmləri doktoru, professor
Aslanzadə İlham Alıcı oğlu
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
Rəhimov Mikayıl Rəhman oğlu

Aparıcı təşkilat: Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti

Müdafiə “_29_”_06_2017-ci ildə saat ___-da
Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı Elmi - Tədqiqat İnstitutunda iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim olunmuş dissertasiyaların müdafiəsini keçirən FD.04.014 Dissertasiya Şurasının iclasında olacaqdır.

Ünvan: Bakı şəhəri, N. Nərimanov rayonu, Az.29, 8-ci
Köndələn, III mərtəbə, akt zalı

Dissertasiya işi ilə Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı Elmi-Tədqiqat İnstitutunun kitabxanasında tanış olmaq olar.

Avtoreferat “___” _____ 2017-ci ildə göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 22. 05. 2017
Sayı 100. Formatı 60x84 1/16

KTİETİ-nun “Elmi əsərlərinin” buraxılışı
bölməsində çap olunmuşdur
(012) 514-84-10

FD.04.014 Dissertasiya Şurasının
elmi katibi, iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru:

V.R.Rzayev

**The organize strategic management and
its modernization in agrarian field.**

RESUME

Dissertation work were dedicated to study strategic management and its connected with economic relations in development of agrarian field.

The dissertation work consists of an introduction, three chapter, nine paragraphs, conclusions, list of used literature.

In the introduction the urgency of this problem, level of problem's study, goals, purposes, object and subject of the study, theoretical and methodological basis, information base, scientific novelty and practical significance of the study have been showed.

The first chapter "The organize strategic management and its theoretical-methodical bases of modernization" essence of strategic management and main elements founded, modernization principles adopted to innovative demands marked, base peculiarities of strategic management in agrarian field investigated.

The second chapter "The estimation organize strategic management level in agrarian field" were defined organize strategic management levels and its modern condition also estimated, importance of strategic planning and analysis by statistic indicators were given.

The third chapter of the thesis – "The organize improvement of strategic management and its modernization in agrarian field" main directions of improvement of strategic management and its change to competitive branch were given, also ways of change agrarian sector to innovation branch by this aspect were shown.

In the conclusions of dissertation work scientific realizing ways of marked problems were shown.

TƏDQIQAT İŞİNİN ÜMUMİ XARAKTERİSTİKASI

Mövzunun aktuallığı. Qloballaşmanın iqtisadi mənada genişləndiyi bir dövrdə iqtisadiyyatın əsas sahələrindən olan aqrar bölmənin inkişaf etdirilməsi hər bir ölkə üçün vacib məsələlərdən hesab olunur. Belə ki, aqrar sahənin inkişafı təkcə strateji məhsul istehsalı baxımından deyil, həmçinin sosial və ekoloji amil baxımından da diqqət mərkəzində olmuşdur. Belə bir sistemli inkişafın labüdlüyü həm daxili tələbatın dolğun təmin olunması, həm də ixrac yönümlü məhsulla dünya bazarında mövqe tutmaq baxımından öz aktuallığını əsaslandırmaqdadır.

Inkişaf etmiş ölkələrin (Fransa, B. Britaniya, İtaliya, Almaniya və s.) aqrar təcrübəsi sübut etmişdir ki, bu sahə daima dəyişən iqtisadi münasibət və tələbatlara cavab verməsi üçün mütləq surətdə səmərəli idarəetmə sisteminə malik olmalıdır. Şübhəsiz ki, aqrar sahənin kompleks inkişafını zəruri edən elementlər halqası mürəkkəb olduğundan istehsal-bölgü-mübadilə-istehlak prosesinin təkmil olması belə sahə üçün nəzərdə tutulan hədəflərə tam çatmağa imkan vermir. Çünki resursların, istehsalın düzgün idarə edilməsi problemi həll olunmalıdır ki, məqsəd müsbət istiqamətdə reallaşa bilsin.

Respublikamızda həyata keçirilən aqrar islahatlar və onun nəticəsi aqrar sahənin tam dirçəlməsi üçün yetərli olmamışdır. Xüsusən də aqrar sahədə koordinasiya, strateji menecment-planlaşdırma və modernləşmə işinin lazımi səviyyədə olmaması diqqəti çəkən məqamlardan olmuşdur. Həmçinin, aqrar sahədə mövcud olan təsərrüfat subyektlərinin iqtisadi davranışlarında, xüsusilə də sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan qurumlarda fəaliyyətin strateji qiymətləndirilməsi, münasibətlərin optimallaşdırılması və genişləndirilməsi bilavasitə olaraq strateji menecmentin lazımi səviyyədə təşkil olunmamasının bir nümunəsi kimi təəssüm etmişdir. Bu aspektdə hesab edirik ki, iqtisadi, sosial və ekoloji amilləri özündə birləşdirəcək dolğun davranış sistemi olan strateji menecment və onun təşkili üzrə mövcud problemlərin araşdırılması zamanın tələbindən irəli gələrək aktualdır.

Problemin aktuallığının respublikamız üçün özünəməxsus xüsusi tərəfləri vardır. Ölkə prezidentinin 6 dekabr 2016-cı il tarixli Fəmanı ilə qəbul edilmiş Strateji yol Xəritəsində qeyd edilən "Kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı və emalı sahəsinin GZİT təhlili"ndə göstərilir ki, istehsal resurslarından səmərəli istifadə edilməsi

Организация и модернизация стратегического менеджмента в аграрной сфере

РЕЗЮМЕ

Диссертационная работа посвящена изучению стратегического менеджмента и связанным с ним экономическим отношениям, имеющим важное значение для развития аграрной сферы.

Диссертация состоит из введения, трех глав, девяти параграфов, выводов и списка использованной литературы.

Во введении обоснована актуальность темы, показаны степень изученности проблемы, объект и предмет исследования, научная новизна, теоретико-методологическая база, цели и задачи исследования.

В первой главе-«Теоретико-методологические основы организации и модернизации стратегического менеджмента»- раскрыта сущность стратегического менеджмента, обоснованы элементы его содержания, отмечены принципы модернизации, соответствующие инновационным требованиям в его организации, исследованы особенности стратегического менеджмента в аграрной сфере.

Во второй главе - «Оценка уровня организации стратегического менеджмента в аграрной сфере» - определены организационные уровни стратегического менеджмента в аграрной сфере, проведена оценка его современного уровня, показано значение стратегического планирования и осуществлен его анализ при помощи статистических показателей.

В третьей главе-«Совершенствование и модернизация организации стратегического менеджмента в аграрной сфере» - показаны основные направления совершенствования стратегического менеджмента и превращения его в конкурентоспособную отрасль экономики, даны пути превращения аграрной сферы в инновационную с этой точки зрения отрасль.

Результаты диссертационного исследования обобщены, научно обоснованы и отражены в заключении работы в виде конкретных теоретических выводов и практических рекомендаций.

üçün zəif və güclü tərəflərin müəyyən edilərək nəzərə alınması strateji baxışın müəyyən edilməsini şərtləndirir. Odur ki, yeni bazar iqtisadiyyatı şəraitində inkişaf etməkdə olan ölkələr aqrar sahədə sahibkarlıq mühitinin inkişaf etdirilməsi və bu mühitin rəqabət mühiti ilə tamamlanması vacib şərt kimi dəyərləndirildiyindən istehsal-xidmət və idarəetmə sisteminin də tam və dolğun olması zəruriliyi ortaya çıxır. Buna görə də, hesab etmək olar ki, respublikamızda aqrar sahə təsərrüfat subyektlərinin işinin düzgün təşkilində, onların bazarın və iqtisadiyyatın mövcud tələblərinə cavab verməsi baxımından strateji menecmentin təşkili, onun daha da mütərəqqi hala gətirilməsi məqsəduyğundur. Məhz bu amil zəruri etmişdir ki, aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsi üzrə tədqiqat işini seçək və araşdırma obyektinə çevirək.

Problemin öyrənilmə səviyyəsi. İqtisadiyyatın hər bir sahəsi, xüsusən də aqrar sahə üçün strateji menecmentin təşkili milli iqtisadiyyatın əsas problem məsələlərindən hesab olunur. Qloballaşmanın, rəqabət qabiliyyətliliyin və dayanıqlı inkişafın tələblərindən irəli gələrək aqrar sahədə istehsalın və xidmətin səviyyəsinin (kəmiyyət və keyfiyyətə) yüksəldilməsi geniş müzakirəyə açıq bir problem olduğundan, mövzunun nəzəri və praktiki əhəmiyyəti olduqca yüksəkdir. Problemin mürəkkəbliyini nəzərə alaraq onun tədqiqat işlərində araşdırılması, mövcud vəziyyəti və inkişafı yollarının təkmilləşdirilməsi, bu cəhətin təsərrüfat subyektlərində diqqət mərkəzində saxlanılması və s. bu kimi problemlərlə məşğul olan iqtisadçı-alimlərin tədqiqat predmetinə çevrilməsi son illərdə geniş müşahidə edilmişdir. Belə ki, onlara professor İ.H.Alyevin (“Aqrar sahədə iqtisadi idarəetmə mexanizminin təkmilləşdirilmə istiqamətləri (yekun yanaşma)”), professor İ.H.İbrahimovun (“Aqrar islahatın təşkilati-iqtisadi mexanizmi”), professor İ.V.Əhmədovun (“Aqrar sənaye kompleksinin idarəedilməsi”, “Məhsulun keyfiyyətinin və satışının idarəedilməsi”), dosent H.Ə.Eynalovun (“Kənd təsərrüfatında modern istehsal üsulu: ekoloji təmiz məhsul”), dosent P.O.Fərhadinin (“Aqrar sahədə sahibkarlıq mühitinin və aqromarketingin idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi”) və s. aid etmək olar.

Ümumilikdə götürdükdə, respublikamızda aqrar sahənin problemləri və idarəetmə ilə bağlı bir çox məsələlər İ. H. Alyev, R. Ə. Balayev, S. V. Salahov, İ. H. İbrahimov, B. X. Ataşov, İ. Ş. Qarayev, A. T. Əhmədov, İ. V. Əhmədov, Ə. N. Ələkbərov, H. A. Xəlilov, M. M. Fərzəliyev, M. N. İbrahimov, N. V. Əlibəyov, A. F. Abbasov, V. H. Abbasov, P. O. Fərhadı, H.Ə. Eynalov və başqa alimlərimiz

sahələrdə mümkün olduğu halda, aqrar sahədə müəyyən çətinliklər yaradır);

- aqrar sferada gəlirlərin dövriyyəsinin sürətli olması üçün aqrar elmin və tətbiqi texnoloji avadanlıqların zəif olması və nəticədə gen texnologiyasının inkişaf etməməsi.

