

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ**

Əlyazması hüququnda

“Toxuculuq sənayesi müəssisələrində istehsal olunan məhsulların keyfiyyətinin sistemli idarə edilməsinin tədqiqi” mövzusunda

İsmayılova Camalə Əli qızının

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı

060647 “Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma mühəndisliyi”

İxtisaslaşma

“Metrologiya və metroloji təminat”

**Elmi rəhbər
dos.Seydəliyev İ.M.**

**Magistr proqramının rəhbəri
dos.Seydəliyev İ.M.**

**“Standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma”
kafedrasının müdiri
prof. Aslanov Z.Y.**

BAKİ - 2019

MÜNDƏRİCAT

Giriş	3
I FƏSİL. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyət sistemlərinin qurulmasının elmi prinsipləri	7
1.1 Toxuculuq sənayesi məmulatlarının ümumi səciyyələndirilməsi.....	7
1.2 Keyfiyyət sistemlərinin təyinatı üzrə səciyyələndirilməsi.....	15
1.3 Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin qurulmasına və fəaliyyətinə təsir edən amillər.....	21
Nəticə.....	30
II FƏSİL. Sistemli keyfiyyəti idarəetmənin təşkili və tənzimlənməsi.	31
2.1 Keyfiyyət sistemlərində məqsədlərin və fəaliyyətin qarşılıqlı əlaqələndirilməsi.....	31
2.2 Keyfiyyət sistemində yarım sistemlərin təhlili və onların uzlaşdırılmasının prinsipləri.....	38
2.3 Müəssisədə sistemli keyfiyyəti idarəetmənin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün fəaliyyətin təşkili.....	43
Nəticə.....	51
III FƏSİL. ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlar əsasında keyfiyyət sisteminin qurulmasının prinsipləri	52
3.1 Müəssisədə keyfiyyət sisteminin ümumi modeli.....	52
3.2 Keyfiyyəti idarəetmənin tədqiqinin prioritet istiqamətləri.....	59
3.3 Keyfiyyətin idarə eilməsində ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartların əhəmiyyətinin səciyyələndirilməsi.....	67
3.4 Müəssisənin keyfiyyət sistemi çərçivəsində keyfiyyət nəzarətinin təşkili .	70
Nəticə və təkliflər.....	82
İstifadə olunmuş ədəbiyyat	84
Summary.....	87
Резюме.....	88

GİRİŞ

İşin aktuallığı. Respublikamızda yüngül və yeyinti sənaye sahələrinin sürətlə inkişaf etməsi, beynəlxalq miqyasda ticarət əlaqələrinin genişlənməsi və yerli istehsal müəssisələrinin yeni satış bazarlarına nüfuz etməsi keyfiyyətlə bağlı məsələlərin ölkədə müasir tələblər çərçivəsində həllini birinci plana çəkir. Keyfiyyət müasir bazar münasibətlərində həlledici amil olan rəqabətə davamlılığın əsas amilidir. Elmi-texniki nailiyyətlər bazasında ölkənin sosial-iqtisadi tərəqqisini sürətləndirmək istiqamətində qarşıya qoyulan vəzifələrə müvafiq olaraq istehlak mallarının, o cümlədən toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin təmin edilməsi, rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və çeşidinin optimallaşdırılması artıq dövlət əhəmiyyətli məsələ kimi bu sahənin mütəxəssislərinin qarşısında duran mühüm məsələlərdəndir. Bazar münasibətləri şəraitində toxuculuq sənayesi müəssisələrinin uğurları onların istehlakçıların tələbatını dolğun təmin etmək qabiliyyətindən asılıdır ki, burada da kriter kimi toxuculuq məmulatlarının keyfiyyəti çıxış edir. İstehlakçıların həyat səviyyəsinin yüksəlməsi ilə daim artan tələblərinə cavab verəcək, qarşılıqlı əlaqəli fəaliyyət göstərən digər istehsal müəssisələrinin sifarişlərini təmin edə biləcək rəqabət qabiliyyətli, yüksək keyfiyyətli toxuculuq məmulatlarının yaradılması və kütləvi istehsalı hal-hazırda bu sahənin həlli tələb olunan vacib məsələlərdən biridir və elmi cəhətdən əsaslandırılmış, yeni yanaşma metodlarının işlənməsini, idarəetmə üsullarının tətbiqini, xüsusilə həm ölkədə, həm xarici ölkələrdə üstünlüyü birqiyətli şəkildə qəbul edilən keyfiyyətin sistemli idarə olunmasını mənimsənilməsini tələb edir. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyət sistemlərinin bazasında keyfiyyətin idarə edilməsi, beynəlxalq təcrübəyə əsaslanaraq keyfiyyətin idarə edilməsinin ümumi və xüsusi funksiyalarının reallaşdırılması, keyfiyyətin idarə edilməsi prinsiplərinin keyfiyyətin təminatında əsas götürülməsi müəssisələrin rəqabət qabiliyyətli olmasının, istehsal edilən məhsulun satış həcmının stabilliyinin və ya artımının təmin edilməsində, nəticə etibarlı ilə istehlakçıların keyfiyyətli toxuculuq məmulatları ilə təmin edilməsində etibarlı vasitədir. ISO 9000 seriyalı standartların əsasında qurulan və fəaliyyətdə olan keyfiyyət sistemlərinin nüfuzu artıq

beynəlxalq səviyyədə qəbul edilən bir məsələdir. Müəssisədə bu standartların tələblərinə cavab verən keyfiyyət sisteminin olması, bir növ məhsulun keyfiyyətinə zəmanətdir. Magistr dissertasiya işi də toxuculuq sənayesi müəssisələrində məhsulun keyfiyyətinin sistemli idarə edilməsinin tətbiqi, təkmilləşdirilməsi, müvafiq keyfiyyət sistemlərinin formalaşdırılması məsələlərinin tədqiqinə həsr edildiyindən aktualdır.

Tədqiqatın predmeti və obyektı. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində istifadə edilən xammal və materialların, istehsal edilən məmulatların təsnifatını, onların keyfiyyətini formalaşdıran amilləri, keyfiyyət göstəricilərini, keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin elmi-nəzəri müddəalarını, bu sahədə qazanılan qabaqcıl təcrübəni, keyfiyyət sisteminin qurulma prinsiplərini tədqiq edərək, toxuculuq sahəsində fəaliyyət göstərən müəssisələrdə keyfiyyətin sistemli idarə olunmasının səmərəliliyinin artırılması üçün təklif və tövsiyələr hazırlamaqdır. Tədqiqatın obyektı toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin sistemli idarə edilməsidir.

Dissertasiya işinin məqsədi və tədqiqat məsələləri. Magistr dissertasiyasında məqsəd toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin mövcud vəziyyətini, burada keyfiyyət sistemlərinin fəaliyyətinin təşkili və tənzimlənməsinin mütərəqqi elmi prinsiplərini, ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlar bazasında keyfiyyət sisteminin qurulmasının xüsusiyyətlərini tədqiq edərək sistemli keyfiyyətin idarə edilməsi üçün nəzəri və praktiki əhəmiyyətli müddəalar işləməkdir. İş yerinə yetirilərkən aşağıda göstərilən məsələlərin həlli nəzərdə tutulmuşdur:

- toxuculuq sənayesində tətbiq edilən xammal və materialların xassələrinin tədqiqi;
- müəssisədə keyfiyyət sisteminin ümumi modelinin tədqiqi;
- keyfiyyəti idarəetmə sistemini səmərəli qurulmasına və fəaliyyətinə təsir edən amillərin tədqiqi;
- keyfiyyət sistemində yarım sistemlərin qarşılıqlı əlaqəli fəaliyyətinin tədqiqi;
- toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyətə nəzarətin təşkilati və metodiki prinsiplərinin tədqiqi;

- keyfiyyəti sistemli idarəetmə ISO 9000 seriyalı standartların tətbiqi məsələlərinin tədqiqi.

Tədqiqatın informasiya bazası və işlənməsi metodları. Tədqiqatın informasiya bazası kimi toxuculuq məmulatlarının buraxılışında istifadə olunan xammal və materiallar, bu sahənin müəssisələrində keyfiyyətə nəzarətin təşkili, keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin təşkili, keyfiyyət sistemlərinin işlənməsi, tətbiqinə aid elmi, texniki nəşrlərdən, ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlardan, standartlaşdırma üzrə digər normativ sənədlərdən, internet mənbələrindən istifadə edilmişdir. Magistr işi hazırlanarkən ümumiləşdirmə, sistemli yanaşma, təsnifatlaşdırma, struktur-funksional, müqayisəetmə, abstraktlaşdırma, analiz və sintez kimi elmi tədqiqat metodları tətbiq olunmuşdur.

Elmi yenilik.

1. Keyfiyyətin elmi cəhətdən əsaslandırılmış prinsplər əsasında idarə edilməsinin obyektiv zərurət olmasının əsaslandırılması.
2. Keyfiyyət sistemlərinin səmərəli fəaliyyətinə təsir edən amillərin təyini və sistemin ümumi modelində rəasional strukturun müəyyənləşdirilməsi.
3. Keyfiyyəti idarəetmə sistemində keyfiyyətə nəzarətin, uyğunluğun təsdiqinin yerinin və üstün rolunun əsaslandırılması.
4. Keyfiyyət sisteminin elementlərinə təsir edən amillərin sistemləşdirilməsi, keyfiyyəti idarəetmə mexanizmində təsiretmə sxeminin müəyyənləşdirilməsi.
5. Keyfiyyəti sistemli idarəetmənin inkişaf etdirilməsini təmin edəcək məqsədlərin strukturlaşdırılması üçün tədqiqatın üstün istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi.
6. Sistemli keyfiyyəti idarəetmədə hər bir personalın təşəbbüskar və yaradıcı iştirakının zəruriliyi, məhsulun keyfiyyətinin müəssisənin yüksək idarəetmə səviyyəsi üçün perspektiv planda qəti tələb olaraq qəbul etməsi.
7. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyəti idarəetmənin təkmilləşdirilməsində, keyfiyyət sistemlərinin dinamikliyinin təmin olunmasında təşkilati tədbirlərin ISO 9000 seriyalı standartların bazasında həyata keçirilməsi.

Dissertasiya işinin təcrübi əhəmiyyəti. Təqdim edilən magistr dissertasiya işindəki elmi tədqiqatın nəticələrindən, təkliflərdən toxuculuq sənayesi müəssisələrində tətbiq edilən sistemli keyfiyyəti idarəetmənin vəziyyətinin qiymətləndirilməsində, inkişaf etdirilməsində istifadə, nəticə etibarlı ilə həmin müəssisələrdə daha az xərclərlə stabil keyfiyyətli, rəqabətqabiliyyətli məhsul istehsalına kömək edə bilər.

İşin nəticələrinin həyata keçirilməsi. Tədqiqatın nəticələrindən toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyətin idarə edilməsinin elmi əsaslarının işlənməsində, sistemli keyfiyyəti idarəetmənin üstünlüklərinin əsaslandırılmasında keyfiyyət sistemlərinin əlverişli modellərinin qurulmasında, keyfiyyətə nəzarət xidmətinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsində istifadə edilə bilər.

İşin müzakirəsi. İş Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin “Standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma” kafedrasının iclasında müzakirə olunmuşdur.

İşin quruluşu və həcmi. Magistr dissertasiya işinin quruluşu giriş hissədən, üç bölmə, nəticə və təkliflərdən, istifadə olunmuş 32 elmi ədəbiyyatın siyahısından, həcmi isə 88 səhifədən, 8 şəkildən və 3 cədvəldən ibarətdir.

I. FƏSİL. TOXUCULUQ SƏNAYESİ MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ KEYFİYYƏT SİSTEMLƏRİNİN QURULMASININ ELMI PRİNSİPLƏRİ

1.1. Toxuculuq sənayesi məmulatlarının ümumi səciyyələndirilməsi

Toxuculuq məmulatları qeyri-ərzaq malları içərisində özünün xüsusi çəkisinə görə aparıcı mövqelərdən birinə malikdir. Toxuculuq məmulatları dar və geniş mənada olmaqla iki formada başa düşülməlidir. Dar mənada təbii, sintetik və süni liflərdən istehsal edilən parçalar və tək-tək sayılan məmulatlar, geniş mənada isə bütün parça növləri və tək-tək sayılan məmulatları, trikotaj məmulatlarını, toxunmamış materialları, toxuculuq xirdavat məmulatlarını, xalça və xalça məmulatlarını, balıqçılıq torlarını və s. başa düşmək lazımdır. Toxuculuq məmulatlarının quruluşunu formalaşdıran ilk element toxuculuq lifidir. Odur ki, hər hansı bir toxuculuq malının əsas xassələri, ilk növbədə onun hazırlandığı liflərin xassələri ilə müəyyən edilir. Müxtəlif toxuculuq mallarının istehsal olunmasında tətbiq edilən toxuculuq liflərinin uzunluq ölçüsü onun diametrindən bir neçə dəfə böyük olur. Lifli materialların novmuxtəlifliyi çox genişdir və toxuculuq sənayesi müəssisələrində bütün növ liflərdən istifadə edilmir.

Toxuculuq liflərini geniş tədqiq etmək üçün onun təsnifatının elmi əsaslarla işlənməsi həlledici əhəmiyyətə malikdir. Belə bir təsnifatı tərtib etmək üçün müxtəlif əlamətlərdən istifadə etmək olar, amma əsas təsnifat əlaməti kimi liflərin mənşəyinin və kimyəvi tərkibinin götürülməsi daha məqsədəuyğundur. Bütün toxuculuq liflərini təbii və kimyəvi olmaqla iki sinfə bölmək olar [9].

Toxuculuq liflərinin geniş təsnifatında siniflər də öz növbəsində yarım siniflərə bölünür. Kimyəvi tərkibindən asılı olaraq təbii liflər qeyri-üzvi (mineral) və üzvi liflər yarım sinfinə, üzvi liflər də öz növbəsində heyvanat və bitki mənşəli liflər kimi iki qrupa bölünür.

Bitkilərin hansı hissəsindən əldə edilməsindən asılı olaraq bitki mənşəli liflər yarımqruplara və növ müxtəlifliklərinə bölünür. Heyvanat mənşəli liflər də öz

növbəsində yuna və ipəyə bölünür. Asbest lifləri dağ süxurlarından alınır və mineral liflərə aid edilir.

Alınma xüsusiyyətlərindən və kimyəvi tərkibindən asılı olaraq kimyəvi liflər sintetik və süni liflərə ayrılır (yarımsiniflər).

Kimyəvi quruluşundan və tərkibindən asılı olaraq sintetik liflər iki qrup üzrə təsnifatlaşdırılır: karbosilsiləvi və heterosilsiləvi. Karbosilsiləvi liflər qrupunda nitron, vinol, xlorin (polivinilxlorid), poliolefin və digər liflər yerləşdirilmişdir. Heterosilsiləvi liflərə isə eyni zamanda poliefir (lavsan) və poliamid (anid, kapron) liflər aid olunur.

Süni liflər iki qrupa ayrılır: üzvi və qeyri-üzvi, lakin zülal (kazeyin) və selluloz (asetat, viskoz və s.) tərkibli süni lifləri ayırmaq lazımdır. Şüşə və metal liflər qeyri-üzvi (mineral) süni liflərə aid olunur [4].

Məlumdur ki, parçaların istehlak xassələrinin formalaşmasında əhəmiyyətli rol oynayan amillərdən biri də onların istehsalında istifadə edilən liflərin tərkibi və xassələridir. Lif müxtəlif toxuculuq məmulatlarının, o cümlədən sap, trikotaj, iplik, parça, tül və s. hazırlanmasında əsas xammal hesab edilir. Bütün liflər texniki və sadə liflər kimi fərqləndirilir. Texniki liflər bir neçə sadə lifdən ibarətdir. Sadə liflər tək-tək tellərin birləşməsidir. Kətan, kəndir və s. texniki liflərə, ipək, pambıq və s. isə sadə liflərə nümunə kimi göstərilə bilər.

Çox növdə liflərin olmasına baxmayaraq onların hamısı toxuculuq sənayesi müəssisələrində istifadə olunmur. Toxuculuqda istifadə edilən liflər müəyyən istehsal prosesinin yekununda süni metodla və ya bilavasitə təbiətdən əldə edilə bilər. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində hal-hazırda bitki mənşəli təbii liflər daha böyük həcmdə istifadə olunur. Heyvanat mənşəli təbii liflər istifadə əhəmiyyətinə görə ikinci mövqeni tutur, lakin qeyd edilməlidir ki, kimyəvi liflərdən istifadə olunma miqyası son illər sürətlə artır [10].

Toxuculuq sənayesi müəssisələrində böyük əhəmiyyətə malik olan və ən geniş tətbiq olunan lif pambıq lifidir. Kimyəvi tərkib baxımından pambıq lifi demək olar ki, ancaq sellülozadan təşkil olunub. Texniki kətan lifi pekin adlandırılan karbohidratlar sırasına aid edilən maddə ilə bir-birinə yapışmış çox sayda elementar liflərdən

ibarətdir.

Sellülozun miqdarı kətan lifinin tərkibində 80-85 faiz təşkil etdiyindən kətan lifində pambıq lifinə nisbətən kənar qarışıqlar daha böyük hissə təşkil edir. Kətan lifinin tərkibində liqin və pekin kimi maddələrin olması onun külünün çox olmasına gətirib çıxarır, kətanın ağardılmasına mane olur.

Heyvanat mənşəli liflərdən olan yun lifi keçi, qoyun, dəvə və s. kimi heyvanların yünündən ibarətdir. Toxuculuq məmulatları istehsalında daha çox əhəmiyyətli olan qoyun yunudur.

Təbii mineral liflər asbestdən alınır və lif quruluşuna malik mineral tərkibliyidir. Asbest müxtəlif texniki məqsədlərlə, məsələn oda davamlı olan xüsusi parçaların hazırlanmasında istifadə olunur, çünki asbestin oda qarşı davamlılığı yüksəkdir və 1400⁰C-dən yüksək temperaturalarda əriyir. Süni və ya təbii materiallar müəyyən mürəkkəb emal prosesindən keçirilməklə süni liflər əldə edilir, sintetik liflər isə sintetik materiallardan alınır. Məsələn süni ipək və şüşə lifləri təbii minerallardan alınır. Kopron, lavsan, nitron, anid sintetik liflərdəndir. Süni ipək də öz növbəsində növlərə bölünür.

Məlumdur ki, bütün toxuculuq materiallarının keyfiyyətinin formalaşmasına təsir edən amillərdən biri istehsal prosesində istifadə edilən liflərdir. Parçaların estetik və gigiyenik xassələrinə, onların etibarlılığına toxuculuq liflərinin təsiri çox böyükdür. Digər tərəfdən toxuculuq lifləri parçaların istehlak xassələri tədqiq edildikdə və onların sinifləşdirilməsində də nəzərə alınır. Lif tərkibindən asılı olaraq parçalar bircinsli və qarışıq olmaqla bölünür. Bircinsli liflərdən istehsal edilən parçalara kətan, yun, pambıq, lavsan, asetat, kapron və s. nümunə göstərilə bilər. Belə parçaların istehsalında istifadə edilən liflərin xassələri onların (parçaların) xassələrini təyin edir. Məsələn, zərif, uzun yun liflərindən saya və zərif şal parça alınır. Parçaların təyinatından asılı olaraq onların lif tərkibi seçilir. Parçaların hansı mövsümdə, hansı şəraitdə istifadə ediləcəyi müəyyənləşdirilərkən də onların hazırlanmasında istifadə olunan liflər nəzərə alınmalıdır. Məsələn, bircinsli yun lifindən qış mövsümü və soyuq iqlim üçün nəzərdə tutulan parçalar hazırlanarkən istifadə edilməlidir. Buna səbəb yun lifinin yüksək istilik saxlama xassəsidir. Lakin

qış mövsümünün paltarları üçün kətan parçalar məqsədəuyğun deyildir. Səbəb isə kətan lifinin istiliyi çox aşağı səviyyədə qoruyub saxlamasıdır.

Yüngül donlar üçün əsasən təbii ipəkdən olan parçalar istifadə edilir. Aсталıq parçalarda viskoz saplardan hazırlanan parçalar istifadə edilir, çünki onların sürtünməyə qarşı davamlılığı yüksəkdir. Tərkibində bir neçə növ lif olan parçalar qarışıq lif tərkibli parçalardır. Odur ki, belə parçaların istehlak xassələrinin tədqiqi müəyyən qədər mürəkkəb və çətinidir. Belə tədqiqatlar zamanı parçanın istehsalında istifadə edilən ayrı-ayrı liflərin növü, bir-birinə kəmiyyətə nisbəti nəzərə alınmalıdır. Məsələn yun parça istehsalında lavsan lifinin əlli faiz əlavə etməklə parçanın formasaxlamasını yaxşılaşdırır, qısalmasını azaldır, davamlılıq xassələrini artırır və s. lakin lavsan lifinin miqdarının bundan çox artırıqda parçanın gigiyenik xassələri pisləşir. Təhlillər göstərir ki, qarışıq liflərdən istifadə heç də bütün hallarda istehlak xassələrini yüksəltmir [3,7].

Parçaların toxunması parçaların quruluşuna, sapların qarşılıqlı yerləşməsinə və arğac və əriş saplarının yerləşməsinə təsir edən amillərdən biridir. Parçalar açıq və qapalı naxışlı olur. Parçaların hazırlanmasında tətbiq olunan toxunmanın növləri iki qrupa bölünür: mürəkkəb və sadə toxunuş. Sadə toxunuşda parçanın astarı və üzü eyni cür alınır, çünki belə toxunuşda hər bir arğac sapı bir əriş sapı ilə növbə ilə görüşür.

Bütün parçalar müxtəlif əlamətlərə görə qruplara, alt qruplara, növlərə və artikullara ayrılır. Təyinat, lif tərkibi, istehsal xarakteri və s. belə əlamət kimi çıxış edə bilər. Misal üçün pambıq parçalar və məmulatların tərkibinə astarlıq, donluq, üz dəsmallığı, əlvansaplı parçalar, süni ipək qarışıqlı parçalar, üst geyimlik, mebel-dekorativ, ədyallıq, tiftikli parçalar və s. daxildir.

Yun parçalar ipliğin növünə görə qruplara bölünür. Burada yün yaylıqlar müstəqil qrup kimi nəzərdə tutulur, parçalar kamvol, qaba mahut və nazik mahut kimi qruplara ayrılır.

Parçaların yarımqruplara ayrılmasında müxtəlif əlamətlər əsas götürülür. Məsələn, mövsümü, qış və yay yarımqrupları donluq pambıq parçalar qrupunun strukturunu təşkil edir. Üst geyimlik qrupu melanj əlvansaplı, saya, peçatlı, xüsusi və

qış yarımqruplara bölünür [10].

Təbii ipək parçalar beş yarımqrupa təsnif olunur. Bu yarımqruplar aşağıdakılardır: polotno, fasonlu, krep, satin, texniki [26].

Müəyyən növ lif tərkibinə malik parçalar bəzən eyni şəkildə adlandırılır, məsələn, çit, şifon, bez, zefir parçalar pambıq parça adı altında, boston, drap yun parça adı altında, krepdeşin, faydeşin ipək parça adı altında qəbul edilir, ancaq müəyyən hallarda tamamilə müxtəlif xarakterli liflərdən hazırlanan parçalarda eyni adlara da rast olunur.

Toxuculuq sənayesi müəssisələri istehlak bazarı üçün geniş çeşidə malik parça və parça məmulatları istehsal edir. Onlar bir-birindən təyinatına görə fərqlənir. Toxuculuq mallarının növü müəyyən xassələrlə seçiyyələnir. Parçalar öz istehlak dəyərini ödəmək üçün müəyyən keyfiyyət göstəricilərini təmin etməlidir. Bu keyfiyyət göstəriciləri, onların təyin edilməsi üsulları, sınaqlar üçün nümunələrin seçilməsi standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərdə əks edilir, reqlamentləşdirilir.

Toxuculuq məmulatlarının normativ-texniki bazasının təhlili göstərir ki, son illər müxtəlif təyinatlı parçalara mütərəqqi normativ tələbləri müəyyənləşdirən yeni standartlar təsdiq edilir, qüvvədə olanlara yenidən baxılır. Bu zaman diqqət yetirilən mühüm məsələlərdən biri kimi istismar şəraiti və təyinatı nəzərə alınmaqla keyfiyyət göstəricilərinin nomenklaturunun və kəmiyyətə seçiyyələndirilmələrin düzgün müəyyən edilməsidir. Bu zaman standartlaşdırmanın elmi prinsiplərindən istifadə əhəmiyyətli vasitədir. Məlumdur ki, kompleks standartlaşdırma elə fəaliyyətdir ki, bu zaman məmulatın özünə, onun keyfiyyətini formalaşdıran amillərə, o cümlədən xammala, istehsal avadanlıqlarına, texnoloji proseslərə, personalın ixtisaslaşma dərəcəsinə və s. qarşılıqlı şəkildə əlaqələndirilmiş, kompleks xarakterli tələblər müəyyənləşdirilir [6]. İpliklərin, liflərin, parçaların keyfiyyəti nəticə etibararı ilə onlardan hazırlanan məmulatlara həlledici təsir etdiyindən toxuculuq sənayesi sahəsində də kompleks standartlaşdırma öz aktuallığını saxlayır [1].

Digər məhsul qruplarında olduğu kimi toxuculuq məmulatları üçün də sifarişlər yerinə yetirilən zaman tədarük edilən malların standart nümunələrə uyğun olması ciddi məsələdir. Parçaların xarici görünüşü, nöqsanları, naxışı və s. üçün etalon kimi

standart nümunələr mövcuddur. Son illər toxuculuq sənayesi sahəsi də təşkilati-metodiki standartlaşdırma ilə daha intensiv əhatə edilir. Belə normativ sənədlərə müxtəlif toxuculuq materialları üçün anlayışlar və təyinlər, toxuculuq sənayesi məhsullarının öznəməxsus xassələri üçün ölçü vahidləri, parçadan hazırlanan məmulatların, parçaların özlərinin kimyəvi təmizlənməsi, yuyulması, ütülənməsi metodları, onlardan istifadə üzrə müddəalar, tələblər, tövsiyələr daxil edilir. Həmin tələblərə riayət edilməsi məmulatların istehlak müddətini artırmağa şərait yaradır. Müxtəlif növ parçaların bəzi istismar xassələrinin qiymətləndirilməsi üçün də son illər standart tələblər işlənmişdir.

Toxuculuq sənayesi müəssisələri tərəfindən istehsal edilən yeni növ parçaların keyfiyyəti qiymətləndirilərkən onun istismar şərtləri, təyinatı, hazırlanması üçün istifadə olunan liflərin növü, parçaların xassələri və quruluşu hərtərəfli olaraq nəzərə alınmalıdır. Lakin keyfiyyətin qiymətləndirilməsi üçün əsas götürülən bəzi normativ-texniki sənədlərdə istehlak üçün vacib olan ən zəruri istehlak xassələri bütünlüklə nəzərə alınmır. Məsələn süni ipək trikotaj alt geyimlərinin keyfiyyəti qiymətləndirilərkən tətbiq olunan texniki şərtlərdə elektriclənmə kəmiyyəti istehlakçı üçün mühüm göstərici nəzərə alınmamışdır [10]. Belə xarakterli səbəblər olduqda dəyişik malları texniki şərtlərin tələblərinə cavab verdikdə belə istehlakçıların tələblərini dolğun və tam ödəyə bilmir.

Parçaların bütün keyfiyyət göstəriciləri iki qrupa ayrılır: ümumi və əlavə. Xammalın tərkibi, parçanın sıxlığı, 1m² parçanın çəkisi, boyağın sabitliyi, ipliğin yoğunluğu, parçanın eni, bədii-estetik göstəricilər, cırılma yükü və s. parçaların ümumi göstəricilərindəndir. Həmin göstəricilərin hər birinin təyini üçün standartlaşdırılmış metodlar nəzərdə tutulub.

Keyfiyyət göstəricilərinin əlavə nomenklaturasına onların təyinatı üzrə daha vacib göstəricilər daxil edilir. Pambıq parçalar üçün belə göstəricilər kimi uzunömürlülük (sürtünməyə qarşı davamlılıq, yuyulmadan sonra qısalma, qırışmaq), gigiyenik xassələr (suçəkmə, havakeçirmə, suya davamlılıq və s.), estetik xassələr və s. daxildir.

Toxuculuq mallarının, o cümlədən parçaların keyfiyyət səviyyəsinin

qiymətləndirilməsində tətbiq edilən özünəməxsus xüsusiyyətli üsullardan biri sosioloji üsuldür. Parçaların keyfiyyəti barədə geniş istehlakçı qrupunun rəylərinin toplanması, ümumiləşdirilməsi və təhlil olunması bu metodun mahiyyətini təşkil edir. Toxuculuq məmulatlarının xassələrinin öyrənilməsi, istifadə müddətlərinin təyin olunması və digər məqsədlərlə müxtəlif parça qruplarının çeşidinin optimallaşdırılması zamanı ticarət təşkilatlarında bu metoddan geniş istifadə edilir.

Toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin tədqiqində, onların keyfiyyətinin təkmilləşdirilməsində parçaların attestasiya edilməsi əhəmiyyətli bir prosesdir. Parçalar üç keyfiyyət kateqoriyasına bölünür: yüksək, birinci kateqoriya və ikinci kateqoriya.

Yüksək kateqoriyaya aid edilən toxuculuq məmulatları texniki-iqtisadi göstəricilərinə görə ən yaxşı ölkə və xarici ölkə məmulat nümunələri səviyyəsində olmalıdır [5].

Birinci kateqoriya toxuculuq məmulatları texniki-iqtisadi göstəricilərinə görə qüvvədə olan standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərin tələblərinə cavab verməli, istehlakçıların tələbatını tam və dolğun təmin etməlidir.

İkinci keyfiyyət kateqoriyasına aid edilən toxuculuq sənayesi məmulatları texniki-iqtisadi göstəricilərinə görə tam şəkildə müasir tələbləri ödəmir.

