

## İDMAN MENECEMENTİNİN TƏŞKİLATI STRUKTURU

G.F. Həsənova

*Azərbaycan Dövlət Bədən Tərbiyəsi və İdman Akademiyası*  
[gulnar.hasanova@sport.edu.az](mailto:gulnar.hasanova@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0003-1411-0510](https://orcid.org/0000-0003-1411-0510)

### Nəşr tarixi

Qəbul edilib: 4 iyul 2022

Dərc olunub: 20 sentyabr 2022

© 2021 ADBTİA Bütün hüquqlar qorunur

**Annotasiya.** Respublikamızda uzun illər ərzində idman hərəkətinin əsas həlqəsi, aparıcı sahəsi idman təşkilatları olmuşdur. İdman təşkilatları Azərbaycan Respublikasının qanunları çərçivəsində müxtəlif növ təşkilati-hüquqi normalar daxilində fəaliyyət göstərən kommersiya xarakterli hüquqi və ya fiziki şəxslər, yaxud qeyri-kommersiya fəaliyyəti göstərən idman təşkilatlarıdır.

İdman təşkilatları müxtəlif yaşlı əhali qrupları arasında idmanın inkişaf etdirilməsi üçün təşkilati işlər aparır, idmançıların və digər iştirakçıların sağlamlığının bərpası üçün şərait yaradır, idmançıların və idmana cəlb olunan əhali qruplarının məşq və digər idman xidmətləri göstərməsi üçün, habelə yüksək idman nəticələri göstərilməsi üçün zəruri şəraiti təmin edir.

**Açar sözlər:** *idman, idman təşkilatları, təşkilati struktur, idman xidmətləri, idman təşkilatlarının idarəedilməsi, normativ hüquqi sənədlər.*

Təşkilatın strukturu, təşkilatın işçi qüvvəsinin təşkilatın missiyasını və işi yerinə yetirmək üçün xüsusi iş rollarına və məsuliyyətlərinə bölünmə üsuludur.

Təşkilat strukturuna baxmağın başqa bir yolu, təşkilat tərəfindən görülən işlərin cəmi haqqında düşünmək və sonra bu işin hansısa şəkildə işçi qüvvəsi arasında bölüşdürülməsini nəzərdə tutmaqdır. Ümumi işin bölünməsinin ümumi üsullarından biri biznes funksiyasına görədir. Bir istehsal şirkətində, məsələn, biznes funksiyalarına İstehsal, Marketing, Satış, İdarəetmə, Baxım, İnsan Resursları və s. daxil ola bilər. Sonra hər bir funksiyanın yerinə yetirilməsini təmin etmək üçün insanlar müxtəlif səviyyələrdə işə götürülür.

Təşkilatın öz missiyasını yerinə yetirmək üçün strukturlaşdırılmasının bir çox yolu var. Təşkilat strukturunu inkişaf etdirərkən nəzərə alınmalı olan amillərə aşağıdakılar daxildir:

- təşkilatın növü (kommersiya biznesi və ya qeyri-kommersiya təşkilatı),
- əməliyyatların miqyası (böyük, orta və ya kiçik),
- əsas biznes funksiyaları və biznes fəlsəfəsi.

Təşkilatların öyrənilməsinə aid ədəbiyyatlarda qeyd olunur ki, tədqiqat makro və mikro arasında, ümumi təşkilat, qrup və fərd arasında ənənəvi uçurumu aradan qaldırmalıdır. Həm təşkilatların strukturlarına, həm də işə fərdi münasibətə xeyli səy sərf edilsə də, ikisi arasındakı əlaqəyə daha az diqqət yetirilmişdir. Münasibət həqiqətən araşdırılmışdır, lakin bir neçə istisna ilə onun tam olaraq necə fəaliyyət göstərdiyi araşdırılmamış qalır.

Tədqiqat təqribən desək, işdən məmnunluq və ya təşkilati öhdəlik kimi fərdi qavrayışların mümkün mənbələri kimi ya fərdi, ya da təşkilati amilləri öyrənmişdir. Bəzi müqayisəli tədqiqatlar qavrayışların, münasibətlərin və davranışların fərdi xüsusiyyətlərdən daha çox işin baş verdiyi struktur kontekstlə əlaqəli olduğunu aşkar etsə də, hər iki perspektiv öz işini dəstəkləmək üçün nəticələr çıxarmışdır.

