

## İDMAN TƏŞKİLATLARINDA İDMAN MENECMENTİNİN SƏMƏRƏLİLİYİ

m.ü.f.d., prof. N.M. Kələntərli<sup>1a</sup>, i.ü.f.d. M.İ. Süleymanov<sup>1b</sup>

<sup>1</sup> *Azərbaycan Dövlət Bədən Tərbiyəsi və İdman Akademiyası*

<sup>a</sup> [nailya.kalantarli@sport.edu.az](mailto:nailya.kalantarli@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0001-8175-774X](https://orcid.org/0000-0001-8175-774X)

<sup>b</sup> [magsud.suleymanov@sport.edu.az](mailto:magsud.suleymanov@sport.edu.az), [orcid.org/0009-0007-9969-053X](https://orcid.org/0009-0007-9969-053X)

### Nəşr tarixi

Qəbul edilib: 11 iyul 2023

Dərc olunub: 26 sentyabr 2023

© 2022 ADBTİA Bütün hüquqlar qorunur

**Annötasiya.** Məqalədə idman menecmentinin mahiyyəti, idmanda menecmentin növləri, prinsipləri, idman federasiyasının fəaliyyətinin səmərəliliyi meyarları, idman klublarının menecmentinin səmərəliliyi meyarları araşdırılır. Məqalədə həmçinin bazar iqtisadiyyatı şəraitində bədən tərbiyəsi və idman fəaliyyətinin xüsusiyyətləri, Azərbaycanda müxtəlif idman növləri üzrə idman federasiyaları barədə məlumat verilir. Məqalədə bildirilir ki, idman sənayesinin əsas xüsusiyyəti mütəxəssisin istehsalat fəaliyyətində xüsusi rolu. Məqalədə qeyd edilir ki məhz xidmətlərin istehsalında bilavasitə iştirak edən mütəxəssislərdir, onların təhsil səviyyəsi, ixtisası, işinin keyfiyyəti məhsulların keyfiyyətini və cəmiyyətin idman xidmətlərinə olan tələbatının ödənilməsi səviyyəsini müəyyən edir.

Məqalədə qeyd edilir ki, idman menecmenti inkişaf edir və bir neçə istiqamətə malikdir, məsələn, idman turizmi, idman malları sənayesi, idman sahəsində idarəetmə, idman iqtisadiyyatı. Bununla belə, qeyd edilir ki, Azərbaycanda idman menecmenti inkişafının ilkin mərhələsindədir, bu, məsələn, menecerlərin aşağı ixtisas səviyyəsinin olması ilə təsdiqlənir, biznesin sosial məsuliyyətinin olmaması, idarəetmə heyətinin tez-tez dəyişməsi, nəticədə qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq mümkün olmur.

**Açar sözlər:** *idman, menecmentin mahiyyəti, menecmentin predimenti, təşkilati menecment, innovasiyalar, idman klubları.*

Bədən tərbiyəsi və idman ölkəmizin həyatında mühüm yer tutur. Bu onunla bağlıdır ki, Azərbaycan Respublikası ölkə daxilində

bədən tərbiyəsi və idmanın inkişafına çalışır, ölkəmiz beynəlxalq idman arenalarında fəal iştirak edir.

Bədən tərbiyəsi və idman hər yaşda olan insanların sağlamlığının və fiziki hazırlığının yaxşılaşdırılmasına töhfə verməli bir vasitədir.

Bunun üçün ölkəmizdə həm bədən tərbiyəsi hərəkətinin bütün sisteminin, həm də onun ayrı-ayrı komponentlərinin menecmentinin keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırmaq lazımdır.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində bədən tərbiyəsi və idman fəaliyyətinin xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

- məqsədi əhalinin bədən tərbiyəsi olan idmana xidmət sahəsi kimi baxılması;
- idman və bədən tərbiyəsi sahəsinin idarə edilməsinin qeyri-mərkəzləşdirilməsi;
- idman təşkilatlarının təşkilati - hüquqi formalarının müxtəlifliyi;
- peşəkar idmanın inkişafı;
- idman təşkilatlarının rəqabəti və onların xidmətlərinə pulsuz qiymət qoyulması;
- bədən tərbiyəsi və idman təşkilatlarının fəaliyyətinin kommersiya yönümlü olması.

Menecment dedikdə proqram-məqsədli idarəetmə sistemi, perspektiv və cari planlaşdırma, istehsalın təşkili və məhsulların reallaşdırılması başa düşülür. O istehsalın, kollektivin daha rəşional təşkili və idarə edilməsini öyrənir [2; s.10].

