

UOT: 332.24; 35.078.3; 631.1

**KƏND TƏSƏRRÜFATI NAZİRLİYİNİN APARATININ İSO 9001:2015  
VƏ ISO 14001:2015 STANDARTLARINA ƏSASLANAN İNTEQRASIYAEDİLMİŞ  
İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN QURULMASI TƏCRÜBƏSİ**

**Qalib Qabil oğlu Şərifov, i.ü.f.d.**

*“Aqrar tədarük və təchizat” ASC-nin Keyfiyyətin idarəedilməsi şöbəsinin müdiri*  
*e-mail: galib.sharifov@att.gov.az*

***Xülasə***

*Beynəlxalq rəqabətin güclənməsi, resurs məhdudiyyətləri, iqlim dəyişikliyi və kənd təsərrüfatı istehsalının dayanıqlı inkişafına təsir göstərən digər problemlər qənaətcil texnologiyalardan istifadənin genişləndirilməsi ilə yanaşı aqrar sahənin idarəçiliyində bir neçə beynəlxalq idarəetmə standartının tələblərini birləşdirən İnteqrasiya olunmuş İdarəetmə Sistemlərinin (İİS) tətbiqinə zərurət yaradır. Mövcud təcrübələr müştərinin (son istifadəçinin) və tələblərinin məlum olduğu istehsal və xidmət müəssisələri üçün hazırlanmış İİS-lərə əsaslanır. Təqdim etdiyimiz məqalədə isə ISO 9001:2015 və ISO 14001:2015 standartlarına əsaslanan, birbaşa və ya dolayısı ilə böyük sayda maraqlı tərəflərin (fermerlərdən tutmuş tabeli qurumlara qədər) mənafeələrinə təsir göstərən dövlət orqanının - Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin (KTN) Aparatının İİS-nin tətbiqindən bəhs edilir. İİS-lərin böyük dövlət qurumları səviyyəsində unikal idarəçilik modeli olması bir sıra metodoloji çətinliklərin yaranması ilə müşahidə olundu. Problemlərin həllində məşhur P-D-C-A yanaşmasından istifadə edilməsi layihənin uğurla başa çatmasına imkan yaratdı.*

*Məqalədə inteqrasiya olunmuş idarəetmə sisteminin konseptual elementlərindən bəhs olunur, risklərin qiymətləndirilməsi, ətraf mühit aspektləri, proses pasportları və s. barədə məlumat və nümunələr təqdim olunur.*

***Açar sözlər:** beynəlxalq (İSO) idarəetmə standartları, inteqrasiya edilmiş idarəetmə sistemi, p-d-c-a yanaşması, proses yanaşması, risklərin idarəedilməsi, ekoloji aspektlər, maraqlı tərəflər.*

**Giriş**

Fəaliyyət sahəsindən asılı olaraq müəssisə və təşkilatlar tərəfindən müxtəlif idarəetmə sistemlərindən (keyfiyyət, qida təhlükəsizliyi, ətraf mühitin mühafizəsi, sağlamlıq və texniki təhlükəsizlik, informasiya təhlükəsizliyi və s.) istifadə olunur. Daha yüksək keyfiyyətə və effektivliyə nail olmaq üçün bu idarəetmə sistemləri inteqrasiya oluna bilər. Bu isə ayrı-ayrı idarəetmə standartlarının tələblərinin vahid bir çərçivə daxilində tətbiq edilməsi deməkdir. Aşağıda göstərilən idarəetmə sistemlərini birləşdirməklə müxtəlif tərkibli İİS qurmaq mümkündür:

- *Keyfiyyət (ISO 9001:2015) və ətraf mühit (ISO 14001:2015);*
- *Keyfiyyət (ISO 9001:2015) və qida təhlükəsizliyi (ISO 22000:2018);*
- *Keyfiyyət (ISO 9001:2015) və informasiya təhlükəsizliyi (ISO 27001: 2013);*
- *Keyfiyyət (ISO 9001:2015) və peşə sağlamlığı və təhlükəsizliyi (ISO 45001:2018).*

Hazırda istehsal müəssisələri tərəfindən ən geniş yayılmış inteqrasiya modeli keyfiyyət (ISO 9001:2015), ətraf mühit (ISO 14001:2015), peşə sağlamlığı və təhlükəsizliyi (ISO 45001:2018) kimi idarəetmə standartlarını birləşdirir.

ISO idarəetmə standartları ayrı-ayrılıqda da tətbiq oluna bilər. Bu məsələ təşkilatın müəyyən etdiyi hədəflərdən və ehtiyaclarından bilavasitə asılıdır. Bizim halda göstərilənlərdən tətbiq üçün ISO 9001:2015 “Keyfiyyəti idarəetmə sistemləri - tələblər” və ISO 14001:2015 “Ətraf mühiti idarəetmə sistemləri - tələblər və tətbiq üzrə rəhbərlik” standartları seçilmişdir və bununla əlaqədar kənd təsərrüfatı nazirinin 16.09.2019-cu il tarixli 141 N-li əmrinə əsasən, işçi qrupu yaradılmış və təsdiq edilmiş fəaliyyət planı əsasında KTN Aparatının İnteqrasiyaedilmiş İdarəetmə Sistemi (İİS) qurulmuşdur.

İİS-ə daxil olan ISO 9001:2015 beynəlxalq standartının tətbiqində əsas hədəf kimi idarəetmə proseslərinin səmərəliliyinin təmin edilməsi, risk menecment elementlərini istifadə etməklə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi, dolayısı ilə tabeli qurumlar vasitəsi ilə son nəticədə müştərinin (fermerlərin) maraqlarının qorunması nəzərdə tutulmuşdur.

İİS-ə daxil olan ISO 14001:2015 standartının seçilməsini səciyyəyləndirən əsas şərt kimi isə aqrar sahənin bilavasitə biofizoloji proseslərə bağlılığı və ətraf mühitlə təmasda olmasıdır. Bu standartın tətbiqi kənd təsərrüfatının fəaliyyəti nəticəsində biosferə təzyiqlərin azaldılmasına yönəlik düşüncə tərzinin Aparat şöbələri səviyyəsində formalaşmasını, aqrar sahənin inkişafı ilə bağlı verilən qərarlarda mütləq nəzərə alınmasını və bu yanaşmanın (düşüncənin) KTN-in idarəetmə iyerarxiyasının aşağı qatlarına transfer edilməsini nəzərdə tutur.

Adıçəkilən standartların son versiyaları ISO Annex SL (ISO/IEC Directives, Part 1 Consolidated ISO Supplement-Procedures specific to ISO) direktivinin tələbləri əsasında işlənərək hamısının eyni struktura və bölmə başlıqlarına malik olması inteqrasiya prosesini xeyli asanlaşdırır.

Oxşarlıqlarla yanaşı, hər bir standartın özünə xas olan elementləri də vardır. Təhlükələrin və risklərin qiymətləndirilməsi, ekoloji aspektlərin müəyyən edilməsi, hüquqi və digər tələblərə uyğunluğun qiymətləndirilməsi, və s. buna misal ola bilər. İİS-in geniş mənada məqsədi idarəetmənin müxtəlif istiqamətlərini əlaqələndirərək yerinə yetirilən fəaliyyətlərin səhvən təkrarlanmasına yol verməyən, daim təkmilləşən və son nəticədə sinerji effekti təmin edə biləcək rahat idarəçiliyin təmin olunmasıdır. Amma bu heç də o demək deyil ki, İİS-də fərdi idarəetmə sistemlərinə az əhəmiyyət verilir. Əksinə, yüksək səmərəliliyi qoruyub saxlamaq üçün bu sistem daxilindəki hər bir fərdi idarəetmə sisteminin qarşıya qoyduğu tələblər sözsüz yerinə yetirilməlidir.

