

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

İxtisas: 050647“Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma mühəndisliyi üzrə”

Qrup: 318

B U R A X I L I Ş İ Ş İ

MÖVZU: “Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sistemlərinin layihələndirilməsi metodları”

Tələbə: T.Q.Mahmudov

Rəhbər: dos.Z.Y.Aslanov

Kafedra müdiri: dos.Z.Y.ASLANOV

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

Fakültə ”Əmtəəşünaslıq” Kafedra ”Standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma”
İxtisas 050647“Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma mühəndisliyi üzrə”

Təsdiq edirəm:

Kafedra müdiri

«___» _____ 201 __

BURAXILIŞ İŞİ ÜZRƏ

T A P Ş I R I Q

Qr.№ _____ Mahmudov Turab Qardaşəli oğlu
(familiyası, adı, atasının adı)

1. Mövzunun adı: “Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sistemlərinin layihələndirilməsi metodları”
2. Mövzu üzrə tapşırıq Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyətinin araşdırılması
3. Hesabat – izahat yazısının məzmunu (işlənəcək sualların siyahısı)
 1. Layihələndirmə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması və təkmilləşdirilməsinin bir aləti kimi,
 2. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsinə hazırlığın metodoloji müddəaları,
 3. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsi, reallaşdırılması və təkmilləşdirilməsi metodları,
 4. Keyfiyyət menecment sisteminin metodik müddəaları və sənədlərin tərkibi,
 5. Keyfiyyət sisteminin səmərəliliyinin təyini metodları,
 6. Yüngül sənaye məhsulları və keyfiyyət sistemlərinin sertifikatlaşdırılması
4. Qrafiki materiallar _____ 5 _____
5. Tapşırığın verilmə tarixi _____
6. İşin verilmə müddəti _____

TƏLƏBƏ _____
(imza)

RƏHBƏR _____
(imza)

REFERAT

Buraxılış işi “Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sistemlərinin layihələndirilməsi metodları” **mövzusunə həsr edilmişdir.**

Hazırda yüngül sənayedə keyfiyyətin müntəzəm yüksəldilməsi və məhsulun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsinin bazar şəraitində həyata keçirilməsinə qadir olan daha real idarəetmə yanaşması sistemli yanaşmadır. Bütün bunlar bazar münasibətləri şəraiti üçün məhsulun keyfiyyətin idarə edilməsi və onun əsasında yüngül sənaye məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi probleminin aktuallığını obyektiv şərtləndirir.

Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyətinin idarə edilməsinin yeni metodlarının işlənməsi, mövcud metodologiya və müddəalarının təkmilləşdirilməsi, dəqiqləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi yolu ilə əməli təklif və tövsiyələrin hazırlanmasıdır.

Burada, layihələndirmə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması və təkmilləşdirilməsinin bir aləti kimi, yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsinə hazırlığın metodoloji müddəaları, yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsi, reallaşdırılması və təkmilləşdirilməsi metodları, keyfiyyət menecment sisteminin metodik müddəaları və sənədlərin tərkibi, keyfiyyət sisteminin səmərəliliyinin təyini metodları, yüngül sənaye məhsulları və keyfiyyət sistemlərinin sertifikatlaşdırılması **geniş şərh edilmişdir.**

Yekunda nəticə və təkliflər və ədəbiyyat siyahısı verilmişdir. Buraxılış işi 55 səhifədən, 5 cədvəl ibarətdir.

G İ R İ Ş

Yüngül sənayesində məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin yüksəldilməsi əsasında məhsulun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi bizim ölkə iqtisadiyyatının ən vacib elmi-texniki və mühüm xalq təsərrüfatı əhəmiyyətli problemlərindən biridir. Bu problemin səmərəli həlli məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsində sistemli yanaşmanın istifadə olunması ilə mümkündür. Yüksək keyfiyyət məhsulun rəqabət qabiliyyətini müəyyən edən ən vacib əlamətidir.

Yüngül sənayesində istehlakçıların tələblərini ödəmədən, stabil keyfiyyəti təmin etmədən milli iqtisadiyyatı dünya təsərrüfatına rasional integrasiya etmək və orada layiqli yer tutmaq mümkün deyildir. Qeyd etmək lazımdır ki, integrasiya prosesləri dünya birliyinin müasir inkişafı şəraitində obyektiv və dönməz xarakter almışdır. Odur ki, Azərbaycan üçün yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyətinin yüksəldilməsi və elə bu əsasda onun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi, birinci dərəcəli və prioritet məsələdir və onu səmərəli idarəetmə olmadan həll etmək mümkün deyildir.

Hazırda ölkə iqtisadiyyatında köklü dəyişikliklər baş vermişdir, onlardan başlıcası iqtisadiyyatın bütün sahələrinin bazar münasibətlərinə keçməsidir. Bununla əlaqədar yüngül sənayesi məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsinin əsas yolu kimi keyfiyyətin idarə edilməsinin metodoloji müddəalarını iqtisadiyyatın inkişafının bazar konsepsiyası şəraitinə uyğunlaşdırmaq tələb olunur.

Sistemli yanaşma əsasında yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyətinin idarə edilməsinin yeni metodlarının işlənməsi, mövcud metodologiya və müddəalarının təkmilləşdirilməsi, dəqiqləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi yolu ilə əməli təklif və tövsiyələrin hazırlanmasıdır.

1. Layihələndirmə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması və təkmilləşdirilməsinin bir aləti kimi

Yüngül sənaye müəssisələrində və təşkilatlarında məhsulun keyfiyyət sistemlərinin (KS) yaradılması ən vacib məsələlərdən biridir. Belə sistemlərin işlənməsi və tətbiqinin daha səmərəli bir aləti təşkilati layihələndirmə hesab edilir. Bu alət elm tutumlu bir sahə kimi yüngülün texnoloji inkişafının reallaşdırılması şəraitində bu gün istifadəyə daha çox yararlı bir vasitədir.

Təşkilati layihələndirmə öz inkişafını texniki layihələndirmədən almışdır. Lakin texniki, həm də təşkilati layihələndirmədə ümumi xüsusiyyətlər (xüsusən prosedur cəhətdən) olduğu kimi, məzmunca onlar bir-birindən əhəmiyyətli fərqlərə də malikdirlər. Ən vacib fərq ondan ibarətdir ki, təşkilati layihələndirmə detalları, düyünləri və texniki quruluş komplekslərini əhatə etmir. Təşkilati layihələndirmə idarəetmə və istehsal funksiyalarını, istehsal və təşkilati strukturları, idarəetmə texnologiyasını, əmək proseslərini, metodlarını, kadr və informasiya təminatı kimi elementləri əhatə edir.

Layihələndirmə müəssisənin işinin və münasibətlərinin bütün cəhətlərini əhatə etməyə imkan verir, nəticədə hər hansı elementin, altsistemin və bütövlükdə sistemin təşkili və təkmilləşdirilməsi zamanı sistemli yanaşmanı reallaşdırmağa imkan yaranır. Layihələndirilmənin nəticəsi layihənin və onun tətbiqi üzrə kompleks tədbirlərin işlənməsidir.

Beləliklə, layihələndirmə özlüyündə xüsusi bir fəaliyyət növüdür ki, fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi məqsədilə elementlərin, altsistemlərin və bütövlükdə idarəetmə sistemlərinin yaradılması və təkmilləşdirilməsi layihələrinin işlənməsi və tətbiqindən ibarətdir.

MKS-i konkret yüngül müəssisəsində tətbiq etmək üçün (müəssisənin xüsusiyyətləri, keyfiyyət sahəsində işlərin vəziyyəti, MKİ kompleks sisteminin mövcudluğu və s. nəzərə alınmaqla) təşkilati layihələndirmə üzrə kifayət qədər mürəkkəb işləri həyata keçirmək lazımdır. Bu işlər ölkənin yüngül müəssisələrində keyfiyyət menecmenti sisteminin qurulması və rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsində ən vacib məsələlərdən biridir.

Əlbəttə, lazımı qaydada tərtib olunmuş və nisbətən səmərəli fəaliyyət göstərən MKİ kompleks sistemlərinə malik olan müəssisə tələbləri ödəyən KS-n yaradılması zamanı layihələndirmə üçün daha əsaslı bazaya sahib olur. Bununla yanaşı, bu sistemlərin layihələndirilməsi menecerlərdən müstəsna yaradıcı və düşüncəli yanaşma, eləcə də hökmən dərin biliklər, keyfiyyət menecmenti sisteminin layihələndirilməsi, təşkili və məhsulun rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi sahəsində böyük təcrübə tələb edir. Rasional işlənmiş layihələr üzrə tətbiq olunmuş KS, bir qayda olaraq, menecmentin səmərəli təsirə malik alətləri kimi çıxış edirlər.

Beləliklə, təşkilati layihələndirmə vacib bir alət kimi son onillikdə özünün müsbət cəhətlərini göstərmişdir. Bu zaman yüngül məhsuluna tələblərin sərtləşməsi, məhsulun istehsal texnologiyasının mürəkkəbləşməsi və s. amillərlə bağlı olaraq obyektiv bir zərurət kimi təşkilati layihələndirmədə sistemli yanaşmanın istifadə edilməsinin məqsədəuyğunluğu təsdiqlənmişdir.

Ümumi halda KS-in təşkilati layihələndirmə prosesini üç ardıcıl mərhələyə bölmək olar: layihəqabağı, layihənin işlənməsi və reallaşdırma (tətbiq) və təkmilləşdirmə mərhələsi. Bu mərhələlər də öz növbəsində bir sıra uyğun altmərhələlərdən ibarət ola bilər. Təşkilati layihələndirmənin mərhələlərinin konkret tərkibi daha çox onun işlənməsi və reallaşdırılması şəraitindən asılıdır.

Azərbaycan sənayesində yüngül məhsulu üçün KS-in təşkilati layihələndirilməsi aşağıdakı şəraitlərdə yerinə yetirilə bilər:

- müəssisədə MKİ kompleks sistemi fəaliyyət göstərir, yəni KS-i qüvvədə olan sistem çərçivəsində yaratmaq lazımdır;
- müəssisədə MKİ kompleks sistemi yoxdur, yəni işləyən müəssisə tərtib olunmuş MKİ kompleks sisteminə malik deyil, KS-i “sıfırdan” yaratmaq lazımdır;
- işləyən müəssisələrin birləşdirilməsi və ya bölünməsi zamanı yeni müəssisənin formalaşdırılması, yəni KS-i əvvəllər fəaliyyət göstərmiş müəssisənin malik olduğu MKİ bazası nəzərə alınmaqla yaratmaq lazımdır;
- yeni müəssisənin tikilməsi, yəni hər hansı bir varislik və ənənə olmadan tamamilə yeni KS yaratmaq lazımdır.

Əlbəttə, göstərilənlərdən bir qədər fərqli şərait də mövcud ola bilər (məsələn, müəssisənin rekonstruksiyası), lakin onlar da sadalananların xüsusi halı olacaqdır. Bizim ölkə üçün daha geniş yayılmış hal ikinci haldır, yəni bizim yüngül sənayesi müəssisələrində, bir qayda olaraq, ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartların tələblərini ödəyən keyfiyyətin idarə edilməsi sistemləri, demək olar ki, yoxdur, onları yaratmaq lazımdır.

Əlbəttə, ölkəmizdəki bir sıra xarici sərmayəli və ya birgə müəssisələrdə yəqin ki, KMS və ya onun müəyyən elementləri (altsistemləri) fəaliyyət göstərir. Lakin bunlar ölkənin bütün yüngül müəssisələri miqyasında, necə deyirlər, “dəryada damladır”. Lakin onların KMS yaratmaq və tətbiq etmək təcrübəsi, əlbəttə ki, təqdirəlayiq və öyrənilməlidir.

Bu gün yüngül sənaye müəssisələrində tətbiq olunması mümkün olan bütün KS təşkilati layihələndirməsinin işlənməsi və tətbiqi şəraitinin ən geniş yayılmışı birincilər, yəni müəssisədə əvvəllər tərtib olunmuş və qüvvədə olan MKİ kompleks sisteminin olması halıdır. Bu şərait üçün KS-in təşkilati layihələndirilməsi üzrə mərhələ, dövr və işlərin tərkibi, habelə onların sənədləri daha çox unifikasiya edilmiş və deməli, bütün digər şəraitlər üçün daha böyük dərəcədə məqbul hesab oluna bilər.

Yüngül müəssisələrində KS-in təşkilati layihələndirilməsi üzrə mərhələ, dövr və işlərin tərkibi sistemli MKİ-nin prinsipləri və tələblərini ödəməklə və MKİ kompleks sisteminin fəaliyyətdə olması şəraitində təxminən aşağıdakı kimi olacaqdır (elə burada da hər bir mərhələ üçün nəticə sənədinin növü göstərilir):

1. Layihəqabağı mərhələ. 1.1. Hazırlıq dövrü:

- 1.1.1. BS tələblərini ödəyən keyfiyyət sisteminin yaradılması zəruriliyinin ekspes-əsaslandırılması. Arayış.

- 1.1.2. Keyfiyyət sisteminin təşkilati layihələndirilməsinin işlənməsinə dair Əmrin hazırlanması. Əmr.

- 1.1.3. Keyfiyyət sisteminin yaradılması üzrə koordinasiya-işçi qrupu və işçi orqanların formalaşdırılması. Koordinasiya-işçi qrup haqqında əsasnamə.

1.1.4. Texniki-iqtisadi əsaslandırma və ya KS-in yaradılmasının biznes-planının işlənməsi; qüvvədə olan MKİ sisteminin təhlili və keyfiyyət sisteminin yaradılması metodikasının işlənməsi. Metodika.

1.1.5. Qüvvədə olan MKİ sisteminin təhlilinin aparılması və keyfiyyət sisteminin yaradılması üzrə işlərin planlaşdırılması. Plan-qrafik.

1.1.6. 9000 seriyalı İSO BS sistemi və sistemli MKİ-nin müasir istiqamətlərinin öyrənilməsinin təşkili. Proqramlar, tədris planları və təlimin keçirilməsinə dair arayış.

1.1.7. Qüvvədə olan MKİ kompleks sisteminin təhlili üçün proqramın işlənməsi və ilkin təhlilin aparılması. Təhlilin aparılması haqqında hesabat və analitik arayış.

1.1.8. Tələblərin müəyyən edilməsi və məhsulun KS üçün istehlakçılarla razılaşdırılmış siyahısının tərtib edilməsi. Məhsulun razılaşdırılmış siyahısı.

1.1.9. “Məhsullu” KS modelinin seçilməsi və ona tələblərin işlənməsi. İstehlakçılarla razılaşma.

1.1.10. Modelin seçilməsi və müqaviləsiz tədarük üçün keyfiyyət sisteminə tələblərin işlənməsi. Razılaşma (daxili) protokolu.

1.1.11. MKİ sisteminə tələblərin təyini. Razılaşma protokolu.

1.2. MKİ kompleks sisteminin layihəqabağı təfəsilatlı təhlili və keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsinə texniki tapşırığın (TT) işlənməsi.

1.2.1. MKİ kompleks sisteminin KS tələblərinə uyğunluğunun layihəqabağı analizinin proqramının işlənməsi. Proqram.

1.2.2. Layihəqabağı analizi aparmaq, KS-i layihələndirmək və texniki tapşırığın işlənməsi üçün informasiyaların, NTS dəstinin, digər xüsusi sənədlərin toplanması, formalaşdırılması və seçilməsi. Sistemləşdirilmiş informasiya paketi, sənədlər və ədəbiyyat dəsti.

1.2.3. KS-in tələblərə uyğunluğuna layihəqabağı analizinin aparılması. Layihəqabağı analiz haqqında hesabat və ya analitik arayış.

1.2.4. KS layihələndirilməsi və TT işlənməsi. Təsdiqlənmiş TT .

2. Layihə mərhələsi. 2.1. KS təşkilati layihələndirilməsinin işçi layihə sənədlərinin işlənməsi dövrü.

2.1.1. Təşkilati layihələndirmənin işçi layihə sənədlərinin işlənməsi üçün NTS və NMS, digər xüsusi sənədlər və ədəbiyyat dəstinin seçilməsi.

2.1.2. “məhsullu” və müqaviləsiz tədarük üçün KS təşkilati layihələndirilməsi və işçi layihə sənədlərinin işlənməsi. İşçi layihə sənədlərinin dəsti.

2.2. KS təşkilati layihələndirilməsinin işçi sənədlərinin tətbiqi üzrə tədbirlərin işlənməsi dövrü.

2.2.1. KS-in təşkilati layihələndirilməsinin tətbiqinə müəssisənin hazırlığının qiymətləndirilməsi. Analitik arayış.

2.2.2. KS-in təşkilati layihələndirilməsinin işçi layihə sənədlərinin tətbiqi üzrə tədbirlərin layihəsinin işlənməsi. Tətbiq üzrə tədbirlər planının layihəsi.

2.2.3. Təşkilati layihələndirmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi.

2.3. KS təşkilati layihələndirilməsinin tərtibi və ekspertiza mərhələsi.

2.3.1. KS təşkilati layihələndirilməsinin tərtibi, izahat yazılarının tutulması və dəstləşdirilməsi. Tətbiq planı və təsdiqlənmiş təşkilati layihə.

