

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

Həsənova Xanım Əziz qızının

“Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarə edilməsi sisteminin tətbiqi və perspektivləri” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: 060409 - Biznesin idarə edilməsi

İxtisaslaşma: Biznesin təşkili və idarə edilməsi

Elmi rəhbər:

i.ü. f. d. Məmmədova S. K.

Magistr proqramının rəhbəri:

i. ü. f. d., b/m. Şükürova A. S.

Biznesin idarə edilməsi kafedrasının müdiri:

i. f. d., dos. Əliyev M. Ə.

BAKİ - 2018

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
FƏSİL I. KEYFİYYƏTİN İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN TEORİK ƏSASLARI	
.....	7
1.1 Kiçik biznesin xüsusiyyətləri və onun iqtisadi inkişafda əhəmiyyəti.....	7
1.2 Keyfiyyətin idarə edilməsi və mövcud sistemləri.....	15
1.3 Kiçik biznes strukturlarında keyfiyyətin idarə edilməsinə müasir yanaşmalar	26
FƏSİL II. KİÇİK BİZNESLƏ MƏŞĞUL OLAN MÜƏSSİSƏLƏRDƏ	
KEYFİYYƏTİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN METODİKİ ASPEKTLƏRİ	
.....	33
2.1. Keyfiyyətin qiymətləndirilməsinin üsulları və metodları.....	33
2.2. Keyfiyyətə təsir edən amillərin təhlili.....	44
2.3. Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarə edilməsinin xüsusiyyətləri.....	47
FƏSİL III. KEYFİYYƏTİN İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN	
TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI VƏ PERSPEKTİVLƏRİ.....	52
3.1. İdarəetmənin təşkilati strukturunun təkmilləşdirilməsinin keyfiyyət artırmasının əsası kimi.....	52
3.2. İnsan faktorunun keyfiyyətin formalaşmasında və təkmilləşdirilməsində rolu	64
3.3. Keyfiyyətinin yüksəldirilməsi məqsədilə informasiya-məlumat bazasının genişləndirilməsi	70
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	78
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	82
SUMMARY	
PE3IOME	

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Biznes özünün kapitalından, habelə bilik və bacarığından istifadə etməklə gəlirin, mənfəətin alınmasına istiqamətlənmiş fəaliyyətdir. Biznes insanlar üçün zəruri olan məhsulların istehsalı, işlərin görülməsi və xidmətlərin göstərilməsində sahəsində təşkil olunan işin görülməsi sistemidir. Biznes, eyni zamanda da insanların tələbatlarının ödənməsi məqsədilə yaradılan istehsal sistemidir. Həmçinin də biznes yüksəkkeyfiyyətli məhsullar istehsalı, işlər görülməsi və eləcə də xidmətlərin göstərilməsi sahəsində puldan pul əldə etmək bacarığıdır.

“Biznes” anlayışına dünyanın hər bir ölkəsində rast gəlmək mümkündür. Gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi və həmin sahə ilə məşğul olan adamlar qrupu hər bir ölkədə müxtəlif anlayışlarla ifadə olunur. Belə ki, ingilis dilli ölkələrdə belə fəaliyyət sahəsi “biznes”, bu fəaliyyət ilə məşğul olan insanlar da “biznesmen” adlandırılır. MDB və digər ölkələrdə isə gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi “sahibkarlıq”, bu fəaliyyət ilə məşğul olan insanlar qrupu isə “sahibkar” adlanırlar.

İqtisadi ədəbiyyatlarda “biznes” anlayışına müxtəlif səpkili yanaşmalar vardır. Belə ki, Alan Xoskinqin fikrincə, “Biznes əmtəənin istehsalı, təbii nemətlərin hasilatı və ya əldə olunması və satışı, başqa əmtəələrin dəyişdirilməyində xidmətlərin göstərilməyi, maraqlı şəxslərin, və ya təşkilatların qarşılıqlı gəlirinə xidmət, pul üçün fiziki şəxslərin, müəssisələr ilə təşkilatların gerçəkləşdirdikləri fəaliyyətdir”. Alan Xoskinqə görə biznes bir proses olaraq, özündə maliyyə və uçot, istehsal, elmi tədqiqat və layihə işlərini, maddi-texniki təminat və kadr, marketinq və bu kimi digər iqtisadi kateqoriyaları özündə ehtiva edir.

“Biznes-istehlakçıların və ya alıcıların mövcud tələbatlarının ödənilməsinə istiqamətlənmiş və mənfəət, gəlir əldə etmək məqsədilə təşəbbüskar insanlar arasında yaranmış işgüzar münasibətlərin məcmusudur.”

Bazar iqtisadiyyatının mühim elementlərindən olan sahibkarlıq fəaliyyəti kiçik biznes vasitəsilə təzahür edir. Kiçik biznes istehlak bazarında ümumi milli məhsulun

artım tempinə, onun struktur və quruluşunun müəyyən edilməsinə, eləcə də rəqabət mühitinin yaradılmasına və formalaşmasına şərait yaradan əsas amillərdən biridir.

Bazar prinsipləri əsasında fəaliyyətdə olan yeni iqtisadi sistemi formalaşdırmaq yönündə tənzimləyici siyasət aparmış hökumətimiz kiçik biznesin təşəkkülü və inkişafı ilə əlaqəli xeyli məqsədyönlü və sistemli tədbirlər gerçəkləşdirir. Ancaq bu sahədə hələ də müəyyən problemlər qalmaqda davam edir. Bununla bərabər kiçik biznesin əhəmiyyətli fəaliyyətinin təmin olunması üçün ölkənin strateji siyasəti davamlı olmalı, doğru aydınlaşdırmalı, təsərrüfat fəaliyyəti ilə məşğul olan sahibkarların arasında yarana biləcək inhisarçılıq meyilləri bazar prinsiplərinə əsaslanaraq aradan qaldırılmalı, haqsız rəqabətin qarşısının alınmağı və aradan qaldırılmağı tədbirləri ön plana çəkilməlidir.

“Keyfiyyət” anlayışı qədim nəzəriyyəçilərə görə, obyektlərin mahiyyətini əks etdirən, lakin onun ölçülməyən xüsusiyyətini ehtiva edən əlamətidir. Belə ki. kəmiyyətdə dedikdə, məhsulun sayı nəzərdə tutulursa, keyfiyyət dedikdə, məhsul mahiyyəti başa düşülür və bu keyfiyyətin miqdarını demək mümkün olmadığından onun ölçülə bilməyən əlamətə malik olduğu qeyd edilir.

Keyfiyyət əşyanı və ya məhsulu olduğu kimi, necə varsa ifadə edən anlayışdır. Keyfiyyətlə bağlı anlayışın müasir məzmununa onların funksional istehlak xassələrini, eləcə də onların müxtəlif texnoloji xassələrini, təmirəyararlılığını, uzunömürlülüyünü, imtinasız işləmə və saxlanma kimi istismar xassələrini də daxil edirlər.

Məmulatın bədii-konstruktor xüsusiyyətləri, eləcə də ekolojililik, istismar təhlükəsizliyi, qovşaq və detalların standartlaşdırma və unifikasiya səviyyəsi və digər bu kimi xassələri də çox əhəmiyyət kəsb edir.

“Məhsulun keyfiyyəti” termininə ГОСТ15467 - 79 “Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması. Əsas anlayışlar. Terminlər ilə təyinlər” standartında verilən tərifə əsasən məhsulun keyfiyyəti – məhsulun təyinatına müvafiq olaraq aşkar olunmuş tələbatların icra olunması üçün onun yararlılığını təyin etmiş xassələrin məcmusudur.

Keyfiyyətin idarə olunması dedikdə, elmin, texnikanın, əhalinin və xalq təsərrüfat sahələrinin tələbatının maksimum ödənilməsi məqsədilə istehsal olunmuş məhsulun keyfiyyətinin artırılmasına və bunun nəticəsində də istehsal inkişafına və bu kimi digər sahələrdə aparılan işlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən fəaliyyət prosesidir. Qeyd etdiyimiz bu fəaliyyət prosesi bir yəndən keyfiyyət barədə məfhumların yaranmasına, formalaşmasına xidmət edirsə, digər tərəfdən də ayrı-ayrı obyektlərdə, təsərrüfat subyektlərində «keyfiyyət» anlayışı çərçivəsində formalaşmış ideya yönündə dəyişiklikləri istiqamətləndirən təsir formalarının toplusunu özündə cəmləşdirir. Keyfiyyətin idarə olunması prosesi özünün mənası ilə müasirliyini yalnız “keyfiyyət” anlayışına verilən şərhələrə əsaslanaraq təmin edir və həmin sahəyə məxsus daha yeni həyati mülahizələrin, qanunauyğunluqların müəyyən olunmasına və tətbiqinə səbəb olur.

Yuxarıda qeyd olunanlar əsasında deyə bilərik ki, dissertasiya işinin mövzusu çox aktualdır və bu sahənin tədqiqi məsələyə kompleks yanaşmanın olmasını tələb edir.

Dissertasiya işinin metodu. Dissertasiya işinin yazılmağında sintez ilə analiz, həmçinin də deduksiya ilə induksiya üsullarından istifadə olunmuşdur. Belə ki, analiz metodu olaraq mövzu bütöv formasında götürülmüş və sonradan fəsillərə ayrılaraq ayrı-ayrılıqda təhlil edilmişdir. Daha sonra isə sintez üsulu vasitəsilə həmin fəsillər iqtisadi sistemdə birləşdirilibdir. İnduksiya üsulu vasitəsilə dissertasiya işi barədə iqtisadi faktlar yığılmış, sistemləşdirilmiş və araşdırılıbdır. Sonra isə deduksiya üsulu vasitəsilə isə bu yığılmış faktlara əsasən nəzəri nəticələr, ümumi prinsiplər, bir sözlə desək, əməli fəaliyyət üzrə lazım olan önməli tövsiyyələr müəyyən olunmuşdur.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Tədqiqat işinin əsas məqsədi kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarəetmə sisteminin formalaşdırılmağı ilə onun inkişafının əsas istiqamətlərinin müəyyən edilməsidir. Dissertasiya işinin məqsədinə çatmaq üçün aşağıdakı əsas vəzifələrin icrası zəruridir:

- ✓ Kiçik biznesin xüsusiyyəti və onun iqtisadi inkişafda əhəmiyyəti əhatəli təhlil olunur;
- ✓ Keyfiyyətin idarə edilməsinin mahiyyəti və mövcud sistemləri əhatəli tədqiq olunur;
- ✓ Keyfiyyətin qiymətləndirilməsinin üsulları və metodları əhatəli tədqiq olunur;
- ✓ Keyfiyyətə təsir edən amillər əhatəli təhlil olunur;
- ✓ Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarə olunmasının əsas xarakterik xüsusiyyətləri əhatəli şəkildə tədqiq olunur;
- ✓ İnsan faktorunun keyfiyyətin formalaşmasında və təkmilləşdirilməsində rolu əhatəli şəkildə tədqiq olunur.

Tədqiqatın predmeti və obyektı. Tədqiqat işinin predmetinin əsasında keyfiyyətin idarə olunması istiqamətində aparılmış tədqiqat işi dayanır. Dissertasiya işinin obyektində isə kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarə olunması və təkmilləşdirilməsi istiqamətlərinin tədqiqi dayanmaqdadır.

Tədqiqat işinin informasiya bazası. Tədqiqat işinin informasiya bazasının əsasında keyfiyyətin idarə edilməsi, biznes sahələrində yerli və xarici nəzəriyyəçilər tərəfindən yazılmış dərsliklər, kitablar, elmi məqalələr və digər dərs vəsaitləri təşkil edir. Eyni zamanda da dissertasiyanın yazılmasında keyfiyyətin idarə olunması üzrə qəbul edilmiş beynəlxalq standartlardan da istifadə edilmişdir. Bununla yanaşı, dissertasiya işinin yazılmasında müxtəlif internet ehtiyatlarının məlumatlarından da istifadə edilmişdir.

İşin həcmi və strukturu. Dissertasiya işi giriş, 3 fəsil, nəticə ilə təkliflərdən, eləcə də sonda tədqiqat işində istifadə olunmuş ədəbiyyatların siyahısından ibarətdir. Dissertasiya işinin yazılmasında müxtəlif adda və sayda yerli və xarici ədəbiyyatlardan istifadə olunmuşdur. Həmçinin işin yazılması internet resurslarına da müraciət olunmuşdur.

FƏSİL I. KEYFİYYƏTİN İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN TEORİK ƏSASLARI

1.1. Kiçik biznesin xüsusiyyətləri və onun iqtisadi inkişafda əhəmiyyəti

“Biznes” anlayışına dünyanın hər bir ölkəsində rast gəlmək mümkündür. Gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi və bu sahə ilə məşğul olan insanlar qrupu hər bir ölkədə müxtəlif anlayışlarla ifadə olunur. Belə ki, ingilis dilli ölkələrdə belə fəaliyyət növü “biznes”, bu fəaliyyətlə məşğul olan şəxslər isə “biznesmen” adlandırılır. MDB və digər ölkələrdə isə gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi “sahibkarlıq”, həmin fəaliyyətlə məşğul olan şəxslər qrupu isə “sahibkar” adlanırlar [5, səh.9].

İqtisadi ədəbiyyatlarda “biznes” anlayışına müxtəlif səpkili yanaşmalar vardır. Belə ki, Alan Xoskinqin fikrincə, “Biznes təbii nemətlərin hasilatı, əmtəənin istehsalı, və ya əldə olunması və satışı, başqa əmtəələrin dəyişdirilməyində xidmətlərin göstərilməyi, maraqlı insanların, yaxud təşkilatların birgə gəlirinə pul, xidmət üzrə fiziki şəxslərin, müəssisələr ilə təşkilatların gerçəkləşdirdikləri fəaliyyətdir”[5, səh.9]. Alan Xoskinqə görə biznes bir proses olaraq, özündə maliyyə və uçot, istehsal, elmi tədqiqat ilə layihə işlərini, maddi-texniki təminat və kadr, marketinq və bu kimi digər iqtisadi kateqoriyaları özündə ehtiva edir.

Digər bir xanım nəzəriyyəçi N.Y.Kruqlova isə “biznes” anlayışına kommersiya fəaliyyəti və yaxud da mənfəətin alınmasına birbaşa yönəldilmiş fəaliyyət kimi baxır və biznes fəaliyyətinin aşağıdakı fəaliyyət növlərindən ibarət olduğunu qeyd edir:

- ✓ əmtəə bazarlarında fəaliyyət;
- ✓ xarici ticarət fəaliyyəti;
- ✓ istehsal vasitələri bazarında fəaliyyət;
- ✓ qiymətli kağızlar bazarında fəaliyyət;
- ✓ azad iqtisadi zonalarda fəaliyyət;
- ✓ mənfəət qazandıran vasitəçilik fəaliyyəti.

Yuxarıda qeyd etdiklərimiz əsasında deyə bilərik ki, hər bir biznes müəssisə şəklində özünün təşkilati-hüquqi formalarına malik olur. Müəssisə və yaxud da təşkilat bazarda mövcud olan oxşar mühitdən ayrılmağa səy edərək firma adı və ya atributları şəklində özünün xarakterik cəhətlərini yaratmış olur. Beləliklə, “biznes”

anlayışı öz mahiyyətini bir xeyli genişləndirərək yalnız fəaliyyət prosesi olmur, eyni zamanda da mülkiyyət obyektinə çevrilmiş olur. Həmin mülkiyyət obyektini isə satmaq, almaq, girov qoymaq, sığortalamaq və s. kimi funksiyaları həyata keçirmiş olur. Belə olan halda isə biznes saziş və ya əmtəə obyektinə çevrilmiş olur.

Yuxarıda qeyd etdik ki, gəlir gətirən fəaliyyət növü bəzi ölkələrdə “biznes”, digərlərində isə “sahibkarlıq” fəaliyyəti hesab olunur. Əslində isə “biznes” ilə “sahibkarlıq” məfhumları bir-biri ilə sıx bağlı olsalar da eyni əhəmiyyət kəsb etmirlər. bu iki anlayış arasında fərqlər mövcuddur.

“Biznes” və “sahibkarlıq” anlayışları müxtəlif təkamül yolu keçərək öz mahiyyətlərinə aydıqlıq gətirmişlər. sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında dünyanın müxtəlif iqtisadçılarında müxtəlif fikirlər hələ çox qədim dövrlərdən formalaşmağa başlanmışdır. Belə ki, “sahibkarlıq” anlayışını ilk dəfə elmə fransız iqtisadçısı və bank sahibi Riçard Kantilyon gətirmişdir. Riçard Kantilyon ticarəti əsas götürərək “sahibkar” anlayışına kəndli, həmçinin də ticarətçi və sənətkar kimi baxırdı. R.Kantilyon sahibkarı kapital sahibi kimi qəbul edirdi. Riçard Kantilyona görə kapital həm borc kapitalı, həm də şəxsi kapital hesab edirdi. Sahibkarlığı isə R.kantilyon risk şəraitində mənfəət əldə olunması sahəsində göstərilən fəaliyyət növü hesab edirdi [8, səh.273].

Klassik iqtisadiyyatın yaradıcısı A.Smit isə “Xalqların sərvətinin təbiəti və səbəbləri haqqında tədqiqat” adlı əsərində sahibkarlığın xarakterik xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirməyə cəhd etmişdir. A.Smit belə hesab edirdi ki, sahibkar kapitalın yeni mülkiyyətçisidir və mənfəət qazanmaqdan ötrü hər cür riskə getmək imkanına malik olan şəxsdir.

Alman iqtisadçısı V.Zombart sahibkarlıq fəaliyyətini dərinlən araşdırmış və belə qərara gəlmişdir ki, sahibkar “ticarətçi”, “iqtisadçı” və “təşkilatçı” anlayışlarını özündə ehtiva edir [8, səh.274].

Avstriya iqtisadçısı Y.Şumpeter isə belə hesab edirdi ki, sahibkar istehsal amillərindən istifadə edərək iqtisadi inkişafı təmin edən insan və ya insanlar

qrupudur. Y.Şumpeter isə sahibkarlıq fəaliyyətinin aşağıdakı əsas funksiyalarının olduğunu qeyd etmişdir :

- ✓ yeni, istehlakçıya və ya alıcıya hələ aydın olmayan maddi nemətin və yaxud da əvvəlki nemətin yeni keyfiyyətdə istehsal edilməsi;
- ✓ istehsal prosesinin əvvəllər istifadə edilməmiş yeni üsul və metodlar əsasında qurulması;
- ✓ köhnə satış bazarlarının möhkəmləndirilməsi və ya yeni satış bazarlarının müəyyən edilməsi və mənimsənilməsi;
- ✓ xammalın yeni növlərinin və yeni xammal mənbələrinin aşkara çıxarılması;
- ✓ satışın və istehsal proseslərinin yeni təşkilati-hüquqi formalarının müəyyən edilməsi[5, səh.11].

Yuxarıda qeyd edilənlər əsasında sahibkarlıq fəaliyyətinə belə bir tərif verə bilərik ki, sahibkarlıq fəaliyyəti mürəkkəb bazar kanyukturası əsasında ağılla risk edib mənfəət götürə bilmək qabiliyyətidir.

Sahibkarlıq fəaliyyəti kimi iqtisadi ədəbiyyatlarda “biznes” məfhumuna da müxtəlif təriflər verilmişdir. Bu təriflərdən bəzilərini aşağıda qeyd edək :

- ✓ Tərif 1. Biznes özünün kapitalı, biliyi və eləcə də bacarığından istifadə olunması ilə mənfəətin və gəlirin alınmasına yaxud da artırılmasına istiqamətlənmiş insan fəaliyyətidir.
- ✓ Tərif 2. Biznes insanlar üçün işlərin görülməsi, xidmətlərin göstərilməsi və eləcə də zəruri məhsulların istehsalı prosesidir.
- ✓ Tərif 3. Biznes istehlakçıların və ya alıcıların mövcud tələbatlarının ödənilməsi sahəsində yaradılan və bu tələbatın ödənilməsini təmin edən istehsal prosesidir.
- ✓ Tərif 4. Biznes yüksəkkeyfiyyətli məhsul istehsalı, işlərin görülməyi və xidmətlərin göstərilməyi sahəsində puldan pul götürmək qabiliyyətidir [40, səh. 156].

Yuxarıda qeyd etdiyimiz tərifləri birləşdirərək biznesə belə bir yekun tərif verə bilərik:

“Biznes-istehlakçıların və ya alıcıların mövcud tələbatlarının ödənilməsinə istiqamətlənmiş və mənfəət, gəlir əldə etmək məqsədilə təşəbbüskar insanlar arasında yaranmış işgüzar münasibətlərin məcmusudur” [40, səh.410].

Bazar iqtisadiyyatının mühim elementlərindən olan sahibkarlıq fəaliyyəti kiçik biznes vasitəsilə təzahür etməkdədir. Kiçik biznes istehlak bazarında ümumi milli məhsulun artışı tempinə, onun struktur və quruluşunun müəyyən edilməsinə, eləcə də rəqabət mühitinin yaradılmasına və formalaşmasına şərait yaradan əsas amillərdən biridir.

Bazar prinsipləri əsaslanaraq fəaliyyət göstərən yeni iqtisadi sistemi formalaşdırmaq yönündə tənzimləyici siyasət aparan hökumətimiz kiçik biznesin təşəkkülü və inkişafı ilə əlaqəli xeyli məqsədyönlü və sistemli tədbirlər aparır. Ancaq bu sahədə hələ də müəyyən məsələlər qalmaqda davam edir. Bununla bərabər kiçik biznesin əhəmiyyətli fəaliyyətinin təmin olunması üçün ölkənin strateji siyasəti həmişəlik olmalı, doğru aydınlaşdırılmalı, təsərrüfat fəaliyyəti ilə məşğul olan sahibkarlar arasında yaranabiləcək inhisarçılıq meyilləri bazar prinsiplərinə əsasən aradan qaldırılmalı, haqsız rəqabətin qarşısının alınması və aradan qaldırılması tədbirləri ön plana çəkilməlidir.

“Kiçik biznes” anlayışı adından göründüyü kimi bazar iqtisadiyyatının subyektləri tərəfindən həyata keçirilmiş sahibkarlıq fəaliyyətidir.

Dünya ölkələrinin təcrübəsinə əsasən deyə bilərik ki, balaca müəssisələr bir çox vaxt işçilərin say tərkibinə uyğun olaraq müəyyən edilir. Bütövlükdə isə əsaslı şəkildə iqtisadi fəaliyyətlə məşğul olan kiçik biznes kateqoriyasına daxil olan subyektləri işçi heyəti, nizamnamə kapitalı, aktivlərin böyüklüyü ilə dövriyyənin həcmi göstəricilərinə müvafiq olaraq, aşkar edilirlər. Ancaq valyutaların dönərliyində yaranan dəyişikliklər və bəzi başqa səbəblərdən ötrü bölgünün işçilərin sayına əsasən aparılması lap məqsədəuyğun hesab edilmişdir.

Bunu da qeyd edək ki, biznesin müxtəlif meyarlara əsasən bölgüsünü hər bir beynəlxalq təşkilat və yaxud da hər bir ölkə özünün müstəqil müəyyənləşdirdiyi əsaslarla həyata keçirir. Məsələn, Dünya Bankının hesabatlarından aydın olur ki, işçi sayı 50 nəfərə qədər olan müəssisələr kiçik biznes müəssisələri hesab olunur.

Avropa Şurasının hesabatlarına istinad etsək isə aşağıdakı xüsusiyyətləri özlərində ehtiva edən müəssisələr kiçik biznes müəssisələri və yaxud da kiçik sahibkarlıq subyektləri hesab olunurlar:

- ✓ İşçilərinin sayı 50 nəfərə qədər olanlar;
- ✓ İllik dövriyyəsi 4 milyon ekyu olanlar;
- ✓ Balanlarının məbləği 2 milyon ekyu olanlar [40, səh.602].

Azərbaycan Respublikasında isə kiçik biznes müəssisələrini və ya sahibkarlıq subyektlərini işçilərin sayı və illik dövriyyə göstəriciləri əsasında müəyyən edirlər. belə ki, bu meyarlar əsasında:

- ✓ Sənaye və tikintidə çalışanların illik dövriyyəsi 200 min manatdan və işçilərinin sayı 40 nəfərdən az olan;
- ✓ Kənd təsərrüfatı fəaliyyəti sahəsində işçilərinin sayı 15 nəfər və illik dövriyyəsinin həcmi 100 min manatdan az olan;
- ✓ Topdansatış fəaliyyətini həyata keçirən müəssisələrdə işçilərin sayı 10 nəfərdən və illik dövriyyəsinin həcmi 300 min manatdan az olan;
- ✓ İqtisadiyyatın digər sahələrində fəaliyyət göstərən və işçilərinin sayı 5 nəfərdən və illik dövriyyəsinin həcmi 100 min manatdan az olan müəssisələr kiçik sahibkarlıq subyektləri və yaxud da kiçik biznes müəssisələri hesab olunurlar.

Müəssisələrin böyüklüyü bu və ya başqa sahənin xarakterik xüsusiyyətlərindən, bu sahənin texnoloji vəziyyətindən, eləcə də fəaliyyət sahəsinin əhəmiyyətliyiindən asılıdır. Elə sahələr mövcuddur ki, onlar yüksək əmək tutumu və kapitala, istehsala sahib olur. Ona görə də iri həcmli müəssisələrin yaradılmağı kiçik bizneslə müqayisədə daha az səmərəlidir.

Kiçik biznesin səmərəli fəaliyyət göstərməsi perspektivləri iri biznes subyektləri ilə müqayisədə bir sıra üstünlüklərə malikdir. Sözügedən həmin üstünlüklər aşağıdakılardan ibarətdir:

- ✓ Yerli bazarlara daxın yaxın məsafədə yerləşməsi;
- ✓ İstehlakçıların və ya alıcıların tələbatlarına maksimum dərəcədə uyğunlaşma;
- ✓ İri biznes subyektləri üçün əlverişli və faydalı olmayan xırda partiyalarla məhsul istehsalının təmin edilməsi;
- ✓ İdarəetmənin vahid mərkəzdən həyata keçirilməsi və paralel idarəetmə səviyyələrinin aradan qaldırılması.

Kiçik biznesin fəaliyyəti və bu fəaliyyətin genişləndirilməsi iqtisadiyyatın sağlamlaşdırılmasında mühim əhəmiyyət kəsb etməkdədir. Belə ki:

- ✓ Kiçik biznes sağlam rəqabət mühiti yaradır;
- ✓ Kiçik biznes fəaliyyəti yeni iş yerlərinin açılmasına şərait yaradır;
- ✓ Kiçik biznes struktur yenidənqurmasının əsasında dayanır;
- ✓ Kiçik biznes fəaliyyəti istehlak sektorunun genişləndirilməsinə şərait yaradır;
- ✓ Kiçik biznesin uğurlu fəaliyyəti tələbatçılar sektorunun genişləndirilməsində müstəsna əhəmiyyət kəsb edir;
- ✓ Kiçik biznes fəaliyyəti nəticəsində bazar müxtəlif mallar və xidmətlərlə zənginləşir və onun məntiqi nəticəsi kimi qıtlıq və “eyni məhsul” anlayışları aradan qalxmış olur;
- ✓ Kiçik biznes fəaliyyəti ixrac imkanlarının genişləndirilməsində əhəmiyyətli rol oynayır;
- ✓ Kiçik biznes fəaliyyəti yerli xammal resurslarından səmərəli istifadə olunmasında xüsusi əhəmiyyət kəsb etməkdədir [40, səh.301].

