

## **Мавзу: Сифат менежменти тизими тамойиллари.**

### **Режа:**

1. “Истеъмолчига мўлжаллаб иш қилиш” тамойили.
2. “Раҳбарнинг пешқадамлиги” тамойили.
3. “Ходимларни жалб қилиш” тамойили.
4. “Менежментга тизимли ёндашиш” тамойили.
5. “Доимий яхшлаш” тамойили.
6. “Далилларга асосланиб қарорлар қабул қилиш” тамойили.
7. “Ўтказиб берувчилар билан ўзаро манфаатли муносабатлар” тамойили.

### **1. Сифат менежменти тизимининг “Истеъмолчига мўлжаллаб иш қилиш” тамойили.**

#### ***Истеъмолчига мўлжаллаб иш қилиш.***

*Ташкилотлар ўзининг истеъмолчиларига тобэ бўлади ва шунинг учун уларнинг жорий ва келгусидаги эҳтиёжларини тушуниши, уларнинг талабларини бажариши ва кутганидан ҳам ортиқ яхши натижага эришиши лозим.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

Ташкилот ўзининг истеъмолчиларига тобе бўлади ва шунинг учун уларнинг жорий ва келгусидаги эҳтиёжларини тушуниши ва уларнинг талабларини бажариши ва кутганларига эришишини таъминаши лозим. Бунинг учун ташкилотнинг юқори раҳбарияти ташкилотда қуйидагилар ёрдамида истеъмолчиларга мўлжалланган муҳитни яратиши лозим:

А) менежментга (бошқарувга) дучор қилинган ва натижавийлиги ва самарадорлиги нуқтаи-назардан яхшилашни тушуниш мумкин бўлган тизими ва жараёнларни аниқлаши;

Б) жараёнларни бошқариш ва бажарилишининг натижайлиги ва самарадорлигини, ҳамда ташкилотнинг фаолиятидан қаноатланганлигини аниқлаш учун маълумот ва кўрсаткичларни таъминлаши.

Истеъмолчиларга уларни эҳтиёжини ва истагини қондириши хусусиятлари мавжуд бўлган маҳсулот керак. Бу эҳтиёж ва истаклар одатда истеъмолчилар талаблари бўлиб ҳисобланади ва маҳсулотнинг техникавий шартларида намоён бўлади. Талабларни ташкилотнинг ўзи ёки истеъмолчиларнинг контрактларида ўрнатилган бўлиши мумкин. Ихтиёрий ҳолда ҳам маҳсулот мақбуллигини яқуний натижада истеъмолчи ўрнатади.

Мадомики, истеъмолчиларнинг эҳтиёжи ва истаклари ўзгарар экан, ташкилот маҳсулот сифатини ва унинг рақобатбардошлигини янада яхшилашга эришиш мақсадида ўз фаолиятини доимий такомиллаштириши, техниканинг ривожланиши ва рақобатчиликга боғлиқ таъйиқларни синаши лозим. “Истеъмолчига мўлжалланганлик” тамойилини қўлланилиши – бу (контракт) шартномаларда қайд этилган истеъмолчи талабларини оддийгина расмий қаноатлантириш эмас, балки, истеъмолчиларнинг келгусидаги хоҳишлари ва айтмаган хоҳишларини ўйлаб топиш ва уларни бажаришга интилишдир.

“Истеъмолчиларга мўлжалланганлик” тамойили ISO 9000 серияли стандартларида келгуда ривожлантириш тариқасида ифодаланган. Узок муддатли режалаштирилган бизнес ва уни ташкиллаштиришни муваффақиятлилигини таъминлаш мақсадда олтига қизиқувчи ташкилотлар: истеъмолчилар, ҳиссадорлар – бизнес эгалар, ташкилот ишчилари, таъминотчилар, инвесторлар, давлат ва жамият фаолияти натижаларида тавсия этилади.

**1 - Тамойилнинг қисқача мазмуни.** Ихтиёрий корxonанинг фаровонлиги ишлаб чиқараётган маҳсулотни ишлатилиш ҳажмига, яъни истеъмолчилар ўйлаган (кутган) ва бу маҳсулотга эҳтиёжларни мувофиқлигига боғлиқ бўлади.

