

RİSKLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN TƏMİN OLUNMASI  
İSTİQAMƏTLƏRİ

## Xülasə

İqtisadi fəaliyyətlə məşğul olan strukturların fəaliyyətinin səmərəliliyi risklərin idarə edilməsinə daha müasir və təkmil yanaşma tələb edir. Risklərin idarə edilməsi sosial, iqtisadi, texnoloji sistemlərin artan mürəkkəbliyi ilə müşahidə olunan müasir dövrdə xüsusi aktualıq kəsb edir. Risklərin və risklərlə əlaqəli olan digər proseslərin idarə olunması məqsədlərin seçilməsini, buna nail olmağın yollarının planlaşdırılmasını, seçilmiş metodların daha səmərəli tətbiqi mexanizmlərinin hazırlanmasını özündə ehtiva edir.

**Açar sözlər:** sığorta, gəlir, zərər, risk, idarəetmə, keyfiyyət.

## Giriş

Hər hansı bir iqtisadi fəaliyyətin vaxtında icrası və davamlılığının təmin edilməsi qarşılıqlı iqtisadi münasibətlərin ən vacib şərtlərindən hesab edilir. Bu baxımdan iş müqavilələrinin yerinə yetirilməməsi ilə əlaqədar müəyyən risklər yaranır. Bunlar arasında ən geniş yayılanlara aşağıdakıları aid etmək olar: tərəfdaşın danışıqlardan sonra müqavilə bağlamaqdan imtina etmək riski, debitor borcu, müflis olmayan bir tərəfdaşla müqavilə bağlamaq riski, müqavilə şərtləri ilə bağlı risk və s. İqtisadi fəaliyyətlə məşğul olan strukturların nəzarətindən kənar yaranan risklərin səbəblərinə ilk növbədə gözlənilməz müflisləşmə aid edilir. Hər hansı bir subyektin müflisləşməsi tərəfdaşı olduğu digər strukturların maliyyə vəziyyətinə mənfi təsir göstərə bilər. Yarana biləcək belə uyğunsuzluqlar səbəbindən tərəfdaşlar müqavilə öhdəliklərinin ləğvi riski ilə üz-üzə qalır, bu işə yerinə yetiriləcək iş və xidmətlərin icra olunmaması təhlükəsini yaradır.

Qeyd edilənlərlə yanaşı aşağıdakı risklərin yaranması ehtimalı da qaçılmaz hesab edilir: inflyasiya riskləri, bazar şəraitindəki dəyişikliklər, müqavilələrdə nəzərdə tutulan öhdəliklərin yerinə yetirilməməsi riskləri, debitor borclar, gözlənilməz itkilər və s. Bu vəziyyətin səbəblərinə sığorta mədəniyyətinin kifayət səviyyədə olmaması, idarəetmə təcrübəsinin aşağı olması, sığorta sahəsində mütəxəssislərin olmaması riski, iqtisadi qeyri-sabitlik, sığortaya marağın olmaması ilə bağlı risklər və s. kimi amilləri göstərmək olar. Diqqəti çəkən ən mühüm məqamlardan biri də risklərin idarə edilməsi sistemindəki çatışmazlıqlardır.

**Risklərin idarə edilməsinin zəruriliyi**

İqtisadi ədəbiyyatda risklərin idarə edilməsinin zəruriliyi aşağıdakılarla şərtlənir:

- risklərin təsbiti və risklə bağlı xəbərdarlıqlar;
- risk sığortası sisteminin yaradılması və riskdən qorunma mexanizminin hazırlanması;
- ilkin və proqnozlaşdırılan risklərlə bağlı yaranan iqtisadi itkilərin hesablanması və risklərin təsirinə azaldılması tədbirlərinin müəyyən edilməsi;
- risk hadisələri və risk amillərinin təsirinə qiymətləndirilməsi.

