ATMU-SİvKTŞ-P(PİNT)-01

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Turizm Agentliyi

Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti

Keyfiyyət təminatı sistemində
PİNT tsiklinin tətbiqi
Proseduru

BAKI - 2025

Dəyişikliklər haqqında məlumat			
Tarix	**Versiya**	**Tərtib edən**	**Dəyişikliyin izahı**
25.05.2025	01	Sara Bağırlı Firuzə Raşova	ATMU-nun İnstitusional Akkreditasiyası zamanı Komissiyanın Yekun hesabatında göstərilmiş tövsiyənin icrası məqsədilə (ATMU-nun keyfiyyət təminatı siyasətindəki PİNT tsiklinin səmərəli və effektiv işləməsinin təmin edilməsi məqsədilə həmin modelin Keyfiyyət Təminatı Komissiyasının və SİP-in icrası üzrə illik Fəaliyyət Planına, həmçinin KT şöbəsinin və digər struktur bölmələrin illik iş planlarına tətbiq edilməsi üçün icra mexanizminin hazırlanması) keyfiyyət təminatı sistemində PİNT tsiklinin tətbiqinə dair mexanizmin hazırlanması

MÜNDƏRİCAT

I. PİNT (PDCA) haqqında ümumi məlumat 4

II. PİNT (PDCA) tsiklinin mərhələləri 4

2.1. Planlaşdır/Plan 5

2.2. İcra et/Do 5

2.3. Nəzarət et/ Check 6

2.4. Tədbir gör/ Act 6

III. PİNT (PDCA) tsiklinin üstünlükləri 6

IV. PİNT (PDCA) tsiklinin nümunəsi – Keyfiyyət idarəetməsi 7

V. ATMU-da Keyfiyyət təminatı sistemində PİNT tsiklinin tətbiqi (struktur bölmələrinin fəaliyyətini əhatə etməklə) 7

ATMU-da Keyfiyyət təminatı sistemində
PİNT tsiklinin tətbiqi Proseduru

I. PİNT (PDCA) haqqında ümumi məlumat

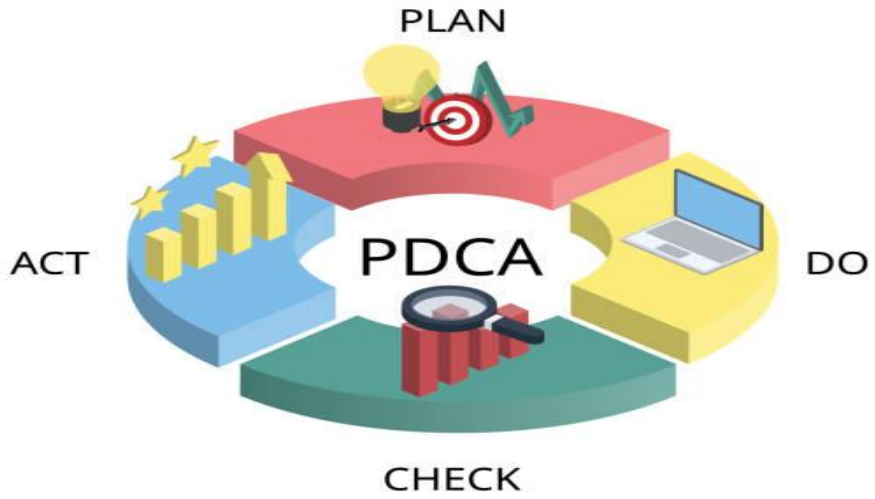
Deminq çarxı və ya Şirvhart dövrü olaraq da bilinən planlaşdır-icra et-nəzarət et-tədbir gör tsikli (PİNT (PDCA)) ilk dəfə 1950-ci illərdə amerikalı fizik və idarəetmə məsləhətçisi Dr. Uilyam Edvards Deminq tərəfindən hazılanmışdır. İkinci Dünya müharibəsi zamanı bu metod ABŞ-da müharibə dövründə istehsal proseslərini təkmilləşdirmək üçün istifadə edilmişdir. Əsas diqqət ilkin planı izləyərək innovasiyaların nəticələrinin öyrənilməsinə yönəlmişdir.