Fərdi idarəetmə sistemlərinin müəssisələr səviyyəsində tətbiqi ilə bağlı məlumat bolluğu, kifayət qədər proqram və sənədlərin hazırlanması ilə yanaşı, İİS-lərin qurulması və tətbiqi barədə bunları demək çətindir. Dövlət idarəetmə qurumları səviyyəsində isə nəinki İİS-in, hətta ayrı-ayrı idarəetmə standartlarının tətbiqi haqqında elmi nəşrlərdə demək olar ki, məlumatlara rast gəlinmir. Bu nöqtəyi-nəzərdən təqdim edilən məqalə nəinki Azərbaycanda, ən azı MDB məkanında dövlət qurumları səviyyəsində İİS-in tətbiqi təcrübəsi üzrə bir ilk sayıla bilər.

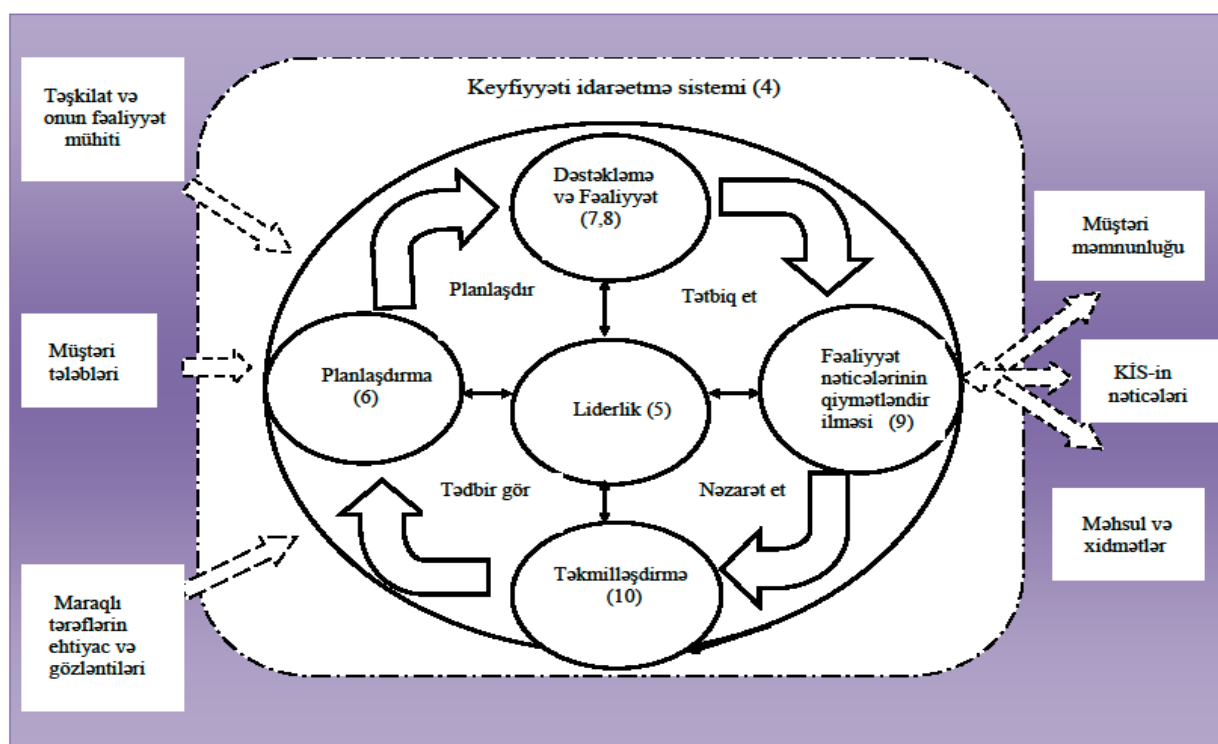
## Tədqiqatın metodları

Məqalə hazırlanarkən tədqiqat metodlarından məzmun analizi (content analysis) müqayisəsi və hadisənin öyrənilməsinə (case study) üstünlük verilmişdir. Beynəlxalq standartların, mövzuya aid müxtəlif sənədlərin, qismən oxşar təcrübələri təsvir edən layihələrin və tətbiqlərin, internet saytlarının və jurnalların, qanunların və başqa sənədli çap məhsullarının öyrənilməsinə geniş yer verilmişdir.

## Problemin təhlili

Mövcud İSO idarəetmə standartlarının işlək menecment modellərinin metodoloji əsasını idarəetmə elminin banilərindən Edvard Deming tərəfindən təklif edilən “Planlaşdır – Həyata keçir – Nəzarət et – Təkmilləşdir” (Plan-Do-Check-Act - P-D-C-A) yanaşması təşkil edir (**Şəkil 1**).

**Şəkil 1.** İSO 9001:2015 nümunəsində PDCA çevrəsinə uyğun olaraq beynəlxalq standartın strukturunun təsviri



**Mənbə:** ISO 9001:2015 Keyfiyyəti İdarəetmə Sistemləri - Tələblər, (azərbaycan dilində tərcüməsi), səh. 8, şəkil 2.

**Qeyd:** Mötərizədə verilmiş rəqəmlər bu standartın maddələrinə olan istinadlardır.

PDCA çevrəsi bütün proseslərə və bütövlükdə idarəetmə standartları əsasında qurulan sistemlərə tətbiq oluna bilər. Və bu yanaşma inteqrasiya olunmuş idarəetmə sisteminin qurulması üçün həlledici rol oynayır. Bunu növbəti sxemdə daha aydın şəkildə təsvir etsək, P–D–C–A çevrəsinin mərhələləri ilə inteqrasiyaya məruz qalan standartların struktur elementləri arasında mövcud əlaqələri müşahidə edə bilərik (**Şəkil 2**).

Şəkil 2. PDCA çevrəsinin idarəetmə standartlarının elementləri ilə əlaqə sxemi

PLAN	DO	CHECK	ACT
Kontekst; Maraqlı tərəflər; Proseslər; Siyasətlər; Məqsədlər; Risklər; Sənədləşmə.	Keyfiyyəti idarəetmə fəaliyyətləri  Ətraf mühitin mühafizəsi fəaliyyətləri	Audit məlumatların toplanması; Məlumatların emalı və təhlili; İdarəetmə sistemlərinin təhlili; Hesabatlar; Arayışlar.	Düzəldici fəaliyyətlərin yerinə yetirilməsi; İdarəetmə sistemlərində yaxşılaşdırma tədbirləri və onların qiymətləndirilməsi.

*Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.*

İİS-in qurulması göstərilən modelin hər bir mərhələsinin addımbaaddım ardıcılıqla yerinə yetirilməsi yolu ilə həyata keçirilib.