Kiçik biznesin inkişaf etdirilməsi nəticəsində iqtisadiyyatın möhkəmliliyi və davamlılığı artmış olur. Bir çox nəzəriyyəçilərin fikirlərinə əsaslansaq, bazar iqtisadi sisteminə keçmiş ölkələrdə kiçik biznes fəaliyyətinin inkişaf etdirilməsi həmin

ölkələrdə yeni iqtisadiyyatın formalaşması və ya yeni iqtisadi sistemə inteqrasiya prosesinin əsasında durur.

Kiçik biznesin sürətli inkişafının eyni zamanda da sosial-iqtisadi əhəmiyyəti vardır. Sözügedən həmin sosial-iqtisadi səmərə aşağıdakılarla ifadə olunmaqdadır:

- ✓ Yerli təsərrüfat sferasına asanlıqla adaptasiya olma qabiliyyəti;
- ✓ Kiçik sahibkarlıq fəaliyyətinin böyük azadlığa sahib olmağı;
- ✓ Qəbul olunmuş qərarların yüksək sürətlə və operativliklə icra edilməsi;
- ✓ İqtisadi fəaliyyətlə məşğul olduqları dövr ərzində istehsal və idarəetmə xərclərinin az olması;
- ✓ Şəxsin və ya kiçik müəssisə rəhbərinin öz şəxsi fikir və ideyalarının həyata keçirilməsi imkanlarının əhatəli olması;
- ✓ İlkən kapitala tələbatın aşağı olması;
- ✓ Müştərilərin, istehlakçıların və alıcıların tələbatlarına uyğun olaraq qısa bir zaman kəsiyində məhsulun forma və keyfiyyətində dəyişikliklərin edilməsi imkanlarının mövcud olması;
- ✓ Sahibkar və ya şəxsi kapitalın daha geniş dövriyyəsi.

İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş bir çox ölkələrdə kiçik biznesin əhəmiyyətini müəyyən etmək üçün müxtəlif meyarlar, əsas xarakterik xüsusiyyətlər müəyyən edilmişdir. Belə ki, kiçik sahibkarlığın iqtisadiyyatda oynadığı ən mühim rol kimi məşğulluqda və ümumi daxili məhsulda payı əsas götürülür.

Qeyd etdiklərimizlə yanaşı, ölkədə biznes fəaliyyəti, xüsusilə də kiçik biznesin inkişaf etdirilməsi əhalinin gəlirlərinin artmasında, həyat səviyyəsinin və maddi rifah halının yüksəldilməsində mühim rol oynayır. Eyni zamanda da kiçik biznes fəaliyyətinin təmin edilməsi və inkişaf etdirilməsi bazarların müxtəlif çeşidli mallarla zənginləşməsinə və istehlakçılarının tələbatlarının ödənilməsinə müsbət töhvəsini verir. Hal-hazırda istehsal prosesində baş verən fasiləsiz dəyişikliklər, əhalinin maddi, eləcə də mənəvi tələbatlarının artması biznes fəaliyyətinin inkişafını zəruriyyətə çevirən əsas amil kimi formalaşmaqdadır.

Məlum olduğu kimi ölkəmiz artıq bazar iqtisadiyyatı sisteminə tam keçid etmişdir. Keçid iqtisadiyyatının ilk illərində ölkəmizdə yoxsulluq, mallara, xidmətlərə tələbat yüksək olmuş və əhalinin tələbatının ödənilməsi sahəsində müxtəlif problemlər yaranmışdır. Bu problemlərin aradan qaldırılmasında biznes fəaliyyətinin inkişafının müstəsna rolu olmuşdur. Son dövrlərdə əhalinin maddi vəziyyətinin yüksəlməsi, layiqli həyat səviyyəsinin təmin olunması, eləcə də pul gəlirlərinin artmasının və bunun nəticəsində tələbatların ödənilməsinin təmin edilməsi biznes fəaliyyətinin inkişafı sayəsində baş vermişdir.

Azərbaycan Respublikası hökuməti tərəfindən “2003-2005-ci illər üçün kasıblığın azaldılmağı və iqtisadi inkişaf üzrə Dövlət Proqramı” təsdiq olunmuş və həmin sözügedən Dövlət Proqramında biznesin inkişaf etdirilməyi dövlət siyasətinin mühüm prioritet yönlərindən biri kimi aşkar edilmişdir. Aparılmış düzgün dövlət siyasətinə əsasən ölkədə yoxsulluğun həddi 2003-cü ildə olan 49 faizdən 2006-cı ildə 29 faizə düşmüşdür. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2008-ci il üzrə illik hesabatında isə yoxsulluğun həddi bir qədər də azalaraq 19 faiz göstərilmişdir [1].

“2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılmağı və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”nda elm, təhsil, səhiyyə, sosial müdafiə, ətraf mühitin mühafizəsi və digər bu kimi sahələrdə nəzərdə tutulan tədbirlərin müvəffəqiyyətlə həyata keçirilməyi ölkədə yoxsulluğun azaldılması sahəsində mühüm rol oynamışdır. Həyata keçirilmiş məqsədyönlü tədbirlərin nəticəsi kimi, 01.01.2016-cı il tarixinə ölkədə yoxsulluq səviyyəsi 2008-ci illə müqayisədə təxminən 4 dəfə azalaraq 4,9 faizə enmişdir [2,səh.4].

Kiçik biznesin inkişaf etdirilməsi eyni zamanda da regionların inkişafında mühüm rol oynayır. Belə ki, regionlarda kiçik biznes subyektlərinin yaradılması və ya kiçik biznesin inkişafına şəraitin yaradılmağı təzə iş yerlərinin açılması deməkdir. Bu səbəbdən də kiçik biznesin yaradılması üçün regionlara üstünlük vermək daha məqsədmüvafiqdir. Belə ki, Bakı şəhəri ilə müqayisədə regionlarda, ayrı-ayrı bölgələrdə işsizlik səviyyəsi daha yüksəkdir. Rayonlarda işsizliyin yüksək səviyyədə

olması son nəticədə əhalinin Bakı və Sumqayıt şəhərlərinə hərəkət etməsi ilə nəticələnir. Son nəticədə isə Bakı və Sumqayıt şəhərlərində demoqrafik vəziyyət yaranır və sosial-iqtisadi problemlər artmağa doğru gedir. Lakin regionlarda kiçik biznesin yaradılması sosial gərginliyin aradan qaldırılmasına və regionlarda da əhalinin işlə təmin olunması, maddi rifah halının yüksəldilməsinə səbəb olacaqdır.

Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2004-cü il 11 fevral tarixli fərmanı əsasında “Azərbaycan Respublikası regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı (2004-2008-ci illər)” qəbul olunmuşdur. Həmin proqram keçid iqtisadiyyatı mühitində dövlətin bütün ərazisində işgüzar şəraitin yaranmağına, investisiya qoyuluşunun stimullaşdırılmağına, qeyri-neft sektorunun inkişafına, məşğulluğun artırılmağına, yoxsulluğun azaldılmağına və uzunmüddətli iqtisadi artışı təmin olmasına yönəldilmişdir [3].

Qeyd etmək zəruridir ki, Azərbaycan Respublikasının sosial-iqtisadi siyasətinin əsas məqsədi orta və uzunmüddətli prioritetlərə müvafiq olaraq ölkənin, eyni zamanda onun müxtəlif regionları, bölgələri üzrə əhalinin həyat səviyyəsinin, maddi rifah halının ardıcıl şəkildə yüksəltmək, sosial bərabərsizliyi və yoxsulluğu azaltmaq, iqtisadi artım tempinin yüksəldilməsinin təmin olunmasından ibarətdir.

Sözgedən proqramın qarşısında duran ən mühim vəzifə dövlət əhalisinin məşğulluğunu çoxaltmaq üçün beş il müddətində 600 min əlavə iş yerlərinin açılması olmuşdur. Proqrama əsasən regionlarda və bölgələrdə xeyli sayda kiçik və orta ölçülü müəssisələr tikilib istismara buraxılan və hazırkı müəssisələrin fəaliyyəti bərpa edilmişdir ki, bunun da nəticəsində 730 mindən artıq yeni iş yerləri açılmışdır [4].

1.2 Keyfiyyətin idarə edilməsi və mövcud sistemləri

“Keyfiyyət” anlayışı qədim nəzəriyyəçilərə görə, obyektlərin mahiyyətini əks etdirən, lakin onun ölçülməyən xüsusiyyətini ehtiva edən əlamətdir. Belə ki, kəmiyyətdə dedikdə, məhsulun sayı nəzərdə tutulursa, keyfiyyət dedikdə, məhsul mahiyyəti başa düşülür və bu keyfiyyətin miqdarını demək mümkün olmadığından onun ölçülə bilməyən əlamətə malik olduğu qeyd edilir [10, səh.56].

Keyfiyyət əşyanı və ya məhsulu olduğu kimi, necə varsa ifadə edən anlayışdır. Keyfiyyət barəsində məvhumun çağdaş məzmununa nəinki onların funksional istehlak xassələrini, eləcə də onların müxtəlif texnoloji xassələrini, təmirəyararlılığını, uzunömürlülüyünü, imtinasız işləmə və saxlanma kimi istismar xassələrini də daxil edirlər.

Məmulatın bədii-konstruktor xüsusiyyətləri, eləcə də ekolojililik, istismar təhlükəsizliyi, detal və qovşaqların standartlaşdırma ilə unifikasiya səviyyəsi və digər bu kimi xassələri də az əhəmiyyət kəsb etmir.

“Məhsulun keyfiyyəti” termininə ГОСТ15467-79 “Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması. Əsas məvhumlar. Terminlər ilə təyinlər” standartında verilmiş tərifə əsasən məhsulun keyfiyyəti - məhsulun təyinatına müvafiq olaraq aşkar olunmuş tələbatların yerinə yetirilməyi üçün onun yararlılığını təyin etmiş xassələrin toplusudur [18].

Keyfiyyətin idarə edilməsi dedikdə, elmin, texnikanın, əhalinin və xalq təsərrüfat sahələrinin tələbatının maksimum ödənilməsi məqsədilə istehsal olunmuş məhsulun keyfiyyətinin artırılmasına və bunun nəticəsində də istehsal inkişafına və bu kimi digər sahələrdə aparılan işlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən fəaliyyət prosesidir [10, səh.50]. Qeyd etdiyimiz bu fəaliyyət prosesi bir yəndən keyfiyyət barədə məfhumların yaranmasına, formalaşmasına xidmət edirsə, digər tərəfdən də ayrı-ayrı obyektlərdə, təsərrüfat subyektlərində «keyfiyyət» anlayışı çərçivəsində formalaşmış təfəkkür yönündə dəyişiklikləri istiqamətləndirən təsir formalarının toplusunu özündə cəmləşdirir. Keyfiyyətin idarə olunması prosesi özünün mahiyyətini və müasirliyini təkcə “keyfiyyət” anlayışına verilən şərhələrə əsaslanaraq təmin edir və həmin sahəyə aid daha yeni həyati mülahizələrin, qanunauyğunluqların aşkar olunmasına və tətbiqinə səbəb yaradır.

Müasir dövrdə istifadə edilən və bütün dünya ölkələri tərəfindən qəbul edilmiş əsas keyfiyyəti idarəetmə sisteminin növlərindən biri də İSO 9001 standartıdır. İSO 9001 beynəlxalq standartı Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatı tərəfindən yaradılmışdır.

ISO 9001 beynəlxalq standartında keyfiyyəti idarəetmə sisteminin başlıca tələbləri qismində alıcının mənafeyinin qorunması, prosesin əhəmiyyətliliyinin təmin olunması, idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməyi, doğru qərar qəbuletmə mexanizmi, istehsalçı ilə alıcı arasındakı müştərək maraqlardan əmələ gələn qarşılıqlı əlaqələrin zəruriliyi kimi prinsiplər əsas olaraq götürülür [41].

ISO 9001 standartının tələblərindən önə gələn həmin prinsiplər təşkilatın inkişafının davamlı inkişafının təmin edilməsi, istehsal göstəricilərinin yüksəldilməyi və inkişaf etdirilməyi, alıcıların tələbatlarını dayanmadan təmin etməklə məhsul ilə xidmətlərin keyfiyyətinin həmişəlik olaraq artırılmasına şərait yaradır.

ISO 9001 standartı aşağıda göstərilən prinsiplərə əsaslanmaqdadır :

- ✓ Müştəriyənlülük;
- ✓ Liderlik;
- ✓ Müəssisə daxilində hamının iştirakı;
- ✓ İdarəetməyə sistemli yanaşma;
- ✓ Daimi təkmilləşdirmə;
- ✓ Proses yanaşma
- ✓ Faktlara əsaslanan qərarların qəbul olunması;
- ✓ Tədarükçülərlə qarşılıqlı faydalı münasibətlər [41].

İndiki bazar iqtisadiyyatı mühitində ISO 9001 standartının tətbiqi hazırda mühüm zərurətə çevrilibdir. Bazarda müvəffəqiyyətli fəaliyyət göstərmək və rəqabətə tab gətirmək istəyən firma mütləq ISO 9001 standartını tətbiq etməlidir, ona görə ki bazar həmin standarta hazırda məcburi xarakter verməklə onu təzə bir səviyyəyə qaldırıbdır.

Hazırda iri müəssisələr öz təchizatçılarını seçən zaman onların ISO 9001 standartına müvafiq idarəetmə sisteminə sahib olmalarını əsas göstərici olaraq götürürlər. Digər yöndən xarici ölkələrə öz məhsul ilə xidmətlərini ixrac etmək istəyən dövlət inkişaf etmiş dövlətlərdə özünə ticarət əməkdaşı tapmaq üçün bu standartı tətbiq etməkdədir.

ISO 9001 standartı belə vəziyyətlərdə keyfiyyəti idarəetmə sistemində tələblər aşkar edir ki, təşkilat:

- ✓ Daima müştərilərin tələbləri ilə müvafiq məcburi istəklərə uyğun məhsul göstərmək qabiliyyətini nümayiş etdirməyə ehtiyac duymaqladır;
- ✓ keyfiyyəti idarəetmə sisteminin həmişə təkmilləşdirilməyi, istehlakçıların tələblərinə məcburi və qanunverici tələblərə uyumluluğun təmin olunması prosesləri də daxil olmaqla sistemi səmərəli tətbiq etmək ilə alıcıların razılığının artırılmağını qarşısına məqsəd qoyur [41].

Təşkilatlar tərəfindən qəbul edilmiş digər bir beynəlxalq standart isə ISO 9001:2008 beynəlxalq standartıdır. Təşkilatların ISO 9001:2008 standartının təzə versiyasını tam anlamasına yardım etmək məqsədilə onların standartın təzədən baxılması prosesini qavraması faydalı ola bilər, ona görə ki standartda təzədən baxılmağı istifadəçilərdən daxil olan giriş informasiyalarını əks etdirir və təzə versiyanın hazırlanmağı prosesində əsas diqqəti üstünlüklər ilə təsir amillərinə istiqamətləndirir [42].

ISO 9001:2008 standartının hazırlanmağına gəldikdə isə aşağıdakılara əsaslanaraq müştərilərin tələbləri aşkar olunmuşdur:

- ✓ 2003-2004-cü illərdə ISO/TC 176/SC2 komitəsinin üzvləri vasitəsilə yerinə yetirilən “Sistemli təhlilin” rəsmi nəticələri;
- ✓ “İnterpretasiyalar” üzrə ISO/TC 176/ işçi qrupundan əks-əlaqə vasitəsilə daxil olmuş cavablar;
- ✓ ISO/TC 176/SC 2/WG 18 vasitəsilə bütün dünya üzrə aparılmış “ISO 9001 və ISO 9004 məsələlərinə aid alıcılarla əks-əlaqə sorğusu”nun ilə milli səviyyədə həyata keçirilmiş analoji sorğuların nəticələri [42].

“Əsaslandırmanın təhlili” standartda dəyişikliklərin həyata keçirilməyini təkcə, bu dəyişikliklərin istifadəçilərə təsirinin az olacağı, onlara dəqiq üstünlük təmin edəcəyinin mümkün hallarda zəruri hesab edə bilər.

ISO 9001:2008-də reallaşdırılmış dəyişikliklərin başlıca məğzini ISO 9001:2000 standartının aydın anlaşılmasının təmin olunması və onun ISO 14001:2004 standartı ilə uyğunlaşdırılmağı təşkil etməkdədir.

Dəyişikliklərin müəlliflərinə qərar qəbulu zamanı yardım etmək üçün istifadəçilərin aşkar edilmiş tələblərini ehtiva etmiş layihələri müqayisə etməklə standarta hansı dəyişikliklərin daxil olması ilə bağlı təklif edilən dəyişikliklərin təsirləri ilə verdiyi üstünlüklər arasındakı nisbəti dəyərləndirmə aləti yaradılıbdır.

Qərarların qəbulunun aşağıda göstərilən prinsipləri tətbiq olunmuşdur:

- ✓ böyük təsirlər yaratmış dəyişiklikləri standarta aid etmək olmaz;
- ✓ orta və yuxarı səviyyəli təsirlər yaratmış dəyişikliklər standarta təkcə, istifadəçilər üçün uyğun olaraq orta və yaxud yuxarı səviyyəli üstünlüklər təmin etdiyi vaxt daxil edilir;
- ✓ hətta dəyişiklik zəif təsirə sahib olsa da, onu tətbiq etməzdən öncə bu dəyişikliyin üstünlüklərini istifadəçilərə başa salmaq vacibdir [42].

ISO 9001:2008-in həmin versiyasına daxil olunan dəyişikliklər göstərdiyi təsirlər cəhətdən aşağıdakı kateqoriyalara əsasən təsnifatlaşdırılıbdır :

- ✓ qeydlər də daxil olmaqla istifadəçilərin sənədlərində dəyişikliklərin olmamağı və ya cüzi dəyişikliklərin olmağı;
- ✓ təşkilatın mövcud proseslərində dəyişikliklərin olmamağı və ya cüzi dəyişikliklərin varlığı;
- ✓ əlavə təlim tələb edilmir və ya minimal şəkildə tələb edilir;
- ✓ fəaliyyətdə olan sertifikatlara təsirin olmamağı [42].

ISO 9001:2008 versiyası üçün aşkar edilmiş üstünlüklər aşağıdakı kateqoriyalardakı kimi öz əksini tapmaqdadır :

- ✓ Aydınlıq təmin olunur;
- ✓ ISO 14001 ilə uyğunlaşma perspektivləri artır;
- ✓ ISO 9000 standartlar ailəsi ilə uyğunlaşma qorunub saxlanılır;
- ✓ Tərcümə edilmə imkanları yaxşılaşır [42].

ISO 9001:2008-i tətbiq etmiş təşkilatlar öz fəaliyyətlərini bu standartın tələblərinə uzlaşdırmalıdır.

ISO 9001 standartının tələbləri malın tədarükündən, ölçüsü ilə növündən asılı olmayaraq təşkilatların hamısı üçün nəzərdə tutulubdur. İndi dünyanın bütün inkişaf etmiş dövlətləri ISO 9001 beynəlxalq standartını tanıyır, müəssisə ilə təşkilatlarda var olan keyfiyyət sistemlərini təkmilləşdirmək məqsədilə ondan istifadə edir.

Tibb fəaliyyəti göstərən müəssisələrdə də keyfiyyətin idarə edilməsinin müasir sistemlərinin tətbiqi məsələsi aktualıq daşıyır. Tibbi müəssisələrdə isə ISO 13485 beynəlxalq standartı qəbul olunmuşdur. ISO 13485 beynəlxalq standartı da Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatı tərəfindən yaradılan standartdır.

ISO 13485 tibbi cihazlar istehsal etmiş müəssisələrin keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinə ayrıca tələblər müəyyən edən beynəlxalq statuslu standartdır. Həmin standart tibbi cihazların istehsalçıları ilə bərabər, distribyutor, idxalat ilə ixracatçılar da daxil olmaqla, bu xidmətləri təmin etmiş təşkilatların istifadəsi üçün nəzərdə tutulubdur [43, səh.4].

ISO 13485 beynəlxalq standartı tibbi təyinatlı malların istehsalı ilə məşğul olan təşkilatlar üçün tələblər aşkar edir.

ISO 13485 ISO 9001 standartının bazası əsaslanaraq hazırlanıbdır. Həmin standart təşkilatlar vasitəsilə tibbi cihazların layihələndirilməyi və istehsalı zamanı tətbiq oluna bilər.

Bundan əlavə standartdan təşkilatın müştəri ilə qanunvericilik tələblərini təmin etmə qabiliyyətlərini qiymətləndirmiş audit təşkilatları, eyni zamanda daxili və xarici təşkilatların istifadəsi mümkündür.

ISO 13485 standartı üzrə sertifikatlaşdırma şirkətin keyfiyyəti idarəetmə sisteminin qeyd edilən standartın xüsusi tələblərinə uyğunluğunu təsdiq edir.

ISO 13485 standartının tətbiqinin faydaları aşağıdakılardan ibarətdir:

- ✓ Şirkətin mallarının Avropa bazarlarında reallaşdırılmağı imkanlarının yaranmağı;

- ✓ Təhlükəsizlik üzrə aşkar edilmiş tələblərə uyğunluğunun nümayiş olunması;
- ✓ Tenderlər zamanı rəqiblər qarşısında əlavə üstünlüklərin əldə olunması;
- ✓ Şirkətin investisiya cəhətdən cəlbədiciliyinin artmağı;
- ✓ Şirkətin sabit və etibarlı tərəfdaş olaraq imicinin yüksəlməyi [43, səh.10].

Neft, neft-kimya və qaz sənayesi sahələrində isə keyfiyyətin idarə edilməsi üzrə ISO/TS 29001 beynəlxalq standartından istifadə edilir.

Bu standart API (Amerika Neft İnstitutu) və ISO-nun 67 sayılı Texniki Komitəsi arasında əməkdaşlığın nəticəsi kimi hazırlanıbdır [44, səh.3].

ISO/TS 29001 standartı neft, neft-kimya və qaz sənayesində istifadə edilənavadanlıqların layihələndirilməyi, istehsalı, quraşdırılmağı, bu avadanlıqlara texniki xidmət göstərilməyinə tələbləri aşkar edir [44. Səh.6].

ISO/TS 29001 standartının hazırlanmağı zamanı ISO 9001-dən istifadə olunmuşdur.

ISO/TS 29001 standartının potensial istifadəçiləri aşağıdakılardır:

- ✓ Neft və təbii qazın kəşfiyyatı, çıxarılmağı, daşınmağı, emalı ilə boru kəmərlərin istismarını həyata keçirmiş şirkətlər;
- ✓ Neft və təbii qazın kəşfiyyatı, çıxarılmağı, daşınmağı, emalı ilə boru kəmərlərin istismarı zamanı istifadə edilən avadanlığın işlənilib hazırlanmağı, istehsalı, quraşdırılmağı, bu avadanlığın xidmət ilə təmirini həyata keçirmiş şirkətlər [44, səh.14].

ISO/TS 29001 standartının tətbiqinin müəssisələrin fəaliyyəti üçün xarakterik olan əsas faydaları aşağıdakılardan ibarətdi:

- ✓ Tərəfdaş və investorlarla münasibətlərin genişləndirilməsi və qarşılıqlı inamın formalaşdırılmağı;
- ✓ Tenderlərdə uğurlu iştirak;
- ✓ İmicin yüksəlməyi;
- ✓ İxrac potensialı ilə beynəlxalq ticarətə çıxış imkanlarının artmağı;

- ✓ Qanunvericiliyin tələblərinin dəqiq yerinə yetirilməsi və dövlət orqanları ilə əlaqələrin yaxşılaşdırılması;
- ✓ Bazar dəyişikliklərinə çevik uyğunlaşma imkanının əldə olunması;
- ✓ Rəqabətqabiliyyətliliyin artması [44, səh.21].

Xüsusilə qeyd etmək vacibdir ki, bir çox zamanlarda “keyfiyyət” termini ilə ona uyğun gəlməyən məvhumları eyniləşdirirlər. Elmdə aydın olduğu kimi, “keyfiyyət” xarici aləm ilə insan şüurunu əhatə edən ən mürəkkəb və universal kateqoriyadır. Keyfiyyət kateqoriyasını tədqiqat və istifadə məqsədlərindən asılı olaraq sosial, fəlsəfi, texniki, iqtisadi və hüquqi mövqedən izah etmək mümkündür [10, səh.58].

Hər bir qlobal əhəmiyyət kəsb edən problemin həlli effektiv idarəetmə sistemi olmadan mümkün deyildir. Çünki yalnız effektiv idarəetmə sistemi bütün qüvvələrin və diqqətin bir istiqamətdə toplanmasına imkan verir. İstehsalatın, elmin, texnikanın bütün potensialını və təcrübəsini, eləcə də işçilərin bütün bilik ilə bacarıqlarını qeyd olunan qlobal problemin həllinə, xüsusilə də istehlakçıları və alıcıları qane edəcək məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, eləcə də rəqabətqabiliyyətli məhsulların, işlərin və xidmətlərin formalaşdırılmasına yönəlmək lazımdır. Bütün bunların həyata keçirilməsinin mərkəzində isə keyfiyyətin idarə edilməsi prosesi dayanır. Keyfiyyətin idarə edilməsi bütün istehsal prosesinin səmərəliliyinin artırılmasını nəzərdə tutan kompleks bir fəndir. Keyfiyyətin idarə edilməsi bir nəzəri elm sahəsi kimi, ölkəmizdə XX əsrin 70-80-ci illərindən aktualıq qazanmağa başlamış və istehsal prosesinə tətbiq olunmuşdur. İlk öncə, keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində tədqiqatlar aparılmış, monoqrafiyalar yazılmış və keyfiyyətin idarə edilməsi mexanizmi ətraflı təhlil olunmuş, onun işləmə mexanizmi, eləcə də fəaliyyət prizması müəyyənləşdirilmişdir.

Bu sahədə aparılan tədqiqatlardan məlum olmuşdur ki, hər bir müəssisədə mülkiyyət formasından və yaxud da idarəetmə metodlarından asılı olmayaraq, keyfiyyətin idarə edilməsi idarəetmənin əsasında dayanır və onun ayrılmaz tərkib hissəsi olmaqla yerinə yetirdiyi əsas funksiyalardan biridir.

