SIFAT MENEJMENTI TIZIMI VA UNI SERTIFIKATLASHTIRISH

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA’LIM VAZIRLIGI

Abu Rayxon Beruniy nomidagi
TOSHKENT DAVLAT TEXNIKA UNIVERSITETI

P.R.Ismatullayev, B.M.Axmedov, P.M.Matyakubova,
G‘.X.Xamroqulov, Sh.A.Turayev

SIFAT MENEJMENTI TIZIMI VA UNI SERTIFIKATLASHTIRISH

O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi tomonidan 5310900 – Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti yo‘nalishi bo‘yicha darslik sifatida tavsiya etilgan

“Sano-standart” nashriyoti
Toshkent- 2014

UO'K: 65.018 (075)
KBK: 30.607s
S-61

C 916

Taqrizchilar:
t.f.d., prof.Mo'minov N.Sh., SMSITI direktori muovini
i.f.d., prof. Tursunxo'jayev M.L.

Ushbu darslik ilk bora davlat tilida bakalavriat yo'nalishi davlat ta'limi standarti talablari asosida tayyorlangan bo'lib, darslikda xalqaro miqyosda keng tarqalgan sifatni boshqarish tizimi bo'lmish, ISO 9000 seriyali xalqaro standartlar asosida mahsulotlarni ishlab chiqarish va xizmatlar sifati menejmenti tizimini korxona va tashkilotlarda ishlab chiqish, joriy etish hamda ularni sertifikatlashtirish bo'yicha nazariy va amaliy ma'lumotlar keltirilgan.

Darslikda ISO 9000 seriyali xalqaro standartlar talablariga muvofiq mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sifatini boshqarishning zamonaviy tizimi bo'lmish sifat menejmenti tizimlariga asosiy e'tibor qaratilgan. Shu bilan birga mahsulot sifatini boshqarishning xalqaro tajribalari Yaponiya, AQSH, Yevropaning yetakchi davlatlari misolida yoritilgan. Korxonada sifat menejmenti tizimini joriy etish, uning tarkibiy elementlari va uni sertifikatlashtirish hamda sifat menejmenti tizimini qo'llash bo'yicha ma'lumotlar ham keltirilgan.

Ushbu darslik O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tasdiqlagan "O'zbekiston Respublikasida xalqaro standartlarga asoslangan menejment tizimlarini joriy etish va rivojlantirish bo'yicha dastur"ga muvofiq "Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti" bakalavriat yo'nalishlari talabalari uchun darslik sifatida tayyorlangan. Dasrlikdan sifat menejmenti tizimini o'rganish va joriy etish masalalari bilan shug'ullanuvchi menejerlar, joriy etish bo'yicha ishchi guruh, boshqaruv xodimlari va barcha muhandis-texnik xodimlar ham foydalanishi mumkin.

Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirish / darslik. P. Ismatullayev [va boshq.] – Toshkent: «Sano-standart», 2014. – 336 b.

UO'K: 65.018 (075)
KBK: 30.607s

ISBN 978-9943-4366-2-6
© «Sano-standart» nashriyoti, 2014-y.

SO‘Z BOSHI

Bozor iqtisodiyotiga o‘tishda mahsulotlar va xizmatlarning sifati masalasi korxonaning nufuzini, rivojini va ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarining raqobatbardoshliligi belgilovchi muhim omil hisoblanadi. Korxona va tashkilotlarda mahsulot sifatini boshqarish tizimli ravishda yo‘lga qo‘yilganligi va sifatni ta’minlash masalalari korxonaning doimiy siyosati darajasida ko‘rilishi bozorda o‘zining muqim o‘rniga ega bo‘lish, strategik hamkorlik va iste’molchilar bilan faoliyat olib borishning garovi sanaladi.

Zamonaviy sharoitda Sifat masalalari hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida insoniyatning hayot tarzini, iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik xavfsizlik omillari dolzarb ahamiyat kasb etishi bilan bir qatorda bozor iqtisodiyotida va unga o‘tish davrida jamiyat rivojlanishining barqarorligi va iqtisodiy turg‘unligini ta’minlovchi omil tarzida ham ko‘riladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mahsulot va xizmatlar sifatini xalqaro standartlar talablariga muvofiq ishlab chiqarish hamda korxona va tashkilotlarda xalqaro standartlarni keng joriy qilish respublikamiz eksport salohiyatini oshirishning muhim va strategik omillaridan biridir.

Iqtisodiyotni rivojlantirish va mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalarning eksport salohiyatini oshirish maqsadida xalqaro standartlarni joriy qilish bo‘yicha hukumatimiz tomonidan qator chora va tadbirlar amalga joriy qilinmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2004-yil 22-iyuldagi 349-sonli “Korxonalarda xalqaro standartlarga muvofiq bo‘lgan sifatni boshqarish tizimlarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2006-yil 29-avgustda 183-sonli “Korxonalarda xalqaro standartlarga muvofiq sifatni boshqarish tizimlarini joriy qilish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, 2009-yil 19-iyuldagi №173-sonli “Xalqaro standartlarga muvofiq sifatni boshqarish tizimlarini respublika korxonalariga joriy etishni kengaytirish bo‘yicha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarorlari shular jumlasidandir.

Mazkur qarorlarda mamlakatimizda ishlab chiqarilgan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning tashqi va ichki bozorlarda raqobatbardoshliligini yanada oshirish, respublikaning eksport salohiyatini kengaytirish maqsadi ko‘zda tutilgan bo‘lib, respublikamiz korxonalarida sifat menejmenti tizimlarini joriy etish, ularni doimiy takomillashtirish va samaradorligini oshirishga tashkiliy, uslubiy va texnik-iqtisodiy yondashishlarni talab etadi.

Qabul qilingan qarorlarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlar sifati masalalarini xalqaro standartlarga muvofiq ravishda tashkil etish bo‘yicha asosiy vazifalar belgilab berilgan bo‘lib, ular quyidagilardan iborat:

– Respublikamiz korxonalarida xalqaro standartlarga muvofiq bo‘lgan

SAMARQAND IQTISODIYOT
VA SERVIS INSTITUTI
AXBOROT RESURS MARKAZI
№ 47686

sifatni boshqarish tizimlarini joriy etish va sertifikatlashtirish;

– ishlab chiqaruvchi korxonalarda xalqaro standartlarga muvofiq bo'lgan sifatni boshqarish tizimlarini o'z vaqtida ishlab chiqish, joriy etish, sertifikatlashtirish bilan bog'liq jarayonlarning tizimli monitoringini olib borish;

– xalqaro standartlarga muvofiq bo'lgan sifatni boshqarish tizimlarini joriy etgan korxonalarni rag'batlantirishga doir takliflar ishlab chiqish va hokazo.

Shu bilan birga qabul qilingan qarorlarda xalqaro standartlarga mos ravishda sifatni boshqarish tizimlarini yaratish va joriy etish bilan birga bu ishlarni yuqori saviyada olib borish maqsadida, kadrlar tayyorlash masalalariga jiddiy e'tibor qaratilgan. Jumladan, 2004-yil 22-iyunda qabul qilingan 349-qarorga muvofiq texnika sohasidagi Oliy o'quv yurtlarida sifat bo'yicha menejerlar yo'nalishi mutaxassislarini tayyorlash dasturini joriy qilish belgilab qo'yilgan.

Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menedjmenti yo'nalishi bo'yicha mutaxassislar tayyorlashning bosh maqsadi tanlangan yo'nalish bo'yicha zamonaviy mutaxassis bo'lib, mustaqil ravishda yangi texnika va texnologiyalarni egallab olishga, butun dunyo bo'yicha tezkorlik bilan amalga oshirilayotgan bilim va tajriba sohalaridagi o'zgarishlarni tezda o'zlashtira oladigan, xodimlar o'rtasida liderlik (peshqadamlik) qobiliyatiga ega bo'ladigan va keng raqobatbardoshlik sharoitida faoliyat ko'rsata oladigan yangi zamon kadrlarini yetkazib berishdir.

O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida" va "Kadrlar tayyorlash milliy dasturi to'g'risida"gi qonunlarini bajarish yuzasidan va mamlakatimiz iqtisodiyoti uchun ustivor hisoblangan sohalar bo'yicha oliy ma'lumotli yuqori malakali kadrlarni tayyorlash maqsadida 5310900 – "Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti (sanoat)" yo'nalishlari bo'yicha bakalavrlarni va 5A310902 – "Metrologiya, standartlashtirish va sifatni boshqarish (sanoat)", 5A310901 – "Tovarlar xavfsizligi va ularni sertifikatlash" va 5A310903 – "Mahsulot sifati menejmenti" mutaxassisliklari bo'yicha magistr akademik darajasiga ega mutaxassislar tayyorlanmoqda.

Ushbu darslik yuqorida keltirilgan yo'nalishlar va mutaxassisliklar bo'yicha ta'lim olayotgan talabalar bilim saviyasini oshirish, ko'nikmalar hosil qilish va ta'lim muassasalarida ta'lim jarayoni sifatini ta'minlash uchun uslubiy ta'minot vazifasini o'taydi.

I BOB. SIFATNI BOSHQARISH VA SIFAT TO‘G‘RISIDA UMUMIY MA’LUMOTLAR VA TUSHUNCHALAR

1.1. Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirish fanining maqsadi va vazifalari

Sifatni boshqarish va sertifikatlashtirish faoliyati iqtisodiyotning bir qancha sohalar va sanoatning barcha tarmoqlarida ishlab chiqarishdagi zamonaviylikni aks ettirish, texnologik jarayonlarni kompleks avtomatlashtirish, ishlab chiqarilayotgan turli mahsulotlarning sifati yuqori darajada, me’yoriy hujjatlarning belgilangan talablariga mos bo‘lishini, iste’mol mahsulotlarini aholi uchun xavfsizligini ta’minlash, ilg‘or, ko‘p yillik tajribadan o‘tgan jahon andozalaridan foydalanish va ularni respublikamizda tadbiq etish kabilarni o‘zida mujassamlashtirgan.

Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirishning ayrim o‘ziga xos xususiyatlari mavjud, chunki u o‘ziga ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishini ham qamrab oladi. Bu esa ko‘pchilik mahalliy korxonalarning o‘ziga xos shart-sharoitlarining mavjudligi bilan tushuntiriladi, ya’ni ularda menejment tizimlari mavjud emas, ammo ular ishlab chiqarishni baholash jarayoni bilan tanishlar, chunki bir vaqtda ishlab chiqarish jarayonlarining attestatsiyasilash ham mumkin. Bu esa menejment tizimlari orqali ishlab chiqarish hamda korxonaning boshqaruv tizimini muqobillashtiradi. Shuning uchun menejment tizimi o‘zining afzalliklari bilan ham ahamiyatlidir.

Korxonalarda ISO xalqaro standartlari talablari asosida sifat menejment tizimlarini ishlab chiqish va joriy etish va ularni sertifikatlashtirish hamda kelgusida sifat menejmenti tizimlarini natijaviyligi va samaradorlinigi tahlil qilish orqali korxonaning texnik-iqtisodiy ko‘rsatkichlarini baholash qulay afzalliklarni yuzaga keltiradi.

Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirish fani korxona va tashkilotlarda sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy etilgan sifat menejmenti tizimlarini sertifikatlashtirish, audit o‘tkazish, audit turlari, o‘tkaziladigan va o‘tkazilgan ichki audit nati-

jalarini tahlil qilish natijalari asosida sifat menejementi tizimi muvofiqligini baholash va tasdiqlash tartiblari, ishlab chiqarish rivojining tendensiyasi, istiqboli hamda respublikamizdagi ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar natijalari va sertifikatlashtirish sohasidagi xalqaro, hududiy muammolarning mahsulot sifati, uning raqobatbardoshligiga ta'siri masalalarini qamrab oladi.

Xalqaro standartlar asosida mahsulot ishlab chiqarish sharoitini boshqarish fanining maqsadi – talabalarda sifat menejmenti tizimini rivojlanish istiqbollari, sertifikatlashtirish tarixi va uning hozirgi davrdagi ahamiyati, respublikamizda sifat menejmenti tizimini korxonalarda joriy etish va sertifikatlashtirish bo'yicha olib borilayotgan ishlar, korxonalarda ishlab chiqilib va joriy qilinadigan menejment tizimlari, sifatni boshqarish tizimlari, ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish asoslari va ularni muayyan sharoitlarga mos holda mahsulot ishlab chiqarish texnologiyalari xususiyatiga xos sertifikatlashtirish tartiblarini tanlash bo'yicha yo'nalish ixtisosligiga mos bilim, ko'nikma va malaka shakllantirishdir.

Belgilangan maqsaddan kelib chiqib, fanning vazifasi – talabalarga sifat menejmenti tizimlarini korxonalarda ishlab chiqish va joriy etishi hamda sertifkatlashtirish, tartib-qoidalari, sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirishning huquqiy, me'yoriy va tashkiliy asoslari, sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish idoralari, ularning faoliyati, sifat menejmenti tizimlarini sertifikatlashtirishda xalqaro standartlar, sertifikatlashtirilgan sifat menejmenti menejmenti tizimlari faoliyati ustidan inspeksion nazorat o'tkazish va ma'lum shart-sharoitlar uchun sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish dasturlarini ishlab chiqishni o'rgatishdan iborat.

Mahsulotlarni ishlab chiqarishda sifatni ta'minlash, mahsulot sifatini ta'minlashda sifat menejmenti tizimini joriy etib uni sertifikatlashtirish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni eksport salohiyatini oshirish va korxona raqobatbardoshligi ta'minlashda muhim o'rin tutadi.

Ishlab chiqarishda sifat tizimini joriy qilish va uni sertifikatlashtirish orqali iqtisodiy samaradorlikka erishish, ishlab

chiqarish texnologik jarayonlari uchun sarflanadigan xarajatlarni kamaytirish sifatli boshqarishning dolzarb masalalari bo'lib hisoblanadi. Shu sababli ushbu fan asosiy ixtisoslik fani hisoblanib, ishlab chiqarish texnologik tizimining ajralmas bo'g'ini bo'lib hisoblanadi.

1.2. Sifat va sifat menejmenti tizimi tushunchalari

Sifat tushunchasi va sifatga bo'lgan munosabat ko'p asrlar davomida shakllanib kelgan. Sifat umum ehtiyojlar va ishlab chiqarish imkoniyatlarining o'sib borishi va ularni qonoatlantirish bo'yicha turli xil holatlarda rivojlangan. Sifat tushunchasi ta'riflanish evolyutsiyasi 1.1-jadvalda keltirilgan.

Vaqt o'tishi bilan va xususan oxirgi o'n yillikda sifatning mohiyati va rivojlanish jarayoni, uning parametrlari va unga yondashishlar hamda talablar keskin ravishda o'zgardi.

Xalqaro ISO 9000 standarti lug'atida belgilanishicha, sifat – bu mahsulot yoki xizmatlarga belgilangan talablarni yoki kutilayotgan ehtiyojlarni qondirish xususiyatini anglatadigan tavsiflari yig'indisidir.

1.1-jadval

Sifat tushunchasining tarixiy evolyutsiyasi

Ta'rif muallifi	**Sifat tushunchasini ta'riflanishi**
Aristotel (eramizdan oldingi uchinchi asr)	Narsalarni o'zaro farqlanishi. "yaxshi-yomon" alomatlari bo'yicha solishtirish (nisbati)
Gegel (eramizning boshi XIX asr)	Sifat bor, birinchi navbatda turmush tarzi bilan bir-birga o'xshashligi aniqlangan, hech narsa to'xtab qolmaydi, unda nimadir bor, u o'zining sifatini yo'qotadi.
Xitoycha talqini	Sifatni belgilovchi ikki elementdan tarkib topgan - "tenglik" va "pul" (sifat=tenglik+pul) ieroglif, shunday ekan sifat "yuqori klassli", "qimmat" tushunchalari bilan bir-biriga o'xshash.
Shuxart (1931-yil)	Sifatning ikkita jihati mavjud: - xolisona fizikaviy tavsifi, - subyektiv tomoni: qanchalik "yaxshi" narsa.
Isikova K. (1950-yil)	Sifat iste'molchini haqiqatdan qanoatlantiradi

Djuran Dj.M. (1974 yil)	Foydalanish uchun (qo'llanilishiga muvofiq) yaroqli. Sifat – mavjud iste'mochilarni qanoatlanganlik darajasidir. Sifatni amalga oshirish uchun ishlab chiqaruvchi iste'molchilar talablarini bilishi lozim va o'zining mahsulotini shunday qilishi kerakki, ular bu talablaridan qanoatlanishlansin.
ГОСТ 15467-79	Mahsulot sifati – mahsulotning uni qo'llanishga muvofiq aniqlangan ehtiyojlarni qanoatlantirishga xizmat qiluvchi xossalarining yig'indisidir.
ISO 8402-86 xalqaro standarti	Sifat – kutilayotgan ehtiyojlar yoki shartli qanoatlanish xususiyatlarini beruvchi mahsulot yoki xizmatning tavsiflari va xossalarining yig'indisidir.
ISO 9000	Sifat – xususiy tavsif majmuining talablarga muvofiq darajasi

Yuqoridagilardan kelib chiqib sifat tushunchasiga bir nechta ta'rif berilishi mumkin:

Sifat – bu iste'molchi ehtiyojlarini qondirilishi.

Sifat – bu yuqori malakali xodimlar va yuqori texnologik qurilmalar yordamida erishiladigan unumdorlik.

Sifat – bu ishlab chiqarish va mehnat samaradorligi. Bu ishlarning tez va aniq bajarilishi.

Sifat – bu faoliyatni optimallashtirilishi. Bu harakatlar dasturiga rioya qilinishi, qo'yilgan vazifalarning o'z vaqtida bajarilishi.

Sifat – bu rivojlanishning uzoq muddatli jarayoni.

Sifat – bu mablag' joylashtirilishi. Uzoq muddatli rejada ixtiyoriy ishni boshidanoq to'g'ri bajarilishi keyinchalik nomuvofiqliklarni bartaraf qilishdan arzon turadi.

Sifat menedjmenti tizimi - bu tashkilot sifat bilan bog'liq vazifalarni hal qiladigan usuldir. Keng ma'noda u mahsulot sifati sohasida belgilan maqsadlarga erishish va iste'molchilar talablarini qanoatlantirish uchun qo'llaniladigan tashkilotni tashkiliy tuzilmasi, hujjatlari, ishlab chiqarish jarayonlari va resurslarni qamrab oladi.

Sifat menedjmenti tizimi – u yoki bu faoliyat qanday va nima uchun amalga oshirilishi, vazifalarni hal qilish usullari va erishilgan natijalarni qayd qilinishi bayoni masalalarini qamrab oladi.

"Mahsulot" deganda mehnat faoliyati jarayonining moddiy-

lashtirilgan natijasi tushunilib, u foydali xossalarga ega bo'ladi, aniq ishlab chiqarish jarayonlarida olinadi va muayyan jamoa va shaxsiy xarakterli ehtiyojlarni qoniqtirish uchun mo'ljallanadi.

Mahsulotlarning sifatiga e'tibor berish eramizdan avvalgi 2150-yillardan beri boshlab qayd qilingan. Bu davrda savdo-sotiq aloqalari ma'lum hududlar chegarasidan chiqib, xalqaro miqyosda rivojlana boshlagan edi.

O'troqchilik paydo bo'lishi bilan hamma uchun majburiy qoidalar ishlab chiqila boshladi, misol uchun Hindistonda "Xammurapi" kodeksi amalga kiritilgan. Bobilning miloddan avvalgi 1792-1750-yillardagi shohi Xammurapining adolatpesha qonunlari majmui, undan ham qadimroq shoh Ur-Nammu (miloddan avvalgi 2112-2094-yillar)ning qonunlari. Uning 229-moddasida qurilgan binolar buzilsa va bundan odamlar yarador bo'lsa yoki buyumlarga zarar yetkazilsa, quruvchi jarimalarga tortilishi, biron odam o'lganida esa qatl qilinishi belgilangan.

Bunga o'xshash qoidalar Finikiyaliklarda ham qo'llanilgan: auditor (nazoratchi)ning sifat nazoratida yo'l qo'ygan xatosi uchun qo'li kesilgan.

Qadimgi Turkiyada podshoh Boyazid II Ixtisabining «Bursa» qonunlarida sifatsiz tovarlar bo'yicha jazolar belgilagan.

Xitoy imperatorlari, ishlab chiqaruvchi shaxsi va tovarning keyingi harakati hamda qayerga ishlatilishi to'g'risida iz qoldirilishini ta'minlash maqsadida, ishlab chiqaruvchilardan o'z mahsulotlariga muhr bosishlarini talab qilganlar. Agar tovar belgilangan talablarga javob bermasa, ishlab chiqaruvchi va sotuvchiga iqtisodiy jazo qo'llanilgan. Bu o'ziga xos standartlashtirishning ilk yorqin namunasidir. [1]

Shu bilan birga ta'kidlash joizki, mahsulotlarning sifatiga bo'lgan talablar faqat mahalliy aholi tomonidan ishlab chiqarilgan tovarlarga emas, balki hamma uchun birdek amal qilardi.

Yillar, asrlar o'tib insoniyat taraqqiy etishi bilan uning ehtiyojlari ortishi talablar o'zgarishiga olib kelgan. Sifat masalalariga haqiqiy e'tibor XIX asrdan shakllana boshladi. Bu davrdan boshlab

---

[1] Ильенкова С. Д. "Управление качеством", Москва, "ЮНИТИ", 1998, 48-бет.

ishlab chiqaruvchilar o‘z tovarlariga tovar belgisi qo‘ya boshlashgan. Sifat tushunchasi biron bir hujjatga bitilganidan va qo‘llanila boshlanganidan so‘nggina standartlar kelib chiqa boshlagan.

Mahsulot sifatini yaxshilashga qaratilgan bir qancha tashabbuslar tovar ishlab chiqarish va savdo-sotiq rivojlanishi bilan olg‘a surilgan va hayotga tadbiq etila boshlagan. Biz ulardan biri - "sifat to‘garaklari"ni ko‘rib chiqamiz.

Sifat to‘garaklari ishchilar, muhandislar va xizmatchilardan tashkil topgan ixtiyoriy jamoa yig‘ilmalaridir. Ularning soni va tarkibi ishlab chiqarishning ehtiyojidan va aniq ish sharoitlaridan kelib chiqqan.

Sifat to‘garaklari korxona xodimlari tomonidan o‘zlarining maqsadlari va vazifalarini aniq bilishga sharoit yaratadi, xodimlarni mahsulotning sifatini yuqori darajada ta’minlashga safarbar qiladi.[1]

Sifat to‘garaklarining asosiy maqsadi sifatni yaxshilashning tub mohiyatini har bir xodimga yetkazish, texnologik jarayonlarni takomillashtirish, mehnatni va ishlab chiqarishni to‘g‘ri tashkil qilish bilan bog‘liq bo‘lgan takliflarni joriy qilishdan iborat.

To‘garaklarda sifat nazorati sohasida ishlaydigan xodimlarning malakasini oshirish, sifat nazorati usullarini targ‘ibot qilish, har bir bo‘linma sex miqyosida sifat nazoratini takomillashtirish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning ishonchli va chidamliligini oshirish, yuqori sifatli buyumlarni ishlab chiqarishni ko‘paytirish, kamchiliklarni va reklamatsiyalarni bartaraf etish, mehnat unumdorligini oshirish, ishlab chiqarish sur’atini ko‘tarish, resurslarni tejamkorlik bilan sarflash kabi masalalar asosiy maqsad qilib belgilandi.

Dunyoning ko‘pgina mamlakatlari o‘z mahsulotlarining sifatini oshirish uchun ma’lum tadbirlar, tajribalarga suyanib yutuqlarga erishgan.

Yaponiyada 60-yillarning boshida sifat to‘garaklariga alohida e’tibor berila boshlangan. Aholisi zich, o‘zining yer osti boyliklariga ega emas, sanoati asosan tashqaridan keltiriladigan xom ashyoga ixtisoslashgan, hududining 70 foizi tog‘liklardan

---

[1] Ismatullayev P.R., Maqsudov A.N., Abdullayev A.X., Axmedov B.M., A’zamov A.A. «Metrologiya, standartlashtirish va sertifikatlashtirish», Toshkent, TDTU, 2001-y. 314-bet.

tashkil topgan bu davlat II-Jahon urushidan keyin o'zining ichki resurslarni jalb qilishga majbur bo'ldi.

Birinchi sifat to'garagi «Sharp» korxonasida tashkil etildi.[1] U davrda firma grammofon uchun ignalar ishlab chiqarar edi. Mahsulotning sifatini oshirish va marketing tadqiqotlarni rivojlantirish natijasida korxona kengaydi va eksport uchun mahsulot chiqara boshladi.

1962-yildan boshlab Yaponiyada "Ustalar va brigadalar uchun sifatni boshqarish" jurnali chiqa boshladi. Jurnal sahifalarida bosilib chiqadigan maqolalar orqali sifatni boshqarish tizimidagi yangiliklarni keng ommaga, ayniqsa ishchilarga yetkazishga, ba'zi ko'rsatmalarni tushunarli bo'lishini ta'minlashga harakat qilindi.

Natijada 1967-yilning iyun oyiga kelib 10 mingga yaqin to'garaklar qayd qilingan bo'lsa, 1969-yilda bu raqam 20 mingni, 1979-yilning iyunida 100 mingni tashkil qildi. 1987-yil mart oyida «sifat to'garaklari» oqimi o'zining 25 yilligida 250 mingta to'garaklar borligini qayd etdi.

To'garaklarning ishlari muntazam ravishda Hukumat tomonidan maxsus tuzilgan "Olimlar va muhandislar ittifoqi" deb atalmish tuzilma tomonidan kuzatiladi va tahlil qilinadi.

Hozirga vaqtda sifat to'garaklari qator rivojlangan davlatlarda, jumladan Amerika Qo'shma Shtatlarida, Germaniya, Belgiya kabi Yevropaning bir qancha mamlakatlarida, Xitoy Xalq Respublikasida ham faol ishlab turibdi.