Risklərin növləri, quruluşu və ümumi təsnifatı onların nəzərə alınması və təsirinə qiymətləndirilməsinin nə dərəcədə əhəmiyyətli olduğunu təsdiqləyir. Risklərin bəzilərinin başvermə ehtimalı arzuolunmaz hadisələrə səbəb ola bilər. Risklə bağlı itki ehtimalı ilə müəyyənləşdirilən gəlirin azalması və ya əlavə xərclərin yaranması iqtisadi strukturların planlaşdırılan müəyyən bir istehsal və maliyyə fəaliyyətinin başqa mənbələr hesabına reallaşdırılmasının zərurətini yaradır.

Bazar mühitinin dəyişməz qaldığı şəraitdə riskin idarə edilməsində müəyyən mürəkkəbliliklər olan əsasən aşağıdakı növləri fərqləndirilir:

- istehsal riski ilə əlaqədar defolt - borc öhdəlikləri üzrə ödənişlərin icra edilməsi mümkün-süzlüyü və yaxud bilərəkdən ödənişin dayandırılması ehtimalı ilə qarşıda duran öhdəliklər;

- maliyyə riski ilə əlaqədar defolt ehtimalı şəraitində maliyyə öhdəlikləri, həmçinin investisiya fəaliyyətlərinin maliyyələşdirilməsi üçün investorların məsuliyyəti və öhdəlikləri [4, s. 36];
- satın alınan qiymətli kağızlar üzrə mümkün investisiya riski şəraitində investisiya və maliyyə portfeli üzrə öhdəliklər;

- iqtisadi marağın mümkün dəyişməsi ilə əlaqədar bazar riski - birjanın qiymətlərindəki dəyişikliklər, valyutaların məzənnələri və s.

**Risklərin idarə edilməsi xüsusiyyətləri**

Riskin idarə edilməsi baxımından spesifik xüsusiyyətləri ilə fərqlənən siyasi risk daha operativ yanaşma tələb edir. Qeyri-sabit siyasi vəziyyət səbəbindən sahibkarların və investorların itkiləri siyasi risklərlə bağlıdır. Siyasi risklər yeni bir siyasi dəyişikliklər və iqtisadi dəyişikliklər və ya yeni hadisələrlə müşayiət olunur. Bu dəyişikliklərə investisiya fəaliyyətinin tənzimlənməsi ilə bağlı qanunvericilikdəki kəskin islahatlar, vergi güzəştlərinin ləğvi, hökumət prioritetləri dəyişməsi, bir mülkiyyət formasından digərinə keçid və s. aid edilir. Xarici investorlar siyasi riskə xüsusi önəm verir və bu risk növünə həlledici amil kimi baxırlar. Ona görə də xarici investorlar keçid dövrü yaşayan ölkələrə bu səbəblə sərmayələrini yatırmaq fikrindən daşınırlar. Belə şəraitdə yalnız dövlət zəmanətinin alınması şərtilə razılışmalar mümkün olur.

Ümumiyyətlə, investisiya layihəsinin bütün iştirakçıları risk ehtimalını istisna etməklə tam uğursuzluqdan qaçmaqda və ya heç olmasa zərər baş verməməsində maraqlı olur. Qeyri-sabit və sürətlə dəyişən siyasi şəraitdə investisiya subyektləri öz fəaliyyətlərində yarana biləcək riskləri nəzərə almağa məcburdur, çünki nəticəyə səbəb ola biləcək bütün neqativ amillər itkilərə gətirib çıxarır. Beləliklə, risk amillərinin təhlili göstərir ki, potensial investorlar üçün bu baxımdan zəruri məlumatlar fəaliyyətlərinin başlanılmasında məqsədəuyğunluq barədə qərar verməyə əlverişli imkan yaradır, maliyyə itkilərindən qorunmaq tədbirlərini müəyyənləşdirməkdə əməli yardımçı olur.