PİNT (PDCA) dövrü dayanıqlı inkişafa diqqət yetirən dinamik və təkrarlanan bir prosesdir. Təşkilatları təcrübələrindən öyrənməyə, rəylərə əsaslanan düzəlişlər etməyə və işin icrasının səmərəliliyini, keyfiyyətini davamlı olaraq artırmağa təşviq edir. PİNT (PDCA) dövrü, keyfiyyətin artırılması və proseslərin təkmilləşdirilməsi məqsədi ilə isttifadə olunan bir metoddur.

II. PİNT (PDCA) tsiklinin (dövrünün) mərhələləri

PİNT (PDCA) dövrü iş proseslərini daim təkmilləşdirmək üçün istifadə olunur və idarəetmə sahəsində fəaliyyətlərin yaxşılaşdırılmasına xidmət edir. PİNT (PDCA) dövrü Plan (Planlaşdır), Do (İcra et), Check (Nəzarət et) və Act (Tədbir gör) sözlərinin baş hərflərindən ibarət təkrarlanan dördaddımlı problem həlletmə metodudur.

Şəkil 1: *PİNT (PDCA) tsikli*



Mənbə: https://www.istockphoto.com/photos/plan-do-check-act-pdca?page=2

Şəkil 1-də təqdim olunan dövr, prosesləri planlaşdırmaq, tətbiq etmək, yoxlamaq və düzəliş etmək üçün sistematik bir yanaşma təmin edir. Hər bir addım davamlı təkmilləşmə və uyğunlaşma mədəniyyətinin formalaşmasında mühüm rol oynayır.

2.1. Planlaşdır/Plan

PİNT (PDCA) dövrünün ilk mərhələsi olan "Planlaşdırma" mərhələsində əsas məqsəd ölçüləbilən məqsədləri və hədəfləri müəyyən etməkdir. Planlaşdırma mərhələsində müəyyən olunan məqsədlər universitetin ümumi məqsədlərinə uyğun olmalıdır. Bu mərhələdə sistemin məqsəd və proseslərinin işlənilməsi, universitetin siyasətinə uyğun nəticələrə nail olmaq üçün zəruri resursların, risk və imkanların müəyyənləşdirilməsi həyata keçirilir. Bu mərhələdə aşağıdakı addımlar atılır:

- ✓ *Risklərin təhlili:* Struktur mövcud təhlükələri və riskləri müəyyən edir, qiymətləndirir və əsas səbəblərini müəyyənləşdirir.
- ✓ *Məqsədlərin müəyyən edilməsi:* Struktur performansını artırmaq üçün konkret, ölçülə bilən və müəyyən müddətdə icra edilə bilən məqsədlər təyin edir.
- ✓ *Strategiyaların/planların hazırlanması:* Müəyyən edilən məqsədləri həll etmək üçün xüsusi tədbirlər, tələb olunan resurslar və icra üçün vaxt qrafiki daxil olmaqla ətraflı plan hazırlayır. Plan mərhələsinin əsas prinsipi təkmilləşdirmə istiqamətində məqsəd sabitliyin yaradılmasıdır. Bu planlar, resursların ayrılması və lazım olan tədbirlərin müəyyən edilməsi ilə əlaqədardır.