## **2. Сифат менежменти тизимининг “Раҳбарнинг пешқадамлиги” тамойили.**

### ***Раҳбарнинг пешқадамлиги***

*Раҳбарлар ташкилотнинг мақсади ва фаолияти йўналишини ягоналигини таъминлайди. Раҳбарлар ташкилот олдига қўйилган вазифаларни бажаришга ходимларни жалб этиш мумкин бўладиган ички муҳитни яратиш ва сақлаш лозим.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

Сифат менежменти тизимини самарали ва натижавий жорий этишнинг мажбурий шартларидан бири шахсан жорий этаётган раҳбарлар ва бўлинма, бўлим ҳамда жарён раҳбарлари бўлиб ҳсобланади. Раҳбар ташкилот фаолияти йўналиши ва мақсадларини ягоналигин таъминлайди, шунингдек, сифат менежменти тизимини яратиш тўғрисидаги стратегик қарорни қабул қилади ва бунинг учун мувофиқ равишда ички муҳитни яратади ва қўллаб-қувватлаб, ташкилотдаги масалаларни ҳал қилишда барча ишчиларни тўлиқ жалб этади.

Сифатни бошқариш бўйича мажбурият барча даражадаги маъмуриятга, аммо, уларни бошқарган ҳолда юқори раҳбарият зиммасида бўлади. Сифатни бошқариш тизими сифатида - бу восита, раҳбарият ёрдамида ўзининг жавобгарлигини бажариш ёрдамида амалга оширилади. Бизнинг асримиз ҳар қандай жидий ишларни пешқадамларни жалб

этмасдан ва уларнинг вазифаларидан фойдаланмасдан туриб янада самарали ҳолда бажариб бўлмайди.

Сифатга умумий раҳбарлик (сифатни мамурий бошқариш) – бу бошқарувнинг умумий вазифаларининг шундай жиҳатларики, бунда сифат соҳасида сиёсат, мақсадлар ва жавобгарликлар аниқланади, шунингдек, сифат тизими доирасида сифатни режалаштириш, сифатни бошқариш, сифатни тaminлаш ва сифатни яхшилаш тариқасидаги воситалар ёрдамида улар амалга оширилади.

**2 – Тамойилнинг қисқача мазмуни.** Ҳаммадан олдин юқори звено раҳбарлари сифатга шахсий қарашлари билан ўзининг тарафдорлигини намоён этиши лозим.

### **3. Сифат менежменти тизимининг “Ходимларни жалб қилиш” тамойили.**

#### ***Ходимларни жалб қилиш.***

*Барча поғона ходимлари ташкилот асосини ташкил этади ва уларни ишга тўлиқ жалб этилиши ташкилотга ходимлар қобилиятларидан унумли фойдаланиш имконини беради.*

*О'z DSt ISO 9000:2009*

Барча даражадаги ишчилар ташкилотнинг асосини ташкил этади. Ва улар сифат менежменти тизимига тўлиқ жалб этилиш, уларнинг қобилиятлари ва лаёқатлиги ташкилотга фойда келтириш имкониятини беради. Сифатни бошқариш тизимига жалб қилинган қатнашчилар нафақат раҳбарият вазифасини бажариши балки, ишлаб чиқариш

масалаларини ҳал қилишда қизиққан қатнашувчилари барча даражадаги қатнашчиларга ташкилот раҳбари шароитни яратади.

Бунда раҳбарлик усули обрўли маъмурий корпоративли, либералли бошқарувга алмашилиши лозим, бошқа сўз билан айтганда, ҳуқуқ кучига асосланган бошқарувдан қоида кучларига асосланган бошқарувга ўтиша зарур. Бу шундан келиб чиқадики, маданий базис бошқаруви маъмурий-гуруҳли тизимида – бу СМТ жорий этишдан тўлиқ олинадиган самарани таъминламаётганлиги ва ходимларни яхши жалб этилишини таъминламаганлигига уларнинг жавобгарлиги ва айибдорлигини қидиришган асосланган, жазо бериш тариқасидаги бошқарувдир.

Ходим ташкилотнинг энг катта бойлиги деб қаралади. Шунинг учун уларнинг ижодий потенциалини очиш ва фойдаланиш учун барча зарурий шароитлар яратилади. Раҳбарият ташкилот мақсадларига максимал яқинлашган алоҳида ходимларнинг мақсадалари, шартсиз равишда ишлаб чиқариш меҳнатини ошириш ва сифатли фаолиятига моддий ва маънавий (номоддий) рағбатлантиришни акс эттиришига интилиши лозим.

