Dəyişikliklər haqqında məlumat			
Tarix	**Versiya**	**Tərtib etdi**	**Dəyişikliyin izahı**
06.09.2023	2	Sara Bağırlı	ATMU-da risk və imkanların idarəedilməsi İSO 9001:2015 standartının tələbinə uyğun formada "Risk və imkanların qiymətləndirilməsi" cədvəlində əksini tapırdı. Hazırki prosedur həmin cədvəldən istifadənin təsvirini əhatə edir. ATMU-da struktur vahidlər üzrə aparılan GZİT (SWOT) təhlilin nəticələrinə müvafiq olaraq zəif və təhlükəli tərəflərin izlənilməsilə risklərin müəyyənləşdirilməsi və həlli yollarının təsviri, güclü tərəf və imkanların müəyyənləşməsi ilə onların istifadə imkanlarının genişləndirilməsini nəzərdə tutur

Mündəricat

I. Ümumi müddəalar 3
II. Risk və imkanların idarəedilməsinin əsas məqsədi 3
III. Risk və imkanların idarəedilməsinin təşkili 3
IV. Risk və imkanların müəyyənləşməsi üçün təhlilin aparılması 4
V. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi 5
VI. Məsul strukturların hüquq və vəzifələri 5
VI. Yekun müddəalar 6
VII. Əlavələr 7

"Təsdiq edirəm"
Azərbaycan Turizm və Menecment
Universitetinin rektoru _____
İ.İ.Mədətov
14 sentyabr 2023-cü il

Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetində Risk və imkanların idarəedilməsinin təşkili PROSEDURU

I. Ümumi müddəalar

1.1. Risk və imkanların idarəedilməsi proseduru Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin (bundan sonra, ATMU) məqsəd və hədəflərinə çatması üçün bütün strukturar üzrə aparılan təhlillərinin nəticəsində ümumilikdə zəif tərəflərin və imkanların müəyyənləşdirilməsi ilə onların aradan qaldırılmasının təsvirini və imkanların genişləndirilməsini özündə ehtiva edir

1.2. Prosedurun hazırlanmasında ATMU-nun nizamnaməsi, Azərbaycan Republikasının digər dövlət və özəl qurumlarında aidiyyatı məsələ üzrə istifadə edilən qanun və təcrübələr, İSO 21001:2018 standartının tələbləri əsas götürülmüşdür

1.3. Risk və imkanların idarəedilməsi bütün strukturlarda təhlilin aparılıb nəticələrinin toplanması ilə yekunda Keyfiyyət təminatı şöbəsində (bundan sonra, şöbə) ümumiləşdirilməklə həyata keçirilir

1.4. Prosedur risk və imkanların müəyyənləşməsi üçün ATMU-nun bütün strukturlarına şamil edilir

1.5. Risk və imkanların idarəedilməsi ATMU-nun keyfiyyət siyasəti və strategiyasının ayrılmaz hissəsidir.

II. Risk və imkanların idarəedilməsinin məqsədi

2.1. Risk və imkanların idarəedilməsinin məqsədi mütəmadi olaraq zəif tərəf və ya çatışmazlıqların müəyyənləşdirilməsi yolu, eləcə də onların aradan qaldırılmasının təsviri ilə ATMU-nun strateji məqsəd və hədəflərinə nail olmasına, imkanların müəyyənləşdirilməsi ilə onlardan istifadənin genişləndirilməsinə və inkişafına dəstək olmaqdır.

III. Risk və imkanların idarəedilməsinin təşkili

Risk və imkanın müəyyən edilməsi üçün aşağıdakı addımlar həyata keçirilir:

