

*Nəzakət Rafiq qızı HƏSƏNOVA*  
*Azərbaycan Kooperasiya Universiteti*  
*“Menecment və ticarət” kafedrasının*  
*baş müəllimi, iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru*

## MÜƏSSİSƏLƏRDƏ KEYFİYYƏT SİSTEMİNİN TƏŞKİLİ İSTİQAMƏTLƏRİ

### *Xülasə*

**Tədqiqatın məqsədi** – tədqiqatın məqsədi müəssisələrdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin idarə edilməsi istiqamətlərinin müəyyənəndirilməsi, müasir biznesdə tətbiq edilən keyfiyyət standartlarının aydınlaşdırılmasıdır.

**Tədqiqatın metodologiyası** – sistemli və kompleks təhlil əsasında keyfiyyət sisteminin formalaşmasına metodoloji yanaşmalardan və bu istiqamətdə inkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsinin mühüm prinsiplərindən, eləcə də müxtəlif tədqiqatçıların elmi əsərlərində verilmiş müddəalardan ibarətdir.

**Tədqiqatın tətbiqi əhəmiyyəti** – tədqiqatda alınmış nəticələrdən, irəli sürülən təkliflərdən müəssisələrdə keyfiyyət sisteminin formalaşmasında, inkişaf etdirilməsində və keyfiyyətin idarə edilməsi mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsində istifadə edilə bilər.

**Tədqiqatın nəticələri** – ölkədə müəssisələrdə keyfiyyət sisteminin inkişaf perspektivinin mövcud problemlərinin təhlil edilməsi və onların aradan qaldırılması ilə bağlı müvafiq tövsiyələr işləyib hazırlamaqdan ibarətdir.

**Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi** – keyfiyyətin idarə olunmasının xüsusi funksiyaları və əsas metodları müəyyən edilmiş, bazara olan tələbatın və məhsulun keyfiyyətinin proqnozlaşdırılması həyata keçirilmiş, məhsul keyfiyyətinin artırılması üzrə göstəricilər qiymətləndirilmişdir.

**Açar sözlər:** *keyfiyyət, keyfiyyət siyasəti, rəqabət, məhsul keyfiyyəti.*

### *Giriş*

Sektordan asılı olmayaraq, müəssisələr bazarda rəqibləri üzərində rəqabət üstünlüyü qazanmışlardır. Rəqabət üstünlüyü olan firmaların rəqiblərindən fərqli olması müştərilər tərəfindən onlara davamlı üstünlük verilməsini təmin edir. Buna görə rəqabət üstünlüyü yaratmaq və saxlamaq üçün müəssisələr daim yeniliklərə can atmalıdırlar. Bir sözlə, müəssisələrin rəqabətə davamlılığı bu anlayışı dəstəkləyən ümumi keyfiyyət yanaşmasından asılıdır.

Bütün müəssisələr öz resurslarını səmərəli istifadə etməli və müştərilərin tələb və gözləntilərinə cavab verməlidirlər. Rəqiblər qarşısında güclənmək firmanın strategiyasının düzgün müəyyənəndirilməsi və həyata keçirilməsindən asılıdır.

Digər tərəfdən, qloballaşmanın təsiri ilə müxtəlif sahələrdə böyük dəyişiklik müşahidə olunur. Bu dəyişikliyə riayət etmək üçün müəssisələr daha yüksək səmərəliliyin əldə edilməsi və rəqabət üstünlüyünə nail olunması üçün öz strategiyalarını ümumi keyfiyyət anlayışına uyğunlaşdırmalıdırlar. Deməli, müəssisələrin rəqabət qabiliyyəti ümumi keyfiyyət idarəetmə sistemindən asılıdır.

### **Müəssisələrdə keyfiyyət sisteminin təşkili**

Keyfiyyətin idarə edilməsi sisteminin işlənilməsi və tətbiqi müəssisələrin ən mühüm fəaliyyət dairələrindən biridir. Hazırkı gündə keyfiyyət siyasi, iqtisadi və mənəvi kateqoriyaya çevrilir. Keyfiyyət sağlamlıq, pul, millətin və dövlətin ruhi rahatlığı və ləyaqəti deməkdir.

Keyfiyyət problemi haqqında danışarkən qeyd etmək lazımdır ki, bu anlayışın arxasında həmişə istehlakçı dayanır. Məhz o, malın ən müvafiq istehlak xüsusiyyətlərini seçir.

Keyfiyyət - bazar iqtisadiyyatı şəraitində bir nömrəli məsələdir. Məhz keyfiyyət menecmentinin müasir metodlarının köməyi ilə qabaqcıl xarici şirkətlər müxtəlif bazarlarda lider mövqelərinə nail olmuşlar. Azərbaycan müəssisələri keyfiyyət menecmentinin müasir metodlarının tətbiqi sahəsində hələlik geridə qalırlar. Buna əsasən keyfiyyətin yüksəldilməsi doğrudan da özündə nəhəng

imkanlar yaradır. Lakin keyfiyyətin yüksəldilməsinin bütün səviyyələrində keyfiyyətə münasibət dəyişdirilməsə mümkün deyildir. Bəzi rəhbərlər keyfiyyətə həyat təzi kimi yanaşmasalar keyfiyyətin yüksəlməsinə nail ola bilməz.

