

Davud Elman ABDULLAYEV

Azərbaycan Milli Aviasiya Akademiyasının doktorantı

ORCID: 0009-0009-7080-5713

AVIAŞİRKƏTLƏRİN TƏŞKİLATI İDARƏETMƏ STRUKTURUNUN OPTİMALLAŞDIRILMASI

Xülasə

Qlobal aviasiya sənayesi son illərdə bir sıra fundamental dəyişikliklərlə üzləşmişdir. Bu dəyişikliklər həm iqtisadi, həm texnoloji, həm də sosial baxımdan aviaşirkətlərin idarəetmə strukturlarına birbaşa təsir göstərir. Məhz bu səbəbdən aviaşirkətlərin təşkilati idarəetmə strukturlarının optimallaşdırılması bu gün xüsusilə aktuallaşır. Müasir dövrdə aviasiya sektoru yüksək rəqabətli mühitdə fəaliyyət göstərir. Aşağı büdcəli aviaşirkətlərin (low-cost carriers) artması, sənişin gözləntilərinin dəyişməsi və texnologiyanın sürətli inkişafı nəticəsində ənənəvi idarəetmə modelləri artıq effektivliyini itirir. Şirkətlər daha çevik, qərarvermədə sürətli və xərclərə həssas idarəetmə modellərinə keçməyə məcburdurlar. Bu məqalədə aviaşirkətlərin təşkilati idarəetmə strukturları təhlil edilir və bu strukturların daha effektiv, çevik və səmərəli şəkildə optimallaşdırılması yolları araşdırılır. Aviasiya sektoru yüksək operativlik, təhlükəsizlik və xidmət keyfiyyəti tələb edən sahə olduğu üçün düzgün qurulmuş idarəetmə strukturu şirkətlərin uğurunda mühüm rol oynayır. Məqalədə beynəlxalq təcrübələrə əsaslanaraq müxtəlif idarəetmə modelləri müqayisə edilir, Azərbaycanda fəaliyyət göstərən aviaşirkətlərin mövcud strukturları qiymətləndirilir və optimallaşdırma üçün praktik tövsiyələr verilir. Tədqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, müasir dövrdə sürətlə dəyişən bazar şəraiti və artan rəqabət aviaşirkətləri çevik, effektiv və rəqəmsal əsaslı idarəetmə modelinə keçməyə vadar edir.

Açar sözlər: Aviaşirkət, idarəetmə strukturu, təşkilati model, optimallaşdırma, aviasiya sektoru, struktur təhlili, çeviklik, idarəetmə səmərəliliyi.

UOT: 334

JEL: Z32, O18

DOI: <https://doi.org/10.54414/RDIH6550>

Giriş

Hava nəqliyyatı sənişinlərin, yüklərin və poçtun kommersiya məqsədləri üçün təyyarə ilə planlı və ya plansız daşınmasıdır. Aviaşirkətlər daralan dünyaya töhfə versə də, sürətli inkişaf edən iqtisadiyyata da əhəmiyyətli töhfə verir, bu şirkətləri idarə etmək asan deyil. Müxtəlif ölçülü hava yolları arasında, spektrin bir ucunda olanlar yüzlərlə təyyarədən ibarət donanmaya malikdir və hər gün minlərlə uçuş həyata keçirir. Spektrin digər ucunda, kiçik hava yolları bir neçə kiçik təyyarə ilə ilin yalnız müəyyən müəyyən aylarında fəaliyyət göstərilə bilər.

COVID-19 pandemiyası aviasiya sənayesini ciddi şəkildə sarsıtdı. Bəzi şirkətlər iflas etdi, bəziləri isə ciddi struktur islahatlarına getdi. Bu

böhran, şirkətlərin idarəetmə strukturlarında çevikliyə, davamlılığa və risklərə qarşı dayanıqlılığa nə qədər ehtiyacı olduğunu göstərdi.