Parçaların keyfiyyət attestasiyası zamanı iki qrup göstəricilərdən istifadə edilir [17]:

- standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərdə nəzərdə tutulan texniki göstəricilər;
- hiss üzvləri vasitəsilə praktiki üsulla təyin edilən göstəricilər.

Obyektiv texniki göstəricilər standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərdə rəqləmləşdirilən sınaq metodları ilə təyin olunur.

Toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin qorunub saxlanmasını təmin edən faktorlardan biri onların bükülməsidir. Burada əsas məqsədi ticarət əməliyyatlarının yerinə yetirilməsini, məmulatın saxlanmasını, qablaşdırmasını və daşınmasını asanlaşdırmaq təşkil edir. Toxuculuq məmulatları bükülərkən ilk növbədə parçanın növü və eni nəzərə alınmalıdır. Parçaların enindən, təyinatından və lif tərkibindən

asılı olaraq onların bükülməsinə müxtəlif xarakterli tələblər qoyulur. Məsələn, standartın tələblərinə görə yun parçalar üz tərəfi bütün eni boyunca daxilinə olmaqla rulon şəklində bükülür.

Toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin qorunub saxlanmasına kömək edən faktorlardan biri də məmulatların standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərin tələblərinə müvafiq qablaşdırılması və markalanmasıdır [2].

Xarici təsirlərdən qorumaqla toxuculuq məmulatlarının düzgün qablaşdırılması onların nəql olunması və saxlanması proseslərinin rahatlığını təmin edir. Daxili və xarici olmaqla toxuculuq məmulatlarının qablaşdırılması iki növə ayrılır. Daxili qablaşdırma vaxtı ədədi məmulatlar, parçalar, toxunmamış materiallar, sellofan, polietilen plyonkalara və ya kağıza bükülür. Bəzi ədədi məmulatlar konvertlərdə, qutularda qablaşdırılır. Daxili qablaşdırılmış toxuculuq məmulatları nəql edilərkən hökmən konteynerlərdən və ya furqonlardan istifadə edilməlidir. Xarici qablaşdırmadan isə toxuculuq məmulatlarının nəqliyyatla uzaq məsafələrə daşınması zamanı istifadə edilir. Belə qablaşdırmalar zamanı yumşaq, bərk və yaxud yarımbərk taralar tətbiq olunur. Toxuculuq məmulatları silinən boyaq maddələri vasitəsilə astar tərəfdən markalanır. Bu zaman, məsələn, boyaq parçanın üz tərəfinə keçməməlidir. Daşınma toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinin qorunub saxlanmasına kömək edən faktorlardan biridir. Məmulatların nəql edilməsi zamanı onları mexaniki təsirlərdən, rütubətdən, xarici təsirlərdən, tozdan qorumaq vacib məsələlərdəndir. Toxuculuq məmulatlarının nəql edilməsi üçün istifadə edilən vasitələr təmiz olmalı, nəmi, suyu və tozu keçirməməlidir. Toxuculuq məmulatlarının və ədədi məmulatların keyfiyyətinin qorunub saxlanması üçün optimal rejim kimi ətraf mühitin temperaturu 17-19⁰C və havanın nisbi rütubəti 60-65 faizdir. Əks-təqdirdə mikroorqanizmlərin inkişaf etməsinə münbit şərait formalaşmış olur, nəticə etibarilə toxuculuq məmulatları yararsız hala düşür. Toxuculuq məmulatlarının lif tərkiblərində müxtəlifliklər onların ütülənməsinə, təmizlənməsinə, yuyulmasına da müxtəlif şərtlərin qoyulmasını tələb edir. Ona görə də istifadə zamanı müvafiq qaydalar məmulatları müşayiət edən sənədlərdə göstərilməlidir. Məsələn, təbii yundan və ipəkdən olan məmulatlar yuyularkən suyun temperaturu 35-40⁰C olmalı, sonra

məmulat soyuq suda yaxalanmalıdır, yundan olan məmulatlar ütülənərkən əvvəlcə yüngül dərəcədə isladılmalı və nəm parça ilə ütülənməlidir. Toxunmayan materiallardan hazırlanan məmulatlar yuyularkən onları burmaq, ümumiyyətlə onlara mexaniki təsir göstərmək məqsədəuyğun hesab edilmir.

1.2.Keyfiyyət sistemlərinin təyinatı üzrə səciyyələndirilməsi

Müəssisələrdə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması mahiyyət etibararı ilə aşağıdakıların həyata keçirilməsini nəzərdə tutur:

- altsistemlərin struktur tərkibinin müəyyənləşdirilməsini, onların idarə olunmasının təşkili, sistemin struktur elementləri arasında qarşılıqlı əlaqənin yaradılması və təminatını həmçinin onların arasında qarşılıqlı əlaqə;
- keyfiyyətin idarə edilməsi üzrə həyata keçirilən bütün tədbirlərə sistem şəklində yanaşılma;
- sistemin təyinatına müvafiq olaraq funksiyalarının və məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsi, müəssisənin digər idarəetmə sistemləri arasında belə məqsədlərin və funksiyaların çəkisinin qiymətləndirilməsi;
- müəssisənin ümumi idarə edilməsi sistemi daxilində keyfiyyət sisteminin xarici əlaqələrinin müəyyənləşdirilməsini və həmin əlaqələr işərisində daha mühümlərinin aşkar olunması.

Yuxarıda qeyd olunanlarla yanaşı sistemli keyfiyyətin idarə edilməsi daim, fasiləsiz olaraq sistemin bütün struktur elementlərini təhlil edir, həmin təhlillərə əsaslanaraq keyfiyyəti idarəetmənin inkişaf əhəməllərini formalaşdırır.

Bütün hallarda hər bir idarəetmə prosesi idarəçilik qərarlarının işlənilib hazırlanmasından, qəbul olunmasından və idarə olunan müvafiq obyektlərə təsirlər etməklə onların icrasını həyata keçirməkdir. Ona görə keyfiyyətin idarə olunmasına, hər bir istehlakçının və ümumilikdə cəmiyyətin tələblərinin ödənməsini təmin edən lazımi keyfiyyət səviyyəsini müəyyənləşdirmək, təmin etmək üçün məhsulların həyat

dövrünün mərhələlərində idarəetmə obyektlərinə məqsədyönlü təsiretmə prosesi şəklində baxılmaq lazımdır.

Keyfiyyət üzrə aparılan nəzəri və təcrübi tədqiqat işlərində, praktikada “keyfiyyətin təmin edilməsi” anlayışı geniş istifadə edilir. ISO 8402 beynəlxalq standartında bu anlayışın təyini verilir. Həmin standartta görə keyfiyyətin təmin edilməsi - məhsulun keyfiyyətə qoyulmuş müəyyən tələbləri təmin etməsinə inam yaratmaq məqsədilə planlaşdırılan və sistemativ olaraq yerinə yetirilən tədbirlər toplusudur [29].

Məhsulun keyfiyyət problemləri tədqiq edilərkən qarşıya qoyulan məsələlərin düzgün həll yollarının tapılmasında “məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi” və “məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması” anlayışlarının mahiyyətini birqiyətli təyini mühüm məsələlərdəndir. Məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi, bir qayda olaraq, məhsulun işlənməsi, istehsalı və yaxud yeniləşdirilməsi zamanı, yəni məhsulda əhəmiyyətli konstruktiv dəyişikliklər edilməklə həyata keçirilən tədbirlərdir. Keyfiyyətin yaxşılaşması isə, əsəən, texnoloji xarakterli dəyişikliklərin edilməsi, ətraf mühitə və təsiredici amillərə (bunlar elə amillərdir ki, onlardan məhsulun hazırlanma keyfiyyəti, bəzi keyfiyyət göstəricilərinin ədədi qiymətləri asılı olur) daha səmərəli idarəetmə təsirləri vasitəsi ilə həyata keçirilir. Qeyd edilənlərlə bərabər keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinə tətbiq nöqtəyi-nəzərindən keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasına məhsulun keyfiyyət səviyyəsinin, onun işlənilmə və istehsal keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, istehsal proseslərinin və keyfiyyət sisteminin struktur elementlərinin təkmilləşdirilməsinə yönələn kəsilməz fəaliyyət kimi qəbul edilməsi məqsədəuyğundur. Məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşmasına belə yanaşma ənənəvi yanaşmalardan daha əhatəlidir, belə ki, keyfiyyətin yaxşılaşması ilə məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi anlayışının mahiyyətini əlaqələndirir. Beləliklə, keyfiyyətin yüksəldilməsi tapşırıqlarının yerinə yetirilməsi zamanı istehsal, yaxud keyfiyyəti idarəetmə sisteminin hər hansı bir struktur elementi məhsulun həyat tsiklinin hər bir mərhələsində idarəetmə obyektini kimi iştirak edə bilər.

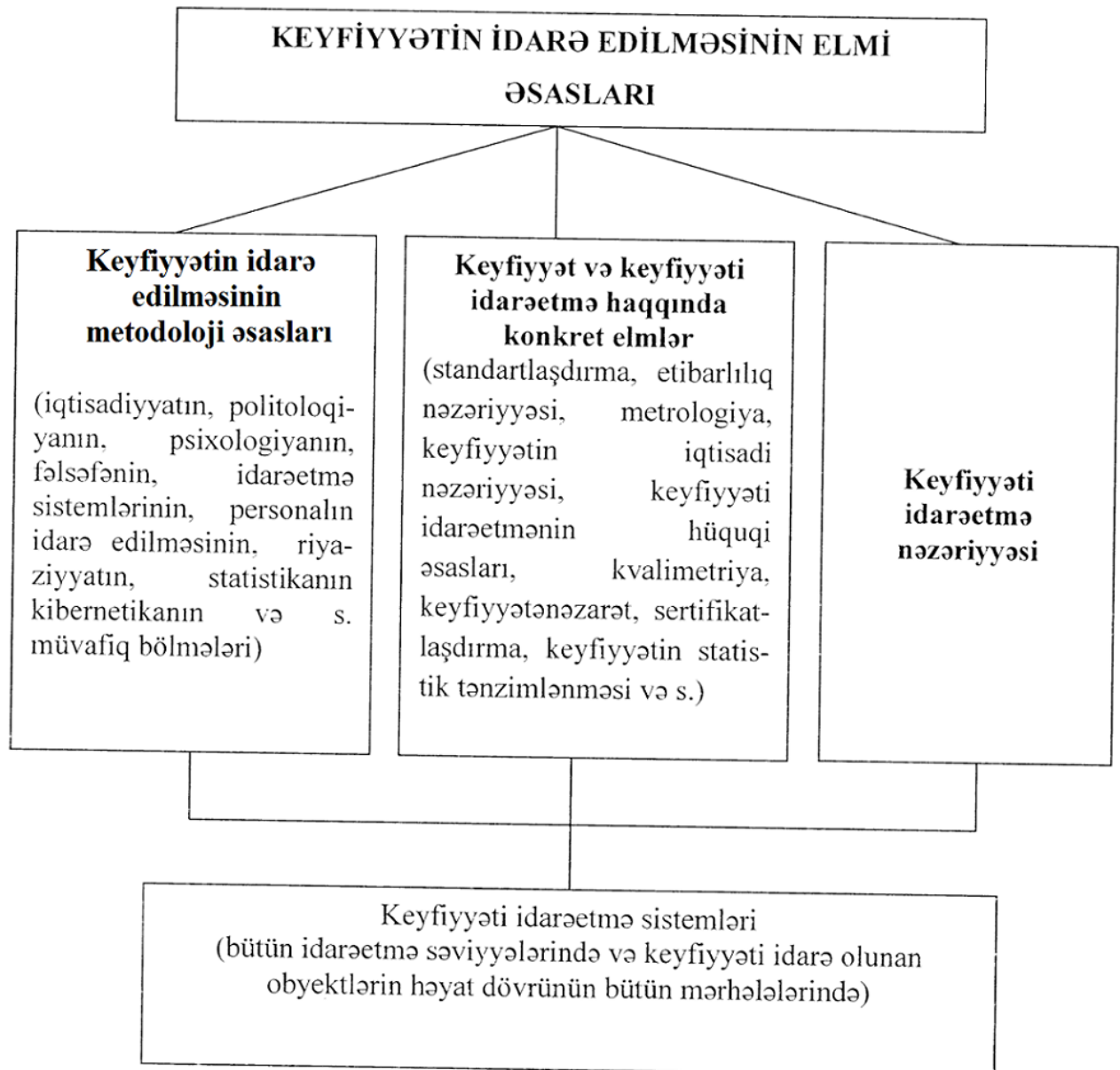
Standartlaşdırma üzrə milli, dövlətlərarası, beyməlxalq normativ sənədlərdə keyfiyyət sistemi, məhsulun eyniləşdirilməsi, məhsulun izlənməsi kimi anlayışlar tətbiq edilir və onların təyini verilir [29, 30,31].

Məhsulun izlənməsi dedikdə, məhsulun istehsalının hər bir mərhələsində yerinə yetirilən əməliyyatların, məhsulun tərkib hissələrinin, bütünlükdə məhsulun yaradılmasının, onlardan (ondan) istifadənin, olduğu yerin müəyyən andan qabaqkı dövrünün təhlil edilmək imkanı nəzərdə tutulur. Məhsulun izlənməsi onu eyniləşdirilmək yolu ilə təmin edilir. Eyniləşdirmə məhsulun həyat dövrünün müxtəlif mərhələlərində materialın, xammalın, dəstləşdirici məmulatların, hazır məmulatların nişanlanması və etiketləndirilməsi əməliyyatlarından, həmçinin onlara texniki və texnoloji sənədlərin işlənilib hazırlanması və qeydiyyatı prosedurlarından ibarətdir [18].

İSO beyməlxalq standartları kifayət qədər geniş, elmi əsaslandırılmış şəkildə “keyfiyyət sistemi” anlayışının mahiyyətini şərh edir. ISO 8402 standartında keyfiyyət sisteminə keyfiyyətə ümumi rəhbərliyin reallaşmasını təmin edən məsuliyyətin, proseslərin, təşkilati strukturun, prosedur qaydaların, ehtiyatların toplusu kimi baxılır.

Məhsulun keyfiyyətini idarəetmə sistemi mahiyyət etibarını ilə keyfiyyət sistemi anlayışına yaxındır. Keyfiyyəti idarəetmə sistemi keyfiyyətin idarə edilməsi prosesində maddi, informasiya, texniki vasitələrinin köməyi ilə öz aralarında bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə və təsirdə olan idarə olunan obyektlərin və idarə edən orqanların birliyi [27]. Belə yanaşma keyfiyyəti idarəetməyə sistemli yanaşma üçün nəzərdə tutulan tələblərə daha yaxın hesab edilir, çünki belə yanaşma həm idarə olunan, həm idarə edən altsistemləri əhatə edir.

Yuxarıda qeyd edilənləri belə nəticəyə gəlmək olar ki, keyfiyyətin idarə edilməsinə ümumi halda müvafiq idarəetmə obyektlərinə təsiretmə prosesi kimi baxılmalıdır və bu səbəbdən də keyfiyyətin idarə edilməsi idarəetmə elminin metod və prinsipləri əsasında öyrənilməli, tədqiq olunmalıdır. Bu şəkildə yanaşma keyfiyyəti idarəetmə sahəsində olan bütün nəzəri və təcrübi biliklər toplusunun strukturunu tərtib etməyə şərait yaradır (şəkil 1.1).



Şəkil 1.1. Keyfiyyəti idarəetmə sahəsində elmi biliklərin tərkibi

Müasir dövrdə idarəetməyə müasir yanaşma prinsipləri nəzərə alınarsa, keyfiyyəti idarəetmənin sadə modelini açıq təşkilati, iqtisadi, texniki sistem kimi qurmaq olar. Belə modelə keyfiyyət sahəsində siyasət, məqsədlər, öhdəliklər, idarə edən və idarə olunan altsistemlər təşkil edəcəkdir.

Keyfiyyəti idarəetmə üçün qurulmuş modeldə düz (birbaşa) və əks əlaqə təsirlərinə, mərkəzləşdirilmiş idarə edilən planlı təsərrüfata məxsus əmr və sərəncamlar kimi deyil, sosial-psixoloji, təşkilati və iqtisadi xarakterdə olan tədbirlər kompleksi kimi baxılmalıdır.

Müəssislər istehlakçıların artan tələbatını ödəmək, satış bazarlarında rəqabət qabiliyyəti qazanmaq üçün geniş çeşiddə məmulatlar istehsal edir. Onların hər biri istehsalat-təsərrüfat, hətta elmi fəaliyyətinin reallaşan maddi nəticəsidir və konkret tələbatları ödəmək məqsədinə xidmət edir. Hər bir məhsul növü müəyyən həyat tsiklinə malikdir. Məhsulun həyat tsikli ümumi halda ideyanın yaranmasından, məmulatların vəziyyətinin onun işlənilib hazırlanmasının və istehsalının mümkün olmasının tədqiqatından başlamış məmulatın istehlakının, yaxud istismarının başa çatmasına kimi dəyişməsinin ardıcıl olaraq davam edən qarşılıqlı əlaqəli proseslərinin cəmidir. Məhsulların həyat dövrü daha konkret olaraq aşağıda göstərilən mərhələlərə bölünür [22].

1. Məhsulun tədqiqatı, layihələndirilməsi və işlənilib hazırlanması.
2. Məhsulun istehsal edilməsi.
3. Məhsulun satışı və paylanması (əmtəə dövriyyəsi).
4. Məhsuldan istifadə.
5. Uutiləşdirmə və ya məhv etmə.

Həyat tsiklinin birinci mərhələsinə aşağıdakılar daxildir: perspektiv üçün marketing tədqiqatlarının aparılması; fundamental və proqnoz xarakterli elmi-tədqiqat işlərinin aparılması; tətbiqi xarakterli marketing tədqiqatlarının aparılması, məhsulun keyfiyyətinə qoyulan tələblərin normalaşdırılması; tətbiqi xarakterli elmi-tədqiqat işlərinin aparılması; texniki tapşırıqın işlənməsi, məhsulun layihələndirmədə nəzərdə tutulan texnikin səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsi; məhsulun işlənməsi və istehsal edilməsi üçün biznes-planın hazırlanması, vəsaitlərin cəlb olunması; texniki sənədlərin işlənilib hazırlanması və layihə eksperimental işlərin aparılması; təcrübi nümunələrin və partiyaların yaradılması və sınağının keçirilməsi; texniki sənədlərdə lazım olan düzəlişlərin edilməsi, sənədlərin yoxlanılması, korrektə edilməsi, təsdiqi, müəyyən hallarda keyfiyyət sertifikatlarının alınması; məhsulun kommersiya marketing yoxlamalarından keçirilməsi; təcrübi məhsul nümunəsinin və ya partiyasının həyat tsiklinin bütün mərhələlərində onun işlənilib hazırlanması, istehsalı və istehlakı üzrə toplanmış təcrübənin tədqiq olunması və səmərəli istifadə edilməsi; texniki sənədlərdə, məhsulda düzəldici tədbirlərin görülməsi, dəyişikliklərin edilməsi;

satış bazarların müəyyənləşdirilməsi, bazarların seçilməsi məhsul layihələndirilərkən və işlənərkən onlarla eyni vaxtda yerinə yetirilir; marketing tədbirləri sisteminin işlənməsi.

Məhsulların həyat tsiklinin ikinci mərhələsi bu işlərin görülməsi ilə səciyyələnir: metroloji təminat və texnoloji cəhətdən istehsal proseslərinin hazırlanması; maddi-texniki təchizat; giriş nəzarətinin təşkili, nəzarət üçün əsas məhsul partiyasının hazırlanmasından seriyalı və ya kütləvi məhsul istehsalına kimi istehsal proseslərinin həyata keçirilməsi; məhsulun izlənməsinin və eyniləşdirilməsinin təmin edilməsi; qəbul nəzarətinin keçirilməsi və buraxılan məhsulun sınaqları; normativ sənədlərin tələblərinə uyğun gəlməyən məhsulların analizi, qiymətləndirilməsi, utilləşdirilməsi və ya məhv edilməsi; texnoloji prosesdə və istehsalda düzəldici tədbirlərin görülməsi; hazır məhsulun saxlanmaya və nəql edilməsinə hazırlanması; istehlakçılara məhsulun satışından sonra xidmət, məhsulun təmir olunmasında, utilləşdirilməsində texniki yardımın göstərilməsi; bilavasitə məhsulun istehsalı mərhələsində marketing üzrə tədbirlərin görülməsi.

Həyat tsiklinin üçüncü mərhələsi malın dövriyyəsi prosesində marketing tədbirlərinin görülməsini; malın satışını, tədarükçülər və satış müəssisələri arasında bölüşdürülməsini, həmçinin satışa qədər xidmət tədbirlərini; məhsulun saxlanması, yüklənməsi, nəql edilməsini; müəyyən qrup istehlak malların pərakəndə satışının təşkilini; təyinat yerində quraşdırılması tələb edilən malların istismara buraxılmasını; patentləşdirilən məhsullara müəllif nəzarətini, satış bazarlarını ilə, istehlakçılarla davamlı və operativ qarşılıqlı əlaqənin təmin olunmasını nəzərdə tutur.

Məhsulun istismarı yaxud istehlakı mərhələsində təyinatı istehlak və yaxud istismar üçün hazır məhsulun qəbulu, yəni məhsulun təyinatı üzrə istismara buraxılması; təyinat üzrə istehlak, yaxud istismar etmə (istifadə); məhsulun profilaktik təmiri, ona texniki xidmətin göstərilməsi; “ömrünü başa vurmuş” məhsulu istismardan çıxarma; normativ sənədlərdə tələb olunarsa, məhsuldan istifadə dövründə marketing üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi, müəllif nəzarətinə şəraitin yaradılması, istifadəçilərlə qarşılıqlı əks əlaqənin təminatı həyata keçirilir.

Məhsulun həyat tsiklinin sonuncu mərhələsi, onun təyinatı üzrə resursları bitdikdən sonra məhv olunması və ya utilləşdirilməsi məhsulların həmin proseslərə hazırlanmasını, məhvetmə və ya utilləşdirmə prosedurlarının bilavasitə icra edilməsini, həmin işlərin görülməsi zamanı proseslərə müxtəlif tərəflərin nəzarətini, onlara əks əlaqəyə şəraitin yaradılmasını, zərərurət olarsa iştirakçılara yardım göstərilməsini nəzərdə tutur.

Qeyd olunmalıdır ki, mal dövriyyəsi bazar iqtisadiyyatı şəraitində böyük əhəmiyyət malik olduğundan ayrıca bir mərhələ kimi fərqləndirilir.

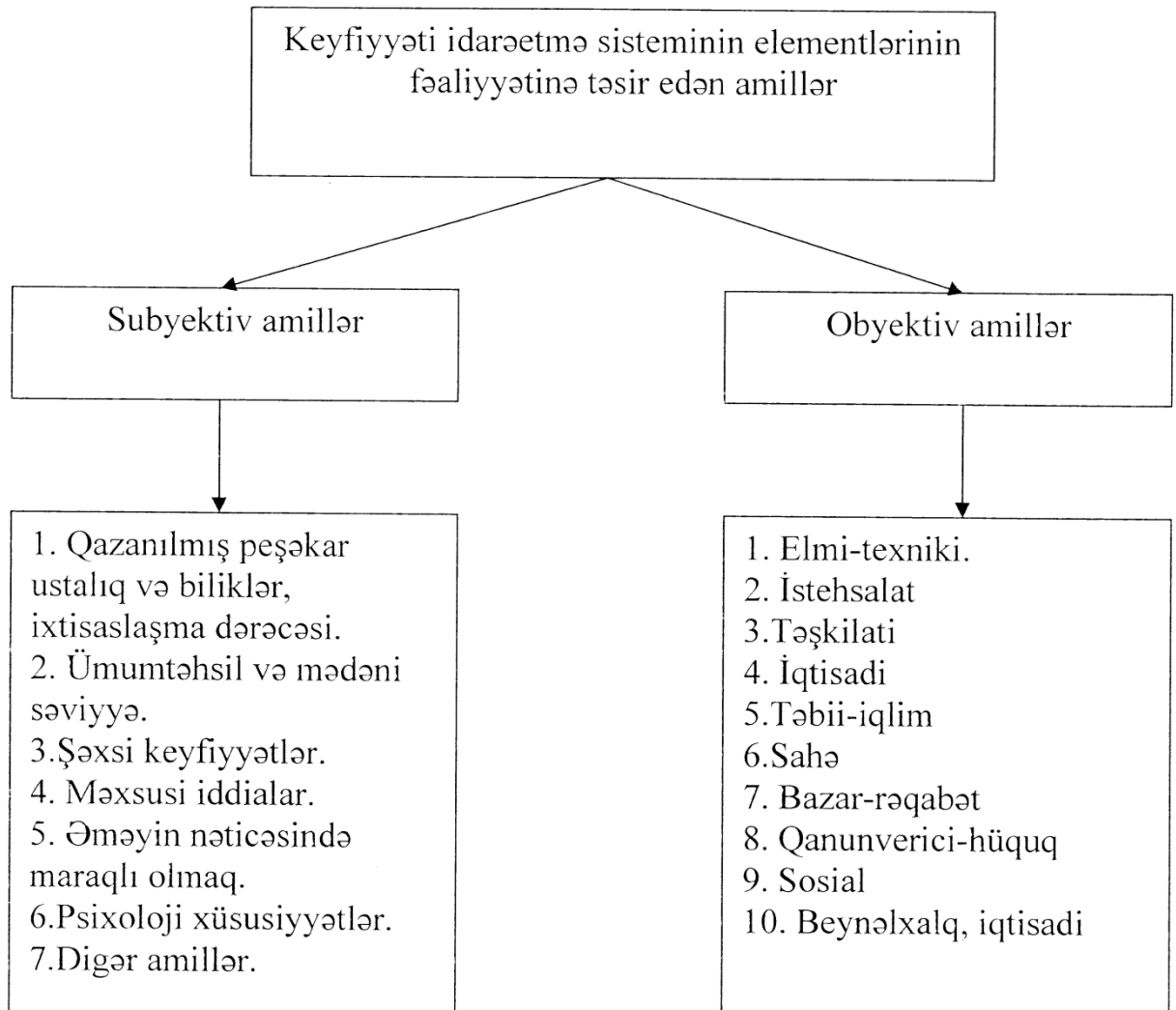
Ətraf mühit, insanın sağlamlığı üçün təhlükəsizlik, onların qorunması, istifadə müddətini başa vuran məhsulun təkrar istifadəsi və s. məsələlərin aktuallığı ilə əlaqədar olaraq məhsulun məhv edilməsi və utilləşdirilməsi sahəsində işlərə də ayrıca bir dövr şəklində baxılması məqsəduyğundur. Belə yanaşma daha çox o məhsullara məxsusdur ki, onlar istifadə dövrünü başa vurduqdan sonra insanların sağlamlığı, ətraf mühit, ümumilikdə, bizi əhatə edən təbiət üçün potensial təhlükə mənbəyinə çevrilir.

1.3. Keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin qurulmasına və fəaliyyətinə təsir edən amillər

Keyfiyyətin idarə olunmasının prinsiplərini əlverişli olaraq həyata keçirilmək üçün vacib məsələlərdən biri uyğun idarəetmə mexanizminin olmasıdır. Baxılan halda, yəni sistemli şəkildə keyfiyyətin idarə olunmasında tədqiq olunan sistemə idarəetmədə qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq üçün keyfiyyət sisteminin bütün struktur elementlərinin bir-biri ilə qarşılıqlı təsirdə, rəbitədə və uzlaşdırılmış iş ritmini təmin edən iqtisadi və təşkilati funksional elementlərinin və birləşmələrinin birliyi kimi baxılmalıdır. O, keyfiyyəti formalaşdıran və müəyyənləşdirən müxtəlif elementlərə və amillərə əlverişli idarəetmə təsirlərinin işlənilib hazırlanmasını və həyata keçirilməsini təmin etməlidir.

Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin strukturuna daxil olan elementlərdən hər birinə təsir edən bütün faktorları subyektiv və obyektiv faktorlar kimi təsnifatlaşdırmaq olar. Obyektiv faktorlar dedikdə, insan fəaliyyətinin artıq təşəkkül tapmış mühitindən irəli

gələn, faktiki olaraq insandan bilavasitə asılı olmayan faktorlar nəzərdə tutulur. Subyektiv faktorlar dedikdə, bilavasitə insan fəaliyyətinin nəticələrindən irəli gələn və insandan birbaşa asılı olan faktorlar nəzərdə əsas götürülür (şəkil 1.2).



Şəkil 1.2. İdarəetmə sisteminin elementlərinə təsir edən amillərin təsnifatı

Keyfiyyətə yuxarıda göstərilənlərlə yanaşı beyməlxalq, siyasi və sosial faktorlar da nəzərə alınacaq qədər təsir göstərə bilər. Sonuncu faktorları konkret vəziyyətdən asılı olaraq subyektiv və ya obyektiv faktorlar kimi qəbul etmək olar.

Məhsulun istehsal prosesində keyfiyyətin idarə edilməsi mexanizmində müşahidə edilən çox müxtəlif tərkibə malik subyektiv və obyektiv faktorların təsiri, onların bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəsi, aşkar olunma formaları xeyli dərəcədə mürəkkəb bir prosesdir. Yuxarıda qeyd edilən məsələlərlə bərabər, bütün hallarda keyfiyyəti

idarəetmə mexanizmində sistemli keyfiyyətin idarə edilməsinin təsvir edilən prinsiplərinə uyğun olaraq aşağıdakı təsiretmə xətti olmalıdır:

- keyfiyyətin idarə edilməsinin ayrıca götürülən məqsədləri;
- məqsəd kimi qəbul edilən keyfiyyətin yüksəldilməsi və təmin olunması üzrə nəzərdə tutulan təsirlər (tədbirlər);
- sistemin ayrı-ayrı struktur elementərinin keyfiyyəti;
- keyfiyyət idarəetmənin məqsədlərini təyin edən müəssisəni idarəetmə sisteminin məqsədləri;
- keyfiyyət sahəsində müvafiq tələblər çərçivəsində işlənilib hazırlanan siyasət və öhdəliklər;
- sistemin struktur elementlərinin keyfiyyətinə təsir göstərən və məhsulun keyfiyyətinin istehlakçıların artan tələblərini ödəyən səviyyəsini reallaşdırma bilən faktorlar;
- ümumilikdə məhsulun keyfiyyəti.