Dissertasiya işinin sonunda tədqiqatın məzmunundan irəli gələn nəticəyə uyğun olaraq elmi əsaslandırılmış təkliflər verilmişdir.

Dissertasiya işinin əsas müddəaları və hazırlanan əməli xarakterli tövsiyələr dərc olunmuş aşağıdakı elmi əsərlərdə öz əksini tapmışdır:

1. V.B.Kərimli. Azərbaycanda əhalinin ekoloji təmiz ərzaq məhsulları ilə təmin olunmasının zəruriliyi məsələləri. AMEA İqtisadiyyat İnstitutu, Elmi əsərlər toplusu, Bakı - 2014, s.99-105.

2. V.B.Kərimli, İ.Q.Soltanlı. Aqrar sahənin inkişafına klasterial yanaşma. AMEA İqtisadiyyat İnstitutu, Elmi əsərlər toplusu, Bakı - 2014, s.221-227.

3. V.B.Kərimli, Q.R.Qurbanov. Korparativ idarəetmənin insan amili-işçi qüvvəsi hərəkətləri ilə dəstəklənməsi. AMEA-nın Xəbərləri, Elmi əsərlər toplusu, Bakı - 2015, s 95-99.

4. V.B.Kərimli. Aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili səviyyəsinin müəyyən edilməsi. AMEA İqtisadiyyat İnstitutu, Elmi əsərlər toplusu, Bakı - 2015, s.227-233.

5. V.B.Kərimli. Strateji menecmentin modernləşdirmə yollarının öyrənilməsi və tətbiqi. Azərbaycan Kooperasiya Universiteti, Elmi əsərlər toplusu, Bakı - 2016, s.13-22.

6. В.В.Керимли. Совершенствование развития конкурентоспособности в аграрной сфере. Агросвит, научный-практический журнал, Киев - 2016, s.49-53.

7. V.B.Kərimli. Aqrar sahədə innovasiya menecmentinin təşkili. Qafqaz Universiteti, Beynəlxalq elmi-praktiki konfrans. I cild. Bakı - 2014, s.673-675.

8. V.B.Kərimli. Aqrar sahənin idarə edilməsində innovasiyaların xüsusiyyətləri. Sumqayıt Dövlət Universiteti, I cild. Beynəlxalq elmi-praktiki konfrans. Sumqayıt - 2016, s.62-64.

9. V.B.Kərimli, Y.M.Sadiqov. Aqrar-emal sənayesinin inkişafının müasir tələblərə uyğunlaşdırılması: mövcud durum və təkliflər. Aqrar Elm və İnformasiya Məsləhət Mərkəzi, Elmi-Praktiki Konfrans, Bakı-2016, s.138-142.

tərəfindən geniş tədqiq olunmuşdur.

Rusiya və digər xarici ölkələrin iqtisadçı alimlərindən İ. M. Albetova, V. N. Demyanenko, D. Dolpe, L. İ. Xolod, A. Kurnosov, P. M. Lukiçev, N. A. Popov, E. Serova, R. Goodhue, K. Janda Con Barnet, V. Vilsted, H. Emerson, A. Fayol, S. N. Eisenstadi, M. Meskon, M. Alber, F. Xədouri və digərlərinin elmi əsərlərində aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili və təkmilləşdirilməsi, problemin sosial-iqtisadi tərəfləri geniş araşdırma obyektinə çevrilmişdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, respublikamızda aqrar sahənin inkişaf xüsusiyyətlərini araşdırarkən strateji menecment, idarəetmə məsələləri, strateji planlaşdırma və s. bu kimi problemlərin həlli məsələləri tədqiqatçılar tərəfindən geniş araşdırılmamışdır. Həmçinin, onu da vurğulamaq lazımdır ki, iqtisadi inkişafın və bazarın tələblərinə uyğun dəyişən iqtisadi münasibətlərə xas menecmentin təşkili olduqca vacibdir. Məhz bu zərurət dissertasiya işinin mövzusunun seçilməsini şərtləndirmiş, elmi yeniliklərin əldə olunmasına imkan verən məqsəd və vəzifələri müəyyən etmişdir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Tədqiqat işinin məqsədi müasir mərhələdə rəqabət qabiliyyətlilik və dayanıqlı iqtisadi inkişafın tələblərindən çıxış edərək aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsi probleminin nəzəri-metodoloji məsələlərinin tədqiq edilməsi əsasında elmi cəhətdən əsaslandırılmış təklif və tövsiyələrin hazırlanmasından ibarətdir.

Tədqiqatın qarşıya qoyulmuş məqsədinə uyğun olaraq aşağıda göstərilən konkret vəzifələrin yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- aqrar sahədə strateji menecmentin tətbiqinin nəzəri cəhətdən əsaslandırılması;
- aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili üzrə innovasiya tələblərinin müəyyən olunması və onun modernləşmə prinsipinin əsaslandırılması;
- Azərbaycanda aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili xüsusiyyətlərinin müəyyən olunması;
- respublikada strateji menecmentin təşkili səviyyəsinin müəyyən edilməsi və onun metodologiyasının əsaslandırılması;
- aqrar sahədə strateji planlaşdırmanın tətbiqinin mövcud vəziyyətinin öyrənilməsi;
- aqrar sahənin inkişafının təhlili və qiymətləndirilməsini aparmaqla mövcud çatışmamazlıqların üzə çıxarılması və həlli yollarının göstərilməsi;

- strateji menecmentin təkmilləşdirilməsi istiqamətlərinin müəyyən olunması;
- aqrar sahədə rəqabət qabiliyyətliliyin təmin edilməsində strateji menecmentin təşkili yollarının müəyyən olunması;
- aqrar sahənin innovasiyalı məhsul istehsalı üzrə strateji menecmentin əsas prinsiplərinin seçilməsi.

Tədqiqatın obyektini kimi milli iqtisadiyyatın aqrar sahəsi götürülmüşdür.

Tədqiqatın predmeti isə aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsi üzrə yaranan münasibətlərin öyrənilməsi hesab olunur.

Tədqiqatın nəzəri-metodoloji əsasını aqrar sahənin və bazar iqtisadiyyatının müasir inkişaf mərhələsinə, habelə onun strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsi istiqamətində Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərman və Sərəncamları, Milli Məclisin qəbul etdiyi qanunlar və digər normativ-hüquqi sənədlər, Azərbaycan və xarici ölkə alimlərinin əsərləri təşkil edir.

Dissertasiya işində tarixi, induksiya, deduksiya, iqtisadi təhlil, müqayisə, iqtisadi-riyazi, statistik və qrafik yanaşma üsulundan istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazasını Azərbaycan Respublikası Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi, Maliyyə Nazirliyi, Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi, Dövlət Statistika Komitəsi, fermer təsərrüfatlarının, ayrı-ayrı iqtisadi qurumların statistik hesabatları və digər materialları, həmçinin elmi-tədqiqat institutlarının hesabatlarının nəticələri, təklif və tövsiyələri dissertasiya işinin informasiya bazasını təşkil edir.

Tədqiqatın elmi yenilikləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- aqrar sahədə strateji menecment üzrə idarəetmə konsepsiyasının tətbiqi və tədqiqat prinsipləri müəyyən edilmişdir;
- konkret aqrar sahə müəssisəsi üçün strateji menecmentin səviyyəsinin müəyyən edilməsində istehsalın ixtisaslaşma səviyyəsi hesablanmışdır;
- təcrübəyə əsasən respublikada aqrar sahədə strateji menecmentdə intensivləşmə prosesi qruplaşdırılaraq qısa müddətli dövr üçün onun səviyyəsi müəyyən olunmuşdur;
- konkret kənd təsərrüfatı məhsulları üzrə strateji planlaşdırmanın ilkin göstəriciləri müxtəlif üsullarla hesablanmış və onun iki mühüm şərti müəyyən edilmişdir;

- tətbiqi sahədə, laboratoriyalarda işin, ixtisasın və təcrübənin kifayət qədər olmaması nəticəsində görülən işlərin istənilən nəticəyə çatmaması ilə;
- elm-bilik sferasında tətbiqlərin zəif olması, generasiyanın deqradasiya ilə əvəz olunması;
- regional aspektlərin mühüm rol oynaması, onların ekoloji, sosial (işsizlik və sahənin məşğulluq yükünü daşması, əmək ehtiyatlarından sahədə səmərəli istifadə edilməsi, ərazilərin mənimsənilməsi amilində məskunlaşma ilə kənd təsərrüfatına yararlı münbit torpaqlar arasında nisbətənin düzgün seçilməsi) və iqtisadi (ərazilərin özlərinin əsas kənd təsərrüfatı məhsulları ilə təminatmə səviyyəsi);
- regionun əhalisinin qeyri-bazar davranışlarının olması ilə və s.

Innovasiya proseslərinin öyrənilməsi və tətbiqinin effektiv olması bir sıra iqtisadi hadisələrdən bilavasitə olaraq asılıdır. Demək olar ki, innovasiyaların tətbiqi məsələsi istənilən sahə və təşkilatlarda investisiya qoyuluşu amili ilə paralel öyrənilir və araşdırılır. Biz ikinci fəsilə investisiya qoyuluşunun təhlilini və qiymətləndirilməsini geniş şərhini vermişik. Təhlildən belə qənaətə gəlmişik ki, qeyri-neft sektorunun manatla ifadə də investisiya qoyuluşu artsa da, ümumi faiz nisbətində aqrar sahə üçün yönəldilmiş investisiyanın həcmi kifayət edici deyildir. Bu fakt, həmçinin, onu deməyə əsas verir ki, investisiya ilə paralel sahənin innovasiya fəallığı da azalmış olur. Nəzərə almaq lazımdır ki, hər iki iqtisadi prosesin kökündə maliyyə məsələsi vardır, ona görə də, aqrar sahə üçün investisiya qoyuluşlarının həcmünün artırılması olduqca zəruridir. Həmçinin, onu da xüsusilə vurğulamaq lazımdır ki, bölgü baxımından özəl sektorun payı bu sahə üçün faiz etibarını ilə çoxluq təşkil etsə də, bunu investisiya, innovasiya fəallığının artırılmasında birmənalı söyləmək olmur. Şübhəsiz ki, aqrar sektora xüsusi qayğı lazımdır və hər bir ölkədə bu yükü müəyyən mənada dövlətlər çəkir. Lakin özəl sektorun təkrar istehsalın bütün fazaları üzrə funksiyalarının artırılması da vacibdir. Özəl sektorun respublikanın aqrar sektorunda investisiya-innovasiya fəallığının qarşısını alan amillərə aşağıdakıları aid etmək olar:

- bu sahənin özünün özəl sektor üçün kifayət qədər cəlbedici olmaması;
- məhsul istehsalı dövryyəsinin mövsümü xarakter daşması və gəlirlərin dövryyəsinin uzun müddətli olması (tədavül vaxtının uzun olması. Adətən, sahibkarlar çalışırlar ki, fəaliyyət göstərən sahələrdə tədavül vaxtını qısaltsınlar. Bu tədbirlər digər

üçün innovasiya siyasətinin formalaşdırılması məqsədilə bir sıra mühüm amillərin diqqət yetirilməsi məqsəduyğun hesab edilir.