Keyfiyyət sistemi müəssisəsinin xüsusiyyətlərini nəzərə almalı, məhsulun işlənilib hazırlanmasına və onun tətbiqinə edilən xərclərin minimuma endirilməsini təmin etməlidir. Həm bizim ölkədə, həm də xarici ölkələrdə keyfiyyəti idarəetməyə sistemli yanaşmanın formalasdırılması mərhələlərini bilmədən səmərəli keyfiyyət sistemi yaradılması mümkün deyildir.

Biznesdə “keyfiyyət” anlayışı texniki şərtlərin tələblərinin dəqiq yerinə yetirilməsini ifadə edir, bu da sözün adi həyatda qəbul edilən mənasından bir qədər fərqlənir. Sənayedə və biznesdə keyfiyyətin əldə olunması ilə əlaqədar bir çox problemlər bu fərqi dərk etməyi istəməməkdən, yaxud onu bacarmamaqdan irəli gəlir.

Keyfiyyəti idarəetmənin ən əsas hədəflərindən biri müəssisənin fəaliyyətini müştərilərin istək və tələbləri üzərində qurmaqla, onların məmnunluğunun təmin edilməsidir. Məhz, bu səbəbdəndir ki, standartda “müşəri məmnunluğu” əsas tələb kimi irəli sürülür və bütün əməliyyatlarda bu məsələyə diqqət yönəldilir. Odur ki, İSO 9001 müasir bazar iqtisadiyyatı sistemində ən güclü marketinq aləti kimi istifadə olunur. Standartın tətbiqi müəssisənin bazarın imkanlarına və dinamikasına çevik reaksiyasına, satış həcminin və beləliklə də gəlirlərin artmasına, müştərilərin məmnunluğunun əldə edilməsinə, habelə müəssisənin resurslarından səmərəli istifadə olunmasına, müştərilərin etibarını qazanmaqla bazarda firmanın dayanıqlılığının təmin olunmasına yol açır.

Keyfiyyət müasir dövrdə müxtəlif ölkələrin iqtisadi və sosial inkisafının əsaslarından biri kimi böyük potensiala malik olduğunu artıq sübut etmişdir. Inkisaf etmiş ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, keyfiyyətin yüksəldilməsi iqtisadiyyata təsir edən kifayət qədər güclü qüvvədir.

Keyfiyyət anlayışı insanların və sistemlərin “səhv etməsi” və “mükəmməlliyə çatmaq istəyi” gerçəyindən ortaya çıxmışdır. Bir neçə il əvvəl “Keyfiyyətli” olaraq xarakterizə edilən bir məhsul bu gün “Siravi”, sabah isə “Qəbul Edilə Bilməz” olaraq xarakterizə edilir. Başqa sözlə, keyfiyyətli məhsul və xidmət təqdim edə bilmək üçün hər vaxt özünü aşı bilmə qabiliyyətinə qovuşmaq lazımdır. Qalıcı müvəffəqiyyət və davam etdirilə bilən bir iş sahibi ola bilmək üçün əvvəlcə “idarəetmə keyfiyyətimizi” artırmalıyıq.

“Keyfiyyət” - təyin olunan şərtlər altında və təyin olunan bir zaman müddəti içində istənilən funksiyaları yerinə yetirə bilmə qabiliyyətidir.

“Keyfiyyət” - bir məhsulun istifadə edilmə uyğunluğunu təyin edən xüsusiyyətlərinin məcmusudur.

“Keyfiyyət” - əvvəlcədən müəyyən edilmiş olan xüsusiyyətlərə və ya standartlara uyğun istehsal etmək faktorudur.

Keyfiyyətin təmin edilməsi keyfiyyət standartlarının, keyfiyyətə görə məsuliyyətin bölüşdürülməsinin və işlərin keyfiyyətinə nəzarətin işlənilib hazırlanmasını nəzərdə tutur. Keyfiyyət günün tələbidir.

Keyfiyyət hər keçən gün daha da dost olduğumuz bir anlayış olur. Ancaq, cəmiyyətdə keyfiyyət deyilincə ilk ağla gələn müəyyən standartlara uyğun gələn, gözəl, inkişaf etmiş kimi sifətlərin olmasıdır. Keyfiyyət, qısaca, gözləmələri aşmaq deməkdir. Bu təriflə də insanlığın, davamlı inkişafın bir ifadəsini ehtiva edir. Dinamik bir anlayışdır. Çünki, insanların gözləmələri hər qarşılandığında yüksəlmə meylli göstərir.