2.3.2. KS təşkilati layihələndirilməsinin ekspertizasının (və ya rəyə verilməsi) təşkili. Ekspertiza aktı (və ya rəy). İradlar cədvəli.

2.3.3. Təşkilati layihələndirmənin korreksiyası. Düzəliş edilmiş təşkilati layihə. Razılaşmalar protokolu.

3. Reallaşdırılma və təkmilləşdirmə mərhələsi.

3.1. Təşkilati layihələndirmənin reallaşdırılması planının yerinə yetirilməsi dövrü

3.1.1. Təşkilati layihənin təsdiqlənmiş işçi sənədlərinin qüvvəyə minməsinə dair əmrin hazırlanması, dərci və onun reallaşdırılması üzrə tədbirlər planının yerinə yetirilməsi. Əmr.

3.1.2. KS təşkilati layihəsinin işçi sənədlərinin reallaşdırılması üzrə tədbirlər planının təşkili və yerinə yetirilməsi. Əmrlər, sərəncamlar, aktlar və rəylər

3.2. KS təşkilati layihəsinin reallaşdırılmasına nəzarətin təhlil və onun təkmilləşdirilməsi dövrü.

3.2.1. Təşkilati layihələnin reallaşdırılmasına nəzarət. Aktlar və nəzarət xəritələri.

3.2.2. Təşkilati layihənin reallaşdırılması gedişinə korreksiyalar. Ömrlər, sərəncamlar, əlavələr və düzəlişlər.

3.2.3. KS təşkilati layihəsinin reallaşdırılmasının təhlili. Arayışlar və tövsiyələr.

3.2.4. Təhvil-təslim işlərinin aparılması. Akt.

3.2.5. KS sertifikatlaşdırılmasının təşkili və aparılması. Ərizə. Sənədlər dəsti. Sertifikat

3.2.6. KS-in faktiki səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi. Yekun hesablama.

3.2.7. KS-in inkişafı və təkmilləşdirilməsi üzrə işlərin aparılması. Təkmilləşdirilmiş təşkilati layihə

Beləliklə, KS-in tətbiq şəraitindən asılı olmayaraq, layihələndirmə prosesi, bir qayda olaraq, özündə MKİ (“məhsullu” və müqaviləsiz tədarük üçün) KS-in işlənməsindən ibarət olur. Bununla yanaşı, işlənməsi labüd olan KS-in strukturu konkret situasiyalara uyğun olaraq istehlakçıların tələbləri nəzərə alınmaqla ciddi əsaslandırmadan sonra qəbul edilməlidir. Məsələn, eynicinsdən olan yüngül məhsulu üçün (müəssisənin ən “profilli” məhsulu, daxili, həm də xarici bazara çıxarılan məhsul) MKİ KS işləyə bilər.

Aydınır və məlumdur ki, MKİS işlənməsi və reallaşdırılması yüngül müəssisəsindən müəyyən xərclər tələb edir. Lakin dünya təcrübəsi göstərir ki, KS-ə bütün resurs qoyuluşlarına xərclər kimi deyil, investisiya kimi baxmaq lazımdır. Bu onunla əlaqədardır ki, KS çərçivəsində məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi və təmin edilməsi üzrə fəaliyyət, əsasən sahibkarlıq və innovasiya xarakteri daşıyır. Odur ki, bu növ investisiyaların məqsədəuyğunluğu və onların səmərəliliyini daha dərinlən əsaslandırmaq lazımdır. Bu vəzifənin həlli üçün istifadə olunan konstruktiv metodik alət bizim ölkə şəraitində biznes-planlaşdırma ola bilər.

Beləliklə, ölkədəki yeni iqtisadi münasibətlər keyfiyyətcə başqa menecment sistemi, KS analizi və layihələndirilməsinin daha müasir metodlarının istifadəsini tələb edir. Belə metodlardan birinə FCA metodunu aid etmək olar. Tədqiqatlar göstərir ki, bu

metod təşkilatı layihələndirmə üzrə işlərin aparılmasında müasir tələbələrə adekvat cavab verməyə qadir ən səmərəli metoddur.

FCA metodu nəzərdə tutur ki, KS-in yaradılması ilə əlaqədar bütün işlərə ümumi rəhbərliyi yüksək səviyyə menecerlərinin (məsələn, müəssisənin direktoru və ya onun keyfiyyət üzrə müavini) həyata keçirmələri məqsədəuyğundur. Lakin bizim şəraitdə daha səmərəli olar ki, bu işlərlə rəhbərliyi müəssisənin birinci rəhbəri (baş direktor) öhdəsinə götürsün.

Şübhəsiz ki, KS-in yaradılmasında yüksək səviyyəsi menecerlərinin rolu çox böyükdür. Məhz daha çox onlardan asılıdır ki, sistemli MKİ prinsipləri, ISO BS standartlarının, digər NTS və NMS tələbləri nə qədər və hansı uyğunluqla sistemdə nəzərə alınacaq və real prosedurlarda yerinə yetiriləcəkdir. Bunlar, ilk növbədə, sistemdə reallaşdırmalı mexanizmə aid məsələlərdir.

KS-in işlənməsində müəssisənin bölmə və xidmətlərinin böyük əksəriyyətinin iştirakını nəzərdə tutmaq lazımdır. Bu zaman xüsusi rol müəssisədə məhsulun keyfiyyətinin və rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsini bilavasitə təşkil edən və həyata keçirən ixtisaslaşdırılmış bölmələrin üzərinə qoyulur.

Bu sistemlərin yaradılmasına ştatlı bölmələrdən başqa məsləhətçi, elmi-tədqiqat və digər ixtisaslaşdırılmış təşkilatları, həmçinin KS-in layihələndirilməsi üzrə ayrı-ayrı peşəkar mütəxəssisləri də cəlb etmək lazımdır.

Beləliklə, yüngül sənaye məhsulu üçün KS yaradılması, fəaliyyət göstərməsi və təkmilləşdirilməsi üzrə işlərin aparılması zamanı qoyulmuş məqsədlərə nail olmağa obyektiv kömək edən ən geniş spektrdə metodları tətbiq etmək olar. Bu baxılan məsələyə dair xeyli işlər dərc olunmuşdur, onlarda bu metodların mahiyyəti və xüsusiyyətləri geniş açıqlanmışdır. MKİ-də geniş və daha tez-tez istifadə olunan metodlar içərisində, tətbiq məqsədlərindən asılı olaraq, aşağıdakıları qeyd etmək olar:

- tədqiqat üçün: anketləmə, NTS, NMS və digər sənədlərin öyrənilməsi, müşahidələr, söhbətlər, iş gününün “fotoqrafiyası”, müşahidə, özünü-müayinə və s.
- təhlil üçün: sistemli təhlil, parametrik təhlil, normativ, dekompozisiya, müqayisələr, məqsədlərin strukturlaşdırılması, modelləşdirmə,

balanslama, korrelyasiya və reqressiya, matrisli, analitik, hesabi, ardıcıl düzülüş, ekspert, funksional-dəyər və s.

– layihələndirmə üçün: sistemli yanaşma, analogiyalar, parametrik təhlil, normativ, modelləşdirmə, analitik-hesabi müqayisələr, təcrübi, bloklu, ekspert, funksional-dəyər və s.

– reallaşdırma üçün: maddi və mənəvi həvəsləndirmə, şəbəkəli təlim, yenidən hazırlama, ixtisasın artırılması, ekspert sorğuları və s.

Qeyd edək ki, bu metodları ayrıca istifadə etməklə yanaşı, onların birgə tətbiqi daha məqsədəuyğun hesab edilir. Sadalanan bütün metodlar arasında istifadə məqsədləri üçün daha təfərrüatlı tədqiqat və araşdırmalar tələb edənləri ekspert və funksional-dəyər metodlarıdır.

Beləliklə, sənaye məhsulu üçün KMS-nin layihələndirilməsi üzrə işlərin tərkibi və məzmunu kifayət qədər geniş şəkildə işlərində açıqlanmışdır. Lakin yüngül məhsulu bir sıra özünəməxsus xüsusiyyətlərə malikdir, bu isə KMS yaradılmasında mühüm metodik əhəmiyyət kəsb edir və əlavə araşdırma və dəqiqləşdirmələr tələb edir.

2. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsinə hazırlığın metodoloji müddəaları

Oxşar idarəetmə sistemlərinin yaradılmasının bütün digər mərhələləri arasında MKİ sisteminin layihələndirilməsinə layihəqabağı hazırlıq daha böyük əhəmiyyət kəsb edir. Layihəqabağı hazırlıq işlərinin metodik tərkibi və ardıcılığına və digər işlərdə baxılmışdır. Bununla yanaşı, sistemli yanaşma prinsiplərini istifadə etməklə KS qurarkən bir çox xüsusiyyətləri nəzərə almaq lazımdır ki, bu da MKİ sisteminin layihələndirilməsinə dair müvafiq metodik müddəaların işlənməsini tələb edir.

Təcrübə göstərir ki, bu mərhələdə əsas işlər müəssisədə qüvvədə olan MKİ sisteminin layihəqabağı hazırlığı və sistemin layihəsinin yaradılmasına texniki tapşırığın işlənməsilə bağlıdır. Bu həm layihəqabağı hazırlığın, eləcə də bütövlükdə layihənin yaradılması prosesinin daha əməktutumlu bir hissəsidir. Aparılan təhlilin dərinliyindən, onun nəticələrinin əsaslandırılmasından, TT-də nəzərdə tutulmuş texniki-

texnoloji həllərin düzgünlüyündən asılı olaraq bütün layihənin keyfiyyəti və səmərəliliyi müəyyən edilir.

Layihələndirmə başlanmazdan əvvəl KS-in yaradılmasının (və ya təkmilləşdirilməsinin) ilkin əsaslandırılması məqsədəuyğundur. Bunu ekspress ekspert sorğuları metodu ilə həyata keçirmək mümkündür. Sonrakı işlərin məzmununa aşağıdakıları daxil etmək olar:

1. Layihəqabağı mərhələdə işləri aparmaq üçün müvafiq əmrin layihəsini hazırlamaq məqsədəuyğundur, direktor bu əmri imzaladıqdan sonra müəssisədə KS layihəsinin yaradılması üçün hüquqi əsas yaranmış olur.

2. İşlərin koordinasiyasını direktorun müavinləri, müəssisənin baş və aparıcı mütəxəssislərindən ibarət xüsusi yaradılmış kompleks işçi qrup vasitəsilə aparmaq lazımdır. Həmçinin KS-in qurulması üzrə işləri təşkil və koordinasiya etmək üçün ştatlı işçi icra orqanının yaradılması da məqsədəuyğundur. Belə bir bölmə keyfiyyət sahəsində bütün işlərə ümumi rəhbərliyi həyata keçirən rəhbər vəzifəli şəxsə (onun birinci rəhbər olması daha arzu olunandır) tabe olmalıdır.

3. Yaradılan sistemin səmərəliliyi üçün kadrların ixtisasının artırılması, təlim keçməsi və xüsusi hazırlığı mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Tədris plan və proqramlarında hökmən standartların, NTS və NMS-in öyrənilməsi, onların rəqabət qabiliyyəti məhsul istehsalı zamanı sahənin qabaqcıl müəssisələrində tətbiqi təcrübəsinin öyrənilməsi nəzərdə tutulmalıdır. Bu sahədə bilik, bacarıq və vərdislər müəssisənin birinci rəhbərlərindən tutmuş, fəhləsinədək hamı tərəfindən mənimsənilməlidir. Hamını inandırmaq lazımdır ki, müəssisənin bütün digər fəaliyyət nəticələri arasında məhsulun keyfiyyəti ən prioritet məsələdir.

4. KS-in müvafiq modelinin seçilməsi zamanı, ilk növbədə bu sistemlərin yaradıldığı konkret məhsul növlərinin seçimini həyata keçirmək vacibdir. Bu, baxılan layihəqabağı mərhələnin müstəsna vacib bir işidir və ilkin marketing tədqiqatlarının aparılmasını, istehlakçıların tələblərinin və müəssisənin imkanlarının öyrənilməsini tələb edir. Layihəqabağı təhlilin nəticələrinə görə məhsulun seçilmiş nomenklaturunu dəqiqləşdirmək lazımdır. Məhsulun son siyahısını müqavilələr bağlanacaq əsas istehlakçı və tədarükçülərlə razılaşdırmaq da məqsədəuyğundur.

Daha sonra isə əsas istehlakçı – sifarişçilərin tələblərindən asılı olaraq, istehsalın spesifikasiyasını nəzərə alaraq, müasir baxış və müddəalara uyğun və istehlakçı-sifarişçinin tələblərini daha çox ödəyən hər bir məhsul növü üçün KS zəruri modelinin seçilməsi aparılmalıdır. Modellərin seçilməsinin nəticələrini istehlakçı-sifarişçilərlə müqavilə və razılaşma şəklində tərtib etmək və onlarda keyfiyyət sistemlərinə əlavə tələblər daxil etmək və ya bəzi tələbləri oradan çıxarmaq lazımdır. Tərəflərdən hər biri hər hansı konkret məhsul növü üçün KS-ə qoyulan qarşılıqlı məqbul tələbləri birmənalı, dəqiq, səlis və aydın təsəvvür etməlidir.

5. KS-in seçilmiş modelləri müəssisədə qüvvədə olan sistemin layihəqabağı analizi proqramının məzmununu əsasən müəyyən edir. Lakin seçilmiş modellərdən asılı olmayaraq, analiz proqramının məzmunu tərtib olunarkən, eləcə də keyfiyyət sisteminin qurulması zamanı sistemli yanaşma istifadə edilməlidir. Bu, proqramın tərtib olunması zamanı, hər şeydən əvvəl, onun məzmununu müəyyən edən təhlilin məqsədlərinin formalaşdırılması zərurətini şərtləndirir. Ümumi şəkildə proqrama seçilmiş məhsulun hər bir növünün keyfiyyəti sahəsində siyasətin analizi, həmçinin bu sahədə müəssisənin fəaliyyətinin faktiki nəticələrinə onun uyğunluğu kimi məsələlər daxil edilməlidir.

Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisənin ISO 9000 standartlarını istifadəyə keçməsinin ilk dövründə bütün proqramın başlıca istiqaməti MKİ (MKİ KS) sisteminin qüvvədə olan müddəalarının müasir sistemlər və digər NMS tələbləri ilə müqayisəli analiz məsələləri olmalıdır. Bu zaman proqramın birinci hissəsində müəssisədə fəaliyyət göstərən MKİ sistemi elementlərinin KS tələblərinə müqayisəli uyğunluğunun təhlili məsələləri nəzərdə tutulmalıdır. Analizin məqsədi təkcə neqativ uyğunsuzluqların deyil, həm də onların aradan qaldırılması yollarının axtarılması və fəaliyyətdə olan sistemin müasir sistem və istehlakçıların tələblərinə uyğunlaşdırılması olmalıdır.

Proqramın ikinci hissəsində fəaliyyətdə olan sistemin konkret növ məhsulun KS seçilmiş modellərinin tələblərinə müqayisəli uyğunsuzluğunun təhlili məsələləri nəzərdə tutulmalıdır. Analiz proqramına istehsalat KS (məhsulun, keyfiyyət sahəsində istehsal funksiyalarının, istehsal strukturunun və s.) elementlərinin keyfiyyət cəhətlərinin müqayisəsi; idarəedici KS elementlərinin (giriş elementləri, xüsusi funksiyaların,

təşkilati strukturun, idarəetmə metodlarının və d.) müqayisəsi kimi məsələləri daxil etmək lazımdır.

Göstərilənlərlə yanaşı, proqramda həmçinin analoji KS yaradılması üzrə mövcud qabaqcıl təcrübənin analizi məsələləri layihələndirmə və tətbiq mərhələlərində istifadə üçün nəzərdən keçirilməli və proqramda əks olunmalıdır. Analiz proqramı bütünlükdə MKİ üzrə mütəxəssislər tərəfindən tərtib olunmalı, kompleks işçi qrupda baxılmalı və KS yaradılması üzrə işlərin rəhbəri tərəfindən təsdiq edilməlidir.

6. Layihəqabağı mərhələnin bütün dövrlərinin daha səmərəli reallaşdırılması üçün və sonra da KS-in yaradılmasına TT, NTS, MS və digər sənədlər kifayət qədər formalaşdırılmalı, habelə ölkə və xarici nüfuzlu ədəbiyyatların tam dəsti seçilməlidir.

7. Layihəqabağı mərhələnin vacib sənədlərindən biri məhsulun kompleks keyfiyyət sisteminin (MK KS) yaradılması üzrə işlərin plan-qrafıdır. Onun işlənməsini işlərin siyahısını tərtib etməkdən başlamaq lazımdır, sonra isə onların müddətlərə, məsul icraçılara və icraçılara görə əlaqələndirilməsini həyata keçirmək lazımdır. Plan-qrafik müəssisənin direktoru tərəfindən təsdiq olunmalıdır.