İstənilən halda keyfiyyətin sistemə inkişafına ancaq dağınıq xarakterli və yaxud da lokal xarakterli təsirlərlə çatmaq mümkün deyil, ona görə ki, bir sahənin və ya hətta bir tədarükçünün və yaxud da istehsalçının yüksək olmayan keyfiyyətli məhsulları ilə xidmətləri digər sahə və yaxud digər müəssisədə həmişə o keyfiyyətli məhsulun yaradılmasına və hazırlanmasına gətirib çıxardır. Keyfiyyətin idarə edilməsində kompleks xarakterli təsirləri tətbiq etmək zəruridir. Onların işlənilib hazırlanması və realizasiyası isə ancaq idarəetməyə sistemli yanaşma ilə olar, bu cür yanaşma isə alıcıları, eləcə də alıcıları qane edən keyfiyyəti təmin etməyə şərait yaradar.

Keçmiş SSRİ-də inzibati-komanda üsullarından istifadə edən mərkəzləşdirilmiş planlı iqtisadiyyat mühitində, ən yaxşı dünya nümunələrinin keyfiyyətinə çatmağa istiqamətlənmiş keyfiyyətin idarəetmə konsepsiyası rəsmi idi. Bununla yanaşı, təsərrüfat sübyektlərinin rəhbərləri praktikada daha sadə və bəsit konsepsiya tətbiq edirdilər: “nə üsulla olursa olsun, məhsulu müəssisədən kənara çıxarmaq”. Ancaq bəzi məmurların işlənilib hazırlanması zamanı rəsmi siyasətin gerçəkləşdirilməsi üçün qovşaqların müəyyən detallarına elə keyfiyyət səviyyəsi qoyulmuşdu ki, son məhsulda qətiyyənlə buna gərək yox idi və buraxılmış məhsulun tək-cə maya dəyərini çoxaldırdı. Bununla yanaşı etiraf etmək zəruridir ki, bu sistemə qoyulan əsas müddələrin çox hissəsi hətta indi də öz dəyərini saxlayıb, ancaq onlardan əhəmiyyətli istifadə üçün əsasən də rəqabətqabiliyyətli məhsul yaratmaq və xarici bazara çıxmaq kimi qarşıya məqsəd qoymuş müəssisələr keyfiyyətin idarə olunmasının kompleks sistemlərində radikal dəyişikliklər etməlidirlər. Qeyd etməliyik ki, keyfiyyətin idarə olunması ilə bərabər müəssisənin idarə edilməsinin digər məqsədli istiqamətləri arasında mühümlərini də qeyd etmək zəruridir:

- ✓ İstehlakçılara, eləcə də müştərilərə istehsal olunmuş məhsulun vaxtında çatdırılmasını təmin etmək;
- ✓ Yüksəkkeyfiyyətli məhsulun istehsal səviyyəsinin yüksəldilməsini təmin etmək;

- ✓ Yüksəkkeyfiyyətli məhsul istehsalında istehsal xərclərinin mümkün qədər azaldılması hesabına buraxılan məhsulun maya dəyərini azaldılmasının təmin edilməsi [14, səh.159].

Müasir bazar iqtisadiyyatı mühitində keyfiyyətin idarə edilməsinin rəqabət qabiliyyətinin formalaşmasında rolu nəzərə çarpacaq dərəcədə böyükdür. Qeyd olunan fikirləri xarici ölkələrin yüksəksürətlə inkişaf edən qabaqcıl firmalarının təcrübəsi də təsdiq edir. Bu tip istehsal müəssisələrində də ilk yeri məhsulun keyfiyyəti tutur. Belə müəssisələrdə bütün fəaliyyət və keyfiyyətin yüksəldilməsi bilavasitə istehlakçının və ya alıcının maraqlarına uyğun uzlaşdırılır.

Nəzəriyyədə və praktikada çox tez-tez rastlaşdığımız “keyfiyyətin təmin olunması” termini mövcuddur. Lakin bu termin ГОСТ-da yoxdur, ancaq BS ISO 8402-də “keyfiyyətin təmin olunması” termini vardır. Bu standartda qeyd edilən tərifə müvafiq olaraq “keyfiyyətin təmin olunması - məhsul ilə xidmətin keyfiyyətə qoyulmuş bəzi tələbləri təmin etdiyinə inamın yaradılmağı üçün planlaşdırılmış və sistemə gerçəkləşdirilən tədbirlərin məcmusudur” [15, səh.64].

Məhsulun keyfiyyəti sahəsində problemlərin həll olunmasında istifadə olunan iki əsas termin vardır. Sözügedən həmin terminlər aşağıdakılardan ibarətdir:

- ✓ “məhsul keyfiyyətinin yüksəldilməsi” termini;
- ✓ “məhsul keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması” termini.

Nəzəriyyədə belə bir hakim fikir formalaşmışdır ki, məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməyi məhsulun yaradılmağı, formalaşdırılması və yaxud da modernizə olunması zamanı nəzərə çarpacaq konstruktiv dəyişikliklər etmək yolu ilə həyata keçirilə bilər. Keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasına isə elmi texniki tərəqqinin ən son nailiyyətlərinin istehsalat tətbiq edilməsi və daha effektiv idarəetmə sisteminin yaradılması ilə nail olmaq mümkündür.

Bununla belə keyfiyyət sistemlərinə ГОСТ-ların tətbiqi üçün 1989-cu ildə SSRİ Dövlət standartının mütəxəssisləri vasitəsilə işlənən tövsiyələrdə keyfiyyətin yaxşılaşdırılmağı məhsulun texniki səviyyəsinin, onun hazırlanma keyfiyyətinin yüksəldilməyinə, istehsalat ilə keyfiyyətin idarə edilməsi sisteminin elementlərinin

təkmilləşdirilməyinə istiqamətlənən daimi fəaliyyət kimi xarakterizə olunur. Məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşmağına aid bu cür şərh əvvəlki illərdə formalaşanlardan çox genişdir, yəni keyfiyyətin yaxşılaşmağına dair yeni anlayış «məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməyi» termininin mahiyyətini daxil etməkdədir. Nəticədə, keyfiyyətin yüksəldilməyi zamanı idarəetmə obyektinin malın həyat dövrünün hər bir mərhələsində istehsalatın və ya keyfiyyət sisteminin hansısa bir elementi ola bilər.

BS ISO 8402 “keyfiyyət sistemi”nin mənasını izah edir. Bunun davamında, bu tip sistem keyfiyyətə ümumi nəzarətin gerçəkləşməsini təmin etmiş təşkilati strukturun, məsuliyyətin, prosedurların, proseslər ilə ehtiyatların məcmusundan ibarətdir [15, səh.102].

Sistemli keyfiyyətin idarə edilməsi aşağıdakı əsas xarakterik xüsusiyyətləri özündə ehtiva edir.

- ✓ Keyfiyyətin idarə edilməsi üzrə bütün fəaliyyətlərə sistemli baxılmanın təmin olunması;
- ✓ yarım sistemlərin strukturunun, tərkibinin və bu yarım sistemin elementlərinin müəyyənləşdirilməsini, onların idarə edilməsinin təşkilini, eləcə də onların arasında qarşılıqlı əlaqəni;
- ✓ sistemin əsas xarici əlaqələrinin aşkara çıxarılması və onlar arasında əlaqələrin müəyyən olunması;
- ✓ sistemin əsas funksiyalarının və məqsədlərinin müəyyən edilməsi və bu məqsəd və funksiyaların digər sistemlər arasındakı əhəmiyyətinin müəyyən olunması;
- ✓ sistemə daxil olan bütün elementlərin və hissələrin ayrı-ayrılıqda analizinin həyata keçirilməsinin təmin olunması;
- ✓ aparılmış analizin nəticələrinin əsasında sistemin inkişafı üzrə əsas qanunauyğunluqların və ənənələrin aşkarlanmasının təmin olunması [19, səh.97].

1.3. Kiçik biznes strukturlarında keyfiyyətin idarə edilməsinə müasir yanaşmalar

İstehlakçıların və yaxud da alıcılar artan tələbatlarının daim ödənilməsini təmin etmək məqsədilə keyfiyyətin idarə edilməsini elmi və nəzəri cəhətdən əsaslandırılmış prinsiplər əsasında həyata keçirmək lap məqsədə uyğun hesab olunur. Kiçik biznes müəssisələrində, eləcə də firmalarında keyfiyyətin idarə edilməsində prinsiplərin vəhdəti demək olar ki, yoxdur. Bu tip müəssisələrdə keyfiyyətin idarə edilməsi sistemi metodoloji deyil, pragmatik xarakter daşıyır. Belə ki, bunların əksəriyyəti qarşıya qoyulan məqsədlərə nail üçün menecerlərin davranışlarının formalaşmasına yönəldilmiş qaydalar və yaxud da postulatlar şəklində təzahür edir.

Keyfiyyətin idarə edilməsinin müasir standartları nəzər yetirərək, Amerikada fəaliyyət göstərən kiçik biznes müəssisələrinə məxsus olan keyfiyyətin idarə olunması sahəsində müvəffəqiyyətsizliyin səbəbini beş “öldürücü” amillə izah edə bilərik. Həmin səbəblər aşağıdakılardan ibarətdir:

- ✓ Qarşıya qoyulmuş daimi məqsədlərin mövcud olmaması;
- ✓ Qısa müddətdə mənfəət götürməyə istiqamətlənmiş kor-təbii fəaliyyət;
- ✓ Çalışanların iş keyfiyyətlərinin hər il qiymətləndirilməsində həyata keçirdikləri nöqsanlar;
- ✓ Yuxarı səviyyə rəhbərlərin fəaliyyətində yüksək axıcılıq;
- ✓ Rəhbərliyin keyfiyyətdən daha çox aşkar kəmiyyət göstəricilərinə yüksək meyl nümayiş etdirməsi [40, səh.312].

Böyük Britaniyada fəaliyyətdə olan kiçik biznes müəssisələrində keyfiyyətin idarə olunmasının əsas prinsipləri olaraq aşağıdakıları xüsusi fərqləndirirlər :

- ✓ Müəssisələrin bütün işçi heyətinin keyfiyyətin idarə edilməsində iştirakının təmin edilməsi;
- ✓ Keyfiyyətin idarə olunması sahəsində kompleks qərarların qəbul edilməsi və kompleks axtarışdan istifadə edilməsinin təmin olunması;
- ✓ İşçi heyətinin hər bir üzvünün fəaliyyətini hər şeydən əvvəl keyfiyyət probleminin həllinə yönəldilmənin təmin olunması;

- ✓ İstehsal olunacaq məhsulun yüksək keyfiyyətdə olmasını təmin etmək məqsədilə genişmiqyaslı iş metodlarından və qaydalarından istifadə etmək [17, səh.249].

Keyfiyyətin idarə edilməsi sistemində əsas ümumsistem idarəetmə prinsiplərinin rəhbər tutulması məqsədmüvafiq hesab olunur. Həmin ümumsistem idarəetmə prinsiplərinə aşağıdakıları aid etmək olar :

- ✓ Qarşıya qoyulmuş hədəflərə çatmaq naminə müvafiq yarım sistemlərin formalaşdırılmasına əsaslanan məqsədyönlülük;
- ✓ Formalaşmış sistemin elementlərə və yarım sistemlərə bölünməsi əsasında bölünən xarakterdə olması;
- ✓ Müvafiq idarəetmə səviyyələrinə, eləcə də şöbəyə, sahəyə, sexə, briqadaya və s.-ə səlahiyyətlərin həvalə edilməsini nəzərdə tutan sistemin çoxsəviyyəli strukturunun formalaşması ilə ilə əlaqədar olaraq həyata keçirilən iyerarxiylik;
- ✓ Formalaşmış bütün yarım sistemlərin, məhsulun həyat dövrünün mərhələlərinin, elementlərin, iyerarxiy səviyyələrin və eləcə də keyfiyyətin idarə edilməsində istifadə olunan iqtisadi, təşkilati, istehsal, elmi-texniki, sosial və digər bu kimi tədbirlər kompleksinin qarşılıqlı əlaqələndirilməsi əsasında formalaşan komplekslik;
- ✓ Formalaşdırılmış keyfiyyətin idarəetmə sistemlərinin müəssisənin bütün başqa idarəetmə sistemləri ilə qarşılıqlı əlaqələndirilməsinin yardımı ilə gerçəkləşdirilən qarşılıqlı fəaliyyət (bir qrup məqsədlərin başqalarına nisbətən prioritetliyini aşkar etməklə yaxud bir neçə sistemin qarşılıqlı münasibətli məqsədlərini qəbul etməklə, onlara nail olmaq üçün qarşılıqlı əlaqəli proseslər gerçəkləşdirməklə);
- ✓ Yarım sistemdə, sistemdə, eləcə də elementlərdə tam ümumfunksional tsiklin yerinə yetirilməsi ilə, planlaşdırma və proqnozlaşdırma, işin təşkili və koordinasiyası və s. də daxil edilməklə gerçəkləşdirilən

keyfiyyətin idarə edilməsinin ümumi funksiyalarının qapalılığı və yaxud da idarəetmə sisteminin qapalılığı;

- ✓ Keyfiyyətin idarə edilməsi üzrə bütün işlərin mütəmadi olaraq yerinə yetirilməsini, eləcə də onların uzunmüddətli olmasını təyin edən sisteməliklik;
- ✓ Sistemin yaradılmasında və onun fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsində istifadə olunan varislik [10, səh.162].

Keyfiyyətin idarə edilməsinin bütün ümumsistem prinsipləri sırasında idarəetmənin ümumi funksiyalarının yerinə yetirilməsinə diqqət etmək mühim əhəmiyyət kəsb edən əsas məsələlərdəndir. Onun tərkibi aşağıdakı funksiyalardan təşkil olunmuşdur:

- ✓ Rəqabət qabiliyyəti və keyfiyyət sahəsində müəssisənin məqsədlərinə çatmaq naminə kollektivin səylərinin təmin olunması üzrə menecerlərin qərarlar hazırlamağı kimi xüsusi prosesi ifadə edən planlaşdırma;
- ✓ Keyfiyyət və məqsədlərə çatmaq üçün və rəqabət qabiliyyəti sahəsində nəzərdə tutulmuş planların yerinə yetirilməyi üçün təşkilati xarakterli bütün işlərin strukturlaşdırılmağına, horizontal və vertikal istiqamətdə paylanmasına əsaslanan təşkilətmə;
- ✓ Müəssisə işçilərinin bölüşdürülmüş planlara, tələblərə və funksiyalara uyğun olaraq planlaşdırılmış və ya planlaşdırılmamış bütün növ işlərin qüsursuz və yüksək keyfiyyətlə yerinə yetirilməyi üzrə əməyin səmərəliliyinin artırılmasına şərait yaradan sübutlar, dəlillər və yaxud da motivasiya. Motivasiya tədbirləri aşağıdakı yarıməndlərə bölünür:
 - Xarici həvəsləndirmə və yaxud da maddi və ya mənəvi həvəsləndirmə;
 - Psixoloji həvəsləndirmə.
- ✓ Müəyyən zaman ərzində nəzərdə tutulan işlərin müəyyənləşdirilməsi, rəqabət qabiliyyətinin və keyfiyyətin yüksəldilməyi və təminatı üçün planlaşdırılanların izlənməyi, planlaşdırılanlarla əldə edilən nəticələrin

müqayisəsi, planlaşdırılanlardan kənarçıxmaların müşahidə olunduğu zaman təshihedici, “yumşaq” tədbirlərin görülməsini özündə ehtiva edən nəzarət.

Keyfiyyətin yüksəldilməyi ilə təminatı zamanı yerinə yetirilmiş qapalı idarəçilik tsiklinin funksiyalarının bir variantına xarici dövlətlərdə RDSA (Deminq tsikli) adlandırılmış nümunəni göstərmək olar [14, səh.261].

Burada:

- ✓ R- işin planlaşdırılması;
- ✓ D- plan üzrə yerinə yetirilmiş iş
- ✓ S- planlaşdırılanlarla əldə olunmuş real nəticələrin uyğunluğunun yoxlanılması;
- ✓ A- planlaşdırılanlarla faktiki nəticələr arasında kənarçıxma müşahidə olunarsa zəruri tənzimlənmə tədbirlərinin həyata keçirilmə mexanizmi.

Bəzi yapon firmalarında (məsələn, “Komatsu”) məhsulun keyfiyyətinin idarə olunmasının ümumi funksiyaları bu cür tərkibdə istifadə olunur:

- ✓ planlaşdırma,
- ✓ yerinə yetirmə,
- ✓ yoxlama
- ✓ fəaliyyət (tənzimləmə).

Rusiya Federasiyasında isə keyfiyyətin idarə edilməsi sistemlərinin idarəetmə tsiklinin funksiyalarına işlərin təşkili, planlaşdırma, fəallaşdırma və həvəsləndirmə, koordinasiya və tənzimləmə, nəzarət və təhlil və uçot daxildir, bunlar da əksər xüsusiyyətlərinə əsasən göstərilmiş nümunələrdəki funksiyalara uyğundur [17, səh.146].

Müəssisələrlə sistemli keyfiyyətin idarə olunmasının əsas prinsipi “məhsuldar” yanaşma deyilə bilər, yəni müəssisədə keyfiyyət sisteminə konkret formada məhsulun keyfiyyətini təmin etmiş yarım sistemlər daxil olunmalıdır. Beynəlxalq standartlara, eyni zamanda ISO 9000 seriyalı standartlara müvafiq olaraq bu cür “məhsuldar” sistemlər tək-cə müqavilə nəzdində tədarük olunan məhsullar üçün yaradılmalıdır.

Beləki həmin beynəlxalq standartların tələblərinə əsasən müəssisə tərəfindən müqavilənin hansısa şərtlərindən kənar hazırlanmış məhsullar üzrə KI-ni keyfiyyətin ümumi idarə olunmasının yarım sistemi çərçivəsində gerçəkləşdirmək kifayətdir.

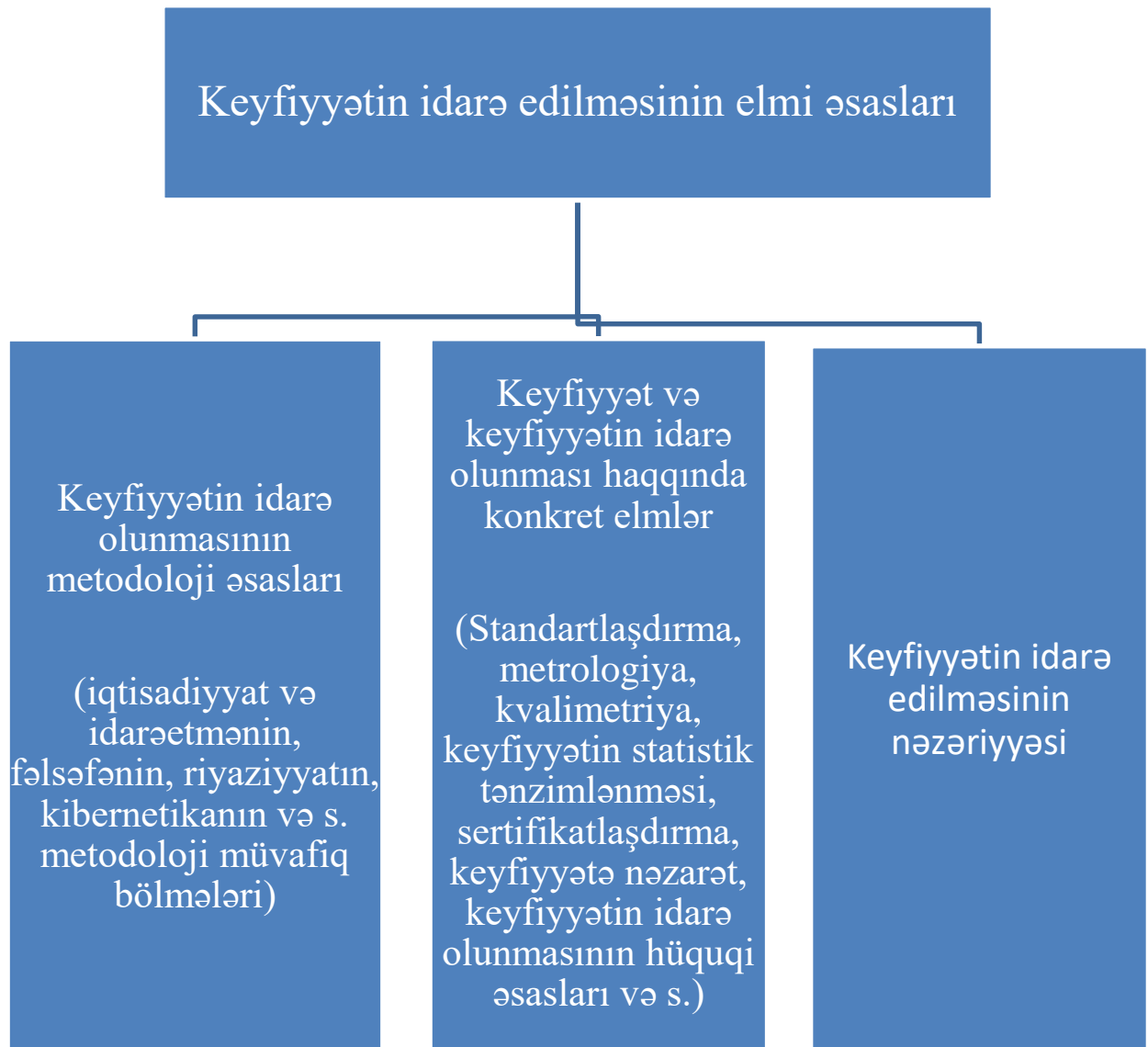
Keyfiyyətin ümumi idarə olunmasının yarım sistemində idarəetməni dörd səviyyəyə bölmək olar:

- ✓ sıfır – maksimum təşkilati-məqsədli sahibkar idarəçilik səviyyəsi (sahibkarlıq idarəçiliyinin ən yüksək halqası, buraya maksimum idarəçilik orqanlarının üzvləri – sahibkarlar aiddir);
- ✓ birinci - ən yüksək təşkilati-məqsədli icraedici idarəçilik səviyyəsi (maksimum icraedici halqa);
- ✓ ikinci - əlaqələndirici-nəzarətedici icraçı idarəçilik səviyyəsi (orta idarəetmə halqası);
- ✓ üçüncü - texniki-əməliyyat icraçı idarəçilik səviyyəsi (aşağı icraetmə halqası).

Kiçik biznes müəssisələrində keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində siyasət, öhdəliklər və eləcə də məqsədlər sənədləşdirilməlidir, keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində bütün məqsədlər ilə öhdəliklər (strateji, taktiki və operativ) yazılı formada qeyd edilməlidir. Məqsədlər ilə siyasət müxtəlif sənədlərdə və ya, misal üçün keyfiyyət sisteminin əsasverici sənədində əks edilə bilər. Keyfiyyət sahəsində müəssisənin öhdəlikləri, bir qayda olaraq, məhsulun tədarükünə dair müqavilələrdə göstərilə bilər.

Keyfiyyət sistemləri menecerlərinin məqsədlərin, onlara çatmağın üsullarının, fəaliyyət növləri ilə onların gerçəkləşdirilməsinin, eyni zamanda məhsulun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyəti sahəsində qəbul olunan öhdəliklərin pozitiv anlaşılmanı təmin etməyi məqsəduyğundur.

Kiçik biznes müəssisələrində keyfiyyətin idarə edilməsinə elmi yanaşma aşağıdakı sxem vasitəsilə izah olunmuşdur:

Sxem 1.1.**Kiçik biznes müəssisələrində keyfiyyətin idarə edilməsinin elmi əsasları**

Mənbə: Круглов М.Г., Сергеев С.К., Такташов В.А. и др. Менеджмент систем качества: Учебное пособие. М.: ИПК Издательство стандартов, 2006 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Ümumi olaraq keyfiyyətin idarə olunması bir sıra idarəetmə obyektlərinə təsir prosesi olduğu üçün ona ümumilikdə idarəetmə elmi ətrafında baxılmalıdır. Bu cür yanaşma keyfiyyətin idarəedilməsi barədə bütün biliklər toplusunun strukturunu

göstərməyə şərait yaradır (sxem 1.1). Keyfiyyətin idarə olunmasının sadə modelini (idarəetməyə çağdaş yanaşma nəzərə alınmaqla) məqsəd, siyasət ilə öhdəliklər, idarədən və idarəolunan yarımsistemlər daxil olmuş sosial-iqtisadi təşkilati-texniki açıq sistem olaraq göstərmək mümkündür.

FƏSİL II. KİÇİK BİZNESLƏ MƏŞĞUL OLAN MÜƏSSİSƏLƏRDƏ KEYFİYYƏTİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN METODİKİ ASPEKTLƏRİ

2.1. Keyfiyyətin qiymətləndirilməsinin üsulları və metodları

Bildiyimiz üzrə, əmtəəşünaslıq məhsulların istehlak xassələrini öyrənir. Həmin vaxt düzgün göstəricilərin əldə olunması üçün bir çox əmtəəşünas təcrübələri ilə təhlilləri aparılır. Məhsulların xassələrinin göstəricilərinin hərtərəfli öyrənilməyi məqsədlə aparılan əmtəəşünas təcrübələri lap geniş və ətraflı sayılır. Təhlillərin aparılmağı zamanı elmi yeni nəaliyyətlərindən doğru istifadə olunmalıdır. Təhlil həmçinin keyfiyyətin dəyərləndirilməsində və yaxud onun təyin olunması üçün üsulların hazırlanmağında materialların xassələrinin göstəriciləri barədə məlumatların toplanmağı üçün aparılır. Təhlillərin bir çoxu standartda daxil olmuş normativ texniki göstəricilərə əsaslanaraq aparılır. Bir sıra göstəricilər az əhəmiyyət kəsb etdiyi üçün təhlilin mürəkkəbliyinə və ya işlənmiş üsulların olmağına əsasən standartda daxil olunmur. Əmtəəşünaslıq tədqiqatçılarının üstünlüyü bir daha bundadır ki, təhlillər sayəsində xalq istehlakı məhsullarının bəzi müasir xassə göstəriciləri aşkar olunur, onların təhlili üsulları işlənib hazırlanır və beləliklə yeni standartlar yaradılır [10, səh. 64].

Məhsulların xassə göstəricilərinin təyin olunması üçün aşağıdakı metodlardan istifadə olunur :

- ✓ Orqonoleptik üsul;
- ✓ Sosioloji üsul;
- ✓ alət üsulu;
- ✓ hesablama üsulu;
- ✓ təcrübə istismar üsulu [10, səh. 66].

Ekspert və sosioloji metodlar müəyyən dərəcədə orqonoleptik metodun ayrı-ayrı növləri sayılır.