### “Plan – Planlaşdır”

*Sistemin məqsədlərinin və proseslərinin işlənməsi, həmçinin təşkilatın siyasəti və müştəri tələblərinə uyğun olaraq nəticələrə nail olmaq üçün zəruri olan resursların, risk və imkanların, ekoloji aspektlərin müəyyən edilməsi və bunlara baxılması;*

Bu tələblərin reallaşdırılması aşağıdakı fəaliyyətlərin həyata keçirilməsini tələb etdi:

#### 1) Təşkilatın konteksti və onun başa düşülməsi.

Kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı və emalı sahəsində mövcud vəziyyət və bunun GZİT (SWOT) təhlili Nazirliyin fəaliyyət və inkişaf strateqiyasına təsir göstərən kənar və daxili amillərin nəzərə alınmasına və strateji baxışın formalaşdırılmasına əsas vermişdir. Kənar amillər dedikdə yerli, ölkə və beynəlxalq səviyyədə qanunvericilik, texnoloji, rəqabət, bazar, mədəni, sosial və iqtisadi məsələlər nəzərdə tutulur. Daxili amillər dedikdə isə idarəetmə mədəniyyəti, dəyərlər, biliklər və nailiyyətlər nəzərdə tutulur. Ölkədə dayanıqlı inkişaf prinsiplərinə əsaslanmaqla rəqabətqabiliyyətli kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı və emalı sektorunun formalaşdırılmasına nail olmaq baxımından əlverişli mühitin yaradılması məqsədilə 9 strateji hədəfin reallaşdırılmasını nəzərdə tutan Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş “2017-2020-ci illər ərzində Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritəsi” qəbul edilmişdir. Strateji İnkişaf Planı hazırlanarkən ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının müasir mərhələsində kənd təsərrüfatı sahəsi üzrə müəyyən olunmuş strateji hədəflər və aqrar siyasətin qarşısında duran vəzifələr ətraflı şəkildə təhlil olunmuş və bu sahədə mövcud çağırışlar nəzərə alınmışdır.

#### 2) Maraqlı tərəflərin ehtiyac və gözləntilərinin başa düşülməsi.

Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin fəaliyyət çərçivəsinin genişliyi Aparatın da bir çox maraqlı tərəflərlə təmasda olmasını labüd edir. Maraqlı tərəflər və onların gözləntiləri haqda məlumatlar *Cədvəl 1*-də göstərilir.

**Cədvəl 1. İİS-lə bağlı maraqlı tərəflər və onların gözləntiləri**

N	Maraqlı tərəf	Maraqlı tərəfin gözləntiləri
1.	Dövlət	Ölkənin ərzaq təhlükəsizliyinin təmin edilməsi.
2.	Nazir və müavinləri	Fəaliyyətlərinin yüksək səviyyəli hüquqi, analitik-informasiya və təşkilati-texniki təminatının həyata keçirilməsi.
3.	Fermerlər	Kənd təsərrüfatı məhsulları üzrə bazar infrastrukturunun inkişafı və istehsalçıların bazarlara çıxışının asanlaşdırılması.
4.	Kənd əhalisi	Kənd yerlərində məşğulluğun artırılması və əhəlinin rifahının yüksəldilməsi.
5.	Ölkə vətəndaşları	Ucuz və keyfiyyətli kənd təsərrüfatı məhsulları ilə təmin edilmə.
6.	Emal sənayesi	Yetərli xammal bazasının formalaşdırılması.
7.	Ətraf mühit	Fəaliyyət nəticəsində ətraf mühitə olan təsirlərin azalması.
8.	Tabeli qurumlar	Qurumlararası fəaliyyətlərin səmərəliliyinin yüksəlməsi. Mənfəətin artması.
9.	İşçi heyət	Əməkhaqqı artımı. Sosial ehtiyacların qarşılınması.
10.	Beynəlxalq təşkilatlar	Birgə layihələrin vaxtında, şəffaf və dayanıqlı icrası.

*Mənbə: KTN Aparatının İnteqrasiyaedilmiş İdarəetmə Sisteminin Əl Kitabı (KTN/İİS/KR-01), səh. 9*

### 3) İİS və onun prosesləri.

Proseslərin qarşılıqlı əlaqəsi olan bir sistem kimi başa düşülməsi və idarə edilməsi təşkilatın nəzərdə tutulmuş nəticələrə effektiv və səmərəli şəkildə nail olunmasına kömək edir. Bu yanaşma təşkilata sistemdəki proseslər arasında qarşılıqlı asılılığı və qarşılıqlı əlaqələri idarə etməyə imkan verir, beləliklə də təşkilatın ümumi fəaliyyət göstəricilərini yaxşılaşdırma bilər.

İdarəetmə ilə əlaqəli resurslar və fəaliyyətlər bir proses olaraq qəbul edildiyi zaman istənilən nəticələrə daha tez nail olmaq mümkündür. Müxtəlif fəaliyyətlərin həyata keçirildiyi yerdə bu fəaliyyətlərin bir-biri ilə əlaqəli prosesə daxil olması və bu prosesin nəticəsi kimi çıxışları sadələşdirməklə nəzarəti və yaxud lazım olduğu anda müdaxiləni asanlaşdırır. Bir müəssisə (təşkilat) İİS qurduğu zaman fəaliyyət proseslərinin hər birini dəqiq müəyyənləşdirməlidir. Xidmətin keyfiyyətinə nəzarət prosesin nəticəsinə bilavasitə təsir edir. Bununla da proseslərdə xətlər baş verməzdən əvvəl onun qarşısının alınması imkanı artır. Digər tərəfdən, müəssisə (təşkilat) hər bir prosesdəki resursların optimal şəkildə istifadəsi üzərində çalışmalıdır. Proses sırasında resursların məhsuldar istifadəsi o prosesin yaxşılaşdırılmasının fərqli bir yönüdür və keyfiyyət-maliyyə tərs münasibətlərini, yəni keyfiyyət artarkən maliyyənin azalmasını göstərir. İSO idarəetmə standartlarına görə, sistem daxilindəki prosesləri təkmilləşdirmək üçün hər zaman imkanlar vardır. Proses daxilində lazım olan təkmilləşdirmələri aparmaq üçün prosesdaxili vacib nöqtələrdəki ölçmələrlə onun sonunda alınan nəticənin ölçmələri qarşılaşdırıldıqdan sonra müəyyənləşdirmək mümkündür. Bu vacib nöqtələrdəki ölçmələr sayəsində prosesə dərhal müdaxilə edilməklə və lazımı tədbirlər görülərək xətlər ən az zərərlə aradan qaldırılır.

Prosesləri şərti olaraq 3 kateqoriyaya bölmək olar:

**İdarəetmə prosesləri** girişdə proseslər, məhsullar və xidmətlər barədə məlumatları əldə edir və onu digər proseslər üçün nəzarət tədbirlərinə (sənədlərə) çevirir.

