

**Мавзу:** Корхона ва ташкилотларда сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш.

**Режа:**

1. Сифат менежменти тизимини жорий этиш босқичлари.
2. Сифат менежменти тизими ҳужжатларини ишлаб чиқиш.

**1. Сифат менежменти тизимини жорий этиш босқичлари**

ISO 9000 стандартларини жорий этишга иккита ёндошув мавжуд.

<i>Биринчи ҳолатда</i>	<i>Иккинчи ҳолатда</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• стандартлардан ташкилот самарадорлигини ошириш воситаси сифатида фойдаланилади</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• сертификат олиш мақсадида стандартлар жорий этилади</li></ul>

ISO 9000 стандартлари бўйича сертификатлаштиришдан мақсад корхона сифат тизимининг қатор таркиблари сифатида ва расмий талаблар сифатида мувофиқлиги кўзланган. Сифат менежменти тизимини бу талабларга мувофиқлигини ўрнатиш жараёни ўта машаққатли бўлиши мумкин яъни кўп вақт талаб этилади. Бунинг учун, корхона раҳбарияти ISO 9000 серияли стандартлари бўйича сертификатлаштиришга сифат менежменти тизими тайёрлиги тўғрисида қарор қабул қилишдан олдин, барчадан “рози” ва “қарши”лигини пухталиқ билан қараб чиқиши лозим.

## Сифат менежменти тизимини яратиш вазифали ва ташкилий йўналишлардаги ишларни талаб қилади:

### Вазифали



- корxonанинг сифат соҳасидаги сиёсатини ишлаб чиқиш;
- корxonанинг сифат бўйича қўлланмасини ишлаб чиқиш; корxonанинг асосий бизнес-жараёнлари учун ҳужжатлаштирилган процедура ҳужжатларини ишлаб чиқиш;
- корxonанинг ички стандартларини ишлаб чиқиш;
- таҳлилий ва статситик назорат усулларини жорий қилиш (зарурият бўлганда).

### Ташкилий



- сифат хизматини яратиш;
- СМТ ҳужжатларини юритиш учун жавобгар (шахс)лар ва бўлинмаларни аниқлаш;
- сифат бўйича ваколатли шахс (сифат хизмати раҳбари)ни тайинлаш; корxonанинг бошқа бўлинмалари билан сифат хизматининг ўзаро фаолияти (СМТ ишлаб чиқиш ва жорий этиш масалалари бўйича) йўлга қўйиш.

Бир қанча муаллифларнинг қарашлари бўйича ISO 9001:1994 стандарти бўйича сифат тизимини сертификатлаштирувчи корхоналар кутилган самарани олишмаган деб ҳисоблашган. Бизнинг фикримизча ишларнинг ҳажми стандартларда кўп келтирилган эмас, балки, уларнинг талабларини қанчалик тушуниш ва аниқ бажаришда. Дастлаб СМТ ишлаб чиқиш ва жорий этишда муваффақиятсизлик бўлиши мумкин, лекин сертификатлаштиришда қўпол номувофиқликлар, расмиятчиликлар ёки нолаёқатли аудиторларнинг танбеҳлар бериши “барҳам топади”.

Корхонада амалдаги менежмент тизимининг ташҳиз (диагностик) аудити ўтказилиб сифат менежмент тизими яратилади. Ташҳиз аудитининг мақсади амалдаги менежмент тизимини халқаро амалиётдагиги нисбатан тузилиши ва менежмент тизимини ишлаб

туриши, ҳамда, уни ISO 9001 халқаро стандарти талабларига мувофиқлигини баҳолашни ҳисобга олиб дастлабки баҳолашдан иборат.

**Сифат менежмент тизимини яратиш бўйича ишлар дастурида қуйидагилар кўзда тутилади:**

1) Ташҳиз адитини ўтказиш.

2) СМТ ишлаб чиқувчи ишчи груҳини шакллантириш.

