

UOT 338.012

## AQRAR MÜƏSSİSƏLƏRİN FƏALİYYƏTİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN STRATEJİ MƏQSƏD VƏ VƏZİFƏLƏRİ

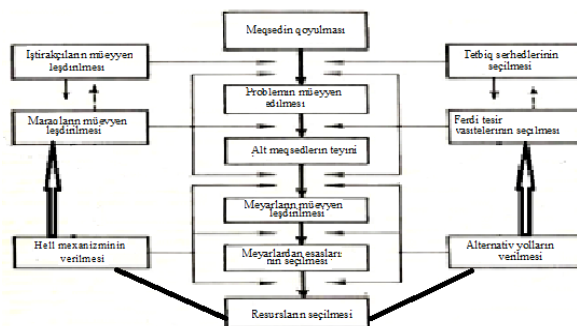
N.Q.HACIYEVA  
Bakı Dövlət Universitetinin

Respublikada gedən sosial-iqtisadi dəyişikliklər idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilərək dəyişən şəraitə uyğun bir sistemə çevrilməsini tələb edir. Məqalədə aqrar müəssisələrin fəaliyyətinə təsir edən amillər, idarəetmə sistemi ilə idarə edilən sistemin qarşılıqlı əlaqəsi, aqrar sahənin idarəedilməsi modelində dəyişikliklərin aparılması zəruriliyi, idarəetmə mexanizmlərinin və onların idarəedilən obyektə təsiri, müxtəlif səviyyədə idarə edən subyektlərin qarşılıqlı fəaliyyətinin daha səmərəli yollarının tapılması tələbi qarşıya qoyulur. Aqrar müəssisələrin fəaliyyətinin məqsədləri, alt məqsədləri, digər sistemlərlə əlaqələri, onların dövlət tərəfindən idarə edilməsi zamanı vəzifələr təhlil edilmişdir. Aqrar fəaliyyətin tənzimlənməsi ilə bağlı dəyişikliklərin aparılması zəruriliyi, qərarların qəbulunda müxtəlif səviyyənin idarəedənlərinin iştirakı dərəcəsi, aqrar idarəetmə sisteminin müxtəlif strukturlarında mövcud münasibət və əlaqələrin müəkkəbliyi, idarəetmədə ortaya çıxan nöqsanlar müəyyən edilmişdir. Tədqiqat prosesində Azərbaycanın aqrar sahəsində məqsədlərin məcmusu və prioritetlər verilmişdir. Milli inkişafa xidmət edəcək aqrar idarəetmə mexanizmlərini optimallaşdırılması, müəssisələrin inkişaf prioritetlərinin müəyyən edilməsi, vəzifələrin dəyişən tələblərə uyğunlaşdırılması tədqiqatın əsas istiqamətlərindəndir. Məqalədə müqayisəli təhlil, məntiqi ümumiləşdirmə və qruplaşdırma metodlarından istifadə edilmişdir. Tədqiqat nəticəsində aqrar sahədə idarəetmənin effektivliyin artırılması üzrə tövsiyələr irəli sürülmüşdür.

**Açar sözlər:** aqrar sahə, amillər, islahat, idarəetmə, məqsəd, vəzifə, mexanizm

**A**qrar müəssisələrin fəaliyyətinin idarə edilməsinə strateji yanaşmanın zəruriliyi. İqtisadi təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyəti zamanı qarşıya qoyulan ali məqsəd gəlirin, itkisizliyin (zərərsiz fəaliyyətin) və ya təhlükəsizliyin əldə edilməsidir. Bu, 3 əsas vəziyyəti: kritik, sabit və inkişaf vəziyyətlərini nəzərə almağı tələb edir. Bunlar müasir milli iqtisadiyyatın bütün sektorlarına aid müəssisə və təşkilatlar üçün önəmlidir. Ancaq aqrar sahənin müəssisələri xüsusi bir vəziyyətlə üzləşir ki, bu da bazarın qeyri-müəyyənliklərindən əlavə kənar təsir kimi qiymətləndirilən və təsiri yüksək olan amillərin qatılmasıdır. Aqrar sahənin qeyri-sabit hava və iqlim şəraitindən, həmçinin, sənaye maşın və digər maddi vasitələrindən asılılığı, bazar şərtlərinin və qeyri-sabit konyunkturının vəhdətində ilkin vəziyyəti və son nəticəni dəyişə bilər. Belə ki, qəbul edilən səhv qərar nəticəsində itkilərin aradan qaldırılması bəzən daha uzun müddət (məsələn, seçim zamanı qəbul edilmiş səhv qərar bütün mövsüm boyu zərərin aradan qaldırılmasını) tələb edir. Müasir şəraitdə aqrar sahədə yüksək məhsuldarlığı bərpa etmək və davamlı inkişafı təmin etmək ölkə daxilində prioritet vəzifələrdəndir. Nəzərə alaq ki, aqrar sahə müəssisələrinin islahatlar zamanı ən çox üzləşdiyi problem bu sahədə qeyri-formal idarəetmə nəticəsində baş verən səhvlərdir. Yəni söhbət ekspertlərin təcrübəsi, intuisiyası və rəyi kimi subyektiv əsaslı idarəetmə metodlarının tətbiqi zamanı baş verməsi ehtimal olunan səhvlərdən gedir. Bunun baş verməməsi üçün sistemli təhlil zamanı