Keyfiyyəti idarəetmə mexanizminin vacib təşkilədiciləri keyfiyyət sahəsində strategiya, öhdəliklər, məqsədlər və siyasətdir. Şübhəsiz, qeyd edilənlər öz növbəsində müəssisənin idarə edilməsinin siyasəti, strategiyası və məqsədləri ilə təyin olunur. Müəssisənin ən yüksək idarəçilik səviyyəsi keyfiyyət sahəsində siyasətin reallaşdırılması üçün məsuliyyəti, öhdəlikləri öz üzərinə götürməlidir. Keyfiyyət sahəsində siyasət müəssisənin idarəetmə məqsədlərinə, həmçinin müəssisənin prioritet strategiyalarına, o cümlədən müəssisədə keyfiyyəti idarəetmə məqsədlərinə uyğun olmalıdır. Nəticə etibarilə sonda keyfiyyətin idarə edilməsi strategiyasının həyata keçirilməsi keyfiyyət sahəsində qəbul olunan öhdəliklərin reallaşması ilə şərtlənir.

Keyfiyyəti idarəetmə mexanizmində vacib bölmə sistemli “Keyfiyyət” məqsədli proqramlarının işlənilib hazırlanması ilə bilavasitə əlaqəli olan blokdir. Keyfiyyətin və idarəetmənin keyfiyyətinin təmin olunması və yaxşılaşdırılması “Keyfiyyət” məqsədli proqramlarından irəli gəlir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində keyfiyyəti idarəetmədə insan faktoru birinci yerdə olmalıdır. O, keyfiyyəti idarəetmə sisteminin işləmə mexanizmində məhsulun həyat

tsiklinin bütün mərhələlərində və idarəçiliyin bütün mərhələlərində daha aşkar və demokratik standartlaşdırma üzrə fəaliyyətdən istifadəyə gətirib çıxarmalıdır. Dövlət səviyyəsində ciddi normalaşdırılmalı məsələlərin həcmi bu zaman minimuma çatdırılmalıdır. Misal üçün, belə məsələlər kimi ehtiyatlardan qənaətlə istifadə, istehsal texnologiyası, ekolojilik göstəriciləri, məhsulun təhlükəsizlik göstəriciləri, qarşılıqlı əvəzolunma və s. saxlanıla bilər [7,14].

Ölkənin standartlaşdırma üzrə normativ-texniki sənədlərinin (standartlaşdırma üzrə qaydalar, texniki rəqlamentlər, standartlar, təsnifatlar və s.) sənaye cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrin, beynəlxalq təşkilatların rəqlamentləşdirici sənədlərinin tələblərinə daha çox harmonizasiyası, bəzən hətta onların birbaşa tətbiqi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Qeyd edilənlərlə eyni zamanda, idarəetmə mexanizmində müəssisə standartlarından da daha geniş istifadə olunmalıdır.

Keyfiyyəti idarəetmə mexanizmində diqqət mərkəzində saxlanılmalı məsələlərdən biri istehsalçıya göndərilən xammalın, materialın, dəstləşdirici məmulatların keyfiyyətinə nəzarətin əhəmiyyətli rol oynamasıdır. Məsələn, keçən əsrin 80-ci illərində sovetlər birliyində fəaliyyət göstərən keyfiyyəti idarəetmənin kompleks sistemlərində istehsalçı ənənəvi şəkildə, bir qayda olaraq, müəssisəyə daxil olan maddi ehtiyatlara giriş nəzarətinin tətbiqi ilə kifayətlənirdi. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində istehsalçının tədarükçüyə qarşı irəli sürdüyü tələblər daha ciddi olmalıdır. Belə ki, istehsalçı müəssisə giriş nəzarətinə əlavə olaraq tədarükçülərin keyfiyyəti idarəetmə sisteminin qiymətləndirilməsini tətbiq etməli, zərurət yaranarsa, vaxtında əsaslandırılmış şəkildə tələblər təqdim etməlidir. İstehlakçılar da istehlakçı cəmiyyətləri, birlikləri, və s. vasitəsi ilə eyni hərəkətləri etməlidirlər. İstehlakçıların məsələyə belə cəlb edilməsi sistemli keyfiyyətin idarə edilməsi mexanizmində onların passiv deyil, aktiv struktur bəndi olması şərait yaradır. İstehlakçıların fəallığı vacib, ehtiyac olunan bir məsələdir, ona görə ki, sonda ancaq o, xidməti və məhsulu qiymətləndirir. İstehlakçının daha yüksək səviyyədə təmin olunması və hüquqlarının müdafiə olunacaq müvafiq qanunverici baza əsasında mümkündür. İstehlakçıların hüquqlarının qorunması və müdafiə olunması sahəsində qanunvericiliyə əməl edilməsinə nəzarəti təmin edən və həyata keçirən mühüm təşkilati strukturlardan biri

müvafiq dövlət orqanları olmalıdır. Belə orqanların fəaliyyəti ictimai birlik və təşkilatlarla, həmçinin istehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi üzrə birliklərlə və s. ilə birlikdə təşkil edilməlidir. Mexanizmin etibarlı işləməsində keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin ərazi, sahə, və başqa idarəetmə orqanları nüfuzlu rol oynamalıdır. Düzgün informasiyanın toplanması, istehsal üçün keyfiyyətli xammal, materialların, dəstləşdirici məmulatların alınması, keyfiyyət menecmenti sisteminin qiymətləndirilməsinin təşkili və həyata keçirilməsi və s. onların funksiyaları kimi nəzərdə tutula bilər.

Məlumdur ki, sertifikatlaşdırma keyfiyyəti idarəetmə sahəsində mühüm məsələdir [3]. Keyfiyyəti idarəetmə mexanizmində də keyfiyyət menecmenti sistemlərinin və məhsulların uyğunluğunun qiymətləndirilməsi aktuallığını saxlayır.

Məhsulun işlənməsi, istehsalı prosesinin iştirakçıları üçün uyğunluğun təsdiqi məhsulun stabil satışına zəmanətlərdən biri kimi iştirak edir. Sertifikatlaşdırılmış məhsulun alınması alıcılara belə bir faktı təsdiq edir ki, o yüksək, zəmanətli keyfiyyət səviyyəli, özünün tələblərinə tam uyğun məhsul almışdır.

Qeyd edilməlidir ki, yalnız uyğunluğun təsdiqi istehlakçını qüsurlu, normativ sənədlərin tələblərinə cavab verməyən məhsullardan qoruya bilməz. Keyfiyyəti idarəetmə mexanizmində keyfiyyət sahəsində nəzərdə tutulan siyasətin reallaşmasına hüquqi cəhətdən təsir göstərən elementlər, həmçinin məhsullara qüvvədə olan standartlarda, standartlaşdırma üzrə qaydalarda və metroloji normalarda əks olunan hərtərəfli tələblərin tətbiq edilməsinə və onlara riayət olunmasına dövlət tərəfindən nəzarətin hüquqi elementləri də iştirak etməlidir.

İstehlakçıların hüquqlarının qorunmasının təminatında və həyata keçirilməsində müxtəlif ictimai təşkilatlar və birliklər mühüm bənd kimi çıxış etməlidir. Keyfiyyət sahəsində dövlət orqanlarının və təşkilatların fəaliyyəti iqtisadi və hüquqi üsullar vasitəsi ilə məhsulu işləyib hazırlayanların və istehsal edənlərin öz məhsullarının və göstərdikləri xidmətin keyfiyyətinə bilavasitə məsuliyyəti ilə istehlakçıların hərtərəfli müdafiəsini təmin etməlidir.

Hazırlanan məhsulun tələb edilən keyfiyyətini əldə etmək, istehlakçılarda keyfiyyətə tam inam yaratmaq üçün keyfiyyəti idarəetmə mexanizmi attestasiya

üsulunu tətbiq etməlidir. Burada birinci olaraq texnoloji proseslərin, istehsal prosesinin, onun təşkilinin attestasiyada keçirilməsi xüsusilə vacibdir [16].

İstehsal texnologiyası və istehsalın xüsusiyyətləri hesaba alınmaqla hər bir məhsul növünün keyfiyyəti idarəetmə mexanizmi özünəməxsus xüsusiyyətlər qazanacaqdır, lakin bütün hallarda həmin mexanizm məqsədyönlü olaraq əvvəlcə istehlakçıların tələblərinin təmin olunmasına yönəldilməlidir. Son nəticədə bu, əksər hallarda yaşayış keyfiyyətini təyin edir.

Keyfiyyəti idarəetmə dövlət səviyyəsində və region və sahələr üzrə, habelə müəssisə səviyyəsində təşkil edilir [23].

Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması dedikdə, onun yaradılması və istehlakı dövründə keyfiyyətinin zəruri səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsi, təmin edilməsi və saxlanması və s. nəzərdə tutulur.

Keyfiyyəti idarəetmədə bilavasitə idarəetmə obyektləri məhsulun istehlak xassələri, onların səviyyələrinə təsir edən faktor və şərtlər, o cümlədən məhsulun həyat tsiklinin müxtəlif mərhələlərində onun keyfiyyətinin formalaşdırılması prosesləridir. Fərqli ierarxiya səviyyələrdə fəaliyyəti olan və idarəetmənin ümumi şəkildə qəbul edilmiş üsul və prinsipinə uyğun olaraq idarəetməyə aid funksiyalarını həyata keçirən müxtəlif idarəetmə orqanları və müvafiq səlahiyyətlər verilmiş şəxslər idarəetmənin subyektləridir.

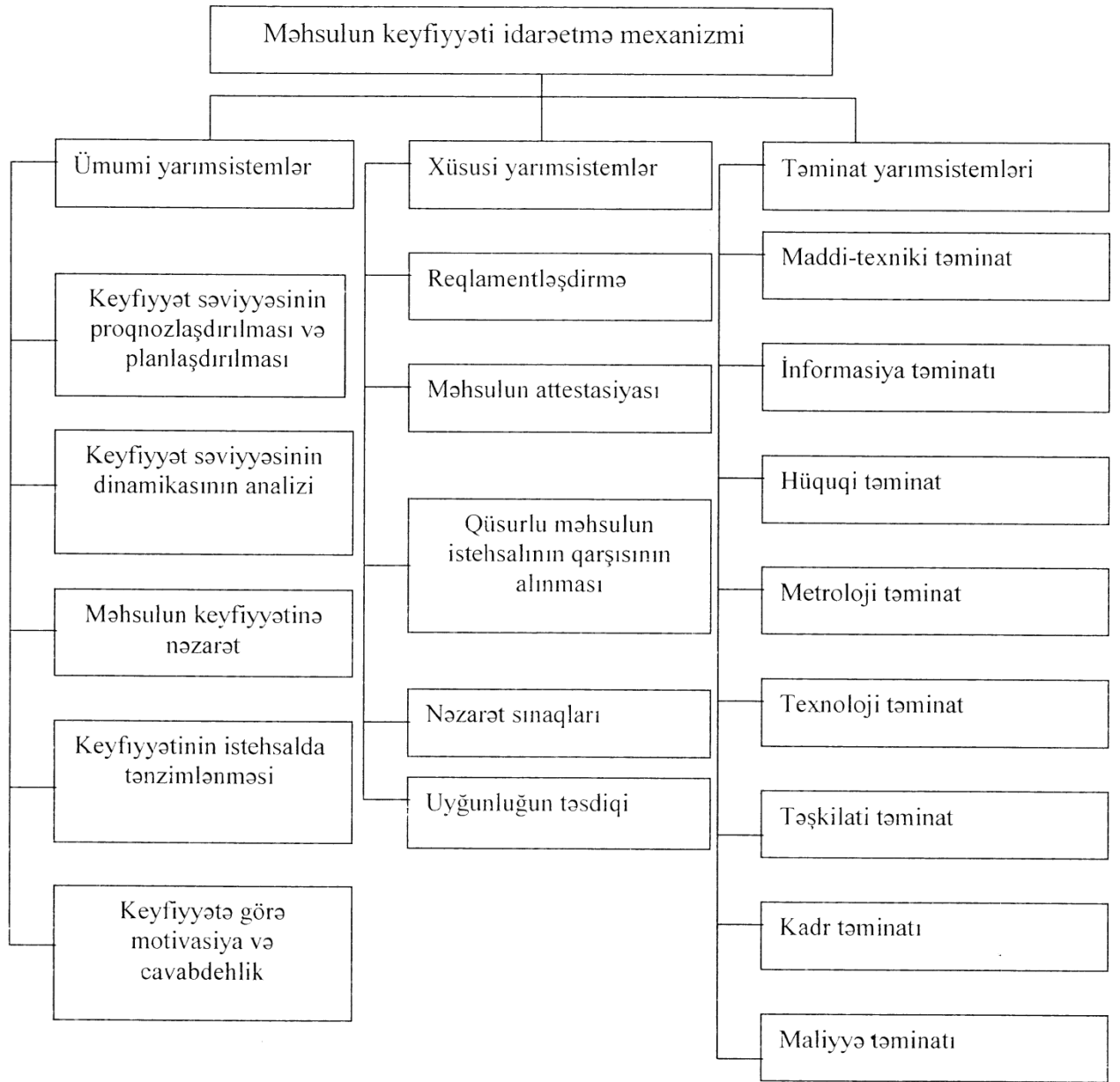
Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması mexanizmi onun həyat tsiklinin və keyfiyyəti idarəetmənin ayrı-ayrı mərhələlərində istifadə edilən subyekt və obyektlərin idarə olunmasının bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəsidir. O, keyfiyyəti idarəetmənin aşağıda verilən funksiyalarının səmərəli həyata keçirilməsini təmin etməlidir:

- məmulatın keyfiyyətinin inkişaf etdirilməsinin planlaşdırılması;
- məmulatın analizi və istehsalının mənimsənilməsi;
- məmulatın keyfiyyətini inkişaf etdirmək üçün istehsal müəssisələr ilə yarımfabrikat, material, xammal, və dəstləşdirici məmulatların tədarükçüləri və məmulatı istehlak edənlər arasında birbaşa və əks əlaqənin təşkili;
- məmulatın sınaqdan keçirilməsi və keyfiyyətinə nəzarətin təşkili;

- məmulatın istehsal texnoloji proseslərinin, iş icraçılarının və iş yerlərinin attestasiyadan keçirilməsi;
- əldə edilən keyfiyyət səviyyəsinə görə motivasiya, maddi və mənəvi cəhətdən cavabdehlik;
- məmulatın keyfiyyətinin dinamikasının texniki-iqtisadi təhlili;
- məmulatın keyfiyyətinin idarə olunmasının informasiya bazasının yaradılması;
- məmulatın keyfiyyətinin metroloji sahədə təminatı;
- məmulatın keyfiyyətinin idarə olunmasının təşkilati təminatı;
- məmulatın keyfiyyətinin idarə olunmasının maliyyələşdirilməsi;
- bazar tələblərinin, keyfiyyət səviyyəsinin və buraxılan məmulatların keyfiyyətinin proqnozlaşdırılması;
- məmulatın keyfiyyət səviyyəsi üçün nəzərdə tutulan tələblərin reqlamentləşdirilməsi, standartlaşdırılması;
- istehsalın texnoloji hazırlığı;
- istehsalatda qüsurlu məmulatın (çıxdaşın) qarşısının alınması;
- məmulatın nəzərdə keyfiyyət səviyyəsinin, bütün həyat tsikli ərzində onun sabitliyinin təmin edilməsi;
- məmulatın, istehsalın, yerinə yetirilən işin, göstərilən xidmətin, keyfiyyət sisteminin uyğunluğunun təsdiqi;
- məmulatın keyfiyyətinin vəziyyəti haqqında istehsal prosesinin müvafiq mərhələlərində qeydiyyatların aparılması;
- məmulatın keyfiyyətinin idarə olunmasının hüquqi cəhətdən təmin edilməsi;
- məmulatın keyfiyyətinin maddi-texniki bazasının yaradılması və idarə olunması;
- personalın öyrədilməsi və ixtisasının artırılması;
- texnoloji tədbirlərlə məmulatın keyfiyyətinin idarə olunması.

Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması mexanizminin səciyyələndirilməsi üçün həmin mexanizmin strukturuna bir çox ümumi, xüsusi və təminat altsistemləri yaratmağı nəzərdə tutan mürəkkəb təsərrüfat fəaliyyəti sistemlərinin qurulmasında

tətbiq edilən geniş yayılmış metodiki yanaşmalardan istifadə etmək məqsədəuyğundur (şəkil 1.3).



Şəkil 1.3. Keyfiyyətin idarə olunması mexanizminin struktur tərkibi

Məhsulun keyfiyyətinin idarə olunmasının ümumi yarım sistem mexanizminin strukturuna onun keyfiyyətinin və keyfiyyət səviyyəsinin proqnozlaşdırılması və gələcək dövr üçün səciyyələndirici göstəricilərin müəyyənləşdirilməsi, məhsul keyfiyyətinin istehsalda birbaşa nizamlanması və qiymətləndirilməsi, keyfiyyət səviyyəsində baş verən mənfi və müsbət dəyişikliklərin uçotu və analizi, keyfiyyətə

görə maddi və mənəvi motivasiyanı, keyfiyyətə görə cavabdehliyi daxil etmək lazımdır.

Keyfiyyəti idarəetmə mexanizminin xüsusi yarım sistemlərinin tərkibinə məhsulun standartlaşdırılması, sınaqların təşkili, istehsalda qüsurlu məhsulun qarşısının alınması, attestasiya və uyğunluğun təsdiqi yarım sistemləri daxildir [24].

Keyfiyyəti idarəetmə mexanizminin təminat yarım sistemləri özü ierarxiya səviyyəsində bir sistem kimi iştirak edərək maddi, maliyyə, texniki, hüquqi, metroloji, personal, təşkilat, informasiya, texnoloji təminat yarım sistemlərini əhatə edir.

Ümumi yanaşmada idarəetmə mahiyyət etibarlı ilə idarəçilik qərarlarının qəbul edilməsindən və onların növbəti mərhələdə konkret idarəetmə obyektində həyata keçirilməsindən ibarətdir. Məhsulun keyfiyyətini idarəetmə prosesində idarəetmə prosesinin obyektləri adətən məhsulların keyfiyyətinin birbaşa asılı olduğu əməliyyatlar olur. Onlar məhsulun hazırlanması dövrünün istehsaldan əvvəl, hazırlanma və istehsaldan sonrakı mərhələlərində nəzərdə tutulur və həyata keçirilir.

İdarəetmə üzrə qərarlar, idarə olunan obyektlərin real vəziyyəti haqqında məlumat ilə onun idarə olunma proqramı (nəzərdə tutulan, proqnozlaşdırılan) tərəfindən verilmiş göstəricilərinin müqayisə edilməsi əsasında işlənir.

Məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin əhəmiyyətini rəqlamentləşdirən normativ sənədləri (məhsul üçün standartlar, məhsulun işlənilməsi üçün texniki tapşırıqlar, texniki şərtlər, maddi-texniki təchizata tələblər) məhsulun keyfiyyətini idarəetmə proqramının vacib bir tərkib hissəsi olaraq nəzərdən keçirilməlidir [25].

Məqsədlər sistemində hər bir müəssisənin əsas məqsədlərindən biri hazırlanan məhsulun və göstərilən xidmətlərin keyfiyyətini yüksəltməkdir.

Müəssisənin müvəffəqiyyətli fəaliyyəti aşağıdakılara istiqamətlənən məhsul istehsalı və məhsula göstərilən xidmətlərlə təmin olunmalıdır:

- istehlakçıların tələblərinə cavab vermək;
- mənfəətin əldə olunmasına istiqamətlənmək;
- qüvvədə olan qanunvericiliyə və cəmiyyətin digər tələblərinə cavab vermək;
- təyinatına, tətbiq sahəsinə, müəyyən tələbatlara dəqiq uyğun gələmək;

- qəbul edilən standartların və texniki şərtlərin tələblərinə cavab vermək;
- rəqabətqabiliyyətli qiymətlərə malik olmaq.

Nəticə

1. Son illər müxtəlif təyinatlı parçalara yeni normativ tələbləri müəyyənləşdirən yeni standartlar qəbul edilir, qüvvədə olanlar yeniləşdirilir. Bu zaman diqqətdə saxlanılan mühüm məsələlərdən biri istifadə şəraiti və təyinatı nəzərə alınmaqla keyfiyyət göstəricilərinin nomenklaturunun və kəmiyyət xarakteristikalarının düzgün müəyyən edilməsidir. Bu zaman qabaqlayan və kompleks standartlaşdırmanın prinsiplərindən istifadə əhəmiyyətli vasitədir.
2. Keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinə birbaşa və ya dolaylı təsiri olan dövlət standartlaşdırma sisteminin normativ sənədlərinin sənaye cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrin, beynəlxalq təşkilatların müvafiq sənədlərinə harmonizasiyası, onların müəssisələrdə bilavasitə tətbiqi prinsiplə əhəmiyyət daşıyır.
3. Məhsulun keyfiyyətinin sistemli idarə olunması mexanizminə keyfiyyətinin proqnozlaşdırılması, gələcək dövr üçün göstəricilərin müəyyənləşdirilməsi, məhsulun keyfiyyətinin istehsalda birbaşa qiymətləndirilməsi, keyfiyyətə görə birbaşa məsuliyyəti daxil etmək lazımdır.

II FƏSİL. SİSTEMLİ KEYFİYYƏTİ İDARƏETMƏNİN TƏŞKİLİ VƏ TƏNZİMLƏNMƏSİ

2.1. Keyfiyyət sistemlərində məqsədlərin və fəaliyyətin qarşılıqlı əlaqələndirilməsi

İstehlakçıların daim artan tələbatının dolğun ödənməsi üçün, yuxarıda qeyd edildiyi kimi keyfiyyətin idarə olunmasını elmi cəhətdən əsaslandırılmış prinsiplər bazasında reallaşdırmaq lazımdır. Həmin prinsipləri xüsusi prinsiplərə və ümumsistem prinsiplərinə ayırmaq olar. Bəzi xarici ölkələrin təcrübəsində keyfiyyəti idarəetmənin prinsiplərinin birliyi demək olar ki, təmin edilməyib. Onların hamısı, bir qayda olaraq, metodoloji deyil, pragmatik xarakter daşıyır. Həmin prinsiplər, ilk növbədə, menecerlərin məqsədlərə çatmaq sahəsində fəaliyyətinin formalaşmasına xidmət edən postulatlar və ya qaydalarlardır. Qeyd edilənlərə nümunə kimi keyfiyyət məsələlər sahəsində nüfuzlu Amerika mütəxəssisi E.Deminqin irəli sürdüyü postulatlar göstərilə bilər. “Keyfiyyət, məhsuldarlıq, rəqabət qabiliyyəti” əsərində menecerlərin davranışı konsepsiyasını, onlara tələbləri on dörd postulatda şərh etdirmişdir. Onların məzmunu belədir [15]:

1. Məhsulların, xidmətlərin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması fəaliyyətdə daimi məqsəd olmalıdır.
2. Tədarük edilən məhsulun növlərinin keyfiyyətinə tədarükçülərdən məlum statistik üsullardan istifadə olunaraq zəmanət tələb etmək.
3. Keyfiyyətlə bağlı problemləri istehsalçı aşkar etməli və həll etməlidir.
4. İdarəetmənin yeni üsullarından istifadə edilməlidir.
5. Müəssisədə bölmələrin fəaliyyətində maneələrə yol verməmək.
6. Personalın fəaliyyətini miqdar normaları vasitəsilə qiymətləndirməmək.
7. Personalın öyrənməyə, təhsilin artırılmasına, ixtisasın yüksəldilməsinə cəhdləri mükafatlandırılmalıdır.
8. Heç bir fəaliyyət sahəsində heç bir qüsura yol verilməməlidir.
9. Aşağı qiymətlərin sərfəli olması mövqeyindən çıxış edərək məhsulun tədarükünə müqavilələr bağlamamaq.

10. Müəssisədə bütün personalın təhsili və öyrədilməsi həyata keçirilməlidir.
11. Səhvlərə görə qorxu üzərində qurulan məsuliyyətə yol verilməməlidir.
12. Real fəaliyyətlə əsaslanmayan çağırış və şüarlardan işlərin təşkilində istifadə etməmək.
13. Personalın öz ixtisaslaşma səviyyəsinə görə fəxr etməsinə, peşəsinə hörmətə qarşı bütün səbəblər aradan qaldırılmalıdır.
14. Yuxarı səviyyəyə mənsub rəhbərlər keyfiyyət sahəsində özlərinin üzərinə düşən öhdəlikləri dəqiq müəyyənləşdirməlidirlər.

E.Deminqin bütün konsepsiyasının məzmununu üçbucaq şəklində göstərmək olar. 8-9 postulatlar (bir komanda), 1-6, 12-14 postulatlar (keyfiyyətə mübtəlaliq), 7, 10-11 postulatlar (keyfiyyət idarəetməyə elmi yanaşma) belə üçbucağın təpə nöqtələrini təşkil edəcəkdir.

E.Deminq müəssisələrdə bəzi amerikalı menecerlərə məxsus olan və keyfiyyəti təmin etmə sahəsində uğursuzluqlara səbəb ola bilən beş “öldürücü” çatışmazlıqları qeyd etmişdir [20]:

- qısa müddət ərzində mənfəət götürməyə meyl etmək;
- hər il personalın iş keyfiyyətlərinin qiymətləndirilməsi;
- məlum, aşkar kəmiyyət göstəricilərinə rəhbərliyin meyl etməsi;
- yüksək idarəçilik səviyyəsinə aid rəhbər işçilərin sürətli kadr axıncılığı;
- daimi məqsədlərin qarşıya qoyulmaması.

Böyük Britaniyada isə keyfiyyəti idarəetmənin əsas baza prinsiplərinə, bir qayda olaraq, aşağıdakılar aid edilir:

- müəssisədə istehsal olunan məhsulun yüksək keyfiyyətini əldə etmək üçün böyük əhatə dairəsinə malik metodlardan və qaydalardan istifadə etmək;
- keyfiyyəti idarəetmədə kompleks tədqiqatlardan istifadə etmək;
- keyfiyyəti idarəetmədə müəssisənin hər bir personalının iştirak etməsi;
- müəssisənin hər bir personalının fəaliyyətini, ilk növbədə, keyfiyyət sahəsində yaranan problemlərin həllinə istiqamətləndirmək.

Keyfiyyəti idarəetmənin ümumsistem prinsiplərini araşdırmaq üçün nəzərə almaq lazımdır ki, baza kimi, əsas kimi birinci baş ümumi prinsip odur ki, keyfiyyəti

sistemli idarəetmə müəssisənin bütün sistemli idarə edilməsinin üzvi struktur hissəsi olmalıdır və ya buna nail olmaq üçün cəhd edilməlidir. İdarəetmə elmindən məlumdur ki, keyfiyyəti idarəetmə sistemi müəssisənin başqa idarəetmə sistemləri ilə qarşılıqlı təsir, düz və əks istiqamətdə qarşılıqlı əlaqə yaradılmadan müstəqil fəaliyyət göstərə bilməz. Bu səbəbdən də ilk növbədə keyfiyyəti idarəetmədə istehsal prosesinin idarə olunmasının obyektiv ümumi prinsipləri tətbiq edilə bilər, məsələn, mənəvi və maddi stimullaşdırma, tərəflərin maraqlarını tarazlaşdırmaqla demokratik mərkəzləşdirmə, işçilərin idarəetmədə iştirakçı olmağa motivasiya və onların yaradıcı iştirakını təmin etmə, təkbaşına rəhbərliklə kollektiv (qrup) idarəetmənin funksional birləşdirilməsi, idarəçilik ənənələrinin qorunub saxlanması və s. kimi prinsiplər istifadə edilə bilər [13].

Yuxarıda qeyd edilənlərlə bərabər keyfiyyəti idarəetmə prosesində idarəetmənin əsas ümumsistem prinsiplərindən geniş istifadə də görülən işlərin səmərəliliyinin artırılmasında səmərəli vasitə ola bilər. Belə prinsiplərə aşağıdakılar daxildir:

- komplekslilik prinsipi, bu prinsip idarəetməyə daxil olan bütün altsistemlərin, struktur elementlərinin, ierarxiya səviyyələrinin, keyfiyyəti idarəetmədə tətbiq edilən bütün elmi-texniki, iqtisadi, istehsal, təşkilati, sosial və digər tədbirlər kompleksinin qarşılıqlı uzlaşdırılması, əlaqələndirilməsi ilə həyata keçirilir;
- struktur nöqtəyi-nəzərindən bölünə bilmək, bu, qurulan sistemin altsistemlərə və struktur elementlərinə dekompozisiyası ilə həyata keçirilir;
- keyfiyyəti idarəetmə prosesinin qapalılığı (idarəetmə sisteminin ümumi funksiyalarının qapalılığı) prinsipi, bu prinsip sistemdə, altsistemdə, sistemin elementlərində tam ümum funksiyaları əhatə edən onal tsiklin (dövrün) yerinə yetirilməsi ilə, planlaşdırma və proqnozlaşdırma, işin təşkil olunması, işlərin əlaqələndirilməsi və s. də daxil edilməklə həyata keçirilir;
- mövcud ənənələrin qorunub saxlanması, bu, həm keyfiyyəti idarəetmə sisteminin yaradılmasında, fəaliyyətində, həm də təkmilləşdirilməsində özünü göstərməlidir. O, ilk növbədə keyfiyyəti idarəetmə sahəsində ölkədə

daxilində və xarici ölkələrdə toplanmış qabaqcıl iş təcrübəsindən maksimum istifadədə əks olunmalıdır;

- məqsədyönlük, bu prinsip qarşıya qoyulan məqsədlərə nail olmaq üçün müvafiq təyinatlı altsistemlərin yaradılması vasitəsilə reallaşdırılır;
- məntiqi tabeçilik, bu, idarəetmə sistemində çoxsəviyyəli struktur formalaşdırılmaqla və struktur üzrə ayrı-ayrı idarəetmə səviyyəsinə müvafiq səlahiyyətlər verməklə reallaşdırılır;
- qarşılıqlı fəaliyyətin təmin olunması prinsipi, bu, yaradılan keyfiyyəti idarəetmə sisteminin müəssisənin ümumi idarəetmə sisteminin digər altsistemləri ilə qarşılıqlı əlaqələndirilməsinin vasitəsilə reallaşdırılır (müəyyən məqsədlər qrupunun digərlərinə nisbətən üstünlüyünü təyin etməklə və ya bir neçə sistem üçün nəzərdə tutulan bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəli məqsədləri müəyyənləşdirməklə, həmin məqsədlərə nail olmaq üçün qarşılıqlı əlaqəli proseslərlə reallaşdırılır);
- sistematiklik prinsipi keyfiyyəti idarəetmə üzrə bütün işlərin uzunmüddətli olmasını, daim yerinə yetirilməsini, onların təsirinin də uzunmüddətli olmasını nəzərdə tutur.