- ✓ rəqabət üstünlüyünün davamlı əldə edilməsi üçün istehsal sahələrində innovasiya texnologiyaların çeşidində strateji dəyişikliklərin qabaqcadan proqnozlaşdırılması;
- ✓ innovasiya qərarlarına müvafiq münasibət bildirilməsi və onların dəstəklənməsi üçün zəruri tədbirlərin hazırlanması;
- ✓ innovasiya dinamikasının ilkin şəraitinin aşkar edilməsi.

Cədvəl 5.

Aqrar sahədə mövcud kriteriyalara görə tətbiq edilən innovasiyaların növləri

Kriteriyalar	İnnovasiyanın növləri
Yenilik dərəcəsinə görə	Bazis Yaxşılaşdırma “Yalançı innovasiya”
Bazara çıxışa görə	Lider-innovasiya Ardıcıl innovasiya
İdeyanın mənbəyinə görə	Açıq Yaradıcı Təkrar olunan
Tətbiq olunan obyektin növünə görə	Konstruksiya Texnologiya Maddi və əmlak Canlı orqanizm

Qeyd: Sxem müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Sxemdən görüldüyü kimi, kriteriyalar dəyişdikcə tətbiq olunan innovasiyaların növləri də dəyişməkdə davam edir. Xüsusən vurğulamaq lazımdır ki, tətbiq olunan innovasiyaların bir kriteriyası da vardır ki, o, müəyyən edici rola malikdir. Bu, zaman amilidir ki, (mövsümlük) tətbiq edilən innovasiyaların verimliliyinə bilavasitə olaraq təsir edir. Mövsümlük amilindən əlavə, Azərbaycanın aqrar sahəsi üçün xarakterik olan risk amili də innovasiya layihələrinin işlənməsində mühüm əhəmiyyətə malikdir. Buna görə də, aqrar sahədə təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətinə uyğun risk amilini aşağıda verilən münasibətlərə uyğun dəyərləndirmək lazımdır:

- istehsalın gedişatı prosesində maliyyələşmə, o cümlədən bu maliyyələşmə mənbəyindən pul vəsaiti axınının azalması;
- iqtisadi konyukturanın arzu olunmayan istiqamətdə dəyişməsi və dərinləşməsi;

- aqrar sahə müəssisələrində strateji menecmentin təşkili üzrə fəaliyyət alqoritmi qurulmuş, onun təchizat parametrləri aşkar edilmişdir;
- strateji menecmentin təşkilində sığortanın maliyyə mexanizmləri müəyyən edilmiş, onun alt elementləri göstərilmişdir;
- aqrar sahədə strateji menecmentin təşkilində GZİT (SWOT) matrisi PEST təhlili metodu ilə qiymətləndirilmişdir.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti. Qloballaşma şəraitində aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsinin nəzəri məsələlərinin və metodoloji əsaslarının işlənməsinə, müxtəlif təsərrüfat subyektlərinin mövcud iqtisadi vəziyyətləri və göstəricilər sisteminin müəyyənləşdirilməsinə, modernləşdirməni zəruri edən əsas prinsiplərinin üzə çıxarılmasına, strateji menecmentin optimal təmin edilməsi ilə istehsal və xidmətin səmərəliliyinin yüksəldilməsinə, onların rəqabət qabiliyyətli olmasına, bu aspektdə strateji planlaşdırmanın proqnoz xarakterli olmasına dair elmi cəhətdən əsaslandırılmış təkliflərin hazırlanması tədqiqatın praktiki əhəmiyyətini təşkil edir.

Tədqiqatın nəticələri təhriri məruzə şəkilində araşdırılan problemlə müəyyən əlaqəsi olan struktura Aqrar Elm və İnformasiya Məsləhət Mərkəzinə təqdim edilmiş, tətbiqi haqqında müsbət rəy alınmış və istifadə edilmək üçün qəbul olunmuşdur (21 noyabr 2016-cı il tarixli №1/15-763 sayılı arayış).

İşin aprobasiyası və nəticələrin tətbiqi. Dissertasiyanın əsas müddəaları və işdə irəli sürülən əməli təkliflər beynəlxalq və respublika əhəmiyyətli elmi-praktiki konfranslarda məruzə edilmişdir. Dissertasiya mövzusu üzrə 9 məqalə və konfrans materialları çap olunmuşdur.

İşin həcmi və quruluşu. Dissertasiya işi girişdən, 3 fəsil, 9 paragraf, nəticə və istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısından ibarət olmaqla 146 səhifədə yazılmışdır. Dissertasiya işində 17 şəkil, 10 cədvəl, 5 sxem, 3 qrafik və 2 diaqramma verilmişdir.

TƏDQIQAT İŞİNİN ƏSAS MƏZMUNU

Dissertasiya işinin birinci fəslində “Strateji menecmentin təşkili və modernləşdirilməsinin nəzəri-metodoloji əsasları” araşdırılmış və strateji menecmentin bazası elmi əsaslandırılmış və müxtəlif elmi nəzəri yanaşmalar dəyərləndirilmişdir.

İqtisadi idarəetmədə “Strateji menecment” öz əhatə dairəsinə aşağıdakıları daxil edir: menecmentin ən mühüm elmi əsaslarla istiqamətləndirilməsi və istehsalın inkişaf etdirilməsinin strateji problemlərini, müəssisənin fəaliyyətinin əsas strategiyasını; istehsal və satış proseslərinin təhlilinin strateji marketinqi; müəssisənin texniki modernləşdirilməsi strategiyası; müəssisənin xarici-iqtisadi fəaliyyətini və strateji potensialını, idarəetmə sisteminin layihələşdirilməsi strategiyasını daxil edir.

Strateji menecmentin mahiyyətini tədqiq etdikdə ən birinci növbədə strategiya sözü seçimini aydınlaşdırmaq qarşıda durur. Belə ki, strategiya dedikdə müəssisənin fəaliyyətinin məcmu əhatəli hərəkət xətti-konsepsiyası anlaşılır. Başqa sözlə ümumi hərəkət proqramı olub qarşıya qoyulmuş məqsədə nail olunması üçün öz resurslarının səmərəli bölgüsünə aid edilir.

Aqrar sahə daxilində təsərrüfatların və müəssisələrin təşkilati strukturu və strategiyası, bu sahəyə daxil olan birliklərin, iri fermer təsərrüfatlarının və infrastrukturun strateji potensialının, idarəetmə sisteminin layihələndirilməsi xətti də nəzərə alınmaqla diqqətlə öyrənilməsi tələb olunur. Məhz bu baxımdan, ölkəmizdə aqrar sahənin inkişafına strateji menecmentə əsaslanaraq idarəetmənin tətbiqi ilə ölkədə kənd təsərrüfatı sahələrinin inkişafına böyük təkanlar verilməsi tədqiqatımızda bir məqsəd kimi qarşıya qoyulmuşdur.

Dissertasiya işində strateji menecmentə aqrar sahədə fəaliyyət göstərən kənd təsərrüfatı müəssisələrinin və digər təsərrüfat formalarının gələcək perspektiv inkişafının idarə edilməsi sistemi kimi yanaşılaraq kənd təsərrüfatı istehsal sahələrinin diqqətlə öyrənilməsinə idarəedici heyətindən elmi və nəzəri əsaslarla tələb edilir. Aqrar sahədə strateji idarəetməni reallaşdırmaqla ixrac potensialının artırılması və innovativ texnologiyaların tətbiqi üçün inkişaf etmiş ölkələrlə iqtisadi əlaqələrin qurulmasına (istehlakçılar və konkret bazar və s.) istiqamətlənmiş icra edənləri olmalıdır. Qeyd edək ki, icra etmənin təşkilində marketinq və istehsalın daxili imkanlarına yönəlmiş yanaşmaların fərqli olduğu diqqət mərkəzində olmalıdır.

Strateji idarəetmə eyni zamanda idarəetmə gedişində xəbərdaredici olmalıdır. Məsələn, menecerlər xəbərdaredici strategiyalarında cəhd edirlər ki, onlarla əlaqələri olan və ola biləcək xarici əhatəyə təsir göstərə bilsinlər və onları sadəcə qeyd etməklə kifayətlənməsinlər.

İdarəetmə strategiyasının formalaşmasına dair geniş səpgidə tədqiqatlar aparmış professor C. Barnet və professor V. Vilsted

Kriteriyaların effektiv hesablanması məqsədi ilə vacibdir ki, qiymətləndirmə müəssisənin və məhsulun rəqabət qabiliyyətlilik göstəricilərinə görə uyğun şəkildə həyata keçirilsin.

Tədqiqat işində aqrar sahədə strateji menecmentin innovasiya təminatı əsaslandırılmış və kriteriyalara görə növləri müəyyən edilmişdir.

Müasir dövrdə iqtisadiyyatın bütün sahələrində olduğu kimi, innovasiyaların aqrar sahəyə tətbiqi də aktual bir mövzuya çevrilmişdir. İnnovativ proses elə bir meyildir ki, iqtisadiyyatın bütün sahələrini özünün “dövrüyyəsinə” cəlb etməklə inkişafın yeni mərhələsinə keçidi zəruri edir.

