

A portrait of an older man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and a dark patterned tie. He is smiling slightly and has his hands clasped in front of him. He is wearing a watch on his left wrist. The background is a light yellow wall with a portion of a flag (green, red, and blue) visible on the left side.

# LİDERLİK FƏLSƏFƏSİ

2004

843

T3(2A)

A13

VAQIF  
ABBASOV

## LİDERLİK FƏLSƏFƏSİ

*Türk dünyasının sönməz Günəşi,  
ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin  
unudulmaz xatirəsinə ithaf olunur.*

85494

M.F.Axundov adına  
Azərbaycan Milli  
Kitabxanası

ARXIV



TƏHSİL  
BAKİ-2004

80349

T3(2A)-8



VAQIF ABBASOV

# LİDERLİK FƏLSƏFƏSİ

«TƏHSİL» NƏŞRİYYATI  
BAKİ-2004

84.2 Az  
A13

Rəyçi: **Y.İ.Rüstəmov**  
*fəlsəfə elmləri doktoru,*  
*professor*

Redaktor: **Firuzə Nadir**

**A13 Abbasov V.M.** Liderlik fəlsəfəsi. Bakı, «Təhsil», 2004.  
204 səh.

Milli Elmlər Akademiyasının müxbir üzvü, kimya elmləri doktoru, professor Vəqif Abbasov bu kitabında liderlik haqqında olduqca maraqlı fikirlərini sistemli şəkildə oxuculara təqdim edir.

Azərbaycana rəhbərlik etdiyi 34 il ərzində ölkənin hərtərəfli inkişafına, tərəqqisinə nail olan, onu bütün dünyaya tanıdan, müstəqil Azərbaycanın qurucusu, dövlətçiliyimizin qarantı, ümummilli liderimiz Heydər Əliyev fenomeninin sosiologiya və politologiya elmində liderliyi müəyyənləşdirən 21 qanuna əsasən məharətlə tədqiqi kitabın ana xəttini təşkil edir. Müəllif Heydər Əliyevin titanik fəaliyyətini tarixin prizmasından keçirərək onu dünyanın tanınmış siyasətçiləri, sərkərdələri və dahi şəxsiyyətləri ilə müqayisəli şəkildə təhlil və tədqiq edir.

Müəllif Heydər Əliyevin siyasi kursunu ləyaqətlə davam etdirən İlham Əliyevin xalqın etimadını qazanaraq prezident seçilməsinin də qanunauyğunluq olduğunu elmi və məntiqi əsaslarla izah edir.

Kitab siyasət aləminin korifeylərindən biri olan Heydər Əliyevin həyat və fəaliyyətini tədqiq edən mütəxəssislər və geniş oxucu kütləsi üçün nəzərdə tutulmuşdur.

84.2 Az

© V.Abbasov, 2004

A  $\frac{4502020000}{053}$  2004

## ULU HEYDƏR, QALX AYAĞA, OYAN, DUR!

İnsanlığın şəxsiyyətlik zirvəsi,  
Liderliyin ən əlçatmaz nöqtəsi,  
Xalqımızın bu dünyaya haqq səsi,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

Xalqımızın mədəniyyət dünyası,  
Xalqımızın daim parlaq ziyası,  
Xalqımızın əbədiyyət arzusu,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

Bu dünyaya doğru baxan gözümüz,  
Bu dünyada haqq danışan dilimiz,  
Bu dünyada bölünməyən elimiz,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

Nəsimini öz xalqına tanıtdın,  
Cəfərini ölməzliyə ucaltdın,  
Cavidini Vətənidə uyutdun,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

Sərkərdəsən, ölməzlikdən gəlmisən,  
Peyğəmbərsən, göydən yerə enmisən,  
Neçə dəfə Sən ölümdən dönmüsən,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!





Nizamisən, bu gün Səni itirdik,  
Xətaisən, bu gün Səni itirdik,  
Nəsimisən, Səndən haqqı götürdük,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

Bu Vətənə İlham kimi payın var,  
Üstümüzdə sonsuz haqqı-sayın var,  
Sənə qurban Vaqif kimi oğullar,  
Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur!

**Vaqif Məhərrəm oğlu Abbasov**

*MEA-nın müxbir üzvü*

13.12.2003–15.12.2003

12<sup>45</sup>–13<sup>00</sup> — 05<sup>00</sup>–05<sup>30</sup>



## AĞLA HEYDƏRİNİ, TURANIM, AĞLA!

Sərkərdəni – Atılanı itirdin,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla.  
Müdrükini – Cavidanı itirdin,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla!

Vaxtsız qürub etdi Babəkin sənin,  
Köç etdi dünyadan Nizamin sənin.  
Haqqı deyib getdi Nəsimin sənin,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla!

Nə Dədə Qorqud var, nə də ki Manas,  
Koroğlun köç etdi, bir də qayıtmaz.  
Xətai kədərin cahən ovutmaz,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla!

O, Yunus İmrəydi, həm də Ələsgər,  
Sevirdi Turanı Cavidim qədər.  
İndi kim bizləri tərənnüm edər,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla!

Bu böyük cahana nur saçmışdı O,  
İşiyə, sözüylə ucalmışdı O.  
Turan tarixindən güc almışdı O,  
Ağla Heydərini, Turanım, ağla!



Azəri torpağı onu yetirdi,  
O da torpağına şərəf gətirdi,  
Turanı həmişə bütöv görərdi,  
Ağla Heydərini, Turanı, ağla!

Vaqif çox öyrəndi Turan tarixin,  
Axtardı o tarixin uca zirvəsin.  
Atatürk zirvəsi Heydərini sənini,  
Ağla Heydərini, Turanı, ağla!

**Vaqif Məhərrəm oğlu Abbasov**  
*MEA-nın müxbir üzvü*

20.12.2003



## ÖN SÖZ

Əlinizə aldığımız bu kitabdan böyük zövq alacağınızı əvvəlcədən hiss edir və sizə həsəd aparıram. Sanki bir gündə, bir anda yazılan bu kitab eləcə sürətlə və hədsiz maraqla da oxunur, çünki əsərin müəllifi çox cəlbədicə mövzuya toxunur, bildiklərini, eşitdiklərini, oxuduqlarını, gördüklərini sizinlə bölüşür.

Bu, adi adamın söhbəti deyil. Həyatın keşməkeşli yollarından keçən, bu yollarda böyük həyat təcrübəsi qazanan alimin fikirləridir. Elmin sınaqlarından çıxmış, rəhbərliyin ağrı-acısını, eyni zamanda uğurlarını dadmış, tanınmış kimyaçı alim, Milli Elmlər Akademiyasının müxbir üzvü Vaqif Abbasovun müdrik əsəridir.

Bir tərəfdən ümummillə liderimiz Heydər Əliyevin yoxluğundan sarsılan, digər tərəfdən onunla bir dövrdə yaşadığı ilə sonsuz fəxarət duyan müəllif bu kitabı mərhum prezidentimizin unudulmaz xatirəsinə həsr etmişdir. Müəllif Heydər Əliyev fenomenini sosiologiya və politologiya elmində liderliyi müəyyənləşdirən 21 qanuna əsaslanaraq məharətlə tədqiq etmişdir.

Vaqif Abbasov Vətəninə sonsuz məhəbbətlə sevir və məhz bu sevgidən çıxış edərək, Azərbaycanın «təklənməsinə, dağılmasına, parçalanmasına, məhv olmasına yol verməyən», 34 il onun keşiyində duran rəhbərindən qürur duyur, əsər boyu Heydər Əliyevin yüksək liderlik keyfiyyətlərindən heyranlıqla danışır, İlham Əliyevin varisliyinin qanunauyğunluq olduğunu əsaslandırır. Müəllif əsərin ana xəttini təşkil edən ümummillə öndərilməzdən sübutlarla, dəlillərlə danışır, Heydər Əliyev dühasını dünya siyasətçiləri ilə, sərkərdələrlə, elm adamları ilə müqayisə edərək, onun titanik fəaliyyətini tarixin prizmasından keçirərək təhlil edir. Müəllif Heydər Əliyev şəxsiyyətini bütün aspektlər-



dən açıqlayır. Onu, sözün əsl mənasında, vətəndaş, dövlət xadimi, siyasi lider kimi göstərməklə yanaşı, eyni zamanda sədaqətli həyat yoldaşı, mehriban, qayğıkeş, ən əsası isə məsuliyyətli valideyn – Ata kimi də təqdim edir.

Vaqif Abbasov Heydər Əliyev dövrünün yetirməsidir, Heydər Əliyev zamanəsinin övlədidir, öz təbirincə desək, onun liderlik məktəbinin «məzunudur». Vaqif Abbasov özü həyatını, varlığını Azərbaycan elminə, doğma diyarına qurban verən, xalqını və xalqının hər bir ziyalisını dəyərləndirən alimdir. Bu baxımdan, Vətəninin sayılıb-seçilən oğulları, qızları, respublikamıza nüfuz gətirən, onun elmini, mədəniyyətini irəli aparan övladları haqqında məlumat verir. Vəzifəsinin öhdəsindən bacarıqla gələn sadə iş adamını qələmə almaqla isə kitabın ikinci istiqamətini, xəttini təşkil edir.

«Əgər biz öz düşüncələrimizə nəzarət etməsək, onda praktiki olaraq yaxın ətrafımızda olan adamların hər birində elə şeylər tapa bilərik ki, bu da bizdə onlara qarşı qərəzçilik oyadar. Əksinə, əgər biz öz düşüncəmizi düzgün təşkil etsək və adamlara insan kimi münasibət bəsləsək, elə həmin adamlarda çoxlu müsbət keyfiyyətlər görürük.» Bu fikir Vaqif Abbasovun həyat kreditsudur.

Şərq tarixinə ətraflı səyahət edən müəllif XX əsrin 70-ci illərindən başlayaraq respublikamızda vüsət alan qadın inkişafı prosesini də düzgün olaraq Heydər Əliyevin adı ilə bağlayır, bu gün Azərbaycan cəmiyyətinin, təhsilinin, elminin formalaşması və inkişafında qadınların tutduğu mövqeyi xüsusi fərəh hissi ilə açıqlayır, bu proseslərdə akademik Zərifə xanım Əliyevanın və bacarıqlı təşkilatçı Mehriban xanım Əliyevanın zəhmətlərini xüsusi olaraq qeyd edir. Heydər Əliyevin xanımı Zərifə Əliyeva haqqında ayrıca söhbət açmaqla onların bir-birinə dayaq olmasını xüsusi vurğulayır.



Vaqif Abbasov oxucuları ilə həddən ziyadə səmimidir, təbiidir. Alimin öz həyat yolu maraqlı məqamlarla zəngindir. Sətir-altı yerləşdirilən bu məqamlar əsərin üçüncü istiqamətini müəyyənləşdirməklə müəllifin öz sələflərinə olan ehtiramını və minnətdarlığını, hər bir insana qarşı məhəbbətini göstərir.

Vaqif Abbasovun bu kitabı hər bir insan üçün böyük örnəkdir, nikbinlik dərסidir. Müəllifin ürəyinin odu ilə yazılmış bu əsər alimlərin, dövlət xadimlərinin masaüstü kitabı olmalı, tərbiyəvi əhəmiyyəti nəzərə alınaraq tədris vəsaiti kimi istifadə olunmalıdır.

**Yusif İman oğlu RÜSTƏMOV**  
fəlsəfə elmləri doktoru, professor



## MÜƏLLİFDƏN

Liderlik insana nə verir? – Uçuş hissi, güc, həyat tamlığı.

Lider Allah, tale və uğur ilə xüsusi münasibətdə olur.

Liderlik, sadəcə, davranış və düşüncə vərdişləri kompleksi deyil. Liderlik «Əgər mən olmasam, kim?» devizi altında həyat stilidir. «Əgər mən – bəs nə üçün?» sualı verən adamlar heç vaxt lider ola bilməzlər.

Liderlik keyfiyyətini nə əlaqə, nə pul, nə də bilik əvəz edə bilməz.

Liderlik, ilk növbədə, improvizasiya məharətidir.

Dünyanı liderlərsiz təsəvvür etmək çətindir. Liderlərə hamı heyran olur, diqqət kəsilir. Onlar bizi öyrədir, ruhlandırır, irəliyə yol göstərirlər. Liderlər bizdə seçdiyimiz yola inam yaradır, müdafiə olunmaq və təhlükəsizlik hissləri aşılayırlar. Məhz liderlər bu və ya digər hökumətin, təşkilatın, müəssisənin, klubun, ailənin və evin fərqli keyfiyyətlərini müəyyən edirlər.

Napoleon təsadüfən demirdi ki, mən şirin rəhbərlik etdiyi dovşanlar ordusunu dovşanın rəhbərlik etdiyi şirlər ordusundan üstün sayıram.

Dövlət idarəçiliyi və diplomatiyada, biznes və ticarətdə, təhsil və incəsənətdə, idman və əyləncə sənayesində uğurla uğursuzluq arasındakı fərq prinsipli liderin olması, yaxud olmaması ilə bağlıdır. Məhz liderlər bizi arzumıza, hətta yolunda ölmək belə istədiyimiz arzuya inanmağa məcbur edirlər. Liderlərsiz dünya rəngi, ətri və dadı olmayan, formasız jelevarı kütlə olardı.

Liderləri tanımaq çox asandır. Onlar həmişə öndədirlər, onlar hadisələrin gedişini müəyyən edirlər.

Tarixin müxtəlif mərhələlərində liderliyi necə başa düşürdülər? İdeyanın özü uzaq minilliyə getsə də, «liderlik» sözü XIX

əsrin birinci yarısına qədər ingilis dilində arabir istifadə olunurdu. Liderliyi öyrənən elm XX əsrdə çoxlu sayda nəzəriyyələrin əsasında yarandı.

Ən ilkin nəzəriyyələr (XIX əsrin 70-ci illəri – XX əsrin 30-cu illəri) lideri **dahi adam** kimi təqdim edirdi. Qədimdə ən qüvvətli, güclü və cəsarətlilər özlərinə oxşar adamlar arasında lider olurdular.

Hökmdarların məşhurlaşmış oğulları bəzi nəzəriyyəçiləri liderliyin irsi təbiəti haqqında düşünməyə vadar edirdi. Lakin dahi adam nəzəriyyəsi bir sıra səbəblərdən liderliyin mahiyyətini açma bilmir. Hər şeydən əvvəl, dahi adam necə yaranır? Şekspir demişdir: «Bəziləri dahi doğulurlar, bəziləri dahiliyə çatırlar, bəzilərinə dahilik verilir». Əvvəla, dahi adam nəzəriyyəsi «nə?» sualına cavab verir, «necə?» sualına yox. İkincisi, bu nəzəriyyə Qandi və Çerçill kimi liderlər arasındakı çox böyük fərqi necə izah edir? Əgər Qandi İngiltərədə yaşasaydı, cəmiyyətə belə böyük təsir edə bilərdimi? Əgər Çerçill Hindistanda böyüyüb, orada yaşasaydı, cəmiyyətə belə böyük təsir edə bilərdimi? Dahi adam nəzəriyyəsi liderlik prosesi və ya dinamikası haqqında heç nə demir. Üçüncüsü, bəs nədən hər şeyi olan bəzi adamlar uğurlu lider ola bilmirlər?

İkinci qrup nəzəriyyəçilər liderlərin xarakterinin ümumi cəhətlərinə daha çox diqqət yetirirdilər. Napoleon hərbi lider üçün məcburi saydığı keyfiyyətlərin siyahısını tərtib etmişdi. XIX əsrin 20–40-cı illərində məhz hansı keyfiyyətlərin lideri xarakterizə etdiyini təyin etmək cəhdləri oldu. 1948-ci ildə Ralf Stoqduill bu sahədə 120-dən çox tədqiqatı təhlil edərək davamlı və məntiqi əsaslandırılmış model yaratmaq istədi, lakin belə nəticəyə gəldi ki, bu cür model mövcud deyil.

Situasiya nəzəriyyələri isə liderin necə olduğunu yox, onun nə etdiyini əsas götürür. Əsasən XIX əsrin 50–60-cı illərində



meydana gələn bu cür nəzəriyyələr elə adamları lider adlandırırlar ki, onlar lider kimi fəaliyyət göstərirlər. Bu nəzəriyyələr sübut edirdi ki, liderlik, sadəcə, əldə olunmuş hərəkət qaydasıdır, xarakterin xüsusiyyəti deyil.

Dahi insan və ümumi cəhətlər nəzəriyyələri ilə müqayisədə bu baxış bir addım irəli getmək idi. Ona görə ki, ardıcılar və xarici şərait əsas götürülürdü. Amma bu nəzəriyyənin də qüsurları var. O, bəzilərinin yuxarı qalxdıqlarının, bəzilərinin isə aşağı düşdüklərinin səbəbini izah edə bilmir.

Şübhəsiz ki, liderliyə aid müasir materialların hamısı müəyyən qədər faydalıdır, lakin onlarda dəqiqlik çatışmır.

Tədqiqatçıların titanik cəhdlərinə, çoxlu sayda kitab və məqalələrin olmasına baxmayaraq, liderliyin sirləri hələ də açılmamış düyün kimi qalmaqdadır.

Riqadakı Stokholm iqtisadiyyat məktəbinin psixologiya kafedrasının professoru, fəlsəfə elmləri doktoru Larri Staut dahi adamların təcrübəsini analiz edərək bu düyünü açmağa cəhd edir. Alim bu məqsədlə ideal lider olmayan, lakin bir çox xüsusiyyəti ilə insanı heyrləndirən Makedoniyalı İsgəndərin həyatına müraciət edir. Larri Staut qeyd edir ki, İsgəndər İrana uzunmüddətli və ağır yürüşə hazırlaşdı. O, komandirlərin öz ailə üzvlərindən narahat olmamaları üçün çox ciddi tədbirlər gördü, çar mülkünü və gəlirlərini onların arasında böldü. Bütün varidatını komandirlərə payladıqdan sonra dostu, general Perdikka İsgəndərdən soruşdu ki, bəs özünə nəyi saxladı. Çar: «Ümidi» deyə cavab verdi. Perdikka İsgəndərə: «Belə olan halda, biz kimik ki, səninlə sənin əməyini bölməklə bərabər, səninlə sənin ümidini də bölürük» dedi və özünə düşən mülkdən imtina etdi. Çarın Perdikkadan nümunə götürən daha bir neçə nəfər dostu da bu cür hərəkət etdi.

Larri Stautun fikrincə, ümid liderliyin əsas mahiyyətidir.

Amma hesab edirəm ki, liderliyin mahiyyətində çox məqamlar var və onların hər biri ciddi qanunlara tabedir. Bir şey mənə mütləq aydındır ki, ailədə, kollektivdə, partiyada, dövlətdə əsl lider inkişafı şərtləndirən ən başlıca faktordur.

Bu kitab liderliyi ilə dünyanı heyran etmiş, onun siyasi elitasında ən uca zirvələrdən birini tutmuş, Azərbaycanı parçalanmaq, məhv olmaq təhlükəsindən qorumuş, beynəlxalq aləmdə siyasi təklənmədən xilas etmiş, qeyri-adi liderlik keyfiyyətlərinə malik olmuş mərhum prezidentimiz, ümummillilik liderimiz Heydər Əliyev oğlu Əliyevin unudulmaz xatirəsinə həsr edilir.

Kitabın bir çox bölmələrində Heydər Əliyev liderliyinin çox mühüm xüsusiyyətləri haqqında düşüncələrimi oxucularla bölüşmək istəmişəm. Hesab edirəm ki, Heydər Əliyevin həyatı hər kəs üçün əsl liderlik məktəbi ola bilər.

Bu, liderlik haqqında oxuculara təqdim etdiyim ilk kitab olduğundan müəyyən fikirlərimin və şərhlərimin mübahisəli olacağını inkar etmirəm. Odur ki, əvvəlcədən kitab haqqında rəy və təkliflərini bildirəcək oxuculara minnətdarlığımı bildirirəm.

Vaqif Məhərrəm oğlu Abbasov

*Milli Elmlər Akademiyasının müxbir üzvü,  
kimya elmləri doktoru, professor*



## GİRİŞ

Dünya təcrübəsi göstərir ki, insanlıq tarixində liderliyin çox böyük rolu vardır. Güclü lideri olan millətlər və dövlətlər yüksək inkişaf yolu keçmiş və tarixi uğurlar əldə etmişlər. Lakin liderlik keyfiyyətləri təkcə dövlət başçıları, siyasi xadimlər üçün yox, hər bir şəxsiyyət üçün vacibdir. Hər kəs işlədiyi yerdən asılı olmayaraq, liderlik keyfiyyətlərinə malik olmalı və bunun üçün öz üzərində daim çalışmalıdır. Hər bir müəssisənin, kollektivin, idman komandasının və s. uğuru ona rəhbərlik edən liderin liderlik bacarığından çox asılıdır.

Liderliyin həqiqi prinsipləri dəyişməzdir.

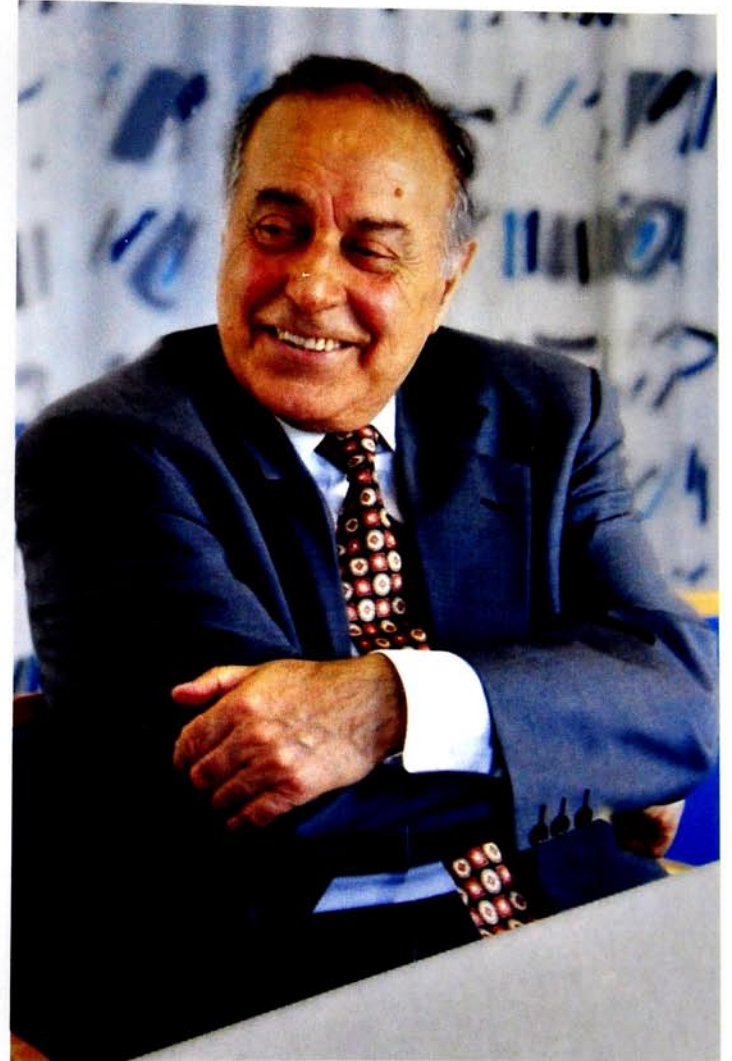
Özünü həqiqi lider görmək istəyən hər bir şəxs liderlərə xas olan inkarolunmaz qanunları bilməli, özünün liderliyi üçün lazım olan dəyişikliyi həyata keçirməli, yüksək liderlik keyfiyyətlərinə malik tarixi şəxsiyyətlərin həyatını öyrənməli, müasirləri olan liderlərin uğurlarının mahiyyətini özü üçün aydınlaşdırmalıdır.

Siz liderliyin inkarolunmaz qanunlarından nə qədər çoxuna riayət etsəniz, liderlik keyfiyyətləriniz və həyat uğurlarınız da bir o qədər çox olar.

Liderlərin həyatının təhlili göstərir ki, onları üç qrupa bölmək olar:

- 5% liderlər cəmiyyətdə baş verən böhranlar zamanı meydana çıxırlar. Burada təsadüflərin rolu çox böyükdür.
- 10% liderlər təbiətən liderlik keyfiyyətlərinə malik olurlar, başqa sözlə, genetik kodlarla lider kimi dünyaya gəlirlər.
- 85% liderlər 10% liderlərin təsiri ilə yetişir.

Dünyanın inkişaf tarixində 10% liderlər çox mühüm rol oynayırlar. Onların sayı nisbətən az olsa da, tarixin gedişinə təsirləri çox böyükdür. Dahi liderlər, əsasən məhz 10% liderlər arasından çıxır.







Belə bir fikir formalaşmışdır ki, liderliyin 21 inkarolunmaz qanunu var və onların mahiyyətinin dərk olunması gələcəkdə böyük uğurlar qazanan liderlər səviyyəsinə yüksəlməyə imkan verir.

Liderliyin inkarolunmaz qanunları aşağıdakılardır:

1. Yuxarı hədd qanunu.

Liderlik qabiliyyəti insanın səmərəlilik səviyyəsini müəyyən edir.

2. Təsir qanunu.

Liderliyin həqiqi ölçüsü təsirdir.

3. Proses qanunu.

Liderliyə bir gündə yox, hər gün çalışmaqla çatmaq olar.

4. Naviqasiya (istiqamətləndirmə) qanunu.

Hər bir kəs gəminin şturvalını fırlada bilər, lakin kurs götürmək üçün lider tələb olunur.

5. E.F.Xatton qanunu.

Həqiqi lider danışanda insanlar ona qulaq asırlar.

6. Möhkəm dayaq qanunu.

İnam — liderliyin əsasıdır.

7. Hörmət qanunu.

İnsanlar təbii olaraq o liderlərin arxasınca gedirlər ki, onlar həmin insanlardan güclüdürlər.

8. İntuisiya qanunu.

Liderlər hər şeyi liderlik prizmasından qəbul edirlər.

9. Maqnetizm qanunu.

Siz özünüzə oxşarları cəzb edirsiniz.

10. Əlaqə qanunu.

Liderlər əlləri işə salmazdan qabaq ürəkləri ələ alırlar.

11. Yaxın ətraf qanunu.

Liderliyin potensialı onunla kimin daha yaxın olması ilə müəyyən olunur.

12. Səlahiyyətlərin həvalə olunması qanunu.

85494

Yalnız özünə arxayın olan liderlər hakimiyyəti başqalarına həvalə edirlər.

13. Təkrar istehsal qanunu.

Lider yetişdirmək üçün lider lazımdır.

14. Tam inam qanunu.

İnsanları əvvəlcə liderlərin özləri, sonra onların böyük ideyaları cəlb edir.

15. Qələbə qanunu.

Liderlər öz komandalarının qalibyyət yolunu tapırlar.

16. Güclü həmlə qanunu.

Həmlə liderin ən yaxşı dostudur.

17. Prioritetlik qanunu.

Liderlər başa düşürlər ki, aktiv fəaliyyət heç də həmişə məqsədə doğru irəliləmək deyil.

18. Qurban qanunu.

Lider sonradan irəli getmək üçün geri çəkilməyi bacarmalıdır.

19. Vaxtlı-vaxtında olmaq qanunu.

Nə etməyi və hara hərəkət etməyi bildiyin kimi insanları nə vaxt öz arxanca aparmaq lazım olduğunu da bilməlisən.

20. Sıçrayışvari inkişaf qanunu.

İnkişafı, sadəcə, gücləndirmək üçün öz ardınızla ardıcılığınıza aparın. İnkişafı bir neçə dəfə artırmaq üçün öz ardınızca liderləri aparın.

21. Varislik qanunu

Liderin qiyməti varisliklə müəyyən olunur.

Hər bir insan lider ola bilər, bunun üçün o, bütün həyatı böyüklərlə çalışmalıdır. Liderliyin qanunlarını öyrənərkən, bu qanunlara əməl edərkən, liderlik zirvəsinə can atarkən 4 əsas prinsipi yadda saxlamaq çox vacibdir:

1) Elə qanunlar var ki, onu digərinə nisbətən asan başa düşmək və tətbiq etmək olur. Lakin siz onlardan hər birini həyata keçirə bilərsiniz.



2) Hər bir qanun digərini tamamlayır. Lakin heç də vacib deyil ki, bir qanuna sahib olduqdan sonra başqasını öyrənəsən.

3) Göstərilən qanunları tətbiq etsəniz, insanlar sizin ardınca gələcəklər. Onları pozsanız və ya inkar etsəniz, başqalarını öz arxanızca apara bilməyəcəksiniz.

4) Göstərilən prinsipləri öyrənin, onları praktikada və öz həyatınızda tətbiq edin.

### Yuxarı hədd qanunu

Liderlik qabiliyyəti hədd olub, insanın səmərəlilik səviyyəsini müəyyən edir. Şəxsiyyətin insanları öz arxasınca aparmaq qabiliyyəti nə qədər azdırsa, onun potensial imkanlarının həddi bir o qədər aşağıdır. Əgər sənin liderlik qabiliyyətin bir zavod idarəçiliyinə kifayət edərsə, birliyin baş direktoru, baş nazirin müavini, baş nazir, ölkənin prezidenti ola bilməzsən.

Liderlik qabiliyyətin məktəb direktoru olmağa yetərlidirsə, sən rayon təhsil şöbəsinin müdiri, təhsil nazirliyində idarə rəisi, nazir müavini, nazir ola bilməzsən.

Çox vaxt rəhbərlərin idarəçilikdə uğursuzluqlarının əsas səbəbi onlara liderlik qabiliyyətinə uyğun olmayan yüksək vəzifənin tapşırılmasıdır. Bu hal ölkə başçısı seçilərkən mütləq nəzərə alınmalıdır. İdarəçilik məharəti, liderlik qabiliyyəti çox aşağı həddə olan insanların ölkə rəhbərliyinə gəlməsi həmin dövletin on illərlə geri sala, beynəlxalq nüfuzunu azalda, siyasi təklənməsinə səbəb ola bilər.

Dünyaya yüksək liderlik qabiliyyəti ilə gələn, hər an çalışmaqda liderlik qabiliyyətini daha da yüksəldən, hamının gördüyündən uzağı gören, hamının gördüyündən çox gören, başqalarına nəzərən daha öncə hiss edən, dünya liderləri sırasında ən yüksək zirvədə duran Heydər Əliyev 1969-cu ildə Azərbaycana hakimiyyətə gəldi və qısa müddətdə ölkənin təhsilini, elmini, mə-



dəniyyətini, sənayesini, kənd təsərrüfatını inkişaf etdirdi. O, Azərbaycanın qədim tarixini olduğu kimi dünyaya çatdırmaqla öz xalqının ululuğunu, onun böyük inkişaf yolu keçdiyini sübut etdi, dünyaya onlarca dahi verdiyini bəyan etməklə bütün dünyanı öz xalqına hörmət etməyə, ona ehtiramla yanaşmağa məcbur etdi. Lakin Heydər Əliyev Moskvaya - SSRİ-nin rəhbərliyinə dəvət olunduqdan sonra onun yerinə təyin edilən insanların liderlik səviyyəsi bir şəhərə rəhbərliyə belə yetərli olmadığından ölkədə tənəzzül dövrü başladı. 1992-1993-cü illərdə bu tənəzzül kulminasiya nöqtəsinə çatdı. Ölkədə kaos, anarxiya, özbaşnalıq, keçmişə hörmətsizlik yüksək həddə çatdı, Azərbaycan cəngəllik qanunları ilə idarə olunmağa düçar oldu. Ölkənin məhv olmaq təhlükəsi yarandı. Torpaqlarımızın 20%-ə qədəri düşmən əlinə keçdi, qaçqınların və məcburi köçkünlərin sayı bir milyona çatdı.

Ölkənin əvvəllər mövcud olan nüfuzu ən aşağı həddə düşdü.

Praktiki olaraq sənaye və kənd təsərrüfatı sektorları dağıldı, istehsalın səviyyəsi aşağı düşdü, aclıq təhlükəsi yarandı.

Azərbaycan dünyanın siyasi səhnəsində təkləndi.

Ölkəni ölüm məngənəsindən çıxarmaq üçün güclü, dünyanın qəbul edəcəyi yeni lider lazım idi. Bu lider dünyanın siyasi tarixini yaxşı bilməli, böyük təcrübəyə və yüksək şəxsi nüfuza malik olmalı idi. Bu parametrlər yalnız bir şəxsiyyətdə var idi. O, Heydər Əliyev idi. Bəli, xalqın ümid yeri yalnız O idi. Və xalq onu yenidən hakimiyyətə dəvət etdi. O qayıtdı, xalqını, dövlətini məhv olmaqdan xilas etdi. On il ərzində həm ölkəsini, həm də millətini ucaltdı, ölkənin elmi, mədəni, iqtisadi, hərbi inkişafını təmin etdi, ona yüksək siyasi nüfuz qazandırdı.

Heydər Əliyev genetik olaraq liderlik zirvəsinə qalxmış lider idi və belə liderlər, əslində, dahlilərdir.

Mən böyük lider, ulu öndərimiz Heydər Əliyevin ləyaqətli, şərəfli, ibrətamiz ömür yolunun bəzi məqamlarını bir daha oxucuların diqqətinə çatdırmaq istəyirəm:

## HEYDƏR ƏLİRZA oğlu ƏLİYEV

10 may 1923-cü ildə Azərbaycanın Naxçıvan şəhərində anadan olmuşdur.

Naxçıvan Pedaqoji Texnikumunu bitirmiş, Azərbaycan Sənaye İnstitutunda oxumuş (1939-1941), Leninqrad (indiki Sankt-Peterburq) Ali Təhlükəsizlik Məktəbini və 1957-ci ildə Azərbaycan Dövlət Universitetinin tarix fakültəsini bitirmişdir.

1941-1944-cü illərdə Naxçıvan MSSR Xalq Daxili İşlər Komissarlığında və Naxçıvan MSSR Xalq Komissarları Sovetində, 1944-1969-cu illərdə Azərbaycan SSR-in təhlükəsizlik orqanlarında, 1969-1982-ci illərdə Azərbaycan KP MK-nın birinci katibi, 1982-1987-ci illərdə Sov.İKP MK Siyasi Bürosunun üzvü, SSRİ Nazirlər Soveti sədrinin birinci müavini, 1987-1990-cı illərdə İttifaq əhəmiyyətli fərdi pensiyaçı, fəal ictimai-siyasi xadim, 1990-1993-cü illərdə Naxçıvan MR Ali Məclisinin sədri olmuşdur.

1993-cü ilin 15 iyununda yenidən Azərbaycan Respublikasına rəhbərlik etmiş, iki dəfə (3 oktyabr 1993-cü ildə, 11 oktyabr 1998-ci ildə) Azərbaycan Respublikasının Prezidenti seçilmişdir.

Üçüncü dəfə, 2003-cü ilin 15 oktyabrında keçirilmiş Prezident seçkilərində Heydər Əliyevin namizədliyi yenə də irəli sürülmüş və təsdiqlənmişdir. Lakin 1 oktyabr 2003-cü ildə İlham Əliyevin xeyrinə öz namizədliyini geri götürmüşdür.

Ümummilli liderimiz Heydər Əliyev 2003-cü il dekabrın 12-də vəfat etmişdir.

Heydər Əliyevin həyat və siyasi fəaliyyət xronologiyasının mərhələlərinin hər biri böyük bir tarixdir.



### Təsir qanunu

Əgər insan təsir etmək qabiliyyətinə malik deyilsə o, başqalarını ardınca apara bilməz. Liderin təsir gücü yüksək olduqca onun lider kimi uğurları da, ardıcıllarının sayı da çoxalır.

Dünya tarixindən maraqlı bir fakt. Xristian olan Maykl Xart «Dünyanın yüz dahi adamı» kitabında (Moskva, «VEÇE» 2000, 543 səh.) dünyanın bütün mövcudluğu dövründə yaşamış yüz dahi şəxsi ayırmış və siyahıda birinci yeri Məhəmməd Peyğəmbərimizə (ə.s.) vermiş, hətta İsa peyğəmbəri 3-cü hesab etmişdir (İsaak Nyutondan sonra). Bunun da əsasında Məhəmməd Peyğəmbərin (ə.s.) şəxsiyyətinin güclü təsirə malik olması durur. Fikirlərimi əsaslandırmaq üçün həmin kitabdan «Məhəmməd» adlı bölməni olduğu kimi verməyi məqsədəuyğun saydım.

«Mənim siyahımda Məhəmmədin ən təsirli tarixi şəxsiyyətlər sırasında birinci yerdə durması bəzi oxucuları təəccübləndirə, bəzilərinə etiraza səbəb ola bilər. Lakin o, tarixdə yeganə şəxsiyyətdir ki, fəaliyyəti həm dini, həm də ictimai sahələrdə olduqca uğurlu olmuşdur.

Məhəmməd aşağı sosial mənşəli olsa da, dünyanın ən böyük dinlərindən birinin yaradıcısı və qeyri-adi uğurlar qazanmış siyasi lider oldu. İndi, ölümündən on üç yüzillik keçsə də, onun yaratdığı dünyanın təsiri olduqca güclü qalmaqdadır.

Bu kitabın əksər personajları böyük mədəniyyət mərkəzlərində doğulmuş və yüksək tərbiyə almış, tarixdə əsas rol oynamış sivil xalqlar arasında yaşamışdılar. Məhəmməd 570-ci ildə Məkkədə, Ərəbistanın cənubunda doğulmuşdu. O vaxt bura, geridə qalmış region idi, ticarət mərkəzlərindən, sənətkarlıqdan, təhsildən uzaq idi. Altı yaşında Məhəmməd yetim qaldı, kasıbçılıqla böyüdü və tərbiyə aldı. İslam adətinə görə, Məhəmməd

məd savadsız idi. Lakin o, 25 yaşında varlı dul qadınla evlənəndə maddi vəziyyəti yaxşılaşdı. Lakin, hətta onun qırx yaşında da hələ demirdilər ki, Məhəmməd dahi şəxsiyyətdir.

O vaxt ərəblərin əksəriyyəti bütpərəst idi və çoxallahlığa etiqad edirdi. Məkkədə, həqiqətən də, az miqdarda yəhudilər və xristianlar vardı. Ola bilər ki, məhz onlardan Məhəmməd ilk dəfə Vahid, qüdrətli Allah, Dünyanın sahibi haqqında eşitmişdi. Məhəmməd 40 yaşına çatanda inandı ki, vahid, həqiqi Allah onunla Cəbrayılın vasitəsilə danışır və adamlar arasında həqiqi dini yaymaq üçün Məhəmmədi öz rəsulu etmişdir.

Üç ilə yaxın müddətdə Məhəmməd yeni dini yaxın qohumları və dostları arasında təbliğ etdi, sonra açıq təbliğatla çıxış etməyə başladı. Tədricən onun tərəfdarları yarandı və Məkkənin hakimiyyəti ona iğtişaçı kimi baxmağa başladı. 622-ci ildə Məhəmməd təqiblərdən ehtiyatlanaraq Mədinəyə qaçdı və burada hiss olunacaq dərəcədə hakimiyyət əldə edə bildi.

«Hicri» adlanan bu gediş peyğəmbərin həyatında dönüş mərhələsi oldu. Əgər Məkkədə onun az sayda tərəfdarı vardısı, Mədinədə onlar hədsiz dərəcədə çoxaldı və tezliklə o, elə təsir əldə etdi ki, orada, əslində, məhdudlaşmayan hökmdara çevrildi. Məhəmmədin tərəfdarlarının sayının sürətlə artdığı sonrakı bir neçə ildə Məkkə və Mədinə arasında hərbi toqquşma baş verdi. Bu müharibə 630-cu ildə qalib Məhəmmədin Məkkəyə zəfərlə qayıdışı ilə başa çatdı. Peyğəmbərin həyatının sonrakı iki il yarımı ərəb tayfalarının sürətlə yeni dinə keçmələri ilə yadda qaldı.

Öz ölümü ərəfəsində, 632-ci ildə Məhəmməd artıq bütün Cənubi Ərəbistanın hökmdarı idi.

Ərəb bədəviləri qəddar döyüşçü kimi məşhur idilər. Həqiqətən, onların sayı az idi, aralarında tez-tez tayfa müharibələri baş verirdi və onlarda oturaq əkinçiliklə məşğul olan əhaliyə malik





şimal ölkələrində olduğu kimi böyük ordu yox idi. Lakin tarixdə ilk dəfə olaraq Məhəmməd tərəfindən və həqiqi Allaha güclü inamdan həvəslənmiş kiçik ərəb orduları öz genişliyinə görə heyrətləndirici istilaları həyata keçirə bildi. Ərəbistanın şimal-şərqində Sasanilərin yeni fars imperiyasının hakimiyyəti, şimal-qərbdə isə Vizantiya imperiyasının təsiri vardı. Ərəblər sayca öz düşmənlərindən az idilər. Buna baxmayaraq, dindən ilham alan ərəblər döyüş meydanında tezliklə Mesopatamiyanı, Suriyanı, Fələstini fəth etdilər. 642-ci ildə onlar Vizantiyadan Misiri aldılar. Fars qoşunlarını isə Kadisi zamanında, 637-ci ildə və Nehavəndi dövründə, 642-ci ildə darmadağın etdilər. Məhəmmədin yaxın dostları və davamçıları olan Əbu Bəkr və Ömər rəhbərliyi ilə həyata keçirilən böyük istilalar ərəb ekspansiyasının sonu olmadı. 711-ci ildə ərəblər Şimali Afrikanı tutdular və Atlantik okeanına çatdılar, bundan sonra Cəbəllüttariq boğazını keçərək vestgot İspaniyasını fəth etdilər. Bu zaman, hətta müsəlmanların bütün xristian Avropasını fəth edəcəyi zənn olunurdu. Yalnız 732-ci ildə Fransanın mərkəzinə qədər çatmış müsəlman orduları franklar tərəfindən məğlub edildilər. Buna baxmayaraq, yüz il ərzində peyğəmbərin sözlərindən ruhlanan bu bədəvi-döyüşçülər o dövrdə çox geniş olan Hindistan sərhədlərindən Atlantik okeanına qədər ərazidə imperiya yaratdılar və bu yerlərdə yeni dinin çoxlu tərəfdarları yarandı.

Amma inam hər yerdə eyni səviyyədə deyildi. Farslar peyğəmbərə inamlarını saxlasalar da, sonralar ərəblərdən asılılıqdan azad oldular. İspanlar yeddi əsrdən sonra xristian Rekonkistisi nəticəsində bütün yarımadaı geri aldılar. Mesopatamiya və Misir kimi qədim sivilizasiya beşikləri, Şimali Afrika ərəb əraziləri kimi qaldı. Yeni din isə sonrakı dövrlərdə müsəlmanların ilkin fəth etdikləri sərhədlərdən uzaqlara yayılmağa başladı. Hazırda on milyonlarla müsəlman Afrikada və Mərkəzi





Asiyada, daha çox sayda Pakistanda, Şimali Hindistanda və İndoneziyada yaşayır. İndoneziyada yeni din, həm də bir vaxtlar birləşdirici faktora çevrilmişdi. Hindistanda isə əksinə, induslar və müsəlmanlar arasındakı ziddiyyət birliyə mane olur.

Məhəmməd şəxsiyyətinin insanlıq tarixinə təsirini necə qiymətləndirməli? Digər dünyəvi dinlər kimi islam da öz ardıcılarının həyatına güclü təsir edir. Odur ki, bu kitabda dünya dinlərinin yaratıcılarının hamısına xüsusi diqqət yetirilir. Xristianlar dünyada müsəlmanlardan təxminən iki dəfə çox olduğundan təəccüblü görünə bilər ki, niyə Məhəmmədin adı İsadən əvvəl yazılıb. Lakin bunun üçün iki əhəmiyyətli əsas var. Birincisi, Məhəmməd islamın inkişafında İsanın xristianlığın inkişafında oynadığından daha böyük rol oynamışdır. Xristos xristianlıq əxlaqının və fəlsəfəsinin əsasını qoysa da (çünki bu norma yəhudilikdən fərqlənir), məhz müqəddəs Pavel xristian ilahiyətinin yaradılmasına əsas xidmət göstərmişdir, Əhdi-Cədidin («İncil»in və başqa xristian dini kitablarının adı) xeyli hissəsinin müəllifidir və dindarların sayının çoxalması üçün olduqca çox iş görmüşdür.

Məhəmməd isə bütövlükdə islam teologiyası və əxlaqının yaratıcısı olmuşdur. O həmçinin dindarların sayının çoxalmasında əsas rol oynamış və islam prinsiplərini həyata keçirmiş birinci şəxsdir. Bundan başqa, peyğəmbər müsəlman Əhdi-Ədiqin – «Quran»ın müəllifidir. Məhəmmədin «Quran»a daxil olan bütün kəlamları hələ onun sağlığında yazılmışdı, o öldükdən dərhal sonra tamamlanmış və avtoritar forma almışdır.

Lakin İsa peyğəmbərin təliminin daha ətraflı və dəqiq yazısı qalmamışdır. «Quran»ın müsəlmanlar üçün əhəmiyyəti «Bibliya»nın xristianlar üçün əhəmiyyətindən az olmadığından Məhəmmədin ideyalarının «Quran» vasitəsilə təsiri olduqca böyükdür. O da həqiqətdir ki, Məhəmmədin müsəlmanlara təsiri İsa





peyğəmbərin və müqəddəs Pavelin birlikdə xristianlara təsirindən güclüdür. Yalnız təmiz dini səviyyədə isə yəqin ki, Məhəmmədin insanlıq tarixinə təsiri İsa peyğəmbərin təsirindən az olmamışdır.

Bundan başqa, Məhəmməd Peyğəmbər İsa peyğəmbərdən fərqli olaraq təkə dini lider yox, həm də dünyəvi lider idi. Əgər onun ərəb istilalarının ilhamçısı kimi rolu nəzərə alınsa, onda onu bütün dövrlər üçün az qala ən təsirli siyasi rəhbər hesab etmək olar.

Əhəmiyyətli tarixi hadisələr arasında elələri var ki, onlar müəyyən liderlərin iştirakı olmadan da baş verə bilərdi. Belə ki, Cənubi Amerika koloniyaları, çox güman ki, ispanların hakimiyyətindən Bolivarsız da azad ola bilərdi. Lakin ərəb istilaları haqqında bunu demək olmaz. Məhəmmədə qədər belə hadisələr baş verməmişdi və hesab etməyə əsas yoxdur ki, onun iştirakı olmadan da bu cür istilalar ola bilərdi. Tarixdə müqayisə oluna bilən nümunə, hər şeydən əvvəl, Çingiz xanın təsiri nəticəsində həyata keçirilən XIII əsr istilaları ola bilər. Ancaq bu istilalar ərəb istilalarına nisbətən daha geniş olsalar da, yalnız müvəqqəti xarakter daşdı və bu gün monqollar elə əvvəlki, Çingiz xan dövründəki əraziləri tuturlar.

Ərəblərdə belə olmadı, İraqdan Mərakeşə qədər təkə islam dini ilə yox, həm də ümumi dil, tarix və mədəniyyət ilə birləşən ərəb dövlətləri yerləşir.

Beləliklə, VII əsrdəki ərəb islahatlarının nəticələri bu gün də insanlığın həyatına təsir etməkdə davam edir. Bax bu böyük dini və dünyəvi təsir birliyi məni Məhəmmədi unikal tarixi şəxsiyyət kimi ayırmağa məcbur etdi».

Məhəmməd Peyğəmbərin (ə.s) insanlığa təsir gücünü artıran faktorlardan biri də onun sağlığında ikən gələcək haqqında peyğəmbərcəsinə söylədiklərinin hamısının heyrətləndirici dəqiqliklə baş verməsidir.

Peyğəmbər (ə.s.) müsəlmanlara tez-tez onları yaxın gələcək-də gözləyən böyük islahatlardan danışdı.

«Həqiqətən, hər şeydən uca Allah mənim qarşımda torpağı açdı. Və mən şərq və qərbin kənarlarını gördüm. Həqiqətən də, mənim (hümmətimin) hökmranlığım mənim gördüyüm torpaqları əhatə edəcək». Doğrudan da, müsəlman xilafətinin istilaları cənub və şimaldan çox qərb və şərqə doğru yayıldı.

«Siz Ərəbistanı, sonra İranı, sonra Vizantiyanı fəth edəcəksiniz». Artıq Məhəmməd Peyğəmbərin (ə.s.) sağlığında Ərəbistanın xeyli hissəsi islamı qəbul etdi, onun ölümündən sonra Əbu Bəkr dövründə xilafətin tərkibinə Bəhreynin, Cənubi Ərəbistanın – Omanın, Xadramautun, həmçinin Suriya və İraqın bir hissəsi daxil oldu. Müsəlmanlar ildırım sürəti ilə İran və Vizantiyanın ərazilərini istila etdilər. Yalnız ikinci xəlifə Ömər in dövründə Fələstin, Suriya, Liviya, Zaqafqaziya, Yuxarı Mesopotamiya və Misir işğal olundu.

Peyğəmbərin əksər kəlamlarında deyilir ki, müsəlmanlar Konstantinopolu fəth edəcəklər. Məsələn, dəqiq bir hədisdə deyilir ki, Peyğəmbərdən soruşduqda hansı şəhər birinci fəth olunacaq – Konstantinopol və ya Roma, o cavab verdi: «...Konstantinopol birinci fəth olunacaq (hərfi olaraq «kəşf olunacaq»)». Məhəmməd Peyğəmbərin (ə.s.) qabaqcadan söylədiyi səkkiz əsr sonra, Osmanlı imperiyası hakimiyyəti dövründə həyata keçdi. 1452-ci ildə müsəlmanların orduları sonuncu Vizantiya şəhərlərini ələ aldılar və 1453-cü ildə onlar Konstantinopola doğru irəlilədilər. Konstantinopolu fəth edəcək ordunun əzəmətinə də Məhəmməd Peyğəmbər (ə.s.) əvvəlcədən söyləmişdi: «O ordu çox gözəl olacaqdır». Həqiqətən də, Konstantinopola hücum edən müsəlman ordularının döyüş qüdrəti təəvvürləri alt-üst etdi: bütün Avropa hökmdarlarını qorxuya salan 150 min döyüşçü, 300 yük gəmi, 80 hərbi gəmi, onlarla bürünc

top. Bu toplardan biri çəkisi yarım ton olan daş kürələri ata bilirdi. Müsəlmanların artilleriyasına dünyada tay yox idi. Müsəlmanlar bir gecədə taxta körpülər üzərindən qapalı Qızıl Buynuz körfəzinə 80 döyüş gəmisinin hamısını çıxardılar ki, onlar da şəhərin divarlarını birbaşa atəşə tutdu. Konstantinopolun taleyi həll olunmuşdu: o, təslim oldu və İslambul (müasir İstanbul) adını aldı ki, bu da türkcə «İslam şəhəri» deməkdir.

Məhəmməd Peyğəmbər (ə.s.) həmçinin müsəlmanların Hindistana yürüş edəcəyini söyləmişdi: «Mənim tayfamın iki qrupu Allah tərəfindən cəhənnəmdən qorunmuşlar: Hindistanla vuruşan qrup və Məryəmin oğlu İsa ilə (onun zühr etdiyi gün) vuruşan qrup». Peyğəmbərliklə deyilmiş bu sözlərdən üç əsr keçdikdən sonra Samanidlər nəslinin orduları Hindistana hərbi yürüş edir və parlaq qələbə qazanır. Samanidlər Əfqanıstanın şimalında yerləşən Balx vilayətindən idilər və xilafətin Orta Asiyadakı sərhədlərinin təhlükəsizliyini təmin edirdilər. Onların Buxaradakı iqamətgahı təlim, mədəniyyət və ədəbiyyat mərkəzi idi.

Məhəmməd Peyğəmbər (ə.s.) dəfələrlə qeyd etmişdi ki, müsəlmanlar monqollarla döyüşəcəklər. Bu, belə səslənirdi: «Nə qədər ki, «türk» (türk və ya monqol dilli xalq) xalqı ilə döyüşməmişiniz, məşhər günü gəlməyəcək. Onların qırıq gözləri, sarı sifəti, yastı burunları var, onların sifətləri döyülmüş qalxana bənzəyir. Yun geyinən xalqla, nə qədər ki, döyüşməmişiniz, məşhər günü gəlməyəcək».

XIII əsrdə müsəlman xilafəti üzərinə monqol qoşunu yeridi. Bağdad xilafəti 1258-ci ildə monqollar tərəfindən darmadağın edildi. Xəlifə əl-Müstəsim edam olundu. Lakin 1260-cı ildə müsəlman orduları mamlyuk əmirləri Kutuz və Bəybarsın rəhbərliyi ilə monqollara ağır həmlələr etdilər. Monqol ordusu qaçmağa başladı, Suriya azad olundu.

Yuxarıda qeyd olunanlar Məhəmməd Peyğəmbərin (ə.s.) lider kimi güclü təsirə malik olduğuna və bu təsirin hələ də davam etdiyinə gözəl sübutdur.

Liderin təsir qanunu dünyanın bir çox görkəmli liderlərinə şərafət gətirmiş, onların ölməz tarixi şəxsiyyətlər sırasına daxil olmalarına imkan vermişdir.

Belə liderlərdən biri Amerika Birləşmiş Ştatlarının ən görkəmli prezidentlərindən olan Teodor Ruzveltdir (27 oktyabr 1858-ci ildə Nyu-Yorkda anadan olmuş, 6 yanvar 1919-cu ildə Saqamor-Xilldə vəfat etmişdir). Onun lider kimi təsir qabiliyyəti çox güclü idi. Teodor Ruzvelt sürətli nitqə, sürətlə başa düşmək qabiliyyətinə, ildırım sürətli reaksiyaya malik idi. Hakimiyyət normanı ötə bilən enerji ilə birləşdikdə digər faktorların hamısını üstələyir. O, əvvəlki prezidentlərdən fərqli olaraq mətbuatı, qəzetçiləri çox sevirdi və onlarla tez-tez görüşmək istəyirdi. Bu təbliğat məşını ölkəyə təsir üçün ona çox lazım idi. Ruzvelt özü üçün bir qayda olaraq qəbul etmişdi ki, hətta nəşə şübhəli bir şey haqqında da danışıqda adın mütləq qəzetin birinci səhifəsinə düşməlidir. O heç vaxt karikaturaçılar qarşısında qorxu hiss etmirdi. Ruzvelt metodunun mahiyyəti diqqət mərkəzində olmaq idi. O, Ağ evə böyük yaradıcılıq qabiliyyəti, əməksevərlik, enerji, açıqlıq, gülərüzlülük gətirdi. Ruzvelt aramsız yağan yağış altında bir neçə kilometr yolu piyada getməklə, buzlaşmış çayda çimməklə, qayalara dırmaşmaqla juranlistləri heyrətə salırdı.

ABŞ tarixində ilk dəfə olaraq o, qara dərillilərin liderini Ağ evdə qəbul etdi. Onun arzusu Cənubu tamamilə vahid dövlətin tərkibinə qaytarmaq, Şimal və Cənub münacişələrini unutturmaq idi.

Ruzveltin ideali daha enerjili respublika, Amerika dəyərlərini qoruyub saxlaya bilən müdrik senat, günəş altında Amerikanın yerini möhkəmləndə bilən yeni silahlı qüvvələr idi. Ruzvelt



xarici siyasətin əsasını Amerika monopoliyalarının xarici fəaliyyətinin genişləndirilməsində görürdü. Belə ki, artıq bu monopoliyalara milli sərhədlər darlıq edirdi. ABŞ məhz Ruzveltə beynəlxalq arenaya, dünya işlərinə, global siyasətə qayıtdı. Ruzveltin ən böyük işlərindən biri Panama kanalının çəkilməsi idi. Cəmi 9 ay prezidentlik dövrü keçdikdən sonra Ruzvelt dünyada ən böyük sənaye layihəsinin həyata keçməsinə rəhbərlik edirdi. O, ABŞ-ın dünyaşöhrətli dəniz flotiliyasını yaratmaq, Rus-Yapon müharibəsini məharətli vasitəçiliklə dayandırmaq, global siyasətə güclü təsir edə bildi.

ABŞ-ın bugünkü uğurlarında, haqlı olaraq, Teodor Ruzveltin böyük rolu yüksək qiymətləndirilir.

Dünyanın liderlik zirvəsində olanlar arasında Azərbaycana 30 ildən çox müddətdə rəhbərlik etmiş, onu yüksək inkişaf səviyyəsinə qaldırmış ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin xüsusi yeri var. Onun lider kimi cəmiyyətə və dünyaya təsiri olduqca güclü idi. Heydər Əliyev xalqın, ölkəsinin, dünyanın tarixini çox gözəl bilirdi. O, bilirdi ki, hər bir xalq kimi Azərbaycan xalqı da öz tarixi keçmişini, mədəniyyətini çox sevir. Lakin artıq XX əsrin 60-cı illərində bu sahədə ciddi unutulmuş, yaddaşdan silinmə var idi. Məhz bunu nəzərə alan Heydər Əliyev 1969-cu ildə respublikaya rəhbərliyə gələn kimi qədim milli dəyərlərimizi, mədəniyyətimizi, incəsənətimizi, tariximizi özümüzə qaytarmaq sahəsində ciddi addımlar atdı. Nizamini, Nəsimini, Xətaini özümüzə qaytardı, Dədə Qorqudumuzu layiq olduğu müdriklik zirvəsinə qaldırdı, dünyaşöhrətli alimlərin, bəstəkarların, sənətkarların yetişməsi üçün əvvəllər olmayan şərait yaratdı. Bu, xalqın keçmişi ilə bağlı hissələrinin oyanmasına səbəb olan ən güclü təsir idi.