Orqonoleptik metod sadə olmaqla, məhsulun tək-tək xassə göstəricilərinin adamın hiss üzvlərinin (eşitmə, görmə, dad bilmə, qoxu və s.) vasitəsi ilə ayrıca qəbul edilməsinə əsaslanır. Bu metodla yanmaya, iyə, islanmaya, əldə cırılmaya aid sadə

yoxlamalar aparılmaqdadır. Həmin yoxlamaların nəticələrini əldə etmək məqsədilə sadə cihazlar ilə vasitələrdən istifadə olunur ki, bunlara misal kimi lupaların, xətkəşlərin və s. nümunə göstərə bilərik. Orqonoleptik metodla xassə göstəriciləri təyin olunarkən nəticələr balarla ifadə olunur. Orqonoleptik metod əsas baxımdan bu və ya başqa xassə göstəricilərinin təyin olunmasında alət üsulunun olmadığı və ya zəif inkişaf etdiyi vəziyyətlərdə geniş tətbiq olunur. Məsələn: ətirin iyinin, parçanın bəzəyinin, musiqi alətlərinin səslənməyinin və s. təyininə orqonoleptik metodlarından geniş istifadə olunur.

Orqonoleptik metodun bir çox üstün və çatışmayan formaları vardır. Bu metodun üstünlüyü baxımından onun sadəliyində, xassə göstəricilərinin tez qiymətləndirilməyindən ibarətdir. Bu vaxt təhlil üçün spesifik otaqların, cihaz ilə alətlərin olmağı tələb edilmişdir. Bu metodun çatışmamazlığı onun tətbiqinin məhdudluğu ilə nəticənin subyektivliyindən təşkil olunmuşdur. Xassə göstəricilərinin alınan nəticələrinin yarandığı mütəxəssislərin ixtisas dərəcəsi, onların praktiki təcrübəsi ilə hiss üzvlərinin fizioloji xüsusiyyətlərindən əlaqəlidir. Orqonoleptik metodda xassə göstəriciləri daima hesablama ölçü vahidləri ilə ifadə oluna bilmir, bu vaxt bu və ya başqa məhsulların uyğun əlamətlərinə əsasən müqayisə etmək mürəkkəb olmaqdadır. Bütün bu çatışmamazlıqlara nəzərən orqonoleptik metod əmtəəşünaslıq təcrübəsində ən çox da məmulatların nöqsanlarına əsalanaraq sortlarının aşkar olunmasında geniş tətbiq olunur.

Əmtəəşünaslıq təhlillərində daha çox yayılmış çetod demək olar ki, alət metodu sayılır. Bu metodda məhsulların xassə göstəriciləri ölçü vasitələrinin, cihazlar ilə kimyəvi reaktivlərin yardımı ilə aparılır. Bu metod digər üsullara nəzərən lap obyektiv olmaqla, xassələrin asan öyrənilə bilən miqdar göstəricilərinin alınmağına şərait yaradır. Bu yolla həyata keçirən vaxt başqa üsullardan fərqli şəkildə təsədüflə yol verilmir. Xassə göstəriciləri həmin metodda dəqiq ölçü vahidələri ilə (kq, m, om, mks və s.) ifadə olunur. Alət metodunun əsasını metrologiya təşkil etməkdədir.

Xassə göstəricilərinin təyini üçün olan bu metod otağın temperaturasına, rütubətinə konkret riayət olunmağını, standart nümunələrin hazırlanmağını, cihazların

dəqiqliyini, təcrübələrin aparılmağı üçün standart üsulların olmağını və xüsusi hazırlıqlı kadrların olmağını tələb edir.

Respublikamızda ölçü vasitələri üzərində metroloji nəzarət Dövlət standartı vasitəsilə edilir. Həmin ölçü vasitələri vaxtaşırı yoxlamadan keçirilməkdədir. Yoxlama həmçinin növbədən kənar (uzun zaman saxlanılan vaxt) kontrol ilə inspeksiya tipli olur. Dövlət nəzarəti oraqanları tərəfindən yoxlama aparıldıqdan sonra cihazın işlənməyi barədə spesifik vəsiqə verilir. Tərəzilər ildə bir dəfədən çox olmayaraq yoxlanılır. Ölçmə qaydaları, ölçü cihazlarının etalonları, Dövlət nəzarəti normaları standartlaşdırılıb.

Alət üsulları ilə xassə göstəricilərinin təyini bəzən zaman aparır və bir çox hallarda məmumatın dağılaraq sıradan çıxmağına səbəb olur. Məhz buna görə də lazımi dəqiqlikdə, az vaxtda nümunə dağılmamış bu və ya başqa xassə göstəricilərinin təyin oluna bilən ekspress metodların işlənilib hazırlanmağı ən mühim məsələdir [10, səh.68].

Xassə göstəricilərinin təyində alət metodlarının obyektivliyi bundan ibarətdir ki, bu metod istehlakçılarla məhsul göndərənələr arasında olan çəkişməyə son qoyur. Göstəricilərin təyində sonluğun təkrar edilməsi ilə dəqiqliyi məhsulların bərabər ölçülü olmağından və laboratoriya təhlili üçün lazımi şəraitə riayət edilməsindən asılıdır. Bu və ya başqa xassə göstəricilərinin lap dəqiq nəticələrini almaq məqsədilə bəzən bir çox təkrar təcrübələr aparılır.

Malın qeyri-bərabərliyi deyildikdə bu və ya başqa məmumatda bu və ya başqa xassələrin qəbul olunmuş göstəricidən kənarlaşmışsı nəzərdə tutulur. Bir məmumatı müxtəlif hissələrində səthinin xarakteri, təmizliyi, rəngi, parlaqlığı, quruluşu, möhkəmliyi, bərkliyi, ölçüləri ilə digər göstəriciləri fərqli ola bilər. Qeyribərabərliyin böyüklüyünü aşkar etmək mühim sayılır. Qeyri-bərabərliyin imkandan asılı olaraq müəyyən olunması şərti olaraq görünə bilən və gizli olur.

Görülə bilən qeyri-bərabərliyi məmumatı misal ilə müqayisə edərək aşkara çıxarmaq olar. Məlum olan qeyri-bərabərliyə fərqli səviyyədə boyanma, səthi təmizliyi, yerli yoğunlaşma, naxışın qeyri simmetrikliyi və s. aid olunur.

Gizli qeyri-bərabərliyə isə, misal üçün, müxtəlif şəkildə bərklik, möhkəmlik və s. daxildir. Malların gizli şəkildə ortaya çıxan qeyri-bərabərliyini alət metodunun yardımı ilə aşkar edirlər.

Məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin qiymətləndirilməyi üçün, bütün keyfiyyət göstəriciləri qruplaşdırılıbdır. Keyfiyyət göstəricilərinin qruplarının təsnifatı aşağıda göstərilən kimidir:

- ✓ təyinat göstəriciləri;
- ✓ etibarlıq göstəriciləri;
- ✓ xammal, material, yanacaq ilə enerjiden faydalı istifadə göstəriciləri;
- ✓ texnolojilik göstəriciləri;
- ✓ nəqləməyə yararlılıq göstəriciləri;
- ✓ ergonomik göstəricilər;
- ✓ ekolojiçilik göstəriciləri;
- ✓ təhlükəsizlik göstəriciləri;
- ✓ estetik göstəricilər;
- ✓ standartlaşdırma və unifikasiya göstəriciləri;
- ✓ patent-hüquq göstəriciləri; iqtisadi göstəricilər [30, səh. 22].

Texniki ölçmələrdə fiziki kəmiyyətlər nə cür rol oynayırsa, kvalimetriyada da keyfiyyət göstəriciləri bu rolu oynayır. Ancaq həmin kəmiyyətlərin qiymətləri ölçmə obyektini (keyfiyyət) barədə hələ bir şey söyləmir. Keyfiyyətin ölçülmə sxemlərindən biri iki prosesdən təşkil olunmuşdur:

- 1) keyfiyyət göstəricilərinin qiymətlərinin təyin olunması;
- 2) keyfiyyət göstəricilərinin qiymətlərinin müqayisə olunması [32, səh.142].

Əgər keyfiyyət göstəricilərinin qiymətləri hesabat üsulu ilə tapılmırsa, onda buna əsasən ölçmələr həyata keçirilir. Ölçmələr aləti ilə ekspert üsulları vasitəsilə aparılır. Orqanoleptik və sosioloji ölçmə üsulları ekspert üsuluna daxildir.

Aləti ölçmələr texniki ölçmə vasitələrindən istifadəyə əsaslanmaqdadır. Bu üsulla məhsulun kütləsi, məmulatın qabarit ölçüləri, imtinaya kimi iş payı və s. təyin

edilir. Ölçmələr hansısa bir ölçü şkalası üzrə edilir, bir çox vəziyyətlərdə isə nisbətlər şkalasından istifadə edilir.

Aləti ölçmələr xalq təsərrüfatının bütün sahələrində və, xüsusilə, sənayedə çox yayılmışdır. Özünün obyektivliyinə, yüksək dəqiqliyi ilə ölçmələrin avtomatlaşdırılmağı imkanlarına görə bu üsul lap üstündür.

Keyfiyyət göstəricilərinin ekspert üsulu ilə ölçülməsi o vaxt tətbiq edilir ki, texniki ölçmə vasitələrindən istifadə qeyri-mümkündür deil, mürəkkəbdir ya da iqtisadi baxımdan əlverişli deyildir. Bu üsul daha çox ergonomik və estetik göstəriciləri təyin etmiş vaxt istifadə edilir. Ekspertlər vasitəsilə bütün ölçü şkalaları, bir çox vəziyyətlərdə isə cərgə ilə intervallar şkalaları istifadə edilirlər.

Ölçmələrin orqanoloptik üsulunda ilkin ölçmə dəyişdiricisi olaraq ekspertlərin hissiyat orqanlarından istifadə edilir- görmə, eşitmə, dad, daxilən hissetmə. Orqanoleptik üsul tibbdə, yeyinti ilə ətriyyət sənayesində çox yayılıbdır.

Aləti ilə orqanoleptik ölçmələrin birləşməsi olan kombinator üsulu da malın keyfiyyətini təyin etmək məqsədilə istifadə edilir.

Keyfiyyət göstəricilərinin sosioloji ölçmə üsulu əhalinin və ya onun müxtəlif sosial qruplarının kütləvi dindirilməyinə əsaslanmaqdadır. Burada hər bir dindirilən insan ekspert vəzifəsini oynamaqdadır. Dindirmə anketləşdirmə, səsvermə və s. Vasitəsilə aparılır. Bu üsul elmi əsaslandırılan informasiya yığıcı sisteminin yaradılmağını, avtomatik vasitələr ilə hesablama texnikasının əhatəli tətbiqini tələb etməkdədir. Sosioloji üsul xalq istehlakı məhsullarının keyfiyyət göstəricilərinin qiymətlərinin təyin olunması, ictimai rəyin öyrənilməyi və sair üçün tətbiq edilir.

Ölçmələrin yardımı ilə əsasən keyfiyyətin fərdi göstəricilərinin qiymətləri təyin olunur. Patent-hüquq ilə iqtisadi göstəricilər, malın eynicinslilik göstəriciləri, standartlaşdırma ilə unifikasiya göstəriciləri hesabat üsulu ilə təyin olunur. Hesabat vasitəsilə eyni zamanda kompleks göstəricilərin qiymətləri tapılmaqdadır. Burada çəki əmsallarının təyin edilməsi adətən ekspert və ya aləti üsullar vasitəsilə aparılır. Bütün vəziyyətlərdə ölçmələrin nəticələri təsadüfi qiymətlər olduğu üçün burada ehtimal nəzəriyyəsiindən istifadə edilməlidir.

Keyfiyyət göstəricilərinin qarşılaşdırılması intervallar şkalasına ya da nisbətler şkalasına əsasən aparıla bilər [35, səh.254].

Keyfiyyətin intervallar şkalasına ya nisbətler şkalasına əsasən ölçülməsi ən çox informasiya verir və “nə qədər” və ya “neçə dəfə” bir əşyanın keyfiyyəti başqasından yüksəkdir və yaxud aşağıdır sualına cavab verir. Bu məqsədlə keyfiyyətin ümumi kompleks göstəricilərini müqayisələşdirmək etmək zəruridir.

Keyfiyyətin nisbətler şkalası üzrə ölçülməyi o vaxt olar ki, keyfiyyət göstəricilərinin qiymətlərinin hamısı nisbətler şkalası üzrə təyin olunmuş olsun. Əgər həmin göstəricilərdən birinin qiyməti intervallar şkalası üzrə təyin olunmuşdursa, onda keyfiyyət təkcə intervallar şkalası üzrə ölçülməsi mümkündür bilər. Əgər təkcə qiymət də cərgə şkalası üzrə ölçülübdirsə, onda keyfiyyətin ölçülməyi yalnız cərgə şkalası üzrə olar.

Keyfiyyətin ölçülməyinin nəticəsi müqayisə məqsədilə seçilən nümunə ilə bağlıdır. Əgər həmin nümunənin keyfiyyəti azdırsa, onda onunla müqayisə edilən məmulatın keyfiyyəti də az olur və əksinə. Müqayisə məqsədilə nümunənin seçilməyi (ona baza ya da etalon adlanır) kvalimetriyada çox mürəkkəb məsələdir və çox məsuliyyət tələb edir. Buna görə ki, nümunəni çox yüksək və yaxud minimum keyfiyyətli seçdikdə o, bir sıra çətinliyə gətirir. Belə ki, ilk olaraq o, keyfiyyətin lap da yüksəldilməyi üçün məsrəflərin lazımsız artmağına, ikinci olaraq isə məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməyi üçün stimulun aşağı düşməyinə gətirib çıxaracaq.

Etalon nümunələr (keyfiyyət etalonu) özünün təyinatına əsasən 3 qrupa ayrılır:

1. Keyfiyyətin əldə olunmuş səviyyəsini əks etdirmiş etalonlar (sahədə, xalq təsərrüfatında, dünyada və i.a.). Həmin etalonların başlıca vəzifəsi seriyalı istehsal edilən malın attestasiyası zamanı onun keyfiyyətini dəyərləndirməkdir.

2. Keyfiyyətin perspektiv səviyyəsini əks etdirmiş etalonlar. Onlar qabaqlama xarakterlidir və elmi-texniki tərəqqini stimullaşdırma üçündür. Həmin etalonlar texniki tapşırıqların işlənməyi və verilməyi, eyni zamanda texniki və işçi layihələrin tərtib edilməsi zamanı istifadə edilir.

3. Xüsusi etalonlar. Həmin etalonlar xüsusi problemləri həll etmək üçündür [38, səh. 291]. Məğisal üçün, keyfiyyətin dinamikasının təyin edilməsi və təhlili, müxtəlif kompleks göstəriciləri müqayisə etmək və s. Etalonun müqayisə məqsədilə istifadə edilən keyfiyyət göstəricilərinə (fərdi və kompleks) baza deyilir. Ölçmələrin vəhdətini təmin etmək məqsədilə etalon ilə keyfiyyətin baza göstəricilərinin seçilməyi normativ sənədlə qanuniləşdirilməlidir: dövlət ya da beynəlxalq standartla, texniki şərtlərlə və s. Elmi-texniki tərəqqinin fasiləsiz fəllığı baza göstəricilərinin tez-tez təzədən baxılmağını tələb etməkdədir. Etalonun təsir müddəti əsasən 3 ildən çox olmur.

Etalon müqayisə vahidi vəzifəsini oynayır və onunla məhsulun keyfiyyəti müqayisə edilir. Belə ki, məhsulun nisbi göstəricilərinin bütün qiymətləri vahiddən artıqdırsa, onda malın keyfiyyəti etalonun keyfiyyətindən çoxdur, əgər aşağıdırsa - onda aşağıdır.

Əgər nisbi göstəricilərin bir hissəsi 1-dən böyükdürsə, bir hissəsi isə kiçikdirsə, onda nisbi göstəriciləri keyfiyyətin ümumiləşən kompleks göstəriciləri ilə xarakterizə etməkdədirlər.

Göstəricilərin geniş nomenklaturasını tək bir keyfiyyət göstəricisinə çevirmək çox məlumat itkisi ilə əlaqəlidir. Bu itkinin böyük təsirinin olmamağı üçün göstəricilərin ümumi sayından elələrini ayırırlar ki, onlar keyfiyyətin hansısa bir tərəfini xarakterizə etsin (estetik, ekonomik və başqasını). Belə göstəricilərin yardımını ilə, məsələn, malın hazırlanma keyfiyyətinin səviyyəsi, onun normativ, texniki ilə texniki-iqtisadi səviyyəsi təyin olunur.

Məhsulun hazırlanmağının keyfiyyət səviyyəsi onun keyfiyyət göstəricilərinin faktiki dəyərlərinin (istismara başlayana kimi) normativ-texniki sənədlərin istəklərinə uyğunluq dərəcəsini xarakterizə edir.

Malın keyfiyyətinin normativ səviyyəsi bütün hüquqi məsələlərin həlli vaxtı istifadə edilir.

Texniki səviyyə malın keyfiyyət göstəricilərinin elə toplusudur ki, oraya iqtisadi göstəricilər aid olmur. Həmin göstərici əsasən məhsulu xarici dövlətlərin məhsul

nümunələri ilə müqayisə edən vaxt zəruri olur. Odur ki, iqtisadi göstəriciləri xarici dövlət məhsulunu müqayisə edən vaxt istifadə etmək mümkün olmur, ona görə ki, xaricin məhsulun layihələndirilməyi, hazırlanmağı və istismarının iqtisadi göstəriciləri bir çox hallarda naməlumdur.

Malın keyfiyyətinin ən geniş və ümumiləşmiş xarakteristikası onun texniki-iqtisadi səviyyəsi sayılır. Həmin səviyyəyə iqtisadi göstəricilər də aiddir. O, malın attestasiyası olanda keyfiyyətin kateqoriyasını təyin etmək məqsədilə istifadə edilir.

Keyfiyyətin qiymətləndirilməsini həyata keçirərkən bir neçə metodlardan istifadə etmək mümkündür ki, bunların içində ekspert qiymətləndirmə metodu xüsusilə seçilir. Ekspert latın mənşəli “expertus” sözündən əmələ gəlib, hərfi mənası təcrübəli deməkdir. Sözün mənşəyinə uyğun olaraq, deyə bilərik ki, ekspert hər hansı bir qarşıya qoyulmuş məsələni həll etmək iqtidarında və səlahiyyətində olan şəxsdir.

Tədqiq edilən obyektə münasibətdə ekspertin səriştəliliyi - peşə səriştəliliyi, tədqiq edilən məsələyə qərar vermək metodologiyasına əsasən isə ekspertin səriştəliliyi – ekspert səriştəliliyi adlanır. Ekspert tədqiqat obyektini qiymətləndirən zaman qərəzsiz, ədalətli və obyektiv olmalıdır [9, səh. 181].

Baxılmış məsələlər üzrə mütəxəssis-ekspertlərin ayrı-ayrı vasitələrlə alınan rəylərinin orta qiymətinin tapılmağı sahələrin hamısında ekspert üsullarının mahiyyətini təşkil etməkdədir.

Məsələlərin həllinin ekspert üsulu mütəxəssis-ekspertlərin cəmləşdirilmiş təcrübəsi ilə peşə duyumundan (intuisiyasından) istifadəyə əsaslanmaqdadır. Məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin ekspert qiymətləndirilməyi üsulu o hallarda istifadə edilir ki, müxtəlif və ya kompleks keyfiyyət göstəricilərin qiymətlərinin aləti, empirik ya da hesabat üsulları ilə obyektiv təyin olunması çox çətin və ya mümkünsüz olsun.

Ekspert qiymətləndirilməyi (və ya ekspert üsulu) ekspertiza üsulunun növmüxtəliflikləri, modifikasiyaları olan bir çox ayrı-ayrı üsullarının toplusudur. Ekspert üsulunun məlum növmüxtəliflikləri səriştəli mütəxəssislərin (ekspertlərin) kollektiv qərarları əsas götürülmüş bütün sahələrdə tətbiq edilir. Məsələn, ayrı-ayrı şuraların, konfransların, müşavirələrin, komissiyaların qərarları, eyni zamanda

imtahan götürənlərin təhsil alanların biliklərin qiymətləndirilməyi üzrə qərarları və s. - bu qərarların hamısı ekspert üsulu ilə qəbul olunur.

Məhsulun keyfiyyətinin qiymətləndirilməyinin ekspert üsulları malın keyfiyyət səviyyəsinin birbaşa ümumi (detallaşdırmadan) dəyərinin formalaşdırılmağı, eyni zamanda nəyinsə keyfiyyət göstəricilərinin təyin olunması ilə bağlı bir xeyli xüsusi məsələlərin həlli zamanı istifadə edilə bilər.

Nəticədə, ekspert üsulları aşağıdakı hallarda tətbiq edilir:

- ✓ Məhsulun keyfiyyətinin ümumi qiymətləndirilməsində.
- ✓ Qiymətləndirilən məhsulun təsnifatlaşdırılmasında.
- ✓ Qiymətləndirilmiş malın keyfiyyət göstəricilərinin nomenklaturasını təyin olunduqda.
- ✓ Məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin çəki əmsallarının təyində.
- ✓ Orqanoleptik üsulla (hiss üzvləri ilə təyin olunan) malın keyfiyyət göstəricilərinin qiymətləndirilməsində.
- ✓ Baza nümunələri ilə baza keyfiyyət göstəricilərinin ölçüsüz qiymətlərinin seçilməsində.
- ✓ Kompleks (ümumiləşmiş, qruplar üzrə) və ya müxtəlif göstəricilərinə əsaslanaraq yekun kompleks keyfiyyət göstəricisinin aşkar olunmasında.
- ✓ Məhsulun attestasiyası ilə sertifikatlaşdırılmağında [9, səh. 199].

Malın keyfiyyətini lap az xərclərlə və böyük dəqiqliklə analitik ya da eksperimental üsullarla təyin etmək olarsa, malın keyfiyyət səviyyəsi qiymətləndirilən zaman ekspert üsulundan istifadə oluna bilməz.

Ekspert fəaliyyətindən çıxan məmulatların keyfiyyətinin dəyərləndirilməsidir. Bu, eyni zamanda yüksək keyfiyyətli məmulatların istehsalının genişlənməsindən və realizə olunmağından alınmış iqtisadi səmərədir.

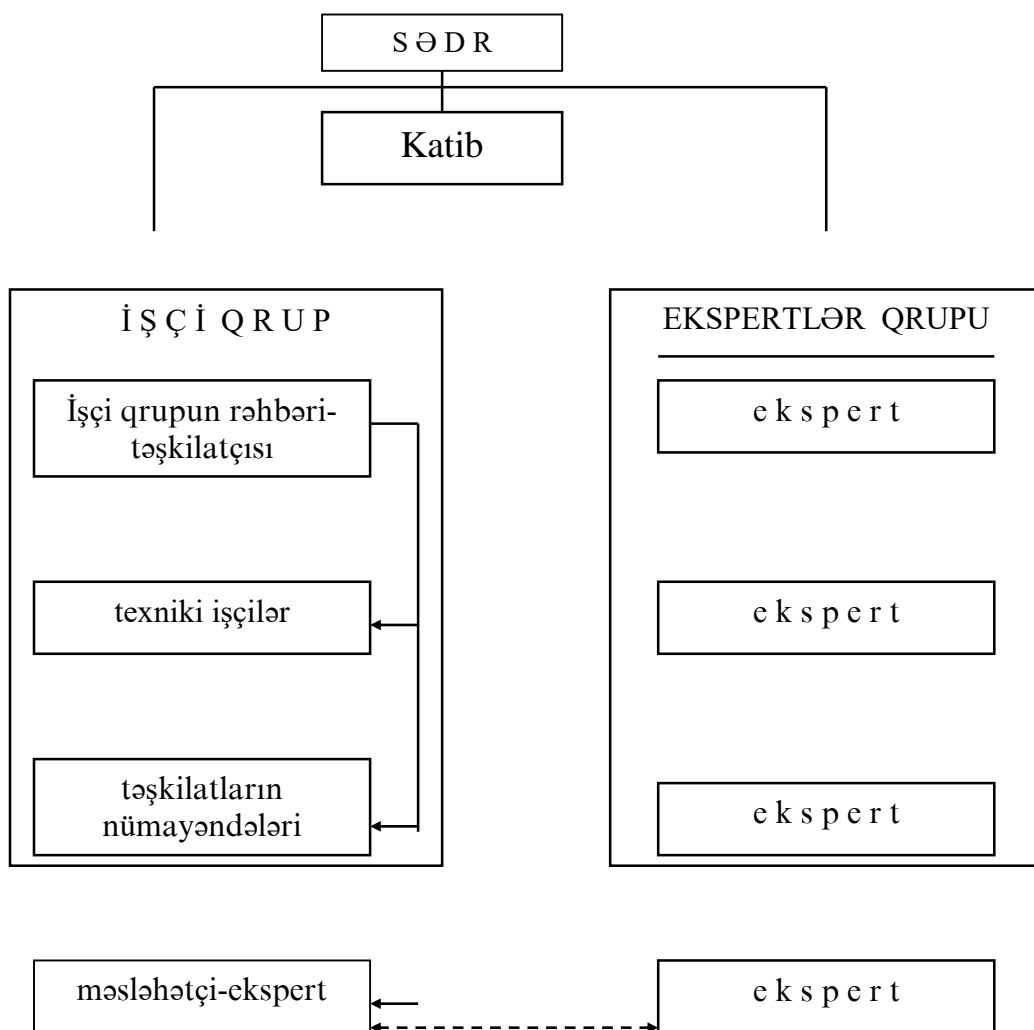
Ekspertizanın başlıca metodoloji prinsipi ekspertiza obyektinə kompleks yanaşma prinsipidir. Burada keyfiyyətin qiymətləndirilməyi funksional, ergonomik və estetik xassələri xarakterizə etmiş göstəricilərin diqqətli və ətraflı təhlilinə əsaslanmaqdadır.

Ekspert qiymətləndirilməyi üçün ekspert komissiyası və ona sədr təyin olunur. Komissiya tərkibində iki qrup - işçi ilə ekspert qrupları yaradılır (şəkil 2.1).

İşçi qrupun başçısının tabeliyində eksperlər üçün materialların texniki baxımdan hazırlanmağını, alınmış nəticələrin işlənməyini və s. Reallaşdıran texniki işçilər, eyni zamanda həll olunan məsələlər üzrə mütəxəssislər olur.

Şəkil 2.1.

Ekspert komissiyasının tipik strukturu



Mənbə: Ильенкова С.Д. Управление качеством./С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, В.С.Мхитарян. Учебник для вузов. / Под ред. Ильенковой С.Д. 2-е изд. перераб. и допол. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İşçi qrupun başçısı (təşkilatçısı) ekspert qrupunu formalaşdırır. O, məsələnin qoyuluşunu gerçəkləşdirir, qrupun fəaliyyət sahəsini aşkar edir, ekspert-

mütəxəssislərin birinci siyahısını tərtib edir, həmin siyahının keyfiyyət tərkibini təhlil edir və siyahını konkretləşdirir, ekspertlərin işdə iştirakı üzrə razılığını alır, ekspert qrupunun yekun siyahısını tərtib etməkdədir.