AQSHda ishlab chiqarishning ayrim qismlarida tajribaviy to'garaklar tashkil qilinib va ijobiy natijadan so'nggina uni keng ko'lamda joriy qila boshlaydilar.

AQSHda sifat to'garaklaridagi tashkiliy guruhlarga qo'yiladigan talablar: to'garakda qatnashish ixtiyoriy bo'lishi, to'garak rahbarlari yetarli malakaga ega bo'lmog'i, hamma darajadagi mutaxassislar sifat to'garagi ishiga yordam berishga mas'ul, firmaning eng yuqori rahbariyati tomonidan sifat to'garaklarining rejalarini himoya qilish kafolatlanadi. To'garak a'zolari va ularning rah-

[1] Yoshio Kondo «Hoshin kanri - a Participative Way of Quality Management in Japan». «The TQM Magazine» jurnali, 1998 y. 6-son. 425-bet.

barlari hal qilinuvchi muammolarni o‘zlari tanlaydilar. To‘garakda ma’muriyatga tegishli muammolar ko‘rilmaydi.

«To‘garakchilar» statistik nazorat usullarining natijaviyligini o‘rganadilar, muammolarni hal qilish usullarini tahlil qilishadi. Bundan tashqari bahs o‘tkazish qoidalari, kelishmovchiliklarni hal qilish usullari, eshitishga o‘rgatish, janjalli sharoitlarni keltirmaslik kabilar to‘garak rahbarlariga maxsus predmet tariqasida o‘rgatiladi.

G‘arbiy Yevropadagi to‘garaklar o‘zlariga xos xususiyatlarga egadirlar: ko‘proq o‘zaro tushunishni, sharoitlar va mehnat xavfsizligini yaxshilash masalalariga ko‘proq e’tibor berish asosiy o‘rinni egalladi.[1]

Sifat to‘garaklarining faoliyati faqatgina korxona ishlarini yaxshilash bilan bir qatorda boshqarish apparatining ishlarini yaxshilash, ish yuritishni osonlashtirish, hujjatlar sonini kamaytirish va qarorlar qabul qilishni takomillashtirish masalalari bilan ham shug‘ullanadi.

Belgiyada shunday to‘garaklar tashabbuskorlari Sifat to‘garagining amaliy uyushmasiga birlashgan. Mamlakat bo‘ylab 2000 sifat to‘garaklari faoliyat ko‘rsatayotganliklari qayd qilingan. Mamlakatdagi ko‘pgina firmalar yalpi sifat nazoratini joriy qilishgan. Bu esa o‘z navbatida sifat to‘garagining mavqeini birmuncha oshirdi.

1986-yili Italiya milliy uyushmasi sifat to‘garaklarini tashkil qildi va hozirga kelib bu mamlakatda 4000 dan ortiq korxonalarda sifat to‘garaklari mavjud.

Shvetsiyaning Sifat to‘garagi uyushmasi o‘z qatoriga 1100 korxonani birlashtirgan.

Xitoy Xalq Respublikasida 1980-yilda mamlakat bo‘yicha 100 mingdan ortiq "Sifat to‘garaklari" qayd qilingan. 1995-yilga kelib, ularning soni 500 mingdan oshdi. Xitoy to‘garaklari muhandis-texnik xodimlarni, ishchilarni va boshqaruv bo‘g‘inidagi xizmatchilarni birlashtiradigan to‘garaklarni o‘z ichiga oladi.

Xitoy to‘garaklarning faoliyatini rivojlantirish davlat istiqboli rejasiga kiritilgan. Shuning uchun sifat to‘garaklarini yaratishda va takliflarni joriy qilishda ilmiy texnikaviy uyushma, Umumxitoy

[1] http://www.eoq.org

kasaba birlashmalarining uyushmasi, Kommunistik yoshlar Ittifoqi singari davlat va jamoa tashkilotlari faol qatnashmoqda.

To'garaklarning umumiy rahbarligini va ularning ishlarini muvofiqlashtirishni sifat nazorati bo'yicha Xitoy uyushmasi amalga oshiradi.

Mahsulot sifatining yaxshilanishi sanoatni har taraflama rivojlanishiga, mustahkamlanishiga olib kelib, davlatning iqtisodiy qudratini oshirishga munosib hissa bo'lib qo'shiladi.

1.3. Sifatni boshqarish raqobatchilikda korxona muvaffaqiyat qozonishining omili sifatida

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifatiga tubdan boshqacha talablarni qo'yadi. Bu hozirgi vaqtda har qanday firmaning yashab qolishi, tovar va xizmatlar bozoridagi barqaror holati uning raqobatbardoshlik darajasiga ko'ra belgilanishi bilan bog'liq. O'z navbatida, raqobatbardoshlik ikkita ko'rsatkich – mahsulot narxining darajasi va sifatining darajasiga bog'liq bo'lib, bunda ikkinchi ko'rsatkich o'z ahamiyatiga ko'ra mehnat unumdorligi, resurslarning barcha turlarini tejash ko'rsatkichlaridan o'zib ketib, asta-sekin birinchi o'ringa chiqmoqda.

Sifat raqobatbardoshlik omili sifatida butun milliy iqtisodiyotga tarqaladi. U resurslardan oqilona foydalanishga yordam beradi. Bundan tashqari, mahsulot sifati – bu korxona faoliyatining muhim ko'rsatkichi.

Mahsulot sifatini oshirish – jahondagi barcha yetakchi firmalar uchun xos bo'lgan ish yo'nalishidir.

Raqobatbardoshlik – raqobatga bardosh berish, unga qarshi tura olish qobiliyati. Bunda "raqobatbardoshlik" tushunchasi ham tovarlar (xizmatlar), ham korxonalar, firmalar va boshqa tashkilotlarga nisbatan qo'llaniladi.

1. **Ishlab chiqaruvchining raqobatbardoshligi** – bu uning ham mahsulotning sifat tavsiflariga, ham boshqa ishlab chiqaruvchi-raqobatchilarga nisbatan olib boradigan aniq maqsadga yo'naltirilgan faoliyati hisobiga sotish bozorlarini saqlab qolish va kengaytirish qobiliyati. Yangi sotish bozorlariga chiqish, tashkiliy tuzilmani qayta tuzish, modifikatsiyalash va mahsulotning yangi

turlarini o‘zlashtirish, uni ishlab chiqarish hajmlarini o‘zgartirish, asosiy ishlab chiqarish jamg‘armalarini almashtirish, xo‘jalik aloqalarini va marketing siyosatini o‘zgartirish bilan bog‘liq barcha yechimlar korxonaning raqobatbardoshligini ta’minlashga bo‘ysundirilgan.

Tovar va korxonaning raqobatbardoshligi toifalari o‘zaro uzviy bog‘liq bo‘lishi bilan birga, **muhim farqlarga ham egadir:**

1) mahsulotning raqobatbardoshligi tovarning hayot sikliga mos vaqt oralig‘ida baholanadi va tadqiq etiladi, korxona raqobatbardoshligini tadqiq etish asosida esa korxona faoliyat ko‘rsatib turadigan davrga mos bo‘lgan ancha uzoq vaqt yotadi;

2) mahsulotning raqobatbardoshligi uning har bir turiga nisbatan ko‘rib chiqiladi, korxona raqobatbardoshligi esa ishlab chiqariladigan mahsulotning barcha o‘zgaruvchi nomenklaturasini va uning ishlab chiqarish-texnik salohiyatini qamrab oladi;

3) korxonaning raqobatbardoshlik darajasi uning o‘zi tomonidan tahlil qilinadi, tovarning raqobatbardoshligini baholash esa iste’molchining alohida huquqi.

O‘z strukturasiga ko‘ra korxonaning raqobatbardoshligi mahsulotning raqobatbardoshligidan ancha murakkab, chunki uning obyekti - korxonaning butun ishlab chiqarish-iqtisodiy faoliyati.

2. Tovarning raqobatbardoshligi – bu uning nisbiy tavsifi bo‘lib, ushbu tovarning raqobatchi tovaridan, birinchidan, aynan bitta ijtimoiy ehtiyojga mosligi bo‘yicha, ikkinchidan esa ushbu ehtiyojni qondirish xarajatlari bo‘yicha farqlarini aks ettiradi.

Tovarning raqobatbardoshligi ko‘rsatkichlarning uchta guruhi bilan tavsiflanadi:

- foydaliligi (sifati, foydalanish samarasi va h.k.);
- iste’molchining ehtiyojlarini ushbu buyum vositasida qondirishda iste’molchining xarajatlari (sotib olish, foydalanish, texnik xizmat ko‘rsatish, ta’mirlash, utillashtirish va h.k.);
- taklifning raqobatbardoshligi (mahsulotni bozorga chiqarish usuli, yetkazib berish va to‘lov shartlari, sotish kanallari, servis xizmati va h.k.).

Mahsulotning raqobatbardoshlik parametrlari (1.1-rasm) me’yoriy (tovarning standartlar, texnikaviy shartlar, qonunchilikka

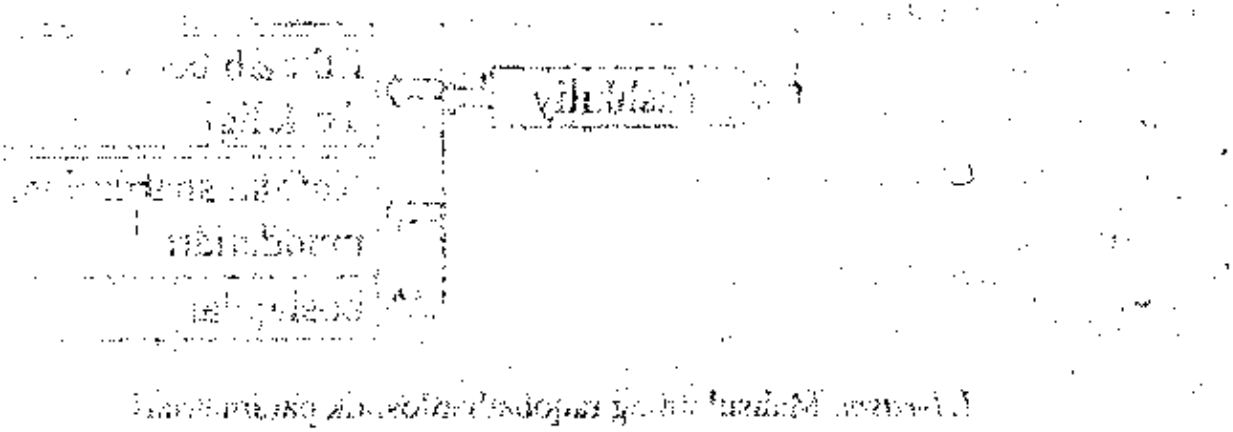
muvofiqligi), texnik (tovarning qo'llanish sohasi, ishonchliligi, uzoq muddat xizmat qilishi, quvvati va boshqalarni belgilab beruvchi texnologik xossalari), iqtisodiy (iste'molchining tovarni sotib olish, ishlatish va utillashtirish xarajatlari darajasi, ya'ni iste'mol narxi) va tashkiliy (chegirmalar tizimi, yetkazib berishning butligi, yetkazib berish muddatlari va shartlari va h.k.) kabi parametrlarga bo'linadi.

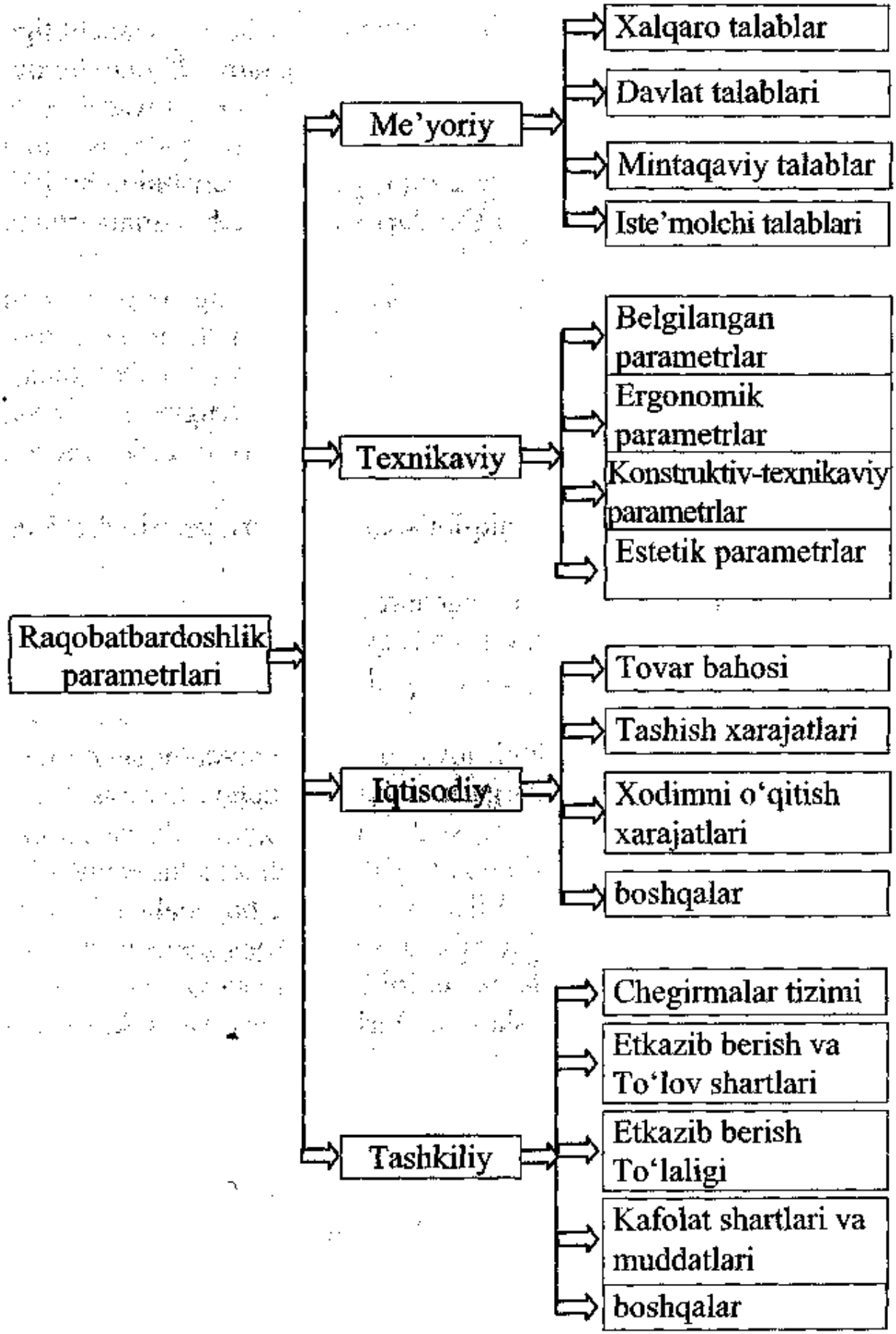
3. Mahsulot sifati – korxona faoliyatining eng muhim ko'rsatkichi. Mahsulot sifatini oshirish muayyan darajada korxonaning bozor sharoitlarida yashab qolishi, ilmiy-texnika taraqqiyotining sur'atlari, ishlab chiqa-rish samaradorligining o'sishi, korxonada foydalaniladigan resurslarning barcha turlarini iqtisod qilishni belgilab beradi.

Sifat tushunchasining aniq-iqtisodiy izohlari yetarli darajada ko'plab mavjuddir.

ISO 9000:2005 xalqaro standartiga muvofiq «**sifat**» – bu mahsulotning xossalari va tavsiflari majmui bo'lib, ular mahsulotga belgilangan yoki kutilayotgan ehtiyojlarni qondirish qobiliyatini baxsh etadi.

Xalqaro standart – sifatni, tovar qanday maqsadlarga mo'ljallangan bo'lsa, shu maqsadlarga mos bo'lishi uchun tovarga berilgan uning o'ziga xos xossalari, shakli, tashqi ko'rinishi va qo'llanish shartlarining majmui sifatida ta'riflaydi. Barcha bu elementlar sifatga qo'yiladigan talablar bilan belgilanadi, bu talablar loyihalash bosqichida buyumning texnik tavsiflari, konstruktorlik hujjatlari va texnikaviy shartlarda aks ettirilib, xom ashyo sifati, konstruktiv o'lchamlari, rang-tuslarning birligi, jilosi va hokazolarni ko'zda tutadi.





1.1-rasm. Mahsulotning raqobatbardoshlik parametrlari.

1.4. Sifatni oshirishning ahamiyati

GOST 15467-79 "Mahsulot sifatini boshqarish. Asosiy tushunchalar. Atama va tariflar"ga muvofiq sifat deyilganda mahsulot xossalarining majmui tushuniladi, bu xossalar mahsulot qanday maqsadlarga mo'ljallanganligiga muvofiq ravishda uning muayyan ehtiyojlarni qondirishga yaroqliligini ta'minlaydi.

Standartlashtirish bo'yicha xalqaro tashkilotning (ISO 8402-94 standarti) talqin etishiga ko'ra sifat – mahsulot yoki xizmatlarning xossalari va tavsiflarining majmui bo'lib, ular ushbu mahsulot yoki xizmatlarga ular qondirishi shart bo'lgan yoki kutilayotgan ehtiyojlarni qondirish qobiliyatini baxshida etadi.

Mahsulot sifatining mohiyatini yanada to'laroq tavsiflash uchun u bilan bog'liq quyidagi tushunchalarni aniqlash zarur: mahsulotning texnik darajasi; sifat halqasi; sifat ko'rsatkichlari; tovarning raqobatbardoshligi.

Mahsulotning texnik darajasi – mahsulot sifatining nisbiy tavsifi bo'lib, baholanayotgan mahsulotning texnik jihatdan mukammalligini tavsiflovchi ko'rsatkichlarning qiymatlarini tegishli bazaviy ko'rsatkichlarning qiymatlari bilan solishtirishga asoslangan. Mahsulotning texnik darajasi mahsulot sifatining tarkibiy qismi hisoblanadi, turli ko'rsatkichlarda aks ettiriladi va original konstruktorlik yechimlarni qo'llash, yangi materiallardan foydalanish, ishlab chiqarishning ilg'or texnologik jarayonlarini joriy etish va ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini nazorat qilish natijasida oshiriladi.

Sifat halqasi – mahsulotning hayot sikli, sifatni boshqarishni amalga oshiradigan quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: marketing, bozorni izlash va o'rganish, texnik talablarni loyihalash va ishlab chiqish, mahsulotni ishlab chiqish, moddiy-texnika ta'minoti, ishlab chiqarish jarayonlarini tayyorlash va ishlab chiqish, nazorat, sinovlar va qabul qilish, joylash va saqlash, mahsulotni taqsimlash va sotish, montaj va ishlatish, texnik va kafolatli xizmat ko'rsatish, utillashtirish.

Sifat ko'rsatkichlari – mahsulot ko'rsatkichlarining o'zaro bog'liq majmui bo'lib, uning qanday maqsadlarga mo'ljallanganligi, ishonchliligi, texnologikligi, standartlashtirish va unifikatsiya-

AXBOROT RESURS MARKAZI
№ 47686

lash darajasi, estetik, ergonomik, ekologik xossalari, patent-huquqiy jihatlari, tashishga yaroqliligi, xavfsizligi va iqtisodiy parametrlarini tavsiflaydi.

Tovarning raqobatbardoshligi – buyumning sifati va qiymatining tavsiflari ushbu bozorning talablariga va iste'molchilarning baholariga yuqori darajada muvofiqligi tufayli uning xuddi shu turdagi va ayni shunday maqsadlarga mo'ljallangan boshqa buyumlarga nisbatan iste'mol uchun ancha o'ziga tortadigan bo'lish qobiliyati.

Nazorat savollari

1. Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirishning fanining maqsadi va vaziflarini hamda sifat atamasini tushuntiring.
2. Sifatni ta'riflashnin qanday tarixiy evolyutsiyalari mavjud?
3. Sifat menejmenti tizimi nima va mahsulot atamasiga ta'rif bering.
4. Sifatni boshqarish bo'yicha qanday ishlar amalga oshirilgan?
5. Sifat va raqobatbardoshlik tushunchalarining o'zaro bog'liqligini tushuntiring.
6. Mahsulot sifati nima degani va sifatni oshirish qanday tushunchalar bilan tavsiflanadi?
7. Mahsulotning texnik darajasi va sifat halqasi nima?
8. Mahsulotning sifat ko'rsatkichlarini tushuntiring.
9. O'zbekistonda mahsulot sifatini oshirish borasida qanday dolzarb vazifalar belgilangan?

II BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMI TO‘G‘RISIDAGI TA’LIMOT TARIXI

2.1. Sifatni boshqarish tizimini rivojlanish tarixi

Xalqaro standartlar asosida sifatni boshqarish tizimlarini ishlab chiqish va joriy qilishda bajarilayotgan ishlarni yanada oydinlashtirish uchun sifat tizimining tub mohiyati hamda uning evolyutsion paydo bo‘lishi to‘g‘risida qisqacha to‘xtalib o‘tmoqchimiz.

Eng avvalo sifatni boshqarish tizimi sifatli mahsulotlar tizimi sifatida ko‘rilmasligini ta’kidlash o‘rinli.

Analitiklarning izohlari bo‘yicha sifat tizimini "korxona" deb atalmish organizmning muhim bir tashkil etuvchisi deb qaralishi mumkin. Nerv yoki qon aylanish tizimi organizm hayotiyligini belgilashda qanday o‘rin egallasa, sifat siyosati nuqtai-nazaridan sifat tizimi shu kabi ahamiyatga ega hisoblanadi. Tizim sifat siyosati belgilangan tamoyildan har qanday jiddiy chetlashuvlarni tezkor ta’sirchan oldini olish va keng qamrovlilik xususiyatlariga ega bo‘lishi lozim sanaladi.

Eramizdan avvalgi 2150-yildan boshlab sifat to‘g‘risidagi ma’lumotlarni ro‘yxatga olib borish tarixchilar tomonidan qayd etilgan. Bobilning miloddan avvalgi 1792-1750-yillardagi shohi Xammurapining adolatpesha qonunlari majmui, undan ham qadimroq shoh Ur-Nammu (miloddan avvalgi 2112-2094-yillar)ning qonunlari. Xammurapi 229 kodeksidan bizga ma’lumki, qurilgan bino va inshoatlarning buzilish holatlari yuzaga kelsa va buning natijasida odamlar shikastlansa yoki bino tomonidan biron zarar yetkazilsa, quruvchilar og‘ir jarimalarga duchor qilinar, masalan: biron odam nobud bo‘lsa, binokor qattiq jazolanar, hattoki qatl qilinar edi.

Bunga o‘xshash tamoyillar Finikiyaliklarda ham uchrar edi: Finikiya sifat nazoratchisi (auditori) belgilagan sifat talabdaridan chetlashgan, yo‘l qo‘ygan xatosi uchun boshqa qaytarilishining oldini olish maqsadida ishlab chiqaruvchining qo‘lini kesish jazosini buyurar edi.

Turkiyada shoh Boyazid II, Ixtisabi, Bursa hukmronligi davrida bo‘yoqlarning rangi, joylashishi, tovarlar sifati bo‘yicha turli farmonlar chiqarilgan. Ba’zan bu farmonlarda muayyan qoidalarni

buzganlik uchun jazolar ham belgilanganligining shohidi bo'lish mumkin.

Xitoy imperatorlari, ishlab chiqaruvchi va tovarlarni keyingi kuzatuvchanligini ta'minlash maqsadida, ishlab chiqaruvchilardan o'z tovarlariga muhr bosishlarini talab qilar edilar. Agar tovar qo'yilgan talablarga javob bermasa, jazo qo'llanilar edi (ko'p hollarda o'lim jazosi). O'sha davrlarda ham sifat va nav (sort) masalalariga jiddiy e'tibor berilgan. U davrlarda buyum va tovarlar navlarga bo'linmagan bo'lsa ham ishlab chiqilgan davlat, hudud ba'zan ustaning nomi bilan bog'lab sotuvga chiqarilgan (Iroqi sovun, eron gilami, xitoy ipagi va h.k.). ishlab chiqaruvchilar "Sifat" mehnat talab etishini, kam mehnat bilan yuqori darajadagi sifat olish mumkin emasligini yaxshi anglaganlar.

O'rta asrlardan beri Buxoroda viqor bilan turgan Minorai Kalon qurilishiga oid quyidagi rivoyat mavjud: Amir o'sha davrning eng mashhur usta binokorini o'z oldiga chaqirib, uch yil ichida uning 7- avlodi davrida mustahkam qad ko'tarib turadigan minora qurishni buyuradi. Usta bu vaqt kamligini harchand tushuntirishga harakat qilmasin, amir qarorini o'zgartirmaydi. Usta oxiri rozi bo'lib, ishni boshlaydi. Bir yildan ortiq vaqt poydevorni ishlashga ketadi. Bir yildan so'ng esa usta dom-daraksiz yo'qoladi. Oradan bir necha yil o'tgach, usta yana paydo bo'ladi va amirning huzuriga kelib, qochib ketganligi sababini quyidagicha tushuntiradi – "Minoraning yuqori sifatdagi mustahkamlikga ega bo'lishi, poydevorning tabiiy cho'kish davri tugagandan keyingina asosiy qism qurilishi amalga oshirilishini taqozo etadi. Siz belgilagan muddat ichida qurilgan minora 7 avlod emas, hatto 3 avlodga ham yetib bormaydi. Lekin u vaqtda Siz buni qabul qilmasligingiz tabiiy bo'lgani sabab men qochib ketdim. Endilikda poydevor turg'un o'rin egalladi va uning ustiga qurilgan minora bir necha asr xizmat qiladi". Amir uning mardligiga tan berib gunohini kechiradi. Darhaqiqat minora hanuzgacha mustahkam.

