Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
Azerbaijan Tourism and Management University

Turizm
və
qonaqpərvərlik tədqiqatları
Beynəlxalq jurnal

Tourism
and
Hospitality Studies
International journal

Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları
"BİROL GROUP" MMC, Bakı, 2025, 196 səh.
ISSN 2409-6032 / *E-ISSN -2959-8389*
***DOI* 10.61226/12.2.2023/20254**

Jurnal Azərbaycan Respublikasının Ədliyyə Nazirliyində 05.12.2011-ci il tarixli 3507 № ilə qeydiyyata alınmış, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası Rəyasət Heyətinin 16 may 2014-cü il tarixli (protokol № 07-R) qərarı ilə **İqtisad elmləri, Tarix elmləri** və **Sənətşünaslıq üzrə** (6219.01-*Kulturologiya və onun ümumi məsələləri;* 6220.01-*Muzeyşünaslıq*) "Azərbaycan Respublikasında dissertasiyaların əsas nəticələrinin dərc olunması tövsiyə edilən nəşrlərin siyahısı"na daxil edilmişdir.

Tourism and Hospitality Studies
"BİROL GROUP" LLC, Baku, 2025, 196 p.
ISSN 2409-6032/ *E-ISSN -2959-8389*
***DOI* 10.61226/12.2.2023/20254**

The journal was registered at the Ministry of Justice of the Republic of Azerbaijan by Minutes № 3507 dated 05.12.2011 and included in the list of periodical scientific publications where the main results of the theses on **Economic Sciences, History Sciences** and **Cultural Studies** (6219.01-*Cultural Studies and its general issues*; 6220.01-*Museum Study*) are recommended to be published by the decision dated May 16, 2014 (Minutes № 07-R) of the Board of Supreme Attestation Commission attached to the President of Azerbaijan.

Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları
Tourism and Hospitality Studies
Beynəlxalq elmi jurnal/International Scientific Journal
İl 14, Say 4, 2025/ Volume 14, Number 4, 2025
ISSN 2409-6032,
E-ISSN -2959-8389
***DOI* 10.61226/12.2.2023/20254**

Redaksiya Şurası	**Editorial board**
Fuad Nağıyev *Redaksiya şurasının sədri* İlham Mədətov *Baş redaktor* İranə Əliyeva *Baş redaktorun müavini*	Fuad Nagiyev *Chairman of Editorial Board* Ilham Madatov *Editor-in-Chief* İrana Aliyeva *Deputy Editor-in-Chief*
Redaksiya şurasının üzvləri Zaur Bağırov Nəsirulla Nəsirli Bahadur Bilalov Kənan Allahverdiyev Hafiz Hüseynov Cənnətxan Eyvazov Əli Əlirzayev Rəna Sultanova Vüqar Nəzərov Novruz Quliyev Həbibə Sultanova Məhərrəm Zülfüqarlı Kərim Şükürov Əliağa Məmmədli Minaxanım Əsədova Sabirə Dünyamalıyeva Günay Qafarova	**Editorial Board Members** Zaur Bagirov Nasirulla Nasirli Bahadur Bilalov Kanan Allahverdiyev Hafiz Huseynov Jannatkhan Eyvazov Ali Alirzayev Rana Sultanova Vugar Nazarov Novruz Guliyev Habiba Sultanova Maharram Zulfugarli Karim Shukurov Aliaga Mammadli Minakhanim Asadova Sabira Dunyamaliyeva Gunay Gafarova

Əcnəbi üzvlər Cəfər Cəfəri (ABŞ) Eva Verner (Avstriya) Ömər Baybars Tek (Türkiyə) Mustafa Tanyeri (Türkiyə) İkbal Aksulu (Türkiyə) Bülent Himmetoğlu (Türkiyə) Hilmi Yüksel(Türkiyə) Uve Veithöner(Almaniya) Vladimir Şalayev(Rusiya) Alberto Romero-Ania (İspaniya)	**Foreign Members:** Jafar Jafari (USA) Eva Werner (Austria) Omer Baybars Tek (Turkey) Mustafa Tanyeri (Turkey) Ikbal Aksulu (Turkey) Bulent Himmetoglu (Turkey) Hilmi Yuksel (Turkey) Uwe Weithoner (Germany) Vladimir Shalayev (Russia) Alberto Romero-Ania (Spain)

MÜNDƏRİCAT

Mehparə TAJDEHİBONAB
RUSİYADA İNTİBAH DÖVRÜ MƏDƏNİYYƏTİ.....9

Pərvanə İSMAYILOVA
QARABAĞIN DİRÇƏLDİLMƏSİNDƏ ŞUŞA ŞƏHƏRİNİN TURİZM POTENSİALI VƏ İNNOVATİV İNKİŞAF STRATEGİYASI.....23

Səbinə MURADOVA
GENDER BƏRABƏRLİYİNİN ALMANİYA SİYASƏTİNƏ TƏSİRİ.....37

Şəfa ƏBDÜRRƏHİMOVA
FRANSADA MƏRKƏZLƏŞDİRİLMİŞ MONARXİYANIN TƏŞƏKKÜLÜ VƏ MÖHKƏMLƏNMƏSİ (X–XIV ƏSRLƏR).....51

Ülviyyə HÜSEYNOVA
BÖYÜK BRİTANİYADA MƏTBUATIN ƏSAS İNKİŞAF XÜSUSİYYƏTLƏRİ.....64

Əli BABAYEV
REGIONAL KLASTERLƏRIN DAVAMLI INKIŞAFININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI ÜÇÜN METODLARIN HAZIRLANMASI.....77

Cavid MƏMMƏDOV
NƏQLİYYAT VƏ TURİZMİN QARŞILIQLI ƏLAQƏSİ.....88

Günel SÜLEYMANOVA
BİR DAHA 1918-1919-CU İLLƏRDƏ AZƏRBAYCANIN ŞİMAL-QƏRB QƏZALARINDA ERMƏNİ EKSTREMİZMİ PROBLEMİ HAQQINDA.....96

Taleh AĞAZADƏ
AZƏRBAYCANDA TURİZM SƏNAYESİNDƏ RƏQƏMSAL TEXNOLOGİYALARIN TƏTBİQİ.....113

Samir MƏMMƏDOV
AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASINDA ALTERNATİV ENERJİ MƏNBƏLƏRININ TƏTBIQININ IQTISADI STIMULLAŞDIRILMASININ TƏMIN EDILMƏSINDƏ ÇƏTINLIKLƏR.....126

Nigar İBRAHİMLİ
MUZEYLƏR VƏ TRANSFORMASİYA LİDERLİYİ.....139

Samirə ƏKBƏROVA
AQROEKOTURİZMDƏ QONAQPƏRVƏRLİYİN DAYANIQLILIĞI ÜÇÜN "ALBERGO DIFFUSO" KONSEPSİYASININ TƏTBİQİ.....153

Turan HƏSƏNLİ
RİSKLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ TURİZM FƏALİYYƏTİ SUBYEKTLƏRİNİN İQTİSADİ TƏHLÜKƏSİZLİNİN TƏMİNİ İSTİQAMƏTLƏRİNDƏN BİRİ KİMİ.....160

Şəlalə ƏZİZOVA
AZƏRBAYCANIN POST-KONFLİKT ƏRAZİLƏRİNDƏ REGİONAL TURİZM KLASTERİNİN YARADILMASI.....174

Nərgiz AXUNDOVA
E.Ə. II MİNİLLİKDƏ AZƏRBAYCAN ƏRAZİSİNDƏ KURQAN, DAŞ QUTU VƏ TORPAQ QƏBİRLƏRİNİN SOSİAL-MƏDƏNİ ƏHƏMİYYƏTİ.....183

CONTENTS

Mehpara TAJDEHİBONAB
CULTURE OF THE RENAISSANCE PERIOD IN RUSSIA.....9

Parvana İSMAYİLOVA
SHUSHA CİTY'S TOURİSM POTENTİAL AND İNNOVATİVE DEVELOPMENT STRATEGY İN THE REVİVAL OF KARABAKH.....23

Sabina MURADOVA
THE İMPACT OF GENDER EQUALİTY ON GERMAN POLİTİCS.....37

Shafa ABDURRAHIMOVA
FORMATION AND CONSOLIDATION OF THE CENTRALIZED MONARCHY IN FRANCE (10TH–14TH CENTURIES).....51

Ulviyya HUSEYNOVA
MAIN FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE PRESS IN GREAT BRITAIN.....64

Ali BABAYEV
DEVELOPMENT OF METHODS FOR ASSESSING THE SUSTAINABILITY OF REGIONAL CLUSTERS.....77

Javıd MAMMADOV
INTERRELATIONSHIP BETWEEN TRANSPORT AND TOURISM.....88

Gunel SULEYMANOVA
ONCE AGAİN ABOUT ARMENIAN EXTREMISM IN THE NORTHWESTERN DISTRICTS OF AZERBAIJAN (1918–1919).....96

Taleh AGHAZADA
APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TOURISM INDUSTRY IN AZERBAIJAN.....113

Samir MAMADOV
CHALLENGES IN ENSURING ECONOMIC INCENTIVES FOR THE IMPLEMENTATION OF ALTERNATIVE ENERGY SOURCES IN AZERBAIJAN.....126

Nigar İBRAHİMLİ
MUSEUMS AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP.....139

Samira AKBEROVA
APPLİCATİON OF THE ‘ALBERGO DİFFUSO’ CONCEPT TO ENSURE THE SUSTAİNABİLİTY OF HOSPİTALİTY İN AGRO-ECOTOURİSM.....153

Turan HASANLİ
RISK MANAGEMENT AS ONE OF THE DIRECTIONS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF TOURISM ACTIVITY SUBJECTS.....160

Shalala AZİZOVA
CREATION OF A REGIONAL TOURISM CLUSTER IN THE POST-CONFLICT AREAS OF AZERBAIJAN.....174

Nargiz AKHUNDOVA
THE SOCİO-CULTURAL SİGNİFİCANCE OF KURGANS, STONE CİST GRAVES, AND EARTHEN BURİALS İN THE TERRİTORY OF AZERBAİJAN İN THE 2ND MİLLENNİUM BC.....183

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.1
UOT:008
Mehparə TAJDEHİBONAB
Azərbaycan Dillər Universiteti, müəllim
m.tajdehibonab@gmail.com
https://orcid.org/0009-0000-0337-636X

RUSİYADA İNTİBAH DÖVRÜ MƏDƏNİYYƏTİ

Xülasə. Əksər rus knyazlıqlarının Moskvanın hakimiyyəti altında birləşməsi, böyük beynəlxalq uğurlar və Orda asılılığından qurtuluş bu nailiyyətlərin nəzərəçarpacaq dərəcədə möhkəmləndirilməsini tələb edirdi. Nəticədə, genişmiqyaslı tikinti layihələri başladıldı. Dövlətin əsas kafedralına çevrilmiş Kremlin köhnə Uspensk Katedralının yenisi ilə əvəz edilməsi qərara alındı. Bunun üçün yeni texnologiyalarda təcrübəli olan italyan ustalar dəvət edildi.

İtalyan memarları XV əsrin sonlarında Rusiyaya gəlməyə başladılar. Müxtəlif mənbələrə əsasən, alimlər italyanların Moskvada və digər şəhərlərdə ən azı 60 tikinti layihəsində iştirak etdiyini təxmin edirlər. İtalyan ustalarının iş dairəsi olduqca geniş idi. Yaxşı planlaşdırılmış qalalar italyan modelinə uyğun olaraq tikilir, köhnə istehkamlar yenidən qurulur və bərpa edilir, kilsələr və saraylar ucaldılırdı. Qərb alimlərinin fikrincə, onlar kilsə tikintisində çoxsaylı yeniliklər tətbiq edir və yeni memarlıq növləri yaradırdılar. Onlar özləri ilə bir sıra texniki yeniliklər gətirdilər. Təcrübəli hərbi mühəndislər və artilleriyaçılar Rusiya torpaqlarının birləşdirilməsi ilə məşğul olan və ixtisaslı mütəxəssislərə ehtiyacı olan hökmdarlar üçün son dərəcə faydalı idilər.

Bununla belə, italyan mütəxəssisləri yeni və orijinal yanaşmalar tapmağı bacardılar. Onlar ölkədə hörmətlə qarşılandılar və Kremldəki Uspensk Katedralı və ya Kiyevdəki Sofiya Katedralı kimi ikonik binaların yenidən qurulması və ya təmiri ilə bağlı sifarişlər də daxil olmaqla ən mürəkkəb və vacib sifarişləri aldılar.

Açar sözlər: İntibah mədəniyyəti, italyan memarlar, tikinti layihələri, Rusiya mədəniyyəti

Mehpara TAJDEHİBONAB
CULTURE OF THE RENAISSANCE PERIOD IN RUSSIA

Abstract: The unification of most Russian principalities under Moscow's rule, major international successes, and liberation from dependence on the Horde required tangible consolidation of these achievements. Consequently, large-scale construction projects were launched. It was decided to replace the Kremlin's old

Uspensk Cathedral, which had become the state's main cathedral, with a new one. Italian masters, already proficient in new technologies, were invited.

Italian architects began arriving in Rus' in the late 15th century. Based on various sources, scholars estimate that Italians participated in at least 60 construction projects in Moscow and other cities. The scope of Italian masters' work was quite broad. Castles with well-planned layouts were built following the Italian model, old fortifications were rebuilt and restored, and churches and palaces were erected. According to Western scholars, they introduced numerous innovations in church construction and created new types of architecture. They brought with them a number of technical advances. Experienced military engineers and artillerymen were extremely useful to the rulers who called upon them, who were engaged in the unification of Russian lands and needed qualified specialists.

Nevertheless, Italian specialists managed to find new and original approaches. They were respected in the country and received the most complex and important commissions, including those related to the reconstruction or renovation of iconic buildings such as the Uspensk Cathedral in the Kremlin or St. Sophia Cathedral in Kyiv.

Key words: Renaissance culture, Italian architects, construction projects, Russian culture

Мехпара ТАЖДЕХИБОНАБ

КУЛЬТУРА ЭПОХИ ВОЗРОЖДЕНИЯ В РОССИИ

Абстракт: Объединение большинства русских княжеств под властью Москвы, достижение крупных успехов на международной арене и освобождение от зависимости от Орды требовали ощутимого закрепления этих успехов. В связи с этим развернулись масштабные строительные работы. Было решено заменить старый Успенский собор Кремля, ставший главным собором государства, новым. Были приглашены итальянские мастера, уже владевшие новыми технологиями.

Итальянские архитекторы начали прибывать на Русь в конце XV века. На основании различных источников учёные предполагают, что итальянцы участвовали как минимум в 60 строительных проектах в Москве и других городах. Сфера деятельности итальянских мастеров была весьма широка. По итальянскому образцу создавались замки с правильной планировкой, перестраивались и реставрировались старые укрепления, возводились церкви и дворцы. По мнению западных учёных, они внесли множество инновации в церковное строительство и создали новые типы архитектуры. Они принесли с собой ряд технических новшеств. Опытные военные

инженеры и артиллеристы были весьма полезны призывавшим их правителям, которые занимались объединением русских земель и нуждались в квалифицированных специалистах.

Тем не менее, итальянским специалистам удалось найти новые и оригинальные пути. Они пользовались уважением в стране и получали самые сложные и ответственные заказы, в том числе связанные с реконструкцией или ремонтом знаковых зданий – Успенского собора в Кремле или Софийского собора в Киеве.

Ключевые слова: Культура эпохи Возрождения, итальянские архитекторы, строительные проекты, русская культура

Giriş

Moskvada 1470-ci illərdə genişmiqyaslı tikinti işlərinə başlanıldı. İvan Kalita dövründən qalma və dövlətin əsas kafedral kilsəsinə çevrilmiş Kremlin köhnə Uspensk Kafedralının yenisi ilə əvəz edilməsi qərara alındı. Rus ustalarının onu inşa etmək cəhdi uğursuz olduğuna görə artıq yeni texnologiyadan istifadə edən italyan ustalar dəvət edildi**.** İtalyan memarlar Rusiyaya XV əsrin sonlarında gəlməyə başladılar. Beləliklə, rus knyazları III İvan və oğlu III Vasili, Macarıstanlı Matiaş Korvin və onun rəqibi və sonrakı varisi Bohemiya və Macarıstan kralı II Vladislav ilə birlikdə eləcə də eyni sülalədən olan Polşa kralları Aleksandr və I Sigismund, öz hakimiyyətlərinin vizual qanuniləşdirilməsi üçün italyan mütəxəssislərinə müraciət edən ilk hökmdarlarlar idilər. Düzdür, bu mütəxəssislərin fəaliyyəti cəmi bir neçə onilliklər - XIV əsrin 70-ci illərindən təxminən XV əsrin 40-cı illərinə qədər davam etdi. İtalyan memarlarının Rusiyada olması Rusiyada qala və kilsə tikintisinin çiçəklənməsi və müasirləşməsi dövrü idi. XVI əsrin sonlarında başlayan intensiv qala tikintisinin növbəti mərhələsi artıq italyanların iştirakı ilə bağlı deyildi və bu baxımdan italyanların Rusiyada mövcudluğu Polşadan və ya Bohemiyadan əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənirdi. Bəlkə də səbəblərdən biri 1528-ci ildə Papa ilə diplomatik əlaqələrin kəsilməsi və müvafiq olaraq İtaliyadan ustadların gəlməsinin çətinləşməsi idi. M. İ. Milçikin haqlı olaraq qeyd etdiyi kimi, italyan memarlarının rus memarlığında rolu hələ də dərindən araşdırılmamışdır. "İtalyançılıq" problemi tədqiqatçıların diqqətini cəlb etsə də, italyanların Rusiyadakı sosial vəziyyəti, yerli ustalarla münasibətləri və adət-ənənələri yetərincə öyrənilməmişdir. Nəhayət, Rusiyadakı italyanların həyatının tədqiqi, İtaliyadan əlavə, Mərkəzi və Şərqi Avropa kontekstlərini daxil etmədən mümkün deyil [7, s.81].

İtalyan sənətkarlar Rusiyada. Yan Byalostotski italyan ustalarının Moskvaya gəlişini "təsadüf" adlandırmış və onların yerli bədii həyatda iştirakının "epizodik" xarakterini Rusiyada humanist ənənənin olmaması ilə izah etmişdir. Tomas DaKosta Kaufman, Macarıstanla yanaşı, Rusiyada italyan bədii ənənəsinə müraciətin ilkin dövrlərinə işarə etsə də, hər şeydən əvvəl, katoliklik ilə

pravoslavlıq arasında olan konfessional və mədəni, hətta sivilizasiya xətti fərqlərini vurğulamışdı. Bu fikir ayrılıqları, onun fikrincə, ilk növbədə, yaradıcı təşəbbüsün çiçəklənməsi üçün heç bir sərbəstliyə yol verməyən və italyan memarlarından ənənələrə ciddi riayət etməyi tələb edən pravoslav kilsəsinin ciddi qanunlarına əsaslanırdı. Paradoksal olaraq, Polşa və Amerika tədqiqatçılarının gəldiyi nəticələr rus və sovet elminin ənənəvi baxış bucağı ilə üst-üstə düşürdü. Lakin Byalostotski və DaKosta italyan memarlarının sifarişçinin tələblərinə həddən artıq uyğunlaşa bilməsindən danışsalar da, Rusiya nöqteyi-nəzərindən onları çox vaxt bu möhkəm qurulmuş ənənələrdən çıxmaqda ittiham edirdilər. Məhz buna görə də onların "yad" təsiri də epizodik hesab edilərək memarlıq tarixində heç bir ciddi iz qoymamışdır.

Qədim rus memarlığının milli xarakteri sovet dövründə sənət tarixçiləri üçün sevimli bir araşdırma mövzusu idi və italyan təsiri "bizimki" və "xarici" haqqında qurulmuş fikir kanonuna uyğun gəlmirdi. Ettore lo Qattonun 1934-cü ildə nəşr olunan və sonralar yenidən nəşr olunan Rusiyada italyanlara dair monoqrafiyası rus dilinə tərcümə olunmadı və sovet elminin diqqətindən kənarda qaldı. Yalnız V. N. Lazarevin tədqiqatları onun nüfuzu və beynəlxalq şöhrəti sayəsində italyan memarlarının Rusiyadakı yaradıcılığını təkcə beynəlxalq deyil, həm də Rusiya elmi kontekstinə təqdim etdi. Lazarevin göstərişlərinə əməl edərək, S. S. Podyapolski bir çox əsərlərində İtaliyanın Erkən İntibah dövrünün memarlığı ilə bağlı italyan ustalarının əsərlərini tədqiq etməyə çalışırdı. Lakin o, bu mövzuda hələ tam tükənməmiş nəhəng potensialı da görürdü.

Yan Byałostotski, bəlkə də, Rusiyada sırf italyan deyil, ümumavropa təsiri kimi başa düşülən İntibah kontekstində "İtalyan epizodu"nu ilk olaraq çatdırdı. O, bunu Şərqi Avropanın, ilk növbədə Macarıstan, Polşanın bədii məkanına italyan cizgiləri ilə eyni sırada gördü. Byałostotskinin əsəri Rusiyada tanınsa da, məhz vahid Şərqi Avropa İntibah kontekstinin axtarışı "klassik", yəni Qərbi Avropa İntibahı ilə əlaqələr axtarışından daha az populyar oldu [7, s.84].

Müxtəlif mənbələrə əsaslanaraq, hazırda alimlər italyanların Moskvada və digər şəhərlərdə ən azı 60 tikinti layihəsində iştirak etdiyini güman edirlər, lakin bu günə qədər yalnız bir neçə abidə qalmışdır və ya dəqiq müəyyən edilmişdir [7, s.84]. Buna baxmayaraq, onların fəaliyyət dairəsi kifayət qədər geniş idi. İtalyan modeli üzrə müntəzəm planlı qalalar yaradılmış, köhnə istehkamlar yenidən qurulmuş və təmir edilmiş, kilsələr və saraylar tikilmişdi. Qərb alimlərinin fikrincə, onlar kilsə tikintisində bir çox yeniliklər tətbiq etdilər və memarlığın yeni növlərini yaratdılar. Onlar özləri ilə bir sıra texniki yeniliklər gətirdilər. Bacarıqlı hərbi mühəndislər və artilleriya mütəxəssisləri, rus torpaqlarının birləşdirilməsinə çalışan və ixtisaslı mütəxəssislərə ehtiyacı olan hökmdarlara çox faydalı idilər. İtalyan memarlarının köməyi ilə Moskva, Nijni Novqorod, Kolomen Kreml və Koporye qalasının yenidən inşası başa çatdırıldı. İvanqorod, Tula və Zaraysk qalaları yenidən tikildi, Pskov Kremlində Qremyaçya qalası ucaldıldı, Droqobuz,

Sebej və Pronskda taxta və torpaqdan müntəzəm planlı qalalar tikildi. Kremlin kilsə tikintisində italyan yeniliklərinin izlərini XVII əsrə qədər olan memarlıq dekorasiyasında görmək olar [7, s.86].

XIX əsrin birinci yarısında Rusiyada sosial münasibətlər həddindən artıq gərginliklə xarakterizə olunurdu. Bu illərdə istər-istəməz xarici tarixlə paralellər aparılır, fərdi emansipasiya ideyaları xüsusi maraq doğururdu [10].

XVII-XIX əsrlərdə bir çox İtalyan binaları köklü şəkildə yenidən quruldu. Onların arasında Moskva Kremlinin qüllələri və Böyük knyaz sarayı da var. Digərləri isə söküldü. Sovet dövründə Çudov monastırının kilsəsi və Moskvadakı Kitai-qorod istehkamları dağıdıldı. Bəziləri qismən bərpa olundu [7, s.87]. Rus salnamələrindən, əcnəbi səyahətçilərin qeydlərindən, italyan mənbələrindən alınan məlumatlar, eləcə də illüstrasiyalı əlyazmalardakı xarici nümayəndə heyətlərinin təsvirləri bu gün Rusiyadakı italyanların fəaliyyəti haqqında müəyyən təsəvvür yaradır. Onların adları qismən məlumdur. Memarın tam adı yalnız bir dəfə - Frolovskiy (Spasski) Qapılarında hörgüyə basdırılmış yazıda əbədiləşdirilir [7, s.90].

İtalyan sənətkarların inşaat layihələri. İtalyanların Rusiyada tikinti layihələrinə cəlb edilməsi bir sıra səbəblərlə bağlı idi. İlk növbədə, buna XV əsrin sonlarında yaranan və Rusiyanın mərkəzləşdirilmiş dövlətinin formalaşması ilə bağlı olan ən mühüm müdafiə vəzifələri səbəb oldu. 1478-ci ildə Böyük Novqorodun və 1485-ci ildə Tver Knyazlığının Moskva Böyük knyazlığına birləşdirilməsindən sonra Moskva Böyük knyazlığı III İvan özünü "bütün Rusiyanın" hökmdarı adlandırmağa başladı. Eyni zamanda, şimal-qərb sərhədlərinin Livoniya ordenindən qorunması zərurəti Novqorod Detinetsinin (1484-1491) yenidən qurulmasına və Narva qalası ilə üzbəüz İvanqorod qalasının əsasının qoyulmasına səbəb oldu. 1480-ci ildən Böyük Ordadan asılılıq aradan qalxsa da, cənubdan başqa bir təhlükə - Krım xanı Mengli Girayın basqınları gəlirdi. Cənub qalaları - Tula, Zaraysk və Kolomensk kremli ya gücləndirildi, ya da yenidən inşa edildi. Moskva Kremlinin möhkəmləndirilməsi köhnə xətt üzrə həyata keçirilsə də, mahiyyətcə tamamilə yeni layihə idi. Buraya təkcə istehkam tapşırıqları deyil, həm də nümayəndəlik tapşırıqları daxil idi. İtalyanlar o vaxta qədər bütün Avropada və hətta Osmanlı İmperiyasında təkcə istehkam sənətində tanınan mütəxəssislər kimi deyil, həm də təmsilçi layihələr yaratmaq sahəsində də məşhur idilər [7, s.95].

L.N.Qumilyovun da qeyd etdiyi kimi, III İvanın dövründən başlayaraq Qərbi Avropa ilə Rusiya arasında əlaqələr heç vaxt kəsilməyib. XVIII əsrdə hətta kaftan və parik geyinən rus xalqı öz dəyərlərinə sadiq qalmışdı" [6, s.287].

Bu faktın reallaşmasında, şübhəsiz ki, III İvanın Vatikanda təhsil almış sonuncu Bizans imperatorunun qardaşı qızı Sofiya Paleoloq ilə ikinci evliliyi mühüm rol oynamışdır. O, 1472-ci ildə Moskvaya gəldi. Bu evliliyə hazırlıq tatar-monqolların hakimiyyəti dövründə xeyli zəifləmiş Qərblə əlaqələrin canlanmasına

kömək etdi. İtalyan mütəxəssislərinin Rusiyadakı fəaliyyətinin başlanğıcı Bolonyadan olan memar Rodolfo Fioravantinin Moskva Kremlindəki Uspensk Kafedralının tikintisinə, daha doğrusu, yenidən qurulmasına dəvət edilməsi hesab olunur. Tikintisinə 1472-ci ildə Moskva memarları tərəfindən başlanan kafedral 1474-cü ildə dağıldı. Altı sütunlu məbədin nümunəsi Vladimirdə Bizans ustaları tərəfindən tikilmiş eyniadlı kafedral idi. Xristianların əsas ziyarətgahı və tatarlara qarşı mübarizədə qala kimi xüsusi müqəddəs əhəmiyyətə malik idi. Moskvada bu kafedralın struktur formasının reproduksiyası III İvanın hakimiyyətinin varisliyini simvolizə etməli və eyni zamanda yaranmaqda olan Böyük knyazlığın mənəvi və dövlət mərkəzi kimi Vladimirə deyil, Moskvaya işarə etməli idi. Bu mürəkkəb vəzifələri yerinə yetirmək üçün Aristotel Fioravanti çağırıldı. Onun 1475-ci ildə Moskvaya gəlişi "İtalyan epizodu"nun başlanğıcıdır. Aristotel Fioravanti 1479-cu ilə qədər Vladimir Uspensk Kafedralının nümunəsində beş günbəzli, altı dirəkli yeni Uspensk Kafedralı inşa etdi. 1514-1515-ci illərdə kafedral freskalarla boyanmışdır [9, s.113].

Həyatının sonuna qədər Moskvada işləyən Fioravanti vətənində əsasən inşaat mühəndisi kimi tanınmışdı. Onun xüsusi bacarığı qüllələrin düzülməsi və zəng qüllələrinin hərəkəti idi. 1458-1464-cü illərdə o, Milan hersoqunun xidmətində olub, qala bürclərinin düzülməsi və şəhər divarlarının təmiri ilə məşğul olmuşdu. Onu İtaliyanın müxtəlif yerlərində çoxsaylı sifarişlər gözləyirdi ki, bu da onun yaxşı reputasiyasından xəbər verirdi. Lakin onun mühəndislik qərarları həmişə uğurlu alınmırdı. Məsələn, onun inşa etdiyi Venesiyadakı zəng qülləsinin Venesiyanın bataqlı torpağı səbəbindən çökməsi onu tələsik şəhəri tərk etməyə məcbur etdi. Onun işləri arasında Parma yaxınlığındakı Krostolo çayının düzəldilməsi və qüllələrin tikintisi, həmçinin Çentoda su kəmərinin çəkilməsi var. 1461-ci ildə Aristotel Averlino Filareto ilə Milanda Ospedale Macciore tikintisində işləmişdir. 1465-ci ildə hərbi mühəndisə ehtiyacı olan Kral Matiaş Korvinin xahişi ilə 1465-ci ildə bir neçə ay müddətinə Macarıstana getdi, burada körpülərin tikintisi ilə məşğul oldu, bundan sonra Boloniyaya qayıtdı və burada şəhər kommunasının mühəndisi kimi siyahıya alındı. O, Rusiyanın Venesiyadakı elçisi Semyon Tolbuzin tərəfindən Rusiya Böyük knyazlığına xidmətə cəlb edildi. Fioravanti Moskvaya oğlu Andrea və Pietro adlı köməkçisi ilə gəlmişdi. Venesiya Respublikasının elçisi Ambrojo Kontarini 1476-cı ildə "meydanda kilsə inşa edən Bolonyadan olan bacarıqlı mühəndis Aristotel" ilə görüşünü xatırlatmışdı. İtaliyada çoxlu sifarişləri olan uğurlu italyan inşaat mühəndisi niyə naməlum bir ölkəyə belə uzun bir səyahətə çıxsın? Çox güman ki, bu, uğursuz hallarla bağlı idi. Aristotelin 1476-cı ilin fevralında Moskvadan Milan hersoqu Sforzaya yazdığı məktubu göstərir ki, hersoqla münasibətlər, görünür, hersoq xidmətinə qayıtmaq ümidi ilə davam edirdi. Məktubda o, hersoqa Rusiyanın şimalına səfərini təsvir edir və ona ov üçün şahin göndərdiyini bildirir. Onları Milana oğlu Andrea çatdırdı. Şimala səyahət, yəqin ki, ona qədim rus memarlığı ilə tanış olmağa kömək etdi [7, s.97].

Boloniya Şəhər Şurası Böyük knyaz III İvandan Aristotel Fioravantinin evə buraxılmasını xahiş etdi. Şuranın 16 üzvünün imzası ilə 26 oktyabr 1479-cu il tarixli məktubda, başladığı işi başa çatdırmaq üçün şuranın memar Aristotel Fioravantiyə ehtiyacı olduğu və ailəsinin onun yoxluğundan çox kədərləndiyi bildirilir [7, s.99]. Ehtimal etmək olar ki, Böyük knyazın titullarının dəqiq göstərildiyi bu məktub Moskvada xidmətdən çıxmaq üçün icazə almağa çalışan Aristotelin xahişi ilə yazılmışdır. Fioravantinin belə icazə almaq şansı yox idi: o, Böyük knyaza lazım idi. Hətta Novqoroda qarşı kampaniya zamanı o, artilleriyaya rəhbərlik edirdi və Qorodişe yaxınlığında Volxov üzərində ponton körpüsü inşa etmək tapşırığı almışdı. Fioravanti 1482-ci ildə Kazana qarşı hücum zamanı artilleriyaya da cavabdeh idi. Bu da məlumdur ki, onun 1484-cü ildə yenidən evə qayıtmaq xahişı qəbul edilmir. Onun adı sonuncu dəfə 1485-ci ildə Tverə qarşı yürüşdə iştirakı ilə əlaqədar çəkilir. Görünür, yaşlı hərbi mühəndisin xidmətinə knyazın yenidən ehtiyacı olmuşdu. Memarın dəqiq ölüm tarixi haqqında heç nə məlum deyil.

XV əsrin ikinci yarısından etibarən tikinti işləri daha geniş vüsət aldı, müştərilər təkcə knyazlar və böyük monastırlar deyil, həm də daha kiçik monastırlar, boyarlar və tacirlər idi. Tikintinin kütləvi miqyası daha ucuz materiallardan istifadəni tələb etdi və kərpicdən geniş istifadə olunmağa başlanıldı. Təkcə kilsə binaları deyil, həm də mülki binalar da inşa edilirdi [9, s.113].

Müqəddəs Məryəm kafedralı 1479-cu ilin avqustunda təqdis edildi. Tikinti işləri dörd il çəkdi. Vladimirdəki Katedral isə bir nümunə kimi xidmət etsə də, bu tikinti yeganə növdür və qədim rus memarlığının ənənələri ilə İtaliyanın tikinti və mühəndislik sənətinin nailiyyətlərinin sintezinin orijinal nümunəsidir.

Boz qumdaşından inşa edilmiş beş günbəzli, altı sütunlu məbəd xarici görkəminin monumentallığı və ahəngdarlığı ilə seçilir. Divarların yuxarı hissəsi və pəncərə açılışları sonradan yenidənqurma nəticəsində bir qədər təhrif edilmişdir. Ancaq əsl möcüzə məbədin daxili hissəsidir, burada usta həm italyan memarları, həm də əvvəlki dövrün Bizans memarları tərəfindən hazırlanmış möhtəşəm bir daxili məkan yaratmaq təcrübəsini birləşdirə bilmişdi.

Qırmızı kərpicdən tikilmiş, darvazaları və qüllələri olan yeni Kremlin tikintisinə də başlanıldı. Kremlin tikintisi 1485-ci ildən 1516-cı ilə qədər davam etdi. Fioravantidən başqa italyan ustalar, Pietro Antonio Solari, Marko Ruffo, Yeni Aleviz Fryazin və başqaları iştirak etdilər. Kompleksin tərkibinə Uspensk kafedralı ilə yanaşı, Arxangelsk kafedralı, Blaqoveşensk kafedralı, Böyük knyaz sarayı da daxil idi [9, s.113].

Bəzi alimlər, o cümlədən Lazarev, Fioravantinin Moskva Kremlinin planlaşdırılmasında iştirak etdiyinə inanmağa meylli idilər. Bunun birbaşa yazılı sübutu yoxdur. Ancaq bundan başqa, tikinti və hərbi işlərin yenidən qurulmasında Boloniyalı ustanın rolu çox böyükdür. Andronikov monastırının ərazisində onun

Moskva memarlığı üçün yeni tikinti materialı istehsal edən bir kərpic zavodu qurduğu məlumdur. Onun artilleriya rəhbəri təyin edilməsinə dair sübutlar Fioravantinin top biznesindəki sərişləsindən xəbər verirdi. Onun yaratdığı monumental müqəddəs tikili tipi rus kilsə memarlığında əsrlər boyu davam edən sabit ənənənin əsasını qoydu.

1487-ci ildə Beklemişeva qülləsinin inşaatçısı kimi usta Markın adı çəkilirdi. Milanlı Pietro Antonio Solari 1490-cı ildən 1493-cü il, vəfatına qədər Kremldə tikinti işlərinə rəhbərlik etmişdir. Onun rəhbərliyi altında istehkamların çoxu - Qırmızı Meydana doğru Konstantino-Yeleninskaya, Frolovskaya (Spasskaya) və Nikolaevskaya qüllələri ilə birlikdə şərq hissəsi, habelə Borovitskaya qalasının qərb divarı ilə birlikdə tikilmişdir. Solarinin adı, artıq qeyd edildiyi kimi, qüllənin divarına basdırılmış kitabədə qeyd olunur [7, s.101].

Usta Aleviz 1494-1495-ci illərdə qalanın tikintisini başa çatdıraraq, divarın qərb tərəfində Troitsa qülləsini, həmçinin, künc (Arsenal və ya Sobakina) qülləsini inşa etdi. Ludoviko Moronun katibi Qualtiero 19 noyabr 1496-cı ildə hersoqa hesabat verdi ki, usta Aloizio da Karkano, usta və mühəndis, Milandan olan dəmirçi Maykl Parpaione, daş ustası və Bernardino da Boromanero hər üçü Rusiyada idilər. Başqa bir mənbə, Alozionun məktubunda, Milan qəsrinin nümunəsində böyük knyaz sarayı tikmək niyyətindən xəbər verir. Bu sarayın təməli 1499-cu ildə qoyulmuşdur [7, s.103].

Rusiyada italyan sənətkarların sosial həyatı və iş şəraiti. İtalyan ustalarının tikinti layihələrinin sadalanması, eləcə də mənbələrdə onların adlarının çəkilməsi Rusiya dövlətçiliyinin yaradılması və formalaşması prosesində onların əməyinin böyük əhəmiyyətindən xəbər verir.

İntibah dövründə məlum süjetlər təkcə əlavə olunmurdu, eyni zamanda, yeni məna kəsb edirdi. Məsələn, məşhur Ermitaj seriyası "Məryəm ananın tarixi"ndə orta əsrlər və İntibah dövrünün prinsipləri bir-birinə qarışıb. Şaquli uzunsov və əyri fiqurlar və bir qobelendə bir mövzuya aid bir neçə epizodun təsviri orta əsr ənənələrinə xas idi. Amma daha realist mənzərə, mükəmməl inkişaf etmiş İntibah interyerləri bu seriyanı o dövrün italyan rəssamlarının rəsmlərinə yaxınlaşdırır [4, s.54].

Böyük knyazlar III İvan və III Vasili şüurlu və məqsədyönlü şəkildə xidmət üçün italyan mütəxəssisləri axtarır və cəlb edirdilər və onların ixtisasları haqqında məlumat əldə etmək üçün diplomatik kanallardan istifadə edirdilər. İtalyanlar sosial nərdivanda nisbətən yüksəkdə idilər. Buna misal olaraq, qiymətli daşlarla bəzədilmiş kaftanlar kimi Böyük knyaz hədiyyələrini göstərmək olar ki, onları adətən yalnız xarici elçilər alırdılar. Beləliklə, Aloizio da Karkano evinə bildirmişdi ki, o, Böyük knyazın xüsusi lütfündən zövq alır: knyaz ona "öz çiynindən" səkkiz ədəd kaftan və böyük məbləğdə pul vermişdi. Aristotel Fioravanti hərbi yürüşlərdə III İvanı müşayiət edirdi. İtalyanlar istehkamların tikintisi və ya təmiri kimi xüsusilə çətin problemləri həll etməyə çağrılırdı. Beləliklə, 1515-1516-cı illərdə "fryazin İvan" Pskovda zədələnmiş istehkam divarlarını təmir etməli oldu.

Bundan əlavə, italyanların əməyinə görə aldıqları mükafat yerli sənətkarların maaşından qat-qat yüksək idi: onlar ayda 10 qızıl dukata qədər qazanırdılar. Kiçik Petrok (Petr Hannibal) hətta hədiyyə olaraq əmlak almışdı - Moskva yaxınlığındakı Sviblovo ferması və Kolomna yaxınlığındakı Konstantinşino kəndi. Hökmdarın səxavətinin şərti, ehtimal ki, sənətkarın pravoslav inancını qəbul etməsi idi. Petrokun həyatı ilə bağlı bu təfərrüatlar Livoniyaya qaçdıqdan sonra onun dindirilməsi zamanı tərtib olunan protokoldan məlum oldu. Yelena Qlinskayanın (1534–1535) hökmdarlığı dövründə o, Kitai-qorodun tikintisi kimi xüsusilə mühüm tapşırıqlar alır və onun maaşı ildə 100 rubldan çox olur [7, s.87].

Lakin bütün imtiyazlara baxmayaraq, italyanlar hökmdarın xidmətinə zorla bağlandılar və onu tərk etməyə cəsarət etmədilər. Məşhur mühəndis Fioravanti də istisna deyildi. O, vətəni Boloniyaya qayıtmaq üçün ərizə verən kimi həbsxanaya atılır, əmlakı müsadirə olunur. Mənbələrə görə, Rusiyadakı italyanlar çox yaxşı təşkilatlanmışdılar. Bütün inşaatçılar mənbələrdə "memar", adlandırılan ustaya tabe idilər. Bu titulu 1475-1485-ci illərdə Aristotel Fioravanti, 1490-1493-cü illərdə Pietro Antonio Solari, 1494-cü ildən başlayaraq - Aloizio da Karkano, 1504-cü ildən – Yeni Aleviz və 1528-ci ildən - Petrok Malıy daşıyırdı. Tikinti rəhbəri Böyük knyazın nümayəndələri ilə müqavilələr bağladı, digər, daha kiçik rəhbərlər isə yalnız ona tabe idilər. Pietro Antonio Solari "Architectus Generalis Moscoviae" tituluna sahib idi. Qoca Alevizə Milanda italyan inşaat ustalarını işə götürmək səlahiyyəti verildi. Yəqin ki, yerli sənətkarlara güvənmək o qədər də etibarlı deyildi [7, s.105].

Kremlin darvazalarının üzərindəki latın və rus dillərində inşaatçının adını göstərən yazı rəssamın sosial vəziyyətinin xüsusilə qiymətli sübutudur. Bu görkəmli şəkildə yerləşdirilmiş kitabəni Sigismund Kapellasının günbəzindəki Bereççi imzası ilə müqayisə etmək olar. Bu, sənətkarın yüksək sosial statusuna və kral sfarişçisi tərəfindən yüksək qiymətləndirilməsinə işarədir.

Dövlət təmsilçiliyinin yeni formaları. Matiaş Korvin və II Vladislav dövründə Macarıstanda və ya I Sigismund dövründə Polşa-Litva Krallığında olduğu kimi, Rusiyada da hökmdarın göstərişi ilə və ya Byalostotskinin dediyi kimi, hökmdarın şıltaqlığı sayəsində italyan inşaat ustaları meydana çıxdı. Lakin onların Rusiyada olması heç də təsadüfi deyildi.

Onların işə dəvət edilməsinin əsas səbəbi italyan inşaat mühəndislərinin və memarlarının yüksək reputasiyası idi. Onların əsas fəaliyyət sahəsi, artıq qeyd edildiyi kimi, müdafiə strukturları idi.

İtalyanların Cənubi, Mərkəzi və Şərqi Avropadakı fəaliyyətlərinə görə, Erkən Yeni dövrdə İtaliyadan başlamış Rusiya torpaqlarına, Krım Tatar xanlığına və Osmanlı İmperiyasına qədər geniş bir ərazidə fəaliyyət göstərən intensiv mədəni mübadilə mövcud idi. Göründüyü kimi, rus knyazlarının katolik dünyası ilə əlaqələri Papa ilə münasibətlərin liberallaşdırılması və müxtəlif diplomatik

planlarla bağlı möhkəmlənmişdi. Hər iki tərəfdən belə bir planın bir hissəsi III İvanın papa sarayında tərbiyə alan Sofiya Paleoloq ilə evlənməsi idi. İtaliyalı mütəxəssislərin işə qəbulu əsasən böyük knyaz səfirliklərinin yerləşdiyi yerlərdə baş verirdi. Boloniyalı Fioravanti Venesiyada, Florensiyalı Petrok Malıy Orvyetoda rus elçiləri ilə görüş sayəsində, Pietro Antonio Solari və Qoca Aleviz isə Milanda Lodoviko Moronun vasitəçiliyi sayəsində Rusiyaya gəlməyə razılaşdırıldı [7, s.85].

Ancaq italyanların rus sarayında hərbidən əlavə başqa bir vacib vəzifəsi, nümayəndəlik vəzifəsi idi. Tomas DaKosta Kaufmanın göstərdiyi kimi, hökmdar və ya dövlət strukturu dəyişdikdə hakimiyyətin legitimləşdirilməsi xüsusilə əzəmətli və təmsilçi memarlıq tələb edirdi. Polşa, Macarıstan, Bohemiya və Rusiyadakı italyan inşaatçılarının çağırışına səbəb bu idi. Monqol-tatar işğalından azad edildikdən sonra Rusiya torpaqlarının "birləşdirilməsinə" başlayan Böyük knyaz III İvan, hərbi və dövlət vəzifələrini nümayəndə formaları ilə əlaqələndirirdi. Bu baxımdan o, Renessans Avropasının digər hökmdarları ilə bərabər idi. Onun simvolik hərəkətlərə xüsusi önəm verməsi gücün simvolik əlamətlərinə verdiyi roldan da aydın görünürdü. O, imperator nişanını - Bizans qartalı və Monomax tacı olan əsa və onunla birlikdə hakimiyyətin varisi ideyasını qəbul etdi: Moskva - Üçüncü Roma. Bu, şübhəsiz ki, onun Konstantinopolun türklər tərəfindən mühasirəsi zamanı həlak olan sonuncu Bizans imperatorunun qardaşı qızı Sofiya Paleoloqla evlənməsi ilə bağlı idi. Mənşəcə yunan olan katolik kardinal Vissarion tərəfindən tərbiyə olunan Sofiya, ehtimal ki, Polşada kraliça Bona Sforzanın roluna bənzər bir rol oynamışdı. Papa sarayı ilə daha sıx əlaqələr, şübhəsiz ki, bu evliliyin nəticəsi idi. Bu əlaqələr 1528-ci ildən sonra kəsildi [7, s.87].

Bununla belə, demək lazımdır ki, Sofiyanın özü imperator taxtına iddia edə bilməzdi. Üstəlik, Böyük Knyazın öz ideoloji iddialarını əsaslandırmaq üçün tərtib etdiyi qondarma şəcərədə Bizans imperatoru deyil, Ryurikoviçlər sülaləsinin əcdadı kimi Roma imperatoru Sezar Avqustun adı çəkilir. Böyük knyazın memarlıqda dövlət təmsilçiliyinin qərb, xüsusilə də italyan papalıq formalarını seçməsi və bununla bağlı italyan memarlarını çağırması yeni dövlət və sülalə siyasətinin əlaməti idi. Rus vəftizindən fərqli olaraq, bu siyasət Şərq və Bizans modellərinə deyil, Qərbi Avropaya yönəldilmişdir.

Onu da nəzərə almaq lazımdır ki, Rusiya xristianlaşdıqdan sonra onun mədəniyyəti təkcə Bizans deyil, həm də "Turan" təsiri altında, o cümlədən Orda ilə Rusiya knyazlıqları arasındakı mürəkkəb münasibətlər prosesləri çərçivəsində formalaşmışdır. Şübhəsiz ki, orta əsrlər mədəni proseslərinə Qərbi Avropa təsirinin də rolu böyük idi [11].

Moskvada böyük knyaz iqamətgahının tikintisi Macarıstan və Polşa krallarının yeni iqamətgahlarının tikintisi ilə eyni vaxtda və eyni şəraitdə, lakin daha böyük əzəmət və miqyasda baş verdi.

İtalyan sənətkarların yenilikləri. Ədəbiyyatda belə bir fikir var ki, italyan ustaları sifarişçinin tələblərini çox ciddi şəkildə yerinə yetiriblər ki, bu da onların öz ənənələrini inkişaf etdirməsinə mane olub. Əvəzində onlar monqol dövründən əvvəlki qədim rus memarlığının ənənələrini rəhbər tutmalı idilər.

Diqqətlə baxdıqda bunun belə olmadığı məlum olur. İtalyanların Kremldə Sigismund Kapellası kimi hər cəhətdən İntibah quruluşu inşa etməmələrinə baxmayaraq, rus memarlığına gətirdikləri yeniliklər sadəcə dekorativ bəzəkdən daha əhəmiyyətli idi. Əlbəttə ki, bir çox binalar qorunmadığı və ya sonrakı tikililər nəticəsində təhrif edildiyi üçün bunu tam mühakimə etmək çətindir.

Saray kompleksinin ən qədim hissəsi olan palata (1487-1491) rus dünyəvi memarlığına xas olan günbəzli zal formasını şimali italyan mənşəli xarici dekorasiya ilə birləşdirir. Onun fasadı Ferraradakı Palazzo dei Diamanti və ya Bolonyadakı Palazzo Bevilakva fasadını çox xatırladır. Baxmayaraq ki, sahəsi təxminən 500 kv.m. və hündürlüyü on metr olan mərkəzi otaq qeyri-adi dərəcədə geniş idi və xarici dövlətlərin elçilərini qəbul etmək üçün istifadə olunurdu. Nəhəng mərkəzi sütun dörd çarpaz anbar üçün dayaq rolunu oynayır. Bu qeyri-adi texniki həll anbar tikintisində kərpicdən istifadə etməklə mümkün olmuşdur. Bütün bunlar, eləcə də Uspensk Katedralının daxili məkanı italyanların texniki yenilikləri ilə bağlıdır [7, s.88].

1499-cu ildən 1508-ci ilə qədər tikilmiş və sonralar dəfələrlə yenidən inşa edilmiş Böyük knyaz sarayının özü, görünür, köhnə məktəb tədqiqatçılarının fikrinə zidd olaraq, adi "italyan" planının xüsusiyyətlərinə malik idi. O, Kremlin cənub-qərb hissəsində yerləşirdi. Onun təmsilçi hissələri olan Kiçik və Böyük Palatalar mərkəzi meydanın qərb hissəsindən daxili həyəti bağlayırdı. Bütün kompleksin qədim rus ənənəsinə uyğun olaraq müxtəlif təyinatlı ağac və daşdan hazırlanmış müxtəlif konstruksiyaların konqlomeratı olmasına baxmayaraq, bütövlükdə saray müəyyən sistematik qanunauyğunluğa malik idi. Şimal qanadının cənub tərəfində tağlı aralıq, yuxarı mərtəbələrdə isə taxta tavanlar vardı. Dekorun bir hissəsinə dekorativ detallar və oyma daş ornamentləri daxildir. Kremlin qədim təsvirlərində, sarayın digər hissələrində də oxşar tağlı aralıqlar göstərilir. Bu, Moskva Kreml Muzeylərindən 1610-cu ilə aid Moskvanın "Sigismund Planı"nda da aydın görünür. Böyük knyaz sarayı həm də İntibah dövrünün ornament elementlərinin ənənəvi orta əsr planlaşdırması ilə uyğunluğuna görə Vavel və ya Qradçan qalasına bənzəyirdi [7, s.110].

XII əsrdən sonra Rusiyada istifadə edilməyən çarpaz qövslərdən tutmuş xaç formalı dirəksiz tağlara və çadır tipli kilsələrə, taxta tavanlara, keramik döşəmələrə və kirəmitli damlara qədər bir çox texniki yeniliklər italyanların sayəsində gəldi.Mənbələr göstərir ki, Aristotel Fioravanti yeni mühəndislik qaydaları və materiallarından istifadə etməkdə xüsusilə fəal idi. O, əvvəllər qəbul ediləndən fərqli ölçüdə və keyfiyyətdə kərpic istehsal etməyə başladı. Bunun üçün kərpic manufaktura yaradıldı. Belə kərpiclərdən nazik divarlı tağlar tikilmişdir.

Fioravanti taxta olanlar əvəzinə polad birləşdiricilərdən istifadə etdi. Bundan əlavə, o, qaldırıcı bloklardan istifadə edərək yüklərin qaldırılması üsulunu təqdim etdi. Bu İtaliyada qəbul edilən bir üsul idi. Mənbələrdə xüsusilə vurğulanır ki, usta Aristotel Uspensk Kafedralını "qaydalara uyğun" və "kompasın köməyi ilə" inşa etmişdir. Beşgünbəzli kafedralın daxili hissəsi məkanı on iki bərabər hündürlükdə hissəyə bölən altı sütun üzərində dayanır. Şahidlər təəccüblə qeyd edirlər ki, bu, kilsə məkanını kilsə binası deyil, "palata" kimi göstərir. Onun hündürlüyü, əzəməti, ölçüsü və "səsləri" Nikonovsk salnaməsində və İosif Volotsk təsvirində italyan ustanın yaratdığı ən böyük möcüzə kimi qeyd olunur. Rus diskursunun tez-tez xatırlanan mühafizəkarlığını nəzərə alsaq, bu kilsənin Vladimirdəki Uspensk Katedrali modelindən üstünlüyü haqqında ifadələr xüsusilə diqqətəlayiqdir. Bu, ənənəyə istinad edərək yenilikləri rədd etməkdənsə, onları qəbul etməyə hazır olmağı göstərir. Kremldəki Uspensk Katedrali artıq XVI əsrdən etibarən ən nüfuzlu kilsə binalarının tikintisi üçün bir model rolunu oynamışdı [7, s.87].

Maraqlıdır ki, kilsə kanonuna tabe görünən kilsə binaları yeniliyə açıq oldu. Məsələn, Kremlin memarlıq dominantı Böyük İvan zəngli qüllə, həmçinin, Vısokopetrovski monastırında Yeni Aleviz tərəfindən inşa edilən səkkizguşəli kilsədir. Səkkiz emporiyası və səkkizguşəli gümbəzi olan bu qala formalı kilsənin rus memarlıq ənənəsində analoqu yoxdur. Bu, xüsusilə, Moskva yaxınlığındakı Kolomenskdə inşa edilən kilsəyə aiddir. Çadırla örtülmüş kilsə fasadında klassik dekor elementlərini və qotika memarlığını birləşdirir. Bəzi ekspertlərin fikrincə, onun prototipi Yerusəlimdəki Müqəddəs Qəbir kilsəsinin çoxsaylı imitasiyaları ola bilər.

Uspensk Kafedralının xarici dizaynı sadəliyi və aydınlığı ilə seçildiyi halda, italyan ustaları tərəfindən inşa edilən digər kilsələr qəsdən Renessans memarlıq elementləri ilə bəzədilmişdir. Beləliklə, Möcüzə monastırındakı Arxangel Mixail Möcüzəsi Kilsəsində (1501–1503) delfinlər şəklində stilizə edilmiş elementləri olan terakota frizləri və portal çərçivələri var idi. Kremldəki Arxangel Kafedralı (1505-1509-cu illərdə Yeni Aleviz tərəfindən inşa edilmişdir) divarların klassik qaydada bölünməsi - pilastrlar və kompozit quruluşlu başlıqlar və friz ilə diqqəti cəlb edir. Bu dekorasiya təxminən eyni vaxtda inşa edilmiş Skuola di San Markonu çox xatırladır. İndi ağ gipslə örtülmüş fasad əvvəllər rəngli idi. Qırmızı fonda ağ daşla bəzək elementləri, göy fonda isə portalın zərli elementləri seçilir. Bu polixromiya, tədqiqatçıların fikrincə, daha sonra XVI və xüsusilə, XVII əsrlərdə Moskva memarlığı tərəfindən işlənib hazırlanmışdır [7, s.112].

Yeniliklər həm də əməyin təşkili ilə bağlı idi. Rusiyada daha sonra, XVI əsrin sonu - XVII əsrin əvvəllərində yeni bir "italyanizm" dalğası meydana gəldi və bu, birbaşa İtaliyadan deyil, polyaklar ilə həmişə sülh şəraitində olmayan münasibətlər sayəsində Polşa vasitəsilə keçdi. Avropanın başqa yerlərində olduğu kimi, mədəni mübadilə memarlıq traktatlarının və nümunəvi kitabların tirajı ilə

asanlaşdırılırdı . XVII əsrin Moskva memarlığında "İtalyan" orderinə yeni maraq yarandı. Buna misal olaraq Nikitnikidəki ikiqat pilaster və friz ilə Troitsa kilsəsi, həmçinin, Kremldəki Arxangel kafedralının dekorasiyasına bənzəyən Böyük Xaç Nikolskaya kilsəsini göstərmək olar.

İkona rəsmləri və freskalar XVII əsrdə rus rəssamlığının inkişafında aparıcı tendensiyalar olaraq qaldı. Bununla belə, ikona rəngkarlığının təbiəti dəyişirdi. Müqəddəslərin təsvirləri getdikcə adi insanların portretlərinə bənzəyirdi (mütənasiblik, üz cizgiləri və s.). Digər bir xüsusiyyət qızıl və gümüş də daxil olmaqla parlaq rənglərin istifadəsi idi [9, s.129].

İtaliyalı Oktaviano Mançini də Polşadan Kiyevə gəlmişdi. Kiyev mitropoliti Petro Mogila ona 1637-1638-ci illərdə köhnəlmiş Müqəddəs Sofiya Kafedralını təmir etməyi əmr etdi. Kafedralın XVII əsrdəki görünüşü 1651-ci ildə holland rəssamı Abraham van Vesterfeld tərəfindən çəkilmişdir. Polşanın İntibah memarlığında tez-tez rast gəlinən manyerist görünüşlü çardaqları olan bir pilləkən görmək olar. Polşa tədqiqatçıları Sebastiano Serlionun Krakov Milli Muzeyində yerləşən "Memarlığın əsas qaydaları" (Venesiya,1551) traktatının surətini araşdırarkən Mançini şəxsiyyətinə rast gəlinmişdir. Bu kitabda onlar sahibinin işarəsini və Mançininin çoxsaylı qeydlərini, o cümlədən avtobioqrafik qeydləri görmüşdülər. Oktaviano Mançini Bolonyadan idi və Karaççi və Mirandoli Akademiyasında təhsil almışdı. Avropanın yarısını gəzmişdi: İspaniya, Fransa, İngiltərə, Hollandiya, Almaniya və İsveçdə olmuşdu.

XVII əsrin əvvəllərində Kiyevdə başqa bir italyan memarın adı çəkilir – "Kiyev vətəndaşı" adlandırılan Sebastian Braççi. Ehtimal ki, o, Podildə Uspensk kilsəsini yenidən inşa etmişdir. XVII-XVIII əsrlərdə Ukraynada "kazak barokkosu" adlanan üslub qonşu ölkələrin - Belarusiya və Polşanın memarlığına çox yaxındır. Orada da, italyanlar işləyirdi. Bütün bunları vahid bədii məkan hesab etmək olardı [7, s.114].

Nəticə. Polşada olduğu kimi Rusiyada da İtaliyanın təsiri məhdud idi. O, kilsə və dünyəvi memarlığa, qala tikintisinə və memarlıq dekorasiya elementlərinə qədər uzanırdı. Rusiyada heykəltəraşlıq, Polşadan fərqli olaraq, əhəmiyyətli dərəcədə inkişaf etmədi. İtalyan mədəniyyət axını çətin şəraitdə və pravoslav kilsəsinin qurduğu sistem daxilində baş verirdi. Ümumiyyətlə, Rusiya mədəniyyətində yeni dünyagörüşü tipi, dünyanın antroposentrik mənzərəsinə əsaslanan insan anlayışı ilə heç bir humanizm dövrü olmadığı fikri qəbul edilir. Guya ölkə humanizmdən yan keçərək orta əsrlərdən birbaşa maarifçilik dövrünə qədəm qoyub [11].

Buna baxmayaraq, italyan mütəxəssislər yeni və orijinal yollar tapmağı bacardılar. Onlar ölkədə hörmətlə qarşılanırdılar və ən mürəkkəb və mühüm sifarişləri, o cümlədən əhəmiyyətli binaların - Kremldə Uspensk Kafedralı və ya Kiyevdə Müqəddəs Sofiya kafedralının yenidən inşası və ya təmiri ilə bağlı vacib sifarişləri alırdılar. Rusiyada İntibah dövrü ustasının yaradıcılığının çiçəklənməsi

üçün lazım olan bədii diskursdan tamamilə məhrum olduğunu iddia edən Qərb tədqiqatçıları ilə razılaşmaq olmaz. Belə bir mədəni yad mühitdə belə, italyan memarlığının innovativ təbiətini qiymətləndirməyi bacaran kifayət qədər mütəxəssislər var idi. İtalyan "epizod"u sonrakı əsrlərin rus memarlığında izsiz ötüşmədi. Onlar qədim rus memarlığının əksər yaradıcıları kimi anonim deyil, görkəmli ustalar idi. Təkcə Spasski darvazasının üzərindəki yazı, yalnız Böyük knyazın deyil, həm də onun memarı Pietro Antonio Solarinin adını ifadə edir.

İtalyan İntibahı ilə bağlı peşəkar rus ədəbiyyatının yaranması isə Aleksandr Nikolayeviç Veselovskinin (1838-1906) adı ilə bağlıdır. Uzun müddət İtaliya arxivlərində işləmiş rus alimi kəşf etdi və XV əsrin əvvəllərinə aid əvvəllər naməlum olan əlyazmanı geniş şərhlə nəşr etdi. Eyni zamanda, bu, 1866-1868-ci illərdə Bolonyada italyan dilində nəşr edilmişdi [10].

İstifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı

1. Aslanov A. Estetika aləmində, Bakı. 1989. – 248 s.
2. Dıbkovskaya A., Jarın M., Jarın Y. Polşa tarixi. Ən qədim zamanlardan bu günlərimizədək/Tərc:Məmmədov H. Bakı-2010. – 378 s.
3. Баткин Л.М. Итальянское возрождение. М., 1995. – 448 с.
4. Бирюкова Н. Ю. Французские шпалеры конца XV-XX века в собрании Эрмитажа – Л.: Аврора, 1974. – 172 с.
5. Булгаков С.Н. Соч. В 2 т. Т. 2. Избр. статьи. М.,1993. – 603 с.
6. Гумилев Л.Н. От Руси к России: очерки этнической истории. – М.: Экопрос, 1992. – 287 с.
7. Дмитриева М. Италия в Сарматии. Пути Ренессанса в Восточной Европе. Москва, 2015. – 424 с.
8. Ключевский В.О. Западное влияние в России после театра // Неопубликованные произведения. М., 1988. – 106 с.
9. Марасанова В.М., Иерусалимский Ю. Ю. и др. /История культуры России: учебно-методический комплекс модуля (дисциплины) для образовательных организаций высшего образования - Ярославль, «Индиго», 2024. – 488 с.
10. https://elib.utmn.ru/jspui/bitstream/ru-tsu/31362/1/vestnikTyumGU_2001_4_33_38.pdf
11. file:///C:/Users/Acer/Downloads/russkiy-renessans.pdf

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 16.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 20.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 06.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.2
UOT:33 (379.85)
Pərvanə İSMAYILOVA
UNEC Zaqatala filialı İqtisadiyyat və idarəetmə bölməsi, baş müəllim
parvana-ismayilova@unec.edu.az
https://orcid.org/0000-0002-0010-9917

QARABAĞIN DİRÇƏLDİLMƏSİNDƏ ŞUŞA ŞƏHƏRİNİN TURİZM POTENSİALI VƏ İNNOVATİV İNKİŞAF STRATEGİYASI

Xülasə: 44 günlük müharibə qalibiyyəti və ərazilərin düşməndən azad olunması təbii sərvətlərlə zəngin olan Qarabağ bölgəsinin, o cümlədən Şuşa şəhərinin inkişaf strategiyasının qurulmasını zəruri edir. Turizm sənayesi istənilən resurslarla zəngin regionun iqtisadi inkişafı və dayanıqlılığı üçün əsas sənaye sahələrindəndir. Qeyd edilənləri təhlil edərək Şuşa şəhərində turizmin inkişaf strategiyasının formalaşması araşdırılmışdır. Məqalədə post-münaqişə dövründə Şuşa şəhərinin turizm sektorunun inkişafı regional iqtisadi dirçəlişin təmin olunması baxımından təhlil edilir. Araşdırmanın məqsədi Şuşada turizm sahəsinin prioritet inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirmək və bu istiqamətləri iqtisadi, mədəni və innovativ komponentlər üzrə sistemləşdirməkdir.

Məqalədə turizmin iqtisadi artıma, məşğulluğa və yerli gəlirlərin artımına təsiri, mədəni irsin qorunması və beynəlxalq imic formalaşmasındakı rolu, həmçinin "ağıllı şəhər və rəqəmsal turizm" modelinin tətbiq imkanları araşdırılır. Tədqiqatda PESTEL analizindən istifadə olunmaqla Şuşa şəhərinin turizm ekosistemi üzrə strateji üstünlüklər və risklər müəyyənləşdirilmiş, həm dövlət, həm də özəl sektor üçün praktik təkliflər hazırlanmışdır. Məqalə araşdırılarkən Şuşanın mövcud turizm potensialı beynəlxalq təcrübə ilə əlaqələndirilmiş, Şuşa ilə eyni təbiətə, sahəyə malik olan ərazilər təhlil edilmiş, nümunə inkişaf modelləri hazırlanmışdır.

Araşdırmanın nəticəsi göstərir ki, Şuşanı Cənubi Qafqazın mədəni və innovativ turizm mərkəzinə çevirmək və turizmin gələcək inkişafı üçün üç əsas istiqamət - iqtisadi dayanıqlılıq və investisiya cəlbediciliyinin artırılması, mədəni irs və brend dəyərinin formalaşması və qorunması, rəqəmsal texnologiyalara əsaslanan ağıllı turizm modelinin tətbiqi formalaşdırılmalıdır.

Açar sözlər: Şuşa şəhəri, turizm siyasəti, mədəniyyət, innovasiya, ağıllı turizm, PESTEL təhlil, regional inkişaf, mədəni turizm

Parvana İSMAYİLOVA

SHUSHA CİTY'S TOURİSM POTENTİAL AND İNNOVATİVE DEVELOPMENT STRATEGY İN THE REVİVAL OF KARABAKH

Abstract: The victory of the 44-day war and the liberation of the territories from the enemy necessitate the establishment of a development strategy for the Karabakh region, including the city of Shusha, which is rich in natural resources. The tourism industry is one of the main industries for the economic development and sustainability of any resource-rich region. Analyzing the above, the formation of a tourism development strategy in the city of Shusha was examined. The article analyzes the development of the tourism sector of the city of Shusha in the post-conflict period from the point of view of ensuring regional economic revival. The purpose of the study is to determine the priority development directions of the tourism sector in Shusha and systematize these directions according to economic, cultural and innovative components. The article examines the impact of tourism on economic growth, employment and local income growth, its role in the protection of cultural heritage and the formation of an international image, as well as the possibilities of applying the "smart city and digital tourism" model. The study uses PESTEL analysis to identify strategic advantages and risks for the tourism ecosystem of the city of Shusha, and prepares practical proposals for both the public and private sectors. While researching the article, the existing tourism potential of Shusha was correlated with international experience, areas with the same nature and area as Shusha were analyzed, and sample development models were developed.

The results of the study show that in order to transform Shusha into a cultural and innovative tourism center of the South Caucasus and for the future development of tourism, three main directions should be formed - increasing economic sustainability and investment attractiveness, formation and protection of cultural heritage and brand value, and application of a smart tourism model based on digital technologies.

Keywords: Shusha city, tourism policy, culture, innovation, smart tourism, PESTEL analysis, regional development, cultural tourism

Исмаилова Парвана

ТУРИСТИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ И СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА ШУША В ПЕРИОД ВОЗРОЖДЕНИЯ КАРАБАХА

Абстракт: Победа в 44-дневной войне и освобождение территорий от врага обусловили необходимость разработки стратегии развития Карабахского региона, включая город Шуша, богатый природными ресурсами. Туристическая индустрия является одной из основных отраслей для экономического развития и устойчивости любого богатого ресурсами региона. Анализируя вышеизложенное, был рассмотрен вопрос формирования стратегии развития туризма в городе Шуша. В статье анализируется развитие туристической сферы города Шуша в постконфликтный период с точки зрения обеспечения регионального экономического возрождения. Цель исследования – определить приоритетные направления развития туристической сферы в Шуше и систематизировать эти направления по экономическим, культурным и инновационным составляющим. В статье рассматривается влияние туризма на экономический рост, занятость и рост доходов местного населения, его роль в защите культурного наследия и формировании международного имиджа, а также возможности применения модели «умный город и цифровой туризм». В исследовании использовался PESTEL-анализ для выявления стратегических преимуществ и рисков в туристической экосистеме города Шуша, а также были разработаны практические предложения как для государственного, так и для частного сектора. В ходе изучения статьи был проведен анализ существующего туристического потенциала Шуши с учетом международного опыта, проанализированы территории, схожие по характеру и площади с Шушей, и разработаны модели развития образцов.

Результаты исследования показывают, что для превращения Шуши в культурный и инновационный туристический центр Южного Кавказа и будущего развития туризма необходимо сформировать три основных направления: повышение экономической устойчивости и инвестиционной привлекательности, формирование и защита культурного наследия и ценности бренда, а также применение модели умного туризма, основанной на цифровых технологиях.

Ключевые слова: город Шуша, туристическая политика, культура, инновации, умный туризм, PESTEL-анализ, региональное развитие, культурный туризм.

Giriş

Qarabağın işğaldan azad edilməsi, qazanılan qələbə regionun sosial-iqtisadi reabilitasiyası və inkişaf strategiyasının yeni mərhələsini müəyyənləşdirmişdir. Bu çərçivədə Şuşa şəhərinin dirçəldilməsi xüsusi strateji əhəmiyyət daşıyır; şəhər yalnız mədəni irsin daşıyıcısı deyil, həm də Qarabağ iqtisadi rayonunun innovativ, ekoloji və iqtisadi inkişafında əsas lokomotiv rolunu oynayır.

Şuşanın zəngin mədəni irsi, təbii landşaftı, səfalı iqlimi, festival ənənələri və unikal memarlıq kompleksi şəhəri potensial regional turizm mərkəzinə çevirir. Post-münaqişə dövründə qəbul edilən normativ sənədlər — "Böyük Qayıdış" Proqramı, "Şuşa şəhərinin Baş Planı (2023–2040)" və "Yaşıl Enerji Zonasının yaradılması" haqqında sərəncamlar — Şuşada turizmin prioritet inkişaf sahəsi kimi müəyyənləşməsinə imkan vermişdir.

Turizmin iqtisadi artım, məşğulluq, investisiya cəlbediciliyi və regional brendin formalaşmasında oynadığı rol dünya təcrübəsi ilə də təsdiq olunur. Bu səbəbdən Şuşanın turizm strategiyasının hazırlanması zamanı beynəlxalq modellər – xüsusilə Salzburgun mədəniyyət əsaslı idarəetmə modeli – analitik baza kimi istifadə edilmişdir.

Məqalədə Şuşa şəhərinin turizm potensialı PESTEL analizi, Turizm Prioritetlik İndeksi (TDPI), iqlim və infrastruktur göstəriciləri əsasında qiymətləndirilmiş, həm iqtisadi, həm mədəni, həm də innovativ istiqamətlər üzrə inkişaf imkanları sistemli şəkildə araşdırılmışdır. Məqsəd – Şuşanı Cənubi Qafqazın aparıcı mədəni-innovativ turizm mərkəzinə çevirmək üçün prioritetlərin elmi əsaslarla müəyyənləşdirilməsidir.

Şuşa şəhərində turizmin strateji rolu

Şuşa şəhəri Azərbaycanın mədəni irs xəzinəsinin ən mühüm tərkib hissəsi olmaqla yanaşı, post-münaqişə dövründə Qarabağ iqtisadi rayonunun dirçəldilməsində lokomotiv rolunu oynayır. Şəhərin turizm potensialı həm tarixi və mədəni resurslar, həm də təbiət, landşaft və ekoloji imkanlarla sıx bağlıdır.

Şuşanın 1752-ci ildə Qarabağ xanı Pənahəli xan tərəfindən salınması və XVIII–XIX əsrlərdə Qafqazın siyasi və mədəni mərkəzinə çevrilməsi bu şəhəri Azərbaycanın mədəniyyət paytaxtı statusuna yüksəltmişdir. Muğam sənətinin beşiyi, Qarabağ xalçaçılığının əsas mərkəzi, Üzeyir bəy Hacıbəyli, Bülbül, Natəvan kimi şəxsiyyətlərin vətəni olması Şuşanı mədəni turizm üçün unikal destinasiya edir [1, s.17].

310 km² (AR İnzibati ərazi vahidləri, 2022) əraziyə malik olan Şuşa rayonu Bakıdan 373 km məsafədədir. Ermənistan işğalından əvvəl rayon ərazisində 129 tarixi və memarlıq abidəsi qeydə alınmışdır. Onlardan bəziləri məhv edilsə də işğaldan azad olunduqdan sonra yenidən restavrasiya və bərpa işləri görülmüş, turizmə yararlı hala salınmışdır [17].

Turizm sektoru post-münaqişə dövründə iqtisadi bərpa və məşğulluğun artırılması baxımından Şuşa üçün mühüm prioritet sahə hesab olunur. İlk öncə daxili turizm, daha sonra regional səviyyədə gəlmə turizmi və daha geniş miqyasda beynəlxalq turizmin inkişafı üçün uyğun zaman hesab olunur. Müharibədən yenicə çıxmış, həmçinin təbii gözəllikləri və mədəniyyəti ilə dünyada əhəmiyyətli mövqedə olan Şuşa şəhəri bugün hər kəsin marağındadır. Bu maraq Şuşada turizm infrastrukturunun genişlənməsi, xidmət sahələrinin artması və kiçik-orta sahibkarlığın (KOS) güclənməsi ilə birbaşa əlaqəlidir.

İşğaldan azad olunandan sonra həyata keçirilən "Böyük Qayıdış" Proqramı [4], "Şuşa şəhərinin Baş Planı (2023–2040)" (21 Oktyabr 2024-cü il) [13] – Baş plana əsasən 12 turizm məkanının mövcudluğu və Azərbaycan Respublikası Prezidentinin "İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə Yaşıl Enerji Zonasının yaradılması" Sərəncamı [5] şəhərdə ekoloji cəhətdən dayanıqlı, innovativ turizm sisteminin qurulmasına zəmin yaradır.

Bu sənədlərdə əsas istiqamətlər kimi aşağıdakılar müəyyən olunmuşdur:

- Yaşıl və mədəni turizm klasterlərinin yaradılması;
- İnnovativ və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ("Smart Shusha" modeli);
- İctimai turizm infrastrukturu – yol, mehmanxana, telekommunikasiya, xidmət sektorlarının bərpası;

Müasir festival və konqres turizmi – "Xarıbülbül", "Vaqif Poeziya Günləri", "Şuşa Forumu" kimi tədbirlərin beynəlxalq səviyyəyə qaldırılması [1, s,17].

Şuşa təkcə Azərbaycanın mədəniyyət mərkəzi deyil, həm də Türk dünyasının ortaq mədəni brendi kimi çıxış edir [1, s.18]. 2021-ci ildə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı ilə Şuşa Azərbaycanın Mədəniyyət paytaxtı, 2022-ci ildə Beynəlxalq Türk Mədəniyyəti Təşkilatı (TÜRKSOY) tərəfindən keçirilən iclasda "Türk Dünyasının Mədəniyyət Paytaxtı – 2023" elan olunması, şəhərin beynəlxalq tanıtım imkanlarını daha da artırmışdır. Bundan əlavə, "Shusha – Pearl of Karabakh" adlı beynəlxalq brend formalaşdırılması istiqamətində artıq ilkin addımlar atılır [1, s.19]. Bu brendin inkişafı şəhərin turizm məhsullarının qlobal bazarda fərqləndirilməsini təmin edəcək.

Beləliklə, Şuşa şəhəri həm iqtisadi reinkarnasiya mərkəzi, həm də Azərbaycanın mədəni diplomatiya platforması kimi çıxış edir. Onun turizm potensialının sistemli inkişafı milli iqtisadiyyatın strukturunda qeyri-neft sektorunun payını artırmaqla yanaşı, regionun sosial-siyasi sabitliyini və dövlət suverenliyinin dərinləşməsini də təmin edə bilər.