Бир қатор ходимларни жавобгарликларини оширишда акс алоқанинг роли ошиб боради, яъни ташкиотда ахборот тизимини асосий таркиб этувчилари шаклланаётганлигидан далолат беради. Бундан ташқариш, жавобгарликларни бериш ва кенгайтириш жараёнида ижтимоий ва психологик омиллар – ўз-ўзини назорат (ташқиллаштирилган шаклда бўлиши лозим) ва жамоа-қатнашчиси томонидан текшириш иш жараёнида расмий юқоридан назоратга нисбатан самарали ишлашида муҳим ўрин тутаяди.

Менежменти (бошқарув) ташкилот сифат менежменти бўйича ходимларини ўқитиш ҳисобига ўзининг қўл остидаги ходимларини сифатни яратишга қодир эканлигини ва ISO 9000 серияли халқаро

стандартларни жорий қилиш жараёнларини тўлиқ ўзлаштирганлиги, психологик тўсиқларни бартараф қилиш ва сифат менежментининг аҳамиятини тушунишини таъминлаши лозим.

**3 – Тамойилнинг қисқача мазмуни.** Одамлар ташкилотни кўпроқ қимматли ва муҳим қисмини ташкил қилади ва бу бўйича одамлар иқониятидан яхши фойдаланиш ташкилотга максимал фойда келтириши мумкин.

#### **4. Сифат менежменти тизимининг “Менежментга тизимли ёндашиш” тамойили**

##### ***Менежментга тизимли ёндашиш***

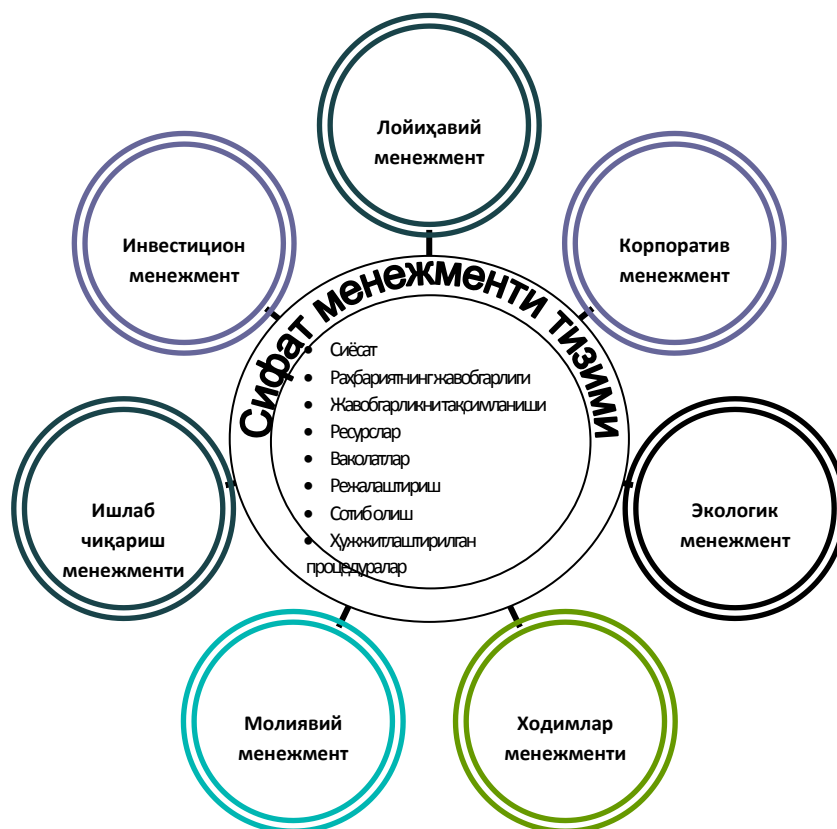
*Тизим сифатида ўзаро боғлиқ жараёнларнинг аниқланиши, англанилиши ва менежменти ташкилот ўз мақсадларига эришишида унинг натижаллиги ва самарасига хисса қўшади.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

“Менежментга тизимли ёндашиш” тамойили сифат менежментининг “Жараёнли ёндашиш” тамойили билан тўғридан-тўғри алоқадор. Ташкилотнинг мақсадларига эришишда уни натижавийли ва самарадорли бўлишида менежментнинг ўзаро боғлиқ жараёнларини аниқлаш ва тушунишни тизим сифатида қаралади.