Keyfiyyətin qiymətləndirilməsində istifadə olunan digər bir metod isə keyfiyyət səviyyəsinin qiymətləndirilməyinin kompleks üsulu hesab olunur. Texniki təyinatlı məhsullarının keyfiyyətini çox zaman onun əhəmiyyətini səviyyələndirən bir əsas göstərici ilə dəyərləndirirlər. Misal üçün, avtomobil şinlərinin keyfiyyəti adətən getmə yolu, benzinin keyfiyyəti-oktan ədədi, betonun birtərəfli sixilmədə kubik mühkəmliyi, koksunkukalorilik (istilik) və s. göstəricilərlə xarakterizə olunur. Ancaq bir göstərici, beləki başlıca keyfiyyət göstəricisi olsa belə, malın keyfiyyətini birtərəfli, məhdud olaraq səviyyələndirir. Əsasən məhsulun keyfiyyəti ən çox çoxsaylı xassələrdə xarakterizə olunur.

Odur ki, təcrübi olaraq, hansısa bir məhsulun keyfiyyətinin dəyərləndirilməsi onun bir neçə əhəmiyyətli xassələrinə əsasən aparılmalıdır. Bu məqsədlə malın, eyni zamanda sənaye-texniki təyinatlı malın keyfiyyətinin qiymətləndirilməyi üçün bir neçə üsul vardır. Məmulatların texniki səviyyəsinin (keyfiyyət səviyyəsinin) qiymətləndirilməyinin üsulları eyni və fərqli növlü məmulatlar üçün də müxtəlif olur.

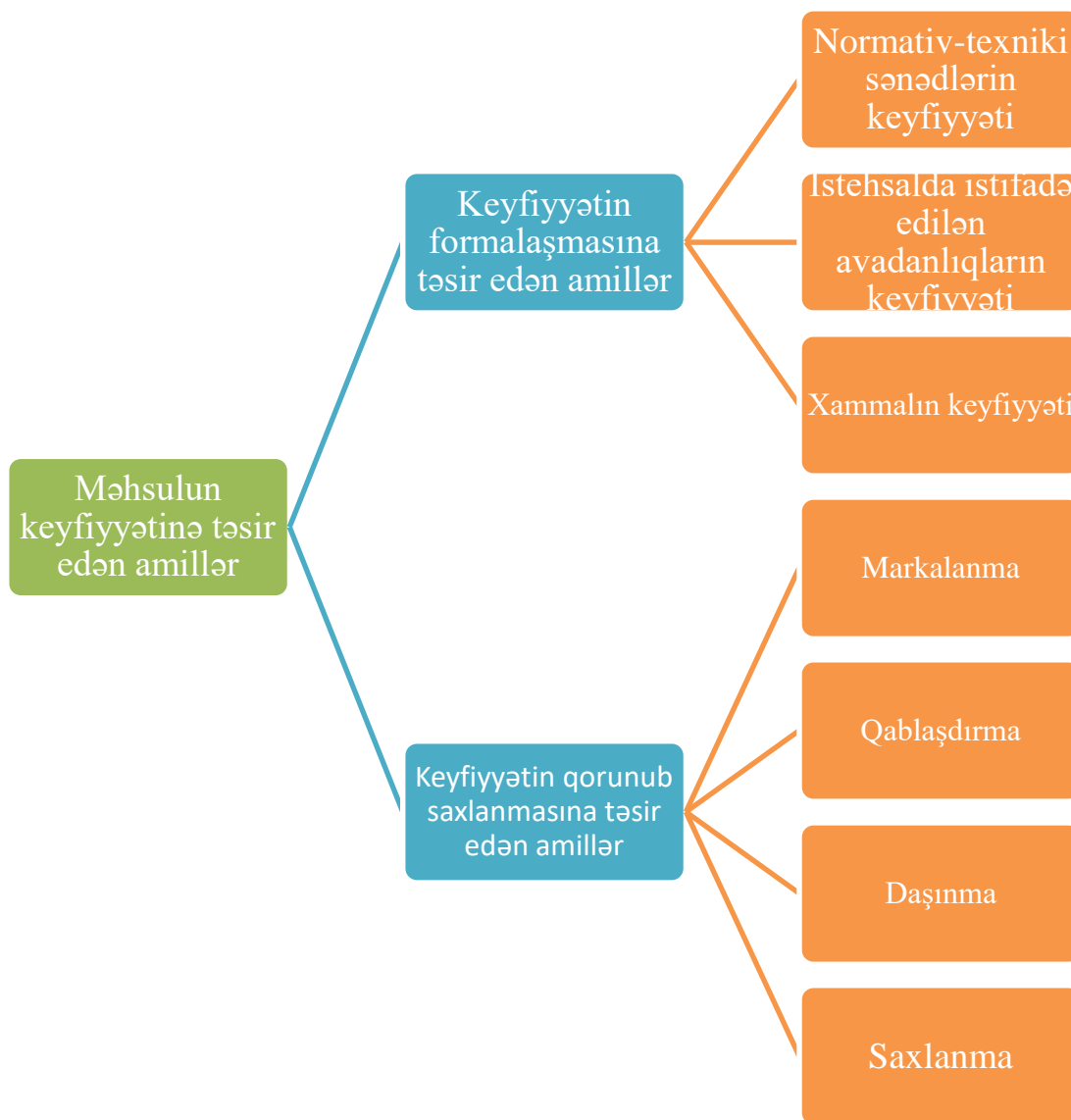
Sənaye məhsulunun texniki səviyyəsi ilə keyfiyyətin dəyərləndirilməsinə dair metodiki göstərişlərə müvafiq olaraq bir növdən olan məmulatların keyfiyyət səviyyəsini dəyərləndirdikdə differensial, kompleks və ya qarışıq, həmçinin integral üsullar istifadə edilməlidir. Eyni növ məmulat dedikdə bir növ, sinif və təyinatlı məmulat anlaşılır. Ayrı-ayrı növ məmulatların texniki səviyyəsini dəyərləndirmək üçün əsasən keyfiyyətin indeksləndirilməsi üsulu tətbiq edilir. Bəzən bir və ya fərqli növ məmulatların keyfiyyəti eyni zamanda ekspert qiymətləndirilməsi üsulu ilə təyin edilir.

2.2. Keyfiyyətə təsir edən amillərin təhlili

Məlum olduğu üzrə, hər bir məhsulun istehsalından istehlakına qədər bütün mərhələlərdə həmin məhsulun keyfiyyətinə müəyyən amillər təsir göstərir. Həmin amilləri ümumilikdə iki əsas yerə bölmək olar. Həmin amillər aşağıdakı sxem vasitəsilə verilmişdir [28, səh. 102]:

Sxem 2.1.

Məhsulun keyfiyyətinə təsir edən amillər



Mənbə: Axmin A.M., Гасюк Д.П. Основы управления качеством продукции. Учебное пособие: СПб.: Издательство "Союз", 2002. Kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Sxem 2.1-i təhlil edək. Sxem 2.1-dən də göründüyü kimi məhsulun keyfiyyətinə iki mühim amil təsir göstərir. Bunlardan birincisi məhsulun keyfiyyətinin formalaşmağına təsir göstərən amillər qrupudur. Bu amillər qrupuna isə normativ-texniki sənədlərin keyfiyyəti, xammalın keyfiyyəti və eləcə də məhsul istehsalı zamanı istifadə olunan avadanlıqların keyfiyyəti aid edilir. Xammalın keyfiyyəti istehsal olunmuş məhsulun keyfiyyətində müstəsna rol oynayır. Belə ki, xammal-material nə qədər keyfiyyətli olarsa ondan hazırlanmış, istehsal olunmuş məhsul da bir o qədər keyfiyyətli olar. Məhsul istehsalında istifadə olunan avadanlıqların da keyfiyyəti məhsul istehsalına və istehsal olunmuş məhsulun keyfiyyətinə müəyyən dərəcədə təsir edir. Belə ki, sağlam və daha yüksək dəqiqliklə işləyən avadanlıqların istehsal etmiş olduğu məhsulların keyfiyyəti də yüksək olmuş olur.

Sxem 2.1-də məhsulun keyfiyyətinə təsir göstərən ikinci qrup amillər də qeyd olunmuşdur ki, bu amillərə də bilavasitə olaraq məhsulun istehsalından istehlakına qədər olan mərhələlərdə onun keyfiyyətini qoruyub saxlayan amillər aid edilir. Bu tip amillər qrupuna isə məhsulun qablaşdırılması, saxlanması, daşınması və markalanması kimi amillər aid edilir.

Keyfiyyətin formalaşmasında çıxış edən amilləri iki əsas qrupa bölmək olar:

- ✓ Obyektiv amillər;
- ✓ Subyektiv amillər [29, səh.201].

Obyektiv amillərin əsasında yarımfabrikatlar, xammal, istehsal texnologiyası və bu qəbildən olan başqa amilləri misal göstərmək olar. Subyektiv amillər isə birbaşa olaraq insanla əlaqəli olan, onun iş qabiliyyətinin məntiqi nəticəsi olaraq istehsala və eləcə də məhsulun keyfiyyətinə təsir edən amillər başa düşülür. Belə amillər qrupuna isə işçilərin təhsili, onların peşə hazırlıq səviyyəsi, ustalıq dərəcəsi və s. bu kimi amilləri göstərmək olar. İşçinin ixtisası, peşə hazırlıq səviyyəsi və yaxud da ustalıq səviyyəsi nə qədər yükək olarsa, o zaman bir o qədər də yüksək keyfiyyətli məhsul istehsalına nail olmaq mümkün olar.

Məhsulun keyfiyyətinə təsir edən digər bi amil isə standartlaşdırma ilə əlaqədardır. Belə ki, məhsulun keyfiyyətinə verilmiş tələblər, eləcə də məhsulun standartlara uyğunluğu və zərərsizlik dərəcəsi müəyyən edilmiş standartlarda nəzərdə tutulmuş qaydalara müvafiq olaraq həyata keçirilməlidir.

Malların keyfiyyəti üçün xammal da mühim amil rolunu oynayur. Xammal dedikdə isə hazır məhsul (fabrikat) ilə yarımfabrikatları ayırmaq lazımdır. Ona görə ki, bəzi hazır məhsullar da yarımfabrikat sayıla bilər. Xammal ilə yarımfabrikatların da keyfiyyəti qüvvədə olan normativ-texniki sənədlərin tələblərinə cavab verməlidir. Ən çox da kənd təsərrüfatı xammalının keyfiyyətində texnika ilə təchiz edilmə, elmin inkişafı, gübrələrdən doğru istifadə, məhsulun tədarüku və s. kimi təsir göstərən amillər var. Yüksək məhsuldarlıq üçün isə bitkilərin sortu, heyvanların cinsi nəzərə alınmalıdır. Torpaq iqlim şəraiti də malların sortu ilə keyfiyyətinə təsir edir. Məhsulların keyfiyyətinə təsir göstərən digər amillərdən biri də istehsal texnologiyası, maşın ilə avadanlıqların keyfiyyəti böyük təsir edir. Məhsulların keyfiyyətini ilə məhsuldarlığı çoxaltmaq üçün istehsalın avtomatlaşdırılmağı, müasir texnologiyanın tətbiqi ilə xammallardan əhəmiyyətli istifadə edilməsi, aztullantılı və ya tullantısız texnologiyaya keçmək də vacib amillərdəndir. Bu vaxt qablaşdırmada da keyfiyyətli və zərərsiz materiallardan hazırlanan tara məhsullarına yer verilməlidir [31,səh. 352].

Malların keyfiyyətini qoruyan amillərə isə saxlanma şəraiti ilə rejimləri, markalanma, daşınma, saxlanma və hazır məhsulun satışının doğru təşkili daxildir. Saxlanma ərzaq məhsullarının keyfiyyətinə təsir göstərən ən mühim məsələdir. Ona görə ki, bu vaxt bəzi məhsullarda tərkib cəhətdən fərqli proseslər baş verir ki bu da birbaşa keyfiyyəyə təsir göstərir. Məsələn pivə, şərab, pendir kimi məhsullarda yetişmə prosesləri davam edir. Saxlanma mühiti ilə rejminə doğru əməl olunmadıqda bəzi məhsullarda (ət, balıq, meyvə-tərəvəzlər, və s) kəmiyyət və keyfiyyət cəhətdən itki olur. Bu birbaşa malların keyfiyyətinə də təsir edir.

2.3. Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrdə keyfiyyətin idarə edilməsinin xüsusiyyətləri

Hər bir sahibkarlıq subyekti öz fəaliyyətində digər rəqibləri ilə rəqabət mübarizəsində qalib olmağa çalışır. Nəzərə alsaq ki, tədqiqatın obyektində kiçik sahibkarlıq müəssisələri dayanır, o halda əminliklə deyə bilərik ki, bu rəqabət kifayət qədər önəm daşıyır. Məhz, hər bir təsərrüfat subyekti uzunömürlü fəaliyyət göstərməsi üçün daha çox alternativ olmayan məhsulla bazara daxil olmağa çalışır. Yalnız bu halda özünün istehsal etmiş olduğu məhsula tələb yarada və asanlıqla həmin məhsulu realizə edə bilər [8, səh.222].

Böyük sahibkarlıq subyektləri ilə müqayisədə kiçik sahibkarlıq müəssisələri iqtisadi artım və dayanıqlılıq, eləcə də rentabellilik baxımından daha çox əziyyət çəkirlər. Belə ki, müasir iqtisadi şəraitdə böyük müəssisələr rəqabətdəki kiçik təsərrüfat subyektlərini asanlıqla uda bilir. Buna görə də hər bir kiçik biznes fəaliyyətini həyata keçirən təsərrüfat subyekti mümkün olduğu qədər bazarda rəqabətə tab gətirməyə çalışır. Burada isə qarşıya çıxan əsas məsələ istehsal olunmuş məhsulun yüksək keyfiyyətə malik olması ilə izah olunur. Yalnız yüksək keyfiyyətli məhsul istehsalı nəticəsində müəssisə bazarda istədiyi mövqeni tuta bilər, istehsal etdiyi məhsula qarşı bazarda tələb formalaşdırma bilər və bunun da nəticəsi olaraq həmin məhsulu asanlıqla realizə edə bilər.

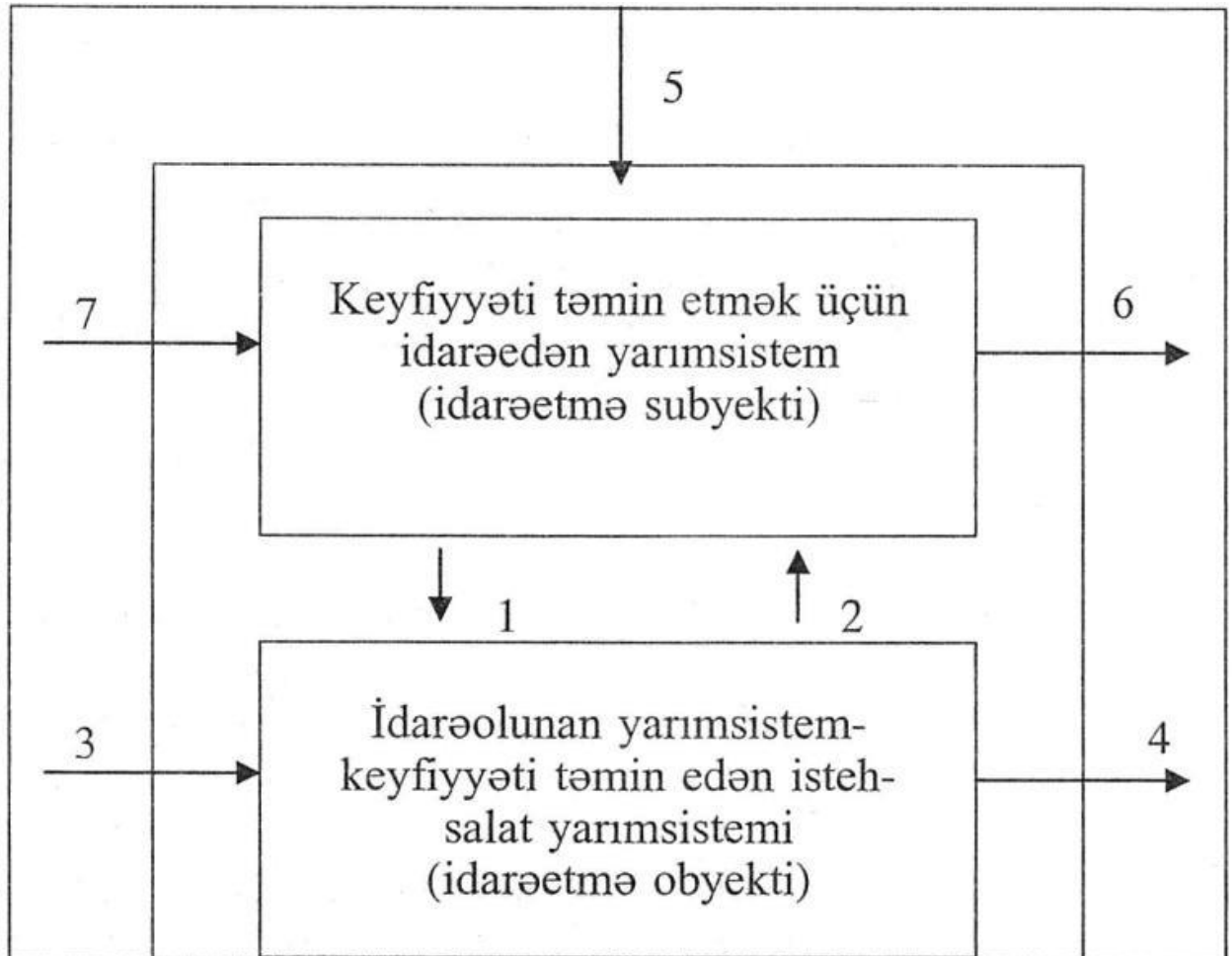
Məhz yuxarıda qeyd etdiyimiz əsas amilləri nəzərə alaraq, deyə bilərik ki, məhsulun keyfiyyəti kiçik sahibkarlıq müəssisələri, eləcə də kiçik bizneslə məşğul olan müəssisə və təşkilatlar üçün həyati əhəmiyyət daşıyır və onların rəqabətdə uduzمامaları və uzunmüddətli və dayanıqlı fəaliyyət göstərməsinin əsasında dayanır.

Azərbaycanda kiçik bizneslə fəaliyyət olan müəssisələr öz fəaliyyətlərində keyfiyyətin düzgün idarə edilməsini əsas prioritet kimi qəbul etmişlər və istehsal prosesi üzrə keyfiyyətin düzgün idarə edilməsi və eləcə də keyfiyyətin idarə edilməsinin əsas xarakterik xüsusiyyətlərinin mənimsənilməsi yönündə bəzi tədbirlər həyata keçirir və bu sahədə səlahiyyətli dövlət orqanları ilə qarşılıqlı münasibət

göstərilər. Apardıgımız təhlildən məlum olur ki, Azərbaycanda fəaliyyət göstərən, xüsusən də kiçik bizneslə məşğul olan təsərrüfat subyektlərində keyfiyyətin idarə olunmasının aşağıdakı modeli tətbiq olunmaqdadır [1, səh. 199].

Sxem 2.2.

Təşkilatın (müəssisənin) keyfiyyətin idarəetmə sisteminin sadə modeli:



Mənbə: A.B.Abbasov. "Biznesin təşkili və idarə edilməsi" Azərbaycan Dövlət İqtisadiyyat Universitetinin dərsliyi. Bakı-2011 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Sxem 2.2-ni təhlil edək. Sxem 2.2-də göstərilənlər:

- ✓ 1-birbaşa əlaqə kanalı vasitəsilə keyfiyyətin idarə edilməsi üçün idarəedən təsir ilə məlumat;
- ✓ 2-əksinə əlaqə kanalı ilə idarə edilən yarım sistemin keyfiyyətinin durumu barədə məlumat;

- ✓ 3-sistemin girişində keyfiyyət;
- ✓ 4-sistemin çıxışında keyfiyyət (məhsulun, xidmətin, yerinə yetirilmiş öhdəliklərin keyfiyyəti);
- ✓ 5-keyfiyyətin idarə olunmadığına xarici təsir;
- ✓ 6-xaric edilən informasiya ilə sənədlərin (həllin) keyfiyyəti;
- ✓ 7-ətraf mühitin keyfiyyəti barədə informasiya.

Sistemin layihələrinin araşdırılmağı prosesində, layihə hazırlamağın bütün qaydalarına əməl olunduqda, həqiqətən kompleks keyfiyyətin idarə edilməsinin realizə olunmasına, keyfiyyət sahəsində müəssisənin ətraflı fəaliyyətinin əlaqələndirilməyinə şərait yaranmışdır. Beləliklə də, əsas rolu sistemin layihəsinin daha əhəmiyyətli sənədlərindən biri sayılan – kompleks plan oynamaqdır.

Kompleks sistemlərin keyfiyyətinin idarə edilməsi layihələndirmə ilə tətbiq etmə üsulları belə ki, xalq təsərrüfatının sahələrinin hamısında inkişaf edibdir. Elm ilə təcrübənin yaratdığı ən axırncı tövsiyələr ilə işləmiş müəssisələr, bir qayda olaraq, keyfiyyətin yüksəlməyi və təmin olunması sahəsində yüksək göstəriciləri əldə edirlər. Keyfiyyətin idarə edilməsi sisteminin fəaliyyəti sayəsində yüksək keyfiyyətli məhsulun buraxılışı həcmi çoxalır və uyğun olaraq pis mal ilə reklamasiyaların sayı və s. azalmaqdadır.

Ümumiyyətlə, Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olmuş müəssisələr səviyyəsində keyfiyyətin idarə edilmə sisteminin inkişaf etdirilməyində aparılmış işlərin tam kompleksini müsbət dəyərləndirmək olar.

Digər dövlətlərin təcrübəsindən aydın olur ki, son zamanlar daha səmərəli sistemlər İSO 9000 seriyalı standartların tələblərini təmin etmiş sistemlərdir. Kompleks sənaye müəssisələrində İSO-nun qüvvədə olan tələblərinə uyumluluq bütün dünya istehlakçıları tərəfindən praktik olaraq qəbul edilir o zamanətlə ki, istehsalçı stabil keyfiyyətli məhsul tədarük edə bilər və müqavilədə nəzərdə tutulan şərtlər ilə öhdəlikləri yerinə yetirər. Bu baxımdan da Azərbaycan kiçik biznes fəaliyyəti ilə məşğul olan təsərrüfat subyektləri də artıq dünya ölkələrinin bu sahədə mövcud praktikasını əldə rəhbər tutaraq öz fəaliyyətlərini həyata keçirirlər.

İSO və QOST standartlarında müəyyən çatışmamazlıqlara baxmayaraq, onların tələblərini indiki mərhələdə minimal gərəklik olaraq qəbul etmək məqsədəuyğundur. Keyfiyyətə ümumi rəhbərlik etmə İSO standartları ilə uyğunluqda keyfiyyət sahəsində siyasəti aşkar edir. O, keyfiyyət sahəsi ilə rəqabət aparma bacarığında rəhbərliyin məsuliyyətini, keyfiyyətin planlaşdırılmasını, işlərin aparılmasını, dəyərini və digər hərəkətləri tənzimləyir.

Azərbaycanda kiçik bizneslə məşğul olan təsərrüfat subyektlərinin istehsal prosesinə keyfiyyətin idarə edilməsini tətbiq etməkdə əsas məqsədləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- ✓ keyfiyyətin yüksəldilməyi sahəsində məqsəd ilə məsələlər hər bir müəssisənin, firmanın, şirkətin və s. iqtisadi siyasətinin mərkəzində olmalıdır. Onların fəaliyyətinin məqsədi, bir qayda olaraq, aşağıda göstərilən dayanmalıdır: tələbatın təmin edilməsi və müştərilərin tələbləri; istehlakçının gözlədiyi keyfiyyətə (qiyməti nəzərə almaqla) minimal məsrəflərlə çatma; məhsulun tədarükü ilə qoyulmuş müddətdə istehlakçılara xidmət edilməsi;
- ✓ keyfiyyət sahəsində məqsədə nail olmağın əsas kriteri olaraq, müştərilərin tələblərinin təmin olunmasını qəbul etmək zəruridir;
- ✓ keyfiyyət sahəsində məqsədlərə nail olmağın daha səmərəli üsulları kimi keyfiyyətin idarə olunmasına kompleks və sistemli yanaşmanın tanınması ilə tətbiqi;
- ✓ fasiləsiz və sistemlik öyrədilmə, ixtisaslı kadrların professional hazırlığı ilə təminat sahəsində və keyfiyyətin idarə edilməsində onların ixtisasının həmişə yüksəlməyi;
- ✓ keyfiyyətin yüksəlməyində, təmin olunmasında və yaxşılaşmağında bütün işçilərin hər zaman vicdanlı, yaradıcı işi mühimdir;
- ✓ məhsulu hazırlamış və icra etmiş hamıya, bütün işçilərin müştərilərə və sifarişçilərə dərin hörmətlə münasibəti tələb edilir;

- ✓ fərqli vəzifə kateqoriyalı işçilərə qayğı və hörmət mühiti yaratmaq vacib-dir və onların ehtiyacına, tələbatına, güzaranına diqqət gərəkdir, yəni insan amilini nəzərə almaq əsasdır [5, səh.218].

Azərbaycanda kiçik sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan təsərrüfat subyektlərində keyfiyyətin idarə edilməsini 4 idarəetmə dərəcəsinə bölmək olar:

- ✓ sıfır - yüksək sahibkarlıq yönlü təşkilati-məqsədli;
- ✓ birinci - yüksək təşkilati-məqsədli icraedici (yüksək idarəetmə hissəsi);
- ✓ ikinci - koordinasiya nəzarətli icraedici (orta idarəetmə hissəsi);
- ✓ üçüncü - texniki əməliyyat icraedici (idarəetmənin aşağı icra hissəsi) [5, səh. 294].

Keyfiyyətin idarə edilməsini məhsulun həyat fəaliyyətinin bütün hissələrində , hər konkret növ məhsul üçün fərdi sayıla bilər. Bununla da həyat dövriyyəsinin axır mərhələsində dayanmaq lazımdır. Keyfiyyətin idarə edilməsi məqsədi bazar şəraitində istifadə ya da ləğvetmə mərhələsində ətraf mühitə ziyan verici təsiri ən aza endirmək ya da kənar etməkdir.