Təşkilat strukturu, menecerlərin təşkilat performansına, işçilərin davranışına, təşkilat mədəniyyətinə və strateji məqsədlərinə çatmasına təsirini optimallaşdırmaq üçün işçilərini və könüllülərini təşkil etməyə çalışdıqları üçün əhəmiyyətli dərəcədə diqqət çəkən bir fenomendir.

Təşkilat strukturu, vəzifələrin təşkilat daxilində necə bölündüyünü, qruplaşdırıldığını və əlaqələndirilməsini təsvir edən çərçivədir. Hər bir idman təşkilatının fərdlərin və komandalının yerinə yetirməli olduğu vəzifələri əks etdirən strukturu var. Təşkilat üçün düzgün strukturun tapılması prosedurları rəsmiləşdir.

mək və tapşırıqlar üçün cavabdehliyin aydın olmasını təmin etməklə yanaşı, innovasiya və yaradıcılığı təşviq etmək üçün tələblərin yerinə yetirilməsi nəzərdə tutur. “Doğru” struktur o deməkdir ki, rəhbərlər və menecerlər insanların motivasiyasına və işə münasibətinə əsassız təsir göstərmədən işçilərin fəaliyyətlərinə adekvat nəzarət edə bilirlər. O, həmçinin idarəetmənin lazımsız və bahalı təbəqələrini azaltmağa çalışarkən aydın hesabat, hesabatlılıq və kommunikasiya xətlərini təmin edir. Təşkilatın strukturu vacibdir, çünki o, işçilərin və könüllülərin iş tapşırıqları, qərar qəbul etmə prosedurları, əməkdaşlığa ehtiyac, məsuliyyət səviyyələri və hesabat mexanizmləri baxımından bir-biri ilə “uyğunlaşdıqlarını” müəyyən edir. Başqa sözlə, təşkilatın strukturu təşkilat daxilindəki vəzifələrin bir-biri ilə necə əlaqəli olduğu və təşkilat daxilində fərdlər və iş qrupları tərəfindən hansı vəzifələri yerinə yetirdiyinə dair yol xəritəsini təmin edir.

Təşkilati strukturda Departamentləşdirmə-ümumi və ya əlaqəli vəzifələrin əlaqələndirilməsi üçün fərdlərin qruplara birləşdirilməsidir. Əslində, təşkilati məqsədlərə çatmaq üçün insanlar şöbələrə təyin olunur. Təşkilatlar funksiyalar, məhsullar və ya xidmətlər, proseslər, coğrafiya və ya müştəri növü əsasında şöbələrə bölünə bilər.

Departamentləşdirmənin ən geniş yayılmış forması, insanın yerinə yetirə biləcəyi funksiyaya uyğun olaraq müxtəlif şöbələrə insanların və ya vəzifələrin təyin edilməsinə əsaslanır. Məsələn, bir dövlət və ya region idman təşkilatı öz işçilərini idmançıların inkişafı, yarışların idarə edilməsi, xüsusi tədbirlər və korporativ işlər departamentlərinə uyğun olaraq qruplaşdırıla bilər.

Qeyd edək ki, idman təşkilatları komeerziya və qeyri-kommersiya formasında fəaliyyət göstərir. Kommersiya xarakterli idman təşkilatları əsasən öz fəaliyyətlərində mənfəət əldə etmək məqsədini qoyan bir hüquqi şəxsdir. Qeyri-kommersiya xarakterli idman təşkilatları isə öz fəaliyyətlərində mənfəət götürməklə yanaşı eyni zamanda təşkilat işçiləri arasında bölmə məqsədini qarşısına qoymayan bir hüquqi şəxslərdir.

Qeyri-kommersiya xarakterli idman təşkilatlarının əsas məqsədi mədəni, sosial, elmi,

əhalinin sağlamlığını, onların mənəvi tələbatının ödənilməsi, idmanın inkişafının təbliği xeyriyyəçilik və s. tədbirləri həyata keçirməkdən ibarətdir.