Müştərilər tərəfindən axtarılan müəyyən şərtləri ən yaxşı qarşılayan mənasında istifadə edilən “keyfiyyət” qısaca “məqsədlərə uyğunluq dərəcəsi” olaraq təyin oluna bilməkdədir. Buradakı məqsəd istehlakçıların istək və arzularını qarşılaya bilməkdir.

Keyfiyyət xüsusiyyəti baxımından dinamik bir xüsusiyyət daşımaqda, istehlakçı ehtiyaclarına paralel olaraq inkişaf etməkdə və dəyişməkdədir.

Təriflər və məlumatlardan belə nəticəyə gəlmək olar ki, keyfiyyət özündə iki xüsusiyyəti ehtiva etməkdədir:

- 1) Obyektiv xüsusiyyətlər.

2) Subyektiv xüsusiyyətlər.

Obyektiv xüsusiyyətlər insan faktorundan kənar qalan xüsusiyyətlərdir. Subyektiv xüsusiyyətlər isə obyektiv xüsusiyyətləri görməkdən, hiss etməkdən və düşünməkdən qaynaqlanan xüsusiyyətlərdir.

Keyfiyyətin subyektiv xüsusiyyətləri nə ölçüdə obyektiv hala gətirilə bilinirsə o ölçüdə nəzarət etmək imkanı ortaya çıxmaqdadır. Standart obyektiv ölçülər əsasına görə işləyən bir üsuldur. Digər bir mənada isə keyfiyyət dediyimiz anlayışın skeletini təşkil etməkdədir. Obyektiv əsaslara görə düzəldilmiş bu skeletə bəzi subyektiv xüsusiyyətlər də əlavə edilməsilə “keyfiyyət” anlayışı meydana gəlməkdədir.

Keyfiyyət istehlakçıda inam duyğusu yaratmalıdır. İnam (güvən) meyarının meydana gəlməsi keyfiyyətin qiymətləndiriləbilmə imkanı ilə bağlıdır. Qiymətləndiriləbilmə isə ölçüləbilmə imkanı ilə bağlıdır. Ölçüləbilmə keyfiyyət ilə əlaqədar metodoloji işlərin əhatəsinə girməkdə və müxtəlif test və araşdırmaları ehtiva etməkdədir.

Günümüz qloballaşan bazar şərtləri və istehsal faktorlarının sərhəd tanımayan işləyişi, keyfiyyət faktını hər zamankından daha çox ön plana çıxarmışdır. Keyfiyyət anlayışını bu cür ön plana çıxaran, yaşanan sürətli dəyişmə müddətində çıxarılan mal və xidmətlərdəki müxtəliflik, beynəlxalq ticarətdə liberallaşma, ticari sərhədlərin yox olması, texnoloji irəliləmələr və bu inkişafın özü ilə gətirdiyi yeni rəqabət şərtləridir. Dəyişmə və inkişaf, heç bir zaman önünə keçiləməyəcək və maneə törədilə bilməyəcək anlayışlardır. “Nə istehsal etsəm onu sataram” anlayışı yerini “Müştəri ehtiyac və gözləmələrinə görə istehsal etmək” anlayışına buraxmaq məcburiyyətində qalmışdır. Bu vəziyyətdə rəqabətdə davamlı üstünlüyü təmin edə bilmənin tək şərti müştəridir. Müştərini təmin etmək üçün, müştəri ehtiyac və gözləmələrini təyin edərək, bu ehtiyac və gözləmələrə uyğun mal və xidməti, aşağı xərclə, keyfiyyətli və sürətli bir şəkildə bazara təqdim etmək lazımdır. Hətta bu gün ümumi keyfiyyət rəhbərliyi fəlsəfəsində müştərinin gözləmələrinin üzərinə çıxmaqdan danışılmaqdadır. Ümumi keyfiyyət fəlsəfəsi rəhbərliyin firmaların rəqabət güclərini artırmaları üçün olmazsa olmaz tətbiqləri halına gətirmişdir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində keyfiyyət - ictimai istehsalın bütün iştirakçılarının və bütövlükdə cəmiyyətin maraqlarının inteqrasiyaedici amillərindən biri, yüksək keyfiyyətin təmin edilməsi isə mövcudluğun obyektiv şərti, həyat səviyyəsinin yüksəldilməsinin mühüm göstəricisi, sosial, iqtisadi və ekoloji təhlükəsizliyin təminatçısıdır.

İdarəetmənin praktiki və nəzəri təkamülünü qiymətləndirmək və bu təkamüldə keyfiyyət mecnementinin yerini görmək üçün 4 mühüm yanaşmaya diqqət yetirmək lazımdır.



Şəkil 1. Keyfiyyətin idarə olunmasına yanaşma istiqamətləri.