Sadə və asan olmaq prinsipləri də əsas ümumsistem prinsiplərinə əlavə edilə bilər.

Keyfiyyəti idarəetmənin ümumi sistem prinsiplərinin məcmusundan idarə etməyə mənsub ümumi funksiyaların reallaşması xüsusi əhəmiyyətli məsələdir. Belə ümumi funksiyaların tərkibinə aşağıdakı funksiyaları aid etmək olar:

- planlaşdırma, bu, keyfiyyət və rəqabətqabiliyyətlilik sahəsində müəssisənin məqsədlərinə nail olmaq üçün kollektivin səylərinin həyata keçirilməsi sahəsində menecerlərin müvafiq qərarlar işləməsi kimi xüsusi prosesi əks etdirir. Məlumdur ki, bazardakı vəziyyət, müəssisənin fəaliyyətinə təsir edən daxili və xarici amillərin, müəssisənin potensialının dəyişməsi ilə məqsədlərin istiqamətinin dəyişməsi səbəbindən planlaşdırma fasiləsiz olaraq həyata keçirilən bir proses olmalıdır.

- təşkilati işlər, bu, məqsədlərə nail olmaq üçün və keyfiyyət, rəqabətqabiliyyətlilik üzrə nəzərdə tutulan planların reallaşdırılması üçün bütün təşkilati xarakterli işlərin sistemləşdirilməsi, üfüqi və şaquli istiqamətlərdə strukturlaşdırılması ilə həyata keçirilir;

- motivasiya, bu, personal arasında paylanmış planlara, funksiyalara, tələblərə müvafiq olaraq bütün fəaliyyət növlərini yüksək keyfiyyətlə (qüsursuz) yerinə yetirilməsi üzrə mövqeyinin fəallaşmasını təmin edir. Motivasiyaya bir çox hallarda, maddi və mənəvi motivasiya (xarici həvəsləndirmə) və fəaliyyətdə maraqlı olmaq üçün, personalın yaradıcı iş fəallığına təlabat yaratmaq üçün, onun əmək fəaliyyətindən məmnunluq duyması üçün mühitin yaradılmasını nəzərdə tutan psixoloji motivasiya (həvəsləndirmə) daxil edilir. Motivasiya müəssisənin keyfiyyət və rəqabətqabiliyyətliliyə nail olmaya xidmət edən ən vacib menecer funksiyalarından biridir;

- aşağıdakıları əks etdirən nəzarət:

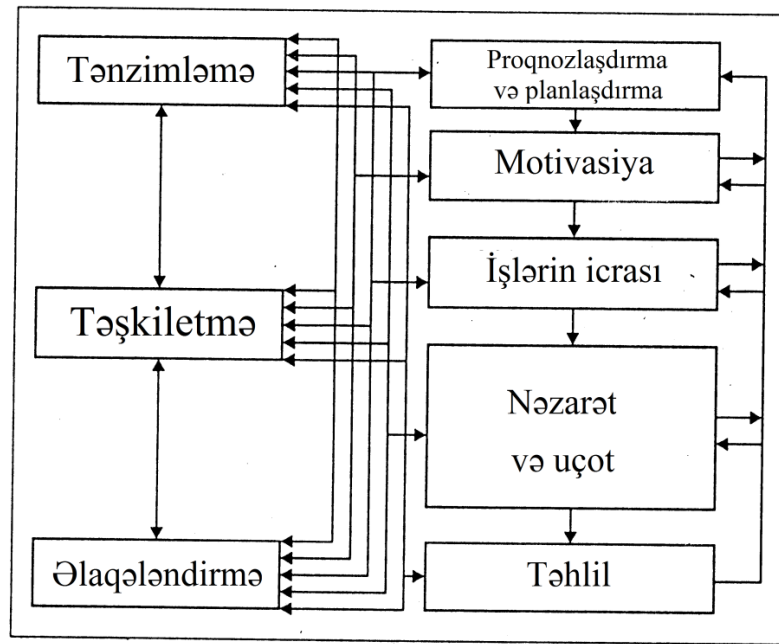
- müəyyən zaman müddətlərində bu sahədə yerinə yetirilən işlərin analizi və qiymətləndirilməsi;
- planlan tədbirlərindən, göstəricilərindən kənaraçıxmalar müşahidə olunduqda düzəldici, “yumşaq” tədbirlərin görülməsi. Nəzarət aləti ilə əks əlaqə təmin olunur. Bu kimi nəzarət keyfiyyətin yaxşılaşdırılması prosesinə menecerlərin fəal, səmərəli müdaxiləsi üçün obyektiv əsas olmalıdır;
- rəqabətqabiliyyətliliyin və keyfiyyətin yaxşılaşdırılması, təmin edilməsi üçün nəzərdə tutulan işlərin fasiləsiz izlənməsi;
- planlaşdırılanlarla (nəzərdə tutulanlarla) nailiyyətlərin müqayisəsi.

Nümunə olaraq keyfiyyətin yüksəldilməsi və təmin edilməsi vaxtı həyata keçirilən qapalı idarəetmə zəncirinin funksiyalarının bir variantı kimi keyfiyyəti idarəetmə təcrübəsində Deminq tsikli adlandırılan PDCA (“Plan-Do-Check-Act”) tsiklini göstərmək olar: *P* – fəaliyyətin planlaşdırılması; *D* – plan üzrə işlərin görülməsi; *C* – əldə edilən nəticələrin planlaşdırılan göstəricilərə uyğunluğunun yoxlanması; *A* – faktiki, əldə edilən nəticələr gözlənilən və ya nəzərdə tutulan nəticələrdən fərqli olduqda müvafiq tədbirlərin görülməsi.

Yaponiyanın bir çox müəssisələrində məhsulun keyfiyyəti idarə etmənin ümumi funksiyaları belə strukturla istifadə edilir: planlaşdırma, icra, yoxlama və tənzimləmə (tədbirlərin görülməsi) [23].

Keyfiyyəti sistemli idarəetmənin Rusiyada funksiyalarına isə planlaşdırma, fəaliyyətin təşkili, əlaqələndirmə və tənzimləmə, aktivləşdirmə və stimullaşdırma, qeydetmə, nəzarət və analiz daxildir, onlar da müəyyən cəhətlərinə görə yuxarıda göstərilən misallardakı funksiyalara uyğun gəlir.

Keyfiyyəti idarəetməyə nəzərən keyfiyyətin idarə edilməsinin ümumi funksiyalarını, bu sahədə müxtəlif ölkələrin təcrübələrini toplayaraq və sistemləşdirərək aşağıdakı kimi təsvir etmək olar (şəkil 2.1):



Şəkil 2.1. Keyfiyyəti idarəetmə sistemində idarəetmənin ümumi funksiyaları

İdarəetmə tsikli yerinə yetirilərkən keyfiyyətin yüksəldilməsi, rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsalının təmin edilməsi proseslərində təşkilati işlər, düz və əks istiqamətdə əlaqələndirmələr, tənzimləmə işləri birinci dərəcəli işlərdən hesab edilir. Tənzimləyici əlaqələndirici təsirlərin əks əlaqə əsasında işlənməsi və istifadəsi real göstəricilər planlaşdırılanlardan kənara çıxdıqda prosesə operativ müdaxiləyə və düzəldici tədbirlərin görülməsinə şərait yaradır.

Ümumi keyfiyyəti idarəetməni nəzərdən keçirilərkən qeyd olunmalıdır ki, istehsal prosesinin gedişatında (istehsalat sistemində) tərkibinə aşağıdakılar daxil edilən istehsalat üzrə aşağıdakı ümumi funksiyalar həyata keçirilir: istehsalata hazırlığın təşkili, məhsulların və ya işlərin, xidmətlərin göstərilməsi, texnoloji proseslərin gedişatı, nəqliyə, nəzarət və sınaq, nəticə.

Bütün hallarda keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin həm baza (baş), həm ümumi, həm də ümumi sistem prinsipləri keyfiyyətin idarə edilməsinin məqsədli sisteminin yaradılmasını və həmin sistemdə müvafiq altsistemlər və onların təşkilədiciləri dəstinin olmasını nəzərdə tutur. Bunlar aşağıdakılardır: birinci - giriş elementləri, ikinci - idarə olunan altsistem (sistemin obyekt) və idarə edən yarım sistemi (subyektini). Giriş təşkilədiciləri olaraq məqsədlər, məmullatın rəqabətqabiliyyətliliyi, onun keyfiyyəti sahəsində öhdəliklər və siyasət, o cümlədən sistemə təsir göstərən xarici mühit ola bilər [8].

Yüksək səviyyə idarəçilik menecerlərinin müəyyənləşdirdiyi məqsədlər sistemli keyfiyyətin idarə olunmasında yekun (son) nəticənin alınmasına yönəldilir. Məqsədlər həm kəmiyyət, həm də keyfiyyətə ifadə edilməlidir. Kəmiyyət şəklində ifadəyə daha üstünlük verilməlidir, çünki belə göstəricilər məqsədə nail olmanın meyarlarını (yekunlaşdırılma, müxtəlif ehtiyat növləri, nəzərdə tutulan vaxt) daha dəqiq müəyyən edir.

Keyfiyyət sahəsində öhdəliklər və siyasət istehsalçı-təşkilat (tədarükçü) tərəfindən müəyyən dövr üçün qarşıya qoyulan məqsədlərə uyğun olaraq formalaşdırılır. Keyfiyyət üzrə bütün məqsədlər özlərinin arasında və digər sistemlər məxsus olan məqsədlərlə qarşılıqlı əlaqələndirilməlidir. Məsələn, konkret məhsul növünü dünya satış bazarına çıxarmaq məqsədi, xarici bazarlarda nüfuzlu mövqe tutmaq üçün müəssisənin iqtisadi vəziyyətini formalaşdırmaq və stabilləşdirmək məqsədi ilə qarşılıqlı əlaqədə müəyyənbləşdirilə bilər.

Keyfiyyət üzrə siyasət, məqsədlər və öhdəliklər rəsmiləndirilməlidir, keyfiyyət üzrə bütün operativ, strateji, taktiki məqsədlər və öhdəliklər yazılı şəkildə sənədləşdirilməlidir. Keyfiyyət üzrə məqsədlər və keyfiyyət sahəsində siyasət fərqli sənədlərdə, yaxud, misal üçün, keyfiyyət sisteminin əsasverici sənədində şərh oluna

bilər. Müəssisənin keyfiyyət üzrə öhdəlikləri, bir çox hallarda məhsulun tədarük edilməsinə aid sazişlərdə göstərilə bilər [11].

Keyfiyyət sistemləri struktur və mahiyyət etibarilə elə tərtib edilməlidir ki, o, menecerlər tərəfindən məqsədlərin, onlara nail olmağın yollarının, iş metodlarının və onların reallaşmasının, həmçinin məhsulun keyfiyyətli və rəqabətqabiliyyətliliyin təmin edilməsi sahəsində icra üçün qəbul edilən öhdəliklərin müsbət qəbul olunması məqsədəuyğundur və xeyli əhəmiyyətlidir.

Bazar iqtisadi münasibətləri dövründə keyfiyyət sistemlərinin idarə olunan və idarə edən altsistemlərində məqsədlər, məmumatın keyfiyyəti üzrə siyasət və öhdəliklər, o cümlədən ehtiyatların sistemin girişində keyfiyyəti, keyfiyyətə təsir göstərən xarici mühit və faktorlarla bərabər nəticə (məmumatın, öhdəliyin, işin keyfiyyəti, keyfiyyətin idarə olunması sahəsində qəbul edilən qərarlar və s.), müxtəlif növ ehtiyatlar, fəaliyyət-təşkilatı element qrupları fərqləndirilməlidir.

2.2. Keyfiyyət sistemində yarım sistemlərin təhlili və onların uzlaşdırılmasının prinsipləri

Müəssisələrlə sistemli keyfiyyəti idarəetmənin vacib prinsipi “məhsul” yanaşma prinsipi adlana bilər. Bu prinsipə görə müəssisənin keyfiyyət sistemində hər hansı bir növdə məhsulun keyfiyyətini idarə edən altsistemlər daxil edilməlidir. Beynəlxalq standartlara, həmçinin 9000 seriyalı ISO standartlarına müvafiq olaraq bu kimi “məhsul” sistemlər təkcə saziş əsasında tədarük edilən məmumatlar üçün qurulmalıdır. Keyfiyyət menecmenti üzrə həmin beynəlxalq standartların tələblərinə uyğun olaraq müəssisə tərəfindən sazişin hər hansı tələblərindən kənar buraxılan məhsulların keyfiyyətinin idarə olunmasını ümumi keyfiyyəti idarəetmənin altsistemi daxilində həyata keçirmək kifayət edir [21].

Onu da qeyd etmək vacibdir ki, ümumi keyfiyyəti idarəetmənin altsistemində (burada idarəedən element müəssisənin idarə edilməsi ierarxiya sistemində ən yüksək bənddir) bütün digər altsistemlərlə birlikdə və qarşılıqlı rəqabət şəklində baxmaq lazımdır. Bu gün satış bazarlarının şərtləri nəzərə alınaraq, hər bir məhsul növü üçün,

tədarükə qoyulan tələblərdən asılı olmayaraq, keyfiyyəti idarəetməni ixtisaslaşmış “məhsul” sistemi çərçivəsi daxilində həyata keçirmək məqsədəuyğundur. Belə yanaşmadan istifadə olunaraq keyfiyyət sisteminin altsistemlərinin strukturuna aşağıdakılar daxil olunmalıdır: ümumi keyfiyyəti idarəetmənin altsistemi, həmçinin məhsulun növünün saziş üzrə tədarük olunması üçün keyfiyyət sisteminin “məhsul” altsistemləri, tədarük edilməyə tərəfdaşlıq üçün saziş bağlanmayan keyfiyyət sisteminin “məhsul” altsistemləri.

Ümumi keyfiyyəti idarəetmənin altsistemində idarəetmənin 4 dərəcəsini fərqləndirmək olar:

- “sıfırıncı” – sahibkarların ən yuxarı məqsədli-təşkilati idarəetmə səviyyəsi. Bu səviyyə sahibkarların idarəçiliyinin strukturunda ən yuxarı bənddir, burada ən yuxarı idarəedici orqanların üzvləri olan sahibkarlar iştirak edirlər;

- “birinci” - ən yuxarı məqsədli-təşkilati idarəetmə səviyyəsi icraedici idarəetmə səviyyəsi. Bu ən yuxarı icraedici bənddir;

- “ikinci” – bu, orta idarəetmə bəndi olub, nəzarətdən və əlaqələndirən icraedici idarəçilik səviyyəsini təşkil edir;

- “üçüncü” - aşağı icraetmə bəndi olub texniki-funksional icraedici idarəçilik səviyyəsini təşkil edir.

Keyfiyyəti idarəetmə məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələlərində yerinə yetirilməlidir. Keyfiyyəti idarəetmənin məqsədləri ayrıca götürülən məhsul növü üçün özünəməxsus xüsusiyyətlərə malik olmalıdır. Məhsulun həyat dövrünün sonuncu mərhələsini ayrıca təhlil etmək lazımdır. Bu gün bazar mühitində məhvetmə və utilləşdirmə mərhələsində keyfiyyəti idarəetmənin məqsədinin məhsullardan istifadə başa çatdıqdan sonra onların ətraf mühitə ziyanlı təsir göstərməsinin ən aşağı səviyyəyə endirilməsi və ya tamamilə aradan qaldırılması, müxtəlif ehtiyatlara və materiallara qənaət olunma kimi tanımaq məqsədəuyğundur.

Keyfiyyəti idarəetmə prinsipi məhsulun həyat dövrünün hər bir mərhələsində uyğun səviyyələr kompleksinə malik olan artan spiral formasında daha əyani görünür (Curan spiralına oxşar).

Sistemli keyfiyyəti idarəetmənin altsistemləri çərçivəsində keyfiyyət üzrə məqsədlərə çatmaq üçün məhsulun həyat dövrünün hər bir mərhələsinin idarə olunmasını əhatə etmək məqsədilə keyfiyyəti idarəetmənin xüsusi funksiyalarının məcmusunu yerinə yetirilməlidir. Xüsusi funksiyaların yaradılması üçün keyfiyyət sisteminin idarə edən altsisteminin elementlərinin strukturundan və ya matrisa üsulundan istifadə etmək mümkündür.

Sistemli keyfiyyəti idarəetmədə prinsipial məsələlərdən biri görülən işin və məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasında və təmin olunmasında hər bir personalın düşünülmüş şəkildə maraqlı olaraq, aktiv olaraq, ən əsası isə təşəbbüskar, yaradıcı kimi iştirakının zəruri olmasıdır. Qeyd olunanlarla bərabər xüsusilə idarəçilik bəndlərinin birinci şəxsləri məhsulun keyfiyyətini, məhsulun rəqabət qabiliyyətini perspektiv üçün qəti tələb olaraq qəbul etməlidirlər. Belə prinsipin reallaşması keyfiyyəti idarəetmənin vacib məsələsidir. Həmin məsələnin həlli üçün mənəvi və maddi motivasiyanın bütün üsullarından istifadə olunmalıdır.

Göstərilən prinsiplərdən hər birinin keyfiyyətin yaxşılaşdırılması, idarə olunması və təmin edilməsi sahəsində kifayət qədər peşə bacarıqları və elmi biliklər olmadan həyata keçirilməsi qeyri-mümkündür. Bu, həm də istehlakçıların, həm müəssisədə çalışanların təhsilinin və ixtisasının artırılmasının fasiləsizliyini, kütləviliyini və sistemli həyata keçirilməsini tələb edir.

Keyfiyyəti sistemli idarəetmənin prinsiplərinin reallaşdırılması ilə müəssisələrdə keyfiyyət sahəsində aktivliyin qüvvətləndirilməsi üçün ilkin şərtləri formalaşdırılır və daha yüksək rəqabətqabiliyyətlilik təmin edilir. Keyfiyyəti sistemli idarəetmədə keyfiyyət sahəsində aktivlik təbii olaraq keyfiyyətin sistemli yüksəldilməsinə səbəb olur ki, bu da müəssisələrdə işgüzar aktivlik kimi analogi dövrlərə malikdir.

Belə bir yanaşma da vardır ki, idarəetmə təkcə sənaye məhsuluna şamil edilməməlidir, o, ictimai istehsalın, ümumiyyətlə götürüldükdə cəmiyyətin bütün sahələrində, həmçinin icra hakimiyyəti strukturlarında da reallaşdırılmalıdır. Belə bir halda idarəçilik strukturlarının idarəetmə funksiyaları daşıyan orqanları bilavasitə idarəetmə prosesinə deyil, tələb edilən təhsil, informasiya, hüquqi, ehtiyatların

bölüşdürülməsi, səhiyyə və s. kimi uyğun xidmətləri idarə edilən obyektlərə təqdim etməklə icraçılığa çalışmalıdır [18].

Yuxarıda şərh edilən prinsiplərin reallaşmasında işgüzar mədəniyyətə əməl olunmalıdır. Belə ki, bazar iqtisadiyyatı mühitində keyfiyyəti idarəetmə ilk növbədə insanlara, həm müəssisədə çalışanlara, həm də məhsuldan istifadə edənlərə xidmət etməkdir. Dünya üzrə kifayət qədər məşhurlaşan, biznes sahəsində uğurlar qazanan müəssisələrin iş təcrübəsi buna nümunə ola bilər. Məhsulun həyat dövrünün bütün mərhələlərində və idarəçilik səviyyələrində məhsulun keyfiyyəti idarəetmə sisteminin uyğun səviyyəsinin bütün strukturlarla, birinci növbədə material, dəstləşdirici məmulatlar, xammalın tədarükçüləri ilə, daşınma, ticarət, servis xidməti, bazarda bölüşdürmə və digər təşkilatlarla qarşılıqlı əlaqəni tələb edir. Digər tərəfdən belə qarşılıqlı əlaqənin, xüsusilə konkret məhsul növünün həyat dövrünü təmin edən təşkilatlarla düz və əks əlaqələrin müvafiq müəssisələrin qarşılıqlı əlaqəli keyfiyyəti idarəetmə sistemləri bazasında reallaşdırılması məqsədəuyğundur.

Keyfiyyətin idarə edilməsi zamanı keyfiyyət üzrə fərdi, ümumi, və kollektiv cavabdehlikləri əlaqələndirmək lazımdır, ancaq bütün hallarda ən böyük məsuliyyəti idarəetmənin ən yuxarı səviyyəsi daşmalıdır. Bu müasir keyfiyyəti idarəetmənin mühüm prinsipi kimi qəbul edilməlidir.

Keyfiyyət sahəsində qarşıya qoyulan məqsədlərə səmərəli nail olmaq yalnız verilən tələblərdən meyillənmələrə münasibətdə hər bir idarəedici amilləri qabaqlayan, xəbərdardən xarakterdə olması ilə həyata keçirilə bilər, ancaq bu inkar etmir, əksinə, zəruri edir ki, belə amillərin qeyri-səmərəli olduğu bütün hallarda yaranan meyillənmələr maksimum operativ və qısa müddətdə aradan qaldırılsın. Məlumdur ki, keyfiyyətin idarə olunması sahəsində operativlik və növbəti mərhələdə təsiredici amillərin müsbət nəticələnməsi keyfiyyət sistemlərinin hər bir altsistemində və elementində real fəaliyyətdə olan, etibarlı, dinamik əks əlaqənin yaradılması ilə mümkündür. Qeyd edilənlərə malik olmadan müəssisə satış bazarlarında real olaraq rəqabət qabiliyyəti qazana bilməz [20].

Müəssisələrin məqsədli idarəetmə sistemində, həmçinin keyfiyyət sistemində həm mərkəzləşdirilmiş iqtisadiyyat, həm də bazar iqtisadiyyatı mühitində

planlaşdırma vacib əhəmiyyətə malikdir. Keyfiyyət üzrə siyasət, məqsədlər və öhdəliklər, onların reallaşdırılması üçün nəzərdə tutulan tədbirlər bazar konyukturası da nəzərə alınmaqla planlaşdırılan müəyyən dövrlərdə həyata keçirilməlidir və təşkilati-tapşırma xarakterli müəyyən sənədlərdə, misal üçün biznes-plan, operativ planlar və s. kimi sənədlərdə əks olunmalıdır. Planlaşdırma çevik və operativ olmalıdır və keyfiyyət sahəsində məqsədlərinə nail olmaq üçün səmərəli əsas kimi çıxış etməlidir.

Keyfiyyət sistemləri yaradılarkən ən az xərclərlə təşkilati layihələndirmənin mümkünlüyünü təmin edən modulluq prinsipi tətbiq olunmalıdır. Müəyyən hallar ola bilər ki, əsaslandırmaqla “yeddilik” qaydasını istifadə etmək olar, bu qayda dünya layihələndirmə təcrübəsində geniş istifadə edilir. “Yeddilik” qaydası yeddi altsistemin, yeddi struktur elementinin və s. istifadəsini nəzərdə tutur. Qərarın qəbul edilməsində baza kimi tətbiq edilən yeddi sual nümunəsi aşağıda verilmişdir [8]:

- 1) idarəetmə subyektini müəyyənləşdirən, - kim?
- 2) konkret idarəetmə obyektini bildirir - nə?
- 3) idarəetmə təsirlərinin tətbiqedilmənin məkanını dəqiq bildirir – harada?
- 4) hər bir hal üçün məqsədi bildirir - nə üçün?
- 5) idarəetmə obyektinə idarəetmə təsirinin formasını və metodunu bildirir - necə?
- 6) idarəetmə təsirlərinin başlanma və bitmə vaxtı bildirir - nə vaxt?
- 7) obyektə hansı ehtiyatlarla və hansı vasitələrlə təsir ediləcəyini müəyyənləşdirir - nə ilə?

Keyfiyyət sisteminin təşkilati layihələndirilməsi, fəaliyyət göstərməsi, keyfiyyət sisteminə qoyulan tələblər, onun struktur təşkilədiciləri, metodoloji müddəalar, bölmələrin qarşılıqlı əlaqəsi, sistemdə hüquq və vəzifələrin, fəaliyyət sahələrinin, cavabdehliklərin bölüşdürülməsi və s. sənədləşdirilməlidir. Bu zaman ГОСТ 40 standartının və ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartların tələbləri və tövsiyələri əsas olaraq götürülə bilər [12, 21]. Beləliklə, keyfiyyəti idarəetmə birqiyətli şəkildə hüquqi, təşkilati, metodiki, reqlamentləşdirici sənədlərə əsaslanmalıdır, bu sənədlər dəsti keyfiyyət sisteminin normativ-metodiki bazasını təşkil edir və keyfiyyəti

idarəetmədə idarəetmə proseslərinin və obyektlərinin reqlamentləşdirilməsindən və standartlaşdırılmasından istifadənin əhəmiyyətini və zəruri olmasını təyin edir.

Keyfiyyəti idarəetmə optimallıq meyarlarına (qənaətli olması, gəlirli olması və s.) uyğun və keyfiyyət səviyyəsinin bazarda məhsulların və xidmətlərin təklifinə və tələbatına təsirini nəzərə almaqla reallaşdırılmalıdır.

Keyfiyyəti idarəetmə prinsiplərinin uğurla həyata keçirilməsi üçün idarəetmə üzrə ehtiyatların böyük hissəsini keyfiyyəti idarəetmə altsisteminin bir təşkilati-tapşırma struktur bölməsində cəmləmək mühümdür. Keyfiyyəti idarəetmə bölməsinə, bəzən, ancaq texniki nəzarət xidməti daxil edilərsə, yəni müəəssisələrin praktikasında əks hal müşahidə edildikdə, istehlakçıların tələblərini ödəyən məhsulu yaratmaq və bazarda onun stabil satışına nail olmaq kifayət qədər çətindir. Bu da mühim məsələdir ki, hər bir personal öz vəzifə borclarını yerinə yetirərkən bir-birinə qarşılıqlı hörmət hissilə yanaşma şərtlərinə riayət etməklə özünü istehsalçı, texnoloji prosesin sonrakı əməliyyatını yerinə yetirən kimi – istehlakçı kimi qəbul etməlidir. Belə olarsa, aşağıdakı qayda rəhbər tutulmalıdır: istehlakçının keyfiyyət sahəsində gözlədiklərini təmin etmək üçün maksimum çalışmaq, yəni “keyfiyyət - hər şeydən irəlidir” şüarı istehsalçı üçün birincilik təşkil etməlidir. Keyfiyyət üzrə bütün fəaliyyət sahələrinə nəzarətin mümkün olması və reallığı məcburi şəkildə nəzərdə tutulmalıdır. Keyfiyyəti idarəetməni ən böyük səmərə əldə etmək üçün fasiləsiz təkmilləşdirmək və daim, sistemli şəkildə inkişaf etdirmək lazımdır. Bazar münasibətləri mühitində idarəetmə və istehsalat proseslərinin yerinə yetirilməsi bütün mərhələlərdə keyfiyyətə nəzarət və keyfiyyəti idarəetmənin ümumi təşkili dövlət orqanlarının, cəmiyyətin, müstəqil istehlakçı təşkilatlarının və s. fasiləsiz olaraq diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır.

2.3. Müəssisədə sistemli keyfiyyəti idarəetmənin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün fəaliyyətin təşkili

Sistemli keyfiyyəti idarəetmə prinsiplərinin səmərəli həyata keçirilməsi üçün ümumi idarəetmə prinsipləri ilə bərabər idarəetmənin konkret, xüsusi prinsipləri də həyata keçirilməlidir. Bu hal üçün ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlarda

göstərilən elementlər (bölmələr) bazasında keyfiyyəti idarəetmənin xüsusi funksiyalarının formalaşması metodundan istifadə etmək olar. Buna nümunə olaraq ümumi keyfiyyətin idarə olunması sisteminə nəzərən keyfiyyəti idarəetmənin xüsusi funksiyalarının elementlərinin (bölmələrinin) siyahısının tərtib edilməsini göstərmək olar (cədvəl 2.1). Bu metoddan istifadə olunarkən ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlara aid olan bir çox struktur xarakterli çatışmayan cəhətlər nəzərə alınmalıdır.

Cədvəl 2.1.