Heydər Əliyev iri sənaye kompleksləri yaratmaqla, kənd təsərrüfatını aqrar-sənaye kompleksinə çevirməklə bütün ölkənin sinxron inkişafını istiqamətləndirdi.

Hələ keçən əsrin 70-ci illərində rüşvətxorluğa amansız mübarizə elan etməklə gəncliyin əqidəsinə müsbət təsir etdi, onları ədalətli olmaq ruhunda tərbiyələndirdi, hər kəsi yaşayib-yaratmağa həvəsləndirdi. Minlərlə istedadlı gənci aparıcı dövlətlərin qabaqcıl elm və təhsil ocaqlarına oxumağa göndərməklə Vətənimizi ixtisaslı kadrlarla təmin etmək işini uğurla təşkil etdi, bununla həm də bu ölkələrdə Azərbaycanın ziyalı lobbisinin formalaşması işini həll etmiş oldu. Bu işə həmin ölkələrin Azərbaycana olan siyasətinə də müsbət təsir göstərdi.

Heydər Əliyevin dünyanın ən fəvqəl dövlətlərindən biri olan SSRİ-nin rəhbərliyinə irəli çəkilməsi də onun lider kimi güclü təsir qabiliyyətinə malik olması ilə bağlı idi. O, SSRİ Nazirlər Soveti sədrinin müavini kimi nəqliyyat, təhsil, səhiyyə problemlərinin həllinə rəhbərlik edirdi. Xarici siyasətin Şərq ölkələrinə aid hissəsi də Heydər Əliyevin kurasiyasında idi. Heydər Əliyev öz güclü təsir qabiliyyəti ilə rəhbərlik etdiyi sahələrin yüksək inkişafına şərait yaratdı. Onun iş üslubu tabeliyində olanlar tərəfindən birmənalı qəbul olunurdu.

Məhz Heydər Əliyevin lider kimi çox güclü təsirini bilən Qorbaçov ondan xoflanırdı, qorxurdu, onun yanında öz cılızlığını hiss edirdi. Odur ki, hər vəhcə onu hakimiyyətdən uzaqlaşdırmağa çalışırdı. Lakin Siyasi Büro tarixində Heydər Əliyev ilk şəxsiyyət idi ki, sovet siyasi maşını onu sındıra, əyə, məhv edə bilmədi. Çünki O, hələ 30 il öncə olduqca güclü təsir qabiliyyəti ilə milyonların sevgisini qazanmışdı, onların qəlbində özünə əbədi məskən salmışdı.

Bu böyük təsir gücü 1993-cü ildə onu yenidən hakimiyyətə gətirdi. Heydər Əliyev 1994-cü ildə atəşkəs haqqında müqavilə bağlamaqla ölkəni siyasi, iqtisadi və hərbi böhrandan qurtardı, dünyanın Azərbaycana qarşı olan siyasətinə təsir edərək ölkəmizi hərbi təcavüzdən, siyasi təklənmədən xilas etdi.

Müdrük, uzaqgörən dövlət xadimi Heydər Əliyev 1994-cü il sentyabrın 20-də «Əsrin müqaviləsi»ni imzalamaqla dünyanın neft siyasətinə çox güclü təsir etdi və bu siyasət birmənalı şəkildə Xəzər regionuna istiqamətləndi. Bu, Azərbaycanı siyasi təklənmədən və hərbi təcavüzdən xilas etdi. Bakı-Tbilisi-Ceyhan neft kəmərinin çəkilməsi haqqında müqaviləni bağlamaqla isə Heydər Əliyev təkcə Azərbaycanın yox, Gürcüstan və Türkiyənin də həm iqtisadi inkişafına zəmin yaratdı, həm də hərbi təhlükəsizliyi təmin etdi. Bu, həmçinin Gürcüstanda yaşayan yüz minlərlə soydaşımızın gələcək firavan həyatının qarantı idi. İndi həmin kəmərlər haqlı olaraq böyük öndərin adını daşıyır.

Heydər Əliyevin qlobal siyasətə bu uzaqgörən təsiri bütün Qafqaza aid dünya siyasətinin dəyişməsinə səbəb oldu.

Qədim İpək yolunun bərpası ideyasını qaldırmaq və onun həyata keçirilməsi işinin təşkili sahəsində Heydər Əliyev şəxsiyyətinin rolu regional yox, dünyəvi xarakter daşıyır. Böyük İpək yolu ilə əlaqələndən otuzdan çox dövlətin müasir inkişafında bu yolun müstəsna rolu Heydər Əliyevin adı ilə bağlanmalıdır.

Heydər Əliyev Allaha inamı, dinə ehtiramı ilə də insanların şüuruna müsbət təsir edərək onları cəhalətə, avamlığa, nadanlığa yox, elmə, həqiqətə söykənən dinə və dünyanın yaratıcısı olan Allaha inama çağırırdı. Bəlkə də, elə bunun müqabilində Allah bu fəvqəlbəşər insanı dəfələrlə ölümdən qurtardı.

Heydər Əliyev ölümü ilə də bütün bəşəriyyətə misilsiz lider və rəhbər olduğunu bir daha sübut etdi. Məhz yuxarıda sadaladığımız və qeyd edə bilmədiyimiz onlarca digər təsir keyfiyyətlərinin nəticəsi idi ki, dünya Heydər Əliyev itkisini öz itkisi kimi qəbul etdi, onun ölümü haqqında məlumat bütün dünyanın aparıcı kütləvi informasiya vasitələrinin baş xəbəri oldu. Rusiya Federasiyasının, Türkiyənin, Ukraynanın prezidentləri, bir söz-







lə, onlarca ölkənin dövlət rəhbərləri Heydər Əliyev ruhunun qarşısında baş əyməyə, onu son mənzilə yola salmağa gəldilər.

Heydər Əliyev şəxsiyyətinin tükənməz təsir qüvvəsinin nəticəsi idi ki, iki milyondan çox insan, o cümlədən bütün Qafqazın Şeyxül İslamı, Türkiyənin prezidenti, baş naziri və yüzlərlə xarici qonaq Respublika sarayından (vaxtilə özünün tikdirdiyi bu saray da indi ulu öndərimizin adını daşıyır) Fəxri Xiyabana qədər olan 4 yoxuşlu 7 km yolu yorulmadan getdi. Ömründə bu qədər məsafəni birnəfəsə getməyən, həyatları əsasən avtomobillərdə, təyyarələrdə, oturaq həyat tərzində keçən bir çox insan bu yolu necə gedə bildi? Bəlkə, bu da Heydər Əliyev ruhunun həmin insanlara güclü daxili enerji verən təsiri idi?

Heydər Əliyev sanki təbiətə də təsir etmişdi. Hamı bilir ki, Bakı küləklər şəhəridir. Burada ilin 321 günü küləkli keçir. Amma 2003-cü il dekabrın 12-dən 20-ə qədər olan vaxt ərzində Bakıda olanlar nə gördülər? – Küləksiz, günəşli hava. Sanki təbiət də şərait yaradırdı ki, insanlar dünya tarixində öz silinməz izini qoymuş, öz böyük sözünü demiş bir şəxsiyyətə, ümummillə liderimiz Heydər Əliyevə son borcunu versinlər. Bu, həm də Ulu Tanrının öz böyük övladına sevgisinin, məhəbbətinin təzahürü idi. Təbiət yalnız ayın 20-də, axşamçağı ağlamağa başladı. Sanki o, indi kimi itirdiyini dərk edərək qəhərdən boğulan insanların üstünə narın su çilədi.

Heydər Əliyev kimi bir dahi yetirən xalq da dünyanın düşüncə tərzinə öz təsirini göstərdi. Dünya tarixində görünməmiş möcüzə baş verdi. Xalq 7 gün gecədən sabaha qədər öz liderinin, böyük öndərinin məzarını ziyarət etdi və dünyaya məzarıstan ziyarətinin yeni mədəniyyətini öyrətdi. Bu, Heydər Əliyev şəxsiyyətinin və onun həmişə fəxr etdiyi Azərbaycan xalqının birlikdə sivilizasiya mədəniyyətinə uğurlu təsirinin nümunəsi idi. Məhz bu təsir ölməzliyi təmin edir.



### Proses qanunu

Liderə çevrilmək aksiyalar bazarında kapitalın maliyyələşdirilməsinə çox bənzərdir. Kim bir gündə zəngin olmaq istəyirsə, onun uğur qazanmaq şansı yoxdur. Kim lider olmaq istəyirsə, o hər gün ciddi çalışmalı, lazımı vərdişlərə yiyələnmalı, liderlik qabiliyyətini inkişaf etdirməlidir.

Doğrudur, bəzi insanlar daha yüksək liderlik talantı ilə dünyaya gəlsələr də, liderlik qabiliyyəti bir çox vərdişlərin və bacarıqların cəmindən ibarətdir, onların isə demək olar ki, hər birini öyrənmək və inkişaf etdirmək olar. Lakin bu proses qəflətən baş vermir. Liderlik mürəkkəb bir işdir. Liderliyin çox aspektləri var: hörmət, təcrübə, emosional güc, insanlarla ünsiyyət vərdişləri, nizam-intizam, perspektivi görmə, ruh yüksəkliyi, müasirlik və s. Odur ki, səmərəli lider olmaq üçün uzun müddətli çalışma tələb olunur. Uğur qazanan liderlər məhz ona görə irəli çıxırlar ki, onlar öyrənməyi sevirlər və bacarırlar.

Yüksək liderlik istedadı ilə dünyaya gələn də, belə talantı az olan da, bütövlükdə kim lider olmaq istəyirsə, yəqin ki, aşağıdakı dörd mərhələdən keçməlidir.

#### *Birinci mərhələdə insan nəyi bilmədiyini bilməlidir.*

Çoxları liderliyin həqiqi qiymətini dərk etmək iqtidarında olmur. Onlar belə hesab edirlər ki, liderlik yalnız seçilmişlər üçündür. Onlar təsəvvür etmirlər ki, liderlik vərdişlərini öyrənməklə nə qədər imkanları itirirlər. Əgər hər bir kəs başa düşsə ki, liderlik təsir etməkdir və hər günün gedişində əksər adamlar, adətən, bu və ya digər yolla ən azı dörd adama təsir edir, onda onlarda liderlik haqqında çox şeyi öyrənmək marağı yaranar. Belə marağın olmaması isə yaxşı heç nə vəd etmir. Çünki nə qədər ki, insan nəyi bilmədiyini dərk etmir, onun inkişafı mümkün deyil.



#### *İkinci mərhələdə insan bilir ki, nəyi bilmir.*

Adətən, həyatın hansısa bir mərhələsində biz şəraitdən asılı olaraq lider vəzifəsini yerinə yetirməli oluruq. Məhz o anda başa düşürsən ki, sənin arxanca heç kim gəlmir, başa düşürsən ki, insanları öz ardınca aparmağı öyrənmək nə qədər faydalıdır.

Benyamin Dizraeli qeyd edirdi ki, «çoxlu faktlar haqqında məlumatı olmamağı dərk etmək özü bilik öyrənmək yolunda böyük addımdır».

Öz həyatımdan maraqlı bir məqamı qeyd etmək istərdim. Mən 1973-cü ildə institutu bitirdikdən sonra akademik Y.H.Məmmədəliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutunun aspiranturasına daxil oldum. 1983-cü ilə qədər ayrı bir elmi istiqamətdə və demək olar ki, tək çalışırdım. 1983-cü ilin dekabrında laboratoriyanın rəhbəri qəflətən vəfat etdi. 1984-cü il yanvarın 2-də məni laboratoriya müdiri əvəzi təyin etdilər. Onda hiss etdim ki, liderlikdən çox uzağam. İnstitutun rəhbərliyində dünyəşöhrətli alimlərin olmasını, onların bacarıqlı rəhbərliyi sayəsində qazanılan uğurları, elmi rəhbərimin laboratoriyadakı dörd müxtəlif qrupu məharətlə idarə etməsini və onları yüksək peşəkarlıqla əlaqələndirməsini, gəncliyə yüksək qiymət verilməsini, onlara inkişaf üçün yol açılmasını görsəm də, insanları öz ardınca aparmaq üçün çox şeyi öyrənməli olduğumu dərk etdim. Amma bir məqam köməyimə çatdı: hələ orta məktəb illərindən oxumaq, öyrənmək vərdişlərinə yiyələnməyim. Tanınmış alimlərlə söhbət edərək Azərbaycanın görkəmli elm liderlərinin həyatı haqqında maraqlı məlumatlar öyrəndim, insanlarla açıq, səmimi dialoqa başladım, böyük auditoriyalarda çıxış etməkdən çəkinmədim, işləməkdən yorulmadım. Bu proses indi də hər gün davam edir. Əlbəttə, lider olmaq prosesi bir an da olsa dayandırılmamalıdır.





*Üçüncü mərhələ inkişaf etdiyini, çox şeyi bildiyini anlamaqdır ki, bu da öz səmərəsini verir.*

Liderlik sahəsində bacarığın və vərdişlərin az olduğunu dərk edəndən, şəxsi inkişafınız üçün intizamla gündəlik məşğələlərə başlayandan sonra sizdə qeyri-adi proseslər baş verəcəkdir. Siz hər gün dəyişəcək, hər gün inkişaf edəcəksiniz və bir gün gələcək ki, sizə baxanlar bir-birinə sual verəcəklər: «O, necə də bir anda müdrik oldu!» Lakin bir məqam da mütləq qeyd olunmalıdır. Liderlik zirvəsinə çatmağa tələsmək yox, bu yolda yorulmadan çalışmaq lazımdır. Burada cəmiyyətin və dövlətin üzərinə də böyük məsuliyyət düşür. Liderliyin mahiyyəti məktəblilərə, ali məktəb tələbələrinə, gənclərə, gənc mütəxəssislərə öyrədilməlidir, onlar liderlik məktəbi keçməlidirlər. Bunun üçün onları öyrənməyə həvələndirməli və buna şərait yaratmalı, onlara öz səviyyələrində liderlik funksiyaları tapşırılmalı və lider kimi fəaliyyətlərinin nəticələri təhlil olunmalı, qüsurları göstərilməli və onların liderlik funksiyaları ən yaxşı nümunələrlə istiqamətləndirilməlidir.

*Dördüncü mərhələdə lider, sadəcə, bildiyini istifadə edir.*

Üçüncü mərhələdə siz artıq lider kimi kifayət qədər fəaliyyətdə ola bilərsiniz, amma atdığınız hər bir addım haqqında düşünməlisiniz. Dördüncü mərhələyə çatdıqdan sonra sizin insanları arduvuzca aparmaq qabiliyyətiniz avtomatik xarakter daşıyacaq.

Lider bir gündə yox, gündən-günə formalaşır. Bu reallıq proses qanunundan irəli gəlir.

İnsan intizamı, ardıcıl və sistemli fəaliyyət göstərdikdə qarşısına qoyduğu məqsədə hazır olur.

Belə bir aforizm var: «Çempionlar rinqdə çempion olurlar – orada onları, sadəcə, belə tanıyırlar». Bu, doğrudur. Çempion olmaq üçün hər gün yorulmadan məşq etmək, hazırlaşmaq, çempionluğa doğru irəliləmək və rinqə qədər çempionluq dərə-



cəsinə çatmaq lazımdır. Liderlikdə də belədir, məhz yorulmadan çalışmaq, öyrənmək, inkişaf etmək yolu ilə liderlik zirvəsinə yüksəlmək olar.

Əgər lider olmaq istəyirsinizsə, sizin üçün ən şad xəbər odur ki, buna nail olmaq mümkündür. Hər bir kəsdə uyğun potensial var, amma liderlik qəflətən, bir gündə yaranmır. O, dözümlülük tələb edir. Burada proses qanununu heç cür inkar etmək mümkün deyil. Liderlik keyfiyyəti bir gündə qazanılmaz, bunun üçün bütöv ömür lazımdır.

### **Naviqasiya (istiqamətləndirmə) qanunu**

Tərəfdarlar elə liderə ehtiyac duyurlar ki, həmin liderlər onlara səmərəli marşrut açsınlar. Ölüm və həyat arasında seçim etmək lazım gələndə göstərilən tələb daha kəskin olur. Həqiqət odur ki, hər bir kəs gəminin şturvalını fırlada bilər, amma istiqamət götürmək üçün lider tələb olunur. İstiqamətləndirmə qanunu belədir.

İstiqamətləndiricilər əvvəlcədən bütün səyahət yolunu görürlər. 1993-cü ildə Azərbaycan adında bir gəminin dünyanın sivilizasiya okeanındakı qeyri-müəyyən, istiqamətlənməmiş, batmaq təhlükəsində olan vəziyyətini xatırlayın. Bu gəminin şturvalını hər kəs fırladırdı, amma boş-boşuna. Bu gəminin istiqamətləndiricisi yox idi. Belə bir vəziyyətdə gəmi sərnişinləri istiqamətləndiriciyə – liderə daha çox ehtiyac hiss edirdilər. Və onlar gəminin istiqamətləndiricisini, onu batmaq təhlükəsindən xilas edəni və dünya okeanında lazımı istiqamətə yönəldəni tapdılar. Bu, on illərlə dünya siyasət okeanında çox böyük naviqator olmuş Heydər Əliyev idi. O, Azərbaycan adlı gəmini batmaqdan xilas etdi, onu böyük ustalıqla sahilə yönəltdi, qüsurlarını aradan qaldırdı, texniki imkanlarını artırdı, təhlükəsizlik



parametrlərini gücləndirdi, onun sənişinlərinin isə yaşamaq, yaratmaq əzmini artırdı, onların qorxu hissini yox etdi və yəni-dən dünya sivilizasiya okeanında istiqamətlənmiş hərəkətini təşkil etdi. Bu hərəkət yüz illər boyu uğurlu yol istiqamətidir. Ancaq indi bu gəmi tək deyil. O, böyük, bir-biri ilə möhkəm əlaqələnmiş gəmilər dəstəsində layiqli yerdə olmaqla məharətlə üzür. Bu, naviqatorun, istiqamətləndiricinin böyüklüyünə, liderlik bacarığına dəlalət edir.

Leroy Eymsin fikrincə, lider o adamdır ki, başqalarının gördüyündən çox görür, başqalarından uzağı görür və başqalarına nisbətən daha tez hiss edir.

İstiqamətləndirici həmişə keçmiş təcrübəyə əsaslanır. Burada həm uğur, həm də uğursuzluq nəzərə alınmalıdır. Uğur sizə imkan verir ki, özünüz haqqında çox şeyi biləsiniz. Həm də biləsiniz ki, özünüzün konkret qabiliyyət və istedadınız vasitəsilə siz nəyə nail ola bilərsiniz. Uğursuzluq isə göstərir ki, siz harada və hansı səhvi etmişiniz. Siz əgər öz səhvlərinizdən nəticə çıxara bilmirsinizsə, onda yenə də uğursuzluğa məhkum-sunuz. Odur ki, səmərəli istiqamətləndiricilər keçmiş təcrübədən başlayırlar.

İstiqamətləndirici – naviqator başqalarının ona dediklərini eşidir. Siz keçmiş təcrübədən nə qədər çox nəticə çıxarsanız da, o sizə bu gün lazım olanın hamısını verə bilməz. Ona görə də, həqiqi liderlər çox mənbədən məlumat toplayırlar. Onlar özlərinin liderlər komandasından ideyaları alır, öz təşkilatlarının əməkdaşları ilə söhbət edir və bununla da aşağı təbəqələrdə nə baş verdiyini öyrənirlər. Bundan başqa, elə təşkilatların liderləri ilə ünsiyyət yaradırlar ki, həmin liderlər onlar üçün müəllim olsunlar. Yaxşı istiqamətləndirici özünə və başqalarına öhdəliklər götürməzdən əvvəl ciddi olaraq məsrəfləri hesablamalıdır. Yol açan lider kimi uğurlu fəaliyyət göstərmək üçün optimizm

və realizm, intuisiyanı və planlaşdırmanı, inam və faktları bə-lanslaşdırmaq lazımdır.

Əgər lider – istiqamətləndirici adamları coşğun sulardan keçirmək qabiliyyətinə malik deyilsə, o, gəmini batıracaqdır. Hər hansı kollektivin rəhbərində də bu bacarıq yoxdursa, həmin kollektiv müflisləşməyə, dağılmağa məhkumdur.

Naviqasiya strategiyasını bilmədən kurs götürmək olmaz. Bütün fəaliyyət qaydası əvvəlcədən düşünülməlidir. Məqsəd lokallaşmalı və sistemləşdirilməlidir. Prioritetlər ünvanlı olaraq korrekte olunmalıdır. Rəhbər personalı müəyyənləşdirmək və onları məlumatlandırmaq gərəkdir.

Planı qəbul etmək üçün vaxt təyin etmək lazımdır.

Odur ki, aşağıdakıları həmişə yadda saxlamaq lazımdır:

- Aktiv olaraq reallaşdırmağa başlamaq;
- Gözlənilən problemlərə hazır olmaq;
- Təbii olaraq uğurları duymaq və qeyd etmək;
- Hər gün öz planına nəzarət etmək.

Əgər lider – naviqator qeyd olunanları nəzərə almırsa və bütöv bir ölkənin rəhbərliyinə gəliyərsə, bu, həm ölkə, həm də bütövlükdə bəşəriyyət üçün təhlükəli olur. Bu baxımdan, Adolf Hitler bariz nümunə ola bilər. Mənbə bu misalı gətirmək ağır olsa da, oxucunu daha əsaslı inandırmaq üçün ayrı çıxış yolu tapa bilmədim.

Birinci dünya müharibəsində Almaniyanın məğlubiyyəti Hitleri sarsıtdı və qəzəbləndirdi. 1919-cu ildə 30 yaşlı Hitler Münhendə sağ təmayüllü kiçik partiya qoşuldu və tezliklə bu partiya adını dəyişərək alman Nasional–Sosialist Fəhlə Partiyası (qısa olaraq Nasist partiyası) adını aldı. İki il ərzində o, bu partiyanın inkarolunmaz lideri oldu.

Nasistlər sürətlə inkişaf etdilər və 1923-cü ilin noyabrında Hitlerin rəhbərlik etdiyi partiya dövlət çevrilişinə cəhd etdi. Bu cəhd uğursuzluqla nəticələndikdən sonra Hitleri həbs etdilər,



dövlətə xəyanətdə ittiham etdilər. Lakin o, cəmi bir ildən sonra türmədən çıxdı.

Nasist partiyası yenidən güclənməyə başladı və 1933-cü ildə 44 yaşlı Hitler Almaniyanın kansleri oldu.

Bu böyük vəzifəni tutduqdan sonra o, dövlət aparatından istənilən müqaviməti qırmaq üçün istifadə etdi, tezliklə diktatura yaratdı. Əksər siyasi düşmənlər əzildi və məhv edildi.

Sonra o, digər dövlətləri işğal etmək arzusuna düşdü, bu da İkinci dünya müharibəsinə gətirib çıxardı.

Hitler öz hakimiyyəti illərində tarixdə analoqu olmayan genosid siyasəti yeritdi. O, başlıca dövlət vəzifəsi kimi bütün dünyada yəhudilərin kökünü kəsmək məqsədini həyata keçirirdi. O təkcə milyonlarla insanın həyatına son qoymaqla kifayətlənmirdi, sivilizasiyanın ən nadir tarixi incilərinin məhv olmasından da çəkinmirdi. Çox güman ki, tarixdə öz müasirlərinə Hitler qədər mənfi təsir edən ikinci şəxsiyyət olmamışdır.

Hitler öz qarşısına qoyduğu məqsədlərin heç birinə nail olmadan məhv oldu. O istəyirdi ki, Almaniyanın torpaqları çoxalsın və təsir dairəsi genişlənsin. Bu gün Almaniyanın ərazisi Hitler hakimiyyətdə gələndən qədərkindən kiçikdir. O, yəhudiləri məhv etmək arzusu ilə yaşayırdı. Amma Hitler hakimiyyətdə gələndən cəmi on beş il sonra iki min il ərzində ilk dəfə olaraq birinci suveren yəhudi dövləti yarandı.

Hitler kommunizmə və Rusiyaya nifrət edirdi. Amma onun ölümündən sonra və yəqin ki, onun başladığı müharibənin nəticəsi olaraq ruslar Şərqi Avropanın böyük hissəsini öz nəzarətlərinə götürdülər və bütün dünyada kommunizmin təsiri güclənməyə başladı. Hitler demokratiyanı görmək belə istəmirdi və inanırdı ki, onu təkcə başqa ölkələrdə yox, Almaniya da məhv edəcək. Buna baxmayaraq, Almaniya indi də demokratik qanunlarla yaşayır.

Lakin Almaniya milyonlarla layiqli övladını itirdi və indi də müharibə etdiyi dövlətlərin bu savaştan ziyan çəkmiş vətəndaşlarına təminat ödəyir. Pis naviqatorun hakimiyyətə gəlməsinin ağır nəticələri budur.

Liderin pis naviqator - dövlət başçısı olmasının ağır nəticələr verdiyinə bir misal da Mixail Qorbaçovun təmsalında gerçəkləşmişdir. 1917-ci ildə qurulmuş, 70 ildə dünyanın ən aparıcı dövlətlərindən birinə çevrilmiş, bütün dünyada kosmosa ilk dəfə insan çıxarmış bir ölkənin rəhbərliyinə erməni lobbisinin pulu hesabına gəlmiş və qısa bir müddətdə yenidənqurma adı altında ölkənin bütün işlək mexanizmini məhv etmiş Qorbaçov bu tip ölkələri idarə etmək qüdrətində olan liderlərdən deyildi. O, yüzlərlə millətin yaşadığı SSRİ adlanan ölkədə milli münasibətləri pozdu, bir neçə etnik münəqişələr yaratmaqla ölkənin məhvinə rəvac verdi. Millətlə insanın qanına bais oldu. Onun yeritdiyi qan siyasətinin təsiri hələ də davam etməkdədir. 1990-cı ilin yanvarın 19-dan 20-ə keçən gecə o, sovet qoşununu, muzdlu tutulmuş Krasnodar ermənilərini Bakıya göndərərək yüzlərlə dinc və günahsız insanın ölümünə səbəb oldu. Buna oxşar hadisələri o, Tbilisidə, Abxaziyada, Litvada, Moldovada da törətdi. Onun Siyasi Bürodə ən çox qorxdığı və özünə çox güclü rəqib saydığı şəxs Heydər Əliyev idi. O, Heydər Əliyevi Siyasi Bürodən uzaqlaşdırmaq üçün hər şeyə əl atırdı, məkrli planlar qururdu. Nəhayət, 1987-ci ildə o öz planını həyata keçirdi. Lakin Heydər Əliyev Siyasi Büronun əvvəlki üzvlərinə bənzəmirdi. O əyilmədi, siyasi səhnədən getmədi və yenidən öz xalqına rəhbərlik edərək ona uğur qazandırdı. Rus xalqı isə Qorbaçovun böyük dövləti idarə etmək gücünə malik lider olmadığını gec başa düşdü. Bu gün Qorbaçovun yaratdığı münəqişələrin təsiri Rusiyada da davam edir. Ölkə yenidən parçalanmaq təhlükəsindən hələ də xilas olmayıb. İqtisadi tənəzzül indi də davam etməkdədir.



İstiqamətləndirmə qanununun başlıca sirri hazırlıqdadır. Hər bir işdə hazırlıq mərhələsi çox mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Əgər siz yaxşı hazırlaşsanız, insanlarda əzmkarlıq hissi oyadar, onların inamını qazanarsınız. Hazırlığın kifayət qədər olmaması əks nəticə verir. Qeyd etmək lazımdır ki, layihənin təsdiq olunmasını (bəyənilməsinə), müdafiə olunmasını və uğurunu onun miqyası müəyyənləşdirmir. Burada həlledici faktor liderin liderlik səviyyəsidir. Yaxşı naviqator olan lider öz ardıcılarını praktiki olaraq istədiyi yerə öz ardınca apara bilər.

### E. F. Xatton qanunu

Həqiqi lider danışdıqda insanlar ona qulaq asırlar. «E.F.Xatton» maliyyə xidmətləri göstərən kompaniyadır. Çox illər öncə bu firmanın devizi aşağıdakı kimi olub: «E.F.Xatton danışdıqda adamlar qulaq asır».

Əgər görsəniz ki, iclasın aparıcısı və adamları idarə edən arasında fərq var, deməli, iclasın sədri real deyil.

E.F.Xatton qanununu mənimsədikdə sizə istənilən vəziyyətdə olduğunuz yerdə real lideri müəyyən etmək çətin olmayacaq. Məsələn, əvvəllər heç vaxt görüşmədiyiniz hansısa bir qrup adamla görüşə gedərkən beş dəqiqə onları müşahidə edin. Siz onların arasında liderin kim olduğunu asanlıqla müəyyən edə bilərsiniz. Əgər biri sual verirsə, başqalarının kimə baxdığını müşahidə edin. Onlar kimin cavabını gözləyirlər? Bütün diqqətlər kimə yönəlibsə, həqiqi lider odur.

Söhbət real lideri tanımaqdan getdikdə, əgər siz kimi axtardığınızı yada salsanız, onda işiniz asan olar. Liderlik iddiasında olan adamın sözlərinə qulaq asmayın. Bunun əvəzinə onu əhatə edənlərin reaksiyasına diqqət edin. Liderlik faktını ardıcılar təsdiq edir.

Müəyyən adamlar danışmağa başlayarkən onların yaratdığı reaksiyanı yada salın.

Həqiqi liderlik həmişə daxildən gəlir. Məhz buna görə də Heydər Əliyev kimi şəxsiyyətlərin ardıcıllarının sayı gün-gündən artırdı. Adamlar onun xarakterinin dərinliyini və gücünü hiss edə bildirdilər.

Siz o vaxt lider ola bilərsiniz ki, təklifləriniz və ardıcıllarınız olsun. Bu isə həmişə müxtəlif əlaqələrin və münasibətlərin inkişafını tələb edir. Bu qarşılıqlı münasibətlər nə qədər dərinirsə, liderlik üçün potensial bir o qədər qüvvətlidir. Harada işləməyinizdən asılı olmayaraq, lazım olan adamlarla kifayət qədər münasibət və əlaqələr qurmağınız məqsədəuyğundur. Onda siz istənilən həqiqi lider ola bilərsiniz.

Lider üçün məlumatlar həyati əhəmiyyətlidir. Bilik öz-özünə adamı lider etmir, lakin onlarsız da liderlik mövqeyinə qalxmaq mümkün deyil.

Liderlik məlumatların toplanması və analizindən daha çox şeyləri tələb edir. Bu halda söhbət intuisiyadan gedir.

Təcrübə sizə inam zəmanəti vermir, amma nəyə qadir olduğunuzu yoxlamaq üçün adamların sizə şans vermələrinə imkan yaradır.

Tərəfdarlarınız üçün ən yaxşı inandırıcı sizin keçmiş uğurlarınızdır.

Ardıcılar və tərəfdarlar üçün ən vacib şərt liderin nəyi bacarmasıdır. Məhz bu səbəbdən ətrafdakılar sizi eşidəcək və lider kimi qəbul edəcəklər. Amma onlar sizin çox şeyi edə biləcəyinizə inamı itirəndə sizi eşitmək istəməyəcəklər.

Azərbaycan xalqının böyük oğlu, ümummilli liderimiz Heydər Əliyev böyük natiqlik məktəbi idi. O hər dəfə danışanda adamlar ona qulaq asırdılar. Nə üçün? Çünki O, həqiqi lider idi. Həqiqi liderə isə insanlar həmişə qulaq asırlar.



Mən həmişə Heydər Əliyevi dinlədikcə onun natiqlik məharətinə, nitqinin gözəlliyinə, axıcılığına, zənginliyinə heyran olmuşam. «Qabusnamə»də yazılıb ki, sənətlər içərisində ən gözəl sənət danışmağı bacarmaqdır. Platon deyib: «Natiqlik məharəti ağılları fəth etmək məharətidir». Bu isə Plutarxın fikridir: «Nitqin gücü az sözdə çox şeyi ifadə etmək bacarığındadır». Ə.Xəqaninin qənaəti isə belədir: «Qızılın əyarını məhək, sözün qiymətini söz sərrafı bilər.» Əsrlərin, min illərin o üzündən gələn bu qiymətli fikirləri məhz Heydər Əliyevə ünvanlamaq, ona aid etmək olar. O öz təfəkkürü və nitqi ilə ağılları fəth edirdi. O öz nitq mədəniyyəti ilə etalona çevrilmişdi. O, öz danışq tərzilə nümunəyə dönürdü. O, nitqinin səlisliyi, sistemliliyi, ardıcılığı, məntiqliliyi, habelə, səsinin tembrliyi, diksiyası, intonasiyası, hətta üz cizgiləri, mimikası ilə auditoriyaya valeh edir, onu zənginləşdirir, tərbiyə edirdi. Sanki qarşısında dilin bütün incəliklərinə dərinləndən bələd olan, uzun illər natiqlik, nitq mədəniyyətindən dərs verən mahir bir dilçi alim çıxış edirdi. Onun nitqində həmişə insanı valeh edən yeni-yeni çalarlar tapırdın. Bu nitqdə hər şey yerli yerində idi, artıq heç nə yox idi. Bu nitq mükəmməl, kamil bir nitq idi. Bu gün Ana dilimizin dövlət statuslu dillər arasında olmasına görə ona borclu yuq. Heç şübhəsiz, dil xalqın mövcudluğunu, millətin simasını səciyyələndirən əsas amillərdən biridir. Dil xalqın mənəvi dəyərlərinin keyfiyyət göstəricisidir. Məhz cənab Heydər Əliyev öz ağıllı qərarları ilə yanaşı, sanki danışığı, nitqi ilə də bu dilin keşiyində duran bənzərsiz bir alim, böyük bir mütəfəkkir idi. Yaxşı yadımdadır, Respublika sarayında görkəmli alim, ictimai xadim, elm təşkilatçısı, akademik Y.H.Məmmədəliyevin 90 illik yubileyi keçirilirdi. Heydər Əliyev iki min nəfərdən çox insanın qarşısında 45 dəqiqə ərzində nitq söylədi: heç bir yazılı qeyd-filan olmadan. O, çıxışında Y.H.Məmmədəliyevin böyük kimyaçı alim olduğunu təsdiq

edən onlarca kimya sitatlarını, kimyəvi terminləri də yanılma-dan nümunə gətirdi. Və bu çıxışı ilə də hamını heyretə gətirdi! Bəli, bu cür nitqi yalnız O edə bilərdi və etdi də.

O, əsl dövlət lideri kimi hərtərəfli, zəngin biliyə, möhkəm yaddaşa, analitik təfəkkürə malik idi. Odur ki, o, tarixçilərin, musiqiçilərin, yazıçı və şairlərin, fiziklərin, kimyaçıların və s. məclislərində sənət sahiblərinin öz dillərində danışmağı bacarırdı. Nitqlərində elə yeni məlumatlar söyləyirdi ki, hətta o sənətin ən yaxşı biliciləri də heyran qalırdılar. Onun saatlarla çıxışı heç vaxt auditoriyaya yormurdu. Çünki O, nitq söyləməyin bütün sirlərini ən ali səviyyədə bilirdi. Yorucu danışmırdı, nitqində yeknəsəklik yox idi. Heydər Əliyev nitq söylədiyi auditoriya ilə birbaşa əlaqə, təmas yarada bilirdi. Sanki auditoriyadakı hər bir kəslə ayrı-ayrılıqda danışdı.

Lider əsl lider kimi uğur qazanmaq üçün, həm də gözəl nitq mədəniyyətinə sahib olmalıdır. Bunun üçün nitqin uğurlu olmasını təmin edən elementləri bilmək vacibdir.

İstənilən işə uyğunlaşma tədricən baş verir. Çıxışdan əvvəl həmişə sizi müəyyən əsəb həyəcanı müşayiət edə bilər. Lakin inadkarlıq göstərərək tezliklə bütün qorxuları dəf etmək mümkündür. Burada ilkin qorxu müstəsnaqlıq təşkil edir. Əlbəttə, çıxışa başlayandan bir neçə saniyə sonra bu qorxu da yox olur.

Natiqlik məharətində uğur haqqında düşünün. Belə olarsa, siz ona çatmaq üçün lazım olanı edəcəksiniz. Natiqin nitqinin ona uğur gətirməsinə aid bir nümunəni də öz həyat təcrübəmdən gətirmək istəyirəm. 1973-cü ildə Y.H.Məmmədəliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutunun əyani aspiranturasına daxil oldum. Onda institutda bir qayda var idi: elmi seminarlarda yalnız laboratoriya müdirləri və tanınmış alimlər çıxış etməli idilər. 1976-cı il iyun ayının 20-ə təyin olunmuş məruzəni ikinci elmi rəhbərim, texnika elmləri doktoru, professor Qurban Vəli-



yev etməli idi (o vaxtlar seminarların məruzələrinin siyahısı əvvəlki ilin sonlarında tutulurdu). May ayında Qurban müəllim qəflətən xəstələndi. Tez-tez onun yanına, xəstəxanaya gəldim. Belə görüşlərdən birində seminardan söhbət düşdü. Sanki daxildən məni bir qüvvə məcbur etdi ki, seminarda çıxış etmək üçün Qurban müəllimdən icazə alım. Fikrimi dedim. Qurban müəllim də dedi ki, Məcid müəllimlə danış. Məcid müəllimlə görüşdüm. O, bir neçə dəqiqə mənimlə söhbət edə-edə fikirləşdikdən sonra razılıq verdi, amma dedi ki, əvvəlcə direktorla danışım, sonra. Bir neçə gündən sonra Məcid müəllim mənə direktordan razılıq aldığını dedi. Çıxış çox ciddi hazırlaşdım. Həm də maraqlı o idi ki, institutda mənə qədər bütün seminarlarda elmi çıxışlar rus dilində edilmişdi. Mən isə məruzəmi Azərbaycan dilində hazırlamışdım.

İnstitutun 250 nəfərlik iclas zalı dolu idi. Azərbaycanda kimya elminin ən qabaqcıl alimləri olan Vahab Əliyev, Soltan Mehdiyev, Məcid Mərdanov, Musa Rüstəmov, Bahadır Zeynalov, Sahib Əliyev, Məhərrəm Məmmədyarov, Hacı Aşumov, Musa Musayev və başqaları seminarda iştirak edirdilər. Salonda iki böyük yazı lövhəsi vardı. Bax bu çıxışda Azərbaycan Dövlət Pedaqoji İnstitutunun (indiki ADPU) kimya fakültəsini bitirməyim, institutda oxuyarkən məktəblərdə keçdiyim təcrübə və Tərtər rayonunun Cəmilli kənd məktəbində dərs deməyim köməyim gəlmişdi. Lövhədə kimyəvi formulları, reaksiyaları yaza-yaza düz 45 dəqiqə məruzə etdim. Təxminən bir saat da suallara cavab verdim. Sonda institutun direktoru, akademik Vahab Əliyev (həyatımda qazandığım çox uğurlara görə ona minnətdaram, ruhu qarşısında ehtiramla baş əyirəm) qeyd etdi ki, bundan sonra kim belə məruzə etməsə, yenidən məruzə etməli olacaq. Bu məruzə mənim həyatımı dəyişdi. Laboratoriya kollektivində nüfuzum artdı, institutda mənə hörmətlə yanaşmağa başladılar.



Görkəmli alimlərdən birgə tədqiqat işləri aparmaq üçün təkliflər aldım. Direktorumuz məni keçmiş SSRİ-nin müxtəlif şəhərlərində keçirilən elmi konfranslara daha tez-tez göndərdi. Bu da geniş əlaqələr yaratmağa, tanınmağa kömək etdi. Beləcə, bircə çıxışım həyatımın mənasını dəyişdi. Hələ 28 il öncə anladım ki, uğurlu nitq uğurların qazanılmasında ən yaxşı vasitələrdən biridir.

Nitqdə sözlə yanaşı əhəmiyyət kəsb edən başqa bir faktor da var. Bu, ondan ibarətdir ki, siz öz fikirlərinizi auditoriyaya necə təqdim edəcəksiniz. Unutmayın: sizin nə danışdığınızı yox, necə danışdığınızı əhəmiyyətli edir.

Natiqlərin çoxu çıxış edərkən öz dinləyicilərinə əhəmiyyət verməyərək ya yuxarı, ya da döşəməyə baxır. Belə çıxır ki, o öz-özü ilə danışır. Bu halda natiqlə auditoriya arasında ünsiyyət, səmimiyyət yaranmır və belə yanaşma söhbətə öldürücü təsir edir. O həmçinin açıq çıxışları da əhəmiyyətsiz edir.

Çıxış zamanı mövzunun yaxşı çatdırılması, ilk növbədə, danışığın intonasiasından və təbiilikdən asılıdır.

Hər kəs çıxış edə bilər. Natiqlik mədəniyyəti praktik məşğələlərdə yaranır. Amma çalışın ki, çıxış edərkən başqalarını təqlid etməyəsini. Çıxışlarınızı fərqləndirin, fikirlərinizi daha yaxşı ifadə etmək üçün yeni formalar tapın.

Dinləyicilərlə elə danışın ki, sanki onlardan sual gözləyirsiniz. Onların sualları sizin çıxışlarınızı daha da uğurlu edir. Odu ki, elə təsəvvür edin ki, siz öz çıxışınızla suallara cavab verirsiniz. Təqribən belə bir ifadə işlədin: «Soruşursunuz ki, bu, mənə haradan məlumdur? İndi mən sizə cavab verərəm...». Belə üsul çox yaxşıdır. Sizin leksikanız rəsmi, quru olmayacaq, bu da nitqinizə hərarət və səmimiyyət gətirəcək.

Nitq zamanı sözləriniz ürəkdən gəlməlidir. Səmimilik, səmimi emosiyalar çıxış üçün istənilən digər qaydalardan daha faydalıdır.





Adi söhbətlər zamanı bizim fərqiñə varmadan istifadə etdiyimiz dörd üsul var. Lakin insanların çoxu açıq çıxışda onlardan istifadə etmir. Gəlin, diqqət edək.

Siz çıxışınızda vacib ifadələri xüsusi vurğulayır və daha az əhəmiyyət kəsb edən sözləri onlara tabe edirsinizmi?

Bütün ifadəni eyni, yaxud onun hər hansı bir hissəsini fərqli intonasiya ilə söyləyirsinizmi?

Uşağın nitqində olduğu kimi səsinizin tembri artıb-azalırımı? Nitqinizin sürəti dəyişirmi? Böyük əhəmiyyət kəsb edən ifadələri tez-tez təkrarlayırsınızmi? Vurğulamaq istədiyiniz sözləri söyləyərkən nitqinizi ləngidirsinizmi? Mühüm ideyalarınızı ayırmaq üçün nitqinizə fasilə edirsinizmi?

Nitqin uğurlu olması üçün aşağıdakıları da bilmək vacibdir:

– Əgər yorulmusunuzsa, çıxış etməyin. İstirahətlə gücü bərpa edin, əlavə enerji yığın.

– Çıxışdan əvvəl çox yeməyin.

– Çıxışdan əvvəl enerjini azalda bilən heç nə etməyin. Onun maqnit qüvvəsi var. Enerjili nətiq dinləyicilər üçün cəzəbetmə mənbəyi olur, insanlara ona doğru can atırlar.

– Nitq söyləməyə gedərkən xoşagələnlər və zövqlə geyinin. Yaxşı geyindiyni dərk etmək özünə hörməti artırır, özünə inamı gücləndirir. Əgər nətiq ütüsüz şalvar, silinməmiş ayaqqabı geyinibsə, saç darınamayıbsa, döş cibində qələm və ya karandaş görünürsə, yaxud qadında zövqsüz əşyalarla dolu əl çantası varsa, heç şübhəsiz, dinləyicilər ona özü özünə etdiyi hörmətlə yanaşacaq.

– Nitq söyləyərkən gülümsəyin. Dinləyicilər qarşısına çıxarkən çöhrənizə elə ifadə verin ki, onlarla görüşə sevindiynizi hiss etsinlər.

– Salon böyük və dinləyicilər az olduqda onların bir yerdə, toplu halında oturmalarına çalışın. Salonun müxtəlif qütblərin-





də əyləşən insanlara təsir etmək olduqca çətinidir. Dinləyicilərin sayı az olduqda və imkan olduğu halda onları daha kiçik salona dəvət etmək lazımdır. Auditoriyada isə yüksəkdə yox, dinləyicilərinizlə eyni səviyyədə dayanın. Qoy sizin çıxışınız bir az intim və qeyri-rəsmi olsun, onu söhbətə çevirin.

– Çıxış edəcəyiniz auditoriyanın, salonun havasının çıxışdan əvvəl dəyişdirilməsinə nəzarət etməyi unutmayın.

– Çalışın ki, nitq söylədiyiniz salon yaxşı işıqlandırılınsın. Elə vəziyyətdə durun ki, işıq sizin üzünüzdə düşsün və auditoriyada olanlar sizin üz cizgilərinizi aydın görsünlər.

– Nitq söylədiyiniz salonda hansısa mebellə dinləyicilərdən ayrılmayın. Çalışın ki, səhnədə qeyri-estetik heç nə olmasın.

– Çalışmaq lazımdır ki, səhnədə çox adam əyləşməsin. Belə ki, onların hər biri, hətta xırda hərəkətləri ilə də auditoriyanın diqqətini nitqədən və onun nitqindən yayındırır.

– Çıxışa başlamaq çox böyük məharət tələb edir və çıxışın səviyyəsi çox vaxt bu başlanğıcdan asılı olur. Başlanğıc, giriş çox çətinidir, lakin olduqca əhəmiyyətlidir. Çünki dinləyicinin beyni hələ yorulmamışdır və o, sizin dediklərinizi kifayət qədər asanlıqla qəbul edir. Bu mərhələnin əhəmiyyətini qiymətləndirməmək çox ciddi mənfi nəticələrə gətirib çıxara bilər. Çıxışın başlanğıcını əvvəlcədən, həm də çox ciddi hazırlamaq lazımdır.

– Nitqin giriş hissəsi qısa olmalıdır. Bir-iki ifadə kifayətdir. Ondən, ümumiyyətlə, imtina da etmək olar. Birbaşa məsələnin mahiyyətindən başlayın və az sözdən istifadə edin.

– Nədən danışmaq istəyirsinizsə, konkret olaraq o haqda danışın.

Nitqinizə dinləyicilərin marağını aşağıdakı üsullarla artırma bilərsiniz:

- auditoriyada maraq oyatmaqla;
- hamı üçün aydın olan sadə və maraqlı hadisə danışmaqla;





- konkret illüstrasiyalar göstərməklə;
- sual verməklə;
- təsiredici sitatlar gətirməklə;
- çıxışın auditoriyanın ən zəruri maraqlarına birbaşa aid olduğunu göstərməklə;
- şokedici faktlar gətirməklə.

Nitq zamanı həddən artıq formal danışmayın. Çıxış uzun müddət və ciddi hazırladığınızı auditoriyaya hiss etdirməyin.

Çıxışın uğurlu olmasında sonluq da xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Final son nəticə baxımından, həqiqətən də, nitqin çox əhəmiyyətli elementidir. Sonda deyilənlər yaddaşda daha uzun müddət qalır. Öz çıxışınızı aşağıdakı sözlərlə bitirməyin: «Bunlar təxminən mənim demək istədiklərimin hamısı idi. Odur ki, yaxşı olar ki, mən burada öz çıxışımı başa çatdırım...» Başa çatdırın, lakin bu haqda auditoriyaya deməyin.

Nitqinizin sonluğunu da əvvəlcədən, həm də ciddi hazırlayın. Çıxışınızın sonluğunu axıcı edin. Onu yarımçıq qoymayın.

Çıxışın sonluğunu aşağıdakı variantlarla bitirmək olar:

- yekunlaşdırmaq və çıxışın əsas bəndlərini qısa təkrar etmək;
- fəaliyyətə çağırmaq;
- auditoriyaya səmimi kompliment demək;
- yerinə düşən bir neçə sətir şer oxumaq;
- kulminasiya qurmaq.

Nitqiniz üçün yaxşı başlanğıc və sonluq tapın, onların arasındakı mətni azaldın. Həmişə çıxışınızı dinləyicilər istədiyindən tez başa çatdırın.

Çıxışın mənasını aydın çatdırmaq üçün aşağıdakıları da bilmək vacibdir:

– Sizin peşənizdən uzaq olan adamlarla söhbət etdikdə xüsusi terminlərdən qaçın. Fikirlərinizi sadə dildə deyin ki, onu, hətta uşaq da başa düşsün.



- Əmin olmalısınız ki, çıxışınızın mövzusu sizə tam aındır.
- İmkan daxilində eksponentlardan, şəkillərdən, illüstrasiyalardan istifadə edin. Dəqiq olun.
- Nitqinizin əsas ideyasını sinonim sözlərdən istifadə etməklə təkrarlayın. Cümləni dəyişin, fikrinizi elə təkrar edin ki, dinləyici onu hiss etməsin.
- Öz abstrakt müddəalarınızı illüstrasiyalar, yaxşı olar ki, konkret misallarla izah edin.
- Eyni zamanda həddən çox məsələni araşdırmağa cəhd etməyin.

### Möhkəm dayaq qanunu

Liderin öz liderlik mövqeyini saxlaya və möhkəmləndirə bilməsi üçün təmasda olduğu insanların inamını qazanmağı vacibdir. İnam liderliyin fundamentidir. Lider özünə inam yaratmaq üçün aşağıdakı keyfiyyətlərə malik olmalıdır: kompitentlilik, onu əhatə edən insanlarla əlaqə yaratmaq və onu möhkəmləndirmək, xarakter. Əgər sizdə liderlik qabiliyyəti varsa, adamlar sizin təsadüfi səhvlərinizi bağışlayarlar. Amma, unutmayın ki, insanlar xarakterində ciddi qüsurlar olan liderlərə inanmırlar.

Liderlikdə bəzən, hətta təsadüfi nöqsanları da aradan qaldırmaq olmur. Əsil liderlərə bu həqiqət məlumdur. Lider ətrafdakıların inamını itirdikdə onu bərpa etmək çətin olur və ya heç mümkün olmur. Xarakter inam yaradar. İnam isə liderliyi mümkün edir. Möhkəm dayaq qanunu məhz buna əsaslanır.

Daxili gücü olmayan liderlərə ağır günlərdə arxayın olmaq mümkün deyil, belə ki, onların fəaliyyət göstərmək və nəticə əldə etmək qabiliyyəti daim dəyişir.

Əgər siz yalnız özünüzü yaxşı hiss etdiyiniz günlərdə lazımcıca işləyirsinizsə, həyatda olduqca böyük uğur qazanmağınız mümkünəzür.



Mən nə vaxt möhkəm və stabil xarakterə malik liderlər haqqında düşünürəmsə, ilk növbədə, mərhum prezidentimiz Heydər Əliyevi xatırlayıram. Şəxsi baxışlarından asılı olmayaraq, hər bir adam ona inanırdı. Nə üçün? Ona görə ki, Heydər Əliyev 30 ildən çoxdur ki, xarakterin tamlığı simvoludur. O həmişə öz dəyərlərinə sadıq qalırdı və onları rəhbər tuturdu. O nə vaxt xalqı qarşısında öhdəlik götürürdüsə, onu axıra qədər yerinə yetirirdi. O hər zaman saflıq və təmizlik nümunəsi idi.

Yadda saxlamaq lazımdır ki, siz heç vaxt yalnız danışmaqla özünüza inam qazandıra bilməzsiniz. O vaxt inam qazana bilərsiniz ki, siz nəticə əldə edəsiniz, həm də daima saf, vicdanlı olarsınız, sizinlə işləyən insanlara qarşı real şəxsi marağınızı bildirəsiniz. İnsanlar güclü xarakterə malik liderlərə inanırlar. Belə liderlər başqalarının potensial qabiliyyətinin də üzə çıxmasına şərait yaradırlar. Bütün bunlar liderin tərəfdaşlarının təkə gələcəyə yox, həm də özlərinə, işlədikləri kollektivlərə inamını artırır.

Bu cəhətdən, əsl liderlər məktəbi kimi nümunə olan Milli Elmlər Akademiyasının Y.H.Məmmədəliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutundan danışmağı məqsəduyğun hesab edirəm. Bu dünyaşöhrətli institutun yüksək uğurları və onlarla elm liderləri yetirməsi, məhz ona rəhbərlik edənlərin həqiqi lider olması ilə bağlıdır. Akademiklər Y.H.Məmmədəliyev, M.F.Nağıyev, S.C.Mehdiyev, V.S.Əliyev, M.İ.Rüstəmov saf və təmiz vicdanları, ciddi və stabil xarakterləri, layiqli işçilərə yüksək qiymət vermələri, gənclərə diqqət və qayğı ilə yanaşmaları ilə kollektivin hər bir üzvünün dərin inamını qazanıblar. Onlar həmişə müəyyən səlahiyyətləri müavinlərinə həvalə etməklə həmin adamlarda da liderlik keyfiyyətinin formalaşması və inkişafına şərait yaradıblar. Uzun illər boyu akademik V.S.Əliyev institutun direktoru – lideri kimi bir çox mühüm səlahiyyətləri M.İ.Rüstəmov və M.Ə.Mərdanova həvalə etmiş, bu isə həmin

şəxslərin də əsl lider kimi yetişməsinə səbəb olmuşdur. 1986-cı ildən keçən 18 il ərzində akademik M.İ.Rüstəmov institutun direktoru kimi, hətta ən çətin günlərdə də kollektivi dağılmağa, nüfuzdan düşməyə qoymadı. O, gənc alimlərə diqqət və qayğı göstərməklə onların elmə marağını yüksəltdi, hətta 1991-1993-cü illərdə onların elmdən uzaqlaşmalarına imkan vermədi. Onun idarəçilik məharəti sayəsində büdcədən ayrılan vəsaitdən də artıq təsərrüfat müqavilələri bağlandı və institutun korpusları, laboratoriya otaqları təmir edildi, yeni avadanlıqlar alındı. Fundamental elmi tədqiqatlarla praktiki işlərin dəqiq əlaqələndirilməsi, elmi nəticələrin istehsalata tətbiqinə diqqət, həm institutun maddi-texniki bazasının yaradılmasına, həm də əməkdaşların məvaciblərinin artırılmasına kömək etdi. Bir daha təkrar etmək lazım gəlir: lider həmişə saf və vicdanlı olmalıdır ki, onunla birgə çalışanlar ona inamı itirməsinlər. Fikrimi təsdiq etmək üçün 2001-ci ildə Milli Elmlər Akademiyasına seçkiləri yada salmaq istəyirəm. Həmin seçkilərdə akademik M.İ.Rüstəmovun lider kimi misilsiz xarakterinin bir daha şahidi oldum. Neft kimyası ixtisası üzrə müxbir üzv seçilmək üçün 4 yerə 14 nəfər ərizə vermişdi, o cümlədən Musa müəllimin özünün rəhbərliyi altında namizədlik və doktorluq dissertasiyaları müdafiə etmiş və vaxtilə onun müdir işlədiyi laboratoriyaya rəhbərlik edən tələbəsi də. Çox ciddi rəqabət var idi. Məhz akademik Musa Rüstəmovun prinsipliliyi, çox güman ki, keçərli sözü sayəsində dörd yerdən üçünə institutumuzun əməkdaşları, o cümlədən bu sətirlərin müəllifi seçildi. Bu, həqiqi liderin düzgün qərar çıxarmaq, işçilərin əməyinə layiqli qiymət vermək, eyni zamanda əməkdaşların məsuliyyətini artırmaq bacarığının təzahürü idi. Musa Rüstəmov bir lider, görkəmli alim kimi cəmiyyətdə, o cümlədən Milli Elmlər Akademiyasında, Dövlət Neft Şirkətində və onun müəssisələrində çox böyük nüfuz





malikdir. Məhz bu nüfuz sayəsində də hər il institutumuz sənaye müəssisələri ilə bir milyard manatdan çox dəyərə malik təsərrüfat müqavilələri bağlayır.

Daxili gücə malik olmadan hörmət qazana bilməzsiniz. Hər hansı müddətli liderlik üçün hörmət qazanmaq olduqca vacibdir. Bu hörmətə ağıllı qərarlar çıxarmaq, öz nöqsanlarını etiraf etmək, əməkdaşlarının və rəhbərlik etdiyin təşkilatın maraqlarını şəxsi maraqlarından üstün tutmaqla çatmaq olar.