Keyfiyyəti nəzarətdə saxlamaq üçün, keyfiyyət haqda məlumatların toplanması, işlənməsi və təhlili metodları yaradıldı. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində fəaliyyət göstərən firmalar istehsal prosesi və məhsulun istehsalı müddətində keyfiyyətə nəzarət etməyə çalışırlar. Toplanmış məlumatlar əsasında qüsurlar azaldılır. İstehsalçı məhsulun istehlakı müddətində keyfiyyətə qayğı göstərməlidir və məhsul satıldıqdan sonra ona xidmətlərin göstərilməsini təşkil etməlidir. Əsasən bu xidmət mürəkkəb istismar funksiyalı məhsullara şamil olunmalıdır.

Keyfiyyətin idarə edilməsi nəzəriyyəsində iki problem mövcuddur: menecmentin keyfiyyəti və keyfiyyətli məhsul. Keyfiyyətin əldə edilməsi az xərc aparmır. Əvvəllər keyfiyyət xərclərinin əsas hissəsi fiziki əməyin payına düşürdü. Bu günlərdə isə intellektual əməyin payı artıb. Müasir dövrdə satış bazarının hansısa bir hissəsini əldə etmək üçün əsas şərt keyfiyyətdir. Yalnız keyfiyyət məhsulun rəqabət qabiliyyətini yüksəldir. İstehlakçı üçün keyfiyyət anlayışı məhsulun funksional, sosial, estetik, ekoloji xüsusiyyətlərindən formalaşır. Yalnız, müəssisələr keyfiyyətli məhsul istehsal edərkən, əhalinin alıcılıq qabiliyyətini yaddan çıxarmalı deyillər. Ona görə ki, iki anoloji məhsuldan, maya dəyəri aşağı olan məhsul daha rəqabətə dözümlü olur. Sözsüz ki, keyfiyyətin əldə edilməsi xərclər tələb edir. Amma, keyfiyyət satışı artırır bir amildir və satıdan əldə olunan mənfəət, xərcləri kompensasiya edir. Əgər müəssisə məhsulu bazara çıxarır və liderlik mövqeyinə çıxmaq istəyirsə, təbii ki, həmin məhsulu vaxtaşırı olaraq təkmilləşdirməlidir.

Mikro səviyyədə keyfiyyət ilə bağlı problemin həll edilməsi makro səviyyə üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Əgər müəssisələr keyfiyyətə vaxtlı-vaxtında fikir verməsələr, qüsurlu məhsulların sayı artacaq və bu da öz növbəsində hər vahidin maya dəyərini artıracaq. Çünki, zay məhsul istehlakçıya çatmasın deyə onun qüsuru aradan qaldırılmalıdır. Bu isə öz növbəsində əlavə xərc tələb edir. Bu qüsurlar yaranmasın deyə hər bir müəssisə keyfiyyət üzrə uzunmüddətli proqram hazırlamalıdır. Bu günlərdə hesab olunurdu ki, keyfiyyətin əldə olunması ilə xüsusi sərbə məşğul olmalıdır. Bazar iqtisadiyyatına keçid dövrü bizləri inkisaf etmiş ölkələrin təcrübəsini öyrənməyə məcbur edir və nəticədə məlum olur ki, keyfiyyətlə bütün şöbələr məşğul olmalıdır. Bir neçə ölkələrin müəssisələrində aparılan tədqiqatlar göstərir ki, keyfiyyətə az diqqət yetirən təşkilatlar 60% vaxtlarını qüsurların aradan qaldırılmasına sərf edirlər.

Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin prinsiplərinin effektiv həyata keçirilməsi üçün idarəetmənin xüsusi (konkret) funksiyalarını həyata keçirmək vacibdir. ISO 9000 seriyalı standartda münasib olaraq, bu standartlardan göstərilən qaydalar (elementlər) əsasında keyfiyyətin idarəedilməsinin xüsusi funksiyalarının formalaşma üsulunu istifadə etmək olar. [2, s. 2]

Verilən üsulun (ISO 9000 seriyalı standartda məxsus, bir sıra struktur xarakterli çatışmamazlıqların istisnasını nəzərə almaqla) istifadəsinə funksiyaların formalaşma nümunəsi cədvəl 1-də göstərilib.

Keyfiyyəti idarəetmənin tədqiqi onun obyektlərinin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqə və təsirdə öyrənilməsi prosesi kimi müəyyən metodoloji bazadan və metodlardan istifadəni nəzərdə tutur.

Keyfiyyət sahəsində qarşıya qoyulan məqsədə nail olmaq üçün idarəçilik fəaliyyəti, idarə olunan obyektə təsirin üsul və qaydaları keyfiyyətin idarəedilməsinin metodlarını təşkil edir. Praktika keyfiyyətin idarəedilməsinin iqtisadi, təşkilati-tapşırma (inzibati) və sosial-psixoloji metodları geniş tətbiq olunur. Onlar müxtəlif əlamətlərə görə təsnifatlaşdırılır.

Keyfiyyətin idarəedilməsinin məqsədləri-qeyri istehsal xərclərinin aşağı salınması üsulu ilə rəqabətə dözümlü məhsul istehsal etməkdir. İdarəçilik prosesinin effektivliyini artırmaq məqsədi ilə keyfiyyət üzrə siyasət hazırlanmalıdır.