Keyfiyyətin ümumi idarə edilməsi sisteminin ISO 9000 standartının bölmələrinin bazasında formalaşan xüsusi funksiyalarının tərkibi

ISO 9004 standartının əsas elementləri	Keyfiyyət spiralının mərhələsi	Keyfiyyəti ümumi idarəetmənin funksiyaları
1	2	3
Rəhbərliyin məsuliyyəti		<ul style="list-style-type: none"> • keyfiyyət üzrə məqsədlərin, siyasətin və öhdəliklərin təyin edilməsi və formalaşması; • keyfiyyət üzrə ümumi siyasətin personalın hər biri tərəfindən başa düşülərək qəbul olunmasının təmin edilməsi və reallaşdırılması.
Keyfiyyət sisteminin qurulması		Keyfiyyət sisteminin təşkilati layihəsinin işlənilib hazırlanmasının və təkmilləşdirilməsinin təşkili (Keyfiyyəti ümumi idarəetmənin funksiyaları və keyfiyyəti idarəetmənin “məhsul” sistemləri).
Statistik tədqiqat metodlarından istifadə		Statistik üsulların keyfiyyət spiralının hər bir mərhələsində təşkili və istifadə olunması
Personal		<ul style="list-style-type: none"> • personalın keyfiyyət sahəsində işinin təşkili və stimullaşdırılması (motivasiya) və hər bir personalın yaradıcı fəaliyyətinin gücləndirilməsi; • personalın ixtisasının və xüsusi peşə hazırlığının yüksəldilməsi; • rəhbərliyin və personalın işini lazımi səviyyədə bacarmasının, peşəkarlığının və mütəxəssis kimi hazırlığının təyin edilməsi və qiymətləndirilməsi.
Hüquqi məsuliyyət və təhlükəsizlik		<ul style="list-style-type: none"> • hüquqi cəhətdən məhsulun keyfiyyətinin təminatı; • keyfiyyət spiralının hər bir mərhələsində məmumatın təhlükəsiz və ekoloji olmasının təmin olunması və bununla əlaqədar hüquqi məsuliyyət.

1	2	3
Keyfiyyət sisteminin prinsipləri		<ul style="list-style-type: none"> • keyfiyyət sisteminin prinsiplərinin yerinə yetirilməsi üzrə təşkilati tədbirlərin görülməsi; • keyfiyyəti ümumi idarəetmənin funksiyalarının təyin olunması; • keyfiyyət sisteminin təşkilati strukturunun qurulması; • keyfiyyət sistemi idarə edilməsi prinsiplərinin həyata keçirilməsinin təşkili; • keyfiyyət sistemində elementlərin personalın öhdəliklərinin, vəzifələrinin, qarşılıqlı fəaliyyətinin və qarşılıqlı əlaqələrin təşkil olunması, rəşional paylanması; • əvvəlcədən zəruri ehtiyatların müəyyənləşdirilməsi və sistemli təminat; • keyfiyyət sistemində bütün fəaliyyət növlərinə konkret və ümumi məsuliyyətin təyin olunması; • məqsədli keyfiyyət proqramlarının rəşmiləşdirilməsi və keyfiyyət üzrə bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqələndirilmiş müxtəlif fəaliyyət növlərinin idarə olunmasını təmin edən fəaliyyət növlərinin işlənilib hazırlanmasının təşkil edilməsi; • keyfiyyət sistemində keyfiyyəti idarəetmə qaydalarının sənədləşdirilməsinin və sənəd təminatının yaradılması və işçi vəziyyətdə olması; • keyfiyyət sisteminin analizi və qiymətləndirilməsi; • keyfiyyət sisteminin daxili auditinin təşkili və keçirilməsi.
Keyfiyyət haqqında göstəricilərin qeydiyyatı və sənədləşdirmə		<ul style="list-style-type: none"> • keyfiyyət haqqında informasiyanın qeydiyyatına alınması və saxlanması; • keyfiyyət sistemində məxsus olan hər bir sənədlər dəstəsinin (texniki şərtlər, çertyojlar, vəzifə təlimatları, rəqlamentlər və s.) işlənilib hazırlanması və aktuallaşdırılması.
Keyfiyyətin iqtisadiyyatı		<ul style="list-style-type: none"> • keyfiyyəti təminatı ilə əlaqədar məsrəflərə nəzarət; • məhsulun keyfiyyət göstəriciləri üzrə informasiyanın və belə informasiyanın toplanmasına sərf edilən xərclərin qeydiyyatının təşkili.
Marketinqdə keyfiyyət	Marketinq, bazarın axtarışı və tədqiqi	<ul style="list-style-type: none"> • tələbatın və məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin proqnozlaşdırılması; • məhsulun keyfiyyəti səviyyəsinə, satış qiymətinə potensial alıcıların tələblərinin tədqiqi; • məhsulun reklamının təşkili, əmtəə nişanı ilə təchiz olunması; • alıcılarla, məhsulu istifadə edənlərlə keyfiyyətə münasibət haqqında əlaqənin təşkili; • satış bazarlarının tədqiqi.

1	2	3
Texniki şərtlərin işlənilib hazırlanması zamanı keyfiyyət	Texniki tələblərin işlənməsi və yaxud layihələndirilməsi, məhsulun işlənməsi	<ul style="list-style-type: none"> • məhsula və onun istehsal olunmasına əsas sənədlərin işlənməsi; • məhsulun keyfiyyətinə tələblərin reqlamentləşdirilməsi; • işlənən məhsulun periodik qiymətləndirilməsi və məhsulda edilən dəyişikliklərin qiymətləndirilməsi; • keyfiyyətin planlaşdırılması; • məhsulun istehsal olunmasına müəssisənin hazırlıq səviyyəsinin tədqiqi.
Maddi-texniki təchizatın keyfiyyəti	Maddi-texniki təchizat	Maddi-texniki təchizat proqramlarının işlənməsi və reallaşdırılması (tədarükçülərin, keyfiyyətə, cizgi sənədlərinə, tədarük sifarişlərinə qoyulan tələblərin müəyyənləşdirilməsi və s.)
İstehsalın gedişatında keyfiyyət	Texnoloji əməliyyatların işlənilib hazırlanması və yerinə yetirilməsinə hazırlıq	İstehsal prosesinə hazırlıq
İstehsalın idarə olunması	Qablaşdırma və saxlanma	<ul style="list-style-type: none"> • məhsulun keyfiyyətli saxlanması və qablaşdırılmasının təminatı; • istehsal prosesində məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin • stabilliyinin təmin olunması.
Məhsulun keyfiyyətinə nəzarət	Yoxlama, təhqiqat işlərinin və sınaqların yerinə yetirilməsi	Məhsulun keyfiyyətinin yoxlanması, məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin qiymətləndirilməsi (giriş nəzarəti, istehsalda, sınaqların keçirilməsi mərhələlərinə texniki nəzarət).
Uyğunsuzluq	İstehsal prosesi, yoxlamaların, sınaqların və tədqiqat işlərinin yerinə yetirilməsi, sonrakı mərhələlər	<ul style="list-style-type: none"> • tələblərə cavab verməyən məhsulda qüsurların və məhsulun çıxış olunması səbəblərinin analizi; • tələblərə cavab verməyən materialların, dəstləşdirici hissə və bəndlərin, düynələrin və hazır məhsulun izlənməsinin, eyniləşdirilməsinin, texnoloji prosesdən kənarlaşdırılmasının və zərurət olarsa, məhv edilməsinin təşkil edilməsi və təminatı.
Düzəldici tədbirlər	Qiymətləndirmə, sınaqların və tədqiqatların həyata keçirilməsi	<ul style="list-style-type: none"> • məhsulda keyfiyyətə tələblərdən meyillənmiş halların aşkar edilməsi; • nəzərdə tutulan tələblər çərçivəsindən kənar çıxma hallarının qarşısının alınmasına görə işlərin görülməsi.
Nəzarət-ölçü cihazlarının və sınaq üçün texniki vasitələrin idarə edilməsi sahəsində fəaliyyət	Keyfiyyət ilgəyinin bütün mərhələləri	İstehsal prosesinin, istismar yerində quraşdırmanın və məhsula xidmətin metroloji təminatı

1	2	3
Yükləmə-boşaltma üzrə işlər və istehsaldan sonrakı fəaliyyət	Məhsulun satışı və bölgüsü, sonrakı mərhələlər	<ul style="list-style-type: none"> • məhsuldan istifadə prosesində onun keyfiyyətinin analizi; • məhsulun nəql edilməsinin keyfiyyətinin təmin olunması; • quraşdırılma və sazlama işlərinin keyfiyyətinin təminatı; • məhsula satışdan sonra xidmət; • məhsulun zəmanətli təmiri; • məhsulun istifadə müddəti başa çatdıqdan sonra məhvətmə və utilləşdirilməsi.

İdarəetmə funksiyalarının işlənməsinin yuxarıda şərh edilən metodlarından əlavə başqa metodlar da mövcuddur. Keyfiyyəti idarəetmədə tətbiq edilən xüsusi funksiyalar, bir qayda olaraq, belə sinifləşdirilir: baş, əsas və köməkçi.

Bu kimi sinifləşdirmə tam hüquqlu olaraq qəbul edilə bilər və funksiyaların bölünməsinə əsaslanma bilər. Ümumilikdə xüsusi funksiyaları baş xüsusi funksiyalara (məhiyyət etibarlı ilə həmin funksiya bu və ya digər sistemə, altsistemə, struktur elementinə məxsus məqsədli funksiyalardır), növbəti mərhələdə tək-cə xüsusi funksiyalara, xüsusi altfunksiyalara, xüsusi subaltfunksiyalara və digərlərinə ayırmaq daha dəqiq olardı.

Baş funksiyaların keyfiyyəti idarəetmə sistemində uyğun formalaşmasını sistemin strukturundan, altsistemlərinin strukturundan (ümumi keyfiyyəti idarəetmə sistemi, “məhsuldar” altsistemlər və s.) asılı olaraq yerinə yetirmək olar (cədvəl 2.2).

Bu hər bir sistemin altsistemində keyfiyyətin idarə edilməsinin özlərinə məxsus baş xüsusi funksiyaları mövcuddur. Şübhəsiz baş funksiyalar xüsusi funksiyaların bütün digər altqruplarını təyin edir, onlar da öz növbəsində xüsusi altfunksiyaların uyğun qrupları üçün başlanğıcdır. Keyfiyyəti idarəetmənin xüsusi funksiyalarının yaradılmasının sadə və əlverişli aləti ikiölçülü və ya üçölçülü matrisa metodudur (şəkil 2.2) [20].

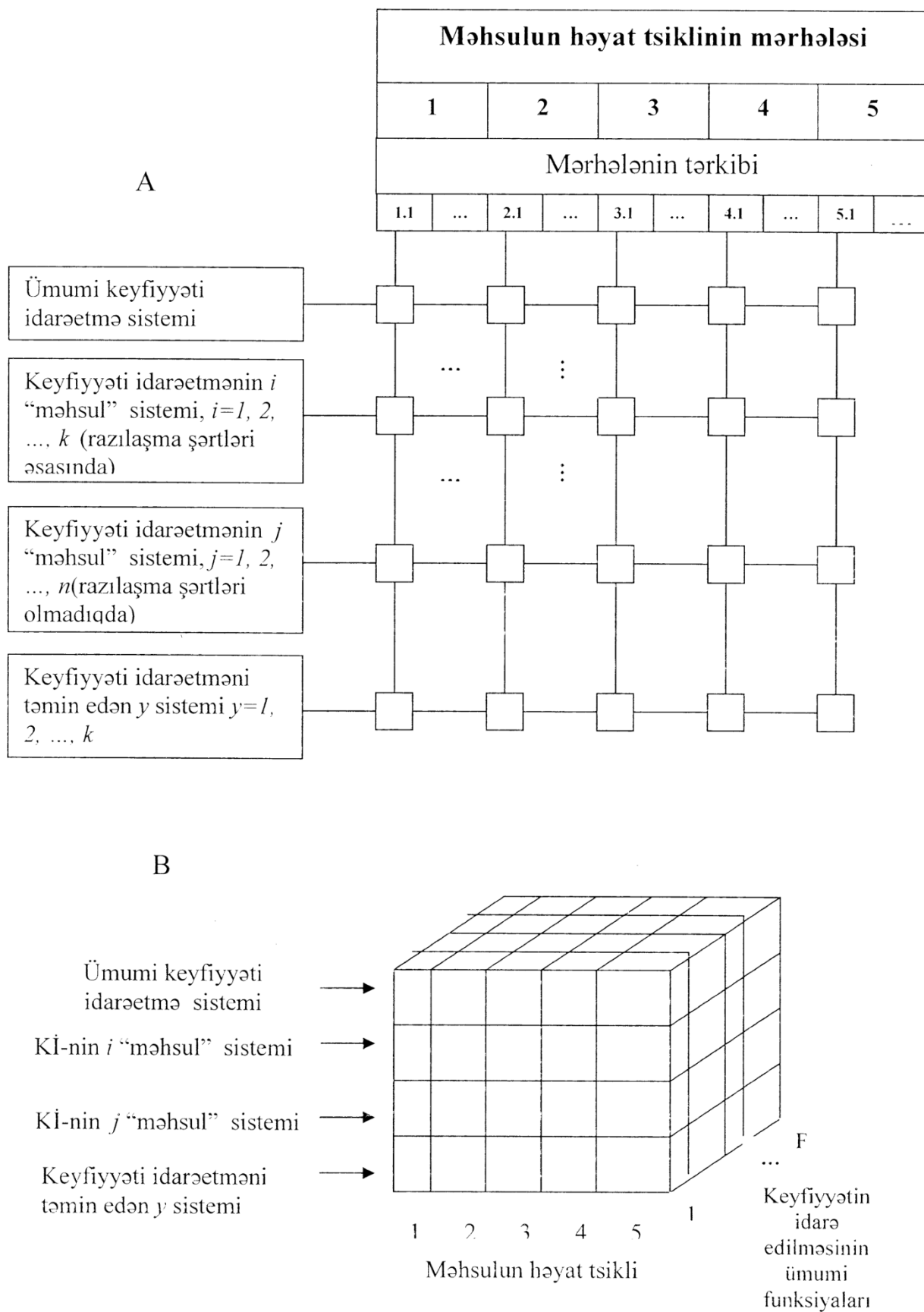
Keyfiyyəti idarəetmənin “məhsul” sistemlərinə məxsus olan xüsusi funksiyaların strukturunu nəzərdən keçirək. Bağlanmış saziş əsasında məhsulun tədarükü şərtlərində istifadə olunan keyfiyyəti idarəetmənin “məhsul” sistemlərinə aid xüsusi funksiyaların strukturunu aşağıdakı kimi təqdim etmək olar:

Cədvəl 2.2.

Keyfiyyəti idarəetmə sisteminin baş funksiyaları

Altsistem	Baş funksiya
Ümumi keyfiyyəti idarəetmə sistemi	Müəssisənin fəaliyyətinin keyfiyyət üzrə siyasətin reallaşdırılması və məqsədlərə çatmaq üçün təşkili
Keyfiyyəti idarəetmənin i növ "məhsul" sistemi (sazişlər üzrə tədarük şərtləri üçün) $i = 1, 2, \dots, k$	i növ məhsulun qoyulmuş tələblərə uyğunluğunu əldə etmək və onu təmin etmək üçün məhsulun keyfiyyətinin idarə olunması
Keyfiyyəti idarəetmənin j növ "məhsul" sistemi (saziş bağlanmayan tədarük şərtləri üçün) $j = 1, 2, \dots, n$	j növ məhsulun nəzərdə tutulan tələblərə cavab verməsinə nail olmaq və uyğunluğu təmin etmək üçün məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsi
Keyfiyyəti idarəetmənin təminatı üzrə sistemlər $y = 1, 2, \dots, b$	Ümumi keyfiyyəti idarəetmə sisteminin, keyfiyyəti idarəetmənin "məhsul" sistemlərinin təmin edilməsinin reallaşdırılması

- satış bazarlarında eyni təyinatlı müəssisələrin vəziyyətinin təhlili və nəzərdə tutulan məhsulla əlaqəli məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi;
- satış bazarlarının və istifadəçilərin keyfiyyətə tələblərinin, məhsulun buraxılışına məsrəflərin və məhsulun istehlak dəyərinin tədqiqi;
- keyfiyyət səviyyəsinin, istehlakçıların məhsula olan tələbatının, istehlak dəyərinin, məhsulun tələb edilən keyfiyyətinə nail olmaq üçün sərf ediləcək xərclərin proqnozlaşdırılması;
- məhsulun reklamının təşkili;
- məhsulun keyfiyyətinin texniki-iqtisadi göstəricilərinə texniki-iqtisadi tələblərin müəyyənləşdirilməsi və layihələndirilməsi;
- məhsulun işlənilməsi və istehsalatının mənimsinilməsi;
- xammal, material və dəstəkləyici məmulatların tədarükçülərinin müəyyənləşdirilməsi;
- maddi-texniki təchizatın idarə edilməsi;
- istehsalın texnoloji hazırlığının təşkili;
- məhsulun rəqabət qabiliyyətinin, yüksək keyfiyyətinin təminatı üzrə personalın öyrədilməsinin və peşə hazırlığının təşkili;



Şəkil 2.2. Keyfiyyəti idarəetmənin xüsusi funksiyalarının tərtibinin ikiölçülü (A) və üçölçülü (B) matrisaları

- metroloji təminat;
- qüsursuz, sabit keyfiyyətli məhsulun istehsalının təşkili;
- məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi, rəqabətqabiliyyətliliyin təmin edilməsinin stimullaşdırılması və aktivləşdirilməsi;
- yükləmə-boşaltma işlərinin, qablaşdırılmanın, saxlanmanın, məhsulun anbarlara yığılmasının təşkili;
- məhsulun sınağının, uyğunluğunun təsdiqinin, keyfiyyətinə fasiləsiz nəzarətin yerinə yetirilməsi;
- istismar yerində məhsulun quraşdırılmasının, istifadə edilən məhsula zəmanətli xidmətin təminatı, istismar zamanı texniki yardım;
- məhsulun tədarükünün təşkili;
- istismar müddəti başa çatdıqdan sonra məhsulun utilləşdirilməsinin və məhv edilməsinin təmin olunması;
- rəqabət qabiliyyətliliyin artırılması, məhsulun keyfiyyətinin təmin edilməsi üçün xərclərin təhlilinin və qeydiyyatının aparılması;
- sənədləşdirmə və informasiya təminatı;
- məhsulun istehsalı, bölgüsü, satışı zamanı (zəruri hallarda) müəllif nəzarətinin təminatı, istehlakçılarla birbaşa və əks əlaqənin təmin edilməsi;
- məhsulun istehsalında, texnoloji əməliyyatlar ardıcılığının yerinə yetirilməsində çatışmayan cəhətlərin analizi, aradan qaldırılması üçün tədbirlərin işlənməsi, həyata keçirilməsi, yoxlamaların aparılması və nəticələrin qiymətləndirilməsi.

Təxminən bu kimi analoji funksiyalar razılaşma (saziş) şərtləri olmayan keyfiyyət sistemləri üçün də formalaşdırıla bilər, lakin uyğunluğun təsdiqi, məhsulun reklamı işləri, keyfiyyət sistemlərinin qurulması və s. kimi funksiyalar isə bu halda istisnalıq təşkil edir.

Nəzərdən keçirilən keyfiyyət sistemlərində yuxarıda şərh edilən funksiyalarla yanaşı menecerlərin müəssisədə reqlamentləşdirilən əmək bölgüsünə müvafiq olaraq ümumi keyfiyyəti idarəetmə sisteminin funksiyaları da formalaşdırıla bilər. Bu halda

hər bir struktur xidmətinə və personala keyfiyyəti idarəetmənin müəyyən funksiyaları həvalə olunmalıdır. Keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin prinsiplərinin reallaşması və bu zaman qarşılıqlı əlaqədə olan xüsusi funksiyaların geniş spektrinin həyata keçirilməsi zamanı keyfiyyət spiralının hər bir mərhələsinin əhatə edilməsi də xüsusi vacib məsələlərdəndir.

Nəticə

1. Müəssisənin fəaliyyətində keyfiyyəti idarəetmə tsikli yerinə yetirilərkən rəaqlətdə davamlı məhsulun yaradılması proseslərində düz və əks istiqamətdə əlaqələndirilən təşkilati işlər real göstəricilər qoyulan tələblərə uyğun olmadıqda prosesə operativ müdaxiləyə və düzəldici tədbirlərin görülməsinə şərait yaradır.
2. Keyfiyyətin sistemli idarə edilməsi prosesində keyfiyyət üzrə fərdi, ümumi və kollektiv məsuliyyətləri əlaqələndirmək məqsədəuyğundur, ancaq bütün hallarda ən böyük məsuliyyəti müəssisədə idarəetmənin ən yuxarı bəndi daşmalıdır. Bu müasir keyfiyyəti idarəetmənin mühüm prinsiplərindəndir.
3. Keyfiyyət sahəsində öhdəliklər və siyasət müəyyən dövr üçün məqsədlərə uyğun olaraq formalaşdırılır. Keyfiyyət üzrə bütün məqsədlər öz aralarında və digər sistemlərin məqsədləri ilə qarşılıqlı əlaqələndirilməlidir.

III FƏSİL.ISO 9000 SERİYALI BEYNƏLXALQ STANDARTLAR ƏSASINDA KEYFİYYƏT SISTEMİNİN QURULMASININ PRİNSİPLƏRİ

3.1. Müəssisədə keyfiyyət sisteminin ümumi modeli

Keyfiyyət üzərində geniş araşdırmalar aparılan tədqiqat obyektlərindəndir. Keyfiyyətin təmin edilməsi və yüksəldilməsi məsələləri istehsal təyinatından asılı olmayaraq bütün müəssisələrdə, o cümlədən toxuculuq sənayesi müəssisələrində aktuallığı ilə seçilir. Bir qrup səbəblər vardır ki, onlar həmin məsələlərin həllini zəruri edir. Belə səbəblər arasında aşağıdakıları xüsusilə göstərmək olar:

- istehsalatın mürəkkəbləşməsinə obyektiv tələblərin artması və müəssisənin uğurlar qazanmasında əhəmiyyətli amil olaraq onun səmərəliliyinin yüksəlməsi;
- elmi-texniki tərəqqinin elmin, iqtisadiyyatın, texnikanın, istehsalatın, bütünlüklə cəmiyyətin inkişaf etdirilməsində yüksəlmə sürətinin və rolunun artması;
- məhsulun istehsal həcmnin artması və göstərilən xidmətlərin miqyasının genişlənməsi ilə qüsurların aradan qaldırılmasının, çıxdaş olunmuş məhsulun dəyərinin də artması;
- ayrı-ayrı istehlakçıların, istehsal müəssislərinin və tədarükçülərin tələbatlarının daim artması;
- müəyyən qrup məhsulların funksiyalarının çoxalması, onlar tərəfindən yerinə yetirilən əməliyyatların əhəmiyyətinin yüksəlməsi, məhsulların konstruksiyasının və onlara xidmətin mürəkkəbləşməsi;
- müqayisəli cəhətdən nisbətən aşağı keyfiyyətli məhsul və xidmətlərin istehlakçılar tərəfindən artıq qəbul olunmaması.

Yuxarıda qeyd edilənlərlə bərabər həmçinin beynəlxalq ticarətdə rəqabətin kəskinləşməsinə də göstərmək lazımdır. Bu gün keyfiyyətdə rəqabət həm ölkə bazarında, həm də xarici ölkə bazarlarında öz şərtlərini irəli sürür, ölkənin bəzi toxuculuq sənayesi müəssisələrində istehsal edilən aşağı keyfiyyət səviyyəli, mənəvi köhnəlmiş (müasir dəbə uyğun gəlməyən) məhsullar rəqabətə davamlılığını sürətlə itirir.

Keyfiyyətin cəhətlərinin təhlili göstərir ki, keyfiyyətin elmi əsaslarla öyrənilməsi həyati vacib məsələdir. Yüksək keyfiyyət əldə etmək, təmin etmək xammal, materialın və s. yüksək keyfiyyətli olmasını tələb edir. Keyfiyyət sahəsində islahatların aparılmasına, keyfiyyətin qorunub saxlanmasına, təmin olunmasına məsuliyyətsiz yanaşma ağır nəticələrə səbəb ola bilər.

Aparılan təhlillər göstərir ki, bir çox ölkələrdə istehlakçılar orta qiymətlər çərçivəsində elə məhsulları əldə edirlər ki, onların keyfiyyət göstəriciləri beynəlxalq standartlara müvafiqdir və yaxud onun tələblərini üstələyir, istehlakçı məmnunluğunu təmin edir, istehsalçı müəssisələr mütərəqqi texnologiyalarla işləyir. Keyfiyyəti, onun idarə olunmasını idarəetmədə diqqət mərkəzində saxlayan, həmçinin istehlakçıları buna əmin edən dünya ölkələrində ixracatın həm həcminə, həm strukturuna görə yüksək göstəricilərini qazanır. Buna nümunə kimi ənənəvi sənaye üzrə inkişaf etmiş ölkələr Qərbi Avropa ölkələri, ABŞ, Yaponiya, həmçinin bir qism Cənubi-Şərqi Asiya ölkələrini göstərmək olar.

Keyfiyyət sahəsində müəyyən bir problemin həlli səmərəli idarə olunmadan qeyri-mümkündür. Elmin, istehsalatın, texnikanın bütün potensialını, təcrübəsini, personalın bütün bacarığını və biliyini problemin qısa müddətli həllinə yönəltmək lazımdır. Keyfiyyəti idarəetmənin təkmilləşməsi üçün müasir şəraitdə birinci növbədə çox vacibdir və bu, nəticə etibarlı ilə istehsalatın səmərəliliyinin bütünlüklə yüksəlməsiylə qırılmaz şəkildə bağlıdır. Keyfiyyəti idarəetmənin elmi-nəzəri bazası bizim ölkədə keçən əsrin yetmişinci illərində təşəkkül tapıb. Həmin dövrdə araşdırmalar, təcrübələr aparılır, kitablar və məqalələr və monoqrafiyalar dərc edilirdi. Bu sahə üzrə bütün təcrübələrin mühüm prinsiplial nəticəsi olaraq o göstərilir ki, idarəetmə üsulları və mülkiyyət formaları ilə bərabər tətbiqindən asılı olmayaraq, keyfiyyəti idarəetmə müəyyən bir istehsalatın ayrılmaz funksiyası, hissəsidir. Məlumdur ki, sistemlik olaraq keyfiyyətin yüksəlməsinə yalnız dağınıq, lokal xarakterli təsirlərlə nail olmaq qeyri-mümkündür, çünki bir tədarükçünün, hər hansı istehsal sahəsinin kiçik miqyasda keyfiyyəti idarə etməsi başqa müəssisədə və yaxud başqa sahələrdə keyfiyyətli məhsulun yaradılmasında və hazırlanmasında uyğunsuzluqların olması səbəbindən çətinliklərə səbəb olur. Odur ki, keyfiyyəti

idarəetmədə daha geniş və dərin miqyaslı, kompleks xarakterli tədbirlərin tətbiqi zərurətə çevrilir.

Keçmiş sovetlər birliyində inzibati-əmr üsullardan istifadə edən planlı iqtisadi münasibətlər şəraitində, keyfiyyəti idarəetmənin rəsmi konsepsiyası dünya üzrə ən yaxşı nümunəli keyfiyyətə nail olmağa yönəlmişdi. Bu dövrdə, onu da qeyd etmək lazımdır ki, real olaraq praktikada bir çox istehsal rəhbərləri daha yüngül konsepsiyalar tətbiq edirdilər. Müəssisələrdə keyfiyyəti idarəetmə sahəsində məqsədli istiqamətlər kimi aşağıdakıları da qeyd etmək lazımdır: istehlakçılara məhsulların vaxtlı-vaxtında tədarük olunması, keyfiyyətli məhsulların istehsal həcmnin və çeşidinin optimallıq şərti daxilində artırılması, istehsal edilən məhsulun maya dəyərinin aşağı salınması. Menecment istiqamətləri arasında keyfiyyətin ilk yerlərə qoyulduğu xarici ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, bazar iqtisadiyyatında keyfiyyət və rəqabətə davamlılıq müstəsna əhəmiyyətli rola malikdir [24, 27]. Mövcud vəziyyət tələb edir ki, göstərilənlərlə yanaşı keyfiyyətin təmin edilməsi və yüksəldilməsi üzrə fəaliyyət bütün hallarda müştəri məmnunluğuna yönəlməlidir.

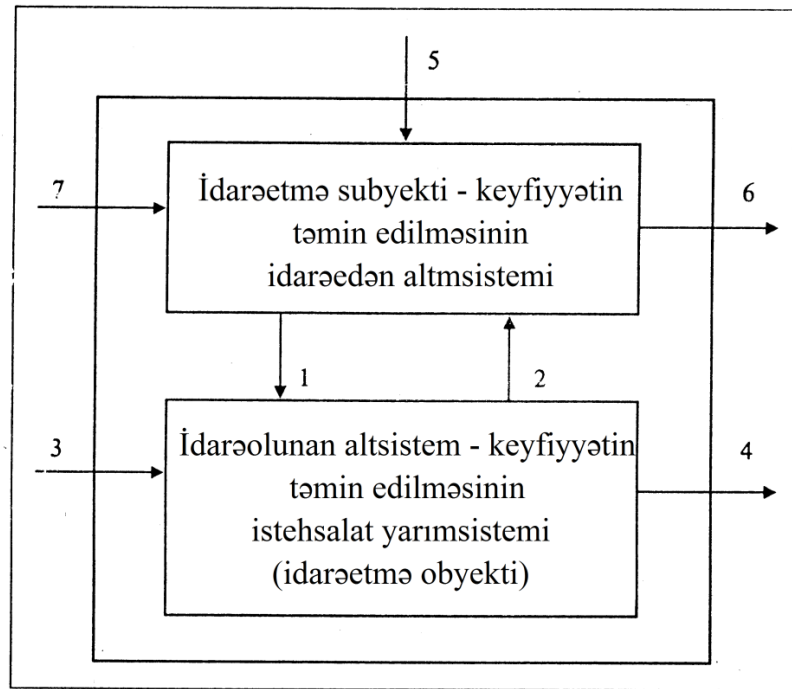
Ümumiyyətlə, idarəetmədə bir qayda olaraq, idarəetmənin əsas məqsədlərinə çatmanı təmin edən, fəaliyyətdə uğurları təmin edən istiqamət əsas prioritet istiqamət kimi seçilir. Bazar iqtisadiyyatı mühitində belə istiqamət keyfiyyəti sistemli idarə etməkdir.