Hal-hazırda respublikamızda innovasiyaların tətbiqi ilə əlaqədar iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrində müəyyən tədbirlər həyata keçirilir, dünya bazarının tələblərinə cavab vermə imkanları qiymətləndirilir. Bu baxımdan innovativ prosesə bir məqsəd kimi yanaşılmalı, onun iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrinə uyğun vəzifələri müəyyən edilə bilər. Aqrar sahə üçün bu vəzifələr aşağıdakı kimi sıralanmalıdır:

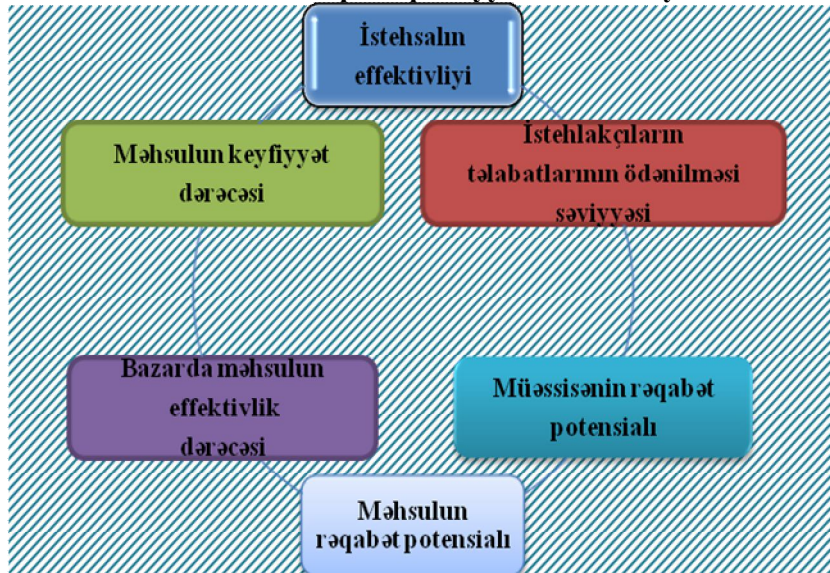
- ✓ innovasiya proseslərinin iqtisadi təbiətinin müəyyən edilməsi;
- ✓ innovasiya proseslərinin sahənin məzmunundan asılı olaraq sosial-iqtisadi mahiyyətinin açılması;
- ✓ innovasiya fəaliyyətinin nəticələri və gedişinin qiymətləndirilməsi meyarlarını (göstəricilərinin) müəyyən edilərək aşkar olunması;
- ✓ yeni texnologiyalar sahəsində innovasiya fəaliyyətinin tətbiq olunma xüsusiyyətlərinin təhlilinin aparılması;
- ✓ aqrar sahədə innovasiya proseslərinin tətbiqinə çəkilən xərclərin və onların maliyyə mənbəyinin müəyyən olunması;
- ✓ normativ hüquqi bazanın yaradılması və təkmil formada aqrar sahənin inkişafında maneələrin aradan qaldırılması;
- ✓ təminat sisteminin mövcud olması, mənsubiyyət baxımından bu təminat sisteminin təşkil edilməsi və s.

Həmçinin, onu da vurğulamaq lazımdır ki, aqrar sahədə innovasiya sistemi maddi-texniki resursların mövcudluğu və elmi-texniki potensialla müəyyənləşir ki, bu da innovasiya siyasətinin məqsədi, istehsal olunmuş məhsulun rentabelli olması, innovasiya fəallığının makro səviyyədə artırılması məqsədilə mühitin təmin edilməsi və elmi mexanizmlərin formalaşdırılmasından ibarətdir. Bu mexanizmlərin daima təkmilləşdirilməsi və düzgün tətbiqi ilə istehsalın təşkilati, iqtisadi, texniki və texnoloji yeniləşdirilməsi prosesini həyata keçirilməsi mümkündür. Qeyd edək ki, intensiv istehsala nail olunması

xəbərdar olması onun gələcək dövr üçün məhsul istehsalının planlaşdırılması və proqnozlaşdırılmasında yardımçısı olacaqdır. Həmçinin, bazarda istehsalçı-satıcıların sayının da çox olması rəqabət mühitinin inkişafına, bu da öz növbəsində, rəqabətqabiliyyətli məhsulun formalaşmasına yardımçı olacaqdır.

Aqrar sahənin rəqabət qabiliyyətli olması və bu səviyyəyə cavab verməsi, qeyd etdiyimiz kimi, kompleks tədbirlər sistemini özündə birləşdirir. Bu tədbirlər sistemində daxil olan əsas əlamətlərdən biri də, heç şübhəsiz ki, lizinq əməliyyatlarının effektivliyidir. Ölkəmizdə “Aqrolizinq” ASC-nin yaradılması və onun bu istiqamətdə fəaliyyəti hesab edirik ki, olduqca müsbət hal kimi qiymətləndirilməlidir. Sahəyə aid müəssisələrin uğurlu marketing strategiyası və buna uyğun lizinq fəaliyyətinin inkişafı onun rəqabət üstünlüyünü artıran amillər sırasındadır. Bunun üçün müəssisələrin rəqabət üstünlüyünü müəyyən edən göstəricilər sistemindən və ya modellərdən istifadə olunur. Beynəlxalq təcrübəyə əsaslanaraq söyləyə bilərik ki, aqrar sahə müəssisələrinin rəqabət strategiyasını müəyyən edən və geniş yayılmış model olan Mc Kinsey modeli ölkə iqtisadiyyatına aid olan aqrar sahə müəssisə və təşkilatlarına tətbiqi müsbət nəticə verə bilər. Bu model özlüyündə bir sıra kriteriyaları birləşdirir ki, onları da aşağıdakı kimi sıralamaq olar (şəkil 1). Şəkil 1.

Müəssisənin rəqabətqabiliyyətlilik kriteriyaları



Qeyd: Şəkil müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

birgə nəşr edilmiş “Strateji menecment konsepsiyası və nümunələri” adlı əsərində tədqiq edilən sahə və müəssisələr üzrə aspektlər əvvəlcə konseptual baxımdan tədqiq edilir və konkret misallarla geniş səpgidə nəzərə çatdırılır. Əsərlərdə müəlliflər strateji menecmentin 23 işçi konsepsiyasını təhlil edir. Təhlil aparılarkən bir neçə model, o cümlədən; M. Porterin tədqiqatları məhsulları olan rəqabət amilləri, inkişaf modelləri və innovasiya alternativlərinin seçim meyarları da təhlil aparılarkən tədqiqat mənbəyilə araşdırmalara daxil edilir. Harvard məktəbinin professoru M. Porter öz əsərində üç ümumiləşdirilmiş istiqaməti bir-birindən ayırır (üç bazar strategiyası); birincisi, daha aşağı məsrəflərlə məhsul istehsalı; ikincisi, yerdəyişmələr (diversifikasiya); üçüncüsü, müəyyən bazar qıda məhsullarına istiqamətlənən məhsul istehsalından ibarətdir.

Eyni zamanda, işdə strateji idarəetmə prinsiplərinin modernləşmə zəruriliyi əsaslandırılmış və idarəetmə konsepsiyasının tətbiqində nəzərə alınması vurğulanmışdır.

İstehsalın inkişafının təmin edilməsində istehsalın idarə edilməsi prinsipləri istehsalın məqsədlərinə nail olunması üçün təşkilati məsələlərin həlli zamanı idarəetmə orqanlarının əldə rəhbər tutduğu əsas qaydalar sisteminin məcmusudur.

Strateji menecmentin təşkilində idarəetmə strategiyasını işləmiş, ilk dəfə olaraq klassik idarəetmə məktəbinin təməlini qoyan F.Teylor nəzəriyyəsində mühəndislik elmləri ideyaları əsaslarını daha aşağı səviyyəli idarəetmə təşkilinə keçirilərək istifadə edilməsini təklif edirdi. Bu günkü modernizasiya səviyyəsi tələblərinə cavab verən bu idarəetmə nəzəriyyəsində F.Teylor göstərir ki, əl əməyi ilə icra edilən bir çox əməliyyatların, müşahidələrin ölçmələrin, təhlilin nəticələrini istifadə edərək təkmilləşdirmək gərəklidir, başqa sözlə o, qeyri-məhsul olar, o, beləliklə artıq hərəkətlərin aradan qaldırılmasını tövsiyə edirdi. F.Teylorun bu idarəetmə nəzəriyyəsi mahiyyəti əsasən işin rasionallaşdırılmasını bir inkişaf amili kimi irəli sürür.

Strategiyanın təşkilində tədqiqat prinsipləri əsasında strateji idarəetmənin modernləşdirilməsi vəzifəsinin qarşıda durduğunu nəzərə alaraq işlənmiş strategiya tərtibatının necə fəaliyyətə başlanması və planlaşdırılan illər ərzində zəruri nəticələr alınması məqsədi menecerlərin diqqətindən yayınmamalıdır. Tədqiqatlarımız əsasında belə nəticəyə gəlmək olar ki, işlənmiş idarəetmə strategiyasının məqsədləri bilavasitə Azərbaycan Respublikasının kənd ərazilərində modernləşmiş aqrar sahələrin tələblərinə uyğun

olaraq tətbiqində qarşıya qoyulan vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün aşağıdakı aspektlərdən ibarət olması ilə yaxındır:

- strategiyadan uğurla istifadə edilə biləcək aqrar sahə üzrə kooperasiyalaşmanın (kooperativin, fermer təsərrüfatları birliyinin və s.) yaradılması;
- aqrar sahədə strateji uğurlara nail olunması üçün mühüm olan resursların onlara ötürülməsinin maliyyə planının işlənilməsi;
- həmin idarəetmə strategiyasını dəstəkləyən siyasətin həyata keçirilməsi;
- qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olunması üçün müvafiq kadr potensialının hazırlanmasının və işləyən insanların maraqlandırılmasının stimullaşdırılmasının təşkili;
- mükafatlandırma sisteminin qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olunma nəticələri ilə əlaqələndirilməsi;
- aqrar sahədə strategiyanın uğurla reallaşması üçün müxtəlif təsərrüfat formalarında xüsusən kooperativ və birliklərdə mədəni şərait və işgüzar vəziyyət yaradılması;
- aqrar sahə kooperativinə hər gün strateji rolunun səmərəli icra edilməsi üçün daxili dəstək sistemi yaradılması;
- daima təkmilləşən praktika və proqramın istifadəyə verilməsi;
- irəliyə hərəkət strategiyasının idarə olunması və onun daima reallaşdırılması üçün zəruri olan daxili liderliyin həyata keçirilməsi.