Aviasiya sənayesi getdikcə daha çox rəqəmsallaşır. Bilet satışları, uçuşların idarə olunması, texniki xidmətlər və müştəri xidməti artıq rəqəmsal sistemlərlə inteqrasiya olunur. Bu isə strukturda yeni şöbələrin yaradılmasını və ya mövcud strukturun dəyişdirilməsini tələb edir. Aviasiya sektoru təhlükəsizlik baxımından ən ciddi tənzimlənən sahələrdən biridir. ICAO, IATA və digər beynəlxalq təşkilatların tələbləri strukturda müəyyən funksiyaların ayrıca və daha müstəqil şəkildə həyata keçirilməsini zəruri edir. Bu da idarəetmənin düzgün qurulmasını vacib edir. Yüksək əməliyyat xərcləri və yanacaq qiymətlərindəki dəyişkənlik fonunda resursların

düzgün idarə olunması və optimallaşdırılması aviaşirkətlərin rentabelliyyəsinin əsas şərtidir. Bu məqsədlə səmərəli təşkilati strukturun qurulması zəruridir [4].

Qlobal fəaliyyətdə olan aviaşirkətlər fərqli regionların fərqli tələblərinə uyğunlaşmalı olur. Bu isə paylanmış idarəetmə modelinin və ya regional nümayəndəliklərin daha effektiv strukturda fəaliyyət göstərməsini tələb edir.

Aviaşirkətlər, təbiəti etibarilə kompleks struktura malik təşkilatlardır. Bu şirkətlərdə pilot heyəti, texniki servis, uçuş təhlükəsizliyi, müştəri xidməti, marketing, maliyyə və hüquq kimi fərqli sahələr üzrə bölmələr fəaliyyət göstərir. Bu bölmələrin düzgün və əlaqəli şəkildə idarə olunması üçün möhkəm və optimal təşkilati idarəetmə strukturu vacibdir. Lakin bir çox hallarda, mövcud strukturun köhnəlməsi, səmərəsiz informasiya axını, qərarvermədə gecikmələr və ya funksiyaların üst-üstə düşməsi şirkətin ümumi fəaliyyətinə mənfi təsir göstərə bilər. Təşkilati idarəetmə strukturunun optimallaşdırılması dedikdə, aviaşirkətin müxtəlif bölmələri arasında əlaqələrin daha səmərəli qurulması, qərarların daha operativ qəbul edilməsi, iş bölgüsünün dəqiq müəyyənləşdirilməsi və resursların düzgün idarə olunması nəzərdə tutulur. Bu, eyni zamanda şirkətin xərclərinə qənaət etməsinə, çevikliyinin artmasına və rəqabət qabiliyyətinin güclənməsinə şərait yaradır.

Azərbaycanda da fəaliyyət göstərən yerli və beynəlxalq aviaşirkətlərin dayanıqlı inkişaf etməsi üçün təşkilati idarəetmə strukturunun optimallaşdırılması aktual və vacib məsələdir. Mövcud idarəetmə modellərinin təhlili və beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi əsasında hazırlanan bu məqalə, aviaşirkətlərin strukturunda səmərəliliyin artırılması məqsədilə praktik yanaşmalar və tövsiyələr təqdim etməyi qarşısına məqsəd qoyur [1].

Mövcud idarəetmə strukturunun ümumi xarakteristikası.

Aviaşirkətlər adətən çoxşaxəli və iyerarxik idarəetmə strukturlarına malikdir. Bu struktura daxil olan əsas bölmələr: uçuş əməliyyatları, maliyyə, insan resursları, marketing, texniki xidmət və hüquqi təminat kimi funksional sahələr üzrə formalaşır. Belə modellər stabillik və nəzarət

baxımından üstünlüklər yaratsa da, müasir dövrdə çeviklik və operativlik baxımından bir sıra məhdudiyyətlər də meydana çıxarır [5 s.32].

Problemlər və çağırışlar.

Müasir bazar şəraitində aviaşirkətlər bir sıra daxili və xarici təzyiqlərlə qarşılaşırlar [7]:

- Qərarvermədə yubanma: Uzun iyerarxiya zənciri səbəbindən məlumatın rəhbərliyə çatdırılması və qərarların verilməsi çox vaxt aparır.