3) Сифат менежмент тизимини ишлаб чиқиш ва ишчи ҳолатини таъминлаш бўйича ишчи гуруҳни ўқитиш, сифат менежмент тизими ҳужжатларини ишлаб чиқиш учун семинар ва амалий машғулотлар ўтказиш.

4) Сифат менежменти тизими ишлаб чиқиш ва жорий қилиш бўйича ISO 9001:2008: сиёсат, мақсадлар, сифат қўлланмаси ва ҳужжатлаштирилган процедураларини ишлаб чиқиш.

5) Турли хил даражадаги бизнес-жараёнларни аниқлаш.

6) Ҳужжатлаштирилган жараёнлар ва тавсифлари: жараёнларни баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш (уларнинг самарадорлиги ва натижавийлиги).

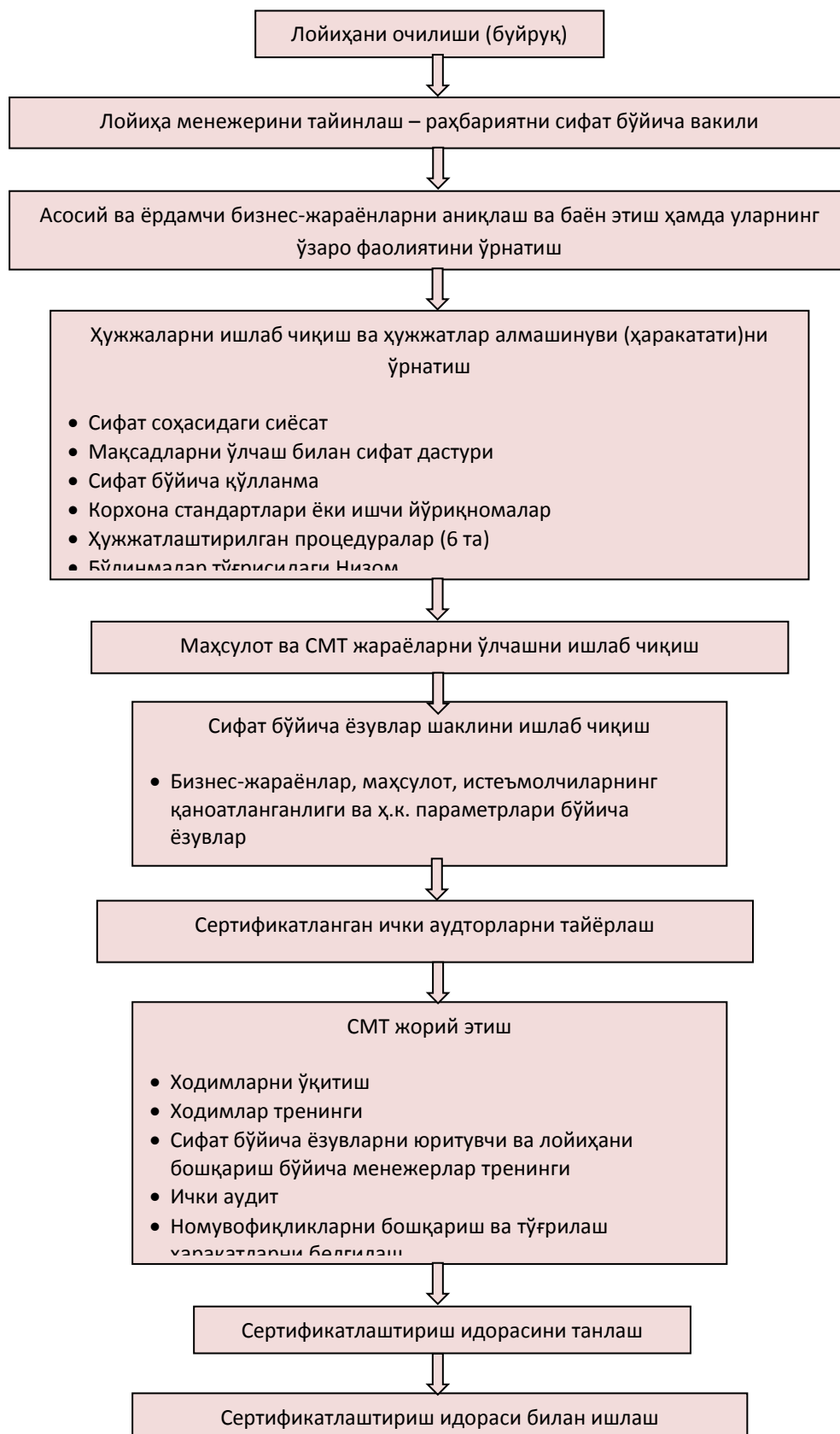
7) Сифат менежменти тизимини лойиҳалаштириш.