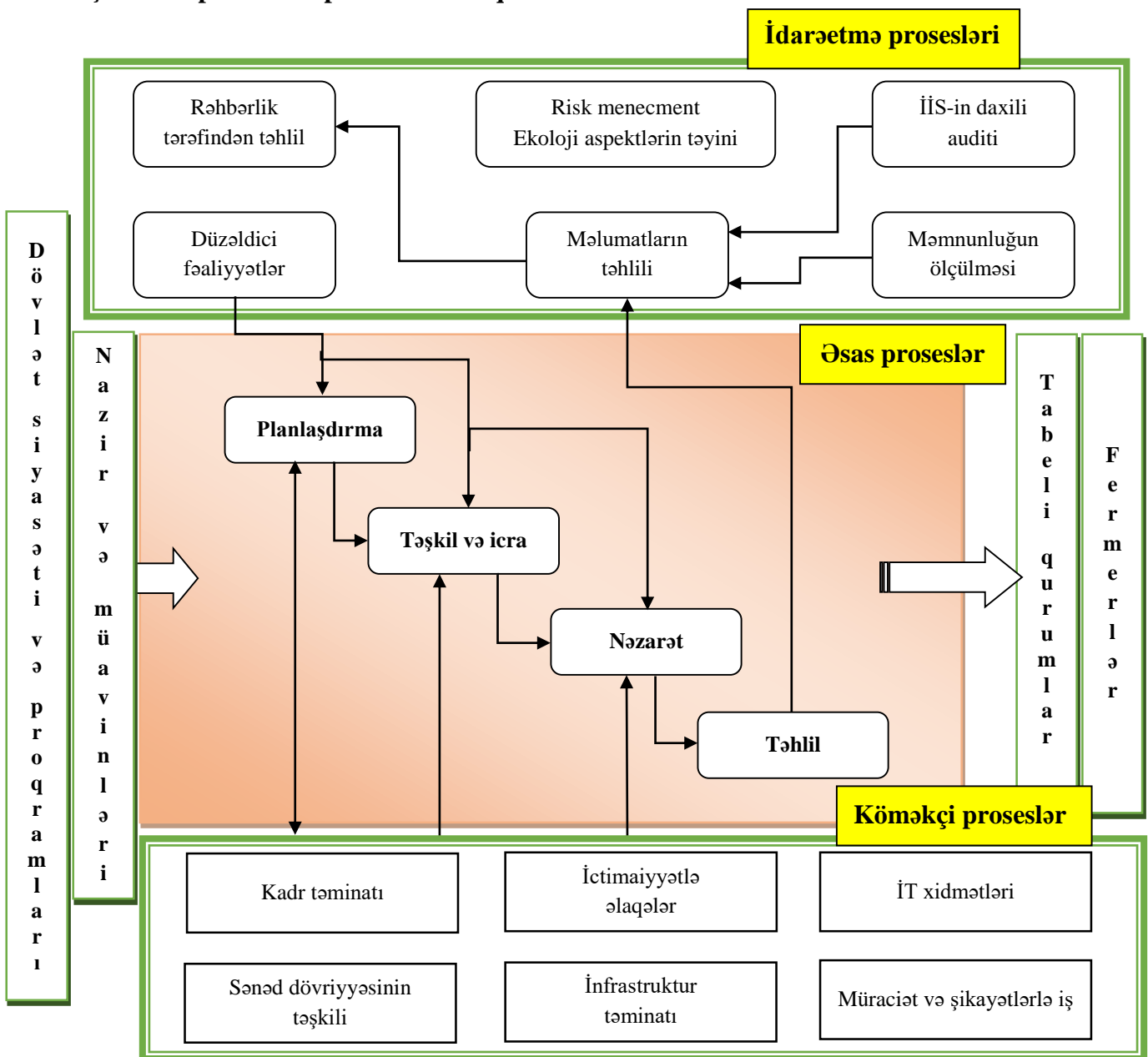
**Əsas proseslər** təşkilatdakı məhsul istehsalını və ya xidmət göstərilməsini bilavasitə həyata keçirən əsas sistem yaradan proseslərdir.

**Köməkçi proseslər** resursları və məlumatı girişdə təchizatçılardan (məhsulları, texniki vasitələri, materialları, xidmətləri, məlumatları) alır və digər proseslərin (əsas və idarəetmə) normal fəaliyyətini təmin edir.

Aparatın əsas vəzifələri sırasında Nazirliyin idarəetmə fəaliyyətinin hüquqi, analitik-informasiya və təşkilati-texniki təminatının həyata keçirilməsi işlərini nəzərə alsaq, proseslər məlumatların idarəedilməsi dövrüyyəsini (tsiklini) əhatə edərək biri digəri ilə zəncir kimi tamamlanır (*Şəkil 3.*).

Müəyyən məqsədə çatmaq üçün bir-biri ilə əlaqəli proseslərin meydana gətirdiyi bir sistemin idarə edilməsi təşkilatın müvəffəqiyyətini və məhsuldarlığını artırır. İİS-in daxilindəki bütün proseslər bir-biri ilə qarşılıqlı və yaxud digərinə təsir edən əlaqə halındadır və təşkilatın məqsədlərinə çatmasına kömək edir.

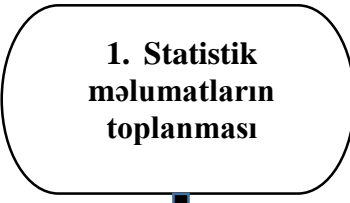

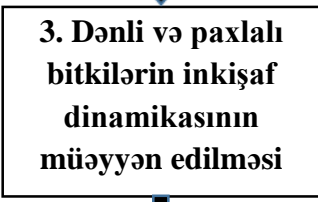
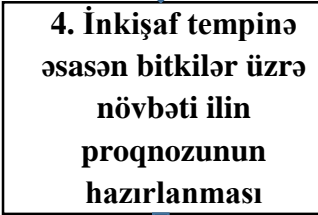
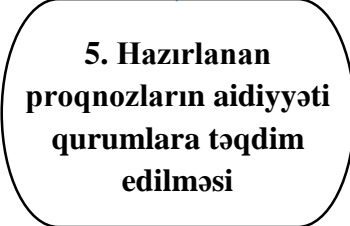
**Şəkil 3. Aparat üzrə proseslərin əlaqə sxemi**



*Mənbə: KTN Aparatının İntegrasiyaedilmiş İdarəetmə Sisteminin Əl Kitabı (KTN/İİS/KR-01), səh. 13*

Proses yanaşmasının tələblərinə uyğun olaraq hər bir proses üçün axış sxemindən (*Şəkil 4.*) və tələb olunan resurs və məlumat mənbələrini əks etdirən məlumat kartından (*Şəkil 5.*) ibarət 50 (əlli) proses pasportu hazırlanmışdır.

**Şəkil 4. “Dənli və paxlalı bitkilərin əkin və istehsal proqnozunun hazırlanması prosesinin” axış sxemi**

Addım	Yerinə yetirilən işlər	Sənəd, qeyd	İcraçı
 <p><b>1. Statistik məlumatların toplanması</b></p>	Dövlət Statistika Komitəsinin son 5 ildəki bülletenlərindən əkinlə bağlı statistik məlumatlar toplanılır	Nazirliyə daxil olmuş elektron poçt məktubları (e-mail)	Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi; Dənli və paxlalı bitkilər sektoru
 <p><b>2. Statistik təhlil</b></p>	Toplanmış məlumatlar ümumiləşdirilir və təhlil edilir	Təhlil cədvəlləri	Dənli və paxlalı bitkilər sektoru
 <p><b>3. Dənli və paxlalı bitkilərin inkişaf dinamikasının müəyyən edilməsi</b></p>	Son 5 ilin statistik göstəricilərinə baxılır və inkişaf dinamikası hazırlanır	İnkişaf dinamikası cədvəlləri	Dənli və paxlalı bitkilər sektoru
 <p><b>4. İnkişaf tempinə əsasən bitkilər üzrə növbəti ilin proqnozunun hazırlanması</b></p>	Ötən illərin inkişaf tempinə uyğun olaraq növbəti il üçün əkinin proqnozu müəyyən edilir	Hazırlanmış proqnoz cədvəlləri	Dənli və paxlalı bitkilər sektoru
 <p><b>5. Hazırlanan proqnozların aidiyyəti qurumlara təqdim edilməsi</b></p>	Hazırlanan proqnozlar İqtisadiyyat Nazirliyinə, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin Aqrar Tədqiqatlar Mərkəzinə, Aqrar Xidmətlər Agentliyinə, ehtiyac olduqda digər şöbələrə təqdim edilir	Proqnoz cədvəlləri	Dənli və paxlalı bitkilər sektoru