Sifat masalasiga ahamiyat kuchayish davri XIX asrdan boshlanib, shu davrlardan boshlab ishlab chiqaruvchilar o'z tovarlariga tamg'a (marka) bosishar va bundan o'ta faxrlanishar edilar.

Hozirgi zamon sifat falsafasining shu kunga qadar bo'lgan rivojlanishi 4 ta o'zaro kesishuvchi va davomiy hisoblanuvchi fazalarga bo'lib ko'rilishi mumkin: yaroqsizini ajratib olish fazasi; sifatni boshqarish fazasi; sifatni doimiy oshirish fazasi; sifatni rejalashtirish fazasi.

Yaroqsizlikni ajratib olish fazasi. Ushbuga oid davrda hunarmandlar va ustalar o'z mahsulotlarini ishlab chiqarish jarayonida uni tayyorlash uchun tarkibiy bo'laklar va buyumlarni bir-biriga moslashtirib emas, balki tasodifiy, duch kelganini qo'llashni joriy etganlar. Ya'ni, buni o'zaroalmashuvchanlik tarzida ko'rish mumkin. Bunda turli kalibrlar, o'lchovlardan foydalanilgan. Mos kelmaganlari yaroqsiz (brak) sifatida chiqarib tashlangan.

Mazkur usulda keng miqyosda mahsulot ishlab chiqarish XIX asrning 70-yillariga to'g'ri keladi. Uning ilk namoyondalari Semyuel Kolt zavodi hisoblanadi. Keyinchalik XX asrning boshlarida Genri Martin Leland ("Kadillak" firmasi asoschisi) va Genri Ford bu usulga o'tishni joriy etganlar. G.Leland avtomobilsozlikda birinchilardan bo'lib "o'tuvchi" va "o'tmaydigan" kalibrlarni qo'llay boshlagan.

1908-yil Britaniya avtomotoklubi ekspertlari tasodifiy ravishda Angliyaga yuborilgan "Kadillak" avtomobillarining partiyasidan 3 tasini ajratib olib, ularni oxirgi murvatigacha yoyib tashlaganlar. Barcha detallarni bir joyga to'plab, ularning ba'zilarini sotuvga yuborilgan ehtiyot qismlari bilan almashtirib, avtomobillarni yana qaytadan yig'ganlar. Ikkita avtomobil birinchi urinishdayoq ishga tushgan, bittasi esa ikkinchi urinishda ishga tushgan. Avtomobillar sifati bir xil darajada ekanligi isbotlangandan so'ng, avtoklub "Kadillak" firmasini maxsus diplom va "Standartlashtirilganligi uchun" yozuvli kumush kubok bilan taqdirlagan. Shundan keyin "Kadillak" avtomobillarida firmaning gerbi tushirilgan belgida "Standart of the world" ("Jahon uchun namuna") yozuvi paydo bo'lgan.

Ko'pgina mamlakatlarda shiddatli iqtisodiy rivojlanish bilan bir qatorda mahsulot sifati muammolariga nisbatan munosabatlar jiddiy ijobiy tomonga o'zgartirila boshlanib, tabiiy fanlar bilan bir qatorda sifatni boshqarishga ham ilmiy yondoshila boshlandi.

1905-yilda birinchi sifatni boshqarish tizimi - Teylor tizimi paydo bo'ldi. U buyum (detal)lar sifatiga dopusklar ko'rinishida talablarni o'rnatib, alohida olingan har bir buyumning sifatini boshqarish tizimini yaratdi. Teylor tizimining amaldagi muvaffaqiyatini ta'minlash borasida sifat sohasida ilk mutaxassislar - inspektorlar faoliyat olib bora boshladilar.

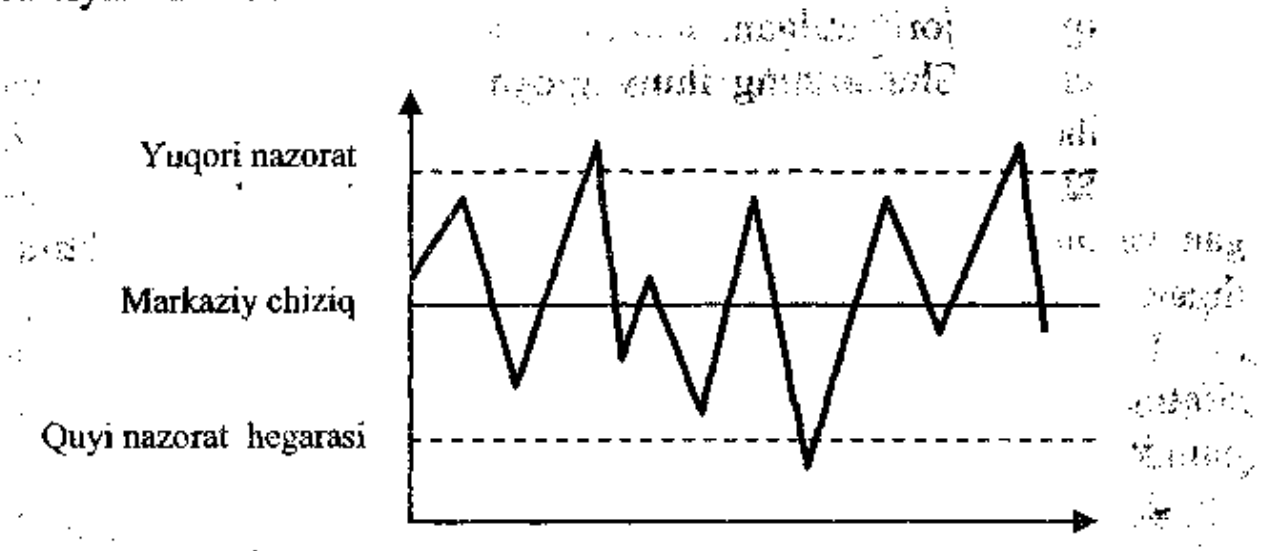
Sifatni boshqarish fazasi. Mazkur rivojlanish fazasi oldingi asrning 20-yillaridan boshlanadi. Uning asosiy maqsadi oldingi faza shakllariga xos nomutanosibliklarni garchand butkul bartaraf etilmasa ham, salmog'ini kamaytirish etib qo'yilgan.

1924-yilning may oyida "Vestern Elektrik" firmasining (AQSH) texnik nazorat bo'limi xodimi V.Shuxart sifatni boshqarishda statistik usullari asoslangan nazorat xaritalarini qo'llash taklifini ishlab chiqdi (2.1-rasm).

V.Shuxart muhandislar, ekspertlar va menejerlarga asosiy e'tiborni alohida nomutanosibliklar va defektlardan jarayon variatsiyalariga (belgilangan rejimdan chetlanish holatlariga) qaratish taklifini berdi. Unga ko'ra ikki muhim holat inobatga olinishi kerak:

– aybdorlarni izlash kerak emas, balki, barcha aloqador shaxslarni jalb etgan holda nomutanosibliklar sabablarini aniqlash va ularni bartaraf etish lozim;

– nomutanosibliklar va defektlarning sababi jarayonlar variatsiyasi deb bilish.



2.1-rasm. Shuxartning nazorat xaritasi.

1930-yillarda buyumlar sifati muammolarini hal qilishda butun jahon ishlab chiqarish amaliyoti ishchilar, nazoratchi va menejerlarning birgalikda faoliyat olib borish g'oyasini ishlab chiqishdi. Mahsulot sifatini oshirishda asosiy omillardan biri "ishchilar hayoti" ya'ni ishlab chiqarish xodimlarining sifat shartlari tashkil topa boshladi.

Sifatni doimiy oshirish fazasi. XX asrning ikkinchi yarmida rivojlangan mamlakatlar iqtisodiy hayotida, aholi hayotiy ehtiyojlarini qondirish borasida mahsulot sifatini ta'minlash, talabchan raqobatchilik asosida kompaniyalarni siqib chiqarish (sindirish) omillaridan biri bo'lib qoldi. 1950-yillarda A.Feygenbaum yalpi (total) sifatni boshqarish (TQC - Total Quality Control) mazmun va mohiyatlarini shakllantirib, 1960-yillarda korxonani boshqarish sohasida yangi falsafa yaratilishiga asos soldi.

"Hozir sifat muammosi birmuncha qiyinroq - deya ta'kidlagan edi Feygenbaum, - uni faqat yangi tashkiliy tuzilma shakllangan taqdirdagina muvaffaqiyatli hal qilish mumkin. Bu muammolarning kelib chiqish sabablari "eskirgan" tashkiliy tuzilma mavjudligidadir".

Bu vaqtda sifatni boshqarish sohasida amerikalik mutaxassis Dj.Djuran mahsulot sifati ko'rsatkichi sifatida nuqsonsizlik g'oyasini ilgari surgan. Zamonaviy sifat falsafasining shakllanishida Edvard Deming tomonidan 1950-yilda olg'a surilgan sifat menejmenti dasturi asos bo'lib hisoblanadi. Mazkur dastur 1992-yilgacha keng miqyosda joriy etilgan.

E.Deming Shuxartning ilmiy g'oyalarini chuqur o'rganib va boyitib ilk bora sifatni oshirishga qaratilgan dasturni ishlab chiqdi. Dastur 32 ta pragmatik aksiomaga (ya'ni, isbotsiz qabul qilinadigan va menejerlarning amaliy faoliyati natijalarini umumlashtiradigan qoidalarga) tayanadi. Bunga ko'ra:

1 - pragmatik aksioma - ixtiyoriy faoliyat texnologik jarayon sifatida ko'rilishi mumkin va shuning uchun sifati oshirilishi mumkin.

2 - pragmatik aksioma - ishlab chiqarish turg'un va noturg'un holatda bo'luvchi tizim sifatida ko'rilishi mumkin. Shuning uchun aniq muammolarni hal etishning o'zi etarli emas, baribir tizim bera

olishi mumkin bo'lgan natijani olasiz xolos. Fundamental o'zgarishlar joizdir.

3 - pragmatik aksioma - korxonaning yuqori rahbariyati har qanday hollarda ham korxona faoliyati uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi lozimdir.

Sifatni rejalashtirish fazasi. Mazkur faza oldingi asrning 60-yillari o'rtasidan boshlangan bo'lib, oldingi fazada ilgari surilgan g'oyalarni yanada rivojlantirish, iste'molchilarning talablarini to'laroq qondirish borasida shakllantirila boshlagan. Sifatni rejalashtirish fazasi kelib chiqishi asosan jahon bozorida mahsulotlar va xizmatlarning rivojlanishi, bozordagi raqobatning keskin kuchayishi hamda iste'molchilarning manfaatlarini himoya etish masalalari davlat siyosati darajasiga ko'tarilishi bilan izohlanadi.

1976-yilda yaponiyalik mashhur mutaxassis K.Isikava o'zining ishida, sifat muammolarini yechish uchun sabab-oqibat diagrammasi qurish usulini qo'llash taklifi bilan chiqadi. Ayni shu davrda mashhur yapon olimi G.Taguti mahsulotni loyihalashtirish bosqichida optimal qarorlar qabul qilish yo'li bilan mahsulot sifatini ta'minlash usuli va g'oyasini ilgari surib, buni o'zining ishlarida batafsil tavsiflab bergan.

Sifatga nisbatan talablarning kuchayishi yangi fazada quyidagi konseptual asoslarga suyanishga olib keldi:

– buyumlardagi nuqsonlarning (defektlarning) aksariyati loyihalash ishlarining sifati yetarli darajada bo'lmaganligi sababli ishlab chiqarish bosqichida kelib chiqadi;

– ishlab chiqariladigan buyum va mahsulotlarning xossalarini va ularni ishlab chiqarish jarayonlarini matematik modellash amallarini keng qo'llash orqali konstruktiv va texnologik defektlarni ishlab chiqarish bosqichi boshlangunga qadar aniqlash;

– "0 defekt" konsepsiyasining o'rnini "iste'molchining qanoatlanganligi" konsepsiyasiga berish;

– iste'molchiga yuqori sifatni kuchli raqobat natijasida doimiy pasayib boruvchi, o'rinli narxda taklif etish lozim.

Mahsulot sifatiga butun dunyo bo'yicha nafaqat bozor raqobati va shu bilan bir qatorda boshqa omillar ya'ni iqtisodiy, ekologik, texnologik talablar ta'sir etib bormoqda.

1980-yil oxirlarida yalpi sifat menejmenti (TQM - Total Quality Managment) usuliyati shakllanib belgilandi. Sifat asosida yalpi boshqarish - bu iste'molchilarning qoniqish darajasini oshirish uchun olingan ko'nikma va bilimlarni qo'llash va umumiy o'qitish hamda faoliyatning barcha turlarini doimiy yaxshilashda barcha xodimlarni jalb qilish va guruhli ishda peshqadamlik yordami bilan yuqori rahbariyatning mahsuldorlikni doimiy yaxshilash asosidagi biznes falsafasidir. ISO 9000 seriyali standartlarning paydo bo'lishi va ularni amaliyotda keng joriy qilishga TQM birinchilardan bo'lib yo'l ochib berdi.

Jahon global iqtisodiyotining zamonaviy sharoitlarida bozor talab qilgan va optimal qiymatga ega mahsulotlarni yetkazib beruvchi korxonalargina muvaffaqiyatga erishishlari mumkin. Zamonaviy iqtisodiy holat korxona rahbarlarining e'tiborni alohida ishchilar samaradorligiga emas, balki korxonani boshqaruvida tizimli yondoshishga qaratishga undamoqda, bunda korxonaga, iste'molchilar talablariga, shuningdek atrof-muhitni muhofazasi talablariga muvofiq bo'lgan mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatishga olib keladigan ko'p jarayonlarni uyg'unlashgan o'zaro aloqasi sifatida qaralmoqda. Boshqarishga bunday yondoshishni, jahon iqtisodiyotining rivojlanishini zamonaviy bosqichida korxonalarni oldida turgan maqsadlar va vazifalarni qayta ko'rib chiqish hamda doimiy takomillashtirish jarayoni natijasidagi ustivor yo'nalishlarni qayta baholanishi bilan tushuntirish mumkin. Yuzaga kelayotgan raqobat sharoitlarida doimiy takomillashtirish tamoyili korxonalar yutug'ining kafolati hisoblanib, shu bilan birga rahbarlarni korxonalar tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar raqobatbardoshligini oshirishga va iste'molchilarda ularning sifati hamda ekologik xavfsizligiga ishonchni ta'minlashga olib keladigan yo'llar va usullarni izlashga majbur qiladi.

Birinchi tan olingan tizimlar - sifat va sifat standartlari sanoat ishlab chiqrish jarayonlari rivojlanishi va texnologik o'zgarishlar natijasi sifatida ikkinchi jahon urushidan so'ng joriy qilindi.

Bu o'zgarishlar birinchi bo'lib AQSHda sezildi va harbiy qurol-aslahalarni standartlashtirish maqsadida quyidagi standartlar qo'llana boshlandi:

– MIL-Q-9858 Sifat tizimining texnikaviy shartlari;
– MIL-1-45208 Nazorat tizimiga talablar.

Bu ikkala standart hozirgi kunda ham amalda bo'lib, harbiy kontraktlar va boshqa maqsadlar uchun qo'llanilmoqda.

Bu standartlar shuningdek, NATO doirasida qo'llaniladigan AQAP (Sifatni ta'minlash bo'yicha birlashgan materiallar) nomi ostida mashhur bo'lgan standartlar to'plamlari uchun asos qilib olingan.

Vaqt o'tishi bilan sifat standartlariga aniq zaruriyat harbiy sanoat doirasidan tashqarida ham paydo bo'la boshladi. Shuning uchun ham BS 4891 va BS 5179 Britaniya standartlari joriy qilindi. Ular asosan amaliy rahbariy hujjatlarga o'xshash bo'lib, shartnomalar bo'yicha talablar sifatida qo'llanila olmasdi. AQAP standartlari harbiy talablar bilan bog'liq bo'lganligi sababli ularni ham qo'llash mumkin deb hisoblash qiyin edi.

Bu muammo o'z yechimini 1979-yilda topdi, shu yili 1, 2, 3 qismdan iborat bo'lgan BS 5750 standarti nashr qilindi. Ular bir-biriga o'xshash va subyektiv edi hamda qo'shimcha tushuntirishlarni, shuningdek standartlarni qo'llash bo'yicha ma'lumot bo'lgan qo'shimcha qismlarni (4, 5 va 6) talab qilar edi.

BS 5750 iste'molchilar va ta'minotchilar tomonidan shartnoma tuzish holatlarida qo'llanilar edi. Ammo, bunga qo'shimcha ravishda, BSI (Britaniya Standartlar Instituti) uchinchi tomondan ro'yxatga olish sxemasini joriy qildi. Bu BSI ga tegishli tashkilotlar talablariga muvofiq bo'lgan kompaniyalarni ro'yxatga olishga imkon berdi. Ro'yxatga olish barcha mavjud va kelajakdagi iste'molchilar nomidan sifat kafolati bo'lib xizmat qilishi mumkin edi.

Xalqaro amaliyotda bunday holatlar ko'p uchrab turganligi uchun Xalqaro standartlashtirish tashkilotining (ISO) 176 komiteti 1987-yili BS 5750 asosidagi qator standartlarni nashr qildi, bu ISO 9000 standartlarini bazaviy seriyasi edi. 1987-yildan boshlab ISO 9000 seriyali standartlarini ishlab chiqish davom etdi. Yangi ISO 9000 seriyali standartlarini ishlab chiqish bilan bir qatorda, 1987-yil qabul qilingan asos bo'luvchi standartlarni qayta ko'rib chiqish

rejalashtirildi. Qayta ko‘rib chiqish ikki bosqichda amalga oshirildi: birinchisi 1994-yil va ikkinchisi 2000-yillarda.

ISO 9000:2000 seriyasi ISO standartlarining uchinchi tahriri bo‘lib, u quyidagi standartlardan iborat:

– ISO 9000:2000 Sifat menejmenti tizimi. Asosiy qoidalar va lug‘at;

– ISO 9001:2000 Sifat menejmenti tizimi. Talablar.

– ISO 9004:2000 Sifat menejmenti tizimi. Faoliyatni yaxshilash bo‘yicha tavsiflar.

Ushbu standartlar O‘zbeksiton Respublikasida 2002-yil Davlat standartlashtirish tizimida O‘z DSt ISO 9000:2002 Sifat Menedjmenti Tizimi. Asosiy qoidalar va lug‘at. nomi bilan xalqaro standartlarga uyg‘unlashgan davlat standarti qabul qilindi.

2005-yil ISO 9000 standartining ayrim atama va ta’riflariga o‘zgartirishlar kiritilgan va 2008-yilda ISO 9001 standarti qayta nashr etildi.

Hozirgi kunda ISO 9001:2008 standarti O‘z DSt ISO 9001:2009 standarti bilan asliga mosligi bo‘yicha O‘zbekistonda qabul qilingan va Respublikamizda sifat tizimini keng darajada joriy qilishda asosiy normativ hujjat sifatida amal qilinib kelinmoqda.

Hozirgi zamon sifat falsafasi sifat boshqaruvida gorizontal jarayonlar (“marketolog - konstruktor - texnolog - ishlab chiqaruvchi - sinovchi – sotuvchi” yo‘nalishlaridagi jarayonlar) bilan bir qatorda vertikal jarayonlar (yuqoridan pastga yoki pastdan yuqoriga qarab boriladigan jarayonlar) ga ham katta e’tibor qaratadi.

Korxonada joriy etilgan sifatni boshqarish tizimining tashkiliy tuzilmasi gorizontal va vertikal jarayonlarni turli darajada qamrovga olgan bo‘lishi mumkin. Lekin muhimi, ushbu menejment yo‘nalishlari inobatga olingan bo‘lishidir.

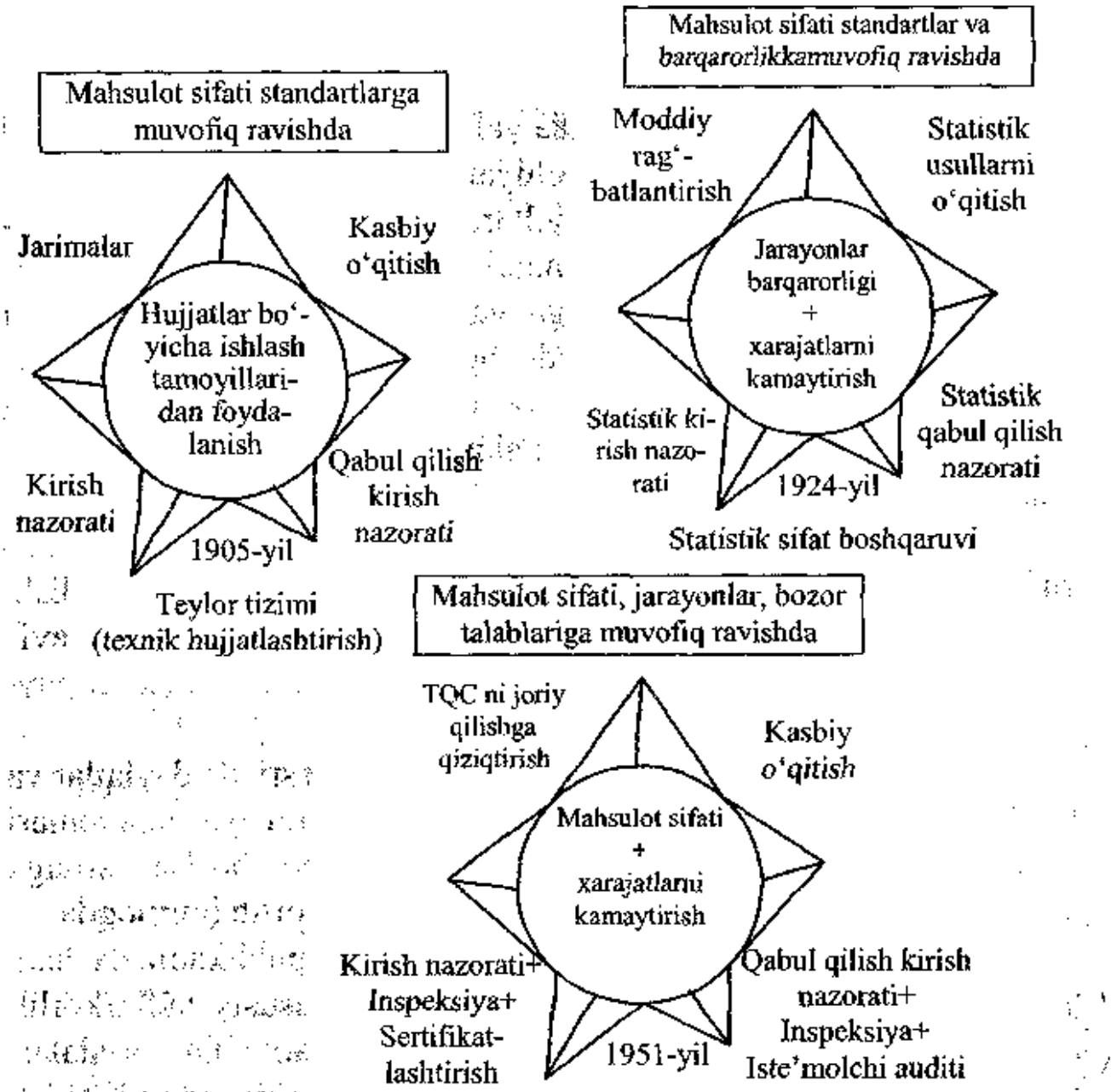
Ushbu yondashishdan kelib chiqib, bir guruh olimlar sifat tizimlarining rivojlanishi bosqichlarini kengroq qamrovda ifodalash maqsadida “sifat yulduzi” modelidan foydalanganlar. Bunda bir paytlari qo‘llanilgan “sifat belgisi”ga ham qisman asoslangan.

Ushbu asosda hujjatlashtirilgan sifat tizimi, hamkorlik munosabatlari, o‘qitish jarayonlarining rivojlanish tarixi xronologik tarzda (2.2-rasm) va quyidagi besh bosqichda ko‘riladi (2.3-rasm):

Birinchi bosqich. Birinchi tizimning paydo bo‘lishi - Teylor tizimiga muvofiq boshqaruvga tizimli yondashish masalalarini boshlanishi (1905-yil).

Ikkinchi bosqich. Teylor tizimi har bir muayyan mahsulot sifatini boshqarishining ajoyib mexanizmini yaratdi. Bir mahsulot - bu ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirish natijasi va aniq tushunarli hamda jarayonlarni boshqarish lozim bo‘ladi. 1924-yilda “Bell Telephone Laboratories” korporatsiyasi R.L. Djons rahbarligi ostidagi guruh sifatni boshqarishning statistik usullarini yaratdi.

2.2-rasm. Sifat bo'yicha ishlar, usullar va shakllarning rivojlanish jarayoni.



2.3-rasm. Sifatning besh yulduzi.

Uchinchi bosqich. 1950-yilda yalpi sifat nazorati – TQC (Total Quality Control) mazmuni va mohiyati vujudga kelgan.

To'rtinchi bosqich. 1980-yillarda yalpi sifat nazorati tizimi(TQS)dan yalpi sifat menedmenti tizimi (TQM)ga o'tish boshlangan. Bu vaqtda sifat tizimiga yangi xalqaro standartlari ISO 9000 (1987-y.) standartlari paydo bo'lgan. 1994-yilda xizmatlar, qayta ishlanadigan materiallar va dasturiy mahsulotlar sifatini ta'minlash masalalari bo'yicha xalqaro ISO 9004-1, -2, -3, -4, standartlari ishlab chiqilgan.

Beshinchi bosqich. 1990-yillarda korxonaning jamiyatga ta'siri, balki korxona jamiyatdagi barcha qiziqishlarni hisobga olishi yuzaga kelgan. Bu atrof-muhitni himoyalash va mahsulotlar xavfsizligi menejmenti tizimiga doir ISO 14000 seriyali standartlar paydo bo'lgan.