Liderin möhkəm xarakteri ardıcılığında ona qarşı inam yaradır. Amma lider həmin inamı doğrultmadıqda insanları öz ardınca aparmaq qabiliyyətini itirir.

Lider hər dəfə möhkəm dayaq qanununu pozduqda bu səhvlərini öz liderliyi ilə ödəyir.

Heç bir liderin öz ardıcıllarının inamını itirməyə haqqı yoxdur. Elə ki, möhkəm dayaq qanununu pozmağa cəhd ediniz, lider kimi sonunuzun çatdığına əmin ola bilərsiniz. Liderin doğru qərar çıxarması və güclü inamın ona uğur gətirməsi haqqında tarixi bir misal: Asiyaya yürüş zamanı Makedoniyalı İsgəndər ciddi xəstələnir. Həkimləri onu müalicə etməkdən qorxurlar, düşünülür ki, əgər sərkərdə ölsə, ordu onları İsgəndəri qəsdən öldürməkdə günahlandırır. Yalnız həkimlərdən biri, Filipp Arkaneyski risk edir. O, uzun illər boyu hökmdara sədaqətlə, inamla xidmət etmişdi və öz dərmanlarına inanırdı. Filipp xəbər verir ki, lazımı dərmanı hazırlayır və tezliklə ona çatdıracaq.

Bundan bir az əvvəl isə İsgəndər anonim məktub alır ki, həkimi fars çarı ələ almışdır və o, İsgəndəri zəhərləmək istəyir. İsgəndər məktubu oxuyur və heç kəsə göstərmədən balışının altında gizlədir. Filipp çadıra daxil olur, dərmanı İsgəndərə verdikdə o dərhal məktubu həkimə göstərir. Filipp məktubu oxuyana qədər İsgəndər sakitcə dərmanı sona qədər içir. Filipp sərkər-



dənin yatağı qarşısında diz çökərək and içməyə başlayır ki, ona şər atıblar. İsgəndər isə öz dostunu sakitləşdirərək deyir ki, bir dəqiqə də olsun sənin sədaqətinə şübhə etməmişəm. Üç gündən sonra çar özünü yaxşı hiss edir və ordunun qarşısına çıxır.

Makedoniyalı İsgəndəri dahi lider adlandırmağa çox səbəb var, onlardan biri də sərkərdənin öz adamlarına inamı və ətrafındakıların da qarşılıqlı inamını qazanmasıdır.

Lider inamı heç nə ilə əvəz edə bilməz.

Uorren Bennisin fikrincə: «Qarşılıqlı inamsız liderlik – boş səsdır».

İnam hakimiyyətə hörmət gətirir və o, müdafiə edilir.

Bencamin Dizraeli qeyd edir ki, inam həmişə hakimiyyət deməkdir.

### Hörmət qanunu

İnsanlar heç vaxt başqalarının ardınca təsadüfən getmirlər. Onlar liderliyinə hörmət etdikləri şəxslərin arxasınca gedirlər. Əgər liderlik imkanlarını maksimum 10 balla qiymətləndirsək, 8 ballıq potensialı olan adam 1–7 ballıq potensialı olan şəxslərin yox, 8–10 ballıq potensialı olan liderlərin arxasınca gedəcəkdir. Az təcrübəli və talantlılar həmişə çox təcrübəli və istedadlıların ardınca gedirlər.

Bəzən elə hallar da olur ki, qüvvətli lider özündən zəifin ardınca getmək variantını seçir. Buna çox ciddi səbəb olmalıdır. Məsələn, daha qüvvətli lider zəif adamın vəzifəsinə, ya da onun keçmiş xidmətlərinə hörmət əlaməti olaraq bu cür hərəkət edə bilər. Və yaxud o, sadəcə, tabelik prinsipinə əməl edərək bu addımı atar. Amma bütövlükdə qayda belədir ki, ardıcılığını yalnız onlardan daha yaxşı lider olan adamlar maraqlandırır. Bu da hörmət qanunudur.



Hörmət qanununa nümunə kimi dünyanın ən görkəmli liderlərindən birinin, ABŞ-ın ilk prezidenti Corc Vaşinqtonun həyatından müəyyən məqamları qeyd etməyi vacib sayıram. O, 1732-ci ildə Virciniya ştatında Ueykfilddə anadan olmuşdur. Corc Vaşinqton 1753-1758-ci illərdə orduda xidmət etmiş, fransızlarla hindular arasındakı müharibənin fəal iştirakçısı olmuş, hərbi təcrübə toplamış və hörmət qazanmışdı. O, 1758-ci ildə Virciniyaya qayıtmış, istefaya çıxmış, sonrakı 15 ildə öz mülkündə olduqca uğurla məşğul olmuşdur. 1774-cü ildə Corc Vaşinqton Birinci Kontinental Konqresə seçilərkən varlı adamlardan biri idi. O, azadlıq uğrunda birinci çıxış edənlərin arasında deyildi, ancaq 1775-ci ilin iyununda İkinci Kontinental Konqres onu bir səsle Kontinental orduya komandir seçdi. Hərbi təcrübəsi, varı və mövqeyi, fiziki imkanları, təşkilatçılıq bacarığı, xüsusən də aydın məqsədə can atması və xarakterinin gücü onun bu vəzifəyə seçilməsinin əsas səbəbi idi. Bütün müharibə dövründə Corc Vaşinqton təmənnsiz xidmət edərək, öz işinə sadıq olduğunu nümayiş etdirmişdi.

O, ən böyük uğurlarını 1775-ci ilin iyununda Kontinental orduya komandir seçildiyi vaxtdan 1797-ci ilin martında ikinci prezidentlik dövrünün başa çatmasınadək qazanmışdır.

Amerika Birləşmiş Ştatlarının yaradılmasında Vaşinqtonun əsas fiqurlardan biri olmasının səbəbi onun yerinə yetirdiyi üç əhəmiyyətli işdir.

Birincisi, Şimali Amerikada azadlıq uğrunda müharibə zamanı o, ən uğurlu hərbi lider idi. Digər Amerika generallarından fərqli olaraq Corc Vaşinqton müharibəni qələbə ilə başa çatdırma bildi.

İkincisi, Vaşinqton konstitusiyalı Konventin prezidenti idi. Amerikanın konstitusiyası hazırlanarkən onun ideyaları böyük əhəmiyyət kəsb etməsə də, ştatların hökumətləri tərəfindən

konstitusiyanın ratifikasiyası zamanı köməyi və adı həlledici rol oynadı. Həmin dövrdə yeni konstitusiyanın əleyhdarları kifayət qədər çox idi və Corc Vaşinqtonun təsiri olmasaydı, bu sənəd, çətin ki, qəbul olunardı.

Üçüncüsü, Corc Vaşinqton ABŞ-ın birinci prezidenti idi. Amerika Birləşmiş Ştatlarının bəxti gətirmişdi ki, onun birinci prezidenti Corc Vaşinqton kimi miqyaslı və xarakterli şəxs olmuşdur. Vaşinqton kifayət qədər güclü rəhbər olsa da, sonsuzluğa qədər rəhbər olmaq iddiasında deyildi. O, nə şah, nə də diktator olmaq istəmişdi. Məhz Vaşinqton hakimiyyəti dinc yolla təhvil vermək əhəmiyyətini qoydu ki, ABŞ-da həmin əhəmiyyət gün də yaşayır.

Qeyd etmək lazımdır ki, məhz əsl liderə xas olan hörmət qanununun sayəsində Vaşinqton insanları öz ardıcılalarına çevirə, müxtəlif ştatların əhəlisini eyni konstitusiya çərçivəsində yaşamağa istiqamətləndirə bilmişdi.

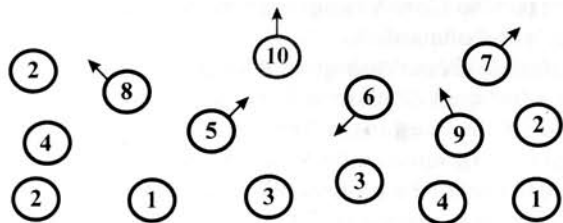
Ümumiyyətlə, hər hansı bir kollektiv yenidən təşkil olunanda onun fəaliyyətinə nəzarət edən liderlər meydana çıxır. Belələri istiqamət götürdüləri səmtə aid tezislər və yol daşları haqqında düşünürlər. Başlanğıcda kollektivdə yaranan qrupların üzvləri bir neçə müxtəlif istiqamətdə yoxlama addımları atırlar. Bir-birini yaxşı tanıdıqdan sonra isə onlara ən güclü liderləri müəyyən etmək və onların ardınca getmək üçün çox vaxt lazım olmur.

Böyük liderlik keyfiyyətlərinə malik olan şəxslər başqalarının liderlik imkanının olub-olmamasını çox tez müəyyən edə bilərlər. Elə bir məqam gəlir ki, qrupa daxil olanların hamısı vahid halda birləşərək ən qüvvətli liderin arxasınca gedir.

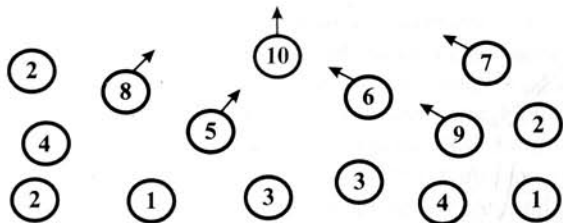
Ardıcılalarının öz liderlərinə olan hörmətinin dərəcəsini ölçmək üçün bir çox üsullar mövcuddur. Yəqin ki, lider öz təşkilatında hər hansı ciddi dəyişikliklər edən zaman ona olan hörmət



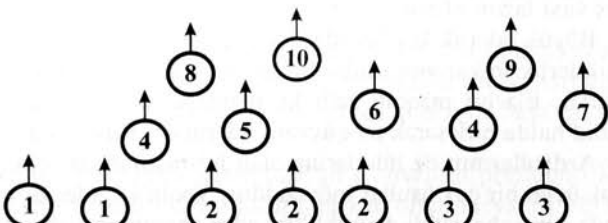
**QRUP İLK DƏFƏ YARANDIQDA  
LİDERLƏRİN HƏR BİRİ ÖZ YOLU İLƏ GƏDİR**



**TEZLİKLƏ ADAMLAR HƏRƏKƏT İSTİQAMƏTİNİ DƏYİŞİR Kİ,  
ƏN QÜVVƏTLİ LİDERİN ARXASINCA GETSİN**



**ADAMLAR ONLARDAN GÜCLÜ OLAN  
LİDERLƏRİN ARXASINCA GƏDİRLƏR**



ən böyük sınaqla üzləşir. Liderin ciddi islahatları əksəriyyət tərəfindən qəbul olunursa, onun həyata keçirilməsində kollektiv də fəal iştirak edirsə, reformalar kollektivə uğur gətirirsə, deməli, lider ən böyük hörmətə malikdir və islahatların uğurlu nəticəsi bu hörməti bir qədər də artırır.

**İntuisiya qanunu**

Özünün liderlik intuisiyasının köməyi ilə lider hər şeyi liderlik prizmasından qiymətləndirir. Bəziləri yaxşı liderlik intuisiyası ilə doğulurlar, bəziləri isə ciddi-cəhdlə işləyərək intuisiyalarını itiləməli olurlar. Son nəticə hansı üsulla əldə edilməsindən asılı olmayaraq, o, təbii qabiliyyətin və əldə olunmuş vərdişlərin vəhdətidir. Məhz belə məlumatlanmış intuisiya liderlik problemlərini həll etməyə imkan verir. İstənilən gözlənilməz vəziyyətlərdə lider başqalarının gözündən yayıman detalları sezməlidir.

Harada olmağınıza baxmayaraq, ətrafınızda baş verənlərin hamısı daha geniş hadisələr kontekstində olur. Baxılan hər hansı anda liderlər baş verənlərdən abstraktlaşa bilərlər, həmin anda onların özləri və onlara tabe olan adamların hansı vəziyyətdə olmalarını görməklə yanaşı, həm də onların hamısının gələcəkdə hansı istiqamətə gedəcəklərini də görürlər. Həqiqi lider dəyişmələr küləyinin istiqamətini duymaq qabiliyyətinə malik olurlar. Bu baxımdan, Heydər Əliyev fenomeni təkrar olunmazdır və böyük məktəbdir. 2003-cü ilin sonlarında Rusiyanın ORT kanalında «Vremena» verilişində iştirak edən dövlət adamlarından biri haqlı olaraq qeyd etdi ki, Qafqazda fəaliyyətinin bütün dövrlərində tarazlaşdırılmış siyasət yeridən yeganə lider Heydər Əliyev olmuşdur. Digər bir məqam da 2003-cü ildə başlanan ABŞ – İraq müharibəsi ilə bağlıdır. Məhz bu halda da Heydər Əliyev özünəməxsus uzaqgörənliklə antiterror əməliyyatlarında

ABŞ-ı dəstəkləyən koalisiyaya qoşulmaq təklifini qəbul etdi və bununla da sonrakı mərhələlərdə ABŞ-ın Azərbaycana dəstək verməsi üçün şərait yaratdı.

Şəxsi uğur qazananlarla həqiqi lider arasında əsas fərq ondadır ki, onlar ehtiyatların olmasını necə qəbul edirlər. Uğur qazanan fərdiyyətçilər edə biləcəkləri haqqında düşünürlər. Həqiqi liderlər isə bununla yanaşı, hər bir ehtiyatdan, o cümlədən insanlardan öz təşkilatının xeyri üçün istifadə edirlər. Bu baxımdan, Azərbaycan Respublikasının İnsan Hüquqları üzrə ilk Müvəkkili (Ombudsman) Elmira xanım Süleymanovanın liderlik keyfiyyətləri, o cümlədən öz ətrafında işgüzar, yüksək enerjili, vətənpərvər, ziyalı insanları toplamaq, onlara müəyyən səlahiyyətlər vermək, hər bir insanda müsbət cəhətləri görmək və onları inkişaf etdirmək qabiliyyəti nümunə kimi göstərilə bilər. Yüksək liderlik potensialı ilə dünyaya gəlmiş, dünyaşöhrətli alimlərin əhatəsində yaradıcılıq və inkişaf yolu keçmiş, idarəçilik sirlərinə yiyələnmiş Elmira Süleymanova artıq dünya qadın hərəkatının ən fəal liderlərindən birinə çevrilmişdir. Fikrimizi əsaslandırmaq üçün Elmira Süleymanovanın həyatından bəzi fraqmentləri oxuculara təqdim etməyi vacib sayıram.

Elmira Süleymanova 1959-cu ildə indiki Bakı Dövlət Universitetinin kimya fakültəsini fərqlənmə diplomu ilə bitirdikdən sonra akademik Y.H.Məmmədəliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutuna işə başlamışdır və 45 ildir ki, bu institutda işləyir. İki elmlər doktoru və 14 elmlər namizədi yetişdirmiş Elmira Süleymanova neft kimyası, üzvi kimya, incə üzvi sintez üzrə 30-dan çox beynəlxalq konfransda, 7 neft-kimya, 5 Aroma simpoziumunda iştirak etmişdir. O, uzun illər boyu Azərbaycan Elmlər Akademiyasının elmi katibi, «Neft kimyası» üzrə əlaqələndirmə şurasının sədr müavini olmuşdur. 1980-ci ildən başlayaraq respublikamızda qadın hərəkatının rəhbərlərindəndir. O,

Taylandın paytaxtı Bangkokda Culalonqorn universitetində Qadın Liderliyi üzrə xüsusi hazırlıq keçmişdir.

Elmira Süleymanova 1990-1994-cü illərdə Azərbaycan Qadınlar Cəmiyyətinin sədr müavini olmuş, 1994-cü ildə ölkəmizdə BMT-nin İqtisadi və Sosial Şurası xətti ilə xüsusi məsləhətçi statusu almış yeganə qeyri-hökumət təşkilatı – «Qadın və inkişaf» elmi-tədqiqat və praktiki mərkəzini yaratmış, onun prezidenti seçilmişdir. Bu qurum 15 nüfuzlu Beynəlxalq qurumun təmsilçisi və üzvüdür. Elmira Süleymanova BMT-nin Baş Assambleyasının xüsusi sessiyalarında dövlət və yaxud qeyri-hökumət təşkilatlarının nümayəndəsi kimi iştirak etmiş, həm ölkəmizin, həm də MDB ölkələrin, Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya regionlarının təmsilçisi və koordinatoru kimi məruzə və çıxışlar etmiş, regional qurumlarda və işçi qruplarında fəaliyyət göstərmişdir. Bunlardan insan haqları üzrə (Vyana, 1993), Əhali və İnkişaf (Qahirə, 1994 və Haaqa, 1999), Sosial inkişaf (Cenevrə, 2001), Uşaq hüquqları (Nyu-York, 2002) və s. göstərmək olar.

Əsl lider xüsusiyyətlərini özündə cəmləşdirən Elmira xanım Süleymanova Uşaqlar üçün Dünya Hərəkatı nəzdində Azərbaycan Uşaqdan-uşağa Sülh şəbəkəsini, habelə uşaqların ilk liderlik məktəbini, uşaqlar üçün çalışan otuzdan çox qadın, gənclər, uşaq qeyri-hökumət təşkilatlarının Alyansını yaratmış və uşaq haqları üzrə milli koordinator kimi bu Alyansı 2000-2002-ci illərdə Regional CEE-CIS UNICEF/QHT komitəsində təmsil etmişdir.

Elmira Süleymanova Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında əfv komissiyasının üzvü, Azərbaycan Respublikası Səhiyyə Nazirliyi nəzdində qidalanma problemləri üzrə Milli Komitənin üzvü olmuşdur. O, Dünya Azərbaycanlılarının Əlaqələndirmə Şurasının üzvüdür.





Elmira xanım Süleymanova bu gün, həqiqətən də, dünya qadın hərəkəti liderlərindəndir. Amerika Roçester Universiteti 1998-ci ildə Azərbaycan xalqının bu görkəmli lider xanımını Dünyanın qadınlar və qızlar üçün nümunə olan yüz qəhrəman qadınlarından biri kimi şərəfləndirmişdir.

Hər zaman istedadlı, işgüzar, vətənpərvər insanları layiqincə qiymətləndirən ümummilli liderimiz Heydər Əliyev Elmira Süleymanovanın yüksək liderlik məharətini, xalq arasında və dünya miqyasında nüfuzunu nəzərə alaraq onu Azərbaycan Respublikasının İnsan Hüquqları üzrə Müvəkkili (Ombudsman) təklif etdi və 2002-ci ilin iyulunda Milli Məclis bu təklifi təsdiqlədi. Elmira xanım bütün sahələrdə olduğu kimi bu işdə də əsl liderlik məharətini göstərdi, peşəkarlardan ibarət komanda yaratdı və qısa müddətdə yeni yaranmış təsisata respublika daxilində və dünya miqyasında böyük nüfuz qazandırdı. Belə ki, cəmi bir il müddətində təsisatın ölkədə üç regional mərkəzi yaradılmış, 4500-dən çox ərizəyə baxılmış, Ombudsmanların II Beynəlxalq Bakı konfransı keçirilmişdir.

Hər bir insan, demək olar ki, müəyyən dərəcədə özündə liderlik intuisiyası inkişaf etdirir, amma hamı heç də eyni yerdən başlamır. Hiss etmək, duymaq qabiliyyətinin inkişafı baxımından insanları üç kateqoriyaya bölmək olar.

Bəziləri olduqca yüksək liderlik potensialı ilə dünyaya gəlirlər. Belələri instinktiv olaraq insanları başa düşür, onları bir nöqtədən digərinə necə aparacağı çox gözəl bilirlər. Onları uşaqlarla birgə olduqda müşahidə etsəniz, görərsiniz ki, hər bir uşaq onların ardınca gedir. Yüksək təbii liderlik intuisiyası ilə dünyaya gələnlər onu inkişaf etdirir və çox nüfuzlu, dünyamiqyaslı lider ola bilirlər. Bu baxımdan, ümummilli liderimiz, türk dünyasının sönməz günəşi, mərhum prezidentimiz Heydər Əliyevin həyatı, liderliyi bariz nümunədir. O, dünyaya yüksək

liderlik potensialı ilə gəlmiş, kiçik yaşlarından davamlı olaraq bu xüsusiyyətlərini inkişaf etdirmiş, dünyamiqyaslı lider səviyyəsinə yüksəlmişdi. Onun genetik olaraq yüksək hissetmə qabiliyyəti var idi. Hakimiyyətdə olduğu bütün dövrlərdə elə bir an olmamışdı ki, insanlar onun səsinə səs verməsin, onun ardınca getməsin. 1994-cü ilin oktyabrında, 1995-ci ilin martında məhz yüksək intuisiya, insanları duyma qabiliyyəti sayəsində o, milyonlarla insanı öz ardınca apara, azadlığımızı, dövlətçiliyimizi qoruyub saxlaya bildi, ölkəni parçalanmaqdan, məhv olmaq təhlükəsindən xilas etdi. Heydər Əliyevin məhz həmin keyfiyyətlərini əsas götürən bu sətirlərin müəllifi onun vəfatı ilə əlaqədar yazdığı ürək sözlərində qeyd etmişdi:

*İnsanlıqda şəxsiyyətlik zirvəsi,  
Liderlikdə əlçatmazlıq nöqtəsi...*

Əlbəttə, hamı həyat yolunu təbii liderlik instinkti ilə başlamır. Lakin hər kəs öz qabiliyyətini inkişaf etdirməlidir. Hətta dünyaya liderlik keyfiyyəti ilə gəlməyənlər belə ciddi çalışmaq, üstəlik, təbiətən lider doğulmuş insanların köməyi ilə yüksək səviyyəli lider ola bilirlər. Təsadüfi deyil ki, dünyada liderlərin 85%-i təbiətin güclü liderlərin təsiri altında və öz üzərlərində ciddi çalışmaq, liderliyə yüksələ bilirlər. Bu cəhətdən də Heydər Əliyevin həyatı özünəməxsus liderlik məktəbi idi. O, qabiliyyətli, bacarıqlı gəncləri seçmək, onlara yol açmaq, istedadlarını inkişaf etdirmələri üçün şərait yaratmaq, şəxsi nümunəsi ilə onlara liderlik dərsi keçməklə belələrini liderlik zirvəsinə qaldırırdı. Bu gün Azərbaycanda və onun hüdudlarından kənarda minlərlə insan – liderlər var ki, məhz Heydər Əliyev məktəbindən bəhərlənmiş, onun himayəsi, mənəvi dəstəyi ilə ucalmışlar. Qeyd etmək istədim ki, dünyamiqyaslı lider

səviyyəsinə yüksəlmiş şəxslərin övladı olaraq dünyaya gəlmək, təbiətən əsl liderlik potensialına malik olmaq, dahi liderlərin əhatəsində böyümək, bu mühitdə inkişafa təkan verən nə varsa əxz etmək, ondan bəhrələnmək son nəticədə yüksək keyfiyyətli liderliyə gətirib çıxarır. Bu cəhətdən, Azərbaycanın indiki prezidenti, artıq xalqın bütün təbəqələrinin sevimlisinə çevrilən möhtərəm İlham Heydər oğlu Əliyevin özünəməxsus liderlik məktəbi keçdiyini qeyd etmək istərdim. O, həqiqətən də, hər bir hərəkəti ilə – sözünə sadıqlığı, təmkinli və səbrli danışığı, xalqla təması, insanlara diqqəti, gənclərə qayğısı, iqtisadiyyatı gözəl bilməsi, mətbuat nümayəndələri ilə səmimiliyi, xarici siyasətdə tarazlaşdırılmış və zərgər dəqiqliyi ilə ölçülmüş addımları ilə Heydər Əliyev məktəbinin ən layiqli nümayəndəsi olduğunu sübut edir.

İlham Əliyev Azərbaycan Dövlət Neft Şirkətinin vitse-prezidenti kimi respublikanın neft strategiyasının hazırlanması və həyata keçirilməsi işinə rəhbərlik edərək qısa müddətdə Azərbaycanı dünya neft siyasətinin episentrinə çevirə bilmişdir. O, Azərbaycan Milli Olimpiya Komitəsinin sədri kimi çox böyük təşkilati işlər apararaq ölkədə idmana marağın yüksəlməsinə, bölgələrdə olimpiya komplekslərinin tikilib istifadəyə verilməsinə, idmançılarımızın beynəlxalq yarışlarda, olimpiadalarda, dünya çempionatlarında yüksək nəticələr qazanmasına şərait yaratmışdır.

İlham Əliyevin dünya miqyasında siyasətçi kimi yüksək nüfuz qazanmasının təsdiqi olaraq tək bir faktı, onun Avropa Şurası Parlament Assambleyası sədrinin müavini və büro üzvü seçilməsini misal göstərmək kifayətdir.

Fikirlərimizi tarixi məlumatlarla təsdiq etmək üçün Azərbaycan Prezidenti cənab İlham Əliyevin həyatının bəzi məqamlarını xatırlatmağı məqsədəuyğun sayıram:







## İLHAM HEYDƏR oğlu ƏLİYEV

1977-ci ildə Moskva Dövlət Beynəlxalq Münasibətlər İnstitutuna (MDBMİ) qəbul olub.

MDBMİ-ni bitirdikdən sonra, 1982-ci ildə Beynəlxalq Münasibətlər kafedrasının aspiranturasına daxil olub.

Aspirantura təhsilini bitirdikdən sonra, 1985-ci ildə Tarix və Beynəlxalq Münasibətlər üzrə magistr dərəcəsinə alıb.

1985-1990-cı illərdə Moskva Dövlət Beynəlxalq Münasibətlər İnstitutunun Beynəlxalq Münasibətlər kafedrasında müəllim işləyib.

1991-1994-cü illərdə Moskva və İstanbulda kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul olub.

1994-cü ilin may ayından 2003-cü ilin noyabrına qədər Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Şirkətinin birinci vitse-prezidenti olmuşdur.

1995 və 2000-ci il Parlament seçkilərində Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinə millət vəkili seçilib.

1997-ci ildən etibarən Azərbaycan Milli Olimpiya Komitəsinin Prezidentidir.

1999-cu ilin dekabr ayında Yeni Azərbaycan Partiyasının sədr müavini, 2001-ci ildə isə sədrin birinci müavini seçilib.

2003-cü ilin yanvar ayında Avropa Şurası Parlament Assambleyası sədrinin müavini və Büro üzvü seçilmişdir.

2003-cü il 4 avqust tarixində Milli Məclisin qərarı ilə Azərbaycan Respublikasının baş naziri vəzifəsinə təyin edilmişdir.

2003-cü il oktyabrın 15-də keçirilmiş seçkilərdə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti seçilmişdir.



Cənab prezidentin ölkəmizin başçısı kimi Fransa, Rusiya və Türkiyəyə ilk uğurlu səfərləri, bu səfərlərdə ona göstərilən yüksək ehtiram dünya siyasət arenasında İlham Əliyevin reytinginin çox yüksək olduğunu ən yaxşı təsdiqidir. 14 aprel 2004-cü il tarixdə Türkiyənin məşhur Bilkənd Universitetində Azərbaycan Prezidenti İlham Əliyevə Bilkənd Universitetinin fəxri doktor diplomunun və İnsan Doğramacı adına Dünya sülh mükafatının təqdim olunması, habelə bundan 5 gün sonra, aprelin 19-da Bakıda ona Beynəlxalq Olimpiya Komitəsinin ən ali olimpiya mükafatı – «Olimpiya ordeni» təqdim olunması möhtərəm prezidentimizin beynəlxalq aləmdə çox yüksək nüfuzundan soraq verir.

Əminliklə demək istəyirəm ki, məhz qeyd olunan bu keyfiyyətlər ölkənin prezidenti kimi cənab İlham Heydər oğlu Əliyevə, bütövlükdə xalqımıza uğur gətirəcəkdir. Amma bu uğurların qazanılması üçün hər bir kəs, ən kiçik müəssisədən başlayaraq iri şəhərlərin rəhbərlərinə, nazirlərə qədər hər bir lider öz funksiyasını xalqın mənafeyi baxımından yerinə yetirməli, öz işi ilə prezidentimizə dəstək olmalıdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, istənilən şəxs özündə liderlik və intuisiyanı inkişaf etdirə bilər. Təəssüf ki, heç də hamı bacarıq və qabiliyyətini inkişaf etdirmək haqqında düşünmür. Belələri heç vaxt liderə çevrilə bilməzlər, onlar yalnız kiminsə ardıcılı və tərəfdaşı ola bilərlər.

Əslində, liderlik böyük mənada elm yox, məharətdir. Liderliyin prinsipləri sabitdir, lakin onların konkret tətbiqi liderdən və şəraitdən asılı olaraq dəyişir. Məhz bu səbəbdən də intuisiya tələb olunur. İntuisiya olmadıqda həyat sizi qəflətən sınağa çəkə bilər, bu isə liderin üzlaşdığı ən pis vəziyyətlərdən biridir.

Əgər insanları öz ardınızca aparmaq istəyirsinizsə, intuisiya qanununa tabe olmaq lazımdır.

### Maqnetizm qanunu

Yaxşı lider həmişə yaxşı adamları axtarır. Liderlik üzrə dünyanın ən nüfuzlu mütəxəssislərindən olan Con Maksvell qeyd edir ki, hər birimiz işlədiyimiz, yaxud rəhbərlik etdiyimiz kollektivdə çalışanların insani keyfiyyətlərinin siyahısını tərtib etmək istəyirik. Çox güman ki, bu yazılı da, şifahi də ola bilər. O, bu barədə fikirləşməyi təklif edir. Bilirsinizmi, indiki anda sizə kim lazımdır? O, hansı keyfiyyətlərə malik olmalıdır? Əməkdaşlarınızın cəsarətli və işgüzar olmasını istəyirsinizmi? Siz həqiqi liderlərin olmasında maraqlısınızmi? Onların yaşı sizi düşündürürmü: iyirmi, qırx və ya altmış? Elə indi dayanın, fasilə verin və komandanızın üzvlərində görmək istədiyiniz keyfiyyətlərin siyahısını tərtib edin. Sonra bu siyahı və görmək istədiyiniz keyfiyyətlərlə ətrafınızdakıların real keyfiyyətlərini müqayisə edin. Bunların bir-birinə nə qədər uyğun gəldiyini yoxlayın. Cavab sizi təəccübləndirəcək. İnanırsınız da, inanmasanız da ətrafınızda kimlərin olmasını sizin istəyiniz müəyyən etmir. Bunu sizin kim olduğunuz müəyyən edir. Yenicə tərtib etdiyiniz siyahıya qayıdın, oradakı keyfiyyətlərin hər birinin yanında özünüzlə onlara malik olub-olmadığınızı qeyd edin. Məsələn, əgər siz «Mənə dahi liderlər xoş gəlir» yazmırsınızsa və eyni zamanda, özünüzlə əla lider hesab edirsinizsə, bu halda uyğunluq var, onda həmin sətirdə, tutaq ki, «müsbət» işarəsi yazın. Əgər sizin liderlik keyfiyyətiniz ortadan yüksək deyilsə, «X» işarəsi qoyun və yanında «orta lider» yazın. Əgər siz «işgüzar adamlar» lazım olduğunu yazmırsınızsa və özünüzdə də həmin keyfiyyət varsa, onda «müsbət» işarəsi yazın. Əks halda, əyri xətt işarəsi və s. qoyun. Sonda öz siyahınıza bütövlükdə baxın. Əgər əyri xətlər çoxdursa, onda problemləriniz var. Belə ki, arzu etdiyiniz adamlar sizin ardınızca getmək istəyən adamlar deyil.



Əksər hallarda siz özünüzlə elə adamlar cəlb edirsiniz ki, onlar sizin malik olduğunuz keyfiyyətlərə malikdirlər. Məhz bu maqnetizm qanunudur: siz özünüzlə oxşayanları cəzb edirsiniz.

Aydın ki, lider harasa işə gedərək özündən fərqlənən insanları köməkçi götürə bilər. Yaxşı liderlər bilirlər ki, uğur qazanmanın sirlərindən biri işçi heyətinin elə təşkilidir ki, o, onların şəxsi zəifliklərini aradan qaldırsın. Beləliklə, lider özünün güclü olduğu sahələrdə fikrini cəmləşdirir və fəaliyyət göstərə bilər. Həmin zamanda başqaları digər əhəmiyyətli məsələlərin həlli ilə məşğul olurlar. Lakin bir şeyi dərk etmək olduqca vacibdir ki, sizdən fərqli olanlar təbii olaraq sizə doğru hərəkət etməyəcəklər. Liderlər özlərinə oxşarları cəlb edirlər. Ola bilər ki, bu anda siz öz kollektivinizdəki adamların keyfiyyətləri haqqında düşünməyə başlayasınız və öz-özünüzlə deyəsiniz: «Bir dəqiqə dayan. Bəli, mən 20 mövqə sayaram ki, onlara görə öz əməkdaşlarımdan fərqlənirəm». Əlbəttə, saya bilərsiniz. Amma bu adamlarda, yəqin ki, sizinlə oxşar keyfiyyətlər fərqli keyfiyyətlərdən çox olacaq. Aşağıdakı xasiyyətnamələrə nəzər salın. Görəcəksiniz ki, sizinlə əməkdaşlarımızın əsas sferaların bir çoxunda qovuşma nöqtəsi var.

Bu kitabın müəllifi bir neçə kollektivə rəhbərlik edir. Bura elmi-tədqiqat, istehsalat, başqalarının elmi işlərini qiymətləndirmək, istedadlı uşaqları seçib üzə çıxarmaq, ali məktəblərə qəbul üçün test bankını, proqramı yaratmaq, elmi-texniki və elmi-metodiki jurnalları nəşrə hazırlamaq kimi müxtəlif işlər aiddir. Bu cür müxtəlif diapazonlu işlər aparılmasına baxmayaraq, mənim lider kimi idarə etdiyim komandaya daxil olan insanlar əsasən güclü, işgüzar, obyektiv, yaradıcı təxəyyüllü, kollektivin digər üzvlərinin fikirlərinə hörmətlə yanaşan, özünə və kollektivin digər üzvlərinə məsuliyyət hissi ilə yaşayan, əsasən mənəvi dəyərlərə üstünlük verən, gənclərə diqqət və qayğı ilə yanaşan insanlardır.

Hələ 1990-cı ildə yaratdığımız İNKOR müəssisəsində çox işgüzar, öz işini yüksək səviyyədə bilən, keçmiş SSRİ-də bir neçə sənaye qurğusunun tikintisində texnoloji prosesin müəllifi kimi iştirak etmiş bir şəxsi özümə müavin götürdüm. Hesab edirəm ki, müəssisənin uğurlarında onun xidmətləri böyükdür. Məhz birgə işimizin nəticəsi olaraq proses lisenziya ilə Rusiya Federasiyasına satdıq və Başqırdistanın Meleuz şəhərində illik gücü iyirmi min ton olan sənaye qurğusu tikdik. Nəticədə bizim yaratdığımız kimyəvi maddə, demək olar ki, keçmiş SSRİ-nin bütün neft yataqlarında istifadə olundu.

Müəssisənin uğurunda istehsalat sexinin rəisi Telman Fərəcovun peşəkar idarəçilik məharəti, fəhlələrə çox böyük hörmət, eyni zamanda tələbkarlıqla yanaşması da həmişə müsbət nəticə verir. Onun əsas keyfiyyətlərindən biri də özünün və işçilərin səliqə-sahmanlı geyinməsi, eləcə də istehsalat sahəsinin təmizliyinə, məhsulun keyfiyyətinə ciddi nəzarət etməsidir.

Elmi yaradıcılıqla məşğul olan kollektiv üzvləri isə daim yeniliklər üzərində çalışır, istehsalatı genişləndirmək üçün yeni təkliflər verirlər. İşçilərin əməyinin nəticəsinə görə (vəzifəyə görə yox) qiymətləndirilməsi onları daha yaxşı işləməyə ruhlandırır. Məhz bu səbəbdən də institutun çox əməkdaşı bizim kollektivdə işləmək istəyir.

Kollektivimizin uğurlarında baş mühasib Fazil İsmayılovun da xidmətləri böyükdür. O, alim-mühasibdir. Fazil İsmayılov hətta öz üzərində o qədər ciddi işlədi ki, İqtisad Universitetinin ən nüfuzlu mühasibat uçotu müəllimlərindən biri oldu. Onun səliqəli işi, sənədləşdirmələri yüksək peşəkarlıqla aparması sayəsində ümumi işimiz hər zaman müvafiq dövlət strukturları tərəfindən çox yüksək qiymətləndirilib.

Bütövlükdə kollektivin birgə səyinin nəticəsi olaraq 1998 və 2003-cü illərdə BP şirkətinin reagentlərlə təminat üzrə elan et-

dikləri tenderlərin qalibi olmuşuq. Elmi nəticələrin istehsalatda uğurlu tətbiqi nəticəsində dövlət büdcəsinə 3 milyard manatdan çox vəsait ödənilmişdir.

Kollektivimizdə bir nəfər də olsun pessimist adam yoxdur, hamı optimistdir. Çox nadir hallarda bədbin və nikbin adamlar bir-birini cəlb edir. Mən hətta düşünə bilmərəm ki, rəhbərlik etdiyim təşkilatlarda bir nəfər belə neqativ şəxs olsun.

Bəzi liderlər kollektiv yaradarkən, adətən, öz həmyaşıdlarına üstünlük verməyə çalışırlar. Lakin həqiqi lider komandaya istedadlı, işgüzar gəncləri cəlb edir ki, öz ideyalarını uğurla həyata keçirsin.

Kollektivin təşkilində mənşəyin, əlaqənin və ətrafda olan adamların da rolu böyükdür. Bu baxımdan, ABŞ-ın ən məşhur prezidentlərindən olan Teodor Ruzveltin həyatından bəzi maraqlı məlumatları qeyd etmək istəyirəm. Onun ən böyük uğurlarından biri İspan–Amerika müharibəsində San-Xuan tələsində süvari-könüllülərlə birgə cəsarətli hücum idi. Ruzvelt özü şəxsən bu atlılardan ibarət könüllüləri toplamışdı və onun tərkibində özünəməxsusluğu ilə seçilən adamlardan ibarət qruplar var idi. Bu dəstəyə Amerikanın şimal-şərqindən olan zəngin aristokratlar və Vəhşi Qərbdən süvarilər cəlb olunmuşdu. Nə üçün? Ona görə ki, Teodor Ruzvelt Nyu-Yorkun vətəndaşı idi, aristokrat ailədə doğulmuşdu, Harvardda təhsil almışdı. Eyni zamanda o öz istəyi ilə Qərbdə yaşayaraq iri vəhşi quşların ovçusuna və atlıya çevrilmişdi. Ruzvelt həm aristokrat mühitində, həm də atlılar (kovboy) arasında ən güclü, həqiqi lider idi. Hətta Anatoli Utkinin «Teodor Ruzvelt» kitabının (Moskva «EKSMO ALQORİTM», 2003) 352 və 353-cü səhifələri arasında verilmiş şəkillərdən birində onun öldürdüyü kərkədanla birgə şəkli verilmişdir.

1898-ci ildə konqress qərar qəbul etmişdi ki, Qayalıqlı dağda kavalər alayı yaratsın. 1898-ci il mayın 1-də San-Antonioda ka-

valeristlərin sürətli hazırlığı başlandı. Ruzvelt Hərbi-Dəniz Donanması Nazirliyində öz vəzifəsindən imtina edərək könüllü kavalər kimi ora getdi. Prezident Makkinli iki dəfə onu dilə tutdu ki, bu fikrindən əl çəksin və Vaşinqtonda qalsın. Amma Ruzvelt geriye yol bilmirdi. O, düşünürdü ki, bu, bəlkə də, onun həyatında son müharibədir. Amma buna baxmayaraq, hərbi döyüşlərdə şəxsən iştirak etmək, sonra isə siyasi səhnədə hərbi uğurlardan istifadə etmək istəyirdi. 1898-ci il iyulun 1-i Ruzveltin hərbi şöhrət günü oldu. Ata minən Ruzvelt öz adamlarına əmr verdi ki, onun ardınca təpənin zirvəsinə doğru hərəkət etsinlər. Mərmilər bir neçə dəfə onun yanında partladı, amma tale onu qorudu, Ruzvelt irəli çapdı. İspanların yaxın istehkamı olan Ketll-Xill ələ keçdi və Ruzvelt digər yüksəkliyə San-Xuana doğru irəlilədi. İntensiv atəş altında «dəliqanlı atlılar» San-Xuana hücum etdilər. Ruzvelt bu hücumu həyatının ən böyük uğuru kimi dəyərləndirdi.

İnsanları o liderlər cəlb edirlər ki, onların keyfiyyətləri həmin adamların öz keyfiyyətlərinə yaxın olsun.

Həyat təcrübəsi də insanların bir-birini qarşılıqlı cəzb etmə sahəsidir. Həmişə yaxşı nətiqlərə qulaq asmış adamlar yeni yüksək səviyyəli nətiqin çıxışına da elə ilk andan diqqət göstərirlər. Bunu salondakıların üzündən də hiss etmək olar. Əgər insanlar pis və ya bacarıqsız nətiqləri dinləməyə vərdis etmişlərsə, onda mühazirə vaxtı onların ağı fəaliyyətdən qalır, fikirləri isə haradasa uzaqlarda gəzir.

### Əlaqə qanunu

Əsil liderlər ünsiyyəti sevirlər. Ünsiyyət isə yalnız söhbətlər və uğurlu nitqlər vasitəsilə yarandıqda daha möhkəm olur. Hamıya məlumdur ki, dünyanın siyasi elitesinin ən uca zirvələ-



rindən birində qərar tutan, yüksək natiqlik mədəniyyəti, dinləyicilərin diqqətini özünə cəlb etmək qabiliyyəti ilə də yad-daşlarda qalan mərhum prezidentimiz Heydər Əliyev ünsiyyət, əlaqə yaratmaq sahəsində çox böyük istedadla malik idi. Saatlarla onun nitqini dinləyənlər yorulmurdular, diqqətlərini ondan çəkə bilmirdilər. O, sanki salonda əyləşən yüzlərlə insanın hər biri ilə əlaqə qururdu. Onun nitqini uğurlu edən faktorlardan biri də məhz bu qabiliyyət idi. Hətta evdə, televizor qarşısında əyləşib onun çıxışına qulaq asanlar da Heydər Əliyev natiqliyinin sehrinə düşürdü və sona qədər bu sehrdən qurtara bilmirdi. Onda insanları inandırmaq, nitqində səmimi olmaq, emosionallığı yetərincə təmin etmək, intuitiv olaraq salonun ab-havasını duymaq məharəti çox güclü idi. Heydər Əliyev həmişə insanlarla təmas yaradır, onlarla ünsiyyətdə olur, xüsusən də mətbuat nümayəndələri ilə isti münasibətlər qururdu. Ölümündən sonra bu böyük insanın həyatının və işinin geniş kütlələrə məlum olmayan bəzi məqamları televiziya ekranlarında açıqlandı. ANS kanalında jurnalistlərlə bağlı bir maraqlı süjet göstərildi. Heydər Əliyev Türkiyədə səfərdə olarkən İstanbulda tanınmış bir siyasi xadimi qəbul etməyə hazırlaşmış və qonaq üzrlü səbəbdən protokolda nəzərdə tutulmuş vaxtdan yarım saat gec gələsi olur. Ekranla həmin məqamı göstərirdilər. Prezident qeyd etdi ki, yarım saat nə edəcəyimi fikirləşdim və köməkçilərimə dedim ki, jurnalistləri çağırın, onlarla söhbətim var. O, jurnalistlərlə siyasət, iqtisadiyyat və s. məsələlərdən danışmadı, sadəcə, onlarla zarafat etməyə başladı. Səhərlər işə gəlməzdən əvvəl nə etdiklərini, nə yediklərini soruşdu. Çox müxtəlif cavablar verildi və həddən artıq isti münasibətlər yarandı. Nə qədər səmimi bir səhnə idi! Bunu ölkə başçısı, qüdrətli bir insan yaratmışdı! Bu səhnə sanki prezidentin jurnalistlərlə yox, bir dünyagörmüş ei ağsaqqalının öz nəvələri ilə mehriban görüş səhnəsi







idi! O, qəflətən jurnalistlərdən Naxçıvan göycəsinin nə olduğunu soruşdu və dərhal köməkçilərinə dedi ki, bir boşqab Naxçıvan göycəsi gətirsinlər. O, özü jurnalistlərə göycə payladı və yemələrini xahiş etdi. Həmişə prezidenti qarabaqara izləyən, inadkarlığı, cəsarəti, həm də sualları ilə həmkarlarından seçilən gözəl jurnalist Qənirə Paşayeva, sanki bu bir göycənin səhrinə düşmüşdü. Adətən, ciddi olan bu xanım gülməkdən özünü saxlaya bilmirdi. Bu görüşün ən uca zirvəsi isə prezidentin göycəni özünəməxsus hərəkətlə, ləzzətin yüksək səviyyəsini bildirərək yeməsi idi. Sanki o, özü də göycənin səhrinə düşmüşdü. Adı vaxtlarda bəzilərinə çox ucuz görünən, həmin ana qədar, bəlkə də, ləzzətini bilmədikləri bir neçə göycə Heydər Əliyev məharəti ilə prezident-jurnalist əlaqələrinin möhkəmlənməsinə yardımçı oldu və Azərbaycanın bu gözəl neməti, sanki min illər ərzində özünün ən yüksək qiymətini aldı.

Heydər Əliyevin jurnalistlərə diqqət və hörməti olduqca güclü idi. Azərbaycanın tanınmış jurnalistlərindən biri olan Qənirə Paşayeva «El» jurnalının 2003-cü il dekabr nömrəsində yazır: «...Heç vaxt Heydər Əliyev qədər mətbuat nümayəndələrinə diqqət yetirən prezidentlə rastlaşmamışam. O, həmişə Azərbaycanda baş verən görüşlərdən sonra bizə yanaşaraq, məmurların eşidə biləcəyi güclü səsle soruşurdu: – Neyləyirsiniz? İşlər yaxşıdır? Nə yeyib-çirirsiniz?

Bununla da ətrafına bildirərdi ki, pressaya diqqət vermək lazımdır. Naxçıvan səfərimiz zamanı eşitmişdik ki, cənab Əliyev Batabata dincəlməyə gedəcək. Amma bizsiz... Jurnalistlərdən biri onunla söhbət zamanı soruşdu:

– Cənab prezident, bizi Köçəryanla görüşə də aparmayacaqlar? Prezident təəccüblə cavab verdi:

– Niyə aparmasınlar ki? Siz oradan buraya elə onun üçün gəlmisiniz də.





– Yox, fikirləşdik ki, Batabata aparmırlarsa, onda bu görüşü izləməyə də qoymayacaqlar.

Nə istədiyimizi dərhal duydu:

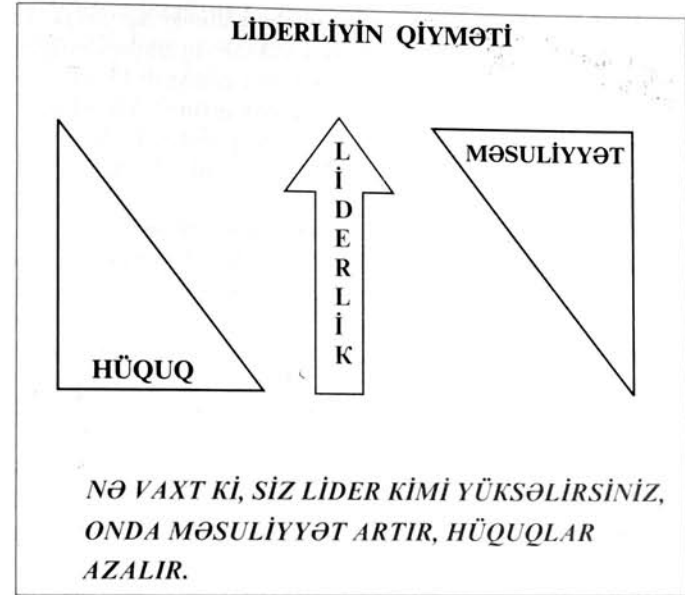
- Mən oraya dincəlməyə gedirəm. Sizi aparmırlar? Narahat olmayın, mənimlə gedərsiniz...

Görüşlərdən kənar vaxtlarda bizimlə çox səmimi söhbətlər edərdi. Xarici səfərlər zamanı isə bu səmimiyyət on qat artardı. Əsəbləşdiyi vaxtlar da az olmurdu. Ancaq bunu böyük öyüdü kimi qəbul edər, ondan inciməzdik. Çünki onun haqlı olduğuna şübhəmiz qalmazdı».

Həqiqi lider yaxşı başa düşür ki, əvvəlcə insanların ürəyini ələ almaq lazımdır, sonra onlar ardınca gedəcəklər. Məhz bu əlaqə qanunudur. Bütün dahi liderlər bu həqiqəti dərk edir və demək olar ki, instinktiv olaraq ona uyğun hərəkət edirlər. Əgər əvvəlcədən insanlarda emosiya yarada bilməsəniz, onların fəaliyyətinə də nail ola bilməyəcəksiniz. Ürək beyindən əvvəl işləməyə başlayır. Dahi siyasətçi, bənzərsiz şəxsiyyət olan Heydər Əliyev adamlarla sıx əlaqə qurmaq, onların ürəklərini fəth etmək kimi misilsiz qabiliyyətə malik idi. İnsanlar sanki duymağı, hiss etməyi, fədakarlığı, bağlılaşmağı ondan öyrənirdilər.

İnsanlarla sıx əlaqə liderin təkcə bir qrup adamla yox, həm də ayrı-ayrı fərdlərlə görüşü zamanı çox vacibdir. Onlar arasında bir fərd kimi əlaqələr nə qədər sıxdırsa, ardıcılın liderə kömək etmək ehtimalı bir o qədər artır. Bu baxımdan, mərhum prezidentimiz Heydər Əliyevin həyatından daha bir epizod çox maraqlıdır.

2002-ci ildə İstanbulda islam ölkələrinin İqtisadi Əməkdaşlıq Təşkilatının zirvə toplantısı keçirildi. Hər dəfə olduğu kimi bu dəfə də hər ölkədən bir alimə həmin təşkilatın mükafatı təqdim olunurdu. Mükafatları Türkiyənin prezidenti Əhməd Nejdət



Sezər təqdim edirdi. Ölkəmizdən bu mükafata dünyaşöhrətli alim, Azərbaycanda kimya elminin və sənayesinin inkişafında xüsusi xidmətləri olan akademik Musa İsmayıl oğlu Rüstəmov layiq görüldü. Mükafat alanları yalnız Nejdət Sezər təbrik edirdi. Növbə Musa Rüstəmovla çatdı. Akademik mükafatı alandan sonra salona keçdi. Azərbaycan Prezidentinin köməkçilərindən biri Musa müəllimə yaxınlaşaraq cənab Heydər Əliyevin onu dəvət etdiyini söylədi.

Musa Rüstəmov yenidən qayıtdı və Heydər Əliyev yeganə prezident idi ki, həmin gün öz ölkəsinin alimini mükafat alması münasibəti ilə təbrik edirdi. Heydər Əliyev burada da əlaqə

qanununa riayət etdiyini, Vətəninin elm xadimlərinə diqqət və qayğı göstərdiyini, onların əməyini yüksək qiymətləndirdiyini nümayiş etdirdi. Sonralar Musa müəllim danışdı ki, Heydər Əliyevin diqqəti mənə o mükafatdan çox qiymətli idi. Heydər Əliyevin fəaliyyətində çoxlu sayda belə epizod var idi və bu, onun həqiqi ardıcıllarının sayını artırır, nəticədə ümumxalq dəstəyinə çevrilirdi.

Çox maraqlıdır ki, bugünkü prezidentimiz, Heydər Əliyevin ləyaqətli varisi, dünya siyasətində artıq öz layiqli yerini tutan İlham Əliyev də bu qanuna sadıqlığını qısa bir zamanda nümayiş etdirdi. Onun 14 fevral 2004-cü il tarixdə imzaladığı fərmanla bir çox görkəmli alimimiz, o cümlədən Musa Rüstəmov «Şöhrət» ordeninə layiq görüldü.

Heydər Əliyev liderliyində ən adi vətəndaşlarla da ünsiyyət-də olmaq, sadə insanların könlünü almaq, onları mümkün depressiyalardan qurtarmaq məharəti var idi. O, hakimiyyətə gəl-di-yi ilk illərdən camaat arasında olmağa, onların arzu və istəklərini eşitməyə, qayğı və problemlərini öyrənməyə çalışırdı və ömrünün sonuna qədər də bu əlaqə üsulundan imtina etmədi. O, Naxçıvana son səfərlərinin birində xəbərsiz-ətərsiz bazara gəldi, sadə insanların arasında oldu, bazarın bir küncündə, açıq havada yerləşən çayxanada oturub çay içdi. Bir neçə dəqiqə ərzində kəklükotu çayının ləzzətindən elə şirin-şirin danışdı ki, bütün insanlar bu söhbətin seyrinə düşdülər. Çayçı oğlan, bəlkə də, ömrünün ən unudulmaz anlarını yaşayırdı. Hətta Naxçıvan-da işləyən məmurların belə heç vaxt gəlmədiyini və ya oturmaq istəmədiyini bu çayxanada dövlətin prezidenti, dünyaşöhrətli siyasətçi Heydər Əliyev əyləşmişdi və onunla səmimi söhbət edirdi. Bu, həqiqi liderə xas olan bir keyfiyyətdir. Məhz xalqla, onun ən sadə nümayəndələri ilə belə ünsiyyət, onları duymaq, onlarla pambıq tarlalarında, üzüm plantasiyalarında, zavodlar-

da, şəhərin küçələrində, hətta çimərlikdə isti münasibət yaratmaq məharəti onu xalqa sevdirdi. Heydər Əliyev xalqını ucaltdığı kimi xalqı da onu ucaltdı.

Prezident İlham Əliyev də bu prinsiplərə sadıq olduğunu nümayiş etdirir. O, 2004-cü il aprelin 2-də şəhər sakinləri ilə birlikdə «Bakı Soveti» metrostansiyasında qatara minərək «Sahil» stansiyasına qədər sənişinlərlə söhbət etdi. Sonra Bakı şəhərinin meri Hacıbala Abutalıbovla Nizami küçəsindən Nizami muzeyinə qədər piyada gəzdi, adamlarla söhbət etdi, onların bir neçəsinin problemlərini öyrəndi, kömək üçün şəhər merinə göstəriş verdi. Bu, prezidentin öz xalqı ilə birbaşa əlaqəsinin nümunəsidir.

Dahi liderlər həm ayrı-ayrı fərdlərlə, həm də böyük dinləyicilər qrupu ilə sıx əlaqə yaratmaq qabiliyyətinə malik olurlar.

Ətrafdakılarla əlaqə yaratmaq işində əsas odur ki, hətta ayrı-ayrı adamlara da müraciət etməlisiniz. Kifayət qədər inkişaf etmiş elə liderlər olur ki, onlar yalnız qarşısında böyük auditoriyanı, yəni həmin məkanda olan insan toplusunu bütöv görür. Bu cür liderlər minlərlə insanın qarşısında çıxış edərkən də onların hər birini ayrıca şəxsiyyət kimi görür. Çoxları geniş auditoriyada çıxışının uğurlu və ya uğursuz olmasının əsas səbəbini tapa bilmir. Bunun sirri çox sadədir. Dahi liderlər minlərlə insanla kütlə kimi danışmağa cəhd etmirlər. Onlar öz fikirlərini sanki bir adamla danışmağa cəmləşdirirlər. Bu, insanlarla əlaqə yaratmağın yeganə yoludur.

Bəzi liderlərdə əlaqə qanunu ilə bağlı problemlər olur. Belə ki, həmin şəxslər düşünürlər ki, əlaqə yaratmaq vəzifəsi ardıcılara aiddir. Bu, vəzifədə olan liderlərə daha çox xasdır. Onlar çox vaxt düşünürlər: «Mən rəisəm. Mən bu vəzifəni tuturam. Onlar mənim işçilərimdir. Əgər belədirsə, qoy onlar mənim yanına gəlsinlər». Lakin uğur qazanan liderlər bu işdə təşəbbüscü



olurlar. Onlar başqaları ilə əlaqə yaratmaq üçün ilk addımı özləri atır, sonra isə bu əlaqəni möhkəmləndirməyə çalışırlar. Bu cür hərəkət etmək heç də həmişə asan olmur. Amma bu, bütün təşkilatın uğuru üçün çox əhəmiyyətlidir. Bu yolda nə qədər maneələr olmasına baxmayaraq, lider məhz belə hərəkət etməlidir. İnsanların sizin ardınızca getməsinə istəyirsinizsə, onlarla yaxşı münasibətlər qurulmasının əhəmiyyətini qiymətləndirməlisiniz. Əgər lider öz adamları ilə səmimi və qarşılıqlı əlaqə yarada bilmişsə, əməyinin bəhrəsini kollektivinin işində görə bilər. Belə ki, əməkdaşlar arasında inanılmaz loyallıq və qüvvətli iş etikası görəcəksiniz. Liderin çox ciddi çalışqanlıığı isə nəticəni daha da yüksək edir. Əgər özünüzü həyat boyu irəli aparmaq istəyirsinizsə, başınızdan istifadə edin. Başqalarını ardınızca aparmaq üçün isə ürəyinizdən istifadə edin. Əlaqə qanununun mahiyyəti belədir.

