

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

Əlyazması hüququnda

BİZNESDƏ KEYFİYYƏTİ İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

İxtisas: 5308.01 - "Ümumi iqtisadiyyat"
Elm sahəsi: 53 – İqtisad elmləri
İddiaçı: **Leyla Vaqif qızı Yusifova**

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün
təqdim edilmiş dissertasiyanın

A V T O R E F E R A T I

BAKI – 2022

Dissertasiya işi Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin
“Biznesin idarə edilməsi” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Həmid İnsaf oğlu Həmidov

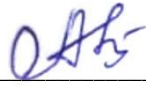
Rəsmi opponətlər: iqtisad elmləri doktoru, professor
Şəfa Tofiq qızı Quliyeva

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Gülnarə Sədi qızı Hacıyeva

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Samirə Raqif qızı Əhmədova

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya
Komissiyasının Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin nəzdində
fəaliyyət göstərən ED 2.10 Dissertasiya şurası

Dissertasiya
şurasının sədri:

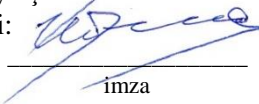


imza

iqtisad elmləri doktoru, professor
Məhiş Aliş oğlu Əhmədov

Dissertasiya şurasının

elmi katibi:



imza

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Zöhrab Həsən oğlu İbrahimov

Elmi seminarın

sədri:



imza

iqtisad elmləri doktoru, professor
Rəsul Ənvər oğlu Balayev

İŞİN ÜMUMİ XARAKTERİSTİKASI

Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi. Azad bazar iqtisadiyyatında davamlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi, rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması üçün müəssisələrdə keyfiyyət idarəetmə sisteminin qurulmasına böyük ehtiyac vardır. Bu sistemin əsasını formalaşdıran “keyfiyyət” əslində mütləq göstərici kimi deyil, nisbi göstərici kimi ifadə olunur. Keyfiyyət nisbi göstərici olaraq nəyinsə gözlənilən tələblərə və ya standartlara hansı səviyyədə uyğun olduğunu göstərir. Keyfiyyət idarəetmə sistemi anlayışı müəssisələrdə inzibati idarəetmənin həyata keçirilməsi üçün zəruri hesab edilən təşkilat strukturu, metodları, mexanizmləri, prosesləri və ehtiyatların məcmusu kimi ifadə edilir. Əslində keyfiyyət sistemi anlayışına geniş mənada, həm istehsal proseslərində texniki şərtlərin, normaların dəqiq yerinə yetirilməsi kimi, həm də idarəetmə hədəflərini müştərilərin istək və tələbləri əsasında qurmaqla tərəfdaşların, əməkdaşların və bütövlükdə cəmiyyətin məmnunluğunun təmin edilməsi kimi baxmaq mümkündür. Biznesdə keyfiyyət sistemlərinin tətbiqi onun təşkilati-hüquqi formalarından, xüsusiyyətlərindən və fəaliyyət sahələrindən asılıdır. Fəaliyyət sahələrinə uyğun olaraq əməyin təhlükəsizliyi, inzibətçilik, təsərrüfat fəaliyyəti, informasiya təhlükəsizliyi, ətraf mühitin mühafizəsi, qida təhlükəsizliyi və digər idarəetmə proseslərini tənzimləyən beynəlxalq idarəetmə standartları vardır. Lakin, bütün bu cür idarəetmə standartlarının əsasını keyfiyyəti idarəetmə sistemləri formalaşdırır və bu sistemlər ISO 9001 beynəlxalq standartın tələblərinə uyğun olaraq tətbiq edilir.

Beləliklə, bütün sahələrdə keyfiyyət sistemlərinin effektiv idarə edilməsinin göstəriciləri onun nəticələri ilə müqayisə olunmalıdır. Amma, keyfiyyət sistemlərinin ayrı-ayrı nəticələri fəaliyyət sahələrinə uyğunlaşdığından, sistemin yekun fəaliyyəti onun tətbiq olunduğu idarəetmə strukturlarının və bütövlükdə müəssisənin, sahənin də fəaliyyətini qiymətləndirmək üçün imkan yaratmış olur. Bu sahənin mütəxəssisləri hesab edirlər ki, keyfiyyət sistemlərinin tətbiqinin müsbət dinamikası müəssisədə və ya bu sahədə aparılan islahatlarla birbaşa bağlıdır. Belə ki, bu istiqamətdə müəssisənin və ya sahənin hədəflərinin düzgün təyin olunması sistemin keyfiyyətli tətbiq olunması

üçün vacib hesab olunur.

Qeyd edək ki, 6 dekabr 2016-cı ildə ölkə Prezidentinin müvafiq fərmanı ilə təsdiq olunan “Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə biznesin inkişaf dinamikasının beynəlxalq standartlara və tələblərə uyğunluğunun təmin edilməsinə dəstək göstərilməsi və nəticədə, sahibkarlığın inkişafı ilə bağlı məlumatların dəqiqlik səviyyəsinin artırılması, bu istiqamətdə fəaliyyətlərin səmərəliliyinin təmin edilməsi əsas vəzifə kimi qeyd olunur. Əlavə olaraq sahibkarlıq subyektlərinin Beynəlxalq standartlara uyğunlaşması ilə bağlı tədbirlər “Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi”ndə öz əksini tapmışdır. Belə ki, həmin sənəddə ticarətin asanlaşdırılması və keyfiyyətin dəqiq qiymətləndirilməsi üçün yerli müəssisələrdə beynəlxalq standartların və sertifikatların tətbiq edilməsinin zəruriliyi xüsusi olaraq vurğulanır.

Mövzunun işlənmə dərəcəsi ilə bağlı bildirmək istəyirik ki, biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi problemləri, bunlarla bağlı xüsusiyyətlərin araşdırılması, idarəetmə sistemində iqtisadi səmərəliliyin müəyyənləşdirilməsi, idarəetmə mexanizmlərinin adekvatlığının qiymətləndirilməsi üzrə ölkəmizin, həmçinin xarici ölkələrin alimlərinin elmi əsərləri vardır. Azərbaycanlı alimlərdən və tədqiqatçılarından A.B.Abbasov, Z.Y.Aslanov, E.Ə.Mikayılov, N.Ə.Nuriyeva, F.İ.Aslanzadə və başqalarının elmi əsərlərini qeyd etmək olar. Bir qrup xarici ölkə alimləri-tədqiqatçıları da öz elmi əsərlərində biznesdə keyfiyyəti idarəetmə proseslərinə dair, eyni zamanda idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri ilə bağlı problemlərə toxunmuşlar. Bu alimlərdən T.Bucaq, E.Gülsen, M.Halis, Z.Karataş, O.Küçük, M.Özəvren, N.Sarp, K.İşikava, B.A.Deyşer, L.M.Fonseka, S.Medik, A.Minakşi, E.L.Psomas, R.R.Ramfal, C.P.Uilson, E.Deminq, M.A.Dremina, E.V.Minko, T.Y.Şemyakina, P.Şvars, S.Y.Şepetova və digərlərinin elmi əsərlərini göstərmək olar. Bunlara baxmayaraq, qlobal dəyişikliklər və obyektiv reallıqlar baxımından biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsinə yeni yanaşmalar tələb olunur, bunlarla bağlı mexanizmlərin dövrün tələbləri ilə uyğunluğunun tarazlaşdırılması

məsələsi ortaya çıxır. Bu amillər isə daha dərin və fundamental tədqiqatların aparılmasını şərtləndirir.

Tədqiqatın obyektini və predmeti. Tədqiqatın **obyektini** təşkilatı hüquqi forması müxtəlif olan biznes subyektlərində tətbiq olunan keyfiyyəti idarəetmə sistemləri, **predmetini** isə keyfiyyəti idarəetmə sistemlərində tətbiq olunan qaydalar, müasir standartlar, metod və mexanizmlər təşkil edir.

Tədqiqatın məqsədi və vəzifələri.

Tədqiqat işinin məqsədi biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin təkmilləşdirilməsindən və bununla bağlı əsas xüsusiyyətlərin müəyyənəşdirilməsindən, keyfiyyəti idarəetmə sisteminin iqtisadi səmərəliliyinin elmi-nəzəri cəhətdən əsaslandırılmasından, bu proseslərin adekvatlığının qiymətləndirilməsindən ibarətdir. Bu məqsədə nail olmaq üçün aşağıdakı **vəzifələr** qarşıya qoyulmuşdur:

- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminə nəzəri-metodoloji yanaşmaların tədqiqi və onların xüsusiyyətlərinin sistemləşdirilməsi;
- Müasir dövrdə biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin iqtisadi səmərəliliyinin nəzəri aspektlərinin müəyyən olunması və tədqiqi;
- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin prinsip və mexanizmlərinin xarakterik xüsusiyyətlərinin qruplaşdırılması və tətbiqinin qiymətləndirilməsi;
- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin müasir vəziyyətinin təhlili;
- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin təkmilləşdirilməsi üçün istehlakçı davranışının xüsusiyyətlərinin sistemləşdirilməsi və ona təsir edən amillərin araşdırılması;
- Yeni çağırışlar kontekstində biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində yeni metod və mexanizmlərin müəyyənəşdirilməsi, müvafiq tövsiyələrin hazırlanması və təkliflərin verilməsi.

Tədqiqat metodları. Tədqiqat prosesində müqayisəli-statistik təhlil, sistemli yanaşma, metodoloji ümumiləşdirmə və qruplaşdırma, iqtisadi-riyazi statistika və sorğu metodlarından istifadə edilmişdir.