*Mənbə: İntegrasiya edilmiş İdarəetmə Sisteminin KTN/İS/PP-12 nömrəli prosesin pasportu*

**Şəkil 5. “Dənli və paxlalı bitkilərin əkin və istehsal proqnozunun hazırlanması prosesinin” məlumat kartı**

<b>Prosesin adı:</b> Dənli və paxlalı bitkilərin əkin və istehsal proqnozunun hazırlanması	
<b>Prosesin sahibi:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi. Dənli və paxlalı bitkilər sektoru	
<b>Prosesin məqsədi:</b> Dənli və paxlalı bitki məhsullarının ölkə üzrə istehsal proqnozlarının hazırlanması	
<b>İdarəedici təsirlər:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Şöbənin iş planı;</li> <li>• “Taxıl haqqında” Azərbaycan Respublikasının 2000-ci il 16 iyun tarixli Qanunu;</li> <li>• Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli 1138 nömrəli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş “Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritəsi”;</li> <li>• “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2019-2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı”.</li> </ul>	
<b>Prosesin təminatçısı:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi	<b>Prosesə giriş:</b> Statistik məlumatların toplanması
<b>Prosesin təminatçısı:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi	<b>Prosesə təsir vasitələri:</b> Proses
<b>Prosesin təminatçısı:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi	<b>Prosesin nəticəsi:</b> Hazırlanmış proqnoz
<b>Prosesin təminatçısı:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi	<b>Resurslar:</b> - DSK-nın bülletenləri - Personal - Kompüter və s. avadanlıqlar - Məlumatlar - Sahə üzrə analitik materiallar
<b>Prosesin təminatçısı:</b> Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi	<b>Nəticənin istifadəçisi:</b> İqtisadiyyat Nazirliyi, AXA, ATM, AKİA
<b>Prosesin ölçmə meyarı:</b> - İstehsal proqnozlarının faktiki icrası, %-lə	<b>Prosesin ölçmə və monitorinq üsulları:</b> - Statistik məlumatlar - Sorğu
<b>Proses üzrə qeydlər:</b> - Hesabat, Arayış, Cədvəllər - E-mail, ESD	<b>Prosesin qiymətləndirmə tezliyi:</b> İldə 1 dəfə

*Mənbə: İntegrasiya edilmiş İdarəetmə Sisteminin KTN/İİS/PP-12 nömrəli prosesin pasportu*



#### **4) Siyasət.**

İİS üzrə qarşıya qoyulan məqsədlərin müəyyən olunması üçün əsası təmin edən, müvafiq tələblərin yerinə yetirilməsi üzrə öhdəlikləri özündə ehtiva edən, “Azərbaycan Respublikasının Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin ISO 9001:2015 və ISO 14001:2015 standartları üzrə Siyasət Sənədi”.

Azərbaycan Respublikasının kənd təsərrüfatı nazirinin 01.04. 2020-ci il tarixli 33 nömrəli əmri ilə təsdiq edilmişdir. Bu sənəddə Nazirlik müvafiq qanunvericiliklə müəyyən edilmiş hüquq və vəzifələrini həyata keçirmək məqsədilə aşağıdakı 3 prinsip əsasında fəaliyyət göstərməsini bəyan etmişdir:

Keyfiyyətli idarəçilik – idarəçiliyi şəffaflıq, səmərəlilik, hesabatlılıq, operativlik, planlılıq və icraya nəzarət mexanizmi əsasında təşkil etmək;

Kəndli və fermerlərə yaxınlıq – kənd təsərrüfatı məhsullarının əsas istehsalçısı olan kəndlilərə və fermerlərə qayğı göstərmək, habelə onların problemlərini müəyyən etmək və həlli istiqamətində zəruri tədbirlər görmək;

İnnovasiyaların tətbiqi – kənd təsərrüfatının ölkə iqtisadiyyatında aparıcı rola malik olmasını təmin etmək məqsədi ilə intensiv elmi-tədqiqat işləri aparmaq, müasir texnologiyalar tətbiq etmək.

#### **5) Məqsədlər və onlara nail olmanın planlaşdırılması.**

Aparatın rəhbərliyi inkişaf sahəsində məqsədlərin hazırlanmasını və həmin məqsədlərin inkişaf üzrə siyasətlə əlaqəsini təmin edir. İnkişaf məqsədləri ölçüləbiləndir və təşkilatın əhatə dairəsini nəzərə alır. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş “Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə 9 strateji hədəf, 36 prioritet istiqamət və 177 tədbir təsdiq edilmişdir ki, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi bu tədbirlərin 169-u üzrə birbaşa məsul icraçı və ya icranı təmin edən əsas qurumlardan biridir. Eyni zamanda, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi Strateji Yol Xəritəsi çərçivəsində kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı və emalı sektorunda göstərilən əsas təşəbbüslər üzrə əlaqələndirici dövlət orqanı kimi müəyyən olunmuşdur.

#### **6) Risklər.**

Risklərin qiymətləndirilməsinə əsaslanan düşüncə effektiv bir İİS-in qurulması üçün çox lazımdır.

Risklərin qiymətləndirilməsinə əsaslanan düşüncə konsepsiyası məsələn, potensial uyğunsuzluqların istisna edilməsinə yönəlik qabaqlayıcı tədbirlərin yerinə yetirilməsi, yaranmış hər hansı bir uyğunsuzluğun təhlil edilməsi və uyğunsuzluğun nəticələrinə müvafiq onun təkrarlanmasının qarşısını almaq üzrə tədbirlərin görülməsi də daxil olmaqla bu standartın əvvəlki versiyasında nəzərdə tutulmuşdu. Risk və imkanların müəyyən edilməsi İİS-in effektivliyinin artırılması, yaxşılaşdırılmış nəticələrə nail olunması və neqativ nəticələrin qarşısının alınması üçün əsas yaradır. İmkanlar nəzərdə tutulmuş nəticələrə çatmaq üçün əlverişli olan şəraitdə baş verə bilər, məsələn, təşkilatın müştəriləri cəlb etməsi, yeni məhsul və xidmətlərin işlənməsi, itkilərin azaldılması və ya məhsuldarlığın artırılmasına imkan verir. Aparat üzrə risklərin üzə çıxarılması və qiymətləndirilməsi hər bir proses üzrə proses sahibləri tərəfindən həyata keçirilir. Bu fəaliyyətə prosesə sahiblik edən sektorun, bölmənin və şöbənin aidiyyəti əməkdaşları cəlb edilir. Belə bir yanaşma kollektivdə risk yanaşmalı düşüncənin geniş yayılmasına zəmin yaradır. Aşağıda “Dənli və paxlalı bitkilərin məhsul istehsalı proqnozlarının hazırlanması prosesinin “risk qiymətləndirilməsinin nəticələrini əks etdirən nümunə göstərilir (*Şəkil 6.*)