Umuman olganda, hozirgi XXI asr – "Sifat asri"da davlatlar va mintaqalararo iqtisodiy globallashuv va integratsiya jarayonlari qanchalik shiddat bilan rivojlanib borayotgan bo'lsa, sifatga nisbatan talab va ehtiyojlar ham shunga monand ortib bormoqda.

Rivojlangan davlatlar bilan bir qatorda respublikamizda ham yirik ishlab chiqarish korxonalari, kichik va xususiy tadbirkorlik subyektlari, shu bilan birga iste'molchilarimiz ham sifat masalalari va muammolarining hayotiy va iqtisodiy jihatlarini, sifatni ishlab chiqarish bilan bog'liq xarajatlarning muntazam ravishda kamayib borishi va mehnat unumdorligini oshirishdagi ahamiyatini chuqurroq, mukammalroq tushunmoqdalar. Shundan kelib chiqib, sifat sohasida xalqaro standartlar ishlab chiqish, ularni takomillashtirish muntazam amalga oshirib boriladi deyish mumkin va bu davr taqozosi bo'lib qoladi.

2.2. Sifatni boshqarishning xorijiy tajribalari

Xalqaro hamjamiyat mahsulot sifatiga texnikaviy talablarni me'yorlashtirishga yagona yondashishni ishlab chiqdi. Bu ishda asosiy rol va muhim ahamiyat sifatni davlat tomonidan tartiblashtirish shakli va uni ta'minlash usullari sifatida qonunchilikga qaratilgan.

Ilmiy-texnikaviy taraqqiyotning zamanoviy rivojlanish bosqichida mahsulot sifati milliy iqtisodiyotni rivojlantirishning asosiy muammolari miqdoriga qaratiladi. Dunyodagi sanoati rivojlangan barcha mamlakatlarda mahsulot sifatini oshirish va uni jahon bozorida raqobatbardoshligi muammolarini hal etish yo'llari faol ravishda qidirilmoqda. Dunyoning uchta yetuk hududlari: AQSH, Yaponiya va G'arbiy Yevropa misolida sifatni boshqarishni rivojlanish tarixini ko'rib chiqamiz. Dunyoning turli hududlarida standartlashtirish, sertifikatlashtirish va metrologiyaning qonuniy asoslari 2.1-jadvalda keltirilgan.

2.1-jadval

Dunyoning turli hududlarida standartlashtirish, sertifikatlashtirish va metrologiyaning qonuniy asoslari

Mamlakat	Standartlashtirish bo'yicha qonun	Sertifikatlashtirish bo'yicha qonun	Metrologiya bo'yicha qonun
AQSH	Standartlashtirish va kataloglashtirish to'g'risida (1954-yil)	Iste'mol tovarlarining xavfsizligi to'g'risida (1972-yil)	Metrologik tizim to'g'risida (1986-yil)
Yaponiya	Sanoatni standartlashtirish to'g'risida (1949-yil, 1980-yil o'zgartirilgan)	Iste'mol tovarlarining xavfsizligi to'g'risida (1973-yil)	O'lchashlar to'g'risida (1985-yil)
Germaniya	Federal hukumati va DIN o'zaro kelishuvi (1979-yil)	Texnikaviy vositalarning xavfsizligini ta'minlash to'g'risida (1968-yil) Atrof-muhitni himoyalash to'g'risida (1974-yil) Ommaviy iste'mol tovarlari va oziqa mahsulotlari to'g'risida (1974-yil)	O'lchash ishlari to'g'risida (1985-yil) O'lchash birliklari va qiyoslash to'g'risida (1985-yil)

2.2.1. AQSHda sifatni boshqarish tajribasi

Sanoat revolyutsiyasi Amerikada hunarmandchilik faoliyatini nihoyasiga yetkazdi. Hunarmand ishlab chiqarish jarayonining boshlanishidan oxirigacha nazorat qilgan. U sifat bo'yicha inspektor ham bo'lgan va xom-ashyoni o'zi xarid qilgan, savdo qilgan va boshqaruvchi vazifasini ham bajargan. Uning uchun ish mag'rurlanish vositasiga, undan tashqari yakuniy mahsulot ustidan nazoratni ham amalga oshirish mumkin edi. XIX asrda mahsulot ishlab chiqari seriyali ishlab chiqarishga o'tish natijasida yangi turdagi ishchilarga zaruriyat paydo bo'ldi. Fabrikalar uchun ma'lum bo'lgan oddiy qaytariluvchi operatsiyalarga mos ravishda ishchilar zaruriyati yuzaga keldi. Bunday ishchilarga kasbiy mahorat va yuqori darajada tayyorgarlik talab etilmagan. Boshqaruv ish usuli qurilmalarni boshqarishni bilmaydigan va o'z mehnatiga qiziqmaydigan ko'nikmasiz ishchilarni boshqarishga asoslangan. Bunda rahbariy tarkib va ishchilar o'rtasida o'zaro adovatli manosabatlar yuzaga kelgan. Ishchilar ularga nimani aytishsa shu ishni bajarishgan va agarda yomon ishchi bo'lsa, ularni ishdan bo'shatishgan.

Amerikada bu tizim yaxshi ishlagan, lekin kam xarajatlar bilan ko'p mahsulot ishlab chiqarishga imkon bergan. Ikkinchi jahon urushidan keyin barcha mamlakatlarni keng iste'mol tovarlariga keskin yetishmovchilik vaqtida global ishlab chiqarish potensialining ko'lab qismi yo'qotildi. Keyinchalik AQSH sanoati zudlik bilan chegaralanmagan miqdorda muzlatgichlar, televizorlar, avtomobillar va radio qabul qilgichlarni ishlab chiqarishga o'tib ehtiyojlarni qondirishga harakat qilingan. 1940-1950-yillarda Amerikada ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifati past darajada bo'lgan va asosiy masala ishlab chiqarish hajmini oshirish qaratilgan.

AQSH sanoati uchun past sifat darajasi oqibatida katta xarajatlar muammosi jiddiy bo'lib hisoblangan. AQSHlik ko'plab mutaxassislar past sifat mahsulotlarning raqobatbardoshligi va ishlab chiqarishning o'sishiga to'sqinlik qilgan deb hisoblashgan. Amerika sanoati uchun sifatni oshirish yoki boyitishda boshqa muqobil holatlar mavjud bo'lmagan. AQSHda sifat muammosini hal etishda proteksion: tariflar, kvatalar, boj to'lovlar, raqobatchilardan mahsulotni himoyalash chora-tadbirlar qidirib topishga harakat qilingan. Lekin mahsulot sifatini oshirish ikkinchi darajada qolavergan.

Amerikalik tadbirkorlar va ishlab chiqaruvchilarninig talablari bo'yicha AQSH ma'muriyati ularni himoyalash uchun bir qancha chora-tadbirlarni qabul qilishgan. Shu bilan birga AQSH idrokli boshqaruv firmalari mahsulot sifatini oshirish kerakligi tushunishdi. Buning qanday choralarni taklif etishgan? Bunday muammolarni rivoj olishiga e'tibor qaratishga qaror qilindi. Bular quyidagilar:

1. ishchilarni qiziqtirish;
2. sifat to'garagi;
3. statistik nazorat usullari;
4. xizmatchilar va boshqaruvchilarning ongini oshirish;
5. sifat uchun xarajatlar hisobi;
6. sifatni oshirish dasturlari;
7. moddiy rag'batlantirish.

AQSHda 1980-yillarning boshida sifatni boshqarish sifatni rejalashtirishga o'tilib, alohida sifat xizmati tashkil etildi. Bunda ichki ishlab chiqarish iste'molchilariga etarli e'tibor qaratilmay, sifatni oshirish rejalari firmaning ichki ehtiyojlari hisobga olinmagan. Bunday sifatni boshqarish jarayoni rejani emas, muammolarni yaratgan.

1980-yillar uchun ommaviy kompaniyalarda nuqsonlar yo'qotish va sifatni oshirsh yo'llari sifati ish o'rinlarida bevosita o'qishlarni o'tkazilishi bilan xarakterlidir. Ta'minotchilar ham o'z xodimlarini sifat bo'yicha o'qtishga harakat qilishgan. O'sha davrlarda E.Demingning ikkita "Sifat, ishlab chiqaruvchanlik va raqobatchilik" va "Krizisdan chiqish" kitobi nashr etilgan. Bu monografilarda Demingning sifatni boshqarishga asos bo'lgan "14 bandli" falsafasi bayon etilgan.

AQSH mutaxassislari mahsulotlari sifatini doimiy oshirish yo'llarini qidirishga, tashkilotning barcha darajasida doimiy mobillashtirish va korporativ madaniyatni to'liq qayta ko'rib chiqib, boshqaruvni qayta qurishni yangi islohiyatini, uni o'zgartirish bo'yicha sifatni boshqarishni takomillashtirishga katta umid qilishar edi. Amerikalik mutaxassis A.Feygenbaum ta'kidlashicha "sifat – bu afsonaviy emas, rasionalizatorlik taklif ham emas va shior ham emas, bu hayot tarzidir".

AQSHda yangi rivojdanishga uncha ko'p bo'lmagan o'rta zveno rahbarlari qarshilik ko'rsatishgan. Ulardan ko'pchiligi boshqaruv siyosatlari uchun sifat yondashishiga asoslangan hattoki lavo-

zim qoidalarida ham va ularning nufuzida ham namoyon bo'lgan. Ishlab chiqarishdagi ishchilar o'zining ishi sifati uchun javobgarlikni olishga tayyor edilar.

Sifat sohasida ko'ngildagidek revolyutsiya buyurtmachilar (iste'molchilar) talablarini qondirish bo'lib hisoblangan. Har bir ishchi konveyr ishlab chiqarishda oldinga mahsulot iste'molchisi bo'lib hisoblangan va shuning uchun har br ishchining vazifasi uning bajargan ishi sifatidan keyingi ishchi qanoatlanishi bo'lib hisoblangan.

Milliy mahsulot sifatini oshirish masalalariga qomunchilik va ijrochi hukumat tomonidan ham mamlakatning iqtisodiy rivojlanishiga yangi ko'rinishiga e'tibor qaratilgan. Sifatni oshirish uchun umummilliy kompaniyalarning asosiy vazifalaridan biri bu - "Sifat – hammasidan ustun" shiorini amalga oshirishga harakat qilish hisoblangan. Bu shior uchun Sifat nazorati bo'yicha Amerika jamiyati (SNAJ) tashabbusi bilan sifat oyligi o'tkazilgan. Sifat nazorati bo'yicha Amerika jamiyati - mamlakatning yetakchi ilmiy-texnikaviy jamiyatiga 1946-yil asos solingan va hozirgi vaqtda 53 ming jamoa va xususiy a'zolardan tashkil topgan. AQSH Kongressi 1987-yildan mahsulot sifatini oshirish sohasida erishilgan natijalar uchun Mal'kol'm Boldridj nomidagi milliy mukofot ta'sis etgan. Bunda har yili uchta engyaxshi firma faoliyati muhokama qilinadi. Mukofotni Xalqaro sifat kuni sifatida nishonlanadigan noyabrning ikkinchi payshanba kunida AQSH Prezidenti taqdim etadi.

Sifatni boshqarish sohasida Amerika tajribasini tahlil qilib uning quyidagi xarakterli xususiyatlarini aytib o'tish mumkin:

– matematik statistik usullaridan foydalanish bilan tayyorlanadigan mahsulotlarning sifatini qat'iy nazorat qilinishi;

– sifat ko'rsatkichlari va ishlab chiqarish hajmi bo'yicha rejalashtirish jarayoniga e'tibor, rejalarni bajarish ustidan ma'muriy nazorat qilinishi;

– firmani umumiy boshqarishni takomillashtirish.

AQSHda qabul qilingan mahsulot sifatini doimiy oshirishga yo'naltirilgan choralar Yaponiya va AQSH o'rtasida sifat darajasida uzilishiga barham berilishini sekinlashtirmaganligini aytib o'tish mumkin.

2.2.2. Yaponiyada sifatni boshqarish tajribasi

Yaponiya tajribasi shuni ko'rsatadiki sifatni yaxshilash ishlari hech qachon tugamasligidan dalolat beradi.

1945 yilda Yaponiya vayronaga aylanib va uning sanoati butkul izdan chiqqan. O'sha vaqt davomida yapon texnikalarining orqada qolganligi haqida quyidagilarni solishtirish mumkin.

Yaponiyada tayyorlanayotgan kuchaytirgichlar uchun zamonaviy radiotexnikada katta ahamiyatga ega bo'lgan past chastotali transformatorlarning og'irligi 250 g va shu vaqtda AQSHda bu apparat konstruksiyasining og'irligi 30 g bo'lgan.

Suvga botirilganda yapon transformatorlari 15 minutga bardosh bergan bo'lsa, Amerikada tayyorlangan aynan shu mahsulot to'liq germetik va so'v o'tmaydigan bo'lgan. Biroq 1940-yillarning oxiri va 1950-yillarning boshlarida yapon mutaxassislari sifatni boshqarish bo'yicha amerikalik obro'li olimlar E.Deming va Dj.Djuran tomonidan o'qitilib, bu bilimlar Yaponiya sanoatiga muvaffaqiyatli qo'llanilgan.

Loyihalashtirish, ishlab chiqarish, mahsulotni sotish va tahlil hamda uning natijasida o'zgarishlarni yuzaga kelishi bilan aloqador bo'lgan Deming sikli deb nomlanuvchi ya'ni sifatni oshirish uchun PDCA ("plan - do - check - action") – "rejalashtirish" – "bajarish" – "tekshirish" – "tuzatish harakatlar" sikli joriy etilgan.

Texnologik jarayonlarni boshqarish uchun nazorat xaritalaridan keng foydalanilgan. Deming ma'ruzalar kitobidan mualliflik gonorardan uning nomiga mukofot ta'sis etish uchun foydalanilgan. Korxonalar va alohida shaxslar uchun 1951-yil Deming Oltin medali taqdim etilgan. Bularning barchasi rahbariyat quroli sifatida sifatni boshqarishga yaxshi muhit yaratgan. Yaponiyadagi ilg'or firmalarda yanada to'liq va ketma-ketlikda tizimli sifatni boshqarish tamoyillari va kompleks yondashishi joriy qilingan. Tajribalarni batafsil o'rganib, tahlil qilib, AQSHda va G'arbiy Yevropada ularni o'zlashtirishga harakat qilingan.

Sifatni boshqarishga yaponcha yondashishning solishtirish tahlili shuni ko'rsatadiki, bir qancha farqli jihatlari qatorida, unda millatlararo g'oya va universal tavsifdagi nazariy qoidalar mavjudligi bilan farqlanadi. Xorijiy ilg'or firmalarda sifatni boshqarish

tizimi yanada to‘liq va to‘g‘ri amalga oshirish konsepsiyasini topdi va o‘z vaqtida mohiyati bo‘yicha universalligi va tizimni joriy qilish va rivojlantirish tavsiflari yaratildi. Sifatni boshqarishga yaponcha yondashishning farqli elementlari bo‘lib quyidagilar hisoblanadi:

1. barcha bo‘linmalar bo‘yicha mehnat natijalari va jarayonlarini doimiy takomillashtiriga mo‘ljallanish;

2. mahsulot sifatiga emas, jarayonlar sifati nazoratiga mo‘ljallanish;

3. nuqsonlar kelib chiqish ehtimoliga imkon darajada yo‘l qo‘ymaslikka mo‘ljallanish;

4. navbatdagi opretsiyadan oldingiga, yuqori qarab oqim tamoyili bo‘yicha yuzaga keluvchi muammolarni sinchiklab tadqiq va tahlil qilish;

5. o‘stirish tamoyili: “Sening iste’mochning – ishlab chiqarishning keyingi opertsiyasini bajaruvchisi”;

6. bevosita bajaruvchilar ustidan va mehnat natijalari sifati ustidan to‘liq javobgarlikni mustahkamlash;

7. inson omillaridan faol foydalanish, ishchi va xodimlarni ijodiy potensialini rivojlantirish, ma’nan o‘stirish: “Yaxshi odamga yomon ishlash uyat”.

“Yapon mo‘jizasi”ning asosiy konsepsiyasi – hoh u ishlab chiqarish, texnologiya, boshqaruv yoki xizmat ko‘rsatish bo‘lmasin, takomillashgan texnologiyasidir. Firmalarda hisoblash va mikroprosessor texnikasi, yangi materialar, loyihalashni avtomatlashtirilgan tizimlari keng joriy etilib, ularda to‘liq kompyuterlashtirilgan statistik usullari qo‘llaniladi.

Oxirgi yillarda sifatni boshqarish tizimlarini ishlab chiqishning xarakterli jihatlari uning tarkibiga iste’molchi bilan aloqa tizimi va ta’minotchilar bilan aloqa tizimi kiritilganligi bo‘lib hisoblanadi.

Firma rahbarlari kelgusida sifatni oshirish muammolarini hal etish yo‘llarini faqat iste’molchilar, ishlab chiqaruvchilar va ta’minotchilarga o‘zaro ishonch va hamkorlik qilish yo‘ki bilan echishgan.

Ular asosan maksimal qisqa muddatlarda aniqlangan sabablarni bartaraf etish bo‘yicha birgalikda tadbirlarni amalga oshirish va

iste'molchi yoki ta'minotchidan ularning qaysi biriga tegishli sifat sabablari majburiy o'rnatilgan.

Amaliyotda uzoq muddat asosida buyurtmachilar bilan ishlashning xususiy subpudrat tarmoqlarini maqsadli yaratishga e'tibor berilgan. Yaponiya firmalari G'arbda yillik subpudrat tanlovlari amaliyotda yanada samarali bo'lgan tamoyillar singari erkin raqobatchilik sharoitlarida isbotlashga harakat qilishgan. Xususiy ta'minotchilar tarmog'ini yaratish buyurtmaga jiddiy majburiyatlarni yuklagan. Ular subpudrat korxonalarda amaldagi sifat ta'minot tizimini tashkillashtirish bilan bog'liq bo'lgan moliyaviy xizmat, texnikaviy va tashkiliy ko'maklashish, mahsulot sifati nazoratini o'rnatishgan. Bu maqsadda taqdim etilayotgan mahsulot sifatiga bog'liq tadbirlar ishlab chiqish va amalga oshirish, kadrlarni o'qitish va tayyorlash, ularning ishlab chiqarish imkoniyatlarini o'rganish, mahsulot sifati sohasida ta'minotchilarga holatlarni o'rganish nazarda tutilgan maxsus dasturlar ishlab chiqilgan.

Mahsulot sifatini oshirsh yo'llarini birgalikda qidirishga asoslangan ta'minotchilar bilan ishonchli munosabatlar mavjud bo'lganda ta'minotchi firmalardan kelib tushuvchi materiallar va detallarning kirish nazoratini o'tkazishga zarur bo'lgan vaqt va vositalar sezilarli tejaluvchi Yaponiyada keng tarqalgan ishonch tizimiga o'tish ta'minlanadi.

Yaponiya mutaxassislari majburiyat va javobgarlikga asoslangan himoya bilan emas, balki ularni tahlili va dalillaridan boshlash lozim deb hisoblagan.

Sifat bo'yicha eng muhim muvaffaqiyatli ishlardan biri bu xodimlarni o'qitish hisoblanadi. Bir martali emas boshqaruvning yuqori zvenosidan o'qitish jarayonini boshlash lozim. Albatta bunda sifat bo'yicha mutaxassis-maslahatchilarni jalb etilishi va o'qish jarayonida sifat bo'yicha faoliyatlar to'g'risida umumiy ma'lumotlarni berish va muayyan misollar va tavsiyalarni keltirish lozim.

Yaponiyada sifat to'garaklariga katta e'tibor qaratilgan. To'garaklarni tashkil etish ixtiyoriy ravishda amalga oshirilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra to'garakda ichki masalalarni hal etish mavzulari mustaqil tanlangan va ixtiyoriylik darajasi to'garak

qatnashchilari va ularning faolligi to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liq bo‘lgan. To‘garak majlisi – ish vaqtida ruxsat etilgan noishlab chiqarish faoliyatlari yagona ko‘rinishda o‘tgan. Majlislar haftalik bo‘lib, agarda to‘garak ishdan so‘ng yig‘ilsa, unda kompaniya yuqori vaqt uchun kompensatsiya to‘lagan. Sifat to‘garaklarining shiorlari “Sifat korxona taqdirini aniqlaydi”, “Nima bugun chiroyli bo‘lsa, ertaga eskiradi”, “Har daqiqa sifat to‘g‘risida o‘yla” kabi talqinlarda bo‘lgan.

Doimiy ravishda sifat to‘garagi sexlar va zavod bo‘yicha konferensiyalarni o‘tkazishgan. Sifat to‘garagi yilida ikki bor kompaniyaning barcha darajasida konferensiya o‘tkazilgan. Sifat to‘garaklarining vakillari butun yaponiya qurultoyini o‘tkazishgan. To‘garak agarda Yaponiya olimlari va muhandislari kengashida ro‘yxatga olingan bo‘lsa va bu “Usta va sifat nazorati” jurnalida e’lon qilingan bo‘lsa rasmiy tan olingan deb hisoblangan.

Yaponiya korxonalarida xodimlar uchun “beshta nol” nomini olgan sifatni ta’minlashga qatnashish dasturi ishlab chiqilgan. U qisqa qoida vazifalar ko‘rinishida shakllangan bo‘lib quyidagicha:

1. nuqsonlarni paydo bo‘lishiga sharoit yaratma;
2. nuqsonli mahsulotni keyingi bosqichga berma;
3. oldingi bosqichdagi nuqsonli mahsulotni qabul qilma;
4. texnologik tartibni o‘zgartirma;
5. xatolarni qaytarma.

Bu qoidalar har bir ishchiga yetkazilgan va xususan ishlab chiqarish va ishlab chiqarish tayyorlash bosqichlari uchun batafsillashtirilgan. Shunday qilib Yaponiyada sifatga asosiy munosabatlari quyidagicha ta’kidlash mumkin:

– boshqarish va texnologiya sohasida ilmiy ishlanmalarni keng joriy etish;

– barcha boshqarish operatsiyalar, ishlab chiqarish ustida nazorat va tahlilini yuqori darajada kompyuterlashtirish;

– o‘zining firmasiga vatanparvarligini tarbiyalash, tizimli va hamma joyda xodimni o‘qitish, ijodiy faoliyatini (sifat to‘garagi) rag‘batlantirish bo‘yicha qabul qilingan tadbirlar uchun inson omilidan maksimal foydalanish.

2.2.3. Sifatni boshqarishning Yevropa tajribasi

Agar Yaponiya va AQSHda ko'p yillar davomida sifatni oshirish dasturlari amalga oshirilgan bo'lsa, sifat masalalarining faol siyosati sifatni uzoq muddatli rejalashtirish amalga oshirilgan, unda Yevropada sifatni boshqarish keskin istisnolar sababli sifat nazorati mavjudligi bo'yicha orqada qolgan. 1980-yillar davomida Yevropaning barcha joylarida yuqori sifatli mahsulot va xizmatlarga hamda o'zida sifatni ta'minlashni takomilashtirishga harakatlar kuzatilgan. ISO 9000 standartlari asosida sifat tizimlari keng joriy etilgan.

Bu yanada barqaror sifat darajasi va yanada ishonchli yetkazib berish, sifat masalalari bo'yicha keyingiroq vaziyatga olib keldi. Ta'kidlab o'tish joizki, yagona Yevropa bozorini yaratishga tayyorgarlik bo'yicha G'arbiy Yevropa mamlakatlari katta va maqsadga yo'naltirilgan faoliyatlari natijasida mamlakatlar o'rtasida ishchi kuchli va samarali mahsulot almashinuvini ta'minlash yo'llari, yagona proseduralar va talablarni ishlab chiqildi.

Bu faoliyatda asosiy o'rinni hudud miqyosida muvofiqlashtirishni amalga oshiruvchi maxsus assosiatsiyalar va tashkilotlar egallashdi. Ochiq umumyYevropa bozoriga tayyorgarlik jarayonida ISO 9000 standartlari asosida yaratilgan sifat tizimi uchun uyg'unlashtirilgan va ularning analogi bo'lgan EN 29000 seriyali milliy standartlar amalga kiritilib, texnologik reglamentlarga yagona yondashish, yagona standartlar 1993-yil 1-yanvardan tantanali suratda ishlab chiqildi. EN 45000 seriyali standartlar talablariga muvofiq nufuzli Yevropa sertifikatlashtirish idoralari yaratilib, ushbu standartlarga muvofiq sifat tizimlarini sertifikatlashtirishga katta e'tibor berildi.

Yevropa bozoriga yetkazilayotgan mahsulot normal munosabat holati uchun mustaqil tashkilot tomonidan sertifikatlashtirilishi lozim. Mahsulotni sertifikatlashtirishdan tashqari mahsulot sifatini baholovchi va tekshiruvchi xodimlar hamda sinov laboratoriyalari akkreditatsiyadan o'tkaziladi. Ularning faoliyatini eng muhim jihati mahsulot ishlab chiqaruvchi va ta'minotchi o'rtasida bo'lgan tushunmovchiliklarni hal qilish va iste'molchilarning talablarini qondirish ustidan nazoratni amalga oshirilishidir.

Firmalar mahsulot sifatini oshirish sohasida yanada shiddatli siyosat o'tkazib, jarayonlar esa yanada qat'iy nazoratga duchor qilingan. Sifat Yevropa mamlakatlarida raqobatbadoshlikni ta'minlovchi omillardan bo'lib qoldi. Bunday strategiyani amalga oshirish uchun quyidagilar talab etilgan:

1. Yagona qonuniy talablar;
2. Yagona standartlar;
3. Firmaning bozorga muvofiqligiga ishonch hosil qilish uchun yagona tekshirish jarayonlar.