3.1. Risk və imkanın müəyyənləşməsinin əsas üsulu kimi GZİT (SWOT) analizdən istifadə edilir
3.2. ATMU-nun bütün strukturlarında hər tədris ilinin sonunda fəaliyyətlərinin GZİT təhlili aparılır
3.3. Bütün strukturlarda təhlil həmin strukturun əməkdaşları tərəfindən aparılır
3.4. Təhlilin nəticələrinə müvafiq olaraq zəif tərəf və çatışmazlıqlar/təhlükələr ayırd edilməklə, risklər, güclü tərəf və imkanlar ayırd edilməklə imkanlar müəyyənləşdirilir
3.5. Gözlənilən risklərin və mövcud imkanların qiymətləndirilməsi aparılır (Əlavə 1 və 2)
3.6. Bütün strukturlarda aparılan təhlilin nəticələri, risk və imkanların qiymətləndirilməsi cədvəlləri müəyyən edilmiş tarixdə strukturlar tərəfindən Keyfiyyət təminatı şöbəsinə təhvil verilir
3.7. Strukturlardan toplanan GZİT təhlilin nəticəsində şöbə ümumilikdə ATMU üçün zəif tərəfləri və ya çatışmazlıqları, güclü tərəf və imkanları müəyyənləşdirir, nəzərəçarpan zəif tərəf və ya çatışmazlıqlara, güclü tərəf və imkanlara, eləcə də strukturların risk və imkan qiymətləndirməsinə müvafiq olaraq ATMU üzrə gözlənilən risklər və imkanlar müəyyən edilir
3.8. Şöbə tərəfindən ATMU üzrə risk və imkan qiymətləndirilməsi cədvəlləri hazırlanır və aidiyyatı strukturlara göndərilir
3.9. Risk qiymətləndirilməsi cədvəlinə uyğun olaraq strukturlar tərəfindən təhlükəsizlik tədbirlərinin icrası həyata keçirilir və müəyyən edilən dövr ərzində təkrar risk qiymətləndirilməsi tətbiq edilir
3.10. Riskin gözlənilən nəticəsi minimuma endirilənədək proses davam edir
3.11. İmkanın qiymətləndirilməsi cədvəlinə uyğun olaraq strukturlar tərəfindən gələcəkdə onun artırılması üçün əlavə tədbirlər müəyyən olunur və imkan yüksəldilənədək qiymətləndirilməsi aparılır.
3.12. Aşağı imkanlar yüksəldilənədək proses davam edir.

IV. Risk və imkanların müəyyənləşməsi üçün təhlilin aparılması

Risk və imkanın müəyyən edilməsi üçün əsas üsul kimi təhlilin aparılması məqsədəuyğundur və bu aşağıdakı formada həyata keçirilir:

4.1. Risk və imkanın müəyyənləşməsi üçün GZİT (SWOT) təhlil aparılır (nümunə üçün: Əlavə 3)
4.2. Təhlil ATMU-nun bütün strukturları üzrə onların əməkdaşları tərəfindən aparılır
4.3. Təhlildə strukturun fəaliyyəti zamanı rastlaşdığı güclü, zəif tərəflər və imkanlar, təhlükələr aydın şəkildə öz əksini tapır
4.4. Təhlilin aparılması zamanı aidiyyatı maraqlı tərəflərin (təhsilalanlar, sənaye nümayəndələri, dövlət sektoru nümayəndələri və s.) rəyinin alınması, onların prosesə cəlb edilməsi zəruridir
4.5. Təhlil aparılarkən bütün prosesin sənədləşdirilməsi və əsaslandırılması zəruridir

4.6. Strukturlar tərəfindən öz fəaliyyətlərinə dair təhlil hər il tədris ilinin sonunda aparılır

4.7. Ehtiyac olduqda risklərin minimuma endirilməsi və imkanların yüksəldilməsi məqsədilə təkrarən təhlillər aparıla bilər

V. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi

Risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı aşağıdakılar nəzərə alınır:

5.1. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi İSO 9001:2015, İSO 21001:2018 standartlarının tələblərinə müvafiq olaraq və ona istinad etməklə aparılır

5.2. Risk və imkanlar strukturlarda aparılan təhlilin nəticəsinə müvafiq olaraq müəyyənləşdirilir və qiymətləndirilir

5.3. Qiymətləndirmə zamanı nəticələrə dair Microsoft Excel proqramında riskin və imkanın qiymətləndirilməsi cədvəlləri hazırlanır və burada titul vərəqi, risk və imkanın qiymətləndirilməsi başlıqları öz əksini tapır (Əlavə 1)

5.4. Cədvəldə "Riskin qiymətləndirilməsi" səhifəsində təhlükə, həmin təhlükədən gözlənilən risk, riskin ehtimalı, riskin ağırlığı, ehtimal və ağırlığa müvafiq olaraq riskin miqdarı, miqdarına uyğun qəbulu qeyd olunur