Strategiyanın hazırlanmasına cavabdehliyi menecerlər daşıyır. Keyfiyyət strategiyası müəssisə strategiyasına uyğun hazırlanır. Strategiya ilə yanaşı məhsulun keyfiyyətinin idarə olunmasının taktikası da işlənilməlidir. Taktika orta və ilkin təbəqə menecerlər tərəfindən hazırlanır və sırası personal tərəfindən həyata keçirilir. Keyfiyyət üzrə siyasət müəssisənin siyasətinin bir hissəsidir və keyfiyyət üzrə rəhbərliyin əsasını təşkil etməlidir.

*Cədvəl 1.*

*Keyfiyyətin idarəedilməsi sisteminin xüsusi funksiyalarının tərkibi (ISO 9000 seriyalı standart əsasında formalaşan)*

ISO 9000 (elementləri)	Keyfiyyətin spirali mərhələsi (ISO standartlarına aid)	Funksiyalar
Rəhbərliyin məsuliyyəti		Keyfiyyət sahəsində ümumi siyasət və öhdəliyin məqsədinin müəyyən edilməsi və formalaşması; Anlayışın təmin edilməsi və keyfiyyət sahəsində ümumi siyasətin həyata keçirilməsi.
Keyfiyyət sisteminin təşkili		İşləmənin və keyfiyyət sisteminin mükəmməlləşməsinin təşkili.
Keyfiyyət sisteminin prinsipləri		Keyfiyyət sistemi prinsiplərinin hazırlanmasının təşkili; Keyfiyyət sisteminin təşkilati strukturunun formalaşması; Keyfiyyət sistemində öhdəliklərin, səlahiyyətlərin, sərbəllərin və personalın qarşılıqlı əlaqəsi və qarşılıqlı hərəkətinin təşkili və yerləşdirilməsi; Keyfiyyət sistemində hər bir növ fəaliyyətə ümumi və konkret cavabdehliyin müəyyən edilməsi; Vaxtında lazımı ehtiyatlarla müəyyənləşmə və planlı təminat; Keyfiyyət sistemində sənədləşdirmənin və sənədləşdirmə ilə təmin edilmənin təşkili və keyfiyyəti idarəetmə prosedurunun işlək vəziyyətinin saxlanması; Keyfiyyət sahəsində fəaliyyətin müxtəlif bir-biri ilə bağlı növləri ilə idarəedilməni təmin edən, keyfiyyət məqsədli proqramların hazırlanması və tədbirlərin hazırlanmasının təşkili; Keyfiyyət sisteminin təşkili və daxili yoxlamaların keçirilməsi; Keyfiyyət sisteminin analizi və qiyməti.
Statistik metodların istifadəsi		Keyfiyyət spiralinin bütün mərhələlərində statistik metodların təşkili və istifadəsi.
Personal		Rəhbərliyin və işçilərin lazımı səviyyədə sərəştəliyinin, ixtisasının və hazırlığının müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsi; Keyfiyyət sahəsində personalın fəaliyyətinin təşkili və stimullaşdırılması və hər bir işçinin fəallığını artırma; Personalın ixtisasının xüsusi hazırlığı və yüksəldilməsi.
Təhlükəsizlik və hüquqi məsuliyyət		Keyfiyyət spiralinin bütün mərhələlərində məhsulun təhlükəsizliyinin və faydalılığının təşkili və təmin edilməsi. Bununla bağlı hüquqi məsuliyyətin minimuma endirilməsi ilə məhsulun keyfiyyətinin hüquqi təmin edilməsi.

Keyfiyyət haqqında məlumatların sənədləşdirilməsi və qeyd edilməsi		Keyfiyyət sisteminin bütün kompleks sənədlərinin islək vəziyyətdə tətbiqi və saxlanılması; Keyfiyyət haqqında məlumatların qeydiyyat və qorunması, məhsulun keyfiyyəti haqda məlumatların qeydiyyatının təskili və onun yüksəlməsinə olan xərclər, keyfiyyətə olan xərclərin nəzarəti.
Marketing çərçivəsində keyfiyyət	Marketing bazarının axtarışı və öyrənilməsi	Satış bazarlarının öyrənilməsi; Məhsul keyfiyyətinə alıcıların olan tələblərinin öyrənilməsi; Məhsul tələbatının və keyfiyyətinin səviyyəsinin proqnozlaşdırılması; Keyfiyyət haqda istehlakçılarla əks əlaqələrin təşkili; Məhsulun reklamı.
İstehsalat prosesində keyfiyyət	İstehsalat proseslərinin hazırlanması	İstehsalatın texnoloji hazırlığı
İstehsalatda idarəetmə	Qablaşdırmanın istehsalı və qorunması	İstehsalat zamanı məhsulun keyfiyyətinin stabilliyinin təmin edilməsi; Məhsulun qablaşdırılması və saxlanması keyfiyyətinin təmin edilməsi.
Məhsulun yoxlanılması	Nəzarət, təcrübə aparılması və müayinə	Məhsulun nəzarəti və sınaqdan keçirilməsi
Uyğunsuzluq	İstehsal, nəzarət, təcrübə aparılması və müayinə, sonrakı mərhələlər	Tələblərə uyğun olmayan məhsulda qüsurların analizi
Korrektə təsirinin nəticələri	Nəzarət, sınaq işlərinin aparılması və müayinə	Məhsulun qoyulmuş tələblərdən kənara çıxmasının təmin edilməsi;
Nəzarət-ölçü aparatı ilə sınaqlardan keçirilmə	Keyfiyyət dövrəsinin bütün mərhələləri	İstehsalın, montajın və xidmətin metroloji təmin edilməsi
Yükləmə-boşaltma işləri və istehsalatdan sonrakı əməliyyat	Məhsulun realizəsi və yerləşdirilməsi, sonrakı mərhələlər	Məhsulun daşınmasının keyfiyyətinin təmin edilməsi; Məhsulun montajının və sazlanmasının keyfiyyətini təmin etmə; Məhsulun istismarı zamanı keyfiyyətin analizi; Məhsulun təminat verilmiş təmiri; Məhsulun servis xidməti; Məhsulun təkrar istifadəsi.