Birinci fəslin üçüncü bölməsində Azərbaycanda aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili səviyyəsi müəyyən edilmişdir.

Ölkəmizin bazar iqtisadiyyatı şəraitində davamlı inkişafı aqrar sahə müəssisələrində istehsalın səmərəliliyinin yüksəldilməsini, kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı prosesində elmi-texniki nailiyyətlərinin geniş tətbiqini, kənd təsərrüfatı müəssisələrinin səmərəli idarə edilməsini və tələblərə uyğun məhsul istehsal edilməsini, fermerlərin təsərrüfat fəaliyyətində aktivləşdirilməsinin təşkili səviyyəsinin dəyərləndirilməsini tələb edir.

Qarşıya qoyulmuş əsas məqsədə çatmaq üçün başlıca vəzifə təsərrüfat fəaliyyəti müddətinin müəyyən edilməsi astanasında məsuliyyət hər bir kəndli təsərrüfatı, kooperativlərin, iri fermer təsərrüfatlarının və kəndli təsərrüfatlarına xidmət müəssisələrinin idarə edilməsi strategiyasının mükəmməl işlənilməsi üzərinə düşür.

Məhz bu baxımdan ölkə iqtisadiyyatının aqrar bölməsinin qarşı

kifayət etməməsi ona dəlalət edir ki, ölkənin ÜTT-yə üzvlük məsələsində tələsmək olmaz. Çünki tamamilən idxaldan asılılıq səviyyəsinin azaldılması və sonda aqrar sahənin inkişaf etdirilməsi potensial baxımından çətin olacaqdır. Ona görə də aqrar sahənin müəyyən inkişaf səviyyəsinə nail olmaq lazımdır. Xüsusən vurğulamaq lazımdır ki, aqrar sahə ilə əlaqədar həyata keçirilən tədbirlər üç əsas prosesin fonunda baş verir ki, bu hal da tədbirlərin effektivliyini müəyyən mənada ləngidir. Bunlara aiddir:

1. Liberallaşma prosesi. Həyata keçirilən bütün iqtisadi tədbirlərin genezisini təşkil edir və müəyyən mənada ona tabe etdirilir.

2. Dövlət müdaxiləsi prosesi. Liberallaşmaya əks proses olsa da yol verilir və bu proses arzu və istəkdən irəli gəlməyib, real iqtisadi şəraitin tələb etdiyi bir vəziyyətdir. Həmçinin, bu iki prosesin həyata keçirilməsi tələb edir ki, özəl sektor ilə dövlət sektorunun optimal fəaliyyət mexanizmi müəyyən olunsun. Bu məsələ də iqtisadiyyat üçün ayrıca yükə çevrilmişdir.

3. Qloballaşma prosesi. Hər iki prosesi özünə tabe etdirmək qabiliyyəti olan, onlara yön və istiqamət verən güclü bir proses kimi qiymətləndirmək lazımdır. Özünün mənfi və müsbət tərəfləri ilə hər iki prosesə ciddi təsir edir.

Qeyd olunan üç prosesin fonunda aqrar sahədə qısa müddət ərzində effektiv nəticələrin əldə edilməsi mümkün deyildir. Ona görə də struktur və reallaşma baxımından aqrar sahənin strateji menecment baxımdan inkişafı bir sıra proqramların qəbulu və icrasına əsaslanmalıdır ki, bu proqramların qəbulu müsbət nəticələr verə bilsin. Bunlara aşağıdakıları aid edə bilərik:

- ✓ “Milli məhsulların reallaşdırılması” proqramı. Ümumilikdə milli iqtisadiyyatın istehsal potensialı nəzərə alınmaqla dövlətin ikili yanaşması əsasında həyata keçiriləcək bir proqramdır. Burada dövlətin real dəstəyi ilə yanaşı, özəl bölmə üçün təşviqedicilik dəstəyi də yer almalıdır.
- ✓ “Aqrar sahədə brend məhsullarının istehsalının təşviqi” proqramı. Yuxarıda qeyd edildi ki, dünya bazarında ölkənin aqrar sahəyə aid brend məhsulları iştirak baxımından çox aşağı səviyyədədir. Buna görə də aqrar sahənin inkişafına yanaşmada ikinci mərhələni özündə birləşdirən təşviq proqramıdır.
- ✓ “Kənd təsərrüfatı məhsulları bazarının tənzimlənməsi” proqramı. Bu proqramın qəbulu ilk növbədə imkan verəcəkdir ki, yerli istehsalçılar öz məhsullarının həm də satıcıları qismində iştirak etsinlər. Çünki istehsalçının bazar əlaqələrindən maksimum

Bu fəsildə strateji menecmentin təşkilində rəqabət qabiliyyətlik amili üzrə əsas istiqamətlər göstərilmişdir.

Aqrar sahənin inkişafı və müasir tələblərə cavab verməsi onun bu meyara görə dinamik yüksəlməsindən bilavasitə asılıdır. Yəni, rəqabət qabiliyyətlik meyarı artıq bütün sahələrdə qəbul edilmiş və onun təmin edilməsi prioritetlər sırasında ilk sıralardan birini tutur. Aqrar sahə üçün rəqabət qabiliyyətlik müxtəlif aspektlərdən dəyərləndirilməli və qəbul edilməlidir. İlk öncə onu qeyd edək ki, sahənin rəqabət qabiliyyətli olması onun alt sistemlərinin, yarım sahələrinin bu meyara cavab verməsi gərəkdir. Beləliklə, aqrar sahə üçün tələb olunan rəqabət qabiliyyətlik meyarı aşağıdakı ardıcılıqla təmin edilməlidir:

- ✓ rəqabətqabiliyyətli məhsul istehsalı prosesində istehsalın, heyətin və keyfiyyətin ən yüksək səviyyədə idarə edilməsi, aqrar marketinqin çevik olması;
- ✓ müəssisənin qeyd olunan iki halı təmin etdikdən sonra onun bir təsərrüfat subyekti kimi rəqabət üstünlüyü əldə etməklə rəqib müəssisələrlə müqayisədə bazar seqmenti üzrə təkliflərinin dayanıqlı və cəlbedici olması;
- ✓ sahəyə aid olan müəssisə və təsərrüfatların qeyd olunan mərhələlərdən sonra prestijinin və performansının formalaşması;
- ✓ müəssisənin maliyyə dayanıqlığının təsbit olunması, bu dayanıqlığın tənəzzül və böhran dövrlərində davamlı xarakter alması;
- ✓ müəssisələrin istehsal etdikləri məhsulların ekoloji cəhətdən təmiz və sağlamlıq baxımından zəruri tələblərə cavab verməsi, istehsal olunmuş məhsulun rəqabətli olması və müxtəlif bazarlarda rəqabət qabiliyyətini ifadə etməsi;
- ✓ bütün sadalanan mərhələlərdə sahəyə aid olan müəssisənin fəaliyyətinə dövlətin ən yüksək səviyyədə dəstəyi olması nəticədə rəqabət qabiliyyətli sahəyə çevrilməsinə iqtisadi münbit şəraitin yaranması;
- ✓ bir müəssisənin təmsalında sahənin digər müəssisələrinin də bu mərhələləri adlaması.

Sadalanan zəruri meyar mərhələlər əsasən üç halqanı özündə birləşdirmişdir. Bunlar məhsulun, müəssisənin və sahənin rəqabət qabiliyyətli olmasıdır. Bu ardıcılığın təmin olunması və bir-birlərini tamamlaması vacibdir.

Aqrar sahənin inkişafı və rəqabətqabiliyyətlik dərəcəsinin

sında duran mühüm vəzifəsi idarəetmə strategiyasının işlənməsinə, Azərbaycan Respublikasının ərzaq təhlükəsizliyinin təmininə, iqtisadi və sosial sabitliyə xüsusi diqqət ayrılmalıdır. Ölkənin bu gün aqrar siyasətində əsas istiqamət iqtisadiyyatın bu sahəsinin yüksək səmərəli və ölkə bazarlarına xarici idxal məhsullarının yüksək seqmentlərinə yiyələnmələri məqsədləri ilə dempinq siyasətlərinə qarşı rəqabət qabiliyyətliklərinin yüksəldilməsinə yönəldilməlidir.

Aqrar təsərrüfatların menecmenti qarşısında duran məqsəd və vəzifələr milli iqtisadiyyatın başqa sahələri qarşısında duran vəzifələrdən demək olar ki, fərqlənmir, lakin aqrar sahə müəssisə və təsərrüfatlarının idarə edilməsinin strategiyasının işlənməsinə məxsus xüsusiyyətləri vardır ki, bu istehsal və satış sahələrinin aşağıdakı cəhətləri ilə izah edilməlidir:

- aqrar sahədə strateji idarəetmənin işlənməsində kənd təsərrüfatının təbii iqlim şəraitindən asılılığı mövsümi xarakter daşdığı nəzərə alınmalıdır.
- qeyd edilməlidir ki, kənd təsərrüfatında istehsal prosesi olduqca uzun müddətli olub, iş müddəti ilə üst-üstə düşür. Təsərrüfatların gələcək strateji planlarının hazırlanması üçün və kənd təsərrüfatında fəaliyyətin iqtisadi səmərəliliyini müəyyən etmək üçün ilin yekun nəticələri nəzərə alınaraq tədqiqi hesablamalar aparılmalıdır.
- aqrar sahədə menecment strategiyasının işlənməsində kənd təsərrüfatında başlıca istehsal vasitəsinin torpaq olduğu diqqət mərkəzində durmalı və onun təbii xüsusiyyətinin iqlim şəraiti ilə sıx bağlılığı əsaslandırılmalıdır.
- kənd təsərrüfatı sahələrinin başqa istehsal sahələrindən fərqləndiyi əsas məsələlərdən biri onun məhsullarının bir hissəsinin (toxum) istehsal vasitəsi kimi istehsal prosesində istifadə olunmasıdır.
- kənd təsərrüfatı məhsullarının saxlanılmasında, qablaşdırılmasında və daşınmasında olan fərqli xüsusiyyətlərin, eyni zamanda tez xarab olması, keyfiyyət dəyişikliyinə məruz qalması strateji menecmentin hazırlanmasında nəzərə alınmalıdır.