### Yaxın ətraf qanunu

Hər bir liderin potensialı onunla sıx əlaqədə olan insanlarla təyin olunur. Əgər ətrafdakılar güclü ruh yüksəkliyinə malikdirsə, onda həmin lider bütün təşkilata güclü təsir edir. Əgər onlar zəifdirsə, lider heç nə edə bilməz. Bu da yaxın ətraf qanunu ilə əlaqədardır.

Təbiətən lider olan və ciddi çalışmalar nəticəsində liderlik zirvəsinə ucalanların uğurlarının əsas səbəblərindən biri də onların yaxın ətraf qanununu nəzərə almalarıdır. Bu baxımdan, ümummilliy liderimiz Heydər Əliyevin iş təcrübəsi çox gözəl nümunədir. O bütün rəhbərliyi dövründə ən yüksək dövlət vəzifələrindən tutmuş kiçik müəssisələrin müdirlərinə qədər hər bir rəhbər işçinin əsl lider kimi yetişməsinə, onların ətrafında işgüzarların olmasına ciddi tələbkarlıq göstərirdi. Son on ildə

Azərbaycanın xarici siyasətdə, iqtisadiyyatda və s. sahələrdəki uğurları Heydər Əliyev liderliyi üçün yaxın ətraf qanununun əsas olmasını şərtləndirən amillərdən, bəlkə də, ən birincisidir. Məhz yüksək peşəkarlıq və idarəçilik məharəti ilə təşkil olunmuş yaxın ətraf, yəni bütün dövlət strukturları, hətta mərhum prezidentimiz Heydər Əliyevin ölkədə olmadığı 7 ay ərzində də öz işlərinin öhdəsindən layiqincə gəldilər, dövlətçiliyi qoruyub saxladılar, ölkədə sabitliyi və onun beynəlxalq nüfuzunun daha da artmasını təmin etdilər, iqtisadiyyatın ritmik işini təşkil etdilər, ən əsası isə respublikamızda prezident seçkisinin dünyanın qəbul etdiyi səviyyədə keçirilməsinə nail oldular. Dövlətin bütün strukturlarında çalışan liderlərin hamısının adını sadalamaq mümkün deyil. Və mən heç kəsi bir-birindən ayırmadan, sadəcə, qeyd etmək istəyirəm ki, dünyaşöhrətli lider Heydər Əliyevin böyük ustalıqla yaratdığı dövlət mexanizmi öz funksiyasını ona görə zərgər dəqiqliyi ilə yerinə yetirdi ki, o, yaxın ətraf qanununun tələblərinə uyğun işləyən dövlət strukturu yaratmışdır. İndi bu struktur fəaliyyətini uğurla davam etdirir və burada Heydər Əliyev liderlik məktəbinin ənənələri öz rolunu oynamaqdadır.

Kim öz kollektivində bu prinsipə riayət edirsə, o, mütləq uğur qazanacaqdır.

İmkan yarandıqda lider işçilərinin vəzifəsini yüksəltməklə öz ətrafının qayğısına qalmalıdır. Hesab edirəm ki, lider yaxın ətrafını aşağıdakı insanlarla zənginləşdirməlidir:

1. Hər bir lider öz-özünü təkmilləşdirməyi bacarmalıdır. Həmişə yüksək potensiallı adamları axtarın.

2. Başqalarını daha yüksək səviyyəyə qaldıra bilən və təşkilatda (kollektivdə) mənəvi ruh yüksəkliyi yaradanların əvəzi olmur. Onlar liderin yaxın ətrafı üçün həmişə böyük sərvətdirlər.





3. Başqalarını ucalda bilənlər sizin yaxın ətrafınız üçün olduqca qiymətli adamlar ola bilərlər.

4. Öz yaxın ətrafınız üçün elə adamlar axtarın ki, onlar sizin daha da yüksəlməyinizə kömək edə bilsinlər.

5. İstənilən lider üçün o adamlar daha qiymətli dirlər ki, onlar digər liderləri yüksəltmək imkanına malikdirlər.

Lider yaxın ətrafını yaradarkən çətin olmayan bir neçə təklifi mütləq nəzərə almalıdır:

1. Müxtəlif maraqları olan insanlarla ünsiyyətdə olun. Ünsiyyət dairəsini kiçik bir qrupla məhdudlaşdırsanız, həyatınız cansız və kədərli olar. Yeni dostlar tapın, yeni təşkilatlara daxil olun, özünüzdə ünsiyyət dairənizi genişləndirin. Ünsiyyətdə müxtəliflik həyatı daha parlaq, dünyagörüşünü daha geniş və əhatəli edir. Müxtəliflik ağıl üçün yaxşı pəhrizdir.

2. Çalışın, dostlarınız arasında baxışları ilə sizdən fərqlənənlər də olsun. Müasir dövrdə dar düşüncəli adamların böyük gələcəyi ola bilməz. Sizdən fərqli baxışları olan insanlarla ünsiyyətdə olun.

3. Xırdaçılıqdan uzaq olanlarla dostluq edin. Evinizin sahəsi, məişət texnikanız, əşyalarınız, yaxud sizdə olmayan predmetlərlə daha çox maraqlanan, amma ideyalarınıza məhəl qoymayan adamlarla ünsiyyətin çox şey verib-verməyəcəyi haqda düşünün. Psixoloji ətrafınızı neqativliklərdən qoruyun, pozitiv düşünən, uğurlarınıza sevinən insanlarla dostluq edin. Planlarınızın həyata keçməsində sizə kömək etməyə və sizi ruhlandırmağa hazır olan dostlar tapın. Əgər yaxın dostlarınız arasında xırdaçılıq edən adamlar varsa, siz də tədricən xırdaçılığa yol verməyə məhkumsunuz.

Yaxın ətrafınıza həmişə diqqət edin. Onu sizə işləməyə məcbur edin. Yalnız neqativ düşüncələrin sizi məğlubiyyətə istiqamətləndirməsinə yol verməyin.







Sizə badalaq vurmaq istəyən paxılların uğursuzluğunuza sevinməsinə imkan verməyin.

Yalnız uğur qazanan insanlardan məsləhət alın. Uğursuz məsləhətçiləri dinləyərək gələcəyinizi təhlükə altına qoymayın.

Qaynar həyat yaşayın. Yeni adamlarla görüşün, sizə stimül verən yeni mövzuları onlarla müzakirə edin.

Ətrafınızı ağılı zəhərləyən qeybətlərdən təmizləyin. İnsanlar haqqında danışarkən ancaq yaxşı danışın.

Həmişə ən yaxşısını götürün. Siz özünüzə «ikinci növ» həyat arzu etməzsiz.

Belə bir qayda var: uğur başqa adamların köməyi olmadan qazanılmaz. Buna riayət etmədən uğur qazanmaq mümkün deyil.

Şöbə müdiri onun tapşırıqlarını yerinə yetirən əməkdaşlardan asılıdır. Əgər tapşırıqlar yerinə yetirilmirsə, firmanın rəhbəri əməkdaşları yox, rəhbəri işdən azad edir.

Fakültənin dekanı birbaşa tədris proqramını həyata keçirən müəllimlərdən və mühazirəçidən asılıdır.

Siyasətçi seçicilərdən, yazıçı oxuculardan, satıcı alıcılardan asılıdır. Əgər heç kim satıcının malını almırsa, o, əbəs yerə çalışır.

Tarixdə elə zamanlar olub ki, kimsə hakimiyyəti zorla alıb və zorla (və ya güc qorxusu ilə) saxlayıb. Həmin dövrlərdə insanlara ya «lider»lə əməkdaşlığa getmək, ya da, sözün əsl mənasında, başını risk altında qoymaq qalırdı.

Amma bu gün yadınızda saxlayın ki, sizi ya könüllü müdafiə edəcəklər, ya da heç müdafiə etməyəcəklər.

Lindon Conson ABŞ-ın prezidenti olmazdan çox əvvəl, hələ təzə-təzə inandırmaq məharətinə yiyələndiyi dövrdə on uğur qaydası işləyib hazırladı. Hətta təsadüfi müşahidəçilərə də bəlli idi ki, o, bu qaydalara həmişə və hər yerdə riayət edir. Bu qaydalar aşağıdakılardır:



1. Adları yadda saxlamağı öyrənin. Bunu bacarmamağınız onu göstərir ki, sizin marağınız tam səmimi deyil.

2. Təmasda olan insanlarda gərginlik yaratmamaq üçün xoşagələn insan olun. İşlənmiş və köhnəlmiş çəkmə və ya köhnə şlyapa kimi rahat olun.

3. Sakit olmağa çalışın, onda heç nə sizi özünüzdən çıxarmaz.

4. Laqeyd olmayın. Ehtiyatlı olun ki, özünüzü hər şeyi bilən şəxs kimi göstərmək istəyinizi hiss etməsənlər.

5. Adamlar üçün maraqlı olun ki, onlar sizinlə təmasda nəşə qiymətli bir şey görsünlər.

6. Özünüzü öyrənin ki, şəxsi «tikanlarınızdan», o cümlədən varlığını hiss etmədiklərinizdən də azad olasınız.

7. Çalışın ki, bütün anlaşılmazlıqları və inciklikləri aradan qaldırasınız. Bütün inciklikləri unudun.

8. Adamlara yaxşı münasibəti praktikada göstərin.

9. Kiminsə uğurunu təbrik etmək üçün həmişə söz tapın, kim ki, kədərlənib və ya ümitsizdirsə, onlara rəğbət göstərin.

10. İnsanlarda mənəvi gücü möhkəmlədin və onlar sizi sevcəklər.

İnsanlara sevgi aşıl原因 bu sadə və olduqca təsiredici on qaydaya riayət edən Lindon Conson seçicilərin və konqres üzvlərinin müdafiəsini qazandı və ABŞ-ın prezidenti oldu.

Sənayedə, incəsənətdə, elmdə və ya siyasətdə uğur zirvəsində insanpərvər, xeyirxah, mehriban insanlar olur.

Bir fakta diqqət yetirin ki, yüz faiz pis və yüz faiz yaxşı adam yoxdur. Ümumiyyətlə, həyatda ideal insan mövcud deyil.

Diqqət etsəniz, görərsiniz ki, bu qaydalarda haqq-hesab çəkmək fəlsəfəsi yoxdur.

Əgər öz düşüncələrimizə nəzarət etməsək, onda yaxın ətrafımızdakı insanların hər birində elə qəbahətlər «görərik» ki,

bu da bizdə onlara qarşı qərəzçilik oyadar. Əksinə, əgər düşüncələrimizə nəzarət etsək və hər kəsə insani münasibət baslasək, elə həmin adamlarda çox müsbət keyfiyyətlər görərik.

### Səlahiyyətlərin həvalə olunması qanunu

Yalnız özünə inanan liderlər hakimiyyəti başqalarına həvalə edirlər. ABŞ-ın görkəmli prezidentlərindən biri olmuş Teodor Ruzvelt demişdir: «Ən yaxşı rəhbər odur ki, görmək istədiyi işləri yerinə yetirə bilən yaxşı insanları seçməyə ağı çatır və həmin insanlar işin icrası ilə məşğul olduqları müddətdə onların işinə müdaxilə etməmək üçün iradəyə malik olur».

Liderlik problemləri üzrə analitiklər və mütəxəssislər olan Linn Makfarlend, Lari Senn və Con Çayldres hesab edirlər ki, səlahiyyətlərin həvalə olunması ilə əlaqədar liderlik modeli vəzifə üzrə hakimiyyət modelindən başqa modelə keçir. Belə ki, bütün əməkdaşlar liderlik funksiyası ilə elə təmin olunurlar ki, öz qabiliyyətlərinə tam uyğun xidmət göstərə bilirlər. Yalnız səlahiyyəti olanlar öz imkanlarını tam açə bilirlər. Lider başqasına səlahiyyət verə bilmirsə və vermək istəmərsə, onda o öz təşkilatı daxilində elə sədlər yaradır ki, onun əməkdaşları həmin sədləri keçmək qabiliyyətində olmurlar. Əgər belə sədlər kifayət qədər uzun müddətdə qalır, onda ya adamlar tamamilə təslim olurlar, ya da digər təşkilatlara, müəssisələrə, yaxud firmalara keçirilər ki, orada öz potensiallarını maksimum reallaşdırə bilsinlər.

Bəzi liderlər tez-tez səlahiyyətlərin həvalə olunması qanununu pozurlar. Nə üçün? Bunun çox geniş yayılmış bir neçə səbəbi var.

Zəif liderlər qorxurlar ki, əgər tabeliklərindəki insanlara kömək etsələr, elə adamlara çevrilə bilərlər ki, onlarsız da keçinmək olar. Amma həqiqət budur ki, əgər əvəzolunmaz olmaq istəyirsənsə, əvəz oluna bilən və məcburi olmayan adam olmalı-

san. Əgər siz daim başqalarına səlahiyyət versəniz və onların inkişafına kömək etsəniz, üstəlik, onlar da sizin işinizi öz üzərlərinə götürsələr, onda siz mütləq kollektiviniz üçün qiymətli olacaq və əvəzolunmaz liderə çevriləcəksiniz.

İnsanın təbiəti elədir ki, o, yaşlaşdıqca yeniliyə, xüsusən də yaxşılığa doğru yeniliyə qarşı çıxır. Öz təbiətinə görə başqalarına səlahiyyətlər verilməsi daim yeniliklər gətirir. Belə ki, o, insanları inkişaf etməyə və yeniliklər gətirməyə stimullaşdırır.

Çoxlarının özünü şəxsiyyət kimi qiymətləndirməsi və özünə hörmət onların işinə və vəzifəsinə uyğun olur. Onlardan birinin işini, yaxud vəzifəsini təhlükə altına alsanız, onun özünə qiyməti təhlükə altına almış olarsınız. Əksinə, özünə arxayın olanlar üçün dəyişikliklər stimulaşdırıcıdır. Belə ki, onlar istedadlı bir şəxsin dünyaya çox dəyişikliklər gətirəcəyini və ətrafda baş verənlərə təsir edəcəyini başa düşürlər. Belələri fəal yaradıcı, canlandırıcı, başqalarını hərəkətə gətirən insanlardır. Məhz onlar səlahiyyətləri ətrafdakılara verirlər.

Yalnız özünə güvənən liderlər səlahiyyətlərini başqalarına həvalə edirlər. Ən böyük işləri o vaxt həyata keçirmək olar ki, siz onları başqalarının yaratmasına icazə verirsiniz.

Amerikanın çox görkəmli prezidentlərindən olan Avraam Linkoln öz hakimiyyətini və səlahiyyətlərini başqalarına vermək qabiliyyətinə malik idi. Linkoln həqiqi lider kimi özünə çox güvənirdi. Buna sübut olaraq onun prezident kimi kabineti necə təşkil etməsini göstərmək olar. Əksər prezidentlər öz kabinetlərini təşkil edərkən tərəfdarlarını və həmfikirilərini ora daxil edirlər. Amma Linkoln belə etməmişdi. O öz kabinetinə müxtəlif fikirli və əqidəli liderləri dəvət etdi. Linkoln səlahiyyətlərini həvalə etmək qanununa uyğun olaraq fəaliyyət göstərirdi.

Öz səlahiyyətlərini başqalarına etibar etməyin açarı adamlara böyük inamdadır. Başqalarını daha böyük şəxsiyyət etməklə biz özümüz də yüksəlirik.

Səlahiyyətlərin həvalə olunması qanunu Heydər Əliyev şəxsiyyətində də olduqca güclü idi. Onun fəaliyyəti dövründə öz müşahidələrim bunu təsdiq edir. O hər hansı bir rəsmi müzakirədə hansısa məsələnin həllini tapşırırkən konkret insanların adını çəkməklə məhz onun həmin işə cavabdehliyini vurğulayırdı. Hər bir konkret iş konkret liderlər məsul edilirdi. Məhz səlahiyyətlərin bu cür tapşırılması həmin şəxslərin öz imkanlarından tam istifadəsinə şərait yaradır və onların lider kimi inkişafına kömək edirdi. Bu cür iş sistemi Heydər Əliyevin dövlət başçısı kimi bütün planlarının uğurla həyata keçməsinə zəmin yaradırdı.

### Təkrar istehsal qanunu

Liderlər yetişdirmək üçün lider lazımdır.

Con Maksvell liderlik haqqında seminarların birində dinləyicilərdən nə üçün lider olmaq istədiklərini soruşmuşdu. Bu sorğunun nəticəsi belə olmuşdur.

Onlar necə lider olmuşlar?

Böhranlar nəticəsində	- 5%
Təbii potensial ilə	- 10%
Digər liderlərin təsiri ilə	- 85%

Bu sorğusuz da məlumdur ki, az sayda insanlar kollektivdəki böhranlardan çıxmaq üçün nəse etmək məcburiyyətində qalır və liderlik funksiyasını öz üzərlərinə götürməli olurlar. Digər bir az qrup dünyaya güclü liderlik potensialı və instinktlə gəlir. Belələri özləri özlərinə yol açır və liderlik zirvəsinə ucalırlar. Amma əksər insanlar tanınmış liderlərin təsiri ilə liderlik qazanırlar. Bu, təkrar istehsal qanununa uyğun olaraq baş verir,

yəni lider yetişdirmək üçün lider lazımdır. Əgər bir şəxs özünü liderlik keyfiyyətinə malik deyilsə, o, lider yetişdirə bilməz. Hər bir lider liderlər yetirə bilmir. Nə üçün? Bunun bir çox səbəbi var. Bəzən liderlər yeni liderlər yetişdirmək qabiliyyətinə malik olduqlarını, sadəcə, dərk etmirlər. Bəziləri isə öz tərəfdarlarına o qədər çox vaxt və enerji sərf edir, diqqət yetirir ki, yeni lider kimi yetişə biləcək əməkdaşlarının inkişafı ilə məşğul olmağa vaxt qalmır.

...Bəxtim gətirmişdi, dünyada böyük nüfuza malik Neft Kimya Prosesləri İnstitutunun aspiranturasına daxil olmuşdum. Bu institut, həqiqətən, böyük liderlər məktəbidir. Bu liderlər məktəbinin ən uca zirvəsi akademik Y.H.Məmmədaliyev idi. O, institutda liderlərin təkrar istehsalının əsasını qoymuşdur. Son 45 ildə institutda akademiklər V.S.Əliyev, Ə.M.Quliyev, S.C.Mehdiyev, M.İ.Rüstəmov, S.M.Əliyev, B.Q.Zeynalov, M.Ə.Məmmədyarov, müxbir üzvlər B.A.Dadaşov, M.Ə.Mərdanov kimi həqiqi elm liderləri yetişmişdir. Onlarla bir kollektivdə olmaq və onlardan liderliyin sirlərini öyrənmək mümkün deyildi. Bu böyük şəxsiyyətlərin yaxınlığında olmaq, onların başqaları ilə ünsiyyətini müşahidə etmək, həyat tərzindən və düşüncələrindən nəticə çıxarmaqla liderliyin bir çox sirlərini öyrənmə bildim.

1973-1983-cü illərdə qazandığım bu təcrübə sayəsində 1984-cü ildə laboratoriya müdiri təyin edilərkən kifayət qədər intuisiyaya malik idim və yaşdıklarımın çoxundan fərqli olaraq liderlik məsələlərini aydın başa düşürdüm. Bu sahə ilə bağlı yeni məlumatlar almaq üçün mən xüsusi olaraq yuxarıda adlarını qeyd etdiyim həqiqi liderlərlə təmasda olmağa can atırdım. Marahıdır ki, onların hər birinin lider kimi öz unikal keyfiyyətləri var idi. Bu gün də akademiklər M.İ.Rüstəmov, M.Ə.Məmmədyarov kimi liderlərlə ünsiyyət elm və idarəçilikdə lider kimi inkişaf

etməyimə çox kömək edir. Məhz onların yeni liderlərin yetişməsi üçün yaratdıqları çox gözəl mühit gənclərin bu yolda inkişafını təmin edir.

Əgər siz də əsl lider olmaq istəyirsinizsə, məhz ən yaxşı liderlərlə ünsiyyət qurmalsınız. Əgər öyrənməyə yeni başlayırınsızsa, onda sizinlə eyni peşə yönümlü liderlərlə ünsiyyət yaratmağınız məsləhətdir ki, peşənin sirlərinə daha dərinəndən yiyələnəsiniz. Elə ki, bu əsasa yiyələndiniz, onda müxtəlif fəaliyyət sahələrində çalışan liderlərdən liderliyi öyrənməyə başlayın. Mən çox şeyi siyasətçilərdən, elm liderlərindən, təhsildə aparıcı mövqedə tutanlardan, biznesmenlərdən, idarə rəhbərlərindən öyrəndim. Bu siyahını bir qədər də artırmaq olar. Fəaliyyət sferasından asılı olmayaraq liderlik prinsipləri eynidir. Məhz buna görə də ağıllı idarə, müəssisə rəhbərləri liderlik haqqında mülahizələrə qulaq asmaq, həqiqi liderlərdən öyrənmək təcrübəsindən istifadə edirlər. Onlar təkrar istehsal qanununu dərk edir və bilirlər ki, lider yetişdirmək üçün lider lazımdır.

Liderlik üzrə hər bir müəllim özünün ən böyük xidmətlərindən birini lider yetişdirmək məsələsində görməlidir. O, yaxşı bilir ki, rəhbərlik etdiyi kollektivin potensialı burada çalışan liderlərin daimi inkişafından asılıdır. Kollektivdə nə qədər çox lider varsa və onlar nə qədər güclüdürsə, onda rəhbərin şəxsi uğur qazanmaq şansı bir o qədər yüksək olur.

Liderlər toplu halında tapılmaz. Onları tək-tək axtarıb tapmaq, yetişdirmək lazımdır. Lakin maqnetizm qanununa əsasən, öz liderlik keyfiyyətinizi yüksəltməklə siz əsl liderləri cəlb edə bilər və onların hörmətini qazanarsınız. Bu zaman onlarda lazımı keyfiyyətləri inkişaf etdirmək və daha yaxşı liderə çevrilmək şansınız yaranar.

Akademik Y.H.Məmmədaliyev məhz bu cür liderlik məktəbi yaratdı və Milli Elmlər Akademiyasının Problem İnstitutunun,



Polimer Materialları İnstitutunun direktorları, onlarca laboratoriyaların, eyni zamanda elmi məktəblərin rəhbərləri Neft Kimya Prosesləri İnstitutunun həmin liderlik məktəbində yetişmiş şəxslərdir. Bu məktəbdən dərslər almış, Bakı Dövlət Universitetinin professoru, akademik Şamil Əhmədov yüzlərlə yüksək ixtisaslı kimyaçının yetişməsində çox böyük əmək sərf etmişdir.

Akademik Vahab Əliyevin elmi məktəbi lider olmaq üçün ən münbit şəraitə malik idi. Vahab Əliyevin idarəçilik məharəti, səlahiyyətləri komandasının liderlik potensialı güclü olan üzvlərinə həvalə etməsi, gənclərdə özlərinə inam hissi yaratması onun dünyaşöhrətli elmi məktəbinin yaranmasına imkan verdi. Bu məktəbdə liderlik dərsləri almış akademik Musa Rüstəmov 19 il Vahab Əliyevin yanında elmi işlər üzrə direktor müavini işləmiş, ondan elm idarəçiliyinin sirlərini öyrənmişdir. O, 1987-ci ildən indiyədək Neft Kimya Prosesləri İnstitutunun direktoru kimi Vahab Əliyevin ənənələrini ləyaqətlə davam etdirir.

Neft Kimya Prosesləri İnstitutunda özünəməxsus liderlik keyfiyyətləri olan rəhbərlərdən biri də MEA-nın müxbir üzvü Məcid Mərdanov idi. İkinci dünya müharibəsində bir ayağını itirmiş Məcid Mərdanov Neft Kimya Prosesləri İnstitutunda mühəndis kimi işə başlamış, həyatın ən dəhşətli sınaqlarından keçərək pillə-pillə ucalmış, 1962-1982-ci illərdə direktorun elmi işlər üzrə müavini səviyyəsinə yüksəlmişdi. Bütün elmi yaradıcılığını hərbi kompleksin problemlərinin həllinə həsr etmiş Məcid Mərdanov məktəbində, həqiqi mənada, hərbi intizam var idi, hər bir əməkdaşın uğurları vaxtında və yüksək məharətlə qiymətləndirilirdi. Məcid Mərdanovda səlahiyyətlərin həvalə olunması qanunu çox güclü idi. Bu məktəbin davamçısı kimi mənim də az-çox qazandığım uğur məhz Məcid Mərdanovun həmin qanuna əməl etməsi ilə bağlıdır. Fikirlərimin sübutu üçün







həyatımın bir neçə məqamını yada salmağı vacib sayıram. Aspiranturada elmi rəhbərim Məcid Mərdanov idi. İnstitutda heç kimi tanımırdım. Laboratoriyamızda bakılılar çox idi. Kənddən gəlmiş, çox ucuz və köhnəlmiş kostyum, hətta boynu süzölmüş, Günəş şüasının təsirindən rəngi bozarmış pləş geyinmiş, arıq bədənli, hündürboylu Vaqif Abbasov onların əhatəsində sıxıla bilərdi. 1948-ci ildə instituta gələrkən yaşadığı hissləri unutmayan Məcid Mərdanov elə ilk gündən mənə tam müstəqil elmi istiqamət verdi. Bu, bir tərəfdən yaxşı, digər tərəfdən də çətin idi. Yaxşı idi, ona görə ki, bu işi yerinə yetirmək üçün yalnız Məcid Mərdanovun məsləhətlərinə və özümün gücümə arxalanmalı idim. Mənə qədər həmin istiqamətə aid elmi ədəbiyyat da toplanmamışdı. Hər şeyi özüm etməli idim. Məcid müəllim hər gün ən azı bir dəfə üçüncü mərtəbəyə qalxar, mənimlə söhbət edərdi, məsləhətlər verərdi. Sonralar başa düşdüm ki, o, bununla məni mümkün ola bilən təzyiqlərdən qoruyur, mənə mənəvi güc verirmiş. 1976-cı ildə baş vermiş bir hadisə, bəlkə də, bütün uğurlarıma əsasını qoydu, məni kimyaçılar mühitində tanıtdı. Həmin gün mən Azərbaycanda kimya elminin aparıcı simaları olan Vahab Əliyevin, Soltan Mehdiyevin, Musa Rüstəmovun, Bahadır Zeynalovun, S.Əliyevin, M.Mərdanovun, M.Məmmədyarovun, R.Rzayevin qarşısında məruzə etdim. Məhz o gün institut rəhbərliyi məni kəşf etdi. Mən isə daha ciddi çalışmağa başladım. Həmin gün üçün Vahab Əliyevə və elmi rəhbərim Məcid Mərdanova borcluyam. Mənim üçün həmin gün bir çox illərdən çox qiymətlidir.

Liderliyin qiymətləndirildiyi və təbliğ olunduğu mühitdə rəhbərlik funksiyasını kimin icra etməsi çox vacib şərtidir. Belə ətraf özünə təkcə «qartalları» cəlb etmir, həm də onlara uçmağı öyrənməkdə kömək edir. Liderlərin yüksək ideyalar təklif etdiyi, ətrafa güclü stimula verdiyi, yaradıcı həvəsin qiymətləndiril-



diyi mühitdə qartalların və digər quşların yüksəkdə uçmalarına əlverişli şərait olur. Bütün bunlarla kifayət qədər uzun müddət və kifayət qədər adamlarla çalışın. Bu halda elə liderlik sistemi yaradacaqsınız ki, orada mütləq qartallar çox olacaq.

Təkrar istehsal qanununu başa düşərək onun hər hansı kollektivə çox böyük təsirini qiymətləndirməyə bilməzsiniz. Əgər müəssisədə, təşkilatda pis, zəif liderlər varsa, qısa zamanda vəziyyət yalnız pisləşməyə doğru gedir. Əksinə, güclü liderlər varsa və onlar təkrar istehsal qanununu uyğun olaraq liderlər yetişdirirlərsə, onda həmin kollektivlərdə liderlik səviyyəsi getdikcə yüksəlməkdə davam edəcəkdir.

Bəzi kollektivlərdə liderlik çox yüksək olduğundan və liderlərin inkişaf prosesi düşünülmüş, planlı aparıldığından bu proses təkcə həmin kollektivin tərəqqisini təmin etmir, onun sərhədlərini aşaraq digər kollektivlərin də inkişafına səbəb olur. Yuxarıda qeyd etdiyim kimi, Neft Kimya Prosesləri İnstitutunda mövcud olan planlı lider məktəbi bütövlükdə nəinki Azərbaycanda kimya elmi və sənayesinin inkişafına müsbət təsir göstərdi, hətta bu təsir keçmiş SSRİ-nin bir çox kollektivlərinə də keçdi.

Hər şey yuxarıdan başlayır. Belə ki, lider yetişdirmək üçün lider lazımdır. Ardıcılar və başqalarının izi ilə gedənlər bunu edə bilməzlər. Rəsmi qaydada hazırlanmış planlar da liderlərin hazırlanması işində gücsüzdür. Lazımdır ki, konkret lider digər adamı tanıсын, ona lazım olan hər şeyi göstərsin və onu tərbiyə etsin. Təkrar istehsal qanununu bundan ibarətdir.

### **Tam inam qanunu**

İnsanları əvvəlcə liderin özü, sonra ideyası cəlb edir.  
Lideri onun xidmət etdiyi işdən ayırmaq mümkün deyil. Siz



nə qədər cəhd etsəniz də bunu bacarmazsınız. Gəlin, insanların müxtəlif şəraitlərdə liderə və onun ideyasına necə reaksiya verdiklərini izləyək.

LİDER	+	İDEYA	=	NƏTİCƏ
İnanmır		İnanmır		Başqa liderə müraciət edir
İnanmır		İnanır		Başqa liderə müraciət edir
İnanır		İnanmır		Başqa ideyaya müraciət edir
İnanır		İnanır		Həmin liderin ardınca gedir

Lider və ya onun ideyası xoşa gəlmədikdə insanlar başqa lider axtarırlar.

Lider və onun ideyası xoşa gəlmədikdə insanların reaksiyasını başa düşmək asandır. Onlar həmin liderdən uzaqlaşırırlar.

Ardıcılara liderin özü yox, ideyası xoş gəldikdə, onlar yenə də başqa lider axtarırlar.

Ardıcılara liderin ideyası yox, özü xoş gəldikdə onlar ideyanı dəyişirlər.

Əgər ardıcılar liderə inanıblarsa, hətta onun ideyasını bəyənməsələr də ardınca getməkdə davam edəcəklər.

Ardıcılar liderlərin ideyası ilə razılaşmadıqda onlar bu məsələyə müxtəlif formada yanaşırlar. Bəzən çalışırlar ki, lideri öz fikirlərini dəyişdirməyə inandırsınlar. Bəzən də əksinə, öz baxışlarından imtina edərək liderin söylədiyi ideyanı qəbul edirlər. Belə də olur ki, tərəflər kompromisə gəlirlər. Nə qədər ki, insanlar liderlərinə inanırlar, birmənalı olaraq ondan imtina etmir və onun ardınca getməkdə davam edirlər.

Ardıcılar lideri və onun ideyasını bəyəndikdə nə qədər çətin şərait olsa da onların arxasınca gedirlər.

Böyük arzu və onun layiqli əsaslandırılması liderə adamları öz ardınca aparmaq imkanı vermir. Əvvəlcə yüksək səviyyəli





lider olmaq və ətrafdakıları özünə inandırmağı bacarmaq lazımdır.

Yalnız sizə inandıqları halda adamları arxanızca apara və arzularınızı həyata keçirə bilərsiniz.

Hakimiyyət verilmiş şəxslə həqiqi lider arasında fərq ardıcılıqların inamlarının səviyyəsi qəddərdir. İstənilən hakimiyyət sahibi başqalarını özünə tabe etdirə bilər, amma bu, liderliklə heç bir ümumilikdən xəbər vermir.

İnamın iki müxtəlif növü mövcuddur: intuitiv hissetmə inamının olduğunu göstərir, hərəkət nişanələri onun olduğunu təsdiq edir. İnam aktiv və passiv səviyyələrdə mövcud olur: aktiv səviyyədə liderin fəaliyyətində, sözündə və dünyagörüşündə inamdır, passiv səviyyədə isə inam hissidir, başqa sözlə, həyəcanlanmanın və şübhələrin olmamasıdır.

İnam psixologiyası bir çox tərkib hissələrindən ibarətdir. Bu hissələr bizim şəxsi hissiyyatlarımız və ehtimallarımızla bir-biri ilə əlaqələnir. Hər birimiz dünyanı və insanları müxtəlif formada görürük. İş şəraitində çox vaxt belə olur: işçilər rəhbərdən tapşırıq alır və hər iki tərəf bilir ki, bu tapşırığın icrası üçün iş vaxtından xeyli çox vaxt sərf edilməlidir. İşçi inanır ki, könüllü olaraq artıq gördüyü işə görə o, necə olsa mükafatlandırılacaq.

İşçi passiv inama malik olur, belə ki, əvvəlki təcrübəsi göstərir ki, yaxşı yerinə yetirilən iş həmişə mükafatlandırılır. Odur ki, o, işləyir, işi vaxtında yerinə yetirir, onu başa çatdırır, sevincək «öz kürəyinə vuraraq «Əhsən!» deyir» və bu hərəkəti rəhbərdən də gözləyir. Rəhbər isə etinasızlıqla hesabatı dinləyir və qeyd edir ki, işi daha tez yerinə yetirmək olardı.

İşçi öz cəhdlərinin adi hal kimi qəbul edildiyini görəndə onda belə bir inam formalaşır ki, rəhbərlik vaxtından artıq işləməyə görə əməkdaşları mükafatlandırmır. Əslində, belə ola bilər ki,

rəhbər öz işçisinin ürəkdən çalışmasını bəyənir, amma məhz bu halda hesab edir ki, işçi tapşırığı çox da yaxşı yerinə yetirməyib, bu səbəbdən də onu tərifi etmək istəyində olmur.

Artıq inam hissi itməyə, əməkdaş rəhbərə inanmamağa başlayır. İtirilmiş inamı yenidən qaytarmaq olduqca çətinidir. Britaniya sənayeçisi Qarold Qinen ölümünə az qalmış son məqalələrinin birində yazmışdı: «Yaxşı oğlan olmaq hələ inam qazanmaq deyil. İnam xarakter və biliklərlə birgə gəlir. Başa düşürsünüz, xarakterə malik olmaq, insanlar üçün - onların həyatı və ümidləri üçün cavab verməyə hazır olmaq lazımdır.

Elə ki, inamsızlıq başlayır, hər addım və hər bir söz düzgün başa düşülməyə bilər. Lider ona qarşı inamsızlığın yaranmaması üçün buraxılan səhvlərdən xəbərdar olmalı və özünə inamı artırmaq üçün yeni üsullar axtarmalıdır. Treninglər zamanı liderlər bildirirlər ki, əgər işçilərin inamını artırmağa cəhd edilsə, onda öz əməkdaşlarını razı salırsan, bu işə mükün deyil. Belə ki, rəhbərlə əməkdaşların məqsədləri fərqlidir.

Bu, belə deyil. İşçi özünü iş yerində vətəndaş kimi aparmalıdır. Bunun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, o, fikrini tamamilə işə cəmləşdirdiyini nümayiş etdirir, kollektivin inkişafı üçün həvalə olunmuş işdən artıq iş görür. Belə əməkdaşlar könüllü olaraq onun vəzifəsindən kənara çıxan və heç kimin ona həvalə etmədiyi işləri də icra edir. Tədqiqatçılar bu fenomenin beş əsas xüsusiyyətini müəyyənləşdirmişlər:

1. **Altruizm (və ya kömək reaksiyası).** Bu cür əməkdaşlar təşkilatın aktual problemləri üzrə çalışanların çox işlə yükləndiyini gördükdə onlara kömək etmək istəyir.

2. **Vicdanlılıq.** Belə əməkdaş kollektivdə qəbul olunmuş normaları, məsələn, nizamnaməni və fəaliyyət qaydasını incəliklərinə qədər öyrənir. O, heç vaxt iclaslara gecikmir və təşkilatın bütün qaydalarına əməl edir.



3. **Nəzakətlik.** Bu cür əməkdaş başqalarının hüquqlarına diqqət və hörmətlə yanaşır. O, heç vaxt iş yoldaşlarının şəxsi həyatlarına müdaxilə etmir və ya soruşmadan onların heç nəyini götürmür.

4. **Dözümlülük.** Belə əməkdaş heç vaxt şikayətlənmir, incikliyi ədavətə çevirmir, yaxud kollektivin daxilində işə aid şaiyələr gözdirmir.

5. **Vətəndaşlıq məziyyəti.** Bu cür təsəvvür yaranır ki, belə əməkdaş bütün kollektivin qayğısına qalır, müəssisənin «siyasi həyatında» fəallıq nümayiş etdirir, iclaslarda aktiv iştirak edir, daxili əlaqələri yaxşılaşdırır.

İnam üzərində qurulmuş kollektivlərdə bir sıra üstünlüklər olur:

1. Nəzarət sistemində ehtiyac qalmır.

Tabelikdə olanlar və rəhbərlər bir-birinə inandıqda iş tezliklə, keyfiyyətlə və səmərəli yerinə yetirilir.

2. Əməkdaşların idarə olunması sadələşir.

Onlar inandıqları kollektivdə işləmək istəyirlər. İntizam tədbirlərinin görülməsini tələb edən çətinliklərin yaranması ehtimalı azalır.

İnamsızlıq əksər hallarda ünsiyyət zamanı bir-birini başa düşməməkdən və ya ümumi məlumat çatışmazlığından yaranır. Sirlərin normaya çevrildiyi, rəhbərin iş şəraitini və tabelikdə olanların güzəranını ilə bağlı məlumatları onlarla bölüşmədiyi hallarda heç vaxt inam yaranmır.

Yaxşı lider heç vaxt yalan danışmır. Həqiqi lider sözlərlə oynamır. Bir dəfə Avraam Linkolna belə bir sual verirlər: «Əgər atın quyruğu ayaq adlandırılırsa, onun neçə ayağı olar?» Linkoln isə sualı belə cavablandırır: «Dörd – ona görə ki, necə adlandırsan da, quyruq quyruq olaraq qalacaqdır».

Lider o vaxt uğur qazanır ki, ardıcılarının işləri ilə ürəkdən maraqlanır və onları diqqətlə dinləməklə bunu nümayiş etdirir. Lider qulaq asmağı bacarmalıdır.

Güclü liderlər təkcə öz təşkilatlarında yox, onları əhatə edən dünya ilə də inamlı münasibətlər qurmağa çalışırlar.

Bütün qeyd olunan hallarda təbəçilikdə olanlara liderlər nümunə göstərilir.

Həmkarları, tabeliyində olanlar, müəssisənin aksionerləri həmişə liderin səmimiyyətini yoxlayır, onun sözündə və işində yalan olub-olmadığına diqqət edirlər. Yalnız səmimi liderə inanırlar.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu cəhətdən siyasi liderlər və dövlət rəhbərləri daha böyük liderlik məharətinə malik olmalıdırlar. Belə ki, dövlətin başçısı həm öz xalqının, həm də dünyanın aparıcı liderlərinin inamını qazanmalıdır. Belə olmadıqda lider nüfuzdan düşür, xalq onu müdafiə etməkdən, onun ardınca getməkdən, ideyalarını həyata keçirməkdən imtina edir. Dünyamiqyaslı liderlərin inamını qazanmadıqda isə ölkənin inkişafı üçün lazım olan əməkdaşlıq qeyri-mümkün olur, ölkənin idxal-ixrac fəaliyyəti, bütövlükdə iqtisadi, hərbi və siyasi əməkdaşlıq yaranmır.

İnam yaratma baxımından da Heydər Əliyev liderliyi ən gözəl nümunə ola bilər. Azərbaycana rəhbərlik etdiyi dövrdə o, həmişə xalqının inamına arxalandı, bu qarşılıqlı inam ona və ölkəsinə uğur qazandırdı. Dünyanın ən nüfuzlu liderləri həmişə Heydər Əliyev şəxsiyyətinin səmimiyyətinə inanırdı və bu inam ölkəmizi bir çox fəlakətlərdən xilas etdi.

Heydər Əliyev hər zaman öz sözünün ağası idi və verdiyi vədi heç vaxt unutmurdu. Ən sadə insana da, nüfuzlu liderlərə də dediyi sözə sadıq qalırdı. Məhz sözünə bütövlük, sözlə işinin yüz faiz eyniliyi həm xalqın, həm də dünya liderlərinin ona inamının əsasında dururdu. Kim lider olmaq və həmişə uğur qazanmaq istəyirsə, məhz belə etməlidir. Bu, çətin olsa da, şərəflidir və liderə həmişə uğur gətirir.

## İnamı necə qazanmalı

Hə Yox

1. Öz sferanızda bacarıqlı olduğunuzu nümayiş etdirmək lazım gəlirmi və siz bunu etmək qabiliyyətinə maliksinizmi?
2. Siz günbəgün inadla işləməyə hazır olduğunuzu hiss etdirirsinizmi?
3. Siz başqalarına kömək etmək üçün öz hakimiyyətinizdən və səlahiyyətinizdən istifadə edirsinizmi?
4. Siz ünsiyyətdə sədaqətli və ardıcıl olduğunuzu deyə bilərsinizmi?
5. Siz həmsöhbətinizə qulaq asa bilərsinizmi?
6. Siz həmişə verdiyiniz sözün üstündə durursunuzmu?
7. Siz işinizi vaxtında yerinə yetirirsinizmi?
8. Sizə təzyiq etdikdə öz təminatınızı saxlayırsınızmi?
9. Siz görüşlərə və təqdimata ciddi hazırlanırsınızmi?
10. Siz telefon zənglərinə və elektron poçtuna tez reaksiya verirsinizmi?
11. Siz öz işiniz haqqında hesabatı saxlayırsınızmi?

## Komandanı necə yaratmalı

12. Müxtəlif xidməti vəzifəsi olan həmkarlarınız sizdən heç vaxt kobud söz eşitmədiklərini deyə bilərlərmi?
13. Siz gözünüzün qarşısında əməkdaşınızı «qapazaltı» etməyə və ya əsassız günahlandırmağa dözmədiyinizi hiss etdirirsinizmi?
14. Siz başqasının fikirlərini, nəzər nöqtəsini diqqətlə, nəzakətlə və səbrlə dinləyə bilərsinizmi?
15. Siz adamların xidməti mövqeyindən asılı olmayaraq başqalarının ideyalarına hörmət edir və diqqət yetirirsinizmi?
16. Sizin komandaya lazım olan ehtiyatlar üçün mübarizə aparacaqsınızmi?
17. Siz öz komandanızı xarici müdaxilələrdən müdafiə edirsinizmi və öz adamlarınızın mövqeyini qoruyursunuzmu?
18. Komandanın ümumi məsləkindən və liderlərin fikrindən fərqli olan adamları müdafiə edirsinizmi?
19. Səhv etdiyinizi etiraf edirsinizmi və ya suala cavab verə bilərsinizmi?
20. Başqa adamın peşə sahəsində inkişafına kömək etmək imkanından istifadə edirsinizmi?







İndi isə yuxarıdakı suallara cavab verin, özünüzə inamı möhkəmləndirmək və komanda yaratmaq qabiliyyətinizi yoxlayın. Və bu sual-cavabdan istifadə edərək özünüzə nə qədər inam yaratmaq və komandanızı təşkil etmək qabiliyyətinə malik olduğunuzu müəyyənləşdirə bilərsiniz.

Əgər əksər suallara «hə» cavabı versəniz, adamların inamını qazana və öz komandanızı yarada bilərsiniz.

Əgər cavabın çoxu «yox» olarsa, bu keyfiyyətləri necə inkişaf etdirmək və öz davranışınızda nəyi dəyişmək haqqında düşünməyinizə ehtiyac var.

Komanda inam üzərində qurulmuş kollektiv münasibət olub, müttəfiqlərin diqqətini liderə cəlb etməyə imkan verir.

Xidmət pilləkənində tutduğunuz mövqedən asılı olmayaraq hamıya eyni diqqət və hörmətlə yanaşın.

Hər kəsin ideyalarına hörmət göstərin. Həmişə diqqətli, mehriban və nəzakətli olun. Heç vaxt təhqir etməyin.

Səmimi olun. Əgər səhv etmişinizsə və ya hər hansı suala cavabınız yoxdursa, etiraf edin.

Komandanızı xarici müdaxilələrdən qoruyun. Öz adamlarınız üçün ehtiyatlar uğrunda mübarizə aparın.

Komanda üzvlərindən kiminsə «qapazaltı» olmasına imkan verməyin.

Başqalarının da peşəkar inkişafına kömək etmək imkanından istifadə edin.

Adamlar özləri üçün yeni işə uyğunlaşana qədər onları istiqamətləndirin. Onlara xüsusi təlimatlar və kömək lazımdır.

Fəaliyyət sahəsini mənimsəyən və təcrübə toplamağa başlayan adamlara kömək edin.

Çox bacarıqlı, amma özünə arxayın olmayan adamları ruhlandırın. Onlara özlərində yeni imkanlar kəşf etməyə kömək edin.



### Qələbə qanunu

Liderlər həmişə komandalarının qalib gəlməsi üçün yol tapırlar.

Liderləri qalib edən nədir? Elə bir konkret keyfiyyəti ayırmaq çətindir ki, o, qalibi məğlubdan fərqləndirsin. Liderlik ətrafında yaranan situasiyalar müxtəlif olur. Hər bir böhran liderə meydan oxuyur. Amma qalib gələn liderlərə məğlubiyyətlə barışmamaq qabiliyyəti xasdır. Onlar üçün qalibiyyətin alternativini yoxdur, odur ki, qələbə yolunu əvvəlcədən düşünür və əllərində olan bütün ehtiyatlardan istifadə edərək bu yolla gedirlər.

Böhran vəziyyəti liderlərdə ən yaxşı və ən pis cəhətləri üzə çıxarır. Bu baxımdan, İkinci dünya müharibəsinin bir çox tarixi məqamları maraqlıdır. SSRİ ilə müttəfiq olan ABŞ və Böyük Britaniyanın iki dahi lideri meydana gəldi ki, onlar qələbə qanunu həyata keçirdilər: Böyük Britaniyanın baş naziri Uinston Çerçill və ABŞ-ın prezidenti Franklin Delano Ruzvelt. Onlar Hitlerin Avropanı zəbt etməsinə və öz ağılsız ideyasına uyğun olaraq xəritəni yenidən bölməsinə imkan vermədilər.

Çerçill hələ 1932-ci ildən başlayaraq Almaniya baş qaldıran nasizmin əleyhinə çıxışlar edirdi. O deyirdi: «Özünü özünü aldarmayın. İnanmayın ki, Almaniya yalnız başqa ölkələrlə bərabər statuslu olmaq istəyir. Onlar silah əldə etmək istəyirlər və elə ki, onu əldə etdilər, inanın mənə, itirilmiş əraziləri və ya koloniyaları geri qaytarmağı tələb edəcəklər». Amma o vaxtlar Çerçillə inananlar az idi, Çerçill isə öz antinasist çıxışlarını davam etdirirdi. 1938-ci ildə Hitler Avstriyanı işğal edəndə Çerçill Nümayəndələr Palatası üzvlərinə müraciət edərək demişdi: «Beş ildir ki, mən Palatada bu məsələ haqqında xüsusi böyük uğur qazanmadan çıxış edirəm. Bütün bu illərdə

mən müşahidə edirəm ki, bu «şöhrətli adam» zülmət sonsuzluğa aparan pilləkənlərlə necə də ədəbsizcəsinə, köməkətsiz və məsuliyyətsiz olaraq aşağı düşür. İndi artıq bu ölkəni oymatmaq və qaldırmaq vaxtı gəlib çatdı. Müharibənin qarşısını almaq, yaxud bu müharibənin qarşısını almaq, çəhdlərimiz uğursuz olarsa, müharibədən qələbə ilə çıxmaq şansımız indi onu oymatmaq üçün yeganə imkandır».

Amma o vaxt baş nazir olan Nevill Çemberlen və Böyük Britaniyanın digər liderləri Hitlerə qarşı çıxmədilər. Getdikcə Avropanın daha çox ərazisi nasistlərin əlinə keçdi.

1940-cı ilin ortalarında Qərbi və Mərkəzi Avropanın əsas hissəsi Almaniya hakimiyyətinə keçdi. Amma həmin vaxt azad dünyanın tarixini dəyişəcək bir hadisə baş verdi. Böyük Britaniyanın baş naziri Çerçill oldu. O, nasistlərin hədələri qarşısından qaçmadı. Böyük Britaniya bir ildən artıq müddətdə alman hücumu təhlükəsi qarşısında tək durdu. Hitler Böyük Britaniya ilə müqavilə bağlamaq istəyəndə Çerçill bu oyundan imtina etdi və ona meydan oxudu. Almaniya İngiltərəni bombalamağa başladığında britaniyalılar öz mövqelərində möhkəm və cəsarətlə dayandılar. Bütün bu dövrdə Çerçill qələbə qazanmaq üsullarını axtarırdı. O öz fəaliyyəti ilə Britaniya xalqını birləşdirdi. Bu proses onun baş nazir təyin olunması zamanı söylədiyi birinci nitqdən başladı: «Bizi ən üzücü xassəli sınaq gözləyir. Bizim qarşımızda uzun aylar mübarizə və əzab var. Siz soruşursunuz ki, bizim siyasətimiz nədən ibarətdir? Cavab verirəm: – Müharibəni dənizdə, quruda və havada bütün enerji, Allahın bizə verəcəyi bütün güc ilə aparmaqda. İnsanlıq cinayətlərinin kədərli və təəssüf ediləcək reyesterində heç kəsin və heç vaxt keçə bilmədiyi qanıqan tirana qarşı müharibə aparmaq. Budur bizim siyasətimiz. Siz soruşursunuz ki, bizim məqsədimiz nədir? Mən bir sözlə cavab verirəm – qələbə. İstənilən qiymətə olan qələbə, bütün dəhşətlərə baxma-



yaraq, qələbə, ona gedən yol nə qədər uzun və çətin olsa da. Belə ki, qələbəsiz bizim yaşamağımız mümkün deyil». Çerçillin həmin çıxışında bir məşhur cümlə də var: «Mənim sizə qan, ağır əmək, göz yaşları və tərdən başqa təklif etməyə heç nəyim yoxdur».

Eyni zamanda, Çerçill müharibənin gedişini dəyişmək üçün öz ixtiyarında olan hər şeydən istifadə etdi. O, Mussolini qüvvələrinə qarşı Aralıq dənizi rayonunda döyüşən ordunu genişləndirdi. O, kommunizmə çoxdan nifrət etsə də, Böyük Britaniyanı Stalin və Sovetlərlə ittifaqda birləşdirdi, onlara kömək göstərdi. Bundan başqa o, Franklin Ruzveltə dostluq əlaqələri yaratdı. Franklin Ruzvelt müharibəyə qoşulmaqdan imtina etsə də, Çerçill bütün gücünü sərf etdi ki, onunla möhkəm münasibətlər qursun, gələcəkdə bu dostluğu və qarşılıqlı hörməti tammiqyaslı fərdi ittifaqa çevirsin. Onun bu zəhməti öz bəhrəsini verdi. Yaponiya Perl-Xarbor limanını bombalamaqla Amerika Birləşmiş Ştatlarını müharibəyə cəlb etdiyi gün Çerçill öz-özünə demişdi: «Hə, nəhayət ki, biz qalib gəldik.»

Hələ 1941-ci ilin faciəli dekabrına qədər Franklin Ruzvelt on illər ərzində qələbə qanununa riayət edirdi. Ümumiyyətlə, onun bütün həyatı qələbələrə dolu idi. O, siyasi qələbə yolunu tapdı, eyni zamanda poliomiolitə qalib gəldi. Ruzvelt prezident seçildikdə Amerika xalqını 1929-1932-ci illərin böyük böhranından çıxarmaq məsuliyyətini öz üzərinə götürdü. Bu işə onun çıxılmaz vəziyyətlərlə çox sayda mübarizəsindən biri idi.

Hitler Avropada müharibəyə başladıqda prezident Con Kennedinin yaxın məsləhətçisi, tarixçi Artur Meer Şlezinqer qeyd etmişdi: «İkinci dünya müharibəsi ona gətirib çıxardı ki, demokratiya öz mövcudluğu uğrunda mübarizə aparmaq məcburiyyətində qaldı. 1941-ci ildə Yer üzərində on-on beş demokratik dövlət qalmışdı. Amma çox vaxtında demokratiya uğrunda mübarizələri birləşdirə bilən dahi liderlər meydana çıxdı».

Ruzvelt və Çerçill cütlüyü layiqli liderliyi təmin etdilər. Ruzvelt Amerika xalqını birləşdirərək onu ümumi iş uğrunda mübarizəyə elə yüksək səviyyədə istiqamətləndirdi ki, bu, ondan əvvəl və ondan sonra da heç kəsə müyəssər olmamışdı.

Bu iki lider üçün qələbə yeganə seçim idi. Əgər onlar bundan az nəyəsə razılaşsaydılar, bu gün dünya başqa şəkildə görünərdi. Şlezinqer yazırdı: «Bizi əhatə edən dünyaya baxın. Bu, şübhəsiz, Adolf Hitlerin dünyası deyil. Onun min illik reyxinin tarixi üçün on iki qısa və qanlı nasist idarəsi illəri ayrılmışdı. Və bu, şübhəsiz, İosif Stalinin də dünyası deyil. O, dəhşətli dünya bizim gözü-müzün qarşısında özü-özünü ləğv etdi. O, Uinston Çerçillin də dünyası deyil. Bizim yaşadığımız dünya Franklin Ruzveltin dünyasıdır. Çerçillsiz və İngiltərəsiz bütün Avropa dağla bilərdi. Ruzveltsiz və Birləşmiş Ştatlırsız o, heç vaxt yenidən azadlığın carçısı ola bilməzdi. Hətta Adolf Hitler və Üçüncü Reyxin ordusu sona qədər qələbə qanununa sadıq qalan bu iki liderin qarşısında dayanma bilmədi».

Təzyiq artıqda dahi liderlər özlərini daha yaxşı nümayiş etdirirlər. Onlarda ən yaxşı varsa üzə çıxır və onların xeyrinə işləyir.

Ölkəmizin və bütövlükdə türk dünyasının əvəzolunmaz lideri Heydər Əliyev şəxsiyyətində də qələbə qanunu özünün ən yüksək ifadəsini tapmışdır. Heydər Əliyevin bütün həyatı sonu qələbələrə qurtaran mübarizələrlə doludur. O, hələ gənclik illərində ailə qurarkən Dövlət Təhlükəsizlik Komitəsinin ciddi təzyiqlərinə baxmayaraq, öz sevgisinə sadıq qaldı, bütün əzablara dözdü və qalib gəldi. Azərbaycana rəhbərlik etdiyi illərdə, Moskvada, SSRİ rəhbərliyində işlədiyi dövrdə, 1991-1993-cü illərdə Naxçıvanda, 1993-2003-cü illərdə yenidən Azərbaycana başçılıq etdiyi zamanlarda ən çətin, həlli mümkün olmayan problemləri aradan qaldıra bildi, ən ağır zamanlarda xalqı bir yumruq kimi birləşdirib mübarizəyə qaldırdı və bütün



hallarda qarşıya qoyduğu məqsədə çatdı, qələbə qazandı. Bir məqamı xüsusi qeyd etmək istəyirəm. Keçmiş SSRİ tarixində Siyasi Büronun üzvlüyündən uzaqlaşdırılanlar içərisində Heydər Əliyev istisna olmaqla, başqalarının sonu çox faciəli olmuşdur. 1987-ci ildə Qorbaçov Heydər Əliyevi özü üçün ən təhlükəli rəqib hesab edirdi. Dünyanın siyasi analitikləri artıq belə bir yekdil fikirdədirlər ki, Qorbaçovun öz komandası yox idi və o, mafyanın əlində oyuncağa çevrilmişdi. Qorbaçov özünün ən güclü siyasi rəqibi kimi Heydər Əliyevi SSRİ rəhbərliyindən kənarlaşdırmağa müvəffəq olsa da, əvvəlki siyasi xadimlərdən fərqli olaraq onu sındıra bilmədi. Heydər Əliyev, hətta bütün təzyiqlərə baxmayaraq, Moskvada yaşamaqda davam etdi, mübarizə apardı və dünyanın siyasi səhnəsinə yenidən, daha böyük güc ilə qayıtdı, Azərbaycanı dağılmış SSRİ-nin xarabalıqları altından çıxararaq bugünkü vəziyyətə gətirib çıxardı.