Müdafiyyə çıxarılan əsas müddəalar:

- Məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinə təsir göstərən amillər kompleks və sistemli şəkildə araşdırılmış, daha təsirli və optimal göstəricilər

sistemi formalaşdırılmışdır;

- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin ortaya çıxan problemlərinin həlli üzrə mütərəqqi dünya təcrübəsi öyrənilmiş və bu istiqamətdə səmərəli fəaliyyət prinsipləri müəyyənləşdirilmişdir;
- Ölkəmizdə müxtəlif müəssisələrdə tətbiq olunan keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin adaptivliyi təhlil edilmiş və müsbət təsirləri aşkarlanmışdır;
- İstehsalçı və istehlakçı davranışları, münasibətləri və baxışları kontekstində biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin işlək və səmərəli qiymətləndirmə üsulunun hazırlanması tələb olunur;
- Müasir çağırışlar baxımından biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin daha səmərəli və adekvat istiqamətləri, mövcud potensialdan və perspektivlərdən kompleks şəkildə istifadə olunması üzrə əsaslandırılmış təkliflər və tövsiyələr işlənib hazırlanmışdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin metodoloji xüsusiyyətlər müəyyənləşdirilərək, məhsulun keyfiyyətinə təsir edən amillərin blok-sxemi hazırlanmışdır;
- İqtisadiyyatın təməl prinsiplərindən biri olan səmərəlilik kontekstində keyfiyyəti idarəetmə sisteminin iqtisadi səmərəliliyi elmi-nəzəri cəhətdən tədqiq edilmişdir;
- Konkret müəssisələr timsalında keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqi mexanizmləri müəyyən edilərək onların adaptivliyinin iqtisadi səmərəliliyi əsaslandırılmış və müvafiq tövsiyələr verilmişdir;
- Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin istehlakçı davranışına təsirləri sorğu metodu vasitəsi ilə aşkar edilmiş, istehlakçı davranışının təsirlərə məruz qalması, sosial baxımdan ani vəziyyətlərə görə dəyişə bilməsi və onların səbəb-nəticə əlaqələri müəyyən edilmişdir;
- Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin prinsip və mexanizmlərinin tətbiqinin təkmilləşdirilməsi üzrə yeni metodologiya təklif edilmişdir.

Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti. Dissertasiya işinin nəzəri əhəmiyyətini biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sistemi üzrə metodoloji

xüsusiyyətlərin müəyyənləşdirilməsi, iqtisadi səmərəliliyin elmi-nəzəri cəhətdən tədqiqi, keyfiyyəti idarəetmə sisteminin prinsip və mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi üzrə tövsiyələr, sistemin istehlakçı davranışına təsirləri və təsirlərin səbəb-nəticə əlaqələrinin müəyyən edilməsi və s. təşkil edir.

Dissertasiya işinin **praktiki əhəmiyyətini** isə keyfiyyəti idarəetmə sistemi üzrə mexanizmlərin, modellərin tədqiqat nəticəsində əldə edilən nəticələrin müxtəlif təsərrüfat subyektlərində biznes proseslərinin təşkili və idarəedilməsində keyfiyyəti idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi problemlərinin həll olunmasında istifadəsi və s. təşkil edir.

Aprobasiyası və tətbiqi. Tədqiqat işinin əsas müddəaları və nəticələri beynəlxalq eləcə də respublika elmi-praktiki konfranslarında məruzə edilmiş, o cümlədən Doktorantların və gənc tədqiqatçıların XIX Respublika Elmi Konfransının (Bakı-2015), “İqtisadiyyatın davamlı inkişafı problemlər, perspektivlər” Beynəlxalq Elmi Konfrans (Sumqayıt-2016), 55th International Scientific Conference on “Economic and Social Development” (Baku-2020), İksad International Congress on Social Sciences-VI (Hungary -2021) materiallarında şərh edilmişdir. Dissertasiya işinin əsas nəticələri üzrə 9 məqalə və tezislər çap olunmuşdur. Tətbiq edilmə və səmərəlilik baxımından dissertasiya işində əldə edilən yeniliklər UNEC-in müvafiq strukturlarında tətbiq olunur.

Tədqiqatın informasiya bazası. Tədqiqat zamanı Azərbaycan Respublikasının qanunlarından, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin, ARDNŞ-nin Təlim, Tədris və Sertifikatlaşdırma İdarəsinin və Keyfiyyət Assosiasiyası İctimai Birliyinin hesabat göstəricilərindən və materiallarından istifadə edilmişdir.

Dissertasiyanın struktur bölmələrinin ayrılıqda həcmi qeyd olunmaqla işarə ilə ümumi həcmi. Dissertasiya işi giriş (11535 işarə), 3 fəsil (I fəsil 86211 işarə, II fəsil – 60312 işarə, III fəsil – 70707 işarə), nəticə (8046 işarə) və istifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısından ibarət olmaqla 145 səhifədən (236810 işarə) ibarətdir. Dissertasiya işində 30 cədvəl, 15 şəkil, 1 sxem verilmişdir.

DİSSERTASIYA İŞİNİN STRUKTURU

Giriş

I Fəsil. Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin nəzəri-metodoloji əsasları

1.1. Məhsul və xidmətin keyfiyyətinin yüksəldilməsinin nəzəri aspektləri

1.2. Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminə metodoloji yanaşmalar və onların xüsusiyyətləri

1.3. Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin iqtisadi səmərəliliyinin elmi-nəzəri cəhətdən əsaslandırılması

II fəsil. Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin tətbiqinin müasir vəziyyəti

2.1. Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin prinsip və mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi imkanlarının təhlili

2.2. Biznesdə idarəetmə sistemlərinin tətbiqinin mövcud vəziyyəti və qiymətləndirilməsi

III Fəsil. Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin təkmilləşdirilməsi

3.1. Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin istehlakçı davranışına təsirinin qiymətləndirilməsi

3.2. Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərin tətbiqinin təkmilləşdirilməsi perspektivləri

Nəticə

İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı

Müdafiəyə çıxarılan əsas elmi müddəalar:

1. Məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinə təsir göstərən amillər kompleks və sistemli şəkildə araşdırılmış, daha təsirli və optimal göstəricilər sistemi formalaşdırılmışdır

Müasir dövrdə ildən-ilə artan rəqabət şəraitində struktur dəyişikliyi, texnologiya və istehlakçıların məlumatlı olmasını nəzərə alaraq, bütün sektorlarda keyfiyyətli məhsul və ya xidmətləri istehsal etmək getdikcə daha çox önəm daşıyır. Buna görə, müəssisələrin son illərdə mövcud problemlərindən biri keyfiyyətli məhsul istehsal etmək və ya xidmətin göstərilməsindən ibarətdir.

II Dünya müharibəsi bitdikdən sonra təşkilati strukturların systemsizliyini aradan qaldırmaq məqsədilə idarəetmədə ixtisaslaşdırılmış kadrların vacibliyini vurğulayan (Kaizen) İmai, keyfiyyət həlqələrini inkişaf etdirən İşikava, rəqabətqabiliyyətli mühitin formalaşdırılmasını və maya dəyərin azaldılmasını daimi keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasında görəndə Taguçi kimi alimlər keyfiyyətin kompleks idarə edilməsi nəzəriyyələrinin qurucularından sayılırlar¹. Bunlarla yanaşı, keyfiyyətin idarə edilməsi anlayışının kökləri 1920-ci illərə təsadüf edir. Belə ki, amerikalı Valter Şevhartin inkişaf etdirdiyi Statistik Müddət Nəzarət metodu ümumiyyətlə istinad kimi göstərilən ilk sistematik keyfiyyət düşüncəsi olaraq formalaşmışdır. O dövrdə tətbiq olunan klassik idarəetmədə keyfiyyət anlayışı, istehsaldan sonra nəzarətin təmin olunması, keyfiyyət problemləri, satış sonrası şikayətlərin nəzərə alınması, daha çox ustaların, mühəndislərin məsuliyyətində olması kimi qəbul edilmişdir². Eyni zamanda, Valter Şevhartin yolu 1920-ci illərdən etibarən keyfiyyətin idarə edilməsi dedikdə, bu gün ilk anlama gələn V.Edvards Deming və Josep M.Curan kimi insanların yolu ilə kəsişmiş və həmin şəxsləri hal - hazırda da “Keyfiyyət Qürurları” kimi qiymətləndirirlər. Keyfiyyətin idarə edilməsinə kompleks yanaşan alimlərdən olan Viliam Edvards Deming, 1947-ci ildə ABŞ-ın Hərbi Nazirliyinin məsləhətçisi olaraq Yaponiyada

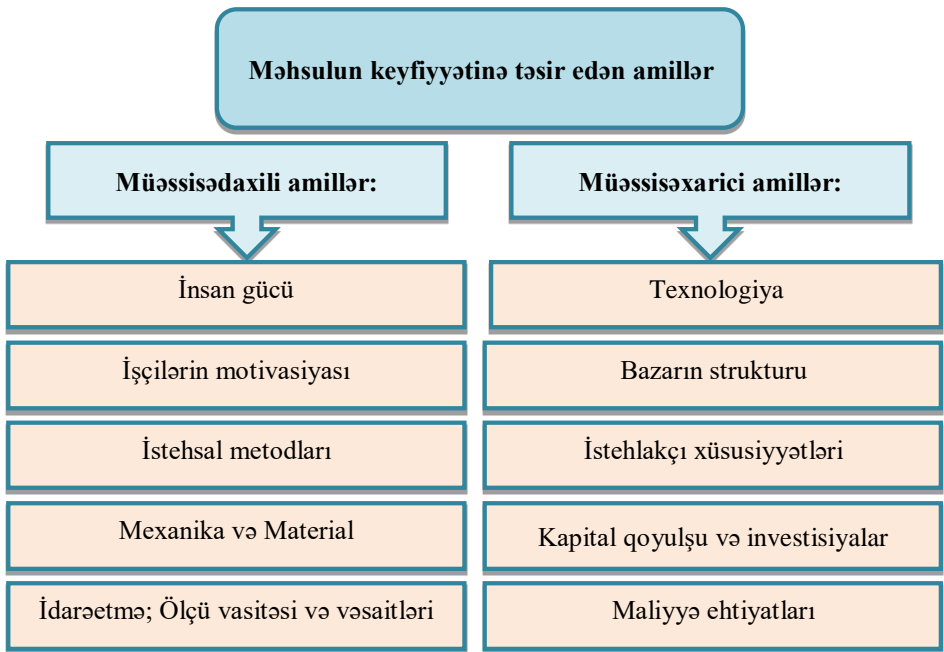
¹ Ishikawa, Kaoru, *Toplam Kalite Kontrol, Çeviren: Semih Ordaş, 2. Baskı, KalDer Yayınları. – İstanbul: – 1997. – 99 s.*