8. Layihəqabağı mərhələnin əsas dövrü müəssisədə fəaliyyətdə olan MKİ sisteminin analizidir. Analizin məqsədinə nəzərdə tutulmuş proqramın yerinə yetirilməsi ilə nail olunur. Analiz zamanı istifadə olunan məlumatların toplanmasına çəkilən xərcləri azaltmaq və daha dürüst nəticə və təkliflər almaq üçün bir qədər ənənəvidən fərqli qayda istifadə etmək olar. Bu dəyişikliyin mahiyyəti analiz nəticələrinin hələ analiz keçirilməzdən əvvəl fərziyyəsinin proqnozu əsasında ilkin təyin olunmasından ibarətdir. Bu halda layihəqabağı mərhələnin bu dövründə işlərin ardıcılığı dövrü xarakter daşıyacaq və aşağıdakı kimi olacaqdır: analiz nəticələrinin fərz edilməsi – zəruri göstəricilər və analiz üçün məlumatların təyini – məlumatların toplanması – məlumatların təhlili – məlumatların təhlili nəticələrinin formalaşdırılması və onların fərziyyə ilə müqayisəsi – qərar qəbul edilməsi və fərziyyənin korreksiya edilməsi (və ya keyfiyyət sisteminin dəyişdirilməsinə dair təkliflərin hazırlanması).

Analiz aparan zaman ilk növbədə diqqət yetirilməli ciddi nöqsanları müəyyən etmək məqsədəuyğundur. Onların əhəmiyyətliyi isə müxtəlif göstəricilərlə (səhvlərin baş vermə miqdarı, yaranan qüsurlar, problemlər, itkilər və s.) müəyyən oluna bilər. Lakin nöqsanların vacibliyini müəyyən etmək üçün ən məqbul yol intqərə olunmuş əhəmiyyətlik göstəricisini (faizlə) hesab etmək olar. Bu göstəricini istifadə etməklə məşhur tipik Pareto diaqramının köməyilə analizin məqsədlərinə kifayət qədər səmərəli nail olmaq mümkündür [28, 56].

Analiz prosesində səmərəli təkliflərin hazırlanması üçün fəaliyyətdə olan MKİ sistemində nöqsanların səbəbləri və nəticələrini müəyyən etmək çox vacibdir. Bunun üçün yenə də matrislər, formulalar, nomoqramlar və s. geniş istifadə olunması məqsədəuyğundur. NTS tələblərinə (ISO standartları, digər metodik sənədlər) uyğunluğun müqayisəli təhliliyini apararkən (bu KS yaradılmasının başlanğıc dövründə diqqət mərkəzində olmalıdır) uyğunluq matrisini tətbiq etmək çox səmərəlidir.

Belə matris fəaliyyətdə olan MKİ-də NTS-də nəzərdə tutulan elementlərin standartların müvafiq tələbləri və ya istehlakçı-sifarişçilərin əlavə tələblərinə uyğunluğunun qiymətləndirilməsinə dair informasiyaları eyni zamanda əks etdirməyə imkan verir. Bu zaman qeyd etmək vacibdir ki, müqayisəli təhlili baxılan hər bir məhsul növü üçün ayrıca aparmaq lazımdır.

Analiz mərhələsində hər bir məhsul növü üçün funksiyaları və KS-in xüsusi funksiyaları aşkar edilməli və funksiyalar matrisində əks olunmalıdır. Funksiyaların formalaşdırılmasını əvvəlki fəsildə şərh olunmuş funksiyaları nəzərə almaqla həyata keçirmək lazımdır.

Analiz nəticəsində hesabat və ya analitik arayış tərtib olunur və orada aşağıdakılar göstərilir:

- müxtəlif elementlərin tutuşdurulması nəticələri;
- məqsədlərə nail olmağa görə fəaliyyətdə olan sistemin səmərəliliyinin və KS yaratmaq üçün istifadə olunmaq imkanlarının qiymətləndirilməsi;
- fəaliyyətdə olan sistemin təkmilləşdirilməsi və onun KS-ə çevrilməsinə dair təkliflər.

9. Analizin nəticələri sonrakı mərhələ – hər bir məhsul növü üçün KS layihələndirilməsinə TT işlənməsi üçün ilkin material kimi xidmət edir. TT işlənən sistemlərə tələbləri və onların yaradılması qaydasını müəyyən edir. Texniki tapşırıqda aşağıdakı bölmələrin olmasını nəzərdə tutmaq lazımdır:

- sistemin layihəsini işləmək üçün əsas (hansı sərəncam sənədi və ya digər qərarın əsasında layihəni işləmək tələb olunur);

- sistemin layihəsinin işlənməsinin məqsədləri (hər bir konkret məhsul növü üçün keyfiyyət sahəsində siyasətin ən vacib cəhətləri və sistemin layihəsinin işlənməsinin məqsədləri formalaşdırılır);

- müəssisədə fəaliyyətdə olan MKİ sisteminin layihəqabağı təhlilinin nəticələri (müəssisənin qısa xarakteristikası və aparılmış təhlilin əsas nəticələri verilir). Analizin nəticələrinə dair hesabat və ya analitik arayış TT-yə əlavə edilir.

- KS qurulmasına dair ümumi tələblər (KS, MKİ, “məhsullu” KS-ə edilmiş əlavələr də nəzərə alınmaqla, bütövlükdə KS-in qurulması prinsipləri, qaydaları və ona qoyulan tələblər formalaşdırılır);

- sistemin layihəsinin işlənməsi müddətləri (hər bir məhsul növü üçün sistemin layihəsinin işlənməsi müddətlərini, onların ardıcılığını, məsul icraçıları və struktur bölmələrini göstərməklə);

- layihənin məqsədlərinə nail olmağı təmin edən sistemin layihələndirmə obyektlərinə tələblər və ya tapşırıqlar (MKİ sisteminə, o cümlədən məqsədli “keyfiyyət” proqramlarına – METMKİ-yə tələblər); bu sənəddə işlərin başlanması və sonu, habelə icraçısı göstərilir. Tələb – tapşırıqları əvvəlcə keyfiyyət ümumi rəhbərlik sisteminin layihəsinin qurulması və istehsal sistemi elementlərinin təkmilləşdirilməsi üçün, sonra isə hər bir məhsul növü üçün KS layihələrini qurmaq üçün ümumi qruplaşdırmaq lazımdır. Bəzi tələbləri bir neçə məhsul növü üçün ümumi olduğu halda birgə şərh etmək olar. Hər bir tapşırıqda analiz materiallarından və TT işləyənlərin təcrübəsindən asılı olaraq, onların yerinə yetirilməsi üzrə təkliflər və tövsiyələr vermək məqsəduyğundur:

- maliyyələşmə mənbələri (layihənin işlənməsi və tətbiqi üzrə işlərin maliyyələşmə mənbələri göstərilir);

- layihənin tətbiqi üzrə işlərin tərkibi, məzmunu və tətbiqi üzrə mərhələlərin siyahısı (işlərin və tədbirlərin tərkibi, onların yerinə yetirilmə müddətləri, icraçıları, tamamlanma formaları göstərilir);
- layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılması;
- məhsulun keyfiyyət sisteminin qəbul edilməsi qaydası (təhvil işlərinin qaydaları, məhsulun istehlakçılara təqdim edilməsi, sistemin sertifikatı və s. haqqında məlumatları əhatə edir).
- layihələndirmənin normativ-texniki və metodik mənbələri (layihənin işlənməsi üçün istifadə olunması tövsiyə edilən NTS, NMS və digər sənədlər, sorğu, məlumat və nüfuzlu ədəbiyyat mənbələri təyin olunur və sadalanır. Bu siyahıda KS-in analoq-layihələri, tipik layihələr, monoqrafiyalar və s. göstərilə bilər).
- işlərin davam etdirilməsi perspektivi (KS-in təkmilləşdirilməsi istiqamətləri şərh olunur);
- əlavələr (sistemin əsas sənədlərini razılaşdırıldığı bölmə və vəzifəli şəxslərin siyahısı, analiz haqqında hesabat və ya analitik arayış, bu və ya digər işlərin aparılması zərurətinin əsaslandırılması və s.).

3. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsi reallaşdırılması və təkmilləşdirilməsi metodları

Layihəqabağı hazırlığın təbii davamı layihələndirmə və layihə materiallarının yüngül sənaye müəssisəsində bilavasitə reallaşdırılması işləridir. Bu mərhələlərin hər ikisi metodik planda müxtəlif tədqiqat işlərində geniş baxılmışdır. Buna baxmayaraq sistemli MKİ müəyyən xüsusiyyətlərin nəzərə alınmasını tələb edir.

Maşınqayırma sənaye məhsulu KMS-nin işlənməsinin layihə mərhələsi bu sistemlərin işçi layihələrinin yaradılmasına bilavasitə yönəlmiş işlərin dövrlərindən ibarətdir. Hər bir sistemin işçi layihəsi, bir qayda olaraq, TT-yə uyğun işlənir və özlüyündə NTS, NMS və digər sənədlər dəstindən ibarət olur. Bu sənədlər

- sistemin yaradılması, qəbul-təhvil işlərinin aparılması və sistemin reallaşdırılması;
- sistemin məqsədlərinə nail olunması və sertifikatlaşdırılması;
- sistemin sonrakı normal fəaliyyət göstərməsi üçün lazımdır.

Bilavasitə layihələndirmə zamanı aşağıdakılar həyata keçirilir:

1. KS işçi layihələrinin tərtibi üzrə işlərin aparılmasından əvvəl ilkin olaraq TT-da tövsiyə edilən NTS, NMS və KS-ə dair digər sənədlər toplanır, bu zaman keyfiyyət sisteminin oxşar nümunə-analoqları layihə işlərinin yerinə yetirilməsində faydalı ola bilər.

2. KS yaradılmasının bütün mərhələləri içərisində layihələndirmə ən əsas olmaqla yanaşı, əvvəl texniki, sonra da işçi layihələrin sənədlərinin işlənməsi ilə əlaqədardır.

Qeyd edək ki, əvvəllər müəssisə və birliklərdə MKİ KS-in işlənməsi zamanı texniki layihənin bölmələrinin tərkibi və onların məzmunu bu sistemlər üçün kifayət qədər yaxşıca işlənmişdir. Həm də MKİ KS, xüsusən orta və kiçik müəssisələrdə işlənmə təcrübəsi göstərdi və bu sistemlərin sonrakı təkmilləşdirilməsi təsdiq etdi ki, əksər hallarda obyektiv olaraq ancaq işçi layihənin yaradılması ilə məhdudlaşmaq olar. Texniki layihənin rolunu isə Keyfiyyət Sisteminin əsas sənədi kimi müəssisə standartının (MS) birinci redaksiyası kifayət qədər layiqli təmsil edə bilər.

KS-ə nəzərən bu rol "KS MKİ. Əsas müddəalar" müəssisə standartının birinci redaksiyası və ya "Keyfiyyətə ümumi rəhbərlik" Rəhbər Sənədin birinci redaksiyası yerinə yetirə bilər. Hər bir sənəddə, mahiyyətcə, müəssisədə KS-in çox vacib bir təşkilati-struktur, keyfiyyət sahəsində siyasət, MKİ prinsipləri açıqlanılmalı, sistemin işçi vəziyyətdə saxlanılması və onun təkmilləşdirilməsi qaydası göstərilməlidir.

KS-in işçi layihə sənədlərinin işlənməsi, prinsip etibarilə, iki mərhələdə həyata keçirilir. Birincidə – hər bir KS üçün eyni olan MKİ üzrə sənədlər işlənir, ikincidə isə – müəyyən model üçün seçilmiş hər bir növ KS üçün bilavasitə sənədlər hazırlanır. İşçi sənədlərin layihələndirilməsi və onların qarşılıqlı əlaqələndirilməsinin ilkin sənədlərindən biri kimi MKİS üçün konkret funksiyalar müəyyən edilməlidir.

İşçi sənədlərin layihələndirilməsi zamanı “Keyfiyyət” məqsədli proqramının işlənməsinə müstəsna diqqət yetirilməlidir. Bu sənəddə məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin yüksəldilməsi və məhsulun rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi üzrə müddətlərinə, resurslarına və icraçılarına görə qarşılıqlı uzlaşdırılmış tapşırıqlar, habelə onların yerinə yetirilməsini reallaşdıran kompleks tədbirlər nəzərdə tutulmalıdır.

3. Hər bir işçi layihəni tətbiq etmək üçün konkret müvafiq tədbirlərin (elmi, texniki, texnoloji, təşkilati-metodik, sosial-iqtisadi və digər xarakterli) işlənməsi məqsədəuyğundur. Bu mərhələ üzrə işlərin tamamlayıcı sənədi KS-in tətbiqi üzrə Tədbirlər Planı ola bilər. Bu plan hər bir işlənmiş layihə üzrə tədbirlərin cəmləşdirilməsi əsasında formalaşdırılır. Tədbirlərin reallaşdırma müddətlərini KS-ə TT-də göstərilmiş müddətlərlə səlis uzlaşdırmaq lazımdır. Planda məhsulun və onun KS-nin sertifikatlaşdırılması üzrə tədbirlər nəzərdə tutulmalıdır. Bütün tədbirlərin planları müəssisədə müəyyən edilmiş qaydada razılaşdırılmalı və təsdiqlənməlidir.

4. Layihələndirmə dövründə müvafiq KS çərçivəsində hər bir məhsul növünün rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və təmin edilməsinin kompleks qiymətləndirilməsini həyata keçirmək lazımdır. Bu mərhələdə mahiyyət etibarilə daha konkret ilkin verilənləri nəzərə almaqla KS TİƏ (texniki-iqtisadi əsaslandırma) hesablamaları aparılır.

5. İşlənmiş tədbirlərin tətbiqinin gözlənilən səmərəliliyini qiymətləndirmə nəticələri müsbət olduqda hər bir KS-n reallaşdırılması üçün onların işçi layihələrinin tərtibi aparılır. Bu zaman sistemin hər bir işçi layihəsinin tərkibinə daxil olur:

- işçi layihənin titul vərəqi;
- işçi layihənin sənədlərinin cədvəli (normativ-texniki, rəhbər və metodik sənədlərin, MS, RS, əsasnamə, vəzifə təlimatları, təlimatlar, metodikalar, matrislər, prosedurlar, əməliyyat xəritələri, cizgilər, proqramlar və s.).

Bunların hər birinin təsdiq tarixi, qüvvəyə minməsi və istifadə müddəti göstərilməlidir. Siyahıya həm layihələndirmə dövründə təsdiq olunub qüvvəyə minmiş sənədlər, həm də əvvəlki dövrdən qalan, lakin istifadə üçün zəruri olan sənədlər daxil

olmalıdır. Sənədlərin qruplaşdırılmasını struktur-sistem əlamətinə (MKİ və hər bir KS üzrə) görə, hər bir sistemin daxilində isə funksionallığına, ya da məhsulun həyat dövrü mərhələlərinə, yaxud da sistemin element tərkibinə görə aparmaq lazımdır. Birinci yerdə əsasverici sənəd durmalıdır, bu sənəddə müvafiq element üzrə ümumi sənəd qrupu üçün məqsədi, təyinat və əsas müddəalar müəyyən edilir və hər bir sistemin elementləri üzrə sənədlərin iyerarxiyasına riayət olunur.

– işçi layihə sənədlərində istifadə olunan normativ-texniki, rəhbər və metodik sənədlərin tam siyahısı. Bu siyahıya layihə sənədlərində istinadlar edilmiş bütün sənədlər daxil edilir. Bütün bu sənədlərin işçi layihədə cəmləşdirilməsini məcburi hesab etmək olmaz. Tam siyahını işçi layihə sənədlərinin cədvəli üçün qəbul edilmiş əlamətlər üzrə qruplaşdırmaq məqsədəuyğundur;

– işçi layihə sənədlərinin dəsti, yəni bütün işçi sənədlərin bilavasitə seçimi. Buraya KS-ə aid olan bütün sənədlər (işlənmə prosesində təsdiqlənmiş və ya əvvəllər təsdiq olunmuş, lakin istifadəyə hər hansı bir düzəlişsiz qəbul edilmiş) daxil edilir. Onların dəstləşdirilməsi də işçi layihə sənədlərinin cədvəli üçün qəbul edilmiş əlamətlər üzrə aparıla bilər; baxılan konkret məhsul növü üçün sənədlər dəstində “Keyfiyyət” məqsədli proqramını nəzərdə tutmaq lazımdır;

– KS tətbiqi üzrə tədbirlərin planı;

– sistemin tətbiqi üzrə layihə tədbirlərinin səmərəliliyinin hesabı;

– layihənin izahat yazısı; bu sənəd, bir qayda olaraq, aşağıdakı bölmələrdən ibarət olmalıdır:

- layihənin işlənməsi üçün əsas sənəd;
- layihənin işlənməsinin məqsədi və vəzifələri;
- müəssisənin fəaliyyətinin qısa xarakteristikası;
- layihədə texniki-texnoloji həllər və onların qəbul edilməsinin əsaslandırılması;
- layihənin məzmunu;
- informasiya mənbələri (layihənin işlənməsi zamanı istifadə olunan informasiya mənbələri – istifadə olunmuş ədəbiyyatın siyahısı).