Şlezinqerin təbirincə desək, əgər Heydər Əliyev Azərbaycan rəhbərliyində olmasaydı, bu gün Azərbaycan indiki kimi görünməzdi. Yüksək beynəlxalq nüfuz, inkişaf etməkdə olan sənayeyə, qüdrətli orduya, xoşbəxt gələcəyə malik Azərbaycan Heydər Əliyev liderliyinin qələbəsinin məhsuludur. Bu qələbənin əsl qiyməti hələ uzun illər sonra bəlli olacaqdır. Heydər Əliyev mənfur ermənilərin antitürk, antiəzərbaycan təbliğat maşınına qalib gəldi, onu susmaq səviyyəsinə qədər alçaltdı. O, dünyanın Zaqafqaziya ilə bağlı siyasətinin dəyişməsi sahəsində mübarizədə də qalib gəldi.

### Güclü həmlə qanunu

Hər bir lider öz təşkilatının fəaliyyətində dəyişikliklər etmək məcburiyyəti ilə qarşılaşır. Burada açar irəliyə hərəkətə impulsdur ki, Con Maksvell bunu «güclü həmlə» adlandırmışdır.

Lazımı həmlə yaratmaq üçün lider tələb olunur, ardıcılar yalnız onu davam etdirirlər.

Həmlə, həqiqətən də, liderin yaxşı dostudur.

Fəaliyyətə həmlə təşkilatlarda da çox böyük rol oynayır. Əgər sizdə heç bir həmlə yoxdursa, onda ən sadə məsələ də keçilməz problem kimi görünür.

Həmləyə görə ətrafdakılar düşünülər ki, onların lideri, sadəcə, dahidir. Onlar liderlərinin əvvəllər yol verdikləri səhvləri unudurlar. Həmlə liderin simasını adamların gözündə dəyişir.

Təşkilatda və ya komandada güclü həmlə lider olduqda yaranır. Eyni zamanda böyük canatma insanlara ruh yüksəkliyi aşılayır və onlar daha böyük səmərə ilə işləməyə çalışırlar.

Fəaliyyət üçün kifayət qədər cəhd olduqda istənilən dəyişiklik mümkündür. Əgər rəhbərlik etdiyiniz təşkilatı böyük işlər uğrunda mübarizəyə qaldırmaq istəyiniz varsa, heç vaxt güclü həmlənin malik olduğu imkanları nəzərdən qaçırmayın. O, həqiqətən də, liderin ən yaxşı dostudur.

Yəqin ki, «Bu, sadəcə, mümkün deyil! Bunu etmək olmaz!» sözlərini çox tez-tez eşitmişiniz. Bəzən insanlar çoxlu məhdudiyətlər və qadağalara inanaraq böyüyürlər, müəyyən müddətdən sonra isə bu məhdudiyətlər onların həyatında özünü göstərməyə başlayır. Bəzən böhran anında və ya çətinlik yarandıqda adamlar o qədər şübhələrin əsiri olurlar ki, onlar üçün ən sadə yol «Bu, mümkün deyil» demək olur. Əgər siz imkanlarınızın məhdudluğuna inanırsınızsa, onda «mümkün deyil» sözü uyğun gələn proqnozdur. Tam aydındır ki, bu həyatda heç də hər şey mümkün deyil. Məşhur ərəb filosofu və filoloqu Əl Kali demişdir: «Əgər hər hansı işi bilmirsinizsə, onu buraxın, icra edə biləcəyiniz işə keçin». Lakin çox vaxt biz ona görə əllərimizi qaldıraraq təslim oluruq ki, bizə belə asandır. «Mümkün deyil» sözü, əlbəttə ki, əlverişlidir, amma o, arzuya çatmağa kömək edirmi?

Həqiqətdə mümkün olmayan odur ki, onu həyata keçirməyə cəhd etməsınız.

Ötən əsrin əvvəllərində əksər adamlar razılaşırdılar ki, uçan təyyarədən tullanmaq və sağ-salamat qalmaq olar. Lakin bütün cəmiyyət bu arzuya həyata keçməsi mümkün olmayan iş kimi baxsaydı, bu gün nə paraşüt, nə də paraşütçülər olardı. Ən azı, bir adam inanmışdı ki, bu, mümkündür və həmin məsələnin həlli üzərində çalışmışdı. Tədqiqatların ilk dövrlərində bəzən paraşütlər açılmırdı, amma ixtiraçılar «mümkün deyil» deməkdən imtina etdilər. Nəhayət, bu məsələnin həllini tapdılar.

Siz, demək olar ki, arzuladığımız nəticəyə çatmağa cəhd etmədiyiniz halda, haradan bilirsiniz ki, o, mümkün deyil? Hər şey müəyyən məqsədə çatmaq üçün şəxsi məsuliyyət hissəsinin və müəyyən cəhdin olmasındadır. Xarici mühitdəki heç nə sizin daxilinizdə olanlara təsir etməməlidir. Necə düşünməyiniz sizin necə olduğunuzu müəyyənləşdirir. Fikirləriniz sizin tabeliyinizdədir və sizin beyninizdə doğulur. Əgər «Mümkün olmayanlar yoxlamadıqlarınızdır» fikri sizin üçün qanuna çevrilərsə, sizə müşkül görünən işləri də həyata keçirəcəksiniz.

Yadda saxlayın: əgər istək varsa, imkan da olacaqdır.

Çox böyük istək olan yerdə çox böyük çətinliklər ola bilməz.

Lui Pasterin fikrincə, «Əgər sizdə hazırlaşmaq iradəsi yoxdursa, qələbə istəyi mənasızdır».

Şotlandiyanın hökmdarı Birinci Robert vətəni ingilislərin hücumundan qorumağa cəhd etdi. Elə bir an gəldi ki, o, əsir düşməmək üçün qaladan qaçaraq gizlənmək məcburiyyətində qaldı, nə edəcəyini bilmədən, ruhdan düşmüş və özünü itirmiş halda mağarada gizləndi. Mağarada oturub qəmginliklə gələcək haqqında düşünən hökmdar Robert gördü ki, kiçik hörümçək öz torunu necə hörür. Hörümçək bir neçə dəfə cəhd edirdi ki, saplarını möhkəmlətsin, bir neçə saniyə donub hərəkətsiz qalır,







sonra yeni cəhdlər edirdi. Nəhayət, bir çox uğursuz cəhdlərdən sonra hörümçək məqsədinə çatır və toru tamamlayır. Hörümçəyin hərəkətini müşahidə edən şah Robert bu canlıda özü üçün üç başlıca cəhət kəşf edir: inanılmaz səbr, dözümlülük və inad. Hörümçək təslim olmadı!

Şah Robert bütün həyəcanını bir kənara atdı. O, hərəkətsiz dayandı, bütün ruhi sarsıntılar və şübhələr keçənə qədər gözlədi, baş verən hadisələrə daha obyektiv və məntiqi yanaşmağa başladı. Nəhayət, qərara aldı ki, bütün gücünü sərf edib xalqını özünə qaytarsın, istəyinə çatana qədər təslim olmasın. Şah Robert mübariz idi və ardıcıl olaraq öz məqsədinə doğru gedirdi. Nəticədə, o, mövqeyini möhkəmlədə bildi və onun xalqı 1328-ci ildə ingilisləri məcbur etdi ki, Şotlandiyanın müstəqilliyini tanısın.

Şah Robertin hörümçəkdə müşahidə etdiyi üç keyfiyyət bizim hər birimizdə var. Qoy hərdən elə düşünək ki, həyat bizi divarlarla əhatə etmişdir – bizim isə ruh yüksəkliyi qanadlarımız var. Bizim transtendal varlıq və sədlər üzərinə qalxmaq qabiliyyətimiz var. Çətin vəziyyətə düşdükdə bizim sakitləşmək, ziddiyyətli və qaranlıq düşüncələr yox olana qədər dözümlü gözləmək qabiliyyətimiz var. Məhz bundan sonra siz düşündüyünüz plan üzrə irəli gedə və çətinlikləri dəf edə bilərsiniz.

Həqiqətən də, hər kəs yoxlamayana qədər özünün nəyə qadir olduğunu bilmir.

Uinston Çerçill yazırdı: «Və bax, budur dərs: heç vaxt təslim olma... Heç vaxt, heç vaxt, heç vaxt, heç vaxt... Heç nədə, kiçik və ya böyük, əhəmiyyətli və ya əhəmiyyətsiz - heç vaxt təslim olmayın, vicdanın hökmündən və yaxşı zövqdən başqa».

Ümummillə liderimiz Heydər Əliyevin liderliyində güclü həmlə qanunu özünü olduqca gözəl əks etdirirdi. Onun üçün ölçətməz, icraolunmaz, mümkün olmayan heç nə yox idi. Çünki





onda olduqca güclü səbr, dözümlülük və cəhd var idi. O, qarşısına qoyduğu məqsədə çatacağına əvvəlcədən planlaşdırırdı və onun həlli üçün bütün ehtiyatlardan istifadə edirdi. Oxucular «Əsrin müqaviləsi» bağlanan dövrü yaxşı xatırlayırlar. Xəzərin statusu ətrafında bu gün də səngiməyən mübahisə gedirdi. İran və Rusiya Azərbaycan ərazisində beynəlxalq qurumun neft çıxarmasına heç cür razı ola bilmirdi. Türkmənistan da bu işdə Azərbaycana əks mövqedə idi. Cəbhədə vəziyyət ağır olaraq qalırdı. Beynəlxalq aləmdə Azərbaycanın mövqeyi xoşagəlməz deyildi. Məhz belə bir çətin dövrdə Heydər Əliyev liderliyinin güclü həmlə qanunu öz işini gördü. O, dünyanın ən nüfuzlu neft şirkətlərini Bakıya dəvət etdi və 1994-cü ilin sentyabrın 20-də «Əsrin müqaviləsi» imzalandı. Bu, çoxlarının inanmadığı, mümkünsüz saydığı bir qələbə idi.

Bakı-Tbilisi-Ceyhan neft kəmərinin çəkilişi ideyasının irəli sürülməsi və müqavilənin bağlanmasına qədərki dövr də ciddi təzyiqlər və mübarizələr dövrü idi. Rusiya razı ola bilmirdi ki, Şimal kəmərinə alternativ kəmərlər tikilsin və onun marşrutu Rusiyanın nəzarəti olmayan Gürcüstan və Türkiyənin ərazisindən keçsin. Bu kəmərin çəkilişi üçün sazişin imzalanmasına hər vəchlə mane olurdu. Hətta Gürcüstanda adamları aldadaraq ekoloji təhlükəsizlik adı altında onları kəmərin çəkilməsinə dair kontraktın bağlanmasına mane olmağa çağırırdılar. Bu sahədə ermənilərin xaricdəki havadarları da antiAzərbaycan təbliğatı aparırdılar. Amma Heydər Əliyev həmişəki kimi öz qarşısına qoyduğu məqsədə çatmaqda ısrarlı idi. Heç nə, heç kim onu bu yoldan döndərə bilməzdi. O, özünəməxsus səbr, dözümlülük və inadla bütün maneələri addım-addım aradan qaldırırdı və Bakı-Tbilisi-Ceyhan kəmərinin çəkilişinə dair saziş imzalandı. Heydər Əliyev liderliyində güclü həmlə qanununun çox yüksək təsiri olduğunu təsdiq edən fakt odur ki, Beynəlxalq Əməliyyat

Şirkəti artıq 1998-ci ildən «Əsrin müqaviləsi»-nə uyğun olaraq Xəzərdən neft çıxarmağa başlayıb və hasilat ildən-ilə artır, 2005-ci ildə isə illik nəql gücü 50 milyon ton olan Bakı-Tbilisi-Ceyhan neft kəməri istifadəyə verilməyə başlayacaq. Bu gün 5 Xəzəryanı dövlətdən üçünün – Rusiya, Qazaxıstan və Azərbaycanın Xəzərin statusuna dair ikitərəfli razılıq müqaviləsi bağlamaları və eyni mövqedən çıxış etmələri, İran və Türkmənistanın əvvəlki sərt mövqelərindən geri çəkilmələri məhz güclü həmlə qanununun təsiri ilə atılmış ciddi və uzaqgörən addımlar sayəsində mümkün olmuşdur. Ümummillə liderimiz Heydər Əliyevin Beynəlxalq Əməliyyat Şirkətinin Çıraq yatağından ilk dəfə neft çıxan gün ilk nefti çox böyük sevinclə üzünə sürtməsini bütün dünyanın aparıcı televiziya kanalları göstərdi. O gün dünyanın Heydər Əliyev zirvəsini olduğu kimi tanıdığı gün idi.

### Prioritetlik qanunu

Liderlər başa düşürlər ki, aktiv fəaliyyət heç də mütləq məqsədə çatmaq demək deyil.

Lider kimi öz vaxtınızın əsasını daha güclü olduğunuz sahədə fəaliyyətə sərf etməlisiniz. Əgər rəhbərlik etdiyiniz komandanın üzvlərindən kimsə hər hansı bir işi sizə nisbətən 80% səmərə ilə icra edə bilərsə, o işi həmin əməkdaşa həvalə edin.

İstənilən liderin həyatını dərindən təhlil edin və görəcəksiniz ki, o, vaxtaşırı öz prioritetlər sistemini hərəkətə gətirir. Qeyd etmək lazımdır ki, hər bir liderin həyatının bir neçə əsas məqsədi, prioritet istiqamətləri olur və lider özünün bütün gücünü həmin prioritet məqsədlərin həllinə yönəldir.

Dünyanın ən varlı adamlarından biri, böyük biznes imperiyası yaratmış Con Templton yazmışdı: «Əgər siz həyatda nəyə nail olmaq istədiyinizi bilmirsinizsə, onda heç nəyə nail ola

bilməzsiniz». Qarşınıza müəyyən məqsədlər qoymaqla siz özünüza inkişaf etmək və təkmilləşmək şəraiti yaradırsınız. Bəzən biz həyatda öz yerimizi tapdığımızı və hər şeyin yaxşı getdiyini düşündüyümüz vaxt gözlənilmədən çevriliş baş verir. Biz kəskin dəyişikliklərlə üzləşə bilirik və vərdiş etdiyimiz həyat o dərəcədə dəyişər ki, tamamilə yeni nəşə yaranar. Belə hallarda bizim seçimimiz var. Biz kədərlənə, şəraitin qurbanı olduğumuzu söyləyə bilirik və yaxud yeni hərəkət istiqaməti seçərik. Bizim dünyamız yüz səksən dərəcə çevrildiyi anda həyat bizi başqa istiqamətə getməyə səsləyə bilər.

Odur ki, hər kəsin həyatının alternativ məqsədləri ola bilər.

Liderin həyatında hansı məqsədlərə üstünlük verməsi çox vacib şərtədir və bu, çox vaxt liderin taleyini müəyyənləşdirir. Lider uğur qazanmaqdan ötrü özü üçün üç məsələni müəyyənləşdirməlidir: məcburilik, faydalılıq və mükafat. Hər bir liderin prioritetləri siyahısında onun üçün məcbur olan birinci yerdə durmalıdır.

Ən böyük şəxsi mükafat o uğurdur ki, liderin ürəyində və həyatında alov yandırır.

Ən yaxşı liderlər çalışırlar ki, onların hər bir fəaliyyəti eyni vaxtda bir çox prioritetləri təmin etsin.

Mən ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin 1993-2003-cü illərdəki rəhbərliyi dövründə özü üçün müəyyənləşdirdiyi prioritetləri subyektiv olaraq belə sistemləşdirirdim: ölkədə möhkəm sabitlik yaratmaq, atəşkəsə nail olmaq, ordu quruculuğunu təmin etmək, neft sektoruna xarici investisiya qoyuluşunu stimullaşdırmaq, ölkənin beynəlxalq aləmdə nüfuzunu qaldırmaq, sənayedə və kənd təsərrüfatında özəl sektorun inkişafına şərait yaratmaq, itirilmiş torpaqların qaytarılması üçün sülh danışıqlarının səmərəliliyini artırmaq. Bu prioritetləri uğurla həyata keçirməklə Heydər Əliyev digər prioritetlərin də yaranmasına və ardıcıl həllinə şərait yaratmışdır.

## Qurban qanunu

Lider geri çəkilməyi bacarmalıdır ki, sonra irəli getsin. İndi çoxları vəzifə pillələri ilə yuxarı qalxmaq istəyir, çünki onlar belə hesab edirlər ki, yuxarıda onları azadlıq və hakimiyyət gözləyir. Belələri başa düşməzlər ki, liderliyin həqiqi təbiəti qurban verməkdir. Qurban liderliyin daimi elementidir. O, arasıkəsilməz proses olub birdəfəlik ödəniş deyil.

Yüksəlmək istəyən liderlər epizodik olaraq öz əmək haqlarını azaltmaqdan daha çox qurban verməlidirlər. Onlar öz hüquqlarından keçməlidirlər. Nə vaxt ki, lider oldunuz, onda özü-nüz haqqında düşünmək hüququnu itirirsiniz. Hər bir konkret adam üçün konkret qurbanın xarakteri olduqca müxtəlif ola bilər. Cənubi Afrika Respublikasının keçmiş prezidenti F.V. de Klerk öz ölkəsində aparətdi aradan qaldırmaq üçün çox iş gördü və sonda bunun ödənişi olaraq öz karyerasını itirdi. Hər bir adam üçün şərait dəyişə bilər, amma prinsip dəyişməz qalır. Liderlik qurban verməkdir.

Məşğuliyyətdən asılı olmayaraq hər bir lider geri çəkilir ki, sonra irəli getsin. İstənilən liderlə söhbət etsəniz, görərsiniz ki, onlar çoxlu sayda qurban vermişlər. Adətən, hansısa lider nə qədər yüksəyə qalxırsa, bir o qədər böyük qurbanlar verir. Ağıllı liderlər çox şeyi qurban verirlər ki, özlərini əhəmiyyətli saydıqları işə həsr etsinlər. Qurban qanunu məhz bundan ibarətdir.

Əgər lider irəli getmək üçün geri çəkilməli olursa, nəticədə, o, yüksəyə qalxdıqdan sonra orada qalmaq üçün daha çox qurban verməli olur.

Liderlik işində uğur fasiləsiz dəyişmələr, təkmilləşmə və qurban tələb edir.

Con Maksvell belə hesab edir ki, dünyada ən güdrətli lider Amerika Birləşmiş Ştatlarının prezidentidir. Onun hərəkətləri

və sözü təkcə Amerikada yox, həm də bütün dünyada insanlara istənilən hər hansı bir adamın əməlindən və sözündən daha çox təsir edir. Fikirləşin, o, prezident olmaq və özünün ən yüksək vəzifəsində qalmaq üçün nələri qurban vermişdir. Onun vaxtı artıq özünə aid deyil. O, hər zaman çox ciddi və tənqidi tədqiqat obyektidir. Onun ailəsi olduqca böyük təzyiq altındadır. Həm də aydındır ki, o, minlərlə insanın həyatı bahasına başa gələn qərarlar qəbul etmək məcburiyyətindədir. ABŞ-ın prezidenti, hətta öz vəzifəsindən getdikdən sonra da həyatının qalan hissəsini onu ziyan və istənilən bədən xəsarətindən qoruyan xidmət agentlərinin kompaniyasında yaşayır.

Qurban qanunu aşağıdakıları nəzərdə tutur: lider nə qədər böyükdürsə, o, bir o qədər çox şeylərdən imtina etməlidir. Kiçik Martin Lyuter Kinqin xanımı Koretta Skott Kinq «Martin Lyuter Kinq ilə mənim həyatım» adlı kitabında yazırdı: «Bizim telefonumuz gündüz və gecə zəng çala bilirdi və kimsə bizə çoxlu ədəbsiz epitetlər yağdırırdı. Belə zənglər çox vaxt əgər elə həmin anda bu şəhəri tərk etməsək, bizi öldürmək hədəsi ilə qurtarırdı. Amma şəxsi həyatımıza hakim kəsilmiş təhlükə və xaosa baxmayaraq, mən ruh yüksəkliyi, demək olar ki, şadyanalıq hissi keçirirdim».

Vətəndaş hüquqlarının ən dahi lideri kimi fəaliyyət göstərən və heç vaxt seçdiyi yoldan dönməyən Kinq dəfələrlə həbs edilmiş və həbsxanaya salınmışdı. Onu daşa basırdılar, onu bıçaqlamışdılar, onun evinə bomba atmışdılar, bütün mümkün olan vasitələrlə ona hücum edirdilər. Buna baxmayaraq, onun ən böyük arzusu və təsiri davam edirdi. Son nəticədə o, malik olduğu hər şeyi qurban verdi. Lakin Kinq imtina etdiyi şeylərdən, sadəcə, könüllü yox, həvəslə ayrıldı. Bu qeyri-adi lider ölümündən bir neçə saat əvvəl, axşam etdiyi son çıxışında demişdi: «Bilmirəm ki, indi mənimlə nə baş verəcək? Bizim hamımızı qarşıda bir

neçə ağır gün gözləyir. Amma bu, mənim üçün artıq heç bir əhəmiyyət kəsb etmir. Ona görə ki, mən dağın ən uca zirvəsinə qalxmışam. Hər hansı başqa adam kimi mən də çox yaşamaq istərdim. Uzunömürlülük əhəmiyyətli şeydir. Amma bu, indi məni narahat etmir. Mən, sadəcə, Allahın buyruğunu həyata keçirmək istəyirəm. O, mənə imkan verdi ki, bu dağa qalxım. Mən burada ətrafıma baxdım və həsrət çəkdiyim torpağı gördüm. Ola bilsin ki, sizinlə birlikdə ora düşə bilməyim, amma istəyirəm ki, bu gün axşam və həmişə biləsiniz: biz xalq kimi, adamlar kimi həsrət çəkdiyimiz torpaqlara çatacağıq. Odur ki, mən bu gün xoşbəxtəm. Heç bir adam mənim üçün qorxulu deyil. Ona görə ki, mənim gözlərim Allahın gəlişinin möhtəşəmliyini görmüşdür».

Səhərisi o, həyatını qurban verdi. Kinqin ətrafdakılara təsiri çox böyük idi. O, sülh yolu ilə sistemə və cəmiyyətə qarşı durmağa çağırdığı milyonlarla adama təsir edirdi. Uğur heç vaxt qurbansız olmur.

### Vaxtlı-vaxtında olmaq qanunu

İnsanları nə vaxt öz ardınca aparmağı bilmək də nə etməyi və hara getməyi bilmək qədər vacibdir.

Lord Çesterfild yazırdı: «Bu gün edə biləcəyiniz işi heç vaxt sabaha saxlama.»

İnsanın öz fəaliyyətini sabaha saxlamamasını tələb edən çox səbəblər ola bilər. Problem yaranan kimi onu tezliklə həll etmədikdə o, ciddiləşə və mürəkkəbləşə bilər. Xırda çətinliklər tezliklə və pozitiv həll edildikdə çox böyük çətinliklərə çevrilir. Məsələn, bədəndə əmələ gələn hər hansı bir kəsik həmin anda təmizlənilib dərmanlandıqda tezliklə bitirir. Amma ona fikir vermədikdə, çirklənməsinin qarşısını almadıqda ona infeksiya



düşə bilər və ciddi tibbi müdaxilə lazım gələr. Beləliklə, xırda xoşagəlməzlik ciddi problemə çevrilə bilər.

Hər birimiz böyük məqsədə təcridən, addım-addım gedirik. Hər dəfə növbəti addımı gələcəyə saxlamaqla irəli hərəkət dayanır, məqsəd bir az da geri çəkilir. Lord Çesterfildin məsləhətinə qulaq asaraq bu gün görə biləcəklərimizi sabaha saxlamasaq, nizamlı, harmonik və inamlı hərəkətlə öz qarşımıza qoyduğumuz məqsədə çata bilərik.

Henri Lonqfello dediyi kimi: «Ləngimə, qızıl anlar uçur!»

Lider hər dəfə hansısa addımı atanda real olaraq yalnız dörd vəziyyət mövcud olur ki, onlar da aşağıdakı nəticələrə gətirir.

Vaxtında olmayan və düzgün olmayan hərəkət fəlakətə aparır.

Doğru olmayan və vaxtında olmayan qərarı həyata keçirən lider mütləq uğursuzluğa düşər olur və onun bütün neqativ təsirlərini hiss edir. 1976-1980-ci illərdə ABŞ-ın prezidenti olmuş Cimmi Karterin dövründə Amerikanın Hərbi Qüvvələri İranlıların girov götürdükləri insanları azad etməyə cəhd etdikdə düzgün olmayan və vaxtında olmayan fəaliyyət göstərdi. Həmin əməliyyatın keçirilməsindən əvvəl dövlət katibi Sayrus Vens sübut edirdi ki, bu planın çoxlu qüsurları var. O, inanırdı ki, hansısa gözlənilməz hadisə baş verəcək. Təəssüf ki, dövlət katibi haqlı çıxdı. Bir neçə vertalyotda mühərrikin mexaniki problemləri yarandı, biri qum burulğanında azdı, digəri nəqliyat təyyarəsi ilə toqquşdu və nəticədə, səkkiz hərbi həlak oldu. Bu əməliyyat yalnız başdan-başa fəlakət idi.

Vaxtında olmayan doğru fəaliyyət müqavimətə səbəb olur.

Nə etməyin vacibliyini müəyyənləşdirmək başqa, nə vaxt etməyi başa düşmək isə başqadır. Vaxtında icra olunan, amma düzgün olmayan fəaliyyət səhvdir.

Vaxtında və doğru olan fəaliyyət uğura aparır.





Liderlər vaxtında və doğru qərar çıxardıqda, uğur qaçılmazdır. Bu halda, adamlar, prinsiplər və proseslər birləşərək vəziyyətə aqlaşmaz fayda gətirir. Bu zaman əldə edilən uğur təkcə liderin özünə yox, onun ardıcılılarına, bütövlükdə təşkilata müsbət təsir göstərir.

Ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin vaxtında və düzgün fəaliyyətinə aid bir neçə məqamı xatırlayın:

- 1994-cü ilin mayında atəşkəs sazişi;
- 1994-cü ilin sentyabrında «Əsrin müqaviləsi»nin imzalanması;
- 1999-cu il noyabrın 18-də Bakı-Tbilisi-Ceyhan neft kəmərinin çəkilməsinə dair saziş imzalanması.

Hər üç fəaliyyət düzgün və vaxtında olduğundan həm Heydər Əliyevin, həm də onun rəhbərlik etdiyi ölkənin beynəlxalq aləmdə nüfuzunun daha da yüksəlməsinə, ölkənin iqtisadiyyatının inkişafına səbəb oldu.

Elçibəyin latın qrafikasına keçid haqqında qərarı düzgün qərar idi, amma vaxtında verilməmişdi, ona görə də müqavimətlə qarşılandı. Bu qərarın vaxtında olmaması elmdə, təhsildə, hətta kargüzarlıqda ciddi problem yaratdı. Çünki cəmiyyət bu qəfil dəyişməyə hazır deyildi.

Heydər Əliyev 2003-cü ildə bütövlükdə latın qrafikasına keçid haqqında qərar qəbul etdi. Bu qərar həm doğru, həm də zamanında idi, çünki cəmiyyət əsasən bu qrafikaya keçməyə hazır idi, kifayət qədər ədəbiyyat, o cümlədən yeni qrafika ilə yazılmış milli dərsliklər və dərs vəsaitləri nəşr olunmuşdu.

Elçibəyin Azərbaycan dilinin türk dili adlandırılması qərarı nə doğru, nə də zamanında deyildi, odur ki, cəmiyyətdə uzunmüddətli sosial gərginlik yaratdı, azsaylı xalqların etirazına səbəb oldu.

Qərbi Azərbaycandan qovulan soydaşlarımızın Qarabağa buraxılmaması haqqında Vəzirovun qərarı yanlış və zamanında





deyildi. Bugünkü Qarabağ probleminin yaranmasında onun mənfi rolu az olmamışdır.

Layihli lider və doğru seçilmiş zaman üst-üstə düşdükdə ağılaşmaz, müsbət nəticələr olur. Uinston Çerçillin həyatını yadımıza salın. O, 60 yaşında İngiltərənin baş naziri oldu. Çerçill əsgər, yazıçı və dövlət xadimi kimi bütün həyatı boyu insanları öz ardınca aparsa da, yalnız İkinci dünya müharibəsində özünü dahi lider kimi göstərə bildi. Çünki zamanı onda gəlib çatmışdı.

1954-cü il noyabrın 30-da özünün 80 illiyi günündə ölkənin parlamentinə müraciət edən Çerçill Böyük Britaniyanın liderlərindən biri kimi öz rolunu belə ifadə etmişdir: «Heç vaxt bir çox adamların geniş ürəklə mənə aid etdikləri ilə, məhz guya ki, mən bu xalqı ruhlandırığımla razılaşmıram. Onun iradəsi həmişə sarsılmaz və amansız olmuşdur, bunu da tarix sübut etdi – məğlubedilməzliyi. Mənə yalnız onu ifadə etmək nəsbib oldu. Bu, bütün Yer üzündə yerləşmiş və şir ürəyinə malik xalq idi. Mənim bəxtim gətirdi və mənə nərə çəkmək üçün dəvət edilmək xoşbəxtliyi nəsbib oldu.»

VAXTINDA OLMANIN NƏTİCƏLƏRİ		
FƏALİYYƏT		
VAXTINDA OLMA	Yanlış fəaliyyət Yanlış zaman Nəticə: Fəlakət	Doğru fəaliyyət Yanlış zaman Nəticə: Müqavimət
	Yanlış fəaliyyət Doğru zaman Nəticə: Səhv	Doğru fəaliyyət Doğru zaman Nəticə: Uğur

Əslində, Çerçillin rolunun bəxtin gətirməsi ilə heç bir əlaqəsi yox idi. Əksinə, vaxtın doğru seçilməsi ilə birbaşa əlaqəsi var idi. O başa düşürdü ki, doğru seçilmiş zaman fərdin həyatına necə təsir edə bilər.

Çerçill çıxışlarının birində belə demişdi: «Hər kəsin həyatında vaxtı çatan xüsusi an var – o an ki, məhz həmin şəxs onun üçün dünyaya gəlib. Bu, xüsusi imkandır, amma onu əldən buraxmaq olmaz, imkan yaradın ki, o öz missiyasını həyata keçirsin – o unikal missiyanı ki, onun üçün o, yalnız o, uyğun gəlir. Həmin anda ona dahilik gəlir. Bu da onun ən gözəl saatıdır.»

Çerçillin təcrübəsi göstərir ki, vaxtı-vaxtında olma qanunu müharibələr prosesində özünü daha aydın göstərdi. Bunu ABŞ-in 1991-ci ildə Fars körfəzi rayonunda İraqa müharibəsinin gedişində də izləmək olardı. «Səhrada siper» əməliyyatının ilkin mərhələsində Səudiyyə Ərəbistanını hücumdan səmərəli müdafiə üçün kifayət qədər hərbi kontingent və silah lazımı yerinə çatdırmaq məsələsi böyük narahatlıq doğururdu. Əgər bura Amerikanın hərbiçiləri gələndə qədər İraq Səudiyyə Ərəbistanına hücum etsəydi, daha bir ölkə itirilmiş olardı və Səddam Hüseyn təcavüzkarlığının qurbanı olardı.

Vəziyyəti təyin etmək və necə hərəkət etməyi bilmək hələ liderlik işində uğur qazanmaq üçün kifayət deyil.

Yalnız lazımı vaxtında düzgün fəaliyyət uğur gətirir. İstənilən digər hərəkət çox baha başa gəlir.

### Sıçrayışlı inkişaf qanunu

İnkişafı, sadəcə, gücləndirmək üçün arxanızca ardıcilları aparın, onu bir neçə dəfə çoxaltmaq üçün isə liderləri.

İstənilən lider sıçrayışlı inkişaf qanununu praktikada tətbiq etdikdə ardıcilları riyaziyyatından liderlərin riyaziyyatına keçir.



Ardıcılıqlarını və həmfikirlərini yetişdirən lider hər dəfə öz təşkilatının yalnız bir adam qədər inkişafını təmin edir. Amma liderlər yetişdirən liderlər inkişaf sürətini bir neçə dəfə artırırırlar. Ona görə ki, onun yetişdirdiyi liderlər öz sıralarına həmin liderin ardıcılıqlarını da cəlb edirlər. Təşkilatınıza on ardıcıl əlavə edin, məhz bu on nəfərin gücü və imkanı sizin ixtiyarınızda olacaqdır. Öz idarənizə on lider cəlb etdikdə, onların ardıcılıqlarının da güc və imkanlarından istifadə etmək imkanı qazanacaqsınız. Burada üstəgəllə vurma arasındakı fərq kimi fərq var.

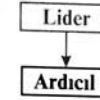
Siz nə qədər yaxşı liderlər yetişdirirsinizsə, onların keyfiyyəti və miqdarı nə qədər yüksəkdirsə, sizin ardıcılıqlarınız da bir o qədər çox olacaqdır.

Başqa liderləri yetişdirən lider olmaq üçün ardıcılıqları yetişdirən liderlikdən fərqli olaraq psixoloji məqsəd olmalıdır.

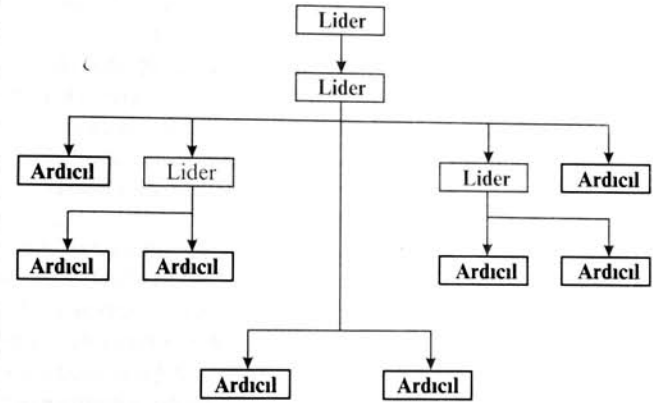
Liderlər yetişdirən liderlərlə yalnız ardıcılıqlar yetişdirən liderlər arasındakı bəzi əsas fərqlər aşağıda verilir.

Ardıcılıqlar yetişdirən liderlər	Liderlər yetişdirən liderlər
1. Lazım olmağa ehtiyacı var.	1. Müvəffəqiyyət qazanmaq istəyir.
2. Zəif cəhətlərə diqqət yetirir.	2. Qüvvətli tərəflərə diqqət yetirir.
3. Aşağı təbəqədəki əməkdaşlarının 20%-i ilə məşğul olur.	3. Yuxarı təbəqədəki əməkdaşlarının 20%-i ilə məşğul olur.
4. «Ədalətlik» naminə öz ardıcılıqlarının hamısına eyni qaydada yanaşır.	4. Kifayət qədər təsir üçün öz liderlərinə fərdlər kimi münasibət bəsləyir.
5. Hakimiyyəti öz əlində cəmləşdirir.	5. Hakimiyyəti başqalarına həvalə edir.
6. Vaxtını başqaları ilə keçirir.	6. Vaxtını başqalarına sərf edir.
7. Toplama yolu ilə inkişaf edir.	7. Vurma qaydası ilə inkişaf edir.
8. Yalnız şəxsən təmasda olduğu adamlara təsir edir.	8. Özündən uzaqda olanlara da təsir edir.

### ARDICILLAR YETİŞDİRƏN LİDERLƏR HƏR DƏFƏ BİR ADAM ƏLAVƏ EDİR



### LİDERLƏR YETİŞDİRƏN LİDERLƏR ÖZ İNKİŞAF SÜRƏTLƏRİNİ ÇOXALDIRLAR



Hansı təşkilat liderlər yetişdirir və tərbiyə edirsə, ağılaşmaz «vurma» əməliyyatı effekti yaranır.

Azərbaycanın son 30 illik tarixinə fikrən səyahət etsəniz, öz liderlik məharəti ilə dünyanı heyran edən, başladığı istənilən işi

uğurla sona çatdıran ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin uğurlarının əsas səbəblərindən biri kimi ardıcılığın yox, liderlərin yetişdirilməsini görürsünüz. Bu gün ölkəmizdə istənilən sferada əsil liderlər kifayət qədərdir. Bu liderlər Heydər Əliyev liderlik məktəbinin «məzunları»dır. Mübaliğəsiz demək olar ki, sıçrayışlı inkişaf qanunu Heydər Əliyev liderliyində özünün ən ali qiymətinə malik idi. Məhz ona görə də bu gün ölkəmiz inkişafdadır, beynəlxalq nüfuzu artmaqdadır, onun kifayət qədər siyasi müttəfiqləri var. Xalq isə öz dövlətinə inanır, onun bütün qərarlarını dəstəkləyir.

### Varislik qanunu

Liderin dəyişməz qiyməti varisliklə qiymətləndirilir. Hər bir lider o vaxt yüksək qiymətləndirilir ki, o, rəhbərlik etdiyi kollektivi, cəmiyyəti, dövləti idarə edə biləcək liderlər yetişdirir. Belə olan halda liderin yoxluğu komandanı çıxılmaz vəziyyətə, hətta dağılmağa qoymur. Çünki birinci liderin yetişdirdiyi liderlərdən biri onu layiqincə əvəz edə bilər.

Hazırda ABŞ-da «Coca-cola» firması qiymətinə görə «Dce-nereal elektrik»dən sonra ikincidir. Buna səbəb 1981-ci ildən 1997-ci ilə qədər onun prezidenti olmuş Roberto Qoysueta idi.

Biznes sahəsində dünyanın ən yaxşı liderlərindən biri olan Qoysueta 1997-ci ildə vəfat etdikdə ABŞ-ın keçmiş prezidenti Cimmi Karter demişdi: «Çox güman ki, bizim zamanımızda nəhəng korporasiyaların heç bir lideri Amerika arzusunun bu qədər gözəl mənzərəsi və əyani həyata keçirilməsi nümunəsi ola bilməz. Bu insan inanırdı ki, Amerikada hər şey mümkündür. O bu arzu ilə yaşayırdı. O özünün qeyri-adi liderlik keyfiyyətinin köməyi ilə minlərlə başqalarının arzularının həyata keçməsinə kömək etdi».

O, kompaniyanın rəhbəri seçildikdə birja bazarında bu firmanın dəyəri 4 milyarddan bir az artıq idi. Qoysuetanın rəhbərliyi dövründə bu rəqəm 150 milyard dollara çatmışdı. «Coca-cola»nın aksionerlərinin çoxu multimilyoner oldu. Belə aksionerlərdən birinin, Atlantadakı Emori Universitetinin həmin aksiyaların hesabına malik olduğu fond Harvard Universitetinin fonduna bərabər olmuşdur.

Qoysuetanın ən böyük liderlik keyfiyyətlərindən biri varislik qanunu ilə yaşamasında idi. Bu böyük lider vəfat etdikdə «Coca-cola» firmasının aksionerləri arasında heç bir panika yox idi. Analitik Emanuel Qoldmen yazmışdı: «Qoysueta kompaniyanı öz yoxluğuna mənim indiyədək rastlaşdığım liderlərin hamısından yaxşı hazırlamışdı.»

Qoysueta buna necə nail olmuşdu? Birincisi, o, firmanı bacardığı qədər güclü etmişdir. İkincisi, əvvəlcədən Duqlas İvesteri öz varisi kimi yetişdirən Roberto Qoysuetanın hərəkəti olduqca qeyri-adi idi. Bu gün az kompaniya tapılar ki, onun birinci şəxsi gələcəkdə məhz onun yerini tutması üçün qüvvətli liderlər yetişdirir. Bunun səbəblərindən biri də odur ki, Qoysuetanın özü də böyük liderin varisi idi. Belə ki, 1923-1955-ci illərdə «Coca-cola»nın prezidenti və birbaşa rəhbəri olmuş, bu firmanın patriarxı U.Vudraf 1970-ci illərin əvvəllərində hələ 1966-cı ildən bu kompaniyada işləyən Qoysuetanı öz qanadının altına çəkdi və onun hazırlanması ilə məşğul oldu. 1975-ci ildə Qoysueta kompaniyanın texniki şöbəsinin icraçı vitse-prezidenti oldu və ona bütün korporasiya miqyasında digər səlahiyyətlər, məsələn, bütün hüquqi məsələlərə nəzarət funksiyası da tapşırıldı. 1980-ci ildə Vudraf Qoysuetanı korporasiyanın prezidenti və əməliyyat direktoru vəzifəsinə irəli çəkdi. Bir ildən sonra o, artıq idarə sədri və firmanın birinci adamı olur.

Qoysuetanın özünün liderlik haqqında belə bir fikri var: «Liderlik elə şeylərdən biridir ki, siz onları başqalarına həvalə

etmək imkanında deyilsiniz. Siz ya onu həyata keçirirsiniz, ya da ondan imtina edirsiniz.»

Con Maksvell belə hesab edir ki, üçüncü yol da mövcuddur. Siz liderliyinizi öz varisinizə verirsiniz. Varislik qanununu praktikada tətbiq edən liderlərə az rast gəlinir. Təşkilatlarında varislik ruhu miras qoyan liderlər üçün aşağıdakılar xasdır:

1. Belə liderlər təşkilatı uzaq məqsədlərlə irəliyə aparırlar.

Deməli, hər kəs elə edə bilər ki, qısa zaman içərisində təşkilat inkişaf edə bilsin. Özündən sonra həqiqi irs qoyan liderlər tamamilə başqa yanaşmadan istifadə edirlər. Onlar təkcə bu günün yox, sabahın haqqında da düşünərək kollektivlərini irəliyə aparırlar. Qoysueta məhz belə etmişdir. Qoysueta firmanın rəhbərliyində o vaxta qədər qalmaq planlaşdırmadı ki, əvvəlki kimi səmərəli işləyə bilsin, amma buna baxmayaraq, özünə varis hazırlamışdı. Firmanın və aksionerlərin maraqları onun üçün hər şeydən üstün idi.

2. Belə liderlər liderlik mədəniyyəti yaradırlar.

Kifayət qədər stabil kompaniyaların təşkilatı strukturlarında hər bir səviyyədə güclü liderlər olur. Bunun inkişafı üçün yeganə yol liderlərin axtarışını korporativ mədəniyyətin bir hissəsinə çevirməkdir.

3. Belə liderlər haqqı ödəməlidirlər ki, sabahkı uğuru təmin etsinlər.

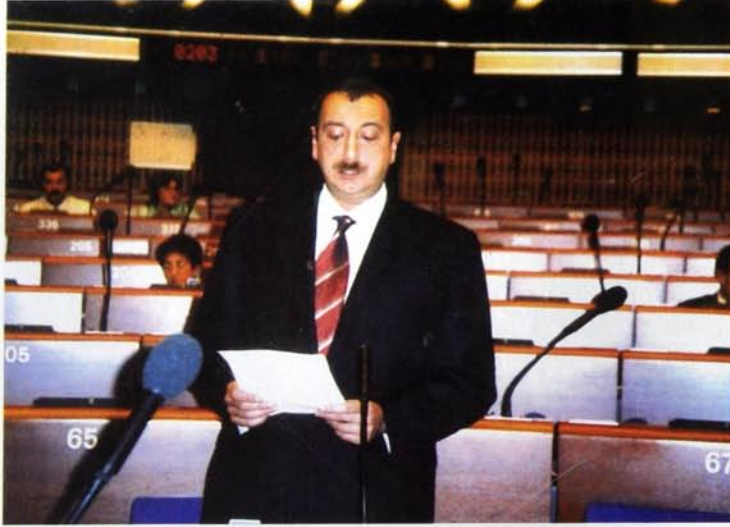
Qurbansız uğur olmur. Hər bir təşkilat öz mahiyyətinə görə unikaldır və bu da onun uğurunun hansı qiymətə başa gələcəyini müəyyən edir. Amma öz təşkilatına kömək etmək istəyən lider bu haqqı ödəməyə hazır olmalıdır ki, uzunmüddətli uğuru təmin etsin.

4. Belə liderlər komanda liderliyini fərdi liderlikdən yüksək qiymətləndirirlər.

Lider nə qədər yüksək səviyyədə olsa da o, hər şeyi təklikdə etmək iqtidarında deyil. Hər bir təşkilatda, komandada liderlər olmalıdır ki, inkişaf etsinlər, uğur qazansınlar.







5. Belə liderlər təşkilatdan doğru yolla və vaxtında gedirlər.

Liderin təşkilatı tərk etmək vaxtı çatdıqda o bu hadisəyə hazır olmalı, kənara çəkilməli və varisə imkan verməlidir ki, istədiyi kimi hərəkət etsin. İşə müdaxilə onlara və bütövlükdə təşkilata ziyan gətirir. Varislik yalnız o halda yaradılır ki, lider təşkilatda ən çətin və böyük işləri onsuz görə biləcək lider yaratmış olsun.

Varislik qanunu baxımından da Heydər Əliyev şəxsiyyəti unikal keyfiyyətlərə malik idi. O, dövlətin bütün strukturlarında yüksək peşəkarlığa malik liderlər yetişdirməyə nail olmuşdu. İlham Əliyev uzun illər ərzində Heydər Əliyev liderliyi məktəbinin çox vacib sirlərinə yiyələnmiş, dövlət idarəçiliyində böyük təcrübə qazanmış, beynəlxalq əlaqələrin qurulmasında və möhkəmlənməsində uğurlar əldə etmiş, dünyanın siyasi mühitində yüksək liderlik reytinginə çatmış və sözün əsl mənasında, Heydər Əliyev kimi dünyaşöhrətli siyasi xadimin, dövlət başçısının layiqli varisi olmuşdur. Prezidentliyə başladığı bir neçə ay ərzində onun qəbul etdiyi qərarlar, beynəlxalq görüşləri bir daha sübut edir ki, İlham Əliyev varis kimi yüksək liderlik keyfiyyətlərinə malikdir və Azərbaycan Respublikasını uğurlu gələcəyə aparmaq iqtidarındadır.



## RƏHBƏRİN LİDERLİYƏ UCALMASININ ƏSAS ADDIMLARI

1. Əgər yeni vəzifə almırsınızsa, xidmət pilləsində sizdən yuxarıda olan şəxslərin köməyindən istifadə edin.

2. Təşkilatın digər bölmələrindəki həmkarlarınızın köməyindən istifadə edin. İnsanları müttəfiqinizə çevirmək üçün onların maraqlarını nəzərə almaqla öz layihələrinizdən söhbət açın. Belə olduqda tezliklə özünüzdə tərəfdaşlar tapacaqsınız.

3. Vəsait və personal almağa çalışın. Realist olun, eyni zamanda işinizin uğuru üçün lazım olan ehtiyatları əldə etmək cəhdlərinizi dayandırmayın.

4. Müttəfiqlərinizi ardıcıl olaraq məlumatlandırın, onlarla məsləhətləşməyi davam etdirin. Bu, gözlənilməz vəziyyətlərdə sizin kömək almaq şansınızı artırır.

5. Komanda ilə daimi ünsiyyətdə olun ki, nədə inkişaf olduğunu görəsiniz.

Gününüzü komandanın nümayəndələri ilə qısamüddətli görüşlə başlayın. Söhbətin uzanmaması üçün əvvəlcədən 15 dəqiqəlik limit müəyyənləşdirə, yaxud söhbəti ayaq üstə apara bilərsiniz.

Təklif edin ki, hər bir nümayəndə həftəlik iş üzrə qısa hesabat versin, suallara cavab verin.

İşdəki maneələrə və komandada «dəyüş ruhunun» aşağı düşməsi əlamətlərinə diqqət yetirin. Əməkdaşlarınızı ruhlandırmağa çalışın.

Əgər söhbət həlledici məsələdən gedirsə, az əhəmiyyətli məsələləri sonraya saxlayın.

6. Öz uğurlarınız haqqında kompaniya xaricində olan müttəfiqlərinizə məlumat verin. Məktub göndərin və ya şəxsi söhbətinizdə məlumat verin ki, iş irəliləyir.

Rəhbərlik üçün tez-tez təqdimat təşkil edin ki, onun sizin işinizi bəyəndiyinə arxayın olasınız.

7. Konfliktlər yaranan anda onu aradan qaldırın. Dəyişmələrlə qarşılaşan qruplar instinktiv olaraq konfliktə əhəmiyyət vermir və tarazlığın necə itirildiyini hiss etmir. Lider çox vaxt bununla razılaşıır. Yadda saxlayın ki, bəzən konflikt adabtiv problemlərə təbii reaksiyadır, o, konstruktiv və faydalı ola bilər. Ünsiyyət məharətindən istifadə edərək ehtirasların coşmasını zəiflədin.

8. İnformasiya axınını tənzimləyin. Komandaya zaman verin ki, yeni məlumatları və ideyaları başa düşsün.

9. Qulaq asın və çalışın ki, konflikt zamanı əsas fiqurlar arasında yeni perspektivlər tapasınız. Vəziyyəti dərk etməlisiniz ki, konfliktin səviyyəsini istənilən anda qaldıra, yaxud azalda bilərsiniz. Təmkinli və obyektiv olun.

10. İş haqqında danışın və mövzunu dəyişməyə imkan verməyin.

11. Hələlik gizli olan problemlərə aid suallar verin. Komandanı onları müzakirə etməyə və qərar işləyib hazırlamağa məcbur edin.

12. Əgər konfliktin səviyyəsi olduqca yüksəkdirsə, partlayışa səbəb ola bilən məlumatları çatdırmağı ləngidin.

13. Əgər konflikt destruktivdirsə, iştirakçıları inandırın ki, onların hərəkətləri işə pis təsir edir və ya kömək üçün müttəfiqlərinizə müraciət edin. Əks halda, işiniz uğurlu olmaz.

14. Vəziyyətə bütövlükdə baxmaq. İstənilən mürəkkəb və stressə səbəb olan layihəni yerinə yetirərkən bəzən ona kənardan baxmaq, vəziyyəti tamlığı ilə görməyə çalışmaq lazımdır. Hansısa problemi və sualları inandığınız adamlarla (həyat yoldaşı, dost və ya rəhbər) müzakirə etmək sizə kömək edə bilər.

Müxtəlif peşə və müxtəlif vəzifəli adamlarla əlaqə saxlayın, onda siz real zaman hissini itirməzsiz.

Sizinlə açıq və səmimi olaraq məlumatları bölüşmək istəyənlər üçün açıq və mümkün olun.

15. İnam qazanın.

Öz sahənizdə məlumatlı olduğunuzu nümayiş etdirin. Anlatmağa çalışın ki, çətin işdən qorxmursunuz. Sizə lazım olan davranışı modelləşdirin. Başqalarının xeyri üçün hakimiyyət və təsirdən istifadə edin. Səmimi və ardıcıl olun. Qulaq asmağı öyrənin. Verdiyiniz sözün üstündə durun və işi müəyyən edilmiş müddətdə yerinə yetirin. Təzyiqə baxmayaraq, təmkininizi saxlayın. Görüşlərə və təqdimatlara ciddi hazırlaşın. Əhəmiyyətli telefon danışıklarına və elektron poçtu ilə məlumatlara ləngimədən reaksiya verməyə çalışın. Sizin işiniz haqqında müsbət rəyləri saxlayın.

16. Başqaları üçün əsaslar yaradın.

Köməyinə ehtiyacınız olan şəxsləri strategiyanızın güclü olmasına inandırın.

Konflikt zamanı məlumatları tənzimləyin. Komandaya yeni məlumatları və ideyaları anlamağa vaxt verin.

Daim masa arxasında oturmayın, o, həddən artıq səlahiyyət olduğu düşüncəsinə gətirib çıxarır.

Müraciət etdiyiniz auditoriyanın üstünlüklərini qeyd etməklə öz strategiyanızı söyləyin.

Əməkdaşlarınızla söhbət zamanı tənqid və tərifin nisbətini 1:3 səviyyəsində saxlamağa çalışın.

Hər zaman başqalarının işinə və ideyasına inam krediti ayırın. Həmişə neqativ yox, pozitiv şeyləri vurğulayın.

Uzunmüddətli planları dəqiq, qısa müddətdə yerinə yetirilə bilən məqsədlərə bölün.

Mümkün olduqca əməkdaşların iş şəraitini yaxşılaşdırın.

Komandanızın istənilən problemi həll etməyə qadir olduğuna əminliyinizi nümayiş etdirin.

Daim komandanıza onların işinin kollektiv üçün nə qədər lazımlı olduğunu izah edin.

Komandanın hansı problemlərlə üzləşməsi ilə mütəmadi olaraq maraqlanın, əməkdaşlarınıza qulaq asın.

Məqsədə çatmaq yolunda hər bir dönüş nöqtəsini qeyd edin. İşgüzar görüşlər zamanı, həmçinin adamlar işdə ləngiyəndə onları qida ilə təmin edin.

17. Təbəliyinizdə olanlarda liderlik keyfiyyətini inkişaf etdirin.

Komandanın üzvlərinə təklif edin ki, layihəni müzakirə etsinlər və onun reallaşdırılması üçün nələri etmək haqqında düşünsünlər.

Çalışın ki, imkan daxilində komanda üzvlərinin məsuliyyətini onların şəxsi maraqları ilə uyğunlaşdırasınız.

Komandanın kiçik menecerlərinə və ya qrup rəhbərlərinə özlərini göstərmək imkanı verin. Şərait yaradın ki, onlar risk etsinlər və peşəkarlıqda yüksəlsinlər. Onlara öz uğurlarını nümayiş etdirmək imkanı verin.

Əməkdaşlarınızın tələbatlarına uyğunlaşın. Bəzi səlahiyyətlərinizi həvalə edə biləcəyiniz adamlara sərbəstlik verin, ehtiyacı olanlara hamı təyin edin. Özü üçün yeni fəaliyyət sahəsini öyrənmək və mənimsəmək istəyənlərə dəqiq təlimat verin.

Cavan həmkarınızın hamisi olmaqla, təkcə ona öz karyerasında irəliləməyə kömək etmirsiniz, həm də özünü müttəfiq tapırsınız.

Komandada təşəbbüs göstərən və sizə daha hazırlıqlı görünən adamları liderliyə ruhlandırın.

Əgər sizə tabe olan şəxs komandada liderlik mövqeyindədirsə, onun təşəbbüslərini boğmayın, avtoritetinizlə onu sıxışdırmayın, məsləhətlərini rədd etməyin. Onunla razılaşmağınız məcburi deyil, amma başqasının fikrinə ciddi yanaşmaq lazımdır.





İmkan daxilində bu liderlərə diskusiyaların, görüşlərin və ya qərarların istiqamətinə nəzarət imkanı verin.

Komandadan fərqli fikrə malik olanları müdafiə edin. Bu, çox vaxt yeni ideyaların mənbəyi olur.

18. Özünüə qayğı ilə yanaşın.

Başqalarının köməyindən istifadə edin, hər şeyi özünüz təkbəşinə etməməlisiniz.

Səlahiyyətləri tabeliyinizdə olanlara verin. Əgər kiməsə tapşırıq vermişsinizsə, əmin olun ki, onu yenidən icra üçün sizə qaytarmasınlar.

Streslə mübarizə aparın. Liderlik hər halda ağır işdir.

Özünüə yaxşı istirahət üçün gizlənməyə yer tapın.

İnanmışınız adamla işlərin gedişi haqqında söhbət edin.

Özünüə qulaq asın. Başa düşəcəksiniz ki, sizin əsaslarınız və inamınız digərlərinə təsir edir.

Hər şeyi öz hesabınıza götürməyin.

Yadınıza salın ki, elədiklərinizin hamısı necə də qiymətlidir.

Öyrənməkdə davam edin – liderliyə aid seminarlarda iştirak edin.

Ən sadəsi: fiziki hərəkətləri yaddan çıxarmayın. Onlar stresi götürməyə kömək edir, yuxunu yaxşılaşdırır və sizə güc verir.



## LİDERLİK PİRAMİDASI

Liderliyin iki əsas tərkib hissəsi var: «liderlik kapitalı» və «liderlik şəraiti». Liderlik kapitalı şəxsi keyfiyyətlər və talant olub, liderə ətrafdakıları arxasınca aparmağa imkan verir. «Kapital» sözünün işlədilməsi təsadüfi deyil. Adətən, maliyyə vəsaitlərini kapital adlandırırlar. Son illərdə intellektual ehtiyatları da bu sözlə ifadə etməyə başlayıblar. Elə ehtiyatlar «kapital» adlandırılır ki, onların işləməsi və inkişafa kömək etməsini göstərmək üçün onu investisiyalaşdırmaq lazımdır. Liderlik kapitalı da tamamilə belədir. Nə qədər ki, liderlik üçün yaranmış şərait onu silkeləməyib, o, yatır.

Həqiqi liderin üzə çıxması üçün kapital və şərait çox lazımdır.

Liderin uğursuzluğunu həmişə ya liderlik kapitalının çatışmaması, ya da məhz bu liderlik roluna uyğun gəlməyən şəraitlə izah etmək olar. Çox vaxt liderlik kapitalı düzgün qiymətləndirilmir. Heç də həmişə məhz ağıllı, cəsarətli, fərsətli adamlar lider olurlar. Və liderlik kapitalı, sadəcə, anadangəlmə instinkt deyil. Liderlik kapitalının özü göstərir ki, bu ölçülən kəmiyyəti çoxaltmaq olar.