- Departamentlərarası koordinasiya problemləri: Strukturun sərtliyi bölmələr arasında səmərəli əməkdaşlığa mane olur.

- İnnovasiya və texnologiya uyğunluğu: Köhnəlməmiş strukturlar sürətli texnoloji yeniliklərə çevik şəkildə reaksiya verə bilmir.

- Maliyyə və resursların qeyri-effektiv idarə olunması: Mərkəzləşmiş idarəetmədə bəzən resursların səmərəsiz bölgüsü müşahidə olunur.

Optimallaşdırma yolları.

Aviaşirkətlərin idarəetmə strukturunun təkmilləşdirilməsi üçün bir neçə əsas istiqamət təklif olunur [8]:

- a) Strukturun çevikləşdirilməsi (Agile Model):

İdarəetmədə çevik komanda modellərinin tətbiqi, bölmələrin funksional sərhədlərinin bir qədər yumşaldılması nəticəsində sürətli qərarvermə və icra təmin oluna bilər.

- b) Rəqəmsallaşma və texnologiyaların tətbiqi:

ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) və BI (Business Intelligence) sistemləri vasitəsilə şirkət daxilində bütün proseslər bir mərkəzdə idarə oluna bilər. Bu, məlumatların şəffaflığını və qərarvermənin keyfiyyətini artırır.

- c) Proseslərin avtomatlaşdırılması:

Bilet satışları, müştəri xidmətləri və hətta texniki xidmətlərin bir hissəsi avtomatlaşdırıldıqda həm xərclər azalır, həm də müştəri məmuniyyəti yüksəlir.

- d) İnsan resurslarının optimallaşdırılması:

Daxili təlim proqramları və liderlik inkişafı təşəbbüsləri ilə əməkdaşların motivasiyası artırılma və təşəbbüskar yanaşma təşviq edilə bilər.

- e) Qismən funksiyaların outsource edilməsi:

Marketing, təmir xidmətləri, IT təminatı kimi sahələrdə outsourcing şirkətin əsas biznesinə fokuslanmasına kömək edir.

Cədvəl 1.

Aviasirkətlərin İdarəetmə Strukturunun Optimallaşdırılması Təklifləri və Gözlənilən Nəticələr

Təklifin adı	Təsviri	Gözlənilən nəticə
Strukturun yenidən qurulması	Funksiya əsaslı modeldən proses əsaslı/matris modelə keçid	Çevik idarəetmə, şöbələrarası koordinasiya
Rəqəmsallaşma və IT sistemlərinin integrasiyası	ERP, CRM, BI kimi sistemlərin tətbiqi	Data əsaslı qərarvermə, operativlik
İdarəetmə səviyyələrinin azaldılması	Menecment səviyyələrinin yığcamlaşdırılması	Bürokratiyanın azaldılması, sürətli qərarlar
Əməliyyat və maliyyə bölmələrinin integrasiyası	Büdcə planlaşdırılması və əməliyyatların birgə koordinasiyası	Resursların daha effektiv istifadəsi
Mərkəzləşmiş və paylanmış idarəetmənin balanslaşdırılması	Regional və ya mərkəzi idarəetmənin çevik modelə uyğunlaşdırılması	Lokal bazarlara uyğunlaşma, çeviklik
İnsan resurslarının strateji idarə olunması	Performansa əsaslanan dəyərləndirmə, motivasiya sistemləri	İşçi məhsuldarlığının və bağlılığının artması
Risk və təhlükəsizlik strukturunun gücləndirilməsi	Müstəqil təhlükəsizlik və uyğunluq bölməsinin yaradılması	Aviasiya təhlükəsizliyinin təmin olunması
Keyfiyyət idarəetmə sistemlərinin tətbiqi	ISO 9001, IOSA və digər beynəlxalq standartlara uyğunlaşma	Beynəlxalq tanınma və davamlı inkişaf
Korporativ kommunikasiyanın təkmilləşdirilməsi	Missiya, vizyon və strategiyanın aydın şəkildə ötürülməsi	Daxili koordinasiya və strateji uyğunlaşma

Mənbə: [2] məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Beynəlxalq təcrübə nümunələri.