Göründüyü kimi, risklərin idarə edilməsi sosial, iqtisadi, texnoloji sistemlərin artan mürəkkəbliyi ilə müşahidə olunan müasir dövrdə xüsusi aktualıq kəsb edir. Risklərin, eləcə də bununla bağlı olan digər proseslərin idarə olunması məqsədlərin seçilməsini, buna nail olmağın yollarının planlaşdırılmasını, seçilmiş metodların daha səmərəli tətbiqi mexanizmlərinin hazırlanmasını, nəticələrə nəzarət mexanizminin yaradılmasını özündə ehtiva edir. Risklərin idarə edilməsinin daha səmərəli metodlarının tətbiqi qəbul edilən qərarların icra oluna bilmə qabiliyyətindən güclü şəkildə asılıdır [2, s. 67]. Bu asılılıq, eləcə də risklə bağlı məlumat çatışmazlığı düzgün və elmi cəhətdən əsaslandırılmış idarəetmə qərarlarının qəbulunu çətinləşdirir.

Beynəlxalq təcrübədə riskin səmərəli şəkildə idarə olunmasının üç əsas yolu mövcuddur:

- aşağı risk və ya mümkünsüzlük riskinin idarə edilməsi üçün istifadə olunan metodlardan istifadə;

- mobil sistemlərdə yaranan risklərdən imtina;

- riski bölüşmək və ötürmək.

Bu metodların heç biri riskin tamamilə xaric edilməsini və neytrallaşmasını təmin etmir. Bəzi hallarda riskin bir hissəsi subyektin özündə saxlanılır. Ümumiyyətlə, fəaliyyət növündən asılı olaraq hər üç metodun fərqli bir birləşməsi tətbiq edilir.

Risklərin idarə olunmasının xüsusiyyətlərindən biri bu prosesdə ehtimal olunan anlayışların və statistik analizlərin istifadəsidir. Hazırda beynəlxalq standartlarda az vaxt aparan, çox sayda kəmiyyət məlumatını axtarmağı və cəlb etməyi tələb edən idarəetmə metodlarına üstünlük verilir. Risk analizinin bu xüsusiyyəti cəlbədar olmaqla xüsusi bilik və bacarıq tələb edir. İnkişaf etmiş ölkələrdə bu prosesə ixtisaslı məsləhətçilərin cəlb edilməsi təcrübəsi geniş yayılmışdır.

**Risklərin idarə olunması istiqamətləri**

Qeyd etmək lazımdır ki, risklərin idarə olunması bəzi hallarda ehtimal olunan kateqoriyalardan istifadəni əhatə etməyin daha sadə yanaşmalarının tətbiqini önə çəkir. Bu üsullar idarəetmənin

yaxşılaşdırılması üçün nəzərdə tutulan layihələrin məqsədəuyğunluğunu, onların əsaslandırılmasını təmin edə bilər. Risklərin idarə olunması ümumi şəkildə aşağıdakı istiqamətlərin həllinə yönəldilir:

- ilkin məhsulların texnoloji nümunəsi, istehsalı və tədarüki üçün müqavilə bağlanmaması səbəbindən yaranan risklərin mənfi təsirinin azaldılması. Bu zaman risk amili həddindən artıq yüksək olduğundan ilkin materialın konsentrasiyası məhdud sayda tədarükçüdə ola bilər. Bu riskin səbəbi onunla izah edilir ki, ənənəvi tədarükçülərin müqavilə bağlamaqdan imtina etməsi qəbul edilməz sayılır və yeni müqavilə şərtlərinin təşkili, digər məhsulların hazırlanmasındakı çətinliklər, valyuta çatışmazlığı və global alış imkanlarının məhdudluğu bazar subyektlərinin fəaliyyətini məhdudlaşdırır;

- ödənişin geri qaytarılmaması ilə bağlı risk faktoru idarəetmə, iqtisadi və maliyyə əməliyyatları üzrə inkişaf etmiş bir sığorta sisteminin olmaması ilə müşayiət olunur. Səbəb onunla izah edilir ki, təchizatçı vəsaitin əvvəlcədən ödənişindən imtinası məqsədlə istehlakçını dəyişdirmək qərarı verir;