1985-yilda xavfsizlik va mustahkamlikni ta'minlash bo'yicha talablar kiritilib, standartlar bilan uyg'unlashtirishning yangi konesepsiyasi qabul qilindi, biroq bu talablar ixtiyoriy bo'lib hisoblangan. O'sha vaqtda yagona talablarni ta'minlash muhim ahamiyatga ega bo'lgan. Shuning uchun Yevropada ISO 9000 va EN 29000 asos soluvchi standartlariga mo'ljallab ish yuritilgan. Mahsulotlarni CE belgisi bilan tamg'alash kiritilgan.

Sinov va sertifikatlashtirish bo'yicha Yevropa muvofiqlashtiruvchi kengashi va Sifat tizimini baholash va sertifikatlashtirish bo'yicha Yevropa qo'mitasi tashkil etildi. Qo'mita tarkibiga Buyukbritaniya, Shvetsariya, GFR, Avstriya, Daniya, Shvetsiya, Fransiya, Ispaniya, Portugaliya, Gretsiya, Gollandiya, Belgiya, Finlandiya, Norvegiya, Irlandiya va Italiyaning sertifikatlashtirish idoralari kiradi. O'tkaziladigan ishlarning asosiy vazifasi kam xarajatlar bilan Yevropa yagona bozorida millionlab iste'molchilarning so'rovlarini to'liq qondirishdir.

Yevropa bozori unga kirmoqchi blgan boshqa mamlakatlarning firmalari oldiga jiddiy vazifalarn qo'yadi.

Yevropaning yirik firmalariga raqobatchilik kurashida tura olishi uchun mahsulot sifatining barqarorligini kafolatlash bilan aloqador bo'lgan mahsulot sifatini boshqarishning ilg'or shaklari va usullarini tanlash uchun kuchlarni birlashtiradi. Ular quyidagilar:

1. barqaror texnologiya;
2. qurilma va jihozlarning texnologik aniqligini qo'llab-quvvatlashning yaxshi tizimi;
3. mahsulotni sinash va nazoratining metrologik vositalari;
4. samarali kadrlar tayyorlash tizimi.

1988-yilning sentyabrida G‘arbiy Yevropaning 14 ta yirik firmalarining prezidentlari Sifatni boshqarish Yevropa fondini (SBYEF) tashkil etish to‘g‘risida kelishuv imzolashdi.

Sifatni boshqarish Yevropa fondining faoliyat sohasi quyidagicha:

1. Umum raqobat bo‘yicha imkoniyatlarga erishish uchun sifatni yaratish jarayonini tezlashtirishda g‘arbiy Yevropa kompaniyalari rahbarlarini qo‘llab-quvvatlash;

2. Yevropa sifat madaniyatini mustahkamlash va sifatni yaxshilash bo‘yicha faoliyatlarda g‘arbiy Yevropa jamiyatlari ishtirokini qabul qilib, barcha yo‘nalishlar bo‘yicha yordam berish va rag‘batlantirish.

Sifatni boshqarish Yevropa fondini va Sifat bo‘yicha Yevropa tashkiloti (SYET) hamkorlikda 1992-yildan boshlab eng yaxshi firmalarni Sifat bo‘yicha Yevropa mukofoti bilan taqdirlashni ta’sis etdi.

Sifat muammolarini hal etishga Yevropacha yondashishning farqli xususiyatlari quyidagilar hisoblanadi:

– sifatni baholash va qo‘llab-quvvatlash bilan bog‘liq bo‘lgan barcha ishlarni o‘tkazish uchun qonunchilik asosi;

– sertifikatlashtirish qoidalari, proseduralarining talablarini milliy standartlarda uyg‘unlashtirish;

– sifat bo‘yicha mutaxassislarni ro‘yxatga olish, laboratoriyalarni akkreditlashtirish, mahsulot va sifat tizimini sertifikatlashtirish bo‘yicha ishlarni vakolatli, milliy tashkilotlar tarmog‘i va hududiy infrastrukturalar yaratish.

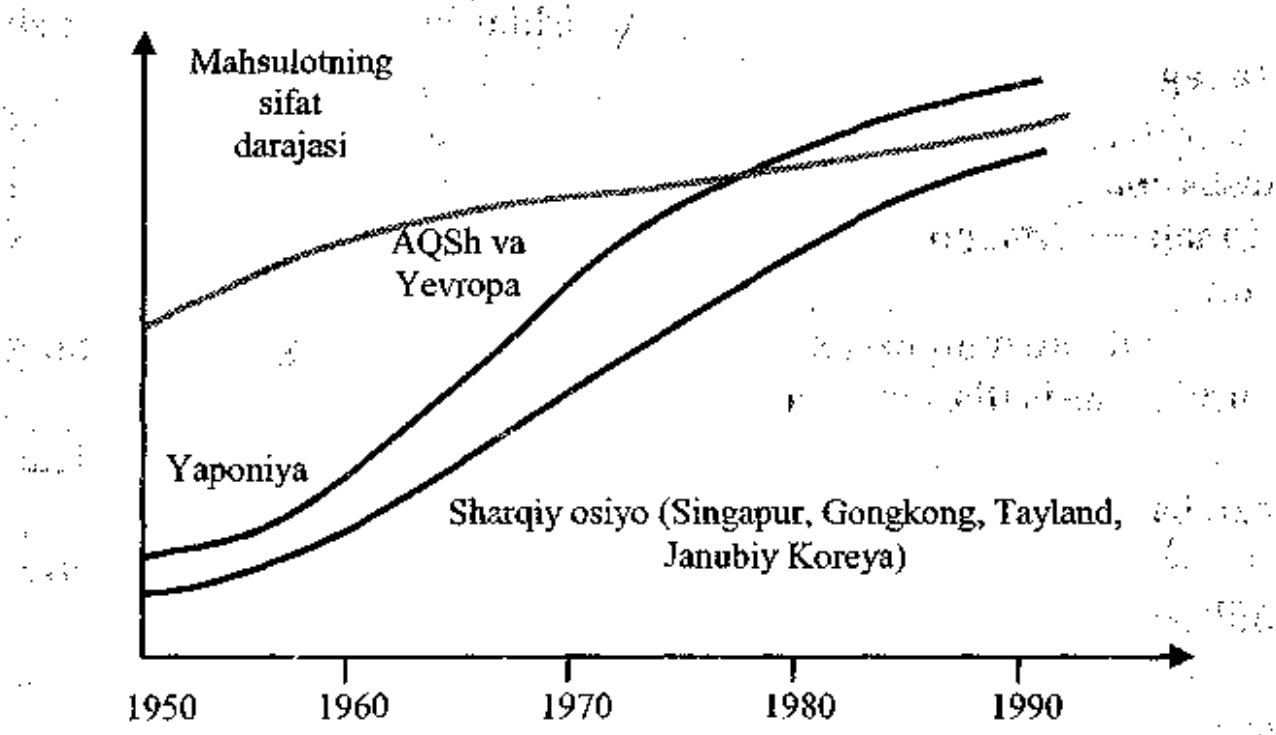
Sifatga sharqona (Yaponiya) va g‘arbiy (AQSH va Yevropa) yondashishlarning solashtirilishi 2.2-jadvalda keltirilgan.

Bir necha yillar oldinga anjuman ma’ruzalar va jurnallardagi maqolalarda Yaponiyada va G‘arbda (AQSH va Yevropada) sifat darajasi dinamikasining grafigi keltirilgan (2.4-rasm).

2.2-jadval

Sifatga yondashishlarni solishtirish

G'arbiy yondashish (AQSH va Yevropa)	Sharqiy yondashish (Yaponiya)
Sifat past daraja narxga asoslangan. • Birinchi maqsad - daromad, sifat – tasodifiy toifa. • Xaridorlar sifat masalalari bo'yicha ta'minotchilar kelishuvini so'rashi lozim • Umumiy g'oya sifat hisobiga	Sifat past darajada nuqsonga asoslangan. • Birinchi maqsad - sifat, izidan sekinlashmagan daromad. • Sifat masalalari bo'yicha xaridorlarning talablari bilan kelishish • Har bir narsaga jiddiy sifat siyosati



2.4-rasm. Mahsulotning sifat darajasi (Dj. Djuran tadqiqotiga asoslangan AQSh va Evropa hamda Yaponiya uchun chiziqli grafigi).

Bu grafikdan 1975-yilda ushbu sohada peshqadamlikning o'zgarishi almashinishi boshlangan. Mahsulot sifati bo'yicha peshqadamlik urushdan jabrlangan, o'zining tabiiy resurslari bo'lmagan, iqtisodiy krizisda turgan, kam miqdorda mahsulot ishlab chiqargan mamlakatlar, sifatni boshqarishni tashkillashtirishning noan'anaviy usullaridan foydalanish asosida aholining hayot tarzi va mamlakat iqtisodiyotini haqiqatdan ko'tarishga erishishgan. Sifatning miqdorga o'tishi 1985-yildan boshlab jahon bozorida sotiladigan tovarlarning yarimdan ko'p ulushi masalan, fotokameralar (84%), kassetali video magnitofonlar (84%), soatlar (82%),

kalkulyatorlar (77%), yuqori chastotali oshxona pechlari (71%), telefonli apparatlar (66%), mototsikllar (55%), rangli televizorlar (53%) va boshqalar Yaponiya tomonidan ishlab chiqarilgan.

Biroq, 1991-1992-yillarda sifat sohasida peshqadam (lider) bo'lgan Yaponiyada iqtisodiy krizis boshlanib, mahsulotlar raqobatbardoshligini kamayishi va sotish hajmining o'zgarishini yuzaga keltirdi va bu vaziyatda sifat darajasi Yaponiya, AQSH va Yevropada o'zaro tenglashishiga olib keldi.

Turli xil mamlakatlarda ko'plab sabablar bilan sifat darajasini yaqinlashishiga erishilgan. Ulardan asosiysi sifatni boshqarish bo'yicha ilg'or tajribalarni ijodiy almashish, yuqori sifatga erishish nazariyasi va amaliyotini evolyutsion rivojlanish yo'llari insoniyat o'zlashtirishi, barcha usullar va yondashishlarni integratsiyasi bo'lib hisoblanadi.

Yalpi sifatni boshqarish (TQM) tamoyillari sifatida tanilgan barcha mamlakat mutaxassislari tomonidan tan olingan bunday yagona yondashishlar ishlab chiqilgan.

2.2.4. Rossiyada sifatni boshqarish tajribasi

Rossiyada mahsulot sifatini yaxshilash uchun harakatlar sanoatlashtirishga o'tish davrida yuzaga kelgan. Vaqt o'tish davomida hattoki alohida va katta, tarqoq chora-tadbirlarni o'tkazish yo'li bilan mahsulot sifatini muvaffaqiyatli takomillashtirish erishish mumkin emasligi aniq edi. Faqat ilmiy asoslangan o'zaro aloqador texnikaviy, tashkiiy, iqtisodiy va ijtimoiy tadbirlarni tizimli va kompleks ravishda amalga oshirish bilan mahsulot sifatini muvaffaqiyatli va tez takomillashtirish mumkin.

Mahsulot sifatini ta'sir etuvchi omillarni umumlashgan uchta blokga bo'lish mumkin:

1. Ichki (firma ichida) holat: tartib; qurilmalar; texnologiya; metrologik ta'minot; sinov bazasi; texnikaviy nazorat; tashkiliiy tuzilma; tizim.

2. Inson omillari: malaka; tajriba; kasbiy mahorat; dunyo qarashi; faolligi va qiziqishi; ilg'or tajriba almashinish.

3. Tashqi sharoitlar: bozor talabi; yetkazib berilayotgan xomashyo, materiallar, butlovchi buyumlarning sifati; sheriklardan

ta'minotning bir maromligi; sifatni huquqiy ta'minoti (nuqsonli mahsulotlar uchun yuridik javobgarlik); sifatni tasdiqlash va baholashning zaruriyati; davlatning qo'llab-quvvatlashi, investitsiyalar; nazorat va tekshirishni talabchanlik; mahsulot va ishlab chiqarish tarkibiga talablarni kelishilganligi; konstruktorlik ishlanmalar darajasi.

Mahsulot sifatini ta'sir etuvchi omillarni kengroq va batafsil sinflanishi 2.3-jadvalda keltirilgan.

Mahalliy amaliyotda mahsulot sifatini yaxshilash bo'yicha ishlarni tashkillashtirishga tizimli yondashishning mujassamligini galma-gal tartibda ko'rib chiqamiz (2.4-jadval).

I. Birinchilardan bo'lib paydo bo'lgan Mahsulotni nuqsonsiz tayyorlash MNT (бездефектного изготовления продукции – БИП) ishlarini tashkillashtirishning saratov tizimi 1950-yillarda keng tarqalgan.

Tizimning maqsadi – texnik hujatlardan chetga chiqmasdan ishchilar mahsulot tayyorlash jarayonini ta'minlovchi ishlab chiqarish shart-sharoitlarini yaratish. Ishchilar mehnati sifatini miqdoriy baholash uchun qo'llaniladigan asosiy mezonlar mahsulot birinchi paydo bo'lishi bilan foizlarda partiya miqdoriga foizli nisbati sifatida texnik nazorat bo'limi TNB (отдел технического контроля – OTK) tomonidan aniqlagan. Tayyorlangan mahsulotning umumiy miqdoriga birinchi paydo bo'lgan mahsulot bilan solishtirish qabul qilingan. Aniqlangan shkala bo'yicha ijrochilarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish mahsulotni topshirish foiziga bog'liq bo'lgan.

2.3-jadval

Mahsulot sifatiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarning sinflanishi

TEXNIKAVIY	TASHKILIY	IQTISODIY	IJTIMOIY
• ishlab chiqarilayotgan mahsulot turi va uni seriyali ishlab chiqarish; • texnikaviy hujjatlarning holati; • texnologik qurilmalar, jihozlar va vositalarning sifati; • sinov qurilmalarining holati; • o'lchash va nazorat vositalarining sifati; • birlamchi materiallar, xom-ashyo va butlovchi buyumlarning sifati.	• Materiallar, xom-ashyo va boshqalar bilan ta'minlash; • Qurilma, jihozlargan texnikaviy xizmat ko'rsatish; • Rejali va bir maromda ishlash; • Ta'inotchilar bilan ishlarni tashkillashtirish; • Axborot ta'miotini tashkillashtirish; • Mexnatni ilmiy tashkillashtirish, ishlab chiqarish madaniyati; • Ovqatlanish va dam olishni tashkillashtirish.	• Mehnatga haq to'lash shakli va maosh kattaligi; • Yuqori sifatli mahsulot va ishlar uchun rag'batlantirish; • Brak uchun chegirib qolish; • Mahsulot sifati, tan narxi va bahosining o'zaro munosabati; • Xo'jalik hisobini yuritish va tashkillashtirish.	• Tarbiyaviy ishlarning holati; • Kadrlarni tanlash, joylashtirish va almashtirish; • Malakani oshirish va o'qishlarni tashkillashtirish; • Ijtimoiy musobaqalarni tashkillashtirish va o'tkazish; • Jamoadagi o'zaro munosabat; • Yashash-xo'jalik sharoitlari; • Ish vaqtida dam olishni tashkillashtirish.

2.4-jadval. **Mahalliy sifat tizimlari**

Tizimning nomi	Yaratilgan yili va joyi	Tizimning asosiy mohiyati	Boshqarish mezonlari	Boshqarish obyekti	Qo'llanish sohasi
1. MNT (БИП)	1955-yil, Saratov	Texnologik operatsiyalarni qat'iy bajarilishi	Yagona: me'yoriy texnikaviy hujjatlar talablariga mehnat natijalari sifatining muvofiqligi. Umumiy: birinchi qo'yilishi bilan mahsulotni topshirish foizi.	Xususiy bajarilgan ish sifati. Alohida bajarilgan mehnat sifati orqali jamoa mehnati sifati.	Ishlab chiqarish
2. NMT (СБТ)	1961-yil, Lvov	Barcha ishchilar yuqori darajada operatsiyalarni bajarishi	Yagona: o'rnatilgan talablarga mehnat natijasi sifatining muvofiqligi. Umumiy: Mehnat sifati koeffitsiventi.	Xususiy bajarilgan ish sifati. Alohida bajarilgan mehnat sifati orqali jamoa mehnati sifati	Mahsulot hayotiy siklining ixtiyoriy bosqichi
3. SICHBMP (КАПАРСТВИ)	1958-yil, Gorkiy	Yuqori darajadagi konstruksiya va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash	O'rnatilgan talablarga birinchi sanoat mahsulot sifatining muvofiqligi	Mahsulot sifati va jamoa mehnatining sifati.	Loyihalash + ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash, ishlab chiqarish.
4. MITE (НОРМ)	1964-yil. Yaroslavl	Mahsulotning texnikaviy darajasini oshirish.	Rog'oali rejalashtirishda rejalashtirilgan moderesurslarning erishilgan darajasiga muvofiqligi.	Mahsulot sifati va jamoa mehnatining sifati.	Mahsulot hayotiy siklining barcha bosqichi.
5. MSKBT (КСУКП)	1975-yil, Lvov	Standartlashtirish asosida sifatni boshqarish.	Mahsulot sifatining fan va texnikaning yuqori yutuqlariga muvofiqligi.	Mahsulot sifati va jamoa mehnatining sifati.	Mahsulot hayotiy siklining barcha bosqichi.
6. MSBKT va FRS (КСУКП и ЭИР)	1980-yil, Dnepropetrovsk	Mahsulot sifatini boshqarish va samarali ishlab chiqarish.	Sifatni oshirish hisobiga erishiladigan ishlab chiqarishning samaradorligi	Mahsulot sifati, korxonaning iqtisodiy ko'rsatkichlari.	Mahsulot hayotiy siklining barcha bosqichi.
7. ICHSOKT (КСПЭП)	1980-yil, Krasnodar	Mahsulot sifatini boshqarish va samarali ishlab chiqarish.	Sifatni oshirish hisobiga erishiladigan ishlab chiqarishning samaradorligi (повышения качества)	Mahsulot sifati, korxonaning iqtisodiy ko'rsatkichlari.	Mahsulot hayotiy siklining barcha bosqichi.

Mahsulotni nuqsonsiz tayyorlash MNT tizimini joriy etish quyidagi imkoniyatlarni bergan:

1. Texnologik operatsiyalarni qat'iy bajarilishini ta'minlagan;
2. Ishchilarning mehnati natijalari sifati uchun shaxsiy javbgarlini oshirgan;
3. Ishchilarning mehnati sifati uchun kengroq moddiy va ma'naviy xursandligidan yanada samarali foydalanish;
4. Mahsulot sifatini oshirish uchun harakatlarni kengroq bajarish uchun shart-sharoitlar yaratilgan.

Ma'naviy rag'batlantirish "Oltin qo'l ustasi", "Sifat a'lochisi" va boshqa unvonlarning yuzaga kelishi bilan amalga oshirilgan. O'z vatida TNB vazifasining tanlanma nazorati o'z-o'zini nazorat asosiga o'zgartirilgan. Sifat bo'yicha doimiy faoliyat olib borgan komissiya yaratilib va rahbariyat o'rtasida "Sifat kuni" o'tkazilib aynan ishchilarga bog'liq bo'lmagan oxirgi nuqsonlar aniqlangan.

II. Saratov tizimining Lvov varianti – nuqsonsiz mehnat tizimi NMT (система бездефектного труда - СБТ) birinchi marta 1960-yillarda Lvov shahrida Lvov telegraf apparaturalari zavodida ishlab chiqilgan va boshqa ko'plab korxonalarda joriy qilingan.

Tizimning maqsadi – korxonaning har bir ishchilarini va ishlab chiqarish jamoasining mehnati natijalari uchun rag'batlantirish va javobgarligini oshirish yo'li bilan yuqori chidamli va pishiq, a'lo sifatli mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlashdir.

Asosiy mezonlar mehnat sifatini tavsiflovchi va moddiy kengaytirish o'lchamlarini aniqlovchi ishlab chiqarish intizomini buzilishiga yo'l qo'ymaslik ahamiyati va miqdorini (haftalik, oylik, choralik) hisoblash yo'li bilan vaqt oralig'ida o'rnatilgan har bir jamoa va korxonaning har bir ishchisi uchun hisoblanadigan mehnat sifati koeffisienti bo'lib hisoblanadi. Tizimda ishlab chiqarish intizomining buzilishini asosiy turlari klassifikatori (tasniflagichi) ya'ni har bir nuqsonga muvofiq aniqlangan kamaytirish koeffisienti o'rnatiladi. Mehnat sifatini maksimal baholash va maksimal rag'batlantirish o'lchami hisobot davrida bitta intizomni buzgani uchun shu ishchilar va jamoa tomonidan o'rnatiladi.

Nuqsonsiz mehnat tizimi NMTni joriy etish quyidagi imkoniyatlarni bergan:

– har bir ishchi, har bir jamoaning mehnati sifatini miqdoriy baholash;

– har bir ishchi, har bir jamoa o'zining mehnati sifati uchun qiziqishi va javobgarligini oshishi;

– korxonaning barcha ishchilarining mehnati va ishlab chiqarish intizomini oshishi;

– korxonaning barcha ishchilari mahsulot sifatini oshirish uchun musobaqalarga jalb etilgan;

– brak va shikoyatlardan yo'qotishlarni kamayishi va ishlab chiqarish oshib borgan.

Lvov NMT shuningdek, Saratov MNT tizimi mahsulotni tayyorlash bosqichida asosiy vosita sifatida keng tarqalgan.

III. Sifat, chidamli, birinchi mahsulot bilan resurs SICHIBMR (качество, надёжноть, ресурс с первих изделий - КАНАРСПИ) tizimi birinchi bor 1957-1958 yillarda Gor'kiy shahri (Nijniy Novgorod) mashinasozlik korxonasida ishlab chiqilgan va joriy etilgan. Bu tizimda ishlab chiqarish texnologlari va konstruktorlik byuroning ishlarini texnikaviy tayyorgarligini mustahkamlash hisobiga mahsulotning chidamliligini oshirishga tayangan. Bunda mahsulot ekspluatatsiyasida aniqlangan nuqsonlar 60-80 % ulushga kamaygan. Uzel,detallar, tizimlar va buyumlarning tajriba namunalari yaratilib, tadqiqot sinovlari o'tkazilgan. Tajribaviy ishlab chiqarish, standartlashtirish va unifikatsiyalash, Konstruktorlik hujjatlarining yagona tizimi (ЕСКД), Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash yagona tizimi (ЕСТПП) sifatida umumtexnikaviy standartlar tizimi paydo bo'lishi bilan sezilarli ravishda rivojlangan.

КАНАРСПИ tizimi uchun xarakterli jihati mahsulotni tayyorlash bosqichlari doirasiga kiruvchi tadqiqot va loyihalash bosqichlarida hamda ekspluatatsiya bosqichidagi ko'p turdagi ishlarni qamrab olishi bilan ajalib turadi. Tajriba namunasini tayyorlashda tadqiqot va loyihalash bosqichlarida rad etishlar sababini aniqlash va ularni ishlab chiqarishdan oldin bartaraf etishga katta e'tibor qaratilgan.

Bu masalalarni hal etish marketing va modellashtirish usullarini keng ko'lamda qo'llash, tezlashtirilgan sinovlar hamda ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash jarayonida mahsulotni konstruktorlik va texnologik qayta ishlash, unifikatsiya koeffisientini

oshirish, tadqiqot va eksperiment bazasini rivojlantirish hisobiga amalga oshiriladi. Mahsulotni ekspluatatsiyasi natijalari mahsulotni va uni tayyorlash texnologiyasi takomillashtirish uchun aks aloqa tizim sifatida ko'riladi. КАНАРСПИда nuqsonsiz mehnat va mahsulotni nuqsonsiz tayyorlash tamoyillaridan keng foydalaniladi.

Gor'kiy oblastining bir qator korxonalarida КАНАРСПИ tizimini joriy etish orqali quyidagi imkoniyatlarga erishilgan:

– yangi mahsulotni berilgan sifat darajasigacha me'yoriga yetkazishning muddati 2 – 3 marta qisqargan;

– ishlab chiqarilayotgan mahsulotning mustahkamligi 1,5 – 2 marta oshib, resurslar 2 martaga oshgan;

– montaj-yig'ish ishlari sikli va mashaqqati 1,3 – 3 martaga kamaygan.

Mahsulot sifatini boshqarish va mahsulot sifatini yaxshilashni rejalashtirish bo'yicha bu mezonlar hamda mahsulotning butun hayotiy sikli bo'yicha sifatga e'tibor NORM tizimi rivojlantirdi.

IV. Motoresursni oshirish bo'yicha mehnatni ilmiy tashkil etish (MITE) tizimi (начиная организация труда по увеличению моторесурса – система НОРМ) 1963-1964-yillarda birinchi marta Yaroslav motor zavodida shlab chiqilgan va joriy etilgan

Tizimning maqsadi – ishlab chiqarilayotgan dvigatellarning mustahkamligi va chidamliligni oshirishdir.

НОРМ tizimining asosini motosoatda ifodalangan birinchi kapital ta'mirgacha dvigatel resursi bo'lib hisoblanib, tizimda asosiy ko'rsatkich me'yor (limint)langan motoresurs, detallar va uzellarning mustahkamligi va chidamliligini oshirish asosida davriy oshirish va motresurslar darajasini navatma-navbat va tizimli nazorat qilish tamoyili tashkil etadi. Tizimda bu ko'rsatkichlarning o'sib borishi rejalashtiriladi.

Tizimda ishlarni tashkillashtirish siklik (davriylik) tamoyili bo'yicha quriladi. Motoresurslarni oshirish bo'yicha har bir yangi sikl oldin rejalashtirilgan darajada motresurs ishlab chiqarishda erishilgandan so'ng boshlangan va quyidagilar o'zda tutilgan:

– uning haqiqatdagi darajasini aniqlash;

– me'yorlovchi (limintlovchi) motoresurslar, detallar va uzellarni aniqlash;

– motoresurslarni oshirishning optimal darajasini rejalashtirish;

– rejalashtirilgan motoresurs darajasini ta'minlash bo'yicha muhandislik takliflarini ishlab chiqish va tekshirish;

– ishlab chiqarishda yangi resurslar bilan dvigatelni o'zlashtirish bo'yicha konstruktorlik va texnologik kompleks chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqish;

– tajriba-tadqiqotlik ishlari va konstruktorlik, texnologik kompleks chora-tadbirlarni o'tkazish;

– ishlab chiqarishda erishilgan resurslarni mustahkamlash;

– ekspluatatsiyada erishilgan darajani qo'llab-quvvatlash.