proqnozlaşdırma və idarəetmə metodlarının müxtəlif kombinasiyasının istifadəsi geniş tətbiq oluna bilər. Nəticədə sistemli təhlil zamanı idarəetmənin formal və qeyri-formal mərhələlərinin birlikdə tətbiq edilməsi müsbət nəticə vermiş olur. Beləliklə, ali məqsədə nail olmaq üçün aqrar sahə müəssisələrinin istehsal fəaliyyətini təhlil etmək və məhsuldarlığının amillərlə - müxtəlif xərclər, resurslar, istifadə olunan texnologiyanın xüsusiyyətləri, istehsalın təbii və iqtisadi şəraiti və digər bu kimi amillərlə əlaqələrini əks etdirən analoq modelinin qurulması üsullarını seçmək lazımdır. Bunun üçün ilk növbədə sxem 1-də təklif etdiyimiz alqoritm üzrə məqsədin qoyulması və ardıcılığın gözlənilməsi təmin edilməlidir.



Sxem 1. Məqsədin qoyulması zamanı idarəetmənin formal və qeyri-formal mərhələlərinin birlikdə tətbiq edilməsi

İdarəetmənin predmetinin geniş olması baxımından aqrar sahənin idarə edilməsi dedikdə, aqrar sahənin xüsusiyyətlərinə əsaslanaraq istehsalın idarə edilməsi, kənd idarəçiliyi, xərclərin idarə edilməsi,

mənfəətin idarə edilməsi, maşın və traktor parklarının, heyvan sürülərinin idarə edilməsi, investisiyaların idarə edilməsi, risklərin idarə edilməsi, rəqabət qabiliyyətinin idarə edilməsi, marketinq üzrə idarəçilik, innovasiyaların idarə edilməsi, dəyişiklik idarə edilməsi və s. nəzərə alınır. Ancaq idarəetmə bir neçə mərhələ üzrə aparılır ki, bu da idarəetmədə müəyyən ardıcılığın gözlənilməsi üçündür. İlk mərhələdə strategiyanın və idarəetmə taktikasının işlənilib hazırlanması, normativlər, məlumat kitabçaları, metodiki göstərişlər, texniki və informasiya təminatı, idarəetmə metodlarının seçilməsi üzrə qaydalar, layihələrin siyahısı və s. bu kimi idarəetməyə xas olan və idarəetmə prosedurunda istifadəsi bəzi hallarda mütləq hesab edilən tədbirlər görülməlidir. İkinci mərhələdə idarə edilən sistemin fəaliyyətinin monitorinqi aparılmalı, hesablılıq məsələləri, onların müddəti, sənədlərin zəruriliyi və prosedur ardıcılığı təhlil edilməli, idarəetmənin rəasional metod və vasitələri seçilməli, qərar qəbulu üzrə ən qısa, lakin təhlükəsiz prosedur yolları tapılmalıdır. Üçüncü mərhələ idarəetmə qərarlarının qəbulunda son vacib mərhələ olmaqla istehsal-maliyyə, nəzarət proseslərinin, mövcud idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin, rəasionallığının qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur.

**2. Aqrar müəssisələrin fəaliyyətinin idarə edilməsinin strateji məqsədi.** İdarəetmənin strateji məqsədi kimi bir çox alimlər təsərrüfat dövriyyəsinə maksimum resursların cəlb edilməsini və aqrar istehsalın səmərəliliyinin artırılması çərçivəsində maksimal nəticələrin göstərilməsini, aqrar sahədə fəaliyyət göstərən istehsalçıların iqtisadi maraqlarının və kənd ərazilərinin davamlı inkişafının təmin edilməsini qeyd edirlər [8]. Belə yanaşma inkişafın ərazi və sahə modellərinin istifadəsinin balanslaşdırılmasına və aqrar potensialın daha təkamil idarə edilməsinə nail olmağın mümkünlüyünü irəli sürsə də, dünyada baş verən iqlim, resursların (torpaq və su) keyfiyyət dəyişikliyi, ETT nailiyyətlərinin tətbiqi heç də resursların maksimum deyil, səmərəli istifadəsinə zəruri edir. Bu səbəbdən strateji məqsəd kimi aqrar potensialın açılmasında resursların istifadəsi ilə paralel mövcud və yaradıla biləcək imkanların da nəzərə alınması əsasında inkişafın təmin edilməsi olmalıdır.