6. İşçi layihəni tərtib etdikdən sonra, onun rəyə verilməsini, zəruri hallarda isə ekspertizasını təşkil etmək məqsəduyğundur. Obyektiv və müstəqil rəy və ya ekspertiza işçi layihənin təkmilləşməsinə və onun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına əhəmiyyətli dərəcədə kömək edə bilər. İşçi layihəyə verilən rəylər və ekspertiza nəticələri, rəyçilərin (ekspertlərin) iradları üzrə qəbul edilmiş qərarlarla birlikdə KS-in işçi layihəsinin izahat yazısına əlavə edilir.

KS-in yaradılmasının yekun mərhələsi layihənin reallaşdırılmasıdır, bu mərhələdən hər bir KS-in səmərəliliyi və məqsədlərə nail olunması xeyli dərəcədə asılıdır.

1. Layihənin reallaşdırılmasının birinci mərhələsində aşağıdakıları nəzərdə tutmaq lazımdır:

- MKİ-nin ümumi sistemi, eləcə də hər bir məhsul növü üçün ayrılıqda KS-in təsdiq olunmuş layihə sənədlərinin qüvvəyə minməsi, həmçinin onların tətbiqi üzrə tədbirlərin yerinə yetirilməsi haqqında əmrin verilməsi.

Əmrdə müəssisə rəhbərliyi və KS-in işçi orqanlarının vəzifələri, tətbiqin və tədbirlərin yerinə yetirilmə müddətləri və tələb olunan nəticələri göstərmək lazımdır;

- KS-in sertifikatlaşdırılmasına yönəlmiş tədbirlərin reallaşdırılmasına xüsusi diqqət verərək, işçi layihənin tətbiqi üzrə tədbirlərin yerinə yetirilməsi. Keyfiyyət sisteminə sertifikatın alınması müəssisədə məhsulun keyfiyyətinin lazımi səviyyədə təmin edən səmərəli sistemin fəaliyyət göstərməsinin rəsmi tanınması deməkdir.

- işçi layihənin tətbiq olunmasının stimullaşdırılması. Bunu hərtərəfli aparmaq lazımdır, məsələn, bu işləri yeni texnika və texnologiyanın tətbiqi üzrə tədbirlərə qoşmaq və onlarla birgə həyata keçirmək olar.

2. Sonrakı mərhələdə – KS-in işçi layihəsinin tətbiqinin nəzarət və təhlili mərhələsində aşağıdakıları etmək məqsəduyğundur:

- layihə sənədlərinin tətbiqi üzərində nəzarət. Nəzarəti müəssisədə yaradılmış işçi nəzarət qrupu və müvafiq KS rəhbərləri həyata keçirməlidir. Nəzarətin ifadə formaları müxtəlif ola bilər (məsələn, aktlar, nəzarət xəritələri, əmrlər və s.);

- KS işçi layihələrinin tətbiqinin təhlili. Təhlil informasiya toplanması, onun öyrənilməsi və tətbiqi nəticələrinin qiymətləndirilməsindən ibarət olmalıdır. Onların əsasında KS məqsədləri və ona qoyulan tələblərin tətbiqi üzrə işlərin təşkili səviyyəsi və reallaşdırılması vəziyyətini müəyyən etmək lazımdır. Bunun üçün konkret KS çərçivəsində reallaşdırılmış tədbirlərin faktiki səmərəliliyinin kompleks qiymətləndirilməsini həyata keçirmək lazımdır. Bundan başqa, bu mərhələnin nəticələri sistemin işçi layihələrinin sonrakı təkmilləşdirilməsi üçün ilkin material olmalıdır.

3. KS-in reallaşdırılmasının nəticəsi – sistemin və məhsulun sertifikatıdır. Bu zaman sənədlərin müvafiq dəstini hazırlamaq, sertifikatı təşkil etmək və sertifikatları almaq lazımdır.

4. KS-in təkmilləşdirilməsi aşağıdakılar hesabına həyata keçirilə bilər:

- verilmiş sistemin bütün elementlərinin fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması;
- KS-in yeni elementlərinin layihələndirilməsi və yeni işçi layihələrin tərkibinə daxil edilməsi. Yeni elementlərin KS tərkibinə daxil edilməsi, məsələn, sistemin yeni məqsəd və vəzifələrinin qoyulması ilə bağlı həyata keçirilə bilər. Hazırda bizim ölkə müəssisələrində KS təkmilləşdirilməsinin ən vacib istiqamətlərindən biri MKİ proseslərinin avtomatlaşdırılmasıdır. Bu istiqamət maşınqayırma sənayesində məhsul istehsalında çox zəruri olan idarəetmənin operativliyini əhəmiyyətli yüksəldə bilər.

Bazar münasibətləri şəraitində misilsiz əhəmiyyət kəsb edən məsələ KS qurulduqdan sonra onun daim təkmilləşdirilməsidir. Bu zaman anlaşılanın və reallaşmanın sadəliyi üçün təkmilləşdirmə üzrə işlərin qaydası və ardıcılığını ənənəvi qəbul etmək lazımdır. Onlar, təcrübə olaraq elə KS yaradılmasında olduğu kimi mərhələ, dövr və əməliyyatların eyni tərkibinə malik olmalıdır. Varisliyin formal adekvat əlamətlərinə malik olmaqla yanaşı, təkmilləşdirilmə və sistemin inkişafı üzrə işlərin aparılması KS-in ilkin işlənməsində olduğu kimi, sistemli idarəetmənin əsasverici prinsiplərinin reallaşdırılmasının zəruriliyini şərtləndirir.

Beləliklə, yüngül sənaye məhsulu KMS-nin yaradılması və fəaliyyəti təcrübəsi onların təkmilləşdirilməsi və inkişafının aşağıdakı əsas istiqamətlərini təyin etməyə imkan verir:

- sistemin bütün elementlərinin gələcək təkmilləşdirilməsi. Bu zaman təkmilləşdirmənin reallaşdırılmasının çox vacib vasitəsi kimi MKİ proseslərinin avtomatlaşdırılması çıxış edir.
- sistemli yanaşma əsasında MKİ-nin çoxməqsədli istehsal proseslərinin İS yaradılması üzrə vəzifələrin dairəsinin genişləndirilməsi.

Sistemin təkmilləşdirilməsi və inkişafı şübhəsiz ki, MKİ sistemi layihəsinin müvafiq yenidən işlənməsini, dəyişikliklər və yaxşılaşdırılmalar tələb edir. Öz məzmunu və formasına görə layihənin yaxşılaşdırılması səbəblərindən və görülmə işlərin həcmindən asılı olaraq müxtəlif ola bilər. Layihənin təkmilləşdirilməsi zamanı yerinə yetirilən işləri digər səviyyələrin sistemləri ilə qarşılıqlı münasibətlər və qarşılıqlı əlaqələrin reallaşdırılması üzrə işlərlə əlaqələndirmək məqsəduyğundur.

Layihənin yaxşılaşdırılması NTS və NMS-ə düzəlişlər aparılması, yeni sənədlərin işlənməsi və tətbiqi ilə ifadə oluna bilər. Buraxılan məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi üzrə tədbirlər planının yerinə yetirilməsi sistemli təkmilləşdirmə ilə müşayiət edilə bilər.

Məsələn, qüvvədə olan müəssisə standartına (MS) dəyişikliklər edildiyi halda, sistemin təkmilləşdirilməsi qaydası aşağıdakı kimi qəbul edilə bilər: MS-ə yenidən baxılması planı tərtib olunur və onlarda zəruri dəyişikliklər müəyyən edilir; bu planların yerinə yetirilməsi təşkil olunur; qüvvədə olan MS-ə dəyişikliklər daxil edilir və sistemin işçi layihəsi korreksiya olunur; MS-in yeni müddəalarının tətbiqi üzrə tədbirlər yerinə yetirilir.

Yeni müəssisə standartı işlənməsi zamanı sistemin təkmilləşdirilməsinin əsas əməliyyatları bunlar ola bilər: əsas MS-ə yenidən baxılmasına dair TT işlənməsi və yeni MS işlənməsi üzrə planın tərtib olunması; yeni MS-in işlənməsi və əsas MS-ə yenidən baxılması; MKİ sisteminin işçi layihəsinin korreksiya edilməsi; yeni MS və digər NTS və NMS-lərin tətbiqi.

KS layihəsinin sistemli inkişafı və təkmilləşdirilməsi zamanı işləri aşağıdakı mərhələlər üzrə aparmaq məqsəduyğundur:

- sistemin təkmilləşdirilməyə hazırlanması;
- sistemin layihəsinin təkmilləşdirilməsi;
- təkmilləşdirilmiş layihənin tətbiqi.

KS-in təkmilləşdirilməsinə hazırlıq mərhələsində görülməli işlərin tərkibi elə sistemin ilkin işlənməsi zamanı layihəqabağı dövrün işlərinə təcrübi olaraq analojidir. Lakin keyfiyyət üzrə işlərin təhlilində, ilk növbədə, məhsulun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və təmin edilməsi, həmçinin KS-in fəaliyyətinin nəticələrinin yüksəldilməsinin ehtiyatlarının aşkar edilməsinə istiqamət götürmək lazımdır.

Analiz işləri apararkən KS çərçivəsində müəssisədə yerinə yetirilən bütün texniki, texnoloji, təşkilati, iqtisadi, sosial və digər tədbirlərin əlaqələndirilməsinə diqqət yetirmək lazımdır. Bundan başqa, MKİ funksiyalarının avtomatlaşdırılması səviyyəsi də nəzər-diqqətdə olmalıdır. Analiz məlumatları məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi üzrə funksiya və vəzifələrə yenidən baxılması, dəqiqləşdirilməsi, sistemin əlavələrə, təkrar işlənməyə və ya tamamilə yenidən işlənməyə ehtiyacı olan elementlərini müəyyən etmək üçün əsas rolunda çıxış etməlidir.

Analiz nəticələri əsasında, bir qayda olaraq MKİ sisteminin təkmilləşdirilməsinə dair hesabat və TT tərtib olunur. Bu sənədlər aşağıdakı bölmələrdən ibarət olmalıdır: təkmilləşdirilmə üçün əsas; qüvvədə olan sistemin xarakteristikası; sistemin təkmilləşdirilməsinin məqsəd və vəzifələri; təkmilləşdirilməsi zamanı sistemin funksiyalarının tərkibi və məzmunun dəqiqləşdirilməsi; məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi planının strukturu ("Keyfiyyət proqramının strukturu"); təkmilləşdirilmiş sistemin layihəsinin formalaşdırılması; əsas normativ və metodik mənbələr; əlavələr (MS və digər NTS-in siyahısı).

Sistemin layihəsinin təkmilləşdirilməsi mərhələsində bunları həyata keçirmək lazımdır: qüvvədə olan standartlar və sistemin digər NTS yoxlanması və onlara yenidən baxılması; yeni standartlar və digər NTS işlənməsi; məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsinin kompleks planının ("Keyfiyyət" proqramının) işlənməsi; təkmilləşdirilmiş işçi layihənin tərtib edilməsi.

Tətbiq mərhələsi təkmilləşdirilmiş layihənin tətbiqi planının işlənməsi və onun yerinə yetirilməsindən ibarətdir. Plan yenidən baxılmış, ləğv edilmiş və ya layihəyə daxil edilmiş MS və digər NTS qüvvədən düşməsi və ya vaxtının uzadılması və yeni MS və sistemin digər sənədlərinin qüvvəyə minməsi haqqında əmrin hazırlanması və verilməsini nəzərdə tutmalıdır.

Bu mərhələdə MKİ sistemi təkmilləşdirilmiş layihəsinin tətbiqi üzrə bütün tədbirlər yerinə yetirilir, onların reallaşdırılması və NTS tələblərinə riayət edilməsinə nəzarət həyata keçirilir. Bununla yanaşı, sistemin fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi aparılmalıdır, onun əsas kriteriyası ümumi halda bunlar olmalıdır: ümumi istehsal həcmində eksport məhsulunun xüsusi çəkisinin yüksəldilməsi; reklamasiya və zay itkilərinin azaldılması; müəssisənin buraxdığı məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin yaxşılaşdırılması; məhsulun layihələndirilməsi müddətinin qısaldılması və s.

KS-in fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi əsasında sistemin təkmilləşdirilməsinin qəbulu həyata keçirilir, bu isə KS-in ikinci sertifikatı üçün zəmin ola bilər.

Müasir yüngül istehsalı şəraitində idarəetmənin operativliyi və səmərəliliyi həlledici əhəmiyyət kəsb edir. Ona görə də Kİ üzrə məsələlərin avtomatlaşdırılmış həlli sistemin təkmilləşdirilməsi və inkişafında xarakterik tendensiyaya çevrilmişdir. Bu isə qaçılmaz olaraq MKİ AS-in yaradılmasına gətirib çıxarır. Kİ istehsalın idarə edilməsi kimi vahid bir prosesin elementlərindən biri olduğundan müəssisənin idarə edilməsi səviyyəsinə uyğun olaraq MKİ AS bütün digər İİAS altsistemləri ilə bir tərkibdə və qarşılıqlı təsirdə fəaliyyət göstərməlidir.

MKİ AS məhsulun yaradılması və istifadəsinin bütün mərhələlərində Kİ üzrə vəzifələrin həlli üçün nəzərdə tutulmalıdır. MKİ AS-in başlıca məqsədi – istehlakçıların tələbatlarının ödənilməsi ilə məhsulun keyfiyyətinin sistematik yüksəldilməsi üçün istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasıdır. MKİ AS digər AS-lərlə informasiya, normativ baza, ümumi texniki vasitələr və riyazi-proqram təminatı ilə qırılmaz tellərlə bağlı olmalıdır.

Strukturca MKİ AS-i funksional əlamətə görə qurmaq lazımdır. Bununla yanaşı MKİ AS strukturunu bütövlükdə mexaniki olaraq KS strukturuna köçürmək olmaz, çünki II AS-in bir sıra funksiyaları MKİ AS-də artıq reallaşdırılır. Hətta yeni AIS yaradıldıqda belə, KI üzrə bir sıra funksiyaların MKİ-yə köçürülməsi məqsədə uyğundur. Elə etmək lazımdır ki, əsas funksiyaların koordinasiyasını yalnız MKİ AIS təmin etsin.

Azərbaycanda indi yaradılan müasir yüngül müəssisələrində məhsulun yaradılması və istifadə olunmasının bütün mərhələlərində funksiyalarını reallaşdıran MKİ AIS subaltsistemlərinin aşağıdakı tərkibini istifadə etmək məqsədə uyğundur:

- marketing və bazarın öyrənilməsi;
- məhsulun işlənməsi;
- maddi-texniki təchizat;
- texnoloji proseslərin işlənməsi və məhsulun istehsala qoyulması;
- giriş nəzarəti və hazırlanma istehsal prosesi;
- identifikasiya və izlənilmənin təmini;
- qablaşdırma, saxlama və nəql olunmağa hazırlıq;
- xidmət, təmir və məhsulun utilləşdirilməsinə texniki yardım;
- məhsulun istifadəsinin (istismarının və ya istehlakının) təşkili;
- istifadədən sonra məhsulun utilləşdirilməsi və ya məhv edilməsinin

təmini.

Aydındır ki, MKİ AIS işlənməsi və tətbiqi çox əməktutumlu və mürəkkəb bir prosesdir, onu mərhələlərlə və müəyyən ardıcılıqla həyata keçirmək məqsədə uyğundur.

Yüngül sənayesində KMS yaradılması, eləcə də təkmilləşdirilməsi adekvat və səmərəli metodların istifadə olunmasını tələb edir. Belə perspektiv metodlardan biri, sistemli MKİ-nin yaradılması üzrə işlərin aparılmasını ən yüksək tələblər səviyyəsində təmin edən və Beynəlxalq Standartların tələblərini ödəyən FDA metodudur. Bu metod nəinki KS yaradılmasının layihəqabağı mərhələsinin analizində və ya onun təkmilləşdirilməsinin və reallaşdırılmasının hər hansı digər mərhələlərində uğurla istifadə oluna bilər.

FDA metodu öz inkişafını eyni adlı metoddan almışdır, onu sənaye məmulatlarının təhlilində istifadə edirlər. Müasir dövrdə idarəetmə məsələlərinin həllində bu metod İS-in layihələndirmə təcrübəsində nadir hallarda, MKİ sahəsində isə daha az miqyasda istifadə olunur.

Yüngül sənayesində hazırda idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinin rolunun xeyli artdığı bir şəraitdə FDA metodu və onun istifadə təcrübəsinin tədqiqi aşağıdakıları aşkar edir:

1. FDA, idarəetmə funksiyalarının ancaq dəyər əsasında tədqiqat metodu kimi idarəetməyə çəkilən xərclərin azaldılmasının səmərəli ehtiyatlarını və idarəetmənin təkmilləşdirilməsi yollarını obyektiv təyin etməyə imkan vermir. Bu onunla şərtlənir ki, funksiyalar dəyərin formalaşdırılmasına görə işlərin real vəziyyətini tam adekvat əks etdirə bilmir.

2. Göstərdiyimiz nöqsanına baxmayaraq, FDA metodunun əsas metodik müddəaları öz əhəmiyyətini və onların tətbiqinin məqsədəuyğunluğunu qətiyyənlə itirmir. Lakin idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsi xərclərini həkmən eyni zaman anına gətirmək, yəni xərclərin diskontlanmasını aparmaq lazımdır.