Bir çox qabaqcıl aviasirkətlər (məsələn, Emirates, Lufthansa, Qatar Airways) idarəetmə strukturlarını daha çevik və nəticəyönlü formaya salmaq üçün çevik komanda işindən, rəqəmsal platformalardan və dinamik resurs bölgüsündən istifadə edirlər. Bu təcrübələr həm əməliyyatların səmərəliliyini artırır, həm də bazarda rəqabət üstünlüyü qazandırır [5].

Aviasirkətlərin fəaliyyətində idarəetmə strukturunun səmərəliliyi birbaşa olaraq şirkətin ümumi strateji məqsədlərinə çatmasına, rəqabət qabiliyyətinin qorunmasına və bazar payının artırılmasına təsir göstərir. Müasir dövrdə texnoloji yeniliklər və dəyişən bazar tələbləri qarşısında ənənəvi iyerarxik idarəetmə modelləri çox vaxt kifayət qədər çevik və effektiv olmur. Buna görə də strukturun optimallaşdırılması — çevik idarəetmə, rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma və düzgün resurs bölgüsü vasitəsilə həyata keçirilməlidir [9].

Aparılmış təhlillər göstərir ki, düzgün optimallaşdırılmış idarəetmə strukturu yalnız daxili prosesləri deyil, həmçinin müştəri yönümlülüüyü,

xidmət keyfiyyəti və maliyyə sabitliyini də artırır. Beləliklə, aviasirkətlər müasir çağırışlara uyğunlaşaraq daha dinamik və dayanıqlı fəaliyyət göstərə bilirlər. Aviasirkətlərin fəaliyyətində idarəetmə strukturunun səmərəliliyi birbaşa olaraq şirkətin ümumi strateji məqsədlərinə çatmasına, rəqabət qabiliyyətinin qorunmasına və bazar payının artırılmasına təsir göstərir. Müasir dövrdə texnoloji yeniliklər və dəyişən bazar tələbləri qarşısında ənənəvi iyerarxik idarəetmə modelləri çox vaxt kifayət qədər çevik və effektiv olmur. Buna görə də strukturun optimallaşdırılması — çevik idarəetmə, rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma və düzgün resurs bölgüsü vasitəsilə həyata keçirilməlidir.

İndi isə AZAL (“Azərbaycan Hava Yolları” QSC)-ın idarəetmə strukturu və personalı barədə bir sıra açıq mənbələrdə olan məlumatlara nəzər salaq:

İdarəetmə strukturu. AZAL, Azərbaycan Nəqliyyat və Kommunikasiya Holdingi (AZCON) adlı dövlət holding strukturunun tərkibindədir. AZCON-un məqsədi dövlət müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığının, rəqabət qabiliyyətinin artırılması və müasir korporativ

idarəetmə prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərməsidir.

Müşahidə Şurası. Şuranın sədri hazırda Rəşad Nəbiyev — Azərbaycan Respublikasının Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Naziri. Digər üzvləri arasında AZCON-un rəhbər şəxsləri (baş icraçı direktor, müavinlər), maliyyə və iqtisadiyyat üzrə nazirlər və digər dövlət kurumlarının nümayəndələri var.

İdarə Heyəti. AZAL-ın İdarə Heyəti şirkətin strateji və əməliyyat qərarlarını qəbul edən əsas icraedici orqandır.

Korporativ idarəetmə və daxili nəzarət. AZAL, daxili audit idarəsi və audit komitəsi vasitəsilə müəssisə daxilində komplayens, risklərin idarəsi və hesabatlılıq kimi funksiyaları həyata keçirir. Şirkətin idarəetmə prinsipləri: şəffaflıq, etibarlılıq, dürüstlük.