İdman menecmenti bədən tərbiyəsi və idman sahəsində təşkilatların səmərəli fəaliyyətini təmin edən xüsusi idarəetmə növlərindən biridir [4; s.23].

Başqa sözlə, idman menecmenti maddi, əmək və informasiya ehtiyatlarından səmərəli istifadə etməklə bazar şəraitində fəaliyyət göstərən idman təşkilatının məqsədlərinə çatmağa yönəlmiş müstəqil əmək peşəkar idarəetmə fəaliyyəti növüdür.

Müasir idman menecmenti dörd prinsip əsasında həyata keçirilir:

- iş nəticələrinin səmərəliliyini artırmaq üçün işçilər arasında münasibətləri yaxşılaşdırmaq;
- işçilərin ehtiyaclarını müəyyən etmək və onların ödənilməsi yollarını axtarmaq;
- təşkilatın üzvlərinə təsir etmək və onları təşkilatın qarşısında duran problemlərin həllinə cəlb etmək;
- ölkənin adət-ənənələrinin, onun tarixi və mədəniyyətinin xüsusiyyətlərindən müasirləşmiş idarəetmə sistemində tətbiq etməklə istifadə etmək.

İdmanda menecmentin bir sıra növləri var:

- strateji menecment – daim dəyişən ətraf mühit şəraiti nəzərə alınmaqla bədən tərbiyəsi və idman təşkilatının uzunmüddətli məqsədlərinə nail olmaq üçün fəaliyyət sahəsinin və sisteminin seçilməsindən ibarət idarəetmə fəaliyyətidir;
- proqramın (layihənin) menecmenti - fərdi proqramlar, layihələr və ya onların birləşməsi olan daimi deyil, müvəqqəti obyektlərin idarə edilməsi fəaliyyətidir;
- təşkilati menecment "təşkilat" funksiyası kimi əsas idarəetmə funksiyasının həyata keçirilməsinə yönəlmiş korporativ prinsiplərə əsaslanan idarəetmə fəaliyyətidir;
- heyətin menecmenti – idman təşkilatının işçi qüvvəsinin optimal formalaşdırılmasına və istehsal prosesində onun qabiliyyətlərindən maksimum dərəcədə istifadə edilməsinə yönəlmiş tədbirlər kompleksi daxil olmaqla idarəetmə fəaliyyətidir;
- innovasiyaların menecmenti bədən tərbiyəsi və idman təşkilatında innovasiya proseslərinin idarə edilməsi üzrə fəaliyyətdir;
- risklərin menecmenti idman təşkilatının işində yarana biləcək risklərin qiymətləndirilməsi və onların idarə edilməsi fəaliyyətidir;
- maliyyə menecmenti idman təşkilatının maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin idarə edilməsinə yönəlmiş fəaliyyət növüdür.

İdman təşkilatı təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq əsas fəaliyyət növü ki-

mi bədən tərbiyəsi və idman sahəsində fəaliyyət göstərən hüquqi şəxsdir.

İdman təşkilatları beynəlxalq idman assosiasiyalarının üzvü ola, beynəlxalq idman assosiasiyalarının üzvü statusuna uyğun hüquqlar əldə edə və öhdəliklər götürə bilər.

İdarəetmə səmərəliliyi meyarları idman təşkilatının növünə uyğun olaraq hazırlanır.

Azərbaycanda müxtəlif idman növləri üzrə idman federasiyaları mövcuddur.

İdman federasiyası bir və ya bir neçə idman növünün inkişafı, onların təbliği, təşkili, habelə idman tədbirlərinin keçirilməsi və idman komandalarının üzvləri olan idmançıların hazırlanması məqsədi daşıyan, üzvlük əsasında yaradılmış ictimai təşkilatdır.