Beləliklə, yüngül məhsulunun qiymətinin qeyri-stabilliyi şəraitində İS tətbiq edərkən FDA metodunun üstünlüklərini, istifadəsinin məqsədəuyğunluğunu və əhəmiyyətini qətiyyənlə azaltmayaraq, bu metodu nəinki funksiyaların dəyəri, həm də əməktutumunun nəzərə alınması ilə tətbiq etməyi daha əsaslandırılmış hesab edirik.

Belə yanaşmada metod funksional əməktutumu – dəyər analizi və ya qısaca FƏDA adlandırıla bilər. Deməli, FƏDA keyfiyyəti idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin təhlilinin müasir alətlərindən biri kimi idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinin əməktutumunu, həm də onların dəyərini nəzərə almağa imkan verir.

İdarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinin əməktutumu hər hansı daha məqbul bir üsulla təyin olunan faktiki əməktutumu əsasında müəyyən olunmalıdır. Əməktutumu funksiyaları bilavasitə yerinə yetirən işçilərin sorğusu metodu ilə daha az çətinlik və vaxt sərfi ilə aşkar edilə bilər. Lakin, bu zaman nəzərə almaq lazımdır ki,

əməkdaşlar bir qayda olaraq, idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirilməsinin əməktutumunu bir qədər (adətən 10-20%) “şişirdirlər”.

Bundan başqa, funksiyaların əvəzçilik (dublyor) imkanlarının (struktur bölməsinin digər işçiləri tərəfindən yerinə yetirilmə, habelə işçiyə daxil olmayan, lazımsız və ya kənar funksiyaların yerinə yetirilməsi və s.) da olmasını nəzərə almaq lazımdır. Beləliklə, funksiyanın yerinə yetirilməsinin əməktutumunun hesabi qiymətini T_{hf} aşağıdakı düstur üzrə təyin etmək olar:

$$T_{hf} = (T_f - T_a - T_k) - K_{art} (T_f - T_a - T_k),$$

burada T_f , T_a , T_k – müvafiq olaraq faktiki, əvəzçi və kənar funksiyaların yerinə yetirilməsinin əməktutumu; K_{art} – funksiyaların əməktutumunun artırılmasını nəzərə alan əmsal (ekspertlərin qiymətləndirmələrinə görə bu əmsal 0,10-0,20-yə bərabər olur).

Müəyyən çevrilmələrdən sonra düstur belə şəkil alır:

$$T_{hf} = (T_f - T_a - T_k) (T - K_{art})$$

Qeyd etmək lazımdır ki, təklif edilən metodika və metodoloji müddəalar bir sıra yüngül sənaye müəssisələrində (Bakı Dəzgah ASC, Bakı Neft Yüngül Zavodu TASC və s.) idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi çərçivəsində MKİ sisteminin yenidən işlənməsi və ya təkmilləşdirilməsi üçün təqdim edilmişdir.

4.Keyfiyyət menecment sisteminin metodik müddəaları və sənədlərin tərkibi

MKİ KS-in yaradılması və fəaliyyət göstərməsi, onun elementləri, tələblər, müddəalar, funksiyaları, cavabdehliyin, hüquq və vəzifələrin bölgüsü, struktur bölmələrinin qarşılıqlı əlaqələri və s. sistemli MKİ və ISO BS prinsiplərinə uyğun olaraq müəyyən sənədlər şəklində tərtib olunmalıdır. Belə sənədlər kompleksinin yaradılmasının metodik əsası obyektiv olaraq reqlamentləşdirmə, standartlaşdırma, unifikasiya və planlaşdırmaadır.

Bu o deməkdir ki, keyfiyyətin yüksəldilməsi və təmin edilməsi sahəsində məqsədlər və fəaliyyət ciddi şəkildə istehlakçıların tələblərinə, ən əsası isə bağlanmış

müqavilələrə uyğun olmalıdır. Sonuncu argument bütün icraçılar tərəfindən keyfiyyət sahəsində öz funksiyalarının təsdiq olunmuş texnologiyaya tam və dəqiq uyğun olmasını, yəni səhvsiz və qüsursuz yerinə yetirilməsini tələb edir.

Bu isə bütün prosedurların, cavabdehliyin və öhdəliklərin reqlamentləşdirilməsinin geniş istifadəsini şərtləndirir, istehlakçıların və təşkilat rəhbərliyinin istehlakçıların tələblərinin ödənilməsində əminliyini təmin edir. Bu zaman məqsədli proqram üzrə planlaşdırılmış tədbirlər MKİ-nin məqsədlərinin konkretləşdirilməsi üçün baza rolunda çıxış edirlər. Məhz bu proqramda MKİ məqsədlərinə nail olunmasının resurs təminatı nəzərdə tutulmalıdır.

Beləliklə, KS-in normativ-texniki təminatı müxtəlif statuslu reqlamentləyici sənədlərin məcmusunun yaradılmasını şərtləndirir. Bu zaman həmin sənədlərin hər birinin məzmunu və keyfiyyətinə müstəsna sərt tələblər qoymaq lazımdır. Əks halda, bu sənədlər iş qabiliyyətli olmayacaqlar.

Bununla əlaqədar KS sənədlərinə qoyulan minimum tələblər belə olmalıdır:

- məntiqi ardıcılıq və informasiyanın şərhinin səlisliyi;
- mülahizələrin müxtəsərliyi, konkretliyi, sadəliyi və dəqiqliyi;
- argumentlərin inandırıcılığı;
- informasiyalılıq və ifadəlilik;
- kifayətlik və ciddi əsaslandırma;
- stabillik və məzmunun keyfiyyəti.

Hazırda yüngül sənaye müəssisələrində MKİ-nin qurulmasında əsasverici sənədlər kimi keyfiyyət sahəsində siyasət, məqsədli proqramlar, MS, TŞ, RS, NTS və NMS tələblərini əsas götürmək məqsədəuyğundur. Bu sənədlər kompleksi sistemli MKİ-də məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələləri və idarəetmənin bütün səviyyələrində KI prinsipləri əsasında KS bütün elementləri və altsistemlərin qarşılıqlı uzlaşması və qarşılıqlı təsirini reqlamentləşdirməlidir.

MKİ həm də sahə, sahələrarası, region, respublika, dövlətlərarası (MDB məkanı), beynəlxalq səviyyəli sənədlər kompleksinə, sahə və dövlət standartlarına (OST, QOST və s.), dövlətlərarası standartlara (BS), habelə müxtəlif idarəetmə səviyyələrində NTS və NMS (təlimat, metodika, RS və i.a.) əsaslanmalıdır.

KS çərçivəsində reallaşdırılan menecmentin ən vacib tərkib hissələrindən biri keyfiyyət sahəsində siyasətdir. Müvafiq olaraq, eyniadlı sənəd də sistemin NTS tərkibində birinci dərəcəli sənəd olmalıdır. Bu yüksək səviyyə menecerlərinin keyfiyyət sahəsində siyasətin aparılmasına görə öz üzərlərinə cavabdehlik götürmək zərurəti ilə bağlıdır. Bu isə prinsipcə, keyfiyyət sisteminin işlənməsi tətbiqi və fəaliyyət göstərməsində başlanğıc nöqtəyə çevrilir.

Müəssisənin keyfiyyət sahəsində siyasətinin formalaşdırılması zamanı ona qoyulan aşağıdakı tələbləri nəzərə almaq lazımdır:

- rəhbərlik keyfiyyət sahəsində siyasəti yazılı şəkildə, yəni sənədlə müəyyən etməlidir. Bu sənədi müəssisənin birinci rəhbərinin imzalanması məqsədə uyğundur, bununla da bütün digər fəaliyyət istiqamətləri arasında onun əhəmiyyəti və prioriteti vurğulanır;
- keyfiyyət sahəsində siyasət müəssisənin fəaliyyətinin digər istiqamətləri ilə uzlaşmalı və ahəngdar olmalıdır;
- rəhbərlik keyfiyyət sahəsində işlənmiş siyasətin kollektivin hər bir üzvü tərəfindən tam anlanmasını və onun dönməz olaraq həyata keçirilməsini təmin etməlidir;
- keyfiyyət sahəsində siyasət elə tərzdə formalaşdırılmalıdır ki, o təkcə buraxılan məhsulun keyfiyyətinə deyil, müəssisənin əmək kollektivinin hər bir üzvünə aid olsun. Keyfiyyət sahəsində müəssisənin siyasətini əks etdirən sənəd yığcam, sadə, əlyetən və yadda qalan olmalıdır. Onda hər bir əməkçinin işinin keyfiyyətinə tələblər əks olunmalıdır.

Beləliklə, mahiyyət etibarı ilə məsulun keyfiyyəti sahəsində məqbul siyasət bir sıra suallara müsbət cavab verən siyasət hesab edilə bilər. Həmin suallar aşağıdakılardır:

- keyfiyyət sahəsində Siyasət birinci rəhbər tərəfindən imzalanıbmi?
- bu sənəd yığcamdırmi?
- Siyasətin müəssisə kollektivinin hər bir işçisinə aidliyi varmı?
- Siyasətdə məhsulun və ya xidmətin keyfiyyətinə standartlar (tələblər) müəyyən edilibmi?

- Siyasətdə istehlakçıya göndərilən məhsul və ya göstərilən xidmətin keyfiyyətinin bütün aspektləri əhatə olunubmu?

Bu sualları məhsulun tədarük müddətlərinə, qiymətinə, bir sözlə müəssisənin fəaliyyətinin son nəticələrinə və göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinə də aid etmək olar.

Xarici təcrübəyə müraciət etsək görürük ki, keyfiyyət sahəsində Siyasət elə tərzdə formalaşdırılır ki, yuxarıda sadalanan sualların çoxuna cavab verir. Məsələn, IBM Korporasiyasının Prezidenti tərəfindən imzalanmış keyfiyyət sahəsində Siyasətə digərləri ilə yanaşı belə bir müddəa da daxil edilmişdir: “Biz sifarişçilərimizə qüsursuz, rəqabət qabiliyyətli məhsul və xidmətləri dəqiq müəyyən olunmuş müddətlərdə göndəririk” [270].

Bu bəyanatın təhlili göstərir ki, o: a) korporasiyanın hər bir işçisinə ünvanlanıb; b) işin keyfiyyət səviyyəsinin göstəricilərini dəqiq təyin edir (qüsursuz məhsul, özü də müəyyən edilmiş müddətlərdə !); c) keyfiyyətin bütün aspektlərini əhatə edir (qiymət, tədarük, müddət və icra); d) Siyasəti müəssisənin birinci rəhbəri imzalamışdır.

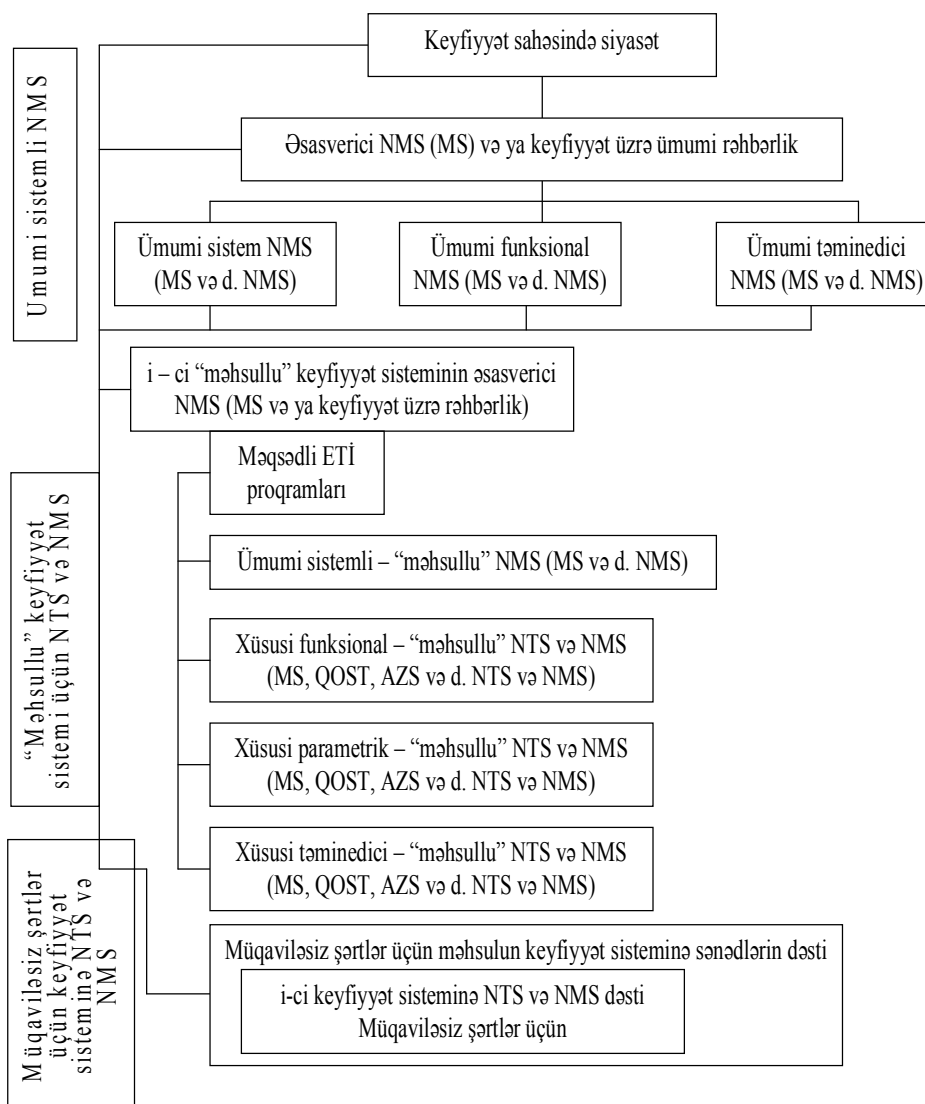
Yuxarıda təqdim olunan tələbləri və xarici təcrübənin nəzərə almaqla tərəfimizdən bir neçə yüngül müəssisəsi üçün “Keyfiyyət sahəsində Siyasət” sənədinin layihələri işlənmişdir. Sənəd “Bakı Neft Yüngül zavodu” TASC-yə və digər yüngül müəssisələrində tətbiq olunmaq üçün təqdim olunmuşdur.

Müəssisəyə aid etdikdə KS-in bütün sənədlər kompleksini keyfiyyət sahəsində Siyasətdən savayı, əsasverici, ümumi və xüsusi sənədlərə bölmək lazımdır. Əsasverici sənədlər keyfiyyət sisteminin və onun ayrı-ayrı elementlərinin qurulması və fəaliyyətinin əsasverici prinsiplərini müəyyən etməlidir. Ümumi sənədlər, məsələn, keyfiyyət üzrə müşavirələrin keçirilməsi, keyfiyyət qrupunun işinin təşkili və s. bu kimi məsələləri reqlamentləşdirir.

Xüsusi sənədlər sistemin (altsistemin) ayrı-ayrı funksiya və vəzifələrinin yerinə yetirilməsi qaydalarını müəyyənləşdirir. Bütün bu sənədlər kompleksi müəssisənin və müəyyən növ məhsulun xüsusiyyətlərini qarşılıqlı əlaqələndirməli və uzlaşdırmalı, həmçinin keyfiyyət sisteminin məqsədinə nail olunması ilə bağlı məsələlərin bütün spektrini əhatə etməlidir.

Ümumi halda, müəssisənin KS-ində NTS və NMS tərkibi qarşılıqlı əlaqədə olan ümumsistemli MKİ sənədləri, “məhsullu” sistemi sənədləri və müqaviləsiz şərait üçün keyfiyyət sisteminin sənədlərindən ibarət olmalıdır (şəkl. 1).

Sadalanən sənədlər kompleksi müvafiq əsasverici sənədlərə malik olur. Məsələn, MKİ ümumsistemli sənədi üçün belə əsasverici sənəd “Keyfiyyət sahəsində Siyasət” və əsas standart (burada onun qeydiyyat nömrəsi göstərilməlidir), MS Keyfiyyət sistemi. Keyfiyyətin ümumi idarəetmə sistemi. Əsas müddəalar”. “Məhsul” sistemi üçün belə sənədlər bunlar ola bilər: “METP MKİ” və “MS”. Keyfiyyət sistemi. (burada məhsulun adı göstərilməlidir). Əsas müddəalar.



Şəkil 1. Yüngül məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsi sisteminin normativ-texniki və normativ-metodik sənədlərinin tərkibi və qarşılıqlı əlaqələri

Təyinatını yerinə yetirmək üçün müəssisənin əsasverici standartı (MS) ən azı aşağıdakı bölmələrə malik olmalıdır:

1. Ümumi müddəalar
2. Keyfiyyətin yüksəldilməsi və təmin edilməsi sahəsində siyasət, məqsədlər və vəzifələr
3. Sistemin strukturu, personalı, sənədləri və işçi prosedurları
4. Keyfiyyətin yüksəldilməsi, təmin edilməsi və sistemin fəaliyyətinin texniki-iqtisadi səmərəliliyi
5. Sistemin fəaliyyətinin səmərəliliyinin yoxlanılması və qiymətləndirilməsi
6. Rəhbərliyin cavabdehliyi və səlahiyyətləri.
7. Əlavə 1. Sistemin standartları, normativ-texniki və normativ-metodiki sənədlərinin siyahısı.