Personal və İnsan Resursları. AZCON Holding-in ümumi əməkdaş sayı 50,000-dən çoxdur; AZAL bu holdinqin tərkibində olduğuna görə onun da personalı holdinqin sayına daxil ola bilər. AZAL-ın işçi heyəti müxtəlif bölmələrdən ibarətdir — əməliyyat, uçuş heyəti (pilots, cabin crew), texniki xidmət, maliyyə, korporativ idarəetmə, marketinq, sərnişin xidmətləri və s. (bu, adi aviasirkət strukturlarında olan

bölmələrdir; açıq mənbələrdə spesifik saylar hər bölmə üçün verilməyib).

Şirkət beynəlxalq standartlara riayət edir; misal üçün, ISO 9001:2015 (keyfiyyətin idarəetmə sistemi), ISO 14001:2015 (ətraf mühitin idarəetmə sistemi) və ISO 45001:2018 (əmək təhlükəsizliyi və sağlamlığı) sertifikatlarına malikdir.

Strateji planlaşdırma, innovativ texnologiyaların tətbiqi personalın peşəkarlıq səviyyəsinin artırılması istiqamətində vacib elementdir. 2022-ci ildə şirkətin rəhbərliyi üçün mükafat ödənişləri verilmişdir: rəhbər orqanların üzvləri ildə 441,000 manat məbləğində mükafat almışdır. 2023-2028 ya da 2030-cu illəri əhatə edən “Strateji İnkişaf Planı” hazırlanmışdır, bu planda xidmət səviyyəsinin artırılması, maliyyə göstəricilərinin yaxşılaşdırılması və rəqəbatqabiliyyətin artırılması kimi məqsədlər qoyulmuşdur.

İndi isə AZAL-ın işçi sayı ilə gəlirləri arasında əlaqənin olub-olmamasını regressiya modeli vasitəsi ilə yoxlayaq. Hipotezimiz aşağıdakı formada:

H_1 : AZAL-ın işçi sayının şirkətin gəlirləri üzərində birbaşa və müsbət təsiri vardır.

2019-2023-cü illər ərzində olan dövrü təhlil etsək aşağıdakı cədvəldə qeyd olunan məlumatları əldə edərik.

Cədvəl 2.

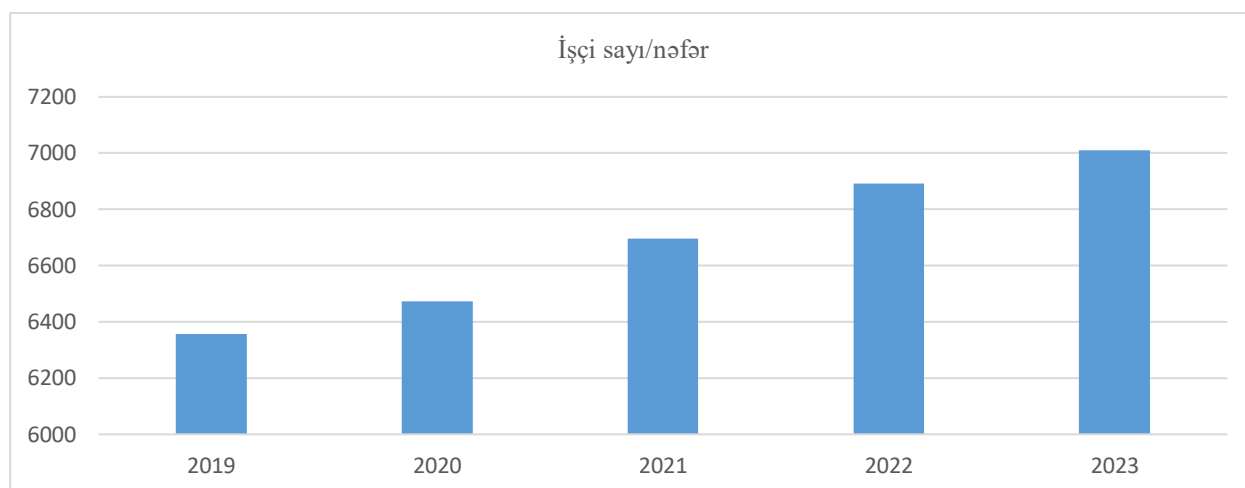
2019-2023-cü illər ərzində AZAL-ın işçi sayı və gəlirləri