² Deniz, T. *Kalite Yönetim Sistemleri, Açık Öğretim Yayını, - Eskişehir, – 2013. –28 s.*

fəaliyyət göstərmişdir. Deming yaponlara statistik məlumatların paylanması qaydalarını, hazırlanmış xüsusi qrafiklərlə ümumi prosesə nəzarət sistemini formalaşdırmış və idarəetmə sistemi olaraq “Sevard Dövrəsini”-dən istifadənin qaydalarını hazırlamışdır. Keyfiyyətin istehsal olunmuş məhsul üzərindən deyil, istehsal prosesində təmin ediləcək nəzarətlə əldə oluna biləcəyini sübut etməyə çalışır. Deming müəssisənin idarə edilməsində yarana biləcək problemləri ayrı-ayrı fərdlərdə deyil ümumi sistemin fəaliyyətində axtarmağın vacib olduğunu vurğulayır.

Qeyd edək ki, hər müştərinin istəyinə uyğun fərqli dizayn etmək istehsalçı baxımından çox çətin bir vəziyyətdir. Nümunə olaraq istehlakçıların televizor ehtiyaclarının qarşısında tələblərinin necə dəyişdiyini görə bilərik. 1970-ci illərdə tək kanal dövründə hər kəsin istədiyi evində bir qara-ağ televizorun olması və tək kanalını qara ağ izləmək idi. 1980-ci illərə gəldikdə isə hər kəsin evində televizor vardı, amma bu dəfə istəklər, kanalların rəngli olmağı və kanal çoxluğu idi. Bundan sonrakı proseslərdə televizorun daha az yer tutması, onun daha az həcmə malik olması, sonralar isə daha dəqiq göstərməsi, internetə bağlanması, müasir dövrdə isə 3D görünüş verməsi istehlakçıların gözləntisi, istəyi olmuşdur. Nümunədən görüldüyü kimi, zaman keçdikcə istehlakçıların istəkləri dəyişməkdədir. İstehsalçılar bu dəyişiklikləri nəzərə alaraq vaxtında istehsal ilə müştəri istəklərinə qarşılıq vermək məcburiyyətindədirlər. İstehsalçılar üstünlüyü, keyfiyyətli və müştəri istəklərini qarşılayan məhsul istehsal etməklə əldə edə bilərlər. Bu halda, istehsal olunacaq məhsulun keyfiyyətinə təsir edən iki fərqli amil var və həmin amillər öz aralarında firmadaxili və firmaxarici amillər olaraq iki qrupa ayrılır və hər biri keyfiyyətə təsir edir, bunlar öz əksini şəkil 1-də verilmiş blok-sxemdə tapmışdır³.

³Selman, Nas, *Kalite Yaklaşımları: [Elektron resurs] / (11/11/2013).*
<http://www.uvcds.com/Qmag2013/index.html#/34/zoomed>.



Şəkil 1. Məhsulun keyfiyyətinə təsir edən amillər qrupu və onların blok-sxemi
(tədqiqat materialları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur)

Şəkil 1-də əks olunmuş və iki əsas başlıq altında toplanan keyfiyyətə təsir edən amillərdən hər biri keyfiyyətə birbaşa təsir etməkdədir və buna görə də keyfiyyətin müəssisədə təmin edilə bilməsi üçün hər bir amilə xüsusi diqqət yetirmək tələb olunur.

Keyfiyyət anlayışı üçün fərqli təriflər də verilə bilər və bunların daha çox diqqət çəkənini fərqləndiririk: 1) Keyfiyyət həyat fəlsəfəsidir; 2) Keyfiyyət bir idarəetmə tərzidir; 3) Keyfiyyət, vətəndaşlarımızın ehtiyaclarını və gözləntilərini qarşılıdır; 4) Keyfiyyət rəqabət qabiliyyətinin artırılması amilidir; 5) Keyfiyyət israfçılığın qarşısını alır; 6) Keyfiyyət, ən çox xərclərə təsir edir, lakin ən azından məhsuldarlığa gətirib çıxarır; 7) Keyfiyyət sərmayə qoymağın bir yoludur; 8) Keyfiyyət davamlı təkmilləşdirmə prosesidir və 9) Keyfiyyət obyektiv və subyektivdir.

Qeyd edilənləri ümumiləşdirərək deyə bilərik ki, keyfiyyət əslində davamlı inkişafa yönələn sistem və üsulların tətbiqi, zəruri

fəaliyyətlərin vaxtında, həmçinin səmərəli şəkildə həyata keçirilməsidir.

2. Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin ortaya çıxan problemlərinin həlli üzrə mütərəqqi dünya təcrübəsi öyrənilmiş və bu istiqamətdə səmərəli fəaliyyət prinsipləri müəyyənləşdirilmişdir;

Xüsusilə 1990-cı illərdə bütün dünyada intensiv olaraq tətbiq olunmağa başlanan “Ümumi Keyfiyyət İdarəçiliyi” (“Total Quality Management”), bütün istehsal prosesində işçilərin məsuliyyət daşıyaraq keyfiyyəti artırmaq, xərcləri azaltmaq və bununla da rəqabət üstünlüyü təmin etmək məqsədilə şirkətlər üçün ciddi əhəmiyyət daşımağa başladı. Bu idarəetmə sistemi, xüsusən ABŞ və Yaponiya kimi inkişaf etmiş ölkələrdəki tətbiqinə paralel olaraq, xüsusilə 2000-ci ildən sonra Türkiyədəki özəl şirkətlərdə və dövlət qurumlarında tətbiq olundu⁴. Keyfiyyətin idarəçiliyi, xüsusən də biznesə aid ədəbiyyatlarda, işçilərin qərar qəbul etmə proseslərində iştirak etdikləri, təhsilin, işçilərin sağlamlığının və təhlükəsizliyinin gücləndirildiyi bir sistem olaraq təqdim edilir.

Yapon müəssisələrində idarəetmə sistemlərinin əsasını keyfiyyət təşkil edir. Bu yanaşma ilə yapon müəssisələri dünya bazarlarındakı yerini qoruyub saxlamağı, üstün rəqabət gücü və fəallığı, keyfiyyətli məhsulu ucuz qiymətə istehsal etməyi təmin etmişdir. Yaponya istehsalı ixrac yönümlüdür və buna görə də xarici tələbə yönələn bir istehsalıdır. Yaponya keyfiyyətə yanaşması ilə böyük uğurlar əldə etmiş və bu baxımdan bir məktəbə çevrilmişdir. Keyfiyyətə nəzarət baxımından Yaponyanın digər ölkələrdən fərqlini aşağıdakı kimi ümumiləşdirmək olar:

- Yaponyada firmanın ən kiçik işçisindən tutmuş ən rəhbər səviyyədə çalışan işçiləri keyfiyyətə nəzarət mövzusunda təhsil və təlim almaq imkanlarına sahibdirlər. Bundan əlavə istifadə olunmuş statistik metodlar bütün işçilərə məlumdur və geniş bir şəkildə tətbiq olunur.

⁴ Gülsen, E. 2012, “Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamaları”, *Toplum ve Demokrasi, Yıl 6, Sayı 13-14, Ocak-Aralık, -2012, - s. 93-109.*

- Yaponiyada yaradılan keyfiyyətə nəzarət qruplarında işçilər və ustalar daxildir və bu qrupların fəaliyyəti çox yüksəkdir. Qərbi ölkələrində bu istiqamətdə heç bir tendensiya yoxdur.

- Yaponiyada keyfiyyətə nəzarət mövzusunda hökumətdə heç bir məcburiyyət yoxdur. Şirkətlər bu məsələdən xəbərdar olduqları üçün keyfiyyətə nəzarəti könüllü olaraq qəbul edirlər. Sərbəst ticarətin nəticəsi olaraq müştərilərin daha çox seçim edə bilməsi, istehsalçıları daha keyfiyyətli və daha ucuz mal istehsal etməyə sövq edən ən vacib səbəblərdən biridir.

- Yaponiyada "davamlı inkişaf" konsepsiyası mənimsənilmişdir. Bu anlayış J.Juran tərəfindən irəli sürülmüş və tətbiqində müvəffəqiyyət qazanmışdır. Bu anlayışa görə keyfiyyət səviyyəsi sabit olaraq qalmamalı, inkişaf etdirilməsi üçün daima çalışılmalıdır. Konsepsiyanın 3 əsas prinsipləri (iqtisadi artım, sosial inkişaf və ətraf mühitin dayanıqlılığı) inkişafa mane olan bütün amilləri dəf edir və təcrübədə geniş şəkildə tətbiq olunur.