Бошқарувга тизимли ёндашиш – бу ташкилотни бошқаришда ҳар қандай ихтиёрий бошқарув таъсирларининг бир қисми бошқаларининг қисмига таъсир этувчи ўзаро боғлиқ жараёнларни ягона тизими сифатида кўзда тутилади. Қўйилган мақсадларга, ташкилотнинг натижавийлиги ва

самарадорлигига, ташкилот фаолиятининг барча жиҳатларини мувофиқлаштирилиши, аниқроғи тизимли ёндашиш учун ўзаро боғлиқ жараёнлар тизимини бошқариш, тушуниш ва идентификациялаш, талаб этилади. Ҳаммасидан аввал, бу ташкилотнинг вазифалари ва ривожланишининг стратегик мақсадлари билан ва сифат менежменти тизими талабларига риоя қилиш билан боғлиқ масалаларни ҳал этилиши билан алоқадордир.



**1-расм. Сифат менежменти тизимини бошқа менежмент тизимлари билан боғлиқлиги.**

“Менежментга тизимли ёндашиш” тушунчасининг ўзини 1-расмда келтирилган бошқа бошқарув тартиблари билан сифатни бошқариш моделида кўриш мумкин. ISO серияли стандартларида бошқа менежмент тизимларига тааллуқли муайян тавсиялар берилмаган, бироқ, улар мувофиқ менежмент тизимлари билан сифат менежменти тизимини хусусий бирлаштириш ёки ташкилот билан бир тўхтамга келиб

келишишда фойдаланилади ва шундай қилиб, сифат менежменти тамойиллари барча ташкилотларда тизимли қўлланилиши мумкин.

**4 – Тамойилнинг қисқача мазмуни.** У олдинги тамойил билан боғлиқ бўлиб ва сифат тизими тўғрисида ўзаро боғланган жараёнлар мажмуи ҳақидаги тасаввурланади. Тизимли ёндашиш ўлчаш ва баҳолаш орқали тизимни доимий яхшилаш кўзда тутилган.

## **5. Сифат менежменти тизимининг “Доимий яхшлаш” тамойили.**

*Доимий яхшилаш.*

*Ташкилотнинг фаолиятини доимий яхшилашга ўзгармас мақсад деб қаралиши лозим.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

Сифат йўқолишини олдини олиш ва корхона менежментининг амалга оширилмаган имкониятларидан фойдаланиш мақсадида СМТ энг муҳим тамойили бўлган “сифатни доимий яхшилаш” тамойилини амалда қўлланилишини таъминлаш лозим. Яъни бунга корхона истеъмолчилар ва бошқа қизиқувчи томонлар учун, ҳамда корхона учун ва даромад олиш учун жараёнлар ва фаолиятларнинг натижавийлиги ва самарадорлигини ошириш мақсадида ташкилотнинг ҳамма жойида қабул қилинган чоратadbирларни амалга ошириш оқали эришилади.

ISO 9000 серияли стандартларнинг талабларига мувофиқ “сифатни доимий яхшилаш – бу истеъмолчилар ва бошқа қизиқувчи томонлар учун, ҳамда корхона учун ва даромад олиш учун жараёнлар ва фаолиятларнинг

натижавийлиги ва самарадорлигини ошириш мақсадида ташкилотнинг ҳамма жойида қабул қилиган чора-тадбирлардир”.

## Сифатни яхшилаш бўйича ҳаракатларга қуйидагилар киради:

яхшилаш учун соҳаларни аниқлаш учун мавжуд ҳолатларни таҳлил қилиш ва баҳолаш;

яхшилаш мақсадларини ўрнатиш;

мақсадларни яхшилаш бўйича мумкин бўлган масалаларни қидириш;

масалаларни танлаш ва баҳолаш;

танланган масалаларни бажариш;

мақсадларга эришилганлигини аниқлаш учун бажарилган натижаларни баҳолаш, ўлчаш, текшириш ва таҳлил қилиш.