İl	Gəlirlər (AZAL-ın daşımalar üzrə və digər gəlirləri)/min manatla	İşçi sayı/nəfər
2019	1008459	6356
2020	335236	6472
2021	491750	6695
2022	1149954	6892
2023	1473161	7011

Mənbə: AZAL-ın rəsmi internet sahifəsi, <https://www.azal.az/az/>

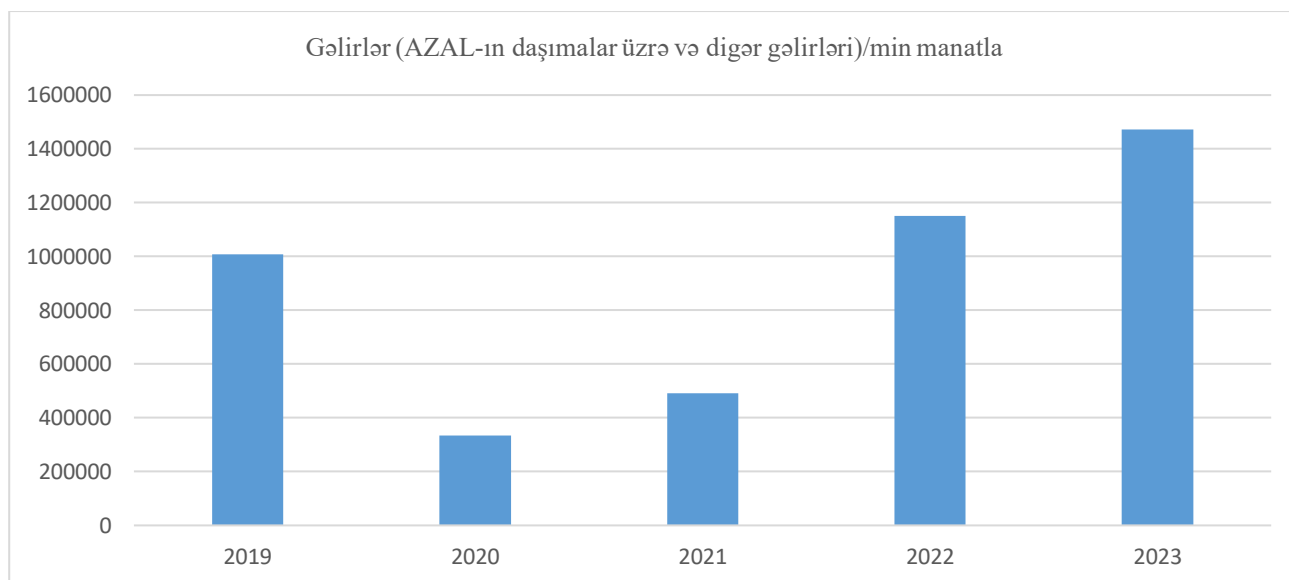
Qrafik 2-dən göründüyü kimi 2020-ci ildə COVID-19 epidemiyası səbəbindən daşımalarda ciddi azalma müşahidə olunduğuna görə şirkətin gəlirləri də kəskin şəkildə aşağı enmişdir. Lakin sonrakı illərdə quru sərhədlərinin bağlanması və

ölkə xaricinə yalnız hava nəqliyyatı vasitəsi ilə çıxış imkanının olması şirkətin gəlirlərində artıma səbəb olmuşdur.



Qrafik 1. AZAL-ın 2019-2023-cü illər ərzində işçi sayı

Mənbə: AZAL-ı rəsmi internet sahifəsindən alınan məlumatlar əsasında excel 2019 proqram təminatında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.



Qrafik 2. AZAL-ın 2019-2023-cü illər ərzində gəlirləri

Mənbə: AZAL-ı rəsmi internet sahifəsindən alınan məlumatlar əsasında excel 2019 proqram təminatında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İndi isə reqressiya modelini quraraq işçi sayı və gəlirlər arasında necə bir əlaqənin olduğunu müəyyən edək. Bunun üçün sadə xətti reqressiya modelindən istifadə edək.