Dissertasiya işinin ikinci fəslində **“Aqrar sahədə strateji menecmentin təşkili səviyyəsinin qiymətləndirilməsi”**nin müəyyən edilməsi istiqamətində araşdırma və təhlillər aparılmaqla strateji menecmentin hazırlanması üçün istehsalın ixtisaslaşma səviyyəsi hesablanmasının zəruri olduğu müəyyən edilmişdir. Eyni zamanda tədqiqat işində statistik məlumatlardan istifadə edilməklə müqayisəli təhlillər aparılmışdır.

Hər hansı iqtisadi rayonda idarəetmə strategiyası planlaşdırılarkən

hansı sahənin əsas seçilməsi diqqətlə öyrənilməli və təsərrüfatın, inzibati rayonun və iqtisadi rayonun ixtisaslaşma səviyyəsi müəyyən edilməsi məqsəduyğundur. Burada ixtisaslaşma səviyyəsinin müəyyən edilməsi və istehsal resurslarının mövcudluğu menecmentin strategiyasının səmərəli hazırlanmasında və həyata keçirilməsində başlıca rol oynayır. Tədqiqatlar əsasında idarə etmə strategiyası işlənərkən əlavə tamamlayıcı sahələrin seçilməsi əsasən əsas istehsal sahələrinin normal fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün olduqca zəruridir. Məsələn, elə istehsal sahələri var ki, (meyvəçilik, yonca) burada arıçılıq şəbəkəsinin olması məhsuldarlığın artırılmasında mühüm rol oynayır, toxumçuluq təsərrüfatları üçün isə arıçılıq şəbəkəsi tələb olunur: “Bir çox tamamlayıcı sahələr kapitalın dövriyyəsinə sürətləndirir, torpaq resurslarından və əsas vəsaitlərdən istifadə edilməsi səmərəsini yüksəldir. Tədqiqat obyektinə olan iqtisadi rayonda seçilmiş aqrar müəssisələr və iri fermer təsərrüfatları üzrə strateji menecmentin səviyyəsinin müəyyən edilməsində istehsalın ixtisaslaşma səviyyəsinin aşağıdakı düsturla hesablanması daha məqsəduyğundur:

$$\Theta_{ixt} = \frac{100}{\sum X_{çək} x(2n-1)} \quad (1)$$

Burada, $\sum X_{çək}$ – ümumi məhsul həcmində hər hansı n-çi əmtəəlik məhsulun xüsusi çəkisi %-lə;

n– müəyyən edilmiş məhsulların buraxılışı sırasında hər hansı məhsul növünün sıra nömrəsidir.

İxtisaslaşma əmsalının kəmiyyəti “0” ilə “1” arasında dəyişə bilər. Əgər bu əmsalın səviyyəsi 0,35-dən kiçik olarsa bu zəif ixtisaslaşma səviyyəsi kimi qiymətləndirilir.

Tədqiqatlar və araşdırmalar nəticəsində tərtib edilmiş (1) düsturu əsasında Yevlax rayonunun Xaldan qəsəbəsi və Yenice kəndində son 2011-2014-cü illərdə orta illik istehsal edilmiş və satışa çıxarılmış faizlə əmtəəlik məhsullar miqdarını, o cümlədən 32%- qoyun, 12,5% -mal-qara, 14%-ət, 17%-meyvə-tərəvəz, dənli bitkilər, kartof və 1% başqa məhsullar istehsal prosesi başa çatdırıldıqdan sonra satışa çıxarılmışdır.

Strategiyanı işləyərkən istehsal edilib satışa çıxarılan məhsulları şərti nömrəyə görə xüsusi çəkisi həmin yaşayış məskənlərində fermer təsərrüfatlarının sıra ilə hər bir məhsulu nömrələməklə ixtisaslaşma səviyyəsinə müəyyənləşdirək.

Deməli, tədqiq etdiyimiz Yevlax rayonu kənd ərazisində zəif ixtisaslaşma səviyyəsi ilə fəaliyyətdədir.

Tətbiq sferasına görə	Ümumi, bütün idarəetmə sistemi Lokal, idarəetmə sisteminin ayrı-ayrı elementləri
İdarəetmə obyektinə görə	İstehsalın idarə olunması Xidmətin idarə olunması Heyətin idarə olunması Təşkilatçılığın idarə olunması Xarici əlaqələrin idarə olunması Keyfiyyətin idarə olunması Gəlirliliyin idarə olunması Tənəzzülün (böhran dövrünün) idarə olunması Mövsümlülyünün idarə olunması Aqrar sahə subyektinin strategiyasının idarə olunması

Qeyd: Cədvəl müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Strateji menecmentin təkmilləşdirilməsi məsələləri milli iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrindən və onların inkişaf səviyyəsindən asılı olaraq fərqləndirilir. Hesab etmək olar ki, aqrar sahə üçün strateji menecmentin təkmilləşdirilməsi həmçinin strateji planlaşdırma və onu təmin edən ünsürlərin yaxşılaşdırılmasından keçir. Çünki ikinci fəsildə aparılan təhlillər onu deməyə əsas verdi ki, ölkə iqtisadiyyatında aqrar sahə subyektləri məhsul istehsalı üzrə heç də strateji planlaşdırmanın imkanlarından tam istifadə etmir. İqtisadi subyektlər arasında qanunauyğunluq əlaqələrinin olmaması, xüsusən də bazar qanunlarının tam işləməməsi özlüyündə planlaşdırma məsələlərini arxa plana atmışdır. Bu amili sənaye müəssisələri üçün söyləmək olmur. Lakin aqrar sahə subyektlərində fərqli mövqelər və istehsal davranışları sərgilənir. Xüsusən də planlaşdırma məsələləri sənayedə olduğu kimi bir profilli məhsul istehsalı üzrə deyil, əksinə dəyişən məhsul istehsalı imkanı üzrə həyata keçirilməlidir. Çünki təsərrüfat subyektləri bazarın və cəmiyyət üzvlərinin birbaşa tələbatından asılı olaraq qısa müddət ərzində istehsalın yönünü dəyişə bilərlər. Ona görə də aqrar sfera müəssisə və təşkilatları üçün strateji menecmentdə planlaşdırma prosesi xüsusən də qısa müddətli və orta müddətli dövrləri əhatə etməlidir. Qeyd olunanları bir daha təsdiq etmək üçün onu vurğulamaq lazımdır ki, respublikada mövcud olan aqrar sahə subyektlərindən brendə çevriləcək dünya bazarına son məhsulun xüsusi çəkisi aşağı səviyyədə olmaqla arzu edilən səviyyəyə çatmamışdır.

Cədvəl 3 ardi

Uçot	Fasiləsiz	Fəaliyyətə nəzarət, əməliyyatların təsbit edilməsi və qeydiyyatı salınması, nəticələrin və fəaliyyətin digər göstəricilərinin yekun qruplaşdırılması
------	-----------	--

Qeyd: Sxem müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, təqdim olunan sxemdə funksiyalar milli iqtisadiyyatda fəaliyyət göstərən bütün müəssisə və təşkilatlar üçün eyni xarakterli olsa da, zamana görə fəaliyyətlərin məzmun elementlərində müəyyən fərqliliklər meydana çıxmaqdadır. Xüsusən də aqrar sahəyə aid olan müəssisələrin fəaliyyəti özünəməxsus elementlərlə səciyyələnməkdədir.

Qeyd edək ki, bu fəsildə aqrar sahədə strateji menecmentin təkmilləşdirilməsi metodologiyasının sxemi təqdim olunmuşdur.

Nəzərə almaq lazımdır ki, aqrar sahə üçün loqistik dəstəyin təmin edilməsi idarəetmə prosesində irəliyə doğru atılmış bir addım kimi özünü göstərməkdədir. Ölkə iqtisadiyyatında bu problemin artıq aktual hal alması şübhəsizdir. Xüsusən də qeyd etmək lazımdır ki, strateji menecmentin aqrar sferada təkmilləşdirilməsi onun tətbiqi metodlarının da təsnifat baxımından mükəmməl halda olmasını tələb edir. Araşdırma zamanı bəlli olmuşdur ki, idarəetmə prosesində tətbiq olunan əvvəlki üsullar bir çox hallarda effektiv nəticələr vermə bilməmişdir. Ona görə də hesab edirik ki, strateji menecmentin aşağıdakı tətbiqi üsulları daha da təkmil halda olmalı və işlənməlidir. Onlara aşağıdakıları aid etmək olar (cədvəl 4.).

Cədvəl 4.

Aqrar sahə subyektləri üçün strateji menecmentin təkmilləşməsi metodologiyası

İdarəetmə təsnifatına görə	İdarəetmə metodları qrupu
Müəssisədə idarəetmə metodlarının məzmununa görə	İqtisadi Təşkilati-bövlüşdürücü Sosial psixoloji Normativ (hüquqi)
Motivasiya təsirinə görə	Maddi motivasiya Mənəvi motivasiya Məcburi motivasiya
Təşkil olunma formasına görə	Fərdi Kollektiv Qarışıq

$$\begin{aligned} \text{Əixt} &= \frac{100h}{(32x1)\% + (25x3)\% + (14+3)\% + (18+7)\%(7+9)\% + (3x11)\% + (1+x13)} = \\ &= \frac{100\%}{32+75+70+126+63+33+13} = \frac{100}{412} = 0,24 \end{aligned}$$

Əldə etdiyimiz nəticələrə əsasən deyə bilərik ki, ixtisaslaşmaya dair araşdırmalar və riyazi hesablamalarımızdan gəldiyimiz nəticə ayrı-ayrı informasiyalardan strateji menecmentin təşkili səviyyəsi orta illik göstəricilərlə ifadə edilir. Strateji menecmentin səmərəli nəticələrini əldə etmək üçün hər bir iqtisadi rayon və aqrar təsərrüfat formaları üzrə tədqiq edilən hər bir kənd təsərrüfatı məhsulları üzrə onların illik göstəricilərinin dinamikasının tərtib edilməsi məqsədəuyğundur.

Dissertasiya işində aqrar sahədə strateji planlaşdırmanın perspektiv mərhələləri təhlillər əsasında göstərilmişdir.