8) Жараёнларни ресурслар билан таъминлаш: жавобгар ва ваколатли ходимларни аниқлаш; инфратузилма талабларини аниқлаш (асосий воситалар, хизматлар, молиялар, маълумотлар).

9) Жараёнлар таҳлили ва мониторинги, жараёнларнинг натижавийлиги ва самарадорлигини ўлчаш, уларни баҳолаш усулларини жорий қилиш, бошқариш усулларини аниқлаш. Жараёнлар ва уларни таҳлили бўйича ҳисобот шкалларини жорий қилиш.

10) СМТни тайёрлигини яхлит текшириш: ички аудит ва юқори раҳбарият томонидан таҳлилни ўтказиш; сертификатлаштиришдан олдинги аудитни ўтказиш.

11) СМТни сертификатлаштириш.



**1 расм. Сифат менежменти тизимини жорий этиш босқичлари**

## **2. Сифат менежменти тизими ҳужжатларини ишлаб чиқиш**

Сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш ва жорий қилишда ҳужжатларни ишлаб чиқишга амалий ёндашув қуйидагича амалга оширилади:

### **А) Сифат соҳасидаги сиёсат ва мақсадларни ишлаб чиқиш.**

Сифат соҳасидаги сиёсатни ишлаб чиқишда “Сифат соҳасидаги сиёсат” атамаси таърифини эътиборга олиш ва қуйидагилар кўрсатилган сиёсатни ишлаб чиқиш бўйича вазифани белгилаш керак:

– юқори раҳбарият томонидан расмий шакллантирилган, ташкилотни сифат соҳасидаги умумий мўлжаллари;

– юқори раҳбарият томонидан расмий шакллантирилган, ташкилотни сифат соҳасидаги фаолият йўналишлари;

Сифат соҳасидаги сиёсатни ишлаб чиқишни қуйидаги кетма-кетликда амалга ошириш тавсия қилинади:

– сифат соҳасидаги сиёсатни ҳужжат сифатида тузилишини аниқлаш;

– корхона стратегик мақсадини аниқлаш;

– ташкилотни сифат соҳасидаги асосий фаолият йўналишларини аниқлаш;

– асосий йўналишлар бўйича ташкилот фаолияти тамойилларини аниқлаш;

– сифат соҳасидаги сиёсатни юритиш ва ташкилотни сифат соҳасидаги мақсадларига эришиш учун шароитларни яратиш учун ташкилот раҳбариятини мажбуриятларини аниқлаш.

Корхонани сифат соҳасидаги сиёсатини ишлаб чиқиш учун жавобгарлик раҳбарга юкланади. Сиёсатни ишлаб чиқиш учун у томонидан корхонани етакчи мутахассислари, юқори раҳбарлик звеноси

жалб қилиниши мумкин. Раҳбар томонидан имзоланган Сиёсат корхонани барча ходимларига етказилиши керак (2-расм).

Ташкилот мақсадларини белгилашда юқори раҳбарият қўйидагиларни ҳисобга олиши керак:	ташкilotи жорий ва келажакдаги эҳтиёжлари ва истеъмолчилар истакларини;
	маҳсулот ва жараёнларни сифат кўрсаткичларини;
	ташкilot фаолиятини ўз-ўзини баҳолаш натижаларини;
	маҳсулот, сифат менеджменти тизимлари жараёнларини яхшилаш имкониятларини;
	қўйилган мақсадларга эришиш учун зарур ресурсларни.