Şuşa şəhərində mövcud turizm potensialı

Şuşa şəhərinin turizm inkişafı Azərbaycan Respublikasının "Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı" və "Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər" sənədləri ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu sənədlərdə Qarabağ iqtisadi rayonunda turizmin iqtisadi dirçəlişin əsas istiqamətlərindən biri kimi müəyyənləşdirilməsi, şəhərin sosial-iqtisadi strukturunun formalaşması üçün mühüm baza yaradır.



Şəkil 1. Şuşa şəhərində turizm resurslarının mövcudluğu. Mənbə. Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Şuşa şəhərinin turizm potensialı əyani şəkildə Şəkil 1.də göstərilmişdir. Eyni zamanda şəkildə göstərilən informasiyalardan "Səfalı iqlim" altbaşlığını əhatəli şəkildə izah etmək üçün Cədvəl 1. hazırlanmışdır. Bu məlumatlar həm yerli idarəetmə sənədlərinə, həm də mövcud elmi araşdırmalara əsaslanır [2, s.7-10]. Cədvəl 1.dəki məlumatlara əsasən bütün mövcud resurslardan səmərəli və effektiv istifadə olunduğu təqdirdə, planlama zamanı iqlim xüsusiyyətləri nəzərə alındığı təqdirdə ilboyu turizm məkanına çevrilə bilər. Şəkildə göstərilən resurslar şəbəkəsi Şuşanın təkcə mədəni irs məkanı deyil, həm də ilboyu müxtəlif turizm növləri üçün əlverişli ərazi olduğunu təsdiq edir [9, s.51-57].

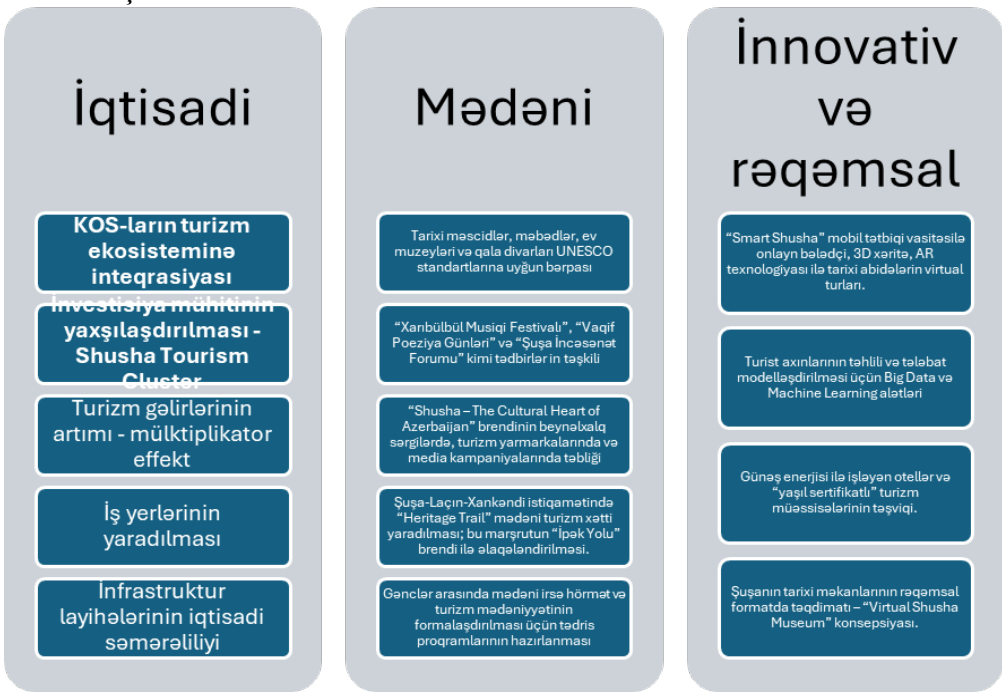
Göstərici	Orta illik dəyər	Turizm üçün əhəmiyyət
Orta illik temperatur	+9.8°C	Yayda sərin, qışda yumşaq iqlim, dağ turizminə uyğundur
Günəşli günlərin sayı	250–260 gün	Açıq hava və festival turizmi üçün ideal şərait
Yağıntı miqdarı	700–750 mm	Yaşıl landşaftın qorunması və ekoturizm üçün əlverişli
Ən isti ay	İyul (+20°C)	Dağ yürüşləri və mədəni tədbirlər üçün pik dövr
Ən soyuq ay	Yanvar (-2°C)	Qış turizmi və mədəni festivallar üçün uyğun
Orta rütubət	70–75%	Sağlamlıq və iqlim turizmi üçün balanslı mühit

Cədvəl 1. Şuşa rayonu iqlim göstəriciləri və turizmə istiqamətlənməsi. Mənbə. Azərbaycan Respublikası Statistika Komitəsi

Şəkil 1. və Cədvəl 1.ə istinadən demək mümkündür ki, Şuşa mədəni və təbii irs resurslarının mövcudluğu baxımından turizm ehtiyatlarına malik olan ərazidir. Mövcud potensialı müxtəlif istiqamətlərdə (iqtisadi, mədəni və innovativ) inteqrasiya etməklə regionun turizm destinasiyasına çevrilməsinə nail olmaq olar [15, s.33-40].

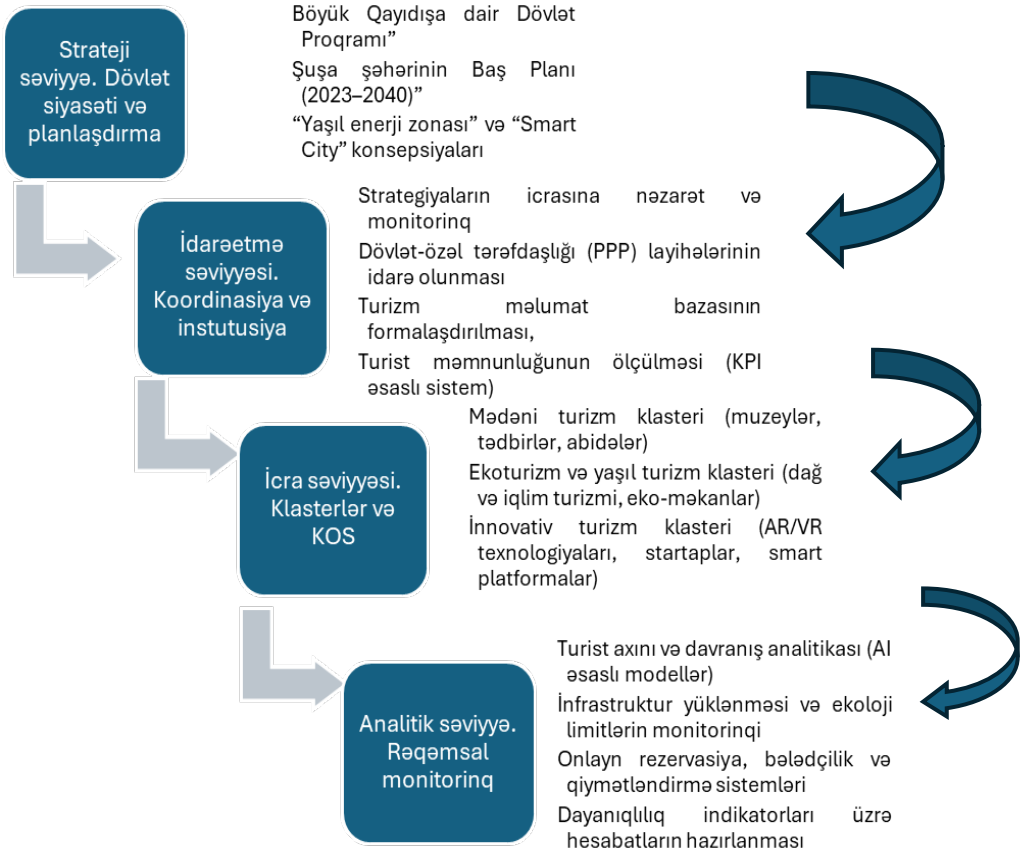
Şuşa şəhərində turizmin inkişafına sistemli yanaşma.

Turizmin inkişafına sistemli yanaşma, bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan iqtisadi, sosial, ekoloji və texnoloji alt-sistemlərin bütöv bir struktur kimi nəzərdən keçirilməsini təmin edən konseptual idarəetmə prinsipidir; bu yanaşma, turizmi ayrı-ayrı fəaliyyət sahəsi deyil, kompleks və qarşılıqlı təsir edən elementlərin dinamik sistemi kimi dəyərləndirməyə imkan verir. Şəkil 2.də qeyd olunan üç istiqamətin sintezi Şuşa şəhərinin turizm sektorunda dayanıqlı, inklüziv və innovativ ekosistem formalaşdırmağa imkan verir. Bu model həm regionun iqtisadi artımını, həm də Azərbaycanın qlobal turizm reytinqlərində mövqeyini gücləndirə bilər[3.4.13]. Şəkil 2.də qeyd olunan istiqamətlərə o halda nail olmaq olar ki, Şuşada turizmin inkişafına sistemli yanaşma tətbiq edilsin. Turizm sektorunun inkişafına sistemli yanaşmanın tətbiqi turizmin dayanıqlı inkişafı üçün tələb olunan əsas şərtlərdən biridir. Sistemli yanaşma turizmi yalnız iqtisadi fəaliyyət kimi deyil, ekoloji, sosial, texnoloji və mədəni alt-sistemlərin qarşılıqlı təsirində formalaşan kompleks idarəetmə sistemi kimi nəzərdən keçirir[11, s.22-31]. Bu yanaşma sayəsində turizmin ayrı-ayrı elementləri – infrastruktur, insan kapitalı, mədəni irs, texnologiya və idarəetmə — bir-birini tamamlayan vahid mexanizmə çevrilir.



Şəkil 2. Şuşada turizmin prioritet inkişaf istiqamətlərinin formalaşma potensialı və imkanları. Mənbə. Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Sistemli yanaşmanın nəzəri əsasını inteqrativ idarəetmə modeli (Integrated Tourism Governance Model) təşkil edir. Bu modeldə turizmin idarə olunması aşağıdakı dörd qarşılıqlı təbəqə üzrə həyata keçirilir (Şəkil 3):



Şəkil 3. Şuşa şəhərində turizmin inkişafı üzrə sistemli yanaşma. Mənbə. Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Şəkil 3.də sistemli yanaşma Şuşa şəhərində turizmin yalnız qısamüddətli iqtisadi nəticələrinə deyil, həm də uzunmüddətli dayanıqlılıq, inklüzivlik və rəqəmsal idarəetmə prinsiplərinə əsaslanmasını təmin edir. Bu model həm dövlət strukturları, həm də özəl sektor və cəmiyyət arasında əlaqəni gücləndirərək turizmin real ekosistem formasında inkişafına şərait yaradır.

Şuşa şəhərində turizmin prioritet inkişaf istiqamətlərini elmi əsaslarla qiymətləndirmək üçün Turizm Prioritetlik İndeksi (Tourism Development Priority Index – TDPI) tərtib edilmişdir [6, s.14]..

Bu indeks turizmin inkişafına təsir edən əsas makro və mikro amillərin kompleks təsirini ölçür və onların çəki dərəcəsinə görə sistemli şəkildə hesablama imkanı yaradır.

$$TDPI = w_1E + w_2S + w_3C + w_4T + w_5Env + w_6L$$

Simvol	İzah	Hesablanma qaydası
E	İqtisadi amillər indeksi	(Turizm gəliri + investisiya həcmi + KOS payı) / 3
S	Sosial amillər indeksi	(Turizmdə məşğulluq + təlim səviyyəsi + gender inklüzivliyi) / 3
C	Mədəni amillər indeksi	(Abidələrin bərpası + festival sayı + mədəni marşrutlar) / 3
T	Texnoloji amillər indeksi	(Rəqəmsal xidmətlər + smart tətbiqlər + IT infrastrukturu) / 3
Env	Ekoloji amillər indeksi	(Yaşıl layihələr + enerji səmərəliliyi + tullantı idarəetməsi) / 3
L	Hüquqi və institusional amillər indeksi	(Qanunvericilik sabitliyi + investor hüquqları + sertifikatlaşma) / 3
$w_1 \ldots w_6$	Çəki əmsalları	Mütəxəssis ekspert qiymətləndirməsinə əsasən ($\Sigma w = 1$)

Cədvəl 2. Turizm prioritetlik indeksinin hesablanma qaydası [6. s.9]

Şuşa şəhərində turizmin sistemli inkişafı təkcə iqtisadi artım amili deyil, həm də dövlət suverenliyinin gücləndirilməsi, mədəni kimliyin qorunması və dayanıqlı regional idarəetmə modelinin formalaşması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Turizm iqtisadiyyatının çoxsahəli təsiri — xüsusilə KOS-ların aktivləşməsi, investisiyaların artması və məşğulluğun yüksəlməsi — Şuşa üçün əsas iqtisadi reinkarnasiya mexanizmi rolunu oynayır.

Hotel adı	Otaq sayı	Qonaq sayı
Şuşa	154	308
Qarabağ	51	102
Xarı Bülbül Rezident	48	48
Xarı Bülbül	49	98
Yasəmən	18	36
Cəmi	320	592

Cədvəl 3. Şuşa şəhərində fəaliyyət göstərən otellər və tutumu. Mənbə. Qarabağ Turizm İdarəsindən əldə olunan məlumatlar əsasında hazırlanmışdır.

Cədvəl 3.də Şuşa şəhərində fəaliyyət göstərən otellərə zəng etməklə sorğu əsasında hazırlanmışdır. Bu Şuşanın turizm destinasiyasına çevrilməsi üçün minimum informasiyanın bir hissəsidir. Belə ki, ümumi hesablasaq, Şuşada 1 gündə 320 otaqda 592 nəfər turisti qəbul etmək və yerləşdirmək mümkündür. Hal-

hazırki vəziyyətə görə 1 il üzrə maksimum 216080 nəfər (365x592) turist Şuşa şəhərində yerləşdirilə bilər. Lakin mövsümiliyi nəzərə alsaq bu rəqəmin ortama 60%-nin, yəni 129648 (365x592x60%) nəfər turistin qarşılanma şəraitinin mümkün olduğunu vurğulamaq olar. Bununla belə, hədəfin daha yüksək olduğunu nəzərə alsaq, Şuşanın turizm brendinə çevrilməsi prosesi uğurla həyata keçirilsə, KPİ-lər vaxtı-vaxtında icra olunsa rəqəmin 3 dəfə artacağı məlumdur. Bu əsnada PESTEL analizinin hər elementinin düzgün və uyğun şəkildə icrası, bütün maraqlı tərəflərin prosesə cəlb olunması, təşviqat, icra və monitorinq proseslərinin effektiv təşkili əsas məsələdir.

P — Siyasi (Political)	**E — İqtisadi (Economic)**	**S — Sosial (Social)**	**T — Texnoloji (Technological)**	**E — Ekoloji (Environmental)**	**L — Hüquqi (Legal)**
Dövlətin Qarabağ və Şuşa üzrə prioritet siyasəti, "Böyük Qayıdış" proqramı, suverenlik narrativi	Regionun rekonstruksiya investisiyaları və özəl sərmayə üçün PPP mexanizmləri.	Böyük Qayıdış çərçivəsində məskunlaşma və yerli icmaların turizmdən faydalanması.	Smart Destination platformaları, açıq məlumat paneli, turist axını analitikası.	Daşıma qabiliyyəti limitləri və ekosistemin qorunması üçün zonalaşdırma.	Mədəni irsin qorunması, bələdçilik, mehmanxana və ekoturizm üzrə normativ baza.
Təhlükəsizlik və sərhəd idarəçiliyində sabitlik turizm inamını artırır.	Turizmin multiplikativ effekti (KOS-lar, kənd təsərrüfatı, nəqliyyat, sənətkarlıq).	Gənclər və qadınlar üçün məşğulluq və sahibkarlıq imkanları.	AR/VR əsaslı muzeyləşdirmə, audio-bələdçi, çoxdilli mobil tətbiqlər.	Yaşıl sertifikatlaşdırma (LEED, Green Key), azkarbonlu nəqliyyat təşviqi.	PPP, vergi güzəştləri və investorlar üçün hüquqi təminatlar.
Türk dövlətləri və digər tərəfdaşlarla hökumətlərarası əməkdaşlıq imkanları	Mövsümsəlliyin və logistik xərclərin gəlirlilik üzərində təsiri; qiymətlandırma strategiyası ehtiyacı	Ziyarətçi davranışında mədəni həssaslıq, irsə hörmət və maarifləndirmə tələbi.	Enerji səmərəliliyi, yaşıl texnologiyalar, e-bilet/e-rezervasiya infrastrukturunun yayılması.	Overtourism və tullantı idarəçiliyi risklərinə qarşı qoruyucu rejim.	Rəqəmsal xidmətlər və məlumat təhlükəsizliyi üzrə tənzimləmələr (GDPR-oxşar prinsiplər).

Cədvəl 4. PESTEL analizinin Şuşa şəhərinə tətbiqinin mövcud vəziyyəti. Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Şəhər	Ərazi (km²)	Əsas turizm tipi	İllik turist sayı	Şuşa ilə uyğunluq
Şuşa (Azərbaycan)	**310**	Mədəni, festival, smart, ekoturizm	94.632 nəfər*	–
Salzburg (AT)	305	Mədəni, festival	3 mln	Yüksək
Luqa (IT)	320	Tarixi, piyada	2 mln	Yüksək
Girona (ES)	390	Smart heritage	2.5 mln	Orta-yüksək
Bergen (NO)	290	Təbiət + şəhər	4 mln	Yüksək
Český Krumlov (CZ)	315	Mədəni irs	1.3 mln	Yüksək

Cədvəl 5. Şuşa ilə yaxın xüsusiyyətlərə malik olan ərazilər. Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Cədvəl 5.də qeyd olunan şəhərlərdən Salsburg modeli Şuşa şəhərinə tətbiq üçün daha effektivdir. Salsburg modelinin Şuşa turizminə istiqamətli fəaliyyət sahələri Cədvəl 6.-da verilmişdir.

Salzburg şəhəri (Avstriya) 305 km² ərazidə yerləşən, lakin qlobal səviyyədə mədəni turizmin aparıcı destinasiyalarından biridir. Şəhərin turizm uğuru əsasən **"**Salzburg modeli" adlandırılan inteqrativ idarəetmə və brendləşmə sisteminə əsaslanır. Modelin əsas mahiyyəti şəhərin mədəni, tarixi və sosial resurslarının vahid ekosistem kimi idarə edilməsidir. Bu konsepsiya 1950-ci illərdən etibarən "Mozart şəhəri" brendi üzərində formalaşmış və mərhələli şəkildə "mədəniyyət əsaslı iqtisadiyyat" modelinə çevrilmişdir [14, s.13]. 2024-cü turizm ilində Salzburgda 3.138.434 gecələmə (-1,96%) və 1.766.061 turist gəlişi (-0,59%) qeydə alınmışdır. Buna baxmayaraq, şəhər 60,31% yataq doluluq göstəricisi ilə Avropa ortalamasından yuxarı səviyyədə qalır (Tourismus Salzburg GmbH, *Tourism Report 2025*).
Bu dinamikanın əsas məqsədi "Vision Salzburg 2040" adlı uzunmüddətli strategiyanın həyata keçirilməsidir. Strategiyada turizmin iqtisadi mühərrik rolunun qorunması ilə yanaşı, yerli əhalinin turizmə münasibətinin və sosial qəbul səviyyəsinin artırılması prioritet kimi müəyyən edilmişdir [14, s.13].

Salzburg elementi	**Şuşa üçün uyğunlaşdırılmış tətbiq**
"Mozart City" brendi	"Üzeyir Hacıbəyli və Muğam şəhəri" brendi
Festival mərkəzi	"Xarıbülbül" və "Vaqif Poeziya Günləri" beynəlxalq səviyyəyə çıxarılması
PPP idarəetmə modeli	"Şuşa Turizm İdarəetmə Şurası" (dövlət + özəl sektor)
Rəqəmsal muzeylər	"Virtual Shusha Museum" və "Heritage Trail"
Təhsil inteqrasiyası	Ali təhsil müəssisələri ilə "Mədəniyyət və Turizm İdarəçiliyi" proqramı
Yaşıl şəhər modeli	"Yaşıl Şuşa" konsepsiyası və ekoloji turizm marşrutları

Cədvəl 6. Salsburgun turizm elementlərinin Şuşa turizminə uyğunlaşdırılması. Mənbə. Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Nəticə

Aparılan araşdırmalar göstərir ki, Şuşa şəhərinin turizm potensialı həm iqtisadi, həm sosial, həm də mədəni baxımdan yüksək strateji qiymətə malikdir. Mövcud resursların - mədəni irs abidələri, festival ənənələri, təbii iqlim üstünlükləri, dağ-ekoturizm imkanları, yerli sənətkarlıq və musiqi məktəbi - innovativ yanaşmalarla birləşdirilməsi Şuşanı regional turizm mərkəzinə çevrilmək üçün əlverişli mövqeyə gətirir.

PESTEL təhlili göstərir ki, dövlətin "Böyük Qayıdış" siyasəti, rekonstruksiya və infrastruktur layihələri, təhlükəsizlik mühiti və hüquqi-institusional stabillik Şuşada turizmin inkişafı üçün güclü siyasi-iqtisadi baza yaradır. Eyni zamanda ekoloji məhdudiyyətlər, mövsümsəllik, yaşayış və xidmət infrastrukturunun tam bərpa edilməməsi kimi faktorlar idarəetmə və planlaşdırma baxımından diqqət tələb edən sahələrdir.

Araşdırmanın əsas nəticələri aşağıdakı kimidir:

1. Şuşanın turizm inkişafı üç strateji istiqamət üzrə formalaşdırılmalıdır:
   1.1 İqtisadi dayanıqlılıq və investisiya cəlbediciliyinin artırılması;
   1.2 Mədəni irsin və brend dəyərinin gücləndirilməsi;
   1.3 Rəqəmsal texnologiyalara əsaslanan ağıllı turizm modelinin tətbiqi.
2. Salzburg modeli Şuşa üçün ən uyğun beynəlxalq nümunə kimi müəyyən edilmiş və onun mədəniyyət yönümlü idarəetmə prinsipləri Şuşaya tətbiq olunması üçün uyğundur.
3. Şuşada fəaliyyət göstərən otellərin faktiki tutumu və infrastruktur vəziyyəti 1 il ərzində təqribən 130 min turistin yerləşdirilməsinə imkan

yaradır, lakin effektiv planlaşdırma ilə bu göstərici ən azı 3 dəfə artırıla bilər.

4. Turizmin inkişafı yalnız iqtisadi təsir mənbəyi deyil, həm də dövlət suverenliyinin möhkəmlənməsi, mədəni diplomatiyanın gücləndirilməsi, regionun uzunmüddətli sosial-iqtisadi sabitliyinin təmin edilməsi üçün mühüm amildir.

Beləliklə, Şuşanın turizm potensialının sistemli və elmi yanaşma ilə reallaşdırılması Qarabağın post-münaqişə dövründə dirçəldilməsi və milli iqtisadiyyatın qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi üçün strateji əhəmiyyət daşıyır.

Ədəbiyyat

1. Aliyev, Ş. *The Strategic Importance of the Revival of the City of Shusha in Strengthening the State Sovereignty of Azerbaijan*. – Baku: The Scientific Heritage, 2025. – 22 s.
2. Allahverdiyeva, Z. *Şuşanın turizm imkanları*. – Bakı: AMEA Qafqazşünaslıq İnstitutu, 2024. – 64 s.
3. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti. "Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər". – Bakı, 2021.
4. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı. "Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı". – Bakı, 2022.
5. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamları (51394; 58115; 66415). – Bakı, 2021–2024.
6. Băbăţ, A.F. Tourism and travel competitiveness index // *Sustainability*. – 2023. – 15(13), 10157.
7. Development Directions of Tourism in the Liberated Territories of Azerbaijan: Shusha and Kalbajar districts // Conference Proceedings. – 2023. – s. 45-52.
8. Huseynli, B. Identification of Features for the City Branding: The Case of Shusha City, Azerbaijan as Tourism Destination // *Journal of Environmental Management and Tourism*. – 2023. – 14(4(68)), s. 1123-1137.
9. İsmayilzada, Y. Evaluation of the Tourism Potential of Shusha // – 2025. – DOI: 10.36719/2789-6919/08/51-57.
10. Khusainova, I. və b. Studying the principles of sustainable tourism development in Karabakh // *BIO Web of Conferences*. – 2024. – 93, 05003.
11. OECD. *Smart Tourism Governance Framework*. – Paris, 2023.

12. State Statistical Committee of Azerbaijan. *Tourism in the liberated territories*. – Bakı, 2024.
13. "Şuşa şəhərinin Baş Planı (2023–2040)". – Bakı, 2024.
14. Tourismus Salzburg GmbH. *Tourism Report 2024/2025 – Vision Salzburg 2040*. – Salzburg, 2025.
15. UNEC Qarabağ İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi. *Post-conflict regional development report*. – Bakı, 2025.
16. UNWTO. *Tourism for Peace and Prosperity: Post-conflict Destination Recovery Models*. – Madrid, 2024.
17. Şuşa şəhərinin rəsmi internet səhifəsi: https://shusha.gov.az
18. Normativ sənədlər portalı: https://images.e-qanun.az
19. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin rəsmi saytı: https://president.az

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 22.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 23.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 09.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.3
UOT kod: 316.34
Səbinə MURADOVA
Azərbaycan Dillər Universiteti, müəllim
turalsabina99@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-8095-8731

GENDER BƏRABƏRLİYİNİN ALMANİYA SİYASƏTİNƏ TƏSİRİ

Xülasə. Almaniyada gender bərabərliyi həm strukturlu hüquqi baza, həm də həmişə ictimai müzakirələr tərəfindən vacib mövzudur. Almaniya Federativ Respublikasının Konstitusiyasının 3-cü maddəsi qadın və kişilərin bərabər hüquqlara malik olduğunu təsbit edir. Son dövrlərdəl əldə edilən irəliləyişlərə baxmayaraq, xüsusilə əmək bazarında (gender əmək haqqı fərqi) və rəhbər vəzifələrdə təmsilçilikdə hələ də ciddi fərqlər qalır. Hökumət bu bərabərsizlikləri aradan qaldırmaq üçün müxtəlif siyasətlər tətbiq edir. Rəhbər vəzifələrdə qadınların təmsilçiliyi məsələsi də ciddi problem olaraq qalır. Bu problemi həll etmək üçün Almaniya 2015-ci ildə böyük şirkətlərin Nəzarət Şuralarında qadınlar üçün 30% kvota tətbiq etdi. Bu tətbiq müəyyən irəliləyişə səbəb olsa da, icraçı rəhbər vəzifələrdə qadınların sayı hələ də çox azdır.

Dövlətin bu bərabərliyi təşviq etmək və mövcud çatışmazlıqları aradan qaldırmaq öhdəliyini müəyyən edir. Federal səviyyədə, Bundestaq (Almaniya Parlamenti) üçün qadınların təmsilçiliyi haqqında hələ də qanuni kvota yoxdur. Ancaq bu problemə cavab olaraq partiya kvotalarında bir çox əsas siyasi partiyalarda namizədlərin müəyyən faizinin qadın olmasını təmin edən öz daxili kvota sistemləri mövcuddur. 2015-ci ildə böyük şirkətlərin nəzarət şuralarında isə qadınlar üçün məcburi kvota tətbiq edildi.

Almaniyada valideynlərə iş və ailə həyatını uyğunlaşdırmaq üçün əsas dəstək Valideyn Müavinəti və Valideyn Məzuniyyəti proqramlarıdır. Müavinət ümumilikdə 14 aya qədər ödənilir, lakin hər iki valideyn iştirak etsə hər biri ən azı iki ay məzuniyyət götürsə tam məbləğ alınır. Bu "tərəfdaş ayları" siyasətinin əsas məqsədi ataları uşaq baxımında daha aktiv rol almağa təşviq etməkdir. Bu siyasətlərin yaranmasının səbəbi Almaniyanın uzun müddət "Çörəkqazanan Modeli" əsaslanması olub. Bu modeldə ənənəvi olaraq ata işləyir, ana isə evə və uşaqlara baxır.Bu model qadınların part-time işləməsinə və ya karyera fasiləsi götürməsinə səbəb olur ki, bu da birbaşa gender əmək haqqı fərqini artırır.

Açar sözlər: gender bərabərliyi, kvota, qadın, siyasət.

Сабина МУРАДОВА

ВЛИЯНИЕ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА НА ПОЛИТИКУ ГЕРМАНИИ

Абстракт: Гендерное равенство в Германии — важный вопрос как с точки зрения прочной правовой базы, так и с точки зрения продолжающихся общественных дебатов. Статья 3 Конституции гарантирует равные права мужчин и женщин. Несмотря на достигнутый прогресс последних лет, значительные различия сохраняются, особенно на рынке труда (гендерный разрыв в оплате труда) и в представительстве на руководящих должностях. Правительство реализовало ряд мер для решения этих неравенств. Вопрос представления женщин на руководящих должностях остаётся серьёзной проблемой. В 2015 году Германия ввела квоту на 30% для женщин в наблюдательных советах крупных компаний. Хотя это привело к определённому прогрессу, количество женщин на руководящих должностях по-прежнему очень низко.

Она устанавливает обязанность государства продвигать это равенство и устранять существующие недостатки. На федеральном уровне до сих пор нет юридической квоты на представительство женщин в Бундестаге (немецком парламенте). Однако в ответ на эту проблему многие крупные политические партии имеют собственные внутренние квоты в партийных квотах, что гарантирует, что определённый процент кандидатов — женщины. В 2015 году в наблюдательных советах крупных компаний была введена обязательная квота для женщин.

В Германии основной поддержкой родителей в совмещении работы и семейной жизни являются программы родительское пособие и отпуск по уходу за ребенком. Пособие выплачивается в общей сложности до 14 месяцев, но полная сумма получается, если задействованы оба родителя (каждый берет отпуск не менее двух месяцев). Основная цель политики «партнерских месяцев» — побудить отцов играть более активную роль в уходе за детьми. Причиной появления этой политики была длительная опора Германии на «модель Brotverdiener». В этой модели традиционно работает отец, а мать занимается домом и детьми. Эта модель заставляет женщин работать неполный рабочий день или делать перерыв в карьере, что напрямую увеличивает гендерный разрыв в оплате труда.

Ключевые слова: гендерное равенство, квота, женщины, политика.

Sabina MURADOVA

THE İMPACT OF GENDER EQUALİTY ON GERMAN POLİTİCS

Abstract: In Germany, gender equality is an important topic both in terms of a strong legal framework and ongoing public debate. Article 3 of the Constitution of the country states that women and men have equal rights. Despite the progress made in recent years, significant disparities still remain, especially in the labor market gender wage gap and representation in leadership positions. The government is implementing various policies to address these inequalities. The issue of women's representation in leadership positions also remains a serious problem. To address this problem, Germany introduced a 30% quota for women on the Supervisory Boards of large companies in 2015. Although this move has led to some progress, the number of women in executive leadership positions is still very low.

It defines the obligation of the state to promote this equality and to eliminate existing disadvantages. At the federal level, there is still no statutory quota for women's representation in the Bundestag (German Parliament). However, in response to this problem, in party quotas, many major political parties have their own internal quota systems that ensure that a certain percentage of candidates are women. In 2015, a mandatory quota for women was introduced in the supervisory boards of large companies.

In Germany, the main support for parents to reconcile work and family life is the Elterngeld (Parental Allowance) and Elternzeit (Parental Leave) programs. The benefit is paid for up to 14 months in total, but the full amount is received if both parents are involved (each taking at least two months of leave). The main purpose of this "partner months" policy is to encourage fathers to take a more active role in childcare. In this model, the father traditionally works and the mother takes care of the house and children. This model causes women to work part-time or take a career break, which directly increases the gender wage gap.

Keywords: gender equality, quota, women, politics.

Giriş

İlk dövrlərdən bəşəriyyətin formalaşdığı zamanda qadın-kişi münasibətləri, onların ailədə və sosial həyatda fərqi, yeri, funksiyası, xüsusilə, cinsi əlamətə görə iş bölgüsünün aparəlması, qadının üzərinə götürdüyü vəzifələr, cəmiyyətin inkişafında qadının rolu diqqət mərkəzində olsa da, onun təkcə bioloji deyil, həm də sosioloji cins olması barədə ilk fikir və nəzəriyyələr XX əsrdə meydana gəlmişdir. Həmin əsrin 30-40-cı illərindən bir çox alimlər qadının sosial cins

olmaqla cəmiyyətdə rolu və yeri, ictimai-mədəni tərəqqidə mövqeyi haqqında tam fərqli fikirlərlə çıxış edərək, müasir elmin yeni bir sahəsini – genderşünaslığı formalaşdırmağa başlamışlar.

İlk dəfə Ann Oukli tərəfindən işlədilən gender anlayışı qadın və kişilərin bioloji və sosial formasını təsvir etmək üçün istifadə edilmişdir. Genderin ən sadə təsnifatı Ann Oukli tərəfindən belə verilmişdir: İnsanlar dişi və erkək doğulurlar, qız və oğlan kimi böyüməyi öyrənirlər, qadın və kişi kimi yetişirlər. Onlara cinslərinə uyğun davranış, inam, münasibət, rollar, fəaliyyət və s. öyrədilir. Bu davranışlar gender kimliyini yaradır və gender rollarını müəyyən edir[1, s13].

1953-cü ildə verilən qadınların siyasi hüquqları haqqında BMT Konvensiyasına uyğun olaraq, "qadınlar kişilərlə bərabər şəraitdə, ayrı-seçkilik olmadan, seçki tələb edən bütün idarələrə seçilə bilərlər" (Maddə 2) və həmin şəraitdə də "qadınlar ictimai-dövlət işində vəzifə tutmaq hüququna malikdirlər" (Maddə 3). Qadınlara münasibətdə ayrı-seçkiliyin bütün formalarının ləğv edilməsi barədə Konvensiya, 1979-cu ildə BMT tərəfindən qəbul edilmişdir. Bütün ölkələrə bir qayda olaraq tapşırır ki, dövlət siyasətinin işlənib hazırlanmasında və həyata keçirilməsində kişilərlə bərabər qadınların da təmsil olunmasına nail olsunlar. Qadınlara işə qəbul və irəli çəkilmə zamanı, həmçinin qeyri-hökumət təşkiltaları və birliklərin işində iştirak etmək üçün eyni imkanlar təmin etsinlər. Qadınların vəziyyətinə dair 1995-ci ildə Pekində keçirilən Dördüncü Ümumdünya konfransının hərəkət platformasında göstərilir ki, qərarların işlənib hazırlanmasında qadın və kişilərin bərabərhüquqlu iştirakı demokratiyanı gücləndirir, onun lazımi fəaliyyətinə imkan yaradır.[1,s13-14].

Almaniyada gender siyasətinə nəzər salsaq iştirak, təmsilçilik və siyasətin icrası təhlili (1990–2025-ci illər) Almaniya siyasi sistemində genderin çoxölçülü təsirinə 1990-2025-ci illər ərzində qəbul edilmiş qanunvericilik tədbirlərinin effektivliyi məsələləri əhatə edir. Almaniya demokratiyasında gender bərabərliyinin dərəcəsini müəyyən edən əsas siyasi və sosioloji mexanizmlərin müəyyən edilməsi və empirik məlumatlara əsaslanan hərtərəfli təhlilin təmin edilməsi əsas məqsəddir. Əsas mandatlar və hüquqi baza Almaniyanın gender bərabərliyinə nail olmaq öhdəliyi ən yüksək konstitusiya səviyyəsində təsbit edilmişdir. 1949-cu ildə qəbul edilmiş Əsas Qanunun 3-cü maddəsinin (2)-ci bəndi həm formal hüquqi bərabərliyi təmin edir, həm də dövləti kişilərlə qadınlar arasında faktiki bərabərliyin təmin edilməsinə fəal şəkildə kömək etməyə və mövcud çatışmazlıqların aradan qaldırılması üzərində işləməyə vadar edir. Əsas konsepsiya, dərin sosial dəyişikliklərə baxmayaraq, demokratik cəmiyyətin bütün sahələrində - özəl, hüquqi, iqtisadi və siyasi sahələrdə davamlı çatışmazlıqlarının qaldığını etiraf edən gender demokratiyası çərçivəsidir. Bu asimmetriyalar daimi siyasi və hüquqi müdaxilə tələb edir. Tarixi təcrübə göstərir ki, konstitusiya normaları güclü hüquqi əsas yaratsa da, onların praktikada faktiki tətbiqi uzun və mürəkkəb siyasi proseslər və əhəmiyyətli müqavimətin aradan qaldırılmasını tələb

etmişdir[2,s21].

Konstitusiyaya və Almaniya hökumətinə uzun müddət Angela Merkelin rəhbərlik etdiyi dövrə baxmayaraq, təmsilçilikdə gender fərqi əhəmiyyətli olaraq qalır. Qadınlar Almaniya əhalisinin təxminən 51%-ni təşkil edir. Buna baxmayaraq, 2021-ci ildə onların Bundestaqdakı payı 34,9% idi. 2025-ci ilin fevral ayına aid son məlumatlar isə bu payın narahat edici şəkildə 32,4%-ə endiyini göstərir. Parlamentlərarası İttifaqın sıralasına görə beynəlxalq səviyyədə Almaniya yalnız 44-cü yeri tutur. Bu, ölkənin Avropadakı bir çox inkişaf etmiş demokratiyadan geri qaldığını göstərir. Təmsilçilik çatışmazlığı xüsusilə yerli səviyyədə özünü büruzə verir. 2024-cü ildə qadınlar yerli və bələdiyyə şuralarındakı yerlərin yalnız 24,6%-ni tuturdular ki, bu da bir çox digər Avropa İttifaqı ölkələrindən xeyli aşağıdır.

Almaniyada gender bərabərliyini təmin etmək üçün qanunvericilik tədbirlərinin səmərəliliyi mürəkkəb görüntü nümayiş etdirir, burada yüksək hüquqi ambisiya, institusional müqavimət və hüquq tətbiqindəki çatışmazlıqlarla qarşılaşır. Siyasi icraya dair əsas nəticələr göstərir ki, Almaniyada gender bərabərliyi siyasətinin effektivliyi tez-tez institusional müqavimət tərəfindən zəiflədilir. Bu müqavimət nadir hallarda açıq vokal müxalifət şəklini alır, əvəzində formal tələblərə passiv, "minimalist riayət etmə" kimi özünü göstərir. Bu cür davranış, güclü hüquqi niyyətlərin faktiki paritetə çevrilməsini çətinləşdirir.

Gender Bərabərliyinin Konstitusiya və Tarixi Aspekti (1949–1990). Hüquqi və vətəndaş tarixi Almaniya siyasətində qadınların iştirakının tarixi konteksti əhəmiyyətli dinamikayla qeyd olunur. Qadınların seçki hüququ 1918-ci ildə qazanılmışdır. Lakin, Milli Sosialist hakimiyyəti dövründə (1933–1945-ci illər) bu hüquq ləğv edildi və ideologiya fəal şəkildə antifeminist mövqeləri təbliğ etdi. Qadınlara müəyyən vəzifələri tutmaq qadağan edildi, tələbə qadınlar üçün məhdud say (numerus clausus) tətbiq edildi və Beynəlxalq Qadınlar Günü Ana Günü ilə əvəz olundu. Hüquqların bərpası 1949-cu ildə Əsas Qanunun qəbulu ilə baş verdi. Burada 3-cü maddə, 2-ci bənd, 1-ci hissədə "Kişilər və qadınlar qanun qarşısında bərabərdirlər" elan edildi. 1957-ci ildə verilən amma 1958-ci ildə qüvvəyə minən Bərabər Hüquqlar haqqında Qanunun qəbulu tənqidi bir addım oldu. Bu qanun ailə hüququnu əhəmiyyətli dərəcədə islah etdi, qadınların hüquqi vəziyyətini gücləndirdi və uşaqların təminatı ilə bağlı qanunlar müəyyənləşdirdi.

Bölünmüş Almaniyada (Şərqi və Qərbi Almaniya) gender münasibətlərinin tarixi təhlili iki fundamental olaraq fərqli siyasi rejimi ortaya çıxarır ki, onların nəticələri hələ də hiss olunur. Qərbi Almaniyada (AFR) iyerarxik "ailəni təmin edən nikah" modeli dominant idi. Bu sistemdə kişilər "yeganə qazanc gətirənlər" idi, qadınlar isə ödənişsiz qulluq işlərini– uşaqların tərbiyəsi, xəstə və yaşlılara qulluq, ev işlərini yerinə yetirirdilər. Bu model, ictimai sferadakı məhsuldar ödənişli işin "kişi", özəl sferadakı reproduktiv işin isə "qadın" hesab edildiyi gender əmək bölgüsünü təsbit etdi. Əksinə, Şərqi Almaniya (ADR) "bir yerdə

məşğulluq" modelini norma kimi müəyyənləşdirdi, qadınları fəal şəkildə işçi qüvvəsinə cəlb etdi və iş saatları ərzində qulluq və dəstək funksiyalarını dövlətə həvalə etdi. Birləşmədən sonra bu hər iki tərəfin məşğulluq strukturu şərqdə öz təsirini saxladı və qərbdə modernləşmə üçün bir model oldu. Bu rejimlərin müqayisə edərkən görə bilərik ki, tarixi gender rejimlərindəki fərqlər davamlı regional sosioloji fərqlərə gətirib çıxarmışdır. AFR modeli qadınlar arasında siyasi fəallıq üçün daha aşağı nəticələri təsbit etdi, halbuki ADR-in mirası daha yüksək məşğulluq və iştirak göstəricilərinə kömək etdi. Şərqi Almaniyada tarixən formalaşmış, qadınların dövlət tərəfindən işçi qüvvəsinə inteqrasiyasına və sosial qulluq xidmətlərinin göstərilməsinə əsaslanan yanaşma, daha güclü bərabər nəticələrə səbəb olmuşdur. Bu, Şərqi Almaniyada əmək haqqı fərqinin (7%) Qərbi Almaniyadakından (22%) əhəmiyyətli dərəcədə aşağı olması ilə təsdiqlənir. Bundan əlavə, tədqiqatlar göstərir ki, məhz təhsilə çıxış, gender-eqalitar baxışların formalaşmasının və sonrakı siyasi iştirakın əsas mexanizmidir[2,s35].

Beləliklə, kompleks struktur inteqrasiyası yəni ADR-in mirası sırf hüquqi zəmanətlərdən AFR-in mövqeyindən daha möhkəm eqalitar nəticələr vermişdir ki, bu da struktur dəyişikliklərinə yönəlmiş siyasət üçün tənqidi əhəmiyyətli müqayisəli nəticədir.

Onilliklər boyu davam edən irəliləyişlərə baxmayaraq, siyasi iştirakda gender fərqi qalmaqdadır. Qadınlar, bir qayda olaraq, siyasəti müzakirə etməyə, siyasi təşkilatlara qoşulmağa, seçki kampaniyalarında işləməyə və digər siyasi fəaliyyət formaları ilə məşğul olmağa daha az meyllidirlər. İştirakın bu şəkildə azalması, təmsilçiliyin, müzakirələrin və bütövlükdə demokratik prosesin legitimliyinin keyfiyyətini aşağı saldığı üçün zərərli nəticələrə malikdir. Ümummilli parlament seçkilərində iştirak fərqi 1%-dən az azalmış olsa da , yerli, regional və Avropa seçkiləri kimi ikinci dərəcəli seçkilərdə səsvermədə nəzərəçarpacaq fərq qalmaqdadır.Almaniyanın Ümumi Sosial Tədqiqatına əsaslanan empirik məlumatlar təsdiqləyir ki, ənənəvi gender baxışları orta hesabla siyasi iştirak və fəallıqla, xüsusilə qadınlar arasında, mənfi fikirlərlə təşkil edir. Əksinə, gender-eqalitar baxışlara malik olan qadınlar siyasətdə demək olar ki, kişi həmkarları ilə bərabər səviyyədə iştirak edirlər. Təhsil, eqalitar baxışların və nəticədə siyasi fəallığın formalaşmasına kömək edən müəyyən edilmiş fərdi mexanizmdir. Beləliklə, təhsilə sərmayə qoyulması, siyasi gender fərqini azaltmaq üçün birbaşa təsir mexanizmi kimi çıxış edir.

Son illərdə gender qarışıq yanaşması ideologiyaların yayılmasında tam bərabərliyə nail olmaq cəhdini çətinləşdirir. Ziddiyyətli hisslər, gender münasibətlərinin müasirləşməsinin bəzi aspektlərini qəbul edən, lakin onları ənənəvi rolların qorunması istiqamətində dəyişdirən mürəkkəb sosial mövqeyi təmsil edir. Tədqiqatlar gender ideologiyaları ilə partiya identifikasiyası arasında güclü dəyişkənlik olduğunu göstərir. Bərabər sinfin üzvləri özlərini mərkəz-sol partiyalarla eyniləşdirirlər. Eyni zamanda, mülayim ənənəvi baxışlara sahib olan

şəxslər, eləcə də ziddiyyətçilik, çoxölçülü siniflərə aid olanlar yəni "ikinci qazanc gətirən" və "intensiv valideynlik" mərkəz-sağ partiyalara daha güclü bağlılıq nümayiş etdirirlər. Qulluq işlərinin təşkilinin siyasi əhəmiyyəti yüksək olaraq qalır. Ənənəvilik kəskin şəkildə azalsa da, onun yeni, qarışıq forması anaların uşağa qulluqla yarımştat işi birləşdirməsini qəbul etmək mühafizəkar siyasi dəstək üçün yeni möhkəmlənmə nöqtəsi təmin edir. Beləliklə, "ikinci qazanc gətirən" modelini dəstəkləyən seçicilər – yəni, qadınların işçi qüvvəsində iştirakını qəbul edən, lakin bununla yanaşı ev işlərinə görə əsas məsuliyyətin onlarda olduğunu güman edənlər – mühafizəkar partiyalara meyl edirlər. Bu o deməkdir ki, gender siyasəti yalnız təmsilçiliklə bağlı deyil, həm də seçki davranışını idarə edən dərin köklü sosial və ailə normaları ilə bağlıdır ki, bu da Qulluq Sferasında Gender fərqini əsas partiyada qırılma xəttinə çevirir[3,s56].

Almaniya 2010-cu illərdə Bundestaqda qadınların təmsilçiliyində mülayim irəliləyiş əldə edərək 2021-ci ildə 34,9%-ə çatdı. Lakin, son seçkilər əhəmiyyətli geriləmə ilə nəticələndi. 2025-ci ilin fevral ayına olan məlumata görə, Bundestaqda qadınların payı 32,4%-ə enib. Parlamentin gender baxımından reprezentativ olması üçün əlavə 115 qadın parlamentariyə ehtiyac var. 2025-ci ildə qadınların təmsilçiliyində 2,5 faiz azalma bir neçə bir-biri ilə əlaqəli amillərin birbaşa nəticəsidir. Əsas səbəb siyasi çoxluğun sağa sürüşməsidir. Güc qazanmış partiyalar (Xristian Demokrat İttifaqı/Xristian Sosial İttifaqı və "Almaniya üçün Alternativ") ənənəvi olaraq öz nümayəndələri arasında ən az qadın payına malikdirlər. Qadın təmsilçiliyi partiya ideologiyasından çox asılıdır. Sağ partiyalar: "Almaniya üçün Alternativ" (AfD) partiyasında cəmi 12% qadın, XDS/XSI-da isə 23-25% qadın var. Əksinə, sol partiyalar əhəmiyyətli dərəcədə daha yüksək göstəricilərə malikdirlər: Almaniya Sosial Demokrat Partiyası (ASDP) — 42%, "İttifaq 90/Yaşıllar" isə — 61%. Yeni seçki qanunvericiliyi islahatı istəmədən bu tendensiyaya kömək etdi, çünki birbaşa mandat qazanmış qadınların Bundestaqa düşmək şansını kişi həmkarları ilə müqayisədə azaltdı. İcra hakimiyyətində gender balansı da siyasi sürüşmələrə qarşı həssaslıq nümayiş etdirir. Şolts hökuməti Federal Nazirlər Kabinetində gender paritetinə üstünlük verirdi. Lakin, onu əvəz edən daha mühafizəkar Merz kabinetinin tərkibində qadınların sayının daha az olacağı gözlənilir ki, bu da qadınların maraqlarına yönəlmiş fəal substantiv siyasətin həyata keçirilməsi imkanlarını məhdudlaşdıra bilər. Bununla belə, bəzi federal orqanlarda əhəmiyyətli uğurlar əldə edilmişdir. Məsələn, Feminist Xarici Siyasət (FXS) proqramının həyata keçirilməsi çərçivəsində Xarici İşlər Nazirliyində (XİN) baş direktorlar arasında qadınların payı 2020-2022-ci illər arasında 21,9%-dən 36,4%-ə yüksəlmişdir. Lakin, hökumət dəyişikliyindən sonra bu nailiyyətlər geri çevrilə bilər.

Almaniyada yerli hakimiyyət orqanlarında təmsilçilik göstəricisi (24,6%) Aİ üzrə orta göstəricilərdən xeyli geri qalır. Bundan əlavə, gender fərqi interseksional amillərlə daha da dərinləşir. Aşağı təmsilçilik gənclər (35 yaşdan kiçik şəxslər

əhalinin 36,5%-ni təşkil edir, lakin Bundestaq üzvlərinin yalnız 16,2%-ni) və miqrasiya keçmişi olan şəxslər arasında da müşahidə olunur. İstənilən bərabərlik siyasəti gender və digər sosial markerlər arasındakı bu qarşılıqlı əlaqəni nəzərə almalıdır. Almaniyanın partiya daxili kvotalardan (sol partiyalarda yüksək təmsilçiliyə səbəb olan) asılılığı, ideoloji balansın sağa dəyişməsi zamanı qeyri-effektiv olduğunu sübut etdi. 40%-dən yuxarı təmsilçilik əldə etmiş bir çox Aİ ölkəsi məcburi qanunverici kvotalar tətbiq etmişdir. Bu vəziyyət, sistemin ideoloji geriləmələrə qarşı institusional dayanıqlılığa malik olmadığını vurğulayır. Müvafiq olaraq, torpaq səviyyəsində məcburi paritet qanunlarının qəbul edilməsi istiqamətində son cəhdlər , gender təmsilçiliyini partiya konyukturasından ayırmaq və onun dayanıqlılığını təmin etmək üçün zəruri addımdır[3].

Almaniya 1980-ci və 1990-cı illərin əvvəllərində siyasi partiyalarda və dövlət idarəçiliyində qadınlar üçün kvotaları qəbul edən ilk ölkələrdən biri idi. Lakin, əsas problem tədbirlərin qəbul edilməsində deyil, onların faktiki icrasında idi. Kişi institutları və təşkilatları tez-tez passiv müqavimət göstərir, formal tələblərə minimalist riayət etmə nümayiş etdirirdilər. Sanksiyaların olmaması və kvota qərarlarından yan keçməyin mürəkkəb strategiyaları onlara gender bərabərliyi gündəliyinin effektiv icrasından yayınmağa imkan verdi. Almaniya özəl sektorda təmsilçiliyi yaxşılaşdırmaq üçün əhəmiyyətli səylər göstərmişdir.

Almaniyada gender siyasətinin tarixi və hüquqi əsasları. Aİ-nın üzv dövlətləri ilə müqayisədə gender bərabərliyinin nailiyyətində Almaniyanın fəaliyyəti qənaətbəxşdir. Almaniya Avropa Gender Bərabərliyi İndeks göstəricisində Aİ ortalamasından aşağıdır. Yalnız əmək, pul və vaxt sahələrində Almaniya Aİ ortalamasından daha yaxşı nəticələr əldə edib. Son zamanlarda məşğulluq sahəsində xüsusi səylər göstərilmişdir. Bununla beləhəyat yoldaşları(xanımlar) üçün asılı sosial təminat, əmək haqqı və vergi təsnifatı sahələrində məhdudiyyətlər davam etməkdə idi. 2013-ci ilin son Bundestaq seçkilərindən əvvəl məsul olan federal hökumətlər əsasən ailə siyasətinə diqqəti cəlb etmişdi. Ailələr, qocalar, gənclər və qadınların işi üzrə nazir ManuelaSchwesig gender bərabərliyi siyasətinə diqqət çəkmişdi. Gender bərabərliyi haqqında Alman hüquqi bazası Əsas Qanunda sadalanan fundamental hüquqlara əsaslanır. Qadınlar və kişilər arasında bərabərlik Əsas Qanunun III Maddəsində bəyan olunub. 1994-cü ildə Alman Konstitusiyasına yeni maddə əlavə olundu. Yeni maddə qadınlar və kişilər arasında bərabərsizliklə mübarizə aparan orqanlar üçün öhdəliyin təminatı nəzərdə tutulmuşdu. Bugünə qədər dövlət kişi və qadınlar arasında gender bərabərliyinin faktiki həyata keçirilməsinintəşviq edir və mövcud mənfi cəhətləri aradan qaldırmağa çalışır.Almaniyada ayrı-seçkiliyin qarşısını almaq və bərabər hüquqların təmin edilməsiqanunları bu hüquqların bərabərliyi əsasında inkişaf etdirilmişdir.

Ümumi Bərabərlik razılaşma Aktı 2006-cı ildə dörd Avropa direktivinin həyata keçirilməsində təsirli oldu: İrqi Bərabərlik Direktivi, Məşğulluq Bərabərliyi Direktivi, mallar və xidmətlərüçün Gender Bərabərliyi Direktivi,

Məşğulluq Gender bərabərliyi haqqında Direktiv. Akt ayrı-seçkiliyin bütün növlərinə qarşı vətəndaşları qoruyur. Ümumi Bərabərlik razılaşma Aktı ümumi və xüsusi hüquqda sosial qanunvericilikdə və məşğulluqda ayrı-seçkiliyi əhatə edir. Bu əsasən iş ayrı-seçkiliyində, irqi və ya etnik mənşə, din və ya etiqad, yaş, əlillik və cinsi oriyentasiyaya (cinsi seçim)görə gender səbəblərinə yönəlmişdir[4,s 42].

2001-ci ildə qüvvəyə minən Federal Bərabərlik Qanunu xüsusi qanun çərçivəsində federal ictimai adminstrasiyada, federal məhkəmələr və federal adminstrasiya institutlarında gender bərabərliyinin həyata keçirilməsinə istiqamətlənmişdi. O 1999-cu il Aİ Amsterdam müqaviləsinə görə adminstrasiya orqanlarına daxil olan gender anlayışının prinsiplərini təqdim etdi. Bundan başqa bu qanun bərabər planların yaradılmasını tələb edir və bütün adminstrasiyalarda bərabər kommissiya üzvlərini seçir və təyin edir. Federal dövlətlər (əyalətlər) öz ərazilərində müvafik bərabərlik qanununu həyata keçirir və presesin gedişini izləyir. Federal Bərabərlik Qanunu daha çox adminstrasiyada kişilər və qadınlar arasında vəzifələrin bərabər paylanmasına təsir etmişdi. Federal dövlət və əyalətlər adminstrasiyalarda işləyən qadınların irəliləməsini təşviq etmək üçün iş icrası ilə bağlı qvotalar yaradılmışdı. Əksinə özəl sektorda qərar qəbulu prosesində qadınların zəif təmsilçiliyi geniş yayılmışdır. Kişilər və qadınlar arasında bərabər imkanları təşviq etmək üçün icrası məcbur olmayan müqavilənin heç bir müsbət təsiri yoxdur. Yalnız bu yaxınlarda, bir kvota qanunu Bundestaqın da XDİ /XSİ qrupunun hissələrinə qarşı 2014-cü ilin dekabr ayında qəbul olundu.

Son zamanlarda müxtəlif siyasi çoxluqlara sahib olan federal və əyalət hökumətləri ailə siysətinə diqqəti artırıblar. Uşaq qayğısına qalma müəsisələrinin sayı artmış, bütöv gün fəaliyyət göstərən məktəblər qismən yaradılmış və yeni gəlir əvəz etmə sxeminin əsası qoyulmuşdur. Bundan başqa, ailə siyasəti ardıcıl olaraq bərabər yönümlü olmadı və aşağı gəlirli ailələrə əsasən yenidən ənənəvilik təsir etmişdir. Qadın və qeyri-hökumət təşkilatlarının təzyiqinə rəğmən, federal hökumət effektiv bərabərlik siyasətini təqib etmədi.

Gender EqualityMachinery- Gender bərabərliyi mexanizmi

1995 – ci ildən bəri Pekin Platformasına görə qadınların irəliləməsi üçün institutsional mexanizmlərin yaradılmasına yönəlmiş tədbirlər təqdim edilmişdir. Bu məqsədlə üç strateji məqsəd müəyyən edilmişdir**:** milli mexanizmlərin və başqa hökumət orqanlarının yaradılması və gücləndirilməsi; qanunvericilikdə gender perspektivləri inteqrasiya, ictimai siyasət, proqram və layihələr; fərdi gender məlumatlarının və faktlarının yaradılması və yayılması. Ailə Yaşlılar, Qadın və Gənclərin işi ürə Federal Nazirliyə federal nazirlik nəzdində bərabərlik siyasətini koordinasiya etmək üçün təyinat verilmişdir. Gender yanaşması 1999-cu ildə Federal Nazirlərin daxili qaydalar prosedurasında bir istiqamətverici prinsip kimi təqdim olunmuşdur. Nazirliklərarası işçi qrupu Gender Yanaşmasını və ya Strategiyasını 2000-ci ildə təqdim etmişdir lakin o, beş il sonra işçi qrupun işi dayandırılmışdır. Gender Səlahiyyətləri Mərkəzi 2003-cü ildə Berlin Humboldt Universitetində yaradılmış, sonradan bağlanmışdır[4].

Artıq 2009-cu ildə BMT-nin CEDAW (Committee on theElimination of

DiscriminationagainstWomen- Qadınlara qarşı Diskriminasiyanın aradan qaldırılması Komitəsi) Komitəsi koordinasiya strukturlarının ixtisara məruz qalmasını tənqid etdi və gender yanaşması strategiyalarının geri dönüşünün əhəmiyyətini vurğuladı. Lakin hal-hazırda Federal Hökumət sistemli bərabərlik siyasətini həyata keçirmir. Qismən bir – biri ilə zidd olan yalnız tək bərabərlik tədbirlər planı bərabərlik siyasətinin əsasını təşkil edir. Pekin Fəaliyyət Platformasının həyata keçirilməsi üzrə Federal Hökumətin hesabatına görə məruzəçi təsdiq etdi ki, hökumət bərabərlik siyasətini gender yanaşması üçün bir çarpaz missiya hesab edir. Müxtəlif tədbirlərin siyahısı müəyyən bir strategiyanı təqdim etmədən federal hökumətin səylərini ətraflı göstərir.

Federal anti-diskriminasiya agentliyi əlilliyə, irqçiliyə və ya etnik mənşə, gender, din və etiqad, yaş, cins və ya cinsi oriyentasiyası dəyişməsinə görə diskriminasiyadan əziyyət çəkən şəxlərə dəstəyi qərəzsiz şəkildə təmin edir. Xüsusilə, Federal Anti-ayrı-seçkilik Agentliyi hüquqi iddialar haqqında da məlumat verir. O, Ayrı-seçkiliyə qarşı qorunmaq üçün hüquqi müddəaların çərçivəsində hüquqi tədbir görmə imkanlarını müəyyənləşdirir və Almaniyanın digər bütün orqanlarını məsləhət, tövsiyyələrlə təmin edir. O həmçinin qadınlar və kişilər arasında cinsə və bərabər imkanlara əsaslanan diskriminasiyaya da müdaxilə edir. Federal və Əyalət Bərabərlik qanunlarına görə bərabərlik komissyasının üzvləri, bələdiyyələr də daxil olmaqla idarəetmənin bütün səviyyələrində gender bərabərliyi və ayrı-seçkiliklə mübarizə mövusundakı bütün məsələlərdə birlikdə hərəkət edirlər[5.s54].

Federal səviyyədə gender yanaşması faktiki olaraq həyata keçirilmişdi. Lakin 2005-ci ildən bəri səmərəli şəkildə davam etdirilməmişdir. Federal hökumətdə və ya bütün nazirliklərdə əlaqəli şəxslərin şəbəkəsindəgender yanaşması üçün Nazirliklərarası struktur artıq mövcud deyil. Gender bərabərliyi üzrə Avropa İnstitutunun araşdırmasına görə Aİ üzv dövlətlərində Fəaliyyət üçün Pekin platformasının həyata keçirilməsi ilə əlaqədar Almaniya gender yanaşmasının və strategiyasının həyata keçirilməsində federal nazirlərin hüquqi cəhətdən cavabdeh olmasını davam etdirsə də bu sahədə Aİ – nın 8 ölkəsi içərisində geriləyib. Amma Gender yanaşmasının səmərəli şəkildə həyata keçirilməsi üçün heç bir siyasi iradə və strukturlar olmayanda bu hüquqi öhdəlik nəticəsiz qalır.2012-ci ildə Almaniyabütövlükdə gender yanaşmasının həyata keçirilməsi üçün heç bir strukturu ləğv etməyənüç Avropa ölkəsindən biri oldu[5].

Gender hesabatına görə Federal Hökumət 2011-ci ildə Gender Bərabərliyi üzrə ilk hesabatını təqdim etdi. Hesabat Alman Bundestanqının qərarı ilə hər seçki dövründə hazırlanmalıdır. Əyalətlər səviyyəsində gender bərabərliyində tərəqqi müxtəlif siyasi çoxluğa xidmət edən 16 əyalət hökumətinin hər birinin siyasi iradəsindən asılıdır. Bəzi əyalətlərdə gender yanaşması səmərəli strategiyaolmuşdur, məsələn Berlin Əyalətində gender büdcə prosesləri uğurlu şəkildə həyata keçirilmişdir.Alman şəhərləri arasında Münhen, Frayburq və Köln qabaqcıl gender yanaşması və büdcə proseslərini inkişaf etdirmişdir.

2015-ci ildə Qadınların və Kişilərin Rəhbər Vəzifələrdə Bərabər İştirakı

haqqında Qanun qəbul edildi. Bu qanun təxminən 100 birja şirkətinin müşahidə şuralarında qadınlar üçün məcburi 30% kvota tətbiq etdi. Bu qanun, korporativ hüququn şirkətlərin muxtariyyətinə qeyri-qanuni müdaxilə etməsi ilə bağlı etirazlarını dəf edərək, bərabər gender balansının ictimai siyasətini həyata keçirmək məqsədi ilə siyasi cəhətdən motivasiya olunmuşdu. 2021-ci ildə növbəti mərhələ tətbiq edildi: üçdən çox üzvü olan icra şuralarında ən azı bir qadın və bir kişinin iştirak etməsi tələbi. Təhlil göstərir ki, 2015-ci ilin məcburi kvotası, onun məcburi olduğu müşahidə şuralarında qadınların payını artırmaq üçün effektiv olmuşdur. Lakin, bu kvota icra şuralarının tərkibinə və ya ümumi idarəetməyə nəzərəçarpacaq təsir göstərməmişdir. Bundan əlavə, tədqiqatlar gender kvotasının şirkətlərin maliyyə göstəricilərinə, ixtisarlara və ya sərmayələrə hər hansı bir təsirini aşkar etməmişdir. Ən əhəmiyyətlisi odur ki, formal iştiraka baxmayaraq, kvota tətbiq edildikdən sonra qadınlar idarə heyətinin vacib komitələrində üzvlük alma ehtimalı daha az olmuşdur. Bu, incə institusional müqavimət strategiyasına işarə edir. Qurumlar formal olaraq kəmiyyət tələblərinə riayət edirlər, lakin strateji olaraq qadınların substantiv hakimiyyətə, yəni əsas icra rollarına və səlahiyyətli komitələrə çıxışını məhdudlaşdırırlar. Bu mexanizm gələcək siyasətin yalnız xarici say tərkibinə deyil, həm də kritik funksiyalar və daxili rollar üçün mandatlara yönəldilməli olduğunu vurğulayır[6,s29].

Almaniya hələ də əhəmiyyətli əmək haqqı fərqi ilə üzləşir. Düzəldilməmiş gender əmək haqqı fərqi təxminən 21% təşkil edir (Qərbdə 22%, Şərqdə 7%). Bu fərq struktur amillərlə izah olunur. Genderə xas karyera seçimləri, rəhbər vəzifələrdə qadınların az olması, ailə ilə əlaqəli karyera fasilələri və tarixən "tipik qadın peşələrinin" daha aşağı ödənilməsi əsas əlamətlərdir. Lakin, eyni formal ixtisasa və digər eyni xüsusiyyətlərə malik olduqda belə, statistik olaraq ölçülə bilən düzəldilmiş əmək haqqı fərqi hələ də 6% təşkil edir. Statistik olaraq izah edilməyən bu fərq, bərabər işə və ya bərabər dəyərli işə görə bərabər əmək haqqı prinsipinin praktikada əldə olunmadığının aydın göstəricisidir, bu da çox vaxt dolayı ayrı-seçkilikdən irəli gəlir. Gender əmək haqqı fərqini aradan qaldırmaq üçün federal hökumət, qanunla müəyyən edilmiş minimum əmək haqqının tətbiqini aşağı maaşlı sektorlarda qadınlar üçün faydalıdır və rəhbər vəzifələr üçün kvotaları əhatə edən kompleks siyasi yanaşma tətbiq etmişdir. 2017-ci ildə verilən əmək haqqının şəffaflığı haqqında qanun böyük özəl şirkətləri 500-dən çox işçisi olan əmək haqqı strukturlarını müntəzəm olaraq bərabər əmək haqqına uyğunluq baxımından yoxlamağa və işçi qüvvələrində gender bərabərliyinin statusu barədə ictimaiyyətə hesabat verməyə məcbur edir. Təəssüf ki, bu qanunun tətbiqindən sonra aparılmış empirik tədqiqatlar göstərir ki, Almaniyanın əmək haqqı şəffaflığını təmin etmək üzrə siyasət tədbirləri ümumi gender əmək haqqı fərqinə ölçülə bilən təsir göstərməmişdir. Əhəmiyyətli təsirin olmaması, sırf prosedur tədbirlərin - şəffaflıq və hesabatlılıq kimi peşəkar ayrılma və qeyri-bərabər qulluq məsuliyyəti kimi dərin köklü struktur baryerlərini aradan qaldırmaq üçün yetərli olmadığını göstərir. Problemin effektiv həlli üçün əmək və sosial sahələrə tarixi müdaxilələrə bənzər kompleks struktur dəyişiklikləri zəruridir. Gender fərqi

probleminin həlli qadın hərəkatı, "Şəxsi siyasidir" (Das Private ist politisch!) şüarı altında özəl sferanı uğurla siyasiləşdirmiş, özəl həyatın təşkilinin bərabərsizliyin qorunub saxlanması ilə birbaşa əlaqəli olduğunu vurğulamışdır. Son qanunvericilik islahatları ödənişli iş və ödənişsiz qulluğun uzlaşdırılmasına kömək etməyə yönəldilmişdir. Məsələn, valideyn məzuniyyəti dövründə icazə verilən maksimum iş saatı həftədə 32 saata qədər artırılmış, hər iki valideynin yarımştat işləməsini təşviq edən tərəfdaş bonusu genişləndirilmişdir. Qulluq sferasının siyasi cəhətdən vacib məsələ kimi tanınması, partiya qütbləşməsinin anlaşılması üçün əsasdır[7].

Almaniya gender plüralizminin hüquqi tanınmasında əhəmiyyətli irəliləyiş nümayiş etdirir. 2017-ci ildə eynicinsli nikahların leqallaşdırılması "hamı üçün nikah" ilə yanaşı, vətəndaş reyestrinə üçüncü, qeyri-müəyyən gender qeydi — "divers" (fərqli) əlavə edilmişdir ki, bu da gender kateqoriyalarının ciddi hüquqi yenidən düşünülməsini əks etdirir. Vacib bir addım, Aİ direktivlərini tətbiq edərək, cins, irq, etnik mənşə, əqidə, yaş, əlillik və ya cinsi oriyentasiya əsasında ayrı-seçkilikdən qorunmanı təsbit edən Ümumi Bərabər Rəftar haqqında Qanunun 2006-cı ildə qəbul edilməsi oldu. 2023-cü ildə Almaniya beynəlxalq siyasətin müxtəlif sahələrində gender bərabərliyini təsbit etməyə yönəlmiş Feminist xarici siyasətin rəhbər prinsiplərini qəbul etdi. Bu konsepsiya insan hüquqlarına, vətəndaş cəmiyyətinin cəlb edilməsinə üstünlük verir və demilitarizasiya, çoxtərəflilik və diplomatik əlaqələrə fokuslanır, tez-tez təhlükəsizlik problemlərinin sırf hərbi həllinə şübhə ilə yanaşır. FXS hiss olunan nəticələrə səbəb oldu. Belə ki, Xarici İşlər Nazirliyi bu çərçivədən istifadə edərək öz sıralarında gender müxtəlifliyini artırdı. Baş direktorlar və xaricdəki nümayəndəliklərin rəhbərləri arasında qadınların payı əhəmiyyətli dərəcədə artdı. Mədəni Müharibənin Hədəfi kimi FXS Daxili uğurlara baxmayaraq, FXS-in tətbiqi tez bir zamanda siyasi mübahisələrin hədəfinə çevrildi. Mühafizəkar rəqiblər FXS-i ciddi münaqişələr dövründə yeri olmayan "yaxşı niyyətli, lakin lazımsız təcrübə" kimi xarakterizə etdilər. Bu epizod göstərir ki, proqressiv siyasətlər açıq şəkildə qütbləşdirici etiketlə "feminist" işarələndikdə, xüsusilə mühafizəkar qüvvələr milli təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqlardan istifadə etdikdə (məsələn, Ukraynadakı müharibə kontekstində, siyasi və ideoloji geriləməyə qarşı həssas olurlar. Müzakirələr siyasətin hiss olunan məqsədlərinin - insan hüquqları və ya daxili şaxələndirmə kimi qiymətləndirilməsindən onun "ideoloji rahatlıq" kimi tənqidinə doğru sürüşür. Bu təcrübə, proqramın adının onun siyasi taleyini necə müəyyən edə biləcəyini göstərən beynəlxalq siyasətçilər üçün kritik əhəmiyyətli dərsdir[8].

Almaniyada müasir siyasi iqlim, əvvəllər liberal demokratiyanın sütunları hesab edilən məsələlərin artan siyasiləşməsi ilə xarakterizə olunur. Anti-gender geriləməsinin intensivləşməsi müşahidə olunur ki, bu da tez-tez iqlim tədbirlərinə qarşı skeptisizm və demokratik institutlara etimadın azalması ilə üst-üstə düşür. Siyasətin icrasından narazılıq ifrat sağ qüvvələr üçün siyasi imkanlar yaradır, onlar ictimai dəyərlər və institusional icra arasındakı fərqdən istifadə edirlər. İfrat

sağ ideologiyadan irəli gələn təhlükə ifrat sağın siyasi uğurları qadınların görünən təmsilçiliyinin azalmasının əsas amilidir. Bundan əlavə, AfD-nin platforması açıq şəkildə ənənəvi gender rollarına qayıtmağı müdafiə edir, gender ədalətinin Almaniyanın sosial və mədəni gələcəyini məhv edə biləcəyini iddia edir. Bu, substantiv siyasətdə davamlı irəliləyiş üçün ən ciddi təhlükəni təmsil edir[9,s 37].

Nəticə.

Gender - qadın və kişilərin, qızların və oğlanların sosial əlaqələrini rol və vəzifələrini formalaşdıran normalara, inanclara və gözləntilərə aiddir. Gender normaları bioloji cəhətdən deyil, sosial inşa edilmişdir. Zamanla dəyişən və bu, cəmiyyətə, ailənizə və ya şəxsə münasibətdə davranış rejimləridir. Cins haqqında inanclar bir ömür boyu öyrənilir və tez-tez siyasi, sosial, iqtisadi və ailəvi sahələrdən və daxilində mesajlaşma yolu ilə ötürülür və ya güclənir. Gender öyrənildiyi üçün, müsbət alternativləri fəal şəkildə qəbul etməklə, kişilik və qadınlıq anlayışları öyrənilir. Cins ayrıseçkiliyi qadın və kişilər cinsiyyətlərinin hesabına diferensial müalicə aldıqda baş verir. Belə vəziyyətlərdə bir qrup eyni dərəcədə resurslara, xidmətlərə, imkanlara və qərar qəbul etmə qabiliyyətinə imtiyazlı giriş əldə edə bilər. Cinslərin bu qeyri-bərabər müalicəsi, sərt şərhlər vasitəsilə yerində saxlanılan bir güc sistemidir. Gender bərabərliyi, qadınlar və kişilər, oğlan və qızların cəmiyyətdə eyni statusdan ləzzət alması və cinsiyyətindən asılı olmayaraq eyni hüquq və imkanlar verdikləri deməkdir. Gender bərabərliyini yaratmaq cəhdi müəyyən bir cəmiyyətdə gücün paylanmasının dərin bir anlayışından əvvəl olmalıdır və ictimai və özəl domenlərdə resurslara və imkanlara və imkanlara nəzarət etməyə və nəzarət etməyə çalışan hər cinsin üzləşdiyi məhdudiyyətlərdən əvvəl olmalıdır. Gender bərabərliyini dəstəkləyən proqramlar və siyasətlər, əksər cəmiyyətlərdə qadınların kişilərlə əlaqəli bir əlverişsiz vəziyyətdə olduğuna həssasdır, çünki qadınlar qərar qəbul etmə gücü yoxdur. Bu cür proqramlar cinsiyyət bərabərsizliyinin mərkəzində olan qeyri-bərabər sosial əlaqələrə meydan oxuyur və hər iki cinsin oxşar fürsətlərdən yararlanmasını və həyatlarının nəticəsini formalaşdıra biləcəyini təmin edir[10].

Gender əsas marketinq, gender bərabərliyi işinə bir proses yönümlü bir yanaşmaya aiddir. Bu yanaşmanın məqsədi gender narahatlığının düzgün nəzərdən keçirilməsini və bütün səviyyələrdə və bütün iş sahələrində ünvanlanmasını təmin etməkdir. Bu sistemdə heç bir proqram və ya siyasət hesab edilmir və layihə dövrünün müxtəlif mərhələlərində bərabərlik istehsal edən tədbirləri tətbiq etmək üçün verilir. Cinsiyyət baxımından səslənən bir müdaxilə, qadın və kişilərin qiymətləndirmə mərhələsində, proqram və siyasətlayihəsində, icra və qiymətləndirmə mərhələsində fərqlənən ehtiyacları və məhdudiyyətlərini nəzərə alır. Genderin əsaslı olması üçün təsirli müdaxilənin və ya həyata keçirilən partiyaların və ya qurumların təşkilati mədəniyyəti və təcrübəsinin yaxın məqsədləri və vəzifələri arasında əlaqədə olmalıdır.

Almaniyanın gender siyasi mənzərəsinin ümumi təhlili, Əsas Qanunun Maddə 3-də təsbit olunmuş yüksək konstitusiya ambisiyaları ilə fraqmentləşdirilmiş institusional məcburiyyət arasındakı fərqlə müəyyən edilir.

Konstitusiya zəmanətlərindən və partiya daxili kvotalardan tutmuş əmək haqqının şəffaflığı haqqında qanunlara və korporativ kvotalara qədər geniş alətlər toplusunun olmasına baxmayaraq, bu tədbirlərin effektivliyi passiv müqavimət "minimalist riayət etmə" və qadınların faktiki səlahiyyətlərini məhdudlaşdırmağa yönəlmiş strategiyalarla məsələn, direktorlar şuralarının komitələrində əngəllənir. Əmək haqqının Şəffaflığı haqqında Qanun kimi prosessual tədbirlərin qeyri-effektivliyi, qulluq iqtisadiyyatında və əmək bazarında fundamental struktur çevrilmələrinə ehtiyacı vurğulayır. İdeoloji sürüşmə nəticəsində 2025-ci ildə Bundestaqda qadınların təmsilçiliyinin kəskin azalması , könüllü və ya partiya tədbirlərinə əsaslanan sistemin həssaslığını nümayiş etdirir. Nəticə etibarı ilə, əsas mübarizə hüquqi hüquqların müəyyən edilməsindən, etibarlı struktur tədbirlərin yaradılmasına doğru sürüşmüşdür. İdeoloji geriləməyə və institusional ətalətə qarşı dayanıqlı olacaq gender paritetini təmin etmək üçün aydın sanksiyalarla məcburi qanunverici kvotalar və qulluq iqtisadiyyatına hərtərəfli dövlət dəstəyi kimi mexanizmlər zəruridir. Almaniya, demokratik nailiyyətlərin təsbiti üçün yalnız hüquqi hüquqların bəyan edilməsinin deyil, həm də institusional layihələndirmənin lazım olduğunu göstərərək, xarici siyasətçilər üçün nümunə kimi xidmət edir.