2.2. İcra et/Do

PİNT (PDCA) dövrünün ikinci mərhələsi olan "Do" mərhələsində, planlaşdırma mərhələsində hazırlanmış tədbirlər və strategiyalar həyata keçirilir. Eyni zamanda bu mərhələ sınaq mərhələsi hesab olunur. İkinci mərhələnin əsas məqsədi birinci mərhələnin, yəni planın real şəraitdə necə yerinə yetirildiyini müşahidə etməkdir. İcra etmək planlaşdırmadan daha önəmlidir. Bu mərhələdə aşağıdakı addımlar yerinə yetirilir:

- ✓ *Təlim və maarifləndirmə*: Əməkdaşlara təlimlər keçirilir, onları maarifləndirmək üçün seminarlar və təlim proqramları təşkil edilir, ehtiyac duyulan sərişlər struktur üzvlərinə çatdırılır.
- ✓ *Tətbiq*: Hazırlanmış qaydalar/prosedurlar iş yerində tətbiq edilir və əməkdaşlar bu protokollara riayət etmələri barədə məlumatlandırılır.
- ✓ *Sənədləşdirmə:* yaranan problemlərin və ya gözlənilməz məsələlərin əlavə təhlili üçün proseslər sənədləşdirilir.

2.3. Nəzarət et/Check

Dəyişikliklər həyata keçirildikdən sonra "Nəzarət et" mərhələsində, tətbiq edilmiş tədbirlərin və strategiyaların effektivliyi yoxlanılır və qiymətləndirilir. Yoxlama mərhələsi hər bir struktur üçün ən azı iki dəfə həyata keçirilir. Bu mərhələdə aşağıdakı addımlar atılır:

1. *Müşahidə və təhlil:* Tətbiq edilən tədbirlərin nəticələri müşahidə edilir və analiz edilir. İcra edilən tədbirlərin nəticələrinin qiymətləndirilməsi, ölçülməsi və təhlili üçün göstəricilər müəyyən edilir. Qarşıya qoyulan məqsədlərin real nəticələrlə müqayisəsi aparılır.
2. *Daxili auditlər:* Daxili auditlər vasitəsilə fəaliyyətlərin effektivliyi yoxlanılır, hər hansı bir uyğunsuzluq və ya problem müəyyən edilir.
3. *Geridönüşlər almaq:* Əməkdaşlar və maraqlı tərəflərdən geridönüşlər toplanılır və onların fikirləri nəzərə alınır.

2.4. Tədbir gör/ Act

PİNT (PDCA) dövrünün son mərhələsi olan "Tədbir gör" mərhələsində, yoxlama mərhələsində müəyyən edilmiş uyğunsuzluqlar və problemlər həll edilir, davamlı inkişaf üçün qərarlar qəbul edilir, tədbirlər görülür. Bu mərhələdə aşağıdakı addımlar atılır:

1. *Düzəliş tədbirlərinin həyata keçirilməsi:* Yoxlama mərhələsində qiymətləndirmə və təhlil əsasında toplanmış məlumatlara əsasən tədbirlər görülür. Nəticələr məqsədlərə cavab vermirsə, müşahidə edilən problemlərin aradan qaldırılması üçün düzəliş tədbirləri hazırlanır və həyata keçirilir.
2. *Tədbirlərin təkmilləşdirilməsi:* Müvəffəqiyyətli tədbirlər genişləndirilir və ya dəyişdirilir. Tədbirlərin təkmilləşdirilməsi üçün yeni strategiyalar və prosedurlar hazırlanır və tətbiq edilir.
3. *Tədbirlərin standartlaşdırılması:* Nəticələr məqsədlərə cavab verirsə, yeni proses və ya təkmilləşdirmə standartlaşdırılır. Yeni planlar yaratmaq üçün məlumatlardan istifadə edilir və beləliklə dövr təkrarlanmış olur.

III. PİNT (PDCA) dövrünün üstünlükləri

3.1. *Davamlı inkişaf:* PİNT (PDCA) dövrü prosesi daha da yaxşılaşdırmaq üçündür. Mütəmadi olaraq proseslərin davamlı qiymətləndirilməsini və təkmilləşdirilməsini təşviq edir.

3.2. *Sistemli yanaşma:* Problemin həlli və dəyişikliklərin həyata keçirilməsi üçün strukturlaşdırılmış metod təqdim edir.