НОРМ tizimi ishlab chiqarish bosqichida o'zida БИП va СБТ tizimlarining qoidalarini va loyihalashtirish bosqichida КАНАРСПИ tizimining asosiy qoidalarini qamrab oladi.

V. Lvov oblastining ilg'or korxonalarida 1975-yilda mahsulot sifatini boshqarishning kompleks tizimi MSBKT (kompleksnie sistemi upravleniya kachestvom produksii - КСУКП) tizimi paydo bo'lgan.

КСУКП tizimining maqsadi – fan va texnikaning yutuqlari va eng yaxshi xalqaro andozalarga muvofiq mahsulotni yaratishdir. 1978-yilda Госстандарт tomonidan mahsulot sifatini boshqarishning asosiy vazifalari tizimi ishlab chiqildi va tasdiqlandi. Korxonalarda КСУКП tizimini joriy etish quyidagilar bilan bog'liqlikda bo'ladi:

– ishlab chiqarishni metrologik ta'minotini rivojlantirishga olib keldi;

– nuqsonlarni ko'p pog'onali tahlili;

– sifatni statistik nazorat qilish;

– sifat guruhi yaratildi;

– sifat dasturlarini ishlab chiqish boshlandi;

– mahsulotni attestatsiyalash kiritildi;

– bosh va tayanch tashkilotlarning tarmog'i va mahsulot sifatini boshqarish sohasida mutaxassislarning malakasini oshirish bo'yicha muassasalar tarmog'i keng ko'lam topdi, oliy ta'lim muassalarida mahsulot sifatini boshqarish va standartlashtirish o'quv dasturlari kiritildi.

КСУКП yordamida 1985-yil, o‘n yil davomida quyidagilar qayd etildi:

– raqobatbardosh mahsulotni yaratish va muvaffaqiyatli amalga oshirishga erishildi;

– mahsulotni oliy sifat toifasining solishtirmasi 2 – 3 martaga oshdi;

– brak va shikoyatlardan yo‘qotishlar keskin qisqardi;

– yangi mahsulotni ishlab chiqish va uni o‘zlashtirish muddati 1,5 – 2 marotabaga kamaydi.

Shuningdek, ko‘plab korxonalarda sifatni boshqarish tizimini yaratishda kompleksli tizimli yondashish tamoyillari asosida boshqaruv tizimlari shakllangan.

VI. Korxona ichida mahsulot sifatini boshqarish tizimi yaratishda u o‘z atrofida ko‘plab muammolarni qamrab olgan. Ko‘plab korxonalarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifatini oshirish bo‘yicha vazifalarni hal etish foydalanilayotgan resurslarning samarasi bilan mujassam bog‘liqlikni hosil qilgan. Bunday tizim sifatida dnepropetrovskiy mahsulot sifatini boshqarishning kompleks tizimi va foydalanilayotgan resurslar samarasi - MSBKT va FRS (КСУКП *и* ЭИР) paydo bo‘lgan.

Keyinchalik ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning kompleks tizimi - ICHSOKT (КСПЭП) va nihoyat birlashma va korxonalarni boshqarish tizimi (ГОСТ 24525) yaratildi.

Sifatni boshqarish sohasida Gosstandartning texnikaviy siyosati mahalliy mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalarda ISO 9000 seriyali xalqaro standartlar talablariga muvofiq sifat tizimini joriy etish bo‘yicha harakatlar amalga oshirdi.

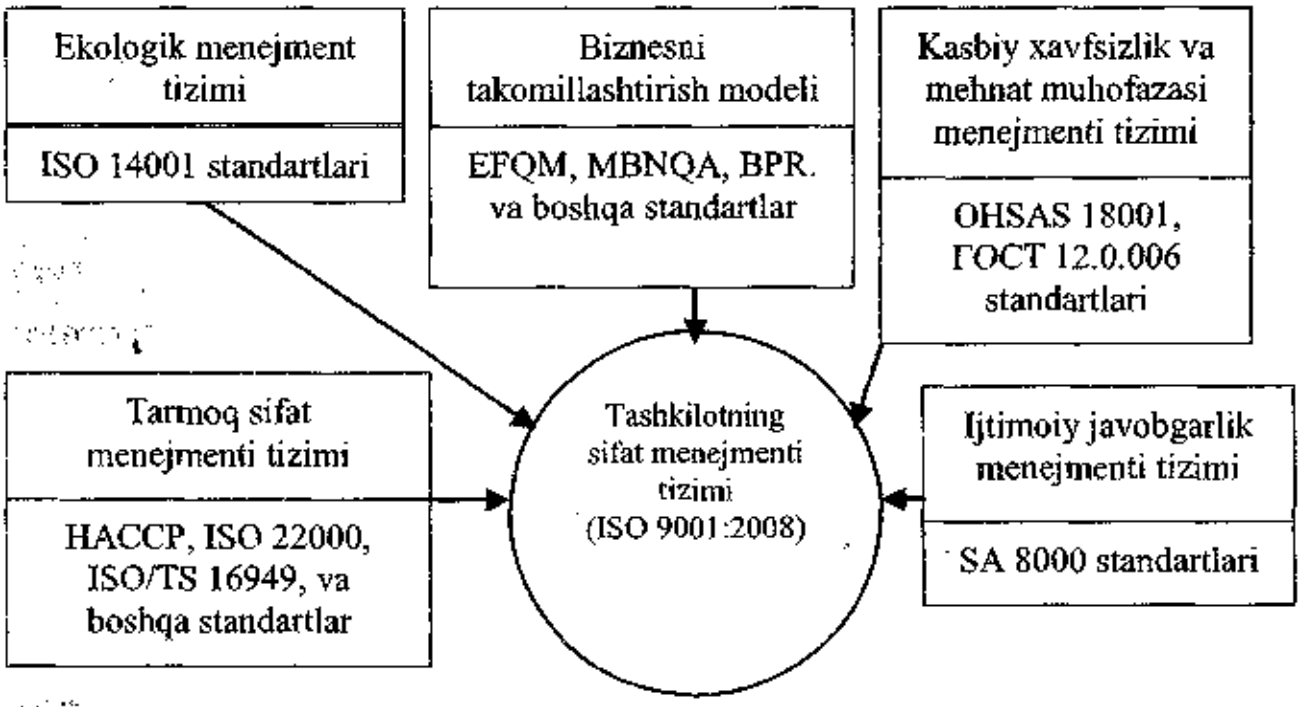
2.3. Sifat menejmenti tizimi va menejment tizimlari bilan o‘zaro bog‘liqligi va ularga talablarni belgilovchi xalqaro standartlar

ISO 9001 xalqaro standarti talablariga muvofiq yaratilayotgan sifat menejmenti tizimi (SMT)ning samaradorligi va muvaffaqiyatligi ISO 9000 standartida bayon etilgan sifat menejmentining sakkizta tamoyilini tushunish va undan to‘g‘ri foydalanishga bog‘liqdir. Ulardan eng muhimi beshinchi tamoyil – menejmentga

tizimli yondashuv bo‘lib hisoblanadi. Tizimli yondashuvda barcha qiziquvchi tomonlarning talablarini qanoatlantiruvchi integrirlangan sifat menejmenti tizimi zaruriyati yuzaga keladi. Shuning uchun ham oxirgi vaqtda turli xil tashkilotlarda SMT integrirlash bo‘yicha ishlar faol rivojlanmoqda.

Tashkilotlarda turli xil menejment tizimlarini birlashtirish to‘g‘risida masalalar oxirgi yillarda ISO 9001 standarti talablariga muvofiq SMT joriy etish va ularni sertifikatlashtirish keng ko‘lamda “ommaviy” amalga oshirilmoqda. Biroq, bunday birlashtirish uchun faqat ISO 9001 standarti nashr qilinganidan so‘ng keng e’tibor qaratilmoqda.

Menejment tizimlarini integratsiyalashga intilish bir qanda korxonalarda SMT bilan birga ekologik boshqaruv, mehnat xavfsizligi tizimlarini joriy etib va sertifikatlashtirib hamda buning asosida sifat sohasidagi boshqa qiziqishlar va biznesni takomillashtirish modeli o‘zlashtirildi. Shunday qilib, “umumiy sifatga mo‘ljallangan tashkilotni menejment tizimi” deb nomlanuvchi tadqiqot va ishlanmalarning yangi yo‘nalishi yuzaga keldi. Bu tushunchani sxema ko‘rinishi 2.5-rasmda keltirilgan.



2.5-rasm. Umumiy sifatga mo‘ljallangan tashkilot menejmenti tizimi.

2.5-rasmdan ko‘rinib turibdiki, tashkilot menejmenti tizimi ISO 9000 standartlari oilasiga asoslangan sifat menejmenti tizimini boshqa xalqaro standartlarga asosida yoki kelishilgan, standartlarni tan olish hisobiga quyidagi menejment tizimlarini integrirlash yo‘li bilan shakllantirish mumkin:

1. Biznesni takomilashtirish modeli (EFQM – Yevropa sifat menejmenti fondi ishbilarmonli takomillashtirish modeli; MBNQA - M. Boldridj mukofot modeli; BPR – biznes-jarayonlar reinjiniringi va boshqalar).

2. Atrof-muhit menejmenti tizimi (ISO 14001 «Ekologik menejment tizimi. Qo‘llash bo‘yicha talablar va tavsiyalar»).

3. Mehnat va salomatlik xavfsizligi menejmenti tizimi (OHSAS 18001 «Sanoat xavfsizligi va mehnat muhofazasi sohasida menejment tizimi. Talablar»; ГОСТ 12.0.006 «Mehnat xavfsizligi standartlari tizimi. Tashkilotda mehnat muhofazasini boshqarishga umumiy talablar»).

4. Ijtimoiy va axloqiy menejment tizimi (SA 8000 «Korporativ ijtimoiy javobgarlik»).

5. Tarmoq SMT (ISO/TS 16949).

Quyida xalqaro standartlar talablariga muvofiq menejmenti tizimlarining ayrimlari to‘g‘risida va ularning afzalliklari haqida to‘xtalib o‘tamiz:

ISO 14000 – ekologik menedjment tizimini yaratish bo‘yicha xalqaro standartlar turkumi bo‘lib hisoblanadi.

Keyingi yillarda butun dunyoda atrof-muhit ekologiyasini samarali boshqarish (atrof-muhitni muhofaza qilish) korxonalar sifatni boshqarish tizimi bilan bevosita bog‘langan asosiy vazifalarini hal qilishda muhim o‘rin tutmoqda va korxonani umumiy boshqarish tizimining ajralmas qismi sifatida qaralmoqda.

ISO 14000 standartlari bo‘yicha ekologik menedjment tizimi quyidagilarni ta’minlaydi:

- korxonani boshqarish tizimlarini optimallashtirish va atrof-muhitga yetkazilishi mumkin bo‘lgan zararli ta’sirlar oldini olish;
- ekologik boshqaruvni samarali joriy qilish hisobiga energetik resurslarni iqtisod qilish;
- hududdagi ekologik holatni yaxshilash;

- atrof-muhitga salbiy ta'sirni minimallashtirish;
- energiya va materiallarni tejash;
- ishlab chiqarish chiqindilarini boshqarish bilan bog'liq xarajatlarni kamaytirish;
- tabiatni muhofaza qilish sohasidagi talablarni samaraliroq bajarish;
- ekologiyaning buzilishi bilan bog'liq bo'ladigan ortiqcha sarf-xarajatlarni kamaytirish;

ISO 14000 standartlariga muvofiqlik sertifikati ekologiya sohasidagi qoida va me'yorlarga rioya qilinishini rasmiy tasdig'i hisoblanadi va:

- tabiatni muhofaza qilish sohasidagi talablarni bajarish bo'yicha tashkilot mavqeini shakllantirish;
- korxonani tashqi bozorlarga chiqishi;
- ekologik toza mahsulotlar bozorida raqobatchilar orasida ustuvorlikka erishish;
- yuqori malakali ishchi kuchini jalb qilish uchun zarur.

OHSAS 18001 – (Occupational health and safety) – bu xodimlar sog'lig'ini himoya qilish va sanoatda xavfsizlikni boshqarish tizimini yaratish bo'yicha xalqaro standart. Bu standart tashkilotda mehnatni muhofaza qilishni boshqarish tizimini yaratishga mo'ljallangan.

OHSAS 18001 talablarini ISO 9000 va ISO 14000 bilan uyg'unlashtirish mumkin.

OHSAS 18001 standarti bo'yicha xodimlar sog'lig'ini himoya qilish va xavfsizligini boshqarish tizimi quyidagilarni ta'minlaydi:

- ishlab chiqarish jarayonida ro'y beradigan xavf-xatarlarni, tang holatlar oldini olish;
- xavfli ishlab chiqarish faktorlarini nazorat qilish;
- ish joylaridagi mavjud va kelib chiqishi mumkin bo'lgan xavf-xatarlarni identifikatlashtirish;
- ish joylari holatini yaxshilash, ishlab chiqarish va korxona umumiy korporativ madaniyati yaxshilash;
- ishlab chiqarish jarohatlari va kasb kasalliklarini oldini olish va bartaraf qilish hisobiga inson talafotlarini kamaytirish;

- biznesni bevosita va bilvosita sarf-xarajatlarini, jumladan vaqtincha ish qobilyatini yo‘qotilganligi to‘lovlarini kamaytirish;
- korxona obro‘sini yaxshilash, investorlar e’tiborini jalb qilish;
- tang holatlari ro‘y berishi ehtimollarini kamaytirish;
- favqulodda holatlar va ishlab chiqarish falokatlari oqibatlarini minimallashtirish;
- mehnatni muhofaza qilishga resurslarni ishlatish samaradorligini oshirish;
- xodimlar potensialidan maksimal va samarali foydalanish;
- davlat boshqaruv va davlat texnikaviy nazorati idoralari bilan aloqalarni rivojlantirish va mustahkamlash imkoniyatlari.

OHSAS 18001 standartiga muvofiqlik sertifikati xodimlar sog‘lig‘ini saqlash va xavfsizligi sohasidagi qoida va me’yorlarga rioya qilinishini rasmiy tasdig‘i hisoblanadi va:

- xodimlar sog‘lig‘i va xavfsizligi sohasidagi talablarni bajarish bo‘yicha tashkilot mavqeini shakllantirish;
- korxonani tashqi bozorlarga chiqishi;
- raqobatchilar orasida ustuvorlikka erishish;
- yuqori malakali ishchi kuchini jalb qilish uchun zarur.

ISO 22000:2005 standarti iste’molchi talablariga va bozor maqsadlariga asoslangan yagona standartdir. ISO 22000:2005 standartini yaratish va joriy qilishda ISO 22004, ISO 9004 va ISO 15161 standartlaridan foydalanish tavsiya qilinadi.

ISO 22000:2005 standarti talablari katta kichikligidan qat’iy nazar oziq-ovqat mahsulotlari yaratish faoliyatida bevosita yoki bilvosita qatnashuvchi har qanday korxona uchun mo‘ljallangan. Masalan:

- yem-xashak ishlab chiqaruvchi korxonalar;
- oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqaruvchilar;
- chakana savdogarlar;
- umumiy ovqatlanish joylari;
- oziq-ovqat mahsulotlari bilan aloqador bulgan boshqa ishlab chiqaruvchilar uchun mo‘ljallangan.

ISO 22000:2005 standarti talablariga muvofiq joriy qilingan oziq-ovqat mahsulotlari xavfsizligi menejmenti tizimi korxonaga quyidagi afzalliklarni beradi:

- Tashkilot oziq-ovqat mahsulotlari xavfsizligi sifat menejmenti tizimini xalqaro talablarga muvofiq sertifikatlashtira olishni;
- Butun dunyoda tan olingan prinsiplar asosida boshqarish imkoniyatni
- Ishga yaroqli o'lchov asosida boshqarishni;
- Ishlab chiqarilgan mahsulot xavfsizligini hujjatli tasdiqlanishi;
- Xalqaro bozorga chiqa olish;
- Tenderlarda ishtirok eta olish;
- Ishlab chiqarilayotgan mahsulotga iste'molchining ishonchining oshishi va mahsulotning raqobatbardoshligining o'sishi kabi imkoniyatlarni beradi.

Sifat menejmenti tizimini biznes bilan integrirlash. Menejmentga tizimli yondashuv tamoyili (ISO 9000:2005) sifat menejmentidan barcha tashkilotlarni menejment sifatiga o'tishni taqozo etadi. Tashkilot ISO 9004:2009 standartiga muvofiq iste'molchilar so'rovlariga va boshqa qiziquvchi tomonlarning (mulkdorlar, ta'minotchilar, ishchilar, jamiyat, hamkorlar) ehtiyojlariga balanslashtirilgan (tizimli) yondashuvni ta'minlash lozim (2.6-rasm).

ISO 9000 standartlarining 1994-yilgi versiyasida ishlab chiqaruvchi va iste'molchining o'zaro munosabatlari biznes sohasida, ya'ni tashkilotning umumiy menejmentiga kuchsiz ta'sir etar edi. Shuning uchun ISO 9000 standartlarining yangi versiyasida TQM (Yalpi sifat boshqaruvi) tamoyillariga asoslangan turli xil ishbilarmonlikni takomillashtirish modellari MBNQA, EFQM va boshqalar, ulardan (EFQM takomillashtirish modeli) TQM modelini yangilangani bo'lib hisoblanadi.

Shunday qilib, "sifat atrofida aylanuvchi" biznesni boshqarishni takomillashtirish asosida sifatni hamma tomonlama anglanlishni oldini oliz lozim bo'lgan biznesni boshqarish modeli yaratishga urinishlar amalga oshirildi. ISO 9000 standartlari menejmentga tizimli yondashuv tamoylini anglatgan barcha qiziquvchi tomonlari

qanoatlanishi talablarini bajarishga asosiy e'tibor qaratgan biznes bilan integrirlash yo'nalishini mustahkamlaydi. Oxirgi vaqtlarda (asosan xorijda) ISO 9000 standartlariga asoslangan SMT ni EFQM bilan integrirlash yo'nalishida faol tadqiqotlar olib borilmoqda.

Buning uchun quyidagi muammolarni hal qilish lozim:

1. Barcha qiziquvchi tomonlar (iste'molchilar, ishchilar, ta'minotchilar, hamkorlar, jamiyat)ning qanoatlanganligini baholash metodini ishlab chiqish.

2. Barcha qiziquvchi tomonlar talablarini qanoatlantirish nuqtai nazaridan tashkilotni optimal rivolanish strategiyasini aniqlash metodologiyasini yaratish. Bunday strategiya asosida keyinchalik sifat sohasidagi siyosat va maqsadlarni, bu maqsadlarga erishishni ta'minlovchi mahsulot, jarayon va ularga talablarni shakllantirish lozim.

3. Korxonada (umumiy sifatga mo'ljallangan) zamonaviy xalqaro bozor talablariga nomuvofiq boshqaruv tizimini (biznesni reinjiniringi) qayta qurish.

SMTni atrof-muhitni himoyalash bilan integrirlash. Integrirlashning bu yo'nalishi boshqalariga qaraganda ancha jadallashgan bo'lib, 1996-yil ISO 14000 seriyali standarlar chiqqanidan so'ng SMT va EMT ni integrirlash muammosi yuzaga kelgan. Hozir bu integrirlash ikkita me'yoriy hujjatlarni ISO 14001:2004 va ISO 9001:2008 hamda ularning talablarini tashkilot jarayonlariga muvofiqligini ta'minlash birgalikda ko'rib chiqish darajasida amalga oshirilmoqda.

SMTni mehnat xavfsizligi bilan integrirlash. SMTni mehnatni muhofazalash boshqaruv tizimi bilan integrirlash ikkita standartlardan iborat bo'lgan ISO 9001 va OHSAS 18001 me'yoriy bazasida amalga oshiriladi.

Biroq, SMT va KXMMMT (kasbiy xavfsizlik va mehnat muhofazasi tizimi) ni integrirlash yo'lida integrirlangan hujjatlarni ishlab chiqishning metodik mashaqqati, korxonalarda ishlab chiqish, joriy etish va sertifikatlashtirishda (ekologik menejment tizimiga solishtirganda) tajribaning etishmasligi muammosi paydo bo'lmoqda.

SMT ni tarmoq sifat tizimi bilan integrirlash. Bu muammo SMT ga ISO 9000 standartlari belgilovchi umumiy talablarni universalligi bilan bog'liq holda yuzaga kelgan bo'lib, muayyan mahsulot yoki muayyan tarmoqning o'ziga xos ususiyatlarini hisobga olinmagan va hisobga olish mumkin emas edi. ISO standartlarining bu xususiyatlari tarmoqlar o'zining mahsuloti va o'zining ishlab chiqarish xususiyatlariga qo'llaniladigan talablar, ularni tarkibini kengaytirish va rivojlantirishga harakat qilishadi. ISO 9000 seriyali standartlarida asos bo'lib keltirilgna menejment tizimining universal tamoyillaridan foydalanib, tarmoq mutaxassislari aynan bu mahsulotlarni ishlab chiqarish va aynan bunday ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha faoliyatlar uchun zaruriy maxsus talablar qo'shishadi.

Ijtimoiy va axloqiy menejment tizimi bilan SMT integrirlash. Integrirlashning bu yo'nalishi eng yangi ishlab chiqarilgan bo'lib hisoblanadi va nisbatan kamroq foydalaniladi. U "Korporativ ijtimoiy javobgarlik - CSR" konsepsiyasiga asoslangan. Bu atamada "biznesda itioiy javobgarlik – bu aniqlangan qonunlar minimumi doirasidan chiquvchi va tashkilotni asosiy faoliyati bilan bevosita bog'langan, ijtimoiy, jamiyatni iqtisodiy va ekologik rivojlantirishda biznesga ko'ngilli ulush qo'shishdir".

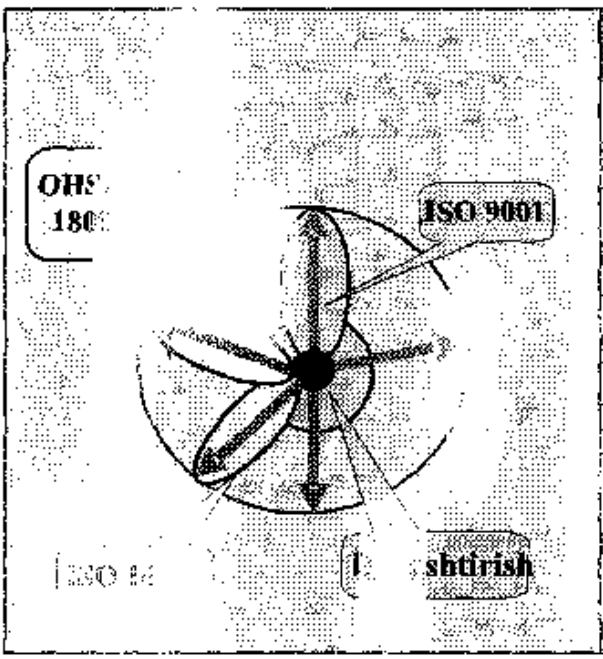
Tashkilotda integrirlangan tizimini to'liq hajmda yaratish murakkab va mashaqatli ish. Shuning uchun birinchi bosqichda yanada soddaroq bo'lgan integrirlangan tizimlar konfiguratsiyasidan foydalanish lozim.

Ko'plab korxonalarda bunday namunaviy tizimlarga ya'ni atrof-muhit va mahsulot sifatini ta'minlash, sanoat xavfsizligi va atrof-muhitni saqlash bir-biri bilan bog'langan va shartli ravishda ularni integrirlangan menejment tizimlarni (IMT) deb nomlasa bo'ladi.

Bu bilan bog'liq, hozirgi kunda integrirlangan menejment tizimlariga talablar uchun na xalqaro va na milliy standartlar ishlab chiqilmagan. Biroq, IMT va ularni sertifikatlashtirish bitta menejment tizimida integratsiya azifasi darajasiga bog'liq holda bosqichma bosqich amalga oshirilmoqda.

Tashkilot muvaffaqiyatli rivojlanishga erishishi uchun iste'molchilar ehtiyoji va raqobatchilarga munosabatni rivojlantirishga

oldandan yondashishni ta'minlashida zamonaviy menejment texnologiyalaridan foydalanishi hamda xalqaro standartlar ISO asosida turli xil menejment tizimlarini (MT), integrirlangan MT joriy etishi lozim.



Iste'molchilar	A) yuqori sifat B) past narx V) qulay moddasi
Ta'minotchilar	A) past narx B) yuqori sifat V) imkoniyat moddasi
Xodimlar	A) maosh B) muvaffaqiyat V) qulay xavfsizlik
Aktsiyadorlar	A) dividentlar B) kapitalni o'sishi V) vositalarni qaytib olish
Jamiyat	A) soliqlar B) ish bilan bandlik V) ekologiya

2.6-rasm. Qiziquvchi tomonlar va ularning qiziqishlari aloqadorligi.

Integrirlangan menejment tizimining zamini va integralangan menejment tizimlari (IMT) paydo bo'lishi quyidagilar bo'lib hisoblanadi:

– iqtisodiyotning globallashuvi;

– qiziquvchi tomonlarning qiziqishini balanslashtirishga rioya etish;

– xalqaro tan olingan menejment tiimlaridan keng qo'llash va ikki va undan ortiq menejment tizimlarini joriy etish.