Kommersiya xarakterli idman təşkilatlarının daxili strukturunun əsas componentlərini nəzərdən keçirək. İdman təşkilatları daxilində qarşılıqlı əlaqələr qarşıya qoyulmuş məqsəd və vəzifələr, onun miqyası, xidmətlərin müxtəlifliyi, filialların sayı və s. nəzərə alınmaqla təyin olunur. Müəyyən müxtəlifliklər olsa da, ümumi şəkildə istənilən idman təşkilatının daxili strukturunu aşağıdakı kimi göstərmək olar [7, səh. 56].

Ölkəmizdə bədən tərbiyəsi və idman sahəsində qanunvericilik fəaliyyətinin hazırkı mərhələsi 1990-cı illərə təsadüf edir. Bu müddət ərzində baxılan insan fəaliyyəti sahəsində müxtəlif münasibətləri tənzimləyən xeyli sayda normativ sənədlər qəbul edilmişdir. Bu sahədə bədən tərbiyəsi və idman fəaliyyəti prosesində insanlar arasında yaranan münasibətlərin rəngarəngliyi ilə əlaqədar olaraq bu münasibətlərin xüsusiyyətlərini nəzərə alan müxtəlif tənzimləmələrə ehtiyac duyulur. İdman və istirahət xidmətlərinin göstərilməsi sahəsində idarəetmə fəaliyyətini təmin etmək üçün müvafiq normativ hüquqi baza da lazımdır.[1]

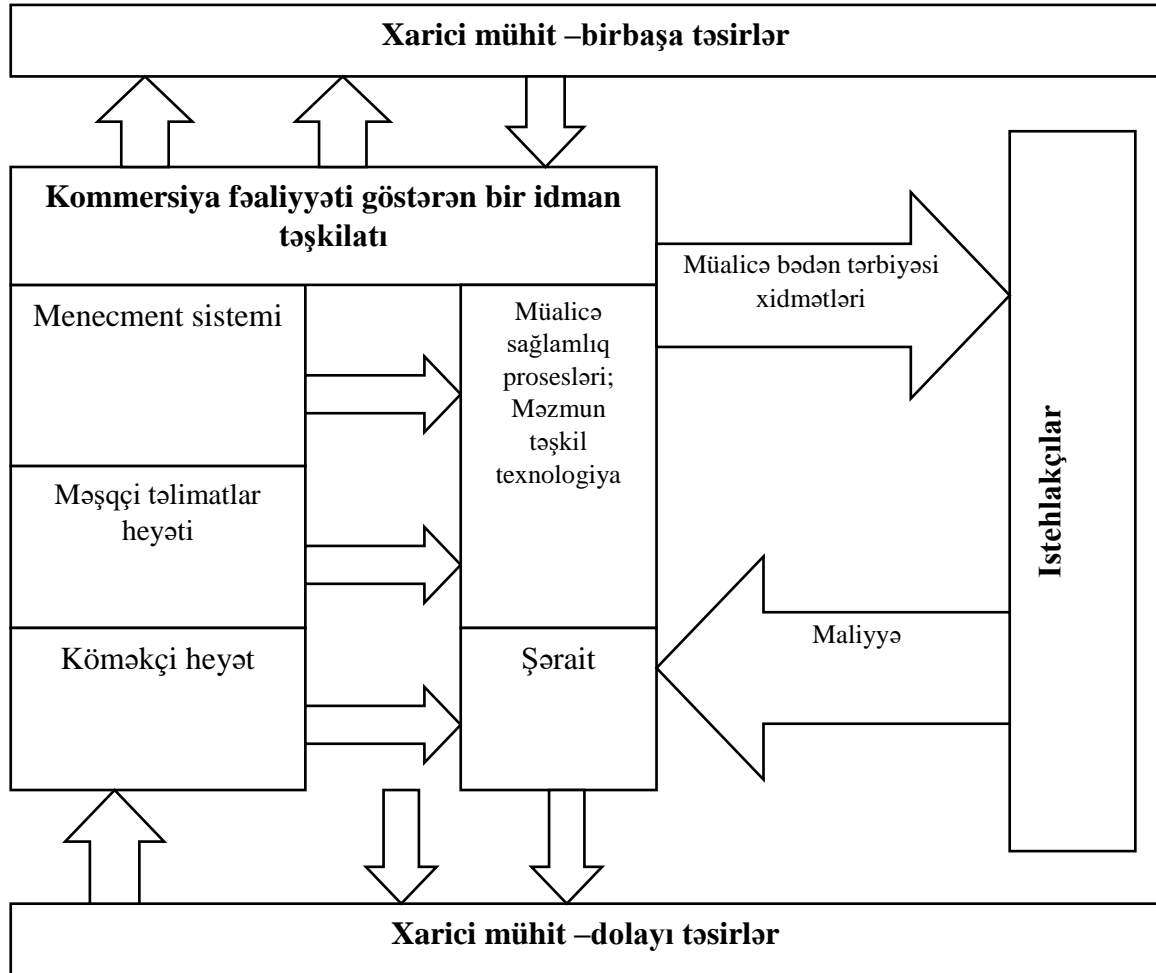
Dövlət orqanlarının bədən tərbiyəsi və idman sahəsində səlahiyyətlərinin müəyyən edilməsi baxılan ictimaiyyətlə əlaqələr sahəsində qanunvericiliklə müəyyən edilmiş dövlət siyasətindən bilavasitə asılıdır. Bədən tərbiyəsi və idman sahəsində dövlət siyasəti sosial siyasətin tərkib hissəsi kimi nəzərə alınmalıdır. Ölkədə bədən tərbiyəsi və idman əlaqələrinin daha da inkişafı üçün federal qanunvericiliklə müəyyən edilmiş sosial sahənin öyrənilən sahəsində dövlət idarəetmə siyasətinin məqsəd və vəzifələrinin siyahısını genişləndirmək lazımdır.