Şəkil 6. Proses yönümlü risk qiymətləndirilməsinin nümunəsi

Proses yönümlü risk qiymətləndirilməsi cədvəli									
Struktur bölmə: Bitkiçiliyin təşkili və monitorinqi şöbəsi Prosesin adı: Dənli və paxlalı bitkilərin məhsul istehsalı proqnozlarının hazırlanması					Tarix: "30" may 2020-ci il			Səh: 1-1	
[№	Təhlükə (Riskin təsviri)	Təhlükənin (Riskin) təsiri	E	T	Risk balı	Nəzarət tədbiri (İmkanlar)	E	T	Qalıq risk
1.	Statistik məlumatların inkişaf dinamikasına əsasən hazırlanmış proqnoz göstəricilər respublikanın bütün iqtisadi regionlar üzrə düzgün olmaması	Proqnozlaşdırılmış məhsul istehsalında fərqlər yarana bilər	2	3	6	Istehsal dövründə iqtisadi rayonlar üzrə göstəricilərə nəzarət edilməsi	1	2	2
2.	Proqnoz göstəricilərinə yerinə yetirilməsinə nəzarət edilməsi operativ məlumatlar əsasında toplandıqından ilin sonunda rəsmi verilmiş statistik göstəricilərdən fərqlənə bilər	Toplanan operativ məlumatlar əsasında hazırlanan arayışlar ilin sonundakı məlumatlarla düz gəlməyə bilər	3	2	6	Məlumatların toplanmasının icrasına nəzarətin gücləndirilməsi	2	1	2
3.	Son illərdə baş verən ekoloji şəraitin kəskin dəyişməsi proqnoz göstəricilərin nəzərdə tutulduğundan fərqlənə bilər.	Proqnozlaşdırılan göstəricilərə nail olunmadığında məhsul istehsalı azalır	3	5	15	Ekoloji şəraitdən əsli olaraq məhv olmuş əkin sahəsində aralıq bitkilərdən (qarğıdalı, dən və s.) əkilməsi	2	3	6

Qiymətləndirməni apardılar:

Adı, Soyadı	Vəzifəsi	İmzası
Rəfiil Mahmudov	Şöbə müdirinin müavini	
Əliyev Xədir Əli oğlu	Böyük məsləhətçi	

Mənbə: KTN registr/KTN/Aparat/İSO/Risk cədvəlləri

### 7) Ekoloji aspektlər.

İİS-in müəyyən edilmiş tətbiq sahəsi çərçivəsində Aparatın iş fəaliyyəti nəticəsində yarana biləcək ətraf mühit aspektlərinin identifikasiyası, ətraf mühitə təsiri və əhəmiyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üzrə proseslər müəyyənləşdirilib tətbiq edilir. Bunun üçün xüsusi olaraq "KTN Aparatının inteqrasiya olunmuş idarəetmə sisteminin ətraf mühit aspektlərinin idarə olunması proseduru" təsdiq edilmiş və ona uyğun Aparat üzrə ekoloji aspektlər müəyyən edilmişdir (Şəkil 7.).

Şəkil 7. KTN Aparatının ekoloji aspektlərinin qiymətləndirmə cədvəlinin fraqmenti

Səhə: offs	№	Faaliyyət / Xidmət	Ekoloji aspektlər	Ekolojiyaya təsir	Təsir	Ehtimal	Risk balı	Nəzarət tədbiri	Təsir	Ehtimal	Qalıq risk	Qeyd
1	Ofis fəaliyyəti	Kağız tullantıları	İnsana	1	5	5	10	Personal arasında kağızdan qənaətlə istifadə haqqında maarifləndirmə işlərinin aparılması; Təyinatına uyğun olaraq kağız tullantılarının ayrıca yığılması və təkrar emal müəssisələrinə təhvil verilməsi	1	4	4	
			Havaya	1	1				4			
			Suya	1	1				4			
			Torpağa	2	1				4			
			Tabii resurslara	3	2				8			
2	Ofis fəaliyyəti	Kseroks aparatı Toner Kartıç İstifadə edilən qələm	İnsana	1	3	3	9	Təyinatına uyğun olaraq ayrıca yığılması və təhvil verilməsi	1	4	4	
			Havaya	1	1				4			
			Suya	1	1				4			
			Torpağa	3	1				4			
			Tabii resurslara	1	1				4			
3	Ofis fəaliyyəti	Enerji batareyaları	İnsana	1	3	3	9	Təyinatına uyğun olaraq ayrıca yığılması və təhvil verilməsi	1	3	3	
			Havaya	1	1				3			
			Suya	1	1				3			
			Torpağa	3	2				6			
			Tabii resurslara	1	1				3			
4	Ofis fəaliyyəti	Məişət tullantıları	İnsana	1	4	4	4	Təyinatına uyğun olaraq ayrıca yığılması və təhvil verilməsi	1	4	4	
			Havaya	1	1				4			
			Suya	1	1				4			

Mənbə: KTN registr/KTN/Aparat/İSO/İSO 14001 materialları

## **8) Sənədləşdirilmiş informasiya.**

### *8.1. Ümumi müddəalar*

Aparatın İİS sənədlərinin əhatə dairəsinə aşağıdakı sənədlər daxil edilmişdir:

Səviyyə 1. – Aqrar sahənin inkişafına yönəlik müxtəlif proqramlar və planlar, idarəetmə sistemi üzrə rəhbər sənəd (Əl kitabı);

Səviyyə 2. – İdarəetmə və fəaliyyət prosedurları, pasportları, proseslərin məlumat kartları, proseslərin blok-sxemləri, qaydalar, təlimatlar (iş, vəzifə);

Səviyyə 3. – Formalar, blanklar, jurnallar, sxemlər;

Səviyyə 4. – Sərəncamverici və daxili normativ sənədlər, əmrlər və sərəncamlar, struktur bölmələrin əsasnamələri;

Səviyyə 5. – Faktiki məlumatları əks etdirən sənədlər, doldurulmuş formalar, blanklar, jurnallar, planlar, cədvəllər, siyahılar və s.;

Səviyyə 6. – Baza səviyyəsi – Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin fəaliyyətini tənzimləyən normativ sənədlər.

### *8.2. Sənədləşdirilmiş informasiyanın idarə edilməsi*

Kağız daşıyıcılarda sənəd dövriyyəsinin təşkilinə, o cümlədən daxil olan və göndərilən sənədlərin hərəkəti, icrası, uçotu və icrası başa çatmış sənədlərin arxivə verilməsi ilə bağlı məsələləri Ümumi şöbə tənzimləyir. Sənədləşmənin idarə olunması onun ehtiyac olduğu yer və zamanda, əlçatan və istifadəyə yararlı olmasını, məxfiliyin pozulmamasını, bütövlüyünün qorunmasını, paylanmanı və s. nəzərdə tutur. Bu tələblər qüvvədə olan qeyd olunan və təsdiqlənmiş sənədlərə aiddir.

İİS-ə daxil olan bütün sənədlər xüsusi reyestrə toplanmış və Aparat əməkdaşlarının əlçatanlığını təmin etmək məqsədi ilə **KTN register/Aparat/İSO** ünvanlı elektron məlumat bazasında yerləşdirilmişdir.