Мақсадлар бутун ташкilotни қамраб олиши ва уларга эришиш учун жавобгар шахслар кўрсатилиши керак. Мақсадларни барча ходимларга аниқ етказиш керак. Мақсадлар даврий равишда таҳлил қилиниши ва зарур бўлганда қайта кўриб чиқилиши керак.

Ташкilot мақсадлари ўлчанадиган бўлиши ва сифат соҳасидаги сиёсат билан мувофиқлаштирилган бўлиши керак. Мақсадлар аниқ қийматлар билан, ёхуд сонли қиймат билан тавсифланмайдиган, лекин баҳолаш мумкин бўлган режалаштириладиган самарадорлик билан тавсифланиши мумкин.

## СИФАТ СОҲАСИДАГИ СИЁСАТ

“XYZ” МЧЖ рақобатбардош ва сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш учун ўз жавобгарлигини ҳис қилади, шунингдек ўз истеъмолчилари талаблари ва истакларини максимал кондиришни ўз олдига мақсад қилиб қўяди.

Белгиланган мақсадга эришиш учун “XYZ” МЧЖ раҳбарияти ва ходимлари ўзига қўйидаги мажбуриятларни оладилар:

- ISO 9001:2008 халқаро стандарти талабларига мувофиқ бўлган сифат менеджменти тизимларини ишлаб чиқиш, жорий қилиш ва доимо натижалигини ошириш;
- Истеъмолчиларни қониқиш даражасини ошириш бўйича тадбирлар ишлаб чиқиш ва жорий қилиш мақсадида, уларнинг қониқишини ўрганиш ва таҳлил қилиш;
- Ишлаб чиқариш ҳажмларини ошириш ва маҳсулотни сотиш бозорларини кенгайтириш;
- Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот турларини ошириш;
- Ишлаб чиқариш – технологик жараёнларни мониторинги, таҳлилинини ўтказиш ва илғор технологияларни жорий қилиш йўли билан уларни самарадорлигини ошириш;
- Маҳсулот хавфсизлигини таъминлаш;
- Ходимларни малакасини доимий ошириш;
- Шериклар, етказиб берувчилар, таъсисчилар ва бошқа тегишли томонлар билан ўзаро муносабатларни яхшилаш;

Ушбу Сиёсатни ҳар икки йилда даврий таҳлилинини ўтказиш, уни барча ходимларга етказиш ва улар томонидан тушунилишини таъминлаш.

Бизнинг маҳсулотимизнинг ҳар бир тўпи жаҳон бозорида муносиб ўрнини топиши ва Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқарилган маҳсулотларни рекламаси бўлиши керак.

Сифат соҳасидаги бизнинг асосий мақсадимиз – истеъмолчиларимиз талабларини тўлиқ кондириш.

Бош директор

Ф.И.О.

### **2-расм. “XYZ” МЧЖ сифат соҳасидаги сиёсати.**

#### **Б) СМТ процедура ҳужжатларини ишлаб чиқиш.**

ISO 9001:2008 стандарти талаблари бўйича ташкилотда қуйидаги 6 фаолият тури учун “ҳужжатлаштирилган процедуралар” ишлаб чиқилиши керак: ҳужжатларни бошқариш; ёзувларни бошқариш; ички аудит;

нормувофик маҳсулотни бошқариш; тузатиш ҳаракатлари ва олдини олиш ҳаракатлари

Бир неча турдаги фаолият бўйича процедураларни бир ҳужжатлаштирилган процедурага бирлаштириш мумкин (масалан, тузатиш ва олдини олиш ҳаракатлари).

Мураккаб жараёнлар мавжуд ташкилотларда, СМТ натижали фаолиятини таъминлаш мақсадида қўшимча ҳужжатлаштирилган процедуралар талаб қилиниши мумкин (айниқсса, маҳсулотни яратиш жараёнларига нисбатан).