Bundan başqa idman təşkilatları müxtəlif növ xidmətlər göstərir və müxtəlif sahələrlə əlaqəlirlər: idman xidmətlərinin istehsalı və təşkili, təşkilatın fəaliyyət göstərməsi üçün təhlükəsizlik qaydaları və komfort, xidmətlərin yerdəyişməsi, real və potensial istehlakçılarla işlər, dövlət, bələdiyyə, ictimai və kommersiya qurumları ilə əlaqələr və s. idman təşkilatlarının bu əlaqələr sistemini daha yaxşı başa

düşmək üçün hüquqi münasibətləri formalaşdıran normativ sənədlər “piramidasını” aşağıdakı şəkildəki kimi göstərmək olar. (Şəkil 2). Bu şəkilə idman sağlamlıq təşkilatlarının hüquqi bazalarının ierarxik quruluşu nəzərə alınmaqla onların qarşılıqlı əlaqəsi göstərilmişdir.

Bu piramida idman təşkilatlarında menecmentin hüquqi bazasının strukturudur. Quruluş ierarxik formadadır, yəni hər yuxarıdakı bölmə aşağıdakı həlqəyə nisbətən əsas və aparıcı rol oynayır.

*Şəkil 1. Kommersiya fəaliyyəti göstərən idman təşkilatları bir sistem kimi*



Hüquqi sənədlər sisteminə müxtəlif mənbələr daxildir. Normativ aktların növlərə bölünməsi üçün müxtəlif əsaslar mövcuddur. Bu müxtəlif sənədləri dərc olunma mövzuna, yəni hansı qanunvericilik və ya icra hakimiyyəti orqanının qəbul etdiyinə görə nəzərdən keçirmək məqsəduyğundur. Eyni zamanda nəzərə almaq lazımdır ki, bədən tərbiyəsi və idman təşkilatlarının fəaliyyəti müxtəlif hüquq sahələrinin normaları ilə təmin edilir. Bundan əlavə, təşkilatın fəaliyyəti müxtəlif iş növləri ilə əlaqələndirilir: bədən tərbiyəsi və idman xidmətlərinin təşkili və istehsalı, təşkilatın bu əsas fəaliyyəti üçün rahat və təhlükəsiz şəraitin yaradılması, təyin edilmiş xidmətlərin təşviqi,

iş real və potensial istehlakçılarla, dövlət, ictimai, kommersiya təşkilatları ilə əməkdaşlıq və s. [4.səh-115]