5.5. Risk miqdarı çox olduqda qəbul edilən hesab olunmur və bu halda "əlavə olunan təhlükəsizlik" sütununda təklif edilən tədbirlər qeyd olunur

5.6. Qiymətləndirmə zamanı istifadə edilən ehtimal, ağırlığın ölçülməsi prosesi həmin cədvəlin "prosedur risk" sütununda əks olunmuşdur

5.7. Riskin müəyyənləşməsi və qiymətləndirilməsi təhlükələr minimuma endirilənədək davam etdirilir

5.8. Cədvəldə "İmkanın qiymətləndirilməsi" səhifəsində şans, imkan, ehtimal, ağırlıq, imkanın miqdarı, dəyərləndirilməsi, reallaşdırma üçün əlavə olunan tədbirlər qeyd olunur (Əlavə 2)

5.9. İmkanın miqdarı aşağı olduqda, dəyərləndirilə bilmir və bu halda "reallaşdırma üçün əlavə olunan tədbirlər" sütununda təklif edilən təbdirlər qeyd olunur

5.10. Qiymətləndirmə zamanı istifadə edilən ehtimal, ağırlığın ölçülməsi prosesi həmin cədvəlin "prosedur imkan" sütununda əks olunmuşdur

5.11. İmkanın müəyyənləşməsi və qiymətləndirilməsi onun istifadəsi (dəyərləndirilməsi) yüksəldilənə qədər davam etdirilir.

VI. Məsul strukturların hüquq və vəzifələri

Risk və imkanların qiymətləndirilməsinə bütün struktur vahidlər məsuliyyət daşıyır. Bu zaman onların hüquq və vəzifələri aşağıdakıları əhatə edir.

6.1. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı strukturların hüquqları:

6.1.1. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi prosesi haqqında aydın məlumat əldə etmək

6.1.2. Ehtiyac olduqda digər strukturlardan məlumat əldə etmək

6.2. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı strukturların vəzifələri:
  6.2.1. Strukturları üzrə GZİT təhlil aparmaq
  6.2.2. Təhlilin nəticəsinə müvafiq riskl və imkanları müəyyənləşdirməklə qiymətləndirməsini aparmaq
  6.2.3. Şöbə tərəfindən müəyyən edilən tarixlərdə təhlil nəticələri və qiymətləndirməni təqdim etmək
6.3. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı şöbənin hüquqları:
  6.3.1. Şöbənin strukturlardan təhlil nəticələri və risk və imkanların qiymətləndirilməsini əldə etmək hüququ vardır
  6.3.2. Şöbənin strukturlardan təkrar qiymətləndirmə nəticələrini almaq hüququ vardır
6.4. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı şöbənin vəzifələri:
  6.4.1. Şöbə risk və imkanların qiymətləndirilməsi və idarəedilməsi prosesini koordinasiya edir
  6.4.2. Şöbə strukturlardan toplanan təhlil nəticələri və risk və imkanların qiymətləndirilməsi cədvəlinə müvafiq olaraq ATMU üzrə ümumi təhlil aparmaqla riskləri, imkanları müəyyənləşdirir və qiymətləndirir
  6.4.3. Yekun qiymətləndirməni risklərin minimuma çatıdırılması, imkanların maksimuma qaldırılması məqsədilə yenidən strukturlara göndərir
  6.4.4. Risk və imkanların qiymətləndirilməsi və təkrar qiymətləndirilməsi prosesinə dəstək göstərir

VII. Yekun müddəalar

7.1. Bu prosedur risk və imkanların qiymətləndirilməsi zamanı bütün strukturlar tərəfindən əsas götürülür
7.2. Prosedurla tənzimlənməyən məsələlərdə ATMU Nizamnaməsi və Azərbaycan Respublikası qanunvericiliyi əsas götürülür
7.3. Prosedurda dəyişiklik şöbənin təklifi ilə ATMU Elmi Şurasında müzakirə edilməklə rektor tərəfindən təsdiqlənməklə edilir.

Hazırki Prosedur 14 sentyabr 2023 cü il tarixli Elmi Şura iclasında 01 №-li protokolla təsdiq olunmuşdur.