Keyfiyyət üzrə siyasətin formalaşmasına aşağıdakı amillər təsir edir:

- satış bazarındakı vəziyyət;
- məhsulun rəqabətə dözümlülüyü;
- elmi-texniki tərəqqi və rəqiblərlə mübarizə;
- firmanın daxilindəki vəziyyət;
- müəssisənin inkisafına qoyulmuş investisiya.

Keyfiyyət siyasəti “keyfiyyət rəhbərliyinə” daxil edilir.

Keyfiyyətin idarəedilməsinin xüsusi funksiyaları aşağıda göstərilmiş kimi təsnifləndirilir.

I. Tələblərin, texniki səviyyənin və məhsulun keyfiyyətinin proqnozlaşdırılması:

a) istehlakçıların məhsulun assortimentinə və keyfiyyətinə olan tələblərinin aşkarlanması;  
b) istehlakçıların tələblərinin ödənilməsi sahəsində elmi-tərəqqi və iqtisadi imkanların araşdırılması;

c) nomenklaturanın müəyyənləşdirilməsi, assortimentlər və keyfiyyət göstəricilərinin işlənməsi və məhsulun təkmilləşdirilməsi.

II. Məhsulun keyfiyyətinin artırılmasının planlaşdırılması funksiyası:

a) yeni növ məhsulun işlənməsi;

b) texniki səviyyənin və istehsal olunan məhsulun keyfiyyətinin artırılması;

c) yeni məhsulun hazırlanması və mənəvi cəhətdən köhnəlmiş məhsulun istehsaldan çıxarılması.

III. Məhsulun keyfiyyətinə tələblər və normativlər:

a) müəyyən edilmiş məhsulun inkişaf perspektivinin araşdırılması;

b) keyfiyyət göstəricilərinin siyahısı və standartlaşma metodlarının seçilməsi;

c) normativ-texniki sənədləşdirmə zamanı təşkil və sınaq qaydalarının işlənilməsi.

IV. Məhsulun attestasiyası. Yeni məhsulun işlənilməsi və istehsalın qurulması funksiyası:

a) qısa müddətdə yeni məhsulun işlənilməsi və nümunənin hazırlanması;

b) texniki və iqtisadi göstəricilərinin anoloji yerli və xarici məhsulların uyğunluğunun yoxlanılmasına yönəldilən funksiyalar.

Məhsul – istehlakçının tələbatını ödəmək məqsədilə bazara təklif edilən, hər hansı tələbatı ödəmək qabiliyyətinə malik olan, təbiət tərəfindən hazır şəkildə verilən və insan əməyi ilə yaradılan bütün predmetlərdir, şeylərdir, maddi nemətlərdir.

Məhsulun keyfiyyəti – məhsulun təyinatına uyğun olaraq müəyyən tələbatların ödənməsi üçün onun yararlığını təyin edən xassələrin məcmusudur. Keyfiyyətin bilavasitə idarə olunması obyektləri məhsulun keyfiyyətinin göstəriciləri və xarakteristikalarından, onların səviyyəsinə təsir göstərən amillərdən və şərtlərdən, habelə məhsulun həyat silsiləsinin müxtəlif mərhələlərində onun keyfiyyətinin formalaşması proseslərindən ibarətdir.

Məhsulun keyfiyyətinin formalaşdırılması və dəstəklənməsi (saxlanması) onun həyati silsiləsinin bütün mərhələlərində baş verir.