Aqrar sahənin idarə edilməsi müəyyən mühitin, əsasın da xarici mühitin tərkibində aparılır ki, bu da həm idarə edilən obyekt, həm də idarə edən subyekt üçün eyni olur. Bu zaman əsas problemlərdən biri kimi xarici mühit və idarəetmə obyektinin sərhədlərinin müəyyən edilməsində yaranan çətinliklərin ortaya çıxmasıdır. Belə ki, idarə edən sistem olaraq idarə edilən obyektə təsir göstərə bilər. Lakin xarici mühitə onun təsir göstərmə imkanı olmaya da bilər. Yəni, sistem kimi idarə edən idarə olunanı nəzarətdə saxlayıb, onun fəaliyyətini tənzimləyə bilsə də, obyektə əhatə edən xarici mühitə təsir göstərmək iqtidarında olmaya da bilər. Xarici mühitə təsir etmə

imkansızlığı idarəetmə qərarlarında korrektlərin edilməsini zəruri edir. Bu isə daxili və xarici mühit amillərinin daim nəzarətdə saxlanmasını tələb edir.

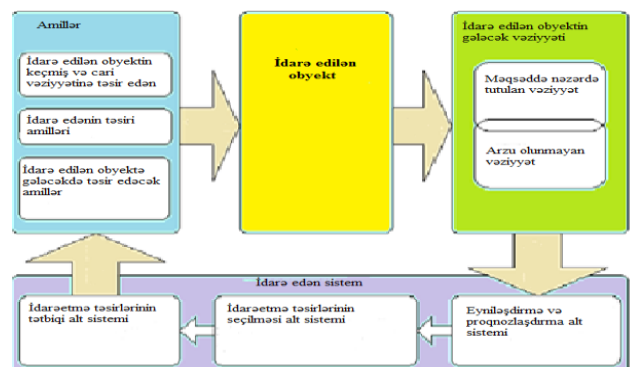
Təhlil prosesində sabit vəziyyət sifiri, kritik vəziyyət mənfəi, inkişaf vəziyyəti isə müsbət göstəricilər kimi götürülürsə, onda idarəetmə bu göstəricilərə əsasən gələcək addımların trayektoriyasını və ardıcılığını təmin edəcək bir ssenarinin formalaşdırılmasını tələb edir. Bu zaman alt məqsədlər aşağıdakılardan ibarət olur:

1. Sabit vəziyyət üçün xarakterik hal müəssisənin hazırkı göstəricilərini və bazardakı vəziyyətini qoruyub saxlamaqdır. Bunun üçün proqnozlaşdırılan göstəricilər faktiki göstəricilərdən kənarlaşmamalı və xarici mühit amillərinin təsiri minimum olmalıdır. Halbuki, real vəziyyətdə aqrar sahə xarici mühit amillərindən (məsələn, təbii-iqlim şəraitindən) çox asılı bir iqtisadi sistem olmasına baxmayaraq bu amillərin təsiri nəzərə alınaraq mümkün qədər tənzimlənməsi üçün daha kiçik məqsədlər (məsələn, iqlim şəraiti uyğun olmayan ərazilərdə xüsusi texnologiyalar vasitəsilə iqlim göstəricilərinin əldə olunması, xüsusi sortların yetişdirilməsi və s.) seçilir.

2. Kritik vəziyyətdə müəssisənin faktiki göstəricilərinin proqnozlaşdırılan göstəricilərdən mənfəi mənada fərqli olması və fəaliyyəti üçün təhlükə yarandığı haldır. Müəssisənin əsas məqsədi bazarda sağ qalmağa çalışmaqdır. Bunun üçün xarici mühit amillərinin maksimum təsiri daxili mühitdə düzgün qəbul edilən idarəetmə qərarları hesabına azaldıla bilər.

3. İnkişaf vəziyyəti müəssisənin faktiki göstəricilərinin proqnozlaşdırılan göstəricilərdən yüksək olması və fəaliyyətində inkişaf üçün imkanların yarandığı vəziyyətdir. Bu artımın inkişafa xidmət etməsi üçün idarəetmə qərarları daha uzun müddətli proqnoz və planların işlənilib hazırlanmasına, trayektoriyasının seçilməsinə istiqamətlənir.