ABŞ istehsalına və ümumilikdə iqtisadiyyatın inkişafına görə dünyanın lider dövlətlərindən biridir. Amerika sənayesində böyük müəssisələrin əksəriyyəti müştərəkdir və müəssisələrə rəhbərlik edənlər isə professional təcrübəyə malikdirlər. Amerikan rəhbərlərinin qabaqcıl idarəetmə anlayışları Amerika iqtisadiyyatının güclü tərəflərindən biridir. ABŞ-da 80-ci illərin əvvəllərində keyfiyyətin idarə edilməsi keyfiyyətin planlaşdırılması ilə aparılırdı və bu keyfiyyət xidmətinin üstünlüyü idi. Bu zaman daxili istehsal tələbatlarına az diqqət ayrılırdı. Keyfiyyətin artırılması planları firmadaxili tələbatlar nəzərə alınmadan yerinə yetirildi. Keyfiyyətin belə idarəsi prosesi problemlər yaradırdı. Bununla yanaşı ABŞ firmalarının bir qədər sağlam düşüncəli rəhbərləri başa düşürdülər ki, Amerika mallarının keyfiyyətini yüksəltmək lazımdır. Bunun üçün hansı tədbirlər təklif olundu? Qərara alındı ki:

- işçilərin motivasiyası;
- keyfiyyət dərnəkləri;
- statistik yoxlama metodları;
- keyfiyyətə sərf olunan xərclərin hesabı;
- keyfiyyətin yüksəldilməsi proqramları;

-işçilərin maddi stimullaşdırılması kimi inkişaf etmiş problemlərə diqqət ayrılması.

ABŞ-ın mühüm cəmiyyəti olan, əsası 1946-cı ildə qoyulmuş və hal-hazırda 53000 kollektiv və fərdi üzvü qeydə alınmış - Keyfiyyət Nəzarət üzrə Amerika Cəmiyyəti (KNAC) bu şüar altında hər il keyfiyyət aylığı keçirirdi. ABŞ-ın keyfiyyət sahəsindəki təcrübəsini təhlil edərək, onun iki xüsusiyyətini qeyd etmək olar: 1) riyazi statistika metodlarından istifadə etməklə məhsul hazırlanmasının keyfiyyətinə ciddi nəzarət və 2) istehsal həcminə və keyfiyyət göstəriciləri üzrə istehsalın planlaşdırılması prosesinə diqqət, planların yerinə yetirilməsinə inzibati nəzarət. Digər tərəfdən, ABŞ-da qəbul olunmuş məhsul keyfiyyətinin daimi artımına istiqamətlənmiş həddüdlər Yaponiya və ABŞ arasında keyfiyyət səviyyəsindəki fərqi aradan qaldırmağı gecikdirmədi ki, bu da vahid, qlobal bazara çevrilən dünya bazarında rəqabət mübarizəsini gücləndirdi. Müasir dövrdə Amerika firmalarının xarakterik xüsusiyyəti dəqiq formalaşmış keyfiyyət idarəsi sisteminin olmasıdır. Bu sistemdə lazımi keyfiyyəti təmin edən və ona sərf edilən xərci azaldan, "insan - maşın - informasiya" sxeminə görə kompleks tədbirlərin həyata keçirilməsi üzrə effektiv qurulmuş və yaxşı hazırlanmış proqramların yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulur⁵.

Məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəlməsində, eləcə də keyfiyyət təminatının təkmilləşməsində irəliləyişlər Avropada xüsusən XX əsrin 80-cı illərində fəal olaraq başladı. Qərbi Avropa ölkələrinin vahid Avropa bazarı qurulmasına, ölkələrarası malların və işçi qüvvəsinin səmərəli mübadiləsini təmin etməyə qadir olan vahid tələblər və prosedurun işlənilməsinə böyük və məqsədyönlü hazırlıq fəaliyyəti danılmazdır. Bu fəaliyyətdə region miqyasında koordinasiyanı həyata keçirən xüsusi assosiasiya və ya təşkilatlar mühüm yer tuturdu. 1993-cü il yanvarın 1-də elan olunmuş açıq ümumavropa bazarına hazırlıq prosesində vahid standartlar, texnoloji rəqlamentlərə vahid yanaşmalar hazırlandı, 9000 seriyalı İSO standartı əsasında hazırlanmış keyfiyyət sisteminə milli standartlar uyğunlaşdırıldı, fəaliyyətə onların Avropa analoqu olan 29000 seriyalı EN

⁵ Салимова, Т.А. Управление качеством: учебник по специальности Менеджмент орг. Т. А. Салимова. - 2-е изд., стер. – Москва: Омега-Л, -2008. - 414 с.

ələvə edilmişdir ⁶. Məhz Avropada İSO 9000-nə uyğun olaraq sertifikatlaşdırma ilə məşğul olan üç aparıcı təşkilatın əsası qoyuldu: TUV Cert, DNV, Lloyd registr. Bu istiqamətlərdə fəaliyyətdə göstərilən standartlar əsasında yüksək keyfiyyətin zəmanəti olmalıdır, milyonlarla istehlakçını aşağı keyfiyyətli məhsuldan qorumalıdır, istehsalçıları keyfiyyət sahəsində yeni uğurlara stimullaşdırmalıdır prinsipləri başlıca hədəflər kimi götürülmüşdür.

1985-ci ildə yeni uyğunlaşdırılmış standartların konsepsiyası qəbul edildi, təhlükəsizlik və güvənlik təminatı üzrə tələblər daxil edildi, lakin bu tələblər tövsiyə hesab olunur. Eyni zamanda vahid tələblərin təminatı böyük məna kəsb edir. Buna görə də Avropa İSO 9000 və EN 29000 standartlarına əsaslanaraq tənzimlənir.

Qardaş ölkə olan Türkiyənin misalında baxsaq, keyfiyyət menecmentini ilk tətbiq edən şirkətlər adətən xarici investisiyalı şirkətlər olmuşdur. Keyfiyyət idarəçiliyinə keçidin əsas məqsədi məhsuldarlığı və mənfəəti artırmaq olsa da, Türkiyədə ümumi keyfiyyət idarəçiliyinə keçid sinfi qarşılıqların azaldılması və kadrların idarə olunmasının üçün vacibdir⁷. 1989-cu ilin yaz etirazları yeni tətillərə və fəhlə sinfi daxilində etiraz dalğasına səbəb oldu və kapital itkiləri ilə nəticələndi. İlk dəfə 1990-cı illərin əvvəllərində istehsalatda tətbiq edilən keyfiyyət menecmenti son illərdə dövlət qurumlarına uyğunlaşmaq üçün həyata keçirilmişdir. Türkiyədə keyfiyyətin idarə edilməsi ilk dəfə 1990-cı ildə Sabancı və Yaponiyanın birgə müəssisəsi olan “Brisa” zavodunda başlamış və “Brisa” 1996-cı ildə Avropa Keyfiyyət Mükafatını almışdır.

Türkiyədə keyfiyyət idarəçiliyi təcrübələri ilə bağlı araşdırmalar göstərir ki, keyfiyyət idarəçiliyinin tətbiq sahəsi tədricən artır, lakin keyfiyyət idarəçiliyi çox vaxt tam tətbiq olunmur və gözlənilən nəticəni vermir. İşçilərin əmək prosesində könüllü iştirakını və mənfəət və məhsuldarlığı artırmağı hədəfləyən keyfiyyət idarəçiliyi bəzi hallarda müvəffəqiyyətli olsa da, işçilərin gizli və ya açıq müqaviməti

⁶ Шичков, Н.А. ИСО 9000 - стандарты управленческой деятельности // *Инновации*. – 2005. №4, – с. 80-82.

⁷ *Tematik Yazılar, Toplum ve Demokrasi, Yıl 6, Sayı 13-14, Ocak-Aralık, – 2012, – s. 93-109.*

ilə qarşılaşır. İnkişaf etmiş kapitalist ölkələrlə müqayisədə, keyfiyyət idarəetmə təcrübələrini arxada qoyan Türkiyənin hələ də bu idarəetmə modelinin tətbiqinin ilkin mərhələsində olduğunu söyləmək olar.

Hesab edirik ki, yuxarıda qeyd olunan metodoloji yanaşmalar və ayrı-ayrı ölkələrdə biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin dərin-dən öyrənilməsi, ölkəmizdə tətbiqi üçün vacib elementlərin adaptivlik məsələlərinin araşdırılması vacibdir. Fikrimizcə, Azərbaycan keyfiyyət standartları baxımından ilk növbədə Avropa standartlarına fokuslanmalı və bu proseslərdə Azərbaycanın strateji tərəfdaşı olan Türkiyə ilə daha sıx əməkdaşlıq etməlidir. Yüksək maliyyə tutumuna malik olan Avropa bazarı Azərbaycanın neft və qaz məhsulları ilə yanaşı, həm də yeni yaradılmaqda olan milli brendlərin, həmçinin ənənəvi ixracəyönlü məhsulların, o cümlədən kənd təsərrüfatı məhsullarının perspektivli bazarı kimi qiymətləndirilə bilər. Bu bazarlara çıxmağın və orada möhkəmlənməyin ən yaxın yolu beynəlxalq səviyyədə mövcud standartlara uyğun məhsulların istehsal olunması, bunlarla bağlı milli keyfiyyət idarəetmə və keyfiyyətə nəzarət sistemlərinin gücləndirilməsidir.