Ədəbiyyat

1. Ağayeva K. Azərbaycanda gender məsələləri. Bakı, 2014 s.12-47
6. Anke Hennig. "Gender and the Politics of Mobility". 2019
7. Barbara S. Held. "The Gendered Society: An Empirical Examination of Gender Culture". 2017
8. Cornelia Klinger."Gender, Identity and the Politics of Difference". 2016
9. Elke Zobl. "Gender and Media: Representing the Female Body".2015
2. Judith Butler. "Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity". 1990
5 Karin Hausen. "Women's Work in the German Economy". 2011
3. Lena Pinter & Anne Refardt. "Gender, Sexuality and Empire in the German Colonial Context". 2021
4. Ute Frevert. "A Nation in the Making: Germany in 1848".2014
10. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/07/joining-forces-for-gender-equality-country-notes_99310c20/germany_86dd7240/661662ae-en.pdf

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 24.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 26.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 10.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.4
UOT: 94
Şəfa ƏBDÜRRƏHİMOVA
Azərbaycan Dillər Universiteti, baş müəllim
chafouniya85@yahoo.fr
https://orcid.org/0000-0002-6434-0667

FRANSADA MƏRKƏZLƏŞDİRİLMİŞ MONARXİYANIN TƏŞƏKKÜLÜ VƏ MÖHKƏMLƏNMƏSİ (X–XIV ƏSRLƏR)

Xülasə. IX əsrin sonu – X əsrdə Karolinqlər sülaləsinin zəifləməsi Fransa tarixində dərin siyasi parçalanmaya səbəb oldu. Ölkə çoxsaylı iri feodal torpaqlarına bölünmüşdü. Hər bir feodal özünü demək olar ki, müstəqil hökmdar hesab edir, öz qoşununu saxlayır, vergi toplayır və kral hakimiyyətini tanımaq istəmirdi. Krallığın gücü yalnız Paris və yaxın ərazilərlə məhdudlaşırdı. Belə bir şəraitdə Fransa həm daxildən zəifləmiş, həm də qonşu dövlətlərin təzyiqi qarşısında müdafiəsiz qalmışdı.

987-ci ildə Üq Kapetin kral seçilməsi ölkə tarixində mühüm dönüş nöqtəsi oldu. Kapetinqlər sülaləsi torpaqları tədricən genişləndirərək mərkəzi hakimiyyəti möhkəmləndirdi. Onlar kilsə ilə ittifaqa girərək feodallar üzərində üstünlük qazanmağa çalışdılar. XII əsrdə Fransa torpaqlarının böyük hissəsi İngiltərə krallarının – Plantagenetlərin – əlində idi. Lakin Filip II Avqust (1180–1223) uğurlu müharibələr nəticəsində Normandiyanı və digər mühüm vilayətləri geri qaytardı. 1214-cü ildə Boven döyüşündə qazanılan qələbə Fransa monarxiyasının nüfuzunu xeyli artırdı və krallığın birləşdirilməsi prosesini sürətləndirdi.

IX Lüdovik (Müqəddəs Lüdovik, 1226–1270) dövründə kral hakimiyyəti daha da möhkəmləndi. Paris siyasi, iqtisadi və mədəni mərkəzə çevrildi, kral məhkəməsi – Parlament yaradıldı, qanunvericilik sahəsində vahid qaydaların tətbiqinə başlanıldı. IV Filip (1285–1314) həm feodallar, həm də kilsə üzərində üstünlük qazanaraq krallığın mövqeyini daha da gücləndirdi, Fransa krallığını Avropada aparıcı güclərdən birinə çevirdi.

Nəticədə, XIV əsrin əvvəllərində Fransa artıq güclü mərkəzləşdirilmiş krallığa çevrilmiş, Avropanın ən qüdrətli və nüfuzlu dövlətlərindən biri kimi formalaşmışdı.

Açar sözlər: Orta əsrlər, Fransada mərkəzləşdirilmiş monarxiya, feodal parçalanma, Kapetinqlər sülaləsi, krallığın birləşdirilməsi, krallığın güclənməsi

Shafa ABDURRAHIMOVA

FORMATION AND CONSOLIDATION OF THE CENTRALIZED MONARCHY IN FRANCE (10TH–14TH CENTURIES)

Abstract. At the end of the 9th – 10th century, the weakening of the Carolingian dynasty led to a deep political fragmentation in France. The country was divided into numerous large feudal domains. Each feudal lord considered himself almost an independent ruler, maintained his own army, collected taxes, and often refused to recognize royal authority. The king's power was limited only to Paris and its surrounding areas. In such circumstances, France became weak internally and defenseless against the pressure of neighboring states.

In 987, the election of Hugh Capet as king marked an important turning point in the country's history. The Capetian dynasty gradually expanded its territories and strengthened central authority. They sought the support of the Church in their struggle against the feudal lords. In the 12th century, a large part of French lands was controlled by the English kings – the Plantagenets. However, Philip II Augustus (1180–1223) managed to win successful wars, regaining Normandy and other important provinces. The victory at the Battle of Bouvines in 1214 greatly increased the prestige of the French monarchy and accelerated the process of unification.

During the reign of Louis IX (Saint Louis, 1226–1270), royal power was further consolidated. Paris became the political, economic, and cultural center of the kingdom, while the royal court – the Parliament – was established, and steps were taken to implement unified laws. Philip IV (1285–1314) strengthened the monarchy even more by asserting dominance over both the feudal lords and the Church, turning France into one of the leading powers in Europe.

As a result, by the early 14th century, France had already become a strong centralized kingdom and one of the most powerful and influential states in Europe.

Key words: Middle Ages, centralized monarchy in France, feudal fragmentation, Capetian dynasty, unification of the kingdom, strengthening of the monarchy.

Шафа АБДУРРАХИМОВА

ФОРМИРОВАНИЕ И УКРЕПЛЕНИЕ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ МОНАРХИИ ВО ФРАНЦИИ (X–XIV ВЕКА)

Абстракт: В конце IX – X века ослабление династии Каролингов привело к глубокой политической раздробленности Франции. Страна распалась на многочисленные крупные феодальные владения. Каждый феодал считал себя почти независимым правителем, содержал собственное войско, собирал налоги и нередко отказывался признавать власть короля. Влияние монархии распространялось лишь на Париж и ближайшие земли. В

таких условиях Франция оказалась ослабленной изнутри и беззащитной перед давлением соседних государств.

В 987 году избрание Гуго Капета королём стало важным переломным моментом в истории страны. Династия Капетингов постепенно расширяла свои владения и укрепляла центральную власть. В борьбе против феодалов они опирались на поддержку церкви. В XII веке значительная часть французских земель находилась под контролем английских королей – Плантагенетов. Однако Филипп II Август (1180–1223) одержал успешные победы, вернув Нормандию и другие важные провинции. Победа в битве при Бувине в 1214 году значительно повысила авторитет французской монархии и ускорила процесс объединения.

При Людовике IX (Святом Людовике, 1226–1270) королевская власть ещё больше укрепилась. Париж превратился в политический, экономический и культурный центр государства, была создана королевская судебная палата – Парламент, началось введение единых правовых норм. Филипп IV Красивый (1285–1314) усилил королевскую власть, добившись превосходства, как над феодалами, так и над церковью, и превратил Францию в одну из ведущих держав Европы.

Таким образом, к началу XIV века Франция уже стала сильным централизованным королевством и превратилась в одно из самых могущественных и влиятельных государств Европы.

Ключевые слова: Средние века, централизованная монархия во Франции, феодальная раздробленность, династия Капетингов, объединение королевства, укрепление монархии.

Giriş

X–XIV əsrlər Fransa tarixində mühüm siyasi və sosial dəyişikliklər dövrü kimi diqqət çəkir. IX əsrin sonu – X əsrdə Karolinqlər sülaləsinin zəifləməsi nəticəsində ölkə dərin feodal parçalanmaya məruz qalmışdı, iri torpaq sahibləri özlərini demək olar ki, müstəqil hökmdar hesab edirdilər. Feodallar öz qoşunlarını saxlayır, vergiləri yığır və kral hakimiyyətini tanımırdılar. Krallığın təsiri yalnız Paris və onun ətraf əraziləri ilə məhdudlaşırdı. Bu vəziyyət Fransa dövlətini daxildən zəiflədir, həm də qonşu dövlətlərin təsiri və müdaxiləsi qarşısında müdafiəsiz qoyurdu.

987-ci ildə Üq Kapetin kral seçilməsi ilə vəziyyət tədricən dəyişməyə başladı. Kapetinqlər sülaləsi torpaqları tədricən genişləndirərək mərkəzi hakimiyyəti möhkəmləndirdi. Kilsənin dəstəyi sayəsində feodallar üzərində üstünlük qazandı və dövlətin vahid siyasi strukturu formalaşmağa başladı. XII–XIV əsrlərdə aparılan hərbi uğurlar, inzibati və qanunvericilik tədbirləri Fransa monarxiyasının nüfuzunu artırdı və ölkənin siyasi mərkəzləşməsinə şərait yaratdı.

Bu dövr həm siyasi, həm də sosial baxımdan böyük əhəmiyyət daşıyır, çünki Fransa tədricən parçalanmış feodal torpaqlardan güclü və mərkəzləşdirilmiş

monarxiyaya çevrilmiş, Avropada nüfuzlu və qüdrətli dövlətlərdən birinə çevrilmişdir. Həmin dövrdə mərkəzləşdirilmiş monarxiyanın formalaşması Fransa dövlətçiliyinin əsaslarını yaratmış, sonrakı əsrlərdə ölkənin həm siyasi, həm də iqtisadi gücünü təmin etmişdir.

Cəngavərlər və trubadurlar (orta əsr saz şairləri) (X-XIV əsrlər). X əsrdən etibarən döyüşlərdə iştirak edən kişilər artıq atdan istifadə etməyə başlamışdılar. Kiçik yaşlarından zadəganlar at çapmağı, döyüş texnikası və silahla davranmağı öyrənir, sonra senyorların atlı dəstələrinə qoşulurdular. 18 yaşından etibarən isə xüsusi mərasim keçirilirdi və bu zaman həmin gənc qılınc və mahmızla təmin edilir, beləliklə də, cəngavərlərin sırasına rəsmi şəkildə qoşulmuş olurdu. Həmçinin onlar kilsəni, kasıb və yetimləri müdafiə edəcəklərinə dair and içirdilər. Onlar daim mərd davranışlar sərgiləyir, cəsarət, ədəb-ərkan və alicənablıq mücəssəməsinə çevrilirdilər.

Kral yaxud senyorları uğrunda döyüşlərdə iştirak etmədikləri halda belə bu cəngavərlər əylənmək yaxud mənfəət əldə etmək üçün turnirlərdə iştirak edirdilər (qalib gələn öz hədiyyəsini alır, yəni uğrunda döyüşdüyü xanımın etimadını qazanırdı). Onlar həm də öz feodallarının malikanələrində yaşamaq hüququ əldə etmiş olurdular.

Belə qəsrlərdə qadınlar naxış tikir yaxud poeziya ilə maraqlanırdılar. Səyyar kəndirbaz və akrobatlar buraya senyor və onun yaxın adamlarını əyləndirmək üçün gəlirdilər. Xüsusən də, şimaldan gələn truverlər (Fransanın şimalından gələn saz şairlərini belə adlandırırdılar.) və cənubdan gələn trubadurlar döyüşçülərin şücaətindən bəhs edən mahnılar ("Rolandın nəğməsi") oxuyur, qəhrəmanlıq hekayələrindən ("Renarın romanı") yaxud kişilər və qadınlar arasındakı saf məhəbbətdən bəhs edən saray ədəbiyyatının sevgi romanlarından danışırdılar [2, s.51].

İlk kapetinq krallar (XI əsr). Üq Kapetin yaxın üç sələfi bütöv hakimiyyətə hökmranlıq etməyə müəssər ola bilməmişdi. I Mömin Robert, I Henri və I Filip yalnız yaşadıqları əraziyə nəzarət edə bilmiş, digər senyorları özlərinə tabe etməyi bacarmamışdılar. Adları çəkilən bu ilk krallar həmçinin krallıq ərazisində yaşayan ən cəsarətli zadəganların həyata keçirdiyi böyük ekspedisiyalardan da (İngiltərə, İtaliya və Yaxın Şərqdə aparılan) kənarda qalmışdılar.

Kapetinq monarxiyasında əvvəllər taxt-taca seçki yolu ilə gəlinirdi. Üq Kapeti təqlid edərək bu sülalənin ilk kralları krallığın irsinin öz ailələrinə ötürülməsindən əmin olmaq üçün seçilməyə və elə sağlıqlarında böyük oğullarının kral elan olunmasına hər vəchlə çalışırdılar.

1066-cı ildə Normandiya hersoqu Gilyom ordu toplayır və İngiltərədə taxt-taca yiyələnmək üçün ingilis sahillərinə çıxır. O, Hastinqsdə qələbə çalır və tez bir zamanda ölkəni özünə tabe edərək hökmdar olur [4, s.508]. Sözdə Normandiya hersoqu kimi Fransa kralının vassalı olan yeni İngiltərə kralı əslində öz senyoru ilə müqayisədə daha böyük hakimiyyətə malik idi. Digər böyük senyorlar da, eyni zamanda, kraldan daha güclü idilər: Blua, Şampan, Flandriya qrafları, Akvitaniya

hersoqu və digərləri. Lakin vassallarının daha nüfuzlu olmasına baxmayaraq ilk kapetinq krallarını xalq, eyni zamanda həm nüfuzlu, həm də varlı olan kilsə dəstəkləyirdi. XI əsrin ortalarından etibarən Fransa kralı bəzi xəstəlikləri (xanazır (qulaqdibi) xəstəliyindən sağalma) yüngülləşdirmək bacarığına malik idi. Belə ki, kralın toxunma mərasimi keçirilir və xeyli sayda xəstə insan şəfa tapmaq üçün gün boyu kralın onlara toxunması üçün növbə gözləyirdilər. Zamanla krallar böyük senyorları özlərinə tabe etməyə nail oldular.

Roman mədəniyyəti və "kilsələrin ağ mantiyası". Merovinqlər və Karolinqlər dövründə tikilmiş dini binaların əksəriyyəti taxtadan inşa edilirdi, ona görə də, yanma təhlükəsi ilə üz-üzə qalardısa, tez alışıb külə dönürdü. Fransanın cənub yarısında X əsrin sonuna aid olan memarlar daha dözümlü binalar ucaltmaq istəyirdilər. Lakin işçi qüvvəsi çatışmazlığından və texniki imkanların məhdudluğundan bu inşaatçılar romalıların tikinti mədəniyyəti ilə əlaqə yaratmağa çətinlik çəkirdilər. Bununla belə, onlar xüsusi olaraq baş-başa gələn tağların yuxarı hissəsinə daşdan tağ qoyur, sütunlar üzərinə qoyulmuş bu tağları saxlaması üçün çox nazik və çıxıntılarla möhkəmləndirilmiş divarlar ucaldırdılar. Beləliklə, roman mədəniyyəti doğuldu.

Ümumilikdə, roman üslubunda tikilmiş bina enli və adi ölçüdə olurdu; latın xaçı təsiri bağışlayır və az işıqlı mərkəzi nefə malik olurdu. Transeptə (eninə qoyulan nef) keçiddə zəng qülləsi ucalırdı. Daxili divarlar boyalarla işlənmiş freskalarla bəzədilirdi. Sütunların kapitellərinə (sütun başlığı) yarpaq, fantastik fiqurların naxışları vurulurdu. Qapının üst hissəsi isə adətən heykəltəraşlıq nümunələri ilə bəzədilirdi [2, s.53]. Parisdən əlavə də (Sən-Jermən-de-Pre) Fransada çoxsaylı roman məktəbləri yayılırdı. Normandiyada qadın abbatlığı və kişi abbatlığı tikildi.

Burqundiyada nəhəng Klüni və Vezeley abbatlıqları, Langedokda Tuluz Sən-Sernən, Sən-Qodan kollegialı ucaldıldı. Xristianlıq Fransanın hüdudlarını aşmış, bütün Qərbi "kilsələrin ağ mantiyası" öz ağuşuna almışdı [1, s.41].

Müqəddəs torpaqlara səlib yürüşləri (1095-1270). XI əsrə qədər ərəblər, müsəlmanlar Fələstində ağalıq edirdilər. Onlar xristianlara Yerusəlimə gələrək Xristin qəbri üzərində dua etməyə icazə verirdilər. 1078-ci ildə türklər bu əraziləri işğal etdilər. Onlar da müsəlman olmalarına baxmayaraq tolerant davranmır və Müqəddəs torpaqlara gələn zəvvarları təqib edirdilər. 1095-ci ildə Klermon kilsə məclisi zamanı fransız əsilli papa II Urban Qərb zadəganlarına müqəddəs əraziləri azad etmək üçün səlib yürüşlərinə getməyi nəsihət etdi. Onun çağırışı Tərki-Dünya Pier kimi bir çox vaizlər (moizə oxuyan) tərəfindən təbliğ olunmağa başlandı. 60000-dən çox kasıb kəndli, həmçinin minlərlə cəngavər, o cümlədən Qodefroy dö Buyon iman gətirərək bu çağırışa cavab verdi. Yalnız macəra və şan-şöhrət arzulayan digər senyorlar da onlara qoşulur, torpaqlar zəbt etməyi və sərvət ələ keçirməyi ümid edirdilər.

Bu ilk əhli-səlibin çoxu elə yoldaca zəiflikdən və taqətsizlikdən öldülər. Bununla belə, 1099-cu ildə Yerusəlim tutuldu. Yerusəlimdə latın krallığı yaradıldı (o 1187-ci ildə süqut edib) [5, s.90]. 1270-ci ilə qədər digər yeddi səlib yürüşü bir-

birinin ardınca həyata keçirilmişdir. Ümumilikdə, bu ekspedisiyalar feodalizmin zəifləməsinə gətirib çıxarmış: zadəganlar krallıqdan uzaqda müharibədə iştirak edən zaman Fransa kralı ölkədə sabitliyi bərpa edə və beləcə, etirazların olmadığı hakimiyyəti möhkəmlədə bilmişdir.

Bundan əlavə, XII-XIII əsrlərdə bütün Avropanın çoxsaylı zəvvarları İspaniyaya, Sən-Jak-dö-Kompostelə üz tutmuşlar. Bu dövrdə yeni monastr ordenləri yaranmışdır: benediktlər və kartezianlar, sonra fransisklər və dominikanlar [2, s.55].

Kənd təsərrüfatının, ticarətin və şəhərlərin intibahı (XI-XIII əsrlər). İlk kapetinq kralların dövründə krallıqda nizam və birlik bərpa edilmiş, sivilizasiya inkişafına davam ermişdir. Kənd təsərrüfatı avadanlıqları təkmilləşmiş, çarxlı kotan və maladan istifadə edilməyə başlanmış; yer şumlayan atlar üçün çiyin xaltasını boyun xaltası əvəz etmişdir. Şumlama işlərindəki tərəqqi torpağı 3 ildə 2 dəfə becərməyə imkan verirdi. Meşələr qırılır və yeni kəndlər salınırdı. 1150-ci ildən sonra aclıq xeyli azalmışdır.

Pula ehtiyacı olan və ya kəndliləri yeni mahallardakı xam torpaqları şumlamağa göndərmək istəyən senyorlar təhkimli kəndliləri azad edirdilər. Kəndlilər yavaş-yavaş puldan istifadə etməyə başlamışdılar. Kəndliləri iki qrupa bölürdülər: qoşqu ləvazimatlarını almağa imkanı olanlar; yeganə alətləri qolları olan muzdurlar [2, s.57]. Külək və su dəyirmanları həm dən üyütməyə, həm də dəmirçixananı işlətməyə xidmət edirdi.

Ticarət və yarmarkalardakı intibah ilə şəhər və qəsəbələr inkişaf edirdi. Şəhərlilər senyorların hakimiyyətindən azad olmağa daha tez nail olurdular: mer və məsləhətçiləri tərəfindən idarə olunan müstəqil kommunalar yaradılırdı. Eyni sahə üzrə fəaliyyət göstərən sənətkarlar korporasiyalar adlanan assosiasiyalarda toplaşırdılar, hətta həmin korporasiyalardan bəziləri (mahudçular, zərgərlər və d.) varlı və nüfuzlu idi.

Kilsə kasıbları, xəstələri və zəvvarları himayə edir, çoxsaylı xarici tələbələrin gəldiyi təhsil müəssisələri (Parisdə Sorbonun əsasının qoyulması) yaradırdı. Bu dövrdə fransız dilindən istifadə bütün Avropada geniş yayılmağa başlamışdı.

VI Böyük Lüdoviq və kral hakimiyyətinin təsdiqi (1108-1137). I Filipin oğlu VI Böyük Lüdoviq 1108-ci ildə taxta çıxdı. Əvvəlcə, o krallıq daxilindəki ali hakimiyyətini möhkəmləndirməyə çalışdı. Bunun üçün o, İl-dö-Fransdakı qəsr sahibləri ilə mübarizə apardı və onların qiyamlarına, quldurluq fəaliyyətlərinə son qoydu. Güclü və döyüşkən kral öz mübarizəsində kilsəyə, burjuaziyaya və kəndlilərə arxalanırdı. Digər tərəfdən, VI Lüdoviq krallığın böyük vassalları (Overn və Burbon qrafları) üzərinə hücum etdi və onları öz hakimiyyətini qəbul etməyə məcbur etdi.

VI Lüdoviq hakimiyyətini möhkəmləndirsə də, anqlo-normand sülalənin ağalığına qarşı mübarizə apararkən heç də həmişə uğur qazanmırdı. Normandiyanın yeni hersoqu Fransa kralının, sözsüz ki, vassalı idi; lakin o həmçinin I Henri Bo-Klerk adı altında İngiltərə kralı idi, eyni zamanda VI

Lüdoviqlə müqayisədə daha güclü hakimiyyətə malik idi. Lakin 1220-ci ildə Ağ Nef (Blanche-Nef - Barflördə qəzaya uğrayan normand gəmisinin adıdır, qəza zamanı tələf olanlar arasında kral I Henri Boklerkin oğlu şahzadə Gilyom da var idi.) gəmi qəzası zamanı İngiltərə kral ailəsinin, demək olar ki, bütün üzvlərinin tələf olması Fransa kralının ümidlərini doğrultdu [3, s.71].

1124-cü ildə german imperatoru V Henri Fransa üçün təhlükəyə çevrildi. Yepiskopların yardımı ilə kral Fransanın şimal baronlarından təşkil olunmuş ordunu ayağa qaldıraraq Reyms tərəfdən yaxınlaşan hərbi ekspedisiyanı dəf etməyə nail oldu.

VI Lüdoviq 1137-ci ildə vəfat edərkən hələ də bəzi əraziləri birləşdirə bilməsə də, krallıqda ictimai hakimiyyəti möhkəmləndirməyə nail olmuşdu; o həmçinin öz oğlunu Akvitaniyalı varis Alienor ilə evləndirərək böyük ərazinin Fransaya birləşdirilməsinin əsasını qoymuş oldu.

VII Lüdoviqin Plantagenet krallarına qarşı mübarizəsi (1137-1180). 1137-ci ildə taxta çıxmazdan az müddət əvvəl VII Lüdoviq Akvitaniyalı Alienorla evlənir. Bununla da, Alienora cehiz kimi verilən Overn, Qaskon, Limuzin və Puatu kimi zəngin əyalətlər də krallığın hakimiyyəti altında birləşmiş oldu [3, s.72].

İkinci səlib yürüşündən qayıdan kral baş məsləhətçisi, Sən-Denis abbatı ağıllı Süjerin məsləhətlərinə baxmayaraq öz yelbeyin arvadından ayrılmaq qərarına gəldi. Bu qərarın fransız monarxiyası üçün dramatik nəticələri oldu.

Alienor Normandiya hersoqu Henri Plantagenetlə evləndi. Henri II Henri adı altında İngiltərənin kralı oldu, o, öz krallığından əlavə, öz həyat yoldaşının mülkləri hesabına Pireneydən Somma çayına qədər uzanan imperiyaya hökmranlıq etməyə başladı. Bu ərazi Fransa kralına məxsus ərazilərdən on dəfə böyük olmasına baxmayaraq, İngiltərənin yeni kralı hələ də Fransa kralının vassalı hesab olunurdu.

Bu iki krallıq arasında uzun müddət davam edən rəqabət tarixə "Birinci Yüzillik müharibə" kimi düşən müharibəyə səbəb oldu [2, s.60]. VII Lüdoviq İngiltərə kralı ailəsində daxili çəkişmələrə şərait yaratmağa cəhdlər göstərirdi. Belə ki, o, II Henriyə qarşı çıxan Kanterböri arxiyepiskopu Tomas Beket ilə bir müddətlik müttəfiqlik etdi.

Kralın boşanmasının ağır nəticələrinə baxmayaraq, 1180-cı ildə VII Lüdoviq vəfat edərkən, ilk Kapetinqlərin mirası əsasən qorunub saxlanmış və kral sarayı genişləndirilmişdi.

II Filip Avqust və xalqın formalaşması (1180-1223). Avqust ayında doğulduğu üçün Avqust adlandırılan II Filip 1180-cı ildə taxta çıxdı. O, siyasi bacarığı sayəsində, elə hakimiyyətə gələn kimi (əvvəlcə Amienua, Artua, Valua, Vermandua ərazilərini) krallıq ərazisini, xüsusilə də, Flandriya qrafının əraziləri hesabına böyütdü.

Kral öz atası kimi Plantagenet krallarının arasına sülalə daxili (II Henri ilə gələcək Şir ürəkli Riçard və Torpaqsız İohan) çəkişmələr yaratmağı yaxşı bilirdi. Nəticədə, Kapetinqlərlə Plantagenetlər arasında müharibə oldu və II Filip Avqust

Torpaqsız İohanı məğlub etdi. Beləliklə, II Filip çoxsaylı fransız mülklərini – Anju, Overn, Men, Normandiya (1204-cü ildə Qayyar qəsrinin tutulması), Puatu və Turen - İngiltərənin əlindən almağa nail oldu [2, s.62].

Kral itirilmiş torpaqları geri almaq məqsədilə birləşmiş çoxsaylı düşmənləri (imperator Otton dö Brönsvik, Bulon və Flandriya qrafları) üzərində 12 iyul 1214-cü ildə Lil yaxınlığında, Buvində əhəmiyyətli qələbə çaldı. Krallığı işğaldan xilas edən bu hərbi uğur xalq tərəfindən bayram kimi qeyd edildi. Bu, həm milli əhval-ruhiyyənin ilk təzahürü, həm də ilk böyük avropa vuruşması idi.

Hərbi nailiyyətləri ilə güclənən II Filip Fransada güclü hakimiyyət yaratdı. Bundan başqa, o, krallığın daimi paytaxtına çevrilən Parisi gözəlləşdirdi və inkişafına təkan verdi: o, böyük istehkam divarları ucaltdı, hündür qüllə ilə möhkəmləndirilmiş möhtəşəm Luvr qəsrini tikdirdi, örtülü bazarlar qurdurdu və əsas küçələri daşla döşətdirdi. 1223-cü ildə II Filip Avqust vəfat edərkən Avropanın ən güclü hökmdarı idi.

Beləliklə, XIII əsrdən etibarən Fransanın birləşdirilməsi prosesi başlandı. Bunun səbəbi aşağıdakılar idi:

1. XI əsrdə Fransa bir neçə iri feodallıqlara bölünmüşdü, ancaq ölkənin şimalında və şərqində torpaqlar krala məxsus idi.
2. X-XI əsrlərdə vilayətlər arasında əmlak bölgüsü güclənmişdi. Burqundiya yüksək növlü şərabı, Flandriya isə mahud parçaları ilə məşhur idi.
3. Ara müharibələri və yollarda baş verən quldurluq təsərrüfatın, xüsusilə də sənətkarlıq və ticarətin inkişafına mane olurdu.
4. Kəndlilər idi [3, s.75].

Bucaqşəkilli tağ və qotik mədəniyyəti (XII-XV əsrlər). XII əsrin ikinci yarısından etibarən İl-dö-Fransın memarları qotik mədəniyyətin əsasını təşkil edən bucaqşəkilli tağlara üstünlük verirdilər. Divarları saxlayan dirəkli və ucu çarpazlanmış bu yeni tağ sayəsində tikililər artıq roman üslublu binalardan daha çox hündürə ucalırdı.

Çoxsaylı mülki binalar (bazarlar, mer binaları, şəxsi evlər və s.) tikilirdi. Xüsusilə də, incə sütunlu kilsələr ucaldılırdı. Kilsələr çox işıqlı idilər, çünki onların rəngli vitrajlarla bəzədilmiş, hündür pəncərələri vardı. Səcdəgahlardakı heykəllərin sayı artırılmışdı, indi onlar daha zərif və insan davranışlarını əks etdirən detallarla zəngin idilər.

Şəhər mərkəzində, nəhəng tikinti sahəsi daxilində fəaliyyət göstərən, xüsusilə də məşhur mühəndislər, memarlar və sənətkarlar (dülgərlər, rəssamlar, daşyonanlar, şüşəsalanlar) bu binaların tikilməsi üçün yarışa durmuşdular. Onları dini şövq və şəhərə mənsub olmaq şüuru ilə idarə olunan əhalinin böyük hissəsi dəstəkləyirdi.

Paris kafedralı (1163-1330) roman üslubundan qotik üsluba keçidi tərənnüm edirdi; Şartrdakı kafedral (1195-1220) möhtəşəm vitrajlarla təchiz olunmuşdu; Reymsdəki kafedral (1211-1311) heykəltəraşlıq nümunələrinə görə məşhur idi; tikintisi 1247-ci ildə başlamış Bove kafedralı tikintisi başa çatmasa da, ən hündür (48 m) qurbangaha (xorun oxunduğu yer) sahib idi [2, s.65]. Bu səmaya ucalan sal

daşlar sayəsində Fransa XIII əsrdə Avropa sivilizasiyasının əhəmiyyətli mərkəzinə çevrilmişdi.

VIII Lüdoviq və albiqoyçuların səlib yürüşü (1223-1226). 1223-cü ildə II Filip Avqustdan sonra hakimiyyətə VIII Lüdoviq gəldi. O da atasının siyasətini davam etdirərək İngiltərə kralına qarşı mübarizəyə başladı. VIII Lüdoviq Onis, Puatu və Səntonj ərazilərini itirdi və fransız torpaqlarından yalnız Qaskon və Bordöle üzərində nəzarətini saxlaya bildi.

XII əsrdə Cənubi Fransada təriqətçi cərəyanlar yarandı. Bu təlimlər antifeodal istiqamətdə idi. XII əsrin ortalarında onları ümumi adla – albiqoyçular adlandırırdılar. Onlar bu dünyanı və katolik kilsəsini şeytan əməli hesab edir, əsas kilsə ehkamlarını rədd edirdilər. Onların tələbi kilsə torpaq sahibliyi və desyatinin ləğv edilməsi idi. Feodallar özləri də katolik dininə qarşı mübarizəyə başladılar. Üsyançıların əsas kütləsi şəhərlilər idi. Hərəkatın başlanğıcında kilsə torpaqlarına göz tikən cəngavərlər və əyanlar mübarizəyə qoşuldular. Varlı cənub şəhərlərinin hesabına varlanmağa çalışan İtaliya və Fransa cəngavərləri yürüşə həvəslə qoşuldular. 1209-cu ildən etibarən, Langedok krallığın cənubunda aparılan müharibələrin meydanına çevrildi, başda Simon dö Monfor olmaqla ölkənin şimal senyorları buraya papa III İnnokentinin çağırışı ilə gəlmişdilər. Məqsəd katolik kilsəyə meydan oxuyan bu regiondakı katar yaxud albiqoyçuların cəfəngiyyatına son qoymaq idi. Lakin bu müharibə əslində iki sivilizasiya əleyhinə yönəlmişdi: ölkənin cənubunda danışılan ok dili (lanq-dok) mədəniyyəti və şimalında olan oy dili (lanq-doy) mədəniyyəti [2, s.67]. Müqavimətə baxmayaraq bir çox cənub şəhərləri işğal edilərək qarət olundu. 1209-cu ildə Beziye tutuldu və əhalisi kütləvi şəkildə qətl edildi. 1213-cü ildə Langedok işğal olundu. Lakin şimal adamlarının qurbanına çevrilən tuluzlular 1218-ci ildə üsyana qalxdılar.

Atasından fərqli olaraq VIII Lüdoviq bu mübarizəyə qoşulmağı qərara aldı. 1226-cı ildə kral Langedokun işğalını davam etdirdi və onu krallığın ərazisinə birləşdirdi (beləliklə, qraf VII Reymond Tuluz şəhərini qorumaq haqqını əldə etdi). Çox keçmədən VIII Lüdoviq 1229-cu ildə Tuluzu birləşdirməyə nail oldu. Beləliklə, feodallar arasında baş verən müharibələrə son qoyuldu.

Az müddət sonra, VIII Lüdoviq vaxtından əvvəl taxtdan gedərkən onun oğlu və varisi olan IX Lüdoviqin 9 yaşı vardı. Gənc kralın anası Blanş dö Kastiy regent (müvəqqəti hakim) oldu. Ağıllı və ehtiyatlı olan Blanş böyük senyorların üsyanını yatırmağa nail oldu. O, vəfatına qədər (1252) krallığın idarə olunmasında böyük təsirini qoruyub saxlamağı bacardı.

Müqəddəs IX Lüdoviqin krallığı (1226-1270). 1226-cı ildən kral olan IX Lüdoviq krallığı 1234-cü ildən etibarən idarə etməyə başladı. Dindar və mərhəmətli kral xəstələrin və dilənçilərin qayğısına qalaraq, Parisdə korlar üçün Kənz-Vən (on beş-iyirmi) əlillər evi yaratdı, kasıb tələbələr üçün təqaüdlər təşkil etdi, cüzamlı xəstələri şəxsən öz əlləri ilə sağaldırdı [4, s.509].

Ədaləti ciddi şəkildə təmin edə bilmək üçün o, bütün ixtilaflı məsələlərin həllində özü şəxsən iştirak edirdi. Bu zaman o, ya Vənsen meşəsində palıd ağacının altında, ya da İsanın tikanlı tacını qorumaq üçün 1246-1248-ci illərdə

tikdirdiyi qotik üslubun incisi sayılan Parisdəki Müqəddəs Kapellanın pillələrində otururdu.

Sülh tərəfdarı olan Müqəddəs Lüdoviq İngiltərə və Fransa taxt-tacı əleyhinə yönəlmiş ərazi münaqişlərini sakit yolla həll etməyin yollarını axtarırdı. Məsləhətçilərinin etirazına baxmayaraq, o, 1259-cu ildə İngiltərə ilə razılığa gələrək Paris müqaviləsini imzalayır. Bundan başqa, kral krallığın idarəçiliyini təkmilləşdirdi (Paris parlamentinin və Hesablama Palatasının yaradılması), sənaye və ticarəti inkişaf etdirdi, əməkdaşlıqlara şərait yaratdı və krallıq daxilində vahid pul vahidindən istifadəni təmin etdi.

Yerusəlimi müsəlmanlardan geri almağı arzu edən kral yeddi və səkkizinci səlib yürüşlərində iştirak etdi (o, 1270-ci ildə Tunis divarları altında qalaraq öldü) [5, s.96-97]. Lakin o, eyni zamanda İnkvizisiyaya da dəstək oldu, sonuncu katarlara (albiqoyçulara) qarşı mübarizə apardı (1244-cü ildə Monsejürün tutulması) və yəhudiləri dövlət işlərindən uzaqlaşdırdı. 1297-ci ildə kral övliyalar sırasına daxil edildi ki, bu da Kapetinqlər sülaləsinin hörmətini daha da artırdı.

Birləşmə ərəfəsində Fransanın iqtisadi və siyasi həyatı. XI-XIII əsrlərdə kənd təsərrüfatında üçtarlalı əkin sisteminə keçirilməsi təsərrüfatın inkişafına səbəb oldu. Kənd təsərrüfatı alətləri təkmilləşdirildi və tarlaların gübrələnməsindən istifadə olundu. XII əsrin sonunda Normandiyada yel dəyirmanları meydana gəldi. Kəndli biyara nisbətən istifadəsində olan torpaqda daha səmərəli işləyirdi.

XII-XIII əsrlərdə biyardan ərzaq rentasına keçid başa çatdı. Kilsə torpaqlarında idarə işi yaxşı təşkil edilmişdi. Hər şeyə rahiblər və ruhanilər başçılıq edirdi.

Biyardan natural vergisinə keçid kəndli təsərrüfatının möhkəmlənməsinə kömək etdi. Senyorlar vergiləri artırmağa çalışırdılar. Bu isə kəndlilərin müqavimətinə səbəb olurdu. Onlar yeni mükəlləfiyyətlər həyata keçirməkdən imtina edir və dağınıq halda mübarizə aparırdılar.

XI əsrdə feodal istehsal münasibətlərinin tam inkişaf etdiyi şimalda feodal dağınıqlığı baş verdi. Kral ancaq öz mülklərindəki hersoq, qraf, baron və cəngavərlərin senyoru idi. Belə bir feodal hüquq norması fəaliyyət göstərirdi. Cənubda xeyli iri və xırda allodlar, yəni kəndli allodları hələ də qalmışdı. Burada hər yerin öz sülaləsi vardı. Bu ərazilərdə Kapetinqləri tanımırdılar (987-1328).

Akvitaniya hersoqları bütün Akvitaniya monarxiyasının hersoqları titulunu qəbul edir və özlərini krala bərabər tuturdular.

X əsrdə sənətin kənd təsərrüfatından ayrılması nəticəsində feodal şəhərləri, yəni sənətkarlıq və ticarət mərkəzləri yarandı.

Cənubi və Şimali Fransa şəhərlərinin bəzi fərqləri var idi. Cənub şəhəri olan Alban, Bordo, Tuluza, Marsel və başqalarının tərəqqisi XI əsrdə başlanıb, XII əsrdə güclənmişdi. Onların inkişafında xaç yürüşləri böyük rol oynamışdı. Bu şəhərlər siyasi cəhətdən əlverişli vəziyyətdə idi. Şəhərlərin əksəriyyətinin məhkəmə hüquqları var idi. Bununla yanaşı köhnə bələdiyyə idarə formaları da qalmaqda idi. Şəhərlərin iri feodalların hakimiyyəti altından azad olması prosesi

cənuba nisbətən şimalda tez başlamışdı. Şimal şəhərlərinin mühümləri olan Lan, Arras, Amyen, Reyms və başqaları Fransanın şimal-şərqində qoyunçuluğun inkişafı ilə bağlı olub, mahud istehsalı ilə məşğul idilər. Bu şəhərlər də senyorların, başlıca olaraq yepiskopların hakimiyyəti altında birləşmişdi. Şəhərlilərin heç bir hüququ yox idi.

XI əsrdə şəhərlərin senyorlara qarşı mübarizəsi genişləndi. Bu isə kommunanın yaranmasına səbəb oldu. Kral VI Lüdoviq bunu təsdiq etdi. Lakin yepiskop Qodri krala çoxlu pul verib bu fərmanı ləğv etdirdi. Lakin azadlıq əldə edən şəhərlilər özünü idarə edən orqanlar yaratdılar və şəhərə şəhər şurası başçılıq etməyə başladı. Şura məhkəmə işlərinə baxır, qoşuna və xəzinəyə sərəncam verirdi.

Cənubdan fərqli olaraq şimalda vilayətlər arasında iqtisadi əlaqələr daha tez yarandı. Bunun əsasını zəruri olan xammal və kənd təsərrüfatı məhsullarının mübadiləsi təşkil edirdi. XIII-XIV əsrlərdə Fransada kəndlilərin şəxsən azad olması prosesi baş verdi. Bu proses genişləndi və ayrı-ayrı adamların ailələri və bütün kəndlilər ödənc verib azadlığa çıxdılar. Kəndlilərin şəxsi azadlıq əldə etməsi, pul rentasına keçid, kəndlinin şəhər bazarı ilə əlaqəsi mütərəqqi xarakter daşıyırdı. Lakin kəndlilərin vəziyyəti ağır olaraq qalırdı. Feodalların aldıqları vergi ilə yanaşı dövlət vergiləri də meydana çıxdı. Bu isə tez-tez xalq kütlələrinin üsyanlarına səbəb oldu. 1251-ci ildə Flandriyada və Şimali Fransada böyük kəndli üsyanı baş verdi (Çobanlar üsyanı).

IV Gözəl Filip və ölkənin möhkəmləndirilməsi (1285-1314). 1270-ci ildə taxta çıxmış III Cəsarətli Filipin krallığı dövrü o qədər də uğurlu olmasa da, bununla belə, Alanson, Tuluz və Puatye qraflıqları, o cümlədən Overn məhz onun dövründə birləşdirilmişdir. 1285-ci ildə IV Gözəl Filip taxta çıxdı. O, krallığın ərazisini və kralın hakimiyyətini güc və hiylə ilə möhkəmləndirmək üçün əsas diqqətini hakimiyyətə yönəltdi. IV Filipin məsləhətçiləri arasında çoxsaylı hüquqşünaslar var idi və onlar ona məsləhət verir, qanunlar tərtib edirdilər. Kralın yaratdığı bu idarəetmə sistemi inqilaba qədər mövcud olmuşdur.

IV Gözəl Filip (1285-1314) şərq cəbhəsində Şampan qraflığı (1284) və Navarranı, o cümlədən Lil və Lion (1307) şəhərlərini kral torpaqlarına birləşdirdi. Krallıq ərazisinin genişlənməsi və idarəetmə sistemində çalışan məmurların sayının artması pula olan ehtiyacı daha da artırırdı. Kral həmçinin Flandriya və İngiltərə əleyhinə mübarizəni maliyyələşdirmək üçün sikkə pulun hazırlanmasında istifadə olunan qiymətli metalların həcmini azaltdı və yeni vergilər təsis etdi. Bu da üsyanlara səbəb oldu. Bundan əlavə, kralın kilsə torpaqlarına vergi qoyması (bu münasibətlə də, IV Filip 1302-ci ildə ilk Baş Ştatları çağırdı.) onun papa VIII Bonifasla qarşı-qarşıya gəlməsinə səbəb oldu. Belə ki, 1296-cı ildə papa VIII Bonifas ilə kral arasında açıq mübarizə başladı. Papa dini hakimiyyətin dünyəvi hakimiyyətdən üstün olması iddiası ilə çıxış edərək təsdiq edirdi ki, papalar kral üzərində hakimdirlər. Lakin Fransada artıq kral hakimiyyəti möhkəmlənmişdi. IV Filip papanı devirmək üçün İtaliyaya casuslar göndərdi. 1309-cu ildə yeni papa V Kleman Romanı tərk etdi. O, Avinyonda məskunlaşdı və onun xələfləri Fransanın

təsiri altında 1378-ci ilə qədər burada yaşadılar [4, s.509].

Maliyyə baxımından daim əziyyət çəkən kral yəhudilərin mülklərini müsadirə etdi. O, papanın köməyi ilə krallığın əsas bankirlərindən olan ruhanirıtsar cəmiyyətinə qarşı hiylə quraraq onları həbs etdirdi, bütün mal-mülklərini müsadirə etdi və rəhbərlərini 1314-cü ildə tonqalda yanmağa məhkum etdi.

Beləliklə, Fransada tədricən mərkəzləşdirilmiş dövlət yaranırdı. Bu dövrdə əhali 3 silkə bölünmüşdü. Silk – hüquqları və vəzifələri eyni olan böyük insan qurupuna deyilir və bu, irsən keçirdi.

Birbaşa Kapetinqlərin sonuncu nümayəndələri (1314-1328). 1314-cü ildə IV Gözəl Filipin ölümü ilə oğlu Davakar X Lüdoviq taxta çıxdı. Yeni kral mövcud mərkəzləşmiş monarxiya üsul-idarəsindən narazı olan ali ruhani təbəqəsi və əyanların narazılığı ilə qarşılaşdı. O, əyalət nizamnamələri qəbul etməyə məcbur oldu; həmçinin o, atasının məsləhətçisini mühakimə etməyi qərarı aldı. Belə ki, hüquqşünasların hakimiyyətdəki rolunu artıran IV Gözəl Filipin məsləhətçisi Angerran dö Marinyi məhkum edildi və asıldı. X Lüdoviq 1316-cı ildə vəfat etdi.

Kralın oğlu Dirilən I İohan bir neçə gündən sonra öldü. Bununla da, taxt-tac uğrunda mübarizə başladı. Taxta ilk dəfə olaraq qadın - X Lüdoviqin qızı çıxa bilərdimi? Hüquqşünaslar arasında fikir ayrılığı yarandı. Lakin Mərhum kralın qardaşı Salik qanunlarını əsas gətirərək, kral ailəsinin varisi kimi qadının taxta çıxmasının mümkünsüzlüyünü iddia edərək hakimiyyəti ələ keçirdi.

Beləliklə, o, V Uzun Filip adı altında kral oldu. 1322-ci ildə varisi olmayan bu kral da vəfat etdi. Qardaşlardan digəri mərhum hökmdarın iki qızının olmasına baxmayaraq IV Gözəl Kral adı altında hakimiyyətə yiyələndi. Bu dəfə də, 1328-ci ildə yeni kral heç bir varis qoymadan vəfat etdi [2, s.71]. Beləliklə, birbaşa Kapetinqlər nəslindən olan varislərin nəsli kəsildi. Yenidən frankların adətlərinə uyğun olaraq, sonuncu üç monarxın ən yaxın qohumu olan - german əsilli əmisi oğlu VI Filip adı altında taxt-taca yiyələndi.

Nəticə

X–XIV əsrlər Fransada feodal parçalanmadan güclü və mərkəzləşdirilmiş monarxiyanın formalaşdığı dövrə qədər əhatə edən tarixi əhəmiyyətli dövrü özündə əks etdirir. Bu dövr həm siyasi, həm iqtisadi, həm də mədəni sahələrdə dönüş nöqtəsi kimi xarakterizə olunur. Cəngavərlər və trubadurların fəaliyyəti mədəni həyatın inkişafına böyük təsir göstərmiş, roman mədəniyyəti və "kilsələrin ağ mantiyası" dövrün dini və estetik irsini zənginləşdirmişdir. Bucaqşəkilli tağ və qotik memarlıq isə XII–XV əsrlərdə Fransa şəhər və dini mərkəzlərinin simvoluna çevrilmişdir.

İlk Kapetinq kralları XI əsrdə hakimiyyətlərini möhkəmləndirməyə başlamış, VI Böyük Lüdoviq və VII Lüdoviqin fəaliyyəti feodallar üzərində mərkəzi nüfuzu artırmış və Plantagenet krallarına qarşı mübarizədə uğurlar qazanılmışdır. II Filip Avqustun dövründə xalqın birliyi və mərkəzləşdirilmiş dövlətçilik güclənmiş, kənd təsərrüfatı, ticarət və şəhər həyatının intibahı Fransa

iqtisadiyyatının inkişafına şərait yaratmışdır.

VIII Lüdoviq və müqəddəs IX Lüdoviq dövrlərində kilsə və dövlətin əlaqələri möhkəmlənmiş, səlib yürüşləri və qanunvericilik islahatları ölkənin vahidliyini təmin etmişdir. XIV əsrin əvvəllərində IV Gözəl Filip ölkənin siyasi və iqtisadi mövqeyini möhkəmləndirmiş, Kapetinqlərin sonuncu nümayəndələrinin hakimiyyəti isə dövrün yekun mərhələsini təşkil etmişdir.

Nəticədə, Fransada mərkəzləşdirilmiş monarxiya qurularaq parçalanmış feodal torpaqlardan vahid dövlət formalaşmış, Avropada nüfuzlu və qüdrətli dövlətlərdən birinə çevrilmişdir. Bu dövr həm siyasi, həm sosial, həm iqtisadi, həm mədəni baxımdan dönüş nöqtəsi olmuş, Fransa dövlətçiliyinin gələcək inkişafına möhkəm təməl qoymuşdur. Beləliklə, X–XIV əsrlər Fransada birləşmə və mərkəzləşmə proseslərinin uğurla həyata keçirildiyi, dövlətin gücünün və nüfuzunun formalaşdığı əsas mərhələ kimi tarixdə iz qoymuşdur.

Ədəbiyyat

1. Abbasbəyli, A. N., və Yusifzadə, S.Z. Beynəlxalq Münasibətlər tarixi (ən qədim dövrlərdən XIX yüzilliyin 70-ci illərinin sonuna qədər). Dərslik. - Bakı: BDU nəşriyyatı, - 2009. – 309 s.
2. Mathieu, M. Mon histoire de France. – Paris : Hachette Livre, - 1996. – 316 p.
3. Monnerie, A. La France aux cent visages. Livre de l'étudiant. - Paris : Les éditions Didier, - 1996. – 224 p.
4. Mustafazadə, T. Ümumi tarix (Ən qədim zamanlardan XVIII əsrin sonunadək). [2 cilddə]. – Bakı: İqtisad Universiteti Nəşriyyatı, - c. 1- 2009. – 1152 s.
5. Orucov, T. Ümumdünya tarixi. Orta əsrlər tarixi. [3 cilddə]. – Bakı: Adiloğlu, - c. 2 – 2011. – 384 s.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 28.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 30.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 13.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.5
UOT: 70
Ülviyyə HÜSEYNOVA
Azərbaycan Dillər Universiteti, baş müəllim
u.huseynova@adu.edu.az
https://orcid.org/0000-0002-0869-8090

BÖYÜK BRİTANİYADA MƏTBUATIN ƏSAS İNKİŞAF XÜSUSİYYƏTLƏRİ

Xülasə: Böyük Britaniya kimi demokratik ölkələrdə mətbuatın siyasi olaraq üç funksiyası var: informasiya ötürmək, müzakirə və təqdimat. Seçicidə mühakimə bazası yaratmaq üçün ona etibarlı və tam məlumat verilməsi nəzərdə tutulur. Bu məlumat oxuculara hər hansı siyasətin lehinə və ya əleyhinə arqumentlər verməlidir. Britaniya mətbuatı dedikdə əsasən Londonda nəşr olunmuş bir qrup gündəlik və bazar günü qəzetləri nəzərdə tutulur. Bu qəzetlər təkcə İngiltərədə deyil, bütün Britaniya adalarında geniş məlumat dövriyyəsinə malikdir və onlar ölkənin siyasi-ictimai həyatında da çox əhəmiyyətli rola malikdir. Bütün milli qəzetlərin Londonda ofisi var. Böyük dövriyyəyə malik olan qəzetlərin isə Böyük Britaniyanın ikinci böyük mətbuat mərkəzi olan Mançestrdə və Qlazqoda ofisləri var. Çox güman ki, dünyanın heç bir ölkəsində gündəlik milli qəzetlər arasında xəbərlərin çatdırılması sahəsində bu qədər böyük fərqlər yoxdur.
Açar sözlər: mətbuat, senzura, azadlıq, kral xartiyası, qanunvericilik, nəzarət, ictimai sorğu

Улвийа ГУСЕЙНОВА
ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ РАЗВИТИЯ ПРЕССЫ В ВЕЛИКОБРИТАНИИ

Резюме: В демократических странах, таких как Великобритания, пресса выполняет три политические функции: доносить информацию, вести дебаты и представлять. Она призвана предоставлять избирателям достоверную и полную информацию, формирующую основу для суждений. Эта информация должна давать читателям аргументы за или против той или иной политики. Британская пресса относится к группе ежедневных и воскресных газет, издаваемых преимущественно в Лондоне. Эти газеты имеют широкий тираж не только в Англии, но и на всех Британских островах и играют очень важную роль в политической и общественной жизни страны. Все общенациональные газеты имеют офисы в Лондоне. Газеты с большими тиражами имеют офисы в Манчестере и Глазго, втором по величине пресс-центре Великобритании. Вероятно, ни в одной другой стране мира нет столь больших различий в подаче новостей между ежедневными общенациональными газетами.
Ключевые слова: пресса, цензура, свобода, королевская хартия, законодательство, контроль, общественное расследование

Ulviyya HUSEYNOVA

MAIN FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE PRESS IN GREAT BRITAIN

Abstract. In democratic countries like Great Britain, the press has three political functions: to convey information, to debate and to present. It is intended to provide the voter with reliable and complete information in order to form a basis for judgment. This information should provide readers with arguments for or against any policy. The British press refers to a group of daily and Sunday newspapers published mainly in London. These newspapers have a wide circulation not only in England but also throughout the British Isles and they also play a very important role in the political and social life of the country. All national newspapers have an office in London. Newspapers with large circulations have offices in Manchester and Glasgow, the second largest press center in Great Britain. Probably, in no other country in the world are there such great differences in the delivery of news between daily national newspapers.

Keywords: press, censorship, freedom, royal charter, legislation, control, public inquiry

Britaniyada mətbuat azadlığı uğrunda mübarizənin əsası Con Lokk və Daniyel Defo kimi mütəfəkkirlərə dayanır. Məşhur ingilis yazıçısı D. Defo "Rivyu" ("Review") jurnalını nəşr edirdi. Defo siyasi, ticari və sosial mövzulara uyğun materialları özü yazıb, eyni vaxtda həm müxbir, həm şərhçi, həm də redaktor kimi çalışırdı. O özündə faktları seçmək, tapmaq, onlardan istifadə etmək, zəngin lüğət ehtiyatına malik olmaq, öz işini tənqidi qiymətləndirmək bacarıqlarını xüsusilə dəyərləndirirdi. Defo həmçinin ona böyük problemlər yaradan siyasi fəaliyyət ilə də məşğul olurdu. Maliyyə çətinlikləri ilə qarşılaşdığı zamanlar o, İngiltərə baş nazirinin məxfi xidmət rəhbəri vəzifəsində çalışırdı. İngiltərədə D. Defodan başqa universal publisitlər içərisində "Tatler" həftəlik nəşrinin həm redaktoru, həm də müəllifi olan Riçard Stili də qeyd etmək zəruridir. Əslən İngiltərəli olan dövlət xadimi, publisist, filosof, jurnalist Tomas Peyn isə öz pamfletləri ilə təkcə Avropada deyil, habelə Amerikada da baş verən ictimai-siyasi proseslərə güclü təsir etmişdir. Uilyam Kobbet kimi publisist isə öz kəskin tənqidi yazıları üzündən həbsxanaya düşməsinə baxmayaraq, həbsdə olduğu müddətdə siyasi mövzuda 364 məktub və esse yazmışdır. Digər ingilis publisisti Riçard Karlayl, daha sonra isə onun yoldaşı və bacısı, Tomas Peynin yazılarını dərc etdikləri üçün azadlıqdan məhrum edilmişdilər [3, səh. 14-18].

Liberalizm ideya-siyasi fikrinin əsas yaradıcılarından sayılan və "Boş lövhə" (tabula rasa) konsepsiyasını irəli sürən filosof C. Lokk, cəmiyyətin inkişaf məsələsini axırıncının düzgün ruhda tərbiyə olunması ilə sıx konteksdə nəzərdən keçirirdi. Azad ruhlu düşüncələrinə görə İngiltərədə təqiblərə məruz qalan C. Lokk, İngiltərədə mütləqiyyətin mövcud olduğu müddətdə Hollandiyaya emiqrasiya etməyə məcbur olur. Burada yüksək təbəqənin bir çox üzvləri ilə yaxın münasibət quran C. Lokk, öz siyasi-fəlsəfi ideyalarının təbliği üçün münasib bir mühit tapır. C. Lokkun fəlsəfi baxışlarına əsasən hakimiyyət ölkənin başı ilə deyil, bu başa taxılan və asanlıqla dəyişdirilə bilən baş geyimi ilə müqayisə olunmalıdır. Başqa sözlə desək cəmiyyət daimi, dövlət isə ondan törəyən bir məfhumdur [6, səh. 201]. Bu istiqamətdə mətbuat azadlığının mövcudluğu, qeyd edilən əlaqənin yenilməzliyini təmin etmək və

hakimiyyətin mütləqiyyətə çevrilməsi qarşısını almaq nöqteyi-nəzərindən zəruridir. İngiltərədə empirik fəlsəfənin tərəfdarlarından sayılan C. Lokk, R. Dekart kimi rasionalistlərdən fərqli olaraq insana əvvəlcədən xas olan fundamental ideyalar konsepsiyasını təkzib edirdi. Onun əvəzinə biliyin təcrübə yolu ilə qazanılmasını və fərqli məkanlarda müxtəlif sistemlərin mövcud olduğunu iddia edən C. Lokk, beləliklə, bir tərəfdən monarxın hakimiyyətinin Tanrıdan gəlmə tezisini yenildirdi, digər tərəfdən isə obyektiv reallığa fərqli nəzər nöqtələrinin mümkünlük tezisini əsaslandırırdı. Obyektiv reallığa fərqli baxış prizmalarının formalaşdırılması üçün isə fikir, söz və mətbuat azadlıqları vətəndaş cəmiyyətində zəruri postulatlar kimi qəbul olunmalıdır [7, səh. 28-47] .

İngiltərədə mətbuat azadlığı ilə sosial məsuliyyət anlayışı sıx əlaqədə formalaşırdı. C. Miltona əsasən azadlıq hüdudsuz ola bilməz, beləki əks halda ondan respublikanın rəqibləri olan yalançı və şərçilər istifadə edəcəklər. Öz çıxış və əsərlərində C. Milton publisistin, hakimiyyətin mənbəyi olan xalq qarşısında məsuliyyətindən söz açır. C. Milton mətbuat üzərində nəzarət əleyhinə mülahizələrini, 1644-cü ildə parlamentə müraciət olunan "Areopagitika" adlı pamfletində belə ifadə etmişdir: "Əgər biz mətbuatı tənzimləməklə mənəviyyatı yaxşılaşdırmaq istəyiriksə, eyni ilə bütün əyləncə və rahatlıqlarla – insana həzz verən hər şeylə davranmalıyıq" [6, səh. 213]. Miltonun bu mövqeyini ingilis yazıçısı C. Oruel sonradan "1984" adlı məşhur romanında əks etdirir. Paytaxtı London adlanan romanda təsvir edilən ölkədə dövlət, insanların nə yeməsi, hansı musiqini dinləməsi, oturub-durması, nə haqda düşünməsinə nəzarət edir. Hər meydanın divarında portretlər elə çəkilmişdir ki, harda durmasından asılı olmayaraq portretdəki gözlər insanı hər yerdən izləyirdi. Helikopterlər evlərin yaxınlığında uçaraq insanların pəncərələrinə baxırdı: "Bağlı pəncərələrin arxasında soyuq hələ də öz işini görürdü. ...Şəhərin hər yerinə yapışdırılmış rəngli plakatlardan başqa qalan nə varsa, hamısı bomboz görünürdü. ...Qarşıdakı binadan da portret asılmışdı. BÖYÜK QARDAŞ SƏNƏ BAXIR – bu şəklin altında da eyni xəbərdarlıq sözləri yazılmışdı. ...Uzaqda, damların arasında helikopter diqqətini çəkdi. Helikopter leş üstündə uçan milçək kimi dövrə vurub bir anlığa havadan asılı vəziyyətdə qaldı, sonra gözdən itdi. İçərisində pəncərədən mənzillərə nəzarət edən patrullar vardı." [1, səh. 12-19]. C. Oruell beləliklə,hal-hazırda da aktual olan bürokratik və texniki cəhətdən inkişaf etmiş İngiltərədə, insanların öz şəxsi müstəqilliyinə duyulan hədələri öz əsərində belə bədii dildə təsvir etmişdi.

XVIII əsrdə İngiltərə mətbuatına bədii publisistikanın sintetik janrı kimi oçerklər daxil edilmişdir. "Spektater" ("Spectator") və "Totler" ("Tottler") jurnallarında məqalələr çap etdirən Stil və Andison kimi jurnalistlər, ilk dəfə olaraq İosif Bikerstafin sərgüzəştlərini çap etdirdilər. Bu, London həyatının mənəvi təsvir səhnələri idi. Qeyd edək ki, İngiltərədə başlayan bu tendensiya Avropada elə geniş vüsət aldı ki, artıq XIX əsrin birinci yarısında oçerk janrında L. Berne, H. Heyne və Y. Höte kimi görkəmli yazıçılar əsərlər nəşr edirdilər [10, səh. 366]. Qeyd etmək lazımdır ki, dünya mətbuatına İngiltərə təkcə oçerk janrını deyil, həmçinin müasir jurnalistikada reportajın əvvəldən axıra zaman, məkan və sübutların məntiqi açılması nöqteyi-nəzərindən çatdırılmasını özündə ifadə edən "qırmızı ip" anlayışını bəxş etmişdir. Adı çəkilən ifadə XVIII əsrdə İngiltərədə hökümətin oğurluqla mübarizə

aparmaq məqsədilə dəniz donanması kəndirlərinə bütün uzunluğu boyunca qırmızı sapın daxil edilməsi haqqında qərarı nəzərdə tutur [11, səh. 72].

Zaman keçdikcə və mətbuatın təkcə siyasi deyil, həmçinin iqtisadi üstünlükləri aydın seyr edilməyə başladı. İqtisadi dividendlər mətbuata jurnalistika və publisistikadan kənar şəxsləri cəlb etməyə başladı. "Tayms" qəzetini ilk dərc edən Con Valter, jurnalistikadan kənar bir şəxs idi. İndiyə qədər Şotlandiyada nəşr edilən "Skotsmen" qəzetinin yaradıcıları isə fabrikant və bankirlər idi. Royters informasiya agentliyinin yaradıcısı Pol Culins Royters haqqında isə ingilis müəllifi D. Rid belə qənaətə gəlir ki, əgər Royters XVIII əsrdə yaşasa idi o, İngiltərə üçün ən gəlirli sahə olan pambıqçılıqla məşğul olardı; əgər XX əsrin əvvəlində yaşasa idi uğurlu neft maqnatına çevrilərdi. Onun xəbərlərə üstünlük verməsinin səbəbi bazarda tələbatın həddən artıq yüksək olması ilə əlaqədar idi. İngiltərə mətbuatında Alfred və Harold Harmsvort qardaşlarının sahibkarlıq fəaliyyəti rəsmi tanınmaya və hər ikisinin lord titulu almasına səbəb oldu [10, səh. 19-22]. Adı çəkilən şəxslərin şöhrətinin Amerika analoqu Cozef Pulitzer kimi dahi şəxs idi. Onun adını daşıyan Pulitzer mükafatı Amerika mətbuatında ən qiymətli mükafat sayılır.

XIX əsr Böyük Britaniya mətbuatının səciyyəvi xüsusiyyətlərindən biri, mütəxəssis və peşəkarların nəşrlər üzərində işə cəlb edilməsi idi. Mətbuat təzə yarananda bütün xəbərləri ancaq jurnalistlər özləri yazırdılar. Lakin XIX əsrin sonunda "Tayms" kimi qəzetlərin həcmi 20-28 səhifəyə çatanda nəhəng mətbuatlar işə maliyyə, elm, ədəbiyyat və digər sahələr üzrə mütəxəssisləri cəlb etməyə başladı. Bununla belə universal jurnalistlərə də tələbat hələ yüksək idi. "Deyli teleqraf"ın ("Daily Telegraph") müxbiri Emil Cozef Dillon bir neçə universitetdə təhsil almış, Avropa və Şərq xalqlarının dillərini bilirdi. Bu qəbildən onun tərəfindən alınan informasiya təkcə operativ yox, həmçinin etibarlı hesab olunurdu. Onunla bir dövrdə yaşayanlar Dillonun özündə jurnalist, alim və dövlət xadiminin xüsusiyyətlərini cəmləşdirdiyini düşünürdü [5, səh. 21-23].

XIX əsrin əvvəlində oğru, xuliqan, asosial həyat sürən qadınların təşkil etdiyi sosial stratifikasiyanın sonuncu pilləsi Böyük Britaniya mətbuatında yumoristik tərzdə təsvir edilirdi. Bu bir tərəfdən geniş oxucu təbəqəsini cəlb edir, digər tərəfdən isə güclü tənqid dalğasını yaratmışdı. Geniş oxucu kütləsini cəlb etmək üçün istifadə edilən qalmaqallı xəbərlər kütlənin mətbuata diqqətini artırsa da mühafizəkar dairələr mənəvi dəyərlərin zəifləməsini əsas gətirərək, mətbuatı tənqid atəşinə tuturdular. Mətbuatın nə dərəcə təqdir və ya tənqid olunmasına rəğmən onun o dövrdə cəmiyyətə təsir gücü müzakirə obyekti deyildi. 1835-ci ildə Amerika tabloidi "Nyu-York San" ("New-York Sun"), britaniyalı astronomun Ayı müşahidə edərkən orda canlı həyat aşkar etməsi haqqında yalan bir material dərc etdi. Oxucular məlumatın yenidən dərc edilməsini tələb etdi və Böyük Britaniya mətbuatı daxil, dünyanın digər qəzetləri adı çəkilən məqaləni təkrar çap etdilər. Məlumat elə inandırıcı təsir bağışlamışdır ki, xristian qadın icmalarının üzvləri Ayda yaşayanlara xristianlığı öyrətmək üçün Aya uçmağı qərarlaşdırmışdılar [5, səh. 48].

Tədqiqatçıların fikrinə əsasən, İngiltərədə mətbuat azadlığı rəsmi olaraq XVIII əsrin sonu – İngiltərə parlamentinin kral hakimiyyətinin nəşriyyatlara lisenziya vermək hüququnu ləğv etməsi ilə yaranmışdır [9, səh. 196]. Beləliklə, monarxiyanın mətbuat üzərində monopoliyası, senzura və məmurlara rüşvət üçün zəmin yoxa çıxır.

İngiltərədə mətbuat azadlığı qarşısında mövcud hüquqi məhdudiyyətlərin ləğv edilməsi hələ fikir və söz azadlığı üzərində mübarizənin yekunlaşması anlamına gəlməməlidir. Mətbuat azadlığına C. Lokk və C. Milton tərəfindən formalaşdırılan liberal yanaşmadan savayı, K. Marksın inqilabi-demokratik baxışı da tarixi ekskurs nöqteyi-nəzərindən maraq kəsb edir. Hələ Hegelin idealistik baxışlarının təsiri altında olanda belə K. Marks, mətbuatı əhvalına və məqsədlərinə görə inqilabi sayırdı. Xalqların inqilabı birinci maddi yox, mənəvi sahədə baş verir, mətbuat isə bu istiqamətdə K. Marksa görə "bizim günlərdə ruhun özünü ən azad biruzə verməsidir" [3, səh. 197]. Bu fikrin əsasında Avropada baş verən inqilabların mətbuat tərəfindən ideoloji hazırlığı çıxış edirdi. Siyasi səbəblərdən Almaniyadan qovulan K. Marks, İngiltərəyə emiqrasiya edərək, burada özünün şah əsəri olan "Kapital" da daxil olmaqla, bir çox əsərləri yazır. K. Marks həmçinin İngiltərə mətbuatında fəal siyasi jurnalist kimi də seçilirdi. Bu dövrlərdə K. Marksın inqilabi-demokratik baxışına əks olaraq mətbuata sahibkarlıq yanaşması formalaşırdı. Bu yanaşma ilə razılaşmayan K. Marks düşünürdü ki, qəzetin sahibi yazarları özünə tabe edib, prosesə məqsəd, iş kimi baxmağı tələb etdiyindən, mətbuat artıq cəmiyyətə xidmət edən bir institut kimi nəzərdən keçirilə bilməzdi. Marksa əsasən məqalə müəllifinin yaşamaq və yazmaq üçün maddi mükafat alması pis deyil, amma müəllif qazanmaq üçün yaşayıb, yazmamalıdır. O dövrdə K. Marksa qarşı mövcud münasibətin xarakterindən asılı olmayaraq, onun ideyaları şübhəsiz olaraq Böyük Britaniya mətbuatının inkişafında böyük rol oynamışdır. Həmin dövrdə Böyük Britaniyada çox populyar olan "Tayms" qəzetinin redaktoruna əsasən, mətbuatın birinci vəzifəsi – ən yeni və ən dəqiq baş vermiş hadisələr haqqında məlumatları əldə edib, onların bütün millətin sərvəti olması üçün dərc etməsidir [6, səh. 3].

XIX əsrin sonu Böyük Britaniyada nüfuzlu mətbuat içərisində böyük oxucu kütləsi toplaya bilmiş "Birmingem ivning meyl" ("Birmingem axşam poçtu"), "Katolik herald" ("Katolik xəbərləri"), "Liverpul eko" ("Liverpul əks sədası") və "Sandey pipl" ("Bazar günün adamları") kimi nəşrlərin adını çəkmək mümkündür [2, səh. 62].

XIX-XX əsr aralığında Böyük Britaniya mətbuatında böyük parçalanma baş verir, mətbuat elitar və kütləvi olaraq iki hissəyə ayrılır. "Tayms" qəzeti, 1855 və 1888-ci illərdən çap olunmağa başlayan "Deyli Teleqraf" (Gündəlik teleqraf) və "Faynenşl tayms" (Maliyyə vaxtı), habelə "İndependent" (Müstəqillik) adlı qəzetlər azsaylı oxucu kütləsini cəlb etsə də, məlumatların yüksək keyfiyyəti, obyektivliyi, analitikliyinə görə cəmiyyətin yüksək təbəqələrini öz ətrafında səfərbər edə bilirdi. Bununla belə, kütlə üçün cəlbedici sayılan məlumat yayılmasında ixtisaslaşan nəşrlər içərisində 1896-cı ildən işıq üzü görən "Deyli meyl" (Gündəlik poçt), 1900-cu il tarixli "Deyli ekspress" (Gündəlik ekspress), habelə 1903 və 1964-cü illərdə nəşr edilməyə başlayan "Mirror" (Ayna) və "San" (Günəş) kimi tanınmış qəzetləri qeyd etmək olar [2, səh. 60].

Vurğulayaq ki, KİV-ə şamil olaraq istifadə edilən "dördüncü hakimiyyət" məfhumu da məhz Böyük Britaniyada yaradılmışdır. XVIII əsrdə İngiltərənin siyasi xadimi E. Berk, parlamentdəki müxbirlər qalereyasını "dördüncü təbəqə" adlandırdı. E. Berk, bununla müxbirlərin qanunverici hakimiyyətin ilk 3

təbəqəsinə– ruhani, aristokratiya və burjuaziyaya aid olmadığını və beləliklə real hakimiyyətə buraxılmadığını nəzərdə tuturdu. Lakin 1950-ci ildə Amerika alimləri mətbuatı "hakimiyyətin dördüncü qolu" adlandırıb, onun tərkibinə administrasiyadan müstəqillik, hökümətin fəaliyyətini tənqid etmək hüququ, ictimai həyatda güc və nüfuz kimi anlayışları daxil etdi [3, səh. 145]. Müşahidə etdiyimiz kimi "dördüncü hakimiyyət" ifadəsi özünün müasir anlamını Birləşmiş Ştatlar ədəbiyyatından götürsə də, etimoloji və tarixi kontekst nöqteyi-nəzərdən öz əsaslarını Böyük Britaniyada yaradılmış və lap əvvəldən təmamilə fərqli məna çalarlarına malik olan məfhumdan götürür.

XX əsr Böyük Britaniya mətbuatının xarakterik xüsusiyyətlərindən biri kütlə şüuruna yaxınlaşma cəhdi, cəmiyyətdə baş verən proseslərə isə daha sadə – oyun formasında yanaşmaq arzusu idi. 1904-cü ildə Londonun "Vikli Dispəç" ("Weekly Dispatch") adlı qəzetində elan edilmişdir ki, redaksiya bütün şəhər üzrə fərqli pul dəyərinə malik jetonlar gizlətmişdir. Bu elan insanlarda böyük canfəşanlıq yaratdı və insanlar jetonları divarlarda, körpülərdə, ictimai və şəxsi mülklərdə axtararaq, ictimai asayişə mənfi təsir göstərirdilər. Qəzetdə yerləşdirilən: "jeton insanların öz iradələri ilə getmədiyi yerdə gizlədilib" – elanı, insanların London türmə divarı yaxınlığında qazıntılar aparmasına səbəb oldu. İnsanlar yolları və parkları fərqli iş alətləri ilə sökürdülər, körpülərin sökülməsi prosesində isə bəzi qadınlar ehtiyatsızlıqdan çaya yıxılırdılar. Jetonu tapdığını səhvən deyən şəxs də, yalançı jeton hazırlayıb, basdırmaqda yaxalanan şəxs də eynilə canını qəzəbli kütlədən qaçmaqla qurtarmalı olmuşdur. İnsanlar jeton haqqında yeni məlumat əldə etmək üçün təzə nüsxə qəzet arxasınca redaksiya binası qarşısında gecədən növbəyə dayanırdılar. Əyalətlərdə insan kütlələri poçt qatarlarının gəlməsini stansiyalarda gözləyirdi. Vəd edilən 6000$-dan 4500$ dəyərində jetonlar aşkar ediləndən sonra yarışma polisin tələbi ilə dayandırılmışdı. Ölkəyə dəyən ziyanlara rəğmən qəzet öz tirajını 340,000-dən 1 milyona qədər artıra bilmişdi [6, səh. 94-95].

İngiltərənin 1923-cü il tarixli "Vebster" ("Webster") lüğətindəki verilən izaha əsasən, "mass media – insan kütləsinə müraciəti nəzərdə tutan kommunikasiya vasitələridir" [8, səh. 4]. Adı çəkilən dövrdə televiziyanın olmaması, radionun isə geniş yayılmaması "mass media" ifadəsinin təmamilə mətbuata aid olduğu və dövlət ilə cəmiyyət arasında qarşılıqlı əlaqəni təşkil edən əsas kommunikasiya vasitəsi olmasını nəzərdə tuturdu. Beləliklə, XX əsrin əvvəllərində Böyük Britaniya cəmiyyəti və dövləti adı çəkilən lüğətin dili ilə mətbuatın ölkədə oynadığı əvəzolunmaz rolu yüksək qiymətləndirirdi.

XX əsrin əvvəllərində fəhlələrin hüquqlarını və ictimai-siyasi mövqelərini müdafiə edən yeganə qəzet 1916-cı ildə işıq üzü görmüş "Kol" ("Çağırış") qəzeti idi. Bu dövrdə kommunizm ideologiyası Avropa ölkələrində yayılması Böyük Britaniyadan da yan keçmədi. Böyük Britaniya Komunist partiyasının mətbuatına çevrilən "Kol" qəzeti 1920-ci ildə "Kommunist" adı ilə üç il nəşr edildikdən sonra bağlanaraq, öz yerini yeni "Uorkers uikli" qəzetinə verdi. Kommunist mətbuatın kapitalizmin ruhuna zidd olmasına rəğmən, Böyük Britaniyada mövcud liberal

mühit adı çəkilən nəşrlərin bağlanmasına imkan vermədi. London zirzəmilərində elektrik işığı kimi adi rahatlıqların məhdudluğu şəraitində çıxan "Deyli uorker" ("Gündəlik fəhlə") qəzeti, hətta Soyuq müharibənin ən şiddətli informasiya qarşıdurmalarından belə dərc edilərək, 1966-cı ildən bu günədək "Morninq star" ("Dan ulduzu") adı ilə çap olunur [2, səh. 62].