FƏSİL III. KEYFİYYƏTİN İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI VƏ PERSPEKTİVLƏRİ

3.1. İdarəetmənin təşkilati strukturunun təkmilləşdirilməsinin keyfiyyət artırmasının əsası kimi

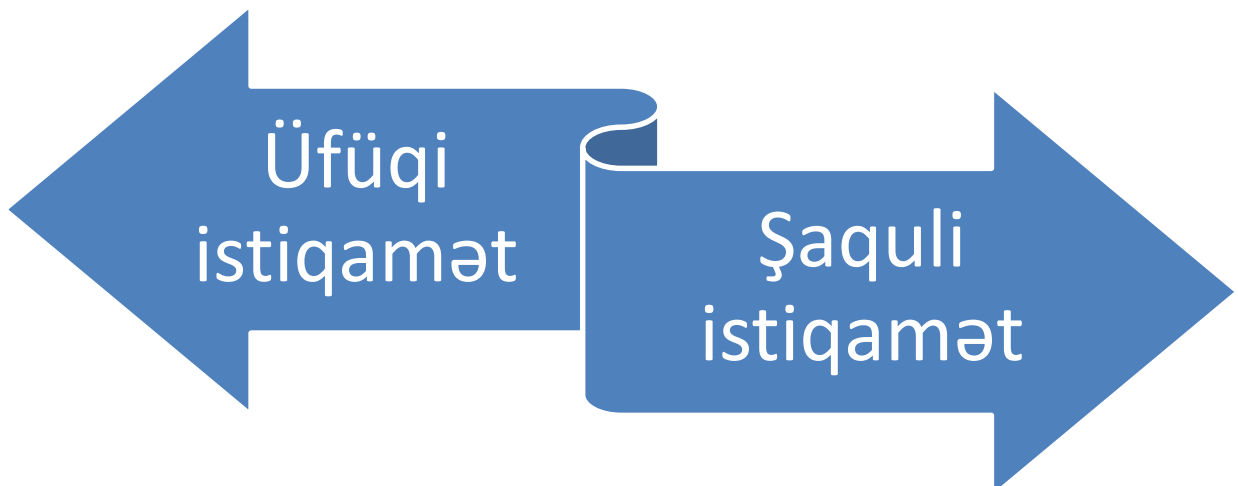
İdarəetmənin təşkilati strukturu dedikdə idarə olunan ilə idarə edən arasında əlaqələrin formalaşmasında iştirak edən idarəetmə bölmələrinin məcmusu başa düşülür. Müəssisə, idarə və yaxud da təşkilatlarda idarəetmə funksiyasının həyata keçirilməsində idarəetmə aparatının olması zəruri şərtlərdən biridir. Bunun üçün isə müəssisə, idarə və təşkilatların təşkilati strukturunun yaradılmasına ehtiyac vardır.

İdarəetmənin təşkilati strukturu özü-özlüyündə bir sistem olmaqla yanaşı, eyni zamanda tərkibinə müəssisə, idarə və təşkilatın ayrı-ayrı sistemlərini, bölmələrini, qruplarını daxil etməkdədir.

Təşkilati struktur müxtəlif istiqamətlərdə həyata keçirilə bilər. həmin istiqamətlər aşağıdakı sxem vasitəsilə verilmişdir:

Sxem 3.1.

Təşkilati strukturun əsas istiqamətləri



Mənbə: <http://aztehsil.com/direktor/565-daretmnin-tkilati-struktur.html>

Sxem 3.1-dən də göründüyü kimi, idarəetmənin təşkilati strukturu iki əsas istiqamətdə- üfüqi və şaquli istiqamətlərdə həyata keçirilir. Təşkilati strukturun üfüqi

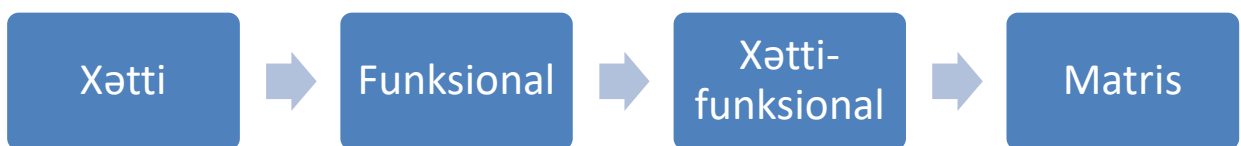
istiqlamətdə həyata keçirilməsi dedikdə, fəaliyyət sahələrinin idarəetmə funksiyalarını həyata keçirən hissələrin, bölmələrin, qurumların və eləcə də ayrı-ayrı struktur vahidlərin məcmusu başa düşülür. Şaquli istiqamət dedikdə isə, struktur bölmələrin asılılıq və səlahiyyət dərəcələrini özündə ehtiva edən istiqamət başa düşülür. Belə ki, təşkilati strukturun şaquli istiqamətdə həyata keçirilməsi müəssisə, idarə və təşkilatların ayrı-ayrılıqda struktur vahidlərinin maliyyə-iqtisadi müstəqilliyini, eləcə də bu hissələr arasında idarəetmənin mərkəzləşdirilməsini əhatə edir.

Müəssisə, idarə və təşkilatlarda əmək bölgüsünün həyata keçirilməsində təşkilati struktur böyük əhəmiyyətə malikdir. Belə ki, müəssisələrdə yeni iş yerlərinin açılmasından öncə ilk olaraq müəssisənin təşkilati strukturu yaradılmalı, daha sonra yeni iş yerlərinin açılması təmin olunmalı, eyni zamanda da ştat vahidləri müəyyənləşdirilməli, yeni işə götürüləcək namizədlərin qulluq vəzifələri və funksiyaları müəyyən edilməlidir. Müəssisələrdə əmək bölgüsünün özü də şaquli və üfüqi istiqamətlərdə həyata keçirilməkdədir.

Müəssisə, idarə və təşkilatlarda idarəetmənin təşkilati strukturu müxtəlif formalarda təzahür edir. Həmin formalar isə aşağıdakı sxem vasitəsilə verilmişdir:

Sxem 3.2.

Təşkilati strukturun əsas formaları.



Mənbə: <http://aztehsil.com/direktor/565-daretmnin-tkilati-strukturu.html>

İdarəetmənin xətti təşkilati strukturu idarəetmənin ən sadə və faydalı təşkilati struktur forması sayılır. Xətti sistemin mənası ondan təşkil olunmuşdur ki, kollektivi aşağı idarəetmə həddində aşağı başçılar idarə edirlər. Onlar yuxarı başçılara tabedirlər. Həmin sistemin müsbət cəhəti budur ki, aşağı başçılar kollektivin

daxilində olur və kollektivin problemlərini, çətinliklərini lap yaxından izləyirlər. Aşağı başçılar kollektivi maraqlandıran problemlərdən lap tez xəbər tutur və rəhbərlik qarşısında problemlər qaldırırlar. Deməli, aşağı başçılar kollektivlə yuxarı başçılar arasında koordinasiya və münasibət rolu oynayırlar. İdarəetmənin xətti strukturunda istər vahid rəhbərlik, istərsə də kollegiallıq prinsipi tətbiq oluna bilər.

Təşkilatın idarə edilməsinin funksional təşkilati strukturu da idarəetmədə tez-tez rast gəlinmiş formadır. Xətti sistemdən müxtəlif olaraq, təşkilati struktur funksional icraçıların tabeçilik sxemini əks etdirməkdədir. Yəni bu sistemdə rəhbərlər təşkilati strukturu yaradan zaman şöbələr ilə bölmələrə deyil funksional icraçılıq fəaliyyətinə üstünlük verməkdədir. Misal üçün, satış sahəsinin təşkili ilə həmin sahəyə nəzərat satış meneceri vasitəsilə gerçəkləşdirilir. Reklam fəaliyyəti reklam menecerlərinə, maliyyə fəaliyyəti maliyyə menecerlərinə həvalə olunur. Həmin təşkilati struktur şəklində bir sahədə bir neçə menecer fəaliyyətdə ola bilər. Hər bir menecer öz üzərinə düşmüş işə görə məsuliyyət daşıyır. Həmin sistem işçilərin sayı çox olmayan müəssisələr üçün lap münasibdir. Ona görə ki, hansısa bir sahənin bir və ya bir neçə funksional icraçısına həvalə olunması kifayət edir. Bu isə aşağı rəhbərlərin sayının çox olmağına gətirib çıxarır və yuxarı başçının işini mürəkkəbləşdirə bilər.

Funksional idarəetmədə məqsəd bundan ibarətdir ki, konkret məsələlər üzrə müxtəlif funksiyaların yerinə yetirilməyi mütəxəssislərə həvalə olunur.

Funksional idarəetmə xətti idarəetmə ilə bərabər da mövcud olur ki, bu da icraçılar üçün ikili tabeçilik yaratmaqdadır. Təşkilatı-struktur şəklinin funksional sistemdən xətti-funksional sistemə keçməyi adətən idarə etmə işçilərinin sayının artması ilə bağlı olur. Rəhbərlər müəssisənin müəyyən sahələrində idarəetmənin xətti formasını, başqa sahələrində isə funksional formasını tətbiq etməkdədirlər. Xətti-funksional şəkildə idarəetmə pillələri olaraq həm şöbələr və bölmələr, həm də funksional icraçılar fəaliyyətdədirlər.

Müəssisənin idarə edilməsi üçün formalaşan təşkilatı-strukturular yaradılan zaman onların layihələndirilməyi olduqca mühüm şərtidir. Təşkilatı strukturun layihələndirilməyinə müəssisə yeni yaradılan zaman və ya fəaliyyətini genişləndirən

zaman lap çox ehtiyac duyulur. Bundan əlavə mövcud təşkilati-struktur fəydasız hesab edildiyi təqdirdə də onun təkrar layihələndirilməsi məsələsi ortaya çıxır.

Təşkilati strukturunun layihələndirilməsi prosesi üç əsas mərhələdən ibarətdir.

- Mövcud təşkilati-strukturun təhlili;
- Layihələndirmə;
- əhəmiyyətliyi dəyərləndirilməsi.

Birinci mərhələ-mövcud təşkilati strukturun təhlili ilə bağlıdır. Bu, qüvvədə olan idarəetmə strukturunun tələblərə nə şəkildə cavab verdiyini aydınlaşdırmağa xidmət etməkdədir. Bir sözlə, idarəetmə strukturunun keyfiyyətinin səyərlandırici meyarlara əsasən nə səviyyədə olduğunu aşkar edir.

Qiymətləndirmənin obyektlərinə aşağıdakılar daxildir:

- İdarəetmə aparatı;
- İdarəetmə funksiyaları;
- Təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələri;

İkinci mərhələ-təşkilati strukturun layihələndirilməyidir. Həmin mərhələ təşkilati strukturun hansı formasının seçilməyini, ştat vahidlərinin yaradılmağını, onların bir-birindən asılılıq dərəcələrini və bərabər fəaliyyətini, təşkilati strukturun gələcək imkanlarını özündə göstərir.

İdarəetmə strukturunu layihələndirən zaman təşkilati struktura olan tələbləri unutmaq mümkün deyil. Təşkilati struktura qoyulmuş tələblər aşağıdakılardan təşkil olunmuşdur:

- Optimallıq;
- Etibarlılıq;
- Qənaətçilik;
- Çeviklik;
- Reallıq və s.

Üçüncü mərhələ-təşkilati strukturun əhəmiyyətliyi dəyərləndirilməsidir. Təşkilati strukturunun durumu və əhəmiyyətliyi idarə edilən obyektin fəaliyyətini xarakterizə etmiş göstəricilərlə dəyərləndirilir. Həmin

göstəricilər mənfəət, gəlir, sosial inkişaf, əmək haqqı göstəricilərindən təşkil olunmuşdur. Təşkilati quruluşu formalaşdıran zaman idarəetmənin təkmilləşdirilməyinə diqqət vermək zəruridir. Ona görə ki, bazar əlaqələrinin inkişafı idarəetmənin təşkilində yeni tələblər irəli sürməkdədir. Belə tələblərin təmin edilməsi, idarəetmə elminin inkişafı həmin sahədə həyata keçirilən tədqiqatların, araşdırmaların, yeniliklərin həyata keçirilməyi ilə bağlıdır.

Strateji idarəetmə anlayışının izahını verməzdən öncə strategiya anlayışına toxunmaq lazımdır. Elə isə strategiya nədir?

Strategiya anlayışı idarəetməyə hərbi sahədən daxil olub. Elə strategiya sözünün hərfi mənası da bunu sübut edir. Belə ki, “stratos” sözü ordu, “aqo” isə aparıram deməkdir. Lüğəti mahiyyətinə əsasən isə “general, sərkərdə məharəti”, “hərb sənəti” deməkdir. Deməli strategiya “ordunun idarə olunması”, eləcə də “generalın müharibə aparma məharəti” kimi də başa düşülür [34, səh. 201].

İdarəetmə elmində strategiya dedikdə isə bazarlarda mövqelərin qazanılmağı, möhkəmlənməyi və istehlakçıların tələbatlarının səmərəli surətdə təmin edilməsi vasitəsilə məqsədlərə nail olmağa yönəldilmiş tədbirlərdən ibarət olan plan başa düşülür.

Müəssisənin idarə olunmasının əsasını onun strategiyasının işlənilib hazırlanmağı, strategiyanın şirkətin xüsusiyyətlərinə uyğunluğu və onun gerçəkləşdirilməsi təşkil etməkdədir. Müəssisənin strategiyası bazarda şirkətin mövqeyinin formalaşmasına və onun qorunmasına xidmət etməklə alıcıların cəlb edilməsini və tələblərin ödənilməsini, qlobal məqsədlərvə uğurlu rəqabətin əldə olunmasını təmin edəcəkdir [35, səh. 209].

Strategiya çoxcəhətli anlayışdır. Onun ən mühim xüsusiyyətləri kimi aşağıda qeyd olunan tərifləri vermək olar:

- strategiya son nəticənin qazanılması vasitəsidir
- strategiya müəssisənin bütün hissələrinin vahid formada birləşməsidir
- strategiya firmanın fəaliyyətinin bütün aspektlərinin əhatə edilməsidir

- strategiya müəssisənin bütün planlarının bir-birinə uyğunluğunun təmin edilməsidir
- strategiya şirkətin hərəkət planıdır.
- strategiya perspektivi qabaqcadan görmək bacarığıdır
- Strategiya firmada işin təşkilinin zəif və güclü tərəflərinin təhlilinin nəticəsi və onun inkişafının imkan və maneələrinin müəyyən edilməsidir [36, səh. 44].

Strategiya anlayışı bir çox hallarda taktika anlayışı ilə qarışdırılır. Əslində bir-birinə çox yaxın kimi görünən bu iki anlayış arasında böyük fərqlər var. Hər şeydən əvvəl strategiya daha geniş anlayışdır. taktika isə onun tərkib hissəsi olmaqla qoyulmuş məqsədə nail olmaq üçün konkret bir yoldur. Yaxşı taktikasız strategiya nəticə verməz. digər bir nüans- taktikanın həyata keçirilməsinə daha az vaxt sərf olunur, nəinki strategiyanın.

Qarşıya qoyulmuş məqsədə müvəffəqiyyətlə nail olmaq üçün həm düzgün strategiya, həm də strategiyanın həyata keçirilməsi üçün düzgün yollar seçilməlidir. Həmin qeyd olunan “düzgün yollar” taktikanın özüdür. Deməli onda strategiya taktiki addımların cəmindən ibarətdir [38, səh. 120].

Strateji idarəetmə strateji proseslə başlayır. Strateji proses təşkilatın missiyasının formalaşmağından başlayır. Missiya dedikdə isə təşkilatın məqsədlərinin və prioritetlərinin eyni zamanda ifadə edilməsi kimi anlaşılır. Təşkilatın missiyası həm əməkdaşlarda, həm də müşahidəçilərdə, ilk əvvəl isə potensial və hazırkı müştərilərdə etimad hissini doğurmalıdır. Missiyanın formalaşmağında ictimai və ümumbəşəri dəyərlərlə təşkilatın daxili korporativ mədəniyyətinin vəhdətliyi nəzərə alınmalıdır. Missiya sözünün mənası “mission” ilə “mission statement” sözündən götürülmüş və niyyət deməkdir. Missiya dedikdə, kifayət qədər böyük məqsədlər başa düşülür. Missiya “təşkilat nə üçün vardır?”, “biz etdiyimiz işi nə məqsədlə edirik?” “biz nə üçün bu təşkilatdayıq?”, suallarını cavablandırmağa şərait yaradır. Lakin ümumi olaraq menecerin missiyaya müvafiq və strategiya ilə əlaqəli əsas sualı budur: “Biz öz müəssisəmizi nə cür görmək istəyirik?” Bu suala əsaslandırılan cavab

vermək üçün menecerdə təşkilatın bugünkü və gələcək fəaliyyətinin xarakteri, onun 5-10 ildən sonra yaranacaq tələbatları barədə əhatəli təsəvvürü olmalıdır. Menecerin “biz kimik, nə edirik və haraya gedirik?” suallarına cavabı müəssisənin gələcək fəaliyyət kursunu aşkar edir. Deməli onda, bu cür qənaətə gəlmək olar ki, müəssisənin davamlı və rəqabətqabiliyyətli fəaliyyəti üçün tələb olunan strateji idarəetmənin daxilində düzgün strategiyanın müəyyənləşdirilməsi, atılacaq taktiki addımların uğurlu nəticə verməsi, müəssisənin düzgün missiyasının seçilməsi və bu missiyanın yerinə yetirilməsi üçün yalnız olmayan hədəflərin müəyyənləşdirilməsi əsasdır. Bütün bunlara nail olmaq üçün “ağıllı” rəhbər kifayət deyildir. Eyni zamanda həmin “ağıllı” rəhbərin göstərişlərinə əməl edən uzaqgörən işçi heyətinin də qarşıya qoyulmuş missiyaya nail olunmasında əvəzsiz rolu vardır. Deməli onda, müəssisənin bütöv komanda şəklində idarə edilməsi qarşıya qoyulmuş hədəflərə çatmağı asanlaşdıracaqdır.

İstehsal funksional zonalarının təhlil olunması o deməkdir ki, kommersion fəaliyyəti ilə məşğul olan təşkilat və firma xarici mühitdə baş vermiş dəyişikliklərə vaxtında adaptasiya oluna bilsin və mürəkkəb bazar rəqabəti şəraitində rəqabət mübarizəsində “sağ qala” bilsin. İstehsal funksional zonasının əhatəli təhlili bu zonanın zəif və güclü tərəflərinin olduğunu da ortaya çıxartmağa imkan verir. İstehsal funksional zonasının güclü və zəif tərəflərinin əhatəli təhlili nəticəsində kommersion fəaliyyəti göstərən müəssisə və təşkilatların rəqib müəssisələrlə müqayisədə istehsal etmiş olduqları məhsulların keyfiyyətinin yüksək və yaxud aşağı olması, daha az xərclə daha yüksək keyfiyyətli məhsul istehsal olunması, təşkilatın yeni növ ehtiyatlar, resurslar əldə etmək imkanı, müəssisənin avadanlığının mövcud vəziyyəti ilə avadanlığa xidmət səviyyəsi, kommersion fəaliyyətini həyata keçirən müəssisələrin və firmaların rəqiblərinin mövcud olmadığı və xidmət göstərə bilmək imkanının olmadığı bazarlara müdaxilə etmək və həmin bazarlara xidmət etmək imkanı, müəssisə və təşkilatlarda, eləcə də firmalarda məhsul istehsalı prosesinə nəzarəti təmin edə biləcək effektiv nəzarət mexanizminin yaradılması, istehsal

prosesinin planlaşdırılması və təşkil olunma xüsusiyyəti və səviyyəsi kimi məsələlər aşkara çıxmış olur.

Kommersiya fəaliyyəti göstərən müəssisə və təşkilatların qeyd olunan funksional zonalar içərisində xüsusi yerə malik olan fazası isə müəssisənin mədəniyyət və imicinin müəyyən edilməsi funksional zonasıdır. Müəssisənin təşkilati mədəniyyəti dedikdə, müəssisədə çalışanların, işçilərin təşkilati mühitdəki hərəkətləri və davranış qaydaları başa düşülür. Təşkilati mədəniyyət müəssisədə işlənilib hazırlanmış və işçilərin əməl etdiyi, alıcıların və istehlakçıların razı qaldığı davranışların, gözləmələrin və adətlərin məcmusudur. Təşkilatın imici dedikdə, təşkilatın həm xaricində, həm də daxilində alıcılar və yaxud da istehlakçıların, eləcə də əməkdaşların və bütövlükdə ictimai rəyin köməyi ilə formalaşan təəssüratların məcmusu başa düşülür. İstər təşkilati imic, istərsə də təşkilati mədəniyyət reputasiya, yəni nüfuz hesabına formalaşır və yaxud da zəifləyir.

Kommersiya fəaliyyəti göstərən təşkilatlarda, müəssisə və yaxud da firmalarda strateji idarəetmənin əsas məsələlərindən biri də alternativlərin təhlili əsasında düzgün strategiyanın seçilməsidir. Strategiyanın seçilməsi strateji idarəetmənin ən mühim şərti olmaqla üç əsas mərhələdən ibarətdir. Həmin qeyd olunan üç mərhələ aşağıdakı mərhələləri əhatə edir:

- ❖ Seçim prosesinin hazırlanması;
- ❖ İstehsal olunmuş hazır məhsula son şəklini verilməsi;
- ❖ Təhlil [35, səh. 401].

Strategiyanın hazırlanmasının ilk mərhələsi məhz düzgün strategiyanın seçilməsi hesab olunur. Bu mərhələdə qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmağı təmin edə biləcək strategiyalar işlənilib hazırlanır. Burada diqqət çəkən ən vacib xüsusiyyət mümkün olduğu qədər çox strategiyaların, alternativlərin işlənilib hazırlanmasıdır. Bildiyimiz kimi, qərar qəbul edilməsi prosesi mövcud alternativlərdən ən səmərəlisinin seçilməsi prosesidir. Burada da eyni prinsip mühim rol oynayır. Düzgün strategiyanın seçilməsi müəssisənin, təşkilatın və ya firmanın əlində olan bir neçə alternativ strategiyalardan birinin seçilməsini və daha da konkret desək, ən

səmərəlisinin seçilməsini zəruri edir. Alternativ strategiyaların hazırlanması prosesində yalnız rəhbər şəxslər deyil, eyni zamanda da orta menecerlər də iştirak edir. Alternativ strategiyaların çoxluğu düzgün strategiyanın seçilməsinə zəmin yaradır.

İkinci mərhələdə strategiyanın elə forması yaradılır ki, yaradılmış yeni strategiya kommersiya təşkilatına, müəssisə və yaxud da firmanın inkişafına təkan vermiş olsun. Yeni yaranmış ümumi strategiya təşkilatın, müəssisə və şirkətin ayrı-ayrı funksional zonalarında əmələ gəlmiş xüsusi strategiyaların məcmusu kimi formalaşmış olur.

Üçüncü mərhələdə kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul olan təşkilatın, müəssisə və yaxud da firmanın seçilmiş ümumi strategiya ətrafında olan alternativlər təhlil edilir və həmin alternativ strategiyaların müəssisələrin qarşıya qoyduqları məqsədinə çatması üzrə yararlılıq dərəcəsi müəyyənləşdirilir.

Strategiyaların seçilməsi prosesi olduqca mürəkkəb və diqqət tələb edən bir prosesdir. Belə ki, seçilmiş strategiyaların düzgünlüyü və bu strategiyalara düzgün əməl olunması son nəticədə müəssisənin, təşkilatın və yaxud da firmanın müqəddəratını müəyyən etmiş olur. Bu baxımdan da strategiyaların seçilməsi prosesinə müxtəlif səpkili bir neçə amilin təsiri olur. Həmin amillər qrupuna aşağıdakıları aid etmək olar:

- ❖ Kommersiya fəaliyyəti göstərən təşkilatın, müəssisə və yaxud da firmanın biznesinin və onun xüsusi qollarının müəyyən edilməsi prosesi;
- ❖ Kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul olan müəssisəni əhatə edən xarici mühitin mövcud vəziyyəti;
- ❖ Müəssisənin qarşıya qoymuş olduğu məqsədlərin əsas xarakterik xüsusiyyətləri;
- ❖ Risk səviyyəsi;

- ❖ Kommersiya fəaliyyəti göstərən təşkilatların, müəssisə və yaxud da firmaların daxili quruluşu, strukturu və onların zəif və güclü tərəfləri;
- ❖ Müəssisə və təşkilatlarda əvvəlki fəaliyyət dövrünə təsadüf etmiş keçmiş strategiyaların reallaşdırılması təcrübəsi;
- ❖ Vaxt amili.

Düzgün strategiyanın seçilməsi strateji planlaşdırmada xüsusi önəm kəsb edən məqamlardan biridir. Kommersiya fəaliyyəti göstərən müəssisələr, təşkilatlar yaxud da firmalar bir neçə alternativdən uyğun bir strategiyanı seçirlər. bu baxımdan seçilən strategiyalar dörd əsas bazaya bölünür. Sözügedən əsas baza strategiyalar aşağıdakı sxem vasitəsilə əhatəli təhlil olunur:

Sxem 3.3



Mənbə: J.C.Spender. "Business strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise" 2016. 6th Edition məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

İndi isə yuxarıdakı sxemdə verilmiş strategiyaların baza növlərinin təhlilini verək:

- ❖ Məhdud artım strategiyaları. Bir çox müəssisələr, xüsusən də kommersiya fəaliyyəti göstərən müəssisələr və təşkilatlar bu kateqoriyaya aid olan strategiyaları seçirlər. məhdud artım strategiyası dedikdə, inkişaf məqsədinə əsasən müəyyən olunan və gələcəkdə heç bir dəyişikliyə ehtiyac duyulmayan strategiyaların məcmusu başa düşülür. Belə ki, əgər kommersiya fəaliyyəti göstərən müəssisə və yaxud da təşkilat mövcud strategiya əsasında mənfəətli və rentabelli fəaliyyət göstərsə, bu halda həmin müəssisə gələcək dövrlərdə də indiki strategiyayı seçmiş olacaqdır. Bunun da başlıca səbəbi odur ki, belə strategiyaların seçilməsi həm daha az vaxt alır, həm də daha az riskli olur.
- ❖ Artım strategiyası. Bu kateqoriyaya aid olan strategiyaları o müəssisələr seçirlər ki, bu müəssisələrdə sürətli dəyişən texnologiyalı sahələrin inkişafına zərurət yaranır. Bu strategiyayı daha çox zəifləmiş bazardan çıxmaq istəyən kommersiya təşkilatları dəstəkləyirlər. belə ki, bu təşkilatlar yeni bazarlara daxil olmaq üçün çevik dəyişən texnologiyalı sahələrin inkişaf etdirilməsi zərurəti ilə üz-üzə qalırlar və bu halda artım strategiyasının seçilməsi ən uyğun variant hesab edilir. Artım strategiyası iki əsas istiqamətdə aparılır:
 - Daxili artım strategiyası- bu halda istehsal olunmuş məhsulun nomenklaturasının artırılması məsələsi əsas əhəmiyyət kəsb edən məsələyə çevrilir.
 - Xarici artım strategiyası- bu halda isə istehsal olunmuş məhsul ilə xarici bazarlara nüfuz etmə məsələləri öz əksini tapmış olur.
- ❖ İxtisar strategiyası. Bu kateqoriyaya aid olan strategiyalar kommersiya təşkilatları tərəfindən daha az seçilir. İxtisar strategiyasını seçən müəssisələr, təşkilatlar və ya firmalar keçmiş fəaliyyətdə əldə olunmuş

nailiyyətlərdən daha az məqsədlər müəyyən edirlər və bu halda ixtisar strategiyasının seçilməsi tələb olunur. Müəssisə, təşkilat və yaxud da firma öz fəaliyyətini dəyişdikdə, yaxud da daraltdıqda üç növ ixtisar strategiyasını seçmiş olur. Həmin ixtisar strategiyalarına aşağıdakıları aid etmək olar :

- Ləğv etmək. Belə olan təqdirdə müəssisə, təşkilat və yaxud da firma öz aktivlərini tamamilə satır.
 - Artığın kəsilməsi. Bu ixtisar strategiyasını seçən təşkilatlar, müəssisə və yaxud da firmalar özlərinin bəzi fəaliyyət növləri üzrə şöbələrini ayırmaqla, həmin fəaliyyətə xitam verməklə həyata keçirirlər.
 - İxtisar və ya orientasiyanı dəyişmək. Kommersiya təşkilatı, müəssisə və yaxud da firma öz mənfəətinin artırılması məqsədilə ona iqtisadi fayda. Səmərə verməyən bəzi fəaliyyət növlərini ixtisara salır. İxtisar strategiyası yalnız və yalnız müəssisənin fəaliyyətində pisləşmə, iqtisadi səmərənin azalması və yaxud da müəssisənin iflasa getməsi vəziyyətində tətbiq olunur və daha çox düşmüş olduqları bu vəziyyətdən çıxış yolu kimi qiymətləndirilir [37, səh. 116].
- ❖ **Kombinləşdirilmiş strategiyalar.** Bu növ strategiyalar özlərində yuxarıda qeyd olunan digər üç növ strategiyaları-məhdud artım, ixtisar və artım strategiyalarını birləşdirir. Əsasən bu strategiyaları bir deyil. Bir neçə fəaliyyət növü ilə məşğul olan kommersiya təşkilatları, müəssisə və yaxud da təşkilatları seçmiş olurlar [36, səh. 167].