Əlavə 1. Risklərin qiymətləndirilməsi cədvəli

Titul vərəqi

Dəyişikliklər haqqında məlumat			
Tarix	**Versiya**	**Tərtib etdi**	**Dəyişikliyin izahı**

Riskin qiymətləndirilməsi

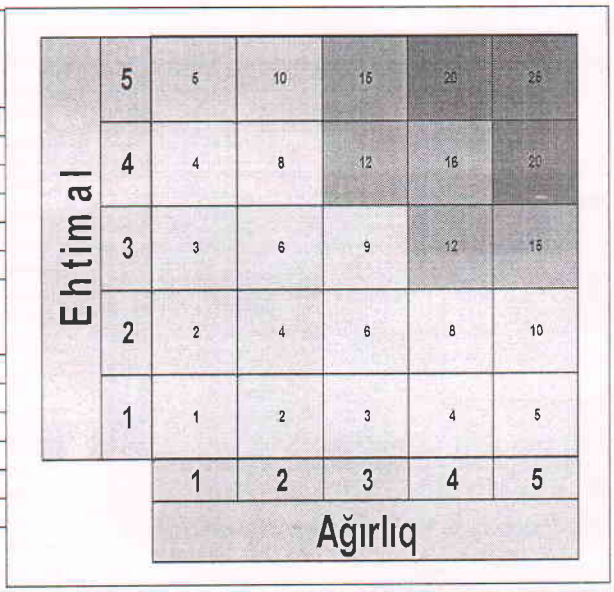
№	Təhlükə	Risk	Ehtimal	Ağırlıq	Riskin miqdarı	Riskin qəbulu	Əlavə olunan təhlükəsizlik tədbirləri

Risk = Ehtimal X Ağırlıq

Risk Qiymətləndirmə Prosesi:
Riskin qiymətləndirmə prosesi birinci növbədə təhlükəni təyin etmək və təhlükənin ağırlığını qiymətləndirmək üçün yaradılıb.
Ehtimalını müəyyən etdikdən sonra təhlükələrin qiymətləndirilməsi həyata keçirilir.
Mövcud olan nəzarət tədbirləri sənədləşdirilir və tələb olunan əlavə nəzarət tədbirləri müəyyən edilir
Əlavə nəzarətinin həyata keçirilməsi əsasında riskin miqdarının yenidən qiymətləndirmək lazımdır.
Görülən tədbirlər imzalanır və məsuliyyətli şəxslər onları həyata keçirdir.

Ehtimal	
1	Çox az ehtimal olunur
2	Az ehtimal olunur
3	Ehtimal olunur
4	Mümkündür
5	Yüksək ehtimal

Ağırlıq	
1	Kiçik - Biznesə təsiri yoxdur
2	Təsiri olan - Biznesə cüzi təsiri var
3	Böyük - Biznesə qısamüddətli təsiri var
4	Ağır - Biznesə uzunmüddətli/daimi təsiri var
5	Fəlakətli - Şirkətin bağlaması



Riskin miqdar	Görülən tədbirlər
0-5	Hal-hazırda adekvat nəzarət var. İzləməyə davam etmək lazımdır. (Kiçik risk)
6.-10	Riskin azaldılması üçün bəzi fəaliyyətlər tələb oluna bilər. Mümkün yerdə riski azaltmaq və mütəmadi nəzarət tələb olunur. (Orta risk)
12.-16	Mümkün qədər riski azaltmaq və nəzarətsiz iş görməmək, şəxslərə/mülkiyyətə nəzarət tədbirləri tələb olunur. (Yüksək risk)
17-25	Nəzarət olunmayan və dərhal ciddi tədbirlər görülməsi tələb olunur. (Çox yüksək risk)

Əlavə 2. İmkanların qiymətləndirilməsi cədvəli

Titul vərəqi

Dəyişikliklər haqqında məlumat			
Tarix	**Versiya**	**Tərtib etdi**	**Dəyişikliyin izahı**

№	Şans	İmkan	Ehtimal	Ağırlıq	İmkanın miqdarı	İmkanın dəyərləndirilməsi	Reallaşdırma üçün Əlavə olunan tədbirlər