II Dünya müharibəsi müddətində nasional-sosializmə qarşı aparılan informasiya müharibəsində fəal iştirak edən Böyük Britaniya mətbuatı,adı çəkilən dövrdə özünün səciyyəvi xüsusiyyətlərinə ideoloji çalarlar da əlavə edirdi. Almaniyanın məğlubiyyəti və Hitlerin ölümü ilə bağlı xəbəri Böyük Britaniyanın "Nyus Xronikal" (News Chronical") qəzeti – "Yer üzündə ən nifrət olunan insan ölüb!" – başlığı ilə dərc etmişdi [6, səh. 66].

1946-cı ildə Amerikanın Fulton Universitetində U. Çörçilin məşhur nitqi, Qərb və Şərq arasında siyasi qarşıdurmaya, Qərb mətbuatı ilə SSRİ mətbuatı arasında isə ideoloji qarşıdurmaya qədəm qoydu. İngiltərə Mətbuat Şurasının yaranması məhz bu dövrə – 1953-cü ilə təsadüf edir. Soyuq müharibə şəraitində Böyük Britaniyanın kütləvi informasiya vasitələri kommunizm blokuna qarşı gedən informasiya müharibəsində fəal iştirak edirdi. 1958-ci ildə Böyük Britaniya jurnalları oxucular üçün "Qərbin hərbi gücünü necə effektli təşkil edək ki, soyuq müharibəni 10 il ərzində uda bilək?" mövzusunda yarışma elan etmişdir. Bir il sonra digər jurnalda keçirilən yarışma isə əsgərlərin nüvə müharibəsi şəraitində davranışları mövzusunda idi [2, səh. 64]. BBC sovet respublikaları üçün "Radius" proqramını, "Londondan baxış" adlı cari hadisələr xronikasını, elmi fikir tarixi və mədəniyyət haqqında "Paradiqma" jurnalını nəşr edirdi [3, səh. 155]. SSRİ Böyük Britaniya mətbuatının və digər KİV-lərinin öz ərazisində təsirini dəf etməyə çalışırdı. Buna baxmayaraq Rusiya politoloqu və geosiyasətçisi K. Hacıyeva əsasən informasiya-telekommunikasiya axınlarının güclənməsi, onların dəf edilmə məsələsində iqtisadi və prinsipial çətinliklərin artması ilə düz mütənasiblik təşkil edirdi [7, səh. 142]. Beləliklə, Sovet İttifaqı mövcud axın qarşısında tab gətirməyərək, Birləşmiş Ştatlar və Böyük Britaniya başda olmaqla Qərb ilə gedən uzunmüddətli informasiya müharibəsində məğlub oldu.

1960-1980-cı illərdə mətbuat, xəstəlik və sağlamlıq ilə bağlı dərc etdiyi məlumatlarda qurbanın tənqid olunması prinsipindən çıxış edirdi. Mətbuat QİÇS xəstəliyinə yoluxmuş şəxsləri, adətən asosial həyat yaşayan şəxslər kimi təqdim edirdi [5, səh. 301]. Adı çəkilən müddət ərzində mətbuatın siyasi proseslərə təsiri aydın seyr edilirdi. Hətta XX əsrin 70-ci illərində aparılan tədqiqatlarda insanların seçkilərdə iştirakdan imtina etməsinin səbəbləri içərisində medianın rolu da xüsusi vurğulanırdı. Böyük Britaniyada 1970-ci il seçkilərinəhəsr olunmuş tədqiqat müəyyən etmişdir ki, bir qrup seçicilər namizədlərin KİV tərəfindən təqdim edilən obrazını bəyənmədikləri üçün seçkilərdə iştirakdan imtina etmişdilər. Nəzərə çatdıraq ki, aparılan tədqiqatlara əsasən, mətbuatın və sosial sorğuların insanların siyasi davranışına təsiri olduqca böyükdür. Müəllifi olduğu "Nüfuz psixologiyası" kitabında alim R. Çaldini, sosial psixoloq Stiven C. Şermanın İndiana ştatında istifadə etdiyi taktikaya diqqət çəkərək, insanın ardıcıl varlıq olması haqqında

tezisi irəli sürür. İnsanlara xərçəng xəstəliyi üçün ianə yığmağa vaxt ayıra biləcəkləri haqqında sual verdikdə insanlar mərhəmətsiz və laqeyd görsənməmələri üçün suala adətən müsbət cavab verirdilər. Daha sonra Amerika Xərçənglə Mübarizə Assosiasiyası ianələrin yığılmasında iştirak ilə bağlı çağırış etdikdə, sorğuda müsbət cavab verən şəxslər cəmiyyət tərəfindən ardıcıl olmayan şəxslər kimi qəbul edilməmələri üçün bu çağırışa cavab verib, ianə toplayanların sayını beləliklə 7 dəfə artırmışdılar. Analoji taktika 1987-ci ildə Ohayo ştatında, prezident seçkilərindən qabaq da keçirilmişdir. Seçkilərdə iştirak edəcəkləri haqqında suala müsbət cavab verən şəxslər, seçki günü dedikləri kimi seçkilərdə iştirak edərək, ümumi seçicilərin sayını beləliklə artırmışdılar [3, səh. 51-52].

Qeyd edilən eksperimentlərdən bəhrələnən Böyük Britaniya mətbuatı və xüsusilə BBC yayım şirkəti, mütəmadi olaraq insanlar içərisində sorğular keçirdərək, siyasi proseslərə nəzərəçarpan dərəcədə təsir göstərirlər. Britaniya mətbuatının siyasi proseslərə güclü nüfuzu politologiya elmində mövcud "orkestrli furqon effekti" (bandwagon effect) vasitəsilə izah olunur. Müşahidələr göstərir ki, seçki prosesində hər hansı bir namizədə və ya partiyaya səs verəcəyini əvvəlcədən bilən azlıqdan fərqli olaraq əhalinin böyük bir qismi, seçki gününə qədər konkret bir mövqe formalaşdırmaqda çətinlik çəkir. Araşdırmalara əsasən belə qeyri-müəyyən çoxluq, seçki günü sorğular nəticəsində qabaqda gedən namizəd və partiyalara öz səslərini verirlər [6, səh. 231]. Beləliklə, sorğuları və ictimai fikrin formalaşmasını təşkilatlandıran mətbuat, beyin mərkəzləri və digər sosial institutlar demokratik rejimli Böyük Britaniyanın daxili və xarici siyasətinin müəyyən edilməsində aparıcı rola malikdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, Britaniya mətbuatı üzərində uzun müddət dövlət nəzarəti olmamaşdır. XIX əsrin sonlarınadək əvvəlki rejimlərin ağır vergiləri və lisenziya məsələsi mətbuatın üzərindən götrülmüşdü. Müharibə dövrləri istisna olmaqla XX yüzillik boyunca , mətbuata dövlət nəzarəti məsələsi heç bir halda gündəmə gəlməmişdi. Lakin son 60 ildə, mətbuatın idarə olunmasına görə ictimai narahatlıq çoxlu sayda kral komissiyalarının və digər rəsmi orqanların yaranmasına gətirib çıxardı. Bütün bunlar isə öz növbəsində çoxlu sayda fəaliyyəti çox da effektli olmayan özünü tənzimləyən orqanların yaradılması ilə nəticələndi. Mətbuat üzrə şikayətlər komissiyası son zamanlarda yaradılmış bu tip orqanlardan idi [3, səh. 74-78].

Ümumiyyətlə 70 ildən çoxdur ki, Britaniyada mətbuatdakı mövcud standartlara görə ictimai narahatlıq var idi. Bu illər ərzində Britaniya mətbuatına daha çox "mətbuat baronları" deyilən az sayda güclü sahibkarlar nəzarət edirdilər. Lakin müxtəlif zaman kəsiklərində jurnalistlər, akademiklər və QHT kimi çoxlu sayda müxtəlif sivil cəmiyyətin elementləri media sahibkarlığına, siyasi qüvvələrin mətbuatdan sui-istifadə edərək fərdlərə hücüm etməsinə də diqqət cəlb edə bilmişlər. 1947-ci ildə "Mətbuat üzərində kral komissyası" yaradıldı. Bu komissiyanın əsas məqsədi mətbuatda maliyyə, nəzarət və idarəçilik məsələlərini yoxlamaq idi. 1949-cu ildə kral komissiyası "Britaniya jurnalist və redaktorlarının fəaliyyətində keyfiyyətin tənəzzülü" ilə bağlı məlumat verərək,

"Mətbuatın ümumi şurası" əsasında təcrübə artıracaq, məsuliyyət hissini qaldıracaq, davranış kodunu tərtib edəcək, eyni zamanda şikayətləri qəbul edib mühakimə etdikdən sonra müvafiq sanksiyalar tətbiq edə bilən özünü tənzimləmə sisteminin yaradılmasını təklif etdi. Mətbuat qanunla müəyyən edilmiş nəzarətin yaradılmasından çəkinərək əvvəlcə şuranın yaradılmasını rədd etsə də, nəhayət 1953-cü ildə "Mətbuatın ümumi şurası " yaradıldı. Lakin bu şura təklif ediləndən fərqli idi. Fəaliyyət prinsipləri və nümayəndəliyi yox idi. 1962-ci ildə mətbuat fəaliyyətində çatışmamazlıqları araşdırmaq üçün yaradılan ikinci kral komissiyası hesabat verərək , "Mətbuatın ümumi şurasını kəskin tənqid etdi və ümumi şuranın fəaliyyəti yaxşılaşanadək qanunla müəyyən edilmiş nəzarətin həyata keçrilməsini təklif etdi. Qeyri─mətbuat sahəsində çalışan bir neçə nəfərdən ibarət mətbuat şurası yaradıldı. 1974-cü ildə davamlı şikayətlərdən sonra, qəzetlərin və dövrü nəşrlərin redaktə standartlarının və müxtəlifliyinin, eləcə də müstəqilliyin qorunub saxlanmasına təsir edən amillərlə yanaşı, milli , regional , yerli qəzet seçimində ictimaiyyətin seçim azadlığına təsir edən faktorları da araşdırmaq məqsədilə üçüncü kral komissiyası yaradıldı. 1977-ci ildə üçüncü kral komissiyası mətbuat şurasının fəaliyyətini tənqid edən hesabat verdi. Hesabatda göstərilirdi ki, çox təssüfki şura qəzetlərə qarşı şikayətlərlə məşğul olduğunu bilikli ictimaiyyətə inandira bilməmişdir və komissiya jurnalistlər üçün yazılı formada davranış kodunun hazırlanması ilə yanaşı, mətbuat şurası və sənayesinin fəaliyyəti qeyri-kafi olduğu halda qanunla müəyyən edilmiş nəzarətin həyata keçrilməsini təklif etmişdir. Mətbuat Şurası, komissiyanın 12 təklifindən 5-ni rədd etdi və yazılı davranış kodu məsələsinə isə əhəmiyyət verilmədi. 1989-cu ildə Deyvid Kalkutun rəhbərliyi ilə "Məxfiçilik və əlaqəli məsələlər üzrə araşdırma" yaradıldı. Mətbuat şurası islahatlara başladı və ilk dəfə özünün "Təcrübə Kodu"nu çap etdirdi. Kalkutun apardığı araşdırmaya əsasən verdiyi hesabatı mətbuatın özünü tənzimləmə təşkilinə yenidən baxılmasını və yeni özünü tənzimləmə təşkilatı─ Mətbuat Şikayətləri Komissiyasının yaranmasını təklif edərək, eyni zamanda mətbuata könüllü özünüidarə üçün axrıncı şans verilməsini də məsləhət gördü. Hesabatda effektli özünü tənzimləmə rejiminin elementləri kimi tədbirlər toplusu təqdim edildi və təklif edildi ki, Mətbuat Şikayətləri Komissiyasına qanunla müəyyən edilməmiş özünü tənzimləmə orqanının fəaliyyətinin effektliliyini nümayiş etdirmək üçün 18 ay sınaq müddəti verilsin. Əgər komissiyanın fəaliyyəti bunu doğrultmasa, qanunla müəyyən edilmiş tribunal mətbuata qarşı olan şikayətlərə baxmaq məsələsini öz üzərinə götürməlidir [5, səh. 4-18]. 1991-ci ildə Mətbuat Şikayətləri Komissiyası yaradıldı. 1993-cü ildə komissiyanın fəaliyyəti ilə bağlı Kalkutun ikinci hesabatı çap edildi. Hesabatda Mətbuat Şikayətləri Komissiyasının həyata keçirdiyi özünü tənzimləmənin uğursuz olduğu göstərildi və mətbuat şikayətləri ilə tribunalının yardılmasını təklif etdi. Mətbuat Şikayətləri Komissiyası bu təklifləri rədd etdi və bir sıra islahatlar keçirdi. 1995-ci ildə Hökumət Kalkutun qanunla müəyyən edilmiş nəzarət sisteminin yaradılması təklifini rədd etdi. Birləşmiş Krallıqda gizliliyin qorunması ilə fikir azadlığı arasında balans yaratmağa çalışan mətbuatın tənzimləmə sistemi son bir neçə ildə

əsaslı dəyişikliklərdən keçmişdir.

2011-ci ilin iyul ayında öldürülmüş məktəbli qız -Milli Daulerin (Milly Dowler) telefonundan Nyus of ze Uorld (News of the World) qəzetinin müxbirləri tərəfindən icazəsiz məlumatların toplanması Baş Nazirin mətbuatda etik qaydalarla bağlı lord hakim Levesnun rəhbərliyi altında ictimai sorğu keçirməsinə səbəb oldu. Levesnun " mətbuat mədəniyyəti, mətbuatın fəaliyyəti və mətbuatda etik qaydalarla bağlı " (An inquiry into the culture, practices and ethics of the press) hesabatı 2012-ci il noyabırın 29-da nəşr olundu. Mətbuatın özünü tənzimləmə funksiyasını həyata keçirən orqanın yaranması xüsusilə krallıqdan kənarda yaşayan əhali arasında anlaşılmazlığa və şübhənin artmasına səbəb olmuşdur [10, səh. 14-18]. Levesn öz hesabatında Mətbuat Şikayətləri Komissiyasının mövcud özünü tənzimləmə mexanizmlərinin müvəffəqiyətsizliyə uğradığını göstərməklə yanaşı bu orqanın azadlığını da itirdiyini qeyd edir. Bununla belə Brayn Levesn mətbuatın qanunla nizamlanmasının da tərəfdarı deyildi. O, əsl müstəqil və effektiv tənzimləmə sisteminə ehtiyacın olduğunu qeyd edirdi. Onun fikrincə ən yaxşı model mətbuata nəzarətdə hökumət və siyasi müdaxilələrin olmamasıdır. Levesn hesabatda özünü tənzimləmə ilə bağlı iki əsas məsələyə diqqət çəkmişdir. 1) Yeni özünü tənzimləmə sisteminin müstəqilliyini və bu sistemin əvvəlki özünü tənzimləmə orqanlarının çatışmamazlıqlarında əziyyət çəkməməsini necə təmin etmək?! 2) Bütün əsas nəşrlərin yeni özünü tənzimləmə sisteminə qoşulmasına necə nail olmaq ?!

Bütün bu problemlərin çıxış yolu iki əsas yeniliyi tətbiq etmək idi. Hər iki yeniliyin əsas məqsədi isə mətbuatda tənzimləmə prosesesini düzgün həyata keçirmək, nəşrlər arasında balans yaratmaq, yəni heç bir siyasi müdaxilə olmadan mətbuatın tam azad tənzimlənməsinə təmin etmək idi. Mətbuat isə tənzimləyici orqanı özü yaradır. Hesabatda bu proses aşağıdakı kimi təsvir olunur:

"Mətbuatın yaratdığı özünü tənzimləmə orqanının mətbuatdan, parlamentdən və hökumətdən azad olmasını istəyən ictimaiyyətin narahatlıqlarını aradan qaldırmaqçün, eyni zamanda abunəçilərin şikayətlərinə baxılması və jurnalistikada yüksək standartların qorunub saxlanması məqsədilə hüquq həmin qanuni tələbləri müəyyən etməklə yanaşı bütün bunları tanıyan və təsdiq edən mexanizmin də yaradılmasını təmin etməlidir [7, səh. 24-28]".

Brayn Levesn tanınma orqanının mövcud kommunikasiya sisteminə qanuni nəzarəti həyata keçirən Ofcom (The Office of Communication) kimi strukturun yradılmasını təklif etdi. Lakin o, Ofcomun baş icraçı direktorunun hökumət nazirləri tərəfindən təyin olunduğunu diqqətə çatdıraraq , alternative kimi qanunla müəyyən edilmiş müvəkkil postunu təklif etdi. Hesabatda aşağıdakılar yeni özünü tənzimləmə orqanının səlahiyyətlərinə aid edilmişdir:

- jurnalistika standartları kodunu təqdim etmək;
- bu standartların pozulduğunu iddia edən şikayətləri dinləmək;
- fərdi qəzetləri həvəsləndirmək üçün, daxili şikayətlərlə məşğul olarkən prosesə daha ciddi yanaşdıqlarını nümayiş etdirməkçün müvafiq kompensasiya təyin etmək;

- standartların inkişaf etməsində fəal rol oynamaq, sistemdəki ciddi pozuntuları araşdırmaq
  və müvafiq sanksiyalar tətbiq etmək;
- tənzimləmə orqanına üzv olan nəşrləri istənilən hüquqi iddialarla məşğul olmaqçün
  ədalətli, sürətli və ucuz arbitraj xidməti ilə təmin etmək [10, səh. 114-118].

Hesabata əsasən yeni özünü tənzimləmə orqanına müstəqil kollegiya rəhbərlik edəcək və heyətin tərkibinə əsasən mətbuatdan asılı olmayan şəxslər, eləcə də keçmiş redaktorlar, baş və ya akademik jurnalistlər kimi media sənayesində təcrübəsi olan kifayət sayda nümayəndələr də daxil olacaq. Kollegiyaya hazırda fəaliyyət göstərən redaktor, İcmalar Palatasının və ya hökümətin üzvləri daxil ola bilməz. Tənzimləyi orqanın nəzadində mətbuatda Standartlar Kodu mövzusunda tövsiyyələr hazırlamaq tapşırığını icra edən "Kod komitə" daxildir ki, bu komitəyə hazırda fəsliyyət göstərən redaktorların daxil olması mümkündür. Lakin kodun məzmunu və dərc edilməsinə son qərarı kollegiya verməlidir. Kollegiyanın abunəçilər tərəfindən "Kod komitə" nin standartları pozması haqqında şikayətlərini dinləmək və qərar vermək səlahiyyəti var. Eyni zamanda o aşağıda sadalanan müvafiq qabaqlayıcı tədbirlər də həyata keçirə bilər:

- standartları və ya idarəetmə tələblərini ciddi və ya sistemli pozan hər hansı bir üzvə qarşı uyğun sanksiyalar tətbiq etmək (dövriyyəsinin 1% -ə qədərini - maksimum 1 milyon məbləğində malyyə sanksiyaları da bura daxildir)

Hesabatda hazırda xidmət göstərən redaktorlara kollegiyaya şikayətlərlə bağlı məsləhət verən heç bir komitənin işində iştirak etməyə icazə verilməməsinin vacibliyi göstərilir. Bu tip komitələrdə daha çox mətbuatdan asılı olmayan şəxslər üstünlük təşkil etməsi də hesabatda təklif olunurdu [3, səh. 93-128].

2013-cü il oktyabrın 30-da mətbuatın özünü tənzimləməsi haqqında kral xartiyası qəbul olundu. Bu isə siyasi partiyalar, mətbuat və parlament arasında Levesn hesabatının ardınca ən uğurlu addımı atmaq məqsədilə bir il sürən danışıqların kulminasiya nöqtəsi oldu. Kral xartiyası mətbuat üçün bir və ya daha çox müstəqil, özünü tənzimləyən orqanların yaradılmasına icazə verdi. İstənilən belə orqan Mətbuat tanınma paneli (Press Recognition Panel) tərəfindən tanınmalı və həmin orqanın fəaliyyəti 3 ildə bir dəfə yoxlanılmalıdır. Bu panel isə 2014-cü il, noyabrın 3-də yaradıldı. Hal-hazırda nəzarət mətbuata nəzarəti iki orqan həyata keçirir. Belə ki, mətbuatda könüllü tənzimləmə orqanı─Mətbuat şikayətləri ilə bağlı komissiya (The Press Complaints Commission) 2014-cü ilin sentyabrında bağlandı və onun yerini isə Müstəqil Mətbuat Standartları Təşkilatı ─ MMST (The İndependent Press Standards Organisation, İPSO) tutdu. Qəzetlərin çoxu Mətbuat tanınma paneli tərəfindən tanınmaq üçün müraciət etməyən MMST-də qeydiyyatdan keçmişdir. Levesn hesabatında göstərilən tövsiyyələrə tam uyğun olan digər tənzimləyici orqan İMPRESS-ə isə çox az sayda qəzet qoşulmuşdur. Qeyd etmək lazımdır ki, İMPRESS 2016-cı il,

oktyabrın 25-də Mətbuat tanınma paneli tərəfindən tənzimləyici orqan kimi təsdiq olunmuşdur. Eyni zamanda Qardiyan (the Guardian) kimi heç bir tənzimləyici orqandan qeydiyyatdan keçməmiş və öz nəzdində oxucu ombudsmanları müəyyənləşdirmişdir [3, səh. 130-165].

Levesnın hesabatının əsasında qəzet istehsalçılarını Mətbuat tanınma paneli tərəfindən təsdiq olunan tənzimləyici orqanlara qoşulma prosesini stimullaşdırmaq üçün maliyyə dəstəyinin verilməsi ilə bağlı qanunvericilikdə iki dəyişikliyin edilməsi nəzərdə tutulurdu. "Cinayət və Məhkəmələr haqqında akt"ın (The Crime and Courts Act 2013) 40-cı bölməsi ictimaiyyətin təsdiq olunmuş tənzimləyici orqanlarda qeydiyyatdan keçməyən qəzetlərə qanunsuz fəaliyyətləri olduğu halda məhkəməyə müraciət etmək imkanlarını artırırdı.Bu isə o demək idi ki, qəzet hər iki halda ─ məhkəmədə uduğu və ya uduzduğu halda qanuni xərcləri yenə də ödəməli idi. Lakin bu qanun qüvvəyə minmədi. Aktın 34-cü bölməsindən 39-cu bölməsinədək tənzimləyici orqanlarda qeydiyyatda olan nəşrlərə cərimə tətbiqlərində edilən güzəştlər barədə məlumat verilir və aktın bu bölmələri qüvvəyə minmişdir. Qeyd etmək lazımdır ki, 2013-cü il aktının media ilə bağlı bölmələri yalnız İngiltərə və Uels ərazisində qüvvədədir. Kral xartiyasının Şotlandiyada qəbul olunmasına baxmayaraq, qanunvericilikdəki mövcud fərqliliklərin mövcudluğu nəşrlərlə bağlı qanunlarda da fəqliliklərin yaranmasına gətirib çıxartmışdır.

Nəticə

Levesn islahatları mətbuatın tənzimlənməsi üçün yeni çərçivə müəyyənləşdirdi və bir sıra islahatların keçrilməsinə səbəb oldu. Özünütənzimlənmədə yaranan problemləri aradan qaldırmaq üçün keçrilən bu islahatların əsas hədəfi yenə də Böyük Britaniyada mətbuatın müstəqilliyini qorumaq idi. Bu balansın yaradılmasının mərkəzində "tanınma" və ya "audit" sistemi dayanır. Bu prosesin icrası isə qanunvericiliyə uyğun olaraq mövcud yayıma nəzarəti həyata keçirən Kommunikasiya İdarəsinə(OFCOM) həvalə olundu. Lakin potensial siyasi müdaxilə və qanundan istifadə ilə bağlı mətbuatın narahatlığını aradan qaldırmaq üçün "Tanınma paneli" kral xartiyası əsasında yaradılmışdır və siyasətçilərin heç birı bu prosesdə iştirak etmir. Yalnız "Tanınma paneli"nin razılığı və parlamentin hər palatasında üçdə iki səs çoxluğu əsasında tanınmanı tənzimləyən qaydalar dəyişdirilə bilər. Nəticədə, xartiya media azadlğını təmin etmək üçün effektiv özünütənzimləmə mexanizmini tətbiq etmiş oldu. Levesnun tövsiyyələri yarım əsrdən çox mövcud olan mətbuatın özünütənzimləməsinin uğursuzluğunı üzə çıxardı. Yeni müəyyənləşdirilmiş sistemə əsasən mətbuata ifadə azadlığı hüquqi baza əsasında həyata keçrilir. 2013-cü il oktyabrın 30-da mətbuatın tənzimlənməsi məqsədilə qəbul olunan kral xartiyası əsasında yaranan "Tanınma paneli" tərəfindən tanınan hər hansı bir müstəqil özünütənzimləmə qurumuna qoşulan nəşriyyatçılar məhkəmədə özlərini daha rahat müdafiə edə bilirlər. Böyük Britaniyada mövcud olan və tanınmaya müraciət etməyən "Müstəqil Mətbuat Standartları Təşkilatı"na qoşulan nəşrlərin

sayı çoxluq təşkil edir və bu qurum öz internet səhifəsində ictimaiyyətə hansı məsələlərlə bağlı şikayət edə biləcəkləri haqqında məlumat verir. Tanınma panelində qeydiyyatdan keçən "Təəssürat" təşkilatına qoşulan nəşriyyatların sayı isə azdır. Ümumilikdə bütün bu dəyişikliklər Böyük Britaniyada mətbuatın obyektiv fəaliyyətinın inkişaf etdirilməsinə xidmət edir.

Ədəbiyyat

1. Брайант Дженнингз, Томпсон Сузан. "Основы воздействия СМИ". Пер. с англ., М.: Издательский дом "Вильяме", 2004
2. Cohen-Almagor. " After Leveson: Recommendations for instituting the Public and Press Council" The International Journal of Press/Politics, 2014a
3. Cohen-Almagor. " Towards responsible journalism: Code of practice, journalist oath and conscience clause" Ethical Space 2014b
4. Curran, J., & Seaton, J. " Power without responsibility". London: Routledge 2010
5. Keeble, R." Ethics for journalists". London: Routledge 2009
6. Morgan, K. "The British Press Council experience. In R. T. Kaplar (Ed.), Beyond the courtroom". Washington, D.C: The Media Institute 1990
7. O'Malley, T., & Soley, C." Regulating the press". London: Pluto 2000
8. Patching, R., & Hirst, M. "Journalism ethics". Abingdon: Routledge 2014
9. Stanyer, J. "Intimate politics". Cambridge: Polity 2013
10. Steel, J. "Leveson: Solution or symptom? Class, crisis and the degradation of civil life". Ethical Space 2013
11. Shannon, R."A press free and responsible: Self-regulation and the press complaints commission". London: John Murray 2001.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 30.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 02.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 03.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.6
UOT: 332.1
Əli BABAYEV
Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti, doktorant
alibabaish@outlook.com
https://orcid.org/0009-0002-8477-1533

REGIONAL KLASTERLƏRIN DAVAMLI INKIŞAFININ QIYMƏTLƏNDIRILMƏSI ÜÇÜN METODLARIN HAZIRLANMASI

Xülasə: Qloballaşma və elm tutumlu iqtisadiyyata keçid kontekstində regional klasterlər mezosəviyyədə rəqabət qabiliyyətinin və innovativ inkişafın əsas hərəkətverici qüvvəsinə çevrilir. Onların balanslı və uzunmüddətli regional inkişafı təmin etmək potensialı tam şəkildə reallaşdırılmır. Bu da onların dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün adekvat metodların hazırlanması zərurətini yaradır. Bu tədqiqatın məqsədi regional klaster inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün hərtərəfli metodologiya yaratmaq üçün nəzəri və metodoloji yanaşmaları təkmilləşdirməkdir. Elmi yanaşmaları sistemləşdirməklə "davamlı klaster inkişafı" və "klaster" anlayışları aydınlaşdırılır və onların dayanıqlığının əsas determinantları müəyyən edilir. Məqalədə ESG (ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə) konsepsiyasının prinsiplərinə uyğun olaraq strukturlaşdırılmış hərtərəfli dayanıqlılıq qiymətləndirmə göstəriciləri sistemləşdirilir. Sistem obyektiv monitorinqə, müqayisəli təhlilə və klasterlərin mövcud vəziyyətinin yoxlanılmasına imkan verən ətraf mühit, sosial və iqtisadi sahələr üçün kəmiyyət göstəricilərini əhatə edir. Hazırlanmış metodoloji vasitələr klaster dayanıqlığının qiymətləndirilməsində parçalanmanın aradan qaldırılmasına yönəlib.

Açar sözlər: davamlı inkişaf, regional klasterlər, davamlılığın qiymətləndirilməsi, ESG (ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə), klaster siyasəti, strateji idarəetmə, regional iqtisadiyyat

Ali BABAYEV

DEVELOPMENT OF METHODS FOR ASSESSING THE SUSTAINABILITY OF REGIONAL CLUSTERS

Abstract: In the context of globalization and the transition to a knowledge-intensive economy, regional clusters are becoming the main driving force of competitiveness and innovative development at the mesolevel. Their potential to ensure balanced and long-term regional development is not fully realized. This creates the need to develop adequate methods to assess their sustainability. The purpose of this study is to improve theoretical and methodological approaches to create a comprehensive methodology for assessing the sustainability of regional cluster development. By systematizing scientific approaches, the concepts of "sustainable cluster development" and "cluster" are clarified and the main determinants of their sustainability are identified. The

article systematizes comprehensive sustainability assessment indicators structured in accordance with the principles of the ESG (environmental, social and corporate governance) concept. The system includes quantitative indicators for environmental, social and economic areas that allow for objective monitoring, comparative analysis and verification of the current state of clusters. The developed methodological tools are aimed at eliminating fragmentation in the assessment of cluster sustainability.

Keywords: sustainable development, regional clusters, sustainability assessment, ESG (environmental, social and corporate governance), cluster policy, strategic management, regional economy.

Али БАБАЕВ

РАЗРАБОТКА МЕТОДОВ ОЦЕНКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ

Аннотация: В условиях глобализации и перехода к наукоемкой экономике региональные кластеры становятся основной движущей силой конкурентоспособности и инновационного развития на мезоуровне. Их потенциал обеспечения сбалансированного и долгосрочного регионального развития реализуется не в полной мере. Это обусловливает необходимость разработки адекватных методов оценки их устойчивости. Целью данного исследования является совершенствование теоретико-методологических подходов для создания комплексной методологии оценки устойчивости развития региональных кластеров. На основе систематизации научных подходов уточняются понятия «устойчивое развитие кластера» и «кластер», выявляются основные детерминанты их устойчивости. В статье систематизированы комплексные индикаторы оценки устойчивости, структурированные в соответствии с принципами концепции ESG (экологическое, социальное и корпоративное управление). Система включает количественные показатели по экологической, социальной и экономической сферам, позволяющие проводить объективный мониторинг, сравнительный анализ и верификацию текущего состояния кластеров. Разработанный методический инструментарий направлен на устранение фрагментарности при оценке устойчивости кластеров.

Ключевые слова: устойчивое развитие, региональные кластеры, оценка устойчивости, ESG (экологическое, социальное и корпоративное управление), кластерная политика, стратегическое управление, региональная экономика

Giriş.

Qloballaşma və bilik iqtisadiyyatına keçid kontekstində milli iqtisadi sistemlərin rəqabət üstünlükləri mezosəviyyədə formalaşır və burada regional klasterlər əsas rol oynayır. Bu kontekstdə regional iqtisadi təşkilatlanmanın klaster modeli innovativ artımın və struktur transformasiyasının hərəkətverici qüvvəsi kimi qəbul edilir. Regional klasterlərin balanslı və

uzunmüddətli inkişafı təmin etmək potensialı hazırda tam şəkildə reallaşdırılmayıb.

Davamlı inkişaf üçün klaster modelinin hazırlanması klaster iştirakçılarının əlaqələndirilməsi yolu ilə güclü potensiala nail olmağa imkan verir. Bu regionda üç istiqamətli yanaşmaya - iqtisadi, ekoloji və sosial dayanıqlığa - nail olmaq üçün ilkin şərtlər yaradır. Regional klasterlərin dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün müvafiq metodoloji çərçivənin hazırlanması regional hakimiyyət orqanları, tədqiqat institutları və klaster idarəetmə şirkətləri üçün olduqca əhəmiyyətli elmi və praktiki bir problemdir.

Mövcud elmi ədəbiyyatın təhlili klasterləşmə proseslərinin qarşılıqlı təsirinin qiymətləndirilməsi və regionlarda davamlı inkişaf məqsədlərinə çatmasıyla bağlı əhəmiyyətli bir boşluğu aşkar etmişdir [1]. Bu metodoloji çatışmazlıq klaster siyasətinin həyata keçirilməsində bir sıra praktik problemlərdə özünü göstərir. Bunlar arasında aşağıdakılar üstünlük təşkil edir:

- ✓ klasterin altsistem kimi davamlılığı ilə regionun inteqrasiya olunmuş sosial-iqtisadi sistem kimi davamlılığı arasındakı sistemli əlaqənin qiymətləndirilməməsi;
- ✓ taktiki klaster təlimatlarının strateji davamlı inkişaf məqsədlərindən üstünlüyü;
- ✓ fraqmentar təhlil və sistemli yanaşmanın, eləcə də regional klaster inkişafının davamlılığını qiymətləndirmək üçün standartlaşdırılmış metodların olmaması.

Tədqiqatın məqsədi regional klaster inkişafının davamlılığını qiymətləndirmək üçün hərtərəfli metodologiyanın hazırlanmasına nəzəri və metodoloji yanaşmaları aydınlaşdırmaqdır.

Bu məqsədə çatmaq üçün aşağıdakı qarşılıqlı tədbirlər dəsti hazırlanmışdır:

1. Konseptual və kateqoriyalı yanaşmanı sistemləşdirmək və aydınlaşdırmaq. Eləcə də regional klasterlərin davamlı inkişaf trayektoriyasını müəyyən edən əsas amilləri müəyyən etmək.
2. İnnovativ istehsal klasterləşməsi prosesləri ilə regionun davamlı sosial-iqtisadi inkişafı arasındakı əlaqəni araşdırmaq.
3. ESG konsepsiyasının (Ətraf mühit, sosial və korporotiv idarəetmə) prinsiplərinə uyğun olaraq regional klaster inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün hərtərəfli göstəricilər sistemi hazırlamaq.

Tədqiqatın obyekti regional klasterlərdir.

Tədqiqatın mövzusu regional klasterlərin inkişafının davamlılığının qiymətləndirilməsini təmin edən iqtisadi münasibətlər, mexanizmlər və metodoloji vasitələr toplusudur.

Tədqiqatın nəzəri əsası davamlı inkişaf konsepsiyalarının fundamental prinsiplərinə, regional iqtisadiyyat və iqtisadi coğrafiya nəzəriyyələrinə, eləcə də klaster təşəbbüsləri kontekstində müasir biznes proseslərinin idarə edilməsi konsepsiyalarına əsaslanır. Azərbaycan Respublikasının və digər dövlətlərin

klaster siyasəti ilə bağlı yerli, beynəlxalq elmi nəşrlərin təhlilinə və onun effektivliyinin qiymətləndirilməsinə diqqət yetirilmişdir.

Tədqiqatın metodoloji əsası. Tədqiqat zamanı dialektik, idrakın ümumi elmi metodlarından (analiz, sintez, induksiya, deduksiya, müqayisə, analogiya), eləcə də təsnifat və qruplaşdırma metodlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqat nəticələri. "Davamlı inkişaf" anlayışının şərhlərinin müqayisəli təhlili göstərir ki, onun hazırkı şərhində gələcək nəsillərin öz ehtiyaclarını ödəmək qabiliyyətinə xələl gətirmədən indiki dövrün cari ehtiyaclarını ödəməyə yönəlmiş sistemli inkişaf paradiqması üstünlük təşkil edir. Davamlı inkişaf uzunmüddətli planlaşdırma üfüqünü nəzərə alaraq mövcud problemlərin optimal həll yollarının tapılmasını və bununla da gələcək nəsillərin maraqlarının reallaşdırılması risklərinin minimuma endirilməsini zəruri edir.

Davamlı inkişaf konsepsiyasının yaranması 20-ci əsrin sonlarına təsadüf edir və ətraf mühit problemlərilə bağlı elmi müzakirələrin intensivləşməsi ilə əlaqələndirilir [2,3]. Tədricən diqqət yerli ekoloji problemlərin həllindən vahid sahələrarası paradiqmanın formalaşmasına doğru inkişaf etdi. Davamlı inkişaf konsepsiyası ətraf mühit komponentlərinin əsasən əməliyyat xərcləri və biznesin nüfuz riskləri kimi dar iqtisadi yanaşmanı əvəz etdi.

"Davamlı klaster inkişafı" konsepsiyası davamlı inkişaf prinsiplərinin və klaster siyasəti alətlərinin sintezini təmsil edir. Müasir akademik müzakirələr regional klasterlərin davamlı inkişafını şərh etmək üçün müxtəlif yanaşmaları vurğulayır və bu da onların sistemləşdirilməsini vacib edir.

A.V. Bryakina davamlı inkişafa təsir elementlərinin üç qrupunu müəyyən edir: ekzogen amillər (xarici mühit, iştirakçıların tərkibi); endogen amillər (kommunikasiya əlaqələrinin sıxlığı, özünütəşkil səviyyəsi); klasterdə iştirak edən şirkətlər və universitetlər tərəfindən innovasiyaların yaradılması və tətbiqinə strateji istiqamətlənmə [7]. Klasterin davamlı inkişafı həmçinin klasterin makroiqtisadi mühitdəki dəyişikliklərə uyğunlaşmaq və uzunmüddətli rəqabət üstünlüklərini qoruyarkən resursların səmərəli bölüşdürülməsi qabiliyyətini xarakterizə edir [8].

E. Qusakov resurs-investisiya komponentinə diqqət yetirərək bu cür inkişafı istehsal aktivlərinə davamlı investisiya qoyuluşu və kifayət qədər resurs səviyyəsinin saxlanılması funksiyası kimi şərh edir [9]. Davamlı klaster inkişafı klasterin sosial və ətraf mühit amillərini strateji idarəetməyə inteqrasiya edərkən davamlı iqtisadi artım və inkişafa nail olmaq qabiliyyətidir [6].

M. V. Zayavyalov dayanıqlı klaster inkişafını dövlət siyasətinin həyata keçirilməsi prosesində sosial, ekoloji və iqtisadi maraqların balansının təmin edilməsi və nəzərə alınması kimi müəyyən edən normativ-idarəetmə yanaşması təklif edir [10]. Davamlı klaster inkişafı uzunmüddətli perspektivdə sabitlik və təşkilati çevikliyin birləşməsini təmsil edir və xarici ətraf mühitin dəyişkənliyi şəraitində onun effektiv fəaliyyətini təmin edir [4].

Strelnik M. M. və Tişkov P. İ. davamlı inkişafın prosedur aspektini nəzərdən keçirirlər və ekzogen, endogen dəyişikliklərə diqqət yetirirlər. Klaster

iştirakçılarının xüsusiyyətlərini və rəqabət üstünlüklərini dəyişdirmə prosesi kimi müəyyən edirlər. Bu proses maraqlı tərəflər üçün mənfi xarici təsirləri minimuma endirərkən onun fəaliyyətinin kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinin müsbət dinamikası ilə xarakterizə olunur [13]. Klasterin davamlı inkişafı praktikada klaster iştirakçılarının sosial-iqtisadi maraqları ilə resurs bazasının və ətraf mühitin keyfiyyətinin qorunması ilə bağlı cəmiyyətin dəyərləri arasında tarazlığa nail olmaqla həyata keçirilir [11].

Mezentseva E.V. institusional aspekti vurğulayaraq, regional hakimiyyət orqanları ilə səyləri əlaqələndirməyin klasterlərin dayanıqlığının innovasiya potensialının effektiv və səmərəli artmasının ilkin şərtlərini yaratdığını iddia edir [12].

İqtisadi, sosial və ətraf mühitin müxtəlif aspektlərini özündə birləşdirərək regional klasterlərin davamlı inkişafının konseptual sərhədlərini genişləndirən bir sıra təriflər təqdim olunur. Metodoloji fərqliliyə baxmayaraq, onlar dövlət qurumları, biznes, yerli icmalar və təbii mühit də daxil olmaqla, klaster sistemindəki bütün iştirakçılar arasında maraqların balansına nail olmaq zərurəti barədə ortaq fikirdədirlər.

Aparılan tədqiqatlara əsasən, klasterin davamlı inkişafını müəyyən bir ərazi baxımından lokallaşdırılmış sistemin sərhədləri daxilində şirkətlər, elm və təhsil təşkilatları və dövlət qurumları arasında qarşılıqlı əlaqə şərtləndirir. Davamlı inkişaf ESG transformasiyası (Ətraf mühit, sosial və korporotiv idarəetmə) kontekstində həyata keçirilən, davamlı rəqabət üstünlükləri yaratmağa yönəlmiş uzunmüddətli və tarazlı iqtisadi artım prosesi kimi başa düşülür.

Klaster tək və ya əlaqəli iqtisadi sektor daxilində fəaliyyət göstərən heterojen iştirakçıların (şirkətlər, universitetlər, tədqiqat mərkəzləri və s.) strateji cəhətdən idarə olunan və ya özünütəşkil edən şəbəkəsi kimi başa düşülür. Klasterin yaranması ya kortəbii, ya da hökumətin sənaye və innovasiya siyasəti vasitəsilə başlana bilər.

Təhlili və elmi yanaşmaların sistemləşdirilməsi nəticəsində [5-15] klasterlərin davamlı inkişafını müəyyən edən amillərin hərtərəfli sistemini aşağıdakı kimi formalaşdıra bilərik;

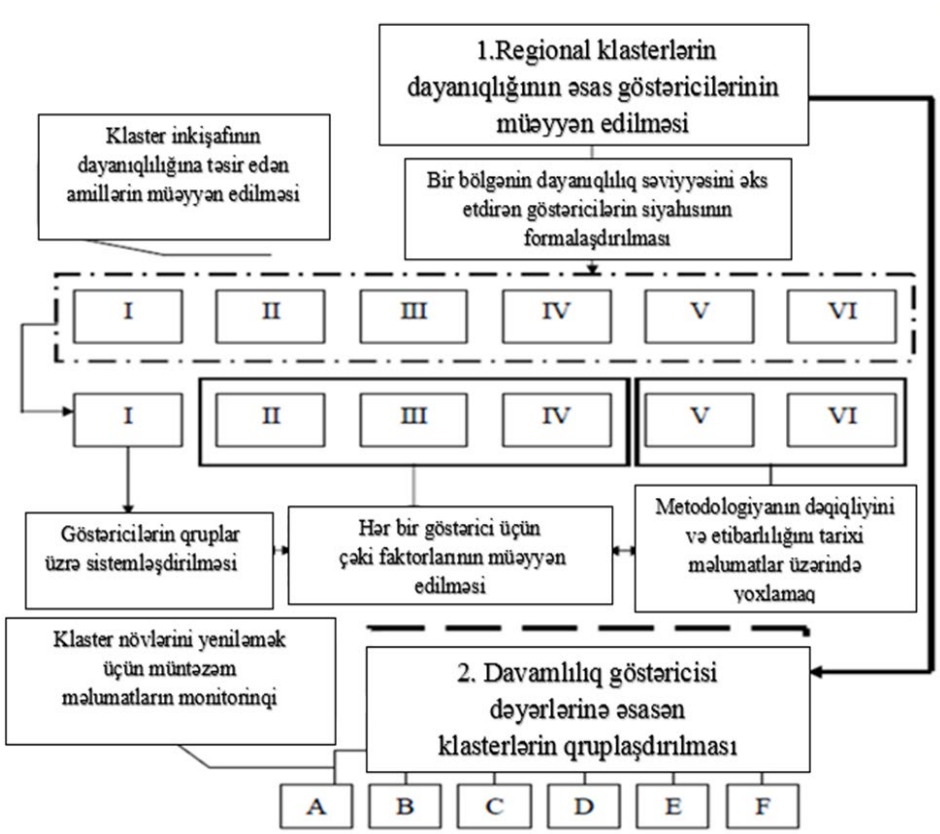
- ✓ regional klaster şirkətləri tərəfindən "yaşıl" və dairəvi iqtisadiyyat prinsiplərinin tətbiqi,
- ✓ klasterin maddi, texniki, rəqəmsal və institusional infrastrukturunun mövcudluğu və keyfiyyəti,
- ✓ regional klasterdəki əsas şirkətlər arasında effektiv liderliyin və strateji vizyonun mövcudluğu,
- ✓ Regional klasterdəki şirkətlər üçün davamlı inkişaf trayektoriyasının təmin edilməsi,
- ✓ regional klasterin sərişlərinin və insan kapitalının inkişafı,
- ✓ korporativ sosial məsuliyyət prinsiplərinin tətbiqi və klaster ərazisinin sosial kapitalına töhfə,

- ✓ dövlət-özəl tərəfdaşlıq tədbirlərinin həyata keçirilməsi və regional klaster şirkətləri üçün institusional dəstək.
- ✓ dövlət proqramları çərçivəsində regional klasterdəki şirkətlər tərəfindən innovativ fəaliyyətin və biliklərin yaradılmasının stimullaşdırılması.

Klaster davamlı inkişafının hədəflərinə çatmaq üçün əlverişli institusional və iqtisadi mühit yaratmağa yönəlmiş bir neçə önəmli mərhələni həyata keçirməlidir.

1. Sinerji effekti üçün əlaqəli sahələrdən dövlət və kommersiya təşkilatlarının səylərini birləşdirərək davamlı inkişaf klasterinin ixtisaslaşmış təşkilatlarının yaradılması.
2. Klasterin davamlı inkişafı üçün strateji planın hazırlanması. Strateji plan ərazinin istehsal, insan resursları və innovasiya potensialı haqqında məlumat toplayaraq klasterin davamlılıq təhlilinin nəticələrinə əsaslanmalıdır.
3. İnfrastrukturun modernləşdirilməsi və inkişafı. Modernləşmə ağıllı şəbəkələrin yaradılması da daxil olmaqla, nəqliyyat, logistika, telekommunikasiya və enerji infrastrukturunun inkişafına hədəflənmiş dövlət və özəl investisiyaları əhatə edir.
4. İnnovasiya və texnologiya platformalarının stimullaşdırılması. Klasterlər (Üçlü Helix modelinə uyğun olaraq) innovasiyanın yaranması və yayılması üçün ideal bir mühit təmin edir ki, bu da ortaq istifadə mərkəzlərinin, vençur fondlarının və qrant proqramlarının yaradılmasını tələb edir.
5. İnsan kapitalının inkişafı. Bu inkişafa davamlı təhsil sisteminin yaradılması, universitetlərlə tərəfdaşlıq proqramları və kadr təminatının proaktiv şəkildə təmin edilməsinə yönəlmiş peşəkar yenidən hazırlıq və ixtisasartırma proqramları vasitəsilə nail olmaq olar.
6. Klaster çevikliyinin hərəkətverici qüvvəsi kimi KOB-lərin dəstəklənməsi. Kiçik və orta ölçülü müəssisələr klasterin innovasiya ekosisteminin əsas elementidir. Onlar maliyyə (subsidiyalar, güzəştli kreditlər) və infrastruktur (texnologiya parkları, biznes inkubatorları) dəstəyinə ehtiyac duyur.
7. Qlobal dəyər zəncirlərinə inteqrasiya. Qlobal rəqabət qabiliyyətinin artırılması yeni bazarlara, qabaqcıl texnologiyalara, ən yaxşı idarəetmə təcrübələrinə çıxışı təmin edən beynəlxalq əlaqələrin qurulması və inkişaf etdirilməsi üçün fəal səylər tələb edir.

Qlobal iqtisadiyyatın hazırkı vəziyyətinə adekvat olan davamlı inkişaf perspektivindən regional klasterlərin təhlili üçün hazırlanmış metedoloji yanaşma ilə tanış ola bilərik.



Şəkil 1. Regional klaster inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün metodların hazırlanması alqoritmi

Regional klasterlərin inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün hazırlanmış metodların alqoritmi məntiqi ardıcıllıqdan ibarətdir. Bu metodlar ərazilərin sabit sosial-iqtisadi inkişafından əldə edilmiş göstəricilərə əsaslanaraq regional klasterlərin dayanıqlığının obyektiv qiymətləndirilməsinə imkan verir. Məqsəd dayanıqlı inkişaf konsepsiyası kontekstində əsas meyarlar və xüsusiyyətlər müəyyən etməklə klasterlərin dayanıqlılıq səviyyəsini müəyyən edəcək bir sıra göstəricilər yaratmaqdır.

Müasir elmi müzakirələrdə klaster dayanıqlığının qiymətləndirilməsinə yanaşmalarda müəyyən metodoloji boşluqlar müşahidə olunur. Metodologiyaların ümumiləşdirilməsinə mane olan mühüm amil məlumatların toplanması və komlektləşdirilməsinə standartlaşdırılmış yanaşmaların olmamasıdır.

Aşağıdakı cədvəldə regional klaster inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün bir sıra əsas göstəricilər öz əksini tapmışdır. Göstəricilər hərtərəfli qiymətləndirmə prinsiplərinə və kəmiyyət göstəricilərinə əsaslanır. Eyni zamanda müxtəlif regional klasterlər arasında dayanıqlıq amillərinin fərqləndirilməsinə imkan verir.

Cədvəl 1. Regional klaster inkişafının dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün göstəricilər

Regional klasterin ekoloji dayanıqlılığının göstəriciləri
Regional klaster müəssisələrində yaranan tullantıların ümumi həcmində təkrar emal və utilizasiya üçün göndərilən istehsal və istehlak tullantılarının payı, %.
Regional klasterin ərazisində müəyyən edilmiş və qeydiyyatdan keçməmiş icazəsiz tullantı atma yerlərinin (zibilxanalarının) sayı, vahid.
Regional klaster müəssisələri tərəfindən atmosferə çirkləndirici maddələrin ümumi tullantılarının həcmi, min ton.
Regional klaster müəssisələrində təkrar emal olunmuş və davamlı istifadə olunan suyun istifadə həcmi, milyon m³.
Regional klaster müəssisələri tərəfindən çirklənmiş çirkab sularının su obyektlərinə axıdılmasının həcmi, ümumi klaster məhsulunun (ÜDM) vahidinə düşən həcmi.
Regional klasterin hüdudları daxilində iqtisadi fəaliyyət nəticəsində pozulmuş torpaq sahəsi və meliorasiya işlərinin aparıldığı torpaq sahəsi, hektarla.
Regional klasterdəki müəssisələrin ətraf mühitin mühafizəsi üzrə ümumi xərclərində havanın mühafizəsi və iqlim dəyişikliyinin qarşısının alınması tədbirləri xərclərinin payı, %.
Regional klasterin sosial dayanıqlılığının göstəriciləri
Regional klaster ərazisində yaşayış minimumundan aşağı gəliri olan əhalinin xüsusi çəkisi, %.
Regional klaster ərazisinin 15 yaş və yuxarı yaş qrupu üzrə ali təhsilli əhalisinin xüsusi çəkisi, %.
Regional klasterdə yaşayış sahələrinin ümumi sahəsi, orta hesabla adambaşına düşən ümumi sahə. Kvadrat metri ilə.
Regional klaster təşkilatlarının kadr hazırlığı və inkişafı üçün təşkilatların daxili xərclərinin həcmi.
Regional klasterdə doğuş zamanı gözlənilən ömür uzunluğu.
Regional klaster təşkilatlarının işçilərinin orta aylıq nominal hesablanmış əmək haqqı.
Regional klaster ərazisində hər 10.000 nəfərə düşən tibb işçilərinin sayı.
Regional klasterin iqtisadi dayanıqlığının göstəriciləri
Regional klasterin sərhədləri daxilində adambaşına düşən ümumi məhsul, milli valyuta ilə.
Regional klasterdə ictimai asfalt yolların sıxlığı, hər 1000 kv. km əraziyə düşən yolun km-i.
Regional klaster ərazisində əlverişli şəhər mühitinə malik şəhər rayonlarının və yaşayış məntəqələrinin sayı.
Regional klaster strategiyasına inteqrasiya olunmuş dayanıqlı inkişaf məqsədlərinin payı, %.
Regional klaster müəssisələrinin əsas kapitalına investisiyalar (büdcə vəsaitləri istisna olmaqla), milli valyuta ilə.
Ətraf mühitin mühafizəsi sahəsində regional klasterin strateji istiqamətlərinin həyata keçirilmə səviyyəsi, %.

Cədvəldə təqdim olunan göstəricilərə əsasən regional klasterlərin davamlı inkişafını norma əsaslı göstəricilər sistemi vasitəsilə qiymətləndirilən mürəkkəb, çoxkomponentli orqanizm kimi qəbul edə bilərik. Bu göstəricilər yalnız klaster inkişafının planlaşdırma parametrlərinə uyğunluğun göstəricisi kimi qəbul edilə bilər. Eyni zamanda regionun hazırkı vəziyyətinin kəmiyyət yoxlanışını təmin edir. Qeyd edilən göstəricilər sistemi klasterin inkişaf tendensiyalarını müəyyən etməyə, idarəetmə müdaxilələrinin effektivliyini izləməyə və elmi cəhətdən əsaslandırılmış proqnoz ssenariləri yaratmağa imkan verir.

Nəticə.

Mövcud konseptual müxtəliflik bir tərəfdən elmi müzakirəni zənginləşdirir, digər tərəfdən isə klaster inkişafının idarə olunması üçün səylərin birləşdirilməsinə maneələr yaradır. İqtisadi artım əsas aktyorların əməkdaşlıqlarının qarşılıqlı təsirinə və ESG (ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə) transformasiyasına diqqət yetirən davamlı klaster inkişafının təhlili üçün vahid, sistemli yanaşmanı zəruri edir.

Hazırlanmış göstəricilər sistemi yaranan çətinliklərdən çıxmaq və boşluqların yaranmaması üçün müəyyən üstünlüklər yaradır:

Hərtərəflilik. Üç əsas dayanıqlılıq ölçüsünü (ekoloji, sosial və iqtisadi) əhatə etməklə klaster inkişafının çoxölçülü mənzərəsini yaratmaq olar.

Kəmiyyət yoxlamaları. Kəmiyyət göstəricilərinin üstünlük təşkil etməsi qiymətləndirmələrdə subyektivliyi minimuma endirir və müqayisəliliyi təmin edir.

Praktik tətbiqi. Təklif olunan göstəricilərin əksəriyyəti rəsmi statistik hesabatlara və ya klaster fəaliyyətinin monitorinqi vasitəsilə toplana bilən məlumatlara əsaslanır ki, bu da metodologiyadan istifadənin mümkünlüyünü artırır.

Strateji diqqət. Göstəricilər yalnız mövcud vəziyyəti əks etdirmir, həm də davamlı inkişaf məqsədlərinin klasterin strateji idarəetməsinə inteqrasiyasının göstəriciləri kimi çıxış edir (məsələn, "Strategiyaya inteqrasiya olunmuş davamlı inkşaf məqsədlərinin payı").

Tədqiqat zamanı klasterin davamlı inkişaf uğurunu müəyyən edən vacib amillər müəyyən edilmişdir. Bunlara:

- ✓ ixtisaslaşmış qurumların yaradılması,
- ✓ aktiv infrastrukturun modernləşdirilməsi,
- ✓ insan kapitalının sürətləndirilmiş inkişafına diqqət yetirilməsi,
- ✓ kiçik və orta sahibkarlığa dəstək və s. daxildir.

Regional klasterin davamlı inkişafı statik bir vəziyyət deyil. Şirkətlər elm və dövlət arasında əməkdaşlıqla idarə olunan, ətraf mühit, sosial sahə və idarəetmə kontekstində uzunmüddətli rəqabət üstünlükləri yaratmağa yönəlmiş dinamik bir prosesdir. Bu prosesi adekvat qiymətləndirmək üçün iqtisadi imperativləri ətraf mühit məsuliyyəti və regionun sosial rifahı ilə tarazlaşdıran hərtərəfli göstəricilər sistemi lazımdır.

Müəyyənləşdirilən yanaşmanın regional klaster idarəetmə təcrübələrinə tətbiqi müəyyən parçalanmaların aradan qaldırılmasına, qərarların etibarlılığının artırılmasına və bölgələrdə davamlı inkişaf məqsədlərinə çatmaqda klasterlərin töhfəsinin artırılmasına kömək edəcəkdir.

Ədəbiyyat

1.Hajian M., Somayeh J. K. 1 - Evolution of the concept of sustainability. From Brundtland Report to sustainable development goals. Sustainable resource management. – Amsterdam, The Netherlands: Elsevier, 2021, P. 1–24.

2.Imperatives, S. Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future, Accessed Feb.1987, Vol. 10. № 42. P. 1–223.

3.Keeble, B. R. The Brundtland report: 'Our common future', Medicine and war. 1988, Vol. 4. № 1, P. 17–25.

4.Peñaloza M.F.-Talavera J.A., Martínez-Arroyo, M. A. Valenzo-Jiménez. Formation of a Fishing and Aquaculture Cluster as a Tool for Regional Competitiveness. Advances in Econometrics, Operational Research, Data Science and Actuarial Studies: Techniques and Theories. Cham: Springer International Publishing, 2022. P. 267–283.

5.Бабкин А.В, Шкарупета Е.В, Польщиков Т.И. Концепция эффективного устойчивого ESG-развития промышленных экосистем в циркулярной экономике. Экономическое возрождение России. 2023, № 1(75), С. 124–139.

6.Бездудная, А. Г. Отечественный и зарубежный опыт развития современных экосистем – конкуренция или сотрудничество. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022 № 5,1(137). С. 91–96.

7.Брякина, А. В. Финансовый механизм инновационного кластера. Пути реализации Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017–2025 годы: материалы международной научно-практической конференции, посвященной 75-летию Курганской области, 19–20 апреля 2018 года, С. 36–40.

8.Гамидуллаева, Л. А. Промышленный кластер региона как локализованная экосистема: роль факторов самоорганизации и коллаборации. π-Economy. – 2023, Т. 16 № 1, С. 62–82.

9.Гусаков, Е. Анализ и перспективы производственно-экономического развития АПК Республики Беларусь как мегакластера. Общество и экономика. 2019. № 3. С. 93–108.

10.Завьялов, М. В. Кластер как инструмент реализации государственной политики по обеспечению устойчивого развития региона. Интеграция и дифференциация науки и практики в контексте приоритетных парадигм развития цивилизации: сборник научных статей по итогам национальной

научно-практической конференции. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 206–209.

11.Заммам С. Применение принципов циркулярной экономики в арабских странах. Экономический вестник ИПУ РАН. 2022. Т. 3. № 1. С. 76–88.

12.Мезенцева Е.В. Целевой подход к формированию устойчивого транспортно-логистического кластера. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 7. С. 270–272.

13.Стрельник, М.М., Тишков П.И. Обеспечение устойчивого развития кластеров. Современный менеджмент: проблемы и перспективы: сборник статей: в двух частях, Санкт-Петербург, 07–08 апреля 2016 года. Том Часть 2. С. 109–114.

14.Харламов,А. В., Арефьев М.А. Взаимосвязь предпринимательской среды и национальной экономической безопасности. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024, № 1(145), С. 46–53.

15.Юрова, П. Н. Многоугольник конкурентоспособности как метод оценки конкурентоспособности кластера и кластерной продукции. ЭФО. 2022, № 2. С. 30–41.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 10.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 15.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 01.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.7
UOT: 656.7
Cavid MƏMMƏDOV
Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin
Biznes və menecment fakültəsinin
İqtisadiyyat kafedrasının
"Sahə iqtisadiyyatı" ixtisası üzrə doktorantı
memmedov.cavid@atmu.edu.az
https://orcid.org/0009-0006-3599-0042

NƏQLİYYAT VƏ TURİZMİN QARŞILIQLI ƏLAQƏSİ

Xülasə. Turizmin inkişafı nəqliyyat sənayesinin inkişafı ilə ayrılmaz şəkildə bağlıdır. Turizm müxtəlif nəqliyyat növlərindən istifadəni artırır ki, bu da öz növbəsində turizm üçün əlavə ərazilərin istifadəsinə, tıxacların azaldılmasına və turist axınlarının optimallaşdırılmasına imkan verir. Rəqabətədavamlı turizm məhsulu yaratmaq sahəsində son onilliyin təcrübəsi göstərir ki, nəqliyyatın sürətli inkişafı olmadan regionlarda daxili turizmi inkişaf etdirmək mümkün deyil.

Turizm sənayesində demək olar ki, bütün nəqliyyat növlərindən müxtəlif dərəcələrdə istifadə olunur. Əsas olanlar: hava, avtomobil, su (dəniz və çay) və dəmir yoludur. Turistlərin daşınması zamanı adətən bir neçə nəqliyyat növündən istifadə olunur: dəmir yolu və avtomobil yolu, hava və avtomobil yolu, su, dəmir yolu və avtomobil yolu.

Bu aspektdən yanaşılaraq məqalədə sistemli şəkildə araşdırma aparılmış, yerli və xarici müəlliflərin əsərlərinə istinad edilərək təklif və tövsiyələr qeyd edilmişdir.

Açar sözlər: turizm, nəqliyyat, nəqliyyat xidmətləri, qarşılıqlı əlaqə.

Джавид МАМЕДОВ

ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ТРАНСПОРТОМ И ТУРИЗМОМ

Резюме. Развитие туризма неразрывно связано с развитием транспортной отрасли. Туризм расширяет использование различных видов транспорта, что, в свою очередь, позволяет использовать дополнительные территории для туризма, сокращая транспортные пробки и оптимизируя туристические потоки. Опыт последнего десятилетия в области создания конкурентоспособного туристического продукта показывает, что развитие внутреннего туризма в регионах невозможно без бурного развития транспорта.

В туристической отрасли в той или иной степени используются практически все виды транспорта. Основные из них: воздушный, автомобильный, водный (морской и речной) и железнодорожный. При перевозке туристов обычно используются несколько видов транспорта: железнодорожно-автомобильный, воздушно-автомобильный, водный, железнодорожно-автомобильный.

В рамках данного аспекта в статье проведено системное исследование, а

также сформулированы предложения и рекомендации, основанные на работах отечественных и зарубежных авторов.

Ключевые слова: туризм, транспорт, транспортные услуги, взаимодействие.

Javıd MAMMADOV

INTERRELATIONSHIP BETWEEN TRANSPORT AND TOURISM

Summary. The development of tourism is inextricably linked with the development of the transport industry. Tourism increases the use of various types of transport, which in turn allows for the use of additional territories for tourism, reducing traffic jams and optimizing tourist flows. The experience of the last decade in the field of creating a competitive tourism product shows that it is impossible to develop domestic tourism in the regions without the rapid development of transport.

Almost all types of transport are used in the tourism industry to varying degrees. The main ones are: air, road, water (sea and river) and railway. When transporting tourists, several types of transport are usually used: railway and road, air and road, water, railway and road.

Approaching this aspect, the article systematically conducted a study, and made suggestions and recommendations, referring to the works of local and foreign authors.

Keywords: tourism, transport, transport services, interaction.

Giriş.

Nəqliyyat bütün dünyada iqtisadi inkişafda aparıcı yer tutur, çünki dövlətin ərazi bütövlüyünü və vahid iqtisadi məkanını təmin edir. Nəqliyyat beynəlxalq əlaqələrin inkişafında da mühüm rol oynayır ki, bu da ən çox turizm sektorunda özünü göstərir. Turizm sənayesində nəqliyyat xidmətləri turizmin həyata keçirilməsində iştirak edən müxtəlif müəssisələr tərəfindən səyahətçilərə göstərilən bütün xidmətlərin 40-60%-ni təşkil edir.

Nəzəri ədəbiyyatlardan da bəlli olur ki, "Nəqliyyat" sözü latınca "transportare" sözündən gəlir-daşımaq, hərəkət etdirmək, daşımaq mənasını ifadə edir. Ensiklopedik lüğətlər nəqliyyatı sərnişin və malların daşınmasını, eləcə də nəqliyyat vasitələrinin özlərini daşıyan maddi istehsalın bir sahəsi kimi təyin edir. Bu məqsədlə texnoloji tərəqqinin inkişafı zamanı insanların özləri tərəfindən yaradılan müxtəlif cihazlardan, eləcə də heyvanlardan (atlar, fillər, itlər, dəvələr və s.) istifadə etmək olar.

Əgər "nəqliyyat" anlayışına yalnız ensiklopedik lüğətlərdəki təfsiri baxımından yanaşsaq, turizmdə nəqliyyatın əsas rolu məhz səyyahın bir nöqtədən digərinə daşınmasıdır. Lakin turizm, "nəqliyyat vasitəsi" stereotipik anlayışından uzaqlaşmağa və insanların nəqliyyat vasitələrini daha geniş mənada nəzərdən keçirməyə imkan verən müəyyən bir sosial fəaliyyət sahəsini təmsil edir.

Əsas hissə. Nəqliyyat, insanların, malların, məlumatların (xəbərlərin), bütün canlı və cansız varlıqların (bir yerdən digərinə) şəxsi və iqtisadi məqsədlər üçün sürətli və təhlükəsiz hərəkətidir. Nəqliyyat sektoru ölkənin davamlı inkişafında mühüm yer tutur və milli iqtisadiyyatın bütün sahələrinin səmərəliliyində fəal rol oynayır.

Turizm tələbinə (axınlarına) təsir edən əsas amillər "mənbə ölkəsindəki gəlir, səyahət xərcləri, nisbi qiymətlər, valyuta məzənnəsi, turizm infrastrukturu və təyinat ölkəsindəki inkişaf səviyyəsi" dir. Turizm həm hədəf təyinat yerinə çatarkən, həm də hədəf təyinat yerində nəqliyyat marşrutlarından və nəqliyyat vasitələrindən istifadə etməklə həyata keçirilən yerdəyişmə fəaliyyətidir.

Turizmin inkişaf prosesinə nəzər saldıqda, onun nəqliyyat sistemlərindən asılı olaraq başladığını və inkişaf etdiyini, turizmin nəqliyyat infrastrukturunun da inkişafını təmin etdiyini görürük. Turizmin inkişaf prosesinə nəzər saldıqda, turizm tələbinə təsir edən ən vacib amilin nəqliyyat infrastrukturunun və qurğularının inkişafı olduğunu görürük. Nəqliyyat sistemlərindəki inkişaflar, ilk növbədə, zaman-məkan yaxınlaşmasını yaradır, uzun məsafələri birləşdirir və səyahət müddətini azaldır, eləcə də təhlükəsiz və rahat səyahət imkanı yaradır. Turizm tələbatının ödənilməsinin açarı adekvat nəqliyyat infrastrukturuna malik olmaqdır. Buna görə də, turizm gəlirləri ilə infrastruktur investisiyaları arasında birbaşa əlaqə mövcuddur. İnfrastruktur investisiyaları dövlətlərin sosial funksiyaları çərçivəsində nəzərdən keçirilir və həm xalqı, həm də ölkəni iqtisadi, mədəni və s. sahələrdə inkişaf etdirmək məqsədilə "görünməz xidmət" kimi həyata keçirilir. Turizmdəki inkişaflar infrastruktur investisiyalarına inkişafetdirici və istiqamətləndirici təsir göstərir. Bundan əlavə, turizm inkişaf etdikcə, turizm tətil vaxtlarında nəqliyyatın payını azaltmaq üçün daha sürətli nəqliyyat vasitələrinə müraciət etmişdir və nəqliyyat sistemləri arasındakı rəqabət etibarlılıq, rahatlıq və müntəzəmlik kimi amillərə görə əhəmiyyət kəsb etmişdir [5, s. 343].

Nəqliyyat təkcə turistlərin hərəkətini asanlaşdırmır, həm də turizm sektorundakı fəaliyyətlərin ayrılmaz hissəsidir. Nəqliyyat, turizm məhsulu (və ya təklifi) və turizm bazarı (və ya tələbi) ilə birlikdə turizmin üç əsas komponentindən biridir. Turizm nəqliyyatın inkişafı olmadan inkişaf edə bilməzdi və turizmin əksər növləri nəqliyyat olmadan mümkün olmazdı. Bu baxımdan da müxtəlif nəqliyyat növləri müəyyən edilmişdir [5, s. 344].

Dünya Səyahət və Turizm Şurasının (WTTC) məlumatına əsasən, beynəlxalq turizm sənayesi dolayısı ilə 231 milyon nəfərdən artıq insanı məşğul etmiş və dünya ÜDM-inin 10 faizindən çoxunu yaratmışdır. 2003-cü ildə Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Dünya Turizm Təşkilatı (UNWTO) 694 milyon turistin xaricə səfər etdiyini (2002-ci ildə qeydə alınmış 703 milyonluq pik göstəricidən aşağı) bildirmiş və bu səfərlərin 474 milyard ABŞ dolları həcmində turist xərcləməsi yaratdığı qeyd olunmuşdur ki, bu da turist daşımalarına əhəmiyyətli dərəcədə tələbat formalaşdırmışdır. 2007-ci ilə gəldikdə isə beynəlxalq turistlərin sayı 898 milyona çatmış və bu, 2006-cı illə müqayisədə 6 faiz artım deməkdir. Xaricdən gələnlərin bu cür artımının 856 milyard ABŞ dolları həcmində turizm gəlirləri yaratdığı təxmin edilmişdir. Qlobal miqyasda beynəlxalq turizmin genişlənməsi xaricə səyahətə doymayan bir tələb formalaşdırmağa davam edir və UNWTO-nun proqnozlarına görə, 2020-ci ildə beynəlxalq turist səfərlərinin sayı 1,6 milyard nəfərə çatmışdır. Dünya üzrə ən çox ziyarət edilən region olaraq Avropa, qlobal turizm gəlirlərinin yarısını və beynəlxalq gəlmələrin təxminən üçdə ikisini özündə cəmləşdirir. Bununla belə, 2007-ci ildə ən sürətlə artan turizm regionları Yaxın Şərq (13 faiz), Asiya–Sakit okean (10 faiz), Afrika (8 faiz), Amerika (5 faiz) və Avropa (4 faiz) olmuşdur [11].

Bu sahə üzrə araşdırma aparmış əcnəbi müəlliflərdən Bruce Prideaux qeyd edir ki, bəzi turizm mətnlərində nəqliyyat mövzusu müzakirə olunsa da və bir çox müəlliflər turizm inkişaf proqramlarının uğurlu həyata keçirilməsində səmərəli nəqliyyatın vacibliyini etiraf etsələr də, nəqliyyatın destinasiya inkişafında roluna dair ciddi tədqiqatlar çox azdır. Bir sıra tədqiqatçılar (Gilbert, 1939; Gunn, 1994; Hall, 1991; Inskeep, 1991; Page, 1994, 1999; Robinson, 1976; Thurot, 1980) turizm və nəqliyyat arasında əlaqələrin mövcudluğunu qeyd etsələr də, ədəbiyyatda konkret səbəb-nəticə əlaqələri müəyyən edilməyib. Turizm səyahətlərini göstərən modellər bir sıra tədqiqatçılar tərəfindən hazırlanmışdır, o cümlədən Campbell (1967), Mariot (1969, Matley, 1976-cı ildə sitat gətirilib) və Miossec (1976) [12].

Əcnəbi müəlliflərdən Lundgren turist axınlarının məkan iyerarxiyasını araşdırmış və nəqliyyatın rolunu xüsusilə vurğulamışdır. Pearce elmi əsərlərində nəqliyyatın rolunu qeyd etmiş, lakin bunu şəhərin regional tranzit mərkəzi kontekstində izah edərək göstərir ki, ziyarətçilər şəhərdən kənar digər mərkəzlərə və kurortlara səfər edirlər. Lundgren (1982) ilə oxşar olaraq, nəqliyyatın rolu etiraf edilsə də, digər faktorların altında qalmış və əsas diqqət həmin faktorların roluna yönəlmişdir [12, p. 54].

Bu sahə üzrə ərsəyə gətirilmiş fundamental elmi tədqiqat əsərlərindən tədqiqatçı Ş.Heydərov tərəfindən "Turizmdə nəqliyyat xitmətlərinin təşkili" adlı dərs vəsaitini qeyd edə bilərik. Burada "*Tur proqramlarının müxtəlif nəqliyyat növləri və turist marşrutlarında nəqliyyat vasitələrinin xidmətləri ilə təmin edilməsi məsələlərinin sistemli şərhi verilir, turistlərin istirahət və rekreasiya yerlərinə daşınmasının və onlara nəqliyyat xidmətlərinin təşkili, nəqliyyatla turizm, turizm nəqliyyatı hərəkətinin təşkili və nəqliyyat təsərrüfatlarından kompleks istifadə məsələləri"* öz əksini tapmışdır. S.2

Bu günlərdə sərnişinlərin yola düşmə və gəliş vaxtlarına uyğunlaşa bilən, vaxtında daşınma təmin edən və turist səyahətləri üçün tələb olunan qaydalara əməl edən bütün nəqliyyat növləri, xüsusən də hava nəqliyyatı turizm sektorunda kommersiya üstünlüyünü artırmış və beynəlxalq səyahət bazarında daha aktiv rol oynamağa başlamışdır. Texnologiyanın inkişafı ilə hər gün daha sürətli, daha rahat, daha təhlükəsiz və daha qənaətcil nəqliyyat vasitələri istehsal olunur. Bu, turizm sənayesində turist tələbatının artmasına səbəb olan vacib amillərdən biri olmuşdur.

Turizmin inkişafına nəzər saldıqda, ona təsir edən ən əhəmiyyətli amillərdən birinin nəqliyyat imkanlarının inkişafı olduğunu görürük. Turizm və nəqliyyat əlaqələrinin yarandığı gündən bu günə qədər fasiləsiz inkişafı hər iki sektorun qarşılıqlı əlaqəsi ilə bağlıdır və bu sektorlar innovasiya və inkişafa açıqdır. Bu iki sektor qarşılıqlı təsir və inkişaf vəziyyətində qlobal ticarətdə mühüm rol oynayır. Zamanla kütləvi turizmin inkişafı ilə hava nəqliyyatı xüsusilə uzun məsafəli səyahət imkanları təmin edən nəqliyyat növü kimi üstünlük təşkil etməyə başladı. Turizm insanların müxtəlif mədəniyyətlər haqqında məlumat əldə etmək, tarixi əsərləri və təbii gözəllikləri görmək, əylənmək və dincəlmək kimi səbəblərdən adi yaşayış yerlərindən kənara çıxdıqları səyahətlərdir. Nəqliyyat isə insanlar tərəfindən istehsal edilən xammal və emal olunmuş materialların, eləcə də xəbərlərin/məlumatların bir yerdən digər yerə daşınmasıdır. Çatdırılma isə nəqliyyat, müxtəlif ötürmə, daşıma və göndərmə vasitələrindən istifadə edərək istənilən məhsulun və ya xidmətin ilkin

istehsal nöqtəsindən son təyinat yerinə daşınması fəaliyyəti kimi müəyyən edilə bilər.

Nəqliyyat Sistemləri isə bir məqsəd üçün ahəngdar şəkildə birlikdə işləyən və dəyər yaradan bir neçə komponent anlayışıdır. Nəqliyyat da bir sistemdir və onun tərkib hissələri bunlardır: Yol, Sərnişin/Obyekt, Terminallar, Nəqliyyat Vasitəsi və s. Turizm Nəqliyyatı anlayışı insanların turizm məqsədləri üçün səyahətləri zamanı turizm bazarlarından turistik məkanlara daşınması ilə bağlı bir fəaliyyətdir [6].

Təsadüfi deyildir ki, tədqiqatçı Ş.Heydərov qeyd edir ki, "*Turizm öz perspektivliyinə görə Azərbaycan Respublikasında qeyri-neft sahələri arasında aparıcı mövqelər əldə etməklə davam edir. Ölkəmizin Avropa və Asiyanın kəsişdiyi yerdə yerləşməsinə və külli miqdarda turizm potensialına malik olmasına baxmayaraq dünya turizm bazarında aşağı yerlərdən birini tutur*" [2, s. 3].