**5 – Тамойилнинг қисқача мазмуни.** Доимий яхшилаш – корxonанинг ягона мақсадларидан бири.

## **6. Сифат менежменти тизимининг “Далилларга асосланиб қарорлар қабул қилиш” тамойили**

### ***Фактларга асосланган қарорлар қабул қилиш***

*Самарали қарорлар маълумотларни ва ахборотларни таҳлил этишига асосланади.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

Қарорнинг самарадорлиги доимо жараёнлар ҳолати ва унинг натижалари ҳақиқатда акс эттирувчи ахборотлар ва маълумотлар мантиқий ва ҳиссий таҳлилларга асосланган. Кўроқ, тўлиқ бу далилларга асосланган қарорларни қабул қилиш билан боғлиқ жараёнларни бошқаришда ва ишлаб чиқариш жараёнлари сифатида моделлаштириш усули билан ҳал этилади. Ушбу тамойил, шартсиз олдинга тажриба, юзага келган, ўхшаш, таклифлар “туйғулар” асосидага қарор қабул қилиш хусусияти билан кўпинча амалиётда муқобили бўлиб ҳисобланади. Агар келадиган ахборот маълумотларга асосланган ва сифат назорати натижалари бўйича олинadиган мавжуд маълумотлар таҳлилига асосланса қарор янада самаралироқ бўлади. Бундай маълумотларнинг манбалари сифат тизимини ичк ва ташқи текшируви натижалари, истеъмолчилар ва бошқа қизиқувчи томонларнинг таклифлари ва шикоятлари, тузатиш ва олдини олиш ҳаракатларининг натижалари ҳамда ташкилот ходимларидан такомиллаштиришга йўналтирилган келиб тушувчи ғоя ва таклифлар таҳлилига асосланган маълумотар бўлиши мумкин.

Сифат – бошқарув қарорларини қабул қилиш, таҳлил ва назорат усулларини мослигини талаб этувчи, мураккаб иқтисодий тоифадир. Сифатни бошқаришда “далилларга асосланган қарорларни қабул қилиш” тамойилига мувофиқ: “сифат функциясини структуралаш”, “бузилишлар сабаби ва кетма-кетлиги таҳлили”, “статистик усуллар”, “Омилли таҳлил

узули”, “ABC-узул”, “эксперт тизимлар узули” ва бошқалар каби узуллардан фойдаланилади.

**6 - Тамойил таҳлили.** Ушбу тамойил сезиш, ҳис қилиш ёки олдинги узуллар асосида муқобил қарорларни қабул қилиш бўлиб ҳисобланади. Қарорлар, агар маълумотлар ва хабарлар таҳлилига асосланган бўлса юқори самарали бўлади.

## **7. Сифат менежменти тизимининг “Етказиб берувчилар билан ўзаро манфаатли муносабатлар” тамойили**

### ***Етказиб берувчилар билан ўзаро манфаатли муносабатлар***

*Ташкилотлар ва уларнинг етказиб берувчилари ўзаро боғлиқ бўлади ва ўзаро манфаатли муносабатлар иккала томоннинг моддий бойлик яратиши имкониятларини оширади.*

*O'z DSt ISO 9000:2009*

Ташкилот ва унинг таъминотчилари ва ўзаро манфаатли муносабатлари иккала томонга ҳам аҳамият (қиймат) яратади. Таъминотчи деганда масҳсулот: хом-ашё, қурилма, материаллар, ишлар ва хизматлар тақдим этувчи ташкилот ва шахс тушунилади.

Агарда таъминотчи билан муносабат ўзаро манафаатлар асосида шаклланса, улар иккала ташкилотлар имкониятларини кенгайтиришади. Сифат тизимининг ушбу тамойилдан фойдаланиш асосий таъминотчиларни идентификациялаш, аниқ ва очиқ (иккала томоннинг узоқ муддатли мақсадлари ва қисқа муддатли балансга асосланган) муносабатларни ташкиллаштириш, келгусидаги режалар ва ахборот алмашинуви, истеъмолчилар эҳтиёжларини аниқ тушуниш бўйича

биргаликдаги ишлари, жараёнлар ва маҳсулотларни яхшилаш ва биргаликдаги ишланмаларини талаб этади.