Одатда, ҳужжатлаштириш батафсил баёнлар кўринишида амалга оширилиши керак деб ҳисобланади. Лекин, ISO 9001:2008 мажбурий олтита, ва зарур бўлганда қўшимча процедураларни ҳужжатлаштирилиши кераклигини талаб қилади холос, аммо ҳужжатлаштириш қандай шаклда ёки қандай элтувчида амалга оширилишини кўрсатмайди.

Зарур ҳужжатларни тайёрлаш ҳажмини камайтириш учун, ташкилотлар ўз техникавий имкониятларидан келиб чиққан ҳолда, қуйидаги усулларни қўллашлари мумкин:

- **Схемалар ва диаграммалар.** Ташкилот мақсадларини баён қилиш, ташкилий тузилмасини тасвирлаш каби қисқа маълумотлар учун самарали.

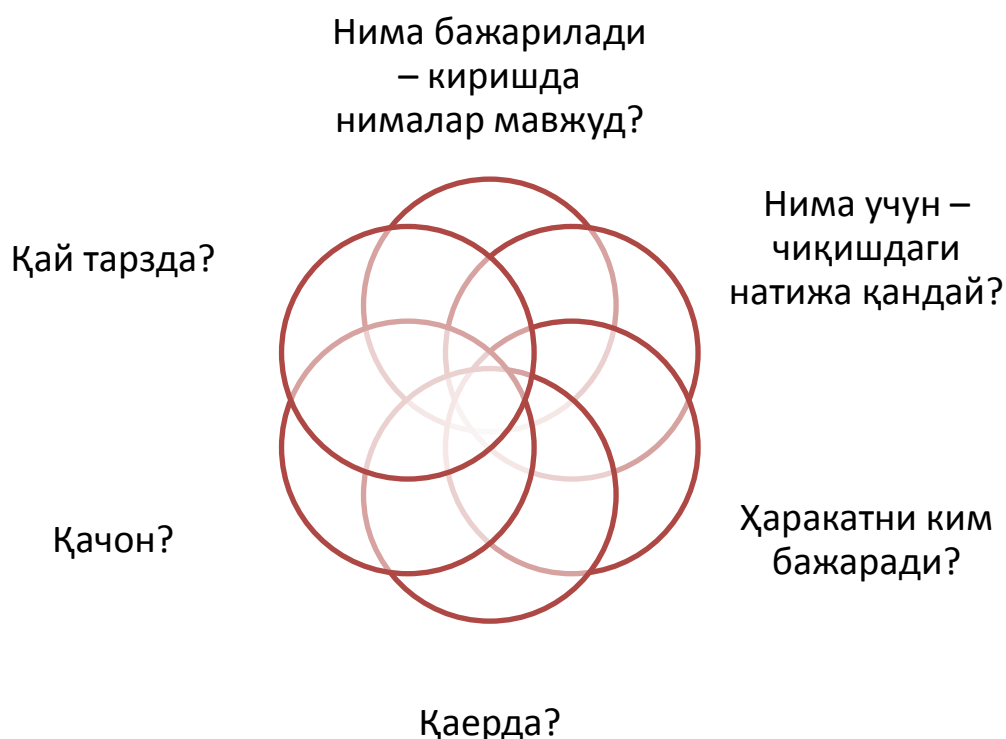
- **Шакллар/формулярлар.** Кетма-кет йиғиладиган аниқ маълумотларни, масалан, текширишлар натижалари, синов натижалари, сотиб олишга буюртмалар, йиғиш учун қўлланиши мумкин.