Tədqiqatçı Cabbarov, Ə.X. qeyd edir ki, "*Turizm marşrutları turistlərin səyahət motivlərinə, turların müddətinə, istifadə olunan nəqliyyat vasitələrinin növlərinə görə təsnif olunur*" [3, s. 10].

Tədqiqatçı Ağayev, A.Ə göstərir ki, "*Biznesin xarakterinə görə nəqliyyat milli və ya dünya miqyasında ola bilər. Hava nəqliyyatı uçuşlarının əksəriyyəti dövlətlər arasındadır, milli xidmətlər daşıyıcıya əlavə olaraq xidmət edir. Baxmayaraq ki, digər aviaşirkətlər yalnız daxili uçuşlar həyata keçirir. Bu, yalnız Çin və ya ABŞ kimi nəhəng daxili bazarı nəzərə alsaq faydalı olar. Bəzi hallarda, xüsusən də kiçik ştatlarda, dövlət xidməti öhdəliyinin bir hissəsi kimi həyata keçirilmədiyi halda (uçuşlar milli qanunvericiliyə əsasən həyata keçirilir və beləliklə, Hökumət və ya yerli özünüidarə tərəfindən maliyyələşdirilir) istisna olmaqla, daxili uçuşların sayı zərərsiz və məhduddur. Yalnız yerli əməliyyatlar üzrə ixtisaslaşan və həyata keçirən firmalar olsa da, onların bazar payı ümumiyyətlə aşağıdır (məsələn, bu cür yerli əməliyyatlarda ixtisaslaşan Braziliya hava daşıyıcısı Passaredo Linhas Aereas 2010-cu ildə Braziliya aviasiya sənayesinin 0,59 faizinə sahib idi). Uçuşun mahiyyəti işgüzar səfərdə və ya digər dövlətlər haqqında öyrənməkdə nümayiş etdirilir. Nəticədə, XX əsrin ikinci yarısında aviasiyada baş verən transformasiya bir irəliləyiş hesab olunur. Söhbət bu sektorun tənzimləməsinin ləğvindən gedir ki, bu da xarici turizmin inkişafına şərait yaradıb*" [1].

Buradan aydın oldu ki, nəqliyyat turizmin inkişafında aparıcı amildir. Nəqliyyatın inkişaf səviyyəsi turizmin vəziyyətini və inkişafını birbaşa müəyyən edir. Nəzəriyyəyə görə, turizm tarixini iki mərhələyə bölmək olar: kütləvi nəqliyyatın yaranmasından əvvəl və onun yaranmasından sonra. İkinci hissə, hər bir fərdi nəqliyyat növünün turizmdə yaranmasına və istifadəsinə uyğun olaraq, aşağıdakılara bölünür: dəmir yolu dövrü, avtomobil dövrü, reaktiv təyyarələr dövrü və cruise gəmiləri dövrü.

Struktur olaraq, nəqliyyat iki altsistemdən ibarət bir sistem kimi təmsil oluna bilər: ictimai və qeyri-ictimai nəqliyyat. İctimai nəqliyyat, mövcud qanunvericiliyə uyğun olaraq, bu xidmətləri kimin göstərməsindən asılı olmayaraq, mal və sərnişin daşımaq məcburiyyətində olan nəqliyyatdır. İctimai nəqliyyatdan fərqli olaraq, qeyri-ictimai nəqliyyat müəyyən bir müəssisə, təşkilat və ya firma üçün daşınma həyata keçirir.

Nəqliyyat xidmətləri - turizmdə əsas xidmət növlərindən biridir. Tur qiymətinin əsas hissəsini də onlar təşkil edir: 40-60%. Turizm agentlikləri səyahətləri

təşkil etmək üçün müxtəlif nəqliyyat növlərindən istifadə edirlər. Nəqliyyat xidmətlərinin ümumi həcmində əsas pay hava nəqliyyatına məxsusdur. Səyahət zamanı insan hərəkəti insan əzələ gücü ilə həyata keçirilən aktiv hərəkətlərə bölünür: gəzinti, avarçəkmə, velosiped sürmə və s. və passiv hərəkətlər - mexaniki və ya elektrik cihazları ilə idarə olunan müxtəlif nəqliyyat növlərinin köməyi ilə. Nəqliyyat və digər nəqliyyat xidmətləri turizm məhsulunun müxtəlif komponentlərində mövcuddur. Bunlara əsasən yola düşmə nöqtəsindən təyinat yerinə daşınma, transferlər (turistlərin təyinat yerinə daşınması) və yerində nəqliyyat xidmətləri (əksər hallarda ekskursiyalar) daxildir.

Turizmdə nəqliyyat təminatı aşağıdakıları əhatə edir:

-birlikdə turizm məhsulunu təşkil edən xidmətlər kompleksinin ayrılmaz hissəsi olan turist daşınması: turistlərin daimi yaşayış yerlərindən təyinat yerinə (və ya marşrutun başlanğıc nöqtəsinə) və geri çatdırılması;

-transfer - turistləri qarşılamaq və yola salmaq üçün nəqliyyat vasitələrinin təmin edilməsi;

-turun həyata keçirilməsi ilə bağlı proqram fəaliyyətlərinə xidmət: marşrut boyunca səyahət, ekskursiya xidmətləri, turistik yerlərə səfərlər və s.

Nəqliyyat xidmətləri və nəqliyyat vasitələri turun tərkibinə daxil edilə, tur təşkilatçısı tərəfindən sifariş edilə və turistə yerində ödəniş müqabilində təqdim edilə bilər. Turistlər bu cür xidmətləri təyinat yerində müstəqil şəkildə ala və ya nəqliyyat vasitələri mal, icarə əşyası, attraksion və s. kimi istifadə edildikdə onlardan istifadə edə bilərlər.

Ənənəvi olaraq, nəqliyyat xidmətləri aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

1. Yerüstü nəqliyyat
2. Hava nəqliyyatı
3. Çay və dəniz yolu ilə nəqliyyat

Turist səyahətləri üçün nəqliyyat seçimi onun populyarlıq reytinqi, nəqliyyat sisteminin inkişaf səviyyəsi, səyahət növü, marşrutun uzunluğu, əhalinin rifahı, tariflər, turist və istirahət resursları, milli adət-ənənələr və digər amillərlə müəyyən edilir. Su nəqliyyatının payının tədricən azalması, eyni zamanda dəyişməz qalması səbəbindən dəmir yolu və hava nəqliyyatının populyarlığı artır.

Nəqliyyat səyahəti, müxtəlif nəqliyyat vasitələrindən istifadə edərək əvvəlcədən hazırlanmış marşrutlar üzrə səyahət paketləri (vauçerləri) ilə mütəşəkkil turist qruplarının səyahətidir. Turist nəqliyyat səyahəti adətən bir neçə nəqliyyat növündən istifadə etməklə həyata keçirilir: dəmir yolu və avtomobil yolu; hava və avtomobil yolu; su, dəmir yolu və avtomobil yolu və s. [16, c. 368].

Bu gün dünyada hər il bir milyarddan çox beynəlxalq turist gəlir və proqnozlara görə, 2020-ci ilə qədər bu rəqəm 1,5 milyarda çatıb. Xüsusilə inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlar və əhalinin gəlirlərinin artması sayəsində artım baş vermişdir. Nəqliyyat, tərifinə görə, turizmin vacib komponentidir, həm milli, həm də beynəlxalq səviyyədə regionlar arasında əlaqələri təmin edir və təyinat yerlərində turistik yerləri, yaşayış yerlərini və kommersiya xidmətlərini birləşdirir.

Turizm milli və regional iqtisadiyyatların təşviqində əsas elementdir, lakin mövcud nəqliyyat xidmətlərinə və infrastruktura təzyiq göstərə bilər. Şəhərlər və

bölgələr mövsümi turist axınlarını mənimsəməklə yanaşı, nəqliyyat şəbəkəsinin adekvat fəaliyyətini təmin etməkdə çətinlik çəkirlər.

Buna görə də nəqliyyatın yeri, tutumu, səmərəliliyi və bağlantısı təyinat yerinin irəliləməsində mühüm rol oynaya bilər. Eyni zamanda, artan səyahətçi sayı nəqliyyat infrastrukturu və tutumu, sərhəd keçidi, intermodallıq, səyahətçilər üçün məlumat və turizm xidməti təminatçıları ilə texnologiyaların qarşılıqlı əlaqəsi baxımından çoxsaylı çətinliklər yaradır. Bu artım turizm fəaliyyətində iştirak edən müxtəlif sektorlar arasında sıx koordinasiya tələb edəcək. Turistlər üçün ictimai nəqliyyatdan istifadəni asanlaşdırmaq və onları daha tez-tez gəzməyə və ya velosiped sürməyə həvəsləndirmək ətraf mühitə mənfi təsirlərin azaldılmasına və mövsümi zirvələrin idarə edilməsinə töhfə verə bilər. Lakin, uzun məsafəli nəqliyyatın ətraf mühitə təsiri hələ də ciddi bir problem olaraq qalır.

Son zamanlar turizmin təbiəti sadəcə istirahətdən "özünütəmin etmə"yə doğru inkişaf edir. Bu, arzu olunan yerlərin və fəaliyyətlərin növünə təsir göstərir və bu da çox vaxt daha çox səyahətə səbəb olur. Nəqliyyat sistemləri və xidmətlərin özü turizm fəaliyyətinin əsasını təşkil edə bilər. Buraya gəzinti və velosiped sürməyə əsaslanan dayanıqlı turizm də daxildir. Lakin, uzun məsafəli nəqliyyatın ətraf mühitə təsiri hələ də ciddi bir problem olaraq qalır [7, p.108].

Nəticə.

Bu məqalədə nəqliyyat və turizm arasında əlaqələr tədqiq edilmişdir. Nəticədə, nəqliyyat xidmətləri həm yerli sakinlərin, həm də turistlərin həyat keyfiyyətinə təsir edən hər bir sahəyə aktiv töhfə verən kimi şərh edilə bilər. Turizm bütünlüklə nəqliyyatdan, onun təhlükəsizliyindən, sürətindən və səyahət zamanı turistə təqdim olunan şəraitdən asılıdır. Nəqliyyat şirkətləri ilə münasibətlərin əsaslarını, sərnişinlərin və onların əmlakının təhlükəsizliyi, xidmətlə bağlı onlarla qarşılıqlı əlaqə qaydalarını başa düşmək, satışda müvafiq endirim və güzəştlərdən istifadə etmək həm turistlər, həm də səyahət təşkilatçıları üçün vacibdir. Turizmin inkişafına bir sıra ölkələrdə nəqliyyat sistemlərinin rahatlıq, səmərəlilik və təhlükəsizlik baxımından beynəlxalq standartlara cavab verməməsi, nəqliyyat layihələrinin, xüsusən də yeni hava limanlarının, avtomobil və dəmir yollarının tikintisinin böyük investisiyalar və onların həyata keçirilməsi üçün vaxt tələb etməsi mane olur.

Şübhəsiz ki, nəqliyyat-turizm münasibətlərini araşdırarkən nəzərə alınmalı vacib məqamlar var. Bu icmalın məqsədi ətraflı nümunələr vasitəsilə bu əlaqənin bəzi daha əhəmiyyətli aspektlərini vurğulamaqdır. Bütün bunlarla yanaşı, turizmin inkişafında nəqliyyatın mürəkkəbliyini və əhəmiyyətini nümayiş etdirmək üçün real nümunələrdən və vəziyyətlərdən istifadə edirik. İcmalın əsas hissəsində nəqliyyat və turizmlə birbaşa əlaqəli məsələlərə diqqət yetirsək də, nəqliyyat təminatının və onun terminallarının səs-küy, tullantılar, atmosfer çirklənməsi, qəzalar və tıxaclar kimi ətraf mühitə təsirlərə töhfə verdiyini etiraf etmək lazımdır, eyni zamanda iqlim dəyişikliyi baxımından baş verənlərə görə də onlar günahlandırılır. Xüsusən də hava nəqliyyatı ilə bağlı nəqliyyat istixana qazı emissiyaları ilə bağlı bir araşdırma təqdim olunur və turizm üçün bəzi təsirləri müzakirə olunur.

Ədəbiyyat

Azərbaycan dilində

1.Əsədov, A. "Azərbaycanda nəqliyyat və turizm sektorlarının davamlı inkişafı: problemlər və perspektivlər", Monoqrafiya, -Bakı,-AMEA İqtisadiyyat İnstitutu,-2011.- 242 s.

2. Heydərov, Ş.Ə. Turizmdə nəqliyyat xitmətlərinin təşkili. Dərs vəsaiti (Metodik vəsait). «Mingəçevir Poliqrafiya Müəssisəsi»MMC, 2011-ci il.-148 s.

3. Cabbarov, Ə.X. Turizm marşrutları və ekskursiya işinin təşkili.-Dərs vəsaiti, 2017.-152 s.

4. Ağayev, A.Ə. Hava nəqliyyatının beynəlxalq turizmin inkişafına təsiri / [Elektron resurs].-https://timjurnal.az/uploads/2023/04/ayxangayev.pdf?utm_source=chatgpt.com

Türk dilində

5.Bayat T., Özdemir Ş. Ulaştırma altyapısı ve imkânlarının turizm işletmelerinin performansına olan etkisinin belirlenmesine yönelik bir dinamik panel veri analizi // *Beykoz Akademi Dergisi*. – 2020. – C. 8, № 2. – S. 341–362.

6. Doğaner S. Türkiye ulaşım sistemleri, turizm ve çevre ilişkileri // Turizm Ulaştırması. – T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, № 2763. – Ulaştırma ve Turizm Paneli. – Ankara, 2003.

İngilis dilində

7. Kovačić M., Milošević T. Interdependence of transport and tourism // Pomorski zbornik. – 2016. – Vol. 52. – P. 99–111.

8. The Impact of Transport and Travel on Tourism.

9. Harun Ar Rashid M. Impacts of tourism on the development of transportation infrastructure // Travel and Tourism. – 2023, April 19.

10. Lohmann G., Duval D.T. Critical aspects of the tourism-transport relationship // Contemporary Tourism Review. – Oxford: Goodfellow Publishers, 2011.

11. Stepen, J.P. Transport and tourism. Global Perspectives.-Third Edition.-2009.-22 p.

12. Prideaux, B. // journal of Tourism Management, Volume 21,-2000, p.-53-63.

Rus dilində

13. Минин Е.В. Многофункциональность транспортного обслуживания в сфере туризма: инновационно ориентированный подход // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 1. – С. 417–436. – DOI: 10.18334/epp.15.1.121838.

14. Кутепова Г.Н. Организация транспортного обслуживания в туризме // Транспортное дело России. – 2011. – С. 179–181.

15. Бараненко Д.Г., Пономарева Е.А. Транспортная инфраструктура как часть развития туризма // Проблемы формирования комфортной архитектурно-градостроительной среды… – Екатеринбург, РФ, 2021. – С. 731–734.

16.Кусков А.С., Джаладян Ю.А. Транспортное обеспечение в туризме: учебник. – Москва: МКНОРУС, 2008. – 368 с.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 12.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 17.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 03.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.8
UOT 94 (479.24)
Günel SÜLEYMANOVA
Milli Azərbaycan Tarixi Muzeyi, dissertant
gunelsuleyman@gmail.com
https://orcid.org/0009-0004-1569-6685

BİR DAHA 1918-1919-CU İLLƏRDƏ AZƏRBAYCANIN ŞİMAL-QƏRB QƏZALARINDA ERMƏNİ EKSTREMİZMİ PROBLEMİ HAQQINDA

Xülasə: Tədqiqatda Azərbaycan Xalq Cümhuriyyətinin yaranması ərəfəsində və onun mövcudluğu dövründə ölkədəki erməni icmasının vəziyyəti və fəaliyyəti araşdırılmışdır. Azərbaycan Xalq Cümhuriyyəti yaranmamışdan öncə erməni-daşnak qüvvələri bütün Cənubi Qafqazda həyata keçirmək istədikləri məqsədlər çərçivəsində Şəki bölgəsində də məkirli planlarını reallaşdırmağa cəhd göstərmişlər. Bu məqsədlə 1918-ci ildə general Nazarbekovun göstərişi ilə bölgəyə "Şəki erməni batalyonu" adlanan mütəşəkkil silahlı dəstə göndərilmişdir. Rəsmi olaraq asayişi qorumaq adı altında fəaliyyət göstərən bu batalyon yerli müsəlman kəndlərinə silahlı hücumlar təşkil etmiş, dağıntılar törətmiş, yanğınlar salmış və mülki əhalini qətlə yetirmişdir. Fövqəladə Tədqiqat Komissiyasının topladığı şahid ifadələri bu zorakılıqların ideoloji deyil, məhz etnik nifrət zəminində törədildiyini təsdiqləyir.

Lakin Azərbaycan Xalq Cümhuriyyətinin yaradılması və Qafqaz İslam Ordusunun ölkə ərazisinə daxil olması nəticəsində bu planların qarşısı alınmış, bölgədə sülh və asayiş bərpa olunmuşdur. Belə bir şəraitdə Azərbaycan hökumətinə siyasi təzyiq göstərmək məqsədilə "erməni qaçqınları" məsələsi gündəmə gətirilmiş və Qərbdəki erməni lobbisi bu təşəbbüsə fəal şəkildə dəstək vermişdir. Bununla belə, Azərbaycan Cümhuriyyəti hökumətini beynəlxalq aləmdə nüfuzdan salmaq cəhdləri uğursuzluqla nəticələnmişdir. AXC hökuməti "Müstəqillik Bəyannaməsi"nin prinsiplərinə sadiq qalaraq bütün millətlərin qanun qarşısında bərabərliyini təmin etmiş, Nuxa və Ərəş qəzalarında yaşayan erməni əhalisinin də sosial-iqtisadi problemlərinin həllinə diqqət yetirmişdir.

Aparılmış tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, Azərbaycan Xalq Cümhuriyyəti milli mənsubiyyətindən asılı olmayaraq bütün vətəndaşlarına bərabər münasibət göstərmiş, etnik zəmində qarşıdurmaların aradan qaldırılmasına və bölgədə sabitliyin bərpasına yönəlmiş siyasət həyata keçirmişdir.

Açar sözlər: Azərbaycan Cümhuriyyəti, erməni icması, Nuxa- Ərəş qəzası, erməni qaçqınları, "Şəki erməni batalyonu", Padar erməni- müsəlman sülf konfransı, Amerika Yaxın Şərqə Yardım komitəsi

Gunel SULEYMANOVA

ONCE AGAİN ABOUT ARMENIAN EXTREMISM IN THE NORTHWESTERN DISTRICTS OF AZERBAIJAN (1918–1919)

Summary. The article examines the issue of Armenian extremism in the northwestern uezds of Azerbaijan in 1918–1919. It also analyzes the situation and activities of the Armenian community both on the eve of the establishment of the Azerbaijan Democratic Republic and during its existence. Before the establishment of the Republic, the Armenian-Dashnak forces aimed to implement their insidious plans in the Sheki region, which they wanted to implement in the entire South Caucasus. For this purpose, in 1918, on the orders of General Nazarbekov, an organized armed "Sheki Armenian battalion" was sent to the region. As a result, atrocities and cruelties were committed against the Azerbaijani population. However, the establishment of the Republic of Azerbaijan and the entry of the Islamic Army of Caucasus into the country's territory prevented these plans. Peace and order were restored in the region.

In such circumstances, the issue of "Armenian refugees" was raised in order to put pressure on the Azerbaijani government. The Armenian lobby in the West actively supported this initiative. However, attempts to slander the government of the Republic of Azerbaijan did not yield any serious results. The government, adhering to the principle of equality of all nations before the law, used all opportunities to solve the urgent problems of the Armenian population living in the Nukha and Arash regions, which was repeatedly confirmed during the research conducted.

Keywords: Azerbaijan Republic, Armenian community, Nukha-Arash district, Armenian refugees, "Sheki Armenian battalion", Padar Armenian-Muslim peace conference, American Committee for Assistance to the Middle East.

Гюнель СУЛЕЙМАНОВА

ЕЩЕ РАЗ О ПРОБЛЕМЕ АРМЯНСКОГО ЭКСТРЕМИЗМА В СЕВЕРО-ЗАПАДНЫХ УЕЗДАХ АЗЕРБАЙДЖАНА В 1918-1919 ГГ.

Резюме. В статье рассматривается проблема армянского экстремизма в северо-западных уездах Азербайджана в 1918–1919 гг. Исследуется положение и деятельность армянской общины накануне создания и в период

существования Азербайджанской Демократической Республики. До провозглашения республики армяно-дашнакские силы стремились реализовать свои планы в Шекинском регионе, как и по всему Южному Кавказу. С этой целью в 1918 году по указанию генерала Назарбекова в регион был направлен организованный вооружённый «Шекинский армянский батальон». В результате против азербайджанского населения были совершены акты насилия. Однако создание Азербайджанской Демократической Республики и ввод Кавказской исламской армии на территорию страны сорвали эти планы, в уезде были восстановлены мир и порядок.

В таких условиях для оказания давления на правительство Азербайджана была поднята «проблема армянских беженцев», которая активно поддерживалась армянским лобби на Западе. Тем не менее, попытки дискредитировать правительство Азербайджанской Демократической Республики не дали серьёзных результатов. Оставаясь приверженным принципу равенства всех народов перед законом, азербайджанское правительство использовало все возможные средства для решения актуальных проблем армянского населения, проживавшего в Нухинском и Арешском уездах, что неоднократно подтверждается проведённым исследованием.

Ключевые слова: Азербайджанская Республика, армянская община, Нуха-Арешский уезд, армянские беженцы, “Шекинский армянский батальон”, Падарская армяно-мусульманская мирная конференция, Американский комитет помощи Ближнему Востоку.

Накануне образования Азербайджанской Республики, Нухинский уезд, расположенный на северо-западе Елизаветпольской губернии, считался одним из самых крупных в территориальном отношении уездов Азербайджана. Согласно «Кавказскому календарю» за 1917 год, территория Нухинского уезда, включавшего современные Шекинский, Огузский, Габалинский районы Азербайджанской Республики, а также частично Исмаиллинский и Евлахский районы, составляла 3685 кв. вёрст (4201 кв. км). Согласно тому же источнику здесь проживало 133505 человек, из которых 131132 человека представляли собой местное население, а 2373- временно проживающее. Численность азербайджанцев в уезде составляла 93557 человек, а армян- 17751 (15, с. 193,195). По мнению азербайджанских исследователей, армяне, проживавшие на территории уезда, на самом деле были удинами, исповедовавшими григорианский толк христианства, а также григорианизированными албанами. Лишь небольшая часть представляла собой этнических армян, переселенных сюда в XIX веке(1, с.13).

Свержение самодержавия создало условия и для повышения общественно-политической активности в регионах Азербайджана. После Февральской революции в уездах и городах Азербайджана, наряду с

местными Национальными комитетами, стали создаваться и Национальные комитеты меньшинств. В городе Нуха был образован также Армянский Национальный совет, в основном состоящий из дашнаков, различные ячейки которого находились в армянских селах уезда. Они же руководили вооружением армянских крестьян(17, с.35). Октябрьский переворот 1917 г., произошедший в России, не привел к каким-либо серьезным политико-административным изменениям в Нухинском уезде. Основной причиной этого являлось слабое влияние большевистских, меньшевистских, эсеровских и других левых сил. В Нухинском уезде и в городе Нуха ведущую роль играла партия «Мусават». В отличие от Баку, ставшего форпостом большевизма и советской власти, власть в Нухинском уезде находилась в руках национальных сил. При этом реальной военной силой в губернии после Эрзинджанского перемирия от 5 декабря 1917 года и развала Кавказского фронта обладали армянские вооруженные формирования. Это представляло серьезную угрозу для мусульманского населения региона. В различных частях Иреванской и Елизаветпольской губерний, а также на территориях, занятых русскими войсками, армянские политические круги воспользовавшись состоянием анархии, пытались добиться военного преимущества. Даже в районах, где они составляли численное меньшинство, армяне не сидели сложа руки и терроризировали мусульман, формируя вооруженные отряды (2,с.37). Видя приближающуюся опасность, национальные советы начали формировать различные вооруженные группы в отдельных частях губернии. В городе Шеки, а также в различных частях уезда быстрыми темпами шло формирование азербайджанцами отрядов самообороны. Одновременно в армянских селах уезда эмиссарами национальных советов Тбилиси, Баку велась антимусульманская пропаганда, создавались вооруженные отряды. В телеграмме, отправленной в сентябре 1917 года депутату Закавказского Сейма Пападжанову полномочным представителем армян села Сябятлы Софьяном, говорилось, что в Нухинском уезде есть якобы угроза армянам, и для их защиты в уезд следует направить вооруженный отряд (17,с.35). В армянские деревни из Тифлисского арсенала были отправлены целые транспортные средства, груженые оружием.

В середине декабря 1917 года армянский вооруженный отряд численностью в 200 солдат предпринял попытку проникнуть в село Агдаш со стороны станции Ляки, чтобы соединиться с вооруженными бандами из армянских сел (1, с. 23). Хотя эта попытка, которая могла бы привести к фактическому захвату армянами административного центра Арешского уезда провалилась, они не отказались от планов изменить ситуацию в Арешском и Нухинском уездах в свою пользу (2, с.37).

Однако малочисленность армянского населения указанных уездов по сравнению с Бакинской губернией и другими территориями Елизаветпольской губернии (Зангезур, Джеваншир,

Елизаветпольский и Казахский уезды), а также их удалённость от основных центров армянского движения (Баку, Тифлис) не позволили здесь сформироваться организованному антиазербайджанскому движению. Ситуация полностью изменилась с прибытием в уезд в феврале 1918 года карательного отряда под названием "Шекинский армянский батальон". В регионе, где к этому времени между армянами и мусульманами не происходило никаких эксцессов, наступили черные дни. Между народами, проживающими в Шеки, царили дружественные отношения. Неслучайно, поэтому, армяно-азербайджанские столкновения 1905 года обошли Шеки стороной (3, с. 206).

В армянских источниках есть сведения о том, зачем был создан и направлен в Шеки этот военный отряд. В сборнике «Погромы армян в Бакинской и Елизаветпольской губерниях в 1918–1920-х гг.», изданном в Ереване в 2003 году, приводится допрос командира Отдельного Нухинского стрелкового батальона Ивана Бредиса, состоявшийся 9 февраля 1919 года. В своих показаниях он сообщил, что «Шекинский армянский батальон» численностью около 700 человек начали формировать ещё в январе 1918 года в Тифлисе. Командиром Армянского корпуса генералом Назарбековым батальону был отдан приказ с 7 февраля в пешем порядке батальону следовать в Нухинский и Арешский уезды. К 28 февраля армянские военные части прибыли в Шеки. В показаниях главного комиссара этих уездов, бывшего офицера «Нухинского стрелкового батальона» (так он называл свой карательный отряд — Г. С.) Габриэля Рубеновича Тер-Григорьяна, подтверждались слова Назарбекова о прибытии части из Тифлиса в конце февраля с целью «умиротворить» обстановку в Нухинском уезде (16, с.196). По данным из указанного сборника, как до прихода батальона, так и после него *«между почётными и выборными представителями армян и мусульман велись переговоры об открытии дорог и восстановлении добрососедских отношений между двумя соседями» (16, с.196)*. Так, 28 марта 1918 года по инициативе командира Варташенской (ныне Огузской — Г. С.) роты состоялся районный съезд армян и мусульман. Делегаты, прибывшие на съезд из сёл Нухинского и Арешского уездов, а также из города Нуха, заявили о готовности приложить все усилия для открытия дорог, устранения инцидентов и создания местной стабильной власти (16, с.196).

Прибытие армянского батальона в Нуху подтверждается и другими источниками. Так, исследователь истории Шекинского уезда в 1918–1920 гг. К. Исмаилов, со ссылкой на Государственный исторический архив Грузии, приводит следующие сведения: *«После прибытия в Закаталы, на окружном собрании 10 февраля 1918 года М. Д. Чавчавадзе (чиновник по чрезвычайным поручениям, командированный в Закатальский округ Закавказским правительством — Г. С.) обсуждал вопрос о мерах, которые следовало предпринять в борьбе против направлявшихся в сторону селения*

Сябятлы Нухинского уезда хорошо вооружённых армянских воинских частей численностью около 1000 человек» (1, с. 24-25). Население округа выражало недовольство присутствием армянских вооружённых сил, что могло повлечь нежелательные последствия. В связи с этим на съезде было принято решение обратиться к начальнику Кавказского военного округа с просьбой изменить маршрут передвижения армянских воинских частей. В результате армянские подразделения проследовали в Сябятлы через Сигнахский уезд в направлении Закатал.

По сведениям газеты «Баку», для проведения переговоров с армянскими воинскими частями, прибывшими в Нуху через Закаталы 15 февраля, от смешанного армяно-азербайджанского комитета были уполномочены Г. Амирасланов, С. Мелик-Аллахвердьян, М. Петросян и М. Фарзалибеков (6). Цель переговоров заключалась в предотвращении возможных столкновений между батальоном и местным азербайджанским населением.

Сведения об отправке в Шеки армянских воинских частей имеются и в труде А. Исмаилова. Приведём некоторые сведения из этого труда в соответствии с транслитерацией А. Тахирзаде: *«Были получены сведения, что через Грузию в Шеки двинулись армянские воинские части, что послужило поводом для беспокойства в городе. Эта новость вызвала большое волнение. По совету Национального комитета для встречи неожиданно прибывшей армии была направлена специальная делегация. Во главе этой делегации стоял представитель от армян. Согласно решению комитета, одним из представителей от тюрок должен был быть хан Илисуйский. Однако вместо упомянутого Илисуйского был направлен Амираджанов Хашим-бек. Во второй половине дня в путь отправились Михак Боякчи, Шашамелик Аллахвердов, заместитель главы городской управы Мухаммед-бек Фарзалибеков, Хашим-бек Амираджанов и два охранника. Вблизи плотины на реке Киш путь делегации был прегражден, и, кроме Фарзалибекова и одного из охранников все остальные члены делегации были убиты армянами» (3,с.207)*.

На самом деле поиски повода для отправки армянского батальона из Тифлиса в Шеки начались значительно раньше. Об этом свидетельствуют многочисленные письма, направлявшиеся в Тифлис и Баку, в которых сообщалось о случаях «насилия» в отношении армян в Нухинском уезде, создании против них вооружённых отрядов и, как следствие, содержались требования как со стороны Закавказского комиссариата, так и Бакинского Совета «принять меры для спасения нухинско-арешских армян» (1, с. 27).

Накануне этих событий активизация партии дашнаков в Шеки и армянских селах уезда говорила о многом. В этот период *«Некто по имени Тер-Григорян поднял дашнаков, с целью создать под своим руководством отдельное армянское правительство в Варташене, Гаябаши и других армянских селах и разорвать связь Национального Комитета*

*(*Мусульманский Национальный Совет*), с остальными областями. Он даже объявил Национальному Комитету о своем предложении передать город армянам. Тем самым Тер-Григорян взял на себя инициативу армяно-мусульманской борьбы в Шеки и уездах и приступил к реализации своей гнусной идеи. Пламя раздора бушевало со всех сторон. Армянские дашнаки, опираясь на Тер-Григоряна, создали в городе особый комитет и комиссию»(3, с. 207)*.

По сведениям газеты «Баку», одним из таких комитетов являлся Комитет помощи армянскому населению Нухинского и Арешского уездов. Его председатель Налчикян направил телеграмму в Бакинское отделение Армянского национального комитета и председателю Сейма с настоятельной просьбой выделить 15 млн манатов на помощь пострадавшим армянским сёлам уезда (7).

Прибытие армянского батальона в уезд значительно воодушевило местных армян, их отношение к азербайджанцам стало приобретать откровенно провокационный характер. Армянские бандитские формирования, взявшие верх за счет прибывшей в уезд военной силы, начали совершать массовые зверства против местных азербайджанцев. Погромы азербайджанцев в Нухинском и Арешском уездах были изучены Чрезвычайной Следственной Комиссией, созданной правительством Азербайджанской Республики для расследования насилий, произведенных над местным населением армяно-большевистским тандемом. Членами комиссии Н.М.Михайловым и Ч.Б.Клоссовским был произведен осмотр 22 разрушенных и сгоревших в результате армянских нападений деревень, был произведен допрос очевидцев событий. Было допрошено 130 человек, составлены протоколы. Из отчета Н.М.Михайлова следует, что в селениях Варташена, Ашагы Сябятли находились целые гарнизоны армян, с главным штабом в селении Гаябаши. Несколько раз мусульмане посылали к армянам делегации, с целью вернуться к прежним добрососедским отношениям, но все попытки были тщетными(11, л.5). Армянские бандитские формирования, захватив все почтовые станции и дороги, отрезали мусульманское население от железнодорожной связи, тем самым лишив возможности делать продовольственные запасы. Вооружённые армянские части, снабдив оружием, армянское население уезда, перекрыли дороги, разместили в центре уезда артиллерию и пулемёты и осуществляли систематические нападения на мусульманское население. Согласно свидетельским показаниям, эти действия были обусловлены межэтнической враждой и антагонизмом по отношению к мусульманам. Отмечалось, что армянское движение не имело характера распространения социалистических идей или углубления революционных процессов среди мусульманского населения. Из свидетельских показаний следует, что основной целью как местных армян, так и прибывших воинских подразделений был захват власти на местах посредством вытеснения мусульманского населения и разрушения их селений, что в перспективе рассматривалось как путь к

установлению контроля над азербайджанскими территориями (1, с. 32).

Таким образом, с прибытием армянского батальона в Шеки мирная жизнь в регионе была нарушена, а межэтнические отношения резко обострились. Населённые армянами сёла — Гаябаши, Сябятлы, Союдлу, Джафарабад, Альяр, Келдек и другие — стали центрами вооружённой активности. В городе Шеки и большинстве сёл уезда азербайджанское население сформировало отряды самообороны, которые возглавляли местные командиры, а также турецкие офицеры, вернувшиеся в регион после бегства из русского плена (1, с. 32-33).

Ситуация изменилась с прибытием в регион Кавказской Исламской Армии (КИА). Согласно Батумскому миру, в начале июня 1918 года в Гянджу прибыли турецкие войска, приступившие к разоружению армянских бандитских формирований в Гяндже и в целом в губернии. Уже в начале июня часть турецких войск прибыла в Шеки. С целью поддержания порядка в Нухинском уезде, как и в остальных регионах страны, Командование КИА создало свои органы управления (1, с. 36-37).

В этот период предпринимались попытки стабилизировать ситуацию в уезде. В соответствии с постановлением правительства Азербайджана от 23 июня 1918 года об объявлении военного положения на всей территории страны и постановлением от 7 июля 1918 года об упразднении национальных комитетов (5, с. 208) их деятельность на территории Шеки и в армянских сёлах была приостановлена. В результате прекратил работу и Армянский национальный совет, деятельность которого рассматривалась как фактор, способствующий обострению межэтнических отношений.

При участии подразделений КИА и местных добровольческих отрядов в Нухинском и Арешском уездах было начато разоружение армянского населения численностью около тысячи человек. В целом процесс проходил без серьёзных эксцессов, за исключением батальона села Гаябаши, который в течение двух дней оказывал упорное сопротивление. Это селение фактически выполняло роль опорного пункта армянских вооружённых формирований. Однако под натиском турецко-азербайджанских сил армянские отряды отступили к селу Союдлу, где, разделившись на небольшие группы, скрылись в близлежащих армянских селениях. Часть из них под видом беженцев укрывалась в Варташене и Джалуте (1, с. 39).

Начальником турецко-азербайджанского военного отряда полковником Сулеймановым было сделано обращение к армянам Дашбулага об их полном разоружении и принятии власти Азербайджанской Республики. К представителям армянской общины Дашбулага, Сулеймановым был отправлен один парламентарий с требованием, явиться к нему *«пяти представителям гражданского населения и двум военным, и привезти с собой все наличное боевое оружие»(16, с. 62)*.

3 мая 1918 г. в присутствии Закавказского муфтия Эфенди Мустафа Эфендизаде и представителей как города Нуха так и 32 селений Нухинского и Арешского уездов была проведена Падарская армяно-мусульманская мирная конференция. Участники конференции выразили единогласное пожелание «*населить сел. Джагурлю (жители коего оставили село и переселились в пустые армянские селения) беженцами-армянами из сел. Гаварлы-Кендек. Селения Гаварлы и Кендек уже заселены мусульманами-частью жителями сел. Джагурлы»(16, с. 39).* Таким образом, была достигнута договоренность в отношении сел Кендек и Гаварлы Нухинского и Арешского уездов на селения Джагирлы. Свидетельством этого является также и письмо Председателя Центрального Исполнительного Комитета армянского населения Нухинского и Арешского уездов Тер-Григорьяна губернатору Елизаветполя А. Зиядханову от 4 мая 1918 г. приведенному выше. Тер-Григорьян также надеялся, что губернатор сделает все зависящее к делу сближения двух народов, живущих бок о бок, но *«враждебно настроенных интригами темных людей»(16, с. 39).* Кого имел ввиду Тер-Григорьян под *«темными людьми»* не понятно, однако в этот период в другой части Елизаветпольской губернии- в Карабахе интригами «темных сил» под которыми подразумевались дашнаки, велась антиправительственная пропаганда во многом препятствующая мирному проживанию двух народов. Учитывая, что большинство и в Армянском Национальном Совете г. Нухи имели дашнаки, то вполне возможен и здесь данный вариант. По сведениям, приведенным в книге К. Исмаилова, в этот период встречи представителей обоих народов состоялись также в селах Джаирлы, Ниш и Варташен (1, с. 39).

Однако, вняв антиазербайджанской пропаганде «темных людей» армяне 34 сел Нухинского и Арешского уездов, покинули данные территории и посредством парома переправились в Грузию (16, с. 73-74).

Прибывшие в Грузию армяне, разместились в районе Царских Колодцев. Однако правительством Грузии было принято решение о возвращении беженцев обратно по причине того, что с размещением армян в области началась вспышка холеры и наблюдалось повышение цен на продукты питания (16, с. 77). В таких условиях армяне, обращаются к азербайджанскому правительству для создания условий к их возвращению обратно и расселению в местах прежнего проживания. Аналогичная информация имеется и в работе А. Варандяна, изданного в Париже в 1919 г. Согласно Варандяну *«2 месяца спустя 15.000 армян из Нухского и Шемахского районов, в основном все женщины и дети (поскольку трудоспособные мужчины остались сражаться с турецким захватчиком), спасаясь от резни, переправились через реку Алазани и прибыли в село Лагодах, Грузия. Там армянских беженцев ждала еще более ужасная участь. Грузинские войска изгнали этих нежелательных гостей, большинство из которых были отброшены за реку, таким образом, они снова попали под удары турецких банд и были уничтожены до последнего»(18, с. 73).*

Здесь мы видим еще один акт «армянской трагедии»: в очередной раз, пытаясь предстать перед мировой общественностью в качестве жертвы «армянофобского» правительства Азербайджана, армяне демонстративно покидают территорию страны. В докладной записке члена Нуха-Арешского армянского землячества в Тифлисе Г.М.-Каракозова Армянскому Национальному Совету подробно описаны «ужасы», с которыми пришлось столкнуться армянскому населению указанных уездов: *«Армянское население Арешского, Нухинского и Геогчайского уездов окончательно разорено, вырезано и уничтожено. Ужасы, не поддающиеся описанию, крики народа и слезы вдов и сирот, щемят душу и заставляют нас обращаться ко всем имеющим сердце и возможность мощным словом приостановить дальнейшие зверства»(16, с. 71-72).* Однако, как только Грузинское правительство просит покинуть свою территорию, армяне тут же забыв все *«ужасы, щемящие душу слезы вдов и сирот»,* как «блудные дети» вновь взывают к помощи ранее «ненавистного» им государства. Такой же сценарий наблюдался и после сентябрьских событий 1918 г. в Баку, когда согласно Б. Ишханяну из города «спасая» свою жизнь бежало 31.293 человека. Однако, спустя некоторое время после всех пережитых «ужасов» 16,526 (14, с.21) человек вернулись! Зачем армянам возвращаться в город, где, если верить сведениям армянских авторов, они были, чуть ли не «персоной нон грата»? Аналогичный вопрос мы можем задать и в связи с беженцами из Нухинского уезда.

Правительство Азербайджанской Республики 13 августа 1918 г., в лице своего дипломатического представителя в Грузии М.Ю. Джафарова, по этому поводу сообщало поверенному в делах Армении в Грузии следующее: *«По поводу возвращения армянских беженцев, находящихся в настоящее время в Алазанской долине, обратно на территорию Нухинского и Арешского уездов, сообщаю, что правительство Азербайджанской республики принципиально не имеет ничего против их возвращения» (16, с. 76)*.

Совершенно другое отношение правительство Араратской Республики демонстрировало по отношению к беженцам-мусульманам. Архивные документы засвидетельствовали тяжелое положение мусульман в Иреване: *«Армянское правительство под разными предлогами оттягивает выдачу пропусков и заставляет тысячи разоренных, голодных, больных мусульман жить под открытым небом. Никто не входит в положение мусульман беженцев из Эривани, их жалобы, их мольбы ни до кого не доходят»*[1].

Однако, в этот командующий войсками КИА Нуру паша, целесообразным считал, что возвращение беженцев на тот момент было *«не удобным»* по военным соображениям. В конечном итоге правительство

[1] Положение Мусульман в Армении// АПД УДП АР ф.277, оп.2, д.57 л.50

Азербайджанской Республики *«советовало немного повременить»* с возвращением, в связи с возможными столкновениями (16, с. 76). Такая практика в отношениях между двумя народами уже была. Так, *24 декабря 1905 г. между представителями армянского и азербайджанского населения Елизаветполя был подписан договор, официально оформивший мир и побуждающий враждующие стороны взять на себя определенные обязательства друг перед другом. Было достигнуто соглашение, не возвращать в течение шести месяцев население, покинувшее армянскую и азербайджанскую части города на свое прежнее место жительство, во избежание новых столкновений(12, с. 164).* В текущей ситуации такая позиция правительства Азербайджанской Республики и КИА была вполне объяснимой. Как считает, К. Исмаилов, в условиях лета 1918 года, когда шли тяжелые бои с большевистско-дашнакскими силами не на жизнь, а на смерть, размещение в тылу сражающейся армии, армянского населения, численностью более 20 тысяч человек, могло создать весьма серьезные трудности. В военно-политическом плане размещение армян в уездах, где уже был обеспечен относительный мир, могло иметь нежелательные последствия, что таким образом, в первую очередь, поднимало вопрос об обеспечении их безопасности, а также разрешение жилищных проблем. А в экономическом плане уезды представляли собой основной источник продовольствия армии (1, с. 42).

События, развернувшиеся вокруг села Сябятли в августе-сентябре 1918 г., стали доказательством правильной позиции Правительства в данном вопросе. Без ведома азербайджанского правительства, с 4-го августа 1918 г., началось самовольное размещение армян, в процессе чего происходили столкновения с азербайджанским населением, сопровождающиеся жертвами с обеих сторон. Однако власти Нухинского уезда приложили все силы для стабилизации ситуации. Так, для размещения армянских беженцев в городе Нуха была создана Смешанная комиссия, состоящая из представителей обеих национальностей (1, с. 42).

С уходом турецких войск из Азербайджана в соответствии с условиями Мудросского мира, благодаря энергичным действиям властей в уезде не был нарушен порядок, был обеспечен мир, *«армяно-татарские отношения теперь вполне дружественные и никаких распрей между ними нет»* (13, с. 5).

Важным событием в политической жизни Шеки после ухода турецких войск из города стало возобновление деятельности городского самоуправления –Думы. Членами Думы были избраны самые влиятельные люди города. Среди членов Городской самоуправы были и армяне: Герасим Геворков, Мкртыч Амбарцумов. Герасим Геворков долгое время был даже председателем Думы (10, л.3).

Одной из важных проблем, с которой столкнулось правительство

Азербайджанской Республики, после ухода турецких войск, стал вопрос об «армянских беженцах». Этот вопрос был поднят армянскими политическими кругами и стал умело использоваться ими в качестве средства давления на азербайджанское правительство. Армяне, из разных регионов Азербайджана, в том числе и из Нухи, обращались во всевозможные структуры и армянские Национальные комитеты, действовавшие в Баку и Тифлисе, передавали различную информацию, о якобы нанесенном им моральном и материальном ущербе, во время пребывания в уезде турецких войск(1, с. 83). От правительства Азербайджанской Республики, требовалась компенсация нанесенного ущерба и возвращение имущества. После ввода союзнических войск в Баку, в ноябре 1918 г., Нухинским Армянским беженским комитетом был отправлен письменный доклад Бакинскому Армянскому Национальному совету о якобы безвыходном и ужасном положении, в котором оказались беженцы армяне. На основе этого доклада Бакинский Армянский Национальный Совет обратился к командующему союзными войсками генералу Томсону, с целью отправки на место английской делегации, в которую вошли бы и члены АНС. Положение армянских беженцев естественно было описано в самых мрачных тонах. Всего армян-беженцев, нуждающихся в немедленной помощи, согласно докладу было 15 тыс. человек и большая часть их находилась в селении Дашбулаг (16, с. 165).

В феврале 1919 г. представитель Уполномоченного по беженским вопросам Американского комитета помощи Ближнему Востоку капитан Друитт посетил Нухинский и Закатальский районы. Целью визита было выяснение количества беженцев, нуждающихся в помощи. По заявлениям на местах беженцев как в Нухинском, Арешском уездах, так и вне их было 12.000 человек. Из них 1173 человека были в Нухе, 1600 в Нидже, 1400-в Варташене, 400 в Джалете и 400 были в Гышлаге (16, с. 246).

По сообщениям информационного Бюро Бакинского Армянского Национального Совета «О положении в городе Нуха» *«выяснилось, что Азербайджанское правительство пока никакой помощи беженцам не оказывало»(16, с. 246)*. Однако сведения, приведенные в газете «Азербайджан» от 19 января 1919 г., опровергают данные заявления. Азербайджанское правительство уже тогда оказывало помощь армянским беженцам Нухи: *«Было переведено на имя армянского беженского комитета 10,000 рублей, в пользу беженцев армян Нухинского уезда. Также в пользу беженцев комитету отпускалось ежемесячно тысяча пудов пшеницы»(13, с. 5)*. Возможно, приветствовавший капитана Друитта представитель беженцев просто «забыл» упомянуть об этом важном моменте. Также в сообщении Бакинского АНС имеются сведения о том что, *«представителем министерства призрения приготовлена для представления правительству смета в размере 1500000 рублей, рассчитанная на 3 месяца- на содержание детского приюта, питательного*

пункта и лазарета»(16, с. 246). Однако данный положительный факт, свидетельствующей о заботе правительства о своих гражданах, не зависимо от национальности, приводится под оговоркой «теперь уже», вероятно намекая на то, что правительство стало заниматься проблемой беженцев только после подключения к этому вопросу англичан. Хотя как мы уже видели выше, данные обвинения не выдерживают критики. Лучшим выходом из ситуации армянское население видело назначение в Шеки английской миссии.

В марте 1919 года Армянская фракция парламента обратилась с запросом к Правительству об оказании помощи армянским беженцам, проживающим в Нухинском и Арешском уездах. В ответе на запрос, приведенном в газете «Азербайджан» сообщается, что для оказания помощи беженцам Министерством Призрения было переведено по телеграфу в Нуху 350.000 рублей на общие нужды, из которых на оказание помощи армянскому детскому приюту выдавалось 48.000 рублей. Дальнейшее содержание приюта предполагалось принять полностью на средства правительства (9, с. 3). Для этого были запрошены соответствующие сметы расходов от местных властей, и в Парламент было подано ходатайство о выделении соответствующего кредита.

Кардинально иная ситуация наблюдалась в отношении мусульман Араратской Республики: *«Армянское правительство оказывает мусульманам никакой помощи. Масса приютов и больниц также питательных пунктов существует исключительно для армян, тогда как мусульмане тысячами остались на улицах без всякого присмотра. Беженцам армянам, отправляющимся в свои деревни, оказывается всякая помощь и по путям их следования их кормят, напротив мусульмане лишены всякого продовольствия и помощи»*.

Таким образом, Правительство Азербайджанской Республики оказывало всю возможную помощь армянским беженцам в Шеки, в отличие от Правительства Араратской Республики. Здесь действовал один питательный пункт, 1 детский дом для мусульман и 2 детских дома для армян (4, с. 859). Подтверждением заботы правительства об армянских беженцах являются и сведения, приведенные в «Погромах». Так, в апреле 1919 года правительством было отпущено 1000 пудов пшеницы и 10000 рублей деньгами. В начале марта 1919 г. Министерством призрения было переведено 170000 рублей. Расходы же по детскому сиротскому приюту с 1 апреля 1919 г. правительство брало на себя (16, с. 289). 14-18 мая 1919 года член Американского комитета помощи Ближнему Востоку Гринлиф посетил Нухинский и Арешский уезды, с целью обследования положения беженцев армян. По результатам поездки мистером Гринлифом был составлен доклад, текст которого приводится в сборнике «Погромы». Из доклада становится ясным, что в этот период здесь действовал Национальный Совет, под председательством священника Саака Тер-

Погосяна. Гринлиф, опираясь данные уполномоченного комиссии Министерства призрения Султанова, указывал, что в городе армян-беженцев насчитывается 1051 человек, из них мужчин 240, женщин 348, а детей 463 человек. С 1 апреля Министерством призрения на попечительство было взято 176 сирот-беженцев (16, с. 312). До этого приют содержался на очень скудные средства Армянского Национального Совета. Приют размещался в недостроенном здании школы. Имеются сведения и о суточном рационе детей, свидетельствующие о довольно не плохом уходе за детьми. Так, в сутки на ребенка выдавался *«утром - полфунта хлеба, в обед - полфунта хлеба и суп: 4 раза в неделю с мясом (четверть фунта на душу), 3 раза в неделю - постный»(16, с. 312).* Кроме этого приюта, согласно докладу с мая в Нухе на средства правительства был открыт питательный пункт, рассчитанный на 800 человек. Для оказания помощи сиротам и нуждающимся Американским Комитетом под ответственность управляющего Кавказского банка Герасима Тер-Геворкова было передано 50000 руб. (16, с. 312).

Характеризуя ситуацию в селе Варташен, Гринлиф указывал на наличие здесь 600 домов удин, которых он называет армянами. По сведениям автора в Варташене и соседнем селе Гышлаг было более 1000 армянских беженцев. В докладе автором было затронуто также положение армян (удинов), проживавших в селах Джалут и Нидж, где общее количество беженцев насчитывалось 1700 человек (16, с. 314). Гринлиф, также отмечал, что в отличие от Армении, *«армяне Нухинского района имеют лучшее продовольственное положение, что продукты питания в изобилии и относительно дешевы, а в определенные дни недели в селах Падар, Варташен и Нидж, устраиваются ярмарки»(16, с. 315)*. Однако, автором были сделаны и некоторые замечания в адрес Правительства, которые в основном сводились к недостаточному медицинскому обслуживанию, состоянию дорог, жилищных проблем. Однако
Правительство Араратской Республики, невзирая на все шаги Правительства Азербайджанской Республики, направленные на защиту и заботу об армянском меньшинстве, в частности Нухинского уезда, продолжало распространять не отражающую действительности информацию. Так, 23 мая 1919 года министром иностранных дел Армении – С. Тиграняном министру иностранных дел Азербайджана – М.Ю. Джафарову, была направлена нота, о систематических насилиях и грабежах, которым подвергалось мирное армянское население Нухинского и Арешского районов, о судьбе 20 тысячного армянского населения 50 деревень, находившегося в якобы полной зависимости от мусульман, о насильственном обращении армян в ислам. С целью разрешить ситуацию, правительству Азербайджана, был предъявлен перечень требований, состоящий из 6 пунктов (16, с. 321). Однако, как было указано выше, правительство Азербайджана делало все возможное в деле защиты и обеспечения армянского населения. Из

приведенных ранее сведений газеты «Азербайджан», ««Погромы армян в Бакинской и Елизаветпольской губерниях в 1918-1920-х гг.» мы видим, что правительство как деньгами, так и продовольствием оказывало всевозможную помощь армянскому населению. Стоит вспомнить и доклад представителя Американского Комитета помощи беженцам мистера Гринлифа, где в частности он указывал, что армянское население Шеки лучше обеспечено продовольствием, чем в самой Армении. Также вспомним, что население указанных территорий уже пыталось покинуть уезды, отправившись в соседнюю Грузию, то есть никто насильственным путем им дорогу не преграждал. После нежелания правительства Грузии принять армянских беженцев, они возвращаются обратно, на территории где согласно С. Тиграняну «подвергались систематическим насилиям и грабежам». Таким образом, нота С. Тиграняна есть не что иное как в очередной раз очернить правительство Азербайджанской Республики, представить его политику в свете крайне религиозной и национальной нетерпимости.

Аналогичная информация была передана Верховному комиссару полковнику Гаскелю председателем земляческого союза нухинских и арешских армян Ал. Тер-Аваковым в августе-сентябре 1919 г.

Член парламента Азербайджанской Республики, министр без портфеля Амаспюр в письме к министру внутренних дел просил принять меры для обеспечения безопасности и возвращения армянского населения, направлявшегося из Баку в различные уезды страны. При этом депутат отмечал, что, согласно свидетельствам армян, прибывших из Арешского, Нухинского и Шемахинского уездов, мусульманские крестьяне проявляли терпимое и доброжелательное отношение к своим прежним армянским соседям (16, с. 38). Правительством Азербайджанской Республики были предприняты все меры для обеспечения безопасности проживающих в регионе армян, защиты неприкосновенности их имущества, создания условий для хозяйственной деятельности. Больше всего армян Нухи волновал вопрос возвращения ранее принадлежавших им земель. Местные органы власти активно реагировали на обращения по данному вопросу и старались всеми доступными средствами решать их. Например, в газете «Азербайджан» имеются сведения, что Армянской фракцией парламента в Министерство призрения было препровождено прошение жителей сел. Султан-Нухи, ходатайствующих о выдворении из этого селения лезгин, которое они заняли самовольно в конце 1918 г. Данное прошение Министерством призрения было отправлено Гянджинскому губернатору, для сообщения заключения о возможности удовлетворить ходатайство просителей (8, с. 3).

Таким образом, как в других уездах Азербайджана, так и в Нухинском, Арешском уездах, воспользовавшись ситуацией, возникшей после распада Российской империи, армяне пытались взять верх, добиться

отторжения данных территорий, с целью чего в отношении местного азербайджанского населения устраивались этнические чистки. Однако образование Азербайджанской Республики и вступление на территорию страны войск КИА нарушило данные планы. В уезде был восстановлен мир и порядок.

В таких условиях, как основное средство давления на правительство Азербайджана правительством Араратской Республики стала разыгрываться карта «армянских беженцев». К игре примкнули Армянские Национальные Советы Баку, Тифлиса, активную поддержку оказывало армянское лобби на Западе. Однако все попытки очернить правительство Азербайджанской Республики не дали серьезных результатов. Правительство, оставаясь верным, провозглашенным демократическим принципам равноправия всех национальностей перед законом, использовало все возможности для разрешения всех насущных проблем армянского населения Нухинского и Арешского уездов, что не раз было доказано в ходе исследования.

Источники и литература:

1. İsmayılov K. Azərbaycanın Şəki bölgəsi 1917-1920-ci illərdə. Bakı, 2019.
2. İsmayılov. K. Cümhuriyyət dövründə Azərbaycan bölgələrində ictimai-siyasi proseslər (1918-1920) / Elmlər doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş dissertasiya. Bakı, 2023.
3. Tahirzadə Ə. Şəkinin tarixi qaynaqlarda. Bakı, 2005.
4. Hacıyev Q. Azerbaycan Halq Cumhuriyeti döneminde Güney Kafkazyada Ermeni Separatizmi ve Kaçqınlar Sorunu // Azerbaycan Halq Cumhuriyeti 1918:Kuruluş. Ankara, 2024
5. Азербайджанская Демократическая Республика (1918-1920). Законодательные акты. Баку, 1998.
6. АПД УПД АР ф. 277, оп.2, д.16, л. 5
7. Баку, 17 февраля, 1918 г.
8. Баку,1918, 13 марта
9. В министерстве призрения. // Азербайджан, №62 25 марта 1919 г.
10. В министерствах //Азербайджан, №81, 18 апреля 1919 г.
11. ГААР ф. 19, оп.1, д. 296
12. Джаббаров Ф. Национальная политика Российской империи в Северном Азербайджане и массовая резня в 1905-1906 гг. / Диссертация на соискание ученой степени доктора наук. Баку, 2022.
13. Ишханян И.Б. «Великие ужасы в городе Баку». Тифлис, 1920.
14. Изартмян. Э. Вести из Нухи // Азербайджан, №7, 12 января, 1919.
15. Кавказский календарь на 1917 г. Тифлис, 1916.

16. Копия шифрованной телеграммы Эривань-Баку Министру Призрения. Копия Министру Председателю из Эривани 0133 295 21/5 14.45// АПД УДП АР ф. 277, оп. 2, д.57 л.25
17. Погромы армян в Бакинской и Елизаветпольской губерниях в 1918-1920-х гг. Ереван, 2003.
18. Положение Мусульман в Армении// АПД УДП АР ф.277, оп.2, д.57 л.50
19. Рустамов Р.Г., Рахманзаде Ш.Ф., Мамедов Э.Ф., Алиев И. Г. Тифлисский период государственной деятельности лидеров Азербайджанской Демократической Республики. Баку, 2018.
20. Varandian. M. “Le Conflict Armeno-Georgian a la Guerre du Caucase”, Paris, 1919.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 13.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 18.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 05.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.9
UOT: 338.48:004
Taleh AĞAZADƏ
Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti,
"Menecment" kafedrasının dissertantı
e-mail: taleh.aghazada@gmail.com
https://orcid.org/0009-0003-3491-2593

AZƏRBAYCANDA TURİZM SƏNAYESİNDƏ RƏQƏMSAL TEXNOLOGİYALARIN TƏTBİQİ

Xülasə: Rəqəmsal texnologiyalar artıq turizmin ayrılmaz hissəsinə çevrilib. İnsanlar oteli, bileti və ya turu əvvəlcə internetdə axtarır, onlayn bron edir və nağdsız ödəyir. Azərbaycanda otellərin və turizm xidmətlərinin böyük hissəsi Booking.com və oxşar OTA sistemləri üzərindən bron qəbul edir, bank və QR əsaslı ödənişlər də geniş yayılıb. Amma mobil self-service tətbiqlər, CRM və AI kimi sistemlər hər yerdə eyni səviyyədə deyil, VR/AR kimi yeniliklər isə hələ zəifdir. Bu araşdırma sorğu olmadan, yalnız açıq mənbələr və turizm sayt/tətbiqlərinin müqayisəsi ilə aparılıb.

Əsas çətinliklər regionlarda internet sürətinin və ictimai Wi-Fi şəbəkələrinin bərabər olmaması, rəqəmsal sistemlər üzrə aydın qaydaların tam oturmaması və kiçik bizneslərdə texnologiya və bacarıq üçün yetərli büdcənin olmamasıdır. Buna baxmayaraq, rəqəmsal alətlər düzgün qurulanda növbələri azalda, bronları çoxalda, turistlərin daha uzun qalmasına və daha rahat pul xərcləməsinə səbəb ola bilir. Bu da turizmdən gələn gəliri artırır və uçotu asanlaşdırır.

Tədqiqat 2025–2030 üçün turizm zonalarında sürətli internet, KOB-lar üçün dəstək proqramları, CRM və OTA inteqrasiyalarının genişləndirilməsi, QR və rəqəmsal qəbz kimi standartların inkişafı və qısa praktiki təlimlərin təşkilini təklif edir. Məqsəd – xidmət keyfiyyətini yüksəltmək, əməliyyatları sürətləndirmək və turizmdən əldə olunan valyuta gəlirlərinin ölkə iqtisadiyyatına faydasını artırmaqdır.

Açar sözlər: rəqəmsallaşma, turizm sənayesi, onlayn bronlaşdırma (OTA), CRM sistemləri, rəqəmsal ödənişlər və QR, elektron bələdçilər, internet və mobil rabitə infrastrukturu, turist məlumat platformaları,

Taleh AGHAZADA

APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TOURISM INDUSTRY IN AZERBAIJAN

Abstract: Digital technology has become an integral part of tourism. People search for hotels, tickets or tours online, book online and pay cashless. In Azerbaijan, the majority of hotel and tourism services are booked through Booking.com and OTA systems, bank and QR-based payments are widespread. However, systems such as mobile self-service applications, CRM and AI are not at the same level everywhere, and innovations such as VR/AR are still weak. This study is conducted without a survey, only disclosed and with the problems of tourism websites/applications.

The main ones are the regulation of internet speed and public Wi-Fi networks in the regions, the full implementation of clear rules on digital systems and the allocation of sufficient budgets for technology and skills in small businesses. However, digital tools can reduce queues, increase bookings, make tourists stay longer and spend money more conveniently. This also increases tourism revenue and makes accounting easier.

The study proposes high-speed internet in tourism zones, support programs for SMEs, increasing CRM and OTA connections, developing standards such as QR and digital receipts, and organizing short practical trainings for 2025–2030. The goal is to improve service quality, speed up operations, and ensure that tourism revenues benefit the country's economy.

Keywords: digitalization, tourism industry, online booking (OTA), mobile booking, CRM systems, digital payments and QR, electronic guides, internet and mobile communication infrastructure, tourist information platforms

Талех АГАЗАДЕ

ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ АЗЕРБАЙДЖАНА

Абстракт: Цифровые технологии стали неотъемлемой частью туризма. Люди ищут отели, билеты и туры онлайн, бронируют онлайн и оплачивают безналичным способом. В Азербайджане большинство гостиничных и туристических услуг бронируется через Booking.com и OTA-системы, широко распространены банковские и QR-платежи. Однако такие системы, как мобильные приложения самообслуживания, CRM и искусственный интеллект, не везде развиты на одинаковом уровне, а инновации, такие как VR/AR, пока ещё слабы. Данное исследование проводилось без опроса, только с раскрытием информации и проблемами туристических сайтов/приложений.

Основными из них являются регулирование скорости интернета и общественных сетей Wi-Fi в регионах, полное внедрение чётких правил для цифровых систем и выделение достаточных бюджетов на технологии и развитие навыков в малом бизнесе. Однако цифровые инструменты могут сократить очереди, увеличить количество бронирований, сделать пребывание туристов в отелях более продолжительным и удобным. Это также увеличивает доходы от туризма и упрощает бухгалтерский учёт.

В исследовании предлагаются следующие направления: высокоскоростной интернет в туристических зонах, программы поддержки малого и среднего бизнеса, увеличение количества подключений к CRM и OTA, разработка стандартов, таких как QR-коды и цифровые чеки, а также организация краткосрочных практических тренингов на 2025–2030 годы. Цель — повысить качество обслуживания, ускорить работу и обеспечить, чтобы доходы от туризма приносили пользу экономике страны.

Ключевые слова: цифровизация; туристическая индустрия; онлайн-бронирование (OTA);CRM-системы; цифровые платежи и QR-коды; электронные путеводители; инфраструктура интернета и мобильной связи; туристические информационные платформы.

Giriş

Rəqəmsallaşma qlobal turizm bazarında məhsulun formalaşması, satış kanalları və istehlak təcrübəsini köklü şəkildə dəyişən aparıcı tendensiyadır. Azərbaycanda da bu proses 2000-ci illərdən etibarən mərhələli şəkildə sürətlənmiş, əvvəlcə onlayn yerləşmə və biletlərin bronlaşdırılması ilə başlasa da, son illərdə mobil tətbiqlər, rəqəmsal ödənişlər, CRM və süni intellekt həlləri, eləcə də virtual/immersiv təqdimatlar kimi daha geniş həll ekosisteminə çevrilmişdir. Xüsusilə pandemiya dövrü rəqəmsal xidmətlərə keçidi sürətləndirmiş, müştəri davranışında onlayn axtarış, müqayisə və self-service üstünlüklərini gücləndirmişdir.

Azərbaycan təcrübəsində rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi həm dövlət, həm də biznes tərəfdən müxtəlif mexanizmlərlə dəstəklənir: turizm informasiya mərkəzlərinin fəaliyyəti, milli və beynəlxalq OTA/bronlaşdırma platformalarından istifadə, sosial şəbəkələrdə kontent və reputasiya idarəetməsi, eləcə də iri tədbirlər üçün xüsusi həllərin (məs., yerləşdirmənin mərkəzləşdirilmiş onlayn sistemi) hazırlanması bu çərçivədə diqqət çəkir. Eyni zamanda, rəqəmsal dönüşümün miqyaslanmasını ləngidən amillər — regionlar üzrə internet/Wi-Fi infrastrukturundakı bərabərsizlik, hüquqi-normativ çərçivədə boşluqlar, KOB-lar üçün maliyyə və rəqəmsal bacarıq məhdudiyyətləri — hələ də aktualdır.

Tədqiqatda turizm dəyər zəncirinin əsas rəqəmsal blokları (OTA/onlayn bronlaşdırma, mobil tətbiqlər, rəqəmsal ödənişlər və e-çek, CRM/AI, VR/AR və smart həllər) üzrə ölkədaxili vəziyyət sistemləşdirilir, tətbiq nümunələri və praktik mexanizmlər təsnifləşdirilir, həm də dəstəkləyən və məhdudlaşdıran amillər müqayisəli şəkildə ümumiləşdirilir. Yanaşma təsviri-analitik olub açıq rəsmi

mənbələr və praktik nümunələrin stolüstü araşdırması əsasında qurulur; məqsəd xidmət keyfiyyəti, əməliyyat səmərəliliyi və gəlir idarəetməsinə təsir edən rəqəmsal mexanizmləri aydınlaşdırmaq və miqyaslanma üçün real, icra oluna bilən təkliflərin əsasını formalaşdırmaqdır.

Turizm sənayesində rəqəmsallaşmanın mahiyyəti

Turizm sənayesində rəqəmsallaşma sadəcə sənədlərin elektronlaşmasından ibarət deyil. Rəqəmsallaşma, səyahət edən şəxslər üçün turizm xidmətinin axtarışı, ödənişi və isitfadə etdikləri xidmətdən sonra xidmət haqqında rəy bildirməklərinə qədər bütün prosesləri əhatə edir. Bu da, səyahət edəcək olan şəxslərin iş və seçimlərini daha rahat və əlçatan edir. Rəqəmsal texnologiyaların turizm sənayesinə inteqrasiya olunması, yeni marketinq strategiyalarının sənayeyə tətbiq olunmasınının vacibliyini daha da ön plana çıxarır. Bu strategiyaların tətbiqi ilə turizmdə yeni dəyər zənciri formalaşır. Turizmdə dəyər zənciri, OTA-onlayn axtarış sistemləri, nəqliyyat və yerləşdirmə, rəqəmsal ödənişlər, səfərdaxili xidmətlər, loyallıq proqramları və müştəri rəyləri kimi prosesləri özündə ehtiva edir.

Rəqəmsal platformaların istifadəsi və səyahət edəcək şəxslərin açıq API-lər üzərindən axtarış etməsi, xidmətləri təklif edən tərəfin müqavilə və icra xərclərini azaldır və tərəfləri daha qısa müddət ərzində birləşdirir. Arxa planda süni intellekt, CRM, analitika və PMS/CRS sistemlərinin işləməsi qarşılıqlı məlumatları birləşdirir, təklifləri fərdiləşdirir və dinamik qiymət təkliflərini mümkün edir. Nəticədə konversiya yüksəlir, rezervasiya edəcək şəxslərin sayı artır, alış səbətini yarımçıq buraxma halı azalır, daha çox alıcı alış prosesini həyata keçirir və nəticə etibarı ilə satışların həcmi artır. Müştərilər rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ilə daha rahat ödənişlər edir ki, bu da onun rahat şəkildə alış prosesini tamamlayır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi həmçinin istehlakçının orta xərcləmə miqdarını yüksəldir, müştərilər daha çox və xidmət əldə etməyə maraqlı olur və daha bahalı xidmətləri seçməyə üstünlük verirlər. Bunun sayəsində yerləşdirmə xidmətləri göstərən müəssisələrdə ADR(Average Daily Rate-Günlük orta qiymət) və RevPAR(Revenue Per Available Room-Mövcud otaq başına gəlir) yüksəlir.[12]

Mobil self-service, biometrik identifikasiya, mobil cüzdan, e-çek kimi müasir rəqəmsal texnolgoiyalarının tətbiqi gözləmə vaxtını azaldır, uzun növbələrin yaranmasının qarşısını alır, insan faktoru minimuma endirir, proseslər avtomatlaşdırıldırır, əməliyyat xərclərini azaldır və xidmətlərin sabitliyini artırır. Cədvəl 1-də rəqəmsal texnologiyaların əməliyyatlara təsiri göstərilmişdir.

Cədvəl 1

Xidmət sektorunda rəqəmsal texnologiyaların əməliyyatlara təsiri

<table>
<tr><td colspan="4">1. Mobil self-service – müştərinin bir çox prosesləri öz telefonu ilə özü etməsidir. Personal gözləməyə ehtiyac qalmır. Aşağıdakı əməliyyatları həyata keçirmək mümkündür.</td></tr>
<tr><td>Check-in</td><td>Bilet və ya rezervasiya təsdiqi</td><td>Xidmət seçimi</td><td>Növbə götürmə</td></tr>
<tr><td colspan="4">Nəticə: Növbələr azalır, vaxt qazanılır</td></tr>
<tr><td colspan="4">2. Biometrik identifikasiya</td></tr>
<tr><td colspan="2">Üz tanıma</td><td colspan="2">Barmaq izi tanıma</td><td>Retina skanı</td></tr>
<tr><td colspan="4">Nəticə: Pasport yoxlanışı daha tez olur, təhlükəsizlik növbələri qısalır, identifikasiya prosesinin müddəti və gözləmə azalır.</td></tr>
<tr><td colspan="4">3. Mobil cüzdan (Apple Pay, Google Pay və:s) ödənişləri</td></tr>
<tr><td colspan="4">Nəticə: kart çıxarmadan, məlumat yazmadan, saniyələr içində təhlükəsiz və sabit əməliyyatlar həyata keçirilir.</td></tr>
<tr><td colspan="4">4. E-çek – kağız çekin elektron formasıdır.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Nəticə: Müştəri ödənişdən sonra kağız gözləmir, printer problemi olmur, çek itmir, xərclər azalır, xidmət prosesi sadələşir</td></tr>
</table>

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Rəqəmsallaşma turizm sənayesində mövsümilik xarakterinə də təsir edir. Mövsümilik xarakteri ilin müəyyən dövründə xidmət əldə edənlərin sayının çox digər dövründə isə azalması anlayışını özündə ehtiva edir. Rəqəmsal texnologiyalardan istifadə onlayn bronlaşdırma, OTA-lar, rəqəmsal kampaniyalar, dinamik qiymətqoyma, VR turlar mövsümilik problemlərinə müsbət təsir göstərə bilir. Belə ki, ilin qeyri mövsümi dövrlərində xüsusi rəqəmsal kampaniyalar təşkil etməklə mövcud və potensial auditoriyalara çatmaq daha asan olur. Bundan əlavə səyahət planlaması ilboyu stimullaşdırılır, regionlarda alternativ mövsümi xarakter daşımayan məhsul və xidmətlər (spa,işgüzar turizm, tədbirlər) tanıdılır. Nəticə etibarı ilə, turist axını təkcə mövsümi dövrdə deyil, ilboyu davam edir. [13]

Rəqəmsal təbliğat və platformaların istifadəsi sayəsində turistlərin regionlara axını balanslaşdırılır. Google Maps, Tripadvisor, Booking tövsiyyələri, həmçinin Tiktok və instagram lokasiya kontenti və OTA-ların dinamik paketlərindən istifadə etməklə turistlər ölkə daxilində təkcə paytaxta və ya məhşur şəhərlərə deyil, daha az tanınan regionlara yönləndirilir. Nəticədə, yük bir zonada toplanmır, ölkə daxilində daha bərabər şəkildə paylanır və bütün regionlar faydalanır. [3]

Beləliklə, mövsüm uzandıqca və regionlar aktivləşdikcə turizm ixracı da artır. Turizm ixracı – ölkəyə gələn turistlərin xərclədiyi xarici valyutadır. Nəticə etibarı ilə, daha çox turist gəlir, turistlər daha çox xərcləyir və ölkəyə daha çox valyuta daxil olur. Bu da, öz növbəsində ÜDM-ə birbaşa müsbət təsir göstərir.

Turizmdə rəqəmsal transformasiyanın və idarəetmə mexanizmlərinin real təsirini qiymətləndirmək üçün bir sıra praktiki və ölçülə bilən göstəricilərdən istifadə olunur. Bu göstəricilər həm mikro (otel, müəssisə), həm də makro (ölkə iqtisadiyyatı)

səviyyəsində nəticələri dəqiq qiymətləndirməyə imkan verir. Cədvəl 2-də bu göstəricilər haqqında məlumatlar qeyd olunmuşdur. Bu göstəricilər birlikdə turizmdə rəqəmsal strategiyaların effektivliyini, resursların səmərəli istifadəsini, gəlirliliyin dəyişməsini və turizmin makroiqtisadi töhfəsini geniş şəkildə ölçməyə imkan verir.

Cədvəl 2

Təsirin ölçülməsi üçün praktik göstəricilərin geniş izahı

Konversiya(Conversion Rate)	Rəqəmsal platformaya daxil olan istifadəçilərin nə qədərinin faktiki əməliyyat (rezervasiya, alış, ödəniş) həyata keçirdiyini göstərir. Bu göstəricinin yüksəlməsi rəqəmsallaşmanın istifadəçi təcrübəsini yaxşılaşdırdığını və satış səmərəliliyini artırdığını təsdiqləyir.
Doluluq (Occupancy Rate)	Doluluq səviyyəsi otel və digər yerləşdirmə obyektlərinin resurslardan nə dərəcədə effektiv istifadə etdiyini göstərir. Rəqəmsal alətlər (dinamik qiymətqoyma, otaq inventarının optimallaşdırılması, onlayn rezervasiya sistemləri) doluluq səviyyəsini artıraraq turizm axınının sabitliyinə müsbət təsir edir.
Orta qalma müddəti (Average Length of Stay, ALOS)	Turistin ölkədə və ya regionda neçə gün qaldığını göstərən bu göstərici turizmin iqtisadi təsirinin vacib determinantıdır. Rəqəmsallaşma tur paketlərinin daha cazibədar təqdim edilməsinə və fəaliyyətlərin diversifikasiyasına şərait yaratdığı üçün orta qalma müddəti artır.
Turistbaşına xərcləmə (Per Tourist Spending)	Bir turistin orta hesabla ölkədə xərclədiyi məbləğdir. Kontaktsız ödənişlər, mobil cüzdanlar, rəqəmsal loyallıq proqramları və personalizasiya edilmiş təkliflər turistlərin daha çox xərcləmə etməsinə səbəb olur.
RevPAR (Revenue per Available Room)	RevPAR — mövcud hər otaqdan əldə olunan gəliri ölçən göstəricidir və otel performansını qiymətləndirmək üçün ən dəqiq metriklərdən biridir. Rəqəmsallaşma (dinamik qiymətqoyma, kanal menecerləri, PMS/CRS inteqrasiyası) RevPAR-ın yüksəlməsinə şərait yaradır.
ADR (Average Daily Rate)	ADR — satılmış otaqların orta günlük qiymətini ifadə edir. Rəqəmsal alətlər vasitəsilə qiymət optimallaşdırması aparıldıqda ADR yüksəlir və nəticədə otelin gəlirliliyi artır.
Turizm Satelit Hesabları (Tourism Satellite Accounts – TSA)	TSA — BMT və UNWTO tərəfindən təsdiq edilmiş rəsmi metodologiyadır və turizmin ölkə iqtisadiyyatına təsirini ÜDM, məşğulluq, ixrac gəlirləri, istehlak və əlavə dəyər səviyyəsində ölçməyə imkan verir. Bu sistem turizmin real iqtisadi çəkisini obyektiv və beynəlxalq müqayisəyə uyğun şəkildə göstərir.