Keçən dövrlərdə ölkədə və xarici ölkələrdə sistemli yanaşmadan istifadədə toplanan nəzəri və praktiki təcrübə keyfiyyəti idarəetmənin kompleks sistemlərinin qurulmasının ümumi təşkilati-metodiki müddəalarını formalaşdırmağa imkan verir. Təcrübə göstərir ki, bu sistemlərin elementlərinə daha aşağı səviyyədəki elementlərin sistemi (altsistemi) kimi, hər bir sistemə isə - daha yüksək səviyyədəki sistemin ayrıca elementi kimi baxılmalıdır. Keyfiyyəti idarəetmə sistemi konkret təyinatla malik olmalıdır və konkret hallar üçün də onun məqsədli funksiyası olmalıdır ki, sistemin elementlərinin qarşılıqlı əlaqəsinin xüsusiyyəti müəyyənləşdirilsin.

Keyfiyyəti idarəetmə sistemində məqsədli funksiyanın reallaşması üçün idarəetmə obyektinə və idarəetmə subyektinə bölünməlidir. Birinci idarə olunan altsistem, ikinci isə idarəedən altsistemdir. Onların arasında birbaşa (düz) və əks

əlaqə kanalları ilə rabitə yaradılmalıdır (şəkil 3.1). Bu zaman subyektdən obyekt istiqamətində - idarə edən məlumat və idarə edici təsir; obyektədən subyekt istiqamətində - obyektin vəziyyəti barədə məlumat nəzərdə tutulur. Şübhəsiz ki, digər xarici və daxili əlaqələr də həyata keçirilməlidir.

Prinsipial və mühüm ilkin müddəə ondan ibarətdir ki, keyfiyyətin idarə olunmasına sistemli yanaşmada keyfiyyətin idarə olunması altsistemi müəssisənin ümumi idarəetmə sistemində daxildir, yəni istehsalatın idarə edilməsinin ayrılmaz tərtib hissəsidir. Digər tərəfdən, sistemli yanaşmanın inkişafında, keyfiyyətin idarə olunması üçün kompleks sistemlərin qurulmasında təşkilati layihələndirmədən istifadə edilməsi çox böyük əhəmiyyətə malikdir.



Şəkil 3.1. Müəssisədə qurulan keyfiyyəti idarəetmə sisteminin ümumi modeli: 1–keyfiyyətin idarə edilməsi üçün birbaşa (düz) əlaqə kanalı ilə idarə edən məlumatlar və təsirlər; 2– idarə olunan altsistemin keyfiyyət vəziyyəti haqqında əks əlaqə kanalı vasitəsilə ötürülən məlumat; 3–sistemin girişində müxtəlif ehtiyatların keyfiyyəti; 4–istemin çıxışı (yerinə yetirilən öhdəliklərin, məhsulların, xidmətlərin keyfiyyəti); 5–keyfiyyətin idarə edilməsi üçün xarici tapşırma təsirləri; 6– çıxış sənədlərinin (qərarların) və məlumatının keyfiyyəti; 7–xarici şəraitin keyfiyyəti haqda məlumat.

Sistemin təşkilati-layihələrinin işlənməsi prosesində, təşkilati-layihələndirmənin bütün qaydalarına riayət olunarkən, keyfiyyətin real olaraq kompleks şəkildə idarə olunmasının reallaşdırılmasına, müəssisənin fəaliyyətinin keyfiyyət sahəsində bütün tərəflərinin bir-biri ilə əlaqələndirilməsinə imkan yaranır. Bu zaman keyfiyyətin yüksəldilməsinin kompleks planı sistemin layihəsinin vacib sənədlərindən biri kimi əsas rol oynayır. Keyfiyyət proqramlarının hazırlanması məqsədlərin formalaşdırılmasında əhəmiyyətli rola malikdir.

Keyfiyyətin kompleks idarə olunması sistemlərinin işlənilib hazırlanması və tətbiqi bu gün satış bazarlarında inamlı mövqə qazanan toxuculuq sənayesi müəssisələrini birbaşa və ya dolaylı şəkildə praktik olaraq əhatə etmişdir. Elm və təcrübənin verdiyi tövsiyələrə uyğun fəaliyyət göstərən müəssisələr, çox zaman, keyfiyyətin təmin edilməsində və yaxşılaşdırılmasında yüksək göstəricilər qazanırlar. Keyfiyyətin idarə olunması sisteminin tətbiqi ilə əla (yüksək) keyfiyyət kateqoriyalı məhsulun istehsalının həcmi artır və buna uyğun olaraq aşağı kateqoriyalı, qüsurlu məhsulların xüsusi çəkisi, müəssisəyə daxil olan reklamasiyaların sayı azalır [19].

Sistemli keyfiyyəti idarəetmədə keyfiyyəti kompleks avtomatlaşdırılmış idarəetmə sisteminin tətbiqi bu günün vacib məsələlərindəndir. Texnoloji proseslərin idarə olunmasının avtomatlaşdırılmış sistemlərində, keyfiyyətin idarə olunması sahəsində avtomatlaşdırılmış layihələndirmə sistemlərində, məhsulun işlənilib hazırlanması, buraxılışı və istehlakı (istismarı) zamanı keyfiyyətin idarə olunması proseslərinin avtomatlaşdırılmasının tətbiqi və inkişaf etdirilməsi, belə sistemlərin genişləndirilməsi üzrə işlər ölkənin aparıcı müəssisələrində prioritet təşkil etməlidir. Nəzərdən keçirilən sistemlərin tətbiqi keyfiyyət üzrə məsələlərin operativ, obyektiv həllinə zəmin yaradır. Keyfiyyətin idarə edilməsinin təşkilinin avtomatlaşdırılmış sistemlərinin texnoloji proseslərin idarə olunmasının avtomatlaşdırılmış sistemləri ilə inteqrasiyası daha səmərəli ola bilər.

Ümumiyyətlə, keyfiyyətin idarə olunması sistemlərinin ölkədə fəaliyyət göstərən müəssisələr səviyyəsində kütləvi şəkildə yaradılması və tətbiqi üzrə aparılan işlərin kompleksini toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyətin idarə

olunmasının modeli layihələndirilərkən və formalaşdırılarkən mütərəqqi ənənə kimi qiymətləndirmək olar.

Keyfiyyətin idarə olunması sistemlərinin layihələndirilməsi, tətbiqi, qiymətləndirilməsi sahəsində müəyyən nöqsanlara yol verilir ki, onlar da sistemin fəaliyyətinə mane olur, səmərəliliyini aşağı salır. Keyfiyyətin idarə olunmasına və onun normativ-texniki bazasının təminatına metodiki rəhbərliyin zəif olması, müəssisələrdə yuxarı səviyyə rəhbərlərinin sistemin təkmilləşməsi məsələsinə laqeyd münasibət göstərməsi, fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsinə bu sahənin peşəkarlarının cəlb edilməməsi və hətta bu iş üçün konkret personalın ayrılmaması, inzibati təzyiq səbəbindən keyfiyyətin idarə olunması sistemlərinin tətbiqinə formal münasibət belə nöqsanlardandır.

Bəzən keyfiyyət sahəsində aparılan işlərin vəziyyətinin kifayət qədər dərindən təhlilinin aparılmaması nəticə etibarlı ilə sistemin fəalliyətinə və təkmilləşdirilməsinə səthi yanaşmaya, keyfiyyətin idarə olunması məsələlərinin və funksiyalarının məhdud miqyasda əhatə olunmasına, vacib idarəetmə prinsiplərinə əməl olunmamasına gətirib çıxarır. Keyfiyyətin idarə olunması sistemləri daxilində əməyin səviyyəsinin və məhsulun keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi ya istifadə edilən üsulların tam təkmil olmaması, ya da müəssisələrin çox mərkəzləşdirilmiş şəkildə əmr-inzibati xarakterdə idarə edilməsinin çatışmazlıqlarından irəli gələn səbəblərdən bəzən obyektiv aparılmır.

Keyfiyyətin idarə olunması üzrə personalın təhsilinin vacibliyinin lazımı qədər qiymətləndirilməməsi, bəzən lazımı səviyədə aparılmaması müəssisədə keyfiyyət sahəsində məqsədlərin, aparılan bütün tədbirlərin, müvafiq standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərə əməl olunmanın vacibliyinin personal tərəfindən tam qəbul olunmamasına səbəb olur. Keyfiyyətin idarə olunmasının modeli yaradılarkən nəzərə almaq lazımdır ki, keyfiyyətin təmin edilməsi və yaxşılaşdırılması sahəsində işlərə müəssisələrin struktur bölmələrinin hamısının birbaşa və ya dolaylı cəlb edilməsi təmin olunsun.

Məlumdur ki, sistemin əsaslı işlənməməsi nəticəsində onun qurulmasında yol verilən nöqsanlar qüsurlar və imtinalar müəyyən edildikdə materialların, detalların

birleşmələrin və bütünlükdə məhsulun tədqiqatının operativ aparılmasını qeyri-mümkün edir. Bəzi hallarda isə buna səbəb müəssisələrdə keyfiyyətin idarə olunmasında əsas rol oynayan prinsiplərin real şəraitdə çox zaman “yaddan çıxması” və beləliklə onların bir qisminin həyata keçirilməməsi olur. Həmin prinsiplərin reallaşması zamanı fəaliyyətin süni ideallaşdırılması və motivasiyanın zəif olması, keyfiyyətin idarə olunması sistemi çərçivəsində yüksək keyfiyyətli məhsul buraxılışı lazımı qədər mükafatlandırılmaması arzu edilməyən nəticələrə səbəb olur. Müəssisədə keyfiyyətin idarə olunmasının modeli formalaşdırılarkən, bir qayda olaraq, idarəetmə keyfiyyətə təsir edən amillərin və şərtlərin bütün siyahısını əhatə etməlidir. Bu zaman başqa idarəetmə sistemləri ilə etibarsız və zəif qarşılıqlı əlaqə yolverilməzdir. İdarəetmə sisteminin modeli qurularkən bütün hallarda sistemin yaradılması və fəalliyətində insan amili birinci olmalıdır [18].

Bundan başqa, keyfiyyətin kompleks idarə olunmasında satış, texniki xarakterli xidmətlərə, istehlakçıların tələbatına məhsulun xassələrinin sosial-psixoloji təsirinə praktiki cəhətdən ciddi diqqət verilməlidir. O, məhsulun qiyməti və keyfiyyət səviyyəsi ilə birlikdə çox zaman onun rəqabət qabiliyyətini təyin edir. Qeyd etmək lazımdır ki, keyfiyyətin idarə olunması sistemlərinin səmərəliliyinin az olması təkcə yuxarıda göstərilənlərlə şərtlənmir, bu həm də istehsalatın metroloji, texnoloji və maddi-texniki təminatının nəzərə alınacaq dərəcədə aşağı səviyyədə olmasından da baş verir.

Tədarükçülərin qiymətləndirilib düzgün seçilməsində yol verilən səhvlər və ya obyektiv qiymətləndirmənin aparılmaması müəssisənin maddi-texniki təchizatında xüsusi çətinliklər törədir. Əsas məsələlərdən biri də odur ki, keyfiyyətin idarə olunmasının modeli formalaşdırılarkən bütün idarəetmə mexanizmi məqsədlərə uyğun düzgün istiqamətləndirilməli, yəni yüksək keyfiyyət səviyyəli xidmətin göstərilməsinə, stabil keyfiyyət göstəriciləri olan rəqabətə davamlı məhsul istehsalına, müştəriyə yönəldilməlidir. Keyfiyyətin idarə olunması sisteminin yaradılması üzrə fəaliyyət təcrübəsi obyektiv şəkildə göstərir ki, yalnız bu şəkildə qurulan sistemlərlə idarəetmədə iqtisadi üsullardan geniş istifadə zamanı keyfiyyətin idarə olunmasının səmərəli mexanizmini yaratmaq mümkündür.

3.2. Keyfiyyəti idarəetmənin tədqiqinin prioritet istiqamətləri

Məlumdur ki, elmi-texniki tərəqqinin əsas vəzifəsi minimum maliyyə, maddi, əmək ehtiyatlarını sərf etməklə yüksək keyfiyyətli məhsul buraxılışını sürətləndirməkdən ibarətdir. Təbiidir ki, elmi-texniki tərəqqinin və iqtisadi inkişafın məqsədləri nəticə etibararı ilə bir-biri ilə eynilik təşkil edir: hər iki istiqamətdə əsas məqsəd cəmiyyətin hər bir üzvünün tələbatını təmin etməkdir. İnsanların yüksələn tələbatı birinci növbədə onların yaşayış səviyyəsinin mütəmadi dəyişməsi ilə bağlıdır. Burada elm, maddi sərvətlər, texniki təchizat, istehsalı texnologiyaları və əhəmiyyətli rola malikdir.

Keyfiyyət mahiyyət etibararı ilə mürəkkəb strukturlu, aktuallığını həmişə qoruyub saxlayan kateqoriyadır. Keyfiyyətin belə səciyyəli tələbatına səbəb burada texniki (mühəndis-texnoloji), ekoloji, sosial-iqtisadi, beynəlxalq və digər cəhətlərin olmasıdır. Elmi-texniki tərəqqi tələb olunan səviyyədə keyfiyyətli məhsulun işlənməsini və istehsalını, həmçinin istehlakçılarda daha optimal keyfiyyət göstəricilərinə malik olan istehlak mallarına yeni və geniş tələbatlar yaradır. Tələbatlar bir qayda olaraq onların təminat imkanlarını qabaqlayır. Bu, keyfiyyət probleminin daimi olduğunu göstərir. Beləliklə, məhsulun keyfiyyəti ilə əlaqədar problemlərlə daim və diqqətlə məşğul olmaq lazımdır.

Toxuculuq sənayesi müəssisələrinin stabil işləməsinin, buraxılan məmulatların rəqabətqabiliyyətlilik göstəricilərinin yüksəldilməsinin bazasını həmin malların keyfiyyəti təşkil edir. Eyni zamanda, istehsal olunan malların keyfiyyətinin təmin edilməsi yalnız istehsalatın təşkilinin yüksək mərhələsində, personalın uyğun peşə hazırlığı pilləsində, yəni həm personalın xüsusi ixtisas bacarıqları səviyyəsində, həm də keyfiyyətin idarə edilməsi üsulları və alətləri sahəsindəki yüksək peşəkarlığı səviyyəsində mümkündür. Ancaq bu şəkildə təcrübəyə və biliklərə istinad edən elmi araşdırmalar, tədqiqatlar, ölkənin istehsal müəssisələrində və xaricdə müvafiq sahələrdə toplanmış qabaqcıl təcrübənin mənimsənilməsi toxuculuq mallarının, keyfiyyəti və onların təmin olunması sahəsində problemləri aşkar etməyə və aktual məsələlərinin həll yollarını müəyyənləşdirməyə imkan verir [22].

Toxuculuq mallarının keyfiyyəti və onun təmin olunması üzrə tədqiq edilməli və həll olunmalı məsələləri aşağıdakı şəkildə sistemləşdirmək olar:

1. Texniki sahədə: məhsulun layihələndirilməsi; istehsalın texniki təchizatı və texnoloji təminatı; keyfiyyət səviyyəsinin optimallaşdırılması; etibarlılığın yüksəldilməsi və istismar dövrünün artırılması məsələləri.

2. İqtisadi sahədə: keyfiyyətə tələbatın artma xarakterinin sosial və iqtisadi yüksəlişlə, elmi-texniki inkişaf sürəti ilə bağlılığı; keyfiyyətin iqtisadi-texniki, iqtisadi-sosial cəhətlərinə aid olan ümumi və məxsusi məsələlər; ictimai istehsalın səmərəliliyi; keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasının planlaşdırılması; məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasının həvəsləndirilməsi; əməyin bölüşdürülməsi və malların keyfiyyətinin yüksəldilməsi metodları; təsərrüfat hesabında malların keyfiyyətinin yeri və digər məsələlər.

3. Keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində:

- keyfiyyətin idarə edilməsi mexanizminin iqtisadi, təşkilati, texniki, sosial mahiyyəti;
- keyfiyyətin yüksəldilməsinin təminatı üzrə vəzifələrin idarəetmə səviyyələri arasında bölüşdürülməsi;
- keyfiyyətin idarə edilməsi sisteminin məqsədlərinin reallaşması üzrə funksiyaları formalaşdırılması;
- keyfiyyətin idarə edilməsinin texnologiyası, metodları və səmərəliliyi;
- keyfiyyətin idarə edilməsi sahəsində fəaliyyət istiqamətlərinin təyinatı;
- keyfiyyətin yüksəldilməsinə tələblərlə ona təsir edən faktorlar arasında tarazılığın məzmunu və stukturu;
- müxtəlif istehsal-təsərrüfat şəraitlərində və bütün mərhələlərdə məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsinin meyarları.

4. Keyfiyyətin hüquqi aspektinə aid məsələlər, o cümlədən: keyfiyyətə görə cavabdehlik; texniki şərtlərə və normativ tələblərə riayət olunması üçün cavabdehlik; idxal və ixrac proseslərində məhsulun keyfiyyəti üzrə cavabdehlik.

5. Keyfiyyətin qiymətləndirilməsi sahəsində:

- keyfiyyət göstəricilərinin və qrup keyfiyyət göstəricilərinin ölçülmə xüsusiyyətləri ilə ölçülən xarakteristikalarının təbii oxşarlığı;
- keyfiyyət göstəricilərinin sinifləşdirilməsi və qruplaşdırılması əlamətləri;
- keyfiyyətin subyektiv və obyektiv kriterləri;
- keyfiyyətin iqtisadi-riyazi qiymətləndirilməsi üsulları;
- keyfiyyətə görə məhsulun attestasiyasının təşkili;
- keyfiyyətə görə məhsulun attestasiyasının sosial-iqtisadi mahiyyəti;
- keyfiyyətin müqayisəli təhlili və qiymətləndirilməsi üçün oxşar əlamətlərin və oxşarlıq göstəricilərinin seçilməsi;
- keyfiyyətin idarə olunmasının, ölçülməsinin, qiymətləndirilməsinin ehtimal olunan, gözlənilən məsələləri.

6. Məhsulun keyfiyyəti haqqında informasiyaya aid, o cümlədən: keyfiyyəti idarəetmə sisteminin informasiya təminatının ümumi və xüsusi xarakterli məsələləri; məhsulun keyfiyyəti barədə informasiyanın strukturu və məzmunu; məhsulun keyfiyyəti barədə informasiyanın intensivliyi, məqsədli və periodik olması; məhsulun keyfiyyəti barədə informasiyanın obyektivliyi və etibarlılığı.

Yuxarıda təqdim olunan məsələlərin məzmunu toxuculuq mallarının keyfiyyəti, onların keyfiyyətinin idarə olunması və keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması ilə bağlı olan hər bir məsələni əhatə edə bilər, çünki burada malların keyfiyyətinin və keyfiyyət səviyyəsinin artırılması ilə əlaqədə olan konkret məsələlər toplusu, malların keyfiyyət parametrlərinin reqlamentləşdirilməsi məsələləri, malların keyfiyyətinin istehlakçıların sağlamlığının qorunması ilə, ətraf mühitlə və digər məsələlərlə qarşılıqlı əlaqəsini əks etdirən problem məsələlər də öz ifadəsini tapmalıdır.

Xarici ölkə müəssisələrinin təcrübəsində olduğu kimi, son illər daha səmərəli və nüfuzlu sistemlər ISO 9000 seriyalı standartlarının tələblərinin ödənməsini təmin edən sistemlərdir. Həmin seriyadan olan standartlar istehlakçılara təqdim olunan malların keyfiyyət menecmenti sahəsində qabaqcıl təcrübənin əksər hissəsini (həmçinin keyfiyyəti idarəetmə sahəsində keçmiş sovetlər məkanında toplanan təcrübəni) özündə cəmləmişdir. Toxuculuq sənayesi müəssisələrində yaradılan keyfiyyət sistemlərinin ISO-nun müvafiq standartlarının tələblərinə cavab verməsi

belə bir müddəanı təsdiq edir ki, istehsalçı stabil keyfiyyətli məhsul buraxmağa qabildir və müqavilə şərtlərini və öhdəliklərini yerinə yetirməyə zəmanət verir, bu, praktiki olaraq bütün dünya ölkələrində istehlakçılar tərəfindən qəbul edilmişdir. Bu səbəbdən də xarici ölkələrdə, təhlillər göstərir ki, hər bir məhsul tədarükçüsündə həmin standartların tələblərinə cavab verən keyfiyyət sistemlərinin mövcudluğu vacib bir qaydadır.

İSO standartlaşdırma üzrə beynəlxalq təşkilatın üzvlərinin, o cümlədən Azərbaycan Respublikasının qəbul etdiyi ISO 9000 seriyalı standartlar və keyfiyyətin idarə olunması sahəsində qəbul olunan digər beynəlxalq və milli standartlar məntiqi olaraq terminologiya sahəsində inteqrasiyanı təmin edir. Buna nümunə kimi, ISO 8402 “Keyfiyyət. Lüğət” standartını göstərmək olar [29,31].

Keyfiyyət sistemlərinin ISO beynəlxalq standartlarının tələblərilə müəyyənləşən və Curanın, Ettiinqer-Sittiqin, Feyqenbaumun modellərinin yüksələn dinamikasının nəticəsi kimi keyfiyyət ilgəyi ümumi model kimi qəbul olunur. Keyfiyyət ilgəyi Curanın spiralından qapalı şəkildə olması ilə fərqlənir, məntiqi ardıcılıqla sıralanmış 10 mərhələdən təşkil olunubdur. Bu mərhələlər aşağıdakı kimidir: bazarın marketinqi, tədqiqi, müəyyənləşdirilməsi; texniki tapşırıqın işlənilib hazırlanması, layihələndirmə işləri, məhsulun işlənməsi, maddi-texniki təchizat; texnoloji proseslərin işlənilib hazırlanması, istehsalın hazırlığı; istehsal prosesinin həyata keçirilməsi; tədqiqatların və sınaqların keçirilməsi, nəzarətin təşkili; qablaşdırma və saxlanma; məhsulun bölgüsü və satışı; yığma və quraşdırma işləri, istismaretmə; məhsula xidmət olunmasında köməklik; istifadə müddəti başa çatdıqda utilləşdirmə.

Birinci mərhələdə istehlakçıların məhsula olan tələbatları müəyyənləşdirilir. Həmin mərhələ müəssisənin layihələndirmə bölməsinə məhsul üçün texniki şərtləri əks etdirən (məhsulun yeniləşdirilməsi və ya yeni məhsulun layihəsinin işlənilib hazırlanması) kifayət qədər dəqiq olan texniki tapşırıqın işlənməsi ilə nəticələnir.

İkinci mərhələdə texniki şərtlərdə verilən tələblər məhsulun hazırlanması xidmət edəcək rəhbərlik sənədlərində və cizgilərdə əks etdirilir.

Üçüncü mərhələdə məhsulun istehsalının birinci dərəcəli və köməkçi texnoloji əməliyyatları, həmçinin ayrı-ayrı əməliyyatlardan sonra və məhsul hazır olduqdan sonra nəzarət və ölçmə proseslərinin aparılması qaydaları, vasitələri işlənir.

Dördüncü mərhələ texnoloji proseslər işlənib hazırlandıqdan sonra və lazım olan bütün materiallar və dəstləşdirici məmulatlar tədarük edildikdən sonra məhsulun istehsalına başlanılır. Həmin mərhələnin sonunda məhsulun seriyalı istehsalı həyata keçirilir.

Beşinci mərhələ məhsulun bütün istehsal mərhələlərində texnoloji əməliyyatların yerinə yetirilməsinə və keyfiyyət parametrlərinə nəzarət bu mərhələnin mahiyyətini təşkil edir.

Altıncı mərhələ nəzərdə tutur ki, müəssisə məhsulun istehsal prosesləri başa çatdıqdan sonra, həmçinin qablaşdırma və saxlanma proseslərində də keyfiyyəti idarə etməlidir.

Yeddinci mərhələdə müəssisədə yükləmə-boşaltma və məhsulun bölüşdürülməsi prosesində onun keyfiyyətinin uyğun qaydada idarə olunması tələb edilir. Məhsulun istehlakçının özü tərəfindən daşınması baş verərsə, bu zaman da yükləmə-boşaltma əməliyyatlarının təlimatlara üzrə dəqiq yerinə yetirilməsi təmin olunmalıdır.

Səkkizinci mərhələ zəruri hallarda müəssisələrin istehlakçıya mürəkkəb məhsulların yerində quraşdırılmasına və istifadəyə verilməsinə yardımın göstərilməli olduğunu, yaxud həmin işləri görülmək üçün onları lazım olan təlimatlarla təchiz etməli olduğunu nəzərdə tutur.

Doqquzuncu mərhələnin tələblərinə görə istehlakçı məhsulu əldə etdikdən sonra da (məsələn, zəmanətli təmir müddətində) istehsalçıdan lazım olan köməyi almaq imkanına malik olmalıdır.

Onuncu mərhələ məhsulun həyat dövründə çox əhəmiyyətli bir mərhələdir. Tədqiqatlar göstərir ki, məhsulun layihələndirmə mərhələsində artıq utilləşdirilmə əməliyyatları nəzərdə tutulmalı və müvafiq tələblər və göstəricilər nəzərdə tutulmalıdır.

Keyfiyyət “ilgəyinin” strukturunda məhsulun həyat tsiklinin bütün mərhələlərinin cəmlənməsi onun üstün cəhətlərindəndir, lakin aşağıdakılarla əlaqədardır onun çatışmayan cəhətlərini də göstərmək olar:

- “ilgəyin” mərhələləri üzrə görülən işlərin miqyasının qeyri-bərabər paylanması, məsələn, istehsalı əhatə edən mərhələdə digər mərhələlərlə müqayisədə xeyli çox, məhsulun utilləşdirilməsini əhatə edən mərhələdə isə çox az həcmdə işlərin görülməsi nəzərdə tutulur;
- mərhələlərin məzmununda terminoloji yanaşmadan şərhin birmənalı olmaması.

ISO seriyalı beynəlxalq standartlarda müəyyən qədər çatışmazlıqlar olsa da, həmin standartların tələblərinə əməl olunması baxılan halda bir zərurət kimi qəbul edilməlidir. Bütün qeyd edilənlərlə yanaşı toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyət sistemlərinə, buranın yuxarı idarəetmə səviyyələrinin orqanları tərəfindən həyata keçirilən keyfiyyətə ümumi rəhbərlikdən kənarında baxmaq qeyri-mümkündür. ISO 8402 beynəlxalq standartına əsasən belə bir yanaşma doğrudur ki, keyfiyyət üzrə siyasəti təyin edən idarəetmə funksiyalarının xarakterik cəhəti keyfiyyətə ümumi rəhbərlikdə ifadə olunur.

Rəhbərliyin keyfiyyətə görə cavabdehliyi, ehtiyatların bölgüsü, rəqabət qabiliyyətinin təminatı, keyfiyyətin yüksəldilməsi sahələrində işlərin, müvafiq qiymətləndirmələrin və digər fəaliyyət növlərinin aparılması, keyfiyyətin planlaşdırılması keyfiyyətə ümumi rəhbərliyə daxil edilir. Qeyd edilənlərlə bərabər keyfiyyətə ümumi rəhbərlik istiqamətində hər bir fəaliyyət bir tərəfdən istehsalçı müəssisənin özünün tələbatlarına və maraqlarına (bu maraqlar xərclərin optimal səviyyəsində istehsal etdiyi malların tələb edilən keyfiyyət səviyyəsini və rəqabətə davamlılığını müəyyənləşdirir), digər tərəfdən toxuculuq mallarının istehlakçıların tələbatına və tələblərinə uyğun gəlməlidir, onları məmnun etməlidir (istehlakçılar məhsulu hazırlayanların alıcılara lazımı keyfiyyət səviyyəli məhsul tədarük etmək imkanlarına malik olmasına obyektiv inanırlar).

Keyfiyyəti idarəetmə sahəsində qazanılan nəzəri və praktiki təcrübənin analizi göstərir ki, real bazar münasibətlərinə və ölkədə fəaliyyət göstərən toxuculuq

sənayesi müəssisələrində formalaşan şəraitə uyğunlaşdırılaraq istifadə nöqtəyinə nəzərindən tək cə özümüz olan və ya xarici ölkələrdə tətbiq edilən idarəetmə prosedurlarının birmənalı istifadəsi gözlənilən müsbət nəticəni əldə etməyə tam həcmdə imkan vermir.

Vacib məsələnin mahiyyəti belə olmalıdır: keyfiyyətin təmin edilməsində istifadə olunan sistemli yanaşma inkişaf etdirilsin və daha geniş miqyasda, ölçüdə reallaşdırılsın. Aşağıdakıları da həmin müddəaya əlavə etmək lazımdır:

- keyfiyyət üzrə nəzərdə tutulan məqsədə çatmağın əsas meyarı kimi istehlakçıların məmnunluğunun təmin edilməsi qəbul olunmalıdır;
- keyfiyyətin təmin olunması, yüksəldilməsi və yaxşılaşdırılması üzrə formalaşdırılan məqsədlər və vəzifələr hər bir toxuculuq sənayesi müəssisələrində iqtisadi sahədə siyasətinin mərkəzində qoyulmalıdır. Müəssislərin məqsədini, ümumi halda, aşağıdakılar təşkil etməlidir: məhsuldan istifadə edənlərin tələbatlarının və tələblərinin dolğun şəkildə təminatı; istehlakçıların ən az məsrəflərlə istehsalçıdan gözlədiyi keyfiyyəti almaq; məhsulun istehlakçılara tədarükünü və satışdan sonra ona xidmətlərin göstərilməsini nəzərdə tutulan müddətdə yerinə yetirmək;
- optimal keyfiyyət səviyyəli malların istehsalında və istehlakçılara göndərilməsində yüksək keyfiyyət səviyyəli texniki vasitələrdən istifadə edilməsinin, keyfiyyət üzrə qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq və vəzifələri yerinə yetirmək üçün daha səmərəli üsullar olaraq keyfiyyətin idarə olunmasına sistemli və kompleks yanaşmanın fəaliyyət üçün qəbul edilməsi və reallaşmasının zəruriliyi
- insan faktoru nəzərə alınmaqla hər bir vəzifəli personala hörmət və diqqət şəraiti formalaşdırmaq və personalın tələbatlarına, həyat və iş şəraitinin yaxşılaşdırılmasına ehtiyaclarına qayğı, məhsulu istehsal edənlərin və işləri icra edənlərin hər birinin, ümumilikdə işçi kollektivin istehlakçılara, tədarükçülərə və sifarişçilərə hörmətlə yanaşmaq;
- keyfiyyəti idarəetmə sahəsində personalın səriştəliliyinin artırılması, onların keyfiyyətin təmin edilməsində, yaxşılaşmasında və yüksəlməsində yaradıcı,

məqsədyönlü fəaliyyətinə nail olmaq, peşəkar kadr hazırlığının, personalın öyrədilməsinin sistemativ və kəsilməz həyata keçirilmək.