### **“Do – həyata keçir”**

Bu mərhələnin əsas məqsədi birinci mərhələdə planlaşdırılan işlərin və planların yerinə yetirilməsidir. Bura ilk növbədə özündə müxtəlif dövlət proqramlarının aidiyyəti tədbirlərini və şöbələrin əsasnamələrindən irəli gələn vəzifələrin icrası ilə əlaqədar illik fəaliyyət planlarının icrası aid edilir. Bundan başqa, texniki bitkilərin istehsalı planları, önəmli risklərin və ekoloji aspektlərin azaldılması və ya aradan qaldırılması üzrə tədbirlər planlarının yerinə yetirilməsi fəaliyyətləri aid edilir. Eyni zamanda, əməkdaşların təlim planlarının və müştəri məmnuniyyətinin öyrənilməsi üzrə müxtəlif sorğuların aparılması bu mərhələdə yerinə yetirilir. Bu mərhələyə sistemin daxili auditlərinin keçirilməsi işlərini də aid etmək olar.

Göstərilən planları yüksək səviyyədə yerinə yetirmək üçün ən vacib məsələlərdən biri isə eyniləşdirilmiş (identifikasiya edilmiş), ayrı-ayrılıqda təsvir edilmiş və fəaliyyət parametrləri müəyyən olunmuş proseslərin (bax: KTN register/Aparat/İSO/Proses pasportları) təyin edilmiş çərçivələrdə işləkliyin təmin edilməsidir. Proseslərin pasportlarında göstərilən tələblər əsasında dəqiq yerinə yetirilməsi nəticə olaraq İİS-in dayanıqlı fəaliyyətinə zəmin yaradır.

**“Check – Nəzarət et”**

İİS-də qərarların verilməsi zamanı məlumatlardan və faktlardan geniş istifadə olunur. İnformasiya yoxlama nəticələrinin təhlilindən, düzəltmə fəaliyyətlərindən, proses məhsuldarlığından, müştəri şikayətlərindən və digər bənzər mənbələrdən əldə edilir (*Cədvəl 2*).

Toplanan məlumatların təhlilində məqsəd İİS-in təsirliliyini və məhsuldarlığını artıraraq müştəri razılığını ən yüksək səviyyəyə çatdırmaqdır. Bu zaman verilən qərarlar və onların tətbiqi dürüst məlumat bazasına əsaslanmalıdır.

**Cədvəl 2: Mərhələ üzrə yerinə yetirilən digər əsas tələblər və onların məzmunu**

<b>Mərhələ üzrə əsas tələblər və onların məzmunu</b>	
İİS və onun prosesləri	1. İllik fəaliyyət planlarının icrası üzrə hesabatların hazırlanması. 2. Proseslər üzrə planlaşdırılmış nəticələrin qiymətləndirilməsi.
Müştəri məmnuniyyəti	1. Sorğuların nəticələri üzrə hesabatların hazırlanması. 2. Müraciətlərlə iş üzrə hesabatın hazırlanması. 3. Müştəri məmnuniyyəti üzrə ümumi hesabatın hazırlanması.
Risqlərin və ekoloji aspektlərin idarəedilməsi üzrə fəaliyyətlər	1. Risklərlə bağlı tədbirlərin nəticələri üzrə hesabatın hazırlanması. 2. Ekoloji aspektlərlə bağlı tədbirlərin nəticələri üzrə hesabatın hazırlanması.
İdarəetmə sisteminin təhlili və qiymətləndirilməsi	1. İİS təhlili üçün məlumatların toplanması. 2. İİS təhlili üzrə hesabatın hazırlanması.
Daxili audit	1. Daxili auditin yerinə yetirilməsi və hesabatın hazırlanması.
Rəhbərlik tərəfindən icmal	1. İİS icmalının təşkili və keçirilməsi üçün tələb edilən giriş məlumatlarının hazırlanması; 2. İİS icmalının nəticələrinə görə tədbirlərin planlaşdırılması; 3. İİS icmalının nəticələrinə görə planlaşdırılmış tədbirlərin yerinə yetirilməsinə nəzarət.

*Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.*

Bu mərhələdə məlumatların toplanması, onların emalı və təhlili və cəmi idarəetmə sistemlərinin təhlili üçün hesabatların, arayışların və s. analitik sənədlərin hazırlanması həyata keçirilir. Proseslərin nəticəliliyini və effektivliyini müəyyən etmək üçün proseslərin göstəriciləri toplanılır, onların təhlili aparılır və prosesin nəticəliliyi qiymətləndirilir. Bu fəaliyyətlər yerinə yetirilərkən prosesin məlumat kartındakı ölçmə meyarları əsas götürülür (*bax: Şəkil 5*).

**“Act – Təkmilləşdir”**

Mərhələnin əsas məqsədi fəaliyyət nəticələrinin yaxşılaşdırılması üçün zəruri tədbirlərin görülməsidir. Proseslərin nəticəliliyi onların daima nəzarət altında saxlanması, hədəflərə nail olunmadığı halda düzəldici tədbirlərin həyata keçirilməsi ilə təmin olunur. Proseslərin

yaxşılaşdırılması yolları proses sahibləri tərəfindən müəyyənləşdirilir və İİS üzrə koordinatorla müzakirə edilərək rəhbərlik qarşısına çıxarılır.

**Cədvəl 3: Mərhələ üzrə yerinə yetirilən digər əsas tələblər və onların məzmunu**

Uyğunsuzluqlar və düzəldici fəaliyyətlər	1. İİS fəaliyyətində uyğunsuzluqların aşkar edilməsi; 2. Düzəldici tədbirlərin işlənib hazırlanması; 3. Düzəldici tədbirlərin effektivliyinin qiymətləndirilməsi; 4. Uyğunsuzluqlar barədə məlumatların İİS üzrə icmala təqdim edilməsi.
Yaxşılaşdırma	1. İİS-in yaxşılaşdırılması üzrə təklif və tövsiyələrin qeydiyyatına alınması, təhlili və tətbiqi ilə bağlı rəhbərlik qarşısında məsələlərin qaldırılması.

*Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.*

**Nəticə**

Bir çox hallarda bəzi müəssisələr və təşkilatlar sərf etdikləri xərclərə uyğun olaraq qısa zaman kəsiyində İİS-dən müsbət nəticələr gözləyirlər. Lakin nəzərə almaq lazımdır ki, İİS-in tətbiqi mürəkkəb proses olduğundan onunla bağlı müsbət nəticələrin əldə edilməsi uzun zaman tələb edir.

İİS-in tətbiqi ilk növbədə onun tələblərinin təşkilatın işçiləri tərəfindən daha asan mənimsənilməsinə, bütün proseslərin qarşılıqlı əlaqəsinin və ardıcılığının düzgün müəyyənləşməsinə imkan verir.

İİS-in gətirdiyi faydalar arasında idarəetmənin səmərəli təşkili, işçilərin peşəkarlığının yüksəlməsi, xidmətin səmərəli təşkili və məhsuldarlığın artması, fəaliyyətlərin standartlaşması və nəzarətin asanlaşması, daimi yaxşılaşdırma üçün sistemin formalaşması, risklərin azaldılması və dayanıqlılığın artması, səlahiyyətlərin düzgün bölgüsü və qarşılıqlı əlaqə sisteminin qurulması, resursların səmərəli istifadəsi, müştəri məmnunluğunun artması, müxtəlif çağırış və dəyişikliklərə çevik uyğunlaşma imkanlarının əldə edilməsi, ətraf mühitə münasibətdə və keyfiyyətli idarəetmə mədəniyyətinin (plan - icra - hesabat - təhlil) formalaşdırılması və s. qeyd etmək olar.