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Azərbaycanda turizm sənayesinin rəqəmsallaşması üzrə mövcud vəziyyət

Azərbaycanda turizm sənayesinin rəqəmsallaşması son on ildə nəzərəçarpacaq dərəcədə sürətlənib. Pandemiya dövrü onlayn axtarış, bron və ödəniş vərdişlərini gücləndirib, rəqəmsal xidmətlərə keçidi tezləşdirib. Hal-hazırda ən çox yayılmış rəqəmsal sahələr onlayn bronlaşdırma (OTA-lar və veb-saytlar) və rəqəmsal ödənişlərdir. QR ödəniş və elektron qəbz istifadə dairəsini genişləndirir. Mobil tətbiqlər və çoxdilli veb-saytlar üzrə inkişaf var, lakin bütün müəssisələrdə eyni səviyyədə deyil. CRM sistemləri və məlumat analitikası mərhələli şəkildə yayılır. Fərdiləşdirilmiş təkliflər və loyallıq idarəetməsi üçün potensial artmaqdadır. VR/AR və smart/IoT kimi innovativ həllər hələ ilkin mərhələdədir və əsasən pilot xarakter daşıyır.

Regional infrastruktur fərqləri rəqəmsal xidmətlərin miqyaslanmasını məhdudlaşdırır. Genişzolaqlı internetin sürəti və ictimai Wi-Fi şəbəkələrinin əlçatanlığı regionlar üzrə bərabər deyil. Kiçik və orta müəssisələrdə ilkin investisiya, texniki dəstək və rəqəmsal bacarıq çatışmazlığı müşahidə olunur. Normativ-hüquqi mühitdə məlumatların mühafizəsi, məsafəli müqavilələr və rəqəmsal identifikasiya üzrə aydın standartlara ehtiyac var. Bununla belə, iri tədbirlər, milli turizm portalları və onlayn yerləşdirmə təşəbbüsləri ekosistemi hərəkətə gətirir və bazara praktiki impuls verir. [8]

Rəqəmsallaşma xidmət keyfiyyətini və əməliyyat səmərəliliyini artırır. Self-servis prosesləri gözləmə vaxtını azaldır, e-çek və inteqrasiya edilmiş sistemi uçotu sadələşdirir. OTA və kanal idarəetməsi doluluq və gəlir göstəricilərinin optimallaşdırılmasına kömək edir. Mobil naviqasiya və rəqəmsal bələdçilər səfərdaxili xərcləməni artırır. Ümumilikdə, rəqəmsal həllər turist məmnuniyyətini və orta çeki yüksəldir, bu da turizm ixracının və ÜDM-ə töhfənin artması üçün zəmin yaradır.

Yaxın dövr üçün əsas prioritetləri Cədvəl 3-də göstərilmişdir. Bu addımlar mövcud müsbət trendləri gücləndirəcək, rəqəmsal xidmətlərin regionlar üzrə bərabər yayılmasını təmin edəcək və sektorun rəqabət qabiliyyətini artıracaq.

Cədvəl 3.

Yaxın dövr üçün əsas prioritetlər

1. Vahid platforma və açıq API-lərlə ekosistemin əlaqələndirilməsi
2. Turizm klasterlərində sürətli internet və açıq Wi-Fi
3. KOB-lar üçün subsidiyalı PMS/CRM/channel-manager paketləri və qısa təlimlər
4. Məlumat mühafizəsi və e-identifikasiya üzrə dəqiq qaydalar

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Turizm səanyesində rəqəmsallaşmanın iqtisadi təsirləri

Turizm sənayesində rəqəmsallaşmanın iqtisadi təsirləri 4 əsas kanal vasitəsi ilə formalaşır. Birinci – birbaşa təsir ondan ibarətdir ki, onlayn axtarış, bron və rəqəmsal ödənişlər konversiyanı yüksəldir, turistbaşına xərcləməni və qalma müddətini artırır, nəticədə turizm ixracından daxil olan gəlir böyüyür və ÜDM-ə pay artır.

İkinci - dolayı təsir turizm xidmətini dəstəkləyən sahələrdə yaranır. Yerləşdirmə, nəqliyyat, ictimai iaşə, retail, bələdçi xidmətləri, təmizlik və logistika rəqəmsal kanallar vasitəsilə daha çox sifariş alır, istehsal həcmi artır və yeni iş yerləri yaranır. Bu genişlənmə yerli KOB-ların satışlarına və investisiya aktivliyinə müsbət təsir göstərir.

Üçüncü - İnduksiya olunmuş təsir əməkhaqqı kanalı ilə formalaşır. Turizm və əlaqəli sahələrdə artan gəlirlər ev təsərrüfatlarının istehlakını artırır, bu isə digər sahələrdə tələbi stimullaşdırır və iqtisadi dövriyyəni genişləndirir. Beləliklə, rəqəmsallaşma təkcə turizm sektorunu deyil, bütöv iqtisadiyyatı canlandırır.

Dördüncü - Məhsuldarlıq təsiri rəqəmsal proseslərin xərcləri azaltması ilə ortaya çıxır. Mobil self-service, biometrik keçid, e-çek və inteqrasiya olunmuş PMS/CRM sistemləri gözləmə vaxtını və əməliyyat xərclərini aşağı salır, eyni resursla daha çox xidmət göstərməyə imkan verir. Data analitikası və dinamik qiymətləmə doluluğu, RevPAR/ADR və orta çeki yüksəldir, vahid vahidə düşən xərc azalır, ümumi faktor məhsuldarlığı artır.

Rəqəmsallaşma struktur təsirlərə də səbəb olur. Mövsümi dalğalanma yumşalır, qeyri mövsümi dövrlərdə doluluq yüksəlir, turizm axınları mərkəzdən regionlara daha balanslı paylanır. Bu, regionlarda əlavə gəlir mənbələri yaradır, infrastrukturun səmərəli istifadəsini artırır və inklüziv inkişafı dəstəkləyir.

Rəqəmsal ödənişlər və e-çek fiskal intizamı gücləndirir. Nağdsız əməliyyatların payı artdıqca qeyri-rəsmi dövriyyə azalır, vergi bazası genişlənir və büdcə gəlirləri artır. Şəffaf uçot investorlara və banklara riskin daha düzgün qiymətləndirilməsi üçün məlumat bazası yaradır.

Xarici ticarət və investisiya baxımından turizm xidmət ixracı genişlənir. Rəqəmsal görünürlük brend tanınırlığını artırır, birbaşa uçuşlar və yeni marşrutlar üçün kommersiya əsaslarını gücləndirir, xarici sərmayəni cəlb etmə ehtimalını yüksəldir. Texnoloji tələbat yerli İT xidmətlərinə sifarişi artırır və innovasiya ekosisteminə əlavə impuls verir.

Bu təsirləri ölçmək üçün praktik göstəricilərdən istifadə olunur. Mikro səviyyədə konversiya dərəcəsi, səbəti yarımçıq buraxma, doluluq, RevPAR/ADR, orta qalma müddəti və turistbaşına xərcləmə izlənilir. Makro səviyyədə Turizm Satelit Hesabları (TSA) vasitəsilə birbaşa, dolayı və induksiya olunmuş təsirlər hesablanır və ÜDM-ə töhfə qiymətləndirilir.

Risklər və şərtlər də nəzərə alınmalıdır. Platforma komissiyaları və dəyər sızması, rəqəmsal uçurum, məlumat məxfiliyi və kibertəhlükəsizlik riskləri uyğun tənzimləmə və açıq standartlarla idarə olunmalıdır. Sürətli internet, açıq API-lər, məlumat mühafizəsi qaydaları, rəqəmsal bacarıqlar və KOB-lar üçün əlçatan texnoloji maliyyə alətləri müsbət təsirlərin reallaşması üçün zəruri şərtlərdir.

Yekunda, turizmdə rəqəmsallaşma iqtisadiyyata çoxkanallı təsir göstərir: gəlir artımı, məşğulluq və təchizat zəncirinin genişlənməsi, fiskal şəffaflıq və məhsuldarlıq yüksəlişi vasitəsilə ÜDM-ə töhfəni gücləndirir və dayanıqlı regional inkişaf üçün real imkan yaradır.

Maneələr və sürətləndirici addımlar

Azərbaycanda turizm sənayesinin rəqəmsallaşmasının qarşısında duran maneələrdən biri infrastruktur bərabərsizliyidir. Regionlarda genişzolaqlı internetin sürəti və ictimai Wi-Fi şəbəkələrinin əhatəsi bərabər deyil. Bu, onlayn xidmətlərin keyfiyyətini və davamlılığını zəiflədir. Rəqəmsal texnolgiyalardan istifadə edə bilmə bacarıqları da bu sənayenin inkişafında problemlər yaradır. Müəssisələr və istifadəçilər arasında cihaz, bağlantı və bacarıq fərqləri var. Bu fərqlər rəqəmsal xidmətlərin real istifadəsini azaldır. Məlumatların mühafizəsi, məsafəli müqavilələr, e-identifikasiya və e-çek üzrə aydın qaydalar tam formalaşmayıb. Bu, etibar və investisiya qərarlarına mənfi təsir göstərir. Kiçik müəssisələr üçün PMS/CRM, channel manager və təhlükəsizlik həlllərinin ilkin xərci yüksək görünür. Bu, rəqəmsal keçidi ləngidir. İşçi heyətində analitika, CRM, dinamik qiymətləmə və rəqəmsal marketinq üzrə praktiki biliklər yetərli deyil. OTA və böyük platformalardan yüksək asılılıq marjanı azalda və qiymət qoymanı məhdudlaşdıra bilər. Müxtəlif sistemlər (vəb-sayt, PMS, ödəniş, CRM) arasında API inteqrasiyası zəif olduqda, məlumat axını parçalanır və idarəetmə çətinləşir. Çoxdilli, aktual, yüksək keyfiyyətli foto-video və marşrut kontentinin azlığı konversiyanı zəiflədir. Zəif təhlükəsizlik praktikaları itkilərə, reputasiya zədəsinə və hüquqi risklərə səbəb ola bilər. Xidmət və interfeyslər bəzən yaşlılar, əlilliyi olan şəxslər və region istifadəçiləri üçün uyğunlaşdırılmayıb. Ümumiləşdirərək cədvəl 4-də rəqəmsallaşmanın qarşısında duran maneələr qeyd olunub.

Cədvəl 4

Turizm sənayesinin rəqəmsallaşmısın qarşısında duran əsas maneələr

İnfrastruktur bərabərsizliyi	Regionlarda genişzolaqlı internetin sürəti və ictimai Wi-Fi şəbəkələrinin əhatəsi bərabər deyil. Bu, onlayn xidmətlərin keyfiyyətini və davamlılığını zəiflədir.
Rəqəmsal uçurum	Müəssisələr və istifadəçilər arasında cihaz, bağlantı və bacarıq fərqləri var. Bu fərqlər rəqəmsal xidmətlərin real istifadəsini azaldır.
Normativ-hüquqi boşluqlar	Məlumatların mühafizəsi, məsafəli müqavilələr, e-identifikasiya və e-çek üzrə aydın qaydalar tam formalaşmayıb. Bu, etibar və investisiya qərarlarına mənfi təsir göstərir.
KOB-ların maliyyə məhdudiyyəti	Kiçik müəssisələr üçün PMS/CRM, channel manager və təhlükəsizlik həllərinin ilkin xərci yüksək görünür. Bu, rəqəmsal keçidi ləngidir.
Rəqəmsal bacarıqların çatışmazlığı	İşçi heyətində analitika, CRM, dinamik qiymətləmə və rəqəmsal marketinq üzrə praktiki biliklər yetərli deyil.
Platforma asılılığı və komissiyalar	OTA və böyük platformalardan yüksək asılılıq marjanı azalda və qiymət qoymanı məhdudlaşdıra bilər.
İnteqrasiya problemləri	Müxtəlif sistemlər (vəb-sayt, PMS, ödəniş, CRM) arasında API inteqrasiyası zəif olduqda, məlumat axını parçalanır və idarəetmə çətinləşir.
Rəqəmsal kontent çatışmazlığı	Çoxdilli, aktual, yüksək keyfiyyətli foto-video və marşrut kontentinin azlığı konversiyanı zəiflədir.
Kibertəhlükəsizlik və məxfilik riskləri	Zəif təhlükəsizlik praktikaları itkilərə, reputasiya zədəsinə və hüquqi risklərə səbəb ola bilər.
İnklüzivlik və əlçatanlıq boşluqları	Xidmət və interfeyslər bəzən yaşlılar, əlilliyi olan şəxslər və region istifadəçiləri üçün uyğunlaşdırılmayıb.

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Turizm sənayesinin rəqəmsallaşmasının sürətləndirəcək addımlar Cədvəl 5-də qeyd olunmuşdur.

Cədvəl 5

Turizm sənayesinin rəqəmsallaşmasını sürətləndirəcək addımlar

Vahid platforma və açıq standartlar	Turizm üçün "Travel AZ" tipli vahid platforma yaratmaq və açıq API-lər tətbiq etmək məlumat axınını birləşdirir və xidmətləri sürətləndirir.
Rəqəmsal ödənişlərin standartlaşdırılması	QR ödəniş, e-çek və tokenləşmiş kartlarla vahid standartlar qəbul etmək konversiyanı və fiskal şəffaflığı artırır.
İnfrastrukturun gücləndirilməsi	Turizm klasterlərində sürətli internet və açıq Wi-Fi qurmaq səfərdaxili xidmətləri və xərcləməni genişləndirir.
KOB-lar üçün subsidiyalı SaaS	PMS/CRM/channel manager paketlərini vauçer və ya güzəştli lisenziya ilə əlçatan etmək rəqəmsal keçidi sürətləndirir.
Qısa təlim proqramları	CRM, dinamik qiymətləmə, data analitika, SEO/SEM və reputasiya idarəetməsi üzrə 6–12 həftəlik təlimlər praktiki bacarıqları artırır.
Data idarəetməsi və göstərici paneli	Turizm məlumatlarının təhlükəsiz və anonimləşdirilmiş toplanması, açıq göstərici paneli ilə qərarların keyfiyyətini yüksəldir.
VR/AR və kontent fondu	İrs obyektləri və marşrutlar üçün çoxdilli VR/AR kontentinə qrantlar verilməsi marketinq təsirini gücləndirir.
Biometrik/fast-track həlləri	Hava limanı və obyekt girişlərində sürətli keçid xidmət keyfiyyətini artırır və vaxt xərclərini azaldır.
Kibertəhlükəsizlik çərçivəsi	Minimum təhlükəsizlik tələbləri, audit və sığorta mexanizmləri ilə risklər idarə olunur.
İnklüziv dizayn standartları	Yaşlılar və əlilliyi olan şəxslər üçün əlçatan interfeys və xidmət prinsiplərinin tətbiqi bazanı genişləndirir.

Mənbə: müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İcra ardıcıllığını qısa yol xəritəsi şəklində mərhələlər şəklində qeyd edəsi olsaq prosesi 5 mərhələdə tamamlaya bilərik.

Birinci mərhələdə standartlar və hüquqi çərivə müəyyən olunmalıdır. Data mühafizəsi, e-identifikasiya, e-çek və məsafəli müqavilələr üzrə aydın qaydalar müəyyən edilməlidir.

İkinci mərhələdə, rəqəmsal infrastruktur və vahid platforma yaradılmalı, klasterlərdə internet/Wi-Fi şəbəkələri yaradılmalıdır.

Üçüncü mərhələdə, müəssisələr üçün subsidiya paketləri hazırlanmalı,

inteqrasiya və təlim dəstəyi verilməlidir.

Dördüncü mərhələdə, marketinq strategiyası hazırlanmalı, çoxdilli rəqəmsal kontent yaradılmalı və VR/AR üçün baza yaradılmalıdır.

Beşinci və sonuncu mərhələdə isə, monitorinq və nəzarət prosesi həyata keçirilməli, doluluq, konversiya, turistbaşına xərcləmə və TSA göstəriciləri mütəmadi olaraq ölçülməlidir.

Nəticə

Bu tədqiqat göstərir ki, rəqəmsallaşma turizm dəyər zəncirini (OTA/onlayn bron → nəqliyyat-yerləşdirmə → rəqəmsal ödəniş → səfərdaxili mobil xidmətlər → rəy və loyallıq) vahid, sürtünməsiz axına çevirərək xidmət keyfiyyətini, əməliyyat səmərəliliyini və gəlir idarəetməsini əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırır. Azərbaycanda qəbul səviyyəsi hal-hazırda **ən yüksək** onlayn bron və rəqəmsal ödənişlərdə, **orta** mobil tətbiqlər və CRM/AI-də, **aşağı** isə VR/AR və smart/IoT həllərində müşahidə olunur. Bu struktur, qısa müddətdə "tez qazancların" satışa ən yaxın bloklardan (kanal idarəetməsi, e-çek, mobil self-service) gəldiyini, orta müddətdə isə CRM/AI və data əsaslı qərarların üstünlük verəcəyini göstərir.

Rəqəmsallaşmanın makroiqtisadi təsiri çoxkanallıdır: konversiyanın və turistbaşına xərcləmənin artması birbaşa turizm gəlirlərini yüksəldir; təchizat zəncirində genişlənmə və əməkhaqqı xərcləmələri dolayı və induksiya olunmuş təsirləri gücləndirir; avtomatlaşdırma və analitika isə ümumi faktor məhsuldarlığını artırır. Bununla yanaşı, regionlar üzrə internet/Wi-Fi bərabərsizliyi, məlumat mühafizəsi və məsafəli müqavilələr üzrə normativ boşluqlar, eləcə də KOB-ların maliyyə və bacarıq məhdudiyyətləri miqyaslanmanı ləngidir.

Miqyaslanmanı sürətləndirmək üçün vahid platforma yanaşması (açıq API-lərlə "Travel AZ" ekosistemi), QR/e-çek standartları, turizm klasterlərində sürətli internet və açıq Wi-Fi**,** KOB-lar üçün subsidiyalı PMS/CRM/channel-manager paketləri və qısa peşə təlimləri kritik əhəmiyyət daşıyır. Bu addımlar fərdiləşdirilmiş təklifləri və dinamik qiymətləməni gündəlik praktikaya çevirəcək, regionlarda səfərdaxili xərcləməni artıracaq və turizm ixracından ÜDM-ə töhfəni gücləndirəcək.

Tədqiqatın elmi töhfəsi yerli rəqəmsal həllərin vahid çərçivədə xəritələşdirilməsi və praktik "qəbul balı" ilə müqayisəli qiymətləndirilməsidir; bu göstərici illik monitorinq üçün operativ "tez diaqnostika" aləti kimi tətbiq oluna bilər. Məhdudiyyət ondadır ki, ilkin sorğu/müsahibə məlumatı istifadə olunmayıb; gələcək tədqiqatlarda qəbul balının müəssisə göstəriciləri (RevPAR/ADR, doluluq, NPS, turistbaşına xərcləmə) ilə kəmiyyət əlaqəsi qurulmalı, regionlar üzrə "rəqəmsal hazır olma indeksi" inkişaf etdirilməlidir.

Yekun olaraq, rəqəmsal transformasiya Azərbaycan turizmi üçün yalnız texnoloji yenilənmə deyil, rəqabət üstünlüyünün əsas mənbəyidir: düzgün standartlar, infrastruktur və insan kapitalı ilə birləşdikdə, o, sektorun gəlirliyini artırır, mövsümi dalğalanmanı yumşaldır və inklüziv regional inkişaf üçün davamlı əsas yaradır

Ədəbiyyat

1. .«Koronavirus (COVID-19) pandemiyasının və bundan irəli gələrək dünya enerji və səhm bazarlarında baş verən kəskin dalğalanmaların Azərbaycan Respublikasının iqtisadiyyatına, makroiqtisadi sabitliyə, ölkədə məşğulluq məsələlərinə və sahibkarlıq subyektlərinə mənfi təsirinin azaldılması ilə bağlı bir sıra tədbirlər haqqında» Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2020-ci il 19 mart tarixli 1950 nömrəli Sərəncamının 10.2-ci bəndinin icrası ilə bağlı tədbirlər plan. Bakı: 04 aprel 2020-ci il /- https://nk.gov.az/az/document/4367/
2. Азизов, А. А. Пути эффективного развития предпринимательства в сфере туризма Азербайджана.Изд-во «Кооперация». Баку – 2018. - 309 с.
3. Габидаури, Л. Ш. Продвижение гостиничных услуг через онлайн тревел агентство (OTA) / Л. Ш. Габидаури, Е. В. Никульченкова // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. – 2020. – Т. 17, № 1. – С. 246-251. – EDN CFCENG. https://elibrary.ru/download/elibrary_44883018_59612557.pdf
4. Министерство цифрового развития и транспорта. Отчет по цифровой трансформации. — Баку: МЦРТ, 2023. — 52 с. URL: https://mincom.gov.az/ru
5. Министерство цифрового развития и транспорта. Цифровая дорожная карта. — Баку, 2023. — 36 с. URL: https://mincom.gov.az
6. Эдита Гериби Экон. Инновационные стратегии в ресторанном бизнесе. Экономика я организация. przedsiebiorst wa 11/2017, с. 153-163.
7. Тарас Фомченков. Инновации в ресторанном бизнесе направлены на привлечение потока клиентов. https://rg.ru/2022/04/24/innovacii-v-restorannom-biznese-napravleny-na-privlechenie-potoka-klientov.html
8. Hüseyn, A.A. Azərbaycanda qarşılıqlı turizm xidmətləri dövriyyəsinin təhlili. Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları. Beynəlxalq jurnal, il 10, say 1, 2021. s. 9-19
9. Hüseyn, A.A. Turizmin inkişafı: dünya praktikası və Azərbaycan reallıqları. Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları. Beynəlxalq jurnal, il 4, say 2, 2015. s. 117-129
10. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. Turizm. *(Electron resurs)* https://www.stat.gov.az/source/tourism/?lang=en
11. J. Munday, A. Watts, E. Clark, Tim Crutchett. "Heritage sites in the 21st century: virtual tours and digital artefacts, an online example" https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13527258.2024.2320328
12. Muminova, S. R. Artificial intelligence as a basis for innovation management in tourism / S. R. Muminova, N. G. Tomashevskaya // Services in Russia and Abroad. – 2022. – Vol. 16, No. 2(99). – P. 94-100. – DOI 10.24412/1995-042X-2022-2-94-100. – EDN ARNWOU. https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48363187_19839303.pdf
13. C. Rantung, N. Tuturoong, J. Robot ("Virtual Reality Wisata Pesisir Pantai Timur Kabupaten Minahasa: Virtual Reality Coastal Tourism on the East Coast of Minahasa Regency https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/informatika/article/view/51955

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 18.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 22.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 07.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.10
UOT 620.9:330.15
Samir MƏMMƏDOV
Odlar Yurdu Universiteti, doktorant
samir.mamedov2001@mail.ru
https://orcid.org/0009-0000-5072-8073

Samir MƏMMƏDOV

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASINDA ALTERNATİV ENERJİ MƏNBƏLƏRININ TƏTBIQININ IQTISADI STIMULLAŞDIRILMASININ TƏMIN EDILMƏSINDƏ ÇƏTINLIKLƏR

Xülasə. Azərbaycanda alternativ enerji mənbələrinin tətbiqinin iqtisadi stimullaşdırılması bir sıra çətinliklərlə üzləşir. Yüksək ilkin kapital xərcləri, maliyyələşmə məhdudluğu, tənzimləmə qeyri-sabitliyi və infrastrukturun zəif inkişafı bu sahənin genişlənməsini ləngidir. Ənənəvi enerji mənbələrinin qiymət üstünlüyü də AEM-lərin bazar rəqabətini azaldır. Problemlərin həlli üçün dövlət-özəl tərəfdaşlığı, vergi güzəştləri və uzunmüddətli maliyyə mexanizmləri zəruridir.

Açar sözlər: *alternativ enerji, iqtisadi stimullaşdırma, maliyyələşmə, tənzimləmə, infrastruktur, enerji bazarı.*

Самир МАМЕДОВ

ТРУДНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ВНЕДРЕНИЯ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В АЗЕРБАЙДЖАНЕ

Резюме. В Азербайджане экономическое стимулирование внедрения возобновляемых источников энергии сталкивается с рядом проблем. Высокие капитальные затраты, ограниченные финансовые ресурсы, нормативная нестабильность и недостаточно развитая инфраструктура замедляют развитие сектора. Ценовое преимущество традиционной энергетики снижает конкурентоспособность ВИЭ. Для решения этих проблем необходимы налоговые льготы, государственно-частное партнёрство и устойчивые финансовые механизмы.

Ключевые слова: *возобновляемая энергия, экономическое стимулирование, инвестиции, регулирование, инфраструктура, энергетический рынок.*

Samir MAMADOV

CHALLENGES IN ENSURING ECONOMIC INCENTIVES FOR THE IMPLEMENTATION OF ALTERNATIVE ENERGY SOURCES IN AZERBAIJAN

Abstract. In Azerbaijan, the economic stimulation of renewable energy faces several obstacles. High initial capital costs, limited financing, regulatory instability, and underdeveloped infrastructure slow the sector's growth. The price advantage of traditional energy sources also reduces the competitiveness of renewables. Addressing these challenges requires tax incentives, public–private partnerships, and long-term financial mechanisms.

Keywords: *renewable energy, economic incentives, financing, regulation, infrastructure, energy market.*

Введение

В последние годы в Азербайджане наблюдается возрастающий интерес к развитию возобновляемых источников энергии (ВИЭ), что обусловлено как глобальными тенденциями перехода к «зеленой» экономике, так и необходимостью снижения зависимости от традиционных углеводородных ресурсов. Несмотря на наличие значительного солнечного, ветрового и гидроэнергетического потенциала, процесс внедрения ВИЭ сталкивается с рядом экономических, институциональных и технологических барьеров. Одной из ключевых проблем является недостаточная система экономического стимулирования, которая ограничивает инвестиционную привлекательность и темпы развития сектора. Высокие капитальные затраты, отсутствие стабильных тарифных механизмов и слабая финансовая поддержка со стороны государства замедляют переход к устойчивой энергетике. В данной работе рассматриваются основные трудности обеспечения экономического стимулирования внедрения альтернативных источников энергии в Азербайджане, а также предлагаются пути их преодоления с учетом международного опыта и национальных особенностей энергетической политики страны [1].

Методология

Высокие первоначальные капитальные затраты являются одним из самых серьёзных экономических барьеров для внедрения альтернативных источников энергии как в глобальном, так и в азербайджанском контексте. Для строительства солнечных, ветровых и биоэнергетических систем требуются инвестиции, которые в 1,5–2 раза превышают стоимость традиционных энергетических проектов. Эти затраты включают импорт технологий, монтаж оборудования, подготовку земельных участков и

инфраструктуры, строительство линий электропередачи, а также процедуры сертификации.

Согласно данным Международного энергетического агентства (IEA) за 2024 год, средняя стоимость установки 1 мегаватта (МВт) солнечной электростанции в мире составляет 650–950 тысяч долларов США, а наземных ветровых станций — около 1–1,3 миллиона долларов. Для морских ветровых электростанций эта цифра достигает 2,5–3,5 миллиона долларов. В 2024 году общий объём глобальных инвестиций в солнечную энергию составил 400 миллиардов долларов, а в ветровую — 330 миллиардов. Однако примерно 70 % этих инвестиций направлены в развитые страны — США, Китай, Германию, Японию и Великобританию, тогда как доля развивающихся государств составляет менее 30 %. Этот факт показывает, что высокие капитальные затраты способствуют неравномерному развитию возобновляемых энергетических технологий в мире.

В Азербайджане данная проблема проявляется особенно остро. Стоимость строительства солнечной электростанции мощностью 1 МВт составляет в среднем 750–900 тысяч долларов США, а ветровой — 1–1,2 миллиона долларов. Эти расходы создают значительное финансовое бремя, особенно для малого и среднего бизнеса. Азербайджанский энергетический рынок на протяжении десятилетий доминировал нефтегазовый сектор, который получает значительную государственную поддержку. В результате доля частных инвестиций в секторе альтернативной энергетики остаётся ниже 25 %. По данным Министерства энергетики Азербайджана за 2025 год, общий объём инвестиций в проекты возобновляемой энергетики в 2024 году составил около 510 миллионов долларов США, из которых 75 % обеспечили иностранные, а 25 % — местные источники. Доля возобновляемых источников в общем объёме производства электроэнергии страны пока составляет около 10,6 %, хотя к 2030 году планируется достичь 30 %.

В условиях ограниченных возможностей финансирования привлечение инвестиций становится ещё более сложным при отсутствии стимулирующих механизмов. В настоящее время в Азербайджане существует дефицит долгосрочных и низкопроцентных кредитных продуктов, а также инвестиционных фондов, ориентированных на «зелёные» проекты. Малые и средние предприниматели практически не имеют доступа к субсидиям и льготным кредитам. Вследствие этого срок окупаемости альтернативных энергетических проектов увеличивается до 8–12 лет, что снижает их экономическую привлекательность. Крупные инвестиции, такие как 262 миллиона долларов, вложенные компанией Masdar (ОАЭ) в Солнечную электростанцию Карадаг, и 300 миллионов долларов, инвестированные ACWA Power (Саудовская Аравия) в проект Хызы–Абшеронской ветровой станции, в основном обеспечиваются международными партнёрами, тогда как участие местных инвесторов остаётся минимальным.

Для широкого внедрения альтернативных энергетических технологий в Азербайджане необходима целенаправленная финансовая поддержка со стороны государства и частного сектора. Такая поддержка может включать налоговые льготы, дотации, субсидии, долгосрочные кредиты с низкой процентной ставкой, а также снижение таможенных пошлин на импорт технологий. Закон «О возобновляемых источниках энергии», принятый в 2021 году, создал правовую основу, однако его экономические механизмы — такие как система «feed-in tariff» (гарантированных тарифов) и «зелёных сертификатов» — пока не внедрены в полном объёме.

Важным шагом является создание фондов зелёных инноваций, расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами (EBRD, IFC, Green Climate Fund) и развитие местного производственного потенциала. Только при реализации этих мер станет возможным снизить первоначальные капитальные затраты, уменьшить инвестиционные риски и обеспечить приток финансовых ресурсов в сектор возобновляемой энергетики. В противном случае высокая капиталоёмкость продолжит тормозить энергетический переход страны, и достижение цели в 30 % доли возобновляемых источников энергии к 2030 году останется малореальным [3].

Капитальные затраты и инвестиции в проекты возобновляемой энергетики в мире и Азербайджане (2024 г.)

Таблица 1.

Регион/Технология	Средняя стоимость за 1 МВт (USD)	Объем инвестиций в 2024 г. (млрд USD)	Срок окупаемости (лет)	Основные инвесторы/страны
Мир – Солнечная энергия	650 000 – 950 000	400	6–8	США, Китай, Германия, Япония
Мир – Ветроэнергетика (на суше)	1 000 000 – 1 300 000	330	8–10	ЕС, Дания, Великобритания
Мир – Ветроэнергетика (на море)	2 500 000 – 3 500 000	90	10–12	Норвегия, Япония, Корея
Азербайджан – Солнечная энергия	750 000 – 900 000	0.51	7–10	Masdar (ОАЭ), Azalternativenerji
Азербайджан – Ветроэнергетика	1 000 000 – 1 200 000	0.30	10–12	ACWA Power (Сауд. Аравия)

Источник: https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2024/overview-and-key-findings[1], https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/04/Azerbaijan-Renewable-Energy-Sector.pdf[2]

Рыночная и нормативная нестабильность является одним из ключевых препятствий для развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ) как на глобальном, так и на национальном уровне. Успех данного сектора напрямую зависит от стабильности государственной энергетической стратегии и устойчивости правовой базы. Если в энергетической политике и механизмах стимулирования (например, «feed-in tariff», квотная система, зелёные сертификаты и инвестиционные льготы) происходят частые изменения, это создаёт дополнительные риски для инвесторов и затрудняет финансирование проектов.

Международная практика показывает, что в странах с нестабильной нормативной средой темпы развития рынка возобновляемой энергетики в среднем на 30–40 % ниже. Например, в Европейском союзе в 2010–2020 годах в государствах, где действовал стабильный механизм «feed-in tariff» (Германия, Дания, Нидерланды), доля возобновляемой энергии достигла 45–55 %, тогда как в странах с частыми изменениями в регулировании (Испания, Польша, Венгрия) этот показатель не превысил 25–30 %.

В Азербайджане наблюдается схожая ситуация. Принятый в 2021 году Закон «О возобновляемых источниках энергии» стал важным шагом к созданию правовой стабильности в отрасли, однако его экономические механизмы реализации пока полностью не сформированы. Например, система «feed-in tariff» (фиксированная цена покупки электроэнергии), предусмотренная законом, до сих пор фактически не внедрена. В результате механизм ценообразования на произведённую альтернативную энергию остаётся неопределённым, что создаёт риски как для местных, так и для иностранных инвесторов

Согласно отчёту Министерства энергетики Азербайджана за 2025 год, среди финансовых рисков возобновляемых энергетических проектов доля нормативной нестабильности составляет 32 %, занимая одно из первых мест. В некоторых регионах сроки получения разрешений колеблются от 6 до 12 месяцев, а также наблюдаются разногласия между центральными и местными органами при выдаче технических условий. Кроме того, отсутствие полной либерализации энергетического рынка и отдельной «зелёной биржи» ограничивает прозрачность сектора.

По данным совместного отчёта Международной финансовой корпорации (IFC) и Европейского банка реконструкции и развития (EBRD) за 2024 год, индекс нормативной стабильности Азербайджана оценивается в 0,63 (при максимуме 1,0). Для сравнения: в Казахстане этот показатель составляет 0,74, а в Грузии — 0,68. Такая ситуация отрицательно влияет на принятие долгосрочных инвестиционных решений, поскольку инвесторы склонны вкладывать средства только в стабильные и предсказуемые рынки.

Для устранения рыночной и нормативной нестабильности Азербайджану необходимо сосредоточиться на укреплении прозрачности управления энергетическим сектором, внедрении механизмов «feed-in tariff»

и «зелёных сертификатов», упрощении процедур получения разрешений и лицензий, а также создании отдельного механизма ценообразования для возобновляемой энергии. Реализация этих шагов позволит повысить экономическую привлекательность проектов, снизить инвестиционные риски и сформировать устойчивую среду для долгосрочного развития рынка ВИЭ в стране [2].

Статистические показатели рыночной и нормативной нестабильности в секторе ВИЭ (2024–2025 гг.)

Таблица 2.

Показатель	Мир (среднее значение)	Европейский союз	Азербайджан	Казахстан	Грузия
Снижение темпов роста ВИЭ при нормативной нестабильности	30–40 %	25–30 % (Испания, Польша)	35 %	28 %	27 %
Индекс нормативной стабильности (0–1)	0.75	0.78	0.63	0.74	0.68
Доля нормативной нестабильности в структуре финансовых рисков	25 %	20 %	32 %	27 %	29 %
Средний срок получения разрешений на ВИЭ-проекты (мес.)	4–6	3–5	6–12	5–7	5–8
Доля ВИЭ в общем энергобалансе	39 %	45–55 %	10.6 %	17 %	23 %
Наличие механизма «feed-in tariff»	Распространён	Активно действует	В стадии внедрения	Частично	Частично

Источник: https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2024[1], https://minenergy.gov.az/en/alternativ-ve-berpa-olunan-enerji-menbelerinden-istifade[2]

Одним из ключевых барьеров на пути развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в Азербайджане и во многих других странах является недостаточное развитие инфраструктуры и сложность технологической интеграции. Солнечная и ветровая энергия характеризуются переменным, нестабильным характером генерации, поэтому их эффективное включение в национальную энергосистему требует как технических, так и экономических мер адаптации. Электросети Азербайджана исторически были ориентированы на централизованные тепловые станции, работающие на газе и нефти, вследствие чего существующая инфраструктура не полностью приспособлена для приёма переменной генерации из возобновляемых источников.

По данным Международного энергетического агентства (IEA, World Energy Investment 2024), около 30 % проектов ВИЭ в развивающихся странах не достигают полной мощности из-за ограниченной пропускной способности сетей и отсутствия современных систем управления. В среднем 10–15 % производимой энергии из ВИЭ в мире теряется на этапе передачи из-за несогласованности генерации и потребления. В Азербайджане, по оценке Министерства энергетики (отчёт 2025 г.), до 20 % потенциала выработки солнечных и ветровых электростанций не используется по этой же причине — из-за перегрузки линий электропередачи и недостатка балансировочных подстанций в регионах Абшерон, Гобустан и Кюрдамир [9].

Ключевую роль играет и проблема отсутствия развитых систем хранения энергии. Без эффективных аккумуляторов (литий-ионных, натрий-ионных, гидравлических или водородных) невозможно сбалансировать суточные и сезонные колебания генерации. В мире в 2024 году совокупная установленная мощность систем хранения составила 230 ГВт·ч, что на 45 % выше, чем в 2022 году, но распределена крайне неравномерно: 68 % мощностей приходится на Китай и США, тогда как на весь Южный Кавказ — менее 0,1 %. В Азербайджане пока отсутствуют крупные промышленные объекты накопления; на уровне пилотных проектов устанавливаются батареи мощностью 0,5–2 МВт·ч. Для сравнения, Южная Корея в 2024 году ввела 2,7 ГВт·ч новых хранилищ, а Саудовская Аравия — 1,9 ГВт·ч, что позволило этим странам интегрировать до 95 % энергии из солнечных электростанций без потерь.

С точки зрения экономики, строительство инфраструктуры для ВИЭ требует значительных затрат. По данным BloombergNEF (2024), стоимость модернизации 1 км линий электропередачи высокого напряжения в развивающихся странах колеблется от 600 тыс. до 1,2 млн долларов США. В Азербайджане, с учётом логистических расходов и импортного оборудования, этот показатель может достигать 1,5 млн долларов за

километр. Аналогично, стоимость внедрения систем хранения энергии составляет в среднем 350–400 тыс. долларов за 1 МВт·ч в мире, тогда как в Азербайджане — 450–500 тыс. долларов.

Примером потерь, связанных с отсутствием технологической синхронизации, является проект Карадагской солнечной электростанции (Masdar). При установленной мощности 230 МВт и проектной годовой выработке 500 ГВт·ч, в 2024 году фактический объём генерации составил 430 ГВт·ч, что означает 14 % недоиспользования потенциала. Аналогичная ситуация наблюдается на ветровой станции Хызы–Абшерон (ACWA Power), где потери мощности оцениваются в 11–13 %.

Согласно отчёту Всемирного банка (Energy Infrastructure Index 2024), Азербайджан занимает 68-е место из 132 стран по уровню готовности электросетей к интеграции ВИЭ, тогда как Грузия занимает 59-е, Казахстан — 52-е, а лидеры — Германия, Дания и Япония — входят в первую десятку. При этом средняя пропускная способность азербайджанской энергосистемы для подключения ВИЭ оценивается в около 1,8 ГВт, в то время как к 2030 году планируется достичь 5 ГВт, что требует модернизации не менее 2500 км линий и установки 15 новых подстанций.

Отсутствие современной цифровой системы управления сетью (smart grid) также замедляет интеграцию. В Азербайджане автоматизация сетей охватывает лишь 35 % объектов, тогда как в странах ЕС — более 80 %, в Турции — 64 %. Это снижает скорость реагирования на скачки генерации и затрудняет балансировку энергопотоков в реальном времени [8].

Проблемы инфраструктуры и технологической интеграции в Азербайджане представляют собой системное ограничение для роста сектора ВИЭ. Для их преодоления необходимо:

- Модернизировать линии электропередачи и создать новые балансировочные подстанции;
- Развивать технологии хранения энергии и предоставлять налоговые льготы на оборудование;
- Внедрить цифровые системы управления энергосетями (smart grid);
- Создать программу софинансирования инфраструктурных проектов через международные фонды (EBRD, ADB, Green Climate Fund).

Реализация этих мер позволит повысить эффективность генерации, сократить потери до менее 5 % и увеличить долю возобновляемой энергии в энергобалансе Азербайджана до 30 % к 2030 году [6].

Инфраструктурные и технологические проблемы интеграции ВИЭ (2024–2025 гг.)

Таблица 3.

Показатель	Мировой средний уровень	Азербайджан	Казахстан	Грузия	Германия/Дания
Доля ВИЭ-проектов, не работающих на полную мощность из-за инфраструктуры	25–35 %	20 %	18 %	16 %	<5 %
Потери энергии при передаче (из-за несогласованности генерации и сети)	10–15 %	14 %	9 %	8 %	3 %
Средняя стоимость модернизации 1 км ЛЭП высокого напряжения (USD)	600 000 – 1 200 000	1 500 000	1 000 000	900 000	700 000
Средняя стоимость систем хранения (за 1 МВт·ч, USD)	350 000 – 400 000	450 000 – 500 000	420 000	410 000	340 000
Доля объектов с цифровым управлением сетью (smart grid)	65 %	35 %	45 %	50 %	85 %
Место в рейтинге Energy Infrastructure Index (2024)	—	68 / 132	52 / 132	59 / 132	Топ-10
Общая мощность систем хранения энергии (ГВт·ч)	230	<0.01	0.03	0.02	45
Планируемое увеличение сетевой ёмкости к 2030 г.	+40 %	с 1.8 до 5 ГВт	с 3.1 до 5.5 ГВт	с 1.2 до 2.5 ГВт	стабильно
Автоматизация электросетей (доля объектов с SCADA-системами)	70 %	37 %	49 %	56 %	88 %
Потенциал потерь на примере Карадагской СЭС (Masdar, 230 МВт)	—	14 % (430 из 500 ГВт·ч)	—	—	—

Источник:https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062725055016320/pdf/P505208-f4395774-4833-4f70-9c73-a2c3ef24f9a3.pdf

Одним из главных препятствий для развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ) является дефицит финансовых ресурсов и инвестиций. Эта проблема особенно остро проявляется в развивающихся странах и на новых энергетических рынках, где финансовые системы ещё не обладают достаточной глубиной и устойчивостью. Отсутствие долгосрочных и низкопроцентных кредитов ограничивает возможности инвестирования, а высокие первоначальные капитальные затраты и длительный срок окупаемости делают проекты ВИЭ рискованными для частных банков и инвесторов. В результате без стимулирующих мер со стороны государства рынок развивается медленно.

Согласно данным Международного энергетического агентства (IEA, World Energy Investment 2024), общий объём мировых инвестиций в возобновляемую энергетику в 2024 году составил 1,8 трлн долларов США, из которых 70 % пришлись на развитые страны и лишь 30 % — на развивающиеся. При этом на долю региона Южного Кавказа и Центральной Азии пришлось менее 3 % этих средств. По данным Всемирного банка, общий объём инвестиций в энергетический сектор Азербайджана в 2024 году достиг 2,1 млрд долларов, из которых только 480 млн долларов (23 %) были направлены в сферу возобновляемой энергетики. Для сравнения: в Турции этот показатель составил 4,3 млрд долларов, в Казахстане — 1,1 млрд долларов.

В Азербайджане механизмы «зелёного финансирования» и специализированные инвестиционные фонды находятся на начальной стадии развития. На данный момент инструменты «зелёных облигаций» (green bonds) и «зелёных кредитов» применяются ограниченно. Согласно отчёту Центрального банка Азербайджана за 2025 год, на экологические и энергетические проекты приходится лишь 1,8 % кредитного портфеля банковской системы. Международное финансирование также остаётся ограниченным — Европейский банк реконструкции и развития (EBRD) и Азиатский банк развития (ADB) совместно предоставили только около 140 млн долларов США на поддержку проектов ВИЭ в стране.

При отсутствии сильных стимулов привлечение инвестиций становится затруднительным. В Азербайджане пока недостаточно развит механизм налоговых льгот, государственных гарантий, «зелёных тарифов» и специализированных инвестиционных фондов. В результате частные инвесторы проявляют низкий интерес к сектору. Так, в период 2021–2024 гг. около 74 % всех проектов ВИЭ были профинансированы за счёт иностранных источников и только 26 % — за счёт внутреннего капитала.

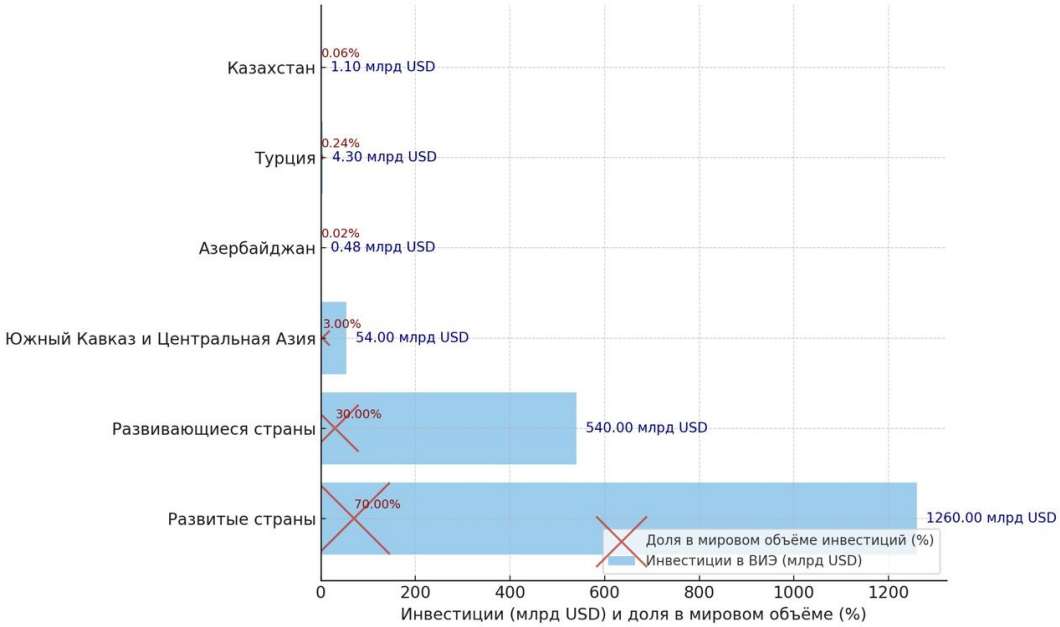
Международный опыт показывает, что в странах с устойчивой финансовой системой и чёткими государственными гарантиями (например, Дания, Япония, ОАЭ) среднегодовой темп роста сектора ВИЭ составляет 10–15 %, тогда как в странах с дефицитом финансовых ресурсов — лишь 3–5 %. В Азербайджане этот показатель в 2024 году составил 4,2 % [10].

Для преодоления дефицита финансов и инвестиций Азербайджану необходимо предпринять следующие шаги:

- Создание Национального фонда «Зелёных инвестиций» с участием международных финансовых институтов;
- Развитие рынка «зелёных облигаций» с государственными гарантиями;
- Введение низкопроцентных кредитов и налоговых льгот для локальных компаний, инвестирующих в ВИЭ;
- Расширение практики государственно-частного партнёрства (PPP) при реализации крупных энергетических проектов.

Реализация этих мер позволит увеличить приток капитала в сектор ВИЭ, повысить устойчивость проектов и ускорить переход Азербайджана к статусу «зелёной энергетической страны» к 2030 году [4].

Рисунок 1. Инвестиции и доля стран в мировом объёме инвестиций в возобновляемую энергетику (2024 г.)

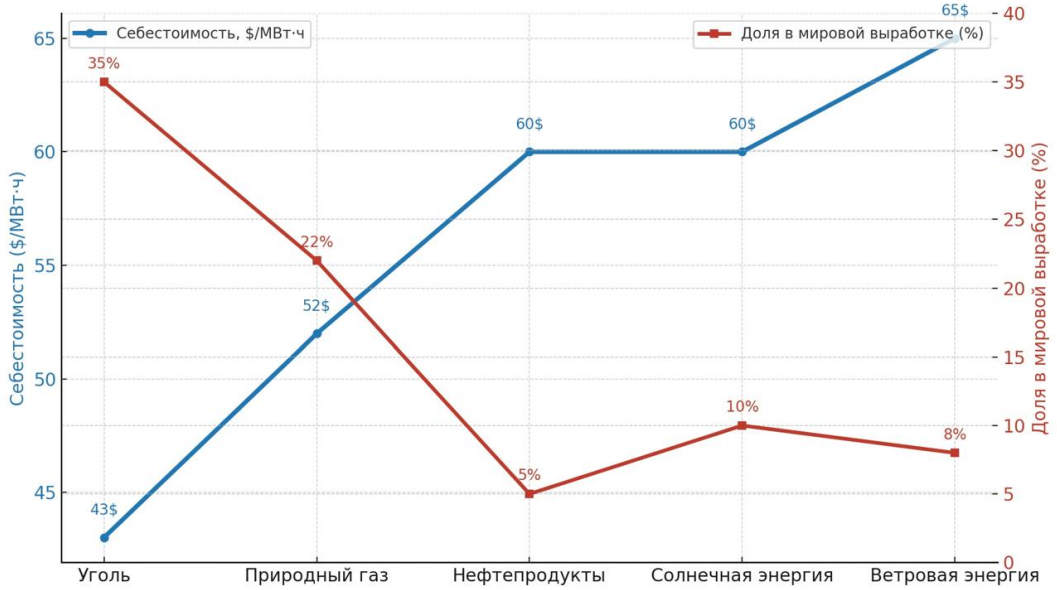


Источник: составлено автором

Согласно данным Международного энергетического агентства (IEA, World Energy Outlook 2024), около 62 % мировой выработки электроэнергии по-прежнему приходится на ископаемые виды топлива — из них 35 % обеспечивается углём, 22 % природным газом и 5 % нефтепродуктами. Доля возобновляемых источников энергии (ВИЭ) составляет лишь 37 %. По данным 2024 года, средняя себестоимость производства 1 МВт·ч электроэнергии на угольных электростанциях составляет 40–45 долларов США, на газовых — 50–55 долларов, при использовании солнечной энергии — 55–65 долларов, а ветровой — 60–70 долларов. В Азербайджане

себестоимость 1 кВт·ч электроэнергии на газовых станциях составляет около 0,045 маната, тогда как на солнечных — 0,065–0,075 маната. Эти данные показывают, что пока внешние издержки, связанные с выбросами углерода и загрязнением окружающей среды, не полностью включены в рыночную цену, традиционные источники энергии сохраняют экономическое преимущество, а конкурентоспособность возобновляемых источников остаётся ограниченной [5].

Рисунок 2. Средняя себестоимость и доля источников энергии в мировой выработке (2024 г.)



Источник: составлено автором

В Азербайджане уровень использования возобновляемых источников энергии (ВИЭ) остаётся сравнительно низким и составляет около 10,6 % в общем энергетическом балансе страны. Из этого объёма 7 % обеспечивается за счёт гидроэнергетики, 2,8 % — ветровой, а 0,8 % — солнечной энергии. Несмотря на благоприятные природные условия, потенциал страны пока используется не полностью. Государство ставит перед собой цель — к 2030 году довести долю ВИЭ в установленной мощности до 30 %. В этом направлении реализуются крупные проекты совместно с иностранными инвесторами: солнечная электростанция «Гарадаг» (Masdar, 230 МВт) и ветровой парк «Хызы–Абшерон» (ACWA Power, 240 МВт). Однако слабая нормативно-правовая база, ограниченные источники финансирования и высокие инвестиционные риски продолжают сдерживать развитие сектора. Для ускорения процесса необходимы чёткие стимулы, налоговые льготы и государственно-частное партнёрство в сфере зелёной энергетики [7].

Заключение

Проведённый анализ показал, что ключевые трудности развития возобновляемой энергетики в Азербайджане — это высокие капитальные затраты, нормативная нестабильность, слабая инфраструктура и ограниченные финансовые ресурсы. Для преодоления этих барьеров требуется комплекс экономических стимулов. Если государство введёт налоговые льготы (на 20–25 %), обеспечит долгосрочные кредиты под 3–5 % годовых, а также увеличит долю государственных инвестиций в ВИЭ до 1 млрд USD ежегодно, то к 2030 году доля возобновляемых источников в энергобалансе страны может возрасти с 10,6 % до 30 %. Внедрение системы «feed-in tariff» и «зелёных сертификатов» позволит сократить срок окупаемости проектов с 10–12 лет до 6–7 лет, а модернизация сетей снизит потери энергии с 14 % до 5 %. Таким образом, сочетание экономических, финансовых и инфраструктурных мер создаст устойчивую основу для перехода Азербайджана к зелёной энергетике и укрепит его энергетическую независимость.

Литература

1. Əliyev, F. Azərbaycanın bərpa olunan enerji mənbələrinin potensialı: resurslar, perspektivlər. Lap Lambert Academic Publishing, 2024.
2. Mustafayev, F, Kulawczuk, Przemysław; Orobello, Christian. Renewable Energy Status in Azerbaijan: Solar and Wind Potentials for Future Development. MDPI,-2022.
3. Məmmədov, F. Alternativ Enerji Mənbələrinin İnkişafı və İqtisadi Stimullar: Azərbaycan Təcrübəsi. Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, 2020.
4. Flegel, T. Foreign Actors' Influence on Azerbaijan's Energy Policy. Springer VS, 2016.
5. Chepeliev, Mikhail. Azerbaijan: Pathways for Decarbonization in a Global Context. Taylor & Francis,-2024.
6. Aliyev, F. Azerbaijan's Renewable Energy Potential: Resources, Perspectives, and Challenges. Lambert Academic Publishing, 2022.
7. Guliyev, F. Renewable Energy in Azerbaijan: Policy, Investment, and Development. Routledge, 2023.
8. Петров, С. Влияние государственной политики на развитие возобновляемых источников энергии в Азербайджане. Научный мир, 2025.
9. Ибрагимов, Эльдар. Экономические аспекты внедрения альтернативной энергетики в Азербайджане. Экономика и жизнь, 2023.
10. Алиев, Ф. Потенциал возобновляемых источников энергии в Азербайджане. Баку университети nəşriyyatı, 2024.
11. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062725055016320/pdf/P505208-f4395774-4833-4f70-9c73-a2c3ef24f9a3.pdf
12. https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2024, https://minenergy.gov.az/en/alternativ-ve-berpa-olunan-enerji-menbelerinden-istifade

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 10.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 15.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 01.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.11
UOT: 060301
Нигяр ИБРАГИМЛИ
Докторант
Национального музея
азербайджанской
литературы имени
Низами Гянджеви
НАНА
nigar.ibrahimli.91@mail.ru
https://orcid.org/0000-0003-3646-2779

МУЗЕИ И ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО

Резюме. В статье рассмотрены основные черты трансформационного лидерства в музейном деле, представлена научная информация о моделях руководства и управления. В контексте вопроса "Кто может быть музейным руководителем?" автор анализирует характерные черты инновационного лидера, сопоставляет различия между традиционным лидерством и трансформационным лидерством, а также выдвигает научные суждения об основных шагах, которые необходимо предпринять для развития трансформационного лидерства. Также в статье содержится ряд научных публикаций о трансформационном лидерстве; в этих публикациях исследуется не только суть концепции, но и проблемы, существующие в управлении музеем. Автор, опираясь на международный опыт, наряду с научными источниками, отмечает роль различных музейных блогов и предоставляет информацию о конкретных электронных стандартах, принятых Американской Ассоциацией музеев в отношении руководства и организационной структуры.

Помимо этого, рассматриваются основные характеристики, которые должны нести лидеры, работающие в области культуры и искусства. Автор подчеркивает, что трансформационными лидерами в этой области являются люди, обладающие творческим мышлением, способствующие инновациям, демонстрирующие истинную приверженность искусству. Читателю сообщается, что такие лидеры благодаря своим навыкам мотивации, стратегического планирования и общения имеют возможность создавать здоровую среду сотрудничества внутри организации, так и вносить свой вклад в культурное развитие общества.

Также исследуется, как руководитель Национального музея азербайджанской литературы имени Низами Гянджеви использует стратегические инициативы для продвижения культурного наследия и создания динамичных образовательных программ. Принимая изменения, развивая сотрудничество с местными и международными партнерами, музей

зарекомендовал себя как один из культурных центров Азербайджана. В исследовании подчеркивается миссия музея в адаптации к современным вызовам и важность трансформационного лидерства в обеспечении его устойчивости в стремительно меняющемся глобальном культурном ландшафте. Музей Низами также служит ресурсом для других культурных учреждений, стремящихся к развитию и актуальности.
Ключевые слова: музей Низами, музееведение, экспозиция, литература, искусство;

Nigar İBRAHİMLİ
MUZEYLƏR VƏ TRANSFORMASİYA LİDERLİYİ

Xülasə. Məqalədə muzey işində transformasional liderliyin əsas xüsusiyyətləri araşdırılır, rəhbərlik və idarəetmə modelləri barədə elmi informasiya təqdim olunur. "Muzey lideri kim ola bilər?" sualı kontekstində müəllif yenilikçi liderin xarakterik xüsusiyyətlərini təhlil edir, ənənəvi liderliklə transformasional liderlik arasındakı fərqləri müqayisəli şəkildə təqdim edir, transformasional liderliyin inkişafı üçün atılmalı olan əsas addımlar barədə elmi mülahizələr irəli sürür. Transformasional liderlik anlayışı ilə bağlı bir sıra elmi nəşrlərə istinad olunur; bu nəşrlərdə yalnız anlayışın mahiyyəti deyil, eyni zamanda muzey idarəçiliyində mövcud olan problemlər də araşdırılır. Müəllif beynəlxalq təcrübəyə əsaslanaraq, elmi mənbələrlə yanaşı, müxtəlif muzey bloqlarının rolunu da qeyd edir və Amerika Muzeylər Assosiasiyasının rəhbərlik və təşkilati strukturla bağlı qəbul etdiyi xüsusi elektron standartlar haqqında da məlumat təqdim edir.

Bundan əlavə, mədəniyyət və incəsənət sahəsində fəaliyyət göstərən liderlərin daşımalı olduğu əsas xüsusiyyətlərə də toxunulur. Müəllif bu sahədə transformasional liderlərin yaradıcı düşüncəyə malik, innovasiyaları təşviq edən, sənətə həqiqi bağlılıq nümayiş etdirən şəxslər olduğunu vurğulayır. Bu cür liderlərin motivasiya, strateji planlama və ünsiyyət bacarıqları sayəsində həm təşkilat daxilində sağlam əməkdaşlıq mühiti yaratmaq, həm də cəmiyyətin mədəni inkişafına töhfə vermək imkanına malik olduqları oxucuya çatdırılır.

Həmçinin Nizami Gəncəvi adına Milli Azərbaycan Ədəbiyyatı Muzeyinin rəhbərinin mədəni irsin təbliği və dinamik təhsil proqramlarının yaradılması üçün strateji təşəbbüslərdən necə istifadə etməsi də araşdırılır. Dəyişiklikləri qəbul etməklə, yerli və beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlığı inkişaf etdirməklə muzey özünü Azərbaycanda bir mədəniyyət mərkəzi kimi göstərmişdir. Tədqiqat müasir çağırışlara uyğunlaşmaqda muzeyin missiyasını və sürətlə inkişaf edən qlobal mədəni mənzərədə onun davamlılığını təmin etməkdə transformasiya liderliyinin vacibliyini vurğulayır. Nizami Muzeyi inkişaf və aktuallıq axtaran digər mədəniyyət müəssisələri üçün də mənbə rolunu oynayır.
Açar sözlər: Nizami muzeyi, muzeyşünaslıq, ekspozisiya, ədəbiyyat, incəsənət;

Nigar İBRAHİMLİ

MUSEUMS AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

Summary. The article examines the main features of transformational leadership in museum work, presents scientific information on leadership and management models. In the context of the question "Who can be a museum leader?", the author analyzes the characteristics of an innovative leader, presents the differences between traditional leadership and transformational leadership in a comparative manner, and puts forward scientific considerations on the main steps that should be taken to develop transformational leadership.

A number of scientific publications are cited regarding the concept of transformational leadership; these publications examine not only the essence of the concept, but also the problems that exist in museum management. Based on international experience, the author notes the role of various museum blogs, along with scientific sources, and provides information on special electronic standards adopted by the American Museums Association regarding leadership and organizational structure.

In addition, the main characteristics that leaders working in the field of culture and art should possess are also touched upon. The author emphasizes that transformational leaders in this field are people who have creative thinking, promote innovations, and demonstrate a true commitment to art. The reader is informed that such leaders have the opportunity to create a healthy collaborative environment within the organization and contribute to the cultural development of society through motivation, strategic planning, and communication skills.

It also examines how the director of the Nizami Ganjavi National Museum of Azerbaijani Literature uses strategic initiatives to promote cultural heritage and create dynamic educational programs. By embracing change and developing cooperation with local and international partners, the museum has established itself as a cultural center in Azerbaijan. The study emphasizes the importance of transformational leadership in adapting to modern challenges and ensuring its sustainability in a rapidly evolving global cultural landscape. The Nizami Museum also serves as a resource for other cultural institutions seeking development and relevance.

Keywords: Nizami museum, museology, exposition, literature, art;

Введение. Понятие лидерства изучали ещё с древних времен. Об этой теме писали много философов и известных лиц истории как, Гегель, Платон, Макиавелли и многие другие. Лидерство анализировалось как психологический феномен, проявляющийся в иерархических отношениях внутри группы, где одни доминируют, а другие подчиняются. В отличие от этого, "руководство" рассматривалось как практическая деятельность по организации и управлению группой. Изучение лидерства ведется с разных научных позиций: от психологии и политологии до истории, социологии и философии. Каждая из этих дисциплин фокусируется на определенном аспекте: история – на примерах

великих лидеров, психология – на их личностных характеристиках, политология – на их влиянии на общество, а философия – на их ценностях. Однако, для всестороннего понимания лидерства необходимо учитывать взаимосвязь этих различных подходов и объединять их в единую картину.

Эффективное управление организацией во многом зависит от лидерства. При этом, не существует единого идеального стиля; разнообразие подходов позволяет подобрать наиболее подходящий для конкретной ситуации и типа компании. В современном мире все больше внимания уделяется трансформационному лидерству. Исследователи стремятся понять, как этот подход соотносится с другими стилями управления, и какие стратегии, качества и компетенции необходимы для эффективного трансформационного лидерства. Лидер-реформатор – это тот, кто способен преобразовывать мышление и поведение людей, вдохновляя их на достижение общих целей. Он делает это, повышая их осознанность в отношении ценности этих целей и подчеркивая важность их индивидуального вклада в общий успех.

Трансформационное лидерство в современном мире используется в разных отраслях. В музее трансформационное лидерство предполагает вдохновлять команду на изменения и развитие, мотивируя сотрудников и создавая условия для инноваций, чтобы вместе достигать амбициозных целей и укреплять приверженность организации. Например, Национальный музей Азербайджанской литературы имени Низами Гянджеви в последнее время встал на важный путь развития и зарекомендовал себя как первостепенное культурное и образовательное учреждение в Азербайджане. Являясь руководителем музея, Рафаэль Гусейнов сыграл ключевую роль в развитии Музея азербайджанской литературы имени Низами. Под его руководством музей расширил коллекцию, улучшил образовательные программы и активно продвигает азербайджанскую литературу. Благодаря его усилиям, музей стал важным центром сохранения литературного наследия и привлекает посетителей со всего мира. В музее произошли капитальные изменения. К числу таких изменений входит реконструкция в соответствии с современными стандартами, внедрение новейших технологий для сохранения и популяризации исторических зданий и обеспечения их доступности для мировой аудитории. Музей Низами продолжает оставаться центром литературных исследований. Издаются различные научные труды, в том числе литературно - научные журналы как, “Рисаля” (сборник исследований), “Гайнаг” (сборник источников), “Шярг” (сборник восточных переводов) “Хязиня” и “Меджлис”. За годы своего существования Музей Низами значительно расширил свою международную деятельность благодаря участию в международных выставках, конференциях и культурных обменах. Сотрудничество с зарубежными музеями и культурными учреждениями способствует популяризации азербайджанской литературы и культуры в мировом масштабе. Деятельность музея за рубежом способствует большему признанию литературного вклада Азербайджана на международном уровне.

Музеи и трансформационное руководство. Музейная сфера - одна из важнейших областей социокультурной жизни современного общества, которое переживает серьезную трансформацию. Музеи формируют вокруг себя инновационные пространства, разрабатывают и реализуют специальные проекты по поддержке креативных творцов.

В результате этой деятельности музеи стали более предприимчивыми. В этой деятельности появилось новое понятие «мобильности» куда входит поиск и внедрение новых ресурсов, партнеров, медиа технологий и коммуникаций в музейную практику. Динамичные изменения в этой сфере дают стимул для приспособления к современным научным тенденциям. В этой связи важную роль играет развитие новых технологий и управленческих разработок в области музейного менеджмента. Благодаря этому многие музеи эффективно реализуют свои задачи в социокультурной среде. Развитие систем управления музеями началось после 40 – х годов XX века. В Америке и в Европе это было, время перемены музейного дела, начало 60-х годов XX века музеи превратились из исторических и художественных хранилищ в широко известные культурные центры и стали частью культурной индустрии. Здесь музеи играли особую роль как посредники между социальными индивидами и как рычаг экономического развития общества.

Войдя в "Эко - отрасль", музеи начали создавать новые культурные продукты. В современном контексте особое внимание уделяется коммерческой деятельности, но также необходимо внедрять в практику понятие "музейного менеджмента". В настоящее время решающее значение имеют контактные и коммуникативные навыки менеджеров, которые помогают найти сторонников, в том числе людей, способных оказать финансовую поддержку музеям. Вместе с установленной деятельностью директора, стратегию музейной деятельности определяет руководитель структурного подразделения, отвечающего за развитие музея и связи с общественностью. В условиях глобализации, трансформация музейной сферы благодаря внедрению менеджмента в содействии с трансформационным лидером ведёт к освоению новых технологий, к созданию нового имиджа и определяет вектор развития современного музея.

Кто может быть музейным лидером? Лидер — это тот индивидуум, который способен управлять, также побуждать свою команду на новые действия и вовлечь людей во вдохновляющую идею. Лидерство — это не прерогатива одиноких людей. Устойчивые системы необходимо создавать, собирать и формировать вместе. Другими словами, лидеры — это всегда руководители сообществ и систем, которые сходятся на принципе общих ценностей, что и является устойчивой структурой.

Лидерство или трансформационное руководство? В наши дни появилась новая модель понятия лидерства, именуемое как трансформационное лидерство. Этот стиль руководства характеризуется мотивированием и стимулированием людей на инновации, чтобы способствовать росту и успеху во

всех сферах деятельности. Как правило, концепция трансформационного лидерства используется в различных сферах деятельности (спорт, политика, социология и т.д.) и использует методы менеджеров, лидеров и общественных комментаторов, чье видение общества высоко ценится. Трансформационные лидеры не занимаются микро - менеджментом. Такой стиль руководства позволяет сотрудникам быть креативными, уверенно продумать каждый шаг и в нужный момент предложить новые решения посредством коучинга и наставничества. Если вы устали от консервативных устоев прошлого века и решили провести фундаментальные изменения в своей отрасли, концепция «трансформационного лидерства» - правильный выбор для вас. Концепцию первоначально предложил и ввел в научный оборот Джеймс В. Даунтон, а развитие этой концепции связан с именем, эксперта по лидерству и президентским биографом Джеймом Мак Грегором Бернсом. Автор характеризует лидеров как, способных не только поднять последователей на ступеньку иерархии Маслоу, но и побудить их выйти за рамки собственных интересов.

Для улучшения трансформационного лидерства можно использовать следующие шаги:

- Знать конкретное желание и направление своей цели. Убедительно и чётко заявить сотрудникам общую миссию. Управлявшие должны понимать основные ценности и компетенции своих подчиненных как доступные ресурсы для создания результативной команды.
- Мотивировать всех. Вдохновлять всех членов команды.
- Необходимо регулярная коммуникация для поддержки и интереса сотрудника и компании. Мотивируя их на результативность, показать им, что они могут сделать для этого на своем опыте.
- Строить доверительные отношения с сотрудниками.
- Лидеры часто излагают долгосрочные планы, но не предпринимают никаких усилий для его воплощения. Эту проблему можно координировать с помощью внутренней организации сотрудников. Наряду с коммуникацией между сотрудниками они также должны быть заранее информированы о своей роли в команде и как будет оцениваться их работа в будущем.

В настоящее время есть перечень публикаций, в которых освещаются понятие и проблемы музейного руководства. Одной из таких публикаций является книга Марты Морриса “Ведущие музеи сегодня: Теория и практика” опубликованная для Американской ассоциации по государственной и местной истории через издательскую фирму Rowman & Littlefield. В своей книге она выявила, что эта книга о контексте, срочности и нюансах служения миссии музейной организации, будь то на уровне руководящего органа или среднего менеджера. Книга также дает сбалансированный взгляд на внешние операции музея, которые являются факторами, влияющими на успех, такие как

демографические изменения и политические тенденции, и внутренние действия музея, такие как организационный дизайн, новые способы планирования и принятия решений, реализация стратегических программ и гибкость в ответ на реальность постоянных изменений.

Помимо книг в зарубежной практике также есть блоги о музеях. Блоги являются одним из способов музейных профессионалов, через которых могут учиться друг у друга и других музеев или музейных ассоциаций, чтобы развивать свои навыки руководства. Помимо этого, существуют руководства и нормативные документы, разработанные музеями и их профессиональными объединениями, которые касаются вопросов лидерства. В качестве примера можно привести стандарты, опубликованные Американским альянсом музеев на своем веб-сайте, которые охватывают общие принципы руководства и организационной структуры, включая управление, совместное управление и состав управляющих органов. Одним из регулирующих моментов в руководстве является чёткое направление полномочий, т. е руководящий орган понимает основные области своей ответственности. Эти области состоят в коллективном определении задач, разработке политики для операций, обеспечении соблюдения положений устава и подзаконных актов, планировании учреждения, утверждает бюджеты, устанавливает финансовый контроль и обеспечивает наличие достаточных ресурсов для выполнения миссии музея. В ходе рабочего процесса, у многих музейных работников создаётся пессимистическое впечатление, что только определенные профессионалы могут проявить свои лидерские качества, а остальные нет. Исходя их этого профессионалам нужно показать, что лидерские качества музейных работников всех уровней приносят пользу организации. В настоящее время специалисты этой области работают над улучшением работы музеев, но все еще есть проблемы, над которыми нам нужно поработать, чтобы распутать эту паутину. К примеру, куратор специальных коллекций школы Хотчкисса, автор серии книг, связанных с музеем и менеджментом Джоан Х. Болдуин написала в блоге Leadership Matters о том, как мы сейчас относимся к музеям и лидерству. Она рассказала о том, как Дж.Болдуин и Э.Акерсон планируют пересмотреть оригинальную книгу “ Вопросы лидерства”, взяв интервью у большего числа музейных специалистов в этой области.

Например, в отношении отдельных лиц Джоан указала, что:

- Рынок труда остается высоко конкурентным, и поступление в магистратуру по-прежнему является обязательным.
- Это по-прежнему та область, где слишком часто просят работать бесплатно в форме волонтерства или стажировки.
- Это сфера, в которой слишком часто не готовят к лидерству, но требуются независимые, творчески мыслящие сотрудники.
- Это все еще та область, где раса, класс и гендер являются барьерами. Несмотря на понятие толерантности всё ещё в некоторых странах при

принятии на работу сотрудника, раса, культура, которую представляет индивид, выходит на первый план. Понятие класса, потому что низкие зарплаты по-прежнему облегчают выход на работу состоятельным людям; и гендер, особенно половая идентичность. [6]

Музейный персонал и музейная аудитория ожидают, чтобы организации руководствовались ценностями. Одна из задач сегодняшнего лидера, разобраться, что это значит для данного музея или организации наследие. Самоуверенный лидер это само сознательная организация. Музейным лидерам XXI века нужна смелость, чтобы справиться с трудностями. У руководителей много обязанностей и проблем при управлении музеем, устанавливая ожидания и применяя их, обе стороны смогут создать сильную организацию, которая в долгосрочной перспективе облегчит выполнение их обязанностей. Музейные специалисты на всех уровнях должны уметь выступать как в роли наставников, так и подопечных. Когда музейные специалисты будут учиться друг у друга, связи между ними не только укрепятся, но и смогут сохранить и укрепить понятие трансформационного лидерства и управление музеем в этой области.

Какая разница между музейным и трансформационным лидером?

В наше время очень популярно понятие “трансформационное лидерство”, но лидерство в музее требует как общие, так и особые лидерские характеристики.

Лидерами, которые преуспевают в небольшой музейной среде, как правило, являются:

- Создатели консенсуса (соглашения, компромисса). Они всегда работают с членами совета и большой группой волонтеров, испытывающих сильные чувства по отношению к организации. Директор должен уметь слушать и находить точки соприкосновения среди широкого круга заинтересованных сторон.
- Лидеры, которые способны сказать “да” людям, когда говорят “нет” проектам. Руководители музеев знают, когда надо выслушать. Они могут выяснить и описать, по какой причине, кто-то делает предложение, и направить это желание “почему” на что-то, что лучше соответствует плану и миссии. Они знают, как отложить принятие решения, чтобы смягчить ситуацию. Также могут показать, как та или иная идея может не сочетаться с миссией и стратегическим планом. В конце концов, руководитель музея может изящно сказать “нет”.
- Лидер способен отстаивать интересы музея, где бы и когда бы то ни было. У руководителя всегда наготове должна быть “лаконичная речь”, которой он может поделиться в любом удобном случае.
- Частая смена фокуса и задач в течение рабочего дня. Поскольку руководители музеев исполняют очень много ролей в течение дня, они могут частенько переключиться от работы по разным причинам. Если динамичность распорядка дня идёт наперекор вашему “консервативному” желанию усидчивости или терпеть не можете, когда вас отрывают от привычной вами рутины, то музейная работа не для вас.

- Музейные специалисты широкого профиля. Не все руководители обладают достаточной информацией о навыках своих сотрудников и волонтёров, чтобы выполнить любую работу – руководитель музея должен восполнить пробелы. Будь то уход за коллекциями, экспонатами, маркетинг или техническое обслуживание помещений. Для качественной музейной работы они должны быть готовы к форс - мажорным обстоятельствам в случае необходимости засучить рукава и выполнить свою работу [10].

Примеры трансформационного лидерства в сфере культуры и искусства.

Так как трансформационное лидерство имеет связи со многими отраслями науки, для определения её места в мире искусства сначала нужно ответить на следующий вопрос –

“ Что такое трансформационное лидерство и как его можно использовать для достижения успеха в мире искусства?” Как трансформационный лидер в мире искусства, важно быть одновременно вдохновляющим и дальновидным. Это означает, что нужно иметь четкое представление о том, чего хотите достичь, и уметь донести это видение до других таким образом, чтобы вдохновить их следовать вашему примеру.

Ещё одной важной характеристикой таких лидеров в мире искусства является страсть к искусству. Они должны быть увлечены искусством, которую создают, и уметь передавать это чувство другим. Это поможет мотивировать членов вашей команды и побудит их к созданию лучшей работы. Ещё одна ключевая характеристика лидеров в мире искусства является, поощрение креативности в других. Создавая среду, в которой поощряется и ценится креативность, вы можете дать членам вашей команды возможность рисковать и экспериментировать с новыми идеями. Это может привести к созданию новых инновационных произведений искусства и помочь вашей организации выделиться на переполненном рынке. Расширение прав и возможностей членов команды также важно для лидеров в мире искусства. Предоставив членам необходимые инструменты и ресурсы, для достижения успеха, отступая дать им возможность самостоятельно принимать решения и брать на себя ответственность за свою работу. Это поможет членам команды почувствовать, что их ценят и уважают, и может привести к повышению вовлеченности и производительности. Наконец, построение отношений с теми, кем вы руководите, имеет решающее значение в мире искусства. Познакомившись с членами вашей команды на личном уровне, вы сможете лучше понять их индивидуальные сильные и слабые стороны и адаптировать свой подход к руководству в соответствии с их потребностями. Это может помочь создать позитивную рабочую среду для совместной работы, в которой свободно обмениваются идеями и каждый чувствует, что его ценят.