Biroq, IMT deganda tashkilot menejmentida ikkita tizim (tizim osti)dan kam bo'lmagan turli xil qiziquvchilarga mo'ljallangan (milliy xalqaro) standartlar talablar/tavsiyalardan iborat tashkilotni yagona masadlari sifatida ishchi holatini to'liq yoki qisman birlashtirgan elementlari muvud bo'lgan menejment tizimi majmuasi tushiniladi. Turli xil qiziquvchi tomonlarga mo'ljallangan quyidagi kasbiy xavfsizlik va mehnatni muhofazalash sohasidagi menejment tizimlari (KXMMMT) va ekologik menejment tizimi (EMT) hamda sifat menejmenti tizimi (SMT) bo'lishi mumkin:

– SMT (ISO 9001+ISO/TC16949+...) iste'molchilarva ta'minotchilar qiziqishlariga javob berishi lozim;

– EMT (ISO14001) jamiyat qiziqishlariga javob berishi lozim

– KXMMMT (OHSAS 18001) ishchilar, subpudratchilar, tashrif buyuruvchilar va jamiyat qiziqishlarga javob berishi lozim.

IMT joriy etishning asosiy sabablari va imkoniyatlari quyidagilar bo'lib hisoblanadi:

– IMT ishlab chiqish, ishchi holati va sertifikatlashtirish uchun xarajatlarni kamaytirish hisobiga, qatyriladigan jarayonlarni istisno qilish hisobiga (masalan, ichki auditni o'tkazish) va bir necha MT yig'indi xarajatlariga solishtirishga nisbatan resurslardan yanada samarali foydalanish;

– tashkilotning ichida faoliyatlarni ko'p tomonlama kelishuvi, sinergetik samarani kuchayishi;

– avtonom MT ishlab chiqishda tashkilotda yuzaga keladigan bir biridan ajralgan fazifalarni kamaytirish;

– bir nechta avtonom MT hujjatlari hajmi yig'indisi bilan solishtirganda hujjatlar hajmining kamayishi;

– sifat, ekologiya va mehnatni muhofazalash bilan bog'liq bo'lgan masalalar o'rtasidagi qarama-qarshiliklar va kelishilmovchiliklarni kamaytirish uchun shart-sharoitni yuzaga kelishi;

– tashkilot mevqeining oshishi;

– noishlab chiqarish xarajatlarini kamayishi;

– raqobatchilik imkoniyatiga erishi;

– moddiy aktivlar (MA)ga solishtirishga nomoddiy aktivlar (NMA) ulushini ko'paytirish hisobiga korxonaning bozor narxi va kapitalini o'sishi.

Ma'lumki, nomoddiy aktivlar deganda quyidagilar tushiniladi:

– Xususiy intellektual obyektlari, intellektual kapital (ilmiy tadqiqot ishlari (ITI) bo'yicha hisobot, konstruktorlik ishlarini tashkillashtirish (KIT) me'yoriy hujjatlar (MH) va h.k.; Know-How; patentlar va boshqalar);

– goodwill (ish obro'si).

– brend narxi.

– ish madaniyati va tashkilot ananalari.

– va ko‘rilayotgan mavzu doirasida nimalar muhim bo‘lsa, ichki firma menejmenti darajasi, samaralarning mavjudligi, shuningdek, sertifikatlashtirilgan SMT, EMT, KXMMMT, IMT menejment tizimlarining mavjudligi.

Biznes evolyutsion rivojlanishida statistika shuni tasdiqlaydiki, MA solishtirganda NMA ulushining oshishi muhim o‘rin tutadi. Masalan, bu quyidagicha:

– 1980–1985-yillarda kompaniya kapitali = 80% MA + 20% NMA;

– 2005–2007-yillarda kompaniya kapitali = 20% MA + 80% NMA.

Sanoat ishlab chiqarish tashkilotlarida MA ulushining istiqbolida NMA ulushining o‘sishi hisobiga to‘xtovsiz kamayib bormoqda. Masalan, bu quyidagicha:

– 2012–2015-yillarda kompaniya kapitali = 10% MA + 90% NMA;

– 2020–2025-yillarda kompaniya kapitali = 5% MA + 95% NMA.

Shu sababli NMA ulushini oshirish uchun tashkilotlarda MT joriy etish va ularni integrirlash foyda keltirishi lozim. Shuning uchun umumjahon tendensiyasida menejment standartlarini o‘zlashtirish, hammasidan ham menejment standartlarini o‘rganish va integrirlangan menejment tizimlariga (IMT) o‘tish dolzarb bo‘lib hisoblanadi.

Tashkilotning jarayonlarini, menejmentini doimiy yaxshilamasdan, resurslarni optimallashtirmasdan hamda menejment metodlari va sifat injiniringi bilan xodimlarni doimiy o‘qitishni amalga oshirmasdan muvaffaqiyatli rivojlantirib bo‘lmaydi.

Zamonaviy kompaniyalar (tashkilot va korxonalar) quyidagi sifat menejmenti metodlaridan foydalanishadi:

1) Lean Production (LP) yoki Lean Manufacturing (LM) – tejamkor ishlab chiqarish, ya’ni (5S(6S) - CANDO; POKA-YOKE; TPM; SMED, MMM bilan kurash; va boshqalar);

2) “Six Sigma” konsepsiyasi (SS);

3) «Cheklovlar Nazariyasi» Goldratta - THEORY OF CONSTRAINTS (TOC).

4) Lean Manufacturing va "Six Sigma» qo‘shish - LSS;

5) LP + SS + TOC;

6) Ivao Kobayasining menejmentning 20 kaliti,

7) Kaizen va Kairyo;

8) Just In Time, Kanban;

9) Menedjment - xavf-xatar;

10) Norton va Kaplan bo'yicha ko'rsatkichlarni balanslashtirilgan tizimi, Balanced Scorecard (BSC);

11) Benchmarking (Benchmarking);

12) Biznes-jarayonlar reinjiniringi (BPR) va boshqalar.

Zamonaviy kompaniyalar (tashkilot va korxonalar) quyidagi sifat injiniringidan foydalanishadi:

1. Jarayonlarni statistik boshqarish usullari SPC (Statistical Process Control);

2. Ettita oddiy vositalar (7 odddiy); yettita "yangi" sifat vositalari (7 yangi) va boshqa «yettilik», 5 Why? (Nima uchun - 5?); 5W2H – Sabablarning joyi usullari;

3. Robust Quality (RQ), Taguti metodlari, ya'ni Design Of Experiment (DOE) – eksperimentni omilli rejalashtirish;

4. Sifat funksiyasini strukturalash (SFS) – Quality Function Deployment (QFD);

5. Menejment – xavf-xatar.

6. Xavf-xatarlarni baholash va xavflar tahlili; potensial nuqsonlar oqibati va turlari tahlili (Failure Mode and Effect Analysis (FMEA);

7. Kuzatuvchanlik va yaroqlilik indekslari apparati;

8. «noaniq mantiq» apparati (Fuzzy logic) va h.k, mahsulot hayotiy siklining barcha bosqichlarida foydalanish samarali bo'lishi mumkin.

Mahsulotning hayotiy sikli bosqichlarida sifat injiniringi metodlarini qo'llash samaradorlik uchun muhimdir.

1. Marketing va bozorni o'rganish (7 oddiy; 7 yangi; SFS);

2. Mahsulotni loyihalashtirish va ishlab chiqarish (Taguti metodi; SFS; FMEA; CAE; boshqalar);

3. Jarayonlarni loyihalashtirish va rejalashtirish (Taguti metodi; SFS; FMEA; SPC; boshqalar);

4. Xaridlar(Tanlanma statistik nazorat; 7 oddiy; boshqalar);

5. Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish (SPS; 7 oddiy; boshqalar);

6. Tekshirish (SPS; 7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
7. Qadoqlash va saqlash (7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
8. Realizatsiya va taqsimlash (7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
9. O'rnatish va ishga tushirish (7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
10. Texnikaviy yordam va xizmat ko'rsatish (7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
11. Sotuvdan keyigi faoliyat (7 oddiy; 7 yangi; boshqalar);
12. Utillashtirish yoki foydali xizmat muddati tugagandan so'ng qayta ishlash (7 oddiy; boshqalar).

2.4. Sifat menejmenti tizimi konsepsiyasi va umumiy qoidalari

Yuqori sifatli mahsulot, xizmatlar, ishlar va jarayonlar raqobatbardoshlikning ko'proq ahamiyatga ega bo'lgan muhim tarkibiy qismi bo'lib hisoblanadi. Ular sotish hajmi va daromadni ko'payishiga asos bo'lib xizmat qilib, butun jamiyat va har bir insonning talablarini ko'proq qondirishga imkon beradi, hamda mamlakatning va har bir korxonaning obro'sini belgilaydi.

Sanoati rivojlangan mamalakatlarda firmalar raqobatchilikning judda qattiq sharoitida turadilar, bunda esa sifat menejmenti tizimi muvaffaqiyatli ta'sir etmoqda. Biroq, bunday bir qancha tizimlar ilgari mashhur bo'lgan mahalliy kompleks sifatni boshqarish tizimiga o'xshaydi.

Hozirgi vaqtda SMT tarkibi va mohiyati bir necha xalqaro standartlar bilan tartiblashtiriladi (masalan, ISO 9000 seriyali). Bu standartlar sifat menejment tizimi talablariga muvofiq ishlab chiqaruvchi shartnoma shartlarini bajarishi va sifati birqaror mahsulotlarni yetkazishga ishonchni ta'minladi. Chet elda, har bir mahsulot yetkazib beruvchining albatta o'zida sifat menejment tizimi mavjud bo'lishi majburiy qoidalardan biri bo'lib hisoblanadi. Mahalliy korxonalar xalqaro standartlar talablarni qondiradigan sifat menejmenti tizimisiz, chetlab o'ta olmaydilar. Shunday ekan, xorijiy va mahalliy iste'molchilar talablarini qondiruvchi, yuqori sifatli mahsulotni yartishning muhim shartlari sifatida sifat menejment tizimiga ko'proq e'tibor berish lozim.

Boshqarishda har doim qayerda muvaffaqiyatni ta'minlash lozimligi va yakuniy natijada boshqaruvda barcha maqsadlarga erishilganlini aniqlashga ko'proq e'tibor berilish muhim yo'nalishlarni belgilaydi. Bunday yo'nalish bozor iqtisodiyoti sharoiti uchun sifat menejment tizimi bo'lib hisoblanib, bu yo'nalishni tezroq rivojlantirishda zamonaviy SMT yaratish lozim. Ko'p yillardan beri rivojlangan mamlakatlarda bozor iqtisodiyoti turi bilan umumiy sifatni boshqarish tizimi (TQM) nomlangan tizimga e'tiborni kuchayishi kuzatilmoqda. Bunday boshqarish faqatgina yirik sanoat korxonalarni qamrab olib, shuningdek, o'rta va kichik ishlab chiqarish korxonalarni, ayniqsa mahsulotni chet elga eksport qiluvchilarni ham qamrab olgan. Sifat menejmenti bo'yicha ishlarda minimum ikkita o'zaro bog'langan talablarini qondirish lozim: 1) iste'molchilarning talablarini; 2) ishlab chiqaruvchi - korxona ehtiyoji va qiziqishlarini.

Zamonaviy menejment uchun fundamental savollar qatorida "nima?", "qancha?", "kim?", "qanday?" sifatli mahsulot ishlab chiqarishi lozim, asosiy savol "qanday yondoshish" yordamida qilish mumkinligiga javob topish lozim.

Ko'proq sifat menejmentiga real yondashuv bozor sharoitida iste'molchilarning talablarini qondirishni, alohida korxonada sifat sohasida va mahsulot raqobatbardoshligi ta'minlashga, ham milliy xo'jalik miqyosida to'liqligi, tizimliligi bo'lib hisoblanadi. Mohiyatiga ko'ra integratsiyali yondashuv jarayonli va boshqa yondashuvlarni o'z ichiga oladi.

Vaqt o'tishi bilan doimo sifat menejmenti tizimi konsepsiyasi rivojlandi, natijada umumiy sifatni boshqarish tizimi (TQM) zamonaviy konsepsiyaga aylandi va o'z ichiga quyidagi tizimli tamoyillarni oladi:

– barcha xodimlarni va iste'molchilarni sifatni yaxshilashga maqsadli jalb etish;

– sifat menejmenti bo'yicha o'tkazilgan barcha ishlar, jarayon ko'rinishida barcha qatnashchilar tomonidan amalga oshirilishini mo'ljallash;

– barcha xodimlarni, sarmoyadorlarni va shaxsiy mulk egalarining qiziqishlarini inobatga olish;

– sifat menejmentining barcha jarayonlarini tizimli takomillashtirish.

Umumiy sifat falsafasi qoidalariga asosan bozor munosobatlarga nisbatan dunyo qarashni yangicha boshqarish. Bu falsafada sertifikatlashtirishga muhim o'rin ajratilgan.

Shuni aytish lozimki, umumiy sifat menejmentining rivojlanish davri boshqaruvning yuqori zvenosidan kuchli e'tiborni talab qilib, har qanday korxonaning xodimlari ehtiyojini qondirish talabi oshirilib boradi. Shu munosobat bilan xodimlarni yuqori sifatli mehnat natijalarga o'z-o'zini motivatsiyalash keng rivojlanishi lozim bo'lib, o'ziga o'zi baho berishning turli usullardan foydalanishni talab qiladi (shuningdek, xalqaro, milliy va boshqa sifat sohasidagi mukofotlar asosida, masalan M. Boldridj mukofoti, sifat bo'yicha Yevropa mukofotlari va boshqalar). Bularni barchasi ISO 9000, ISO 14000, QS-9000 seriyali va boshqa standartlarni keng joriy qilishga sabab bo'ladi.

Sifat menejmentining rivojlanishining ushbu davrida yangi tizimga o'tish, ta'minotchilar bilan o'zaro munosobatlar, kirish va qabul qilish sinovi va nazoratlarini minimumga kelishini tavsiflaydi. Bundan tashqari, "o'z vaqtida" mahsulotni yetkazib berish va kompleks innovasion dasturlar tizimini hamma joylarda joriy qilish iste'molchilarning talablarini maksimal qondirishga yo'naltirilgan. Umumiy holatda zamonaviy umumiy sifatni boshqarish metodologiyasi – TQMni quyidagi xususiyatlar bilan belgilash kerak:

– sifat menejmenti va umumiy sifatni boshqarish tizimiga aylanishida ahamiyatli o'zgarishlarni vujudga keltirib, yangi avlod menejmentidek, innovasion rivojlanish negizi asosida iqtisodiy muammolarni echish;

– sifat menejmenti proseduralidan keng foydalanish;

– sifat muammolarini echishda keng ko'lamli instrumental usullarni ishlatish (masalan, instrumental nazorat va sifat menejmenti, sifatni rejalashtirish usuli, statistik sifatni boshqarish, strategik menejment va boshqalar).

Sifat menejmentni barcha ilmiy asoslangan tamoyillar negizi asosida amalga oshirish lozim va ularni umumiy, umum tizimli, maxsuslarga ajratish mumkin.

Sifat menejmenti umum tizimli tamoyilini ko'rib chiqqanda, aytish lozimki, asosan va umumiy (negizli, asos soladigan) boshlang'ich tamoyil bo'lib, bu sifat menejmentini tizim ko'rinishda tasavvur etish hioblanadi. Bundan kelib chiqadiki, sifat menejmenti - butun korxonani tizimli menejmentini cheklangan tarkibiy qismidir. Tabiyki, sifat menejmenti tizimi o'zidan o'zi ishlay olmaydi, boshqa menejment tizimlar bilan o'zaro bog'langan va aloqadordir. Shuning uchun, sifat menejmentida oldindan umumiy xolisona menejment tamoyillaridan foydalaniladi (demokratik markazlashgan balanslash, moddiy va ma'naviy rag'batlantirish, yakka boshchilik va jamoatchilik, delegatlik huquqiga ega bo'lish, menejmentga ishchilarni qiziqishi va faol ishtirok etishi, meros va h.k.)

Shular qatorida sifat menejentiga asosiy ijtimoiy boshqarish tamoyillarni ishlatish maqsadga muvofiq va ularga quydagilar tegishli:

1) *maqsadga erishish* - munosib usul yoki tizim yordamida ko'zlangan maqsad amalga oshadi;

2) *bo'linish* – shakllanadigan tizim dekompozitsiyasiga erishish, tizimning tizim osti va elementlarga bo'linishi;

3) *ierarxiya* - ko'p darajali tizim tarkibi yordamida delegatlik huquqi hisobi bilan munosib boshqarish amalga oshadi (bo'lim, maydon-joy, sex, brigada va x,k);

4) *komplektlik* erishilgan o'zaro bog'lanish vijudga kelgan tizim, element, mahsulotning siklik bosqichi, ierarxiya darajasi va kompleks tashkil etilgan iqtisodiy, ijtimoiy, ilmiy-texnikaviy, ishlab chiqarish va boshqa tadbirlar sifatni boshqarishda foydalaniladi;

5) *o'zaro bog'liqlik,* vujudga kelgan sifat menejmenti tizimi va boshqa menejment tizimlari bilan o'zaro bog'liqligi yordamida amalga oshadi (bir maqsadni o'rnatish boshqa munosobatlarga yoki o'zaro bog'langan bir necha tizimlar maqsadini o'zaro bog'liq jarayonlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish;

6) *tutashtirish (bog'lanish)* sifat menejmenti umumiy funksiyalarni (boshqarish jarayonlarini tutashtirish) tizimda bajarilishini amalga oshirish, tizim osti va umumiy funksional

siklni to‘liq elementi, shu jumladan, bashoratlash va rejalashtirish, tashkilot ishlarini tashkillashtirish, muvofiqlashtirish va hokazo;

7) *tizimlilik* sifat menejmentining barcha ishlarini bajarilishini uzoq vaqt davom etishini va harakatning davomiyligini doimo aniqlaydi.

8) *meros va namoyon bo‘lishi,* tizimni yaratishda hamda takomillashtirishda va unga harakat qilinganda ilg‘or mahalliy va chet el sifat menejmenti tizimi tajribasidan foydalanish bilan ifodalash mumkin;

9) *oson va tushunarli bo‘lishi,* har bir ishchini, sifat menejmentiga faqatgina mahsulotga emas, balki butun korxonada raqobatbardoshlikni ta’minlashga aloqadorligini tushinish orqali erishiladi.

Umumiy va umumtizimli tamoyillar qatorida sifat menejmentining tamoyillarini darslikning keyingi 4.4-bo‘limida batafsil to‘xtalib o‘tamiz.

Nazorat savollari

1. Sifatni boshqarish tizimini rivojlanish tarixi bo‘yicha qanday ma’lumotlarni bilasiz?
2. Sifat falsafasining rivojlanish fazalari nimalarda iborat?
3. Sifat bo‘yicha ishlar, usullar va shakllarning rivojlanishi to‘g‘risida nimalarni bilasiz?
4. Sifatning besh yulduzini tushuntiring.
5. Sifat menejmenti namoyondalaridan kimlarni bilasiz?
6. Sifatni boshqarishda AQSH, Yaponiya, Yevropa va Rossiyadagi tajribalar to‘g‘risida nimalarni bilasiz?
7. Sifat menejmenti tizimiga turdosh qanday xalqaro standartlarni bilasiz?

III BOB. SIFATNI BOSHQARISHNING USLUBIY ASOSLARI

3.1. Sifatni boshqarish mexanizmi

Mahsulot sifatini doimiy yaxshilash va bu yaxshilashni kichik korxonalar, yirik kompaniyalar, tarmoqlarda, hududlarda va nihoyat iqtisodiyotning keng sohalarida yuqori suratda bo'lishini ta'minlash bo'yicha ishlarni yaxshi tashkillashtirish uchun sifatni yashilash bo'yicha ishlarni tashkillashtirishning salohiyatli (layoqatli) sxemasini qurish asosidagi asosiy g'oya mavjud bo'lishi lozim.

Mahsulot sifatini boshqarish mexanizmi. Mahsulot sifatini ta'minlash va yaxshilash bo'yicha ishlarni tashkillashtirishga boshqaruvning umumiy nazariyalarini qo'llash to'g'risidagi xulosalardan so'ng ko'plab yangi, oddiy bo'lmagan savollar paydo bo'ldi. Masalan: Sifatni boshqarish mexanizmining prinsipial sxemasini va bu sxemani qanday shaklda qulay ifodalash kerak?

Sifatni ta'minlash va oshirishga ta'sir qiluvchi barcha kuchlarni guruhlash imkoniyati mavjudmi, keyin esa sifatni boshqarish mexanizmiga ta'sirlarni bunday maxsus guruhlarning tarkibiga kiritish mumkinmi?

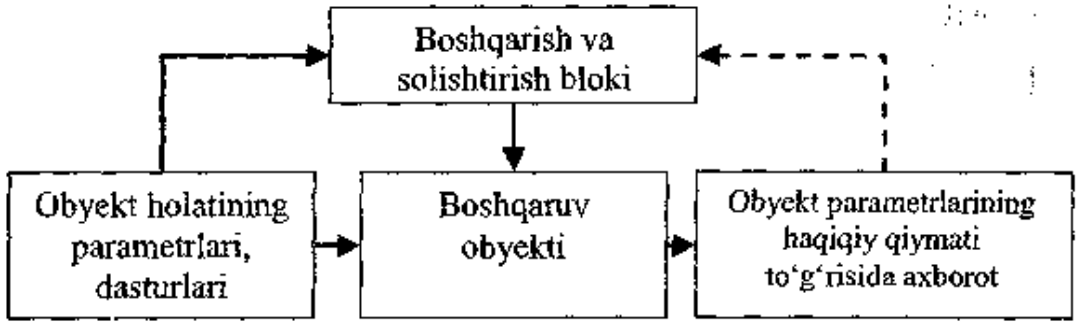
Korxona rahbariyatining sifatni boshqarishda yoki ishlab chiqarishni quyi darajasida taklif etilayotgan sifatni boshqarish mexanizmi sxemasiga huquq va imtiyozlari bormi?

Bunday savollarga javoblarni qidirib topish o'zi murakkab, shuningdek, ular boshqaruvning turli darajalarida, mahsulotning o'ziga xos xususiyatlari, turli xil ishlab chiqarishning o'ziga xos jihatlarini hisobga olib amaliyotda haqiqatdagi chora-tadbirlarni tanlashi va u asosida shu vaqtning o'zida umumiy shaklda jarayonlarni va ularning mohiyatini ifodalashi lozim.

Variantlar ko'plab bo'lishi mumkin. Rahbarlikning har bir darajasida yoki ishlab chiqarishning bosqichlaridagi shakl o'zining xususiyatlari, o'zining tavsiflari mavjudligi bilan farqlanadi. Lekin, agarda e'tibor berilsa ularning asosida qandaydir umumiy, universal sxema bo'lishi lozim.

Taniqli boshqaruv mexanizmining umumiy nazariyasiga binoan umum qabul qilingan boshqaruv mexanizmi sxemasi 3.1-rasmda keltirilgan. Endi sifat bo'yicha ishlarni tashkillashtirishga boshqarish umumiy nazariyasining asosiy tamoyillari imkoniyati darajasida birlamchi shartlarini ko'rib chiqamiz.

Mahsulot sifati parametrlari ishchi chizmalar, texnikaviy hujjatlarda, shartnoma majburiyatlarida, korxonalar, ishalb chiqarish birlashmalari, loyiha konstruktorlik rejalar, dasturlarning tarkibiy qismida ko'rsatkichlarning aniq va yetarli qiymatlari o'rnatiladi. Sifatga talab ko'rsatilayotgan hizmatlarning tavsifi bayonida, sifat nazorati kartalari, texnologik karta va texnologik reglamentlarda, mahsulotni loyihalash yoki modernizatsiyalashga texnik topshiriqlarida, mahsulotga texnik reglamentlar va standartlarda keltiriladi va o'rnatiladi.



3.1-rasm. Boshqarish mexanizmining umum qabul qilingan sxemasi.
Bu yerda: – to'g'ri aloqa; - aks aloqa;

Demak, qanday qilib mahsulot sifatini boshqarish mexanizmini tassavvur qilishi mumkin?

1960-yillarning ikkinchi yarmida ВНИИС (sobiq, Standartlashtirish bo'yicha butun ittifoq ilmiy-tadqiqot instituti) tomonidan mahsulot sifatini boshqarish mexanizmining prinsipial sxemasi ishlab chiqildi va "Standarti i kachestvo" jurnalida chop etilgan (3.2-rasm). U sifatni boshqarishda har biri belgilangan maxsus vazifalarini bajaruvchi oltita blokdan tarkib topgan.

Bu yerda umumiy boshqaruv nazariyasi asosida turuvchi boshqaruv mexanizmi bilan 3.2-rasmda keltirilgan prinsipial o'xshash mexanizmni aniqlash unchalik qiyin emas (3.1-rasmga qarang).