3.3. *Məlumata əsaslanma:* Əsaslandırılmış qərarlar qəbul etmək üçün məlumatlardan istifadəni vurğulayır. Qərarların sübutlara və faktiki nəticələrə əsaslanmasını təmin etmək üçün PDCA dövrünün hər bir mərhələsində məlumatlar toplanılır və təhlil edilir.

3.4. *Risklərin azaldılması:* Dəyişiklikləri tam tətbiq etməzdən əvvəl kiçik miqyasda sınamağa imkan verir. Bu idarə olunan tətbiq genişmiqyaslı uğursuzluq riskini minimuma endirir.

IV. PİNT (PDCA) dövrünün nümunəsi – Keyfiyyət idarəetməsi

PİNT (PDCA) dövrü davamlı təkmilləşdirməni təmin etmək üçün nəzərdə tutulmuşdur və müxtəlif sahələrdə geniş tətbiq olunur. Bu, daha səmərəli və effektli olmaq imkanı verir.

Keyfiyyətin idarə edilməsində bu dövr davamlı təkmilləşdirməni təmin etmək üçün əsas vasitədir. Nümunə olaraq keyfiyyətin idarəetməsinin PİNT (PDCA) dövrü təqdim edilir:

- **Plan**: Keyfiyyət məqsədlərini və təkmilləşdirilməsi lazım olan prosesləri müəyyənləşdirin.
- **İcra edin:** Dəyişiklikləri çox vaxt pilot layihədən başlayaraq, nəzarət olunan şəkildə həyata keçirdin.
- **Nəzarət edin:** Məlumat və rəylərdən istifadə edərək nəticələri əvvəlcədən müəyyən edilmiş məqsədlərə uyğun qiymətləndirin.
- **Tədbir görün:** Uğurlu dəyişiklikləri standartlaşdırıb və onları ümumi keyfiyyət idarəetmə sisteminə inteqrasiya edin.

V. ATMU-da Keyfiyyət təminatı sistemində PİNT tsiklinin tətbiqi (struktur bölmələrinin fəaliyyətini əhatə etməklə)

5.1. ATMU-da struktur bölmələrinin fəaliyyətində Keyfiyyət təminatı sisteminin təşkili zamanı PİNT dövrü ilkin mərhələdə aşağıdakı formada tətbiq edilir:

5.1.1. Planlaşdırma mərhələsi üzrə:

5.1.1.1. Bütün struktur bölmələrinin tədris və ya təqvim ili üzrə iş planı hazırlanır;

5.1.1.2. ATMU-nun Strategiyasının icrasına dair təqvim ili üzrə fəaliyyət planı hazırlanır;

5.1.1.3. ATMU-da Akkreditasiya Komissiyasının tövsiyələrinin icrasına dair fəaliyyət planı hazırlanır;

5.1.1.4. ATMU-da müxtəlif fəaliyyətlərin tənzimlənməsi məqsədilə ehtiyacəsaslı prosedur qaydalar – mexanizmlər hazırlanır.

5.1.2. İcra etmə mərhələsi üzrə:

5.1.2.1. Bütün struktur bölmələri iş planı (ehtiyacəsaslı əlavə fəaliyyətlər də ola bilər) üzrə nəzərdə tutulmuş fəaliyyətləri icra edir, icrasına məsuliyyət daşıyır;

5.1.2.2. Bütün struktur bölmələri Strategiyanın fəaliyyət planı üzrə strukturlarına aid məsələləri icra edir. Prosesin koordinasiyası Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən aparılır;

5.1.2.3. Bütün struktur bölmələri Akkreditasiya Komissiyasının tövsiyələrinin icrasına dair fəaliyyət planında strukturlarına aid məsələləri icra edir. Bu zaman prosesin koordinasiyası Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən aparılır;

5.1.2.4. ATMU-da fəaliyyətlərin tənzimlənməsi üçün ehtiyacəsaslı prosedurların, hesabatların (DTA, TKTA, EATDA və s.) hazırlanması prosesi icra edilir, bu zaman prosesi həmin dövr üçün müəyyən edilmiş şəxs və ya şəxslər koordinasiya edir.