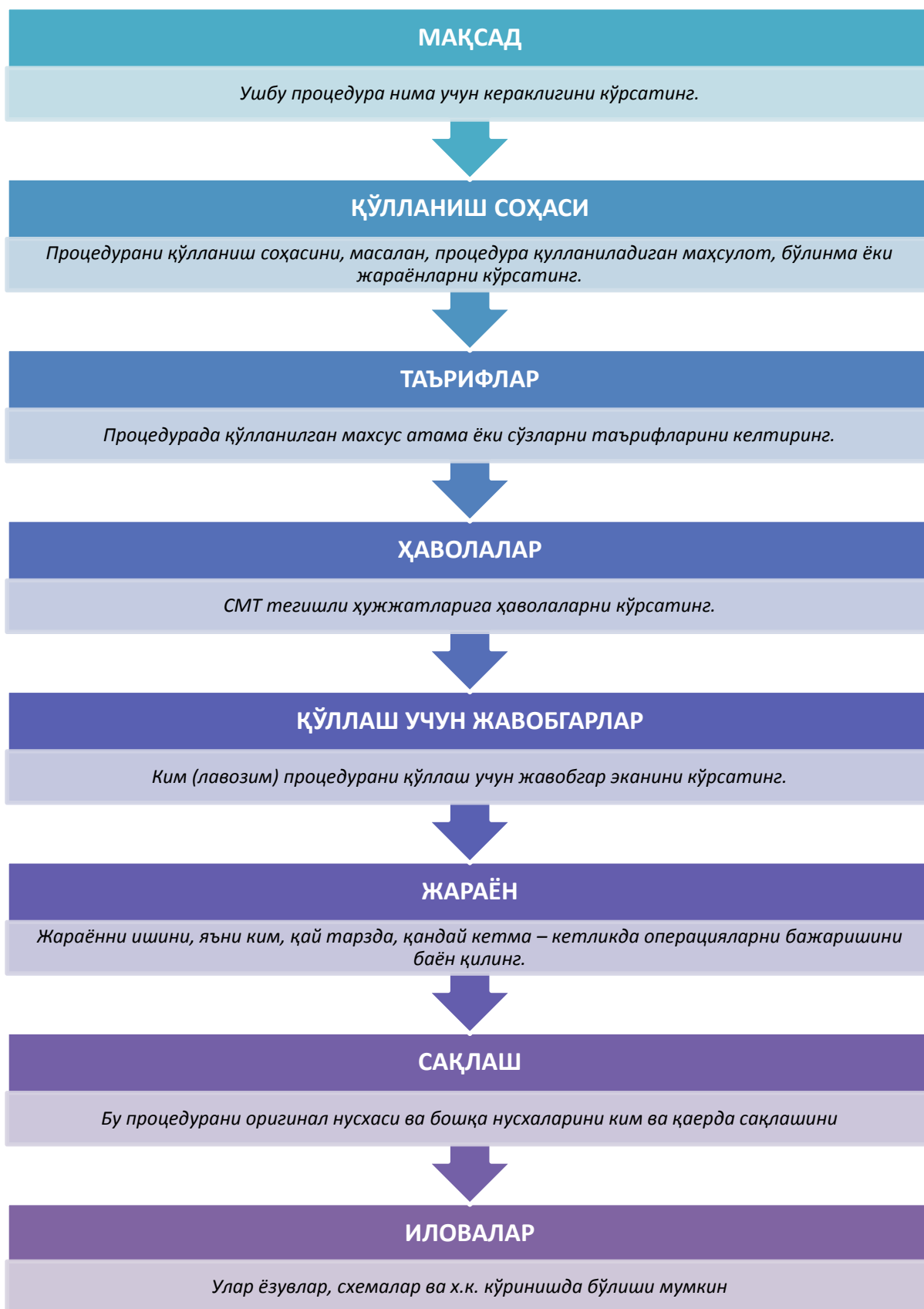
- **Жараёнлар карталари (алгоритмлар ёки жараёнлар блок – схемалари, технологик схемалар, оқимлар диаграммалари).** Жараёнлар, процедуралар, услубиятлар ва ҳ.к. ларни қисқа баён қилиш учун самарали восита.