İdman federasiyasının fəaliyyətinin səmərəliliyi meyarları aşağıdakılardır:

1. federasiyanın məqsəd və vəzifələrinə zidd olmayan məsələlər üzrə üçüncü şəxslərlə münasibətlərdə federasiya üzvlərinin maraqlarını təmsil etmək və qorumaq bacarığı;
2. Azərbaycanın idman üzrə milli komandasının Azərbaycan Respublikası adından beynəlxalq yarışlarda iştiraka və Azərbaycan komandasının tərkibində Olimpiya Oyunlarında iştiraka hazırlığının təşkilinin səmərəliliyi;
3. Azərbaycanda idman yarışlarının təşkilinin səmərəliliyi, idmanın inkişafı və kütləviləşməsi;
4. Azərbaycan Respublikası ərazisində idman mərkəzlərinin, klubların, birliklərin, komandalının, məktəblərin yaradılmasına köməklik göstərmək, onlara metodiki və praktiki köməklik göstərmək;
5. idman sahəsi üzrə yüksək ixtisaslı məşqçilərin, hakimlərin və digər mütəxəssislərin hazırlanmasına şərait yaradılmasına köməklik göstərmək, idmanın formalaşmasına və inkişafına, gələcək təlim-məşq toplanışı üçün perspektivli gənc idmançıların seçilməsinə və milli komandalara cəlb olunmasına dəstək vermək;
6. idman sahəsində idmançıların, məşqçilərin və digər mütəxəssislərin hüquq və mənafələrinin sosial müdafiəsini həyata keçir-

mək bacarığı; veteranlara qayğı göstər-mək; peşəkar fəaliyyətini başa vurmuş id-mançılar üçün sosial adaptasiya proqram-larının təşkili;

7. idmançıların hazırlanmasının nəzəri və praktiki üsulları, vətəndaşların sağlamlığı-nın möhkəmləndirilməsi sahəsində elmi tədqiqatların təşkilində iştirak, Azərbaycanın tədris-metodiki təminatının təkmil-ləşdirilməsinə yönəlmiş seminarların, sər-gilərin, görüşlərin keçirilməsi [1; s.85].

İdarəetmənin səmərəliliyinin qiymətlən-dirilməsinin başlanğıc nöqtəsi idman federa-siyası idman növünün inkişafı üçün strategiya hazırlamaqdır.

İdman klubları məşq, yarışma, bədən tər-biyəsi və tərbiyə işlərini həyata keçirən hüquqi şəxslərdir. İdman klubları hüquqi və fiziki şəxslər tərəfindən yaradıla bilər.

İdman klublarına dövlət icra hakimiyyəti orqanları, yerli özünüidarətmə orqanları kö-mək edə bilər.

İdman klubları təlim-tərbiyə, yarışma, bədən tərbiyəsi və tərbiyə fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərdir.

İdman klubları təşkilati-hüquqi forma-sından asılı olmayaraq, Azərbaycan Respubli-kasının qanunvericiliyinə uyğun olaraq yaradı-lır və fəaliyyətlərini həyata keçirirlər.

İdman klublarına dövlət icra hakimiyyəti orqanları, yerli özünüidarətmə orqanları aşı-ğdakılar vasitəsilə kömək edə bilər: idman qurğularının tikintisi, yenidən qurulması, tə-miri; dövlət və ya bələdiyyə mülkiyyətində olan binaların, tikililərin əvəzsiz istifadəyə və ya güzəştli şərtlərlə uzunmüddətli icarəyə ve-rilməsi, idman ləvazimatları və avadanlıqları ilə təmin edilməsi; dövlət icra hakimiyyəti or-qanlarının normativ hüquqi aktları ilə müəy-yən edilmiş qaydada və hallarda digər dəstəyin göstərilməsi.

İdman klublarının menecmentinin səmə-rəliliyi meyarları:

1. kəmiyyət meyarları: çempionatlarda birin-ci yerlərin sayı, yarışlarda iştirak və s.;
2. keyfiyyət meyarları: oyun standartı, idman qurğularının xüsusiyyətləri, idman xidmət-lərinin xüsusiyyətləri, müştəri məmnunlu-ğu;

3. İdman klubunun gəlir səviyyəsi: mənfəət, əməliyyat xərcləri, xalis iqtisadi sərəmə və s.;
4. xərclər: xidmətlərin göstərilməsi xərcləri, idarəetmə xərcləri və s.
5. heyətin menecmentinin səmərəliliyi: müş-təri məmnuniyyəti əmsalı, işçilərin təcrübəsi, işçilərin nailiyyətləri;

Bir qayda olaraq, idman klubunun idarə edilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi iki vəzifə ilə əlaqələndirilir: birincisi, mənfə-ətin artırılması ilə, ikincisi, idman klublarının rəqabətini maksimum dərəcədə artırmaq.