İnkişaf etmiş sənaye ölkələrində toplanan qabaqcıl təcrübəni təhlil edərək toxuculuq sənaye müəssisələrində mövcud olan keyfiyyəti idarəetmə sistemlərinin təkmilləşdirmək üçün üstünlüklü istiqamətləri müəyyənləşdirmək olar.

İstehsal və sosial qarşılıqlı münasibətlərdə insan amilinin nəzərə alınmasını real olaraq təmin edən genişmiqyaslı tədbirlər sisteminin işlənməsi və tətbiqi bütün istehsal sahələrində, məhsulun tədarükü və bölüşdürülməsində ən mühüm məsələlərdəndir. Yuxarıda da qeyd olunduğu kimi keyfiyyətin səmərəli idarə edilməsi üçün bütün personalın istehlakçılara, tədarükçülərlə hörmətlə qarşılıqlı münasibətin tərbiyə olunması, kəsilməz təhsil və öyrənmə sisteminin formalaşdırılması aktualdır. Bu məsələ başlıca olaraq həm işçilər, həm müəssisənin yuxarı səviyyə rəhbərləri üçün vacibdir. Keyfiyyət sistemi kollektivin bütün üzvlərinə aydın olmalıdır. Bu istiqamətin reallaşdırılmasında köməkçi vasitə olaraq kütləvi informasiya vasitələrindən istifadə məqsədəuyğundur. Müxtəlif funksiyalı personal üçün məhsulun keyfiyyət məsələləri ilə bağlı jurnallar, təlimatlar, göstərişlər nəşr olunmalıdır, keyfiyyətin öyrənilməsi, keyfiyyətin iqtisadi, texniki və digər cəhətlərinin öyrənilməsi sahəsində təhsilin artırılması, məlumatlandırma məqsədilə ixtisaslaşdırılmış təlim kursları, müxtəlif keyfiyyət mərkəzləri və məktəbləri yaradılmalıdır. Bu məqsədlə digər müəssisə, təşkilatların nümayəndələri, xarici ölkələrdən olan mütəxəssislər də dəvət oluna bilərlər. Rəqabətə davamlı məhsulları yalnız yüksək dərəcədə ixtisaslı və peşəkar mütəxəssislər yarada bildiyindən həmin məsələlər müstəsna dərəcədə mühümdür. Keyfiyyət sistemlərinin təkmilləşdirilməsi proseslərinə peşəkarların cəlb olunması səmərəlilik mənbələrindən biridir [16, 25].

Son illər stabil keyfiyyətli və rəqabətə davamlı toxuculuq məmulatlarının hazırlanmasında məhsulların hazırlanması, buraxılışında motivasiyanın (həvəsləndirmənin) rolu daim yüksəlir, müəssisənin iqtisadi göstəricilərinə müsbət təsiri artır. Maddi və mənəvi motivasiyanı inkişaf etdirmək üçün keyfiyyət sahəsində nailiyyətlərə görə mükafatlandırmanı geniş miqyasda və üsullarla tətbiq etmək, normativ-texniki sənədlərin tələblərinə cavab verməyən fəaliyyətə görə sərt

cərimələndirmə sistemini tətbiq etmək vacibdir. Müəssisədə istehsal edilən məmulatların keyfiyyətinin təkmilləşdirilməsi və yaxşılaşdırılmasına istiqamətlənən (xidmət edən) müxtəlif tədbirlərin keçirilməsi təcrübəsini genişləndirmək məqsəduyğundur.

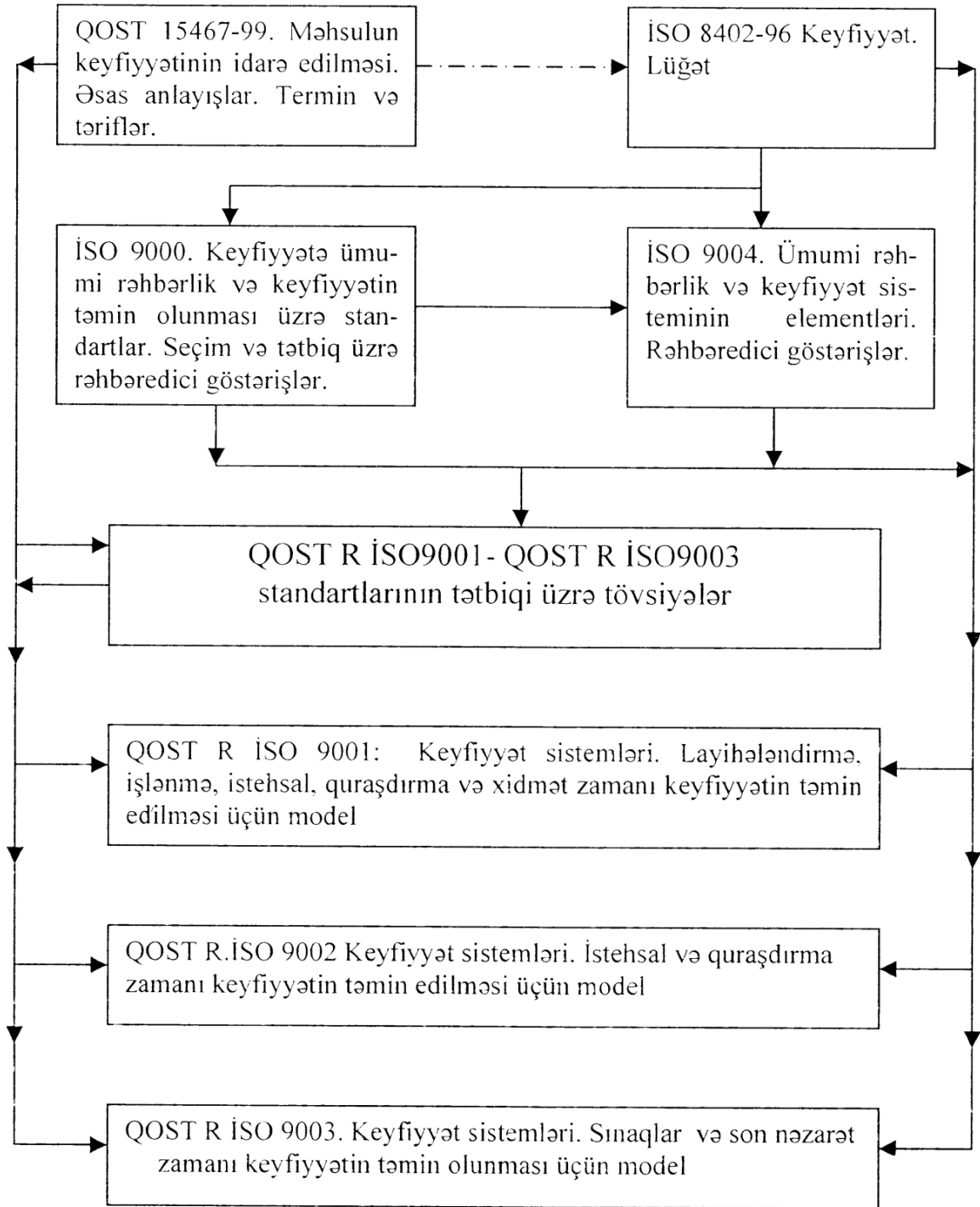
Dünya təcrübəsində geniş tətbiq olunan keyfiyyət qruplarının yaradılması və keyfiyyətlə əlaqəli məsələlərin həllinə cəlb edilməsi, onların fəaliyyətdə aktiv, yaradıcı olması, keyfiyyət qruplarının səmərəli işinin təmin edilməsi diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır.

3.3. Keyfiyyətin idarə edilməsində ISO 9000 seriyalı beynəlxalq standartların əhəmiyyətinin səciyyələndirilməsi

Artıq qeyd edildiyi kimi bazar münasibətləri yüksək inkişaf etmiş ölkələrdə keyfiyyətlə əlaqəli məsələlər, bir qayda olaraq, məqsədli altsistemlərdən biri çərçivəsində – keyfiyyət sistemində nisbətən effektiv həll olunur. Müəssisənin idarəçilik sistemində məqsədli keyfiyyət sisteminin daxil edilməsi ilk növbədə, keyfiyyət sahəsində perspektivlərin üstünlüyü ilə şərtlənir. Həmin məqsədlərə çatmağın vacibliyini isə bazar münasibətləri və rəqabət mühiti tələb edir və bütün idarəetmə üzrə fəaliyyətə tələblərin formalaşmasını məhsula istehlakçıların tələbatının və məhsula normativ tələblərin ödənilməsinə toplanmasını və yönəlməsini nəzərdə tutur. Keyfiyyət sistemlərinə ehtimal edilən kənarçıxmalara imkan verməmək üçün qabaqlayıcı tədbirlər görülməsi, belə kənarçıxmalar müşahidə olunduqda isə operativ aradan qaldırılması üçün əhəmiyyətli, əlverişli, həm də nisbətən etibarlı bir vasitə kimi baxılmalıdır. Bu zaman xarici ölkələrin təcrübənin də göstərdiyi kimi, ISO 9000 seriyalı standartların müəyyənləşdirdiyi şərtləri təmin edən sistemlər daha səmərəlidir.

Həmin standartların tələblərinə cavab verən keyfiyyət sistemləri mahiyyət etibarı ilə sovet dövründə fəaliyyət göstərən keyfiyyətin kompleks idarə olunması sistemlərinə analogi olsalar da, əhəmiyyətli fərqlərə də malikdir. Əsas fərq kimi sistemin altfunksiyalarını nümunə kimi göstərmək olar. Şübhəsiz, ölkədə fəaliyyət

göstərən toxuculuq sənayesi müəssisələri bazar iqtisadiyyatı şəraitlərinə uyğunlaşmağa və beynəlxalq ticarətə inteqrasiya etməyə çalışdıqları bir vaxtda beynəlxalq standartların tələblərinə cavab verən keyfiyyət sistemləri yaratmadan keyfiyyət sahəsində məqsədlərə nail ola bilməyəcəklər. Məsələn, Rusiya Federasiyasında bu məqsədlə İSO sistemlərinin QOST R İSO 9000 seriyalı dövlət standartları təsdiq olunmuş və qüvvəyə minmişdir (şəkil 3.2) [21].



Şəkil 3.2. İSO 9000 və QOST R standartları arasında qarşılıqlı əlaqə

Konkret müəssisədə İSO 9000 standartlar sistemini tətbiq etmək ilk növbədə müvafiq keyfiyyət sistemini təşkilati layihələndirmək üçün xeyli dərəcədə mürəkkəb işlərin görülməsini tələb edir. Bu zaman keyfiyyət sahəsində görülən işlərin vəziyyəti, müəssisənin səciyyəvi xüsusiyyətləri, müəssisədə keyfiyyəti idarəetmənin kompleks sisteminin mövcud olması layihələndirmə işlərinin təşkilinə əhəmiyyətli təsir göstərir.

9000 seriyalı İSO standartlarının tələblərinə cavab verən sistemlər qurularkən keyfiyyəti kompleks idarəetmə sistemləri səmərəli şəkildə formalaşdırılmış və nisbətən məhsuldar fəaliyyət göstərən toxuculuq sənayesi müəssisələri onların işlənilib hazırlanması və layihələndirilməsi üçün daha əsaslı bazaya malik olur [12]. Belə idarəetmə sistemlərin layihələndirilməsi və reallaşdırılması, eyni zamanda, həmin müəssisələrin menecerlərdən xüsusi olaraq yaradıcı, fəal yanaşma, rəqabətə davamlılıq, məhsulun keyfiyyətinin menecmenti üzrə, təşkilati layihələndirmə sahəsində geniş biliklər, zəngin təcrübə və çevik təşkilatçılıq tələb edir. Səmərəli şəkildə işlənilib hazırlanmış, elmi əsaslandırılmış layihələr əsasında reallaşan kompleks keyfiyyət sistemləri, təbii olaraq səmərəli təsirə malik də idarəetmə vasitəsi kimi çıxış edə bilər.

İSO 9001 standartında keyfiyyətin idarə olunması sistemində qoyulan əsas tələblər aşağıdakı məsələləri əhatə edir [32]:

- istehsalçı və istehlakçı arasında mövcud olan ortaq maraqlardan irəli gələn qarşılıqlı əlaqələrin vacibliyi;
- idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi;
- istehlakçının maraqlarının qorunması;
- prosesin effektivliyinin təmin olunması;
- doğru qərarın qəbul edilməsi mexanizmi.

İSO 9001 standartında verilən tələblərdən irəli gələn həmin müddəalar müəssisənin istehsal göstəricilərinin yaxşılaşdırılması və inkişaf etdirilməsi, fəaliyyətinin daim inkişafının təmin edilməsi, istehlakçıların tələbatlarını davamlı təmin etməklə xidmətlərin və məhsulların keyfiyyətinin fasiləsiz olaraq artırılmasına imkan yaradır.

ISO 9001 standartı aşağıda göstərilən prinsiplərə əsaslanır: liderlik; proses yanaşması; tədarükçülərlə qarşılıqlı faydalı münasibətlər; daimi yaxşılaşdırma; müştəriyənlülük; işçilərin cəlb olunması; idarəetməyə sistemli yanaşma; faktlara əsaslanan qərarların qəbul edilməsi.

3.4. Müəssisənin keyfiyyət sistemi çərçivəsində keyfiyyətə nəzarətin təşkili

Qeyd edildiyi kimi keyfiyyəti idarəetmənin ümumi funksiyalarının mühüm tərkib hissələrindən biri nəzarətdir.

Keyfiyyətə nəzarət məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsində əhəmiyyətli yer tutur. İdarəetmənin vacib funksiyası olaraq nəzarət nəzərdə tutulmuş məqsədlərə çatmaq üçün səmərəli vasitə kimi həm insan tərəfindən yaradılmış, həm də obyektiv şəkildə mövcud olan ilkin şərtlərin yüksək keyfiyyətli məhsul istehsalı üçün düzgün istifadə olunmasına kömək edir.

Nəzarətin təşkilindən, onun texniki təsnifatından, mükəmməllik dərəcəsindən, istehsalın səmərəliliyi ümumilikdə götürülsə, xeyli dərəcədə asılıdır.

Nəzarət prosesində yaradılan idarəetmə sistemində əldə olunmuş nailiyyətlərin planlaşdırmış göstəricilərlə müqayisəsi və qiymətləndirilməsi mümkün olur. Ən az məsrəflərlə keyfiyyət göstəricilərinin yüksək səviyyəsinə nail olmağa imkan verən məhsulun keyfiyyətinə nəzarətin müasir üsulları daha çox əhəmiyyət daşıyır.

Nəzarət – ölçülən qiymətlərin reqlamentləşdirilən qiymətlərdən meyillənmələr və ya onlarla üst-üstə düşməsi, nəticələrin təhlilinin nəticələri haqqında informasiyanın təyin olunması və qiymətləndirilməsi prosesidir [19]. Məqsədlərə, planın yerinə yetirilməsinə, proqnozlara, prosesin inkişafına nəzarət oluna bilər.

Prosesə nəzarət mövzusu təkcə icraçılıq fəaliyyəti deyil, həm də idarəetmə fəaliyyəti ola bilər. Nəzarət nəticəsində toplanan məlumatlar tənzimləmə prosesində tətbiq olunur. Planlaşdırma, nəzarət, hesabat, idarəetmə ardıcılığı nəzarət ilə planlaşdırmanın bir idarəetmə sistemində cəmlənməsini məqsədəuyğun edir.

Nəzarət, bilavasitə və birbaşa prosesdə iştirak edən və ya ondan asılı olan personal tərəfindən reallaşdırılır. Prosesdən asılı olmayan personalın (şəxslərin) nəzarəti isə yoxlamadır.

Nəzarət prosesi aşağıdakı mərhələlərə bölünür:

1. Nəzarətin konsepsiyasının müəyyənləşdirilməsi.
2. İdarəetmə prosesinin düzgünlüyü, məqsədəuyğunluğu, səmərəliliyi, məntəzəmliliyi haqqında qərarla yekunlaşan nəzarətin məqsədinin müəyyənləşdirilməsi.
3. Yoxlamanın planlaşdırılması: nəzarətin obyektləri; nəzarətin subyektləri; yoxlanılan normalar; nəzarətin üsulları; nəzarətin həcmi və vasitələri; yoxlamaların müddəti və davamiyyəti, yoxlamaların ardıcılığı, metodikaları və müsaidələri;
4. Həqiqi və təyin edilmiş qiymətlərin müəyyənləşdirilməsi.
5. Seçimlərin eyniləşdirilməsi.
6. Qərarın hazırlanması.
7. Qərarın sənədləşdirilməsi.
8. Təkrar yoxlamalar.
9. Şifahi və ya yazılı formada qərarın bildirilməsi.
10. Qərardan yayınlamaların təhlili, məsuliyyətin təyini, səbəblərin lokallaşdırılması, çatışmazlıqların aradan qaldırılması üzrə tədbirlər, düzəliş imkanlarının tədqiqi.

Aşağıdakı əlamətlər üzrə nəzarət növləri təsnifatlandırılır [19]:

- nəzarətin subyektlərinin müəssisəyə aidiyyəti üzrə: xarici və daxili;
- nəzarətin keçirilməsi üçün əsasən görə: könüllü; qanunvericiliyə əsasən; nizamnaməyə əsasən;
- nəzarət obyektinə görə: nəticələrə nəzarət; qərarlara nəzarət; proseslərə nəzarət; obyektlərə nəzarət;
- dövriliyə görə: xüsusi; sistemli; qeyri-müntəzəm.

Aşağıdakılar da daxil olmaqla keyfiyyətə nəzarət toxuculuq məmullatlarına qoyulmuş tələblərin ödənməsini təsdiqləməlidir:

- giriş nəzarəti. Belə nəzarətin məqsədi prosesə nəzarət olunmayan ehtiyatların daxil olmasının qarşısının alınmasıdır. İstehsal prosesinə daxil edilən xammal, materiallar, dəstləşdirici məmulatlar keyfiyyət planına müvafiq olaraq yoxlanmalı, nəzarət nəzərdə tutulan metodlarla yerinə yetirilməlidir;
- aralıq nəzarəti. Burada təşkilati proses, istehsal prosesi daxilində nəzarət nəzərdə tutulur və sınaq metodları reqlamentləşdirilən xüsusi sənədlərə əsasən reallaşmalıdır. Aralıq nəzarəti sistemli şəkildə həyata keçirməlidir.
- yekun nəzarət. Buraya əvvəlki bütün yoxlamaların nəticələri daxil edilir, toxuculuq məmulatının tələblərə uyğun olub-olmamasını göstərir;
- sınaqların və nəzarətin nəticələrinin qeydiyyatı. Bu mərhələdə sınaqların və nəzarətin nəticələri haqqında sənədlər maraqlı tərəflərə təqdim olunur.

Nəzarətin xüsusi növü hazır məhsulun sınağıdır. Sınaq - məmulatın bir və ya bir neçə xassəsinin kimyəvi, fiziki, istismar, təbii və s. şərtlərin və faktorların ayrı-ayrılıqda və ya məcmusunun təsiri altında tədqiq edilməsi və qiymətləndirilməsi təsiridir. Sınaqlar sınaq proqramları əsasında aparılır. Təyinatından asılı olaraq sınaq növləri təsnifatlaşdırılır. Onlardan bəzilərinin təyinatı aşağıda verilmişdir.

İlkin sınaqlar təcrübi nümunələr üzərində aparılan, qəbul sınaqlarının mümkünlüyünü müəyyənləşdirmək üçün keçirilən sınaqlardır. Qəbul sınaqları təcrübi nümunələr üzərində aparılan, məhsulların istehsala qoyulmasının mümkünlüyünü qiymətləndirmək üçün həyata keçirilən sınaqlardır. Təhvil-təslim sınaqları hər bir məhsul üzərində aparılan, sifarişçiyə məhsulun tədarük imkanını müəyyənləşdirilmək üçün keçirilən sınaqlardır. Dövri sınaqlar istehsal texnologiyasının stabilliyini yoxlamaq üçün dövri olaraq aparılan sınaqlardır. Tipik sınaqlar seriyalı istehsal olunan məhsulun istehsal texnologiyasında və ya onun konstruksiyasında əhəmiyyətli dəyişikliklər olunduqdan sonra tətbiq edilən sınaqlardır [28].

Ölçmə vasitələrinin və sınaq avadanlıqlarının dəqiqliyi və etibarlılığı keyfiyyətin qiymətləndirilməsinin düzgünlüyünə həlledici təsir göstərir. Sınaq, nəzarət avadanlıqlarının, ölçmə vasitələrinin idarə olunması zamanı müəssisə aşağıda göstərilən tədbirləri təmin etməlidir:

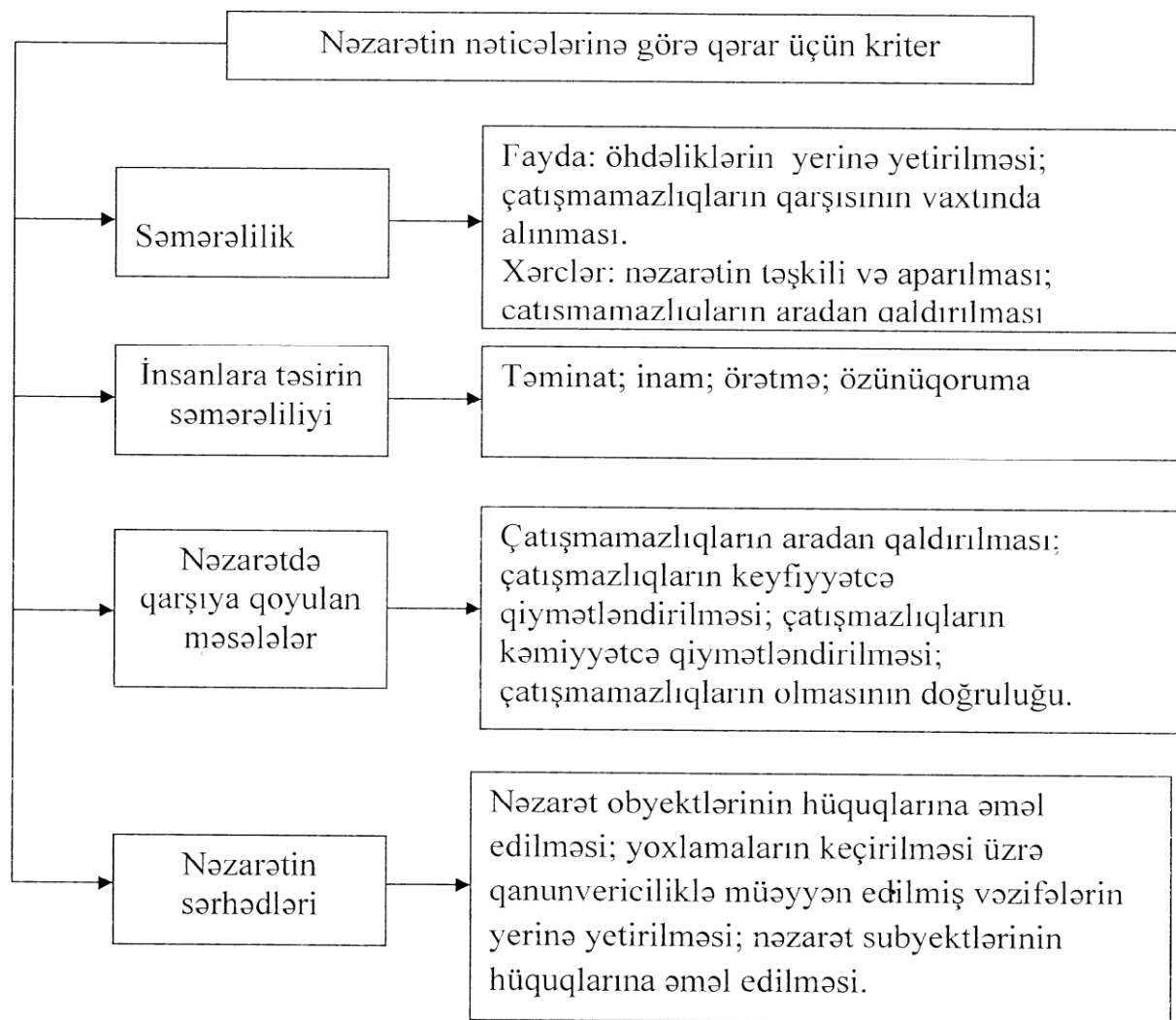
- hansı texniki vasitələrə, hansı dəqiqliklə və hansı ölçmələrin aparılmasının müəyyənləşdirilməsi;
- sənədlərlə avadanlığın tələblərə uyğunluğunun rəsmiləşdirməsi;
- cihazın bölgülərinin, dərəcələnməsinin daimi yoxlanılmasının (kalibrlənmənin) aparılması;
- kalibrləmə üsullarının və dövriliyinin müəyyənləşdirilməsi;
- sənədlərlə kalibrlənmənin nəticələrini rəsmiləşdirilməsi;
- ölçmə texnikasının tətbiq şərtlərinin ətraf şəraitin parametrləri nəzərə alınmaqla təminatı;
- istifadəyə yaralı olmayan, nasaz cihaz və avadanlıqların istifadədən kənarlaşdırılması;
- proqram təminatının və ölçmə vasitələrinin, sınaq avadanlıqlarının tənzimlənməsini ancaq xüsusi öyrədilmiş personalın köməyi ilə həyata keçirilməsi.

Sınaqları keçirilmiş və ya nəzarət olunmuş məhsullar, məsələn yarlıqların, damğaların, müşayiətedici sənədlərin və s. köməyi ilə nişanlanmalıdır. Yoxlama kriterlərinə uyğun gəlməyən məhsullar digərlərindən kənarlaşdırılmalıdır. Nəzarət prosesini yerinə yetirən, nəticələrə cavabdeh personal xüsusi bir təşkilati tədbirlə təyin olunmalı, onların süəlahiyyətləri, vəzifə borcları müəyyənləşdirilməlidir. Nəzarət proseslərinin təşkili, nəzarətin nəticələri haqqında qərarların qəbul edilərkən nəzarətin insanlara təsirinin səmərəliliyi, nəzarətin təşkilinin səmərəliliyi, nəzarətin sərhədləri, nəzarət zamanı qarşıya qoyulan məsələlər kimi əhəmiyyətli kriterlərdən istifadə edilə bilər (şəkil 3.3).

Keyfiyyətinə nəzarət sistemi qarşılıqlı əlaqəli nəzarət subyektlərinin və obyektlərinin, keyfiyyəti idarəetmənin müxtəlif səviyyələrində və məmumatın həyat dövrünün müxtəlif mərhələlərində məmumatın keyfiyyətinin qiymətləndirilməsinin və zay və ya qüsurlu məmumatların profilaktikasının istifadə edilən vasitələrinin, metodlarının və növlərinin məcmusudur.

Müəssisədə səmərəli şəkildə təşkil olunan nəzarət sistemi əksər hallarda, istehsal edilən məmumatların keyfiyyət səviyyəsinə məqsədyönlü və vaxtında təsirlərin

göstərilməsinə, istehsal prosesində ehtimal edilən boşdayanmaların və çatışmazlıqların vaxtında qarşısının alınmasına, operativ şəkildə belə halların qarşısının alınmasına, onlar baş verdikdə ən az məsrəflərlə aradan qaldırılmasına imkanlar yaradır.



Şəkil 3.3. Nəzarətin nəticələrinə görə qərar üçün kriterin əsas təşkilədiciləri

Keyfiyyətə nəticə etibarlı ilə təsir edən nəzarətin müsbət cəhətlərini ayırmaq və müəyyən hallarda məmulatın işlənilib hazırlanması, istehsal olunması, əmtəə dövriyyəsi (satışı), istehlak edilməsi və təmiri (bərpa) mərhələlərində onları kəmiyyətə qiymətləndirmək mümkündür [8].

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində zay və qüsurlu məmulatların istehsal prosesində qarşısının alınmasında müəssisənin keyfiyyətə nəzarət xidməti vacib rol oynayır. Həmin xidmət orqanı aşağı keyfiyyətli məmulatların tədarükünün qarşısının

alınmasına görə, yoxlamaların nəticələrinin obyektivliyinə, düzgünlüyünə görə məsuliyyət daşır.

Keyfiyyətə nəzarət obyektin keyfiyyətə müəyyən olunmuş tələblərə cavab verməsinin yoxlanılması olmaqla istehsal prosesinin ayrılmaz struktur hissəsidir.

Aşağıda göstərilənlər nəzarətə məruz qalır:

- məmulatların hazırlanmasının texnoloji prosesləri, avadanlıqlar, ləvazimatlar;
- istehsal olunan materiallar, məmulatın hissələri və s.;
- pəstahlar, detallar, yığım vahidləri;
- müəssisəyə kooperasiya yolu ilə daxil olan xammal, materiallar, dəstləşdirici məmulatlar, yarımfabrikatlar;
- hazır məmulatlar.

Keyfiyyətə nəzarətin əsas vəzifələri keyfiyyəti standartların, texniki şərtlərin tələblərini ödəyən məhsulun istehsalının təmin olunması, istehsal olunan zay məhsulun müəyyənləşdirilməsi, belə halların qarşısının alınması, stabil keyfiyyətli istehsalda sonrakı mərhələdə məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üzrə tədbirlərin işlənməsində və reallaşmasında iştirak təşkil edir.