Liderlik kapitalının 6 elementi var: perspektivi görmək, müdriklik, cəsarət, inam qazanmaq qabiliyyəti, səmərəli ünsiyyət yaratmaq bacarığı və dəyərlər sistemi. Bunlar liderin əsas keyfiyyətləridir.

İnsanın perspektivi görməsi və dəyərləri onun özünün dünyagörüşü fəlsəfəsinə əsaslanır. Fəlsəfə həyatın ən vacib suallarına cavab tapmağa çalışır: nə üçün biz buradayıq, nəyi həqiqi saymalıyıq, həyatın mənası nədir?

Dəqiq müəyyənlanmış fəlsəfi dünyagörüşünə malik insan yaxşı bilir ki, o, kimdir, hara gedir, həyatda onun üçün əhəmiyyətli



yətli nədir. Aparıcı fəlsəfə olmadan insan simasız kütlə içərisində, sadəcə, «əriyir», ümumi qəbul olunmuş çərçivəyə uyğunlaşır və heç kimi narahat etmir. Belələri lider ola bilməzlər. Liderlər həmişə öndə dayanırlar, odur ki, onların fəaliyyəti fəlsəfə ilə möhkəmlənməlidir ki, kütlənin ümumi fikrinə əks mövqe tutduqda onlara kömək etsin. Böhran və konflikt vəziyyətlərində öz dünyagörüşünün doğruluğuna inam hissi liderin gücünü müəyyən edir.

Lider kifayət qədər müdrik olmalıdır ki, nə edəcəyini qərarlaşdırsın. Eyni zamanda o, cəsarətli olmalıdır ki, qəbul etdiyi qərarı həyata keçirsin.

Şəxsi keyfiyyətlər = müdriklik + cəsarət. Müdriklik elmlilik və ağıllılıqdan yüksək bir kateqoriyadır. «Ən yaxşılar və talantlılar» kitabının müəllifi Devid Xalberstam Kennedi administrasiyanın ölkəni Vyetnam müharibəsinə cəlb etməsinin səbəblərini analiz edərkən yazmışdı ki, Con F. Kennedi öz hökumətində ən ağıllı adamları yığmışdı. Onlar görkəmli şəxslər idi, amma onlarda müdriklik çatmırdı. Onlar hərbi kompaniyaların fundamental qanunlarını unudular və nəticə faciəli oldu.

Dahi liderlər müdrikdirlər. Onlar yalnız qalib gələcəklərini bildikləri döyüşlərdə iştirak edirlər. Onlar əksər adamlara maksimum fayda verəcək qərarlar qəbul edirlər. Onlar keçmişin problemlərinə nəzər salaraq yaradıcı həlli tapa bilirlər. Müdriklik liderliyin ayrılmaz elementidir. Bununla belə, yalnız müdriklərlə heç nəyə nail olmaq mümkün deyil. Çoxlu sayda adamlar öz şanslarını ona görə əldən verirlər ki, olduqca uzun müddət tərəddüd edirlər.

Müdriklik kimi cəsarət də vaakumda mövcud deyil. Cəsarət müdrikliyin yol yoldaşdır. Müdrikliyi olmayan cəsarətli, sadəcə, səfehdir. Son nəticədə o, həm özünə, həm də ətərdakilərə ziyan gətirir.







Eyni zamanda müdriklik cəsarətlə birlikdə çox böyük qüvvədir. Henri Van Deyk yazırdı: «Dahi cəsarətlə alışmış talantdır».

Bütün insani ünsiyyətlərin əsasında inam durur.

İnam yaratmaq qabiliyyəti liderliyin əsasıdır. Heç kəs inanmadığı adamın ardınca getməz.

Liderin nüfuzu inam üzərində qurulur. Əgər lider inamı doğrultmursa, əldə etdiyi səlahiyyətlərdən öz məqsədləri üçün sui istifadə edir, ardıcıl deyil, açıq yalan danışır. Və özünü, ümumiyyətlə, layiqli aparmırsa, insanları ardınca aparmağa imkan verən inamı itirir.

Hətta bu, ailədə də müşahidə olunur. Uşaqlar öz valideynlərinə avtoritet kimi baxırlar, onlara hörmət etmək istəyirlər, onlara valeh olurlar. Amma sonra hiss edirlər ki, valideynlər onlara bir söz deyir, özləri başqa cür hərəkət edirlər və verilmiş vədlərin pozulduğu halları yadda saxlayırlar. Sonradan valideynlər övladlarının onları eşitmədiklərinə təəccüblənirlər.

Buna təəssüflənən valideynlər belə nəticəyə gəlirlər ki, uşaqları tabe etmək üçün sərt və hökmran olmaq lazımdır. Nə üçün? Ona görə ki, uşaqlar onları eşitməkdən imtina etmişlər.

Bu, təşkilatların və xalqların liderlərinə də aiddir. Ardıcıllarının inamını itirmiş liderin həmin inamı yenidən bərpa etməsi üçün yeganə imkan göbud gücdür.

Şəxsi keyfiyyətlər – müdriklik, cəsarət, inam yaratmaq bacarığı və ünsiyyətdə səmərəli olmaqdır.

Liderlik kapitalından fərqli olaraq, liderlik şərait, adətən, bizim təsirimizə tabe deyil. Bu, hər şeydən əvvəl, ictimai şərait olub, insanı diqqət mərkəzinə çıxaran katalizatorudur.

Belə şəraitə aşağıdakılar aiddir: adamlar, güc tətbiq etdiyi yer, cəmiyyətdəki mövqe və zaman dövrü.

Adamlar liderin ardıcıllarıdır. Əgər liderin bir nəfər də olsa, ardıcılı yoxdursa, onda o, heç lider deyil. Çoxları hesab edir ki,





liderlər öz ardıcılarını fəaliyyətə ruhlandırmaq qabiliyyətinə malikdir. Amma bu, yalnız lider və onun ardıcılıarı arasında emosional əlaqə olduqda mümkündür.

Güc sərf edilən yer liderin fəaliyyət göstərdiyi sahədir. Bəzi liderləri birtərəfli adlandırmaq olar. Belə ki, onlar yalnız götürülmüş bir sferada və ya sahədə səmərəlidirlər. Çoxları İsaak Nyutonun bütün dövrlər ərzində Yer üzündə yaşamış ən dahi və daha çox təsirə malik alim hesab edirlər. O, 21 yaşından 27 yaşına qədər olan dövrdə optika, mexanika və riyaziyyat sahəsində böyük kəşflər etdi. Yaşlandıqdan sonra Nyuton parlamentin üzvü olmaq qərarına gəldi. Təsəvvür edin, Britaniya imperiyası ona necə ümidlər bəsləyirdi: zamanəsinin ən dahi adamı Nümayəndələr Məclisində iştirak edir və ən vacib problemlər haqqında fikirlərini söyləyir. Amma aylar keçdi, Nyuton bir kəlmə də söyləmədi. Parlamentə üzvlüyündən bir il keçəndən sonra, nəhayət ki, Nyuton əlini qaldıraraq söz aldı. Salondakılar dahi alimin rəsmi şəxs kimi ilk sözünü eşitmək üçün sükut içində gözləyirdi. O isə, sadəcə, xahiş etdi ki, pəncərəni açsınlar, belə ki, salonda çox bürkü var. Tarix təsdiq edir ki, bu, Nyutonun parlament üzvü kimi yeganə çıxışı idi.

Bax, bu elm sahəsində özünü ən yüksək səviyyədə göstərən, amma siyasətdə tamamilə səriştəsiz bir insanın nümunəsi idi. Nyuton öz talantını bir sferadan digərinə keçirə bilməmişdi. Bəzi liderlərə belə liderlik keçidləri müyəssər olur.

İctimai vəziyyət liderin səlahiyyətidir. Əgər insan heç vaxt məsuliyyəti öz üzərinə götürmək iqtidarında olmur, lider ola bilməz. Güc yolu ilə cəmiyyətdə mövqə tutan insan diktator kimi liderlik şəraitini zorla ələ keçirmək istəyir. Bu, yaramır. Yalnız ətrafdakıların razılığı ilə səlahiyyətləri olan liderin adamları öz ardınca aparmağa mənəvi haqqı var.

Nəhayət, zaman müddəti liderlik funksiyasını həyata keçirmək üçün doğru zaman seçilməsi deməkdir. Liderlik şəraiti liderin nəzarətindən kənarıdır. Onlar, bir qayda olaraq, baş verir. Və meydana çıxdıqda onlardan hazır olan, liderlik kapitalı formalaşmış şəxslər istifadə edə bilirlər.

Reynxold Nibur yazırdı: «Allah, mənə təmkin ver ki, dəyişə bilməyəcəyimi qəbul edim; mənə cəsarət ver ki, dəyişə biləcəyimi dəyişim... Və mənə müdriklik ver ki, birini digərindən fərqləndirəm».

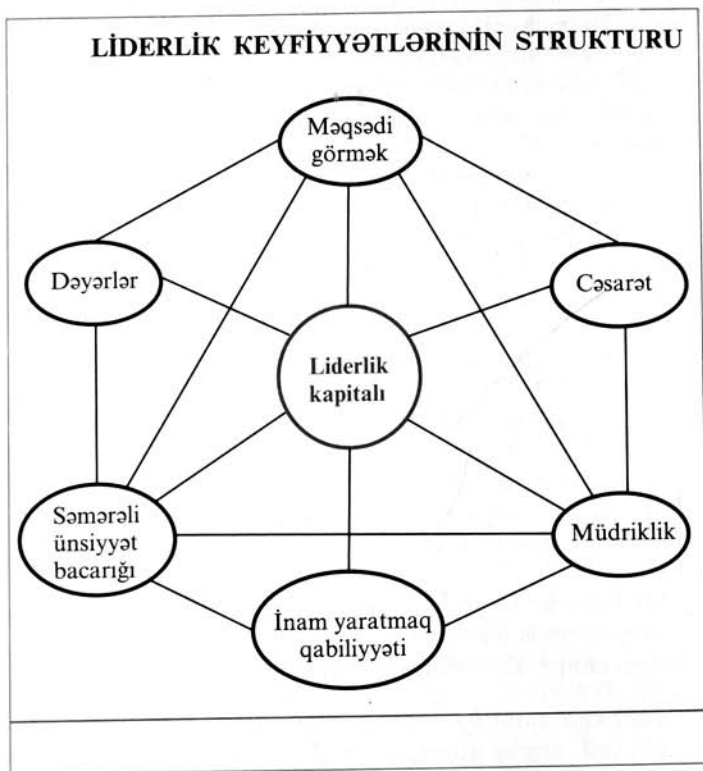
Müdrək nəyisə bilməyə bilər, başqa sözlə, kifayət qədər biliyi olmaz. Amma bilməyən bilər və uyğun olaraq bilən olar. Bilməmək həyat tərzı deyil, sadəcə, vəziyyətdir. Sarsaq isə, əksinə, ona nəyin çatmadığını başa düşür və ya bundan narahat olmur. Ən pisi ağılsızdır, çünki o özünü müdrək hesab edir.

Qədim ərəb atalar sözündə dörd müxtəlif insan haqqında deyilir:

- kim ki, bilmir və bilmir ki, bilmir, o, sarsaqdır, ondan aralı dur;
- kim ki, bilmir və bilir ki, bilmir, o, adi adamdır, onu öyrət;
- kim ki, bilir və bilmir ki, bilir, o, yatıb, onu oyat;
- kim ki, bilir və bilir ki, bilir, o, müdrəkdir, onun ardınca get.

Müdrək lider həmişə öyrənməyə və inkişaf etməyə cəhd edir.

Orta səviyyəli lider danışır, yaxşı lider izah edir, güclü lider nümayiş etdirir. Dahi lider ruhlandırır.



## MÜDRİKLİK LİDERİN BEYNİDİR

Müdrüklük emosional qabiliyyət və stabilliklə əlaqədar olan intellektual yetkinlikdir. Liderlik kapitalından danışırkən igidliyi müdrüklükdən ayırmaq lazımdır. Müdrük adam cəsarətli olmaya bilər, igid adam isə ağılsız hərəkətlər edə bilər. Amma həqiqi liderdə bu iki keyfiyyət bir-birindən kifayət qədər qarşılıqlı surətdə asılıdır. Bu simbiozun təbiətini başa düşmək üçün liderlərin, bir qayda olaraq, intellektual planda malik olduqları imkanlara diqqət yetirin.

Lider başqaları üçün əlçatmaz olan biliyə malikdir.

Lider başqalarından topladığı məlumatlardan gözlənilməz formada bəhrələnmək qabiliyyətində olur. O, faktları başa düşmək və birləşdirmək bacarığına malikdir.

Lider məsələləri həll edə bilir. O, əvvəlcədən bütün imkanlara baxaraq ən yaxşı qərarlar qəbul edir.

Bundan başqa, dahi lider öz müdrüklüyünün tətbiqində daha iki keyfiyyətə malik olur. Bu keyfiyyətlər, həm də yüksək dərəcədə arqumentlilik tələb edir:

– Lider əhəmiyyətli qərarlar qəbul etməyi və analitik düşünməyi bacarır. O, bütün alternativləri müqayisə edərək təşkilatın məqsədinə ən uyğun gələn fəaliyyət üsulunu seçir.

Lider yaradıcı şəxsiyyətdir. O, mövcud imkanlar dairəsi ilə məhdudlaşır, amma əvvəllər heç kimin istifadə etmədiyi üsullardan bəhrələnilir.

Bencamin S.Blyum düşünməni iki tipə bölmüşdür: aşağı səviyyəli düşünmə və yüksək səviyyəli düşünmə.

Aşağı səviyyəli düşünmə mahiyyətə faktlardan istifadə etmək məharətidir: məlumatları xatırlamaq, interpretasiya etmək və bəhrələnmək. Bu fəaliyyətlər lider üçün olduqca əhəmiyyətlidir. Bu gün lider olduqca müxtəlif məlumatları mənimsəməyi

bacarmalıdır. Blyum hesab edir ki, məlumatlar sonrakı ali düşünmə üçün bazanı təmin edir. Lider müvafiq biliklər bazasına malik olmadan qərar qəbul etməyə cəhd göstərsə, o, ağıl, yaxud müdrikliyi ilə fərqlənməyəcək.

Yüksək düşüncə özündə analiz, sintez və qiymətləndirməni birləşdirir.

Bir qayda olaraq, aşağı düşünmə sahəsində böyük vərdişlərə malik olan insan ağıllı hesab olunur: o, olduqca böyük həcmdə məlumat toplamışdır və ondan istifadə edə bilər. Amma yüksək düşünməyə malik olan və ondan məharətlə istifadə edənlər müdrik adlanır.

Müdrikliyin əksi səfehlikdir. Səfeh kifayət qədər məlumata malik olmur, o, yeni bilikləri mənimsəmək, problemləri müvəffəqiyyətlə həll etmək, ağıllı qərarlar vermək və ya yaradıcı düşünmək qabiliyyətinə malik deyil. Belələri hakimiyyətə çatdıqda təhlükəli olurlar. Liderliyə can atan insan, sadəcə, müdrik olmaq məcburiyyətindədir. O, təcrübə toplamalı, ustalaşmalı, tarazlaşdırılmış emosiyaya və ağıla malik olmalı, erudisiyasını inkişaf etdirməli, məlumatlar toplamalı, nəhayət, ehtiyatlarla qaydasında işləməlidir.

Trumen yazırdı: «Dahi kişilərin və məşhur qadınların həyatlarını öyrənərkən müşahidə etdim ki, yüksəkliyi fəth edən adamların hamısı öz işlərini bütün enerjiləri ilə, ruh yüksəkliyi ilə və dəqiqliklə yerinə yetirmişlər».

Gələcək liderləri aşkar etməyin ən yaxşı üsullarından biri ondan ibarətdir ki, onlar öz vaxtlarını necə istifadə edirlər, həmçinin pulu necə qazanırlar və necə xərcləyirlər. Vaxtdan müdrikliklə istifadə edən adam daha qısa zamanda başqalarından daha çox iş görür.

Liderin müdrikliyi tədricən, çox vaxt sosial kontakt və əlaqələrin yaranması, davam etdirilməsi vərdişlərinə düz mütənəsib olaraq artır.

Müdriklik vəziyyət yox, prosesdir. O, liderin malik olduğu bilikdir. Lider heç vaxt öz biliyi ilə kifayətlənmir və çalışır ki, onu həmişə genişləndirsin. Cozef Marşall Ueyd yazmışdır: «Əgər mən dilənçi olmaq istəsəydim, ən uğurlu dilənçidən məsləhət verməsini və kömək etməsini xahiş edərdim. Əgər mən məğlubiyyəti hiss etmək istəsəydim, daima uğursuz olanın yanına gedərdim ki, məsləhət alım. Əgər mən özümün bütün işlərimdə uğur qazanmaq istəyirəmsə, ətrafıma baxaram, daha çox uğur qazanan adamları taparam və onlardan nümunə götürərəm».

## LİDERİN MAHİYYƏTİ DƏYƏRLƏRLƏ ÖLÇÜLÜR

Dəyərlər – liderin qəbul etdiyi əsas prinsiplər, standartlar və ya ideallardır. Məhz dəyərlər liderin müxtəlif qərarlar qəbul etməsinə və fəaliyyətinə rəhbərlik edir. Dəyərlər nəcib və yüksəldən, yaxud rəzil və dağıdıcı ola bilər.

Liderlər dəyərlərin gücünü və ardıcılığın davranışına təsirini dərk etməlidirlər. Dəyərlər liderin məqsədə çatmaq üçün getdiyi yoldur. Məqsəd yalnız istiqamətdir, dəyərlər isə istəyi həyata keçirən mədəniyyət yaradır. Dəyərlər zəif olduqda və ruhlandırma bilmədikdə ali məqsədləri reallaşdırmaq mümkün olmur.

Hər bir lider dəyərlərə malik olmalıdır.

Şəxsiyyətin dəyərlərinin yoxlanılmasının ümumi qəbul olunmuş vasitələri universallıq, reversivlik, ləyaqət və azadlıq, utilitarizm və şəxsi prinsiplərdir.

**Universallıq** – qərar o vaxt haqlı və doğru olur ki, onun verildiyi şəraitdə istənilən adamın belə hərəkət edəcəyini gözləmək olar. Misal olaraq göstərmək olar ki, başqasının mülkiyyətinə hörmət ümumi qəbul olunmuş hərəkətdir.



**Reversivlik** – qərar o vaxt haqlı və doğru hesab edilir ki, onu qəbul edən şəxs onunla da belə davranılmasına razıdır.

**Ləyaqət və azadlıq** – qərar o vaxt haqlı və doğru hesab olunur ki, əsas ümumbəşəri dəyərləri alçaltmır və şəxsiyyətləri böyük azadlıq əldə etmək imkanı ilə təmin edir.

**Utilitarizm** – qərar o vaxt haqlı və doğru hesab olunur ki, ziyan gətirmədən əksəriyyətə daha çox mümkün olan xeyir verir.

**Şəxsi prinsiplər** – qərar o vaxt haqlı və doğru hesab edilir ki, o, komanda üçün qəbul olunmuş normalara uyğun gəlir. Etik, hətta şəxsi etik standartlara riayət etmək asan deyil.

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, dəyərlər və məqsədlər liderin fəlsəfəsinə daxildir.

Əgər lider lazım olan altı keyfiyyətdən beşinə malikdirsə, o, hələ də kifayət qədər yaxşı lider deyil. Yüksək əxlaqi dəyərlərin olmaması göstərir ki, bu şəxsin hakimiyyəti altında olanlar təhlükəli vəziyyətdədirlər. Dəyərləri olmayan adam öz ətrafının qulu olaraq qalır. Daxili kompası olmadığından belələri əxlaqın nisbilyi okeanında ora-bura «üzəcəkdir».

Dəyərlərimiz dərin və güclü olanda bizi mübarizəyə səsləyir. Onlar bizi qəlibə salaraq formalaşdırır. Onlar bizi özümüzə razı olmağa və durğunluğa qoymur.

Ali dəyərlərə malik olanlar başqalarına nisbətən müxtəlif iş şəraitinə yaxşı uyğunlaşa bilirlər. Buna ən gözəl nümunə kimi ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin şəxsiyyəti göstərilə bilər. O, Dövlət Təhlükəsizlik Komitəsinin sədri, Azərbaycan KP Mərkəzi Komitəsinin birinci katibi, SSRİ Nazirlər Soveti sədrinin birinci müavini, Naxçıvan Ali Məclisinin sədri, Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinin sədri, Azərbaycan Respublikasının prezidenti olduğu bütün vəziyyətlərdə ən yüksək liderlik keyfiyyətlərinə malik olduğunu nümayiş etdirmişdir.





Heydər Əliyev bu qədər uğurların hamısına ona görə nail oldu ki, o, güclü intellektə malik idi və öz müdrikliyindən istifadə edirdi. O, zaman itkisini ən ağır itki hesab edirdi və çox vaxt qısamüddətli istirahətə belə vaxt ayıra bilmirdi.

Güclü dəyərlər həyatda insana dayaq olur. Özünün həyat gücünə görə Heydər Əliyev yalnız həmişə tabe olduğu əxlaqi prinsiplərə borcludur.

Burada ABŞ-ın ən məşhur prezidentlərindən biri olmuş Avraam Linkolnun bir fikrini yada salmaq istəyirəm: «Mənim heç vaxt müəyyən fəaliyyət planım olmayıb. Hər gün mən, sadəcə, çalışırdım ki, yalnız həmin gün yaxşı ola bilən işi görüm». Bunu istənilən həqiqi lider də deyə bilər.

Bütün hakimiyyəti dövründə həqiqi və təkrarsız lider olan Heydər Əliyev məhz hər gün o işi həyata keçirirdi ki, o, mütləq həmin gün görüldükdə yaxşı nəticə verirdi.

Hər bir insan qəlbinin dərinliyində düzgün hərəkət etməyə çalışır. Amma düzgün hərəkət etmək üçün vəziyyəti düzgün başa düşmək lazımdır; düzgün başa düşmək üçün düzgün düşünmək lazımdır; düzgün düşünmək üçün isə düzgün şeylərə inanmaq lazımdır.

### LİDERLİK ÜÇÜN ŞƏRAİT VACİB AMİLDİR

Biz liderin istedadını fəaliyyətdə gördükdə ona hörmətlə yanaşırıq və çox vaxt bunu adi hal kimi qəbul edirik. Yalnız müəyyən müddətdən sonra, əsasən də bu talantın daşıyıcısı həyatda olmadıqda anlamağa başlayırıq ki, liderlə ünsiyyətdə olmuşuq.

İnsan özündə yüksək talant və imkanlar (liderlik kapitalı) gizlədə bilər, amma lazımi şərait olmadıqda o, üzə çıxmır və





lider öz funksiyasını icra edə bilmir. Liderlik kapitalını artırmaq olar, amma liderlik şəraiti çox şeydə liderin şəxsiyyətindən asılı olmur. Bu, baza sosioloji şərait olub katalizator rolunu oynayır, liderin talantının və imkanlarının üzə çıxmasına şərait yaradır.

Şərait bizim xeyrimizə və ya ziyanımıza işləyə bilər. Liderlik kapitalı olduqda insan şəraitdən istifadə edərək rəhbərlik etdiyi kollektivi doğru istiqamətə yönəldə bilər. Liderlik kapitalı olmadıqda isə insan şəraitdən istifadə edə bilmir və özünün dörd şeyə (hakimiyyət, şöhrət, pul, özündən arxayın olmaq və ya şəxsi maraq) olan tələbatını ödəməyə çalışır.

Şərait özündə dörd şeyi birləşdirir: yer, vəziyyət, dövr, adamlar. Şərait fəaliyyətə «buraxılır». Liderlikdə zirvələr fəth etməyə istənilən şəxs bu şəraiti dərk etməlidir ki, onun özünün xeyrinə və ya ziyanına işləyəcəyini başa düşsün.

Yerin şəraiti liderin bildiyi bilik sahəsidir. Bəzi liderlər tətbiq sahəsinə nəzərən çox «spesifik» olurlar. Onlar öz dar sahələrinə çox yaxşı işlədikləri halda, digərləri sərhədləri «keçərək» eyni səmərə ilə bir çox sahələrdə işləyə bilirlər.

Lider bilməlidir ki, o özünü harada daha yaxşı göstərə bilər.

İstənilən adam müəyyən miqyaslı təşkilat daxilində özünü rahat hiss edir. Əlverişli şəraitlərdə belə adamlar inkişaf edirlər. Lakin təşkilat bir yerdə durmur və böyüyür, xüsusən də lider müvəffəqiyyətlə işlədikdə. Bu halda lider yeni şəraitə uyğunlaşmalı olur. Amma bu, heç də hamıda alınmır.

Özü üçün optimal şəraitdə olan insan inkişaf edir. Onun üçün hansı şəraitin ən yaxşı olduğunu müəyyən etmək üçün liderə inkişaf etmiş özünüdərk etmə tələb olunur. Əvvəlki iş şəraitlərindən imtina etməzdən öncə o özünə optimal ssenari «yazmalıdır». Ona hansı təşkilati mədəniyyətin uyğun gəldiyini, hansı növ karyera seçdiyini, seçdiyi karyeranın həddindən asılı olaraq işləyəcəyi təşkilat və ya firmanın hansı ölçüdə olmasını



bilməlidir. İnsan nəyə can atdığını bildikdən sonra ona çatmağa çalışmalıdır.

İnsanın mövqeyi də az əhəmiyyətli rol oynamır. Əgər keçmişdə onun idarəçilik təcrübəsi olmayıbsa, o heç vaxt rəhbərlik edə bilməz.

Mövqe liderin malik olduğu hakimiyyətdən asılıdır. Liderlik hakimiyyəti özünə tabe olanları məcbur etmək üçün yox, onları könüllü olaraq liderin arxasınca getməyə inandırmaqdır.

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, lider hakimiyyətə malik olmalıdır, məhz hakimiyyət onu ardıcılardan fərqləndirir. İnsan kifayət qədər mövqeyə malik olmasa, illərlə hakimiyyət gözləyə də, onu əldə edə bilməz.

Şəxsiyyətin öz təşkilatına təsiri liderin yaşadığı zamandan, iqtisadi, sosial və siyasi vəziyyətdən çox asılıdır.

Zaman liderə imkanı diqtə edir. Lider, sadəcə, zamanı hiss etməlidir. Belə ki, onun vaxtından çox qabaq gəlməsi və uzun müddət gözləməsi zamanın seçilməsindən asılıdır. Hunların sərkərdəsi Attila demişdi: «Bütün rəhbərlər qəbul etməlidirlər ki, qələbə o adamlara nəşib olur ki, onlar təkcə nəyi etmək lazım olduğunu yox, həm də nə vaxt etməyi bilirlər. Bu, məkanı və zamanı hiss etməkdir».

Adətən, adamların 1-2%-i liderlər, 98-99%-i ardıcılar olurlar. Odur ki, liderlərə ardıcılların təsirini nəzərə almamaq üçün onları ya inandırmaqlı, ya da güc tətbiq etməlisiniz. Əgər ardıcılar liderin arxasınca getmək istəməzlərsə, getməyəcəklər. İnsanları öz istəklərinin əleyhinə getməyə yalnız güclə məcbur etmək olar.

Nə üçün bəzilərinə inandırmaq olmur? Çoxlu sayda səbəblər var, lakin onların hamısı nəticədə faktiki, emosional və etik xarakterli imtinalardır.

Əsas səbəb odur ki, liderlik mövqeyinə uyğun gəlməyən adamın ardınca getmək asan deyil. Məhz bu səbəbdən də yaşlı-





lar, bir qayda olaraq, gənc liderlərə tabe olmaqdan imtina edirlər. Onlar ehtimal olunan liderin intellekt və biliyinə kifayət qədər hörmət etmədiklərindən ona inana bilmirlər.

Bir çox problemlər emosional xarakterli səbəblərdən yaranır: mədəni fərqlər, cinsi əlamətə görə fərqlər və hətta siyasi fərqlər.

Etik xarakterli düşüncələr də əhəmiyyətli rol oynaya bilər. Əgər tabelikdə olanlar hesab etsələr ki, onların etik prinsipləri rəhbərin etik prinsiplərindən kəskin fərqlənir, heç vaxt ona inanmazlar.

Əlbəttə, adamlara təsir etmək mümkündür. Zaman keçdikcə, hətta ən sərt adamı da yumşaltmaq olar. Lider əllərini yanına salıb elan etməməlidir ki, «bu adamlar ümitsizdirlər». Ola bilər ki, lider onları pis başa düşür.

Bir dəfə Avraam Linkoln demişdi: «Mən bu adamı sevmirəm. Onu daha yaxşı tanımaq lazımdır».

## HUN ATILANIN LİDERLİK SİRLƏRİ

Attila təqribən 400-453-cü illərdə yaşamış, hunların tayfa ittifaqı başçısı (434-453-cü illərdə) olmuşdur. 445-ci ilədək qardaşı ilə, qardaşını öldürdükdən sonra işə təkbəşinə hunların tayfa ittifaqına rəhbərlik etmişdir. 443, 447-448-ci illərdə Şərqi Roma imperiyasına hərbi səfərlər etmişdir. 445-ci ildə Frakiya və İlliriyayı tutaraq Konstantinopola yaxınlaşmışdı. Şərqi Roma imperiyasına illik xərac təyin edəndən sonra 500 minlik qoşunla qərbə hərəkət etmiş və Paris yaxınlığındakı Orlean şəhərini tutmuşdu. 451-ci ildə Qərbi Roma imperiyası və müttəfiqlərinin qoşunları Katalaun düzündə Attilanı məğlub etdilər. 452-ci ildə hərbi səfəri zamanı Attila Şimali İtaliyanın bir sıra şəhərlərini tutaraq Romaya yaxınlaşdı, lakin Roma imperatorundan bac almaqla kifayətlənərək geri çəkildi. Attilanın ölümündən sonra hunların tayfa ittifaqı parçalandı. Attila alman əfsanələrində Etsel, türkdilli xalqlar arasında Atlı xan adı ilə məşhurdur.

Uess Robert 1988-ci ildə ABŞ-da «Hun Attilanın sirləri» adlı kitab yazmışdır. Bu kitab haqqında dünyanın bir çox görkəmli şəxsiyyətləri olduqca yüksək fikirlər söyləmişlər.

Fəlsəfə doktoru Veyn Ü. Dayer yazmışdı: «Güc verir və ruhlandırır! Sizə rəhbər potensialınızı axıra qədər reallaşdırmağa kömək edəcək».

«General Motors Corporation»un eks prezidenti Pol Q.Zaletski demişdi: «Mən onu 20 dəfə oxudum və hər dəfə özüm üçün yeni bir şey kəşf etdim. Hesab edirəm ki, bu nadir işdir, çoxlu sayda adamlar üçün məsuliyyət daşıyan hər kəs onu oxumalıdır».

«Success» jurnalının baş redaktoru Skott De Qarmo yazmışdı: «Kitab çox gözəldir, fikri oyadır. Cəlbedici və aydın-



dır, amma bununla yanaşı, hər bir rəhbər üçün olduqca aktualdır... bir çox planlarda müdrikliklə doludur».

Bu kitabda Attilanın müxtəlif sahələrə aid ibrətamiz fikirləri verilib və lider olmaq istəyən hər kəs ondan çox şey götürə bilər. Odur ki, Attilanın bir sıra fikirlərini oxuculara çatdırmağı vacib sayıram.

### Attilanın hökmdar keyfiyyətləri haqqında

«İndiki rəhbərliyə sürətli və asan yol, sadəcə, mövcud deyil. Hunlar bütün həyatları boyu oxumalıdılar, yeni ideyaları, novatorluq prosedurlarını və metodları öyrənməli və bu imkanı heç vaxt əldən verməməlidirlər.»

«Xidmətin ilk başlanğıcından bizim rəhbərlərimiz müəyyən əsas keyfiyyətləri əldə etməli və onlarla təkmilləşməlidirlər.»

«Hunların ierarxiyasında rəhbər nə qədər yuxarı qalxırsa, onun fikirlərinə və hisslərinə bir o qədər sərt tələblər qoyulur.»

«Hunlara rəhbərlik edən qorxu bilməməlidir. O, cəsarətə və güclü ruha malik olmalıdır ki, ona həvalə olunanı yerinə yetirsin, igidliyə malik olmalıdır ki, rəhbər olmaqdan qorxmasın.»

«Hunlara öz vəzifələrinin ağır yükünü çəkə bilən rəhbər lazımdır. Rəhbər öz bədəninə sadə və sağlam şeylərlə qidalandırmalıdır. Rəhbər yataqda əmr verə bilməz. Öz qarnını artıq qida və ya içki ilə nəşələndirməklə o, bədəninə zəifləyir. Romalıların bihüşedici tütününü ancaq ağılı başdan çıxarır. Ondən istifadə edən bədən ağırlaşır. Hücuma başçılıq etmək üçün bizim rəhbərlərimiz bədəncə möhkəm olmalıdırlar.»

«Başçının heç bir fəaliyyəti hökm verməyə və hərəkətə düzün an seçilmədən keçmir. Zamanı hiss etmək vərdişi üçün sehri resept mövcud deyil. Bu bacarığı rəhbər çox vaxt öz səhvləri üzərində öyrənməklə əldə edir.»

«Başçı hökmdən ruhən qələbəyə can atmalıdır. Heç də məcburi deyil ki, hər dəfə qalib gələsən, amma ən vacib döyüşləri udmaq lazımdır. Rəhbər başa düşməlidir ki, rəqabət həm bizim xalqın arasında, həm də ondan xaricdə çox qüvvəlidir, onu nəzərə almamaq olmaz. Məhz azğın rəqabət ruhu döyüş meydanında, danışıqlar masası arxasında və daxili nifaqlar dövründə qalib gələnləri hərəkətə gətirir. Rəqabət ruhu olmayan rəhbər zəifdir, xırda çətinliklər qarşısında geri çəkilir.»

«Kifayət qədər təlim və təcrübə rəhbərdə qətilik yaradır, bu, istənilən başçı üçün qaçılmaz olan toqquşma zamanı ona güc verir. Gücünə arxayın olmayan başçı tabeliyində olanlara və özünə bərabər rəislərə nümayiş etdirir ki, vəzifələrin ağırlığı onun gücündə deyil, odur ki, zəif başçı və faydasız rəhbər olur.»

«Rəhbərin inama ehtiyacı var ki, onun sözü və işinə dost və düşmən inansın. İnam olmayan rəhbər kifayət qədər təsir əldə etməyəcək, beləsinə təcili vəzifədən kənarlaşdırmaq lazımdır, çünki ona arxayın olmaq olmaz.»

### Attila rəhbər olmaq həvəsinin vacibliyi haqqında

«Hunların hamısı, şübhəsiz olaraq, başqalarını idarə etmək həvəsində olan başçıları seçməli və onlara qulaq asmalıdırlar. Belə başçıların xarakteri mürəkkəbliyi ilə fərqlənir. Onlar, həmçinin hunun huna bənzəmədiyi kimi bir-birinə oxşar deyillər. Onlar heç də comərdlik qabı deyillər, onların xasiyyətlərinin yaxşılaşması arzu olunur.»

«Hər şeydən əvvəl rəhbərlik etməyə can atan tayfa üzvlərinin hörmətini qazanmaq, mütləq onu şəərəflə və vicdanla qazanmaq üçün inkar olunmaz istəyə malik olmalıdır.»

«Siz, hətta müqavimət və əks fəaliyyət qarşısında geri çəkilməməlisiniz.»

«Mürəkkəb problemləri həll edərkən siz, ilk növbədə, sağlam düşüncəyə əsaslanmalısınız.»

«Siz nə şöhrət, nə də təşəkkür gözləmədən xidmət etdikləriniz və sizə xidmət edənlərin naminə könüllü qurban verməlisiniz.»

«Sizi müvəffəqiyyət qazanmaq ehtirası incitməlidir -özünüzdə və hunlarınızı zirvəni fəth etməyə tələsdirən ehtiras.»

«Siz həvəslə belə bir adı həqiqəti qəbul etməlisiniz ki, özünüz qüsurlardan xali deyilsiniz. Və bu gün dünənkindən yaxşı başçı olmaq üçün hər gün çalışmalısınız.»

### Attila adətlər haqqında

«Hunun xeyrinə nə varsa, bütün xalq üçün də xeyirli olmalıdır. Və əksinə, tayfa və xalq üçün nə faydalıdırsa, hun üçün də faydalı olmalıdır, əks halda, o, romalıların yanına qaçacaq.»

«Döyüş, bayram, şənlik və digər hadisələr üçün geyim seçərkən hunlar çalışırlar ki, onlar vərdiş edilən olsun.»

«Mərd əcdadlarımıza ehtiram əlaməti olaraq bizim mahnılarımızı və rəqslərimiz bir növ vahid olmalıdır. Onlara istənilən kənar ləkələri daxil etmək olmaz, yoxsa bizim irsimiz itib-batar.»

«Hun olmaq üçün millətə sadıq və sədaqətli olmaq lazımdır. Adətlərimizi gözləmək bizim irsimizə, keçmişimizə və gələcəyimizə hörmətdir.»

«Hunlar xalqa əbədi sədaqət andı içməlidirlər. Biz isə öz növbəmizdə rəhbər olarkən çalışmalıyıq ki, bizdə ənənə – belə sədaqətə layiq olan güclü ənənə olsun.»

«Bütün hunlara istisnasız olaraq şəxsi və milli qeyrət xasdır. Bu, vacib qəhrəmanlıqdır. Əgər söz vermişənsə o, bütün istənilən fikirlərdən, hətta siyasi məqsədəuyğunluqdan da üstündür. Amma eşidilən vədi verməzdən əvvəl düşünmək lazımdır.»



«Asiyalı və avropalı əcdadlarımızdan bizə irs qalan irqi, mədəni, əxlaqi və sosial konsepsiyalar həmvətənlərimizə, onların istedad və rifahına hörmətdən keçməklə hər şeyi qəbul etməli və ehtiram göstərməlidir.»

Piramidanı öz şəxsi şərəfin üzərində qurmaq yolverilməzdir. Nə qədər ki, biz şəxsi və milli adətlərimizi möhkəm saxlayırıq, bizim həyat enerjimizi sümürən təmtəraqlı özünüsevnmə oyunlarının qurbanı olmamalıyıq.»

«Biz vahid hun xalqı kimi özünüdərkətməni möhkəmlədən mahnılarımızı, rəqslərimizi, oyunlarımızı, zarafatlarımızı və bayramlarımızı qorumalıyıq.»

### Attila əxlaq və intizam haqqında

«Əxlaq və intizamsız birlik də ola bilməz.»

«Bizim adamlarımız daim yadda saxlamalıdırlar ki, hun olmaq nə deməkdir. Onlar hər dəfə asanlıqla fəth edə biləcəyimiz xalqla ittifaqa getdikdə milli ruh pozulur.»

«Başçı var gücü ilə çalışmalıdır ki, tayfada intizam və əxlaq formalaşsın, sonra isə yorulmadan onu möhkəmləndirməlidir.»

«İntizam fərdiliyi itirmək demək deyil.»

«Əxlaq bizim hun olmağımızın qürurundan axır. İntizam isə əxlaqdan yaranır.»

«Başçıya əxlaqın və ya intizamın zəifləməsi ilə barışmaq yolverilməzdir. O, əxlaq və intizama söykənir və elə özü də onları yayır.»

«İntizam hunlara inam verir. Beləliklə, intizam əxlaq möhkəmləndirir.»

«Hunlar intizama can atır və həvəslə öz başçılarının arxasına gedirlər, çünki özləri də intizamlıdırlar.»

«Əxlaq və intizam, hər şeydən əvvəl, başçı onları gördüyü kimidir.»





«Müdrük başçı anlayır ki, həddən artıq sərt və ya artıq yayılmış intizam, onun hunlarının əxlaqına öldürücü təsir göstərir.»

### **Attila eyni qəbilə üzvlərinin hiyləgərliyi haqqında**

«Arxayın olmayın ki, sizin hunlar üzüyola olacaqdır, amma arxayın olun ki, digər hunlar arasında narazılıq yaymadan onlarla fikir ayrılığını həll etmək olar.»

«Öz hunlarınıza bayram keçirməyə çox vaxt verməyin, belə ki, bekarçılıq narazılığın rüşeymidir.»

«Heç vaxt uğursuzluğun günahını günahsızın üzərinə yıxmayın.»

«Heç vaxt imkan verməyin ki, hunlar başqalarının işi hesabına hörmət qazansınlar.»

«Əgər nəticələri həll edə bilməyəcəksinizsə, heç vaxt digər hunun təhlükəsizliyini və ya ləyaqətini təhlükə altında qoymayın.»

«Hunları düzlük və ruh yüksəkliyi üçün mükafatlandırın, çünki belələri az tapılır.»

«Vahidlik ruhu bütün hunların hərəkət və əhvalını idarə edən kardinal prinsip olmalıdır. Biz bölünsək, yad millətlər bizi asanlıqla tabe edəcəklər.»

### **Attila qiymətləndirmək və qiymətləndirilmək haqqında**

«Əgər başçı öz hunlarında və düşmənlərində hörmət hissi yaratmırsa, o, zəifdir və öz tituluna yaraşmır.»

«Həmişə öz vəzifənin məsuliyyətinə və üstünlüklərinə bütün ciddiliyi ilə yanaşın. Heç vaxt hakimiyyətdən təbəələrinizin ziyanına istifadə etməyin. Heç vaxt öz vəzifənizdən sizə tabe olanların verməyə hazır olduqlarından çox imtiyaz etməyin.»



«Çar düşməndən bac almaq üçün öz qeyzini və gücünü işə sala bilər, amma başçıda belə üstünlük yoxdur.»

«Başçı heç vaxt üstünlüklərin qayğısına qalmamalıdır, həmişə birinci yerdə məsuliyyət olmalıdır. Yalnız üstünlüklərə görə vəzifə axtarmayan başçı hörmətə layiq olur.»

«Həmişə sizə tabe olan rəhbərlərə lazımı hörmət göstərin, onlara hörmət göstərməyiniz, onların tabeliyində olanlar da sizdən nümunə götürəcəklər.»

«Rəqiblərinizə də hörmət etməlisiniz. Əgər siz onların qabiliyyətini, təsirini və potensialını nəzərə almasanız, onlar sizin qarşınızda üstünlük əldə edəcəklər.»

### **Attila rəhbərin zahiri görünüşü haqqında**

«Başçı öz hunlarının hesabına geyinməməli və silahlanmamalıdır. Onun geyimi və silahı adətlərin tələb etdiyi kimi cüzi fərqlənə bilər, amma onlar həm qiymətinə, həm də işlənməsinə görə kəskin seçilməməlidir.»

«Əgər cəsarətinizi və qələbəyə hazır olduğunuzu nümayiş etdirmək üçün qəddar vəhşi kimi görünmək istəyirsinizsə, vicdanla cəhd edin. Hunlar və başçılar bütün xəzlərdən, pələnglərdən və digər geyimlərdən ən dəbdəbəlisini geyinməlidirlər. Belə zahiri görünüş düşmən üçün daha öldürücüdür.»

«Köçəri düşərgəsini idarə etmək, yaxud yadlarla danışmalar üçün yaramayan dəbdəbəli, xəz və dəri ilə bəzənmiş geyimləri kənara qoyub sakit çoban kimi geyinmək gərəkdir.»

«Ova gedərkən ova hazırlaşın. Özünüzdən ən yaxşı kaman və nizəni götürün. Meşədə qiymətli dərisi olan heyvanların arxasınca qaçmağa uyğun gələn paltar geyinin.»

«Qəbul olunub ki, bayramlarda başçı özünün yaxşı xəzini və yaxşı işlənmiş dəridən hazırlanmış paltarını geyinsin. Yenə də



həddən çox bahalı paltarla öz üstünlüyünü ifadə etmək yalnız toplaşanların nifrətinə səbəb olur, onları bayram əhvali-ruhiyyəsindən yayındırır.»

«Əgər başçının xarici görünüşü nəcibliklə doludursa, hunlar da, düşmənlər də ona nəcib insan kimi münasibət bəsləyəcəklər.»

### Attila düşmənin seçilməsi haqqında

«Yenilməz və rəhmsiz düşmənlə razılaşmağa cəhd edərkən gücə arxayın olmayın. Yaxşısı budur ki, onu daha güclü vasitələrlə ram edəsiniz.»

«Bütün rəqiblərinizi düşmən hesab etməyin. Tayfa daxilində və onun xaricində digərləri ilə qarşıdurma da çox məhsuldar və dostcasına ola bilər.»

«Əgər bir işi başqasına tapşırımsınızsa, onu öz əlinizə alın, yoxsa işdən kənarlaşdırılmış, tabeliyinizdə olan adamı özünüzdə düşmən edərsiniz.»

«Səbəb olmadan özünüzdən çıxmayın.»

«Böyük və ya kiçik olmasından asılı olmayaraq, sabah sizə qarşı çıxış edəcək düşmənin gücünü qiymətləndirməmək olmaz.»

«Seçdiyiniz düşmənin hansısa üstünlük əldə etməsinə heç vaxt imkan verməyin.»

«Düşməni aldatmaq imkanını əldən buraxmayın. Qoy o sizi dost hesab etsin. Qoy vaxtından əvvəl fəaliyyətə keçsin. Heç vaxt heç nəyi ona açmayın.»

«Düşmənin zəifliyindən öz xeyrinizə istifadə etmək imkanını əldən verməyin. Digər tərəfdən, onun çox təhlükəli olduğunu bildikdə geri çəkilin və onu aradan qaldıra biləcəyiniz vaxt qayıdın.»



### Attila başçının vəzifələri haqqında

«Başçı və ona tabe olan komandirlərin hamısı öz rəhbərliklərini həyata keçirdikləri atmosferin yaradılmasına cavabdehdir. Bu atmosferdə ilin fəsiləri kimi dəyişmələr mümkündür. Və biz iqlim üzərində hakim olmasaq da, rəhbərlərimiz bizim tayfaların ruhunu idarə edə bilərlər və etməlidirlər.»

«Rəhbər tabeliyində olan komandirlər arasında, əxlaq, düzlük və ədaləti sözlə yox, əməli ilə yayır. Sözü əməldən fərqlənməsi yolverilməzdir.»

«Rəhbər tabeliyindəkilərin, ona bərabər olanların və rəislərin yüksək qarşılıqlı inam ruhuna nail olmağa çalışmalıdır.»

«Rəhbər tabeliyindəkilərin təhsil və təcrübə qazanmaq hesabına daim kamilləşməsinə nail olmalıdır.»

«Rəhbər tabeliyindəkilərin fərasətini və ixtiraçılığını mükafatlandırmalıdır, belə ki, yalnız söylənilən keyfiyyətlər tayfanın və ya millətin işinin ziyanına istifadə olunmur.»

«Rəhbər öz hunlarını hər saatda idarə etməlidir ki, onlar məqsədsiz dolaşmasınlar.»

«Başçılara onların hunlarından daha çox şöhrət və qiymətlər düşür. Odur ki, mən, Attila onlardan adi adamlardan olduğundan daha çox tələb edirəm.»

«Başçılar və komandirlər öz vəzifələrini öyrənməlidirlər. Onlar başqa cür, haqqında bilmədikləri vəzifələrini necə icra edə bilərlər.»

«Başçı hər bir halda hakimiyyətdən sui-istifadə etməməlidir. Belə hallar ciddi ixtilaflar yarada bilər, tayfada və ya millətdə qiyama gətirib çıxara bilər.»

«Başçı öz hunlarının xeyrinə ən möhtəşəm fədakarlığa gedir.»



«Başçı tabeliyindəkilərin arasında sağlam rəqabəti həvəsləndirməli, amma tayfanın və ya millətin məqsədlərinə ziyan vurmaqda qarşısını almalıdır.»

«Başçı başa düşməlidir ki, qanunun tələbi həmişə onun özündən yüksəkdir.»

### **Attila qətiyyətin vacibliyi haqqında**

«Başçıların hamısı bilməlidir ki, qələbə yalnız nəyin edilməsi olduğunu bilənlərə yox, həm də nə vaxt etməyi bilənlərə qismət olur.»

«Müdrək başçı mahiyyətə varmadan heç vaxt qərar qəbul etmir. Qərar qəbul edənün şücaəti ağıllıdır.»

«Başçı tabeliyindəkilərə onların öz məsuliyyətləri daxilində qərar qəbul etmək səlahiyyətləri verməlidir. O başçı zəifdir ki, hakimiyyətini itirmək qorxusundan bütün məsələlər haqqında qərar çıxarmaq səlahiyyətlərini yalnız özündə saxlayır.»

«Qərar çıxarmaqdan imtina etmə bacarığı, demək olar ki, vaxtında qərar çıxarmaq kimi əhəmiyyətlidir. Hövsələsiz başçılar çox vaxt yanlış olaraq vaxtından əvvəl hərəkətə keçirlər.»

«Bəlkə də, qərar qəbul etmək üçün hər şeydən əhəmiyyətli onun zamanında qəbul olunmasıdır.»

«Alternativ seçərkən müdrək başçı elə variant axtarır ki, onun nəticələri risk və məsrəflərdən çox olsun. Əsl başçı ümumi rifahın xeyrinə qərar qəbul edir.»

«Qərarı təkmilləşdirməyə zaman və imkan olduğu halda tələsik qərar çıxarmaq yolverilməzdir.»

«Əgər başçı yalnız sadə işlərdə qərar qəbul edərsə, o, kifayət qədər təşəbbüskarlıq göstərə bilməz. O, çətin və riskli problemlərlə qarşılaşdıqda da öz sözünü deməlidir. Zəif başçını uğursuz-



luğa düşər olmaqdan qorxaraq qərarlılıq göstərməsinə əsasən tez tanımaq olar.»

«Başçı başa düşməlidir ki, ağıllı hesab olunan qərar müəyyən müddətdən sonra bir o qədər də uğurlu olmaya bilər. Odur ki, qəbul etdiyiniz qərarlar üzərində öyrənməklə gələcək qərarlarınızı yaxşılaşdırmaq üçün hər cür zəhmətə qatlaşın.»

«Uğur qazanan başçıya gözüaçaqlıq, qətiyyətlilik, enerji, aydın məqsədlilik, ehtiyatlardan ağıllı istifadə etmək və iş sadıqlıq lazımdır.»

### **Attila səlahiyyətlərin verilməsi məharəti haqqında**

«Sizin şəxsi diqqətinizi tələb edən vəzifələri heç bir halda başqasına həvalə etməyin.»

«Birbaşa başçının yayğısını tələb etməyən fəaliyyətləri qazanmaq olmaz.»

«Müdrək başçı xalqa xidmətini və qabiliyyətini yalnız səlahiyyətlərin verilməsi məharəti ilə genişləndirir.»

### **Attila danışıqlar məharəti haqqında**

«Danışq üsullarını öyrənmək asan deyil. Belə üsullara yiyələnmək həm hunlara, həm də başçılara lazımdır, amma bu üsulların təkmilləşməsinə yalnız şəxsi təcrübənlə nail ola bilərsiniz.»

«Bütün danışıqlarda mütləq diplomatik təşəbbüsü ələ alın. Bir an belə düşmənlə təmasdan ayrılmadan həmişə hücum edin ki, onu pis vəziyyətə salasınız və qalib gələ bilərsiniz.»

«Heç vaxt danışıqları daha zəruri olan məsələlərlə mürəkkəbləşdirməyin, amma əhəmiyyətsiz olan məsələlərlə mürəkkəbləşdirməyin. Xırda məsələlərdə sizin güzəşt etməyiniz rəqibi yumşaldır.»





«Danışıklarda ciddi ölçülüb-biçilmiş riskə getmək lazımdır. Çalışın ki, bütün mümkün olan nəticələri qabaqcadan görə və arzu olunan nəticəni əldə edə bilərsiniz.»

«Heç vaxt qorxutmağa əl atmayın.»

«Labüd olanları cəsarətlə qarşıləyin. Əgər müqavimət mənə-sizdirsə, yaxud qələbə olduqca baha başa gəlsə, geri çəkilin. Əgər achiq və ehtiyac məcbur edirsə və rəqib istədiyinizi sizə verirsə, geri çəkilin. Qoy bu ürəyinizcə olmasın, amma bütün hunların rifahı naminə belə hərəkət etməyə borclusunuz.»

«Vaxtı diqqətlə izləyin. Danışıklar anında rəqibin vəziyyətini başa düşərək cəlbədicə alternativ təkliflər verin, yoxsa o sizin bütün təkliflərinizi rədd edəcəkdir.»

«Danışıklar zamanı öz üzərinizə götürdüyünüz öhdəlikləri yerinə yetirin, yoxsa gələn dəfə düşmənlərinizin sizin sözlünüzdə inanmaz.»

### Attila uduzmağı bacarmaq haqqında

«Heç bir başçıya hər bir döyüşü udmaq nəsib olmayıb. O, tayfanı idarə etməkdə, yaxud döyüş meydanında, böyük və ya kiçik işlər görərəkən daxili satqınlığa və itaətsizliyə qədər hər şeyə rast gəlir. Əgər uğuru asanlıqla qazanmırsınızsa, məqsədiniz, həqiqətən də, yüksək olduğu haqqında yenidən düşünün.»

«Yadda saxlayın, sizə bərabər olanlar sizin ən rəşadətli zəfərlərinizə güləcəklər, çünki onlar sizin uğurlarınızdan hamıdan çox ziyan çəkir. Əgər sizin işiniz və ümidləriniz onlar üçün təhlükə yaratmırsa, deməli, sizin məqsədiniz, sadəcə, diqqətə layiq deyil.»

«Özünüzün ruhi dözümlülüyünüzün bir hissəsini düşməncilik vəziyyətlərinin sizdən bütün gücü son damlasına qədər tələb etdiyi şərait üçün qoruyub saxlayın. Əgər, hətta olduqca az geri

çəkilmək və yenidən qruplaşma riski varsa, heç vaxt bütün gücünüzü hücumə sərf etməyin.»

«Təəssüf, tonqal artıq sönür. Qoy iztirablarım sizə fayda versin. Mənim sirlərimə yiyələnməyiniz sabahkı uğurlarınız naminə ambisiyanızı azaldaraq geri çəkilmək və yenidən qruplaşmaq qətiyyətinizin alovuna yağ tökülür. Çünki nə qədər ki, hunlar nəfəs alır, hələ hər şey itməyib.»

### Attila şərəfli getmə haqqında

«Müdrək başçı vaxtının qurtardığı və hakimiyyət ixtiyarının yeni başçıya keçəcəyi qaçılmaz ana əvvəlcədən hazırlaşır. Tabelikdə olanların ürəyinə təhlükə hissi, yaxud inamsızlıq toxumu səpməmək və onların inamından məhrum olmamaq üçün bu hazırlığı ağılla və tələsmədən aparmaq lazımdır.»

«Şərəflidir ki, gedən başçı ona xidmət edənlərin hamısına təşək-kür etsin və onun güc və cəsarətini necə artırıqlarını etiraf etsin.»

«Layıqdır ki, gedən başçı yeni başçının hunlara şərəfli xidmət edəcəyinə və onların həyatını yaxşılaşdıracağına inamını söyləsin. Hətta simvolik olan belə inam ifadəsi hunları inamsızlıqdan və həyəcədən xilas edir.»

«Layıqdır ki, hunlar gedən başçıya onun xidmətlərini qiymətləndirdiklərini və ona minnətdar olduqlarını ifadə etməklə ehtiramlarını bildirsinlər.»

Doğrudan da, hələ 1500 il əvvəl deyilmiş bu ibrətamiz fikirlər oxunmağa, dərk edilməyə, tətbiq olunmağa layiqdir. Tarix Attilanın bu ölməz fikirlərini dönə-dönə təsdiq etmişdir. Məhz bu baxımdan, Attilanın kəlamları tarixin ibrət dərsləri adlanə bilər.

İnsan özündə sonsuz olaraq liderlik keyfiyyətlərini inkişaf etdirə bilər. Biz həmişə özümüzdə baxmalı, fəlsəfi nöqtəyi-nəzər-

dən güclü, psixoloji cəhətdən yaxşı və sosioloji baxımdan düşüncəli olmaq üsullarını tapmalıyıq. Sabahkı gün üçün narahat olma, dünənki gün üçün təəssüflənmə, bu gün nəyi bacarırsansa onu et. Min kilometrərlə yol birinci addımdan başlayır. Sadəcə, sizə doğru istiqamət götürdüyünüzə inanmağınız qalır. Həyatda həmişə doğru istiqamət alın və ilk addımı çəkinmədən atın. Həyatda hər kəsin uğur qazanmaq, özünə uyğun liderliyə ucalmaq şansı var. Şansınızı əldən buraxmayın. Həyatda uğur qazanmaq yolunda Allah yardımınız olsun!