5.1.3. Nəzarət etmə mərhələsi üzrə:

5.1.3.1. Bütün strukturların iş planlarının icrasının monitorinqi məqsədilə nümunə əsasında strukturlardan hesabatlar toplanmaqla təhlil edilir, ümumiləşdirilir və vahid hesabat hazırlanır. Bu zaman prosesin koordinasiyası, vahid hesabatın hazırlanması, ATMU Elmi Şurasında müzakirəyə çıxarılması Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən aparılır;

5.1.3.2. ATMU-nun Strategiyasının icrasına nəzarət məqsədilə monitorinq planı əsasında rüblük, yarımillik və illik monitorinqlər aparılır. Bu zaman nümunə əsasında struktur bölmələrdən hesabatlar toplanılır, təhlil edilir, ümumiləşdirilir və vahid hesabat hazırlanır. Bu zaman prosesin koordinasiyası, vahid hesabatın hazırlanması, ATMU Elmi Şurasında müzakirəyə çıxarılması Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən aparılır;

5.1.3.3. Akkreditasiya Komissiyasının İnstitutisional qiymətləndirməsinə dair Yekun hesabatında göstərilmiş tövsiyələrin icrasına dair fəaliyyət planı tədris ilinin yekununda monitorinq edilməklə hesabatlılığı təmin edilir. Bu zaman prosesin koordinasiyası, vahid hesabatın hazırlanması, ATMU Elmi Şurasında

müzakirəyə çıxarılması Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən aparılır;

5.1.3.4. ATMU-da fəaliyyətlərin tənzimlənməsi üçün ehtiyacəsaslı prosedurların hazırlanması prosesi ehtiyacəsaslı monitorinq edilməklə hazırlanan mexanizmlər Elmi Şurada müzakirə edilərək təsdiqlənir. Bu zaman prosesin təşkili və icrası müvafiq mexanizmi hazırlayan struktur bölmə tərəfindən icra edilir;

5.1.3.5. ATMU-da tədrisin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi, bütün elmi-pedaqoji-xidmət sahələrinin ölçülməsi, icra vəziyyətinin monitorinqi məqsədilə vahid formada aşağıdakı fəaliyyətlər icra edilir:

5.1.3.5.1. Təlim (tədris) prosesinin monitorinqi – ATMU Elmi Şurasının 14 fevral 2023-cü il tarixli "Təlim prosesinin monitorinqi" qaydaları əsasında tədris ili ərzində dərs prosesinin qiymətləndirilməsi məqsədilə həyata keçirilir. Bu zaman prosesin təşkili, koordinasiyası, qiymətləndirmənin təhlili və vahid hesabatın hazırlanması Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən icra edilir. Eyni zamanda ATMU-da dərslərin monitorinqi kafedralar və Fakültə metodiki qrupları tərəfindən açıq dərslərin təşkili ilə həyata keçirilir;

5.1.3.5.2. Daxili auditin təşkili - ATMU Elmi Şurasının 08 aprel 2024-cü il tarixli "Auditin keçirilməsi" proseduru əsasında tədris ili üzrə həyata keçirilir. Bu zaman əsas qiymətləndirmə meyarları kimi "Ali təhsil müəssisələrində institusional akkreditasiya meyarları", İSO 9001:2015, İSO 21001:2018 standartları əsas götürülür və bütün xidmətlər daxil olmaqla strukturların fəaliyyəti qiymətləndirilir. Prosesin təşkili, koordinasiyası, qiymətləndirmənin təhlili və Özünütəhlil, Daxili audit hesabatlarının hazırlanması Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən icra edilir;

5.1.3.5.3. Tələbə biliyinin qiymətləndirilməsi prosesinin monitorinqi – Bu zaman "Qiymətləndirmənin təşkili və icrasınının montironqi" meyarları (LAYİHƏ) əsas götürülür, prosesin koordinasiyası Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi tərəfindən həyata keçirilir;