В настоящее время понятие трансформационного лидерства

используется в разных отраслях, но, что же различает и объединяет транснационального лидера от обычного лидера?

Главное отличие заключается в следующем:

- Преобразующие лидерские качества
- Интерес к инновациям
- Чрезмерное увлечение своей работой
- Поощрение остальных к экспериментам с различными формами и техниками
- Вдохновляя членов своей команды мыслить нестандартно и сделать то же самое, предложив им исследовать темы, которые они, возможно, раньше не рассматривали.

Внедрение трансформационного подхода к лидерству сопряжено с определенными трудностями, особенно в мире искусства. Среди основных препятствий - сопротивление переменам, сохранение художественного совершенства и согласование художественного видения с потребностями бизнеса. Решая проблемы сотрудников и наглядно демонстрируя, какую пользу они могут извлечь из организационных изменений, менеджеры могут снизить сопротивление переменам. Поддержание совершенства в искусстве требует последовательных усилий. Найти баланс между художественным видением и развитием потребностей современного бизнеса – серьезная задача. Однако трансформационный лидер может расширять возможности и поощрять творческие поиски, одновременно привлекая команду к ответственности за поддержание высокого стандарта качества. Крайне важно обеспечить, чтобы определённое видение было последовательным и согласовывалось с миссией и целями компании. Лидеры, придерживающиеся трансформационного подхода, знают, как инвестировать в своих сотрудников, предоставляя им необходимые инструменты и ресурсы для достижения успеха. На самом деле, разумная инвестиция в проекты сотрудников, это и есть вложение в организацию. В результате, это приводит к большей удовлетворенности сотрудников и их удержанию на рабочем поле. Сотрудничество и разнообразие - одна из новых тенденций трансформационного лидерства в искусстве. Лидеры, уважающие уникальные перспективы других людей, способны максимально раскрыть потенциал членов своей команды. Трансформационные лидеры несут ответственность за вдохновение, расширение возможностей и поддержку творческих лиц, чтобы они могли реализовать свой потенциал и совершить революционный прорыв в области искусства и культуры.

Функция Рафаэля Гусейнова как трансформационного лидера в музее литературы им. Низами.

Рафаэль Гусейнов сыграл важную роль в развитии Музея азербайджанской литературы имени Низами. Его усилия направлены на расширение коллекции музея, совершенствование образовательных программ и популяризацию азербайджанской литературы в стране и за рубежом. Возглавляемый Рафаэлем

Гусейновым музей является ярким центром сохранения литературного наследия Азербайджана, который привлекает ученых, студентов и посетителей со всего мира. За время своей работы на посту директора Музея азербайджанской литературы Рафаэль Гусейнов осуществил ряд важных инициатив, направленных на укрепление репутации музея.

Его вклад включает в себя:

Расширение коллекции. На сегодняшний день Р. Гусейнов ведет активную работу по пополнению коллекции музея. Он приобрел ценные образцы рукописей, книг и экспонатов по азербайджанской литературе, пополнил музей ценными экспонатами, демонстрирующими глубину и богатство литературного наследия Азербайджана. Кроме того, курирует модернизацию инфраструктуры музея, включая обновление выставочных площадей и внедрение современных технологий экспонирования. К тому же координировал восстановление исторического здания музея, сохранение его архитектурного стиля и приведение его в соответствие с современными стандартами.

Национальный музей азербайджанской литературы имени Низами Гянджеви за последнее время прошел важный путь развития и зарекомендовал себя как важное культурно-просветительское учреждение Азербайджана. В музее проведены масштабные ремонтные и реставрационные работы, отвечающие современным стандартам. Количество выставочных залов увеличилось с 23 до 30, что позволило представить более широкий спектр артефактов и экспонатов. Для сохранения, демонстрации и свободного доступа к историческим объектам мировой аудитории, при реконструкции были использованы самые современные технологии. Экспозиция музея была реорганизована таким образом, чтобы сделать ее более познавательной. Созданы новые монографические разделы, посвященные конкретным темам и периодам истории азербайджанской литературы. Эти разделы посвящены жизни и творчеству отдельных писателей и поэтов, чтобы продемонстрировать их вклад в азербайджанскую и мировую литературу. Для привлечения интереса посетителей и быстрого ознакомления их с историей азербайджанской литературы, экспонаты музея сочетают в себе современные технологии, интерактивные дисплеи, цифровые архивы и мультимедийные материалы.

Музеи расширили свою просветительскую деятельность за счет различных программ, ориентированных на студентов, исследователей и широкую общественность. Для более глубокого понимания азербайджанской литературы и культуры регулярно организуются семинары, лекции и экскурсии, которые предназначены для разных возрастных групп и уровней образования. В соответствии с требованиями современной эпохи на базе экспозиционных залов музея разработаны видео-экскурсии по выставочным залам музея, позволяющие посетителям осматривать залы в режиме онлайн.

В рамках сотрудничества с другими учреждениями культуры здесь проводятся мероприятия, выставки, литературные собрания, юбилеи, презентации книг, передвижные выставки и дни культуры особого назначения.

Эти мероприятия привлекают как местных жителей, так и туристов, помогают глубже оценить и понять азербайджанскую литературу и культуру. Сотрудничество с зарубежными музеями и культурными учреждениями способствует распространению азербайджанской литературы и культуры во всем мире. Деятельность музея за рубежом также способствует распространению литературного вклада Азербайджана на международной арене.

30 декабря 2004 года, после посещения музея Президентом Азербайджанской Республики Ильхамом Алиевым, летом в 2005 году на основе разработанного проекта, начались работы по реконструкции в здании музея. Перед лицом угрозы обрушения, здание музея было построено и укреплено на прочном фундаменте шириной и глубиной в три метра. Вся отделка здания была отреставрирована. Полы площадью 4 500 кв. м покрыты мозаичным паркетом. Все двери и окна были заменены на новые, более прочные деревянные. Крыша здания была полностью обновлена. Она была покрыта современной металлической облицовкой на площади 2 700 кв. м. Снаружи музея лестница и внутренний двор были облицованы гранитом и мрамором. Специально для здания были установлены трансформатор и генератор. Здание оборудовано специальной системой вентиляции.

Кроме того, все памятники и произведения искусства в музее были отреставрированы. На новой выставке представлено 25 тысяч экспонатов. Музей создал базу данных на трех языках. Все комнаты оборудованы компьютерами и мониторами для посетителей музея. Здание оборудовано системами внутреннего и наружного освещения, а также системой видеонаблюдения. Таким образом, музей полностью преобразился и обрел новую жизнь [7].

14 марта 2009 года, Президент Ильхам Алиев, ознакомившись с музеем после реконструкции, в книге пожеланий музея отметил следующее: “ Открытие Национального музея азербайджанской литературы имени Низами Гянджеви после реконструкции - очень знаменательное событие в истории Азербайджана. Представленные в музее экспонаты и произведения искусства свидетельствуют о богатстве культуры азербайджанского народа. Желаю всем сотрудникам музея успехов” [1, с. 41]

Признавая важность образования в сохранении культуры, он инициировал создание различных образовательных программ и культурных мероприятий. К ним относятся лекции, выставки и семинары, направленные на стимулирование интереса к азербайджанской литературе, как среди местного населения, так и среди международных ученых. Рафаэль Гусейнов проявляет большой интерес к налаживанию международного сотрудничества. Под его руководством музей сотрудничает с зарубежными культурными центрами, участвует в международных выставках и конференциях, добивается повышения имиджа азербайджанской литературы во всем мире.

Являясь руководителем музея, оказывает поддержку в издании

исследовательских работ по азербайджанской литературе, в том числе каталогов, научных статей и книг. Основывает в этом очаге науки и культуры специальные научно-литературные журналы, как “Рисаля“, “Гайнаг”, “Шярг”, “Хязиня” и “Меджлис”. Эти издания являются бесценным источником для ученых и исследователей, изучающих азербайджанскую литературу и ее влияние на мировую литературу. Кроме того, материалы конференции также хранятся в электронном виде на сайте музея. Издаваемый с 2004 года, журнал публикует статьи, охватывающие области литературоведения и музееведения. Журнал издается два раза в год (весной и осенью) и содержит статьи по филологии (азербайджанская и мировая литература, теория литературы, анализ и критика литературы, текстоведение) и искусствоведению (музееведению). Научно-исследовательский журнал “Рисаля” включен в перечень периодических научных изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией в области филологии и искусствоведения, а в 2019 году – включен в “Реестр печатных изданий” Министерства Юстиции Азербайджанской Республики, в то же время с 5 апреля 2018 года включен в Международную электронную базу данных EBSCO [8].

Одним из регулярно издаваемых музеем сборников из серии “Пятерица” (“Рисяля” - сборник исследований, “ Гайнаг ” - сборник источников, “ Хязиня ” - сборник каталогов, “ Меджлис ” - сборник церемоний) является сборник переводов “ Шярг ”. Редактором всех сборников является Академик Рафаэль Гусейнов. По сегодняшний день вышел в свет восемь томов сборника переводов “Шярг”. Оценив важность технологий в сохранении культуры. Он поддержал и создал условия для оцифровки наследия во многих отделах музея. Благодаря этой мере выставки музея стали доступны широкой аудитории, включая исследователей и литературоведов со всего мира. Конструктивный период руководства Рафаэля Гусейнова характеризуется сохранением и распространением азербайджанской литературы среди широкой общественности и продвижением музея как яркой и актуальной достопримечательности в азербайджанском культурном пространстве. Будучи руководителем, Национального музея азербайджанской литературы, наряду с научно – исследовательской работой, также выступает со статьями и публицистическими текстами, отражающими историю и деятельность музея [9].

Заключение. В глобализированном мире концепция «трансформационного лидерства» приобретает новый импульс. За последние годы интерес к трансформационному лидерству значительно возрос, появились исследования взаимосвязи между понятиями трансформационное лидерство, образ управления, концепцией трансформационного лидерства, а также качествами и компетенциями трансформационных лидеров. Преимущество этого стиля руководства заключается в возможности «раскрыть» потенциал развития, как отдельного лидера, так и организованной им команды. Он также показывает себя не только как управляющего, но и как руководителя, организующего совместную деятельность с учетом всех перспектив коммуникационной среды в

обществе. Они должны постоянно совершенствовать свои лидерские качества, в том числе расширять возможности сотрудников и задавать правильное направление работы музея. Лидерство — это не командование или подчинение, а создание прочной культуры, в которой команда может расти и реализовывать свой потенциал. Ключ к успеху - забота и поддержка, во главе с сильным руководителем, которые приводят к экстраординарным результатам. Таким образом, добиться делового превосходства во всех сферах деятельности невозможно без внедрения в деятельность организации концептуальных идей трансформационного лидерства и на их основе вовлеченности сотрудников в деятельность организации.

Список литературы

1. Hüseynov R. Söz məbədi: Nizami Gəncəvi adına Milli Azərbaycan Ədəbiyyatı Muzeyi. Bakı: Araz, 2009. 47 s.
2. Балабанова Е. С., Деминская В. Н. Руководитель как трансформационный лидер: роль личностных качеств и управленческих практик // Российский журнал менеджмента. 2017. Т. 15, № 3. 288 с.
3. Канджеми Дж. П., Ковальски К. Дж., Ушакова Т. Н. Психология современного лидерства. Американские исследования. М.: Когито-Центр, 2007. 288 с.
4. Нортхаус П. Г. Лидерство. Теория и практика. Профессиональный подход к управлению компаниями и людьми. М.: Litres, 2023. 733 с.
5. Феррацци К. Никогда не управляйте в одиночку и другие правила современного лидерства. 2022. 352 с.
6. Ackerson A. W., Baldwin J. H. Leadership matters: leading museums in an age of discord. – Rowman & Littlefield, 2019, 282 pp
7. https://irs.gov.az/news/337
8. https://nizamimuseum.az/az/article/252
9. https://nizamimuseum.az/az/article/268
10. https://aaslh.org/a-special-kind-of-leader-small-museum-leadership-characteristics/

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 20.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 23.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 08.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.12
UOT 338.48
Samirə ƏKBƏROVA
Mingəçevir Dövlət Universiteti,
Azərbaycan Texnologiya Universitetinin dissertantı
samira.akbarova@mdu.edu.az
https://orcid.org/0000-0003-4633-4914

AQROEKOTURİZMDƏ QONAQPƏRVƏRLİYİN DAYANIQLILIĞI ÜÇÜN "ALBERGO DIFFUSO" KONSEPSİYASININ TƏTBİQİ

Xülasə.Məqalədə beynəlxalq mehmanxana sənayesində "albergo difusso" konsepsiyasının inkişafı haqqında qısa məlumat verilir; bu konsepsiya çərçivəsində fəaliyyət göstərən obyektlərin əsas xüsusiyyətlərini (estetik və orijinal şəkildə yenidən qurulmuş tərk edilmiş evlərin mehmanxanalara inteqrasiyası; mehmanxananın təkcə mövcud memarlıqla deyil, həm də yerli mədəniyyət və adət-ənənələrlə incə inteqrasiyası; qonaqların eksklüziv və eyni zamanda orijinal yaşayış ilə təmin edilməsi; tərk edilmiş yaşayış məntəqələrinin inkişafı üçün yeni perspektivlərin açılması, və s.) və bu imkandan istifadə edərək aqroekoturizmdə regionların iqtisadi-sosial inkişafa nail olunmasından bəhz olunur.
Açar sözlər: albergo diffuso, mehmanxana sənayesi, aq roekoturizm, regional inkişaf, mədəni irs, sosial-iqtisadi inkişaf.

Самира АКБЕРОВА
Применение концепции "albergo diffuso" для обеспечения устойчивости гостеприимства в агроэкотуризме

Абстракт. В статье рассматривается развитие концепции «albergo diffuso» в международной гостиничной индустрии. Особое внимание уделяется ключевым характеристикам данной модели, таким как интеграция эстетически и аутентично реконструированных заброшенных жилых домов в гостиничную инфраструктуру, гармоничное сочетание гостиничной деятельности с существующей архитектурой, местной культурой и традициями, а также предоставление гостям эксклюзивного и подлинного опыта проживания. Кроме того, анализируется роль концепции «albergo diffuso» в развитии агроэкотуризма, возрождении заброшенных населённых пунктов и обеспечении социально-экономического роста регионов.
Ключевые слова: albergo diffuso, гостиничная индустрия, агроэкотуризм, региональное развитие, культурное наследие, социально-экономическое развитие.

Samira AKBEROVA

Application of the 'Albergo Diffuso' Concept to Ensure the Sustainability of Hospitality in Agro-Ecotourism

Abstract. The article examines the development of the "albergo diffuso" concept within the international hotel industry. It highlights the main characteristics of this model, including the integration of aesthetically and authentically restored abandoned houses into hotel facilities, the harmonious interaction of hotels with existing architecture, local culture, and traditions, as well as the provision of exclusive and authentic accommodation experiences for guests. Furthermore, the study discusses the contribution of the "albergo diffuso" concept to the development of agro-ecotourism, the revitalization of abandoned settlements, and the achievement of socio-economic development in regions.

Keywords: albergo diffuso, hotel industry, agro-ecotourism, regional development, cultural heritage, socio-economic development

Giriş.

İtalyanca "albergo diffuso" termini hərfi mənada "diffuz otel" və ya "səpələnmiş otel" deməkdir. Bununla belə, bu mövzunun daha dərindən araşdırılması məlum olur ki, "albergo diffuso" coğrafi mövqeyinə görə ənənəvi mehmanxanalardan fərqlənən sadəcə başqa bir otel idarəetmə tərzi deyil; italyan qonaqpərvərliyinin unikal modeli kimi dünyaya təqdim edilən tamamilə yeni otel konsepsiyasıdır [1].

Onun fərqləndirici xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, bir binada yerləşən tipik bir oteldən fərqli olaraq, alberqo diffuso daha çox fərdi evlərin bir otel yaratmaq üçün bir araya toplandığı kəndə bənzəyir. Bu konsepsiya kənd və qəsəbələrin bərpası və dirçəldilməsi layihələrini təsvir edir. Bu layihələr çərçivəsində tərk edilmiş evlər və digər binalar estetik və orijinal şəkildə yenidən qurulur və mehmanxana və turizm obyektləri kimi istifadə olunur. "Yayılmış otel"in arxasında duran fəlsəfə ondan ibarətdir ki, otel təkcə mövcud memarlıqla deyil, həm də yerli mədəniyyət və adət-ənənələrlə ahəngdar şəkildə inteqrasiya edir [7].

Albergo Diffuso region, onun mədəniyyəti və icması ilə inteqrasiya olunmuş qonaqpərvərlik anlayışı ilə xarakterizə edilən unikal qonaqpərvərlik modelidir. Bu elementlər yaşayış xidmətlərinin ayrılmaz hissəsinə çevrilir. Onun yerli mədəniyyətə əsaslanan idarəçiliyi otel şəbəkələrindən fərqlənir.

Qeyri-adi xarakterinə baxmayaraq, "diffuz otel" ənənəvi mehmanxana ilə funksional olaraq eynidir, lakin onun unikal xüsusiyyəti yeni binaların tikintisinə ehtiyacın olmamasıdır: bu konsepsiya köhnə kəndin mərkəzində bir-birinə yaxın yerləşən əvvəllər mövcud olan evlərin yerində bir otel yaradır. Bir bina otaq açarlarının verildiyi qəbul, qeydiyyat və vestibül kimi xidmət edir; Bu binada həmçinin digər mehmanxana xidmətləri, restoran, istirahət otaqları və ümumi sahələr yerləşir. Digər binalar mehmanxana otaqlarına çevrilir və adətən qəsəbənin tarixi mərkəzində orijinal şəkildə bərpa edilmiş strukturlarda yerləşir və əsas otel binasından təxminən 200 metr aralıda yerləşir. Ənənəvi mehmanxanalarda olduğu kimi, "diffuz otel"in qonaqları gündəlik ev işləri, qulluqçu xidməti, sifariş əsasında otaqda yemək və içkilərin çatdırılması, restoran xidmətləri və s. Başqa sözlə, bir albergo diffuso mərkəzi qəbul və restoran binasından və bir neçə fiziki cəhətdən

səpələnmiş, lakin mərkəzdən idarə olunan və xidmət edilən bayram otaqlarından və ya mənzillərdən (yaxınlıqda çevrilmiş ənənəvi kənd binalarında yerləşir) ibarət yaşayış obyektidir. Bəzən idarəetmə bir qrup ev sahiblərinin bir araya gəldiyi bir növ kooperativə əsaslanır [4,5].

Albergo Diffuso-da qalmaq qonaqların özlərini evdəki kimi hiss etmələrini təmin edir: orijinal atmosfer, unikal otaqlar, rahat ev əşyaları, detallara diqqət, daxili həyətlərə giriş, yerli ictimaiyyətlə qarşılıqlı əlaqə, qonaqpərvər və mehriban atmosfer, qalmağınızın planlaşdırılmasında kortəbiilik və fərdi yanaşma. Buna baxmayaraq, Albergo Diffuso qonaqlar üçün bir otel olaraq qalır. Bunu təklif olunan peşəkar xidmətlərin geniş çeşidi, kommunal ərazilərin mövcudluğu, yaşayış yerlərini əvvəlcədən bron etmək imkanı və xidmətlərin göstərilməsində keyfiyyət standartlarının tətbiqi nümayiş etdirir.

Albergo Diffuso-da qalmağın cəlbediciliyi bir sıra amillərlə bağlıdır: kiçik kəndlərin əhalisinin həyatı, adət-ənənələri və mədəniyyəti ilə tanış olmaq imkanı verən yerli sakinlərlə "canlı ünsiyyət" imkanı; daxili baxışı təmin edən və kiçik yaşayış məntəqələrində həyatın ritmini hiss edən kənd həyatı atmosferinə müvəqqəti qərq olmaq imkanı; "yavaşlamaq" və özünü dinləmək və yeni bir emosional təcrübə yaşamaq imkanı [2].

Albergo Diffuso-nun inkişafı "yavaş turizm" konsepsiyasının inkişafına kömək edir. Bu konsepsiya "yerli insanlar, mədəniyyət, yemək və musiqi ilə əlaqəni vurğulayan səyahət yanaşmasına" aiddir. Bu yanaşma, səyahətin öyrənmə və emosional təsir yaratmaq, eyni zamanda yerli icmalar və ətraf mühit üçün davamlı inkişafı təmin etmək məqsədi ilə həyata keçirildiyi ideyasına əsaslanır [3].

1. Albergo Diffuso (AD) konsepsiyası

1980-ci illərin əvvəllərində Giancarlo Dell'Ara "tikilməyən otel"lərlə çalışmağa başlamış və bir neçə il sonra Albergo Diffuso konsepsiyasını meydana gətirmişdir. O, bu mövzuda araşdırmalar apararkən qarşısına məqsəd qoymuşdur ki, özünəməxsus bir qonaqpərvərlik nümunəsi yaratmalıdır. Ona görə də əsasən tətqiqatını iki istiqamətdə aparmışdır [9].

I- Albergo Diffuso (AD) konsepsiyasının həyata keçirilməsi üçün elə fundamental şərtlər olmalıdır ki, həm iqtisadi dayanıqlılıq, həm də regionun sosial-iqtisadi inkişafı təmin edilsin;

II- Yalnız mövcud yaşayış modellərini dəyişmək deyil, həm də Albergo Diffuso ətrafında yeni bir model yaratmaq.

Giancarlo Dell'Ara o dövrlərdə Avropa və İtaliyada liderlik edən "Amerika sayağı otel" modelindən fərqli bir model fikirləşirdi: unikal, "Made in İtaly" modeli. Daha çox İtaliyanın mədəniyyətinə və qonaqpərvərlik tarixinə köklənmiş bir model yaratmaq istəyirdi. Bunun üçün də o beynəlxalq səviyyədə araşdırma apararaq Portuqaliya pousadaları, Amerikanın klaster mehmanxanaları və Yaponiyanın ryokan modellərini nəzərdən keçirərək fərqli model təqdim etmişdir [9].

O, tətqiqatlar apararkən Amerikanın standart otel modelindən fərqlənən Yaponiyanın ryokon otel modeli daha çox milli mədəniyyəti və qonaqpərvərliyi özündə saxladığını müşahidə edir. Tətqiqata bu yöndən yanaşaraq italyan qonaqpərvərlik mədəniyyətinə, xüsusən də kiçik kəndlərin mədəniyyətinə əsaslanan orijinal Albergo Diffuso modelini belə yaratmışdır. O bu konsepsiyasını həm İtaliya

qonaqpərvərlik sənayesində, həm də beynəlxalq aləmdə o dövrlərin məhşur qonaqpərvərlik modellərindən fərqləndirmişdir.

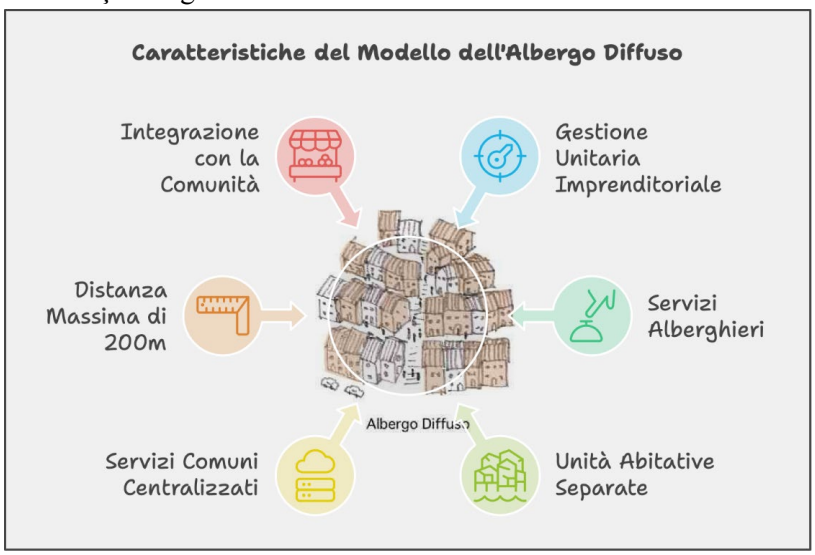
Başqa sözlə, Albergo Diffuso sadəcə "tikilməmiş otel" və ya "Davamlı Otel" deyil, həmçinin yerli resurslar arasında şəbəkə yaradan hərəkətverici qüvvə olmalı idi. Albergo Diffuso 1982-ci iln may ayında İtaliyanın o dövr üçün şox da məhşur olmayan Karnia əyalətində bu ideya gerçəkləşdi [9].



[https://www.alberghidiffusi.it/?lang=en]

Albergo diffuso konsepsiyası qonaqlara xüsusi və eyni zamanda orijinal yaşayış təcrübəsi təklif etmək, ziyarətçiləri hələ də kənddə yaşayan yerli əhali ilə tanış etmək və kəndə yeni inkişaf perspektivləri təklif etmək məqsədi daşıyır [7,8].

Bu mehmanxana konsepti turizm marşrutlarının ən ucqar ərazilərindəki yaşayış məntəqələri üçün çox münasib hesab edilir və ona görə də ölkənin ucqar rayonları üçün nəzərdə tutulmuş kimi görünür.



[https://www.alberghidiffusi.it/?lang=en]

Albergo Diffuso modelini müəyyən edən şərtləri qısaca ümumiləşdirsək aşağıdakı təsnifat alınır:

- ✓ Vahid idarəetmə - Yerləşdirmə vahid biznes modeli vasitəsilə idarə olunur.
- ✓ Otel xidmətləri - Yerləşdirmə bütün mehmanxana xidmətlərini təklif edə bilər.
- ✓ Köhnə şəhərin mərkəzində mövcud müstəqil binalar arasında paylanmış otaqlar/yerləşdirmə vahidləri.
- ✓ Birgə xidmətlər - Qonaqların birgə istifadəsi üçün sahələr (resepsiyon, ümumi sahələr, bar, restoran).
- ✓ Binalar arasında məqbul məsafə - Əsas xidmətlərin göstərildiyi mehmanxana xidməti binası ilə yaşayış məntəqələri arasında 200 metrdən çox olmamalıdır.
- ✓ Canlı icma - Kənd və ya köhnə şəhər mərkəzi təcrid edilə bilməz.
- ✓ Orijinal mühit - Yerli icma və mədəniyyətlə inteqrasiya.
- ✓ Tanınma qabiliyyəti - Binanın aydın və vahid şəxsiyyətinə zəmanət verilir; xidmətlər ardıcıldır.
- ✓ İdarəetmə üslubu region və onun mədəniyyəti ilə inteqrasiya olunur.

2. Aqroekoturizmdə Albergo Diffuso konsepsiyası

Bu konsepsiyadan yararlanmaq üçün onun əsl mahiyyətini dərk etmək lazımdır. G. Dell'Ara özü də qeyd edir ki, onunla bu konsepsiya haqqında maraqlanan və əlaqəyə keçən insanların əksəriyyəti modelin mahiyyətini hələ də dərk etmirlər. Əksəriyyət elə düşünür ki, Albergo Diffuso vahid idarəetmə altında evlər şəbəkəsidir. Lakin gəlin ətraflı izah verək.

Albergo Diffusonu qonaqpərvərliyin "orijinal" modeli, italyan modeli, kəndlərin turizm inkişafı üçün yeni model kimi necə təsvir edə bilərəm? Həqiqət budur ki, yaşayış şəbəkələri yeni bir şey deyil, çünki onlar həmişə turist təklifləri kimi orada olublar. Albergo Diffuso ilə vəziyyət belə deyil! Əgər ticarət mərkəzi bir neçə yaşayış evindən ibarət idisə, ticarət mərkəzlərinin 90%-i ildə 12 ay işlədiyi halda, yaşayış şəbəkələri ildə cəmi iki-üç ay necə işləyə bilərdi?

Bəs niyə İrlandiyadan Yaponiyaya, İsveçrədən Xorvatiyaya qədər (çox vaxt qismən müvafiq qaydaların olmaması səbəbindən) AD layihələri ortaya çıxır? Anlamaq vacibdir ki, AD regionlar üçün turizmin inkişafı nəzəriyyəsinin bir hissəsidir, eləcə də standartdan (hələ də qonaqpərvərlik mənzərəsində üstünlük təşkil edir) fərqli olaraq qonaqpərvərlik fəlsəfəsidir [8].

"Qonaq", "davamlılıq", "canlı icma", "kənd həyat tərzi", müvəqqəti yaşayış yeri, orijinallıq, ərazi, qonaqpərvərlik... kimi anlayışlar həm bizim turizm haqqında düşüncə tərzimdə, həm də alberqo diffuso modelində təkcə fundamental deyil, həm də xüsusi məna daşıyır [5,6].

Müəllifin "iki otaqlı mehmanxana", "tikilməyən mehmanxana", "koridora çevrilən kənd küçələri", "sakinlərin iştirakı", mehmanxanaların sosial qurum kimi qəbul edilməsi, xarici jurnalistlərdən onların adlarını tərcümə etməmələrini xahişi... Bütün bunlar qonaqpərvərliyin bütün növlərindən (B&B, mehmanxana, istirahət evi, kənd qonaq evləri, aqroekoturizm və s.) fərqli bir fəlsəfəni vurğulayır [6].

AD fəlsəfəsi məhsul ailəsinin üfüqi inkişafı fəlsəfəsidir: dağınıq qonaqpərvərlikdən dağınıq yeməklərə (müxtəlif AD-lərdə sınaqdan keçirilmişdir) və ümumilikdə kənd həyatına qədər.

Müəllifin də qeyd etdiyi kimi, AD İtaliyanın qonaqpərvərlik mədəniyyətini və İtaliya kəndlərinə xas olan münasibətlərdən və icmalardan ibarət "üfüqi" həyat tərzini təmsil edən əsl italyan təcrübəsidir, ənənəvi otellər isə dünyanın böyük şəhərlərinə xas olan "tələş mədəniyyəti"ndə yaşayan "şaquli" həyat tərzini təklif edir [1].

Yalnız bu fəlsəfəni paylaşan menecer əsl Albergo Diffusonu uğurla açа və idarə edə bilər. Uğurun bu konsepsiyanın arxasında duran orijinal ideyanı məhv etməməsini təmin etmək üçün bizə AD fəlsəfəsi lazımdır.

Başa düşmək vacibdir ki, tərk edilmiş kəndlərə investisiyalar layihənin potensial uğurunu qiymətləndirmək üçün dərin ilkin təhlil tələb edir: tərk edilmiş kənddə yaşayış yeri yaratmaq istəyi və lazımi investisiyalar uğuru təmin etmək üçün kifayət qədər resurs deyil. Albergo Diffuso oteli özünü turizm və mehmanxana xidmətləri bazarında rəqabətədavamlı oyunçu kimi təsdiq etməyə imkan verən və fəaliyyət göstərdiyi regionun davamlı iqtisadi inkişafına töhfə verən bir sıra fərqli xüsusiyyətlərə malikdir.

Yadda saxlamaq lazımdır ki, Albergo Diffuso-nun inkişafı İtaliyanın milli qonaqpərvərliyinin xüsusiyyətlərini dərk etmək üçün bir vasitədir, çünki bu cür yerləşdirmə milliyyətindən asılı olmayaraq hər bir səyahətçiyə İtaliya kəndində əsl italyan qonaqpərvərliyini hiss etməyə imkan verir. Daha əvvəl qeyd edildiyi kimi, bu yaşayış yerlərində xidmət göstərən işçilər ümumiyyətlə yerli sakinlərdir. Ona görə də təklif olunan xidmətlər beynəlxalq mehmanxana standartları və qaydalarına deyil, milli mədəniyyət və adət-ənənələrə, "həyatdan" yanaşmalara əsaslanır. Albergo Diffuso-da xidmət yanaşması, yerli qastronomiya, otaqların ənənəvi interyer dizaynı və orijinal yaşayış mühiti - bütün bunlar, bəlkə də o qədər də açıq olmasa da, bu ölkəyə xas olan orijinal qonaqpərvərliyin aydın şəkildə tanınan xüsusiyyətlərini təcəssüm etdirəcəkdir. Bu xüsusiyyətlər digər elementlərlə birlikdə ölkənin milli qonaqpərvərliyini təşkil edir və ondan turistləri cəlb etmək və bütün ölkə ərazisində turizmi inkişaf etdirmək üçün brend kimi istifadə etməyə imkan verir [9].

İtaliyada son bir neçə onillikdə bir sıra investorlar qəsəbələrin bir hissəsini və ya hətta bütün kəndləri satın almış və mənzil fondunu otellərə çevirmişlər. 2025-ci ilə qədər ölkə üzrə albergo diffuso konsepsiyası altında fəaliyyət göstərən 100-dən çox müəssisə vardır [4]. Regional bölgü qeyri-bərabərdir: ən çox müəssisə Lazio (9 müəssisə), Sardiniya (8), Toskana (7), Umbria (7), Marche (7), Siciliya (6) və Molise (6) şəhərlərində təmsil olunur. Apulia, Basilicata, Lombardiya, Emilia-Romagna və Friuli-Venezia Giulia bölgələrinin hər birində dörd müəssisə var; Piedmont, Liguria, Abruzzo və Campania-nın hər birində iki müəssisə var. Ən az sayda müəssisə (hər biri bir) Trentino-Alto Adige, Veneto və Kalabriyada təmsil olunur .

Qeyd edək ki, albergo diffuso otelləri beynəlxalq miqyasda tanınır. İtaliyada və Cənubi Avropanın digər ölkələrində 250-dən çox belə təşəbbüs var [2]. 2009-cu ildən etibarən İsveçrə, İrlandiya, Xorvatiya, Monteneqro, Fransa, Almaniya, Slovakiya, Serbiya, San Marino, həmçinin Yaponiya, Çin, ABŞ, Avstraliya və Cənubi Koreyada bu konsepsiyadan istifadə edən otellər fəaliyyətə başlayıb. Sextantio brendi albergo diffuso otel modelini Afrikaya ixrac etməyi planlaşdırır, Ruandanın Kivu gölündəki Nkombo adasında bir sıra kotteclər ilə otel biznesində yeni istiqamətə start verir [8,9].

Nəticə

Unikal xarakteri, binalarına yaxınlığı və canlı yerli icmanın mövcudluğu sayəsində Albergo Diffuso qonaqlarına sadəcə istirahət yeri deyil, yeni həyat tərzi təklif edir. Təkcə bu xüsusiyyət mövsümi tələbatı balanslaşdırmaqla və çox vaxt ucqar yerlərdə yeni turistik məkanların yaranmasına təkan verməklə kifayət qədər iqtisadi gəlir əldə edə bilər.

Albergo Diffuso konsepsiyası çərçivəsində yaşayış müəssisələri üçün əsas uğur amillərinə aşağıdakılar daxildir [7]:

- Ətraf mühit (regional əlaqələr; yerli icmanın Albergo Diffuso-ya təsiri və əksinə);
- Albergo Diffuso-nun fəaliyyət göstərdiyi turizm və otel bazarı seqmenti;
- Albergo Diffuso tərəfindən həyata keçirilən strategiyalar.

Regional əlaqələr baxımından, Albergo Diffusonun uğuru əsasən yerli icma ilə qurulan əlaqələrin növündən asılıdır, çünki o, əslində Albergo Diffusonun fəaliyyətinə nüfuz etməli olan antropoloji mədəniyyətin daşıyıcısıdır: təbiətə sevgi və hörmət, qədim sənətkarlıq və adət-ənənələrin qorunması, ziyarətçilərə qonaqpərvərlik.

Ədəbiyyat

1. Giancarlo Dall'Ara. Albergo Diffuso - a worldwide model of Italian hospitality [Electronic resource] // ADI: сайт. URL: https://drive.google.com/file/d/1LtdBswwjAI5NYjCyZuhn-c7mUnWB8M7J/view (date of access: 01.11.2022)
2. "Albergo Diffuso": The Italian model for rural revitalization and sustainable tourism development // Global Forum on Human Settlements (GFHS) sayt. URL: https://gfhsforum.org/content?article_id=622 (date of access: 10.11.2022)
3. What is Slow Tourism? The next big hospitality trend // EHL Hospitality Business School. URL: https://hospitalityinsights.ehl.edu/what-slow-tourism (date of access: 10.11.2022).
4. Reichert-Schick, A. The village as a hotel. Tourism-oriented revitalization of rural settlement: A good practice concept for European peripheries? In European Rural Peripheries Revalued: Governance, Actors, Impacts; Grabski-Kieron, U., Mose, I., Reichert-Schick, A., Steinführer, A., Eds.; LIT Verlag: Münster, Germany, 2016; pp. 198–228.
5. Kapsaliana Village Hotel. Official website. URL: https://www.kapsalianavil lage.gr/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIjv_3iZymhAMVU5WDBx1gFAJHEAAYASAAEgKIufD_BwE (date of access: 01.11.2023).
6. Vallone, C., Orlandini, P., Cecchetti, R. Sustainability and innovation in tourism services: The Albergo Diffuso case study // Eurasian Journal of Social Sciences, 1(2), 2013. URL: https://www.academia.edu/68855422/The_Albergo_Diffuso_Case_Study (date of ac cess: 31.10.2023).
7. Hengel, L. Alberghi Diffusi Are the Most Sustainable Hotels in Italy — Here's Why. URL: https://www.forbes.com/sites/liviahengel/2021/01/27/alberghi-diffusi-are-the most-sustainable-hotels-in-italy---heres-why/?sh=1ad73c4f6d0b (date of access: 31.10.2023)
8. The Capanne Project. Official website. URL: https://www.sextantiorwanda.com/en/ (date of access: 31.10.2023).
9. https://www.alberghidiffusi.it/?lang=en

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 27.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 29.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 12.12.2025

DOI: doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.13
UOT 379.85
Turan HƏSƏNLİ
Doktorant, Azərbaycan Kooperasiya Universiteti
e-mail: hasanli.turan1@gmail.com
https://orcid.org/0009-0009-2118-5785

RİSKLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ TURİZM FƏALİYYƏTİ SUBYEKTLƏRİNİN İQTİSADİ TƏHLÜKƏSİZLİNİN TƏMİNİ İSTİQAMƏTLƏRİNDƏN BİRİ KİMİ

Xülasə. Məqalədə turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təminində risklərin idarə edilməsinin əhəmiyyəti əsaslandırılır. Qeyd edilir ki, son dövrlər turizm bazarında yaranmış vəziyyət, rəqabət şərtlərinin ciddiləşməsi, turizmin təhlükə və təhdidlərə həssaslığının artması risk idarəçiliyinin təşkilini aktuallşdırmışdır. Turizmdə müxtəlif növ risklərin baş vermə ehtimalı onların idarə edilməsi, təsirlərinin azaldılması, qarşısının alınması üçün idarəetmə tədbirlərinin planlaşdırılması və reallaşdırılmasını, məsələyə sistemli yanaşmanı şərtləndirir. Risklərin idarə edilməsinin təhlili göstərir ki, turizm subyektlərində iqtisadi təhlükəsizliyin daha səmərəli təmini üçün risk əsaslı idarəetmə üsulunun tətbiqi daha məqsədəuyğundur və bu, metodun daha geniş funksionallığı və üstünlüklər təmin etməsi ilə əsaslandırılır. Risklərin idarə edilməsinin səmərəliliyinin artırılması üçün korporativ mədəniyyətin və xüsusi struktur bölməsinin formalaşdırılmasının vacibliyi vurğulanır. Bildirilir ki, Azərbaycanda əksər turizm subyektlərinin təşkilati-idarəetmə strukturunda risklərin idarə edilməsi bölmələri fəaliyyət göstərmir, bölmələrin yaradılması hələ ilkin formalaşma mərhələsindədir və bu prosesin sürətləndirilməsinin vacibliyi diqqətə çatdırılır. Belə nəticəyə gəlinir ki, risklərin idarəçiliyinin strategiyasının və reallaşdırılması mexanizminin işlənməsi, turizm subyektlərində risk idarəçiliyi bölmələrinin yaradılması və risklərin idarə edilməsinin subyektin ümumi idarəetmə sisteminə inteqrasiyasına nail olunması mühüm vəzifələrdəndir və onun icrası, subyektlərə iqtisadi təhlükəsizliyin təmini, turizm bazarında səmərəli və dayanıqlı fəaliyyət, rəqabətqabiliyyətlilik, gəlirlilik və s. baxımından müəyyən üstünlüklər yaradar. Bu səbəbdən turizm subyektləri risklərin idarə edilməsi bölmələrinin yaradılması məsələsini ön plana çəkməli və həllinə nail olmalıdırlar.

Açar sözlər: turizm subyektləri, iqtisadi təhlükəsizlik, risk təhlükəsi, risklərin idarəçiliyi, risk idarəçiliyi strategiyası.

RISK MANAGEMENT AS ONE OF THE DIRECTIONS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF TOURISM ACTIVITY SUBJECTS

Summary. The article substantiates the importance of risk management in ensuring the economic security of tourism subjects. It is noted that the recent situation in the tourism market, the severity of competition conditions, and the increased sensitivity of tourism to dangers and threats have made the organization of risk management relevant. The possibility of various types of risks in tourism necessitates the planning and implementation of management measures to manage, reduce, and prevent them, as well as a systematic approach to the issue. The analysis of risk management shows that the application of risk-based management methods is more appropriate for more effective provision of economic security in tourism entities, and this is justified by the wider functionality and advantages of the method. The importance of forming a corporate culture and a special structural unit is emphasized to increase the efficiency of risk management. It is noted that in Azerbaijan, risk management units do not operate in the organizational and management structure of most tourism entities, the creation of units is still at the initial stage of formation, and the importance of accelerating this process is brought to attention. It is concluded that the development of a risk management strategy and implementation mechanism, the creation of risk management units in tourism entities, and the integration of risk management into the general management system of the entity are important tasks, and its implementation will create certain advantages in terms of ensuring economic security for entities, efficient and sustainable activity in the tourism market, competitiveness, profitability, etc. For this reason, tourism entities should prioritize the issue of establishing risk management units and achieve a solution.

Keywords: tourism entities, economic security, risk threat, risk management, risk management strategy.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СУБЪЕКТОВ ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. В статье обосновывается важность управления рисками в обеспечении экономической безопасности субъектов туризма. Отмечается, что современная ситуация на туристском рынке, обострение конкурентных условий, возросшая чувствительность туризма к опасностям и угрозам обусловили актуальность организации управления рисками. Возможность

возникновения различных видов рисков в туризме обусловливает необходимость планирования и реализации управленческих мер по их управлению, снижению и предотвращению, а также системного подхода к решению этой проблемы. Анализ управления рисками показывает, что применение методов управления, основанных на оценке рисков, является наиболее целесообразным для более эффективного обеспечения экономической безопасности субъектов туристической сферы, что обусловлено широкими функциональными возможностями и преимуществами данного метода. Подчеркивается важность формирования корпоративной культуры и специального структурного подразделения для повышения эффективности управления рисками. Отмечается, что в Азербайджане подразделения по управлению рисками не функционируют в организационно-управленческой структуре большинства субъектов туристской сферы, создание таких подразделений находится на начальном этапе становления, и подчеркивается важность ускорения этого процесса. Сделан вывод о том, что разработка стратегии управления рисками и механизма ее реализации, создание подразделений по управлению рисками в субъектах туристской сферы, а также интеграция управления рисками в общую систему управления субъекта являются важными задачами, реализация которых создаст определенные преимущества с точки зрения обеспечения экономической безопасности субъектов, эффективной и устойчивой деятельности на туристском рынке, конкурентоспособности, прибыльности и т. д. В связи с этим субъектам туристской сферы следует уделять первоочередное внимание созданию подразделений по управлению рисками и добиваться их решения проблем в этой сфере.

Ключевые слова: турстские субъекты, экономическая безопасность, угроза риска, управление рисками, стратегия управления рисками.

Giriş.

Turizm fəaliyyəti ilə məşğul müəssisələrdə risklərin idarə edilməsi bir çox tərəflərdən mühüm əhəmiyyət kəsb edən, funksional əlamətlərdən biridir. Risklərin idarə edilməsi həmçinin turizm fəaliyyəti subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmini prosesinin davamlı təkmilləşdirilməsi, onların fəaliyyətində xarici və daxili mühit amillərinin yaratdığı təhlükə və təhdidlərin proqnozlaşdırılması və müəyyən edilməsi, qarşısının alınması və risk hadisələrinin mənfi təsirlərinin azaldılması məqsədilə səmərəli tədbirlərin reallaşdırılması baxımından da prioritetləşmiş vəzifələrdən birinə çevrilməlidir. Müasir turizm fəaliyyətində rəqabətin artması, turizmin təhdid yaradan çoxsaylı daxili və xarici, təbii və antropogen təsirlərə həssaslığı, təhlükəsizlik problemlərinin və təhdidlərin turizmin inkişafına ciddi mənfi təsirləri, turizm

biznesinin inkişafının daha qlobal mahiyyət qazanması, milli, regional, qlobal turizm bazarlarına xidmət və məhsul təklifində sıçrayışlı artım və digər amillər müəssisələrin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin edilməsinə daha ciddi yanaşmaların formalaşdırılmasını vacibləşdirir.

Çoxsaylı amillərin təsirindən gərginləşən iqtisadi-siyasi vəziyyətin törəməsi kimi təzahür edən mənfi təsirlər, kənar təsirlərə həssaslığı, risklərə davamsızlığı ilə seçilən sahibkarlıq fəaliyyəti subyektlərinə, o cümlədən turizm müəssisələrinə mövcud şərtlərdə sahə bazarlarında mövcudluqlarının qorunması və fəaliyyətlərinin davmlılığının təmini üçün iqtisadi təhlükəsizliklərinə təhdid yaradan risklərin idarə edilməsinə xüsusi diqqət vermələrini şərtləndirir. Əsasən qeyd edilən amillərdən qaynaqlanan iqtisadi təhlükəsizlik problemlərinin həlli, sürətlə dəyişən mühit şərtlərində onların mahiyyətinin nəzəri aspektlərinin dərk edilməsini və həllinə nail olmağın təcrübi yollarını və üsullarını müəyyən etməyi tələb edir. Milli iqtisadi sistemdə inkişafın təmini üçün cari dövrdə və perspektivdə turizm müəssisələrinin strateji məqsədlərinin reallaşdırılmasına xidmət edən iqtisadi təhlükəsizliyinin təmini, bütün səviyyələrdə risklərin səmərəli idarə edilməsi mexanizmlərinin tərtibini və tətbiqini vacib vəzifələrdən biri kimi ön sıraya qoyur.

Müasir turizm bazarında iqtisadi təhlükəsizliyə təhdid və təhlükə yaradan risklərin mənbələrinin çoxsaylılığı, onların idarə edilməsinə səmərəli yanaşma və üsulların tərtibinə, təcrübi nümunələrin tətbiqi zərurətini artırır. Eyni zamanda turizm fəaliyyətinin son illər genişlənməsi, milli və qlobal iqtisadiyyatda rolunun xeyli artması, turizmdən əldə edilən gəlirlərin həcminin milli və qlobal ÜDM-də yüksəlməsi ilə yanaşı, müəyyən hadisələr bu sahədə əsas iqtisadi göstəricilərin turist axınlarının sayının və gəlirlərin azalmasına səbəb olur. Məsələn, 2019-cu ildə qlobal turizmdə səfərlərin sayı 1,48 mild., turizmdən əldə edilən gəlirlər 1,6 trln. $, dünya ÜDM-də turizmin payı 8,9 trln. $ təşkil etdiyi halda [10], COVİD-19 epidemiyasının təsirindən 2020-ci ildə turist səfərlərinin sayında 85%-dək azalma olmuş, turizm gəlirləri cəmi 320 mln., dünya ÜDM-də turizmin payı 1,6% ABŞ dolları təşkil etmişdir [13]. Qeyd edilən halları nəzərə alaraq demək olar ki, təhdid ehtimalı artdığı dövrdə turizmdə iqtisadi təhlükəsizliyin təmininin və bu mühüm məqsədə nail olmağın mühüm elementlərindən olan risklərin idarə edilməsinin nə qədər əhəmiyyətli olması təsəvvür edilə bilər.

Bu sahədə görülən tədbirlər, risklərin idarə edilməsinin səmərəli üsul və mexanizmlərinin yaradılması və istifadəsi turizm müəssisələrinin iqtisadi təhlükəsizliyinin qorunması, yaxşılaşdırılması ilə yanaşı, onların maliyyə təminatı və maliyyə dayanıqlılığı baxımından da əhəmiyyətli məsələlərdən biri olur. Xüsusilə, müxtəlif mənşəli təhdidlərin, təhlükələrin və amillərin (təbii, antropogen) təsirindən yaranan qeyri-müəyyənlik şəraitində turizmdə risklərin idarəçiliyi və subyektlərin iqtisadi təhlükəsizlik sistemində mənfi dəyişikliklər ehtimalının minimallaşdırılması və sabitliyə nail olunması məsələləri ciddi

xarakter alır. İqtisadi təhlükəsizliyə yaranan təhdidlərin nəticəsi kimi təzahür edən riskli vəziyyətlərin səmərəli idarə edilməsi həm də, fəaliyyətdə ümumi idarəetmə problemlərindən olan keyfiyyət və maliyyə sabitliyi idarəçiliyinin çevik və sabit mexanizminin formalaşdırılmasında mühüm sütunlarından biri hesab edilir.

Mövzunun aktuallığı. Son illərdə dünya iqtisadiyyatında yeni meyillərin təsirindən yaranan şərtlər, bir çox sahələrdə olduğu kimi, turizm fəaliyyəti subyektlərini də müəyyən problemlərlə qarşılaşdırır. Fəaliyyət sahələrində, qlobal iqtisadi-ticari münasibətlərdə, əlaqələrdə, istehsal və xidmət sahələrində subyektlər üçün iqtisadi təhlükələrin qarşısının alınması, iqtisadi dalğalanmalar, iqtisadi-siyasi böhranlar, qlobal güc mərkəzlərinin nüfuz və təsir dairələrinin genişləndirilməsi üçün mübarizələrinin kəskinləşməsi və digər problemlər, müasir dövrün fenomenal fəaliyyət növlərindən olan turizmin də subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinə təhdid yaradır, onların perspektiv fəaliyyətini risk altına alır. Belə vəziyyətlərdə turizm sahibkarlıq subyektlərinin maliyyə-iqtisadi təhlükəsizliyinə yaranan təhdidlərin qarşısının alınması, iqtisadi sabitliyin təmini, bilavasitə mümkün risklərin səmərəli idarə edilməsi hesabına mümkünləşir. Tədqiqat iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsində mühüm istiqamətlərdən biri kimi risklərin idarə edilməsinə həsr edilib və müasir çağırışlar baxımından aktuallığı ilə fərqlənir.

Tədqiqatın məqsədi. Məqsəd risk yönümlü idarəetmə əsasında turizm fəaliyyəti subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təminə və iqtisadi dayanıqlılıq səviyyəsinin yüksəldilməsinə təhdid olan risklərin idarə edilməsinin mühüm istiqamətlərdən biri olmasını və iqtisadi təhlükəsizlik sisteminə inteqrasiya prinsiplərini nəzəri-təcrübi əsaslandırmaq, mümkün risklərin, təhlükələrin və təhdidlərin subyektlərin iqtisadi təhlükəsizlik səviyyəsinə təsirini dəqiqləşdirmək və risklərin səmərəli idarə edilməsi tədbirlərini müəyyən etməkdir.

Materiallar və metodlar. Tədqiqatda iqtisadi təhlükəsizliyin təminə dair müxtəlif elmi mənbələrdə yayımlanmış analitik materiallardan, internet ehtiyatlarından yararlanılçışdır. Tədqiqatın metodologiyasında sistemli və kompleks yanaşmanı əsas götürülmüşdür.

İşdə təhlil, müqayisə, ümuiləşdirmə, sintez və deduksiya metodlarından istifadə edilib.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Araşdırmaların nəticəsində turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyin təmininin əhəmiyyəti əsaslandırılmış və bu məsələdə əsas təhdidlərdən birinin risklərin olması təsbit edilmişdir. Müəyyən edilmişdir ki, ölkəmizdə turizm subyektlərinin əksəriyyətində müvafiq quruluş bölmələri fəaliyyət göstərmir və belə bölmələrin yaradılması istiqamətində müəyyən addımlar atılır. Turizm subyektlərində iqtisadi təhlükəsizliyin təminə nail olmaq üçün risklərin idarə edilməsi strategiyasının və onun tətbiqi mexanizminin formalaşdırılması məqsədilə xüsusi bölmələrin təsis edilməsi və ümumi idarəetmə strukturuna inteqrasiyasına nail olunması əsaslandırılmışdır.

Risk əsaslı idarəetmə metodunun tətbiqi tövsiyə edilmiş, onun turizm subyektləri üçün daha səmərəli iqtisadi üstünlüklər təmin edəcəyi diqqətə çatdırılmışdır.

Müzakirə. Turizm sənayesi sahələrində uğurlu fəaliyyət və davamlı inkişafa nail olunması, turizm məhsulları və xidmətləri istehsal və bazara təklif edən sahibkarlıq subyektlərinin iqtisadi potensialından, bu potensialın səmərəli istifadəsindən və təhlükəsizliyinin təminindən asılı olur. Təcrübə və tədqiqatlar göstərir ki, iqtisadi təhlükəsizliyin təmini müasir şərtlərdə və münasibətlər sistemində müəyyən problemlər səbəbindən çətinləşməkdədir. Bu çətinliklərin aradan qaldırılması və subyektlərin fəaliyyətində səmərəliliyin artırılması, iqtisadi göstəricilərə mənfi təsir edən risk hallarının idarə edilməsi üçün önləyici tədbirlərin planlaşdırılması və reallaşdırılmasına ehtiyac yaranır.

Hər bir fəaliyyət sahəsi risk elementinin baş vermə ehtimalına açıqdır və turizmdə də risk hadisələrinin olması istisna deyil. Ümumiyyətlə, əksər fəaliyyət sahələrindəki kimi, turizm fəaliyyətində də risklər müxtəlif forma və vəziyyətlərdə baş verə və turizm fəaliyyəti subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinə təhdid yarada bilər. Onlardan iqtisadi, siyasi, texnoloji, təbii, sosial-demoqrafik [8], subyektiv, obyektiv, maliyyə [15], siyasi-iqtisadi sabitsizlik, sağlamlıq, terror, lokal müharibələr [7], qavranılan, istehsal zamanı yaranan, məhsuldarlıqla bağlı [9], innovasiya [12], tur başlamamış və tur prosesində yaranan [16], təbii fəlakətlərin yaratdığı [3] və s. riskləri qeyd etmək olar.

Turizm müəssisələrinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmini üzrə önləyici tədbirlərin həyata keçirilməsi sistemində risklərin idarə edilməsi prosesi, mahiyyətcə istənilən subyektin məcmu fəaliyyəti prosesində ehtimal edilən və ya baş verən risk hadisələrinin törətdiyi mənfi təsirlərinin səviyyəsini azaltmağı əsas məqsəd hesab edir [6]. Bundan əlavə, risklərin idarə edilməsi, müəyyən problemli iqtisadi vəziyyətlərdə idarəetmə qərarlarının qəbulunda mümkün müsbət təsirləri maksimum dərəcədə artırmağı məqsəd hesab edir ki, bu da bilavasitə müəssisənin dayanıqlılığına, iqtisadi təhlükəsizliyinə xidmət edir [4].

Hal-hazırda turizm sahibkarlığı subyektlərinin bir çox ölkələrin, o cümlədən Azərbaycanın iqtisadi inkişafında əhəmiyyətinin artması, ölkəmizin iqtisadi sistemində turizmin prioritet sahələrdən biri hesab edilməsi, bu sahədə risklərin səmərəli idarə edilməsi ilə bağlı yanaşmalarda pərakəndəliyin aradan qaldırılmasına xidmət edən tədbirlərin görülməsini tələb edir.

Ümumiyyətlə, riskləri, təhdidləri və təhlükələri idarə etmək üçün daha effektiv yollar və üsullar seçmək üçün subyektlərin iqtisadi təhlükəsizlik və dayanıqlılıq səviyyəsinə mənfi təsiri ilə fərqlənən amillərin müəyyən edilməsi lazımdır [2]. Bu, turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükələrə uyğunlaşdırılmış fəaliyyətinin təmini üçün müvafiq nəzəri və metodoloji əsaslar olduqda risklərin idarəçiliyi təcrübələrinin tətbiqinə, subyektlər üçün həm iqtisadi təhlükəsizliyə qarşı risklərin idarə edilməsi, təsirlərinin azaldılması və qarşısının alınmasına, həm də bütövlükdə turizm sənayesinin strateji məqsədlərinin və maraqlarının ən

üst həddə təmin edilməsinə imkan yaradır.

İstənilən turizm müəssisəsi üçün risklərin yaratdığı qeyri-müəyyənlik vəziyyəti, onun fəaliyyəti prosesində iqtisadi təhlükəsizlik səviyyəsinin dəyişməsinə, daha doğrusu pisləşməsinə, gəlirlərin azalmasına, bazarlarda dayanıqlılığın zəifləməsinə səbəb olur. Ona görə hər bir müəssisənin iqtisadi təhlükəsizlik sisteminin prioritet məqsədlərindən biri risklərin, təhlükələrin və təhdidlərin səmərəli idarəçiliyi yolu ilə təsirlərini minimallaşdırmaq və qeyri-müəyyənlik vəziyyətindən ən qısa zamanda çıxmaq olmalıdır.

Risklərin idarə edilməsi prosesində sistemli yanaşmanın təmin edilməsi də mühüm vəzifələrdən biri olmalıdır [14, s.36]. Bu yanaşma prosesin idarə edilməsi zamanı müəyyən risk növlərinin və ya iqtisadi təhlükəsizlik sisteminin idarə olunmasını yox, bütövlükdə müəssisənin riskə əsaslanan kompleks idarə olunmasını, müəssisənin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin edilməsində funksional rolu baxımından vahid, bölünməz qrup təşkil edən, müəssisə daxilində baş verən bütün qarşılıqlı asılı və bağlı proseslərin məcmu idarəçiliyini, o cümlədən, risklərin idarə edilməsinin müəssisənin ümumi idarəetmə sisteminə inteqrasiyasını nəzərdə tutur.

Turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmini sistemində riskə əsaslanan idarəetmənin tətbiqində məqsəd bu üsulun "klassik risklərin idarə edilməsi" üsulundan fərqləndirən xüsusiyyətləridir [11]. Bildiyimiz kimi, risklərin idarə edilməsində ənənəvi üsulların tətbiqi zamanı idarəetmənin obyektindən-risklərdən yayınmaq, riskin mənfi nəticələrini və təsirlərini minimuma endirmək və ya subyektin xeyrinə istiqamətləndirmək üçün idarəetmə manipulyasiyaları etməkdirsə, riskə əsaslanan idarəetmədə obyekt bilavasitə ehtimal edilən, baş verən risklərdir. İdarəetmənin əsas diqqət mərkəzində olan məhz bu risklər subyektin ümumi fəaliyyətinə, hər bir altsisteminə, aktivlərinə təsir edir və iqtisadi təhlükəsizliyin səviyyəsinə təhdid yaradır, onun iqtisadi sisteminin səmərəliliyin mənfi təsir göstərərək aşağı salır.

Eyni zamanda tətbiq edilən bu idarəetmə metodunun funksiyaları da ənənəvi metodların funksiyalarından fərqlənir. Həmin funksiyalara:

-risk baş verməsi halında onun mənfi təsirindən yaranan ziyanın hesablanması;

-risklərin idarə edilməsi prosesinin planlaşdırılması və təşkili;

-risklərin idarə edilməsinə peşəkar personalın cəlb edilməsi;

-riskləri idarəetmə personalının öz vəzifələrini vicdanla yerinə yetirmələrinin təşviqi;

-risklərin idarə edilməsi tədbirlərinin nəticələrinin monitorinqinin aparılması;

-risklərin idarə edilməsi prosesinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi;

-perspektivdə risklərin idarə edilməsi prosesində düzəlişlərin aparılması və təkmilləşdirmə tədbirlərinin həyata keçirilməsi aid edilir.

İqtisadi təhlükəsizliyin təminə xidmət edən bu üsulla idarəetmənin funksiyaları aşağıdakıları məsələlərin həllini nəzərdə tutur:

-risklərin aşkarlanması;

-risklərin təsirlərinin təhlili və qiymətləndirilməsi;

-risklərin baş vermə ehtimalı səviyyəsinin dəqiqləşdilməsi;

-risklərin qarşısının alınması, təsirlərini minim həddə endirilməsi;

-riskin nəticələrini aradan qaldırmaq, ziyanlarını kompensasiya etmək üçün ən optimal idarəetmə tərzlərinin ayırd edilməsi;

-gələcəkdə risklərin qarşısının alınması üçün önləyici təhlükəsizlik tədbirlərinin planlaşdırılması.

Turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmini və dayanıqlılığının artırılması mexanizminin optimal quruluşunun formalaşdırılması və işlək vəziyyətdə saxlanması fəaliyyət müddətində mümkün, ehtimallı və baş verən risklərin, təhlükələrin və təhdidlərin yaratdığı müxtəlif mənfi təsirlərə çevik reaksiyalar verməyə zəmin yaradır. İqtisadi təhlükəsizliyin təminə imkan verən çevik tədbirlər kompleksində risklərin effektiv idarə edilməsi onların mənfi işarəli təzahürlərini aradan qaldırmaq, idarəetmənin sayəsində əldə edilən müsbət iqtisadi nəticələrdən digər məqsədlərlə (əlavə dəyərin yaradılması, istehsalın həcminin artırılması, yeni xidmətlərin və məhsulların istehsalı, innovasiya fəaliyyətinin genişləndirilməsi, ticari-iqtisadi əlaqələrin şaxələndirilməsi və s.) istifadə imkanlarını genişləndirir.

Deməli, risklərin iqtisadi təhlükəsizliyin təmini və səviyyəsinin yüksəldilməsi məqsədilə səmərəli idarə edilməsi prosesinin sistemləşdirilməsi və institutlaşdırılması mühüm əhəmiyyət kəsb edir [1]. Eyni zamanda, təcrübələr təsdiq edir ki, risklərin səmərəli idarə edilməsi hallarında belə iqtisadi təhlükəsizlik səviyyəsinin vəziyyəti mənfi işarəli olur, çünki subyektlərin əsas iqtisadi göstəricilərinin minimal səviyyədə pisləşməsinə nail olmaq üçün mövcud potensialın müəyyən hissəsi iqtisadi itkilərin kompensasiyasına istiqamətləndirilir və risklərin önlənməsi tədbirlərinin təşkilinə və mənfi təsirlərinin qarşısının alınmasına sərf edilir.

Risk ehtimalının və hadisəsinin baş verməsi zamanı təsirlərinin minimallaşdırılması təcrübəsinin yaranması və təkmilləşdirilməsi, turizm subyektlərinə analoji hallarda maliyyə və əmlak itkilərinin artması həmini məhdudlaşdıra, iqtisadi potensialını və ehtiyatlarını digər iqtisadi maraqları üçün istifadəyə yönəltməyə, risklərin mənfi nəticələrinin azaldılması tədbirlərinin planlaşdırılmasına, riskə təsir etmək üçün ən optimal idarəetmə qərarlarının işlənməsinə, yaxud digər subyektlərdən qabaqcıl təcrübə və üsulların əldə edilməsinə və başqa seçimlərə imkan verir.

Turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizlik vəziyyətinin arzu olunan səviyyədə saxlanması məqsədilə qeyd etdiyimiz və digər tədbirlərin həyata keçirilməsi ümumi təhlükəsizlik elminin nəzərə məsələlərini tədqiq edənləri və

təcrübi tətbiqçiləri, məcmu turizm sənayesi sahələri üçün turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizlik sistemində və onun təmininə təhdid yaradan risklərin idarə edilməsində, həmçinin turizm sahibkarlığı prosesinin təşkili və həyata keçirilməsində risklərin idarə edilməsinin nəzəri-metodiki əsaslarının və bu sahədə mövcud təcrübələri əhatə edən informasiya bazasının yaradılması əsas prioritetlərdən biri olmalıdır.

Araşdırmalar və inkişaf etmiş ölkələrin turizm sənayesi subyektlərində iqtisadi təhlükəsizliyin təmininə yönələn risklərin idarə edilməsi, riskə əsaslanan idarəetmə üsulunun tətbiqinin daha səmərəli nəticənin əldə edilməsinə imkan verir, subyektlərin maliyyə aktivlərinin qorunması və iqtisadi səmərəliliyin artırılmasında daha müsbət nəticələri təmin edir. Bu üsulun tətbiqi turizm subyektlərinə risklərin idarə edilməsi və təsirlərinin minimallaşdırılması ilə yanaşı, həm strateji idarəetmə, həm də maliyyə əməliyyatlarının idarə edilməsinin əlverişli vasitə kimi istifadə edilir.

Araşdırmalar göstərir ki, risk əsaslı idarəetmə üsulu, müəssisənin məcmu fəaliyyətinin və biznes əməliyyatlarının planlaşdırılması, təşkili və idarə edilməsi sisteminə inteqrasiya edərək, bir çox risk ehtimalı və hadisələrinə qarşı bəri başdan müəyyən hazırlıqlar görür və önləyici tədbirlərin mexanizmini tərtib edir, işçi personalı risk hallarına psixoloji hazırlayır ki, bu da olduqca vacib məsələlərdəndir. Eyni zamanda risklərin idarəçiliyinə bu yanaşma turizm subyektləri üçün aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

-maliyyə vəsaitlərinin qorunması və dövriyyəsinin səmərəliliyinin artırılması;

-fəaliyyətin, risklərin idarəçiliyi və maliyyə əməliyyatlarının tənzimləyici meyarlara uyğunluğunun təmin edilməsi;

-müəssisənin iqtisadi potensialının və dəyərinin artırılması;

-müəssisənin strateji məqsədlərinə daha az maliyyə xərcləməklə nail olunması;

-rəqabət qabiliyyətinin və korporativ reytinqin artırılması;

-iqtisadi dalğalanmalar və böhran halları dövründə iqtisadi dayanıqlılığın saxlanması;

-iqtisadi-ticari əlaqələrin genişləndirilməsi və münasibətlərin inkişafına nail olunması;

-yeni bazarlara daxil olmaq imkanlarının qazanılması, fəaliyyət istiqamətlərinin şaxələndirilməsi;

-fəaliyyətin ümumi səmərəlilik səviyyəsinin davamlı artırılması.

Bu idarəetmə üsulunun digər üstün cəhəti əsas idarəetmə qərarlarının razılaşdırılmış qəbulu və icrası prosesində risklərin idarə edilməsi mütəxəssislərinin iştirakı alternativ imkanlara müstəqil yanaşma təmin edir və risklərlə əlaqəli problemlərin aşkarlanması və həllinə imkan verən məsələlərin daha açıq və geniş müzakirəsinə əlavə töhfə verir. Bu həm də risklərin

idarəçiliyində obyektiv olmayan məlumatlara rast gəlinməsi probleminin aradan qaldırılması, idarəetmənin həllində vacib olan vacib etibarlı informasiyaların alınması, ümumi müzakirəyə təqdim edilməsi baxımından da daha əlverişli üsuldur.

Digər üstünlük kimi onu qeyd edə bilərik ki, riskə əsaslanan idarəetmədən istifadə, turizm subyektlərinin bazar dəyərinin və rəqabətliliyin yüksəldilməsi sayəsində cari və strateji məqsədlərə nail olunmağın, iqtisadi dayanıqlılığın təmin edilməsi vasitələrinin biri hesab edilir ki, bu da risklərin idarə edilməsinin cari dövrdə və uzunmüddətli perspektivdə müəssisələrə əlavə dəyəri yaratmaq, iqtisadi potensialı və iqtisadi təhlükəsizliyi üst səviyyədə saxlamaq ehtimalını göcləndirən qənaətə gəlməyə əsas yaradır.

Subyektlərin personalının risk və ümumi idarəetmə qərarlarının qəbulunda fəal iştirakı onların şəxsi qarşılıqlı ünsiyyətlərində maneələrin, şübhələrin aradan qaldırılması və düşüncələrini sərbəst ifadə etmələrinə imkan yaradılması, müəssisədə əks əlaqə kanallarının genişlənməsinə, uğurlu fəaliyyətin və iqtisadi təhlükələrə qarşı immunitetin güclənməsinin mühüm hərəkətverici amillərindən olan korporativ risk idarəetmə mədəniyyətinin, riskə əsaslanan idarəetmə ənənəsinin təşəkkülünə zəmin yaradır.

Təcrübə göstərir ki, risklərin idarə edilməsində korporativ mədəniyyətin formalaşması, turizm sənayesi subyektlərində bilavasitə risklərin idarə edilməsinə məsul olan strukturun yaradılmasını vacibləşdirir. Bir çox ölkələrdə bu təcrübə yayılmaqdadır və bu, risk idarəçiliyində səmərəliliyin artırılmasının yeni mərhələsinin əsasını qoyur. Məsələn, bəzi Avropa İttifaqı ölkələrində turizm müəssisələrinin 56%-də "risklərin idarə edilməsi strukturları" fəaliyyət göstərir, müəssisələrin 32%-i daha çox həmin strukturlarla əməkdaşlıq edir, onların təcrübələrindən yararlanırlar və risklərin idarə edilməsinin əlaqələndirilməsinə cavabdeh olan ayrıca struktura malikdirlər [5]. Analoji strukturları olmayan turizm fəaliyyəti subyektləri əsasən kiçik və daha çox yerli səviyyəli turizm müəssisələridir və onlar risklərin idarə edilməsi funksiyasını daxili audit, maliyyə menecerləri, təhlükəsizlik bölməsi personalına həvalə edirlər.

Azərbaycanda, xüsusilə turizm sənayesi sahələrində və turizm subyektlərində risklərin idarə edilməsi üzrə sistemləşdirilmiş yanaşma hələ ki, mövcud deyil və bu mühüm məsələdə problemlərin həllinə, yəni risklərin proqnozlaşdırılması, qiymətləndirilməsi, önləyici tədbirlərin planlaşdırılması, risk hadisələrinin qarşısının alınması, nəticələrinin minimallaşdırılması və zərərin kompensasiyası, risk hadisələrinin sığortası və digər problemlərin həllinə yönələn mexanizmin işlənməsi üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi vacibliyi öz aktuallığını qorumaqdadır.

Qeyd edək ki, müxtəlif iqtisadi fəaliyyət sahələrində, məsələn bankçılıqda risklərin idarə edilməsi qaydaları (Banklarda risklərin idarə olunması haqqında Qaydalar) tətbiq edilir, müxtəlif banklarda (Mərkəzi bank, Bank Respublika,

Premium Bank), maliyyə qurumlarında (Milli Depozit Mərkəzi) risklərin idarə edilməsi şöbələri yaradılıb, bəzi risklərin idarə edilməsinin bankların idarəetmə sisteminə inteqrasiyası, risklərin idarəçiliyinə dair işlərin sxemi və xəritəsi, icra prinsipləri, strategiyaların tərtibi üzrə tədbirlər görülür.

Turizm sənayesi sahələrində iqtisadi təhlükəsizliyin təmini üçün risklərin idarə edilməsi üzrə ayrıca strukturlarının fəaliyyəti hələ ki, lazımi səviyyədə formalaşmayıb. Lakin bu sahədə müəyyən nümunələr və təşəbbüslər var. Bir neçə yerləşmə müəssisəsində-Baku Marriott Hotel Boulevard "Sağlamlıq və təhlükəsizlik meneceri" vəzifəsi təsis edilib [17] və onun risk idarəetmə funksiyalarına müəssisənin sanitar-gigiyenik vəziyyətin, personalın və qidalanma sisteminin təhlükəsizliyinin təmininin monitorinqi və müvafiq tələblərə uyğunluğuna nəzarət etməkdir. Intercontinental Hotel Baku otelində "təhlükəsizlik meneceri"nin funksiyalarına ümumi təhlükəsizliyə, fiziki və əməliyyat risklərinin azaldılmasına nəzarət daxildir [18]. Bunlardan başqa risklərin idarə edilməsi ilə bağlı müəyyən dolayı tədbirlər-turoperatorlara maliyyə öhtəlikləri tələbi maliyyə risklərinin, turizm xidmətləri müəssisələrində müəyyən yoluxucu xəstəliklərə qarşı tədbirlərin görülməsi və sanitar-gigiyenik standartlara tələblərin sərtləşdirilməsi risk idarəetməsinin tətbiqini şərtləndirir. Turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyi səviyyəsinin qorunması və yüksəldilməsi məqsədilə müxtəlif təhlükələrin, təhdidlərin və risklərin qarşısının alınması məqsədilə risk yönümlü idarəetmə strukturlarının yaradılmasına yüksək komfortluluq səviyyəli (***** və lüks dərəcəli hotellər, rezortlar) yerləşmə müəssisələri, yüksək iqtisadi potensiallı turoperatorlar, qidalanma, nəqliyyat, əyləncə müəssisələrində ehtiyac yaranmışdır.

Milli turizm subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyi və dayanıqlılığı probleminin həlli və risklərin təsirlərinin minimallaşdırılması, o cümlədən turistlərin sağlamlığına mümkün təhdidlərin qarşısının alınması məqsədilə Dövlət Turizm Agentliyi və Azərbaycan Turizm Bürosunun birgə hazırladığı "Sanitariya və Gigiyena Minimum Anlayışları Nizamlanması" tələblərinin (AHMAN), turizm destinasiyaları və bölgələrində ekoloji risklərin idarə edilməsində "Qlobal Davamlı Turizm Şurası"nın **(**GSTC) standartlarının tətbiqi və digər tədbirlər turizm subyektlərində risk idarəçiliyinin daha geniş yayılmasına zəmin yaradır.

Ümumiyyətlə, turizm subyektlərində risklərin idarə edilməsi strukturlarının qurulması iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsi ilə yanaşı, digər iqtisadi, sosial, psixoloji və digər üstünlüklər təmin edir. Onlardan:

-risklərin idarəçiliyi siyasətinin formalaşdırılması və səmərəli tətbiqi;

-risklərin baş verməsi zamanı fəaliyyətin digər təhlükəsizlik quruluşları ilə əlaqələndirilməsi və tədbirlərin görülməsində səylərin birləşdirilməsi;

-turizm subyektlərində sanitariya-gigiyena standartlarının tətbiqi, turistlərin və müəssisə personalının təhlükəsizliyinin yüksək səviyyədə təmini;

-fövqəladə hallarda (yanğın, uçqun, texniki, kimyəvi, bioloji, fiziki və s.)

təhlükələrin qarşısının alınması və ya azaldılması;

-risk hadisələrində turistlərlə risklərin idarə edilməsi və təhlükəsizlik qurumları ilə əlaqə və rabitənin qurulması;

-operativ təxliyənin təşkili və ilkin tibbi, psixoloji yardımın göstərilməsi;

-risk hadisələrinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi, vurulan zərərin müəyyən edilməsi və ödənməsi;

-risklərin idarəçiliyi sahəsində perspektiv fəaliyyətdə strategiyanın daha təkmil səviyyəyə qaldırılması və s.

Qeyd edilənlər onu deməyə və belə qənaətə gəlməyə əsas verir ki, risklərin idarə edilməsi turizm fəaliyyəti subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizlinin təmini istiqamətlərindən biri kimi mühüm əhəmiyyət kəsb edir və turizmin davamlı inkişafına zəmin yaradan amillərdən hesab edilir. Deməli turizm müəssisələrində risklərin idarə edilməsi struktur bölməsinin yaradılması və səmərəli fəaliyyətinə nail olunması turizm subyektlərinin, bütövlükdə milli turizm sənayesinin inkişafına töhfə verər, sahənin iqtisadi təhlükəsizliyinin, rəqabət qabiliyyətinin, gəlirliliyinin artırılmasına təminat yaradar.

Nəticə.