- iqtisadi tənəzzül və ya dəyişən idxal şərtləri çərçivəsində nəzərdə tutulan işlərin icra edilməməsi riski aşağıdakı amillərin təsirinin güclənməsilə müşayiət olunur: texnoloji tərəqqi səbəbilə daha yüksək dəyərə malik məhsullara tələbatın azalması, istehlakçıların büdcəsində azalma səbəbindən alıcılıq qabiliyyətinin aşağı düşməsi və s.;

- xüsusi təsnifatlı risklərin istiqamətdən asılı olaraq qərarların bir çox hallarda formal xarakter daşması iqtisadi proseslərin və hadisələrin proqnozlaşdırılmasında qeyri-dəqiqliyə gətirib çıxarır. Əslində, hər bir riskin idarə edilməsi mexanizmi bənzərsiz müəyyən edilir, daha sonra qərar qəbul edilir və fəaliyyət istiqaməti müəyyənləşir. Bu zaman qərar qəbul etmək üçün həlledici amil risk faktorudur.

Göründüyü kimi, risklərin idarə edilməsinin səmərəliliyi baxımından düzgün qərar qəbulu üçün riskləri qiymətləndirmək zəruridir. İqtisadi risklərin zərər ehtimalı yüksək olduğundan onların müəyyənləşdirilməsi xüsusi həssaslıq tələb edir. Müəyyən çatışmazlıqlar səbəbindən iqtisadi subyektlərin istehsal və maliyyə fəaliyyətlərinin nəticələri qeyri-qənaətbəxş ola bilər. Ona görə risklərin maliyyə fəaliyyətinə təsirinin neytrallaşdırılmasında qeyri-dəqiqliyə tutan idarəetmə tədbirlərinin planlaşdırılması zamanı üç əsas istiqamətə diqqət yetirilir: investisiyalar axını, cari əməliyyatlarla bağlı ödənişlər axını və gəlir axını.

Araşdırmalar göstərir ki, nə cari ödəniş axını, nə də gəlir axını dəqiq şəkildə planlaşdırıla bilmir. Ona görə bazarın gələcək vəziyyəti barədə tam əmin olmaq üçün risklərin əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. Bu baxımdan zəruri məlumatların qeyri-müəyyənliyi qərarların düzgün qəbul edilməməsi riskini yaradır. İntestisiyalar axınının idarə edilməsi investisiya prosesi zamanı parametrlərin planlaşdırılan və ya hər hansı bir amildən asılı olmayaraq hesablanan dəyərin müəyyənləşdirilməsinə önə çəkir.

İntestisiya riskinin idarə edilməsində istifadə edilən qiymətləndirmə metodları məlumatların qeyri-müəyyənlikdən orijinallığa keçidinin təmin olunması ilə sıx bağlıdır. Əgər ilkin parametrlər ehtimal xarakteristikasına malikdirsə, investisiya fəaliyyətinin göstəriciləri də bu formaya malikdir. Araşdırmalardan məlum olur ki, parametrlərin informasiya kontekstində nə qədər zəif olarsa gözlənilən hadisələrin mənfi təsiri ehtimalı bir o qədər yüksək olur. Eləcə də bazar mühitinin vəziyyəti haqqında məlumatlar statistik olaraq nə qədər dəqiqdirsə, parametrlərin təsvir olunan vəziyyəsinin yüksək olması bir o qədər gözləniləndir.