Buna görə də əksər idman klublarında gəlir səviyyəsi ilə idarəetmənin səmərəliliyi arasında sıx əlaqə mövcuddur. Kifayət qədər resursları olan və ən yaxşı avadanlıqlardan, ən yaxşı məşqçilərdən və ən yaxşı oyunçulardan istifadə etmək bacarığı olan idman klublarının qalib gəlmə ehtimalı çoxdur.

İdman sənayesinin əsas xüsusiyyəti mü-təxəssisin istehsalat fəaliyyətində xüsusi rolu olmasıdır. Məhz xidmətlərin istehsalında bila-vasitə iştirak edən mütəxəssislərdir, onların təhsil səviyyəsi, ixtisası, işinin keyfiyyəti məh-sulların keyfiyyətini və cəmiyyətin idman xid-mətlərinə olan tələbatının ödənilməsi səviyyə-sini müəyyən edir.

İdman təşkilatının kadrlarını şərti olaraq üç qrupa bölmək olar:

- birinci qrup idmançıların hazırlanması ilə bilavasitə məşğul olur və bədən tərbiyəsi sahəsində təhsil xidmətləri göstərir. Bun-lar idman komitələrinin rəhbərləri və tə-limatçıları, idman məşqçiləri, təhsil müə-sisələrinin müəllimləri, elmi işçilər, tibb işçiləri, masaj terapevtləri;
- ikinci qrup bədən tərbiyəsi və idman sa-həsində tədris fəaliyyətinin təşkili üçün şə-rait yaradılmasında iştirak edir, bunlara id-man təşkilatlarının və qurğularının mühən-dis-texniki işçiləri, mütəxəssisləri, fəhlələri, qulluqçuları və kiçik xidmət personalı daxi-ldir;
- üçüncü qrup peşəkar idmançılardır. Onlar ilk növbədə əhalinin passiv istehlak etdiyi əyləncə xidmətləri göstərir.

İdman təşkilatlarında səmərəli kadr ida-

rəetmə sistemi təşkilatlarda kadrların idarə edilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün göstəriciləri müəyyən edir.

Kadrların idarə edilməsinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün göstəricilər aşağıdakılardır:

1. İş yerinin yüksək texniki təchizatı;
2. Yüksək psixoloji, estetik əmək şəraiti;
3. Maaşın yüksək olması, məbləği yaşa, vəziyyətə, ixtisasa, iş stajına bağlıdır;
4. Yüksək əmək və icra intizamı;
5. Sosial müavinətlərin və təminatların verilməsi;
6. İşçilərin əməyinin stimullaşdırılması;
7. Təşkilatın yüksək mədəni dəyərləri;
8. Kadrların dövrü, planlı qiymətləndirilməsi;
9. İşçinin addım-addım adaptasiyası;
10. Ciddi tənzimlənmiş iş qrafiki;
11. Ciddi iş qəbul prosesi;
12. Aşağı kadr axını;
13. Nəzarət mərhələlərlə həyata keçirilir: ilkin, cari, yekun;
14. Vəzifə təlimatlarının formalaşdırılması;
15. Davamlı təlim, ixtisasartırma, işçilərin əlavə hazırlığı;
16. İstehsal və idarəetmə funksiyalarının inkişafını təmin edən kadrlara yüksək tələblər [3; s.95].

İdman menecmenti inkişaf edir və bir neçə istiqamətə malikdir, məsələn, idman turizmi, idman malları sənayesi, idman sahəsində idarəetmə, idman iqtisadiyyatı. İdman menecmentinin formalaşması üç əsas sahədə baş verir:

- təcrübədən və peşəkar kadrlardan və idman xadimlərindən istifadə;

- əlaqəli sahələrdən və ya tamamilə fərqli peşəkar qruplardan menecerlərin cəlb edilməsi;
- müasir idarəetmə bazası əsasında yeni kadrların hazırlanması.

Bununla belə, qeyd etmək lazımdır ki, Azərbaycanda idman menecmenti inkişafının ilkin mərhələsindədir, bu, məsələn, menecerlərin aşağı ixtisas səviyyəsinin olması ilə təsdiqlənir, biznesin sosial məsuliyyətinin olmaması, idarəetmə heyətinin tez-tez dəyişməsi, nəticədə qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq mümkün olmur.

Bütün bunlar idman menecmentinin ictimai institutu kimi daha da öyrənilməsinin zəruriliyindən xəbər verir.