- **Расмлар ва эскизлар.** Конструкциялар ёки стандартлар бўйича амалларни тушунтириш учун қўлланилиши мумкин.
- **Видео – аудиокасеталар.** Ходимларни ўқитиш, шунингдек янги ходимларни касбга тайёрлаш учун самарали воситалар бўлиши мумкин.
- **Компьютер дастурлари.** Кўп ҳолларда маълумотларни йиғиш, ҳужжатларни тайёрлаш ва сақлаш учун қўлланилиши мумкин. Электрон почта тизими – хабарларни ва бошқа жорий маълумотларни ҳужжатлаштиришни оператив воситаси.

### **Процедура ҳужжатларини ишлаб чиқиш.**

**Ҳужжатлаштирилган процедурада олтита асосий саволга жавоб бўлиши керак**





**Ҳужжатлаштирилган процедурани содалаштирилган таркиби**

## Жараёнларнинг баёнлари

Бўлимлар номи	Бўлимлар мазмуни
<b>1. Мўлжали</b>	Ишлаб чиқиладиган ҳужжатни мўлжалини аниқлаш керак
<b>2. Қўлланиш соҳаси</b>	Ишлаб чиқиладиган ҳужжатни қўлланиш соҳасини, ҳужжат нимага тааллуқлиги ва ҳужжат қаерда қўлланилишини кўрсатиш керак.
<b>3. Атамалар ва таърифлар</b>	Ҳужжатга киритилган/кўрсатилган атамалар ва уларнинг таърифларини алфавит тартибда тушунтрилиши кўрсатилади.
<b>4. Қисқартиришлар ва символлар</b>	Ҳужжат матнида қўлланилган шартли қисқартиришлар ва белгилашларни тегишли тушунчалар билан рўйхати келтирилади.
<b>5. Жавобгарлик</b>	Ишларни, жараён (фаолият) босқичини бажариш учун маъсул шахс, бўлинма/бўлим кўрсатилади. Бир неча маъсул шахслар, бўлинмалар/бўлимларни курсатиш керак булса, уларни жавобгарлиги аниқ белгиланиши керак
<b>6. Жараён (фаолият) ни баёни</b>	<p>Ҳужжат ҳажми фаолият ёки СМТ жараёнини баёни ISO 9001 стандартини қайси тегишли бўлимлари (кичик бўлимлари, бандлари) бажарилишини таъминлаш учун ишлаб чиқиладиган бўлса, бу бўлимлар (кичик бўлимлар, бандлар) талаблари билан белгиланади.</p> <p>Баён қилиш даражаси бажариладиган фаолият ёки жараённи мураккаблиги ва ўзига хос хусусиятларига, қўлланиладиган усуллар ва ходимлар кўникмаларига боғлиқ.</p>
<b>7. Сифат бўйича ёзувлар</b>	“Сифат бўйича ёзувлар” бўлими сифат бўйича ёзувлар юритилиши бўйича маълумотларни ўз ичига олиши керак.
<b>8 Ҳавола ҳужжатлари</b>	Процедура ва иловаларда ҳавола қилинган барча ҳужжатларни санаб ўтиш керак
<b>9 Тарқатиш</b>	Бўлимда ҳужжат тарқатиладиган раҳбарлар лавозимлари ва бўлинмалар номлари рўйхати кўрсатилиши керак

## Ўз-ўзини текшириш ва назорат саволлари

1. ISO 9000 серияли стандартларни жорий этишнинг қандай ёндашувлари мавжуд?
2. Сифат менежменти тизимини яратишнинг қандай йўналишлари мавжуд ва уларни тушунтиринг?
3. Сифат менежменти тизимини яратиш бўйича бажариладиган ишларнинг кетма-кетлигини тушунтиринг.
4. Жараёнли ёндашув асосида сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш тартибини тушунтиринг.
5. Сифат менежменти тизимини ҳужжатлаштириш ва ҳужжатларини ишлаб чиқиш қандай амалга оширилади?
6. Сифат менежменти тизимининг процедура ҳужжатлари қандай ишлаб чиқилади?
7. Сифат менежменти тизимини ҳужжатлаштириш ҳажми нимага боғлиқ ва ҳужжатлаштиришнинг қандай усуллари бор?