3. Ölkəmizdə müxtəlif müəssisələrdə tətbiq olunan keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin adaptivliyi təhlil edilmiş və müsbət təsirləri aşkarlanmışdır;

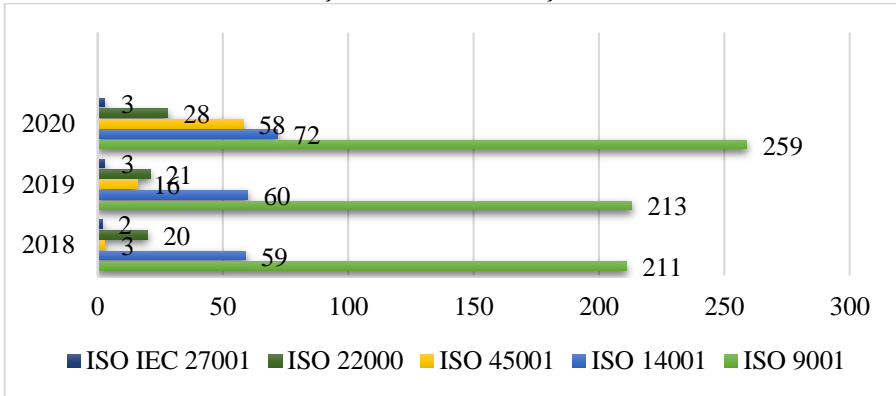
Respublikamızda keyfiyyət idarəetmə sistemlərinin hazırlanmasında və bu sistemlərin sertifikatlaşdırılmasında qeyri-hökumət təşkilatları ilə yanaşı, “Keyfiyyət Assosiasiyası” kimi ictimai birliklərin də rolu böyükdür. “Keyfiyyət Assosiasiyası” ictimai birliyi 2007-ci ilin noyabr ayının 25-də təsis edilmiş, ictimai-faydalı məqsədlər daşıyan, özünü idarəedən qeyri-kommersiya və qeyri-hökumət təşkilatıdır.⁸ Birliyin əsas vəzifəsi ölkə ərazisində məhsul və xidmətlərin keyfiyyətli və rəqabətqabiliyyətli olması sahəsində maarifləndirici işlərin aparılmasına kömək etməkdir.

Qeyd olunanlar fonunda əslində belə ictimai birliklərin əsas məqsədi ölkəmizdə məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsi və onların rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılması məqsədi ilə fiziki və hüquqi şəxslərin fəaliyyətini inkişaf etdirilməsindən ibarət olmalıdır.

⁸ Keyfiyyət Assosiasiyası İctimai Birliyi. <https://aqa.az/az/haqqimizda/umumi-melumat/>

Çünkü, Azərbaycanda məhsul və xidmətin keyfiyyətinin və rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılmasında maraqlı olan menecerlərin birləşərək bu sahədəki dünya təcrübəsini, ölkəmizin işgüzar dairələri və ictimaiyyəti arasında tədqiqatlar, tədbirlər, məsləhətlər, təlimlər və maarifləndirmə yolu ilə təbliğ etmələri tərəfimizdən vacib amillər kimi hesab edilir.

İSO standartları üzrə 2018-2020-ci illərdə sertifikat alan müəssisələrin statistikasını şəkil 2-də verilmişdir:



Şəkil 2. 2018-2020-ci illərdə sertifikat alan müəssisələrin statistikasını

Mənbə: www.iso.org - saytının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

<https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>

İSO standartları üzrə 2018-2020-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında sertifikat alan müəssisələrin statistikasını təhlil edildikdə, 2018-ci ildə ümumilikdə respublikamızda 295 müəssisənin sertifikat alması, 2019-cu ildə isə 313 müəssisənin sertifikat aldığı görülür. 2020-ci il pandemiyanın (Coronavirus SARS-CoV 2) mənfi təsiri olmağına baxmayaraq rəqəmlərdə nəzərə çarpan dəyişiklik görülür. Belə ki, 2020-ci il üzrə ümumilikdə 420 müəssisə sertifikat almışdır. Sertifikat alan 420 müəssisənin 259-u ISO 9001 sertifikatı alan müəssisələrdir.

Qeyd edək ki, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2013-cü il 24 oktyabr tarixli nömrəli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyasının Təhsil sahəsində beynəlxalq təcrübə və meyillər bəndində ali təhsilin keyfiyyəti ilə əlaqədar qabaqcıl beynəlxalq təcrübə əsasında təhsilin pillələri və səviyyələri üzrə keyfiyyət

standartları və göstəricilərinin hazırlanması qeyd olunur⁹. Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin (UNEC) strateji inkişaf proqramının 6-cı idarəetmə bəndi olan - dünya standartlarına uyğun idarəetmə sisteminin yaradılması əsas istiqamət kimi qəbul edilmişdir. ADİU-nin (UNEC) 13 iyun 2012-ci il tarixində İSO 9001:2008 «Keyfiyyəti İdarəetmə Sistemi» üzrə beynəlxalq sertifikatının alınması məqsədi ilə Türkiyə Standartları İnstitutunun Azərbaycanadakı Nümayəndəliyinə müraciət etmişdir. Nümayəndəliyin auditorları tərəfindən aparılan monitorinqin nəticəsi olaraq Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC) İSO 9001:2008 «Keyfiyyəti İdarəetmə Sistemi» üzrə beynəlxalq sertifikatına layiq görülmüşdür. Universitet Respublikada bu sertifikat ilə fəaliyyət göstərən ilk dövlət ali təhsil müəssisəsidir¹⁰. 10 fevral 2012-ci il tarixində Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetində normativ hüquqi bazanın hazırlanması, beynəlxalq sistemə uyğunlaşdırılması və İSO 9001:2008 «Keyfiyyəti İdarəetmə Sistemi» üzrə beynəlxalq sertifikatın alınması məqsədi ilə layihə hazırlanmışdır. Layihədə fəaliyyətlər 3 istiqamət üzrə qruplaşdırılmışdır: *kargüzarlıq sistemi üzrə, tədris prosesinin təşkili üzrə, Daxili auditin keçirilməsi üzrə*.

Hal-hazırda UNEC-də keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tələblərinin təmin edilməsi, icra səviyyəsinin qiymətləndirilməsi, tələbələrə tədris üzrə nəliyyətlərinin qeydiyyata və tədrisin keyfiyyətinin artırılmasına nəzarəti təmin etməkdir. Əlavə olaraq hər il İSO 9001 keyfiyyət idarəetmə standartının 8.2.1 maddəsinin tələblərinə əsasən əməkdaşlar, kitabxana fəaliyyəti və tələbələr arasında sorğular keçirilmişdir.¹¹ Qeyd olunan anket sorğusunun keçirilməsi İSO 9001 keyfiyyət idarəetmə standartının 8.2.1 maddəsinin tələbidir. Hər il sorğu metodu ilə həm əməkdaşların məmnunluq səviyyəsinin qiymətləndirilməsi, həm də

⁹ *Azərbaycan Respublikasında təhsilin inkişafı üzrə Dövlət Strategiyası. AR Prezidentinin Sərəncamı // – Bakı: – 24 oktyabr 2013.*

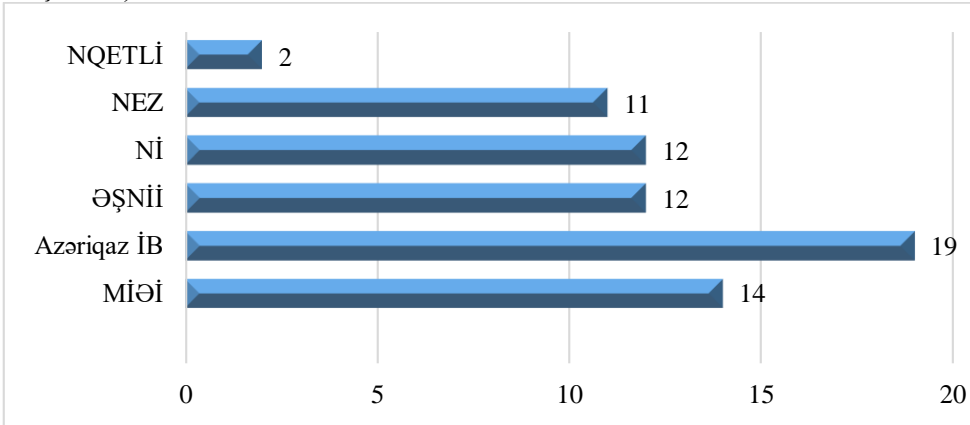
¹⁰ *UNEC Azərbaycanda beynəlxalq sertifikat əldə edən ilk dövlət ali təhsil müəssisəsidir. [Elektron resurs] / 11 noyabr 2015. <https://unec.edu.az/xalq-qezeti-unec-azerbaycanda-beynelxalq-sertifkat-elde-eden-ilk-dovlet-ali-tehsil-muessisesidir/>*

¹¹ *Yeni ISO 9001:2008 sertifikatı UNEC-ə təqdim edilib. [Elektron resurs] / 13 yanvar 2016. <https://unec.edu.az/yeni-iso-9001-2008-sertifkatı-unec-e-teqdim-edilib/>.*

tələbələrin tədrisə münasibətlərinin qiymətləndirilməsi əslində bu sahədə baş verən və ya gələcəkdə yaranabiləcək uyğunsuzluqların (problemlərin) qarşısını almaqla ümumilikdə tədris prosesinin keyfiyyətini artırılmasına xidmət edir.

Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Şirkətinin (ARDNŞ) Təlim, Tədris və Sertifikatlaşdırma İdarəsi fəaliyyətini ISO 9001 “Keyfiyyət idarəetmə sistemi”, ISO 14001 “Ətraf mühitin idarəetmə sistemi”, ISO 45001 “Sağlamlığın mühafizəsi və əməyin təhlükəsizliyi idarəetmə sistemi”, ISO/IEC 17024 “Kadrların sertifikatlaşdırılmasını həyata keçirərək şirkətlər üçün ümumi kriteriyaları müəyyən edir. İdarə ARDNŞ-nin müvafiq müəssisələrində sertifikatlaşdırma işini təşkil edir və sertifikatlaşdırmanın tətbiqi ilə bağlı daxili auditləri həyata keçirir.

2020-ci ilin yekunu üzrə SOCAR-ın müəssisələrində keçirilmiş auditlər zamanı aşkar edilmiş uyğunsuzluqların sayı verilmişdir (bax: şəkil 3).