## ƏDƏBİYYAT

1. **Enşin M.M., Dyatlov V.V.** *İdman menecmenti və marketingi*. Çelyabinsk: DPU, 2018, 197s.
2. **Əmirov İ.B., Hacıyeva Z.E.** *Menecment*. Bakı, Zərdabi nəşriyyat-poliqrafiya, MMC, 2015, 468s.
3. **Brızqalov İ.V., Sazonov İ.Y.** *Bədən tərbiyyəsi və idmanın təşkilinə rəhbərlik*. Yekaterinburq UDU. 2016, 235 s.
4. **Poçinkin A.V.** *Bədən tərbiyyəsi və idman sahəsində menecment*. Moskva. İdman, 2016, 352 s.
5. *Managing sports organizations: responsibility for performance*. Edited by Dan Covell. et al.. 2nd ed. 2007, 408p.
6. **Danylchuk K.E.** *The future of sport management as an academic discipline*. K.E. Danylchuk, R. Boucher. International Journal of Sport Management. 2003, № 4, 281p.

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

д.м., проф. Н.М. Калантарли<sup>1а</sup>, д.ф.э. М.И. Сулейманов<sup>1б</sup>

<sup>1</sup> *Азербайджанская Государственная Академия Физической Культуры и Спорта*

<sup>а</sup> [nailya.kalantarli@sport.edu.az](mailto:nailya.kalantarli@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0001-8175-774X](https://orcid.org/0000-0001-8175-774X)

<sup>б</sup> [magsud.suleymanov@sport.edu.az](mailto:magsud.suleymanov@sport.edu.az), [orcid.org/0009-0007-9969-053X](https://orcid.org/0009-0007-9969-053X)

**Аннотация.** В статье рассматриваются сущность спортивного менеджмента, виды и принципы спортивного менеджмента, критерии эффективности спортивных федераций, критерии эффективности управления спортивными клубами. В статье также представлена информация об особенностях физкультурно-спортивной деятельности в условиях рыночной экономики, спортивных федераций по различным видам спорта в Азербайджане. В статье указано, что главной особенностью спортивной индустрии является особая роль специалиста в производственной деятельности. В статье отмечается, что именно специалисты принимают непосредственное участие в производстве услуг, уровень их образования, квалификация, качество работы определяют качество продукции и уровень удовле-

творения спроса общества на спортивные услуги.

В статье также подчеркивается, что спортивный менеджмент развивается и имеет несколько направлений, например, спортивный туризм, индустрия спортивных товаров, менеджмент в сфере спорта, экономика спорта. Однако отмечается, что спортивный менеджмент в Азербайджане находится на начальном этапе развития, что подтверждается, например, низким уровнем квалификации менеджеров, отсутствием социальной ответственности бизнеса, частой сменой руководящего состава, в результате невозможно достичь поставленных целей.

**Ключевые слова:** спорт, сущность менеджмента, предмет менеджмента, организационный менеджмент, инновации, спортивные клубы.

## THE EFFECTIVENESS OF SPORTS MANAGEMENT IN SPORTS ORGANIZATIONS

doc. of mech., prof. N.M. Kalantarly<sup>1а</sup>, PhD in econ. M.I. Suleymanov<sup>1б</sup>

<sup>1</sup> *Azerbaijan State Academy of Physical Education and Sport*

<sup>а</sup> [nailya.kalantarli@sport.edu.az](mailto:nailya.kalantarli@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0001-8175-774X](https://orcid.org/0000-0001-8175-774X)

<sup>б</sup> [magsud.suleymanov@sport.edu.az](mailto:magsud.suleymanov@sport.edu.az), [orcid.org/0009-0007-9969-053X](https://orcid.org/0009-0007-9969-053X)

**Annotation.** The article deals with the essence of sports management, types and principles of sports management, criteria for the effectiveness of sports federations, criteria for the effectiveness of sports club management. The article also provides information about the features of physical culture and sports activities in a market economy, sports federations for various sports in Azerbaijan. The article states that the main feature of the sports industry is the special role of a specialist in pro-

duction activities. The article notes that it is the specialists who are directly involved in the production of services, their level of education, qualifications, quality of work determine the quality of products and the level of satisfaction of society's demand for sports services.

The article also emphasizes that sports management is developing and has several directions, for example, sports tourism, the sporting goods industry, sports management, sports economics. However, it is noted that sports



management in Azerbaijan is at the initial stage of development, which is confirmed, for example, by the low level of qualification of managers, the lack of social responsibility of business, frequent changes in management, as

a result, it is impossible to achieve the set goals.

**Keywords:** *sport, essence of management, prerequisite of management, organizational management, innovations, sports clubs.*