Tədqiqatlar göstərir ki, turizm fəaliyyətinin müxtəlif mənşəli təsirlərə həssaslığı onun subyektlərinin iqtisadi dayanıqlılığına müəyyən təhdidlər yaradır ki, bu da fəaliyyətin uğurlu davamında mühüm amil olan iqtisadi təhlükəsizliyin təminini çətinləşdirir və perspektiv fəaliyyəti risk altına salır. Ona görə risklərin idarə edilməsi prosesinin subyektlərin biznes fəaliyyətinin bütün mərhələlərinə inteqrasiyasını təmin etmək zərurətini, bu izə risk idarəetmə strukturunun yaradılmasını qarşıya qoyur. Subyektlərin risk idarəçiliyi strukturunun yaradılması, müəssisənin iqtisadi təhlükəsizliyinə təhdid yaradan, ehtimal edilən fərqli mənşəli riskləri, təhlükələri və təhdidləri vaxtında müəyyən etmək, onlara yönələn önləyici işlər planlaşdırmaq və icra etmək, bəzən qarşılarını almaq imkanı yaradır.

Turizm subyektlərində mümkün risklərin səmərəli idarə edilməsi ilə iqtisadi təhlükəsizliyin təminə nail olunması, bilavasitə risklərin idarə edilməsi konsepsiyasının işlənib hazırlanması və reallaşdırılması mexanizminin tərtibini, bu konsepsiyanın subyektin ümumi idarəetmə strukturuna inteqrasiyasını, idarəetməyə peşəkar personalın cəlbini, subyektin bölmələri və digər təhlükəsizlik quruluşları ilə əməkdaşlığın genişləndirilməsini, çevik əlaqələrin təminini, risk hadisələri zamanı sürətli kommunikasiyanın qurulmasını şərtləndirir.

Tədqiqata əsasən, bildiririk ki, turizm subyektlərində risklərin idarə edilməsi aşağıdakı üstünlüklər yaradır:

-subyektin ümumi idarəçiliyində qərar qəbulunda risklər haqqında məlumatların nəzərə alınması iqtisadi təhlükələrdən yayınmaq mümkünləşir;

-biznes fəaliyyətinin strateji planlaşdırılmasında risk ehtimalının nəzərə alınması məqsədlərə daha səmərəli nail olunmasına imkan verir;

-subyektin iqtisadi potensialının artırılmasının vacib şərti olan büdcənin daha səmərəli tərtib edilir;

-maliyyə vəsaitlərinin gəlir-xərc göstəriciləri arasında müqayisədə gəlir hissənin artması təmin edilir;

-müəssisə personalında daha məhsuldar fəaliyyətə motiv yaranır və s.

Turizm fəaliyyəti subyektlərinin iqtisadi təhlükəsizliyinin təminində, qeyd edilən və digər müsbət meyillərin təmin edilməsində risklərin idarə edilməsinin rolunu qiymətləndirərək diqqətə çatdırmağı vacib hesab edirik ki, milli turizm sənayesi subyektlərinin təşkilati-idarəetmə strukturunda risklərin idarə edilməsi bölməsinin yaradılması məsələsi ön plana çəkilməli və reallaşdırılması prosesləri sürətləndirilməlidir.

Ədəbiyyat

1.Azim, M., Shamsun N. Risk disclosure practices: Does institutional imperative matter? Public Money & Management 2021, 42: pp. 388-394.

2.Bianco, M., Andrea G. Inventory and corporate risk management. Review of Corporate Finance Studies 2019. 8: 97-105.

3.Caber, M., González-Rodríguez, M. R., Albayrak, T. & Simonetti, B. Does perceived risk really matter in travel behaviour? Journal of Vacation Marketing 2020. 26(3), 334-353. https://doi.org/10.1177/1356766720927762 (p. 335).

4.Kähkönen, A-K/, Katrina L., Jukka H. Sustainable supply management practices: Making a difference in a firm's sustainability performance. Supply Chain Management: An International Journal. 2018. 23: 518-30.

5.Kalina, I., Khurdei V., Shevchuk V., Vlasiuk T., Leonidov I. Introduction of a Corporate Security Risk Management System: The Experience of Poland. Journal of Risk and Financial Management 2022.15: 335. https://doi.org/10.3390/ jrfm15080335.

6.Khanyile, N.S. Innocent M., Justus N. A. Evaluating the relationship between communication management practices and project outcomes: A case study of Eswatini (Swaziland) construction industry. Construction Economics and Building 2019.19: 197-219.

7.Lepp, A. & Gibson, H. Tourist roles, perceived risk and international tourism. Annals of Tourism Research 2003. 30(3), 606-624. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(03)00024-0 (p. 609, p. 611, pp. 615-616.

8.Shaw G. K. A rısk management model for the tourısm ındustry ın South Afrıca. North-West University, 2010, 245 p. s.5.

9.Tussyadiah, I. P. Factors of satisfaction and intention to use peer-to-peer accommodation. International Journal of Hospitality Management, 2016. 55, 70-80.

10.UNWTO World Tourism Barometer 26 01.2020. Madrid. 28 p.

11.Villanueva, E., Nuñez M. A., Martins I. Impact of Risk Governance, Associated Practices and Tools on Enterprise Risk Management: Some Evidence from Colombia. Revista Finanzas y Política Económica. 2022,14: 187-206.

12.Киселева И.А., Симонович Н.Е., Литвинова А.В., Шаповалов Ю.А. Инновационные риски на рынке туристских услуг // Вестник ВГУИТ. 2017. Т. 79. № 4. С. 344-349. doi:10.20914/2310-1202-2017-4-344-349.

13.Международные туристические поездки в 2019 году – изменения по регионам (%). [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.unwto.org/.

14.Основы экономической безопасности: (Государство, регион, предприятие, личность) : учеб.-практ. пособ. / Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова; под ред. Е. А. Олейникова М.: ЗАО “Бизнесс-школа” Интел-Синтез”, 2017. 279 с.

15.Плоткина Н.П. Классификационные признаки туристских рисков. https://s.esrae.ru › tourism › pdf.

16.Яковлева Л.А., Косенкова Ю.Ю., Зобова Е.В. Специфика рисков в туризме в Российской Федерации. Социально-экономические явления и процессы. 2017, Т 12, №5. с. 62-69. doi: 10.20310/1819-8813-2017-12-5-62-69.

17.careers. boulevard@absheronhotelgroup.com.

18.www.ihg.com/hotels/gb/en/reservation).

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 14.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 19.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 06.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.14
UOT: 338.48
Şəlalə ƏZİZOVA
Elm və Təhsil Nazirliyi İqtisadiyyat İnstitutu, Doktorant
https://orcid.org/0009-0003-7124-861X
aydinova.shalale97@gmail.com

AZƏRBAYCANIN POST-KONFLİKT ƏRAZİLƏRİNDƏ REGİONAL TURİZM KLASTERİNİN YARADILMASI

Xülasə. Məqalədə Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarını əhatə edən post-konflikt ərazilərdə regional turizm klasterinin yaradılmasının zəruriliyi, bu istiqamətdə mümkün imkanlar və maneələr təhlil olunur. Məqsəd ondan ibarətdir ki, işğaldan azad olunmuş bu ərazilərdə davamlı iqtisadi inkişafa nail olunması üçün turizmin potensial imkanlarından tam istifadə edilsin.

Təklif olunan model olaraq regional turizm klasteri konsepsiyası çərçivəsində turizm obyektlərinin, infrastrukturun, insan resurslarının və logistik imkanların koordinasiyalı idarə olunmasını əhatə edir. Bu modelin tətbiqi həm dərhal iqtisadi təsirlər, həm də sosial inteqrasiya baxımından əhəmiyyətlidir. Eyni zamanda, məcburi köçkünlərin qayıdışına paralel olaraq yeni iqtisadi strukturların qurulması bu yanaşmanı daha da aktual edir.

Təhlil göstərir ki, Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda təbii, mədəni, tarixi resursların çoxluğu, coğrafi müyyət, habelə dəstəkləyici dəyişikliklər (infrastrukturun bərpası, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi) klaster yanaşmasını reallaşdırmaq üçün əsas şərtlərdən hesab oluna bilər. Bu istiqamətdə SWOT analiz, beynəlxalq nümunələr və cədvəllər əsasında təkliflər irəli sürülür.

Açar sözlər: Post-konflikt ərazilər, Qarabağ, turizm klasteri, regional işbirliyi, dayanaqlı turizm, investisiya.

Shalala Azizova

CREATION OF A REGIONAL TOURISM CLUSTER IN THE POST-CONFLICT AREAS OF AZERBAIJAN

Abstract. This article analyzes the necessity of establishing a regional tourism cluster in the post-conflict areas of the Karabakh and Eastern Zangezur economic regions. The main objective is to ensure sustainable economic development in these liberated territories through the effective utilization of tourism potential.

The proposed model of a regional tourism cluster involves the coordinated management of tourism infrastructure, services, human resources, and logistics. This model is crucial not only for immediate economic recovery but also for promoting long-term social integration. With the return of internally displaced persons (IDPs), the need for structured economic redevelopment becomes even more pressing.

The analysis reveals that the abundance of natural, cultural, and historical resources in Karabakh and Eastern Zangezur, along with supportive developments such as infrastructure rehabilitation and digital innovations, provide favorable conditions for implementing a cluster-based tourism strategy. The study puts forward specific proposals based on SWOT analysis, international case studies, and data tables.

Keywords: Post-conflict regions, Karabakh, tourism cluster, regional cooperation, sustainable tourism, investment.

Шалала Азизова

СОЗДАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА В ПОСЛЕКОНФЛИКТНЫХ РАЙОНАХ АЗЕРБАЙДЖАНА

Резюме. В статье анализируется необходимость создания регионального туристического кластера в постконфликтных районах, охватывающих Карабахский и Восточно-Зангезурский экономические регионы, возможные возможности и препятствия на этом пути. Цель – полное использование потенциальных возможностей туризма для достижения устойчивого экономического развития на этих освобожденных территориях.

Предложенная модель, как концепция регионального туристического кластера, включает скоординированное управление туристическими объектами, инфраструктурой, кадровыми и логистическими возможностями. Применение этой модели важно как с точки зрения непосредственных экономических последствий, так и социальной интеграции. В то же время, создание новых экономических структур параллельно с возвращением внутренне перемещенных лиц делает этот подход еще более актуальным.

Анализ показывает, что обилие природных, культурных, исторических ресурсов, географическая среда, а также поддерживающие изменения (реконструкция инфраструктуры, применение цифровых технологий) в Карабахе и Восточном Зангезуре могут рассматриваться как основные условия для реализации кластерного подхода. В этом направлении выдвигаются предложения на основе SWOT-анализа, международных примеров и таблиц.

Ключевые слова: постконфликтные зоны, Карабах, туристический кластер, региональное сотрудничество, устойчивый туризм, инвестиции.

Giriş

Azərbaycan Respublikası 2020-ci il Vətən müharibəsində qazanılan tarixi qələbədən sonra yeni sosial-iqtisadi mərhələyə daxil oldu. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarının işğaldan azad olunması bu ərazilərdə yenidən quruculuq və infrastruktur bərpası prosesinə təkan verdi. Bu prosesin əsas istiqamətlərindən biri kimi turizm sektoru prioritet hesab olunur. [1].

Sözgedən regionlar əsrlər boyu ənənəvi mədəniyyəti, təbii landşaftı, şalıqlı iqlimi, eyni zamanda dini və tarixi abidələri ilə tətqiqatçıların diqqətini cəlb edib.

Hal-hazırda aparılan tikinti və kommunikasiya şəbəkələri bu resursları iqtisadi istifadəyə cəlb etmək imkanı yaradır [2].

Lakin təklikdə fəaliyyət göstərən turizm obyektləri və sərgözəştlər arzulanan effekti vermir. Ona görə də klaster yanaşması təşkilati baxımdan daha səmərəlidir. Turizm klasteri vasitəsilə fərqli turizm tipləri bir-birini tamamlayaraq bölgəni cazibə mərkəzinə çevirə bilər.

Klaster yanaşması iqtisadi koordinasiya, investisiya mütərəqqiliyini, ixtisaslı kadr axınını və innovativ yanaşmaları təşviq edir. Bu baxımdan, post-konflikt ərazilərdə regional turizm klasterinin yaradılması milli turizm siyasətinin davamı olaraq qiymətləndirilməlidir.

Post-konflikt dövrdə Qarabağ və Şərqi Zəngəzur ərazilərində formalaşacaq turizm klasterlərinin əsas vəzifəsi turizm infrastrukturunun bərpası ilə yanaşı, vahid və əlaqəli iqtisadi sistemin qurulmasıdır. Bu çərçivədə mehmanxana sektoru, ictimai iaşə obyektləri, bələdçi xidmətləri və nəqliyyat-logistika şəbəkələri birlikdə fəaliyyət göstərməlidir.

Mövcud vəziyyət. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında aparılan bərpa-quruculuq işləri dövlət tərəfindən ardıcıl şəkildə davam etdirilsə də, turizm sahəsi hələlik ilkin mərhələdə inkişaf edir. Bəzi rayonlarda yol və elektrik infrastrukturu bərpa olunub, lakin turizm xidmətləri üçün tələb olunan obyektlərin (mehmanxana, informasiya mərkəzləri, ictimai iaşə) sayı məhduddur. Bu da turistlərin uzunmüddətli və keyfiyyətli qəbulunu çətinləşdirir.

Mövcud məlumatlara əsasən, Şuşa, Laçın və Zəngilan rayonlarında ilkin turizm fəaliyyətlərinə start verilsə də, bu fəaliyyət əsasən mövsümi və tədbir əsaslı xarakter daşıyır. Region üzrə vahid turizm idarəetməsi, marşrutlaşdırma və məhsul paketləşdirmə mexanizmləri hələ tam formalaşmayıb [10].

Bölgədə təhlükəsizlik məsələləri – o cümlədən minalanmış ərazilər – turizm axınının genişlənməsinə əngəl törədir. Eyni zamanda, sosial infrastrukturun bərpası və məcburi köçkünlərin mərhələli şəkildə qayıdışı prosesi hələ başa çatmayıb. Bu isə turizmə xidmət edən yerli əhalinin və biznes strukturlarının formalaşmasını ləngidir.

Buna baxmayaraq, bölgədə siyasi sabitlik və strateji infrastruktur layihələri (Zəngəzur dəhlizi, Beynəlxalq Hava limanları və s.) mövcud vəziyyəti strateji üstünlüyə çevirməyə imkan verir. Mövcud vəziyyətin düzgün dəyərləndirilməsi və koordinasiyalı planlaşdırma, turizm klasterlərinin inkişafı üçün möhkəm baza rolunu oynaya bilər. turizm infrastrukturunun bərpası ilə yanaşı, vahid və əlaqəli iqtisadi sistemin qurulmasıdır. Bu çərçivədə mehmanxana sektoru, ictimai iaşə obyektləri, bələdçi xidmətləri və nəqliyyat-logistika şəbəkələri birlikdə fəaliyyət göstərməlidir.

Regional Turizm Klasterləri. Rəqəmsal transformasiya turizmin inkişafında mühüm rol oynayır. Rəqəmsal marşrutlar, mobil tətbiqlər və virtual turizm paketləri bölgənin beynəlxalq bazarlarda tanıdılmasına şərait yarada bilər. Estoniya və Gürcüstan bu sahədə uğurlu təcrübələrə malikdir [3].

Klaster yanaşması həmçinin yerli icmaların turizmə cəlb olunmasını təmin etməlidir. Bu, həm iqtisadi dividendlərin əhalinin rifahına yönəlməsinə, həm də sosial dayanıqlığın artmasına töhfə verəcək. Xüsusilə qadınların və gənclərin məşğulluğu üçün turizm sahəsində ixtisasartırma proqramları həyata keçirilməlidir [5].

Regionda formalaşacaq klasterlərdə kooperasiya əsas prinsiplərdən biri kimi götürülməlidir. Fərqli sahibkarlıq subyektləri, QHT-lər, dövlət strukturları və yerli icmalar arasında koordinasiya sistemləri yaradılmalıdır. Bu məqsədlə Turizm Klaster Agentliyi və regional koordinator mərkəzləri təsis oluna bilər.

Turizm klasterləri iqtisadi çevikliyin artırılmasına və makroiqtisadi sabitliyin təmin edilməsinə dəstək verə bilər. Müxtəlif xidmət sahələrinin inkişafı – nəqliyyat, ticarət, maliyyə – birbaşa və dolayı şəkildə turizm klasterlərinə inteqrasiya olunur. Bu isə regionda çoxsektorlu iqtisadi modelin yaranmasına səbəb olur.

Eyni zamanda, post-konflikt ərazilərdə ekoloji və mədəni irsin qorunması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Klasterlərin təşkili bu baxımdan da planlı və ekoloji cəhətdən balanslaşdırılmış şəkildə həyata keçirilməlidir. UNESCO tərəfindən tanınan irs obyektlərinin turizm zəncirinə daxil edilməsi, onların qorunaraq nümayiş etdirilməsi məqsədəuyğundur.

Klaster daxilində fəaliyyət göstərəcək turizm marşrutlarının planlaşdırılması və sertifikatlaşdırılması da vacibdir. Bu marşrutlar təhlükəsiz, informativ və rahat şəkildə hazırlanmalı, turistlərə fərqli seçimlər təqdim edilməlidir. Bu istiqamətdə Fransa və İtaliya kimi ölkələrin təcrübəsi öyrənilə bilər [4].

Dövlət-özəl tərəfdaşlığının inkişafı turizm klasterlərinin dayanıqlı fəaliyyətini təmin edən əsas mexanizmlərdəndir. Özəl investorların riskini azaltmaq üçün dövlət tərəfindən zəmanət mexanizmləri, vergi güzəştləri və subsidiyalar tətbiq olunmalıdır. Belə model Türkiyə və Xorvatiyada geniş şəkildə istifadə olunmuşdur [6].

Turizm infrastrukturuna paralel olaraq insan kapitalının inkişafı da əsas prioritet olmalıdır. Turizm menecerləri, bələdçilər, xidmət personalı və digər peşələr üzrə peşə məktəbləri və modulyar təlimlər təşkil edilməlidir. Bu yanaşma uzunmüddətli kadr təminatına zəmin yaradar [8].

Brendləşmə və regional imicin formalaşdırılması da klaster uğurunun əsas komponentlərindəndir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur turizm klasteri vahid loqo, şüar və brend konsepsiyası ilə təqdim olunmalı, daxili və xarici bazarlarda strateji marketinq siyasəti yürüdülməlidir. [10].

Ərazilərin turizm xəritələrinin hazırlanması, informasiya mərkəzlərinin yaradılması və çoxdilli reklam materiallarının yayılması turistlərin rahatlığını və məlumatlılığını artıracaq. Bu, həm də beynəlxalq turizm agentlikləri ilə əməkdaşlıq üçün əsas təşkil edir.

Nəhayət, klasterlərin monitorinqi və qiymətləndirilməsi üçün göstəricilər sistemi hazırlanmalıdır. Turist sayı, gəlir səviyyəsi, yerli məşğulluq, sosial təsir və

ekoloji yük kimi indikatorlar əsasında davamlı qiymətləndirmə aparılmalı və strategiyalar çevik şəkildə tənzimlənməlidir. Aşağıdakı cədvəldə Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda Turizm Resurslarının Təsnifatı təhlil edilmişdir. [2].

Cədvəl 1. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda Turizm Resurslarının Təsnifatı

Turizm tipi	Mümkün istiqamətlər	Qeydlər
Dağ turizmi	Laçın, Kəlbəcər, Zəngilan	Dağlıq relyef, mülayim iqlim, meşə örtüyü, bulaqlar
Aqroturizm	Füzuli, Qubadlı, Cəbrayıl	Ənənəvi kənd təsərrüfatı, bağçılıq və heyvandarlıq potensialı
Tarixi turizm	Şuşa, Ağdam, Xocavənd	Qədim qalalar, məscidlər, kilsələr, mədəni irs abidələri
Eko-turizm	Zəngilan, Laçın	Təbiət qoruqları, biomüxtəliflik, yaşıl marşrutlar

Məqalədə təqdim olunan cədvəl Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında fərqli turizm növlərinin coğrafi bölgüsünü və bu növlərin potensialını əks etdirir. Cədvəl vasitəsilə aydın görünür ki, hər bir rayonun spesifik təbii və mədəni resursları onun konkret turizm istiqamətində inkişafı üçün əlverişli zəmin yaradır.

Məsələn, dağ turizmi üçün ən uyğun ərazilər kimi Laçın və Kəlbəcər rayonları göstərilir. Bu ərazilər yüksək dağ silsilələri, mülayim yay iqlimi və təbii bulaqları ilə fərqlənir. Aqroturizm üçün isə kənd təsərrüfatı ənənələri və geniş əkin sahələri ilə tanınan Füzuli və Cəbrayıl rayonları ön plana çıxır. Eyni zamanda, Şuşa və Ağdamın tarixi-mədəni irsi dini və tarixi turizmin inkişafı üçün əsas bazanı təşkil edir [1].

Cədvəl həmçinin Zəngilan və Laçın kimi ərazilərdə eko-turizm imkanlarının yüksək olduğunu vurğulayır. Bu bölgələrdə meşə massivləri, təbiət qoruqları və bioloji müxtəliflik xüsusilə nəzərəçarpacaqdır. Bütün bu amillər göstərir ki, bölgə üzrə klaster əsaslı yanaşma müxtəlif turizm növlərinin paralel inkişafını təmin edə bilər.

Cədvəlin strukturlaşdırılmış şəkildə təqdim olunması tədqiqatçılar, planlaşdırıcılar və investorlar üçün ərazilərin turizm baxımından müqayisəli təhlilini asanlaşdırır. Bu isə planlı və məqsədyönlü investisiya strategiyalarının hazırlanmasına zəmin yaradır [5].

SWOT analiz. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında turizm sahəsinin inkişafı üçün aparılan SWOT təhlili güclü və zəif tərəflərlə yanaşı,

ərazilərin qarşılaşa biləcəyi imkan və təhdidləri də əhatə edir. Bu təhlil klaster modelinin reallaşdırılması zamanı strateji planlaşdırmaya yardımçı olmaq məqsədi daşıyır.

İlk növbədə güclü tərəflər sırasında bölgənin zəngin turizm resursları xüsusi yer tutur. Təbii gözəlliklər, dağlıq relyef, bulaqlar, tarixi-dini abidələr və zəngin mədəni irs turizmin əsas dayaqlarını təşkil edir. Bu resurslar həm daxili, həm də beynəlxalq turistlərin marağını cəlb edə biləcək səviyyədədir.

Digər bir güclü tərəf dövlətin bu regionlara xüsusi diqqət yetirməsi və "Böyük Qayıdış" proqramı çərçivəsində reallaşdırılan infrastruktur layihələridir. Yolların çəkilməsi, elektrik və kommunikasiya xətlərinin bərpası klaster yanaşmasının texniki əsaslarını gücləndirir.

Zəif tərəflərə gəlincə, bölgədə hələ də tam bərpa olunmamış infrastruktur və xidmət sahələrinin zəifliyi ön plana çıxır. Otel, restoran, istirahət və informasiya xidmətlərinin çatışmazlığı turistlərin qəbulunu məhdudlaşdırır. Eyni zamanda, peşəkar turizm kadrlarının azlığı da inkişafın qarşısında duran əsas problemlərdəndir [2].

Əlverişli imkanlar sırasında regionun sərhəd bölgələrində yerləşməsi və beynəlxalq turizm marşrutlarına inteqrasiya olunmaq potensialı göstərilə bilər. İran, Türkiyə və Gürcüstanla yaxınlıq regional turizm əməkdaşlığı üçün böyük fürsətlər yaradır. Bundan əlavə, beynəlxalq donor təşkilatların və inkişaf agentliklərinin dəstəyi də böyük rol oynaya bilər [3].

Təhlükələr sırasında isə mina təhlükəsi və qeyri-sabitlik riskləri əsas narahatlıq doğuran amillər sırasındadır. Hərçənd ki, ərazilərin təmizlənməsi prosesi davam edir, bu prosesin uzanması planlaşdırılan turizm marşrutlarının təhlükəsiz istifadəsini məhdudlaşdıra bilər. Siyasi risklər və beynəlxalq informasiya müharibəsi də turizmin inkişafına mənfi təsir göstərə bilər.

Bütün bu faktorların düzgün təhlili və qarşılıqlı əlaqəsi əsasında strateji yanaşmalar formalaşdırıla bilər. Güclü tərəflərin maksimal istifadəsi və zəif cəhətlərin aradan qaldırılması üçün klaster daxilində koordinasiya mexanizmlərinin qurulması zəruridir. Bu, həm yerli, həm də xarici sərmayədarların marağını artıracaq.

Nəticə olaraq, SWOT təhlili göstərir ki, post-konflikt ərazilərdə turizm klasterinin formalaşdırılması potensiala əsaslansa da, bu potensialın reallaşması məqsədyönlü idarəetmə, risklərin düzgün qiymətləndirilməsi və səmərəli resurs bölgüsü tələb edir. Klaster yanaşması bu baxımdan dayanıqlı və strateji bir alət kimi çıxış edə bilər.

Beynəlxalq müqayisə

Post-konflikt ərazilərdə turizm klasterlərinin formalaşdırılması müxtəlif ölkələrin təcrübələrinə əsaslanaraq qiymətləndirilə bilər. Bu sahədə xüsusilə Balkan ölkələri – Kosovo, Bosniya və Herseqovina, həmçinin Gürcüstan və Kolumbiyanın təcrübəsi Azərbaycan üçün öyrədici model rolunu oynaya bilər.

Kosovo nümunəsində turizmin inkişafı beynəlxalq təşkilatların (UNDP, UNWTO) dəstəyi ilə bərpa layihələrinin həyata keçirilməsi nəticəsində mümkün olub. Yerli icmalarla əməkdaşlıq əsasında yaradılan turizm marşrutları və mədəni tədbirlər regionun qısa müddətdə tanınmasına şərait yaradıb.

Bosniya və Herseqovinada isə turizm klasterləri "çoxmərkəzli model" əsasında qurulub. Müxtəlif şəhərlər öz tarixi və mədəniyyət resurslarına əsaslanaraq fərqli ixtisaslaşmış turizm növlərinə yönəliblər. Bu yanaşma daxili əmək bölgüsünə və resursların optimallaşdırılmasına şərait yaradıb. [9].

Kolumbiyada uzun sürən münaqişədən sonra Medellin şəhəri "post-münaqişə turizmi" konsepsiyasını tətbiq edərək sülh və sosial barış mesajını dünyaya təqdim edib. Bu strategiya çərçivəsində keçmiş münaqişə zonaları turistlər üçün interaktiv marşrutlara çevrilib. Qarabağda da oxşar metodla sosial-mədəni inteqrasiya gücləndirilə bilər [7].

Gürcüstanın post-sovet dövründə turizm sektorunu inkişaf etdirmək üçün yaratdığı "regional turizm mərkəzləri" modeli diqqətəlayiqdir. Məsələn, Svaneti və Kaheti bölgələrində yerli məhsullar, kənd turizmi və ekoturizm inteqrasiya olunaraq güclü regional markalar formalaşdırılıb. Bu model Qarabağda da tətbiq oluna bilər.

Eyni zamanda, Xorvatiya və Sloveniya kimi ölkələr Avropa İttifaqının dəstəyi ilə "yaşıl marşrutlar" və "dayanıqlı kənd turizmi" layihələri çərçivəsində turizm klasterlərini uğurla formalaşdırıblar. Bu yanaşma Azərbaycanın da ekoturizm sahəsində regional əməkdaşlıqlar qurması üçün örnəkdir [11].

Beynəlxalq təcrübə göstərir ki, uğurlu turizm klasterləri yalnız fiziki infrastrukturla deyil, həm də sosial və institusional dəstəklə gücləndirilir. Qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi, təhsil və təlim proqramlarının icrası və marketinq strategiyalarının qurulması əsas şərtlərdəndir.

Beləliklə, Azərbaycan bu təcrübələrdən yararlanaraq post-konflikt ərazilərdə turizm klasterlərini planlı şəkildə inkişaf etdirə bilər. Hər bir modeldən uyğun elementlərin seçilməsi və milli şəraitə uyğunlaşdırılması nəticəsində dayanıqlı və effektiv turizm siyasəti həyata keçirmək mümkündür.

Nəticə

Post-konflikt ərazilərdə regional turizm klasterlərinin yaradılması, yalnız iqtisadi inkişaf baxımından deyil, həm də sosial və mədəni reinteqrasiya baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur kimi ərazilərdə bu cür yanaşma əhalinin bölgəyə qayıdışını təşviq etməklə yanaşı, dayanıqlı iqtisadi strukturların qurulmasına şərait yaradır.

Tədqiqat göstərir ki, bu ərazilərdə mövcud olan təbii, tarixi və mədəni resurslar geniş spektrli turizm istiqamətlərinin inkişafı üçün əlverişli zəmin yaradır. Dağ, aqro, dini və ekoturizm sahələri üzrə potensial klasterlərin yaradılması regional ixtisaslaşmanı təmin edə və turizm məhsulunun keyfiyyətini yüksəldə bilər.

Eyni zamanda, beynəlxalq təcrübə sübut edir ki, turizm klasterlərinin

uğuru yalnız coğrafi resurslarla deyil, idarəetmə, koordinasiya və davamlı investisiya mühiti ilə sıx bağlıdır. Bu baxımdan dövlət dəstəyinin davamlılığı və özəl sektorun cəlb olunması əsas prioritetlərdəndir.

Klaster yanaşması həm də regionda yeni əmək bazarının formalaşmasına, xidmət sektorunun inkişafına və yerli icmaların iqtisadi fəallığının artmasına səbəb ola bilər. Bu isə post-konflikt dövründə sosial sabitlik və rifahın bərqərar olmasına ciddi təsir göstərir.

Rəqəmsallaşma və turizm texnologiyalarının tətbiqi də müasir turizm klasterlərinin əsas komponentlərindən sayılır. Virtual marşrutlar, rəqəmsal bələdçi sistemləri və onlayn rezervasiya platformaları regionun beynəlxalq tanınmasına mühüm töhfə verə bilər.

Nəhayət, turizm klasterlərinin planlaşdırılması zamanı ekoloji dayanıqlıq və mədəni irsin qorunması prinsipləri əsas götürülməlidir. Bu, turizmin yalnız iqtisadi deyil, həm də etik və ekosistem baxımından davamlı inkişafına zəmanət verəcəkdir.

Beləliklə, Qarabağ və Şərqi Zəngəzur regionlarında turizm klasterlərinin yaradılması post-konflikt bərpa strategiyasının mühüm tərkib hissəsi kimi çıxış edir və ölkənin uzunmüddətli turizm siyasətində xüsusi yer tutmalıdır.

Təkliflər

1. Regional Turizm Klaster Agentliyinin yaradılması – Dövlət və özəl sektor arasında koordinasiyanı təmin etmək, vahid informasiya bazası formalaşdırmaq və klaster modellərinin idarəsini təşkil etmək üçün xüsusi qurum təsis olunmalıdır.
2. İxtisaslaşmış turizm marşrutlarının yaradılması – Dağ, aqro, tarixi və ekoturizm üzrə fərqli marşrutlar müəyyən edilərək infrastruktur bu istiqamətlərə uyğun qurulmalıdır. Bu, resursların səmərəli istifadəsinə və fərqli turist seqmentlərinin cəlbinə imkan verəcək.
3. Yerli əhalinin turizm sektoruna inteqrasiyası – Peşə təlimləri, sahibkarlıq proqramları və məşğulluq layihələri vasitəsilə yerli icmaların prosesə cəlbi təmin olunmalıdır. Bu, sosial sabitliyi gücləndirəcək və turizmin yerli iqtisadiyyata təsirini artıracaq.
4. Rəqəmsal turizm platformalarının inkişafı – Onlayn bronlama sistemləri, mobil tətbiqlər və rəqəmsal bələdçilər vasitəsilə regionun tanıdılması və turist axınının idarə olunması asanlaşacaqdır.
5. Ekoloji dayanıqlılığın təmin olunması – Turizm klasterlərinin planlaşdırılmasında ətraf mühitin mühafizəsi, tullantıların idarəsi və yaşıl texnologiyaların tətbiqi əsas meyar kimi götürülməlidir.
6. Xarici investorlar üçün stimullaşdırıcı paketlərin hazırlanması – Vergi güzəştləri, subsidiyalar və hüquqi təminatlar daxil olmaqla, sərmayədarların marağını artırmaq məqsədilə kompleks təşviq mexanizmləri tətbiq olunmalıdır.

7. İnstitusional və qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi – Turizm klasterlərinin hüquqi əsaslarla tənzimlənməsi və icra mexanizmlərinin aydınlaşdırılması üçün müvafiq qanunvericilik bazası yenilənməlidir.

Ədəbiyyat

1. Cəfərov, R. Qarabağda turizm potensialının qiymətləndirilməsi. *Azərbaycan Turizm Araşdırmaları*,-2022.-14(2), 45-59.
2. Hüseynov, T. Post-konflikt iqtisadiyyat və turizm imkanları. *Beynəlxalq Sosial Elmlər Jurnalı*,-2023.-7(1), 101-114.
3. OECD *Tourism Trends and Policies in Rural Regions*. Paris: OECD Publishing.-2020.
4. UNWTO *Post-Conflict Tourism Recovery Strategies: Case Study Kosovo*. Madrid: UNWTO.-2021.
5. World Bank *Azerbaijan: Recovery and Resilience in Conflict-Affected Regions*. Washington, D.C.: World Bank Publications.-2021.
6. European Commission *Smart Specialisation and Sustainable Tourism*. Brussels: EU Smart Specialisation Platform.-2019.
7. Kolumbiya Turizm Nazirliyi *Peace Tourism Strategy: Medellin Model*. Bogota: Ministry of Commerce, Industry and Tourism.-2018.
8. Gürcüstan İqtisadi İnkişaf Nazirliyi. *Regional Tourism Clusters Report*. Tbilisi.-2021.
9. Bosniya və Herseqovina Turizm İdarəsi. *Tourism Cluster Development in Post-War Regions*. Sarajevo.-2020.
10. Azərbaycan Respublikası Dövlət Turizm Agentliyi. *Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda Turizm İnkişaf Konsepsiyası*. Bakı.-2023.
11. Xorvatiya Turizm Nazirliyi. Tourism and Regional Cooperation: The Case of Croatia. Zagreb: Ministry of Tourism.-2021.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 15.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 20.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 07.12.2025

DOI:doi.org/10.61226/12.2.2023/20254.15
UOT: 902.2(479.24)
Axundova Nərgiz Hacıbala qızı
AMEA Arxeologiya və Antropologiya İnstitutu, doktorant
E-mail: nargizaxundova80@gmail.com
https://orcid.org/0009-0002-4941-7731

E.Ə. II MİNİLLİKDƏ AZƏRBAYCAN ƏRAZİSİNDƏ KURQAN, DAŞ QUTU VƏ TORPAQ QƏBİRLƏRİNİN SOSİAL-MƏDƏNİ ƏHƏMİYYƏTİ

Xülasə. Bu tədqiqat e.ə. II minillik dövründə Azərbaycan ərazisində yayılmış kurqan, daş qutu və torpaq qəbirlərinin sosial-mədəni əhəmiyyətini araşdırır. Arxeoloji materiallar göstərir ki, bu dəfn formaları qədim icmaların sosial təbəqələşməsini, dini inanclarını və dünyagörüşünü əks etdirirdi. Kurqanlar əsasən yüksək statuslu şəxslərə məxsus olub, ictimai iyerarxiyanın göstəricisi kimi çıxış edirdi. Daş qutu və torpaq qəbirlər isə daha geniş əhali qruplarına aid edilmişdir. Qəbir inventarları — silahlar, bəzək əşyaları və məişət əşyaları — həmin dövrün iqtisadi fəaliyyəti, inanc sistemi və mədəni əlaqələri haqqında mühüm məlumat verir. Bu dəfn formalarının tədqiqi Azərbaycanın qədim etnik və mədəni tarixinin öyrənilməsində mühüm elmi əhəmiyyət daşıyır.

Açar sözlər: *Kurqan, daş qutu qəbirləri, torpaq qəbirləri, sosial təbəqələşmə, arxeoloji mədəniyyət, qədim azərbaycan.*

Ахундова Наргиз Гаджибала кызы

СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ ЗНАЧЕНИЕ КУРГАНОВ, КАМЕННЫХ ЯЩИКОВ И ГРУНТОВЫХ ПОГРЕБЕНИЙ НА ТЕРРИТОРИИ АЗЕРБАЙДЖАНА ВО II ТЫСЯЧЕЛЕТИИ ДО Н.Э.

Аннотация. В статье рассматривается социально-культурное значение курганных, каменно-ящичных и грунтовых погребений, распространённых на территории Азербайджана во II тысячелетии до н.э. Археологические материалы свидетельствуют о наличии социальной стратификации, религиозных представлений и мировоззренческих xüsusiyyətlərin древнего населения. Курганы, как правило, принадлежали представителям знати и отражали высокий социальный статус. Каменные ящики и грунтовые могилы использовались более широкими слоями общества. Погребальный инвентарь — оружие, украшения и предметы быта — раскрывает особенности хозяйственной деятельности, верований и культурных связей древних обществ. Изучение данных погребальных комплексов играет важную роль в реконструкции социально-экономической и духовной жизни населения древнего Азербайджана.

Ключевые слова: *Курганы, Каменные ящики, Грунтовые погребения, Социальная стратификация, Археологическая культура, Древний Азербайджан*

Akhundova Nargiz Hadjibala

THE SOCİO-CULTURAL SİGNİFİCANCE OF KURGANS, STONE CİST GRAVES, AND EARTHEN BURİALS İN THE TERRİTORY OF AZERBAİJAN İN THE 2ND MİLLENNİUM BC

Abstract. This study examines the socio-cultural significance of kurgans, stone cist graves, and earthen burials found in the territory of Azerbaijan during the 2nd millennium BC. Archaeological evidence indicates that these burial types reflect social stratification, belief systems, and worldviews of ancient communities. Kurgans were typically associated with individuals of higher social status, while stone cist and earthen graves were more common among broader population groups. Grave goods such as weapons, ornaments, and household items provide valuable insights into the economic activities, spiritual beliefs, and cultural interactions of the period. The analysis of these burial forms contributes significantly to understanding the cultural development and social organization of ancient societies in Azerbaijan.

Keywords: *Kurgans, Stone cist graves, Earthen burials, Social stratification, Archaeological culture,Ancient Azerbaijan*

Giriş

Azərbaycan ərazisi qədim dövrlərdən etibarən müxtəlif mədəniyyətlərin formalaşdığı və inkişaf etdiyi mühüm tarixi-coğrafi məkanlardan biri olmuşdur. E.ə. II minillik dövrü bu baxımdan xüsusilə əhəmiyyətlidir, çünki həmin mərhələdə ictimai münasibətlərdə, iqtisadi strukturlarda və mənəvi dünyagörüşündə mühüm dəyişikliklər baş vermişdir. Bu dövrə aid arxeoloji materiallar, xüsusilə dəfn abidələri – kurqanlar, daş qutu qəbirləri və torpaq qəbirləri qədim cəmiyyətlərin sosial quruluşu, dini inancları və mədəni səviyyəsi haqqında dəyərli məlumatlar verir.

Kurqanlar əsasən ictimai iyerarxiyanın formalaşdığını göstərən abidələr kimi çıxış edir və yüksək statuslu şəxslərin dəfni ilə əlaqələndirilir. Daş qutu və torpaq qəbirləri isə daha geniş əhali təbəqələrinin dəfn ənənələrini əks etdirir [1]. Qəbir inventarları – silahlar, bəzək əşyaları, məişət predmetləri – həmin dövrün iqtisadi münasibətləri, istehsal mədəniyyəti və dini təsəvvürləri haqqında mühüm məlumat mənbəyidir. Bu baxımdan, e.ə. II minillikdə Azərbaycanda mövcud olmuş dəfn abidələrinin öyrənilməsi qədim cəmiyyətlərin sosial-mədəni inkişafını anlamaq üçün mühüm elmi əhəmiyyət daşıyır.

Əsas hissə

Kurqanlar e.ə. II minillikdə Azərbaycan ərazisində yayılmış ən mühüm dəfn abidələrindən biri hesab olunur və əsasən torpaq, çınqıl və daş yığıntısından ibarət süni təpələr formasında inşa edilmişdir. Arxeoloji tədqiqatlar göstərir ki, bu tip qəbirlər təsadüfi deyil, əvvəlcədən planlaşdırılmış və mühəndis yanaşması ilə formalaşdırılmış kompleks quruluşlara malik olmuşdur. Kurqanların mərkəzində adətən daş lövhələrlə əhatələnmiş qəbir kamerası yerləşir və bu kamera bəzən bir neçə dəfə istifadə olunmuşdur. Dəfn kamerasının içərisində insan skeleti ilə yanaşı, silahlar, keramika məmulatları, metal bəzək əşyaları, bəzən isə at və ya

digər heyvan qalıqları aşkar edilir ki, bu da ölünün sosial statusunun yüksək olduğunu göstərir.

Kurqanlar əsasən tayfa başçıları, hərbi aristokratiya nümayəndələri və ictimai nüfuza malik şəxslər üçün inşa edilmişdir. Onların ölçülərinin və zəngin inventarının fərqliliyi cəmiyyətdə sosial təbəqələşmənin artıq formalaşdığını sübut edir. Xüsusilə iri ölçülü kurqanlar siyasi hakimiyyətin, hərbi gücün və sakral statusun simvolu kimi çıxış etmişdir. Eyni zamanda, bu qəbirlərdə müşahidə olunan dəfn adətləri – ölünün xüsusi vəziyyətdə yerləşdirilməsi, məişət əşyalarının və silahların onunla birlikdə torpağa tapşırılması – qədim insanların ölümündən sonrakı həyata inamının mövcudluğunu göstərir. Beləliklə, kurqanlar yalnız dəfn məkanı deyil, həm də sosial iyerarxiyanı, dini dünyagörüşünü və ictimai münasibətləri əks etdirən mühüm arxeoloji mənbə kimi çıxış edir.

Kurqanların ölçüsü və daxili quruluşu qədim cəmiyyətlərdə sosial təbəqələşmənin əsas göstəricilərindən biri kimi çıxış edir [4]. Arxeoloji tədqiqatlar sübut edir ki, iri ölçülü, mürəkkəb konstruksiyaya malik kurqanlar əsasən tayfa başçıları, hərbi rəhbərlər və yüksək ictimai mövqeyə sahib şəxslər üçün inşa olunmuşdur. Bu cür abidələrin tikintisi böyük əmək resursu və təşkilati imkan tələb etdiyindən, onların mövcudluğu cəmiyyətdə siyasi hakimiyyətin və sosial iyerarxiyanın formalaşdığını göstərir. Kiçik ölçülü kurqanlar isə daha aşağı sosial təbəqəyə mənsub fərdlərlə əlaqələndirilir ki, bu da sosial fərqlərin maddi mədəniyyətdə aydın əksini tapdığını sübut edir.

Kurqanlardan aşkar edilən silahlar – nizə ucluqları, ox başları, xəncərlər və döyüş baltaları – dəfn olunan şəxsin hərbi statusunu və cəmiyyət daxilindəki rolunu nümayiş etdirir. Bununla yanaşı, bəzək əşyaları, metal və daşdan hazırlanmış zinət nümunələri, eləcə də at skeletlərinin və ya at ləvazimatlarının qəbirlərə qoyulması həmin şəxslərin nüfuzunu və hərbi aristokratiyaya mənsubiyyətini göstərir. Xüsusilə atın qurban verilməsi və ya simvolik şəkildə dəfn edilməsi, at kultunun və döyüşçü ideologiyasının mövcudluğunu sübut edən mühüm göstəricilərdən hesab olunur.

Kurqan dəfnlərinin ən mühüm ideoloji tərəflərindən biri də ölüm sonrası həyata inamla bağlıdır. Ölülərin gündəlik istifadə əşyaları, silahlar və bəzək əşyaları ilə birlikdə dəfn edilməsi qədim insanların axirət dünyasında da həyatın davam etdiyinə inandıqlarını göstərir. Bu inanc sistemi sosial yaddaşın formalaşmasında mühüm rol oynamış, həm dini dünyagörüşü, həm də icma daxilində sosial münasibətlərin qorunub saxlanmasına xidmət etmişdir. Beləliklə, kurqanlar yalnız dəfn abidələri deyil, eyni zamanda qədim cəmiyyətlərin ideoloji, sosial və mədəni strukturunu əks etdirən kompleks tarixi mənbələr kimi qiymətləndirilir.

E.ə. II minilliyə aid kurqan tipli dəfn abidələrinin əsas yayılma arealları Azərbaycan ərazisinin müxtəlif coğrafi zonalarını əhatə edir və bu bölgələr qədim mədəniyyətlərin formalaşmasında mühüm rol oynamışdır. Arxeoloji tədqiqatlar göstərir ki, bu tip qəbirlər əsasən Naxçıvan, Qarabağ və Mil–Muğan düzənliyi ərazilərində geniş şəkildə yayılmışdır [10].

Naxçıvan bölgəsi, xüsusilə Kültəpə I və Kültəpə II abidələri, erkən tunc və orta tunc dövrlərinə aid zəngin maddi mədəniyyət nümunələri ilə seçilir. Burada aşkarlanmış kurqanlar inkişaf etmiş dəfn ənənələrinin mövcudluğunu, eləcə də

əhalinin sosial təbəqələşməsini aydın şəkildə əks etdirir. Tapıntılar arasında keramika məmulatları, metal əşyalar və bəzək nümunələri üstünlük təşkil edir ki, bu da bölgənin Yaxın Şərq və Cənubi Qafqaz mədəni əlaqələrində mühüm rol oynadığını göstərir.

Qarabağ bölgəsində aşkar edilmiş kurqanlar əsasən geniş ölçülü və mürəkkəb quruluşlu olması ilə fərqlənir. Bu ərazilərdə tapılan dəfn abidələri hərbi aristokratiyanın və tayfa rəhbərlərinin mövcudluğunu sübut edir. Silahlar, at qalıqları və zəngin dəfn inventarı Qarabağın tunc dövründə mühüm siyasi və hərbi mərkəzlərdən biri olduğunu göstərir [3].

Mil–Muğan düzənliyində yerləşən kurqanlar isə əsasən açıq düzənlik şəraitində formalaşmış və yarımköçəri həyat tərzinin izlərini əks etdirmişdir. Bu ərazidəki tapıntılar kənd təsərrüfatı ilə məşğul olan icmaların mövcudluğunu, eləcə də onların dəfn adətlərində sadəliklə yanaşı müəyyən ritualların qorunduğunu nümayiş etdirir. Beləliklə, hər üç region üzrə əldə olunan arxeoloji materiallar Azərbaycan ərazisində e.ə. II minillikdə formalaşmış sosial, iqtisadi və mədəni müxtəlifliyi aydın şəkildə ortaya qoyur.

Cədvəl 1.
Kurqan Qəbirlərinin Sosial-Struktur və Regional Statistik Göstəriciləri

Göstəricilər	Statistik Məlumat	Açıqlama
Kurqanların ümumi payı	35–40 %	Tunc dövrünə aid dəfn abidələri arasında ən geniş yayılmış formadır
Böyük ölçülü kurqanların payı	25–30 %	Əsasən tayfa başçıları və hərbi elita üçün inşa edilmişdir
Orta ölçülü kurqanlar	45–50 %	Orta sosial təbəqəyə aid şəxslərin dəfn olunduğu qəbirlər
Kiçik ölçülü kurqanlar	20–25 %	Aşağı sosial təbəqəyə mənsub şəxslərlə əlaqələndirilir
Silah tapılan qəbirlərin faizi	40–45 %	Hərbi aristokratiyanın mövcudluğunu sübut edir
At skeleti aşkar olunan qəbirlər	15–20 %	At kultu və döyüşçü sinfinin göstəricisi
Naxçıvan bölgəsində yayılma	30–35 %	Erkən mədəni mərkəzlərdən biri
Qarabağ bölgəsində yayılma	35–40 %	Böyük və mürəkkəb kurqanların üstünlük təşkil etdiyi ərazi
Mil–Muğan düzənliyi	25–30 %	Köçəri və yarımköçəri icmaların yayılma zonası

Mənbə: *İsmayılzadə, Q. Azərbaycanın qədim dövr arxeologiyası. Bakı: Elm, 1995; Məmmədov, F. Azərbaycanın Tunc dövrü mədəniyyəti. Bakı: Elm, 2001; Quliyev, V. Qafqazın erkən dəmir və tunc dövrü abidələri. Bakı: Nafta-Press, 2010.*

Cədvəl 1-də e.ə. II minilliyə aid kurqan qəbirlərinin əsas statistik göstəriciləri ümumiləşdirilmiş şəkildə təqdim olunur. Cədvəl kurqanların ölçülərinə, sosial təbəqələşmədə tutduğu yerə, tapıntı növlərinə və coğrafi yayılmasına əsaslanaraq hazırlanmışdır. Statistik göstəricilər kurqanların əsasən hərbi-elitar təbəqə ilə əlaqəli olduğunu, lakin eyni zamanda orta sosial qrupların da bu dəfn formalarından istifadə etdiyini göstərir. Regionlar üzrə bölgü isə kurqan mədəniyyətinin Azərbaycanın müxtəlif ərazilərində geniş yayılmasını və sosial-iqtisadi fərqliliklərə uyğun şəkildə formalaşdığını sübut edir.

Daş qutu qəbirləri konstruktiv baxımdan düzgün formalı daş lövhələrdən hazırlanmış qutuşəkilli kameralar şəklində formalaşmışdır. Bu tip qəbirlərdə yan divarlar iri və yastı daş plitələrdən düzülür, üst hissə isə adətən bir və ya bir neçə örtük daşı ilə bağlanır. Quruluşun bu cür möhkəm və sistemli şəkildə təşkili dəfn prosesinin planlı və müəyyən rituallara uyğun həyata keçirildiyini göstərir. Daş qutu qəbirləri, əsasən, yer səviyyəsində və ya az dərinlikdə yerləşir ki, bu da onların uzun müddət istifadə edildiyini və bəzən yenidən açılaraq əlavə dəfnlərin aparıldığını sübut edir [2].

Bu tip qəbirlər daha çox kollektiv dəfn üçün nəzərdə tutulmuşdur. Arxeoloji tədqiqatlar göstərir ki, bir daş qutu daxilində bir neçə fərdin skelet qalıqları aşkar edilmişdir ki, bu da ailə və ya tayfa əsaslı dəfn ənənəsinin mövcudluğunu göstərir. Kollektiv dəfn praktikası həmin icmalarda qohumluq münasibətlərinin və sosial birliyin mühüm rol oynadığını sübut edir. Beləliklə, daş qutu qəbirləri yalnız dəfn forması deyil, eyni zamanda icma daxilində sosial bağlılığı və birgə yaşam ideyasını əks etdirən mühüm arxeoloji göstərici kimi qiymətləndirilir.

Daş qutu qəbirləri təkcə dəfn məkanı deyil, eyni zamanda qədim icmaların sosial quruluşunu və dini dünyagörüşünü əks etdirən mühüm mədəni göstəricilərdən biridir. Bu tip qəbirlər əsasən ailə və ya kiçik icma birliklərinə məxsus olmuş, bir neçə fərdin eyni məkan daxilində dəfn edilməsi ilə kollektiv kimlik anlayışını ifadə etmişdir. Belə dəfn forması ailə bağlarının güclü olduğunu və sosial münasibətlərin nəsillərarası davamlılıq üzərində qurulduğunu göstərir.

Daş qutu qəbirlərində ölülərlə birlikdə məişət əşyalarının, bəzən isə əmək alətləri və bəzək nümunələrinin qoyulması, qədim insanların ölüm sonrası həyata inamını aydın şəkildə nümayiş etdirir. Bu əşyalar ölünün axirət dünyasında da gündəlik ehtiyaclarını təmin edəcəyinə dair inamın mövcudluğunu sübut edir. Həmin dəfn ənənələri dini təsəvvürlərin formalaşmasında mühüm rol oynamış və cəmiyyətin mənəvi dəyərlər sistemini əks etdirmişdir.

Daş qutu qəbirləri sosial baxımdan əsasən cəmiyyətin orta təbəqəsinə mənsub şəxslərlə əlaqələndirilir. Onların nə çox zəngin, nə də çox sadə olmaması bu qəbirlərin sosial iyerarxiyada orta mövqedə dayanan ailələrə aid olduğunu göstərir. Bu isə qədim icmalarda sosial strukturun çoxpilləli xarakter daşıdığını və müxtəlif təbəqələrin mövcudluğunu aydın şəkildə ortaya qoyur [9].

Daş qutu qəbirləri Azərbaycan ərazisində geniş coğrafi arealda yayılmışdır və bu yayılma onların müxtəlif tayfa birlikləri tərəfindən istifadə edildiyini göstərir. Arxeoloji tədqiqatlar sübut edir ki, bu tip qəbirlər əsasən Gəncə–Qazax bölgəsi, Qarabağın dağlıq hissələri və Şirvan ərazisində intensiv şəkildə qeydə alınmışdır. Hər bir regionda daş qutu qəbirlərinin quruluşunda ümumi oxşarlıqlar

müşahidə edilsə də, yerli təbii şəraitə və mədəni xüsusiyyətlərə uyğun müəyyən fərqlər də mövcuddur.

Gəncə–Qazax bölgəsində aşkar edilmiş daş qutu qəbirləri əsasən erkən əkinçi-maldar icmalarla əlaqələndirilir və bu ərazilərdə formalaşmış mədəni ənənələrin davamlılığını əks etdirir. Qarabağın dağlıq hissələrində yerləşən qəbirlər isə relyefə uyğun şəkildə qurulmuş, daş materialdan daha geniş istifadə olunmuşdur ki, bu da bölgənin təbii-coğrafi xüsusiyyətləri ilə bağlıdır. Şirvan ərazisində aşkarlanan daş qutu qəbirləri isə həm köçəri, həm də yarımköçəri həyat tərzi sürən icmaların dəfn adətlərini əks etdirərək, regionun mədəni müxtəlifliyini nümayiş etdirir [5]. Beləliklə, bu bölgələrdə tapılan qəbirlər Azərbaycanın müxtəlif coğrafi zonalarında formalaşmış sosial və mədəni proseslərin izlərini özündə cəmləşdirir.

Cədvəl 2.
Daş Qutu Qəbirlərinin Strukturu, Sosial-Mədəni Xüsusiyyətləri və Coğrafi Yayılması

Göstərici	Statistik nəticə	Şərh
Daş qutu qəbirlərinin ümumi dəfn abidələri içində payı	Təxminən 25–30%	Orta Tunc dövründə ən geniş yayılmış dəfn formalarından biridir
Kollektiv dəfnlərin payı	60–70%	Əksər daş qutu qəbirlərində 2 və daha çox fərdin dəfn edildiyi müşahidə olunur
Tək dəfnlərin payı	30–40%	Əsasən sosial statusu nisbətən yüksək şəxslərə aiddir
Məişət əşyaları ilə müşayiət olunan qəbirlər	65–75%	Axirət inancının güclü olduğunu göstərir
Silah və metal əşyaların rastgəlmə faizi	20–30%	Orta sosial təbəqəyə mənsub fərdlərlə əlaqələndirilir
Gəncə–Qazax bölgəsində yayılma	≈40%	Ən sıx yayılmış ərazi
Qarabağ bölgəsində yayılma	≈35%	Dağlıq relyeflə uyğunlaşmış dəfn formaları
Şirvan ərazisində yayılma	≈25%	Yarımköçəri icmaların təsiri müşahidə olunur

Mənbə: *İsmayılzadə, Q. Azərbaycanın qədim dövr arxeologiyası. Bakı: Elm nəşriyyatı, 1995; Məmmədov, F. Azərbaycanın Tunc dövrü mədəniyyəti. Bakı: Elm, 2001; Quliyev, V. Qafqazın erkən dəmir və tunc dövrü abidələri. Bakı: Nafta-Press, 2010; Мунчаев, Р.М. Курганы и древние погребальные памятники Кавказа. Москва: Наука, 1975; Алиев, И.Г. Археология Азербайджана. Баку: Элм, 1987.*

Cədvəl 2-dəki statistik göstəricilər göstərir ki, daş qutu qəbirləri əsasən orta sosial təbəqəyə məxsus olmuş və cəmiyyətin sosial strukturunda mühüm yer tutmuşdur. Kollektiv dəfnlərin üstünlük təşkil etməsi ailə və icma bağlarının güclü

olduğunu, məişət əşyalarının geniş yayılması isə axirət dünyasına inamın mövcudluğunu sübut edir. Regional fərqlər isə iqtisadi fəaliyyət növləri və yaşayış tərzi ilə birbaşa əlaqəlidir.

Torpaq qəbirləri konstruktiv baxımdan ən sadə dəfn formalarından biri hesab olunur və əsasən torpaqda qazılmış sadə çuxurlar şəklində təşkil edilir. Bu tip qəbirlərdə xüsusi memarlıq elementlərinə – daş divarlara, örtük plitələrinə və ya əlavə konstruktiv qurğulara rast gəlinmir. Dəfn prosesi zamanı ölünün birbaşa torpağa yerləşdirilməsi, yalnız bəzən torpaqla örtülməsi və ya çox sadə daş parçaları ilə möhkəmləndirilməsi müşahidə olunur [8].

Torpaq qəbirlərinin bu cür sadə quruluşu onların əsasən geniş əhali kütləsi tərəfindən istifadə edildiyini göstərir. Bu tip qəbirlərdə monumental xüsusiyyətlərin olmaması cəmiyyətin aşağı və ya orta təbəqələrinə məxsus şəxslərin dəfn olunduğunu ehtimal etməyə imkan verir. Eyni zamanda, bu sadə dəfn forması qədim insanların təbiətlə daha birbaşa əlaqədə olduğunu və dəfn mərasimlərində minimal maddi resurslardan istifadə etdiklərini əks etdirir.

Torpaq qəbirləri, ümumilikdə, cəmiyyətin aşağı sosial təbəqəsinə mənsub şəxslərin dəfn edildiyi məkanlar kimi xarakterizə olunur. Bu tip qəbirlərin sadə quruluşu, əlavə memarlıq elementlərinin və zəngin dəfn inventarının olmaması həmin şəxslərin sosial və iqtisadi imkanlarının məhdud olduğunu göstərir. Dəfn zamanı istifadə olunan vasitələrin azlığı və sadəliyi cəmiyyət daxilində sosial fərqlərin mövcudluğunu aydın şəkildə əks etdirir.

Torpaq qəbirlərində müşahidə olunan sadə dəfn mərasimləri, əsasən, gündəlik həyatla sıx bağlı olan inancları və praktik yanaşmanı əks etdirir. Bu tip dəfnlərdə mərasim elementlərinin minimum səviyyədə olması, ölünün torpağa təvazökar şəkildə tapşırılması və maddi zənginlik nümayişinin olmaması diqqət çəkir. Beləliklə, torpaq qəbirləri sosial strukturda aşağı təbəqənin mövqeyini göstərməklə yanaşı, qədim cəmiyyətlərdə sosial bərabərsizliyin və təbəqələşmənin mövcudluğunu da aydın şəkildə ortaya qoyur [6].

Torpaq qəbirləri qədim cəmiyyətlərdə sosial strukturun formalaşdığını və sosial təbəqələşmənin artıq müəyyən sərhədlər daxilində sabitləşdiyini göstərən mühüm arxeoloji göstəricilərdən biridir. Bu tip qəbirlərin geniş yayılması cəmiyyət daxilində fərqli sosial qrupların mövcud olduğunu, lakin onların dəfn ənənələrində müəyyən ümumi qaydaların formalaşdığını sübut edir. Sadə dəfn formalarının geniş tətbiqi, sosial bərabərsizliyin açıq şəkildə ifadə olunmasına baxmayaraq, ümumi mədəni normaların qorunduğunu göstərir.

Torpaq qəbirlərində müşahidə olunan oxşar dəfn üsulları və mərasim elementləri dəfn ənənələrinin tədricən standartlaşdığını göstərir. Bu, cəmiyyətin dini təsəvvürlərinin və rituallarının sistemləşməyə başladığını, müəyyən qaydalar çərçivəsində icra olunduğunu sübut edir. Beləliklə, torpaq qəbirləri yalnız sadə dəfn forması deyil, eyni zamanda qədim icmaların sosial nizamı, dünyagörüşü və mədəni davamlılığı haqqında mühüm məlumat mənbəyi kimi çıxış edir.

Cədvəl 3.
Torpaq Qəbirlərinin Struktur, Sosial və Statistik Xüsusiyyətləri

Göstərici	Faiz / Nisbət	Şərh
Torpaq qəbirlərinin ümumi dəfn abidələri içində payı	30–40 %	Ən geniş yayılmış sadə dəfn formalarından biridir
Sadə quruluşlu qəbirlərin payı	80–90 %	Əlavə memarlıq elementi olmayan qəbirlər üstünlük təşkil edir
Kollektiv dəfnlərin payı	20–25 %	Əsasən ailə üzvlərinə məxsus qəbirlər
Tək dəfnlərin payı	75–80 %	Fərdi dəfnlərin üstünlük təşkil etdiyini göstərir
Məişət əşyası aşkar edilən qəbirlər	30–40 %	Axirət inancının zəif, lakin mövcud olduğunu göstərir
Sosial baxımdan aşağı təbəqəyə aid qəbirlər	70–80 %	Sadə dəfn forması sosial statusun göstəricisidir
Regional yayılma (Gəncə–Qazax, Qarabağ, Şirvan)	100 %	Azərbaycanın əsas yaşayış zonalarını əhatə edir

Mənbə: *İsmayılzadə, Q. Azərbaycanın qədim dövr arxeologiyası. Bakı: Elm, 1995; Məmmədov, F. Azərbaycanın Tunc dövrü mədəniyyəti. Bakı: Elm, 2001; Quliyev, V. Qafqazın erkən dəmir və tunc dövrü abidələri. Bakı: Nafta-Press, 2010.*

Cədvəl 3-dəki statistik göstəricilər göstərir ki, torpaq qəbirləri əsasən aşağı sosial təbəqəyə mənsub əhali arasında yayılmışdır. Sadə dəfn forması, məhdud inventar və kollektiv deyil, fərdi dəfnlərin üstünlük təşkil etməsi bu tip qəbirlərin sosial-iqtisadi xarakterini aydın şəkildə əks etdirir. Eyni zamanda, bu göstəricilər cəmiyyət daxilində sosial təbəqələşmənin mövcudluğunu və dəfn mədəniyyətinin müəyyən dərəcədə standartlaşdığını sübut edir.

E.ə. II minillikdə Azərbaycanda mövcud olan dəfn abidələri qədim icmaların sosial strukturu, dini dünyagörüşü və iqtisadi münasibətləri haqqında zəngin informasiya təqdim edir. Kurqan, daş qutu və torpaq qəbirləri arasındakı fərqlər cəmiyyət daxilində sosial stratifikasiyanın formalaşdığını və kompleks ictimai münasibətlərin mövcudluğunu sübut edir [7].

Nəticə

E.ə. II minillikdə azərbaycan ərazisində formalaşmış kurqan, daş qutu və torpaq qəbirləri qədim cəmiyyətlərin sosial quruluşu, dini dünyagörüşü və mədəni səviyyəsi haqqında mühüm elmi məlumatlar təqdim edir. Bu dəfn formaları təkcə

ölülərin torpağa tapşırılması üsulu deyil, eyni zamanda cəmiyyət daxilində mövcud olan sosial iyerarxiyanın, iqtisadi münasibətlərin və ideoloji baxışların əksidir.

Kurqanlar əsasən yüksək sosial statusa malik şəxslərə məxsus olub, hərbi və siyasi elitanın mövcudluğunu sübut edir. Onların ölçüsü, zəngin inventarı və mürəkkəb quruluşu sosial fərqlərin aydın göstəricisi kimi çıxış edir. Daş qutu qəbirləri isə daha çox orta sosial təbəqəyə aid olub, kollektiv dəfn ənənələri vasitəsilə ailə və icma bağlarının güclü olduğunu nümayiş etdirir. Torpaq qəbirləri isə sadə quruluşu ilə aşağı sosial təbəqələrin həyat tərzini, gündəlik yaşayış səviyyəsini və maddi imkanlarını əks etdirir.

Bütün bu dəfn formalarının təhlili göstərir ki, e.ə. II minillikdə Azərbaycan ərazisində cəmiyyət artıq sosial təbəqələşmə mərhələsinə qədəm qoymuş, dini inanclar və mərasimlər isə ictimai həyatın ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Kurqan, daş qutu və torpaq qəbirləri birlikdə qədim əhalinin dünyagörüşünü, sosial münasibətlərini və mədəni inkişaf səviyyəsini əks etdirən mühüm arxeoloji mənbələr kimi xüsusi elmi əhəmiyyət kəsb edir.

Ədəbiyyat

1. İsmayılzadə, Q. Azərbaycanın qədim dövr arxeologiyası. Bakı: Elm, 1995. — 312 səh.
2. Məmmədov, F. Azərbaycanın Tunc dövrü mədəniyyəti. Bakı: Elm, 2001. — 286 səh.
3. Quliyev, V. Qafqazın erkən dəmir və tunc dövrü abidələri. Bakı: Nafta-Press, 2010. — 348 səh.
4. Əliyev, İ. Q. Azərbaycan arxeologiyası. Bakı: Elm, 1987. — 412 səh.
5. Muncayev, R. M. Kurganı i drevnie pogrebalnıye pamyatniki Kavkaza. Moskva: Nauka, 1975. — 289 səh.
6. Kuşnaryova, K. X. Drevneyşie kulturi Kavkaza. Leninqrad: Nauka, 1977. — 365 səh.
7. Harrison, R. J. The Archaeology of the Caucasus. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. — 356 səh.
8. Kohl, P. L. The Making of Bronze Age Eurasia. Cambridge: Cambridge University Press, 2007. — 370 səh.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 17.11.2025
Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 21.11.2025
Məqalənin çapa daxil olunma tarixi: 09.12.2025

Məqalə yazma qaydaları

1. Jurnala təqdim edilən məqalələr Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının dövri elmi nəşrlərin qarşısında qoyduğu tələblərə və Azərbaycan Turizm Menecment Universitetinin qaydalarına cavab verməlidir;
2. Jurnalda çap olunan hər bir məqaləyə Rəqəmsal Obyekt İdentifikatoru (DOI – Digital Object Identifier) təyin olunur ;
3. Hər bir məqalədə UOT indekslər və ya PACS tipli kodlar göstərilməlidir;
4. Müəllif ORCİD kodunu qeyd etməlidir;
5. Məqalə müəllifinin adı, soyadı, iş yeri, e-mail adresi yuxarıda sağda yazılmalıdır;
6. Azərbayacan dilində olan məqalələrin xülasəsi azərbaycan, ingilis və rus dillərində, rus dilində olan məqalələrin xülasəsi rus, azərbaycan və ingilis dillərində verilməlidir, ingilis dilində olan məqalələrin xülasəsi azərbaycan, ingilis və rus dillərində verilməlidir (minimum 200 söz);
7. Xülasələrin yazıldığı dillərdə açar sözlər verilməlidir;
8. Hər bir xülasədə məqalənin adı, müəllif(lər)in tam adı göstərilməlidir;
9. Məqalə "Giriş", "Mətn" (yarımbaşlıqlara bölmək şərtilə), "Nəticə" və "İstifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı"ndan ibarət olmalıdır;
10. Məqalə "Times New Roman"-da, 12 şriftilə yazılmalı, mətn Microsoft Word proqramında (2003/2007) və A4 kağız formatına görə tərtib edilməlidir;
11. Yuxarıdakı şərtlər nəzərə alınmaqla məqalələr 7-12 səhifə həcmində olmalıdır;
12. Məqalənin yazılışı zamanı iddiaçı istifadə etdiyi materialların mənbələrinə və müəlliflərinə mütləq istinad etməlidir. Mətndəki istinaddan sonra kvadrat mötərizədə əsərin ədəbiyyat siyahısındakı nömrəsi, cild (çoxcildli əsərlər üçün) və müvafiq səhifə(lər) verilir. Məsələn, [54, s.162], [155, c.2, s.82-83], [54, s.162; s.23], və s. İstinad olunan mənbənin biblioqrafik təsviri verilərkən Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının "Dissertasiyaların tərtibi qaydaları" barədə qüvvədə olan təlimatının "İstifadə edilmiş ədəbiyyat" bölməsinin tələbləri əsas götürülməlidir. "İstifadə edilmiş ədəbiyyat" siyahısında qeyd edilənlər aşağıdakı nümunələrdə göstərilən qaydada verilməlidir:

Kitabın təsviri: Əliyev, H.Ə. Müstəqilliyimiz əbədidir: [46 cilddə] / H.Əliyev. – Bakı: Azərnəşr, – c. 45. – 2013. – 384 s.

Jurnal məqaləsi: Həbibbəyli, İ.Ə. Maarifçilik və realizm // – Bakı: Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyasının Xəbərləri, Humanitar elmlər seriyası, – 2018. №1, – s. 3-10.

Konfrans, simpozium və digərləri: Gatys, L.A., Ecker, A.S., Bethge, M. Image style transfer using convolutional neural networks // IEEE Conference on Computer Vision and Pattern Recognition. Las

Vegas, Nevada, USA, – 2016, – p. 2414-2423.

Dissertasiyalar və avtoreferatlar: Səfərov, E.S. Xəzər dənizinin səviyyə tərəddüdlərinin məsafədən zondlama üsulları ilə tədqiqi: / coğrafiya üzrə fəlsəfə doktoru dis. / – Bakı, 2018. – 151 s.

Arxiv mənbələri: Xarici İşlər naziri Məhəmməd Həsən Hacınskinin məruzəsi (Gəncə: 15 iyul 1918-ci il) // Azərbaycan Respublikası Dövlət Arxivi, Fond № 1061, siyahı №1, iş № 95, vərəq – 1.

Qəzet mənbələri: Abdullayev, F. Azərbaycanı Respublikası Konstitusiyasının qəbul edilməsindən 24 il keçir // Respublika. – 2019, 9 noyabr. – s. 2.

Müəlliflik şəhadətnamələri və patentlər: Səfərov, A.R., 1,4 – Butandiolun alınma üsulu, İxtira i2017 0005, Azərbaycan Respublikası / Əliyev A.M., Əliyev F.V., Mətiyev K.İ. [və b.].

İnternet mənbələri: Azərbaycan etnik musiqisi: [Elektron resurs] / tərt. ed. T.Məmmədov və b.; Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi. – Bakı, 2006. – DVD+; 13 sm.

Mənbə: https://aak.gov.az/single/492

13. Ədəbiyyatlara istinad edərkən son 10 ilin elmi məqalələrinə, monoqrafiyalarına və digər etibarlı mənbələrinə üstünlük verilməlidir. Mətndə istifadə edilməyən mənbələr "İstifadə edilmiş ədəbiyyat" hissəsində göstərilməməlidir;
14. Əvvəllər çap olunmuş əlyazmaların jurnala tədqim edilməsi yolverilməzdir;
15. Elmi dərəcəsi olan müəlliflər istisna olmaqla, hər məqalə üçün müvafiq elm sahəsi üzrə elmlər doktorunun rəyi təqdim edilməlidir;
16. Məqalələr redaksiyanın aşağıdakı elektron ünvanına (th.journal@atmu.edu.az) göndərilməlidir;
17. Jurnala məqalə il ərzində mütəmadi olaraq 4 dildə -Azərbaycan, Türk, İngilis və Rus dillərində qəbul edilir.
18. Jurnal ildə 4 dəfə olmaqla- **aprel, iyul, oktyabr və dekabr** aylarında çap olunur. Jurnalın elektron versiyasını(http://atmu.edu.az/az/arxiv) universitetin saytından əldə etmək olar.

Guidelines for articles

1 The articles submitted to the journal must meet the requirements set by the Higher Attestation Commission under the President of the Republic of Azerbaijan for periodical scientific publications and the rules of Azerbaijan Tourism Management University;
2 Digital Object Identifier (DOI - Digital Object Identifier) is assigned to each article published in the journal;
3 UOT indexes or PACS type codes must be indicated on each article;
4 The author must record the ORCID code;
5 The name, surname, workplace, e-mail address of the author of the article should be written on the upper right;
6 Abstracts of articles in Azerbaijani language should be given in Azerbaijani, English and Russian languages, abstracts of articles in Russian language should be given in Russian, Azerbaijani and English languages, abstracts of articles in English should be given in Azerbaijani, English and Russian languages (minimum 200 words);
7 Key words should be given in the languages in which summaries are written;
8 Each abstract must include the title of the article, the full name of the author(s);
9 The article should consist of "Introduction", "Text" (provided it is divided into sub-headings), "Conclusion" and "Reference list";
10 The article should be written in "Times New Roman", 12 font, the text should be compiled in Microsoft Word program (2003/2007) and A4 paper format;
11 Taking into account the above conditions, articles should be 7-12 pages long;
12 When writing the article, the claimant must refer to the sources and authors of the materials used. The reference in the text is followed by the number in the bibliography of the work, the volume (for multivolume works), and the corresponding page(s) in square brackets. For example, [54, p.162], [155, c.2, p.82-83], [54, p.162; p. 23], etc. When providing a bibliographic description of the cited source, the requirements of the "Referenced literature" section of the current instruction of the High Attestation Commission under the President of the Republic of Azerbaijan on the "Rules of Dissertations" should be taken as a basis. What is mentioned in the list of "used literature" should be given in the order shown in the following examples:

Book: Əliyev, H.Ə. Müstəqilliyimiz əbədidir: [46 cilddə] / H.Əliyev. – Bakı: Azərnəşr, – c. 45. – 2013. – 384 s.

Journal: Həbibbəyli, İ.Ə. Maarifçilik və realizm // – Bakı: Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyasının Xəbərləri, Humanitar elmlər seriyası, – 2018. №1, – s. 3-10.

Conference, symposium and others: Gatys, L.A., Ecker, A.S., Bethge, M.

Image style transfer using convolutional neural networks // IEEE Conference on Computer Vision and Pattern Recognition. Las Vegas, Nevada, USA, – 2016, – p. 2414-2423.

Dissertations and abstracts: Səfərov, E.S. Xəzər dənizinin səviyyə tərəddüdlərinin məsafədən zondlama üsulları ilə tədqiqi: / coğrafiya üzrə fəlsəfə doktoru dis. / – Bakı, 2018. – 151 s.

Archival sources: Xarici İşlər naziri Məhəmməd Həsən Hacınskinin məruzəsi (Gəncə: 15 iyul 1918-ci il) // Azərbaycan Respublikası Dövlət Arxivi, Fond № 1061, siyahı №1, iş № 95, vərəq – 1.

Newspaper sources: Abdullayev, F. Azərbaycanı Respublikası Konstitusiyasının qəbul edilməsindən 24 il keçir // Respublika. – 2019, 9 noyabr. – s. 2.

Copyright certificates and patents: Səfərov, A.R., 1,4 – Butandiolun alınma üsulu, İxtira i2017 0005, Azərbaycan Respublikası / Əliyev A.M., Əliyev F.V., Mətiyev K.İ. [və b.].

Internet sources: Azərbaycan etnik musiqisi: [Elektron resurs] / tərt. ed. T.Məmmədov və b.; Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi. – Bakı, 2006. – DVD+; 13 sm.

Source: https://aak.gov.az/single/492

13 When citing literature, scientific articles, monographs and other reliable sources of the last 10 years should be preferred. Sources not used in the text should not be indicated in the "Literature used" section;

14 Submission of previously published manuscripts to the journal is not allowed;

15 Except for authors with a scientific degree, the opinion of a doctor of science in the relevant field of science must be submitted for each article;

16 Articles should be sent to the following e-mail address of the editorial office (th.journal@atmu.edu.az);

17 Articles to the journal are regularly accepted throughout the year in 4 languages - Azerbaijani, Turkish, English and Russian.

18 The journal is published 4 times a year - in April, July, October and December. The electronic version of the journal (http://atmu.edu.az/az/arxiv) can be obtained from the university's website.

“BİROL GROUP” MMC
Çapa imzalanmışdır: 29.04.2024-cü il
Kağız formatı 70x100 1/16

Tiraj: 100.