Beləliklə, idarə edilən obyektə idarə edən sistem arasında əlaqə təsir amillərinin və gələcək vəziyyətin nəzərə alınması üzərində qurulur ki, bunu da biz aşağıdakı sxem 2-də göstərməyə çalışmışıq.



Sxem 2. İdarə edən sistemlə idarə olunan obyekt arasında əlaqə

**3. Aqrar müəssisələrin fəaliyyətinin idarə edilməsinin vəzifələri və praktikada mövcud olan problemlər.** Ali məqsədin həyata keçirilməsi üçün bir sıra vəzifələrin müəyyənləşdirilməsi idarəetmə prosesində qarşıya qoyulan növbəti işlərdəndir. Bu vəzifələr qismində aşağıdakılar çıxış edə bilər:

– Maddi-texniki, elmi-texnoloji, maliyyə-iqtisad, sosial bazanın formalaşdırılması;

– İqtisadi artıma həm kəmiyyət, həm də keyfiyyət baxımından nail olmaq üçün normativlərin təyini;

– İdarəetmə prosesində yalnız idarə edilən obyektin bütöv fəaliyyəti deyil, həm də idarəetmə prosesinin ayrı-ayrı hissələrinin qarşılıqlı təsiri səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi və idarəetmə prosesində adaptiv idarəetmə mexanizmlərinə xüsusi diqqətin ayrılması və s.

Bir çox alimlər vəzifələrin özlərinin qruplaşdırılmasını təklif edirlər. Məsələn, M.V.Beşçastnaya [2] idarəetmə obyektlərinin seçilməsini, bir tərəfdən, nəzarət funksiyalarının istiqaməti, digər tərəfdən isə tətbiq olunan vəzifələrin xüsusiyyətləri ilə müəyyənləşdirilməsi ilə əlaqələndirir. O, aşağıdakı idarəetmə vəzifələri qruplarını təqdim etməyi təklif edir:

1) Konkret sosial iqtisadi sistemin tələblərinin həyata keçirilməsi ilə bağlı problemlərin həllinə yönəldilmiş və idarəetmə funksiyalarının yaranmasını şərtləndirən vəzifələr;

2) İdarəetmə sisteminin təşkili ilə bağlı olub onun sabit, etibarlı və dayanıqlı inkişafına yönəldilən, səmərəli strukturunun formalaşmasına və universal fəaliyyət növünün əks edilməsinə yönəldilən vəzifələr;

3) İdarəetmə fəaliyyətinin daxili təşkilinin texnologiyası ilə bağlı olub idarəetmə obyektlərinin əsas tələblərinin təmininə yönəldilən idarəetmə aparatının cəhdlərini əks etdirən vəzifələr.

Aqrar sahə özünə məxsus xüsusiyyətlərə malik olmaqla digər sahələrdən aşağıdakı xüsusiyyətlərinə görə fərqlənir: əsas istehsal vasitəsi məhdud əraziyə malik torpaqdır, əmək alətləri torpağın üzərində yerini dəyişir, əməyin predmeti isə torpaq, bitki yerdəyişməyə məruz qalmır, istehsal vasitələri canlı orqanizmlərdir, yəni bitkilər və heyvanlardır, iş dövrü ilə istehsal dövrü üst-üstə düşür. Bu səbəbdən aqrar sahənin idarə edilməsi dövlət tərəfindən həyata keçirilməklə sahənin özünə məxsusluğu nəzərə alınır və idarəetmə fəaliyyətinin səmərəliliyinin maksimum olması nəzərdə tutulur.

Aqrar sahənin idarə edilməsinin səmərəliliyinin yüksək olması üçün idarəetmə sisteminin bütün subyektlərinin qarşılıqlı fəaliyyətinin uzlaşdırılması və onların məqsədlərinin idarəetmə sərəjələrinin müəyyənləşdirilməsi lazımdır. Bu zaman idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin artırılması üçün idarəetmə prosesinin informasiyalaşdırılması və informasiya texnologiyalarından aqrar sahənin idarə edilməsində konkret idarəetmə qərarlarının həyata keçirilməsi