Şəkil 3. SOCAR-ın müəssisələrində 2020-ci il üzrə keçirilmiş auditlər zamanı aşkar edilmiş uyğunsuzluqların sayı

Mənbə: ARDNŞ-nin hesabatlarına uyğun olaraq müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur

SOCAR-ın idarə, təşkilat və birliklər üzrə təhlil olunan məlumatları ümumiləşdirsək aşkarlanan uyğunsuzluqları belə sıralamaq mümkündür:

- 1) Keyfiyyət üzrə risk qiymətləndirmə bir çox hallarda müəssisələrin bütün proseslərini əhatə etmir. İşçilər proseslərin realizasiyası zamanı mövcud olan risklər və onlarla bağlı tədbirlərin nədən ibarət olduğu haqqında məlumatsızdırlar;

- 2) Müəssisələr tərəfindən keçirilən monitorinqlər zamanı aşkar edilmiş uyğunsuzluqların səbəb analizi aparılmadığından görülən tədbirlər bir çox hallarda yetərli olmur;
- 3) İdarəetmə sistemlərinin müəssisələr üzrə tətbiqinin təhlili bir çox hallarda formal xarakter daşıyır. Görülmüş işlər, əldə edilən nəticələrin müqayisəli təhlili, aşkar edilən uyğunsuzluqların təhlili, sifarişçi istək və tələblərinin təhlili aparılmır;
- 4) İdarəetmə sistemlərinin sənədləşdirilməsi, kodlaşdırılması, yayılması, reviziya sistemi, ləğv edilmiş sənədlərin yanlış istifadəsinin önlənməsi, arxivləşdirmə qaydası və s. məsələlərdə bir çox hallarda standart tələblər gözlənilmir;
- 5) Müəssisələrin həyata keçirdiyi əsas və köməkçi proseslərin izlənilməsi, ölçülməsi və müvafiq olaraq qeydlərin tutularaq mühafizəsi bir çox hallarda təmin edilmir;
- 6) Qarşıya qoyulan hədəflərin bir çox hallarda ölçüləbilən şəkildə hazırlanmaması, hədəflərin icra mexanizminin aydın şəkildə sənədləşdirilməməsi, hədəflərin icrasından kənarlaşmaların səbəb analizinin aparılmaması və s. kimi uyğunsuzluqlara daha tez-tez rast gəlinmişdir.

SOCAR üzrə sadalanan uyğunsuzluqların həlli üçün tərəfimizdən müəyyən tövsiyələri qeyd etmək mümkündür:

1. ISO 9001 Keyfiyyət İdarəetmə Sisteminin 7.5 maddəsinə uyğun olaraq tərtib edilmiş Sənədləşdirilmiş məlumatların idarə olunması proseduruna (İİS/P/01) əsasən sənədlərin kodlaşdırılmasını nəzərdən keçirilməsi tövsiyə olunur.
2. ISO 9001, ISO 14001 və ISO 45001 Beynəlxalq İdarəetmə Sistemləri üzrə biliklərin təkmilləşdirilməsi istiqamətində daxili maarifləndirmənin keçirilməsi tövsiyə olunur.
3. Müəssisədə vəzifə təlimatlarının paylanması zamanı struktur bölmələrdə vəzifə təlimatları ilə tanış olma haqqında qeydlərin aparılması tövsiyə olunur.

4. İstehsalçı və istehlakçı davranışları, münasibətləri və baxışları kontekstində biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin işlək və səmərəli qiymətləndirmə üsulunun hazırlanması tələb olunur;

Bazarda istehlakçıların davranışı onların tələbatı və onun təmin edilməsi xüsusiyyətləri ilə xarakterizə olunmaqla, iqtisadi-sosial və

psixoloji faktorlar sistemi vasitəsilə ifadə edilir. İstehlak tələbi təklif olunan əmtəə və xidmətlərdə görə fərqlilik göstərməklə, onların davranışına təsir göstərir. İstehlakçıların müstəqil seçimi nəinki, bütövlükdə cəmiyyətin, eyni zamanda ayrı – ayrı müəssisələrin qarşısında həyata keçirilməsi əhəmiyyətli olan bir vəzifə kimi vacib olan hüquqlarının gözlənilməsinə əsalanır.

Qiymətləndirmənin əsas məqsədi olaraq Keyfiyyəti idarəetmə sistemləri tətbiq edən müəssisələrin məhsul və xidmət satışına təsir edən istehlakçı yanaşmalarını təhlil etməkdir. Qiymətləndirmə aparılarkən tərəfimizdən elmi hipotezalar irəli sürülmüşdür. İrəli sürülən hipotezalar təhlil edilmiş və təhlilin nəticələri bu hipotezalar ilə müqayisə olunmuşdur. Həmin hipotezlərin əsas göstəriciləri (indikatorları) və məzmunu aşağıdakı şəkildə müəyyən olunmuşdur:

Hipotez - H₀: “Müəssisələrdə İSO standartlarının tətbiqi məhsul və xidmət satışının həcmnin artırılmasına təsir edir”.

Törəmə hipotezlər:- H₁, H₂, H₃, H₄

H₁: “Müəssisələrdə İSO standartları tətbiqi məhsul və xidmətlərin həcminə təsir etmir”;

H₂: “Brend məhsulları istehlakçı davranışına təsir edərək satış həcmni artırır”

H₃: “İSO standartları tətbiqi və brend məhsullar istehlakçı davranışına və məhsul satışının həcminə təsir etmir”;

H₄: İstehlakçı davranışı təsirə məruz qalır və sosial baxımdan qanunidir.

Anket sorğusunda 1006 (min altı) respondent iştirak etmişdir ki, onlar da həm dövlət və kommertiya müəssisələrində fəaliyyət göstərən əməkdaşlardan ibarət olmuşdur. Anket sorğusunun hamısı gizli (anonim) şəkildə elektron formada tətbiq olunmuşdur. Qiymətləndirmə zamanı anket sorğusu vasitəsi ilə toplanan respondentlərin məlumatları təhlil üçün strukturlaşdırılmış və məlumatlar SPSS Statistics 17 (Statistical Package for the Social Sciences) programında təhlil olunaraq nəticələr əldə edilmişdir.

Qiymətləndirmə zamanı müasir tələblərə cavab verən analitik və ekonometrik analiz modellərindən istifadə edilmiş və konkret nəticələr əldə olunmuşdur. Belə ki, təhlil zamanı məlumatlar göstəricilər üzrə ümumi qruplaşdırılmış (frekans taplolar üzrə) və hipotezlərə uyğun

bəzi suallar ikili təhlil edilərək qruplaşdırılmışdır (çarpaz tablolar üzrə). Əlavə olaraq təhlil zamanı faktorlar hesablamalar aparılmış, normal paylanmaların yoxlanması üzrə müasir testlərdən istifadə olunmuşdur. Mann-Whitney testi, Korrelasiya testi və çox yönlü reqresiya kimi testlər istifadə olunan testlər arasındadır. Qiymətləndirmənin nəticələri, əldə olunan məlumatların emalı və əsaslandırılması elmi müddəlarla təsdiq olunmuşdur. Təhlil prosesinin nəticələri $P < 0.05$, digər təhlil və müqayisələrdə isə $P < 0.01$ etibarlılıq intervallarında qiymətləndirilmişdir. Qiymətləndirmənin nəticələri qruplaşdırılmış və hipotezlərlə müqayisə olunaraq məntiqi ardıcılıqla şərh edilmişdir.

Sorgunun etibarlılıq testi (Cronbach's Alpha) 80,6 % təşkil etmişdir. Cronbach Alpha əmsalının 0.60 ilə 0.80 arasında olması testin orta dərəcədə etibarlı olduğunu, 0.80 ilə 1.00 arasında isə yüksək etibarlı olduğunu göstərir.

Təhlillərin nəticələrindən məlum olmuşdur ki, istehlakçı davranışı təsirlərə məruz qalır və sosial baxımdan ani vəziyyətlərə görə dəyişə bilər. Əlavə olaraq müəssisələrdə ISO standartlarının tətbiqi məhsul və xidmət satışının həcmində artırılmasına müsbət təsir edir. Belə ki, müəssisələrdə həm ISO standartları tətbiqi, həm də məhsulların brend olması satışın ümumi həcminə təsir edərək onu artırır, rəqabətqabiliyyətliliyi yüksəltmiş olur.

5. Müasir çağırışlar baxımından biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin daha səmərəli və adekvat istiqamətlər, mövcud potensialdan və perspektivlərdən kompleks şəkildə istifadə olunması üzrə əsaslandırılmış təkliflər və tövsiyələr işlənilib hazırlanmışdır.

Müəssisələrin daxili və ya xarici bazarlarda üstünlük əldə etmək istəyi keyfiyyət sertifikatı olan məhsulların istehsalına ehtiyac yaratmışdır. Keyfiyyət idarəetmə sistemi həm özəl sektorda, həm də dövlət təşkilatlarında tətbiq olunmağa başlamışdır. Müasir tələblərə uyğunluğunu təmin etmək üçün ISO keyfiyyət idarəetmə sistemi tətbiq edildikdən sonra bir neçə dəfə yenilənmişdir. ISO 9001:2015-in ən son yenilənmiş versiyası dünyanın ən populyar keyfiyyət idarəetmə sistemlərindən biridir. Bu standartın əvvəlki versiyasından ISO 9001:2008-dən əhəmiyyətli fərqi, standartın risk qiymətləndirməsinə əsaslanmasıdır. ISO 9001:2015-ə görə, riskə əsaslanan yanaşma

sistemdəki risklərin müəyyən edilməsini, həll edilməsini və nəzarətini təmin edir.¹² ISO 9001:2015 keyfiyyət sisteminin yeni versiyası sistemin quraşdırılması, tətbiqi və davamlı təkmilləşdirilməsi üçün "risk faktorunu" ehtiva edir. Risk, bir təşkilatın strateji məqsədlərinə çatmasına mane olan hadisələrin və ya hərəkətlərin olma ehtimalıdır.¹³ ISO 9001:2015 beynəlxalq standartı ilə onun əvvəlki versiyaları arasında fərqli yönələri cədvəl 1-dəki kimi qruplaşdırılmışdır.