Yuxarıda sadalanan hər bir strategiya bir neçə alternativ əsasında qurulmuş baza strategiyalarını əhatə edir. Baza strategiyaları isə hazır məhsula son şəkil verilməsi prosesində müəssisə, firma və yaxud da kommersiya təşkilatının ümumi strategiyalarının variantlarına xidmət edir.

Strategiyanın işlənilməyinin və hazırlanmasının digər mərhələsi ümumi strategiyanın təşkilatın inkişafının məqsədinə uyğunluğunu, yəni adekvatlığını nəzərdə tutur. İstehsal olunmuş hazır mala son şəkil vermə üsulları fərqli ola bilər. Bu məqsədlə bütün növ strateji informasiyalardan istifadə edərək inkişaf məqsədləri və tapşırıqları hazırlanır. Bazarda müəssisənin, təşkilatın və yaxud da firmanın mövcud vəziyyətini müəyyən etməyə imkan verən matrisa portfeli formalaşdırılır.

Strategiyanın seçilməsi prosesi müəssisənin, təşkilatın və yaxud da firmanın inkişafının dəqiq işlənmiş konsepsiyasına əsaslanmalıdır. Buna görə də seçilmiş alternativ diqqətlə, hərtərəfli və əhatəli tədqiq edilir və qiymətləndirilir. Axır nəticədə isə təşkilatın gələcəkdə maksimum səmərəli işləməyini və maksimum iqtisadi səmərə və fayda təmin edən strategiya seçilir.

3.2. İnsan faktorunun keyfiyyətin formalaşmasında və təkmilləşdirilməsində rolu

İnsan kapitalı dedikdə, ayrı-arı əhali qruplarının, insanların cəmiyyətin bütün imkanlarından istifadə edərək, eləcə də cəmiyyətdə özünü tam realizə etmək üçün insanların bacarıqlarının, biliklərinin, peşəkarlıqlarının və əlaqələrinin cəmi başa düşülür. İnsan kapitalı anlayışını elmə ilk dəfə Teodor Şults gətirmişdir, lakin bu anlayış daha sonralar Heri Bekker tərəfindən daha da araşdırılaraq inkişaf etdirilmişdir. Heri Bekker öz araşdırmalarında sübuta yetirmişdir ki, insan fəaliyyətinə effektiv iqtisadi baxışın mövcud olması kifayət qədər əhəmiyyətlidir.

Teodor Şultsun nəzəriyyəsinə əsaslanaraq, görərik ki, insan kapitalı insana sərf olunan investisiyaların məcmusundan ibarətdir. başqa sözlə desək, Teodor Şults insan kapitalını insana xərclənən maliyyə resurslarının cəmi dəyəri ilə ölçürdü. Daha sonralar isə insan kapitalı anlayışı bir qədər də geniş xarakter almağa başladı və Herri Bekkerin nəzəriyyəsinə görə insan kapitalının əsasında insana sərf olunan xərclərlə yanaşı eyni zamanda da insanın əsas istehlak xərcləri də dayanır. Herri Bekkerə görə

insanın istehsal xərcləri bir neçə qrupa bölünür. Həmin istehsal xərcləri aşağıdakı sxem vasitəsilə əhatəli şəkildə verilmişdir.

Sxem 3.4.

İnsanın istehsal xərclərinin quruluşu



Mənbə: Ионова А.Ф. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации. М., 2005 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Sxem 3.4-dən də göründüyü kimi insanın əsas istehsal xərcləri ailə xərcləri, səhiyyə xərcləri, təhsil xərcləri və eləcə də mədəni tələblərə aid edilən xərclərdən təşkil olunmuşdur. Belə ki, ailə xərcləri dedikdə, ailənin gündəlik tələbatının ödənilməsinə sərf olunan xərclər başa düşülür. Təhsil xərcləri dedikdə, insanların təhsillə əlaqədar çəkmiş olduqları xərclərin dəyəri başalır. Səhiyyə xərcləri isə insanların sağlamlıq vəziyyətlərinin təmin olunması istiqamətində xərclədikləri maliyyə resurslarının dəyəri ilə ifadə olunur. Mədəni tələblərə aid xərclər dedikdə isə,

insanların əyləncəyə sərf etdikləri və özlərinin istirahətlərinin təmin olunması istiqamətində çəkdiləri xərclərin ümumi məcmusu başa düşülür.

İnsan kapitalı insanların gələcək dövrlərdəki əmək fəaliyyəti zamanı mənfəət əldə etmək məqsədilə öz bilik və bacarıqlarının genişlənməsi istiqamətində həyata keçirdikləri investisiyaların ümumi cəminə bərabərdir. əgər insanların elmə marağı daha çoxdursa, bu sahəyə ayrılmış maliyyə vəsaitləri də insan kapitalı hesab olunur. Hətta insanların öz zehni qabiliyyətlərinin artırılmasının əsasında dayanan müaliə etmək kimi fəaliyyətə köklənən kitabların alınması da insan kapitalı hesab olunur. Lakin bir çox hallarda insan kapitalını yalnız elm sahəsinə qoyulmuş investisiya hesab edirlər ki, bu da son nəticədə insan kapitalı anlayışının düzgün ifadəsini ortaya çıxartmır. Belə ki, insan kapitalı yalnız elm sahələrinə investisiya qoyuluşu demək deyildir. Belə ki, bəzi hallarda insanların uşaqılıq illərindən idmana həvəsləri olur və bu sahənin daha da inkişaf etdirilməsi üçün idman sahələrinə investisiya qoyuluşu baş vermil olur. Deməli onda idman sahəsinə qoyulmuş investisiya da insan kapitalı hesab olunmalıdır. Belə ki, idman sahəsinə seçən vətəndaşlar gələcək karyeralarında idman sahələrindən əldə etdikləri uğurlara görə maddi mükafat ala bilirlərsə, bu o deməkdir ki, idman sahəsinə edilmiş investisiyalar da insan kapitalının əsas növlərindən biridir.

Məlum olduğu kimi XXI əsr texniki əsri hesab olunur. Elmi-texniki tərəqqinin iqtisadiyyata tətbiq edilməsi kadrların işlənilib hazırlanmasında, seçilməsində, eləcə də ixtisaslı kadrların peşə-ixtisas səviyyələrinin qiymətləndirilməsində mühim amil hesab olunur. Bu baxımdan da hər bir müəssisə öz fəaliyyətində kadrların hazırlanması, xüsusilə də ixtisaslı rəhbər kadrların. İdarəetmə kadrlarının seçilməsi, hazırlanması və onların təhsilinin artırılması sahəsində müxtəlif metodlardan, xüsusilə də innovativ proseslərdən istifadə edir. Belə ki, idarəetmə kadrlarının seçilməsində aşağıdakılar əsas hesab olunur:

- Rəhbər vəzifəyə və rəhbər işə namizədin həmin vəzifəyə uyğunluğunun müəyyən edilməsi. İlk baxışda bu çox sadə proses kimi qəbul olunsada, əslində müəssisənin fəaliyyətində mühim əhəmiyyət kəsb edən əsas

məsələlərdən biridir. İdarəetmə kadrlarının seçilməsində əsas nüans seçiləcək işçinin peşəkarlıq səviyyəsinin düzgün müəyyən edilməsidir. Çünki idarəetmə kadri müəssisənin əsas rəhbər işçilərindən hesab olunur. Bu isə qərar qəbul etmək səlahiyyətlərinə malik olan şəxs anlamına gəlir. Odur ki, rəhbər işçi seçilərkən bu kriteriyalar nəzərə alınmalıdır. Müəssisənin fəaliyyətində qərarlar mühim rol oynayır. Belə ki, qərar mövcud alternativ variantlardan ən səmərəlisinin seçilməsidir.

- Gənc kadrlar ilə yaşlı rəhbər işçilər arasında koordinasiyanın düzgün qurulması. əvvəlki paragrafda da dediyimiz kimi yaşlı işçilər daha mühafizəkar olurlar və gənc kadrların asanlıqla öyrənmə və tətbiq etmə bacarıqlarının asanlıqla qəbul edə bilmirlər.
- Rəhbər namizədin idarəetmə obyektinin, müəssisə, idarə və təşkilatın, eləcə də digər təsərrüfat subyektlərinin rəhbərlik səviyyəsinə- direktor, müavin və s uyğunluğunun müəyyən edilməsi;
- Rəhbər işçinin keyfiyyətləri ilə onun təbəçiliyində olan işçilərin keyfiyyətlərinin düzgün qiymətləndirilməsi [13, səh. 339].

İdarəetmə kadrların fərdi qabiliyyəti ixtisas səviyyəsindən asılıdır. Onların təhsili, intizamlılığı, ixtisas üzrə iş stajı və işlədikləri kollektivdə qarşılıqlı nümunəvi münasibətləri olmalıdır.

Bazar münasibətləri şəraitində peşəkar-ixtisaslı kadrların hazırlanması sistemlərini yenidən qurub, kadrlara olan tələbatı təmin etmək lazımdır. Bunun üçün peşəkar-ixtisaslı kadrların hazırlanması sistemlərinin təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı konseptual təklif və məsələlərə diqqəti artırmaq məqsədəuyğundur :

- Peşələr üzrə peşəkar-ixtisaslı kadrlara ümumi tələbatın müəyyən edilməsi;
- Peşəkar-ixtisaslı kadrların hazırlanması sistemlərinin gələcək inkişafının elmi-texniki tərəqqi və istehsal texnologiyası ilə əlaqələndirilməsi;
- İxtisaslı kadrların hazırlanmasının peşəkar quruluşunun proqnozunun təmin edilməsi [7, səh. 128].

Əmək adamının formalaşdırılması ilk növbədə əmək potensialının tam realizə olunmasına imkan verən sosial-psixoloji keyfiyyətləri ön plana çəkir.

Bununla əlaqədar əməyin motivasiyası sisteminin yaradılması böyük əhəmiyyətə malikdir.

Beləliklə əmək adamının əməyə olan münasibəti yaşama vasitəsinin mənbəyi və özünü realizə vasitəsi kimi onun səciyyəvi xüsusiyyətidir.

Şəxsiyyətin inkişafının prioritetliyinin qəbul edilməsindən çıxış edərək işçilərə onların şəxsi keyfiyyətlərini və maraqlarını nəzərə almayan “kadr” kimi birtərəfli yanaşmanın geniş yayılmış praktikasından imtina edilməlidir. Bu baxımdan kökü qarşılıqlı fəaliyyətdə olan fərdiyyətlərin (şəxsiyyətlərin) məcmusundan ibarət olan təsəvvürlə əlaqəli “heyət” anlayışından istifadə edilməsinin qanuna uyğunluğunu qəbul etmək lazımdır.

Bazar münasibətləri şəraitində heyətin formalaşdırılması müəssisədaxili bazar mexanizminin fəaliyyətinə söykənir. Belə bir mexanizmin yaradılması və istifadə edilməsi müəssisənin zəruri kadrlarla təmin edilməsinin daha çevik formasının yaradılmasına imkan verir.

Azərbaycan Respublikasında aparılan sosial-iqtisadi islahatlar prosesində bu anlayışların mahiyyətinin müəssisələrin struktur dəyişikliklərini aparılan mütəxəssislər tərəfindən dərk edilməsinin çox praktiki əhəmiyyəti var.

Belə ki, müəssisə heyətinin formalaşdırılması fəhlələrin və mütəxəssislərin peşə strukturunun, funksional strukturunun, sosial strukturunun, işçilərə olan tələbatın və işçilərin şəxsi heyətinin müəyyən edilməsini tələb edir.

Müəssisə heyətinin formalaşdırılmasının ən əsas elementlərindən biri də onun tələb olunan səviyyəyə, yəni hər bir işçinin maraqları ilə müəssisə tələbatının uyğunluq səviyyəsinin adekvatlığının təmin edilməsidir. Bunun üçün işçilər ilə iş yerlərinin attestasiyasının aparılması zəruridir.

Eyni zamanda peşə, funksiya və sosial struktur baxımından heyətin kateqoriyalar üzrə daxili əmək bazarında təhlili aparılır.

Bu zaman struktur dəyişikliklərlə əlaqədar ixtisar edilmiş işçilərin işə düzəldilməsi və çatışmayan kadrlarla təmin olunmaq üçün regional əmək bazarına müraciət edilmə imkanları da araşdırılır.

Bu vəzifələrin həll edilməsində əməyin funksional təhlilinin böyük əhəmiyyətini qeyd etmək lazımdır.

Əməyin funksional təhlili ilkin mərhələ kimi funksiyaların müəyyən edilməsini, funksiyaların qiymətləndirilməsini və funksiyaların yenidən təşkil edilməsini əhatə edir.

Funksional təhlilin davamı kimi əmək prosesinin təhlili aparılır. Bu zaman işin və prosesin seçilməsi, müşahidə edilməsi, alınmış nəticələrin tənqidi təhlili və artıq proseslərin ləğvi və yeni əmək texnologiyasının layihələşdirilməsi aparılır.

İşçilərə olan tələbatın müəyyən edilməsində ehtimal olunan təşkilati strukturun böyük əhəmiyyətini qeyd etmək lazımdır. Müəssisənin təşkilati strukturu istehsal strukturunu və idarəetmə strukturunu əhatə edir.

Beynəlxalq təcrübəyə müvafiq olaraq hər bir müəssisənin (firmanın) strukturunu məhz onun strategiyası müəyyən edir. Eyni zamanda strateji kursun seçilməsinə müəssisənin ölçüləri, istehsal həcmi və mənfəətin miqdarı da təsir edir.

Müəssisənin strategiyası- onun resurslarının (əmək, əmtəə, kapital) koordinasiyası yolu ilə qarşıya qoyulmuş zəruri məqsədlərə (nizamnamə funksiyası) nail olmaq üçün ümumi fəaliyyət modelidir [46, səh. 491].

Strategiyanın müəyyən edilməsi: müəssisədə tətbiq edilən texnika və texnologiyada, kadrların idarə edilməsində, resursların bölünməsində, əmək münasibətlərində və s. kritik nöqtələrin müəyyən edilməsini; daxili və xarici inkişaf amillərinin qiymətləndirilməsini və onların təsnifatının müəyyən edilməsini; müəssisədaxili şəraitin və qüvvələr nisbətinin ilkin müzakirəsini tələb edir.

Beləliklə, öz fəaliyyətini əsasən uçot və işçilərin işə qəbulu və azad edilməsi üçün lazım olan sənədlərin tərtib edilməsi funksiyaları ilə bitmiş hesab edən ənənəvi kadrlar şöbəsindən fərqli olaraq müəssisə heyəti ilə mükəmməl

işin aparılmasının təşkili, bu xidmət sahəsinin formalaşdırılmasına tamamilə yeni bir yanaşma tələb olunur.

Fikrimizcə yeni iqtisadi şəraitdə heyətlə iş üzrə xidmətin fəaliyyəti:

- İşçilərə olan tələbatın əsaslandırılmış surətdə müəyyən edilməsinə və proqnozlaşdırılmasına;
- İşgötürənin müəyyən etdiyi və işçinin icraya qəbul etdiyi vəzifələrin (tapşırıqların), funksiyaların, işin məzmununun və tərkibinin təhlilinə;
- Daxili və xarici əmək bazarından istifadə etməklə heyətin komplektləşdirilməsinə;
- Peşə diaqnostikası və peşə yönümünün müəyyən edilməsinə;
- İşçilərin peşə hazırlığının təşkili, onların potensial imkanlarından istifadənin qiymətləndirilməsinə (yerlərdə kadrlardan səmərəli istifadə edilib-edilməməsi, peşə və vəzifə üzrə irəli çəkilmə imkanlarının araşdırılması) yönəldilməlidir.

Bazar münasibətlərinə keçid respublikada bir sıra iqtisadi islahatların keçirilməsini zəruri etmişdir. Həyata keçirilən iqtisadi islahatlar dövlətin sosial siyasətinin sürətləndirilməsi, insan amilinin rolunun artırılması və əmək ehtiyatlarından istifadənin səmərəliliyinin yüksəldilməsi proseslərindən bilavə sətə asılıdır. İnzabati amirlik sistemindən və mərkəzləşdirilmiş vahid iqtisadi idarəetmə sistemindən ayrılmış Azərbaycanın iqtisadi inkişafında insan amilinin aparıcı rol oynaması cəmiyyətin başlıca məhsuldar qüvvəsi olan iş qüvvəsinin təkrar istehsalının kadr hazırlığının aktuallığını xeyli artırmışdır.

3.3. Keyfiyyətinin yüksəldirilməsi məqsədilə informasiya-məlumat bazasının genişləndirilməsi

Sadə bir şəkildə keyfiyyətin yaxşılaşdırılması, keyfiyyətli işdə faydalı bir dəyişməyə səbəb olan bir şeydir. Keyfiyyətli performansın yaxşılaşdırılması üçün iki əsas yol vardır. Biri daha yaxşı nəzarət, digərləri isə standartları yüksəltməkdir. Bütün faydalı dəyişiklik tədricən və ya radikal olub-olmadığını yaxşılaşdırmağa

gətirib çıxarır ki, biz həqiqətən tədricən dəyişiklik və ya artımlı dəyişiklik deməkdir ki, bir sözə ehtiyacımız var. Yaponiyada Kaizen sözü var, amma sözün təkmilləşdirilməsindən başqa bildiyim ingilis ekvivalenti yoxdur.

Keyfiyyətin yaxşılaşdırılması (daha yaxşı nəzarət üçün) standartların dəyişdirilməsi prosesidir. Yeni standartların qorunması və ya yaradılması üçün bir proses deyil. Standartlar standart və ya proses, təhsil və təlim üzrə seçmə, təhlil, düzəliş prosesi ilə dəyişir. Bu prosesdən ortaya çıxan standartlar əvvəllər istifadə olunanlardan yaxşılaşır. Tənzimlənən keyfiyyətin yaxşılaşdırılması hər bir 1000 saat ərzində hər bir 5000 saat ərzində müəyyən edilmiş 1 hədəfə çatdırmaq üçün 1 uğursuzluqdan bir sıra məhsulların etibarlılığını artırmaq olar. Başqa bir xidmət çağırışı cavab müddəti ortalama 38 saatdan 36 saat maksimuma qədər azaldır. Başqa bir şirkət qeydiyyatdan keçmiş keyfiyyət idarəetmə sistemindəki zəiflikləri düzəltmək üçün sadəcə yenidən qiymətləndirmədən keçəcəkdir.

Keyfiyyətin yaxşılaşdırılması (standartların və ya innovasiyaların artırılması) yeni standartlar yaratmaq üçün bir prosesdir. Mövcud standartların qorunması və ya təkmilləşdirilməsi prosesi deyil. Standartlar, fizibilite mərhələsində başlayan və tədqiqat və inkişaf yolu ilə irəliləyən bir proses vasitəsilə yaradılır və təkrarlanan tətbiqlər üçün sübut edilən yeni bir standartla səbəb olur. Bu standartlar texnologiya, marketinq və idarəetmə sahəsində yeniliklərdən irəli gəlir. Tənzimlənən keyfiyyətin yaxşılaşdırılması hər bir 5000 saatda 1 uğursuzluqdan 1 çatışmazlığa hər 10,000 saat ərzində əldə edilmiş etibarlılığı artırmaq üçün bir sıra məhsulların yenidən dizaynı ola bilər. Başqa bir nümunə göstərilən 36 saatdan 24 saata qədər zamanətli çağırış vaxtını azaltmaq üçün xidmət təşkilatının səmərəliliyinin artırılması ola bilər. Əlavə bir nümunə ISO 9001 standartına uyğun bir keyfiyyət sistemi dizayn və qurmaq ola bilər.

Standartları yüksəltməklə keyfiyyətin yaxşılaşdırılması aşağıdakı addımlarla həyata keçirilə bilər:

- Tərtib olunacaq məqsədə nail olun. məsələn, yeni bazarlar, məhsullar və ya texnologiyalar və ya yeni təşkilati səmərəlilik və ya idarə effektivliyi,

yeni milli standartlar və ya hökumət qanunvericiliyi. Bunlar dəyişməyə ehtiyacı olan səbəbləri verir.

- Təkmilləşdirmə üçün lazım olan siyasəti müəyyənləşdirin. yəni idarəetmənin təkmilləşdirilməsinə səbəb olmaq və ya stimullaşdırmaq üçün geniş qaydalar.
- Texniki-iqtisadi əsaslandırma aparmaq. Bu məqsədin yerinə yetirilməsinin məqsədəuyğun olduğunu və bir neçə strategiya və ya konseptual həllərin təklif olunmasını təklif etməlidir.
- Mümkünsə, davamı təsdiqləməlidir.
- Məqsədin əldə ediləcəyi vasitələrini müəyyənləşdirən təkmilləşdirmə planları hazırlayın.
- Planı həyata keçirmək üçün resursları təşkil edin.
- Olası bir həll və etibarlı alternativləri müəyyən etmək üçün araşdırma, analiz və dizayn aparın.
- Məqsədini yerinə yetirmək üçün ən yaxşı həlli modeli hazırlamaq və test etdirmək və testlər aparmaq.
- Standartların dəyişdirilməsinə hər hansı müqavimətin müəyyənləşdirilməsi və aradan qaldırılması.
- Dəyişməni həyata keçirmək, yəni yeni məhsulların istehsalı və yeni xidmətlərin istifadəyə verilməsi.

Müəssisə və ya təşkilatın gəlir əldə etməsinin əsas amili kimi çıxış edən marketinq fəaliyyəti informasiya və kommunikasiya sistemi ilə sıx bağlıdır. Hər bir təsərrüfat subyektinin marketinq fəaliyyətinin əsasında istehsal olunmuş məhsul üzrə bazarda formalaşmış informasiya mühim və həlledici rol oynayır. Belə ki, marketinq fəaliyyəti hazır məhsul bazarında mövcud vəziyyət haqqında əsaslı və formalaşmış informasiyaya əsaslanır. Marketinq tədbirlərinin və eləcə də tədqiqatlarının bir çoxu informasiya sistemi ilə əlaqədardır və onun əsasında formalaşır. Marketinq fəaliyyətinin əsasında dayanan bir neçə informasiya mövcuddur. Sözügedən həmin informasiyalar sistemi aşağıda qeyd olunan məlumatlardan ibarətdir:

- ✓ Məhsul bazarında məhsullara olan tələbin müəyyən edilməsi;
- ✓ Satış bazarının təhlili;
- ✓ Məhsulların istehsal xüsusiyyətlərinə alıcıların və ya istehlakçıların münasibəti [6, səh. 42].

Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, informasiya sistemi marketing fəaliyyətinin və bu fəaliyyətin iqtisadi səmərə verməsinin əsasında dayanır. Bu mənada informasiya sistemini nəzəri olaraq L.Deem tərəfindən yaradılmışdır və sözügedən informasiya sistemi özündə aşağıdakı 8 əsas ünsürü birləşdirir :

- ✓ Kinofilmlər, qəzetlər və jurnalları özündə ehtiva edən mənalı informasiyalar;
- ✓ Banklar, risk kapitalı, məlumatların verilməsi, proqramlaşdırma və digər bu kimi informasiyaları özündə birləşdirən köməkçi informasiyalar;
- ✓ Kompüter, uçot blankı, terminallar və digər bu kateqoriyada olan informasiları özündə birləşdirən informasiya texnologiyaları;
- ✓ Fərdi kompüter və rəqəm məlumatı kimi informasiyaları özündə birləşdirən əlaqələndirilmiş texnologiya;
- ✓ Televiziya, radio, poçt-rabitə vasitələri, telefon və kommunitatorlar kimi informasiya üsürlərindən ibarət olan rabitə informasiya sistemləri;
- ✓ Qısa dalğalı rabitə, telefaks və radio şəbəkəsini özündə ehtiva edən televiziya və radio kanalları informasiya sistemləri;
- ✓ Teleqraf, beynəlxalq rabitə vasitələri, telefon, peyk rabitəsi və digər bu kateqoriyaya aid olan informasiya üsürlərini özündə birləşdirən rabitə kanalları;
- ✓ Yeniliklər xidməti, informasia detalları, statistik indekslər, fond birjası haqqında məlumat və digər bu kimi informasiyaların birləşdiyi düşüncə xidmətləri [48, səh. 144].

Müəssisə və ya təşkilatın marketing fəaliyyətində informasiyanın kifayət qədər olmaması və yaxud da qeyri-aktual və qeyri-dəqiq informasiyalardan istifadə olunması iqtisadi hesablamalarda nəzərə çarpacaq dərəcədə ciddi fəsadlara yol açır.

bilər. Bu səbəbdən də ixtisaslı və peşəkar marketing mütəxəssisləri informasiyanı marketing fəaliyyətinin əsas hərəkətverici halqası hesab edirlər.