Kənd təsərrüfatı məhsulları istehsal həcminin strateji planlaşdırılması kənd təsərrüfatında fəaliyyət göstərən müxtəlif təsərrüfat formalarının səmərəli fəaliyyətini ifadə edən əsas göstəricilərdəndir. Belə ki, onun planlaşdırılan istehsal həcmindən satılacaq məhsulların planlaşdırılan həcmi, istehsal ediləcək məhsulların maya dəyəri səviyyəsi, təsərrüfatların əldə ediləcək və ya planlaşdırılacaq mənfəət məbləği, istehsal prosesinin rentabelliği, maliyyə vəziyyəti və xərclərinin ödəmə qabiliyyətliliyi və s. planlaşdırılan başqa iqtisadi göstəricilərin icrası əsaslı surətdə asılıdır. Ona görə də aqrar təsərrüfatların məhsul istehsalı prosesini planlaşdırdıqda ən əvvəl zəruridir ki, əvvəlki illərin göstəricilərinə əsasən və istifadə edilən istehsal vasitələrin səviyyəsini nəzərə almaqla strategiyanın işlənməsi reallaşdırılsın. Hansı ərazidə aqrar təsərrüfatların istehsal prosesinin idarə edilmə strategiyası işlənərkən aşağıdakı məsələlərin həlli reallaşdırılmalıdır:

a) tərtib ediləcək istehsal planı əvvəlcədən əsaslandırılmalı və onlara düzəliş və əlavələr edilməlidir;

b) əvvəlki 3 il ərzində müxtəlif bitki çeşidləri üzrə istehsal planlarının necə yerinə yetirilməsinə nəzarət edilərək qarşıdakı dövr üzrə planların tərtibindən nəticələr çıxarılmalıdır;

c) planlaşdırılan illər üzrə məhsul istehsalı həcminə təsir edəcək amillərin təsirləri müəyyən edilməlidir;

c) strateji plan tərtib edilərək əvvəlki illərə nisbətən hər hansı

məhsul istehsalı üzrə istehsal həcmnin artırılması ehtiyatları və imkanları istehsal edilərək yeniləşdirilmiş müxtəlif çeşidlər üzrə məhsul buraxılışı həcmi miqdarları müəyyən edilməlidir;

d) müəssisə və təsərrüfatların planlaşdırmanın həyata keçirilməsi dövrünə mövcud durumunu qiymətləndirərək hər hansı istehsal ediləcək məhsul çeşidi üzrə istehsal həcmnin artırılması obyektiv və subyektiv amilləri nəzərə almaqla hesablanılmalıdır;

e) məhsul çeşidləri üzrə istehsal həcmnin artırılması üçün strateji plan işlənilməsi ilə yanaşı tədbirlər işlənilib uyğun aqrar müəssisə sahibkarına və ya rəhbərliyinə təqdim edilməlidir.

Planlaşdırmanı strateji tərtib edərkən yuxarıda qeyd edilən məsələlərin həll edilməsi nəticələrindən aydın olur ki, bununla da aqrar sahənin idarəetmə sistemində istehsal prosesinin gedişi və onun hər bir mərhələsinin planlı idarə edilməsinin olduqca mühüm

Cədvəl 1.

Strateji menecmentdən strateji planlaşdırmaya keçmə mərhələləri

Mərhələ №si	Əhatə dövrü	Mərhələnin adı	Mərhələnin xüsusiyyətləri
I	2016-cı il	Prezident sərəncamlarının həyata keçirilməsi mərhələləri	Strateji Planlaşdırma. Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin, İqtisadiyyat Nazirliyinin idarəetmə təşkilatlarının yerli və digər əlaqədar idarəetmə orqanlarının dəstəyi ilə aparılır.
II	2017-cı il	Şərti iqtisadi müstəqillik	Müəssisə və təsərrüfatların kompleksli inkişafı proqramı əsasında strateji qərarların qəbuluna səbəb olacaq.
III	2018-ci il	Uyğunlaşma (abartasiya dövrü)	Müəssisələrin xarici mühitin kəskin dəyişilməsi şəraitinə uyğunlaşması. Burada kooperativləşdirmə, texniki və texnoloji yeniliklər və səhmləşdirmə rol oynayır strategiyanın işlənməsi zərurəti doğurur.
IV	2020-ci il	Mühitə dair strategiya	Bu strategiyanın xarici mühitə istiqamətləndirilməsi, yeni bazarların mənimsənilməsi.

Qeyd: Mərhələlər müəllif tərəfindən qruplaşdırılaraq irəli sürülmüşdür.

birbaşa təsir edir. Demək, aqrar sahədə tətbiq edilən menecment-idarəetmə sistemi öz xarakterinə görə fərqlənməklə, daha çevik olmaqla zaman məfhumunu əldə rəhbər saxlayaraq məhsuldarlığı təmin etməlidir. Buna görə də hesab edirik ki, aparılan araşdırmalara əsasən aqrar sahə üzrə strateji menecment təşkilat daxilində aşağıdakı fəaliyyət alqoritmlərini yerinə yetirməlidir (cədvəl 3).

Cədvəl 3.

Strateji menecmentdə kənd təsərrüfatı müəssisəsinin fəaliyyət alqoritmı

Funksiyalar	Fəaliyyətin zaman intervalı	Menecment fəaliyyətinin məzmun elementləri
Məqsədyönlülük	Uzunmüddətli, il böyü (mövsüm nəzərə alınmadan)	Kənd təsərrüfat müəssisəsinin uzun müddətli dövr üçün məqsədinin formalaşması
Təşkilatçılıq	Fasiləsiz	Təşkilatçılığın bütün komponentləri ilə birlikdə təmin olunması
Perspektiv planlaşdırma: Strateji əhəmiyyətli funksiya	Uzunmüddətli dövr üçün nəzərdə tutulur (5 ildən yuxarı)	Xarici mühit üçün davranışların proqnozlaşdırılması, inkişafın strategiyası
Taktiki funksiya	Ortamüddətli dövr üçün (5 ilə qədər)	Xarici mühit üçün davranışların proqnozlaşdırılması, yeni bazarların mənimsənilməsi üzrə tədbirlərin planlaşdırılması, yeni məhsul və yeni xidmət prinsipinin tətbiqi, istehsalın və onun inkişafının göstəriciləri üzrə əsas meyarların müəyyən olunması
Cari planlaşdırma (biznes-planın tərtibi funksiyası)	Qısamüddətli dövr üçün nəzərdə tutulmuşdur (1 ilə qədər)	Xarici mühit üçün davranışların proqnozlaşdırılması, istehsalın və onun inkişafının göstəriciləri üzrə əsas meyarların illik, kvartal, rüblük və aylıq müəyyən olunması
Fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsi	Qısa-orta müddətli dövr üçün	Müəssisənin təşkilati strukturunun müəyyən olunması, tərkib hissələri arasında qarşılıqlı əlaqələrin təmin olunması, fərdi əmək bölgüsünün təşkil olunması
Tənziqləmə	Qısamüddətli dövr üçün	Plandan kənar elementlərin aradan qaldırılması
Nəzarət	Fasiləsiz	Fəaliyyətə nəzarət etmək, faktiki göstəricilərin müqayisə edilməsi, aşağı və yuxarı həddlərin müəyyən olunması

olaraq 2011-ci ildə bu rəqəm 3,4 faiz, 2012-ci ildə 4,2 faiz, 2013-cü ildə 3,2 faiz, 2014-cü ildə 2,1 faiz və 2015-ci ildə isə 2,4 faizlik həddə çatmışdır. 2012-ci ildə 4,2 faizlik həddi yaxalamaqla manatla ifadədə 648,8 milyon manat olmuşdur ki, bu rəqəm də hələ ki, aqrar sahədə əsas kapitalla yönəldilən ən yüksək məbləğ olmuşdur.

Aqrar sahədə investisiya fəaliyyətinin stimullaşdırılması məqsədi ilə əsas fondların yeniləşdirilməsi və bu sahədə kapital qoyuluşlarının artırılması diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır. Buna görə də sürətli amortizasiya fəaliyyətinin həyata keçirilməsi ilk növbədə dövlətin investisiya siyasətindən bilavasitə asılıdır. Bu məqsədlə aqrar sferada əsas fondların bərpa dəyərini dövrü olaraq indeksləşdirilməsi həyata keçirilməli və aktiv şəkildə sürətli amortizasiya fəaliyyəti reallaşdırılmalıdır. Bundan əlavə amortizasiya fondlarının saxlanılmasının və xərclənməsinin xüsusi rejimi müəyyənləşdirilməlidir.

Dissertasiya işinin üçüncü fəslində “Aqrar sahədə strateji menecmentin təşkilinin təkmilləşdirilməsi və modernləşdirilməsi” istiqamətində araşdırma və iqtisadi təhlillər verilmiş, ümumiləşdirilmələr aparılmış və kənd təsərrüfatında təsərrüfatların fəaliyyət alqoritmı əsaslandırılmışdır.

Aqrar sahənin strukturunun yenidən qurulması prosesində qanunvericilik baza tam təminat versə də real iqtisadi proseslər və bazar ilə qarşılıqlı əlaqələr kifayət qədər inkişaf etməmişdir. Bu baxımdan, qeyd edilmişdir ki, aqrar sahənin daxili əlaqə strukturlarının inkişaf etdirilməsi, yəni endogen amillərin təkmilləşdirilməsi əsas hədəf kimi götürülməlidir. Bu hal ilk növbədə idarəetmə proseslərinin düzgün qurulması, xüsusən də istehsal, bölgü və mübadilənin düzgün təşkil olunmasından bilavasitə asılıdır. Ona görə də idarəetmə proseslərinin təkmil halda olması, aqrar təsərrüfat subyektlərində istehsalın səmərəliliyinin artırılması istiqamətində strateji menecment məsələlərinin araşdırılaraq yaxşılaşdırma yollarını göstərmək olduqca vacibdir.