Vacib nailiyyət kimi bu yanaşmanın tətbiqi nəticəsində bəzi hallarda şöbə daxilində sektorlar arasında müşahidə edilən funksional dolaşılıqlığın aradan qaldırılmasına, şöbələrin fəaliyyətlərini tənzimləyən əsasnamələrin dəqiqləşdirilməsini - bunun nəticəsi kimi işçi-müdiriyyət əlaqələrinin inkişafına səbəb olan, işçilərin özlərini psixoloji cəhətdən daha komfortlu hiss etdikləri şəraitdə çalışmalarına gətirib çıxaran vəziyyətin yaranmasını göstərmək olar.

İİS-ə aid sənədlərin, daxili qaydaların, təlimatların, prosedurların və müxtəlif prezentasiyaların vahid elektron məlumat bazasında toplanması və həmin bazaya hər bir Aparat əməkdaşının daxil olması Aparat daxilində üfüqi və şaquli məlumat axınlarının daha effektiv istifadəsinə şərait yaradır.

Risk yanaşmasının tətbiqi isə əməkdaşların yerinə yetirdikləri fəaliyyətlərə daha məsuliyyətli və baş verə biləcək dəyişikliklərə hazırlıqlı olmalarına zəmin yaradır.

Layihənin tətbiqi zamanı keçirilən çoxsaylı təlim və seminarlar müxtəlif şöbələrdə çalışan əməkdaşların bir-birinin işi ilə daha yaxından tanış olması üçün imkan yaradaraq potensial problemlərin müzakirələr və təhlillər vasitəsi ilə preventiv şəkildə aradan qaldırılmasına imkan yaratdı, qarşılıqlı inam və aparat işçiləri arasında komanda hissini daha da möhkəmlətdi.

Layihənin üzərində işləyərkən müxtəlif ölkələrin oxşar təcrübələri istiqamətində məlumat axtarıları aparılmışdır. Lakin hər hansı Nazirlik səviyyəsində və eyni zamanda iki İSO idarəetmə standartını birləşdirən İnteqrasiya edilmiş İdarəetmə Sisteminin (İİS) tətbiqi üzrə məlumat axtarışı nəticəsiz qalmışdır. Deyilənləri və layihənin 05.10.2020-ci il tarixində “Bureau Veritas Certification Holding SAS-UK branch” tərəfindən uğurla sertifikatlaşdırılmasını nəzərə alaraq nazirliklər səviyyəsində İSO 9001:2015 və İSO 14001:2015 əsaslı İİS-in tətbiqi ən azı MDB məkanında bu səpkidə yerinə yetirilmiş ilk və unikal layihə kimi qəbul edilə bilər və oxşar layihələrin işlənməsi üçün istiqamətverici rol oynaya bilər.

### **Ədəbiyyat**

1. ISO 9000:2015, Quality management systems - Fundamentals and vocabulary.
2. ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
3. ISO 9001:2015 Keyfiyyəti İdarəetmə Sistemləri - Tələblər, (azərbaycan dilində tərcüməsi), “Keyfiyyət Assosiasiyası” İctimai Birliyi.
4. ISO 14001:2015 Environmental management systems - Requirements with guidance for use, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>
5. ISO 14001:2015 Ətraf mühiti idarəetmə sistemləri - Tələblər və tətbiq üzrə rəhbərlik, (azərbaycan dilində tərcüməsi), “Keyfiyyət Assosiasiyası” İctimai Birliyi.
6. ISO 10002:2018 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10002:ed-3:v1:en>
7. ISO/TR 10013:2001 Guidelines for quality management system documentation, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:tr:10013:ed-1:v1:en>
8. ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines, provides principles, framework and a process for managing risk, <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management>
9. The Integrated Use of Management System Standards (IUMSS), Second edition 2018-11, [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100435\\_preview.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100435_preview.pdf)
10. İdrak Nəzərov. İnteqrasiya olunmuş idarəetmə sistemlərinin tətbiqinin faydaları və qarşıya çıxan maneələr., “Keyfiyyət və menecment” jurnalı N 03, 2008-ci il.

*Ph.D, G.G. Sharifov*

Head of the Department of Quality Management of “Agricultural Procurement and Supply” LLC

### **Experience in creating an Integrated Management System of the Office of the Ministry of Agriculture on the basis of standards ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015**

#### *Summary*

*Intensification of international competition, limited resources, climate change and other challenges to sustainable development of agricultural production, along with the expansion of the use of resource-saving technologies, requires the transformation of traditional agricultural*

*management systems into effective management models based on the use of integrated management systems (IMS). Existing practices are mainly IMS developed for manufacturing and service enterprises, where the customer (end user) and his requirements are mostly known. The article describes the IMS based on the ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015 standards of the Office of the Ministry of Agriculture of the Republic of Azerbaijan, which is the largest government body that directly or indirectly affects the interests of a wide range of stakeholders from subordinate organizations to ordinary farmers. The uniqueness of the IMS implementation model at the level of government agencies created a number of methodological difficulties, overcoming which using the P-D-C-A approach helped the successful completion of the project. The article discusses the key elements of an integrated management system, provides examples of risk assessment and environmental aspects, a process passport and other documents related to the implementation of the project.*

**Keywords:** *international management standards (ISO), integrated management system, p-d-c-a approach, process approach, management of risks, environmental aspects, stakeholders.*

*Д.ф.э.н., Г.Г. Шарифов*

*Нач. отдела управления качеством ООО “Аграрные закупки и снабжение”*

### **Опыт создания Интегрированной Системы Менеджмента Аппарата Министерства сельского хозяйства на базе стандартов ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015**

#### *Резюме*

*Усиление международной конкуренции, ограниченность ресурсов, изменение климата и прочие вызовы устойчивому развитию аграрного производства наряду с расширением применения ресурсосберегающих технологий, требует преобразования традиционных систем управления сельским хозяйством в эффективные модели управления, основанных на использовании интегрированных систем управления (ИСМ). Существующие практики - это в основном ИСМ разработанные для производственных и обслуживающих предприятий, где заказчик (конечный потребитель) и его требования в основном известны. В статье описана базирующаяся на стандартах ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015 ИСМ Аппарата Министерства Сельского Хозяйства Азербайджанской Республики, являющегося крупнейшим государственным органом, прямо или косвенно влияющим на интересы широкого спектра заинтересованных сторон от подведомственных организаций до рядовых фермеров. Уникальность модели внедрения ИСМ на уровне государственных органов создало ряд трудностей методологического характера, преодоление которых с помощью P-D-C-A подхода помогло успешному завершению проекта. В статье рассматриваются ключевые элементы интегрированной системы менеджмента, приводятся примеры оценки рисков и экологических аспектов, паспорта процесса и др. документов связанных с реализацией проекта.*

**Ключевые слова:** *международные стандарты менеджмента (ISO), интегрированная система менеджмента, p-d-c-a подход, процессный подход, управление рисками, экологические аспекты, заинтересованные стороны.*