Cədvəl 1.

ISO 9001 seryalı beynəlxalq idarəetmə standartının versiyaları üzrə müqayisəsi

İSO 9001:2015	İSO 9001:2008	İSO 9001:2000
Giriş	Giriş	Giriş
1. Tətbiq sahəsi	1. Tətbiq sahəsi	1. Tətbiq sahəsi
2. Normativ istinadlar	2. Normativ istinadlar	2. Normativ istinadlar
3. Terminlər və tərifləri	3. Terminlər və tərifləri	3. Terminlər və tərifləri
4. Müəssisə və onun mühiti	4. İdarəetmə Sistemi	4. İdarəetmə Sistemi
5. Liderlik	5. Rəhbərliyin məsuliyyəti	5. Rəhbərliyin məsuliyyəti
6. Planlaşdırma	6. Resursların idarə edilməsi	6. Resursların idarə edilməsi
7. Resurslar	7. Məhsulun istehsalı	7. Məhsulun istehsalı
8. Əməliyyatların planlaşdırılması	8. Ölçmə, təhlil və təkmilləşdirmə	8. Ölçmə, təhlil və təkmilləşdirmə
9. Faliyyətlərin qiymətləndirmə		
10. Yaxşılaşdırma		

Mənbə: Müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur

Təsdiq edilmiş yeni standartın 1,2,3-cü maddələri olduğu kimi qalsa da 4-cü maddəsi dəyişdirilmişdir. Beləliklə, standartı tətbiq edən müəssisə tənzimləyici tələblərə uyğun olaraq mövcud qanunvericiliyə əsaslanaraq maraqlı tərəflərini və ehtiyaclarını müəyyən etməlidir.

¹² Karataş, Z. "ISO 9001:2015 ile ortaya çıkan farklılıkların işletmelerin bakış açısıyla değerlendirilmesi", Savaş H., MANAS Journal of Social Studies, Vol.: 8 – 2019. No: 4, – s.3516-3532

¹³ Moving from ISO 9001:2008 to ISO 9001:2015. 17 December 2017, 8 p. available at: <https://www.iso.org>. (Accessed 09 Feb 2021).

Bundan əlavə, əsas dəyişikliklər standartın 6-cı maddəsinə aiddir.¹⁴ “Planlaşdırma” maddəsinə edilən yeni dəyişiklik, standartı tətbiq edən müəssisənin fəaliyyətini, baş verəbiləcək dəyişiklikləri planlaşdırmaqla yanaşı risk və imkanları, habelə keyfiyyət məqsədləri və onlara çatmaq üçün hədəfləri müəyyənləşdirməlidir. Yeni standartın “Yaxşılaşdırma” adlandırılan sonuncu maddəsi əvvəlki satandartın “Ölçmə, təhlil və təkmilləşdirmə” adlandırılan 8-ci maddəsində nəzərə alınsa da, həmin maddənin alt başlığı olan “Təkmilləşmə” bəndindən (8.5-ci bəndi) “Önləyici fəaliyyətlər başlığı çıxarılmışdır.

Bütün təhlil olunanları nəzərə alaraq tərəfimizdən keyfiyyəti idarəetmə sisteminin sonuncu variantının (İSO 9001:2015) tətbiqinin səmərəliliyini artırmaq məqsədi ilə proseslərin təkmilləşdirilməsi üçün “Lean və Six Sigma” metodologiyasının tətbiq olunması təklif olunur.

Keyfiyyəti idarəetmə standartının “Planlaşdırma” adlandırılan 6-cı maddəsi standartı tətbiq edən biznes qruplarının fəaliyyət risklərinin müəyyən olunması və onların qiymətləndirilməsi ilə əlaqədardır. Bu maddədə standartı tətbiq edən müəssisə öz fəaliyyətini, baş verəbiləcək dəyişiklikləri planlaşdırmaqla yanaşı risk və imkanlarını da müəyyənləşdirilməli, onları qiymətləndirməli, keyfiyyət məqsədlərini və bunlara çatmaq üçün hədəflərini təyin etməlidir.

Qeyd olunanları nəzərə alaraq tərəfimizdən keyfiyyəti idarəetmə sisteminin tətbiqinin səmərəliliyini artırmaq məqsədilə bu sistemi tətbiq edən müəssisələrdə yarana biləcək riskləri idarə etmək üçün yeni metodologiya təklif olunur. Bu metodologiyanın əsas məqsədi risklərin düzgün müəyyən edilməsini, onların qiymətləndirilməsini və nəzarət edilməsində cavabdeh olan strukturları müəyyən etməkdir.

Metodologiyayı tətbiq edəcək olan müəssisə təhlükələrin potensial nəticələrinin azaltmalı və alternativ imkanlarından istifadə edərək fəaliyyət mexanizmlərini planlaşdırmalıdır. Risklərin qiymətləndirilməsi müəssisənin məqsədlərinə nail olmaq üçün təsir göstərə biləcək gözlənilən və gözlənilməyən amillərin müəyyənləşdirilməsi

¹⁴ Fonseca, L.M. “ISO 9001: 2015 Revision”. *Proceedings of the 1st International Conference on Quality Engineering and Management (ICQEM)*, – 2014, 391-400 p.

prosesidir.

Təcrübədə, hər bir risk üçün reallaşma ehtimalı və təsir gücü müəyyənləşdirilir, meyarlar təyin olunur. Təyin olunan bu meyarlar nəticəsində əldə edilən risk qiymətləri risklərin qiymətləndirilməsi cədvəlinə yazılır (bax: cədvəl 2).

Cədvəl 2

Risk matrisi

təsir	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55
	9	13,5	18	22,5	27	31,5	36	40,5	45	49,5
	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44
	7	10,5	14	17,5	21	24,5	28	31,5	35	38,5
	6	9	12	15	18	21	24	27	30	33
	5	7,5	10	12,5	15	17	20	22,5	25	27,5
	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22
	3	4,5	6	7,5	9	10,5	12	13,5	15	16,5
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5
ehtimal										

Mənbə: Risk matrisi müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur

Matrisin yerləşdiyi “x” oxu riskin baş vermə ehtimalını, “y” oxu isə riskin təsir gücünü müəyən edir. Ehtimal olunan riski ölçmək üçün aşağıdakı düsturdan istifadə edilir:

$$R_E = E \times T$$

Burada;

R_E -Ehtimal olunan risk;

E-Riskin baş verəbilmə ehtimalıdır;

T-Riskin təsir gücüdür.

Metodologiya ilə əsas risklərin ehtimal edilməsi, müəyyən olunması, qiymətləndirilməsi, qruplaşdırılması və əlavə olaraq onların nəticələrin təhlili və baş verməsi ehtimal olunan risklərin təsirinin azaldılması mümkündür.

Metodologiyaya görə dəyişən şərtlər, görülən tədbirlər və zaman riskləri və onların təsirlərini dəyişə bilər. Belə ki, dəyişən şərtlər yeni risk sahələrini yaradır. Buna görə risklərin idarə edilməsi prosesi bütünlüklə nəzərdən keçirilməlidir. Bu metodologiya hüquqi formasından aslı olmayaraq bütün müəssisələrdə rəhbərlik tərəfindən təsdiq olunduğu andan icra oluna bilər.

Dissertasiya işinin əsas nəticələri bunlardır:

1. Məhsul və xidmət keyfiyyətinə təsir edən edən amillər sistemli şəkildə araşdırılmış, məhsul keyfiyyətinə təsir edən amillərin blok-sxemi hazırlanmış, biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin nəzəri problemləri açıqlanmış və bunlara uyğun olaraq yanaşmalar ortaya qoyulmuş, praktiki proseslərdə daha optimal metodoloji xüsusiyyətlər seçilmiş və müəyyənləşdirilmişdir:

- Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin müasir reallıqlarla ayaqlaşma bilən fəaliyyət mexanizmləri olmalıdır;
- Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin səmərəliliyinə təsir edən amillər vaxtında dəqiqləşdirilməli və onların təşmiləşdirilməsi tədbirləri görülməlidir;
- Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin praktiki fəaliyyət proseslərində tətbiq olunan və seçilən metodoloji üslublar və alətlər dövrün tələblərinə cavab verməlidir;
- İdarəetmə ilə bağlı prinsiplərin adekvatlığı qorunmalı və bununla bağlı zəruri addımlar atılmalıdır və s.

2. Keyfiyyətin idarə edilməsi üzrə inkişaf etmiş konsepsiyalardan olan Yapon, ABŞ və Avropa təcrübələri onların üstün və fərqli cəhətləri müqaisəli şəkildə təhlil edilmiş və ümumiləşdirilmişdir. Praktiki olaraq məhsulun keyfiyyəti və rəqabətqabiliyyətliyi arasındakı asılıqlar müəyyən olunmuşdur. Burada ABŞ, Qərbi Avropa və Yaponiyada toplanan təcrübənin mütərəqqi elementləri və mexanizmləri maksimum səmərəlilik göstəricilərinə malikdir. Yapon təcrübəsi daha çox praktiki üstünlükləri ilə fərqlənir və istehsalçının sifarişçi və istehlakçılarla münasibətlərini ən yüksək səviyyədə dəyərləndirir, biznes prosesində olan bütün struktur bölmələrinin keyfiyyətlə bağlı idarəetmə tsiklində iştirakını nəzərdə tutur, nəzarət sisteminin optimallığı ön plana çıxır, yeni

bilik və bacarıqlar operativ və sistemli şəkildə qiymətləndirilir.