Qeyri-müəyyənlik şərtləri daxilində gözlənilən hadisələrin inkişaf tendensiyası iqtisadi prosesin idarə edilməsindəki maksimum və minimum səmərəlilik kontekstində qiymətləndirilir. İdarəetmədə səmərəliliyin əldə edilməsi gözlənilən itkilərin azaldılmasına yönəldilmiş tədbirlərin effektivliyi ilə qiymətləndirildiyindən bu yanaşma risklərin təsirinin minimuma endirilməsi ilə xarakterizə olunur. Məhz belə şərtlər daxilində əksər idarəetmə qərarlarının tətbiqi risklərin mənfi təsirinin azaldılması və ya aradan qaldırılması ilə bağlı uğur əldə etməyin təminatçısına çevrilir.

Deməli, iqtisadi subyektlərin risklərlə bağlı iflas ehtimalı belə şərtlər daxilində qeyri-mümkündür. Belə şəraitdə səmərəli sığorta münasibətlərinin formalaşdırılması da risklərin azaldılmasında mühüm rol oynayır [1, s. 52].

İqtisadi fəaliyyətin təşkili zamanı risk almaq, mövcud potensialın nəticələri barədə dəqiqləşdirilməmiş nəticələrə səbəb ola bilər. Yalnız rəşional yanaşma ilə risk almaq proseslərin inkişaf ssenarilərini müəyyənləşdirməyə imkan verə bilər. Əks halda, yəni risk olduğu təqdirdə idarəetmə qərarları qəbul edə bilmək həddindən artıq itkilərin yaranmasına gətirib çıxara bilər.

Risklərin idarə olunmasında unikallığın təmin edilməsi mövcud parametrlərlə daha səmərəli və daha dəqiq nəticələrin əldə edilməsini şərtləndirir. Qeyd etmək lazımdır ki, parametrlərin dəyişməsi daxili və xarici şərtlər daxilində proqnozlaşdırıla bilməz, ona görə də idarəetmədə iqtisadi modellərdən istifadə risk ehtimalının qiymətləndirilməsinin daha yüksək dərəcədə dəqiqləşdirilməsini təmin etməyə imkan yaradır.

Qeyd edilən istiqamətlərdə müəyyənləşdirilən tədbirlərin tətbiqində səmərəliliyin əldə edilməsi qiymətləndirmə və təhlilin ənənəvi metodlarının bir hissəsinin əhəmiyyətini kəskin dərəcədə azaldır. Ənənəvi qiymətləndirmə metodları baxımından risklərə ehtimal nəzəriyyəsinə əsaslanan metodoloji baxış nöqtələri müasir metodlara uyğun deyil, lakin bu proses hər iki halda praktik olaraq çoxlu sayda hesablama məlumatlarının olmasını tələb edir [3, s. 81]. Buna görə daha dəqiq məlumatlardan istifadə etməklə uyğun hesablama metodlarının tətbiqi risklərin idarə edilməsində səmərəli nəticələr əldə etmək baxımından son dərəcə əhəmiyyətlidir.

### Nəticə

Risklərin neytrallaşdırılması, təsirinin minimuma endirilməsi və ya mənfi təsirlərinin aradan qaldırılmasına istiqamətlənmiş idarəetmə sisteminin yaradılması dünya praktikasında geniş yayılmışdır. Xüsusilə risklərin idarə edilməsi sahəsində strateji elmi tədqiqatların metodoloji bazasının yaradılmasına geniş yer ayrılır. Ümumiyyətlə, risk hər zaman məqsədyönlü fəaliyyətlə müşayiət olduğundan gözləniləndən daha çox müsbət nəticə əldə etmək mümkündür. Əlverişli şəraitdə iqtisadi fəaliyyətdə səmərəlilik, gözlənilməz hallarda itkilər yaranması gözləniləndir.