5.1.3.5.4. Maraqlı tərəflərin rəyinin öyrənilməsi - ATMU Elmi Şurasının 08 aprel 2024-cü il tarixli "Rəy sorğularının təşkili" proseduru əsasında tədris ili üzrə müxtəlif xidmətlər barədə məmnuniyyətin ölçülməsi məqsədilə həyata keçirilir. Ümumilikdə, ATMU-da payız və yaz semestrlərinin sonunda "Fənnin

qiymətləndirilməsi” sorğusu , hər tədris ili üzrə “ATMU-da tələbə məmnuniyyəti”, “ATMU-da müəllim məmnuniyyəti” sorğuları, məzun və əmək bazarı nümayəndələri ilə sorğular, təlimlərin qiymətləndirilməsi sorğuları və ehtiyacəsaslı digər sorğular təşkil edilir. Sorğuların təşkili, təhlili və hesabatlılığı müvafiq olaraq Karyera və məzunlarla iş şöbəsi, Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbələri tərəfindən təşkil edilir.

5.1.4. Tədbir görmə mərhələsi üzrə:

5.1.4.1. Bu mərhələ cari sənədin 5.1.3 bəndi üzrə nəzərdə tutulan nəzarət fəaliyyətlərinin nəticəsinin təhlil edilməsi və yekunuyla bağlı tədbirlərin görülməsi ilə tənzimlənir. Bu zaman, icrası planlaşdırılmış, icra edilmiş, monitorinqi aparılmış və hesabatlılığı təmin olunmuş fəaliyyətlərin təkmilləşdirilməsi məqsədilə, varsa, çatışmazlıqlar və onların səbəbi müəyyənləşdirilir;

5.1.4.2. Həmin çatışmazlıqların aradan qaldırılması məqsədilə məsul şəxs/strukturlar müəyyən edilir;

5.1.4.3. Prosesi koordinasiya edən Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi düzəlişedici və önləyici təklif/tövsilələr irəli sürür;

5.1.4.4. Müvafiq məsul şəxs/strukturlar mövcud çatışmazlığı aradan qaldırılmaq üçün tədbirlər planı hazırlayır, həyata keçirir və onların icrasına nəzarət/monitorinq Strateji inkişaf və keyfiyyət təminatı şöbəsi və aidiyyəti tabe struktur tərəfindən həyata keçirilir;

5.1.4.5. Bu mərhələnin yekununda yaxşı nümunə və ya təcrübələr varsa, bu, “standart” halına gətirilir və universitet üzrə tətbiq edilməklə strukturun uğuru müəssisənin uğuru halına gətirilir;

5.1.4.6. Bu mərhələ bitdikdən sonra fasiləsizliyi təmin etmək məqsədilə PİNT tsikli yenidən başladılır;

5.1.4.7. Eyni zamanda ATMU Elmi Şurasının 14 sentyabr 2023-cü il tarixli qərarı ilə təsdiqlənmiş “Risk və imkanların idarəedilməsinin təşkili” proseduru, ATMU strategiyası, “Ali təhsil müəssisələrində insititusional akkreditasiya” meyarları əsas götürülməklə tədris ili üzrə GZİT təhlil aparılır.

5.2. ATMU-nun bütün strukturlarının fəaliyyətinin tənzimlənməsi iş planları və ehtiyacəsaslı digər məsələlər əsasında həyata keçirilir.

Sənədin hazırlanmasında istifadə edilən mənbələr:

1. Daxili keyfiyyət təminatı üzrə metodik tövsiyə, EQAC layihəsi çərçivəsində, 2022, 116 səh.
2. İSO 9001:2015 – şərh və tətbiq üzrə tövsiyələr, Keyfiyyət Assosasiyası, 2023, 384 səh.;
3. İdarəetmə alətləri, Yüksəliş, 2024, 102 səh.;
4. İnternet resursları.