üçün istifadə olunması, informasiya bazalarının formalaşdırılması mühüm rol oynayır. “Aqrar sahədə idarəetmənin təkmilləşdirilməsi və institusional islahatların sürətləndirilməsi ilə bağlı tədbirlər haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2014-cü il 16 aprel tarixli 152 nömrəli fərmanının 6.3-cü bəndinin icrasına uyğun olaraq aqrar sahədə “Elektron kənd təsərrüfatı” İnformasiya Sisteminin təşkili, fəaliyyəti və bu sistemin digər dövlət informasiya sistemləri və ehtiyatları ilə inteqrasiyası məsələlərinin tənzimlənməsi məqsədilə Nazirlər Kabinetinin 30 dekabr 2014-cü il tarixli 408 nömrəli qərarı ilə “Elektron kənd təsərrüfatı” İnformasiya Sistemindən istifadə Qaydaları” təsdiq edilmişdir. Hazırda dövlət ehtiyatlarının iqtisadi qiymətləndirilməsi və onlardan istifadənin uçotunun əsasını təşkil edən torpaq və digər kadastr növlərinin yaradılması və aparılması problemi öz aktuallığı ilə seçilir. Məlumdur ki, bu qəbildən olan işlərin yerinə yetirilməsində coğrafi informasiya texnologiyalarından, ərazilərin vəziyyətinin qiymətləndirilməsində peyk texnologiyaları, lazer skanlaşdırma və rəqəmli metodlardan istifadəyə əsaslanan məsafədən zondlamanın tətbiqi ən yaxşı vəsaitlərdəndir. Mövcud tədqiqat sisteminin ən zəif tərəflərindən biri informasiya idarəetmə sisteminin tələb olunan səviyyədə mövcud olmamasıdır.

Aqrar sahənin idarəetmə sisteminin təhlili müəyyən vəzifələrin həyata keçirilməsi üçün dövlət idarəetməsi vacibdir. Aqrar sahənin dövlət idarəetməsinin nə dərəcədə məqsədyönlü və əvvəlcədən təhlil edilərək dəqiqliklə müəyyənləşdirilməsi nəticədə aqrar sahənin böhranların öhtəsindən gəlməsinə müvəffəqiyyətli inkişafına və ölkənin təhlükəsizliyində dayanıqlı iştirakına zəmin yaradır. İdarəetməni həyata keçirmək üçün idarəetmə subyektləri ölkəmizdə dövlət səviyyəsində, region səviyyəsində və nəhayət müəssisə səviyyəsində müəyyənləşdirilmişdir. Bu zaman idarəetmə funksiyalarının onlar arasında (hər üç səviyyə arasında) bölüşdürülməsi idarəetmə xərclərinin azaldılması səmərəliliyin artmasını ifadə edir.

Dövlət səviyyəsində idarəetmə normativ hüquqi bazanın, aqrar islahatlarla bağlı strategiyanın məqsədli və kompleks proqramları, həvəsləndirmə və məhdudlaşdırma kimi dövlət tənzimlənməsinin iqtisadi metodlarının mexanizmlərini tətbiq etməni nəzərdə tutur.

Regional səviyyədə idarəetmə dövlət səviyyədəki idarəetmə ilə oxşar olub yalnız ərazi baxımından məhdudlaşdırılır və funksional baxımdan fərqləndirilir. Regional səviyyədə qəbul edilən qərarlar dövlət idarəetmə orqanları tərəfindən yalnız onların kompetensiyaları çərçivəsində müzakirə olunur. Regional səviyyədə idarəetmə əsasən aqrar sahə müəssisələrinin və onlara xidmət edən digər sahə müəssisələrinin fəaliyyətinin uzlaşdırılmasına, aqrar sahə müəssisələrinin fəaliyyətinin tənzimlənməsinə, regional aqrar infrastrukturunun formalaşdırılmasına, proqnozların

aparılması və regionun istehlak, emal və istehsal həcmnin oyrenilməsinə, normativlərin texniki təhlükəsizlik qaydalarının, əməyin müdafiəsinin torpaq, su resurslarından səmərəli istifadəsinin, eko sistemin müdafiəsi və zəruri hallarda xəstəlik, ziyan vericilərdən, epidemiyalardan müdafiənin təşkili kimi məsələləri həll edir.

Müəssisə və yaxud onların birləşməsi digər iki idarəetmə sistemindən fərqli olaraq dəyişən şəraitə daha tez adaptasiya olunma, reaksiya göstərə bilmə və uyğunlaşma imkanlarına malikdir. Müəssisə öz iqtisadi və sosial maraqları olaraq xarici mühitin təsirinə adekvat cavab verməyə daha tez nail olur. Yerli və xarici təcrübənin əsasında müəssisənin idarə edilməsində strateji idarəetmə mexanizminin formalaşdırılması və müəssisənin dayanıqlı inkişafının təmin edilməsi konsepsiyasının tətbiqi fikrimizcə daha müsbət nəticə verə bilər. Strateji idarəetmə idarə edən heyətin mövcud resurslarda optimal şəkildə istifadə etməklə xarici mühit təsirlərinə qarşı adekvat reaksiya göstərmək və zəruri vaxtında olan dəyişiklikləri aparmaq nəticədə müəssisənin səmərəli olan uzun müddətli fəaliyyətini təmin etmə bacarığıdır. Bunun üçün aşağıdakı idarəetmə texnologiyalarının formalaşdırılması əsas vəzifə hesab oluna bilər:

- Müəssisənin məcmu potensialının diaqnostikasının metodikasını hazırlamaq;
- Müəssisənin inkişaf strategiyasının müəyyən edilməsi metodikasını təmin etmək;
- Müəssisənin dayanıqlı inkişafının layihələndirilməsi və bu prosesin yol xəritəsinin formalaşdırılmasını təmin etmək;
- Müəssisənin davamlı və dayanıqlı inkişafına xidmət edəcək proseslərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi modellərini qurmaq və tətbiq etmək.

Subyektlərin hər biri ayrı-ayrılıqda müəyyən idarəetmə işini görsə də idarəetmənin maksimum müsbət nəticəsi yalnız hər üçünün qarşılıqlı və razılaşdırılmış fəaliyyəti nəticəsində əldə edilir. Onlar birgə "oyun qaydaları"nı müəyyən etməklə istehsalın həcmnin artmasına və bir sıra daha əhəmiyyətli vəzifələrin, məsələn ərzaq təhlükəsizliyinin təmini əldə olunmasına nail olmur. Hazırda mövcud olan problemlərdən biri, bəlkə də ən əsası, müxtəlif idarəetmə subyektlərin səlahiyyət və funksiyalarının dəqiqliklə bölünməməsidir. Bu əsasən dövlət və regional idarəetmə səviyyələrində özünü göstərir. Əsasən səlahiyyətləri Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinə verilməsi regionlarda gedən işin icrasının nəticələrinin isə Rayon İcra Hakimiyyətindən tələb edilməsi qarşılıqlı fəaliyyət və əlaqələr prinsipinin dəqiqliklə qeydə alınmamasını göstərir. Bu məsələ məhz nəzarət funksiyasında səlahiyyət bölgüsünün və sərhədlərinin dəqiqləşdirilməsini tələb edir.

Ümumilikdə qarşıya qoyulan vəzifələrin həlli xammal bazasının formalaşdırılmasına, aqrar sahədə istehsalın modernləşdirilməsinə, pul və maddi əşya

axınlarının hərəkətinin sinxronlaşdırılmasına səbəb ola bilər. Dövlətin aqrar sahəni idarəetməkdə əsas məqsədi qismində əlverişli rəqabət mühitinin yaradılması ilə yanaşı aqrar sahə subyektlərinin iqtisadi maraqlarının gözlənilməsi, aqrar bazarların inhisarlaşmasının qarşısının alınmasını, müxtəlif təsərrüfat formaları üçün eyni şəraitin formalaşdırılması, istehsal satış zəncirində, infrastruktur təminatında, informasiya axınında və təmin edilməsində fasiləsiz təmin edilmənin vacibliyi qeyd olunmalıdır. Halbuki, Avropa İttifaqında texnoloji inkişaf və ixtisaslaşma tendensiyası aqrar sahə müəssisələrinin klaster şəklində birləşməsinə yönəlmişdir ki, bu da həmin klasterlərin bazarın 30%-ni nəzarətdə saxlamasını, hərəqlərdə, ticarət görüşlərində qiymət üzrə danışıqlar zamanı rəqabət üstünlüklərini əldə etməsini təmin edir.