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \varepsilon$$

Burada:

- y – asılı dəyişən;

- β_0 - kəşimədir, $x = 0$ olduqda y -nin proqnozlaşdırılan qiyməti;

- β_1 - reqressiya əmsalıdır;

- x - müstəqil dəyişən;

- ε – xətdir.

Qurduğumuz modeldə işçi sayı (x) sərbəst dəyişən, şirkətin gəlirləri (y) isə asılı dəyişən olacaqdır.

SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0.615385367							
R Square	0.378699149							
Adjusted R Square	0.171598866							
Standard Error	428850.4262							
Observations	5							
ANOVA								
	df	SS	MS	F	Significance F			
Regression	1	3.36299E+11	3.36299E+11	1.828578613	0.269200121			
Residual	3	5.51738E+11	1.83913E+11					
Total	4	8.88037E+11						
	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	-6153177.384	5213284.687	-1.180288005	0.322948375	-22744175.97	10437821.21	-22744175.97	10437821.21
X Variable 1	1053.803833	779.296913	1.352249464	0.269200121	-1426.266748	3533.874414	-1426.266748	3533.874414

Şəkil 1. Regressiya modelinin xülasəsi

Mənbə: Cədvəl 2 məlumatları əsasında müəllif tərəfindən excel 2019 proqram təminatında hazırlanmışdır.

Multiple R. İki dəyişən arasındakı xətti əlaqənin gücünü ölçən Korrelyasiya əmsalıdır. Korrelyasiya əmsalı -1 ilə 1 arasında istənilən qiymət ola bilər və onun mütləq dəyəri əlaqənin gücünü göstərir. Mütləq dəyər nə qədər böyükdürsə, əlaqə bir o qədər güclüdür. Şəkil 1-dən göründüyü kimi Multiple R-in dəyəri 0.6-a bərabərdir. Bu o deməkdir ki, şirkətin gəlirləri ilə işçi sayı arasında əlaqə o qədər də güclü deyil.

R Square. Uyğunluğun yaxşılığının göstəricisi kimi istifadə olunan Təyinetmə əmsalıdır. Bu, regressiya xəttində neçə nöqtənin düşdüyünü göstərir. R^2 dəyəri kvadratların ümumi cəmindən hesablanır. Şəkil 1-dən göründüyü kimi R Square təqribən 0.38-ə bərabərdir. Bu o deməkdir ki, dəyərlərimizin 38 %-i regressiya analizi modelinə uyğun gəlir. Başqa sözlə, asılı dəyişənlərin (y-qiymətləri) 38 %-i müstəqil dəyişənlər (x-qiymətləri) ilə izah olunur.

Əhəmiyyətlik F dəyəri nəticələrinizin nə qədər etibarlı (statistik cəhətdən əhəmiyyətli) olduğuna dair fikir yaradır. Əhəmiyyətlik F 0,05-dən (5%) azdırsa, modeliniz qaydasındadır. Əgər 0,05-dən böyükdürsə, yəqin ki, başqa bir müstəqil dəyişən seçmək daha yaxşıdır. Şəkil 1-də isə F dəyərinin təqribən 0.27 olduğu görünür.

Nəticə

Aparılmış təhlillər göstərir ki, düzgün optimallaşdırılmış idarəetmə strukturu yalnız daxili prosesləri deyil, həmçinin müştəri yönümlülüüyü,