İmkan = Ehtimal X Ağırlıq

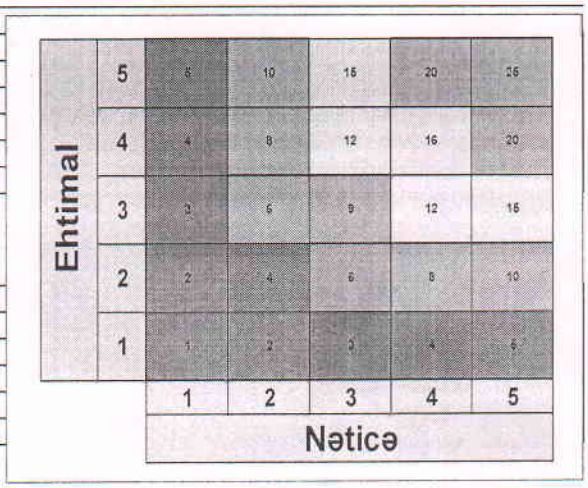
Proses:

İmkanlar nəzərdə tutulan nəticəyə nail olmaq üçün əlverişli bir vəziyyət nəticəsində ortaya çıxa bilər, məsələn, təşkilatın müştəriləri cəlb etməyə, yeni məhsul və xidmətləri inkişaf etdirməyə, tullantıları azaltmağa və məhsuldarlığı artırmağa imkan verən bir sıra şərtlər ola bilər. İmkanları həll etmək üçün tədbirlər həmçinin əlaqəli risklərin nəzərdən keçirilməsini də əhatə edə bilər. Risk qeyri-müəyyənliyin təsiridir və istənilən qeyri-müəyyənliyin müsbət və mənfi təsirləri ola bilər. Riskin ortaya çıxmasından müsbət kənarlaşma imkanı verə bilər, amma riskin bütün müsbət təsirləri imkanlarla nəticələnməyə bilər.

İlk olaraq ehtimal müəyyən olunur, müsbət ola biləcək nəticələr qiymətləndirilir.Nəzarətlər daha sonra xüsusi şəxslərə və ya qruplara fəaliyyət sahibləri ilə müzakirələr əsasında təyin olunmuş başa çatma müddətləri ilə tapşırılır.

Ehtimal	
1	Nadir (<10% Təşkilatın və ya layihənin ömrü boyunca baş verən şans)
2	Az ehtimal olunan (10% - 35% Təşkilatın və ya layihənin ömrü boyunca baş verən şans)
3	Mümkün (35% - 65% Təşkilatın və ya layihənin ömrü boyunca baş verən şans)
4	Ehtimal olunan (65% - 90% Təşkilatın və ya layihənin ömrü boyunca baş verən şans)
5	Yüksək Ehtimal (90% dən çox Təşkilatın və ya layihənin ömrü boyunca baş verən şans)

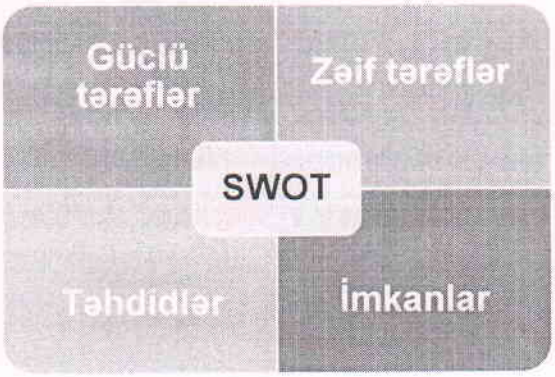
Nəticə	
1	Təsadüfi
2	Kiçik
3	Orta
4	Ciddi
5	Kritik



İnterval	Tədbir
0-5	Kiçik ehtimal.İmkana nail olmaq üçün əlavə tədbirlərə ehtiyac var
6-10	Gələcəkdə daha çox imkanı artırmaq üçün bəzi tədbirlər tələb oluna bilər
12-16	Mümkünlük nəzarət olunur və imkanı artırmaq üçün daha çox tədbirə ehtiyac var
20-25	Çox yüksək imkandır

Əlavə 3.

GZİT (SWOT) təhlil



SWOT təhlilin məqsədi müəssisənin güclü tərəflərini möhkəmləndirmək, zəif tərəfləri aradan qaldırmaq, təhdidlərdən yan keçmək və imkanlardan bəhrələnməkdir.

Müəssisənin güclü və zəif tərəfləri onun **daxili amilləri**, təhdidlər və imkanlar isə **xarici amilləridir**.

ATMU-nun və çalışdığınız bölmənin **SWOT** təhlilini aparın.