Qeyd edilənləri ümumiləşdirərək demək olar ki, hər hansı bir subyektin iqtisadi fəaliyyətlərinin nəticələrinin təsadüfi şəkildə paylanmasını qəbul etmək düzgün deyil. Bu nəticələrin qeyri-dəqiqliyi isə ətraf mühit amillərinin qeyri-müəyyənliyindən irəli gəlir. Risk subyektinin iqtisadi fəaliyyətinin fəal iştirakçısıdır. Onlara idarəetmə orqanları tərəfindən təmsil olunan strukturlar daxildir. Risk obyektleri isə cəmiyyətin rifahı, maddi maraqlar, həyat, sağlamlıq, insan qruplarının rifahı və fərdi vətəndaşlar, sahibkarlıq fəaliyyəti və s.-dən ibarətdir. Artıq qeyd edildiyi kimi, risk şəraitində qazanma və itirmə ehtimalı əhəmiyyətli dərəcədədir. Bu ehtimallardan asılı olaraq idarəetmədə aşağıdakı risk funksiyaları fərqləndirilir:

- təhlükəsizlik üçün xəbərdarlıq;
- risklərin qoruyucu, instinktiv və şüurlu səviyyədə axtarıqlarda özünü büruzə verən arzuolunmaz təzahürlərdən qorunma üsulları və vasitələri;
- təsadüfi və ya təsadüfi hallarda qalib gəlmə ehtimalını təmin edən riskin təzahürü şərtləri;
- ən təsirli təbii seçimdən ibarət olan effektiv sosial-iqtisadi risk subyektləri və onların fəaliyyət metodları.

Təsirlərin səbəbləri və miqyası baxımından fundamental və ya obyektiv risklər insanların iradəsinə tabe olmayan və böyük dərəcədə iqtisadi proseslərə təsir edən səbəblərdən qaynaqlanır. Əsas risklər ümumiyyətlə fors-major vəziyyətinə aiddir. Xüsusi və ya subyektiv risklər şəxslər, insanlar qrupları, müəssisələrlə bağlıdır. Subyektiv risklər onun aktiv təzahürünün kifayət qədər nəzərə alınmaması ilə əlaqələndirilir və ya hər hansı bir vəziyyətə laqeyd yanaşmanı xarakterizə edir. Beləliklə, əksər risklərin obyektiv təbiətinə baxmayaraq, iqtisadi proseslərin inkişaf mərhələləri risklərin idarə olunma biləcəyini və idarə edilməli olduğunu sübut edir. Ona görə risklərin idarə edilməsi təcrübəsindən faydalanaraq müsbət nəticələrə hədəflənmək hər bir subyektin başlıca vəzifələrindən hesab edilir.

## ƏDƏBİYYAT

1. İbrahimov E.R., Hüseyinov M.C., Salahov E.A., Abbasova Y.Ə. Sığorta işi. Bakı, 2017. 496 s.
2. Уродовских В.Н. Управление рисками предприятия. М. - 2010. 176 с.
3. Шапкин А.С., Шапкин В.А. "Дашков и К". Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: учебник для бакалавров. 2014 год. 880с.
4. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций. Издательско-торговая корпорация "Дашков и К" -2014 г. 544 с.

*Фархад Ильгар оглы Гянджаев  
диссертант АГАУ*

**Направления обеспечения эффективности управления рисками****Резюме**

Эффективность структур занимающихся экономической деятельностью требует более современного и совершенного подхода к управлению рисками. Управление рисками приобретает особую актуальность в современный период, который сопровождается сложностью социальных, экономических, технологических систем. Управление рисками и прочими процессами, связанными с рисками, заключается в выборе целей, планировании путей достижения этого подготовки механизмов более эффективного внедрения выбранных методов.

*Ключевые слова: страхование, доход, убыток, риск, управление, качество.*

*Farhad Ilgar Ganjajev  
PhD of ASAU*

**Guidelines for Ensuring of Effective Risk Management****Summary**

The effectiveness of the structures involved in economic activity requires a modern and improved approach to risk management. Risk management is especially relevant in the modern era observed by the increasing complexity of social, economic and technological systems. Risk management and other risks associated with the risk management processes contains selection of targets, planning of ways to achieve it and development of mechanisms for more effective application of selected methods.

*Key words: insurance, income, loss, risk, management, quality.*