xidmət keyfiyyəti və maliyyə sabitliyini də artırır. Beləliklə, aviaşirkətlər müasir çağırışlara uyğunlaşaraq daha dinamik və dayanıqlı fəaliyyət göstərə bilərlər. Aviaşirkətlərin təşkilati idarəetmə strukturunun optimallaşdırılması sadəcə daxili effektivliyin artırılması deyil, həm də bazarda rəqabətə davam gətirmək, beynəlxalq standartlara cavab vermək və davamlı inkişaf üçün mühüm şərtidir. Bu mövzu müasir idarəetmə elmi baxımından da aktual olub, təbiiqi yönümlü tədqiqatların aparılmasını zəruri edir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Əliyev R., Həsənov M. – “Biznesin idarə olunması və təşkilati struktur modelləri”, Bakı, 2020.
2. Məmmədov E. – “Aviasiya sahəsində korporativ idarəetmə modelləri”, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, 2022.
3. ICAO (International Civil Aviation Organization) – “Organizational Structure and Governance Models in Airlines”, 2019.
4. IATA (International Air Transport Association) Reports – “Agile Management in Aviation”, 2021.
5. Harvard Business Review – “How Airlines Can Rethink Organizational Design”, 2020.
6. Daft, R. L. (2016). Organization Theory and Design. Cengage Learning.
7. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). Management. Pearson Education.

8. Drucker, P. F. (2001). Management Challenges for the 21st Century. Harper Business.

9. Laləyev, Q.Ə. (2017). Müasir idarəetmə nəzəriyyəsi. Bakı: Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti nəşriyyatı

10. AZAL-ın rəsmi internet sahifəsi, <https://www.azal.az/az/>

Давуд Эльман Абдуллаев

Национальной авиационной академии Азербайджана

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ АВИАКОМПАНИЯМИ

Резюме

В последние годы мировая авиационная отрасль столкнулась с рядом фундаментальных изменений. Эти изменения напрямую влияют на структуру управления авиакомпаниями как с экономической, так и с технологической и социальной точек зрения. Именно поэтому оптимизация организационной структуры управления авиакомпаниями становится сегодня особенно актуальной. В современную эпоху авиационный сектор функционирует в условиях жесткой конкуренции. С ростом популярности лоукостеров, изменением ожиданий пассажиров и стремительным развитием технологий традиционные модели управления теряют свою эффективность. Компании вынуждены переходить к более гибким, гибким и чувствительным к затратам моделям управления. В данной статье анализируются организационные структуры управления авиакомпаний и рассматриваются способы их оптимизации для повышения эффективности, гибкости и результативности. Поскольку авиационный сектор является сферой, требующей высокой эффективности, безопасности и качества обслуживания, правильно выстроенная структура управления играет важную роль в успехе компаний. В статье сравниваются различные модели управления на основе международного опыта, оцениваются существующие структуры авиакомпаний, работающих в Азербайджане, и даются практические рекомендации по их оптимизации. Исследование показало, что в современных условиях быстро меняющиеся рыночные условия и растущая конкуренция вынуждают авиакомпании переходить на гибкую, эффективную и цифровую модель управления.

Ключевые слова: Авиакомпания, структура управления, организационная модель, оптимизация, авиационный сектор, структурный анализ, гибкость, эффективность управления.

Davud Elman ABDULLAYEV
Azerbaijan National Aviation Academy

OPTIMIZATION OF THE ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE OF AIRLINES

Summary

The global aviation industry has faced a number of fundamental changes in recent years. These changes directly affect the management structures of airlines from both economic, technological and social perspectives. It is for this reason that the optimization of the organizational management structures of airlines is becoming especially relevant today. In the modern era, the aviation sector operates in a highly competitive environment. As a result of the growth of low-cost carriers, changing passenger expectations and the rapid development of technology, traditional management models are no longer effective. Companies are forced to switch to more agile, fast-paced and cost-sensitive management models. This article analyzes the organizational management structures of airlines and explores ways to optimize these structures in a more effective, flexible and efficient way. Since the aviation sector is an area that requires high efficiency, safety and service quality, a properly established management structure plays an important role in the success of companies. The article compares different management models based on international experience, evaluates the existing structures of airlines operating in Azerbaijan, and provides practical recommendations for optimization. The study found that in modern times, rapidly changing market conditions and increasing competition are forcing airlines to switch to a flexible, effective and digitally based management model.

Keywords: Airline, management structure, organizational model, optimization, aviation sector, structural analysis, agility, management efficiency.

Daxil olub:03.08.2025