3. İqtisadiyyatın təməl prinsiplərindən biri kimi fəaliyyət proseslərində səmərəlilik prinsipinin şərtlərinə adekvat olaraq biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin mahiyyəti və mühüm həlqələri araşdırılmış, elmi arqumentlərlə əsaslandırılmışdır. ISO 9000 seriyalı Keyfiyyəti idarəetmə standartlarının zəruriliyi əsaslandırılmış, onların əvvəlki və sonuncu variantlarının qayda və prinsipləri təhlil edilərək tətbiqi imkanları qiymətləndirilmişdir. Burada bir qrup elmi dəlillərə diqqət yönəltmək istərdik:

- İqtisadiyyat sahəsində tətbiq olunması nəzərdə tutulan keyfiyyəti idarəetmə sistemi həmin sahənin xüsusiyyətlərinə uyğunlaşdırılmalıdır;
- Beynəlxalq standartı tətbiq edən müəssisə öz mühitini, mövcud və potensial resurslarını təhlil etməli, onların təmin olunması üzrə real mənbələr müəyyənləşdirməlidir.
- Hər hansı bir keyfiyyəti idarəetmə sisteminin modelinin formalaşdırılması proseslərində mövcud resurslar, ehtiyatlar qiymətləndirilməli və uzunmüddətli dövr üçün daimi təkmilləşdirilməlidir;
- Fəaliyyət prosesi üçün müəyyənləşdirilən idarəetmə sisteminin səmərəliliyi üzrə göstəricilər toplusu müəyyənləşdirilməli, hesabatlar hazırlanmalı və proqnozlar tərtib olunmalıdır.

4. Mövcud imkanlardan bəhrələnməklə, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetində keyfiyyəti idarəetmə məsələləri ilə bağlı toplanan təcrübə qiymətləndirilmişdir. Burada keyfiyyəti idarəetmə sisteminin təşkili, tətbiq olunan mexanizmlərin adaptivliyi, dünya təcrübəsi kontekstində reallaşdırılan fəaliyyət mexanizmlərinin və idarəetmə sistemi modellərinin adekvatlığı, eyni zamanda səmərəliliyi daha çox maraq dairəsində olmuşdur. Hesab edirik ki, bu universitetdə əldə olunan təcrübə və təkmilləşdirilən fəaliyyət mexanizmləri ölkəmizin iqtisadi və təhsil sistemində daxil olan subyektlərdə, o cümlədən özəl subyektlərdə faydalı ola bilər.

Ölkəmizin ən iri dövlət müəssisəsi olan, ildən-ilə transmilli şirkət statusu istiqamətində güclənməkdə davam edən SOCAR-ın müəssisəsi təmsalında keyfiyyəti idarəetmə sisteminin SWOT- təhlili həyata keçirilmiş və hazırda burada fəaliyyət prosesində istifadə olunan keyfiyyəti idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin, mövcud vəziyyətinin

qiymətləndirilməsi aparılmışdır. Belə ki, SOCAR texnoloji və məhsul innovasiyalarının tətbiqində ölkəmizdə illərə sahibdir, bura iri həcmdə investisiyalar cəlb olunub və müasir idarəetmə metodları mənimsənilib. Bu amillər nöqtəyi-nəzərindən keyfiyyəti idarəetmə sisteminin ölkəmiz üçün daha optimal və səmərəli modelinin bu şirkətdə formalaşdırılması və inkişaf etdirilməsi qanunauyğunluq təşkil edir və toplanmış təcrübədən ölkəmizdə geniş istifadə edilməsi yayılmalıdır.

5. Məlumdur ki, hər bir biznes fəaliyyəti istiqamətinin müxtəlifliyindən və mürəkkəbliyindən, xüsusi şərtlərlə fərqlənməsindən asılı olmayaraq, bu proseslərdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin əsas diqqəti istehsalçı və istehlakçı davranışı münasibətlərinə yönəldilmişdir. Tərəfimizdən sorğu yolu ilə qida və qeyri-qida məhsulları üzrə İSO standartlarının vacibliyini tədqiq etmiş və sorğuda qoyulan suallar əsasında müqayisəli təhlillər həyata keçirilmiş, eyni zamanda korrelyasiya əlaqəsinə baxılmışdır. Qiymətləndirmədə 1006 respondentin iştirakı ilə sorğu metodu tətbiq olunmuşdur. Qiymətləndirmənin nəticəsi olaraq müəyyən olunmuşdur ki, müəssisələrdə İSO standartlarının tətbiqi məhsulun rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinə təsir edərək satışının artırılmasına təsir edir, brend məhsulları istehlakçı davranışına təsir edərək satış həcmi artırır. İstehlakçı davranışı təsirə məruz qalır və sosial baxımdan qanunidir;

6. Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin prinsip və meyanizmləri, müasir tələbləri, tətbiqi imkanları, əvvəlki variantları ilə müqayisə edilərək təhlil edilmişdir. Təhlillərin nəticəsi keyfiyyəti idarəetmə sistemlərində proseslərin səmərəliliyini artırmaq məqsədi ilə “Lean və Six Sigma” metodunun tətbiqinin məqsədəuyğunluğu müəyyən edilmişdir. Biznes proseslərinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı tərəfimizdən təklif olunan metodologiya biznes proseslərinin ideal və xaos vəziyyətlərinin müəyyən olunmasına imkan verir. Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin tətbiqi imkanları təhlil edilmiş və tərəfimizdən idarəetmə sistemlərinin yaranabiləcək risklərini düzgün ölçə bilmək, idarə edə bilmək üçün yeni mexanizm təklif olunmuşdur. Bu mexanizmin tətbiqi beynəlxalq idarəetmə sistemləri tətbiq edən müəssisələrdə biznes risklərini düzgün müəyyən etmək, onları qiymətləndirmək və nəzarət etmək üçün daha səmərəli və əsaslı zəmin yaratmış olur.

Şübhəsiz, hər bir tədqiqat işinin başlıca məqsədi baxılan problemlər

üzrə aparılan tədqiqatların nəticəsi olaraq daha səmərəli və perspektivli həll yollarının müəyyənləşdirilməsi, onların məqsədli sənədləşdirilməsinin təmin olunmasıdır. Ümid edirik ki, əldə olunan elmi yeniliklər, elmi nəticələr, tövsiyələr və təkliflər ölkəmizdə fəaliyyət göstərən biznes subyektlərinin daha səmərəli işləməsində, müştəri kontingentinin genişləndirilməsində qarşıya qoyulan hədəflərə çatmasında səmərə verə biləcək və son nəticədə biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi problemlərinin həllinə töhfələr verəcəkdir və s.

Dissertasiya işinin məzmunu ilə bağlı olaraq aşağıdakı elmi məqalə və tezislər çar olunmuşdur:

1. “Keyfiyyəti idarəetmə sistemindən istifadə məqsədləri və onların düzgün formalaşdırılması”. Beynəlxalq Elmi Konfrans, Sumqayıt-2016 (27-28 aprel), 108-110 s.
2. “Keyfiyyəti idarəetmə sistemində biznes proseslərinin qurulması və optimallaşdırılması” Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və pedaqoji xəbərləri, № 42, Bakı-2015, 33-37 s.
3. “Biznesdə keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin tətbiqinin səmərəliliyinin artırılması”. İqtisadi Artım və İctimai Rifah” Jurnalı, AMEA İqtisadiyyat İnstitutu. 31 iyul 2021, № 2, 196 s.
4. “Keyfiyyət anlayışının formalaşmasının və inkişafının nəzəri əsasları”. AMEA-nın Xəbərləri İqtisadiyyat seriyası” Jurnalı, AMEA İqtisadiyyat İnstitutu. 2021. № 1. səh. 44
5. “Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin istehlakçı davranışına təsirinin qiymətləndirilməsi”. “Geostrategiya” Jurnalı. № 4 (64). səh. 125
6. “Ali təhsil müəssisələrində keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin tətbiqinin zəruriliyi”. Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyasının 70 illik yubileyinə həsr olunmuş Doktorantların və gənc tədqiqatçıların XIX Respublika Elmi Konfransı, Bakı. 7-8 aprel 2015. səh.298-300
7. «Система менеджмента качества на предприятиях: факторы риска». “Інвестиції: практика та досвід” України, Київ, №6, 2021, 42-47 с. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.6.48](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.6.48)
8. “Problems of application of quality management systemat enterprises”. 55th International Scientific Conference on

Economic and Social Development, Baku, 18-19 June 2020,
p.688-694

9. “The main directions of the organization of quality management system at the enterprise”. Iksad International Congress on Social Sciences-VI, Széchenyi István University, HUNGARY, March 26-28, 2021, p. 395-399. ISBN: 978-625-7636-29-2., Issued: 10.04.2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Y. Kuvshinov', is located in the lower right quadrant of the page.

Dissertasiyanın müdafiəsi “28” sentyabr 2022-ci il tarixdə saat 14:00-da Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən ED 2.10 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: AZ 1001, Bakı şəhəri, İstiqlaliyyət küç., 6

Dissertasiya ilə Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Dissertasiya və avtoreferatın elektron versiyaları Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat “26” avqust 2022-ci il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 29.06.2022.

Kağızın formatı: 60x84 ¹/₁₆.Sifariş 07/09.

Həcmi 1 ç.v. (44531 işarə)

Ofset kağızı №1.

Tiraj 100.

*“AA – Poliqraf” istehsalat-kommersiya birliyində
hazır diopozitivlərdən istifadə olunmaqla çap edilmişdir.
Əlaqə üçün: capevi@internet.ru / (+99455) 201-2809*