Əlavə 2. Müəssisənin bölmələri arasında keyfiyyətə ümumi rəhbərlik funksiyalarının bölgüsü.

Əsasverici müəssisə standartı (MS) əvəzinə keyfiyyət üzrə Ümumi Rəhbərlik sənədi işlənib və qüvvədə ola bilər. Bununla yanaşı iri müəssisələrin ayrı-ayrı struktur bölmələri bəzi hallarda özlərinin Keyfiyyət üzrə Rəhbərlik sənədlərini yarada bilərlər. Bu cür sənədlər MKİ çərçivəsində keyfiyyət spirali mərhələlərinin (və ya MHD) hər biri üçün ayrıca (layihələndirmə, hazırlanma, MTT və i.a.) tərtib edilə bilər.

Keyfiyyət üzrə “Ümumi Rəhbərlik” sənədində əksini tapan informasiyanın tərkibinin ciddi reqlamenti, təcrübi olaraq yoxdur və yəqin ki, heç olmamalıdır. Hər şey bilavasitə müəssisədə mövcud ənənələr nəzərə alınmaqla həll olunmalıdır. “Keyfiyyət üzrə Ümumi Rəhbərlik” sənədi aşağıdakı bölmələrdən ibarət ola bilər:

Ümumi müddəalar. Keyfiyyətin idarə edilməsinin təşkili. Keyfiyyət sahəsində Siyasət. Keyfiyyət üzrə baş direktorun səlahiyyətləri və cavabdehliyi. Keyfiyyət “ilgəyi”nə uyğun olaraq məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələlərində keyfiyyətin təmin edilməsi sistemi.

Xarici firmaların “Keyfiyyət üzrə Rəhbərlik” sənədində adətən üç əsas bölməni fərqləndirmək mümkündür: Keyfiyyət siyasətinə dair Bəyanat. KS-in təsviri (model,

sistemdə keyfiyyətin təmini və təşkili sxemi, əsas funksiyalar və onların yerinə yetirilməsi üçün məsuliyyət). Keyfiyyətin təmin edilməsi üzrə prosedurların siyahısı.

“Rəhbərlik” sənədinə əlavə olaraq “Keyfiyyət üzrə plan” sənədi də işlənilə bilər. Bir qayda olaraq, onun zəruriliyi bağlanmış müqavilə və ya layihənin miqyası ilə diktə edilir. “Keyfiyyət üzrə Plan”a layihə və ya müqavilənin reallaşdırılması üçün tələb olunan elə keyfiyyət sistemi elementləri və prosedurları daxil edilir ki, onlarsız keçinmək mümkün deyil.

Prosedurlar hər hansı KS-in ayrılmaz tərkib hissəsidir. Prosedur anlayışı dedikdə, keyfiyyət sistemlərinin hər hansı normativ-texniki və normativ-metodiki sənədləri, o cümlədən prosedurların özü, standartlar, təlimatlar, əsasnamələr, alqoritmlər, operoqramlar, funksioqramlar, sənədoqramlar, funksional matrislər və i.ə. başa düşmək lazımdır. Bundan başqa, prosedurlar kimi keyfiyyət sistemlərində müəssisə standartlarının geniş istifadə etmək məqsəduyğundur.

Məsələn, standartların işlənməsinin mövcud və özünü doğrultmuş qaydası aşağıdakı mərhələlərdən ibarət ola bilər:

- standartın işlənməsinə texniki tapşırıqın müzakirəsi və təsdiqi;
- standartın layihəsinin (birinci redaksiya) işlənməsi və rəyə göndərilməsi;
- rəylərin emalı, layihənin son redaksiyada işlənməsi və təsdiqə təqdim edilməsi;
- standartın təsdiqi və onun qeydiyyatına alınması.

Prosedurlar ənənəvi anlamda müvəqqəti işçi qrup tərəfindən işlənilir, qrupa bilavasitə standartla işləyəcək mütəxəssislər daxil edilir. Keyfiyyətə nəzarətin təşkili və idarə edilməsi ilə məşğul olan rəhbər menecer isə işçi qrupa rəhbərlik edir.

Ölkə təcrübəsindən çıxış edərək, “Prosedurlar” sənədinin bölmələrinin tərkibi aşağıdakı kimi ola bilər:

- titul vərəqi və mündəricat;
- prosedurlarda şərti işarə və ixtisarlar;
- prosedurun təyinatı;
- prosedurun operoqramı;

- prosedurun əməliyyatlarının təsviri;
- əlavələr;
- ədəbiyyat siyahısı;
- dəyişikliklərin qeydiyyat vərəqi.

Xarici ölkə təcrübəsinə görə prosedurun əsas bölmələrinin tərkibi aşağıdakı kimi olur:

- prosedurun təyinatı və yayılma sahəsi;
- istinadlar (prosedurun yerinə yetirilməsi zamanı istifadə olunan sənədlərin siyahısı);
- təriflər, prosedurda istifadə olunan termin və anlayışlar;
- prosedurun izahatı;
- köməkçi sənədlər.

Keyfiyyət sisteminin tərkibində yuxarıda göstərilən sənədlərlə yanaşı, digər NTS və NMS, məsələn, metodikalar, qaydalar, TŞ, beynəlxalq, dövlət və digər səviyyəli standartlar, texnoloji xəritələr və i.a. daxil ola bilər. Başlıcası odur ki, sənədlər kifayət qədər məhsulun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyəti ilə bağlı bütün kompleks məsələləri əhatə etsinlər.

Məqsədli MKİ sistemlərinə gəldikdə, onları müxtəlif səviyyələr üçün işləmək (müəssisə səviyyəsindən tutmuş ölkə səviyyəsində) lazımdır. Məsələn, regionlar səviyyəsində “Keyfiyyət” məqsədli proqramları işlənə bilər. Sahə və müəssisələr üçün belə proqramların işlənilməsinə dair metodik göstərişlər işlərində şərh olunmuşdur. Lakin hesab edirik ki, bu işlərdə bazar münasibətləri şəraitində keyfiyyət sahəsində məqsəd və vəzifələrin tərkibi tam açıqlanmamışdır.

Məsələn, bu proqramlar, bir qayda olaraq, konkret növ məhsul üçün deyil, bütövlükdə sənaye məhsulu üçün işlənirdi; sosial xarakterli məqsəd və vəzifələr, təcrübi olaraq, nəzərdə tutulmurdu; resursların qarşılıqlı əlaqəsi və onların kifayətliliyi təmin edilmirdi; proqramların reallaşdırılması mexanizmi açıqlanmırdı, yəni onlar deklorativ xarakter daşıyırdı; məhsulun sertifikatlaşdırılmasının zəruriliyi göstərilir və onun həyata keçirilməsi üçün tədbirlər nəzərdə tutulmurdu.

Sadalananlarla yanaşı, “Keyfiyyət” məqsədli proqramlarında “Kadrların təhsili, yenidən hazırlanması və kvalifikasiyasının yüksəldilməsi” bölməsi daha yarıtmaz işlənirdi. Ölkənin bir sıra yüngül müəssisələrində məqsədli MKİ Proqramlarında bu bölmənin işlənməsi təcrübəsinin təhlili göstərir ki, bu sənəddə aşağıdakı tipik çatışmazlıqlara yol verilir:

- heç də bütün plan tapşırıqları fəhlələrin, eləcə də menecerlərin hazırlanması, təhsili və ixtisasının artırılması üçün zəruri resurslarla təmin edilmir;
- bir çox hallarda rəhbər kadrların kvalifikasiyasının yüksəldilməsi üzrə tədbirlər tamamilə nəzərdə tutulmur;
- məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsi sahəsində ixtisaslı mütəxəssislərin – menecerlərin hazırlanması planlaşdırılır;
- bu bölmənin tədbirləri digər “Keyfiyyət” proqramlarının eyniadlı bölmələrinin analoji tədbirləri ilə zəif əlaqələndirilir;
- proqramın işlənməsi zamanı rəhbər və mühəndis-texniki işçilərə tələbat və onların kvalifikasiya səviyyəsi kifayət qədər əsaslandırılmış proqnoz edilmir;
- kadrların hazırlığı və kvalifikasiyasının yüksəldilməsi keyfiyyətini qiymətləndirərkən kəmiyyət göstəriciləri az istifadə olunur;
- kadr hazırlığı və kvalifikasiyasının yüksəldilməsində tətbiq olunan tədris plan və proqramları, çox vaxt “Keyfiyyət” proqramının məqsədləri ilə zəif əlaqələndirilir və bir qayda olaraq, ümumi xarakter daşıyır;
- kadrların kvalifikasiyasının yüksəldilməsində tədris prosesinin metodiki və kadr təminatı çox vaxt aşağı keyfiyyətə malik olur;
- tədbirlərin hazırlanmasında “Keyfiyyət” proqramları kifayət qədər istifadə olunmur;
- “Keyfiyyət” proqramlarının bütün bölmələri arasında kadrların təhsili, hazırlanması və ixtisasının artırılmasına ən az diqqət yetirilir.

Elmi-texniki, iqtisadi və sosial yönümlü məqsədli “Keyfiyyət” proqramlarının keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üçün onun aşağıdakı mərhələlər üzrə işlənməsi təklif olunur:

- proqramın işlənməsinə hazırlıq;
- proqramın məqsəd, vəzifə və tapşırıqlarının təyin edilməsi;
- proqramın tədbirlərinin işlənməsi.

Belə məqsədli proqramlar müəssisədə hazırlanan hər bir yeni və ya modernləşdirilən məhsulun konkret növü üçün işlənməli və reallaşdırılmalıdır. Belə məqsədli proqrama aşağıdakıları daxil etmək lazımdır:

- məhsulun layihəsinin işlənməsi, istehsalı, reallaşdırılması və istismarının müxtəlif mərhələlərində müddətləri, resursları və icraçılarına görə qarşılıqlı əlaqələndirilmiş keyfiyyət sahəsində məqsədlər və tapşırıqlar;
- proqramın məqsədlərinə nail olunması və tapşırıqlarının yerinə yetirilməsini təmin edən bütün prosedurlarının işlənməsi.

Məqsədli proqramın hazırlanması zamanı “məqsədlər ağacı” metodunu istifadə etmək lazımdır. “Məqsədlər ağacı”nın qurulmasına dair kifayət qədər çoxsaylı işlər dərc olunmuşdur. Ona görə də yalnız bəzi çox vacib müddəaların üzərində dayanırıq:

1. Məqsədli proqramları (METMKİP) müəssisənin inkişaf proqramlarından ən vacibi hesab etmək lazımdır.
2. Proqramda hər bir məqsəd nəinki sözlə təsvir olunmalı, həm də hökmən kəmiyyətcə göstərilməlidir.
3. Məqsədlər vaxtla “bağlanmalıdır”, yəni aralıq nəzarət nöqtələri göstərilməklə onlara nail olunma müddətlərini göstərmək lazımdır.
4. Bütün məqsədlər üçün vaciblik əmsalı müəyyən edilməlidir.
5. Məqsədlər ağacının tərtib edilməsi prosesi – iterasiya prosesidir.
6. Vaciblik əmsalı aşağı olan məqsədləri atmaq lazımdır.

Beləliklə, toplanmış təcrübə və sistemli MKİ-nin müasir baxışlarını nəzərə almaqla METMKİ proqramının bölmələrinin aşağıdakı tərkibi tövsiyə edilir:

1. Proqramın məqsədləri və vəzifələri.
2. Məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin yüksəldilməsi və təmin edilməsi üzrə tapşırıqlar və Proqramın göstəriciləri (sertifikatlaşdırma da daxil olmaqla məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələləri və idarəetmənin bütün səviyyələrində).

3. Tapşırıqların yerinə yetirilməsi üzrə tədbirlər (məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələlərində, bütün idarəetmə səviyyələrində, idarəolunan və idarəedici altsistemlərin bütün elementləri üzrə kompleks texniki-texnoloji, iqtisadi-sosial, təşkilati və digər tədbirlər də daxil olmaqla).

4. Proqramın reallaşdırılması mexanizmi.

5. Proqramın maddi və maliyyə təminatı.

6. Proqramın səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi.

7. Proqramın reallaşdırılmasının idarə edilməsi və onun yerinə yetirilməsinə nəzarətin təşkili.

Hər bir Proqram üzrə müvafiq hüquqi sənədin dərc olunması məqsədə uyğundur: məsələn, ölkə Proqramları (Dövlət Proqramları) üzrə prezidentin Fərmanı və ya hökumətin qərarı; müəssisələrin məqsədli Proqramları üzrə direktorun əmri verilməlidir. Hər bir proqram üçün təxminən aşağıdakı bölmələrdən ibarət olan Pasport tərtib etmək lazımdır:

1. Proqramın adı. 2. Proqramın işlənməsi üçün əsas. 3. Proqramın sifarişçisi. 4. Proqramın icraçıları. 5. Proqramın reallaşdırılması müddəti. 6. Əsas proqram tapşırıqları. 7. Proqramın məqsədi. 8. Proqramın reallaşdırılmasının gözlənilən son nəticələri. 9. Maliyyə həcmələri və mənbələri, maddi təminat. 10. Proqramın icra edilməsinin yoxlanılması.

Fikrimizcə, bütövlükdə ölkədə yüngül məhsulunun keyfiyyət səviyyəsinin yüksəldilməsinə məqsədli xarakter daşıyan xüsusi dövlət proqramlarının qəbul edilməsi ilə nail oluna bilər. Analoji proqramlar, məsələn, Yaponiyada reallaşdırılmışdır. Digər nümunə kimi Avropa Birliyi ölkələrində həyata keçirilən keyfiyyət proqramlarını (EQP) misal göstərmək olar. Son illər Rusiya Federasiyasında da belə proqramların reallaşdırılması müşahidə edilir.

Beləliklə, ölkə səviyyəsində yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət səviyyəsinin yüksəldilməsi üzrə məqsədli proqramların işlənməsi və həyata keçirilməsinin zəruriliyi heç bir şübhə doğurmur. Mahiyyət etibarilə onların hazırlanması və reallaşdırılmasının prinsipləri tərəfimizdən müəyyən edilmiş və Proqramların Azərbaycan yüngül sənayesi üçün həyati əhəmiyyətli bir məsələ olduğu əsaslandırılmışdır.

Belə proqramların işlənməsi zamanı aşağıdakıları nəzərdə tutmaq lazımdır:

- yüngülün prioritet istiqamətlərinin inkişaf etdirilməsi;
- ən müasir texnologiyaların ölkəyə transfer edilməsi;
- maliyyə, maddi və əmək resurslarının səmərəli istifadə olunması;
- proqramın bütün tədbirlərinin kompleksliliyi və təhlükəsizliyi;
- Proqramın ölkə iqtisadiyyatı qarşısında duran vəzifələrlə qarşılıqlı uzlaşması;
- müəyyən olunmuş müddətlərdə müsbət nəticələrin əldə edilməsi.

5. Keyfiyyət sisteminin səmərəliliyinin təyini metodları

Mahiyyət və təyinatına görə KS yüngül məhsulunun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyəti sahəsində yüksək səmərəliliyin təmin edilməsində ciddi məqsədlərə nail olunmasına və konkret texniki-texnoloji məsələlərin həllinə istiqamətlənmişdir. Lakin MKİ-nin səmərəliliyinin təyini və qiymətləndirilməsi məsələlərinə müxtəlif metodiki yanaşmalar məlumdur. Onların hamısı birinci mərhələdə idarəetmə qərarlarının ancaq əsasən iqtisadi nəticələrini nəzərə alırdı. Belə yanaşma təcrübə olaraq, bütün ənənəvi metodikalara (onları şərti olaraq birinci nəslə aid etmək olar) xas idi.

Lakin, keçən əsrin təxminən 50-60-cı illərindən başlayaraq alim və mütəxəssislər belə nəticəyə gəldilər ki, iqtisadi effektdən savayı, əvvəlcə sosial, sonra isə iqtisadi nəticələri nəzərə almaq gərəkdir. Hesablamalarda onların təsirinin aradan qaldırılmasına əlavə xərclər nəzərə almağa başladılar. Təsir nəticələrini tamamilə aradan qaldırmaq mümkün olmadıqda hesablamalara onların əvəz edilməsinə (kompensasiyasına) xüsusi xərclər nəzərdə tutdular. Məhz belə yanaşma – bütün xərclərin cəmlənməsi və sosial-ekoloji nəticələrin kompensasiyası səmərəliliyin təyini üzrə modernizə olunmuş metodikaların (ikinci nəsil) əsasını təşkil etdi.

İqtisadi, sosial və ekoloji səmərəliliklərin müxtəlif növlərini universal ölçü vahidlərində (verilmiş halda, dəyər ifadəsində) ifadə olunmasına cəhdlər belə yanaşmanın perspektivsizliyini şərtləndirdi. Bu səmərəliliyin baxılan tərəflərinin keyfiyyətə ziddiyyətli və qeyri-bərabər prioritetliyi ilə əlaqədar idi.

Fikrimizcə, sistemli MKİ-nin səmərəliliyinin təyin edilməsi zamanı, ilk növbədə, hər bir istehlakçının bütün cəmiyyətin və ekoloji durumun təhlükəsizliyinin təmin edilməsinə yönəlmiş ümumbəşəri tələbləri nəzər almaq lazımdır.