Araşdırılan hər iki fəsil üzrə biz Azərbaycanın kənd təsərrüfatı üzrə mövcud vəziyyəti, qarşıya çıxan problemləri və həllini gözləyən bir sıra məsələləri göstərdik. Hesab olundu ki, aqrar sahə qeyri-neft sektoru kimi vacib sahə sayılsa da onun təsərrüfat subyektləri arası və bazar əlaqələri tələb olunan səviyyələrə cavab vermir. Həmçinin, qeyd etmək lazımdır ki, aqrar sahənin özünəməxsus xüsusiyyətləri də həm istehsal-satış, həm də istehsalçı birliklərin gəlirlə işləməsinə, onların qiymət və bazar problemlərinin həllinə

əhəmiyyətə malik olub nə qədər müxtəlif çeşiddə bitkiçilik məhsulları istehsal ediləcəyini və həmin məhsulların istehsalının ehtiyatlardan mükəmməl istifadə nəticəsində natural ifadə də nə qədər artırılacağını açıb göstərir. Aqrar sahə müəssisələri və təsərrüfatlarında strateji planlaşdırmanın əhatəliyindən və gələcəyin inkişaf perspektivini nəzərə alınmasından asılı olaraq nəzərə alınan planlaşdırma dövrü üçün müəyyən edilən göstəricilərin qiymətləndirilməsi tədqiq edilən təsərrüfatların menecerlərinin və rəhbərliyinin fəaliyyətindən və vəziyyətin dəyərləndirilməsindən asılıdır.

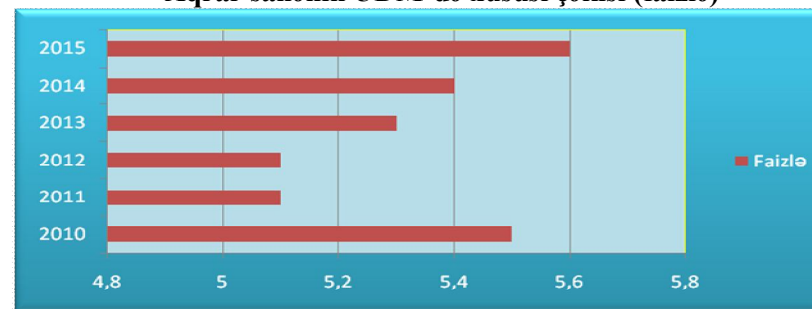
Bu gün ölkəmizin iqtisadiyyatında, o cümlədən proqramlaşdırılmış planlaşdırmadan strateji menecmentə, yəni strateji planlaşdırmaya keçməyin vaxtı gəlib çatmış və ölkəmizdə də bu keçid prosesini aşağıdakı mərhələlərə ayırmaq olar:

Qeyd edək ki, işdə strateji menecmentin effektiv tətbiqində aqrar sahənin iqtisadi göstəriciləri təhlil edilmiş və qiymətləndirmələr aparılmışdır.

Milli iqtisadiyyatda həyata keçirilən iqtisadi islahatlarda əsas məqsədin sahibkarlıq mühitinin yaranması və inkişaf etdirilməsi nəzərdə tutulmuşdur ki, bu məqsədin əsas ünvanlarından biri də məhz aqrar sahə hesab olunur. İslahatların gedişi bir çox mütəxəssislər tərəfindən müsbət qarşılansa da, onun bir sıra çatışmazlıqları mövcud olmuşdur. Bunlardan nəzərəçarpan çatışmazlıq kimi, struktur yenilənməsinin tələbatların ödənilməsi səviyyəsinə uyğun zəif həyata keçirilməsini, strateji idarəetmə sisteminin zəif olması və s. göstərmək olar. Ümumilikdə, islahatlardan sonrakı dövrlər üçün aqrar sahənin əsas makroiqtisadi indekatorlarda xüsusi çəkisinin dəyişilməsinə nəzər salsaq ilkin mərhələ üçün bir sıra nəticələr əldə etmək olar (diaqram1).

Diaqram 1.

Aqrar sahənin ÜDM-də xüsusi çəkisi (faizlə)



Mənbə: Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi. Azərbaycan rəqəmlərdə 2016. Bakı-2016

Təqdim olunmuş diaqramdan aydın surətdə görsənir ki, 2011-ci ildən başlayaraq aqrar sahənin ÜDM-də xüsusi çəkisi artım baxımından digər sahələrlə müqayisədə daha az xüsusi çəkiyə malik olsa da, artım müşahidə olunmuşdur. Belə ki, statistik məlumatlara görə 2000-ci ildə əgər bu artım ÜDM-də 16,1 faizlik paya malik idisə, 2013-cü ildə bu rəqəm 5,4 faiz, 2014-cü ildə 5,3 faiz, 2015-ci ildə isə 6,2 faizlik paya malik olmuşdur.

Rəsmi statistik məlumatlara əsasən qeyd edə bilərik ki, aqrar sahənin ÜDM-də xüsusi çəkisi son 10 il ərzində azalmağa doğru meyilli olmuşdur. Azalmanı müvafiq olaraq belə ifadə edə bilərik: 2000-ci ildə 16,1 faiz, 2001-ci ildə 14,9 faiz, 2002-ci ildə 14,0 faiz, 2003-cü ildə 12,5 faiz, 2004-cü ildə 11,0 faiz, 2005-ci ildə 9,2 faiz, 2006-cı ildə 7,1 faiz, 2007-ci ildə 6,5 faiz, 2008-ci ildə 5,6 faiz, 2010-cu ildə 5,5 faiz, 2011-2012-ci illərdə 5,1 faiz, 2013-cü ildə 5,4 faiz, 2014-cü ildə 5,3 faiz və 2015-ci ildə isə 6,2 faiz olmuşdur. Öncəki ilə nisbətən yalnız 2009-cu ildə (0,5 faizlik artım) və 2013-cü ildə (0,2 faizlik artım) cüzi artım müşahidə edilmişdir. 2015-ci ildə isə kənd təsərrüfatı, meşə təsərrüfatı və balıqçılıq ÜDM-də 6,2 faizlik paya malik olmuşdur. Kənd təsərrüfatının maliyyə təminatının gücləndirilməsi bilavasitə olaraq bu sahə üzrə məhsul istehsalı həcmində özünü göstərmişdir. İslahatların ilk illərində aqrar sahə üzrə məhsul istehsalı əgər yerli tələbatların ödənilməsi zəruriliyindən irəli gəlirdisə, 2000-ci ildən sonra əsas hədəf ixracönlü məhsul istehsal etmək olmuşdur. Bu məqsədlə struktur yenilənməsindən başlamış, maliyyə təminatının dayanıqlı olmasına qədər tədbirlər müəyyən mənada effekt vermişdir. Qeyd etdiklərimizin cədvəl məlumatlarına əsasən təsdiqini görmək olar (cədvəl 2).

Cədvəl 2.

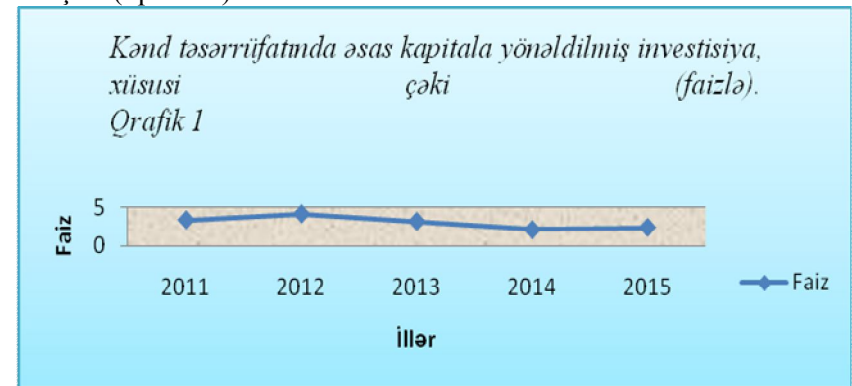
Kənd təsərrüfatının ümumi məhsulu, faktiki qiymətlərlə (milyon manat)

İllər	Cəmi	o cümlədən	
		Bitkiçilik məhsulları	Heyvandarlıq məhsulları
Bütün təsərrüfat kateqoriyaları			
2011	4525,2	2339,8	2185,4
2012	4844,6	2458,2	2386,4
2013	5244,6	2629,6	2615,0
2014	5225,8	2449,4	2776,4
2015	5635,3	2761,1	2874,2

Mənbə: Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi. Azərbaycan rəqəmlərdə 2016. Bakı-2016.

Cədvəl məlumatlarına əsasən söyləmək olar ki, ümumi məhsul istehsalı hər keçən ilə nisbətəndə dinamik artır. Bu artım həm manatla, həm də vahidlə ifadə olunsa da, indiki an üçün yerli tələbatların tam ödənilməsinə söyləmək olduqca çətindir. 2008-ci il qlobal maliyyə böhranı baş verərkən respublikanın aqrar sahəsinə yalnız bitkiçilik məhsullarının istehsalında ləngimələrə gətirib çıxartmışdır. Bu hal bir daha onu təsdiq edir ki, bitkiçilik sektoruna ayrılan dövlət maliyyə yardımı azaldığından bu da öz təsirini məhsul istehsalında göstərmişdir. Belə ki, əgər 2009-cu ildə bitkiçilik məhsulları istehsalı 2,1 mlrd. manat təşkil edirdisə, 2010-cu ildə bu rəqəm 1,9 mlrd. manata qədər geriləmişdir. Buna müqabil isə həmin dövrdə heyvandarlıq məhsulları 1,6 mlrd. manatdan 1,8 mlrd. manata qədər yüksəlmişdir.

İllər üzrə aqrar sahəyə 2015-ci ildə 382,8 milyon manat, 2014-cü ildə 363,9 milyon manat, 2013-cü ildə 574,3 milyon manatlıq əsas kapitalla investisiya qoyulmuşdur. 2011-ci ildə 437,3 milyon manat, 2012-ci ildə isə 648,8 milyon manat təşkil etmişdir ki, bu rəqəm də son illərin ən yüksək göstəricisi kimi xarakterizə edilir. Düzdür, illər üzrə aqrar sahədə əsas kapitalla yönəldilmiş investisiyanın məbləğində artım müşahidə edilsə də, bunu ümumidə, xüsusən də faizlə ifadədə söyləmək olmur. Kənd təsərrüfatında əsas kapitalla yönəldilmiş investisiyanın faizlə ifadəsi aşağıdakı qrafikdə verilmişdir (qrafik 1).



Mənbə: Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi. Azərbaycan rəqəmlərdə 2016. Bakı-2016.

Təqdim olunmuş qrafikə görə son 5 ildə əsas kapitalla yönəldilmiş investisiyaların ümumi həcmində aqrar sahənin payı 4,2 faizdən yuxarı olmamışdır və bu 2012-ci ili əhatə etməklə hələ ki, araşdırılan dövr ərzində ən yüksək faiz göstəricisi olmuşdur. Müvafiq