## MÜSƏLMAN DÜNYASINDA QADIN LİDERLİYİ TARİXİNDƏN

Qərəzsiz araşdırmalar göstərir ki, insanlıq tarixində qadın liderliyinin də beşiyi qədim Şərqdır. Qoca Şərqin bir hissəsi olan müsəlman dünyasında qadın nüfuzu, qadın zəkası, qadın müdrikliyi yüksək qiymətləndirilib. Son iki min ilin IX əsrindən başlanan 1100 illik dövrdə müsəlman dünyasında qadınların cəmiyyətin inkişafında və idarəçiliyində fəal iştirakı danılmaz faktdır.

Hesab edirik ki, müsəlman dünyasında qadın liderliyinin tarixinə səyahət ulu nənələrimizin dövlət idarəçiliyində və bütövlükdə cəmiyyətin inkişafında rolu haqqında oxucularda kifayət qədər fikir formalaşdırıla bilər.

X əsrdə öz moizələri ilə Hamda xanım məşhur idi. O, moizələrini şəhər qapılarında oxuyurdu və şəxsi dinləyicilər qrupları var idi. Hamda xanım hədisləri oxuyurdu. 908-932-ci illərdə Əl-Muktadir xəlifənin hakimiyyəti dövründə bütün dövlət işlərinə onun anası nəzarət edirdi və o, saray naziri vəzifəsinin icrasını Sumayya adlı qadına həvalə etmişdi. Sumayya bütün mübahisəli məsələlərə baxaraq onlar haqqında qərar çıxarmaq hüququna malik idi.

Sumayya xəlifənin anasının Bağdadın Rusafa məhəlləsində tikdirdiyi binada hər beşinci gün iclas keçirərdi. Onun sağında və solunda bilicilər, qazılar və dövlət məmurları oturardı. O, məhkəmə işlərinə baxaraq qərar çıxarar və həmin qərarları özü imzalayardı.

İrənin Reya-Mac-ad-Daul şəhərinin kiçik yaşlı hökmdarının anası Səidə-xatun (997-1029-cu illər Buidlər dinastiyasından) hökmdarı əvəz etmişdir.



XI əsrdə Bağdadda islamın böyük bilicisi olan Xədicə ət-Şaxcahaniyyə öz moizələri ilə məşhurlaşmışdı. O, 1068-ci ildə vəfat etmişdir.

Padşahı əvəz edən qadınlara daha bir nümunə səlcuq sultanı Məlik şahın xanımı Türkan xatunu göstərmək olar. Tarixçilər onu türklərin tarixində ən nüfuzlu qadınlardan hesab edirdilər. O, hökmdarlar nəslindəndir və Məlik şahın xanımı olduğdan sonra onun ixtiyarında 12 min atlıya malik şəxsi qvardiya vardı. 1092-ci ildə sultan Məlik şah öldükdən sonra Türkan xatun kiçik yaşlı oğlunun əvəzinə hökmdar elan olundu və elə həmin ildə Səlcuq dövlətində hakimiyyət uğrunda mübarizədə öldürüldü.

Azərbaycan Atabəyi Şəmsəddin Eldəgizin zövgəsi, Məhəmməd Cahan Pəhləvan və Qızıl Arslanın anası Möminə xatın da Azərbaycan tarixində iz qoymuş qadınlardan biridir. O, ərinin və oğlanlarının hakimiyyətləri dövründə böyük siyasi nüfuza malik olmuşdur. Sultanla Atabəylər arasında normal münasibətlərin qurulmasına çalışmış, ara müharibələrinin qarşısını almışdır.

Naxçıvanda dahi Əcəminin uraldığı möhtəşəm Möminə xatın türbəsi bu qadının şərəfinə tikilmişdir.

XII əsrdə müsəlman dünyasında tanınmış qadın kimi Bağdadda yaşamış Şuxtanın adı tarixçilərin diqqətini cəlb etmişdir. Çox yüksək biliyə malik olan Şuxta Bağdadda geniş dinləyicilər auditoriyasına malik olmuş və onların qarşısında mühazirələr oxumuşdur. Alman şərqşünası A. fon Kremerin yazdığına görə, Şuxtaya fəxri Fəxr ən-Nisə (qadınlara iltifatı) ləqəbi verilmişdi. Şuxta xanım 1178-ci ildə, 90 yaşında vəfat etmişdir.

XIII əsrdə qadınlara Şərq tarixində yüksək rolu xüsusi qeyd edilməlidir. Məhz bu əsrdə bir çox ağıllı, istedadlı və ixtiyar sahibi olan qadınlar yetişdi ki, onlar hökmdar, sultan və hökm-

darın əvəzedicisi kimi hakimiyyətə gələrək bir çox müsəlman ölkələrinin siyasətində əhəmiyyətli rol oynadılar.

Xarəzm şahı Ala ad-Dina Məhəmmədin (1200-1220) anası Terken xatun əhəmiyyətli dövlət işlərinə nəzarət edirdi. Terken xatun hərbi aristokratiyanın müdafiəsinə, arxalanaraq yüksək hərbi və mülki vəzifələr tutan məmurlardan olan şikayətlərə baxar və günahkarlar haqqında qərar çıxarırdı. Bu, ona «Dünyanın hökmdar qadını» titulu qazandırdı.

İspaniyadan İndoneziyaya qədər ərazilərdə və üç qitədə yerləşən müsəlman ölkələri üçün taxt-taca sahib olan ilk qadın Dehli türk müsəlman dövlətinin sultanı Raziyə xatun olub. Bu dövlətin hökmdarı Şəms ad-Din İltutmuş (1211-1236) qızı Raziyə xatunu öz taxt-tacının varisi təyin etdi ki, bu da tarixdə hakimiyyətə vərsəlik yolu ilə alan yeganə müsəlman qadındır. Sultanın yaxınları onun bu qərarına etibar edərək ondan nə üçün hakimiyyəti oğlanlarından birinə həvalə etmədiyini soruşduqda sultan cavab vermişdi ki, oğlanları həmişə vaxtlarını sərxoşluqda, eys-ışrətdə keçirirlər və onlardan heç biri dövləti idarə edə bilməz. Raziyə xatun hökmdara lazım olan bütün yüksək keyfiyyətlərə malik idi: o, cəsarətli sərkərdə idi, alimləri sevər, onların qayğısına qalardı. İltutmuş sultanın ölümündən sonra Raziyə xatun müvəqqəti olaraq hakimiyyətdən uzaqlaşdırıldı. Yenidən hakimiyyətə qayıtdıqdan sonra o, ilk növbədə, hakimiyyət üstündə öz qardaşını öldürən digər qardaşını aradan götürdü. Raziyə sultan 1236-1240-cı illərdə böyük dövlətin hakimiyyətini öz əlində saxladı. O, ədalətli və qüdrətli hökmdar idi. Raziyə xatun Dehliyə dini fanatizm üzündən yaranan qarşıdurmanı aradan qaldırdı, onu taxtdan salmaq üçün öz vəzirinin başçılığı ilə böyük türk əmirlərinin üsyanlarını yatırdı, dövlətinin sərhədlərini möhkəmləndərmək üçün hərbi yürüşlər təşkil etdi. O, qadın paltarını kişi geyimi ilə





əvəz edər, yay və oxla silahlanaraq tez-tez xalqın qarşısına çıxardı.

1240-cı ildə sultan Raziyə xatun taxtdan salındı və qalada dustaq edildi. Amma Raziyə xatun o qədər məşhur idi ki, ətrafına çoxlu tərəfdarlar yığaraq Dehli sultanlığını ikinci dəfə ələ almağa cəhd edə bildi. Amma uğursuzluğa məruz qaldı və həlak oldu. Onun dəfn olunduğu yer insanların ziyarətgahına çevrildi. Raziyə xatunda şairlik istedadı da var idi. O, şerlərini Şirin Dihləvi və ya Şirin Qurii ləqəbləri ilə yazırdı.

1236-1242-ci illərdə Misir hökmdarı əl-Məlik əl-Adilin qızı Daifə xatun hökmdarı əvəz etmiş və altı il ərzində ölkəni məharətlə idarə etmişdir.

1250-ci ildə mamlyuklar Misir hökmdarlığına Şacarat ad-Dürrə seçdilər. Müasirlərinin fikrincə, o, çox gözəl rəhbər, mömin və xeyirxah hökmdar idi. O, Misirdə yeni sultanlığın banisidir, məhz Şacarat ad-Dürrə islam tarixində ilk dəfə olaraq Kəbə üçün Məkkəyə örtük göndərmək adətini daxil etdi.

Monqollarda da çox vaxt bir hökmdar öldükdə onun həyat yoldaşı yeni hökmdar seçilənə qədər dövləti idarə edirdi. Məsələn, Çingiz xanın oğlu Uqedey öldükdən sonra 4 il müddətində dövləti Çingiz xanın gəlini Turakina idarə etmişdi və o vaxt onun baş vəziri müsəlman qızı Fatimə xatun təyin olunmuşdu.

Quyuk xanın həyat yoldaşı Oğul-Qanmış xatun əri öldükdən sonra oğulları Xoci və Makunun əvəzindən dövləti idarə etmişdi.

İrənin cənubunda Kirman vilayətində Kutluq xanların dövləti mövcud olmuşdur və onun dördüncü hökmdarı Türkan xatun olmuşdur (1257-1282). Tarixi mənbələrdə göstərilir ki, Türkan xatun ədalətli bir hökmdar olub. O, vilayətlərin inkişafına diqqət göstərir, alimlərə qayğı ilə yanaşır, xeyriyyə idarələrinin və tikililərinin sayını artırır.

1292-1295-ci illərdə Kirman dövlətini Türkan xatunun qızı Padişah xatun idarə etmişdir. O da öz hakimiyyəti dövründə alimlərə və ləyaqətli insanlara qayğı göstərmişdir. Padişah xatun, həm də gözəl xəttat və şair olmuşdur. Onun öz əli ilə köçürdüüyü «Quran», üz qabıqlarını bəzədiyi qədim şer topluları və divanlar o dövrün kitabxanalarında ən yaxşı yerləri tuturdu.

1263-cü ildə Xulaqu xanın əmri ilə Türkan xatunun qızı Abiş xatun Fars dövlətinin taxt-tacına sahib oldu.

Hind okeanı və İndoneziya adaları nəzərə alınmasa, keçmiş ərəb imperiyasının ərazisində hökmdarlıq etmiş qadınların hamısı türk və ya monqol dinastiyalarının nümayəndələri olmuşlar. Bəzi hallarda türklər, hətta qadınları kişilərdən yüksək tutmuşlar. Uyğur dövlətinin ilk illərində hakimiyyət bir şahzadənin əlində olmuşdur.

XIV-XVIII əsrlərdə də Şərqi müsəlman ölkələrində yüksək mənsəb sahibi olmuş qadınların adı tarixə düşmüşdür.

XIII-XVI əsrlərdə İraqın cənub-qərbində iki dövlət mövcud olmuşdur. Bunlardan biri böyük Lur (Luristan), ikincisi Xurşiddilərin Kiçik Lur dövlətləri olmuşdur. 1316-1317-ci illərdə Kiçik Luristanın hökmdarı Daulat xatun olmuşdur.

XIV əsrdə monqolların imperiyası olan İnhanidlər imperiyasına Satı bəy adlı qadın hökmdarlıq etmişdir. O, islamı qəbul etmiş xanlar nəslindəndir. Satı bəy 1338-1340-cı illərdə İlhanidlər dövlətinin hökmdarı olmuşdur.

Hind okeanında yerləşən Maldivid adaları ilə eyniadlı Maldividlər dövlətinə 1346-1379-cu illərdə 33 il Xədicə adlı qadın başçılıq etmişdir. Ondən sonra 1379-1383-cü illərdə dövlətə onun bacısı Məryəm başçılıq etmişdir. Maldiv sultanlığında üçüncü qadın hökmdar Məryəmin qızı Məlikə Fatimə olmuşdur və o, 1383-1388-ci illərdə dövləti idarə etmişdir. Beləliklə, 42 il Maldiv sultanlığını qadın hökmdarlar idarə etmişlər.

Cəlairlər dövlətinin tarixində qadın hökmdarlar haqqında məlumatlar var. Cəlairlər moңqol tayfalarının ən böyük qollarından biri olub, sonralar türkləşmişlər. 1411-ci ildə Cəlairlər sultanı Hüseynin qızı Dəndi xatun hökmdar elan olunur və 1419-cu ilə qədər dövlətə başçılıq edir.

XV əsrdə Azərbaycanda Ağqoyunlu dövlətinin sultanı Uzun Həsənin qızı Sara xatunun adı tarixə səfir qadın kimi düşmüşdür. O, Osman sultanı Məhəmməd İkinci Fatih dövründə səfir olmuş və səfirlik missiyasını uğurla həyata keçirmişdir. Sultan ona həmişə hörmətlə yanaşmış, onu ana adlandırmışdır.

XVI əsrdə Kazan xanlığında hökmdar əvəzi kimi Moqay xanı Yusif Mirzənin qızı Syuyumbikə xatun fəaliyyət göstərmişdir. O, oğlu Səfa Qirey kiçik olduğu dövrdə (1549-1550) hökmdarlıq etmişdir. Syuyumbikə xatun antirus mövqeyində durduğu üçün 1550-ci ildə rus çarı İvan Qroznu Kazan xanlığını öz tabeliyinə keçirmişdir.

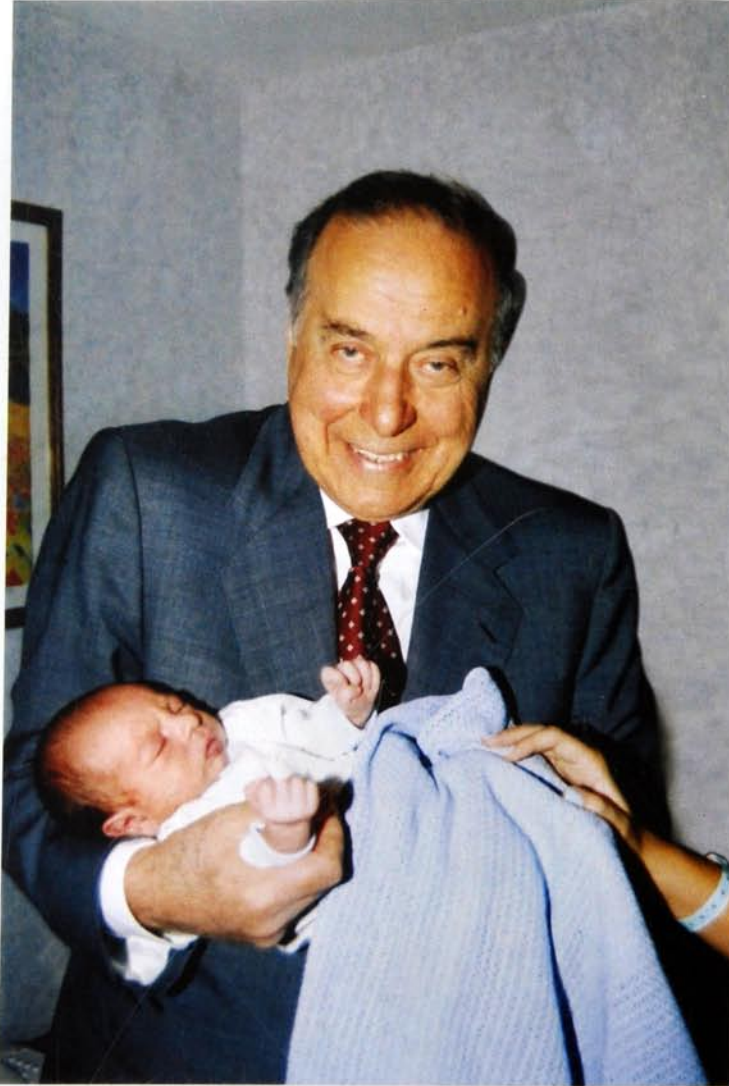
İndoneziyanın ən böyük adası olan Sumatrada XVI əsrin əvvəllərində Açe dövləti yaranmış və bu dövlət 1903-cü ildə Hollandiya tərəfindən istilaya qədər mövcud olmuşdur. XVI əsrin ikinci yarısından XVII əsrin birinci yarısına qədər olan dövrdə Açe dövləti Cənub-şərqi Asiyada ən böyük və güclü müsəlman dövləti olmuşdur. XVII əsrdə bu dövlətin idarəçiliyində qadınlar xüsusi yer tutmuşlar.

1641-ci ildə Sultan İsgəndər Sani öldükdən sonra Açe sultanlığının taxt-tacına onun xanımı Səfiyyə ad-Din Tac əl-Ələm (1641-1675) sahib oldu. 1641-ci ildən 1699-cu ilə qədərki 58 il ərzində Açe dövlətini dörd qadın hökmdar idarə etmişdir. Sonuncu qadın hökmdar Ziyət ad-Din Kəmalət şah dövründə qadın hökmdarlığının əleyhinə olanlar Məkkədən belə bir fıtva ala bildilər ki, hökmdar heç vaxt qadın ola bilməz.

1445-ci ildə yaradılmış və Moskvadan 20 km cənub-şərqdə yerləşən Qasım xanlığının sonuncu hökmdarı Seyid Fatimə







Sultanbikə (1679-1681) olmuşdur. Aqro-fın və türk tayfalarına nəzarət edən bu xanlıq Qızıl Ordanın Moskva knyazlığının daxili işlərinə qarışmasının qarşısını almağa çalışırdı. Amma Seyid Fatimə Sultanbikənin adı tarixi sənədlərdə qeyd olunmur. Bu da onun hakimiyyəti itirməsinə sübutdur. Məhz həmin dövrdən əvvəllər güclü olan Qasım xanlığı öz müstəqilliyini itirir və Rus dövlətinin tərkibinə daxil olur.

XVI-XVIII əsrlərdə Azərbaycan tarixində iz qoymuş qadınlardan biri də Quba xanı Fətəli xanın həyat yoldaşı Tutibikə olmuşdur. Şimali Azərbaycanın güclü feodalları Fətəli xanın birləşdirici siyasətindən qorxaraq ona qarşı koalisiya yaratdılar. Bu koalisiyaya Tutibikənin qardaşı Əmir Həməzə başçılıq edirdi. Fətəli xan xanlıqda olmadığı müddətdə onlar xanlığının paytaxtı Dərbəndi mühasirəyə aldılar. Dərbəndin müdafiəsinə uzun müddət Tutibikə rəhbərlik etdi və o, Fətəli xan qayıdana qədər şəhərin müdafiəsini təmin edə bildi.

XIX əsrin axırlarında Şimali Azərbaycanda qadınların təhsil alması sahəsində irəliləyişlər başladı. 1874-cü ildə Azərbaycanda ilk qadın gimnaziyası açıldı. XIX əsrin sonlarında Bakı quberniyasının məktəblərində 64 qız təhsil alırdı. Eyni vaxtda Yelizavetpol quberniyasının məktəblərində təhsil alan qızların sayı 145-ə çatmışdı.

H.Z.Tağıyevin təşəbbüsü və maddi yardımı ilə 1896-1901-ci illərdə Bakının mərkəzi küçələrinin birində Qadın Rus-Müsəlman Pedaqoji Məktəbi tikildi və Azərbaycanın ən böyük xeyriyyəçisi bu işə 183 min rubl (qızıl pul ilə) xərclədi. Məktəbin Popeçitel Şurası yaradıldı, ona H.Z.Tağıyev və həyat yoldaşı Sona xanım Tağıyeva (Ərəblinskaya) rəhbərlik etdilər. Məktəbin nizamnaməsinə görə, bu vəzifə vərsəliklə ötürülürdü.

H.Z.Tağıyev məktəbə direktor vəzifəsinə Həsən bay Məlikovun (Zərdabinin) xanımı Hənifə xanım Məlikovanı təyin etdi.





Azərbaycanın görkəmli qadınları bu məktəbdə öz müəllimlik bacarıqlarından istifadə etmək imkanı qazandılar. Bu məktəbin tarixində xüsusi xidmətləri olan qadın müəllimlərin adlarını qeyd etmək çox vacibdir. Rahilə xanım Terequlova (Hacıbababəyova), Aysad Dibirova, Ədilə xanım Şaxtaxtinskaya, Şəfiqə xanım Əfəndizadə, Məryəm xanım Sulkeviç, Gülbahar xanım Ahriyeva, Minə xanım Aslanova, Məryəm xanım Qembitskaya, Gövhər xanım Qaziyeva, Nabat xanım Nərimanova, Şəhrəbanı xanım Şabanova, Səkinə xanım Axundzadə.

1901-ci il oktyabrın 9-da açılan bu məktəb Şərqdə müsəlman qızları üçün açılan ilk dünyəvi təhsil ocağı idi.

Tiflis qadın məktəbində təhsil almış Hənifə xanım öz həyat yoldaşı H.Zərdabi ilə birlikdə ilk Azərbaycan qəzeti olan «Əkinçi»nin yaradılması və nəşrində fəal iştirak edirdi. 1880-ci ildə o öz evində məktəb açdı və Bakıda «Nicat» cəmiyyətinin qadın şöbəsinin yaratıcılarından biri oldu.

Hənifə xanım 1901-1905-ci illərdə Tağıyev məktəbinin direktoru, sonralar Bakı rus-tatar məktəbinin müdiri, Bakı sovet məktəbində müəllim olmuşdur.

Gövhər Qaziyeva Bakı və Tiflis qadın məktəblərinin müəllimi, Fatma Hacınskaya Naxçıvanda ilk qadın müəllim, Xurşud Vəzirova müəllim, Firudin bəy Köçərlinin həyat yoldaşı Badisəbə Köçərli Bakı Qadın Seminariyasının müəllimi, Zaqatalada Pedaqoji Texnikumun direktoru və Şəkidə uşaq evinin direktoru olmuşdur.

Azərbaycanın bu maarifçi qadınları respublikamızda dünyəvi təhsilin inkişafında çox böyük əmək sərf etmiş, əsl fədakarlıq göstərmiş və XX əsrdə ölkəmizin yüksək ixtisaslı mütəxəssislər hazırlaması işi üçün zəmin yaratmışlar.

XIX əsrdə Zaqafqaziyada məşhur olan «Müqəddəs Nina» cəmiyyəti Azərbaycanda eyniadlı qadın təhsil idarəsi yaratmış-

dı. «Müqəddəs Nina» cəmiyyətinin mərkəzi Tiflisdə idi, ancaq Şamaxıda, Bakıda, Gəncədə, İrəvanda onun bölmələri fəaliyyət göstərirdi. «Müqəddəs Nina»nın işində Azərbaycan qadınları çox fəal iştirak edirdilər.

XIX əsrin 50-ci illərində cəmiyyətin Şamaxı bölməsində işləyən Fatma xanım Əsədbəy, Xədicə xanım Haqverdiyeva, general-leytenant İbrahim xan Talışinskiyin qızı Gövhər Ağa, Bikə Qutkaşenskaya (Parı), Balaxanın Xandəmirova müsəlman qızları arasında maarifçilik hərəkatının təşəbbüscüləri və liderləri oldular. 1865-ci ildə həmin cəmiyyətdə Azərbaycanlı qadınların sayı 17 nəfərə çatmışdı.

İrəvanda yaradılmış «Müqəddəs Ripsime» qadın cəmiyyəti 1850-ci ildə qızlar üçün məktəb açdı. Əvvəlcə bu cəmiyyətin 63 qadın üzvündən cəmi 7 nəfəri azərbaycanlı idi. 1865-ci ildə artıq bu cəmiyyətin fəaliyyətində 42 azərbaycanlı qadın fəal iştirak edirdi. Bu qadınlar dövlət işində işləyən kişilərin, hərbi qulluqçuların, bəylərin, aristokratların həyat yoldaşları idi.

Tiflisdə qadın müsəlmanların Qafqaz Xeyriyyə Cəmiyyətinin yaradılması ideyası Sofiya xanım Şaxtaxtinskayanın və Həmidə xanım Cavanşir Məmmədquluzadənin təşəbbüsü ilə meydana çıxdı. Bu cəmiyyətdə 45 qadın üzv var idi. 1910-cu ildə cəmiyyətin nizamnaməsi qəbul olundu. Nizamnaməyə uyğun olaraq cəmiyyətin bütün işlərinə Gövhər xanım Qacar (sədr), Nigar xanım Şıxlinskaya, Məsmə xanım Talışinskaya, Səltənət xanım Əhmədova rəhbərlik edirdilər. Və qısa müddətdə bu cəmiyyətin şöhrəti bütün Qafqaza yayılmışdı.

Bakıda birinci qadın xeyriyyə cəmiyyəti 1908-ci il oktyabrın 26-da yaradılmışdı. Onun sədri Hənifə xanım Məlikova (Zərdabi) idi. Əvvəlcə o, «Nicat» Bakı Müsəlman Maarifçilik Cəmiyyətinin bir bölməsi kimi fəaliyyət göstərirdi. 1914-cü ildə bu cəmiyyətin əsasında Bakı Qadın xeyriyyə cəmiyyəti yaradıldı və

ona məşhur Bakı milyonçusu Murtuza Muxtarovun həyat yoldaşı Liza xanım Muxtarova rəhbərlik edirdi. Liza xanım Muxtarova, həm də Qafqaz Vərəmlə Mübarizə cəmiyyətinin Bakı bölməsinin rəhbərlərindən biri idi. O, 1913-cü ildə Bakıda yaradılmış «Uşaq xəstəxanası» xeyriyyə cəmiyyətinin üzvlərindən biri idi və Bakıda xüsusi uşaq müalicə mərkəzi yaradılması işində fəal iştirak etmişdi. Onun tərbiyəçilik və maarifçilik fəaliyyəti daha geniş idi. Öz övladı olmayan Liza xanım yaşadığı möhtəşəm sarayda pansion təşkil etmişdi. Burada kasıb ailələrdən olan yetim qızlar tərbiyə və təhsil alırdı.

Bakı Qadın Müsəlman Xeyriyyə cəmiyyətinin fəaliyyətində, habelə Bakının ali təbəqəsinin nümayəndələri İsmət xanım Aşurbəyova, Pəri xanım Topçubaşova, Fatma xanım Tambiyeva, Sürəyya xanım Axundova, Xədicə xanım Əlibəyova, H.Z.Tağıyevin qadın məktəbinin müəllimləri Gövhər xanım Qızıyeva, Rahilə xanım Hacıbababəyova, Məryəm xanım Sulkeviç fəal iştirak etmişlər.

Qeyd edilən dövrdə Azərbaycanın böyük fəaliyyət göstərən qadınlarından biri də İsmət xanım Aşurbəyovadır. İsmət xanım Aşurbəyova Şamaxı taciri, xalça və ziynət əşyaları alqı-satqısı ilə məşğul olmuş Ağa Polad Sultanovun qızı idi.

1885-ci ildə Şamaxıda doğulmuş İsmət xanım tərbiyəni Tiflisdə almışdı. 1904-cü ildə o, Bakıya köçərək Sona xanım Tağıyeva və Liza xanım Muxtarova ilə tanış olmuşdu.

İsmət xanımın həyatı bir daha sübut edir ki, keçmiş SSRİ-də bizə təlqin etdikləri kimi Azərbaycan bəyləri xalqın taleyində mənfəət yox, əslində, çox böyük müsbət rol oynamışlar. Onların ailələri yüksək mədəniyyət nümunəsi kimi gənclərin tərbiyəsində, bütövlükdə xalqın maariflənməsində çox böyük işlər görmüşlər.

İsmət xanım H.Z.Tağıyevə və Sona xanıma xeyriyyə gecələri keçirməkdə çox kömək etmişdir. Üstəlik, İsmət xanım həmin

xeyriyyə gecələrinə o vaxtlar hələ kiçik olan qızlarını da apararmış.

İsmət xanımda həm Şərq, həm də Avropa mədəniyyəti birləşirdi. O, fars dilini və poeziyasını çox gözəl bilirdi, alman və fransız dillərində sərbəst danışdı. Çox zəngin geyimə malik olsa da, İsmət xanım ənənəvi milli, xüsusən də Qarabağ geyimlərinə üstünlük verirdi.

Aşurbəyovlar nəslə Azərbaycanca Sara xanım Aşurbəyli (1906-2001) kimi görkəmli tarixçi, şərqşünas bəxş etmişdir. Sara xanım Aşurbəyli Azərbaycanda XX əsrdə baş verən bütün tarixi hadisələrin canlı ensiklopediyası idi. O, yüksək təhsil almışdı. 1925-ci ildən İstanbulda Müqəddəs Janna d'Ark adına nüfuzlu qadın kollecini, 1930-cu ildə Bakı Dövlət Universitetinin şərqşünaslıq fakültəsini, 1941-ci ildə Azərbaycan Pedaqoji İnstitutunun xarici dillər fakültəsini bitirmişdi. Sara xanım Aşurbəyli Avropa dillərindən ingilis, alman, fransız, Şərq dillərindən ərəb, fars, türk dillərini mükəmməl bilirdi. Sara xanımda rəssamlıq və musiqi qabiliyyəti də var idi. O, Dram teatrında rəssam, dekorator, məktəbdə müəllim işləmiş, 15 il Konservatoriyada xarici dilləri tədris etmişdir. Sərgilərin birində onun «Göy göl» əsəri Meksikadan olan nümayəndə tərəfindən alınmış və indi Meksika muzeyində saxlanılır.

Sara xanım Aşurbəyli 1966-cı ildə tarix elmlər doktoru alimlik dərəcəsi almış, Azərbaycanın əməkdar elm xadimi, Dövlət mükafatı laureatı olmuşdur.

XX əsrin əvvəllərində Azərbaycanda qadınlar kütləvi olaraq ictimai həyata və əmək fəaliyyətinə cəlb olundular. 1929-cu ildə istehsalatda cəmi üç min qadın çalışırdısa, 1933-cü ildə onların sayı 15 minə çatmışdı. Kənd təsərrüfatında çalışanların isə 37%-ni qadınlar təşkil edirdi.

Azərbaycanın müxtəlif teatrlarında çoxlu sayda qadın artistlər işləyirdi. Milli teatrın inkişafında görkəmli artistlərdən Mər-

ziyə Davudova, Hökumə Qurbanova, Şövkət Məmmədova, Fatma Muxtarova, Həqiqət Rzayeva, Qəmər Almaszadə, Leyla Vəkilova, Nəсібə Zeynalova, Nəcibə Məlikova və başqalarının əvəzsiz xidmətləri olmuşdur.

Elm və təhsil sahəsində yüzlərlə görkəmli alim çalışmış və çalışmaqdadır: tarix elmləri doktoru, professor Sara Aşurbəyli, tarix elmlər doktoru, akademik Püstəxanım Əzizbəyova, tibb elmləri doktoru, professor Umnisə Musabəyova, texnika elmləri doktoru, akademik İzzət Orucova, filologiya elmləri doktoru, professor Əzizə Cəfərzadə, tibb elmləri doktoru, akademik Zərifə Əliyeva, tibb elmləri doktoru, professor Sayalı Tağıyeva, tarix elmləri doktoru, MEA-nın müxbir üzvü Fəridə Məmmədova, texnika elmləri doktoru, MEA-nın müxbir üzvü Fəzilə Səmədova, tibb elmləri doktoru, akademik Adilə Namazova, biologiya elmləri doktoru, professor, akademik Siddiqə Məmmədova, MEA-nın müxbir üzvü, biologiya elmləri doktoru Ninel Qarayeva, qabaqcıl müəllimlər Şəfiqə Əliyeva, Zəhra Muradova və b.

Hörmətli oxucu!

XX əsrdə Azərbaycanın ən görkəmli qadınlarından danışarkən akademik Zərifə Əziz qızı Əliyeva haqqında xüsusi məlumat verməyi özümə borc bilirəm. Buna məni dörd obyektiv səbəb istiqamətləndirdi.

Birincisi, Zərifə xanımın SSRİ kimi bir dövlətdə olduqca böyük nüfuz qazanmış dövlət xadimi Əziz Əliyevin qızı olması, ikincisi, türk dünyasının bənzərsiz lideri, dünya siyasətində ən uca zirvələrdən birində dayanan Heydər Əliyev kimi bir dahinin həyat yoldaşı olması və bu uca zirvəyə ucalmaqda ümummillilik liderimizə yorulmaz silahdaş, mənəvi dayaq olması, üçüncüsü, böyük şəxsiyyət, gözəl ziyalı, yüksək səviyyəli alim olması və dördüncüsü, dahi şəxsiyyət Heydər Əliyevə, çox zəngin tarixi

keçmiş olan xalqımıza İlham Əliyev kimi ləyaqətli bir oğul, Azərbaycana Heydər Əliyev siyasi kursunun davamçısı, artıq dünya siyasətində öz nüfuzu olan İlham Əliyev kimi bir prezident bəxş etməsi.

Zərifə xanım valideynlərinə layiqli övlad, həyat yoldaşına sədaqətli xanım, ömür-gün yoldaşı, yaxşı bacı, elmimizə layiq alim, gözəl Ana, yüzlərlə Azərbaycan övladına mənəvi Ana idi.

Zərifə xanım özünəməxsus unikalığı ilə fərqlənən Əziz Əliyevin ailəsində dünyaya göz açmış və böyümüşdü. Akademik Mustafa Topçubaşov Əziz Əliyev haqqında demişdir: «Əziz Əliyevi həkim və ya professor adlandırmaq doğru olmazdı. Doğrudur, o, tibb fakültəsini bitirmiş, həkim işləmiş, doktorluq müdafiə etmişdir. Amma mənim fikrimcə, onu «cəmiyyətin müalicəedicisi» adlandırmaq olar. Axı, cəmiyyət də canlı orqanizmdir və təbii ki, özünün müalicə olunmasına ehtiyac var».

Əziz Əliyev geniş siyasi və mədəni dünyagörüşünə, güclü elmi potensiala malik olduğundan Azərbaycanın bütün elmi və yaradıcı ziyalılarını özünə cəlb edirdi.

Zərifə xanım Üzeyir Hacıbəyov, Müslüm Maqomayev, Əbülfəz Qarayev, Mirəsədulla Mirqasımov, Bülbül, Səməd Vurğun kimi görkəmli şəxsiyyətlərlə ailəvi və mənəvi əlaqələri olan bir ailədə böyümüşdü.

Zərifə Əliyeva 1923-cü ildə Naxçıvan Muxtar Respublikasının Şahtaxtı kəndində anadan olmuşdur. 1947-ci ildə N.Nərimanov adına Tibb İnstitutunu bitirmiş, sonra Moskva Həkimləri Təkmilləşdirmə İnstitutunda oxumuş, 1949-cu ildə Azərbaycan Elmi Tədqiqat Oftalmologiya İnstitutunda elmi işçi kimi əmək fəaliyyətinə başlamış və bütün ömrünü oftalmologiyaya həsr etmişdir.

Zərifə xanımın alim kimi çox böyük uğurları var. Amma bir məqamı xüsusi qeyd etmək istərdim. Atası Əziz Əliyev malyari-



ya və traxomaya qarşı fədakarlıqla mübarizə aparmışdı, Zərifə xanım isə estafeti atasından alaraq bu sahəyə çox böyük əmək sərf etmişdi. Bu, elmdə əsl vətəndaşlıq mövqeyi idi.

Zərifə xanım uşaqları çox sevirdi, onları Allahın mükafatı, həyatın hədiyyəsi hesab edirdi və özü də cəsur ana idi.

Akademik Zərifə Əliyeva Azərbaycanda ilk dəfə olaraq görmə orqanının peşə patologiyasını tətbiq etməyə başlamışdı. O, uzun illər ərzində çox iri və olduqca əhəmiyyətli sənaye obyektlərində böyük elmi-tədqiqat işləri aparmışdı. Zərifə xanım müxtəlif zəhərli maddələrin görmə orqanına təsiri sahəsində fundamental tədqiqatlar aparmış, iri sənaye müəssisələrində çalışan işçilərin görmə orqanına ayrı-ayrı zəhərli maddələrin mənfi təsiri aradan qaldırmaq üçün bir sıra profilaktik tədbirlər işləyib hazırlamışdı.

Zərifə Əliyevanın N.B.Sulpina və Z.K.Moşetova ilə birlikdə yazıb nəşr etdirdiyi «Oftalmologiyanın aktual problemləri» adlı monoqrafiyası çox böyük elmi əhəmiyyət kəsb edir. Bu monoqrafiyanın bir bölməsi tibbi etika və əxlaq, deantologiya əsasında həkimlərin mənəvi tərbiyəsinə həsr olunmuşdur.

Zərifə Əliyeva pedaqoji fəaliyyətə olduqca böyük dəyər verirdi. Yüksək bilikli tibb mütəxəssisi, gözəl lektor olan alim tələbələrinə oftalmologiyanın mürəkkəb məsələlərini anlaşılıqlı, eyni zamanda son illərin nailiyyətləri əsasında çatdırmağı bacarırdı.

Zərifə xanım nüfuzlu ziyalı, sadə insan idi. Onda yüksək mədəniyyət var idi. O, hər kəsi öz dilində danışdırmağı bacarırdı. Bu səmimi, xoşsima xanım insanlarla, istər həkim, istər professor, istər təmizlik işlərinə baxan adi tibb işçisi olsun, hamı ilə ümumi dil tapa bilirdi.

Zərifə xanım 1959-cu ildə namizədlik, 1976-cı ildə isə doktorluq dissertasiyaları müdafiə etmiş, 1977-ci ildə Ə.Əliyev adına Azərbaycan Həkimləri Təkmilləşdirmə İnstitutunun







oftalmologiya kafedrasında professor, 1982-ci ildə isə həmin kafedranın müdiri seçilmişdir.

1977-ci ildə professor Z.Ə.Əliyevanın təşəbbüsü ilə ilk dəfə olaraq Bakıda Ümumittifaq Oftalmoloqlar Elmi Cəmiyyəti İdarə Heyətinin plenumu keçirilmişdir.

Zərifə xanım on monoqrafiyanın, bir kəşfin, 12 səmərələşdirici təklifin müəllifidir.

Kimya istehsalatında gözün zədələnməsinin öyrənilməsi və profilaktikası sahəsindəki bir sıra orijinal işlərə görə görkəmli alim Zərifə Əliyeva SSRİ Tibb Elmləri Akademiyasının akademik M.İ.Averbax adına mükafatına layiq görülmüşdü. Və Zərifə xanım SSRİ-də bu mükafatı alan ilk qadın idi.

Elmdəki böyük uğurlarına görə Zərifə Əliyeva 1983-cü ildə Azərbaycan Respublikası Elmlər Akademiyasının akademiki seçilmişdir.

Akademik Zərifə Əliyeva, həm də çox böyük ictimai fəaliyyət göstərmişdir. O, keçmiş SSRİ-nin Sülhü Müdafiə Komitəsinin üzvü, Azərbaycan Sülhü Müdafiə Komitəsi sədrinin müavini, Ümumittifaq «Bilik» Cəmiyyəti İdarə Heyətinin üzvü, Ümumittifaq Oftalmoloqlar Elmi Cəmiyyəti Rəyasət Heyətinin üzvü, «Vestnik oftalmoloqii» jurnalı redaksiya heyətinin üzvü olmuşdur.

Zərifə xanım Əliyeva Azərbaycanın əməkdar elm xadimi kimi şərəfli ada layiq görülmüşdür.

Bu gün Fəxri Xiyabanda iki qonşu məzardan birində dünyanın ən nüfuzlu siyasi xadimlərindən biri, Azərbaycanın böyük oğlu Heydər Əliyev, digərində isə bütün həyatı boyu öz həyat yoldaşına mənəvi dəstək olmuş gözəl insan, məşhur alim, Azərbaycana İlham Əliyev kimi layiqli oğul və prezident bəxş etmiş müqəddəs Ana – Zərifə Əliyeva uyuyur.

Müqəddəslik səviyyəsinə ucalmış Atanın və Ananın ruhları şad olsun, qəbirləri nurla dolsun!



Arzu edərdim ki, Fəxri Xiyabandakı bu iki məzar gənclərimiz üçün and yeri, mənəvi saflaşma yeri, ən ali Ruhlarla məsləhət yeri olsun!

Xüsusi qeyd etmək istəyirəm ki, XX əsrin 60-cı illərinin sonunda hakimiyyətə gələn Heydər Əliyev ölkəmizdə qadın şəxsiyyətinə, qadın sənətinə böyük qayğı ilə yanaşırdı. O, yüzlərlə qadın liderin yetişməsində çox önəmli rol oynamışdır. Son 35 ildə dövlət idarəçiliyində nüfuz qazanmış, yüksək vəzifələr tutmuş qadın liderlərimiz məhz Heydər Əliyevin diqqət və qayğısı sayəsində öz talant və bacarıqlarını göstərə bilmişlər. Onlarca qadın raykom katibi, ali məktəb rektoru, millət vəkili, idarə rəhbəri, nəhayət, lider kimi məhz həmin dövrdə formalaşmışdır.

Elmira Qafarova 1980-ci ildən Azərbaycanın Maarif naziri, 1983-cü ildən Xarici İşlər naziri, 1989-cu ildən Ali Sovetin Rəyasət Heyətinin sədri, 1990-92-ci illərdə Ali Sovetin sədri işləmişdir.

Azərbaycan ədəbiyyatı xəzinəsinə «Aləmdə səsim var mənim», «Vətənə qayıt», «Yad et məni» trilogiyasını, «Bakı-1501», «Anamın nağılları», «Cəlaliyyə» və s. romanları yadigar qoymuş xalq yazıçısı Əzizə Cəfərzadə, həm də xalqımızın lider qadınlarından biri olub. O, 1983-1992-ci illərdə Respublika Qadınlar Şurasının sədri, «Vətən» cəmiyyəti Rəyasət Heyətinin üzvü olub. Filologiya elmləri doktoru, professor Əzizə Cəfərzadə 120 elmi məqalənin, monoqrafiyanın, tədqiqat işlərinin, dərslərinin müəllifidir.

Azərbaycanın xalq şairi, Əməkdar mədəniyyət işçisi, Əməkdar incəsənət xadimi Mirvarid Dilbazi Azərbaycan ədəbiyyatının ən görkəmli nümayəndələrindəndir. «Sənətkarın xəyalı», «Seçilmiş şerlər», «Xatirələr olan yerdə», «Həyat lövhələri», «Yasəmən fəslisi», «Çiçəkdən-çiçəyə», «Durnalar ötüşəndə», «Məhəbbət» və s. kitabların müəllifi olan M.Dilbazi iki «Şərəf

nişanı» ordeni, Qırmızı Əmək bayrağı ordeni, Azərbaycanın «İstiqlal» ordeni ilə təltif edilmişdir. Sonuncu ordeni xalq şairinə Azərbaycanın böyük oğlu Heydər Əliyev təqdim etmişdir.

Azərbaycanın teatr sənəti tarixində silinməz iz qoymuş, Azərbaycanın və SSRİ-nin xalq artisti Mərziyə Davudova teatr tamaşaları və kinofilmlərdə yaddaqalan obrazlar yaratmaqla yanaşı, 1956-62-ci illərdə Azərbaycan Teatr Cəmiyyətinə rəhbərlik etmiş, iki çağırış Azərbaycan SSR Ali Sovetin deputatı olmuş və tarixdə öz izini yadigar qoymuşdur.

Ölkədə iki dəfə Sosialist Əməyi Qəhrəmanı adına layiq görülmüş ilk Azərbaycan qadınlarından biri olan Şamama Həsənova Kənd Təsərrüfatı İnstitutunu bitirmişdir. 1942-ci ildən Füzuli rayonundakı «1 May» təsərrüfatına rəhbərlik etmiş, 1953-cü ildən həmin kolxozun sədri işləmiş Şamama Həsənova 1946-49-cu illərdə pambıqçılıq sahəsində yüksək əmək göstəricilərinə nail olmuşdur. İki çağırış SSRİ Ali Sovetinin, bir çağırış Azərbaycan SSR Ali Sovetinin deputatı olmuş, 1955-ci ildən AKP MK üzvü seçilmişdir. 1960-74-cü illərdə SSRİ Ali Soveti İttifaq Sovetinin sədr müavini olmuşdur.

Azərbaycan Respublikası Qadın Problemləri üzrə Dövlət Komitəsinin sədri, Azərbaycan Oftalmoloqlar Cəmiyyətinin sədri, tibb elmləri doktoru, professor, əməkdar elm xadimi Zəhra Quliyeva lider qadınlara çox gözəl nümunədir. 1972-1983-cü illərdə Azərbaycan Dövlət Tibb İnstitutunun rektoru olmuş Zəhra Quliyeva 150-dən artıq elmi işin, 3 monoqrafiya, dərslük və bir neçə dərs vəsaitinin, ixtira və səmərələşdirici təklifin müəllifidir.

Tibb elmləri doktoru, professor, Azərbaycan MEA-nın həqiqi üzvü, Rusiya Tibb Elmləri Akademiyasının həqiqi üzvü, Azərbaycanın əməkdar elm xadimi, Azərbaycan Respublikası Uşaq Həkimləri Cəmiyyətinin prezidenti, Türkdilli Dövlətlər



Pediatrları Assosiasiyasının prezidenti, Dövlət mükafatı laureatı Adilə Namazova Azərbaycanın dünyaşöhrətli alim qadınlarından biridir. O, 1949-cu ildə Azərbaycan Dövlət Tibb Universitetini bitirib. Hazırda Tibb Universitetinin uşaq xəstəlikləri kafedrasının müdürüdür.

Qadın Problemləri üzrə Dövlət Komitəsi sədrinin müavini Dilrubə Camalova da respublikamızın nüfuzlu lider qadınlarından biri kimi səmərəli fəaliyyət göstərir. O, ayrı-ayrı illərdə Lənkəran Şəhər Komitəsinin ikinci katibi, birinci katibi, Lənkəran Dövlət Universitetinin prorektoru, Lənkəran İcra Hakimiyyətinin başçısı işləmişdir. Dilrubə Camalova Azərbaycan SSR Ali Sovetinin deputatı, Ali Sovetin Rəyasət Heyətinin üzvü olmuşdur.

Azərbaycan xalqının bacarıqlı lider qadınlarından biri də Lidiya Rəsulovadır. O, Azərbaycan KP MK-nın elm və tədris müəssisələri şöbəsinin müdir müavini, Nəsimi RK-nın birinci katibi, 1981-88-ci illərdə Azərbaycan Həmkarlar İttifaqı Şurasının sədri, 1988-93-cü illərdə Sosial Təminat naziri, Dövlət Elm və Texnika Komitəsinin sədr müavini, 1993-97-ci illərdə Təhsil naziri olmuşdur.

Azərbaycan MEA-nın müxbir üzvü, filologiya elmləri doktoru, professor Zemfira Verdiyeva 1973-93-cü illərdə Dövlət Pedaqoji Xarici Dillər İnstitutunun rektoru olmuşdur. O, 1989-cu ildən Azərbaycan Qadınlar Cəmiyyətinin sədridir.

Daha bir lider qadın Svetlana Qasımovanın da müxtəlif sahələrdə fəaliyyəti uğurlu olmuşdur. O, Bakı şəhər İcraiyyə Komitəsinin sədr müavini, Ticarət nazirinin müavini, Ticarət naziri, Azərbaycan KP MK katibi, Dövlət Əmlak Komitəsi sədrinin birinci müavini və sədri işləmişdir. O, hazırda Mərkəzi Seçki Komissiyası sədrinin müavini.

Azərbaycan Respublikası Prezidenti İcra Aparatının humanitar siyasət şöbəsinin müdiri, fizika-riyaziyyat elmləri doktoru,

professor Fatma Abdullazadə artıq çoxdan özünü əsl lider kimi təsdiqləyib. O, indi çalışdığı məsul vəzifəyə qədər Azərbaycan EA Partiya Komitəsinin katibi, Azərbaycan KP MK elm və tədris müəssisələri şöbəsi müdirinin müavini işləmişdir. Fatma xanım birinci çağırış Milli Məclisin deputatı olub.

Azərbaycan Respublikası Prezident Katibliyinin rəisi, Prezidentin köməkçisi, tarix elmləri doktoru Dilarə Seyidzadə xüsusi qabiliyyəti, intellektual səviyyəsi, yüksək dünyagörüşü və insani keyfiyyətləri ilə seçilən fədakar Azərbaycan qadınlarından biridir. 1983-93-cü illərdə Azərbaycan EA Tarix İnstitutunda baş elmi işçi, aparıcı elmi işçi, 1993-97-ci illərdə Azərbaycan Respublikası Prezidenti İcra Aparatının humanitar siyasət şöbəsində böyük məsləhətçi, 1997-98-ci illərdə Azərbaycan Respublikası Prezidenti Katibliyinin rəis müavini işləmişdir. Dilarə xanım 3 monoqrafiya, 30-dan çox elmi məqalənin müəllifidir.

Azərbaycan MEA-nın müxbir üzvü, tarix elmlər doktoru, əməkdar elm xadimi, Dövlət mükafatı laureatı, «Şöhrət» ordenli Fəridə Məmmədova bu gün ən böyük araşdırıcı, cəfəqə tarixçi alim kimi tanınır.

O, Albaniyada feodalizmin genezisini ilk dəfə tədqiq etmiş, Albaniyada bütün institutları olan feodalizm quruluşunun mövcudluğunu elmi cəhətdən əsaslandırmış, bununla da elmdə Albaniyada ibtidai icma quruluşunun mövcudluğu barədə hakim olan mövqeyin düzgün olmadığını sübut etmişdir. Fəridə Məmmədova Albaniyanın min illik dövründə onun bütün dövlət atributlarını, sərhədlərini ilk dəfə müəyyən etmiş, Alban dövlətinin 6 xəritəsini tərtib etmiş, Alban kilsəsinin yaranma tarixini tədqiq etmiş, onun Qafqazda ən qədim həvari və afokefal kilsə olmasını sübut etmişdir. Alban tarixinin ədəbi ənənəsinin yaranmasını öyrənmiş, Musa Kalanqatlının Alban mənşəyini təyin etmiş, ilk dəfə Alban hüququnun ən qədim abidəsini



tədqiq etmişdir. Görkəmli alim ermənilərin Albaniyada olmadığına dəqiq faktlarla sübuta yetirmiş, Qarabağla bağlı erməni «elmi təcavüzünü» ilk dəfə işə etmiş, ermənilərin tarixi coğrafiyasını tədqiq edərək erməni dövlətlərinin Qafqazda yox, müxtəlif dövrlərdə kiçik Asiyada və hər dəfə yeni - müxtəlif yerlərdə yarandığını sübut etmişdir. Erməni nəzəriyyəsinə görə, guya Albaniya ərazisi, etnosu və mədəniyyəti ermənilərə məxsus idi. Fəridə Məmmədova bu nəzəriyyəni alt-üst etmişdir. O, albanşünaslığın Azərbaycan tarixşünaslığının bir sahəsi olduğunu və ermənişünaslığa heç bir aidiyyəti olmadığını sübut etmişdir. Beləliklə, Azərbaycan alimlərinin simasında albanşünaslıq öz həqiqi sahiblərini tapmışdır.

Fəridə Məmmədova 2000-ci ildə yeni yaradılmış «Qafqaz Albaniyası tədqiqatları» mərkəzinin rəhbəri təyin olunmuşdur. Böyük vətənpərvər alim respublikamızda bu sahəyə aid 3 beynəlxalq toplantı keçirmişdir.

Fəridə Məmmədova 1989-cu ildə Fransada, Finlandiyada, 1989-1990-cı illərdə Almaniyada, 1989, 1990, 1991-ci illərdə Türkiyədə, 1991-ci ildə ABŞ-da, 1994-cü ildə İsveçrədə, 1999-cu ildə Avstriyada beynəlxalq konfranslarda Qafqaz tarixinə aid məruzələrlə çıxış etmişdir.

Mehriban xanım Əliyeva neçə illərdir ki, respublika qadın hərəkətində fəal iştirak edir. Azərbaycan xalqının vətənpərvər və ləyaqətli qızı, mədəniyyətimizin böyük hamisi və qayğıkeşi olan Mehriban Əliyeva «Azərbaycan Mədəniyyətinin Dostları» xeyriyyə fondunu təsis edib. Fond fəaliyyətə başladığı vaxtdan milli incəsənətimizin inkişafı, təbliği, tanınması üçün çox böyük işlər görüb və görməkdədir. Mehriban xanım Əliyevanın təşəbbüsü ilə fondun keçirdiyi xeyriyyə tədbirləri, prezentasiyalar, konsertlər, dünyanın görkəmli mədəniyyət xadimlərinin respublikamıza qastrolları nəinki Azərbaycanda, həm də onun hüdud-

larından uzaqlarda yüksək qiymətləndirilir. Mehriban xanım Əliyeva çox qədim və zəngin Azərbaycan mədəniyyətinə böyük diqqət və qayğı ilə, sözün əsl mənasında, hamını heyrləndirir. Bu vətənpərvərlik, bu təəssübkeşlik onun çox böyük nəsil şəcərəsindən, ulularından, soy-kökündən, ailə tərbiyəsindən irəli gəlir. Olduqca zərif və nəzakətli, alicənab və ziyalı bir azəri xanımın milli mədəniyyətimiz üçün bu qədər cəfakəşliyi təqdirəlayiqdir və biz bu sahədə ona böyük müvəffəqiyyətlər arzularırıq.

Mehriban xanım həmçinin Bədii Gimnastika Federasiyasının prezidentidir. O, Azərbaycanda idman və təhsilin inkişafına çox böyük diqqət və qayğı göstərir. Bu qayğı və diqqətin günü-gündən artması isə göz önündədir.

Azərbaycan Respublikasının Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Agentliyinin baş direktoru Xalidə Məsimova bu vəzifəyə qədər idarəçiliyin müxtəlif sahələrində işləyib, liderliyin inceliklərinə yiyələnib. O, 1983-cü ildə İqtisad Universitetini bitirib. Sonra Naxçıvan Kooperativlər İttifaqında iqtisadçı, Oğuz rayon İstehlak Cəmiyyətində iqtisadçı və nəzarət-təftiş komissiyasının sədri, Oğuz rayon komsomol komitəsində təşkilat şöbəsinin təlimatçısı, komsomol komitəsinin katibi, birinci katibi, Oğuz rayon Xalq Deputatları Sovetinin sədri, Nazirlər Kabinetinin iqtisadiyyat və maliyyə-kredit siyasəti şöbəsinin referenti, böyük referenti, Dövlət Əmlak Nazirliyinin Dövlət Əmlakının idarəedilməsi və istehsalın təşkili departamentinin direktor müavini, Dövlət Əmlakının Özəlləşdirilməsi Departamentinin Dövlət Əmlakının idarə edilməsi və özəlləşdirməyə hazırlanması idarəsinin rəisi işləmişdir. Xalidə xanım hazırkı rəhbər vəzifədə 2002-ci ilin avqustundan işləyir. Az müddətdə Xalidə Məsimova son iş yerində uğurlu islahatlar aparıb, bu idarənin beynəlxalq nüfuz qazanmasına şərait



yaradıb, ölkədə istehsal olunan və ya xaricdən gətirilən malların keyfiyyət standartlarına uyğun olması üçün ciddi tədbirlər həyata keçirib. Məhz bu Agentliyin uğurlu işinin nəticəsidir ki, Azərbaycanın tarixində ilk dəfə olaraq akademik Arif Paşayev Beynəlxalq İntellektual Mülkiyyətin Mühafizəsi Təşkilatının qızıl medalına layiq görülüb.

Respublika «Sevil» Qadınlar Cəmiyyətinin sədri Sevil xanım Əliyeva Azərbaycan Dövlət Universitetinin şərqşünaslıq fakültəsini bitirib, eyni zamanda böyük müvəffəqiyyətlə musiqi təhsili alıb. 1981-86-cı illərdə SSRİ EA Şərqşünaslıq İnstitutunun elmi əməkdaşı olub. 1981-ci ildən tarix elmləri namizədidir. Sevil xanım uğurlu fəaliyyəti ilə Vətənimizə şərəf gətirən layəqətli Azərbaycan xanımlarından biridir. O öz istedadı, bacarığı, yüksək insani keyfiyyətləri ilə soy-kökünə, ata-babalarına, ulularına layiq övlad olduğunu çoxdan təsdiqləyib. Sevil xanımın bir bəstəkar kimi gözəl bəstələri də çox sevilir.

Fəlsəfə elmləri doktoru, professor, AMEA-nın müxbir üzvü, Beynəlxalq Ekoenergetika Akademiyasının həqiqi üzvü, Rusiya Elmlər Akademiyasının əcnəbi üzvü, NOOSFERA Beynəlxalq Akademiyasının həqiqi üzvü Sevda Məmmədali-yeva ayrı-ayrı vaxtlarda Memarlıq və İnşaat Universitetində pedaqoji fəaliyyət göstərmiş, dosent, professor, kafedra müdiri işləmişdir. Tədqiqatı sosial fəlsəfə və kulturologiya sahəsinə aid olan alim yüzdən çox elmi işin, tədris materiallarının və beş monoqrafiyanın müəllifidir. Sevda Məmmədaliyeva 1999-cu ildən Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət nazirinin müavini.