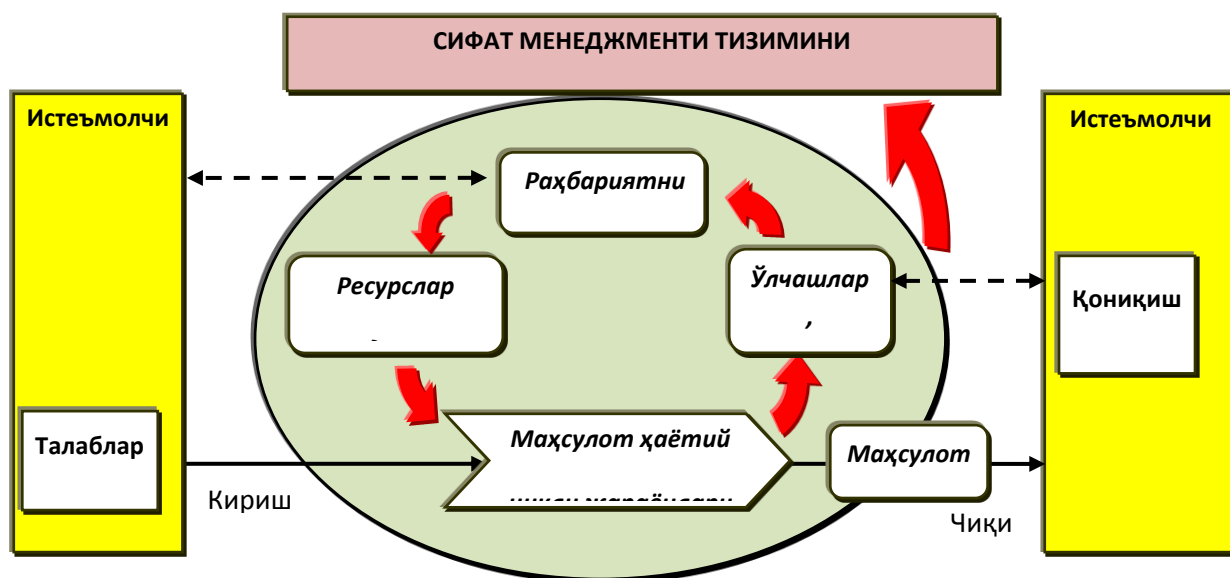
Агарда таъминотчилар билан ўзаро муносабатлар мустаҳкам бўлса, унда узоқ муддатли контрактларга ўтишга маънога эга – аниқки бундай шартномаларни тузишга таъминотчида ҳам эҳтиёж мавжуд.

ISO 9000 серияли стандартлар ташкилот раҳбарига қиймат яратувчи, жараёнларнинг натижавийлиги ва самарадорлигини ўзаро ошириш мақсадида ахборотлар алмашнувини енгиллаштириш ва қўллаб-қувватлаш учун ҳамкорлар ва таъинотчилар билан ўзаро фаолиятларни ўрнатишни тавсия этади.

**7 – Тамойилнинг қисқача мазмуни.** Ташкилот билан унинг таъминотчилари ўзаро боғлиқлиги, ўз-ўзидан ва шак-шубҳасизки, ўзаро манфаатдорлилик иккала томонга яхши имконият муносабатларини таъминлайди.

Кўпинча жараёнларда бир жараённинг “чиқиш”и бошқаси учун “кириш” бўлиб ҳисобланади. Ўз навбатида, бутунлигича сифат менежменти жараёни барча алоқадор бажариладиган ишларнинг йиғиндиси билан аниқланади. Сифат менежменти тизимининг барча жараёнлари бўйича доимий амлага ошириладиган мажмуига мўлжалланган, уларни идентификатланиши ва ўзаро боғлиқ умумий менежерлик вазифалар, “кириш”ни “чиқиш”га ўзгартиради ва сифат менежменти тизимида жараёнли ёндашувни намоён этади. Сифат менежменти жараёнини амалга ошириш учун процедура (кетма-кетлик тартиблари) хизмат қилиб, бу жараён бажарилиши натижаси эса маҳсулот (хизматлар, техник ва дастурий воситалар, қайта ишланадиган маҳсулот ва хом-ашё ва ҳ.к) бўлиб ҳисобланади. Қоида бўйича процедуралар расмийлаштирилиши керак. Ҳозирги вақтда сифат менежменти тизимида

амалдаги ISO 9000 серияли модели амалда қўлланилиб ва тўртта блокли жараёнларга асосланган (2-расм).



Шартли белгилар:

- > Қиймат, қўшувчи фаолият
- > Маълумот оқими

**2-расм. Жараёнли ёндашишига асосланган сифат менежменти тизимининг модели.**