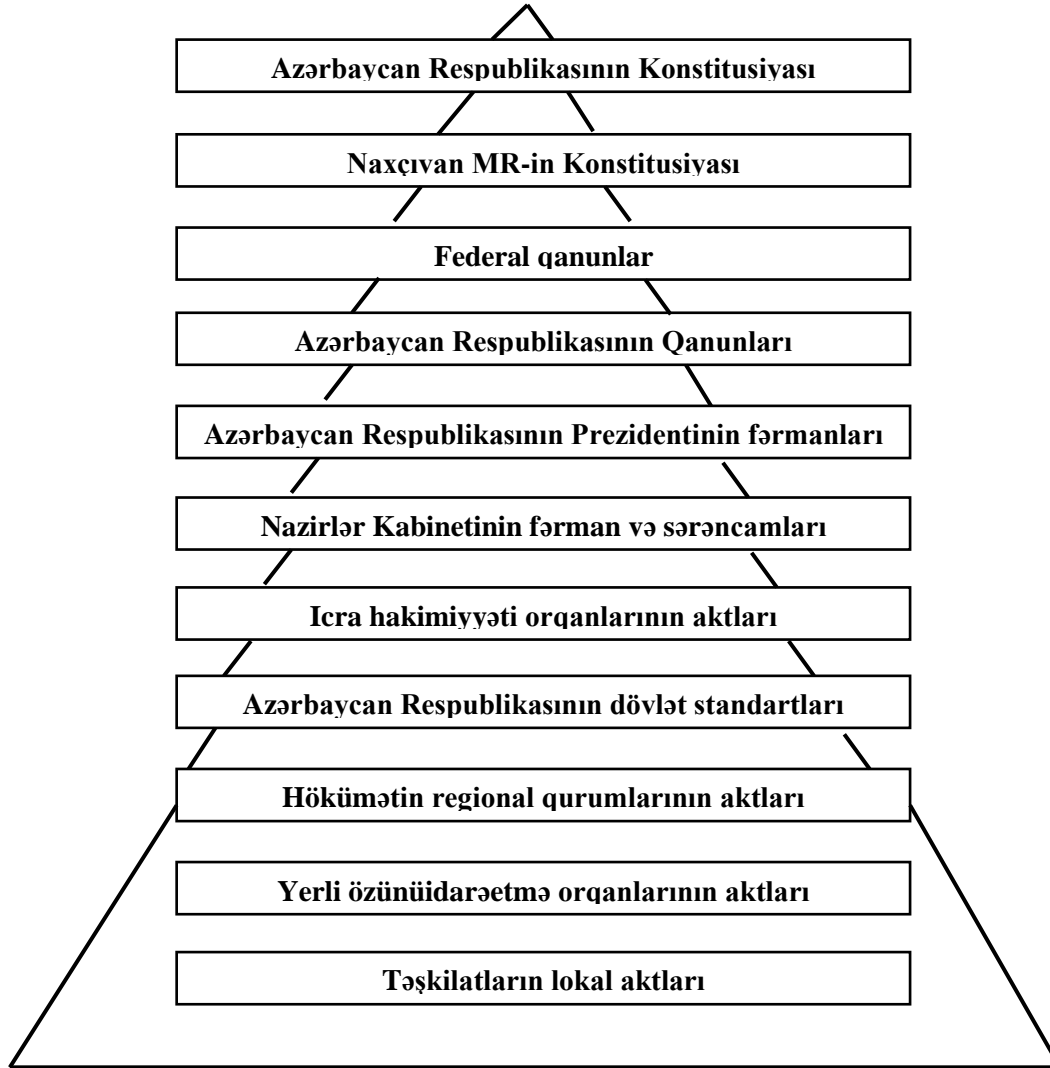
Bu sistemə (piramidaya) daxil olan hüquqi sənədlər idman-sağlamlıq və idman təşkilatlarında öz funksiyalarını yerinə yetirən zaman münasibətləri tənzimləməyə xidmət edir.

İdman məktəblərinin təşkili və fəaliyyəti ölkədə bədən tərbiyəsi və idmanın inkişafı üçün prioritetdir. Hazırda idman məktəblərinin yaradılması və onların fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi prosesində ölkədə bədən tərbiyəsi və idmanı idarəetmə orqanlarının rolunun gücləndirilməsinə ehtiyac var. Eyni zamanda, idman

məktəblərinin bazasında ən yaxşı məşqçi, tibb və digər kadrların cəlb edilməsi ilə xüsusi idman və elmi birliklərin yaradılmasına, onların nailiyyətlərindən həm rəqabət fəaliyyətlərində, həm də təlim-tərbiyə işində istifadə

edilməsinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. İdman məktəblərinin təşkilində və fəaliyyətində bu cür dəyişikliklər ölkə qanunvericiliyi ilə təsbit edilməlidir.