Sistemli MKİ-nin nəticələrinin bu tərəfləri iqtisadi səmərəliliklə müqayisədə prioritet olmalıdırlar. Bununla yanaşı bazar münasibətləri şəraitində, iqtisadi səmərəlilik baxımından rəqiblər qarşısında üstünlükləri təmin etmək qeyri-mümkün olduqda, (təhlükəsizlik, ekoloji və sosial yönümlülük üzrə tələblər şəxsiz yerinə yetirilməklə) MKİ üzrə daha rəşional qərarlar qəbul etmək lazımdır.

Beləliklə, sistemli MKİ-nin səmərəliliyinin təyini ümuminsanı (ümumbəşəri) dəyərlərin üstünlüyü və bazar münasibətlərinə uyğunlaşdırılmış şəraiti nəzərə alan prinsip və yanaşmalara əsaslanmalıdır. Bu yanaşmaya uyğun olaraq həmin prinsiplər aşağıdakı məzmunə malik olmalıdır.

Sosial və ekoloji səmərələrin prioritetliyi prinsipi göstərir ki, sistemli MKİ-nin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı, yaradılan və buraxılan məhsulun təhlükəsizliyi və ekoloji kriteriyaları üzrə eyni zamanda yoxlanılmaqla ilk növbədə sosial və ekoloji səmərələri nəzərə almaq lazımdır.

Kompleks yanaşma prinsipi, MKİ sisteminin yaradılması və fəaliyyəti zamanı bütün mümkün xərclərin iqtisadi səmərəliliyin təyini zamanı nəzərə alınmasının zəruriliyini göstərir. Kompleks yanaşma, həmçinin məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələlərində və idarəetmənin bütün səviyyələrində məhsul və xidmətlərin yaradılması, istifadə göstərməsinin bütün iqtisadi nəticələrinin nəzərə alınmasını ehtiva edir. Bu zaman nəinki daxili bazarda, həmçinin xarici bazada əldə edilən bütün səmərələri nəzərə almaq lazımdır.

Beləliklə, yüngül sənaye müəssisəsində sistemli MKİ-nin reallaşdırılması nəticələrinin iqtisadi səmərəliliyinin hesablanması bütün KS-ə nəzərən aparmaq lazımdır. Bu zaman konkret altsistem çərçivəsində, bir qayda olaraq, müəyyən tələbatın ödənilməsi üzrə ümumi işin yalnız bir hissəsini təşkil edən müəyyən texnoloji əməliyyat yerinə yetirilir.

Bu tələbat bir sıra altsistemlərin birgə təsiri nəticəsində yeni bütün sisteminin çərçivəsində tamamilə ödənilir. Bundan başqa, KS-in bütün elementlərində həmçinin

bununla qarşılıqlı əlaqədə olan digər sistemlərdə KI üzrə qərarlar hesabına alınan iqtisadi səmərələri nəzərə almaq lazımdır.

Sistemli MKİ və məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasının elmi-əsaslandırılmış istiqamətlərinin iqtisadi səmərəliliyinin təyini zamanı kompleks yanaşma prinsipinin reallaşdırılması məhsulun və bütövlükdə müəssisənin İS bütün tərkibinin araşdırılmasını tələb edir.

Keyfiyyətə dair informasiyaların dolğun və dürüst olmamasının minimal təsirinin təmini prinsipi qəbul edilən qərarlar və MKİ nəticələrinə müəyyən edilmiş tələblərə cavab verməyə məlumatların mənfi təsirinin mümkün minimuma endirilməsini nəzərdə tutur.

Nəticələrin müqayisəliliyi və ya tutuşdurulması prinsipi KS-in fəaliyyəti hesabına əldə olunmuş sosial, ekoloji və iqtisadi səmərələrin müqayisə oluna bilmək imkanının təmin edilməsini nəzərdə tutur. Bu səmərələr aşağıdakı əlamətlər üzrə müqayisə edilə bilər:

- texniki-iqtisadi nəticələr;
- sosial-ekoloji nəticələr;
- məhsul istehsalçılarının tələbatlarının ödənilməsi həcmi;
- məhsul istehlakçıları tələblərinin ödənilməsinin həcmi;
- KS-ə və məhsula alınmış sertifikatların mötəbərliyi və nüfuzluluğu;
- müxtəlif səmərələrin müəyyən zaman kəsiyində müqayisəsi;
- səmərələrin əldə olunmasında risklər.

Yüngül sənaye istehsalı sferasında KS-in fəaliyyətinin pozitiv nəticələrinin alınmasının əsas mənbələrinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- hazırlanan məhsulun qüsurlarının düzəldilməsinə çəkilən istehsal xərclərinin azaldılması:

$$E = X_1 - X_2$$

burada X_1 , X_2 – müvafiq olaraq, KS-in tətbiqindən əvvəl və sonra qüsurların aradan qaldırılmasına çəkilən xərclər;

- hazır məhsulun zay çıxmasından baş verən itkilərin azaldılması:

$$E = \frac{A \cdot B (Q - U)}{100},$$

burada A – natural ölçü vahidlərilə məhsulun həcmi;

B – zayın azalması, %;

Q – məhsul vahidinin qiyməti, manat;

U – utilləşdirilmə qiyməti üzrə məhsul vahidinin dəyəri, man.

– məhsulun keyfiyyətinə nəzarətin dəyərinin azaldılması:

$$E = C_1 - C_2;$$

– istehsal proseslərinin əməktutumunun azaldılması:

$$E = A(T_1 \cdot H_1 - T_2 \cdot H_2),$$

burada T – məhsul istehsalı vahidinə vaxt norması, saat;

H – saatlıq tarif qiyməti, man;

– istehsal prosesinə keyfiyyətsiz xammal və materialların daxil olmasının qarşısının alınması:

$$E = A_z \frac{A \cdot Q \cdot K}{A_{dax}},$$

burada A – hesabi dövrdə çıxış edilmiş xammal və materialların həcmi, man;

A_{dax} – hesabi dövrdə daxil olmuş xammal və materialların həcmi, man;

K – keyfiyyətsiz xammal və materialın daxil olması zamanı bir məmulata düşən itkiləri nəzərə alan əmsal;

– istehlakçıların reklamasiyaları üzrə qüsurların aradan qaldırılmasına çəkilən xərclərin azaldılması:

$$E = X_1 - X_2;$$

– keyfiyyətsiz məhsul göndərilməsinə görə cərimələrin və reklamasiyalar üzrə ödəmələrin cəminin azaldılması:

$$E = C_1 - C_2;$$

– zəmanət xidmətləri və təmirə çəkilən xərclərin azaldılması:

$$E = C_1 - C_2;$$

– müqavilələrin pozulmasına görə dəyən zərərin azaldılması:

$$E = Z_1 - Z_2;$$

- hazırlanan məhsulun çeşidinin yaxşılaşdırılması hesabına mənfəətin artırılması:

$$E = M_2 - M_1;$$

burada M – çeşid hesabına əldə edilən gəlir;

- istehlakçılara yüksək keyfiyyətli məhsul satışı hesabına əldə edilən gəlirin artırılması:

$$E = A(Q_2 - Q_1)$$

Beləliklə, apardığımız hesablamalar və ekspert qiymətləndirmələri göstərir ki, MKİ-nin yaxşılaşdırılmasına yönəlmiş bütün vəsaitlər təxminən 1-in 3,5-10-a nisbətində texniki-iqtisadi səmərə əldə etməyə imkan verir. Bununla əlaqədar və yuxarıda şərh olunan prinsipləri də nəzərə almaqla sistemli MKİ-nin tətbiq edilməsinə çəkilən xərclərə innovasiya investisiyaları kimi baxmaq lazımdır. Belə olduqda sistemli MKİ-yə çəkilən xərclərin səmərəliliyi investisiya layihələrinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsində olduğu kimi eyni göstəricilər əsasında təyin oluna bilər.

6. Yüngül sənaye məhsulları və keyfiyyət sistemlərinin sertifikatlaşdırılması

Qloballaşma və kəskin rəqabət şəraitində yüngül məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi ilə yanaşı məhsulun və onun KS-nin sertifikatlaşdırılması da vacib bir yer tutur. Müəssisə məhsullarının yüksək keyfiyyətli və qüsursuz olduğuna istehlakçını inandırmaq üçün çoxlu xərc, resurslar və zaman sərf edir. Lakin sertifikatlaşdırma işləri kortəbii deyil, qabaqcadan planlaşdırılaraq dövrü şəkildə aparılmalıdır.

Çünki yüngül məhsuluna sertifikatlar ölkənin iqtisadi əlaqələrinin inkişaf etdirilməsi üçün ən effektiv vasitə olmaqla yanaşı, müəssisənin daxili və xarici bazarda məhsulunun tanınması və yeridilməsi, həm də uzun müddət üçün bazarda özünəməxsus yer tutaraq stabil güclənməsi deməkdir. Əslində elə bu səbəb məhsulun sertifikatlaşdırılması işinin geniş yayılmasına və KS-nə əlavə bir funksiya kimi daxil olmasına gətirib çıxarmışdır.

Məlumdur ki, yüngül məhsulunun sertifikatlaşdırılması məhsulun müəyyən edilmiş standartlara və digər zəruri NTS-lərə uyğun olduğunu təsdiqləyən sənədin (sertifikatın) təmin edilməsi üçün kompleks tədbirlər kimi qəbul olunur. Məhsulun sertifikatlaşdırılmasının əsas qaydaları və təlimatları son illər ərzində aktual olduğundan bir sıra elmi əsərlərin predmeti olmuşdur. Hüquqi status baxımından sertifikatlaşdırma məcburi, könüllü və müstəqil şəkildə aparılmalıdır.

Məhsulun sertifikatlaşdırılması (müstəqil forması istisna olmaqla) üçüncü tərəf vasitəsilə (sertifikasiya qurumu sayılan kənar təşkilat) aparılır. Bu zaman istehsalçının hazırladığı məhsulun və aparılan işlərin NTS tələblərinə uyğunluğu yoxlanılır, qiymətləndirilir və təsdiqlənir. Sertifikatlaşdırılmaya bu cür yanaşma məhsulun müxtəlif modifikasiyalı sınaqlarından və qiymətləndirilmə metodlarından istifadə edilərək yerinə yetirilir. Bu yol məhsulun NTS tələblərinə cavab verməsi barədə obyektiv məlumat almaq üçün vacib bir vasitədir. Buradan belə nəticə çıxır ki, məhsulların sertifikatlaşdırılmasının keçirilməsi üçün əhəmiyyət kəsb edən məsələ yaxşı təchiz olunmuş təcrübə mərkəzləri və sınaq laboratoriyalarının mövcud olmasıdır.

Təşkilati baxımdan yüngül məhsulunun sertifikatlaşdırılması sisteminin strukturunun tərkib hissələri bunlardır:

1. Beynəlxalq sertifikatlaşdırma təşkilatları.
2. Ölkənin sertifikatlaşdırma üzrə milli qurumu.
3. Konkret (bircinsli) məhsullar üzrə sertifikatlaşdırma təşkilatları.
4. Təcrübə-sınaq laboratoriyaları.
5. İstehsalçı müəssisə və onun məhsulunun satıcıları.

Bu sadalanan tərkibdə ən vacib yeri ölkənin sertifikatlaşdırma üzrə milli qurumu tutur. Bu təşkilatın vəzifələri bunlardır:

- müvafiq beynəlxalq təşkilatlar və digər ölkələrin milli sertifikatlaşdırma qurumları, eləcə də onların rəhbər komitələri ilə, o cümlədən məhsulların istehsal prosesinə nəzarət idarələri ilə əməkdaşlığın həyata keçirilməsi;
- məhsulların rəqabətə davamlı növlərinin məcburi sertifikatlaşdırılma prosesinə (təhlükəsizlik, ekoloji və s.) hazırlıq işlərində iştirak və təşkilatçılıq;
- ölkədə məhsulların sertifikatlaşdırılmasının təşkilati-metodik təminatı üzrə

əsas sənədləşmənin işlənməsi və təkmilləşdirilməsi;

- konkret məhsul növlərinin sertifikatlaşdırılması üçün tənzimləyici rol oynayan normativ-metodiki təlimat və göstərişlərin işlənməsi, yoxlanması və təsdiqi;
- məhsulun sertifikatlaşdırılması üzrə ölkədaxili qurumların akkreditə olunması, fəaliyyətinin koordinasiya edilməsi və nəzarəti;
- sertifikatlaşdırılan məhsulun istehsalının vəziyyəti və keyfiyyətinin stabilliyi, həmçinin sertifikatlaşdırılması üzrə yoxlamaların aparılması və nəzarət;
- məhsulların sertifikatlaşdırılması üzrə məlumatların toplanması və ümumiləşdirilməsi.

Bu cür yanaşma məhsulun sertifikatlaşdırmasının lazımi dərəcədə və istehsalçı və istehlakçılardan asılı olmayaraq müstəqil və qərəzsiz şəkildə milli sertifikatlaşdırma sisteminə uyğunluğu üçün əsas tələblərin yerinə yetirilməsinə imkan verir.

Əsas etibarilə beynəlxalq və ölkədaxili praktikada istifadə olunan üçüncü tərəfin verdiyi sertifikatlaşdırma sistemlərinin 8 tanınmış modifikasiyası mövcuddur. Bunlar bir-birindən özünəməxsus xüsusiyyətlərinə görə fərqlənirlər (*cədvəl 4*). Məhsulun sertifikatlaşdırmasının geniş məlum olan məhsulun attestasiyası ilə ilk baxışda çoxlu ortaq nöqtələrə malik olması təsəvvürü yaranmışdır.

Cədvəl 4

Üçüncü tərəfin sertifikatlaşdırma sisteminin əhəmiyyətli xassələri və modifikasiyaları

Əhəmiyyətli xassələr	1	2	3	4	5	6	7	8
Məhsul nümunələrinin sınaqları	+	+	+	+	+	-+	seçilmiş	%100 bütün məhsullara
Hazır məhsulun keyfiyyətinin yoxlanılması		+	+	+	+	-+	məhsullara	
Keyfiyyət sisteminin qiymətləndirilməsi və ya istehsalın attestasiyası					+	+		
Keyfiyyət sisteminin fəaliyyətinə nəzarət olunması					+	-+		

Ancaq eyni zamanda onlar bir-birindən prinsipial olaraq fərqlənirlər. Belə ki, attestasiya müəyyən keyfiyyətə malik məhsulun istehsalının stimullaşdırılmasına və ən yaxşı xarici-daxili nümunələrə uyğunlaşdırılmasına imkan yaradır. Daha öncə bildirildiyi

kimi, sertifikatlaşdırma məhsulun mövcud standartların tələblərinə uyğunluğunun bir sübutu kimi sənədli təsdiqini almaq məqsədi ilə həyata keçirilir. Attestasiya və sertifikatlaşdırma məqsədlərinin üst-üstə düşməməsi ilə yanaşı müxtəlif digər fərqli cəhətlərə də malikdir (*cədvəl 5*).

Cədvəl 5

Yüngül məhsulun attestasiyası və sertifikatlaşdırması arasında əsas fərqlər

Əlamətlər	Sertifikasiya	Attestasiya
Ən yaxşı yerli və xarici nümunələrə uyğunluğun təmin edilməsi üçün məhsulun texniki səviyyəsinin qiymətləndirilməsi	-	+
Ən yaxşı yerli və xarici rəqiblərlə məhsul nümunəsinin müqayisəli sınaqlarının keçirilməsi	-	+
Məhsulun hazırlanma keyfiyyətinin stabilliyinin qiymətləndirilməsi	+	+ (ümumi olaraq)
Məhsulun təmin edilmiş keyfiyyətinin beynəlxalq ticari-iqtisadi münasibətlərdə zamanət kimi qəbul olunması	+	-
Keyfiyyət sisteminə nəzarət və qiymətləndirmə	+ - (sistemin tipindən asılı olaraq)	-
Məhsula və onun KS-nə aid NTS üçün xüsusi tələblər	+	-
Məhsul istehsalı üzrə nəzarət və yoxlamalar	+ - (sistemin tipindən asılı olaraq)	+ - (seçilmiş növlərə)

Qeyd: (+) *işarəsi əlamətin tam şəkildə olması*; (-) *işarəsi əlamətin heç olmaması*; (+-) *işarəsi əlamətin natamam mövcudluğunu bildirir*

Yüngül sənaye məhsulunun sertifikatlaşdırılması üçün aparılan işlər istehsalçıdan müəyyən xərclər tələb edir. Məsələn, xarici və yerli mənbələrə görə bu işlərə çəkilən xərclər orta hesabla istehsalçı müəssisənin bütün xərclərinin təxminən 2%-ni təşkil edir. Digər tərəfdən, müəssisə tərəfindən məhsulun sertifikatlaşdırılmasının tətbiqi kifayət qədər çoxlu üstünlüklər yaradır. Onları aşağıdakı kimi sıralamaq olar:

- yerli və xarici alıcıların məhsulun keyfiyyətinə inamının təmin edilməsi;
- alıcının ehtiyacı olan məhsulun seçilməsinin asanlaşdırılması və sadələşdirməsi;
- alıcıya məhsulun keyfiyyəti haqqında obyektiv məlumat çatdırılmasının təmini;

- rəqabətdə uzun müddətli uğur qazanmaq və sertifikat almamış məhsulun rəqabətdən qorunmasına yardım edilməsi;
- analoji xarici məhsulların ölkəyə idxalının azaldılması;
- lazımi keyfiyyət səviyyəsində olmayan xarici məhsulların bazara daxil olmasına maneçilik yaratması;
- daha yüksək tələblər təyin etməklə NTS keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına təkan verməsi;
- istehsalatın və onun təşkilinin, həmçinin keyfiyyəti idarəetmənin təşkilati-texniki səviyyəsinin yüksəldilməsinin təmini;
- elmi-texniki inkişafın sürətləndirilməsini stimullaşdırması.