Hər bir müəssisə və təşkilatlarda marketing tədbirlərinin səmərəli təhlili, həyata keçirilməsi, planlaşdırılması, eləcə də bütün bu işlərə nəzarətin təmin olunması üçün menecerlərə çoxlu sayda informasiyalar lazım olur. Menecerə lazım olan informasiyalar içərisində daha çox müştərilər, istehlakçılar, təmsilçilər (dilerlər), rəqiblər, və bazarda fəaliyyət göstərən digər subyektlər barədə informasiyalar fərqləndirilir. Marketoloqlar belə hesab edirlər ki, müəssisəni optimal idarə etmək sözügedən müəssisənin gələcəyini müəyyən etmək deməkdir. Bunun üçün isə müəssisə marketing sahəsində kifayət qədər informasiyaya sahib olmalıdır. Marketoloqlar, həmçinin də hesab edirlər ki, informasiya yalnız optimal qərar verilməsində önəmli addım deyildir, eyni zamanda da rəqiblər üzərində üstünlüyü təmin etmək, satışın həcmnin artırılması hesabına mənfəətin də artırılmasını təmin etmək və qarşıya qoyulmuş bütün məqsədlərə nail olmaq deməkdir.

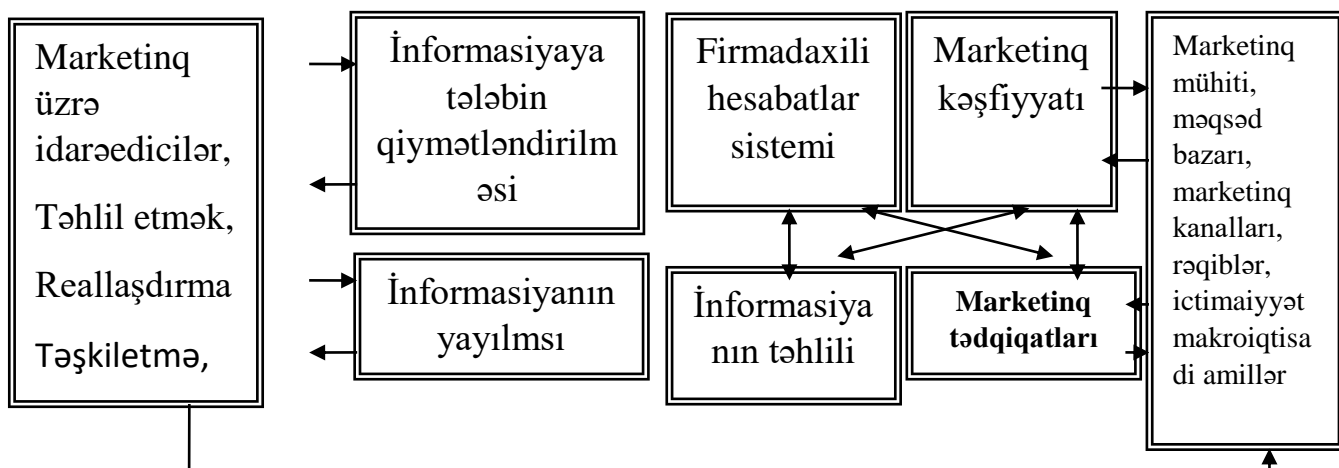
Müasir dövrə qədər müəssisə və təşkilatlar kifayət qədər iri olmadığından, həmin müəssisənin işçiləri və yaxud da marketoloqları müştəriləri şəxsən tanıyırdılar. Lakin müasir iqtisadi şəraitdə və kəskin rəqabət mübarizəsində müəssisələr durmadan inkişaf edir və böyüyür. Belə olan halda isə marketing fəaliyyətinin normal təmin olunması üçün marketingin informasiya ilə təmin olunmasına zərurət yaranır.

İnformasiyaların həcmi günü-gündən artan xətt üzrə hərəkət edir və hətta qeyd edə bilərik ki, bu artım tempi nəzərə çarpacaq dərəcədə sürətlidir. Belə olan halda isə informasiya artıqlığı anlayışı ortaya çıxmış olur. Müasir dövrdə marketing fəaliyyətinin ən böyük problemi informasiya qıtlığı deyildir, əksinə olaraq informasiya artıqlığıdır. Bu sahənin mütəxəssislərinin apardıqları araşdırmalar nəticəsində məlum olmuşdur ki, ABC-da fəaliyyət göstərən müəssisələrin işçilərinin 65% informasiya emalı ilə məşğuldurlar. Bu göstəricini 1950-ci ilin göstəriciləri ilə müqayisə etsək görərik ki, bu göstərici müqayisə dövrü ilə müqayisədə təxminən 4 dəfə artmışdır. Belə ki, 1950-ci ildə müəssisə işçilərinin təxminən 16-17%-i informasiya emalını həyata keçirirdilərsə, müasir şəraitdə sürətlə inkişaf edən

müəssisələrin işçilərinin təxminən 65%-i məlumatların emalına xüsusi diqqət ayırmışdır. Qeyd etdiyimiz kimi, müasir iqtisadi şəraitdə marketing fəaliyyətinin ən böyük problemlərindən biri də informasiya artıqlığıdır. Burada problem odur ki, informasiya çoxdur, lakin faydalı informasi azdır. Bunun da nəticəsində faydasız informasiyaların emalı və ötürülməsi əlavə zaman sərfinə səbəb olur.

Marketing İnformasiya Sistemi dedikdə, avadanlıqlardan, insanlardan və marketing qərarlarının qəbul edilməsi üçün məqamlı, dəqiq və aktual informasiyanın yığılması, təhlili, təsnifləşdirilməsi, yayılması və qiymətləndirilməsi üzrə tətbiq edilən müəyyən metodoloji qaydalardan ibarət informasiya sisteminin vəhdəti başa düşülür. Marketing İnformasiya Sisteminin sxemi aşağıdakı sxem vasitəsilə əhatəli təhlil olunmuşdur [47, səh. 362]:

Sxem 3.5.



Mənbə: Jules Miller. "Marketing Information System" 2011 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Marketing İnformasiya Sistemləri haqqında müxtəlif səpkili nəzəriyyələr mövcuddur. Bu nəzəriyyələr içində xüsusilə seçilən nəzəriyyələr 1987-ci ildə Stanton və Futrel, 1996-cı ildə isə Filipp Kotler və tərəfdarları tərəfindən irəli sürülən nəzəriyyələrdir.

Stanton və Futrel tərəfindən irəli sürülən nəzəriyyəyə görə, hər hansı bir müəssisənin marketing qərarlarının verilməsinə kömək edəcək məlumatların analizi,

toplanması, saxlanması və eləcə də ehtiyac duyulduğu təqdirdə istifadə olunması üzrə yenidən geri çağırmağa imkan verə bilən gələcək istiqamətli və davam edən sistem, məhz Marketing İnformasiya Sistemidir.

1996-cı ildə Filipp Kotler və tərəfdarları tərəfindən irəli sürülən nəzəriyyəyə görə isə Marketing İnformasiya Sistemi marketing idarəedicilərinin ehtiyacı olduğu təqdirdə zamanlı və doğru məlumatların təsnifləşdirilməsi, analizi, toplanması, eləcə də bölgüsünü və qiymətləndirilməsini təmin edəcək şəxslərdən, proses və təchizatlardan irəli gələn sistemdir [47, səh. 449].

Marketing İnformasiya Sisteminin üç əsas növü vardır. Sözügedən növlər aşağıda verilmişdir:

- ✓ Nəzarət məqsədli Marketing İnformasiya Sistemi
- ✓ Birdəfəlik Marketing İnformasiya Sistemi
- ✓ Planlama məqsədli Marketing İnformasiya Sistemi

Nəzarət məqsədli Marketing İnformasiya Sistemi dedikdə, son dövrlərdə nə olacağını və nələrin dəyişə biləcəyini özündə ehtiva edə bilən informasiya sistemi başa düşülür. Bu tip Marketing İnformasiya Sisteminə bazar payı məlumatları, toptancı hesabatları, daxildə satış xərcləri nisbəti və s. bu kimi məlumatları aid etmək olar.

Birdəfəlik Marketing İnformasiya Sistemi dedikdə, reallaşmalı olan reklam kompaniyaları, eləcə də yeni növ əmtənin tanıtılması məqsədilə verilən məlumatları özündə birləşdirən Marketing İnformasiya Sistemi başa düşülür.

Planlama məqsədli Marketing İnformasiya Sistemləri isə siyasi və sosial dəyişmələr, demoqrafik işlər və eləcə də iqtisadi və satış proqnozlarını özündə ehtiva edən bir sistemdir.

Marketing İnformasiya Sistemlərinin əsas vəzifələri aşağıdakılardan ibarətdir :

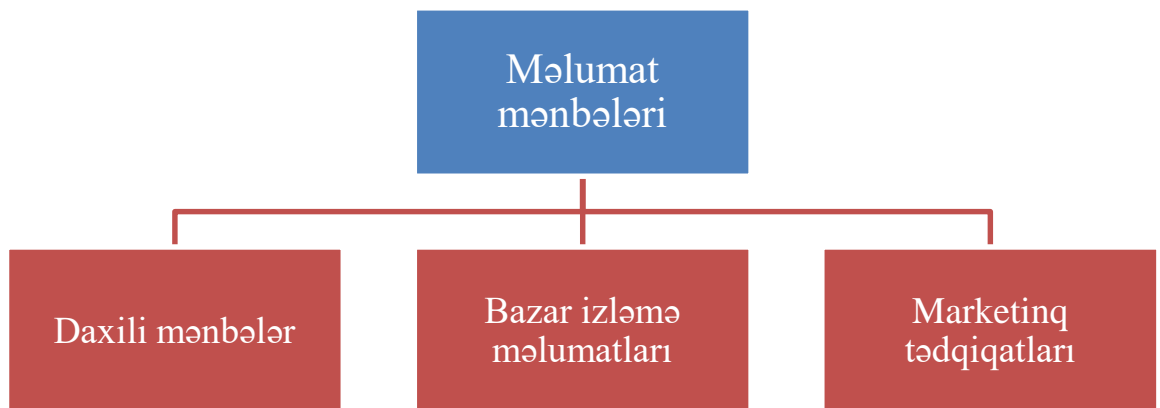
- ✓ Məlumat ehtiyaclarının təyin edilməsi;
- ✓ Məlumat mənbələri vasitəsilə məlumatın istehsalı;
- ✓ Arzu edilən şəkildə məlumatın təqdim olunması;
- ✓ Qərar vermə prosesinə yardım etmək;

- ✓ Planlama prosesini struktur vəziyyətinə gətirmək;
- ✓ Yeni məlumat ehtiyacının təyin edilməsi;
- ✓ Əlaqə və ya ünsiyyət mühitinin formalaşdırılması;
- ✓ Mövcud məlumatlardan təsirli istifadənin həyata keçirilməsinin təmin olunması [47, səh. 512].

Marketing İnformasiya Sistemlərinin əsas vəzifələrdindən biri də Məlumat mənbələri vasitəsilə məlumatın emal olunmasıdır. Bu zaman sual ortaya çıxır: "Məlumat mənbələri dedikdə, nə nəzərdə tutulur?"

Məlumat mənbələri üç əsas növə bölünür. Həmin növlər aşağıdakı sxem vasitəsilə verilmişdir:

Sxem 3.6.



Mənbə: R. Cabbarov. "Marketing tədqiqatları və marketing informasiya sistemi" 2016

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

“Biznes” anlayışına dünyanın hər bir ölkəsində rast gəlmək mümkündür. Gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi və bu sahə ilə məşğul olan insanlar qrupu hər bir ölkədə müxtəlif anlayışlarla ifadə olunur. Belə ki, ingilis dilli ölkələrdə belə fəaliyyət növü “biznes”, bu fəaliyyətlə məşğul olan insanlar isə “biznesmen” adlandırılır. MDB və digər ölkələrdə isə gəlir gətirən fəaliyyət sahəsi “sahibkarlıq”, bu fəaliyyətlə məşğul olan insanlar qrupu isə “sahibkar” adlanırlar.

İqtisadi ədəbiyyatlarda “biznes” anlayışına müxtəlif səpkili yanaşmalar vardır. Belə ki, Alan Xoskinqin fikrincə, “Biznes təbii nemətlərin hasilatı, əmtəənin istehsalı, yaxud əldə olunması və satışı, başqa əmtəələrin dəyişdirilməyində xidmətlərin göstərilməyi, maraqlı şəxslərin, və ya təşkilatların qarşılıqlı gəlirinə xidmət, pul üzrə fiziki şəxslərin, müəssisələr ilə təşkilatların gerçəkləşdirikləri fəaliyyətdir”. Alan Xoskinqə görə biznes bir proses olaraq, özündə maliyyə və uçot, istehsal, elmi tədqiqat ilə layihə işlərini, maddi-texniki təminat və kadr, marketinq və bu kimi digər iqtisadi kateqoriyaları özündə ehtiva edir.

“Biznes-istehlakçıların və ya alıcıların mövcud tələbatlarının ödənilməsinə istiqamətlənmiş və mənfəət, gəlir əldə etmək məqsədilə təşəbbüskar insanlar arasında yaranmış işgüzar münasibətlərin məcmusudur.”

Bazar iqtisadiyyatının mühim elementlərindən olan sahibkarlıq fəaliyyəti kiçik biznes vasitəsilə təzahür edir. Kiçik biznes istehlak bazarında ümumi milli məhsulun artışı tempinə, onun struktur və quruluşunun müəyyən edilməsinə, eləcə də rəqabət mühitinin yaradılmasına və formalaşmasına şərait yaradan əsas amillərdən biridir.

Bazar prinsiplərinə əsasən fəaliyyətdə olan yeni iqtisadi sistemi formalaşdırmaq yönündə tənzimləyici siyasət aparmış hökumətimiz kiçik biznesin təşəkkülü və inkişafı ilə əlaqəli bir çox məqsədyönlü və sistemli tədbirlər gerçəkləşdirir. Ancaq bu sahədə indi də bir sıra məsələlər qalmaqda davam edir. Bununla bərabər kiçik biznesin faydalı fəaliyyətinin təmin olunması üçün ölkənin strateji siyasəti davamlı olmalı, doğru aşkar edilməli, təsərrüfat fəaliyyəti ilə məşğul olmuş sahibkarlar arasında yarana biləcək inhisarçılıq meyilləri bazar prinsipləri

nəzdində aradan götürülməli, haqsız rəqabətin qarşısının alınması və aradan qaldırılması tədbirləri ön plana çəkilməlidir.

“Keyfiyyət” anlayışı qədim nəzəriyyəçilərə görə, obyektlərin mahiyyətini əks etdirən, lakin onun ölçülməyən xüsusiyyətini ehtiva edən əlamətidir. Belə ki, kəmiyyətdə dedikdə, məhsulun sayı nəzərdə tutulursa, keyfiyyət dedikdə, məhsul mahiyyəti başa düşülür və bu keyfiyyətin miqdarını demək mümkün olmadığından onun ölçülə bilməyən əlamətə malik olduğu qeyd edilir.

Keyfiyyət əşyanı və ya məhsulu olduğu kimi, necə varsa ifadə edən anlayışdır. Keyfiyyət haqqında anlayışın müasir məzmununa nəinki onların funksional istehlak xassələrini, eləcə də onların müxtəlif texnoloji xassələrini, təmirəyararlılığını, uzunömürlülüyünü, imtinasız işləmə və saxlanma kimi istismar xassələrini də daxil edirlər.

Məmulatın bədii-konstruktor xüsusiyyətləri, eləcə də ekolojiilik, istismar təhlükəsizliyi, detal və qovşaqların standartlaşdırma və unifikasiya səviyyəsi və digər bu kimi xassələri də az əhəmiyyət kəsb etmir.

“Məhsulun keyfiyyəti” termininə ГОСТ15467-79 “Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması. Əsas məvhumlar. Terminlər ilə təyinlər” standartında verilmiş tərifə əsasən məhsulun keyfiyyəti – məhsulun təyinatına müvafiq olaraq müəyyən olunmuş tələbatların yerinə yetirilməyi üçün onun səmərəliliyini təyin edən xassələrin toplusudur.

Keyfiyyətin idarə edilməsi dedikdə, elmin, texnikanın, əhalinin və xalq təsərrüfat sahələrinin tələbatının maksimum ödənilməsi məqsədilə istehsal olunmuş məhsulun keyfiyyətinin artırılmasına və bunun nəticəsində də istehsal inkişafına və bu kimi digər sahələrdə aparılan işlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edən fəaliyyət prosesidir. Qeyd etdiyimiz bu fəaliyyət prosesi bir yəndən keyfiyyət haqqında anlayışların yaranmasına, formalaşmasına xidmət edirsə, digər tərəfdən də ayrı-ayrı obyektlərdə, təsərrüfat subyektlərində «keyfiyyət» məvhumu ətrafında formalaşmış təfəkkür yönündə dəyişiklikləri yönləndirən təsir formalarının cəmini özündə birləşdirir. Keyfiyyətin idarə olunması prosesi özünün mənası ilə müasirliyini

yalnız “keyfiyyət” məvhumuna verilmiş şərhələr əsasında təmin edir və həmin sahəyə aid daha yeni həyati mülahizələrin, qanunauyğunluqların müəyyən olunması ilə tətbiqinə səbəb olur.

Müasir dövrdə istifadə edilən və bütün dünya ölkələri tərəfindən qəbul edilmiş əsas keyfiyyəti idarəetmə sisteminin növlərindən biri də ISO 9001 standartıdır. ISO 9001 beynəlxalq standartı Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatı tərəfindən yaradılmışdır.

ISO 9001 beynəlxalq standartında keyfiyyəti idarəetmə sisteminin başlıca tələbləri qismində alıcının mənafeyinin qorunmağı, prosesin faydalığının təmin olunması, idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməyi, doğru qərar qəbuletmə mexanizmi, istehsalçı ilə müştəri arasındakı müştərək maraqlardan yaranan qarşılıqlı münasibətlətin vacibliyi kimi prinsiplər birinci götürülür.

ISO 9001 standartının tələblərindən irəli gəlmiş həmin prinsiplər təşkilatın fəaliyyətinin davamlı inkişafının təmin edilməsi, istehsal göstəricilərinin yüksəldilməyi və inkişaf etdirilməsi, alıcıların tələbatlarını dayanmadan təmin etməklə məhsul ilə xidmətlərin keyfiyyətinin davamlı şəkildə artırılmağına imkan verir.

Apardığımız tədqiqatlar nəticəsində keyfiyyətin yüksəldilməsinə dair aşağıdakı təkliflərin həyata keçirilməsini məqsədəuyğun hesab edirik:

1. Praktiki fəaliyyətdə keyfiyyət mədəniyyətinin qurulmasının təmin olunması. Belə ki, müəssisənin praktiki həyata keçirdiyi proseslər və prosedurlar təşkilatın fəaliyyət keyfiyyətinin yüksəldilməsi cəhdlərini tamamlamalıdır;
2. Keyfiyyətin yüksəldilməsi sahəsində prioritetlərin müəyyən olunması. Belə ki, müəssisə öz fəaliyyətində seçmiş olduğu prioritet keyfiyyət qanunauyğunluğu əsasında bu sahənin təkmilləşdirilməsini həyata keçirə bilər;

3. Keyfiyyətin yüksəldilməsi sahəsində beynəlxalq standartlara cavab verən model və üsulların aşkarlanması və tətbiq edilməsi imkanlarının təmin olunması.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. “2003-2005-ci illər üçün yoxsulluğun azaldılması və iqtisadi inkişaf üzrə Dövlət Proqramı”
2. “2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı”
3. “Azərbaycan Respublikası regionlarının sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı (2004-2008-ci illər)”
4. "2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında yoxsulluğun azaldılması və davamlı inkişaf Dövlət Proqramı"nın 2015-ci il ərzində icrası.
http://www.economy.gov.az/index.php?option=com_content&view=article&id=3468:icra-veziyyeti-2015-yoxsulluq&catid=29&Itemid=263&lang=az
5. A.B.Abbasov. “Biznesin təşkili və idarə edilməsi” Azərbaycan Dövlət İqtisadiyyat Universitetinin dərsliyi. Bakı: “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 2011.- 464 səh.
6. A.T.Məmmədov. “Marketinqin əsasları” dərs vəsaiti. 2007
7. Əliquliyev R.M. “Elmi kadr hazırlığı”. Bakı, İnformasiya texnologiyaları 2009.
8. M.X.Meybullayev. “İqtisadi nəzəriyyə”. Azərbaycan Dövlət İqtisadiyyat Universitetinin dərsliyi. Bakı-2011 - səh 274.
9. N.R.Məmmədov Standartlaşdırmanın əsasları: Dərslik. -Bakı: Elm, Azərbaycan nəşriyyatı 2003. - səh 388.
10. Ələkbərov E.B., Məmmədov N.R., , Aslanov Z.Y. və b. “Kvalimetriya və keyfiyyətin idarə edilməsi” : Ali məktəblər üçün dərslik. Bakı - Elm nəşriyyatı, 2007- səh 326.
11. Məmmədov M.H., Şahbazov K.A., Həsənov H.S. “Menecment”. -Bakı, 2007- Səh 354.
12. Q.Huley, C.Sonders, N.Pirsi. “Marketinq strategiyası və rəqabətli mövqeləşdirmə”. Bakı: “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 2008- səh 774.
13. T.Y.Bazarov, B.L.Yeremin. “Heyətin idarə edilməsi”.2012

14. Мишин В.М. Управление качеством: Учебное пособие для вузов.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
15. Международный стандарт ИСО 8402. Управление качеством и обеспечение качества: Словарь. Версия 1994г.-М.: Изд-во стандартов, 1995.
16. Герасимов Г.Е. 14 постулатов Э.Деминга // “Стандарты и качество”.- 1991. №1.-с.24-28.
17. Окрепилов В.В. Управление качеством: Учебник для вузов.-М.: Экономика. -1998.
18. ГОСТ 15467-79 Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения
19. Управление качеством: Международные стандарты ИСО 9000-87 – 9004-87, 8402-86, 9000-1:1991 – 9000-4:1991, 1011-1:1990 – 10113:1991.-М.: Изд-во стандартов, 1992.
20. Международный стандарт ИСО 8402. Управление качеством и обеспечение качества: Словарь. Версия 1994г.-М.: Изд-во стандартов, 1995.
21. Гасюк Д.П., Ахмин А.М. “Основы управления качеством продукции”. Учебное пособие: СПб.: Издательство "Союз", 2002. - 192 с.
22. Протасьев В.Б., Басовский Л.Е. Управление качеством. М.: Инфра-М, 2003. -380с.
23. Коломнин А.Г., Версан В.Г. Информация и качество: (опыт проектирования системы управления). М.: Экономика, 1989. - 79 с.
24. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / А.И. Гуров, О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, Ю.В. Зорин: под ред. О.П. Глудкина. М.: Горячая линия - Телеком, 2001. - 600 с.: ил.
25. Горбашко Е.А., Розанова С.К., Стефанова Т.Г., Курочкина А.Ю., Куганов В.Г. Управление качеством услуг: Учебное пособие -СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2002.

26. Горшкова Л.А. Анализ организации управления. Аналитический инструментарий. М.: Финансы и статистика, 2003. - 208 с.: ил.
27. Дивайн Х.А. Роль и функции управления живыми ресурсами. Университет штат Пенсильвания.
28. Ильенкова С.Д. Управление качеством./С.Д. В.С.Мхитарян, Ильенкова, Н.Д. Ильенкова. Учебник для вузов. / Под ред. Ильенковой С.Д. 2-е изд. перераб. и допол. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003. - 334 с.
29. Ионова А.Ф. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации. М., 2005. - 312с.
30. Карминский А.М., Нестеров П.В. Информатизация бизнеса. -М.: Финансы и статистика, 2004. 377с.
31. Сергеев С.К., Круглов М.Г., Такташов В.А. и др. Менеджмент систем качества: Учебное пособие. М.: ИПК Издательство стандартов, 2006. - 345с.
32. Кудимова М.В. Уважение к клиенту начинается с уважения к себе.// 5 звезд. 2000.- №6.
33. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие К.: Знания-Прес, 2002. -139 с.
34. Горемыкин В.А., Богомолов О.А. Экономическая стратегия предприятия: Учебник -М.: Филинь, 2001.-508 с.
35. Любанова Т.П. Стратегическое планирование на предприятии М.: ПРИОР, 2001. -268 с.
36. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика СПб.: Питер, 1999. - 560 с.
37. Минцберг Г. Стратегический процесс СПб.: Издательство «Питер», 2001. - 684 с.
38. Стрикленд А.Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов / Пер. с 9-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М, 2001 -412 с.

39. Соколова М.И., Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник М.: Юристъ. 2002 -413 с.
40. Alyssa Gregory. “How to Start a Small Business in 10 Steps” 2017.
41. ISO 9001: What Does It Mean in the Supply Chain?
<https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/pub100304.pdf>
42. ISO 9001:2008: Quality Management Systems-Requirements.
<https://www.iso.org/standard/46486.html>
43. AAMI/ISO 13485:2016. Medical Devices-Quality Management System-Requirements for Regularly Purpose. New Edition.2016
44. ISO/TS 29001:2010. Petroleum, Petrochemical, and Natural Gas Industries-Specific Quality Management Systems-Requirements for Product and Service Supply Organizations. 3rd Edition. 2010
45. Neil Ritson. “Strategic management”. 2014.
<http://bookboon.com/en/strategicmanagement-ebook>
46. Mick Marchington. “Human Resources Management at Work” 2016
47. Jules Miller. “Marketing Information System” 2011
<http://www.grin.com/en/e-book/180610/marketing-information-system>
48. Bernd H. Schmitt. “Experimantal marketing: How to Get Costumers to Sence, Feel, Think, Act. Paperback 2011. <https://www.amazon.com/Experiential-Marketing-Customers-Sense-Think/dp/1451636369?SubscriptionId=AKIAINYWQL7SPW7D7JCA&tag=aboutcom02thebalance-20&linkCode=sp1&camp=2025&creative=165953&creativeASIN=1451636369>
49. İdarəetmənin təşkilati strukturu. <http://aztehsil.com/direktor/565-daretmnin-tkilati-strukturu.html>

SUMMARY

Business is a activity that is profitable to earn income by using its own capital, as well as knowledge and skills. Business is a system of work that is organized in the field of production, work and service provision for people. Business is also a production system designed to meet people's needs. And also the ability to earn money from doing business, making things as well as supplying high quality products.

The concept of "quality", according to ancient theorists, is a sign that reflects the essence of objects, but with its indefinable quality. So that. in quantitative terms it is understood that the quality of the product is understood as the number of products, and the quality of the product is unimaginable because it is impossible to quantify it.

РЕЗЮМЕ

Бизнес - это деятельность, которая выгодна для получения дохода, используя свой собственный капитал, а также знания и навыки. Бизнес - это система работы, которая организована в области производства, работы и предоставления услуг для людей. Бизнес также представляет собой производственную систему, предназначенную для удовлетворения потребностей людей. А также способность зарабатывать деньги от ведения бизнеса, создания вещей, а также поставки высококачественной продукции.

Понятие «качество», по мнению древних теоретиков, является признаком, отражающим сущность предметов, но с его неопределимым качеством. Так что. в количественном выражении понимается, что под качеством продукта понимается количество продуктов, а качество продукта невообразимо, потому что его невозможно количественно