*Şəkil 2.İdman sahəsində hüquqi “piramida” [2.səh-87]*



Respublikamızda uzun illər ərzində idman hərəkətinin əsas həlqəsi, aparıcı sahəsi idman təşkilatları olmuşdur. İdman təşkilatları Azərbaycan Respublikasının qanunları çərçivəsində müxtəlif növ təşkilati-hüquqi normalar daxilində fəaliyyət göstərən kommersiya xarakterli hüquqi və ya fiziki şəxslər, yaxud qeyri-kommersiya fəaliyyəti göstərən idman təşkilatlarıdır.

İdman təşkilatları müxtəlif yaşlı əhali qrupları arasında idmanın inkişaf etdirilməsi üçün təşkilati işlər aparır, idmançıların və di-

gər iştirakçıların sağlamlığının bərpası üçün şərait yaradır. İdmançıların və idmana cəlb olunan əhali qruplarının məşq və digər idman xidmətləri göstərməsi üçün habelə yüksək idman nəticələri göstərilməsi üçün zəruri şəraiti təmin edir.

## ƏDƏBİYYAT

1. Əliyev A.Ə. *İdman hərəkətinin idarəedilməsinin (menecmentin) elmi əsasları*. Bakı, 2014.

2. Mehbalıyev F.F., İsrayılov V.V. *Bədən tərbiyəsi və idmanın iqtisadiyyatı. Marketing.* Bakı-2010.
3. Əliyev A., Qasımov Ə., Bacarani K. *Bədən tərbiyəsi və idmanın idarə edilməsi.* Bakı, 2014.
4. *Менеджмент физической культуры и спорта. Учебник.* Москва 2015.
5. Алексеев С.В. *Спортивный менеджмент.* Москва, 2016.
6. Beech J. and Chadwick, S. *The business of Sport Management,* 2015.
7. Russell Hoye, Aaron C.T. Smith, Matthew Nicholson, Bob Stewart *Sport Management Series,* 2015.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Г.Ф. Гасанова

*Азербайджанская Государственная Академия Физической Культуры и Спорта*  
[gulnar.hasanova@sport.edu.az](mailto:gulnar.hasanova@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0003-1411-0510](https://orcid.org/0000-0003-1411-0510)

**Аннотация.** Основным звеном и ведущим направлением спортивного движения в нашей стране на протяжении многих лет являются спортивные организации. Спортивными организациями являются юридические или физические лица коммерческого характера, либо некоммерческие спортивные организации, действующие в рамках различных организационно-правовых норм в соответствии с законодательством Азербайджанской Республики.

Спортивные организации проводят организационную работу по развитию спорта среди разных возрастных групп населения,

создают условия для оздоровления спортсменов и других участников, обеспечивают необходимые условия для оказания тренировочных и иных спортивных услуг спортсменам и группам населения, занимающимся спортом, а также для достижения высоких спортивных результатов.

**Ключевые слова:** спорт, спортивные организации, организационная структура, спортивные услуги, управление спортивными организациями, нормативно-правовые документы.

## ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF SPORTS MANAGEMENT

G.F. Hasanova

*Azerbaijan State Academy of Physical Education and Sport*  
[gulnar.hasanova@sport.edu.az](mailto:gulnar.hasanova@sport.edu.az), [orcid.org/0000-0003-1411-0510](https://orcid.org/0000-0003-1411-0510)

**Annotation.** For many years, the main link in the sports movement in our country, the leading field has been sports organizations. Sports organizations are commercial legal entities or individuals (residents) operating within the laws of the Republic of Azerbaijan within various types of organizational and legal norms, or sports organizations engaged in non-commercial activities.

Sports organizations carry out organizational work for the development of sports

among different age groups, create conditions for the recovery of athletes and other participants. Provides the necessary conditions for the provision of training and other sports services to athletes and groups of the population involved in sports, as well as for high sports results.

**Keywords:** sports, sports organizations, organizational structure, sports services, management of sports organizations, normative legal documents.