Məhsulun həyat silsiləsinin əsas mərhələləri aşağıdakılardan ibarətdir. [4, s.78]

Birinci mərhələ - məhsulun buraxılışının planlaşdırılması və ona tələblərin işlənilib hazırlanması – məhsulun təcrübi nümunəsinin və ya maketinin ortaya çıxmasına qədər başlayır. Bu mərhələ üzrə məsuliyyət müəssisədə marketinq şöbəsinin üzərinə düşür. Bu şöbə bazarı öyrənir, potensial istehlakçıları müəyyənləşdirir, hansı məhsulu layihələndirmək və istehsalata qoymaq, hansı növ buraxılan məhsulu isə modernləşdirmək haqqında yuxarı rəhbərliyə təkliflər hazırlayır. Yeni məhsulun istehsalata qoyulduğu hallarda bu mərhələnin əsas nəticəsi məhsula tələblərin (texniki şərtlərin) hazırlanması və layihələndirmə şöbəsinə tapşırığın verilməsindən ibarətdir.

İkinci mərhələ. Məhsulun layihələndirilməsi və işlənməsi – konstruktorlar və texnoloqlar məhsula tələbləri çertyoj və texniki təlimatların dilinə çevirirlər. Bunlara uyğun olaraq müəssisənin istehsal sexləri keyfiyyətli və rəqabətqabiliyyətli məhsul buraxmalıdır. Bu mərhələ layihələndirilmiş məhsulun təcrübi nümunələrinin sınaqlarının keçirilməsi ilə başa çatır.

Üçüncü mərhələ. Məhsulun istehsalı - zəruri materialların, komplektləşdirici məmulatların, avadanlıqların, nəzarət vasitələrinin və s. alınması ilə başlanır, bundan sonra müəssisə yeni məhsulun istehsalına başlayır. Bu mərhələdə işin nəticəsi məhsulun seriyalı buraxılışıdır, məhsul əvvəlcə anbara, sonra isə istehlakçıya çatdırılır.

Dördüncü mərhələnin məzmunu – məhsulun istismarı (istifadəsi) – onun adından aydındır. İstehsalçı müəssisə bu mərhələdə özünün məhsulunu quraşdırmaqda və istismara verməkdə istehlakçıya kömək etməli və yaxud heç olmasa onu bu məsələlər üzrə dəqiq təlimatlarla təmin etməlidir.

Beşinci mərhələdə olan məhsul – resursu qurtardıqdan sonra məhsulun utilləşdirilməsi ISO 9000 seriyalı standartlarla xarakterizə edilmir. Bu mərhələdə proseslərin idarə edilməsi ətraf

mühitin müdafiəsinin idarə edilməsi sistemlərinə tələbləri müəyyənləşdirən ISO 14000 seriyalı standartlar əsasında aparılır.

Birinci-dördüncü mərhələlərdə olan məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsi ISO 9000 seriyalı standartların tələblərinə uyğun olaraq aparılmalıdır.

Məhsulun keyfiyyətinin planlaşdırılması məfhumu altında verilmiş vaxt anında, yaxud verilmiş vaxt fasiləsi (intervalı) ərzində keyfiyyət göstəricilərinin tələb olunan qiymətləri ilə məhsul buraxılışı üzrə əsaslandırılmış tapşırıqların işlənilib hazırlanması və qəbul edilməsi prosesi başa düşülür.

Məhsulun keyfiyyətinin planlaşdırılmasının məqsədi müəyyən edilmiş norma və parametrlərə müvafiq olan məhsulun keyfiyyətinin təmin olunmasından və keyfiyyət xarakteristikalarının yüksəldilməsi üzrə istiqamətlərin aşkara çıxarılmasından ibarətdir.

Məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi, onun attestasiyası və ya istehsaldan çıxarılması məqsədilə sisteməlik olaraq məhsulun keyfiyyəti qiymətləndirilməlidir. Təyin edilmiş keyfiyyət baza keyfiyyəti ilə müqayisə olunur. Buna məhsulun keyfiyyət səviyyəsi deyilir. Baza göstəricisi kimi etalon nümunənin keyfiyyəti və yaxud ölkədə və ya xaricdə istehsal olunmuş bir neçə ən yaxşı nümunələr götürülür.

Məhsulun keyfiyyət səviyyəsini qiymətləndirmək üçün diferensial, kompleks və qarışıq metodlardan istifadə edilir. [5. s. 186]

Məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi ilə bağlı olan məhsulun maya dəyərinin, mənfəətin, istehsalın rentabelliyyəsinin, işçilərin sayının, onların əməkhaqqının, kapital qoyuluşu məbləğinin və s. planlaşdırılan dəyişiklikləri müvafiq hesablamalarla təsdiqlənməlidir.