Aqrar sahənin idarə edilməsində məqsəd və vəzifələrin düzgün həyata keçirilməsi təsərrüfat mexanizminin mahiyyətindən çox asılıdır. Əsasən də yəni qurulma daha təkmil olan yeni səviyyəyə keçid idarəetmədə də yeni təsərrüfatçılıq şərtlərinə maksimum cavab verən mexanizmlərin tətbiqini tələb edir. Bu zaman aqrar sahənin təsərrüfat mexanizmi dövlət tənzimlənməsi ilə paralel bazar qanunlarına uyğun tənzimləməni və təsərrüfat subyektlərinin özünü tənzimləməsinin vəhdətindən ibarət ola bilər. İcarxıyadan idarəetmə səviyyəsindən asılı olaraq idarəetmənin tərkibinə daxil olan elementlər deyil, onun funksionallığı nəzərə alınmalıdır. Beləki regional səviyyədə olan idarəetmə subyektləri kompetensiyaları çərçivəsində dövlət əhəmiyyətli normativ aktlara əsaslanaraq özlərinin dəqiqləşdirici, aydınlıq gətirən qaydalarını işləyib hazırlaya bilər. Müəssisə səviyyəsində təsərrüfat mexanizminin öz fəaliyyətinə uyğun olaraq xarici mühitlə və ayrı-ayrı alt sistemlərlə əlaqəni əks etdirən təsir sistemini formalaşdırır. Bu səbəbdən aqrar sahədə strateji məqsədə nail olmaq üçün dəqiq və aydın olan əlaqə və qarşılıqlı fəaliyyət mexanizmləri formalaşdırılmalıdır. Bir səviyyənin təsərrüfat mexanizmi, digər səviyyənin təsərrüfat mexanizminin fəaliyyətinə maneçilik törətməməlidir. İdarəetmə sisteminin obyekt və subyektlərinin qarşılıqlı fəaliyyəti iki tərəfli təsir xarakterinə malikdir. Bir tərəfdən idarəetmə subyektinin idarəetmə təsirini normativ hüquqi aktlar, məqsədli proqramlar, müxtəlif tənzimləmə metodları və mexanizmləri vasitəsi ilə təsir etməsinə səbəb olursa və bununlada idarə edilən obyektin fəaliyyətini tənzimləmiş və digər obyektlərlə uzlaşdırmış olursa, başqa bir tərəfdən idarə edilən obyekt idarə edən subyektə bu fəaliyyətinin nəticəsi ilə bağlı informasiyanı ötürmüş olur. Yalnız bundan sonra idarəetmə təsirinə, həcminə və tərkibinə düzəlişlər etmək mümkündür. İdarə edənə idarə olunan arasında bu informasiya axını gecikdikdə və ya tam ötürülmədikdə təsirlərin korrektə edilməsi ya mümkün olmur ya da

gözlənilən nəticəni vermir. Ona görə də bütün elementlərin qarşılıqlı təsir gücü yalnız elementlərin düzgün və hərtərəfli tətbiqi nəticəsində mümkündür.

**Nəticə.** Aparılan təhlil belə bir qənaətə gəlməyə imkan verir ki, hazırda aqrar sahədə idarəetmə üzrə məqsəd və vəzifələrin qoyulmasında aşağıdakı problemlər var:

- Müxtəlif səviyyəli idarəetmə subyektləri arasında funksiya və səlahiyyətlərin dəqiqliklə bölünməsi nəticədə idarəetmənin səmərəliliyinə mənfi təsir etmiş olur;

- Müxtəlif səviyyələrdə (dövlət, region və müəssisə) məqsədlərin uzlaşdırılmaması və ali məqsəd-alt məqsəd prinsipi əsasında qurulmaması

ümumilikdə aqrar sahənin rəqabət qabiliyyətiliyinə mənfi təsir göstərir;

- Aqrar sahənin digər sahələrlə əlaqəsi və asılılığı idarəetmə zamanı tam nəzərə alın bilmir və bu asılılıq normativ hüquqi aktlar vasitəsi ilə tənzimlənən tədbirlərdə o cümlədən qiymət disporitetinin dəqiq ölçüsü meəyyənəşdirilməsi üzrə mexanizmin tam formalaşmaması mövcuddur.

Tədqiqat nəticəsində müəssisələri idarəetmə mexanizminin formalaşmasına aid yanaşmaların təhlili belə bir qənaətə gəlməyə imkan verir ki, müəssisənin idarəetmə mexanizmi son arzu olunan nəticəni əldə etməni təmin etmir. Əsasən xarici mühitlə bağlı problemlərin həllində daha çox təcrübə əsasında qərarların qəbuluna yəni, qeyri-formal idarəetmə metodlarına üstünlük verilir. İstehsal vasitələrinin və texnologiyaların sürətlə dəyişdiyi şəraitdə belə bir yanaşma heç də həmişə müsbət nəticə vermir, bu baxımdan müəssisənin idarə edilməsindən çox ona öz gələcəyini məqsədyönlü şəkildə formalaşdırmaq üçün imkan yaradan idarəetmə alətlərinin tapılmasına üstünlük vermək lazımdır.

## ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2014-cü il 16 aprel tarixli 152 nömrəli "Aqrar sahədə idarəetmənin təkmilləşdirilməsi və institusional islahatların sürətləndirilməsi ilə bağlı tədbirlər haqqında" Fərmanı 2. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 30 dekabr 2014-cü il tarixli 408 nömrəli qərarı ilə təsdiq edilmiş "Elektron kənd təsərrüfatı" İnformasiya Sistemindən istifadə Qaydaları 3. Aqrar sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi. Dərslik. Bakı: "İqtisad Universiteti" Nəşriyyatı – 2011. 522 s. səh 477 4. İbrahimov İ.N. Aqrar sahənin iqtisadiyyatı. Monoqrafiya. Bakı, 2016, 655 s. 5. Добрынин В.А., Дунаев П.П., Громов Н. Н. и др. Экономика, организация и планирование сельскохозяйственного производства. – М.: Агропромиздат, 1987. – С. 16-18. 6. Курносова Н.С. Специфика организации системы управления аграрным производством Научный журнал КубГАУ, №133(09), 2017, <http://ej.kubagro.ru/2017/09/pdf/74.pdf> 7. Мордовченкова Н.В., Николенко П.Г. Организационно-экономические механизмы управления технологическими процессами в сельском хозяйстве зарубежных стран (на примере эстонии) В е с т н и к К р а с Г А У. 2 013. №11 8. Просянникова Ю.А. Развитие системы управления аграрным потенциалом сельских территорий / Ю.А. Просянникова // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. -2015. - Т.33-1. - № 1 (198). - С. 5-14. 9. Управление агропромышленным комплексом / под ред. В.В. Кузнецова. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский цент «МарТ», 2003. – С. 223. 10. Филипов В.Ф. Беседы о хозяйственном механизме. – 2-е изд., доп. – М.: Политиздат, 1984. – С.4. 11. Франциско О.Ю. Система управления современным АПК: эволюционные и структурные трансформации: монография. – Краснодар: КубГТУ, 2016. – 107 с. 12. Франциско О.Ю., Молчан А.С. Институциональные преобразования в АПК: теоретико-методологические аспекты и нормативно-правовое регулирование: монография. – Краснодар: КубГТУ, 2015. – 119 с. 13. Франциско О.Ю., Молчан А.С. Система управления аграрным сектором экономики: уравнивая и структурная дифференциация // Известия СПбГАУ. 2018. №3 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-agrarnym-sektorom-ekonomiki-urovnevaya-i-strukturnaya-differentsiatsiya> 14. Цхурбаева Ф.Х., Фарниева И.Т. Организационно-экономический механизм управления предприятиями АПК. ERRA ECONOMICUS (Экономический вестник Ростовского государственного университета) □ 2009 Том 7 № 2 (часть 3)

### Стратегические цели и задачи управления аграрными предприятиями

Н.Г. Гаджиева

Социально-экономические изменения в республике требуют совершенствования системы управления и превращения ее в систему, отвечающую меняющимся условиям. В статье рассматриваются факторы, влияющие на работу аграрных предприятий, взаимодействие системы управления с системой управления, необходимость внесения изменений в модель управления аграрным сектором, влияние механизмов управления и их влияние на управляемые объекты, а также необходимость поиска более эффективных способов взаимодействия с различными субъектами. Проанализированы цели, задачи аграрных предприятий, их связь с другими системами, задачи их государственного управления. Были выявлены необходимость изменений в регулировании аграрной деятельности, степень вовлеченности менеджеров на разных уровнях в процесс принятия решений, существующие отношения и связи в различных структурах системы аграрного управления, а также выявление недостатков в управлении. В процессе исследования определены цели и приоритеты сельскохозяйственного сектора Азербайджана. Основными направлениями исследований являются оптимизация аграрных механизмов управления, которые служат национальному развитию, определение приоритетов развития предприятий и согласование задач с меняющимися требованиями. В статье используются методы сравнительного анализа, логического обобщения и группировки. В результате исследования были даны рекомендации по повышению эффективности аграрного сектора.

**Ключевые слова:** аграрный сектор, факторы, реформа, управление, цель, задача, механизм

## Strategic goals and objectives of management of agrar enterprises activities

N.G.Hajiyeva

Social-economic changes in the republic require improvement of the management system and its transformation into a system that meets the changing conditions. The article addresses the factors affecting the performance of agricultural enterprises, the interaction of the management system with the managed system, the need to make changes in the management model of agrar sector, the impact of management mechanisms and their impact on managed entities, and the need to find more effective ways to interact with various entities. The goals, objectives, sub-goals of agricultural enterprises, their relations with other systems, duties during public administration of them were analyzed. The need for changes in the regulation of agricultural activities, the degree of involvement of managers at different levels in decision-making, complexity of the existing relationships and interactions in various structures of the agrar management system, and the deficiencies in governance were identified. The research process outlines goals and priorities for the agrar sector of Azerbaijan. The main areas of research are optimization of agrar management mechanisms that serve national development, defining development priorities of enterprises and aligning tasks with changing requirements. The article uses comparative analysis, logical generalization, and grouping methods. As a result of the research, recommendations were made for improvement the effectiveness of agrar sector management.

**Keywords:** *agrar sector, factors, reform, management, objectives, duties, mechanism*

---

---