Fərəhli haldır ki, ölkəmizin təhsil və səhiyyə sistemində çalışanların əksəriyyəti qadınlardır və onların bir çoxu həmin sahələrin müxtəlif idarələrində çox böyük məharətlə liderlik edirlər.

Memarlıq doktoru, professor, Beynəlxalq Elmlər Akademiyasının həqiqi üzvü, Şərq ölkələri Memarlıq Akademiyasının

müxbir üzvü, 2000-ci ildən Memarlıq və İnşaat Universitetinin rektoru Gülçöhrə Məmmədova həm Azərbaycanın təhsil sistemində, həm siyasətdə eyni uğurla çalışan Azərbaycan qadınlarının nümunəsidir. Gülçöhrə xanım Milli Məclisin deputatı, Milli Məclisin Elm və Təhsil məsələləri üzrə daimi komissiyasının üzvüdür.

Fəlsəfə elmləri namizədi, Bakı Dövlət Universitetinin dosenti Rəbiyyə Aslanova Milli Məclisin üzvü kimi bu qanunverici orqanın fəaliyyətində uğurla iştirak edir.

2001-ci ildən Azərbaycan Respublikası Milli Məclis sədrinin müavini, filologiya elmləri doktoru Gövhər Baxşəliyeva qanunvericilik orqanının fəaliyyətinin yüksək səviyyədə olması üçün bacarıqla fəaliyyət göstərir. Yeri gəlmişkən qeyd edim ki, hazırda Milli Məclisin 125 nəfər üzvündən 13 nəfəri qadındır. 1997-ci ildən, həm də AMEA-nın Şərqşünaslıq İnstitutunun direktoru olan Gövhər xanım iki monoqrafiya, 4 kitab, 70 məqalənin müəllifidir.

Asya Manafova 25 ilə yaxın müddətdə partiya vəzifələrində çalışıb. 1991-ci ildə Azərbaycan SSR Ali Sovetinin deputatı, 1995-ci ildən Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinin deputatı seçilmişdir. Hazırda Milli Məclisin Təbii ehtiyatlar, energetika və ekoloji məsələləri üzrə daimi komissiyasının sədridir.

Asya Manafova Müsəlman Ölkələri Qadın Parlament Üzvləri Təşkilatının, «Qloba» Beynəlxalq Ekoloji Təşkilatının üzvü, Yeni Azərbaycan Partiyası Siyasi Şurasının və İdarə Heyətinin üzvüdür.

Milli Məclisin üzvü, filologiya elmləri namizədi, dosent Əsmət Məmmədova Azərbaycanın tanınmış lider qadınlardan biridir.

Milli Məclisin üzvü Gülər Əhmədova Respublika Uşaq Təşkilatının sədri kimi də çox böyük işlər görür.





Milli Məclisin üzvü Mələhət Həsənova Yeni Azərbaycan Partiyası Siyasi Şurasının üzvü, «Parlament qadınları» ictimai birliyinin sədridir.

Milli Məclisin deputatı Gültəkin Hacıyeva çox gənc olmasına baxmayaraq, liderlərə xas olan keyfiyyətləri özündə cəmləşdirib. O, Dövlət Universitetinin şərqşünaslıq və hüquq fakültələrini bitirib.

Gültəkin Hacıyeva hazırda Milli Məclisin Beynəlxalq münasibətlər və parlamentlərarası əlaqələr daimi komissiyası sədrinin müavini, Milli Məclisin Avropa Şurası Parlament Assambleyasında daimi nümayəndə heyətinin üzvü kimi çox səmərəli fəaliyyət göstərir.

Milli Məclisin üzvü Bahar Muradova Yeni Azərbaycan Partiyası Siyasi Şurasının və İdarə Heyətinin üzvü, Partiyanın İcra katibinin müavini.

Azərbaycan və SSRİ xalq artisti, Dövlət mükafatı laureatı, Ümumittifaq «Qızıl val» mükafatı laureatı, «Şöhrət» ordenli Zeynəb Xanlarova Milli Məclisin üzvüdür.

Milli Məclisin üzvü, Azərbaycanın xalq artisti, Dövlət mükafatı laureatı Amalya Pənafova sənətsünaslıq namizədi, dosentdir. O, «Şöhrət» ordeni ilə təltif olunub.

Milli Məclisin üzvü Aynur Sofiyeva şahmat üzrə beynəlxalq qrostmeysterdir, Şahmat Federasiyasının prezidenti, Yeni Azərbaycan Partiyası Siyasi Şurasının üzvüdür.

Milli Məclisin üzvü Nairə Şaxtaxtinskaya tarix elmləri doktorudur. O, Avropa Şurası Parlament Assambleyasında Milli Məclisin daimi nümayəndə heyətinin üzvüdür. Nairə xanım xorvat, serb, alban, ingilis dillərini bilir.

Mələk Allahqulu qızı Bayramova 1968-ci ildə Azərbaycan Dövlət Neft və Kimya İnstitutunu bitirib, 1971-75-ci illərdə Moskva Ümumittifaq Yeni Tikinti Materialları Elmi Tədqiqat

İnstitutunun aspiranturasında oxuyub. 1986-cı ildə Bakı Politologiya İnstitutunu bitirib. 1968-1978-ci illərdə Sumqayıt Polimer Tikinti Materialları Kombinatında mühəndis, mərkəzi laboratoriya və texniki nəzarət şöbəsinin müdiri, baş mühəndisin müavini, 1974-1990-cı illərdə Sumqayıt şəhər Sovetinin deputatı, 1979-1985-ci illərdə Sumqayıt şəhər Xalq Deputatları Soveti İcraiyyə Komitəsi sədrinin müavini, 1986-1988-ci illərdə Sumqayıt şəhər Partiya Komitəsinin ikinci katibi işləyib, 1991-ci ildən Azərbaycan Respublikası Milli Məclisində iqtisadi qanunvericilik şöbəsinin baş məsləhətçisi vəzifəsində işləyir.

1995-ci ildə İranda keçirilən İslam Qadınları konfransının, 1995-ci ildə Pekində keçirilən 4-cü Ümumdünya qadınları konfransının, 1996-cı ildə İstanbulda keçirilən Habitat 2-ci konfransının, 1998-ci ildə Yerusəlimdə keçirilən, BMT-nin «Sosial rifah naminə» konfransının, 1999-cu ildə İraqın Bağdad şəhərində keçirilən Qadınlar qurultayının, 1999-cu ildə Hollandiyanın Haaqa şəhərində keçirilən, BMT-nin «Sülh naminə» konfransının, 2000-ci ildə Avrasiya ölkələrinin İstanbulda keçirilən iqtisadi sammitinin, həmçinin qadınlar konfransının, 2001-ci ildə İspaniyanın Madrid şəhərində keçirilən BMT-nin «Ahillıq problemləri»nə həsr olunmuş konfransının iştirakçısı olmuşdur.

Mələk xanım Heydər Əliyev liderlik məktəbinin ən layiqli qadın nümayəndələrindən biridir və öz mədəniyyəti, dünyagörüşü, davranış etiketi, işgüzarlığı, əzmkarlığı, iş məsuliyyəti hesabına həmişə vəzifə pillələrini yüksələn xətt üzrə qalxmışdır və bu gün də xalqına ləyaqətlə xidmət edir.

Tanınmış kimyaçı alim Rəfiqə Əlirza qızı Əliyeva indiki BDU-nun kimya fakültəsini bitirib. Azərbaycan EA Qeyri-üzvi və Fiziki Kimya İnstitutunda elmi işçi işləmiş, 1960-cı ildə aspiranturaya qəbul olunmuşdur. 1970-ci ildə namizədlik, 1998-ci ildə doktorluq dissertasiyaları müdafiə etmiş, elə həmin il də

professor elmi adı almışdır. O, hazırda BDU-nun «Analitik kimya» kafedrasının professorudur, 125-dən çox elmi əsərin, o cümlədən bir monoqrafiyanın, ali məktəblər üçün «Ekoloji kimya», «Fiziki kimyəvi analiz metodlarının nəzəri əsasları», «Analitik kimyadan praktikum» dərsliklərinin, «Ümumi ekolojiya» dərs vəsaitinin, «Kiçik kimya ensiklopediyası»nın, iki metodiki vəsaitin, 10 patentin müəllifidir. Rəfiqə xanım bir elmlər doktoru və altı elmlər namizədi hazırlamışdır.

Rəfiqə Əliyeva Dünya Azərbaycan Qadınlar Birliyinin fəxri sədridir.

Hüquq elmləri doktoru, professor, Azərbaycan EA-nın müxbir üzvü, Azərbaycanın əməkdar hüquqşünası, Azərbaycan AAK-nın iqtisadiyyat, fəlsəfə və hüquq üzrə Ekspert Şurasının sədri Məsumə Məlikova 1968-ci ildən Universitetin hüquq fakültəsinin dövlət və hüququn nəzəriyyəsi və tarixi kafedrasının müdürüdür. 150-dən çox elmi məqalənin, monoqrafiya və dərslərin müəllifi olan Məsumə xanım qədim «Avesta»dakı hüquqi və siyasi ideyaları araşdırmış, dövlət formalarının və qanunların elmi təhlilini vermişdir.

Məsumə Məlikova 1978-95-ci illərdə Azərbaycan Konstitusiyasının hazırlığı üzrə konstitusiya komissiyasının üzvü olmuşdur.

Azərbaycanın lider qadınları arasında 2000-ci ildən Ali Məhkəmənin sədri olan Südəbə Həsənovanın özünəməxsus fəaliyyəti var. Əmək fəaliyyətinə 1963-cü ildə məhkəmə iclası katibi kimi başlayan Südəbə xanım qısa zamanda vəzifə pillələri ilə irəli getmiş, liderliyini sübut etmişdir. Südəbə Həsənova 1979-1980-ci illərdə Bakı şəhər məhkəməsi rəyasət heyətinin üzvü, 1980-1987-ci illərdə Azərbaycan SSR KP MK-nın inzibati orqanlar şöbəsində təlimatçı, 1987-1995-ci illərdə Ədliyyə nazirinin birinci müavini, 1998-ci ildən 2000-ci ilə qədər Ədliyyə naziri işləmişdir.

2000-ci ildən Azərbaycan Respublikası Apelyasiya Məhkəməsinin sədri işləyən Gülzar Rzayeva bu yüksək pilləyə qədər çox zəngin bir yol keçib. Azərbaycan Dövlət Universitetinin hüquq fakültəsini bitirən Gülzar xanım Vəkillər Kollegiyasında vəkil, prokuror köməkçisi, Bakının Əzizbəyov rayonunun xalq hakimi, Əzizbəyov rayon xalq məhkəməsinin sədri, Azərbaycan Respublikası Ali Məhkəməsi sədrinin müavini olmuşdur. Gülzar xanım Rzayeva öz intellekti, prinsipliliyi, təşkilatçılığı, çıxardığı qərarlara böyük məsuliyyəti ilə nəinki çalışdığı sahədə, hətta cəmiyyət içərisində nüfuz qazanmış lider qadınlarımızdan biridir.

Texnika elmləri namizədi Məleykə Abbaszadə 1975-ci ildə Moskva Dövlət Universitetinin hesablama riyaziyyatı və kibernetika fakültəsini bitirib. EA-nın Kibernetika İnstitutunda, Müəllimləri Təkmilləşdirmə İnstitutunda şöbə müdiri, Neft və Kimya İnstitutunda aparıcı elmi işçi, «İstedad» Assosiasiyası sədrinin birinci müavini, Tələbə Qəbulu üzrə Dövlət Komissiyası sədrinin birinci müavini işləmişdir. 2000-ci ildən Tələbə Qəbulu üzrə Dövlət Komissiyasının (TQDK) sədridir.

Məleykə Abbaszadə dahi öndər Heydər Əliyevin ali təhsil almaq üçün başqa respublikalara göndərdiyi minlərlə gəncdən biridir.

O, Birləşmiş Millətlər Təşkilatının İnkişaf Proqramı ilə Azərbaycan Hökumətinin birgə «Azərbaycan Respublikasında informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının inkişafı strategiyasının hazırlanması və ilkin mərhələdə tətbiq edilməsi layihəsi»nin milli koordinatorudur.

Məleykə Abbaszadə TQDK-ya rəhbərlik etdiyi vaxtdan onun işinin ən yüksək səviyyədə və şəffaf olmasını təmin etmiş, respublikada informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının istifadəsi və inkişafının əsas təşkilatçılarından birinə çevrilmişdir. Məhz onun təşkilatçılıq məharətinin nəticəsidir ki, TQDK yalnız ali və orta ixtisas məktəblərinə qəbulu təşkil etmir, eyni

zamanda respublikanın bütün bölgələrində təhsilin inkişafı vəziyyətinin real təhlilini verir, abituriyent jurnalları, xüsusi vəsaitlər və ayrı-ayrı fənlər üzrə hər sinif üçün test kitabçaları hazırlayaraq, gələcək abituriyentlərin daha yaxşı hazırlaşmalarına şərait yaradır. Bu gün məhz Məleykə xanımın təşkilatçılıq işinin nəticəsi olaraq TQDK nəzdində qəbula düşən fənlər üzrə fəaliyyət göstərən fənn seminarları və ekspert şuraları təhsil sahəsində ən işlək və faydalı mexanizmlərdən birinə çevrilib.

Məleykə Abbaszadənin öz işinə məsuliyyətlə yanaşmasının və başqa dövlət qurumları ilə əlaqəli işin təşkili nəticəsində təhsildə uğurlar yüksələn xətt üzrə gedir. Məleykə Abbaszadə və Təhsil naziri, professor Misir Mərdanovun birgə layihələri əsasında TQDK-nın ekspert şuralarının və Təhsil Nazirliyinin Vahid Elmi Metodiki Şurasının uyğun bölmələrinin birgə işi təşkil olunmuşdur ki, bu da nəşr olunan dərsləklərin, əlavə dərs vəsaitlərinin, o cümlədən test kitabçalarının daha keyfiyyətli və az qüsurlu nəşrinə imkan vermişdir. TQDK-nın qəbulun nəticələri ilə bağlı analitik məlumatları Təhsil Nazirliyində təhsilin inkişafına aid prioritet istiqamətlərin müəyyənləşdirilməsində çox böyük rol oynayır.

M.Abbaszadənin rəhbərlik etdiyi TQDK ölkəmizdə prezident seçkilərinin keçirilməsində informasiya texnologiyalarının tətbiqini yüksək səviyyədə təşkil etməklə də çox böyük iş görmüşdür. Bu, seçkilərin nəticələrinin beynəlxalq qurumlar tərəfindən müsbət qəbul olunmasına xidmət edən əsas faktorlardan biri kimi qiymətləndirilə bilər.

Qafqazda ilk qadın pedaqoji elmlər doktoru, professor, Beynəlxalq Pedaqoji Akademiyanın həqiqi üzvü, Azərbaycanın əməkdar müəllimi Rəfiqə Mustafayeva 50 ilə yaxındır ki, təhsil sisteminə öz sözünü ləyaqətlə deyir. Bu nüfuzlu alim qadın 1984-cü ildən Mərkəzi Müəllimləri Təkmilləşdirmə İnstitutunun «Pedaqogika» kafedrasının müdürüdür. 14 kitabın, monoqrafiya və dərslə-

yin, yüzdən artıq məqalənin müəllifi olan Rəfiqə Mustafayeva Azərbaycan qadın hərəkatının ən layiqli nümayəndələrindən biridir.

Fəlsəfə elmləri namizədi, dosent Əsgərova Nigar Cərulla qızı Ü.Hacıbəyov adına Azərbaycan Dövlət Konservatoriyasını və M.V.Lomonosov adına MDU-nu bitirib. 1984-cü ildə namizədlik dissertasiyası müdafiə edib. A.Zeynallı adına Bakı Musiqi Texnikumunda müəllim, M.F.Axundov adına Azərbaycan Pedaqoji İnstitutunda dosent və xalq nəzarəti komitəsinin sədri olmuşdur. 1992-ci ildən Bülbül adına xüsusi orta musiqi məktəbinin direktorudur. Bəstəkarlar Birliyinin üzvüdür.

Nigar Cərulla qızı ABŞ, Rusiya, İran, Türkiyə, Hollandiya, Fransa, Belçika, Almaniya, Lüksemburq və s. ölkələrdə Azərbaycanı ləyaqətlə təmsil edib.

Tibb elmləri doktoru İzzət Şamxalova 1995-ci ildən 1998-ci ilədək ailə planlaşdırması üzrə milli koordinator və respublikada ilk reproduktiv sağlamlıq üzrə proqramın rəhbəri olub. 1998-ci ildən Nyu-York Elmlər Akademiyasının üzvüdür. 2002-ci ildən Məməliq və Ginekologiya üzrə Elmi Tədqiqat İnstitutunun direktorudur. 50-dən çox elmi məqalənin, iki monoqrafiyanın müəllifidir.

Tarix elmlər doktoru Nailə Vəlixanlı Azərbaycan tarix muzeyinin direktorudur.

Göründüyü kimi, müsəlman dünyasının, o cümlədən Azərbaycanın son min illik tarixində çox nüfuzlu qadın liderlər olmuşdur və onlar təkcə bir tayfanın, bir ölkənin yox, bir çox hallarda yaxın bölgələrin, bəzi hallarda dünyanın tarixi inkişafına təsir edə bilmişlər.

Özünəməxsus liderlik məharətinə malik, dünya liderliyinin ən uca zirvələrindən birində duran, bütün sahələr üçün liderlər hazırlanması işinə böyük önəm verən və onu yüksək səviyyədə təşkil edən ümummilli liderimiz Heydər Əliyevin Azərbaycanda qadın liderlərinin yaranmasında əvəzsiz xidmətləri olmuşdur.





## HEYDƏR ƏLİYEV LİDERLİYİNİN UCALIĞINI HAMIDAN ÇOX HİSS ETMİŞ ŞƏXSİ FOTOQRAF BU UCALIQDAN NƏLƏRİ DƏDİ

Ümummili liderimiz Heydər Əliyevin əziz xatirəsinə ithaf etdiyim bu kitabın tamamlandığını düşünürdüm. Kitab üçün Heydər Əliyev şəxsiyyətinin ucalığını əks etdirən fotosəkillər seçilməsi qalırdı. Bu kitabın redaktoru Firuzə Nadirlə məsləhətləşdim. Tərəddüd etmədən mərhum prezidentimiz Heydər Əliyevin şəxsi fotoqrafı Rafiq Bağırovun adını dedi. İş yerinə telefon açdım. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin baş mütəxəssisi Ələddin Vəliyev cavab verdi. Fikrimi bildirdikdə məmnunluqla razılıq verdi. 10 aprel 2004-cü il tarixdə saat 15<sup>00</sup>-də Ələddin müəllimlə görüşdüm, fikir mübadiləsi etdik. Rafiq müəllimlə də orada tanış oldum. Kompüterin yaddaşında olan 750-dən çox şəkli bir-bir nəzərdən keçirdik, kitabın məzmununa uyğun gələn şəkilləri seçdik. Həmin şəkilləri götürüb xudahafızlaşmaq istəyirdim ki, gözlərim masanın üstündəki qəzetə sataşdı. Bu, «Azərbaycan» qəzetinin 15 yanvar 2004-cü il tarixli sayı idi. «Heydər Əliyev əzəmətini tam dərk etmək üçün uzun illər lazımdır» yazısı qəzetin iki bütöv səhifəsini tutmuşdu. Bu, jurnalist İxtiyar Hüseynlinin Rafiq Bağırovla müsahibəsi idi. Rafiq müəllimdən qəzeti iki günlüyə aldım. Evə çatan kimi müsahibəni oxudum. Dünya siyasi liderliyinin ən uca zirvələrindən biri olan Heydər Əliyevlə on il müddətində hamıdan çox təmasda olan, onu duyan, hiss edən, zövqünü bilən şəxsi fotoqrafın onun ucalığına aid maraqlı fikirləri ilə tanış oldum. Aprelin 12-də Rafiq Bağırovla yenidən görüşdüm, onunla ətraflı söhbət etdik – Heydər Əliyev zirvəsini daha aydın, olduğu kimi görmək üçün. Rafiq müəllim hələ indiyədək nə oxuculara, nə televiziya tamaşaçılarna, nə də

radio dinləyicilərinə məlum olmayan bir çox vacib məqamları mənimlə bölüşdü.

Cəmi üç günlük tanışlığımıza baxmayaraq, Rafiq Bağırovun yüksək səviyyəli ziyalı, eləcə də öz peşəsinin mahir ustası, peşəkəri olduğunu özüm üçün yəqin etdim. Bir şey də mənə aydın oldu ki, Azərbaycan fotoqrafları arasında Rafiq Bağırovun lider kimi formalaşmasında Heydər Əliyev şəxsiyyətinin çox güclü təsiri olub.

Rafiq Bağırov Azərbaycan Dövlət Universitetinin filologiya fakültəsini bitirib. Uşaqlıqdan bu sənətin arxasınca düşüb. Atası Hidayət Bağırovun Azərbaycanın ən nüfuzlu jurnalistlərindən biri olması ona imkan verib ki, qəzet və jurnallarda çap olunacaq şəkillərlə oxuculardan əvvəl tanış olsun. Elə bu tanışlıqdan yaranan maraq da onu fotoqraf peşəsinə qırılmaz tellərlə bağlayıb.

Rafiq Bağırov 1993-cü ildən Azərbaycan tarixini sənədləşdirmək, elə tarixin yaddaşına yazmaqla məşğuldur. O, 60-dan çox ölkəyə səfər zamanı Heydər Əliyevi müşayiət edib, keçirilən görüşlərin ən mühüm məqamlarını, unudulmaz anlarını foto-lentlərin yaddaşına köçürüb.

Rafiq Bağırovun Heydər Əliyev haqqında qəzet müsahibəsində söylədiyi çox maraqlı fikirlərini oxuculara da çatdırmaq qərarına gəldim. Çünki bu, adi bir fotoqrafın xatirələri deyil. Hamı çox gözəl bilir ki, Heydər Əliyev şəxsiyyətinin insana o qədər güclü emosional təsiri vardı ki, hətta böyük səlahiyyət sahibləri də onunla təmasdan çəkinirdilər və bəzən nitqlərini də itirirdilər. Amma Rafiq Bağırov on ildən çox bir müddətdə Heydər Əliyevi müşayiət edib, rəsmi və qeyri-rəsmi şəraitlərdə onun emosional vəziyyətlərini lentə alıb, bu dahi liderin bioenerjisinin təsirini hiss edib, onun liderlik keyfiyyətlərini tamlığı ilə görüb. Məhz bu amili nəzərə alaraq Rafiq müəllimin şəxsi fikirlərini də oxuculara çatdırmağı lazım bildim.

«...Heydər Əliyevin foto ilə bağlı həm tələbi çox yüksək idi, həm də zövqü daim müasir və konkret idi. O, hər səfərindən, görüşündən, hətta istirahətindən sonra da çəkilən şəkillərə diqqətlə baxır, onları təhlil edir və müvafiq tövsiyyələrini verirdi. Mən ilk vaxtlar çox düşünürdüm ki, Heydər Əliyevin fotoya belə xüsusi münasibətinin səbəbi nədir? Səbəbini sonralar özüm üçün aydınlaşdırdım. Prezident həmişə şəkillərə tarixi sənəd kimi baxırdı və buna görə də onların bütün dövrlər üçün aktual, zövqlü olmasına xüsusi əhəmiyyət verirdi.

Bir məqama toxunmaq istəyirəm. İlk aylarda bir görüşdən təqribən 7-8 şəkil çəkirdim. Heydər Əliyev daim şəkillərə baxır, sonra mənə baxır, lakin heç nə demirdi. Ancaq hiss edirdim ki, prezidentin nə isə bir narazılığı var. Bir gün o, narazılığını çox kəskin formada ifadə etdi: «Rafiq, sən niyə belə az şəkil çəkirsən, bilmirsən ki, bu görüşlərin hər biri tarixi görüşdür. Bu görüşlərin hər biri tariximizdə qalacaq görüşlərdir. Ancaq sən tariximiz üçün cəmi 5-6 şəkil çəkirsən. Çəkdiklərin bu gün üçün kifayətdir, bəs sabah?» Bu irad fəaliyyətimin uğurlarına böyük təkan verdi.

Ümumiyyətlə, mən özümü Heydər Əliyevin foto sənətindəki kadri sayıram. Bəli, Heydər Əliyev mənim müəllimim idi. O, foto ilə bağlı bütün incəlikləri bilirdi və məni daim yeniliklərə - yeni yanaşmaya sövq edirdi. Bununla kifayətlənməyərək, mənim zövqümü də öz zövqünə uyğunlaşdırır, yaradıcı inkişafıma təkan verirdi.

Prezident çox həssas insan idi. Mən Heydər Əliyevi hiss edirdim. Özü də yalnız fotoobyektivimin hədəfi kimi yox...».

«Azərbaycan xalqı Heydər Əliyevin qüdrətini, onun Azərbaycana bəxş etdiyi yeni həyatın mahiyyətini hələ tam mənada dərk edə bilmirdi. Əslində, bu, mümkün də deyil. Heydər Əliyevin əzəmətini qavramaq, tam dərk etmək üçün uzun illər lazımdır.»



Rafiq Bağırov söhbət arası qeyd etdi ki, Heydər Əliyev daim jurnalistlər arasında olur, onların vəziyyətləri ilə maraqlanır, şəxsi problemlərinin həlli ilə bağlı tapşırıqlar verirdi. Xarici səfərlərə isə heç bir prezident Heydər Əliyev qədər jurnalist aparmırdı.

«...Heydər Əliyevdə yersiz heç nə yox idi.»

«...Heydər Əliyev Azərbaycanı dünyada öz nüfuzu, qətiyyəti, diplomatik qabiliyyəti sayəsində tanıtdırdı. Bəlkə də, bu fikirlər kimlərdə təəccüb yarada bilər. Ancaq 10 il ərzində Heydər Əliyevi daim müşayiət edən bir şəxs kimi tam əminliklə deyirəm ki, Azərbaycanı beynəlxalq miqyasda ilk olaraq Heydər Əliyevə görə qəbul ediblər.

1993-cü ildə Fransada ilk rəsmi səfərində olarkən istirahət zamanı şəhər gəzintisində çıxdıq. Təmasda olduğumuz fransızlardan heç biri Azərbaycanı tanımırdı. Sonrakı aylarda digər dövlətlərdə də eyni münasibəti gördük. Ancaq bir neçə ildən sonra xarici ölkələrdə həmsöhbət olduğumuz yerli sakinlər artıq Azərbaycan haqqında məlumatlı olduqlarını deyir və prezidentimizi gören kimi tanıyır, ona yaxınlaşırdılar. Heydər Əliyev hansısa bir italyalının, amerikalının, çinlinin Azərbaycan haqqında bilgiləri olmasını böyük qürur hissi ilə qarşılayırdı və bunu bizə dövlətimizin uğuru kimi göstərirdi.

Heydər Əliyev fəaliyyəti müddətində xarici dövlət və hökumət başçıları, həmçinin dünya siyasətini müəyyənləşdirən görkəmli dövlət xadimləri ilə minlərlə görüşlər keçirib. Bütün danışıqlarda təşəbbüskarlıq, söhbəti istiqamətini müəyyənləşdirmək imkanı həmişə Heydər Əliyevdə olurdu. Hamı onun təcrübəsi, nüfuzu ilə hesablaşırdı. Dünyanın fəvqəl dövlətlərinin rəhbərləri, ən nüfuzlu beynəlxalq təşkilatların başçıları ilə görüşlər indi gözlərim önündən kino lenti kimi keçir. Mən yalnız bir tarixi faktı yada salmaq istəyirəm.



2000-ci ilin sentyabr ayında prezidentin ABŞ-a rəsmi səfəri oldu. Çox məhsuldar danışıqlar, görüşlər keçirildi. Səfərin sonuna yaxın Heydər Əliyevin keçmiş prezident Corc Buş - ata ilə qeyri-rəsmi görüşü oldu. Bir məqamı yada salım ki, həmin görüşü o vaxt tam əksəriyyət riskli addım sayırdı. Çünki iki aydan sonra həmin dövlətdə prezident seçkiləri keçiriləcəkdi və Corc Buş - oğul da əsas namizədlərdən biri sayılırdı. Sosioloji sorğuların nəticələrinə görə, Albert Qor ondan yüksək səsə malik olduğundan belə hesab edirdilər ki, Heydər Əliyevin ata ilə görüşü oğula dəstək sayıla bilər və bu, A.Qorun prezident seçiləcəyi təqdirdə Azərbaycan-ABŞ münasibətlərinə zərbə vurur. Ancaq Heydər Əliyev Heydər Əliyev olmazdı ki, hər şeyi əvvəlcədən müəyyənləşdirib, belə riskə getsin.

Görüş yüksək səviyyədə baş tutdu. Corc Buş - ata şəxsi katerini özü sürərək malikanəsindən 30 km kənardə bizi qarşıladı və prezidentimizi katerində evinə apardı. Bu, həmin ölkənin praktikasında ən böyük hörmətin təzahürü sayılır. Malikanədə isə Heydər Əliyev vaxtilə Buş administrasiyasında işləmiş (onlar sonradan mövcud prezidentin administrasiyasında da yüksək vəzifələr tutdular) görkəmli dövlət xadimləri qarşıladılar. 7 saatdan artıq Buş ailəsinin qonağı olduq. Danışıqlardan sonra böyük ziyafət verildi. Səfərin uğurları çox oldu, ancaq ən böyük nailiyyəti iki aydan sonra Corc Buş - oğulun prezident seçilməsi ilə yaşadıq. Heydər Əliyevin necə böyük siyasətçi olduğunu onda da gördük.

İki ildən sonra ABŞ-a növbəti rəsmi səfərdə Heydər Əliyev Corc Buş – oğulla görüşdü. Corc Buş dövlət başçımızı qucaqlayaraq «Sizin haqqınızda atam mənə çox xoş sözlər deyib, o sizi unutmur və böyük salamlarını göndərir» - dedi.

Heydər Əliyevin nüfuzuna olan hörməti bütün xarici ölkələrdə gördüm. Bu ehtirama görə Heydər Əliyevə hər cür

istisnalar edirdilər. Məsələn, 1994-cü ilin iyun ayında Məkkəyə səfərimiz zamanı Səudiyyə Ərəbistanının kralı yalnız Heydər Əliyevə olan böyük hörmətinə görə Azərbaycan nümayəndə heyətinə Kəbənin içini ziyarət etmək icazəsi verdi.

Bəli, Heydər Əliyev bütün bağlı qapıları açmaq gücündə idi...»

Rafiq müəllim qeyd etdi ki, Heydər Əliyev olduqca səmimi idi və onunla ünsiyyətdə olanlardan da, ilk növbədə, bunu tələb edirdi.

«...Bir dəfə prezidentin göstərişini müəyyən texniki problemlər baxımından bir neçə gün gecikdirdim. Xəbər verdilər ki, Heydər Əliyev səni yanına çağırır, özü də yaman əsəbidir. Tapşırığı cəmi 10-15 dəqiqə ərzində yerinə yetirərək, prezidentin kabinetinə daxil oldum. Yaman əsəbiləşmişdi. Heç göstərişinin icrasına baxmadan əsəbi səsle soruşdu: «Tapşırığı nə vaxt yerinə yetirmisən?» Bir anlıq düşündüm ki, bağışlanılmasa çətin olan səhvə yol vermişəm və gərginliyi yumşaltmaq üçün haqiqəti gizlədə də bilərəm. Ancaq anladım ki, qarşımdakı Heydər Əliyevdir. Haqiqəti dedim: «15 dəqiqə əvvəl». Anı fikrə getdi və dedi: «Bir də səhlənkarlıq etmə, sonuncu dəfə olsun». Bu çətin söhbətdən sonra anladım ki, məni yalnız səmimiyyətim xilas etdi...»

Rafiq Bağırov Heydər Əliyevin sevincli, kədərli anlarının çox hissəsini fotolara köçürərək tariximiz üçün olduqca qiymətli illüstrasiya materialları fondu yaradıb. Onun çöhrəsində kədər və sevinc, göz yaşları olan anları da Rafiq müəllim fotoyaddaşa köçürüb. Rafiq müəllim qeyd etdi ki, Heydər Əliyev Zərifə xanımın məzarını, Şəhidlər xiyabanını ziyarət edərkən gözləri dolurdu.

Onun sevinc göz yaşları daha çox idi.

Heydər Əliyevin sevinc göz yaşlarını əks etdirən bir fotonun qəribə tarixçəsi var.





«...1997-ci ilin avqust ayının ilk günləri idi. Prezident ABŞ-da rəsmi səfərdə idi. Bill Klintonla görüşdən sonra Hyüstona gəldik. Və burada olanda şad xəbər aldıq: Heydər Əliyev növbəti dəfə baba olmuşdur. Prezident hədsiz sevinc içərisində idi. Nümayəndə heyətinin bütün üzvləri ilə görüşdü, onların təbriklərini qəbul etdi. Mən son illər ərzində Heydər Əliyevin bu qədər sevindiyinin şahidi olmamışdım. O, Bakıya dönərkən yolu üstü Londonda dayandı və yeni doğulmuş körpənin olduğu klinikaya getdi.

Prezident bu görüşə, sözün həqiqi mənasında, qaça-qaça gedirdi. Növəsini ona təqdim edəndə gözləri yaşardı və çox tən-tənəli, yüksək, bir qədər də kövrək səslə dedi: «Mən bu uşağın adını HEYDƏR qoyuram». Otaqda olan hər kəsin gözləri yaşarmışdı. Həmin anlarda çox təsirli şəkillər çəkdim. Həm də onunla fəxr edirəm ki, balaca Heydər Əliyevin ilk şəklini mən çəkmişəm.

Heydər Əliyev nəvələrinin hamısını hədsiz dərəcədə sevirdi. Ancaq sonuncu nəvəsinə – kiçik Heydərə daha çox bağlı idi, adını daşıyan bu körpənin mövcudluğu ilə daim fəxr edirdi...»

«...Heydər Əliyev yaşadığı məkanda, ətrafında həmişə milli dəyərləri əks etdirən atributlar olardı. Zuğulbadakı iqamətgahların birində mən təsadüfən səkkizgüşəli ulduzun əks olunduğunu gördüm. Baxan kimi məlum olurdu ki, ulduzun bu binada yerləşdirilməsinin bir neçə onillik tarixi var. Sonra dəqiqləşdirdim ki, həqiqətən də, Azərbaycanın tarixi atributu olan, ancaq sovet hakimiyyəti tərəfindən xatırlanması yasaq edilən səkkizgüşəli ulduz birbaşa Heydər Əliyevin iştirakı ilə ötən əsrin 70-ci illərinin sonlarında burada özünə məskən tapıb. Bu, prezidentin Azərbaycanın tarixinə, keçmişinə nə dərəcədə ehtiram göstərdiyini, əhəmiyyət verdiyini sübut edən minlərlə faktdan yalnız biridir.»

«Heydər Əliyev çox güclü insan idi, həm mahiyyətə, həm də fiziki baxımdan. Yaş fərquimiz olsa da, onunla ayaqlaşmaq, Heydər Əliyev kimi gərgin və məhsuldar iş rejiminə malik olmaq mənim üçün, eləcə də digərləri üçün olduqca çətin idi. Təsəvvürünüzə gətirin ki, hansısa bir xarici ölkəyə rəsmi səfərə gedəndə prezidentin hər gün ən azı 5 görüşü, bir rəsmi ziyafət məclisi, 2-3 çıxışı olurdu. Bütün nümayəndə heyəti yorulurdu. Ancaq Heydər Əliyev yenə də şux, gümrah, yumor hissi isə ənənəvi formada olurdu.

Yorulmadan, istirahət etmədən işləyirdi. Mən Heydər Əliyevin nə vaxt istirahət etdiyi barədə düşünəndə bu mövzu ilə bağlı bir fakt belə tapmağa çətinlik çəkirəm. Çünki bu insan, hətta bağ iqamətgahlarında olanda, ailəsi, nəvələri ilə dincələndə də yanında tanış olmaq üçün xeyli rəsmi sənədlər saxlayır, demək olar ki, hər saat məmurları ilə telefon əlaqəsi yaradır, müvafiq göstərişlərini verirdi. Zarafatla, əslində isə çox ciddi olaraq deyirdi ki, mənim üçün ən mənalı istirahət yaxşı və məhsuldar işləməkdir.

...Həyatı çox sevirdi. Heydər Əliyevin hələ gerçəkləşməmiş xeyli planları var idi, ümid edirdi ki, ömür vəfa edəcək və o, çox illər Azərbaycana xidmət göstərəcək. Mən demək olar ki, Heydər Əliyevi özüm üçün hər gün yenidən dərk edirdim, o, mənim üçün hər gün yenidən kəşf olunurdu. 2003-cü il aprelin 21-də Respublika sarayında baş verən məlum hadisədən sonra Heydər Əliyevi yenidən tanıdım. Onun həmin gün zala yenidən qayıtması və bununla da tariximizə növbəti kişilik, əzəmət nümunəsi həkk etməsi bütün vətəndaşlarımızın gözündə bu əylməzlik simfolunu bir daha ucaltdı. Ali Baş Komandanın ağrıdan, daha doğrusu, ölümdən belə qorxmadan yenidən meydana qayıtması onun əsgərinə, zabitinə ünvanladığı qeyrət nümunəsi, unudulmayacaq örnək idi.

Mən çox insanın gördüyü məqamların - aprelin 22-dən iyulun 8-dək, prezidentin tibbi müayinədən keçmək üçün Ankaraya getdiyi günə qədər nə cür işlədiyinin canlı şahidiyəm. Hamımız narahat idik, istəyirdik ki, prezident, heç olmasa, bir neçə müddətə istirahətə getsin, özünü, səhhətini qorusun. Ancaq Heydər Əliyev bu narahatlıqları müşahidə edərkən deyirdi ki, hələ tamamlanmamış işlər çoxdur, xalq məni dincəlmək üçün seçməyib, Azərbaycanın problemləri qala-qala mənim öz qayğımı çəkməyə haqqım çatmır. Belə fədakar azərbaycanlı idi Heydər Əliyev...

Iyulun 8-də Ankarada təyyarə trapından düşəndə onun şəkillərini çəkdim. Yenə də gülürüz və şux idi. Bu fotolar Heydər Əliyevin çəkilən son şəkilləri idi...»

Rafiq Bağırov Heydər Əliyevin ölümü xəbərini eşitdikdə keçirdiyi və indi də yaşadığı hissləri belə ifadə etdi: «Dekabrın 12-də prezident İlham Əliyevin Cenevrəyə səfərindən qayıdırdıq. Bu dəhşətli xəbəri mən Bakı hava limanında eşitdim. Şokdan bir müddət ayılmadım. Dünyada özümə ən yaxın həmdəm, əziz adam saydığım bir insanın itkisini qəbul edə bilmirdim. Ötən 10 il gözlərim qarşısından bir kino lenti kimi keçdi. Bu illər tək mənim Heydər Əliyev dühasına hər an yenidən heyran olduğum zaman kəsimi deyildi, bu illər, həm də Azərbaycanın inkişaf etdiyi, qüdrətləndiyi, həmçinin dünyada vətənimizin Heydər Əliyev şəxsiyyətinin timsalında qəbul etdiyi möhtəşəm bir dövr idi.

Dekabrın 15-də Azərbaycanda görünməmiş bir izdiham yarandı. Mən bu anları indi çəkdiyim şəkillərin yanında mütəmadi olaraq yenidən xatırlayıram. Azərbaycan xalqı Heydər Əliyev üçün dünya təcrübəsində az təsadüf edilən ümummilli vida mərasimi təşkil etdi.» «...Şübhəsiz ki, xalqın baş ziyarətəgahına çevrilən bu müqəddəs məkanda insan izdihamı daim – Azərbaycan durduqca davam edəcək.



Əminəm ki, Heydər Əliyev zaman keçdikcə öz həqiqi qiymətini tam alacaq, illər ötdükcə ümummilli liderimizə bəslənən ehtiram, minnətdarlıq artacaq və bu böyük şəxsiyyət bizim üçün daha qiymətli olacaq. Transmilli layihələr reallaşdıqca, ümummilli problemlərimiz həll edildikcə, əhalinin sosial durumu yaxşılaşdıqca, bir sözlə, Heydər Əliyev siyasi kursunu layiqincə davam etdirən cənab İlham Əliyev hər yeni nailiyyət qazandıqca Azərbaycan xalqının öz əbədi liderinə bəslədiyi məhəbbət də möhkəmlənəcək.

...Mən Heydər Əliyevi indi də çəkirəm, ancaq göz yaşları ilə, özü də Fəxri Xiyabanda. Sevimli xalqı, dostları, ailəsi və bir də adını daşıyan Heydər Əliyev yenə də ümummilli liderimizin qarşısında ehtiramlarını nümayiş etdirirlər. Bu həssas anları çəkəndə, sanki yenə də canlı Heydər Əliyevi fotonun yaddaşına köçürürəm.

Əslində, Heydər Əliyev mənim üçün həmişə canlıdır...»

Rafiq Bağırovdan müsahibə almaqla çox xeyirxah iş görmüş jurnalist İxtiyar Hüseynlinin «Azərbaycan» qəzetində həmin müsahibənin sonunda yazdıqları da bu kitabın müəllifinin fikri ilə həmahəng olduğundan onu da oxuculara təqdim etməyi vacib saydım:

«Bu, bütün ömrünü Azərbaycana fəda etmiş Heydər Əliyevə həyatının cəmi 10 ilini bağlamış bir insanın bitib-tükənməz xatirələrinin kiçik fraqmentləri idi. Azərbaycan tarixinin ən qiymətli foto sənəməsini yaratmış Rafiq Bağırov üçün Heydər Əliyev barəsində danışmaq olduqca çətindir. Dediynə görə, indiyədək sentimentallıqdan nə qədər uzaq olsa da, son aylarda çox dəyişib, yaman kövrək olub. Heydər Əliyev barədə düşünərkən isə göz yaşlarını daim təbəssüm müşayiət edir. Zətan, Rafiq Bağırovun bu hissləri digər azərbaycanlıların duyduqlarından nə ilə fərqlənir ki? Heydər Əliyev itkisi göz yaşı, işıqlı



xatirəsi isə təbəssüm anılır, axı, dahilər qəlblərdə məhz bu cür yaşayırlar.

1993-cü ilin iyulu və 2003-cü ilin 8 iyulu...

Bu zaman kəsiyini əhatə edən bir milyondan artıq foto və sadə bir fotoqrafın dünyanın Ən Böyük Azərbaycanlısı barədə əbədiyaşar xatirələri...

Və bir də «Heydər Əliyev mənim həyatımda...» ifadəsi ilə başlayan sonsuz cümlələr...

Prezidentin şəxsi fotoqrafının iş otağında bu müsbət aurası milyonlarla azərbaycanlının qəlbində yaşayan xoş xatirələrə necə də bənzəyir...»

Bu fikirlərin müəllifinə və onun fikirlərinin özünə böyük saygımı bildirərək bəzi əlavələrimi etmək istərdim. Rafiq Bağırov adi fotoqraf deyil. O, Heydər Əliyev liderliyindən faydalanıb, günbəgün inkişaf edib, 10 il, istənilən hər bir kəsdən daha çox zaman kəsiyində Heydər Əliyevin müsbət enerjisini hiss edib, duyub. 10 ildə prezidentin həyatı ilə, onun tarixi missiyası ilə bağlı bir milyondan artıq foto çəkmək və Heydər Əliyev kimi dahi bir şəxsiyyətin həmin fotolar haqqında müsbət rəyini almaq «adi fotoqraf» anlayışına sığmır.

Digər bir məqam kimi onu da qeyd etmək istərdim ki, Heydər Əliyev dünyanın sevilən liderlərindən biri idi və onun ölümünə təkcə azərbaycanlılar yox, dünyanın onlarla ölkəsinin vətəndaşları, dahi liderləri kədərləndi, ağladı. Amma bu ağular içində ən «böyüyü» həmişə bütöv görmək istədiyi, bu yolda çox işlər gördüyü Böyük Turanın ağısı idi. Məhz buna görə də kitabın əvvəlində verdiyim söz düzümlərimin birində o böyük Turana xitabən «Ağla Heydərini, Turanı, mənim!» yazmışdım.

Heydər Əliyev dünyası elə böyük dünyadır ki, onun özünün xalqımıza tanıtdığı İmaməddin Nəsiminin «Məndə sığar iki cah, mən bu cahana sığmazam» sözlərinə uyğun gəlir. Heydər

Əliyev böyük dünyasını duymaq, qavramaq, olduğu kimi əxz etmək çətin olsa da, mümkündür və şərəflidir. Sadəcə, bu, Heydər Əliyev dünyasını duymaq, onun mənəvi atmosferinə daxil olmaq, elə o dünyanın mənəvi atmosferində ola-ola onu təhlil etmək, sonra təhlilin nəticələrini ümumiləşdirmək və bu zəngin dünyadan özünün gücün çatan qədər faydalı nə varsa götürmək. Sadəcə, desəm də bu, bir o qədər də asan deyil. Bunun üçün, ilk növbədə, Vətən sevgisi, qurub-yaratmaq istəyi, yuxusuz gecələr, geniş düşüncə tərzii, müqayisə etmək məharəti, ucalığı görmək qabiliyyəti, zərgər dəqiqliyi lazımdır. Əgər hansınızda bu qeyd etdiyim keyfiyyətlər varsa, iki cahana sığmaz Heydər Əliyev dünyasını dərk etmək uğrunda yolunuz açıq olsun. Amma çox istərdim ki, Heydər Əliyev dünyasını olduğu kimi dərk edənlərin sayı təkcə Azərbaycanda, Böyük Turanda yox, bütün dünyada çox olsun!

«Allah – Heydər Əliyev – Təbiət» üçlüyünün vəhdəti qarşısında bütün həyatım boyu səcdə qılacağıma vicdanım qarşısında And içirəm. Nə üçün? Ona görə ki, Allah böyük dünyamıza Heydər Əliyev böyüklüyünü bəxş etdi. Ona görə ki, Heydər Əliyev öz xalqına, Böyük Turana, bütövlükdə bəşəriyyətə başucalığı gətirdi. Ona görə ki, Təbiət həmişə Heydər Əliyevin ucalığını görmək üçün insanlara imkan yaratdı, təkcə küləyin istiqamətini dəyişməklə onu namərd silahının nişangahından xilas etdi, küləklər şəhəri olan Bakıda 13.12.2003 – 20.12.2003-cü ildə yeddi gün Azərbaycana günəşli günlər bəxş edərək türk dünyasının sönməz günəşi olan Heydər Əliyevə dünyanın sonsuz ehtiramı üçün şərait yaratdı, yalnız 20.12.2003-cü ildə saat 1900-dan sonra təbiət də ağladı, milyonlarla insanın göz yaşlarına mavi səmanın ən uca nöqtələrindən pak, təmiz göz yaşlarını qatdı.

Yerin behişt, qəbrin nurla dolsun, ruhun şad olsun, əziz və böyük ÖNDƏR!!!





**YAŞA, AZƏRBAYCANIM!**

Oddan yaranmışıq, od oğluyuq biz,  
Alovda bərkiyib polad qəlbimiz.  
Oddur həyatımız, həm iradəmiz,  
Yaşa odlar yurdu Azərbaycanım!

Hürufi dünyalı Nəimi sənin,  
Dərisi soyulan Nəsimi sənin.  
Yolunda can verdi şəhidlər sənin,  
Yaşa odlar yurdu Azərbaycanım!

Nizamin dünyanın söz Allahıdır,  
Füzulin qəzəlin öz Allahıdır.  
Xanın bu dünyanın səs Allahıdır,  
Yaşa odlar yurdu Azərbaycanım!

Qayada gül-çiçək bitirən də sən,  
Cəlili, Sabiri yetirən də sən.  
Vurğunun şerində uçalan Vətən,  
Yaşa odlar yurdu Azərbaycanım!

Ulu babamızdır qədim şumerlər,  
Döyüş tarixindir qırpaq ərənlər.  
Vaqif sevir səni dünyalar qədər,  
Yaşa odlar yurdu Azərbaycanım!

*Vaqif Məhərrəm oğlu Abbasov*

**BİOQRAFİK MƏLUMAT**

Abbasov Vaqif Məhərrəm oğlu 1952-ci il oktyabrın 5-də anadan olub. 1973-cü ildə Azərbaycan Dövlət Pedaqoji İnstitutunun kimya fakültəsini fərqlənmə diplomu ilə bitirib. 1973-cü ildən indiyə qədər Milli Elmlər Akademiyasının akademik Y.H.Məmmədaliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutunda işləyir. 1978-ci ildə namizədlik, 1991-ci ildə doktorluq dissertasiyaları müdafiə edib, 1992-ci ildə professor elmi adını alıb, 2001-ci ildə Milli Elmlər Akademiyasının müxbir üzvü seçilib. 180 elmi əsərin, o cümlədən üç monoqrafiyanın, ümumtəhsil məktəbləri üçün ilk milli kimya dərslərinin, doqquz əlavə dərs vəsaitinin, ali məktəblər üçün yeddi dərsləyin müəllifidir.

2003-cü ildə «Bioloji varlıqdan şəxsiyyətə ucalmaq yolu. Müdrik kəlamlar» kitabı nəşr olunub.

V.M.Abbasov hazırda akademik Y.H.Məmmədaliyev adına Neft Kimya Prosesləri İnstitutunda laboratoriya müdiri, məktəblilərin kimya üzrə olimpiadasının respublika turunu keçirən münəfiqlər heyətinin sədri, TQDK nəzdində kimyadan seminarın və ekspert şurasının sədri, Təhsil Nazirliyinin Vahid Elmi Metodiki Şurasının kimya bölməsinin sədri, Azərbaycan Prezidenti yanında AAK-ın kimya üzrə ekspert şurasının sədr müavini, «Korroziyadan mühafizə» cəmiyyətinin vitse-prezidenti, «Neft Kimyası və Neft Emalı Prosesləri» jurnalının baş redaktorunun müavini, «Kimya məktəbdə» jurnalının baş redaktorudur.

SSRİ Xalq Təsərrüfatı Nailiyyətləri Sərgisinin gümüş medalı, SSRİ-nin qabaqcıl ixtiraçısı döş nişanı, SSRİ Kimya Sənayesi Nazirliyinin Fəxri Fərmanı ilə təltif olunub. Akademik Y.H.Məmmədaliyev adına mükafata layiq görülüb.

## İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT

1. Bakı Dövlət Universitetinin dünyaşöhrətli məzunu. Bakı, «Universitet» nəşriyyatı, 2001. -229 s.
2. Nigar Cərulla qızı. Fəlsəfi bədii fikir tarixində şəxsiyyət konsepsiyası. Bakı, «Günəş» nəşriyyatı, 2000. -381 s.
3. V.M.Abbasov. Bioloji varlıqdan şəxsiyyətə ucalmaq yolu. Müdrik kəlamlar. Bakı. Qamma servis. 2003. -271 s.
4. «Azərbaycan» qəzeti, 15 yanvar 2004-cü il. s.4-5.
5. Психология лидерства: Хрестоматия/Сост. К.В.Сельченко. Мн.: Харвест, 2004. -368 с.
6. Флипп Макчро. Стратегии жизни. Технологии личной эффективности. Москва. Good books. 2002. -399 с.
7. Ричард Стори. Искусство убеждать. Москва. ЭКСМО. 2003. -333 с.
8. Роберт Дилтс. НЛП: новыки эффективного лидерства. Москва. Питер. 2003. -223 с.
9. Анатолий Уткин. Теодер Рузвельт. Москва. «ЭКСМО» «АЛГОРИТМ». 2003. -620 с.
10. Джон Темпилтон. Всемирные законы жизни. Москва. «АСТ». 2003. -620 с.
11. Томас Дж. Нефф, Джеумс М. Ситрин. Уроки лидеров. Москва «АСТ». 2003. -492 с.
12. Уесс Роберт. Секреты лидерства гунна Атиллы. Москва. «Издательский дом Эт Сетера Паблшинг». 2003. -128 с.
13. Игор Вагин Антонина Глушай. Поднимись над толпой: Тренинг лидерства. Санкт-Петербург. «Питер». 2002. -188 с.

14. Джим Кэмп. Сначала скажите «нет». Москва. Good books. 2003. -269 с.
15. Девид Дж. Шварц. Искусство мыслить масштабно. Минск. Попурри. 2001. -303 с.
16. Артур Блох. Законы Мерфи. Минск. Попурри. 2003. -238 с.
17. Стратегия успеха. Как переуспеть в жизни и бизнесе. Редактор М.П.Немченко. Екатеринбург. «Литур». 2001. -736 с.
18. Джон Максвелл. 21 неопровержимый закон лидерства. Минск. Попурри. 2002. -287 с.
19. Ларри Стаун. Лидерство от загадок к практике. Москва. Good books. 2002. -319 с.
20. Д.К.Самин. Сто великих ученых. Москва. «Вече». 2000. -590 с.
21. 100 пророчеств Магомета. Автор-составитель В.В.Петров. Минск. Современный литератор. 2003. -95 с.
22. Майкл Х.Харт. 100 великих людей. Москва. «Вече». 2000. -543 с.
23. Г.С.Бей. Судба мира том III Синяя книга. Баку. «Элм». 2002. -358 с.
24. Роберт Грин. 48 законов власти. Москва. Рипол классик. 2003. -572 с.
25. Мамедова Ф.Д., Гаджиева У.Ш., Алиева М.М., Ордуханова Ф.Ш., Азимов А.Б., Ахундов А.Б., Фараджева Ф.Ф., Абасзаде Н.Д., Ибрагимова Э.М., Гаджиева Э.Н., Сулейманова Г.М. Гендер: история, общество, культура. Баку. 2002. -494 с.
26. Артур Блох. Закон Мерфи. Минск. Попурри. 2003. -221 с.
27. Артур Блох. Закон Мерфи на каждый день. Минск. Попурри. 2003. -190 с.
28. Эликсир жизни. Мудрость тысячелетий. Составитель А.Е.Мачехин. Москва, «ОЛМА-ПРЕСС». 2002. -738 с.

29. В поисках смысла. Мудрость тысячелетий. Составитель А.Е.Мачехин. Москва, «ОЛМА-ПРЕСС». 2002. -912 с.
30. Мудрость идиотов. Суфийские обучающие истории, обработанные и дополненные Идрисом Шахом. Москва. Издательство торговый дом ГРАНД. 2002. -429 с.
31. Великие мысли великих людей. Мудрость тысячелетий. А.П.Кондрашов, И.И.Комарова. Москва. Издательский дом РИПОЛ КЛАССИК. 2002. -1213 с.
32. Эрих фон Деникен. По следам всемогущих. Там, где наука бессильна. М., изд.-во Эксмо, 2003. -192с.
33. Р.Джонсон. 40 Упражнений тренинга НЛП. Москва, «КСП+», 2001. -371 с.
34. Дейл Карнеги. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. Как перестать беспокоиться и начать жизнь. Екатеринбург. У-Фактория, 2004. -774 с.
35. Роберт Грин. Искусство обольщения для достижения власти. Москва, Рипол классик, 2004. -607 с.

## KİTABIN İÇİNDƏKİLƏR

Ulu Heydər, qalx ayağa, oyan, dur! . . . . .	5
Ağla Heydərini, Turanı, ağla! . . . . .	7
Ön söz . . . . .	9
Müəllifdən . . . . .	12
Giriş . . . . .	16
Rəhbərin liderliyə ucalmasının əsas addımları . . . . .	122
Liderlik piramidası. . . . .	127
Müdrüklük liderin beynidir. . . . .	133
Liderin mahiyyəti dəyərlərlə ölçülür . . . . .	135
Liderlik üçün şərait vacib amildir . . . . .	137
Hun, Atıların liderlik sirləri. . . . .	142
Müsəlman dünyasında qadın liderliyi tarixindən . . . . .	155
Heydər Əliyev liderliyinin ucalığını hamıdan çox hiss etmiş şəxsi fotoqraf bu gün ucalıqdan nələri dedi . . . . .	184
Yaşa Azərbaycanım! . . . . .	196
Bioqrafik məlumat. . . . .	197
İstifadə olunmuş ədəbiyyat . . . . .	198





Bədii və texniki redaktoru *Abdulla Ələkbərov*

Kompüterçi-dizaynerlər: *Səbinə Məmmədova, Aqil Əmrahov,*  
*Zaur Ağamaliyev*

Korrektorlar: *Sevinc Hacıyeva, Gültəkin İsayeva*

Çapa imzalanmış 23.04.2004. Kağız formatı 70x90 1/16.

Ofset kağızı. Fiziki çap vərəqi 12,75+2,0 yap. şəkil.

Sifariş 32. Tiraj 1000. Qiyməti müqavilə ilə.

Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyinin «Təhsil» nəşriyyatı.  
Bakı, 370073, Şəhriyar küçəsi, 6.

*Abbasov Vaqif Məhərrəm oğlu*  
**LİDERLİK FƏLSƏFƏSİ**  
Bakı, «Təhsil», 2004

AR 2004  
1843  
1510



TØHSIL

404