Ətraf mühitlə qarşılıqlı əlaqə prosesi də müəssisənin keyfiyyət sahəsindəki siyasəti ilə razılaşdırılmalıdır. Öz məhsulunun keyfiyyətinin artırılması planlarında nəzərdə tutulanların təmin edilməsindən ötrü müəssisə öz tədarükçülərindən göndərdikləri xammalın, materialların, yarımfabrikatların, komplektləşdirici məmulatların, qovşaqların, ehtiyat hissələrinin və son məhsulun digər komponentlərinin də keyfiyyətlərinin müvafiq qaydada yaxşılaşdırılmasını tələb etməlidir. Eyni zamanda tədarükçü – müəssisələrə də onların məhsullarının keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üzrə hərtərəfli kömək göstərmək lazımdır. Bu kimi yardım formaları, habelə köməyin göstərilməsinə edilən məsrəflər müəssisədə məhsulun keyfiyyətinin artırılmasının planlaşdırılması işinin mədələrindən biri olmalıdır.

Məhsulun keyfiyyətinin artırılması üzrə müəssisənin planının tərkibinə ayrı-ayrı göstəricilər kimi keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasına yönəldilən bütöv tədbirlər kompleksi də daxil ola bilər.

### *Nəticə*

Müasir dövr yüksək keyfiyyət dövrüdür. Keyfiyyət siyasi, mənəvi və iqtisadi meyardır. Milli iqtisadiyyatımızın da möhkəmlənməsi məhz keyfiyyətdən asılıdır.

Müəssisə və təşkilatlar səviyyəsində keyfiyyət problemini həll etmək üçün ISO 9001-2000 standartı əsasında idarəçilik qurmaq vacibdir. ISO 9001-2000 keyfiyyət standartı almış müəssisələr bazar iqtisadiyyatı şəraitində rəqabətə dözümlü olurlar. Rəqabət elə bir şəraitdir ki, onun təsiri müəssisələri bazarda istənilən dəyişikliyə adaptasiyaya stimullaşdırır. Azərbaycanda subyektlərin əsas strateji hədəfi məhsulların istehsalında yüksək göstəricilərin əldə edilməsinə yönəlməlidir. Hal-hazırda mal və xidmətlərin, həyat şəraitinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi ölkə rəhbərlərinin, istehsalçıların və istehlakçıların maraq dairəsindədir. Hazırda Respublikada keyfiyyət sertifikatı əldə etmək istəyən firmaların sayı gündən-günə artmaqdadır, bu isə biznesdə uzunmüddətli uğur qazanmağın təminatçısıdır.



## ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycanca beynəlxalq standartların tətbiqi sahəsində mövcud vəziyyət: Arasdırma nəti-cələrinin analitik hesabatı. Bakı, 2007.
2. “Standartlaşdırma haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 2019.
3. İ.M.Mehdiyev. Keyfiyyətin idarə edilməsi. Bakı, 2008.
4. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник для ВУЗов. М.: ИНФРА-М., 2002
5. Т.А.Борисова, В.Я.Дмитриев. Системы менеджмента качества. Санкт-Петербург. 2017.
6. <http://www.azstand.gov.az/>

*Назакет Рафик кызы Гасанова  
Азербайджанский Университет Кооперации  
д.ф.ек, ст. пр. кафедры “Менеджмента и торговли”*

**Направления организации системы качества на предприятиях***Резюме*

**Цель исследования** - цель исследования - определить направления управления системой менеджмента качества на предприятиях, уточнить стандарты качества, применяемые в современном бизнесе.

**Методология исследования**-состоит из методологических подходов к формированию системы качества, основанных на систематическом и комплексном анализе и важных принципах опыта развитых стран в этой области, а также положений в научных трудах различных исследователей.

**Практическое значение исследования** - предложения, сделанные по результатам исследования, могут быть использованы при формировании, развитии и совершенствовании механизмов менеджмента качества на предприятиях.

**Выводы исследования** - он состоит из анализа существующих проблем перспектив развития системы качества на предприятиях страны и выработки соответствующих рекомендаций по их устранению.

**Оригинальность и научная новизна исследования** - были определены конкретные функции и основные методы управления качеством, прогнозировался рыночный спрос и качество продукции, а также оценены показатели повышения качества продукции.

**Ключевые слова:** *качество, политика качества, конкуренция, качество продукции.*

*Nazakat Rafiq Hasanova  
Azerbaijan Cooperation University,  
PhD ec., sen. lec. Department of  
“Management and trade”*

**Directions of organization of quality system in enterprises***Summary*

**The purpose of the research** – the purpose of the study is to determine the direction of quality management system management in enterprises, to clarify the quality standards applied in modern business.

**The methodology of the research** - consists of methodological approaches to the formation of a quality system based on systematic and complex analysis and important principles of the experience of developed countries in this area, as well as provisions in the scientific works of various researchers.

**Importance of research application** - the suggestions made from the research results can be used in the formation, development and improvement of quality management mechanisms in enterprises.

**The results of the study** - it consists of analyzing the existing problems of the development perspective of the quality system in the enterprises of the country and developing relevant recommendations on their elimination.

**Originality and scientific novelty of the research** - specific functions and main methods of quality management were identified, market demand and product quality were forecasted, and indicators for improving product quality were assessed.

**Key words:** *quality, quality policy, competition, product quality.*