Məhsulun sertifikasiya sistemlərinin bütün növlərinin təhlili göstərir ki, bazar iqtisadi münasibətləri şəraitində istehsal edilən məhsulun daxili və xarici bazarlarda keyfiyyət səviyyəsinin və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün ən məqsədəuyğun və səmərəli yol MKİ-nin sertifikasiyasını nəzərdə tutan sertifikasiya sistemi sayıla bilər.

Aşağıdakılara diqqət yetirməklə bu nəticəyə gəlmək olar:

1. Müəssisə ilə müqavilə bağlayarkən çox vaxt istehsalçıdan KS üçün sertifikat tələb edilir.
2. Bir qayda olaraq KS üçün sertifikatın mövcudluğu həmin məhsulun qiymətinin bəha olmasına zəmin yaradır.
3. Çox vaxt istehlakçının qəbul etdiyi və ya beynəlxalq sertifikasiya sisteminin modifikasiyasının tələb etdiyi KS-nin sertifikatlaşdırılması məcburi şərt sayılır.
4. Bir sıra hallarda sertifikasiya qurumu məhsul üçün daha əvvəl alınmış sertifikatın düzgünlüyünü yoxlayıb təsdiq etmək üçün bütövlükdə MKİ sisteminin sertifikasiyasını tələb edir.
5. KS-nin tam sertifikatlaşdırılmasını nəzərdə tutan bu modifikasiya bir çox hallarda məhsulun digər sertifikasiya növlərindən iqtisadi cəhətdən daha sərfəli olur.
6. Quraşdırılması istehlak prosesində gedən mürəkkəb konfigurasiyalı məmulatlar istehsalçıda sınaqdan və ya texniki baxışdan keçmədiyindən

sertifikatın olmaması səbəbindən tam halda KS-nin sertifikatlaşdırılması şərti meydana çıxır.

Beləliklə, sertifikatlaşdırmanın elə növləri istifadə olunmalıdır ki, eyni vaxtda məhsulun, həm də onun KS-nin sertifikatlaşdırılması vacib şərt olsun. Bu, bir daha sertifikatı gücləndirir və üstünlüklərini artırır.

Sertifikatlaşdırma sahəsində ədəbiyyatı ümumiləşdirərək və yüngül sənaye müəssisələrinin təcrübəsindən istifadə edərək, demək olar ki, üçüncü tərəfin vasitəsilə aparılan məhsulun sertifikatı üzrə bütün hazırlıq işlərini və bilavasitə prosesin özünün əməliyyatlarını bir neçə mərhələdə qruplaşdırmaq olar. Bu mərhələləri şərti olaraq hazırlıq, sertifikatlaşdırma və post-sertifikasiya dövrü adlandıraraq, hər biri üçün zəruri vəzifələrin siyahısı işlənmişdir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində vacib məsələlərdən biri də yüngül məhsulu istehsal müəssisəsinin KS-nin sertifikatıdır. Bu tədbir, bütövlükdə keyfiyyət sisteminin müvafiq standartların tələblərinə cavab verdiyini müəyyənləşdirmək üçün xüsusi akkreditə olunmuş yerli və ya xarici qurumlar tərəfindən aparılan yoxlamalar, qiymətləndirmələr və təsdiqləmələrin məcmusundan ibarətdir.

Müvafiq standartlar kimi milli, beynəlxalq (məsələn, BS ISO 9000 seriyası) və ya digər xarici ölkələrin standartları qəbul oluna bilər. KS-nin sertifikatının məqsədi – məhsula istehlakçıların inamını qazandırmaq və bazarda müəssisənin imicinin yüksəltməkdir, bu da öz növbəsində ixracat imkanlarını genişləndirməyə, yeni sifarişçilər tapmağa və məhsulun satış həcmi artırmağa imkan verir.

KS-nin sertifikatlaşdırılması prosesində, bu işi aparan qurumların yerli və ya xarici olmasından asılı olmayaraq, müəyyən edilmiş bir sıra prinsiplərə əməl olunmalıdır. Sistemin sertifikatlaşdırılmasını ədəbiyyatındakı tövsiyələr də daxil olmaqla aşağıdakı əsas prinsiplər əsasında aparılmasını məqsədəuyğun sayırıq:

- məqsədyönlülük, yəni MKİ sertifikatı sisteminin dəqiq təyin olunmuş məqsədə görə həyata keçirilməsi. Belə məqsədlərdən biri, misal üçün, müəssisənin global bazarın müəyyən bir segmentində təmsil olunması sayıla bilər. Bu halda həmin bölgədə ən nüfuzlu bir xarici sertifikatı qurumunun (beynəlxalq təşkilat və ya mərkəz) seçilməsi böyük əhəmiyyət daşıyır. Aydındır ki, göstərilən global miqyaslı məqsədə çatmaq üçün

hazırkı dövrdə yerli sertifikatlaşdırma qurumunun keçirəcəyi sertifikasiya prosesi yetərli ola bilməz. Xarici sertifikasiya təşkilatlarından alınan sertifikatlar hələlik daha böyük nüfuza, eyni zamanda daha artıq dərəcədə üstünlüklərə malikdir.

- könüllülük, yəni istehsal müəssisəsi ancaq öz təşəbbüsü və ərizəsinə görə KS-nin sertifikasiyasını keçirməyə razı olmalıdır. Bununla belə, istehsal olunan məhsulun sertifikatlaşdırılması zamanı sertifikasiyanın elə bir növü istifadə edilə bilər ki, onda KS-nin eyni vaxtda paralel sertifikasiyasının keçirilməsi məcburi sayılsın. Belə vəziyyətdə bu prinsip işləməsə də, ümumilikdə məhsulun sertifikatlaşdırılmasında əsas prinsip kimi qalmaqdadır.

- obyektivlik, yəni sertifikatlaşdırma zamanı KS-nin yoxlamaları və qiymətləndirmələri qərəzsiz şəkildə peşəkar, yüksək təcrübəli və müstəqil qurumlar tərəfindən həyata keçirilməlidir. Sertifikasiya prosesində iştirak edən heç bir mütəxəssis həmin müəssisə ilə birbaşa və ya dolaylı da olsa yaxın əlaqəsi, səhmdar və ya payçı olmamalıdır.

- konfidensiallıq, yəni sertifikatlaşdırmanı həyata keçirən təşkilat və onun işçiləri fəaliyyəti zamanı müəssisə haqqında öyrəndikləri məlumatları yaymamalıdırlar. Bu məsələ sertifikasiya qurumu ilə sifarişçi arasında müqavilə ilə razılaşdırıla bilər.

- qabaqleyici ödəniş, yəni sertifikasiya qurumu işə başlamazdan əvvəl sifarişçi müəssisə ödənişi həyata keçirməlidir.

- əlyetərliklik, yəni MKİ sisteminin sertifikatlaşdırma üzrə bütün tələblərə (istər milli, istərsə də beynəlxalq standartlara) uyğunluğu təmin edilməlidir. İstehlakçılar ilə istehsalçılar arasında razılıq əsasında müəssisənin keyfiyyət sisteminə tələblər dəyişə bilər, yeni müddəə əlavə oluna bilər və dəqiqləşdirilə bilər. Müəssisənin keçmiş dövrdəki fəaliyyətinin nəticələri, yeni məhsulları, istehsalın əmək tutumu, məhsulun istifadəsinin texniki, iqtisadi, təhlükəsizlik və ekoloji tələbləri belə dəyişikliklər üçün əsas ola bilər.

KS-in sertifikatlaşdırılması üzrə aparılan işlərin daha bir vacib əhəmiyyətli tərkib hissəsi yoxlamalardır. Yoxlamalar məhsulun və onun KS-nin sertifikasiya prosesində bəzən müstəqil bir mərhələ olur, amma çox vaxt ümumi və daha iri həcmli

mərhələlərin alt vəzifəsi kimi təqdim olunur. Bununla belə yoxlamalar heç də həmişə məhsulun və ya KS-nin sertifikatı sərbəblə aparılır.

Bir sıra hallarda aşağıda göstərilən məqsədlərə nail olmaq üçün yoxlamalar başlanır:

- məqsədinə çatmaq üçün sistemin fəaliyyətinin effektivliyinin təyin edilməsi;
- sistemin təkmilləşdirilməsi üzrə istiqamətlərin təyin olunması;
- keyfiyyət sisteminin qiymətləndirilməsində sertifikatı nəticələrinin mükafat və ya müsabiqələrdə yer qazanmaq meyarlarına uyğunluğunun ölçülməsi;
- məhsul istehsalçısı ilə müqavilə bağlamaq şərtlə həmin müəssisənin KS-nin ilkin qiymətləndirilməsi;
- müqavilədə nəzərdə tutulduğundan başqa KS-nin verilmiş tələblərə uyğunluğunun təyini üçün məhsul istehsalçısının qiymətləndirilməsi;
- KS-nin vəziyyətinin müəyyən olunmuş standartlara uyğunluğunun təyin olunması.

Yoxlamanın digər növləri arasında bunları qeyd etmək olar: MKİ üzrə məsləhətçilər tərəfindən aparılan yoxlama, istehlakçı hüquqlarını qoruyan təşkilatların məhsul üzərində yoxlamaları və s. Bundan başqa, əlbəttə ki, yoxlamaları istehsalçının özü də həyata keçirməlidir.

Misal üçün, müəssisənin və ayrı-ayrı bölmələrin rəhbərləri, MKİ xidmətinin mütəxəssisləri, müxtəlif bölmələrin işçi qrupları tərəfindən qarşılıqlı yoxlamalar aparıla bilər. Təbii ki, bu yoxlamalar planlaşdırılmış (istehlakçılar və ya istehsalçıların sifarişləri və ya müraciəti əsasında), cari (məhsulun və onun KS-nin quruluşunda dəyişikliklə əlaqədar) və növbədənkənar (keyfiyyət sisteminə nəzarət ilə əlaqədar) ola bilər.

Yoxlama nəticələri əsasında KS-nin qiymətləndirilməsini həyata keçirmək məqsədəuyğun sayılır. Ona görə də bu işin obyektiv aparılması və MKİ-nin səmərəliliyi üçün müəssisə rəhbərliyi işçiləri təşkilatlandırılmalı, vaxtaşırı və sistemli olaraq prosesi idarə etməli və daim KS-nin sənədləşdirilmiş vasitələrinə malik olmalıdır. Zəruri sənədləşməyə malik olmaq şərtlə yoxlamalarda əsasən aşağıdakılar araşdırılmalıdır:

- sistemin sənədləşdirilmiş vasitələrinin sistemlərə qoyulan standart tələblərə və əlavə tələblərə uyğunluğu;
- məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin müəyyən olunmuş tələblərə müvafiq olması;
- verilmiş keyfiyyət səviyyəsində məhsul istehsalı üçün müəssisənin istehsalat və MKİ sistemlərinin vəziyyətinin uyğunluğu;
- KS sənədlərindəki tələblərə riayət olunması.

KS-nin sertifikatlaşdırılması üzrə mövcud yerli və xarici təcrübəni nəzərə almaqla bu prosesin həyata keçirilməsi üçün bütün lazımi işləri 2 mərhələdə qruplaşdırmaq mümkündür:

- ilkin yoxlama və sistemin qiymətləndirilməsi;
- yekun yoxlama, qiymətləndirmə və KS üçün müvafiq sertifikatın (beynəlxalq və ya milli standartla uyğunluq) verilməsi.

Beləliklə, bazar iqtisadiyyatı şəraitində Kİ mexanizminin vacib bir unsuru yüngül məhsulu və onun KS-nin sertifikatlaşdırılmasıdır. Məhsulun attestasiyası məqsədlərindən asılı olaraq onun sertifikatlaşdırılmasının üstünlükləri və müxtəliflikləri təyin olunmuş, bunların ümumiləşdirilməsi əsasında üçüncü tərəf vasitəsilə müəssisədə məhsulun və onun KS-nin sertifikasiyası işlərinin nümunəvi tərkibi və mərhələləri müəyyən edilmişdir.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

1. Təsdiq edilmişdir ki, yüngül sənayedə MKİS yaradılması, fəaliyyətinin təmin edilməsi və təkmilləşdirilməsinin səmərəli aləti onun layihələndirilməsidir.
2. KS-in layihələndirilməsi işlərinin tərkibi müəyyən edilmişdir: layihənin hazırlanmasına hazırlıq, layihənin bilavasitə hazırlanma prosesi, layihənin təkmilləşdirilməsi və layihə həllərinin reallaşdırılması.
3. Göstərilmişdir ki, layihə həllərinin böyük hissəsini MKİ yeniliklər axtarışına, keyfiyyət səviyyəsi və məhsulun rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi üçün ehtiyatların aşkar edilməsinə yönəltmək lazımdır.
4. Yüngül sənayedə MKİS-in yaradılması, fəaliyyət göstərməsi və təkmilləşdirilməsi mərhələləri üçün müvafiq analiz və layihələndirmə metodlarının istifadəsi əsaslandırılmışdır.
5. Layihənin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün funksional-dəyər analiz (FDA) metodu təkmilləşdirilərək funksional-əməktutumu-dəyər analizi (FƏDA) metodu təklif olunmuşdur.
6. Göstərilmişdir ki, müasir şəraitdə MKİS-in layihələndirilməsi üzrə işlərin aparılması zamanı həm funksiyaların yerinə yetirilməsinin dəyərinə, həm də onların əmək tutumuna görə layihə haqqında qənaətə gəlmək lazımdır.
7. Yüngül sənayedə MKS-in layihəqabağı, layihələndirmə, reallaşdırma və təkmilləşdirmə mərhələlərində işlərin yerinə yetirilməsi üzrə tipik metodik müddəalar işlənmişdir.
8. Layihələndirmənin hər bir mərhələsi üçün MKİ-yə xas olan xüsusiyyətlər nəzərə alınmışdır.
9. Göstərilmişdir ki, MKİ üzrə bütün işləri inovasiya xarakterli hesab etmək və müvafiq olaraq keyfiyyətə çəkilən xərcləri, yüksək səmərəliliyə malik olduqlarından, investisiyalar kimi qiymətləndirmək məqsədə-uyğundur.
10. Nəzərə alınmışdır ki, keyfiyyətlə əlaqədar məsələlərin həlli bütün müəssisənin avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemi (AİS) tərkibində və onunla qarşılıqlı əlaqədə həyata keçirilməlidir.

ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycan - 2020: gələcəyə baxış. Bakı, Elm, 2013, 162 s.
2. Azərbaycan sənayesi rəqəmlərdə. Bakı, Səda, 2012, 646 s.
3. Aslanov Z.Y. ISO 9000:2000 Standartlarının Azərbaycanda tətbiqinin taktika və strategiyası // “Texnika” jurnalı, Bakı, 2002, №1, s. 56-60
4. Aslanov Z.Y. və b. Kvalimetriya və keyfiyyətin idarə edilməsi, Bakı Elm, 2007, 326 s.
5. Aslanov Z.Y. və b. Sənaye məhsullarının çeşidi, istehsal xüsusiyyətləri və keyfiyyət göstəricilərinin təhlili // AzTU-nun Elmi əsərləri, 2007, №3, s. 54-59
6. Адлер Ю.П. и др. Управление качеством. Семь простых методов. М.: МИСИС, 2000, 234 с.
7. Асланов З.Ю. Особенности внедрения системных принципов управления качеством машиностроительной продукции в Азербайджане // Межд. сб. науч. трудов Донецкого ГТУ, 2013, №1, 10 с.
8. Бадалов Л.М. Экономические проблемы повышения качества продукции. М.: Экономика, 2002, 192 с.
9. Белобрагин В.Р. Управление качеством труда и продукции в территориальном разрезе. М.: Изд-во стандартов, 2005, 257 с.

MÜNDƏRİCAT

Səh

Giriş.....	4
1. Layihələndirmə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması və təkmilləşdirilməsinin bir aləti kimi.....	5
2. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsinə hazırlığın metodoloji müddəaları.....	12
3. Yüngül sənaye məhsulunun keyfiyyət sisteminin layihələndirilməsi reallaşdırılması və təkmilləşdirilməsi metodları.....	18
4. Keyfiyyət menecment sisteminin metodik müddəaları və sənədlərin tərkibi.....	29
5. Keyfiyyət sisteminin səmərəliliyinin təyini metodları.....	40
6. Yüngül sənaye məhsulları və keyfiyyət sistemlərinin sertifikatlaşdırılması.....	44
Nəticə və təkliflər.....	53
Ədəbiyyat.....	54