Keyfiyyətə nəzarətin mövcud metodlarını aşağıdakı kimi iki qrupa bölmək olar :

1. Özünənəzarət və özünüyoxlama - əməliyyata texnoloji xəritə ilə müəyyən edilmiş metodlarla, nəzərdə tutulan ölçmə vasitələri ilə yoxlamaların verilmiş dövriliyi gözlənilməklə operatorun yoxlaması və nəzarəti.
2. Təftiş (yoxlama) – bu, nəzarətçi tərəfindən həyata keçirilən yoxlamadır və texnoloji prosesin nəzarət kartının məzmununa uyğun olmalıdır.

Keyfiyyətə nəzarətin təşkilinə aşağıdakılar daxildir: keyfiyyətə nəzarət prosesinin layihələndirilməsi və həyata keçirilməsi; nəzarətin təşkil edilmə üsullarının müəyyənləşdirilməsi; nəzarət metodlarının və vasitələrinin müəyyənləşdirilməsi, seçilmişlərin və texniki-iqtisadi əsaslandırılması; keyfiyyətə nəzarət sisteminin bütün struktur elementlərinin qarşılıqlı fəaliyyətinin təmin edilməsi; qüsurların və zay məhsulun sistemli təhlil edilməsi üsullarının işlənilməsi.

Yaranan qüsurların xarakterindən asılı olaraq onlar aradan qaldırılıla bilən və düzəldilməyən ola bilər. Birinci halda zay məhsul qüsurlar aradan qaldırıldıqdan sonra istifadə oluna bilər, ikinci halda məmulatların qüsurlarını aradan qaldırmaq ya texnoloji olaraq mümkün olmur, ya da iqtisadi cəhətdən qeyri-mümkün olur. Bütün hallarda zay məhsulun alınmasına görə cavabdeh şəxslər müəyyən edilməli, onun gələcəkdə təkrar baş verməməsi üçün müvafiq tədbirlər görülməlidir. Keyfiyyətə nəzarətin təsnifatı cədvəldə göstərilmişdir (cədvəl 3.1).

Cədvəl 3.1

Keyfiyyətə nəzarətin təsnifatı

№	Təsnifat əlaməti	Keyfiyyətə nəzarətin növləri
1.	Təyinatına görə	Giriş (tədarük edilən məhsula); istehsal; müfəttiş (nəzarətə nəzarət)
2.	Texnoloji prosesin mərhələlərinə görə	Qəbul (hazır məmulata); əməliyyat (istehsal prosesində)
3.	Nəzarət metodlarına görə	Vizual (texniki baxış); ölçmə; statistik qeydiyyat.
4.	İstehsal proseslərinin tam əhatəliyinə görə	Seçmə; başdan-başa; ötürü; dövrü; fasiləsiz.
5.	Nəzarət əməliyyatlarının mexanikləşdirilməsinə görə	Əl ilə; mexanikləşdirilmiş; avtomatlaşdırılmış; avtomatik.
6.	İstehsal prosesinin gedişatına təsirinə görə	Aktiv nəzarət (istehsal prosesinin gedişatında nəzarət); passiv nəzarət (istehsal prosesini dayandırmaqla və istehsal prosesi başa çatdıqdan sonra); qurğuların avtomatik tənzimlənməsi ilə aktiv nəzarət (nəzarət zamanı parametrlərin kənarçıxmaları aşkar edildikdə istehsal prosesinin gedişatında düzəldici tədbirlərin görülməsi)
7.	Asılı və asılı olmayan buraxıla bilən meyillənmələrin ölçülməsinə görə	Həqiqi meyillənmələrin ölçülməsi; kalibrlərin köməyi ilə meyillənmə hədlərinin ölçülməsi.
8.	Nəzarət obyektlərindən asılı olaraq	Mallara və müşayiətedici sənədlərə nəzarət; təchizat avadanlıqlarına nəzarət; İş icraçıların ixtisaslaşmasına nəzarət; istismar tələblərinə əməl olunmasına nəzarət; məhsulun keyfiyyətinə nəzarət; texnoloji prosesə nəzarət; texnoloji intizama nəzarət; reklamasiyalara nəzarət
9.	Nəzarətdən sonra istifadəyə yararlılıq ehtimalına görə	Dağıdıcı; dağıdıcı olmayan

Məhsulun keyfiyyətinə nəzarət dağıdıcı və dağıdıcı olmamaqla iki qrupa bölünür və bu zaman kimyəvi, fiziki və digər metodlardan istifadə olunur. Dağıdıcı metodlarla sınaqlara aiddir: zərbəyə qarşı davamlılıq sınaqları; gərilməyə və sıxılmaya olan sınaqlar; möhkəmliyin sınağı; təkrarlanan-dəyişən yüklənmələrə qarşı davamlılıq sınaqları.

Dağıdıcı olmayan sınaq metodlarına aşağıdakılar aiddir: radiasiyalı (qamma-şüalarının, rentgen şüalarının köməyi ilə defektoskopiya); akustik (ultrasəs defektoskopiyası); maqnitli (maqnitografik metodlar);

Toxuculuq məmulatlarının keyfiyyətinə statistik nəzarət üsullarından da istifadə edilir ki, onların tətbiqi başdan-başa (tam) nəzərəmə nisbətən xeyli az vəsait sərfi tələb edir, digər tərəfdən isə məhsulun təsadüfi keyfiyyət dəyişmələri hallarının qarşısının alınmasına ilkin şərait yaradır [28].

İstehsal prosesindəki xüsusi yeri toxuculuq sənayesi müəssisələrinin keyfiyyətə nəzarət xidmətlərinin strukturunun və iş prinsiplərinin daim təkmiləşdirilməsini zəruri edir. Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisənin müvafiq struktur bölmələri tərəfindən reallaşdırılan keyfiyyətə nəzarət, nəzərəmə münasibətdə keyfiyyəti idarəetmənin digər subyektləri tərəfindən daha ilkindir.

Məlumdur ki, keyfiyyətə nəzarət əməliyyatları məhsulun istehsal texnoloji prosesinin, o cümlədən hazır məhsulların qablaşdırılmasının, nəql olunmasının, saxlanılmasının və istehlakçılar üçün tədarükünün ayrılmaz tərkib hissəsidir. Məmulatların işlənilib hazırlanmasının, istehsal prosesinin ayrı-ayrı mərhələləri başa çatdıqdan sonra müəssisənin keyfiyyətə nəzarət xidməti personalı tərəfindən tələb edilən yoxlama əməliyyatları aparılmadıqda onlar bitmiş sayıla bilməz. Məhz belə bir vəziyyət keyfiyyətə nəzarət xidmətlərinin həlledici rolunu ifadə edir.

Keyfiyyətə nəzarət xidmətlərinin hal-hazırda praktiki olaraq bütün sənaye müəssisələrinin strukturunda yeri vardır. Keyfiyyətə nəzarət xidmətləri müəssisənin fəaliyyətində həlledici rola malik olduğundan məmulatın keyfiyyətinin hərtərəfli və ixtisaslaşdırılmış qiymətləndirilməsi üçün daha mükəmməl maddi-texniki bazaya, məsələn, nəzarət-ölçmə cihazlarına, otaqlara, sınaq avadanlıqlarına və ləvazimatlara və s. malik olmalıdır [1].

Müəyyən amillər də vardır ki, texniki nəzarət xidmətinin personalının fəaliyyətinin nəticələrinin düzgünlüyünə və obyektivliyinə mənfi təsir edir, nəticələrin keyfiyyətinə inamsızlıq yaradır. Bəzi müəssisələrdə keyfiyyətə nəzarət üzrə personalın qəbuletmə vaxtı hazır məhsulun keyfiyyət göstəricilərinin standartların və texniki şərtlərin tələblərinə uyğunluğunun qiymətləndirilməsində obyektivliyi və tələbkarlığı kifayət qədər olmur. Nəzarətdə səhlənkarlıqlara, subyektivliyə yol vermə, zay məhsulun aşkar edilməməsi praktiki olaraq bütün hallarda tədarük edilən məhsula reklamasiyaların çoxalması ilə nəticələnir. Bir çox hallarda istehlakçıların iddialarının təmin edilməsinə, reklamasiyalara çəkilən xərclər, hətta istehsalçı müəssisədə zay məhsulun aşkar olunmasından əmələ gələn xərclərdən çox olur. Belə halların baş verməsində məsuliyyətin bölüşdürülməsində əsas tərəflərdən biri keyfiyyətə nəzarət üzrə personaldır.

Toxuculuq sənayesi müəssisələrində keyfiyyətə nəzarət xidmətinin strukturunda texnoloji və texniki yanaşmalardan nəzarətin keyfiyyətini təmin edən xüsusi bölmələr də nəzərdə tutula bilər [3].

Keyfiyyətə nəzarət xidmətinin fəaliyyətində ənənəvi olaraq müəyyən çatışmamazlıqlar və problem müşahidə edilir. Nəzarət personalının heyət sayının kifayət qədər olmaması xidmətin buraxılış qabiliyyətinin (əmək məhsuldarlığının) aşağı səviyyədə olmasına, istehsalın sürətinin və stabilliyinin pozulmasına, məhsulun reallaşdırılmasının qeyri-satabilliyinə, ayrı-ayrı texnoloji əməliyyatların nəzarətsiz qalmasına səbəb olur. Nəzarətin nəticələrinin həqiqəti dürüst əks etdirməməsi, məmullatların keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində qeyd edildiyi kimi subyektivlik və tələbkarlığın aşağı səviyyədə olması, meteoroloji təminatda nöqsanların olması, texniki təchizatın zəifliyi də müəssisələrdə keyfiyyətə nəzarətdə müşahidə olunan arzuolunmaz hallardır. Nəzarət yerinə yetirilərkən ölçmə metodikalarının tam mükəmməl olmaması, keyfiyyətin qiymətləndirilməsi üzrə fəaliyyətdə paralellik təkrarlanma, əməyin ödənilməsində yol verilən çatışmazlıqlar, o cümlədən obyektiv qiymətləndirmə, zay məhsulun operativ aşkar olunub ümumi məhsul partiyasından kənarlaşdırılmasına görə, işdə fəqlənməyə görə maddi və

mənəvi motivasiyanın olmaması keyfiyyətə nəzarət xidmətinin işinin keyfiyyətinə mənfi təsir göstərən amillərdəndir.

Yuxarıda göstərilən çatışmazlıqların aradan qaldırılması məmullatların keyfiyyətinin formalaşmasına, keyfiyyətin obyektiv qiymətləndirilməsinə hərtərəfli müsbət təsirlər göstərə bilər. Belə ki, standartlaşdırma üzrə normativ sənədlərdə verilən tələblərə uyğunluğa nəzarət zay məhsulun vaxtında qarşısının alınmasına, daha ilkin mərhələlərdə onun aşkar olunmasına, bu səbəbdən istehsal itkilərinin azaldılmasına, nəticədə istehsalın səmərəliliyinin yüksəlməsinə səbəb olur. Keyfiyyətə nəzarət üzrə personalın keyfiyyətə ciddi və obyektiv nəzarəti zay məhsulun müəssisənin hüdudlarından kənara çıxmasına mane olur, istehlakçılara qeyri-qənaətbəxş keyfiyyətli məhsulların tədarükünün azalmasına səbəb olur, istehlakçılarda zay məhsula görə, qüsurların aradan qaldırılmasına görə sərf edilən xərclərin azaldılmasına şərait yaradır [8].

Keyfiyyətə nəzarət xidmətinin işinin etibarlılığı müəssisənin digər xidmətlərin fəaliyyətində paralelliyinin və təkrarlanmanın aradan qaldırılması, onlar tərəfindən işlənən məlumatların həcmnin azaldılması, belə işlərlə məşğul olan peşəkar mütəxəssislərin mahiyyət etibarlı ilə təkrar fəaliyyətdən azad edilməsi, müxtəlif nəzarət subyektlərində keyfiyyətin qiymətləndirilməsi prosesində meydana çıxan fikir ayrılıqlarının kəmiyyətcə azalması, keyfiyyətə nəzarətə sərf olunan xərclərin azaldılması və nəzarətin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün vacib olan ilkin şəraiti yaradır.

Müəssisələrin keyfiyyətə nəzarət xidmətinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi nəzarət xidməti çərçivəsində ilk növbədə aşağıdakı məsələləri səmərəli həll etməyə qadir olan bölmələrin yaradılmasını, inkişaf etdirilməsini və möhkəmləndirilməsini nəzərdə tutmalıdır:

- istehsal zamanı zay məhsulun, reqlamentləşdirilən texnoloji proseslərdən meyillənmələrin, hazırlanan məmullatların keyfiyyətinin pisləşməsinə səbəb olan rejim pozuntularının qarşısının alınması üçün tədbirlərin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi;
- nəzarət üzrə personalın əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə, işinin

yüngülləşdirilməsinə, yoxlamaların obyektivliyinin təmin olunmasına vasitəçilik edən keyfiyyətə nəzarətin mütərəqqi vasitə və üsullarının işlənilib hazırlanması və tətbiqi;

- nəzarət xidmətinin müxtəlif dərəcəli personalının əməyinin keyfiyyətinin obyektiv qiymətləndirilməsi, onların əməyinin nəticələrinin düzgünlüyünün müəyyənəşdirilməsi;
- keyfiyyətli məhsulun hazırlanması üçün əsas və ilkin şərtlər, onların dəyişməsi, tələb edilən şəraitin mövcudluğu, real vəziyyəti haqqında məlumatların sonradan mərkəzləşdirilmiş şəkildə emalı üçün lazım olan göstəricilər (xammalın, materialların, yarımfabrikatların və s. keyfiyyəti, əməyin keyfiyyəti, istehsal sahələrində texnoloji intizamın vəziyyəti və s.), həmçinin də istehsal edilən məmulatların əldə edilmiş keyfiyyət göstəriciləri haqqında informasiyanın hazırlanması;
- əsas iş yerlərində çalışanların özlərinə nəzarətin tətbiqinin genişləndirilməsi üçün tədbirlərin görülməsi (o cümlədən, keyfiyyətdə özünənəzarətə verilən ayrı-ayrı texnoloji əməliyyatların müəyyənəşdirilməsi, iş yerlərinin tələb edilən nəzarət-ölçü cihazları, ləvazimat, alətlər və sənədlərlə təmin edilməsi, personalın öyrədilməsi, şəxsi möhürlə çalışan personalın fəaliyyətinə seçmə nəzarətin tətbiqi, özünənəzarətin tətbiqinin nəticələrinin təhlili və s.);
- toxuculuq məmulatlarının keyfiyyəti məsələləri üzrə istehsalçılar, tədarükçülər və istehlakçılar arasında effektiv informasiya mübadiləsinin təşkilini nəzərdə tutan, istehlak prosesində məmulatların xüsusi keyfiyyət dinamikasının tədqiqinin aparılması;
- keyfiyyətə nəzarət xidmətinin müxtəlif istiqamətlərdə fəaliyyətinin planlaşdırılması və texniki-iqtisadi aspektdən təhlili;
- müəssisənin keyfiyyətə nəzarət xidmətinin bütün struktur bölmələrinin müəssisənin bütün struktur bölmələri ilə fəaliyyətinin qarşılıqlı uzlaşdırılması;
- məmulatların keyfiyyətinin təmin olunmasına sərf olunan xərclərin

həcmnin və dinamikasının, keyfiyyətə nəzarətin qənaətçilliyinin, qabaqlayıcı olmasının, düzgünlüyünün məmumatın keyfiyyətinə təsirinin, nəzarət xidmətinin fəaliyyətinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi.

Bir çox obyektiv səbəblərə görə bəzi hallarda müəssisələrdə keyfiyyətə nəzarət xidmətinin strukturunda yeni bölmələrin yaradılması mümkün olmur. Bu zaman yuxarıda qeyd olunan funksiyaları mütəmadi yerinə yetirmək üçün yeni bölmələrə yox, keyfiyyətə nəzarət xidmətinin bu və ya digər struktur səviyyəsinin tərkibinə daxil olan ayrı-ayrı mütəxəssislərə həvalə oluna bilər.

Mövcud istehsal şəraitində toxuculuq məmumatlarının keyfiyyətinə nəzarətin obyektivliyinin müəyyən qədər tez və effektiv yüksəlişi nəzarət xidmətləri personalının müxtəlif kateqoriyalarının əməyinin, bəzi müəssisələrdə müşahidə edilən düzgün olmayan həvəsləndirmə və qiymətləndirmə sisteminin dəyişdirilməsi, həmin personalda öz əməyinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə əsl marağın aşılması, həyata keçirilən yoxlamaların düzgünlüyünün təmin edilməsi nəticəsində əldə olunur.

Toxuculuq sənayesi müəssisələrində istehsalda zay məhsulun qarşısının alınmasına imkan verən keyfiyyətə nəzarətin mütərəqqi üsullarının birinci növbədə inkişafının təmin olunması, keyfiyyətə nəzarət üzrə görülən işlərin nəticələrinin əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırılması üçün xidmətin personalının səylərinin cəmlənməsi zəruridir. Zay məhsulun qarşısının alınması sisteminin fəaliyyətinin effektivliyi müəssisədə istehsal edilən məmumatların keyfiyyət göstəricilərinə birbaşa təsir göstərir, buna görə də şübhəsiz əhəmiyyətə malikdir.

Nəzarət növlərindən düzgün istifadə məmumatın keyfiyyətinin formalaşması prosesinə nəzarətin aktiv təsirinin əhəmiyyətli dərəcədə güclənməsinə kömək edir, ona görə ki, istehsalda zay məhsulun passiv şəkildə qeydə alınması yox, onun yaranmasının qarşısının alınması həyata keçirilir. Nəzarətin göstərilən növlərinin əsaslandırılmış və düzgün tətbiqi digər tərəfdən müəyyən olunmuş tələblərdən meyillənmələrin vaxtında aşkar edilməsinə, məhsulun keyfiyyətinin pisləşməsinin müxtəlif səbəblərinin operativ müəyyənləşdirilməsinə və aradan qaldırılmasına, sonradan da onların meydana gəlməsi ehtimalının qarşısının alınmasına şərait yaradır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

1. İpliklərin, liflərin, parçaların keyfiyyəti nəticə etibarı ilə onlardan hazırlanan məmulatlara həlledici təsir etdiyindən toxuculuq sənayesi sahəsində də kompleks standartlaşdırma öz aktuallığını saxlayır.
2. Müəssisələrdə keyfiyyətin yaxşılaşdırılması prosesinə toxuculuq məmulatlarının keyfiyyət səviyyəsinin, onların işlənib hazırlanma və istehsal keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, keyfiyyət sisteminin struktur elementlərinin təkmiləşdirilməsinə istiqamətlənən kəsilməz fəaliyyət kimi baxılması məqsədəuyğundur.
3. Keyfiyyətin idarə olunması sistemində məqsədlərə çatmaq üçün sistemin bütün struktur elementlərinin bir-biri ilə qarşılıqlı təsirdə olan, uzlaşdırılmış iş prosesini təmin edən funksional birliyi kimi baxılmalıdır. O, keyfiyyəti formalaşdıran elementlərə effektiv idarəetmə təsirlərinin tətbiqini təmin etməlidir.
4. Yalnız uyğunluğun təsdiqi istehlakçını normativ sənədlərin tələblərini ödəməyən məhsullardan qoruya bilməz. Keyfiyyəti sistemli idarəetmə mexanizminə normativ tələblərə riayət olunmasına dövlət nəzarətinin hüquqi elementləri, keyfiyyət sahəsində siyasətin reallaşmasına hüquqi cəhətdən təsir göstərən elementlər də daxil edilməlidir.
5. Keyfiyyəti idarəetmədə nəzərdə tutulan bütün tədbirlər keyfiyyət sisteminin normativ-metodiki bazasını təşkil edən hüquqi, reqlamentləşdirici, metodiki sənədlərə əsaslanmalıdır. Bu, idarəetmə proseslərinin və obyektlərinin standartlaşdırılmasının əhəmiyyətli və zəruri olmasını ifadə edir.
6. Müəssisədə keyfiyyəti idarəetmə sistemi onun elementlərinin qarşılıqlı əlaqəsinin xüsusiyyətini müəyyənləşdirən konkret təyinatla və konkret məqsədli funksiyaya malik olmalıdır. Məqsədli funksiyanın reallaşması üçün belə sistemdə aralarında ikitərəfli əlaqə yaradılan idarəetmə obyektinə və idarəetmə subyektinə ayrılmalıdır.

7. Sistemli keyfiyyəti idarəetmədə keyfiyyəti kompleks avtomatlaşdırılmış idarəetmə sisteminin tətbiqi ölkənin aparıcı toxuculuq sənayesi müəssisələrində üstünlük təşkil etməlidir. Belə sistemlərin tətbiqi keyfiyyətlə bağlı məsələlərin operativ, obyektiv həllinə zəmin yaradır.
8. Personalın keyfiyyət üzrə təhsilinin əhəmiyyətinin kifayət qədər qiymətləndirilməməsi müəssisədə keyfiyyət sahəsində məqsədlərin, müvafiq normativ sənədlərə əməl olunmanın vacibliyinin onlar tərəfindən tam başa düşülməməsinə səbəb olur. Müəssisələrin struktur bölmələrinin hamısının keyfiyyətin təmin edilməsi sahəsində işlərdə birbaşa və yaxud dolayı iştirakı keyfiyyətin idarə olunması modeli formalaşdırılarkən nəzərə alınmalıdır.
9. Keyfiyyət sistemlərinə keyfiyyətə qoyulan tələblərdən meyillənmələrin qarşısını almaq üçün qabaqlayıcı tədbirlərin görülməsi, belə nöqsanlar baş verdikdə isə operativ olaraq aradan qaldırılması üçün əlverişli, əhəmiyyətli, həm də nisbətən etibarlı bir təsir vasitəsi kimi baxılmalıdır. Bu zaman xarici ölkələrin qabaqcıl təcrübəsinin də göstərdiyi kimi, İSO 9000 seriyalı beynəlxalq standartlarda əks olunan müddəaları təmin edən sistemlər daha səmərəlidir.
10. Nisbətən səmərəli və məhsuldar keyfiyyət sistemləri fəaliyyət göstərən toxuculuq sənayesi müəssisələri İSO 9000 standartlarının tələblərinə cavab verən sistemlərin təşkilati-layihələndirilməsi üçün daha fundamental bazaya malik olur. Belə idarəetmə sistemlərinin reallaşdırılması digər tərəfdən müəssisələrin mütəxəssislərindən xüsusi yaradıcı yanaşma, təşkilati-layihələndirmə sahəsində dərin biliklər, çevik təşkilatçılıq tələb edir.
11. Keyfiyyəti müvafiq standartların, texniki şərtlərin tələblərinə cavab verən məhsul istehsalının təmin edilməsi, istehsal zamanı zay məhsulun aşkar edilməsi, qarşısının alınması, stabil keyfiyyətli istehsal şəraitində məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üzrə tədbirlərin hazırlanması və həyata keçirilməsi proseslərində iştirak müəssisədə keyfiyyətə nəzarətin əsas vəzifələri olmalıdır.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT

1. Aslanov Z.Y., Seydəliyev İ.M., Məmmədov N.R.və b. Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma: Dərs vəsaiti. – Bakı: “İqtisad Universiteti”, 2017.
2. Aslanov Z.Y., Zeynalova M.S. Sertifikatlaşdırmanın əsasları. Dərslik. Bakı: “İqtisad universiteti ”, 2018.
3. Aslanov Z.Y., Nuriyev M.N. Əfəndiyev E.M. Yüngül sənaye məhsullarının standartlaşdırılması və sertifikatlaşdırılması: Dərslik. – Bakı: “İqtisad Universiteti”, 2014.
4. Həsənov Ə.P., Vəliməmmədov C.M. Nuriyev D.Ə. və b. Qeyri-ərzaq mallarının ekspertizası: Dərslik, I hissə. – Bakı: Çarşıoğlu, 2006.
5. Həsənov Ə. P. Osmanov T. R. Həsənov N.N. və b. Qeyri-ərzaq mallarının ekspertizasının nəzəri əsasları: Dərslik. – Bakı: “İqtisad Universiteti”, 2010.
6. Ələkbərov E. B. Metrologiya, standartlaşdırma, sertifikatlaşdırma: Dərs vəsaiti.- Bakı: İSNB mərkəzi, 2015.
7. İsmayılova C.Ə. Keyfiyyətin sistemli idarə edilməsinin əsas müddələrinin təhlili //Azərbaycan xalqının Ümummillli lideri Heydər Əliyevin anadan olmasının 95-ci ildönümünə həsr olunmuş magistrantların XVIII Respublika elmi konfransının materialları, Sumqayıt, 2018, s.327-328.
8. Məmmədov N.R. Aslanov Z.Y., Seydəliyev İ.M. və b. Kvalimetriya və keyfiyyətin idarə edilməsi: Dərslik. – Bakı: Elm, 2007.
9. Nuriyev M.N., Rəcəbov İ.S. Materialşünaslıq: Dərs vəsaiti.-Bakı: “İqtisad Universiteti”, 2011.
10. Osmanov T.R.Qeyri-ərzaq mallarının əmtəəşünaslığı və ekspertizasının əsasları:Dərslik.-Bakı:“İqtisad Universiteti”, 2014.
11. Ponomaryov S.V., Belobraqin Y.V. Mişşenko S.V. Məhsulun keyfiyyətinin idarə edilməsi/rus dilindən tərcümə. Bakı: “İqtisad Universiteti”, 2008

12. Seydәliyev İ.M. Müәssisәләrdә mütәrәqqi keyfiyyәti idarәetmә sistemlərinin yaradılmasında beynәlxalq standartların rolu//“ADAU-nun elmi әsәrlәri”, №1, s.38-43, ADAU, 2017
13. Seydәliyev I.M. Keyfiyyәtin idarә edilmәsinin prinsiplәrinin hәyata keçirilmәsi üçün zәruri şərtlәр // Beynәlxalq Elmi-texniki konfransın materialları, 21-23 noyabr 2018-ci il, Bakı, sәh. 413-415
14. Васин С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход: Учебник. - М.: Юрайт, 2014.
15. Герасимов Г.Е. 14 постулатов Э.Деминга // Стандарты и качество.- 1991.-№1.-стр. 24-28.
16. Доннел С., Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Перев. с англ. М.: Прогресс, 2004.
17. Додонкин Ю.В., Кирюхин С.М. Качество тканей.-М.: Легпромбытиздат, 1986.
18. Зекунов А.Г.Власова Т.И. Пазюк Ю.В. и др. Управление качеством:Учебник.- М.: Изд: Юрайт, 2019.
19. Жвания Р.М., Зедгинидзе И.Г. Контроль качества продукции: Тбилиси: «Центр информатизации», 2005.
20. Мишин В.М. Управление качеством: Учебник.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.
21. Никитин В. А. Управление качеством на базе стандартов ISO 9000-2000 - Санкт-Петербург: Питер, 2002.
22. Протасьев В.Б. Басовский Л.Е. Управление качеством: Учебник– М.: Инфра-М, 2015.
23. Пономарев С.В., Злобин Э.В., Евлахины Р.Н. и др. Управление качеством процессов и продукции. – Тамбов: ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», 2012.
24. Рыкова Ю.А., Циталовский Э.А. Горбашко Е.А. и др. Всеобщее управление качеством: Учебное пособие:– Санкт-Петербург: Изд. СПбГУЭФ, 2012.

25. Ребрин Ю.И. Управление качеством. Таганрог: Изд. ТРТУ, 2004.
26. Цветкова Н.Н. Текстильное материаловедение. - Санкт-Петербург: СПбКО, 2010.
27. Чуриков Ю.В. Управление качеством: Учебник. - М.:ИНФРА-М, 2015.
28. Шишкин И.Ф., Сергушев Г.Ф. Испытания и испытательное оборудование: Учебное пособие. - Санкт-Петербург: СЗТУ, 2009.
29. ИСО 8402:1994. Управление качеством и обеспечение качества – Словарь // Системы качества. Международные стандарты ИСО серии 9000: Том 2. – М.: 1997.
30. ГОСТ 15467-79 Управление качеством продукции. Термины и определения
31. ISO 9000:2015 Quality management systems. Fundamentals and vocabulary
32. ISO 9001:2015 Quality management systems. Requirements

SUMMARY

The production of competitive, consumer-friendly textiles requires the systematic management of their quality. The benefits of quality systems built on the basis of the ISO 9000 series of standards are now recognized internationally. The functioning of a quality system in an enterprise that meets the requirements of these standards is a guarantee of product quality. The relevance of the above factors requires the study of theoretical positions, practical issues, possibilities of system management of product quality in the enterprises of the textile industry.

The master's thesis work consists of three sections, conclusions and recommendations, a list of used scientific literature and is devoted to the study of system quality management of products manufactured at the enterprises of the textile industry.

The first section analyzes the classification of products of the textile industry, characterizes the quality system at the enterprise, factors affecting the construction and operation of quality management systems.

The second section explores the interconnection of objectives and functions of quality systems, organizational work to improve the efficiency of system quality management in the enterprise.

The third section is devoted to the study of the overall model of the quality system in the enterprise, the significance of the international standards of the ISO 9000 series in quality management, the organization of quality control of products within the enterprise quality system.

РЕЗЮМЕ

Выпуск конкурентоспособных, отвечающих требованиям потребителей текстильных изделий требует системного управления их качеством. Преимущества систем качества, построенных на базе стандартов серии ИСО 9000, признаются сегодня на международном уровне. Функционирование системы качества на предприятии, отвечающей требованиям данных стандартов является гарантией качества изделий. Актуальность вышеуказанных факторов требует исследования теоретических положений, практических вопросов, возможностей системного управления качеством продукции на предприятиях текстильной промышленности.

Магистерская диссертационная работа, состоит из трех разделов, выводов и рекомендаций, списка использованной научной литературы и посвящена исследованию системного управления качеством продукции, производимой на предприятиях текстильной промышленности.

В первом разделе анализируется классификация изделий текстильной промышленности, характеризуется система качества на предприятии, факторы, влияющие на построение и функционирование систем управления качеством.

Во втором разделе исследуются обеспечение взаимосвязи целей и функций систем качества, организационные работы по повышению эффективности системного управления качеством на предприятии.

Третий раздел посвящен исследованию общей модели системы качества на предприятии, значение международных стандартов серии ИСО 9000 в управлении качеством, организация контроля качества изделий в рамках системы качества предприятия.