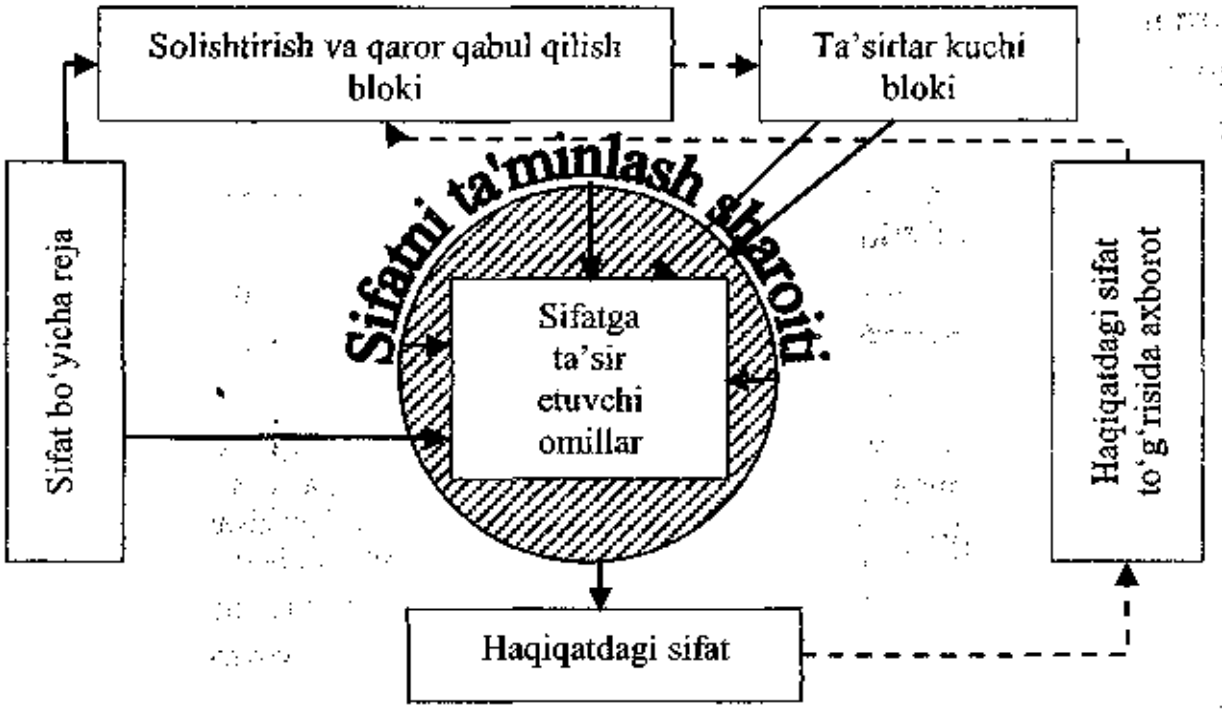
Mahsulot sifatini boshqarishning prinsipial sxemasini ishlab chiqishda sifatga ta'sir etuvchi sanoqsiz kuchlarni ikki sinfli

guruhga: sifatga ta'sir etuvchi omillar va mahsulot sifatini ta'minlash sharoitlariga birlashtirilgan.

Omillar bevosita bir qancha ehtiyojlarni qondirish uchun zarur bo'lgan birlamchi xom-ashyo va materiallarning xossasini o'zgartiradi. Sharoitlar vebosita zarur bo'lgan sifat xossalarini shakllantirishga yanada to'liq va samaraliligiga nojuya ta'sir qiladi.

Bunday omillarga quyidagilarni keltirsa bo'ladi:

– stanoklar, mashinalar, boshqa ishlab chiqarish qurilmalari, mehnat vositalari va h.k.;



3.2-rasm. Mahsulot sifatini boshqarishning prinsipial sxemasi. Bu yerda: – to'g'ri aloqa; - aks aloqa;

– ishchilarning samarali va sifatli ishlashiga imkoniyatlari, ishchilarning psixofiziologik sog'lig'ining holati, ko'nikmalari, bilimi, kasbiy mahorati;

– xom-ashyo, materiallar, mehnat predmetlari va h.k.

Doira ichidagi to'rtburchak atrofida sifatni ta'minlash sharoitlarini qamrab oluvchi omillar keltirilgan Ular ko'p miqdorli omillar bo'lib, ularga quyidagilarni kiritish mumkin:

– ishlab chiqarish jarayonlarining tavsifi, uning tezligi, davriyligi, davomiyligi;

– ishlab chiqarish binolaridagi harorat, namlik va atrof-muhitning boshqa parametrlari;

– ishlab chiqarish interyeri va dizayni;

– qo'llaniladigan moddiy va ma'naviy rag'batlantirishlarning tavsifi;

– ishlab chiqarish jamoasidagi ma'naviy-psixologik muhit;

– axborot xizmatlarini tashkillashtirish shakli va ishchi o'rinlarni ta'minlanish darajasi;

– ishchilarning ijtimoiy va moddiy hayot tarzi.

Nima uchun omillarga va sharoitlarga bo'lish bo'lish kerak? Bu nima beradi?

Sifatga ta'sir etuvchi turli xil ta'sirlarni birlamchi sinflanishi o'zida omillar va sharoitlarga bo'linishini namoyon etadi va shuning uchun sifatni boshqarishni tashkillashtirishda muhim o'rin tutadi. Sifatga ta'sirlarning birinchi sinflash vositasi kelgusida mahsulot, ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, servis va utillashtirishning o'ziga xosligi hisobiga chuqurroq differensiallanadi.

Bunday sinflash va bunday yondashish nafaqat sifat bo'yicha ishlarni tashkillashtirishni yanada aniqligini ta'minlab, kerakli sifatni ta'minlash bo'yicha maqsadli va samarali chora-tadbirlarni aniqlaydi va sifatni berilgan parametrlaridan og'ishlarini keltirib chiqarish sabablarini aniqlash hamda bu sabablarni "joyini" bartaraf etish bo'yicha tadbirlarni qabul qilishga yordam beradi.

Og'ishlar aniqlanganda solishtirish va qaror qabul qilish blokida ta'sirlar kuchi boshlanadi. Yoki omillardan, yoki sharoitlardan yoki birgalikda va boshqalardan foydalaniladi. Ta'sir choralari va ularning birikmasi sifatdan og'ish kattaligi va uning tavsifi hamda og'ishlarni bartaraf qilishning u yoki bu imkoniyat variantlarining samaradorligiga bog'liq bo'ladi.

Sifatni boshqarishning prinsipial sxemasi bo'yicha barcha xodimlar ya'ni ishchilar, ustalar, TNB nazoratchilar ham doimiy ishlashadi.

Ular uchun sifat bo'yicha reja chizmalarda, nazorat va texnologik operatsion kartalarida keltirilgan. Ularning o'zi esa sifatni boshqarish bloklarining subyektlari hisoblanib va bevosita texnikaviy hujjatlarda belgilangan sifat parametrlarini haqiqatdagi qiymati bilan solishtiradi, shuningdek, qoidalardagidek o'zlari og'ishlarni qanday qilib yo'qotish usullarini va bu to'g'risidagi

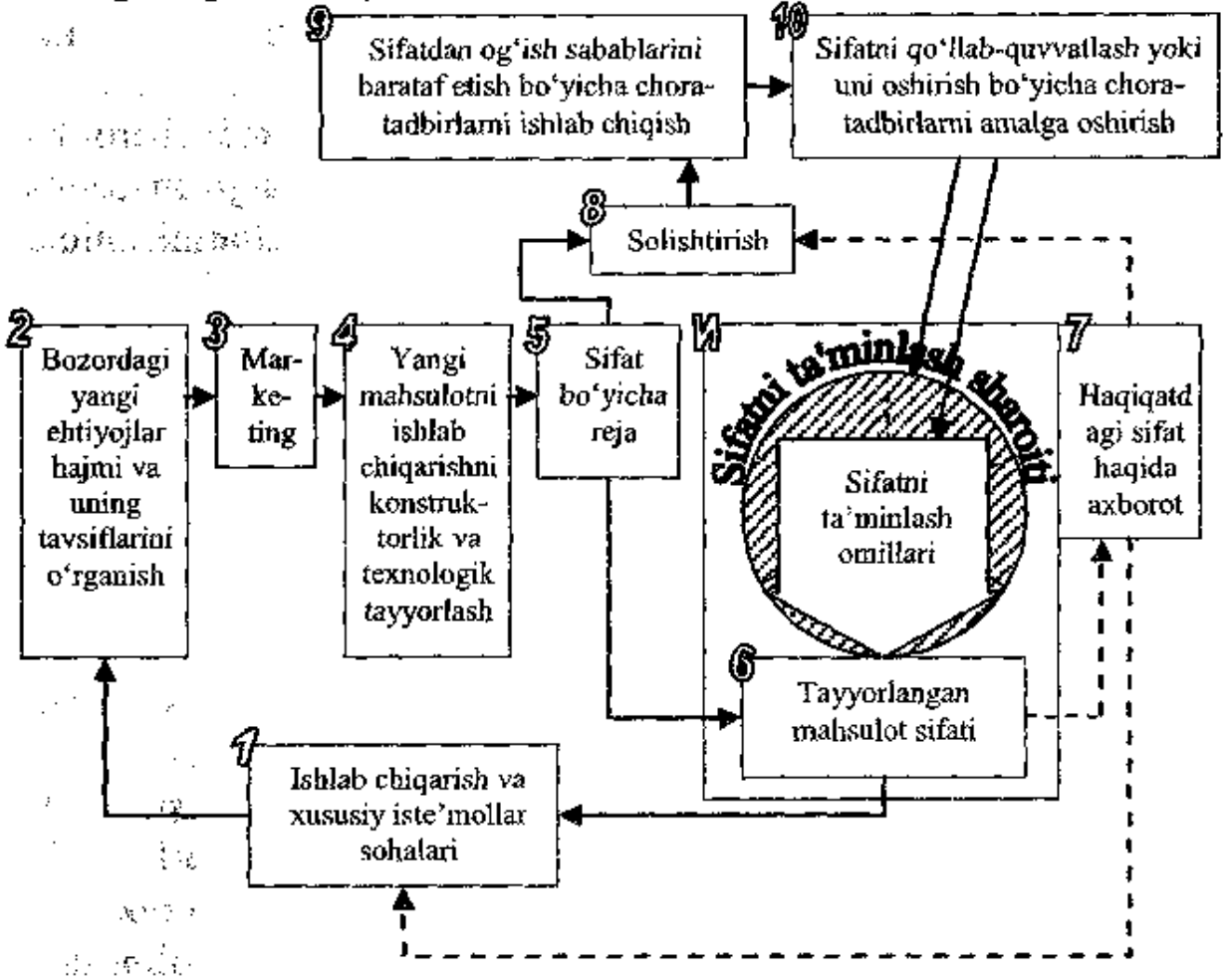
qarorlarni qabul qiladi. Bu yerda sifatni boshqarish mexanizmi ishchilarning qo'lida bo'lib, uning ish joyiga va haqiqatdan ham bu ishchining kasbiy bilimi va tajribasiga bog'liq bo'ladi. U ishchilarning o'ziga qo'yib berilgan, ya'ni ularni mehnat qilishga undaydi. Sifatini boshqarish mexanizmining ushbu prinsipial sxemasida korxonaning keng miqyosida sifatni boshqarish bo'yicha ko'p darajali ishlar, barcha qiyinchiliklar birinchi zvenoning roli, sxemada birinchi bo'lib turibdi.

Sifatni boshqarish mexanizmining prispial sxemasi agar boshqaruv tizimida sifat bo'yicha reja aniq ifodalagan va tushunarli shakllangan bo'lsa, bunday holatlardagina faoliyatini amalga oshirishi mumkin. Mohiyati bo'yicha belgilangan doirada boshqarish to'g'risida gap borar ekan, o'rnatilgan sifat darajasini ta'minlash bo'yicha jarayonlarni boshqarish to'g'risida ham unutmaslik lozim.

Boringki, agar sifat parametri, sifat bo'yicha rejani yana shakllantirish lozim bo'lsa, yangi sifatga ko'rsatmalar shaklidagi topshiriqni berilishi va bozordagi farazlarning o'zgarishini, yangi ehtiyojlarni hisobga olib o'zgartirish kiritish lozim. Aynan hammasidan ko'ra savollar korxona, firma va ularning tadbirkorlik faoliyati rahbarlari oldida paydo bo'ladi. Ushbu holatda mexanizm murakkablashadi va 3.3-rasmda keltirilganidek ko'rinishga ega bo'ladi. U 3.2-rasmda keltirilgan sxemadan ilgari mavjud bo'lgan "sifat bo'yicha reja" bloki va uning tarkibini shakllantiruvchi yangi bloklar qatorining mavjudligi bilan farqlanadi.

Yirik korxonalar yoki bo'linmalar doirasida sifat bo'yicha ishlarni tashkillashtirish shakllarini kuzatib, sifatni boshqarishning prinsipial sxemasi bir vaqtning o'zida turli xil darajalarda va ishlab chiqarish uchastkalarida izolyatsiyalanmagan, balki o'zaro aloqadorlikdaligini anglash mumkin. Bu sifat bo'yicha ishlar amaliyotda sifatni boshqarish mexanizmining prinsipial sxemasi elementlari differensiallanishi va integratsiyasini paydo bo'lishi to'g'risida gapirish imkonini beradi. Bunda uning asosiy elementlari va bloklari o'zining shakli va qo'llanilishii saqlab qoladi. Biroq ishlab chiqarish miqyosida, uning tuzilmasi, boshqaruv darajasining yoki ishlab chiqarish bosqichlarining har bir vazifasi va funksiyasi, mahsulotning tavsifiga muvofiq ularning tarkibi integratsiyalanadi

yoki differensiyalanib almashinadi. Dastlabki prinsipial sxema saqlanib qoladi. Lekin ishlab chiqarish miqyosining o'sishi bilan mexanizmning quyi darajasi yanada yuqori darajada, keyingi mexanizmga belgilangan tarzda quriladi. Ish o'rnidan to boshqarishgacha boshqarishning barcha darajalari uchun sifatni boshqarish mexanizmining integratsiyalanish qonuniyatiga asoslaganligi bilan ajralib turadi.



3.3-rasm. Sifatni boshqarishning differensial sxemasi.

Integratsiyalanganlik dajasi miqdori boshqaruv darajasi miqdoriga teng.

Shunday qilib, biz ikkita juda muhim bo'lgan metodologik qoidalar munosabati tushunchasiga ega bo'ldik. Bular quyidagilar:

– birinchidan, sifatni yaxshilash bo'yicha ishlarda sinfiy guruhlarga birlashtirish mumkin bo'lgan bir turdagi harakatlarning ishtirokini;

– ikkinchidan, sinfiy guruhlar mahsulot sifatini boshqarish mexanizmi bloklari shaklida turli darajada differensiyalanishini.

Bu qoidalar mantiqiy tarzda sifat bilan bog'liq ikkala barcha harakatlarni o'zgartirishini namoyon etadi. Ilmiy prinsiplar, qarashlarga asoslangan sifatni boshqarish modellarini ishlab chiqishga ya'ni bloklab modellashtirish imkoniyati yuzaga keldi.

Tadbirkorlik, korxona, firmalarning xo'jalik-ishlab chiqarish faoliyatining haqiqiy sharoitlarida sifatni boshqarish mexanizmi ikkita ishchi rejimida ishlaydi:

strategik – yangi ehtiyojlar, bozordagi mavjud sharoitlarni aniqlash maqsadida yangi ehtiyolar asosida yangi mahsulotni ishlab chiqarishga qo'yish zaruriyati va imkoniyatlarini aniqlash ya'ni sifat bo'yicha rejalarni shakllantirish va korxonaning rivojlanish istiqbollarini tanlash bilan bog'liq boshqarish mexanizmi;

operativ – o'rnatilgan sifat rejasi asosida va uni amalga oshirish, ya'ni ishlab chiqarilayotgan mahsulotning o'rnatilgan sifatini ta'minlash bilan bog'liq boshqarish mexanizmi.

Bunda xalqaro yoki mahalliy standartlar asosida yaritilgan har qanday haqqoniy sifatni boshqarish tizimiga muvofiq, yo unga qisman, yaxlit yoki batafsil strukturlangan, 3.2 va 3.3-rasmlarda keltirilgandek mos ishlashi va ko'rinishda bo'lishi kerak.

Endi, shubhasiz kitobxonga sifatni boshqarish va sifatni ta'minlash atamalari qanday holatlarda va nima uchun qo'llanlishini tushachasi paydo bo'lgandir, biz bu masalaga yana qaytamiz.

3.3-rasmdagi sxemaning mukammalligini hisobga olib, uning tarkibiga kiruvchi alohida bloklarini yoritamiz.

1-blok. Ishlab chiqarish va xususiy iste'mollar sohasi. Bu blokda mahsulot nima maqsadda yaratilish amalga oshiriladi. Bu yerda u iste'mo qilinadi va o'zining mavjudligini tugatadi, va aynin bu blok mahsulotning sifatini boshqarishda asosiy muhin o'rin tutib, modomiki sifatni boshqarishning barcha jarayonlari xuddi shunday xossa bilan mahsulotni yaratish va tayyorlashda o'zning maqsalariga ega bo'lib aniqlangan ehtiyojlarni qonoatlantirishi lozim. Iste'mo sohasida tayyorlangan va iste'molchilar olgan

mahsulotning haqiqatdagi sifati uning haqiqiy ehtiyojlar tavsiflariga muvofiqligi o'rganiladi.

2-blok. Bozordagi yangi ehtiyojlar hajmi va uning tavsiflarini o'rganish. Iste'mol sohasida iqtisodiy qonuniyatlarga muvofiq yanada yuqori sifatli va yuqori darajada mahsulot talab etilayotganligini qondirish, yangi ehtiyojlar yuzaga keladi. Buning asosida sifatini boshqarish mexanizmida mexanizmning keyingi zvenosi harakatga keltirish uchun boshlang'ich turtki beruvchi yangi to'g'ri aloqa paydo bo'ladi. 2-blokda birinchi to'g'ri aloqa o'zlashtirilishidan keyin yangi ehtiyojlarning tarkibiy tomonlari yuzaga chiqishi, uning psixofiziologi, xo'jalik yoki ishlab chiqarish muhiti aniqlashtiriladi. Bu qanchalik vaqt bo'yicha ehtiyojlarni rivojlanish qonunining harakatini aniqlash imkoniyalari amalga oshirilib, vaqt davomida ehtiyojlar taqsimlash va hajmi, kamayayishi, o'sishi dinamikasi aniqlanadi.

3-blok. Marketing. Bu yerda ishlab chiqarilayotgan va yangi mahsulot imkoniyatlarining bozordagi holatlari bashorat qilinadi. Bu kelgusida mahsulotni ishlab chiqarish hajmi va sotilish imkonini baholash uchun amaliy ahamiyatga ega. Bu blokda 2-blokda aniqlangan tavsiflar, ehtiyojlarni qondirish, kelgusida mahsulotning xosalari qanday bo'lishi to'g'risida masalalar hal qilinadi. Kelgusida mahsulot, talablar darajasi va unga to'lovlar imkoniyati va turli xil iqtisodiy jihatlari tahlil qilinadi. Mahsulotni raqobatbaroshligi, korxona, firma raqobatbardoshliklari bilan aloqador bo'lgan maxsus savollar va masalalar aniqlashtiriladi.

3-blok ishida yangi mahsulotning samaradorligini baholash, kompleks va barcha tomonlama qulay bo'lishini aniqlashning mavjudligi bilan asosiy muhim o'rin tutadi. U bir qancha savollar va masalalarni: bitta mahsulotga xarajatlar tahlili, yangi mahsulotni ishlab chiqarish hajmi uchun xarajatlar darajasi va uni turli bozorlarda sotish imkoniyatlarini hisobga olib narxi, uning kamayishi darajasi dinamikasi va ishlab chiqarishning rentabelligi, ishlab chiqarishni tayyorlashga xarajatlarni qoplash muddati, foydalanishda iste'molchilarining xarajatlari, kredit siyosatiga yo'naltirilgan qulay narx darajalari va korxonaning investitsiya

imkoniyatlarini baholashni qamrab oladi. Narx darajasi va ishlab chiqarish xarajatlarining hisobi muhim ahamiyat kasb etadi.

Shunday qilib 3-blokda sifatni boshqarish mexanizmida ya'ni ishlab chiqarish yanada yuqori sifatli mahulot ishlab chiqarishga tayyormi, agar tayyor bo'lsa, qancha hajmda, qanday muddatda, agarda tayyor bo'lmasi, nimaga va nima uchun? kabi eng asosiy savol va masalalarga javob tayyorlash bo'yicha ishlar bajarilib, yangi mahsulotni ishlab chiqarishning tashkiliy-texnivaiy, iqtisodiy imkoniyatlari hamma tomonlama baholash amalga oshiriladi.

Bu savollarga salbiy javoblar bo'lgan taqdirda 1, 2 va bloklar doirasida ishlar sikli yangidan qarab chiqiladi. Yanda yuqori sifatli mahsulotni, yangi mahsulotni ishlab chiqarishni boshlash to'g'risida qarorlar ungacha to'tatib turiladi. Barcha ishlar to'g'rilanganidan so'ng 4-blok ishlarini boshlashga qaror qabul qilinadi.

4-blok. Yangi mahsulotni ishlab chiqarishni konstruktorlik va texnologik tayyorlash. Kelgusida yangi mahsulot, yangi mahsulotni tayyorlashning ishlab chiqarish jarayonlari barcha moddiy elementlarini tashkillashtirish va yaratish bosqichi o'zida zaruriy ilmiy-tadqiqot ishlari bilan birikkan holda ishlab chiqarishni konstruktorlik va texnologik tayyorlash.

Agarda yangi ehtiyoj lar o'zida turli xil yoki bir turdagi ehtiyojlarni namoyon etsa, unda uni ishlab chiqarilayotgan mahsulotni modernizatsiyalash va texnikaviy darajasini oshirish yo'li bilan qanoatlantirish mumkin. Agarda bunday variantlar bo'lmasa, kerakli xossali yani mahsulotni yaratish imkoniyati asosidagi fizikaviy prinsiplar va muhandislik qarorlarini qidirish amalga oshiriladi.

4-blokdagi ishlarni bajarishda yangi ehtiyojlarni qanoatlantirilishini ta'minlovchi aynan shu xossalarni ega bo'lgan yangi mahsulotni yaratish masalalari hal qilinadi. Yangi mahsulotni ishlab chiqarish sikli, mashaqqati va moddiyligidan marketing tadqiqotlari bosqichida aniqlangan haqiqatdagi narxda yangi mahsulotni sotish imkoniyati paydo bo'lishi lozim.

Yani mahsulotni ishalb chiqarish va undan foydalanish, yaratish varintlarini hamma tomonlama texnik-iqtisodiy baholash

amalga oshiriladi. Ko‘p holatlarda, ayniqsa, murakkab buyum yoki uning tizimini yaratishda, bunday buyumni hamda tizimini ishlab chiqarishda va bozorda yuzaga kelishi chuqur tashkiliy va iqtisodiy tadqiqotlari hisobiga amalga oshiriladigan ishlar ko‘payib ketadi.

Bunday ishlar yangi mahsulotga texnik topshiriqni ishlab chiqishda ham bajariladi ya’ni texnikaviy loyihalash o‘tkazilib, keyin esa mahsulotning tajriba namunasi yoki partiyasi tayyorlanadi, qayta ishlanadi, yangi mahsulotning texnik-iqtisodiy tavsiflari va uning asosiy elementlari, ishlab chiqarishga qo‘yish tasdiqlanadi.

Sifatni boshqarish mexanizmining qolgan blokları samarali ishlashiga bog‘liq bo‘lgan bunday qarorlar 4-blokda qabul qilinadi. Ijobiy qarorlar qabull qilinganda yangi mahsulotning o‘ziga xos jihatlari, ishlab chiqarish miqyosi va surati, texnologiyasi va boshqa omillardan kelib chiqib sifat tizimining elementlarini tashkiliy-texnikaviy loyihalashtirishga kirishish, har bir blok tarkibini aniq to‘ldirib borish to‘g‘risida o‘ylash kerak. Holatning murakkabligidan kelib chiqib sifat tizimi yangidan yoki amaldagi sifat tizimiga o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritib ishlab chiqiladi.

5-blok. Sifat bo‘yicha reja. 2 – 4 bloklarda o‘tkazilgan ishlar asosida rejaa ishlab chiqiladi va qabul qilinadi ya’ni mahsulot sifatiga, agarda bunda konstruktiv bloklar, detallar, uzellar, elementlar bo‘yicha zaruriyati bo‘lgan taqdirda talablar, differesiallanish darajasi o‘rnatiladi. Ular uchun geometrik yoki boshqa o‘lchanadigan parametrlari, sinash usullari va vositalari, nazorat yo‘llarni o‘rnatiladi.

Keyin esa sifat darajasi rejasida o‘rnatilganligi to‘g‘risida ma’lumotlar ishlab chiqarishga beriladi. U 3.3-rasmda haqiqatdagi sifat bloki, omillar va sharoitlarni birlashtiruvchi to‘g‘riburchak shaklida “И” indeksi bilan belgilangan.

Bu yerda natijada ishlab chiqarish jarayonlari amalga oshirilib, o‘rnatilgan talablarga muvofiq mahsulot yaratiladi va tayyorlanadi. O‘rnatilgan sifat to‘g‘risidagi ma’lumotlarni solishtirish uchun 8-blokga jo‘natiladi.

Sifat bo‘yicha reja ishlab chiqarishning ilgarigi bosqichi bilan bog‘liqligi hisobga olib sifatni boshqarishda ishlab chiqarishni

tashkiliy taayyorlashning muhim o'ringa egaligini qisqacha tushuntirib o'tish lozim.

Tashkiliy tayyorgarlik sifatni ta'minlashning maxsus, kompleks masalalari bilan sifatni boshqarish tizimining eng muhim element ekanligini namoyon etadi. Bu yerda, aziz kitobxon shubhasiz, mahsulotni tayyorlashning ishlab chiqarish jarayonlarini texnik-iqtisodiy va tashkiliy me'yorlarida o'rnatilgan sifatni ta'minlash omillari va sharoitlarini eslagan bo'lsa ajab emas. Tashkiliy tayyorgarlik davrida marshrutli texnologiya tuziladi, sifatni nazorat qilish joylari, ishlab chiqarishning davomiylik sikli, ishlab chiqarish maydonlari va binolarining o'lchamlari, materiallarni aralashtirish usullari, yarim tayyor mahsulotlar, tayyor mahsulotlar, joyi va saqlash sharoilari aniqlanadi. Buning barchasi ishlab chiqarish jarayonlarining natijasi 5-blokda tayyorlangan, o'rnatilgan rejaga, sifatni ta'minlashga yo'naltirilgan va buning uchun ishlab chiqarishning iqtisodiy ko'rsatkichlari liminti chegaralaridan chiqib ketmaslik lozim.

Hurmatli kitobxon! Sifatni boshqarish mexanizmining asosiy bloklarini bayon etish vaqtida sizning e'tiborigizni ko'pincha yo'l qo'yiladigan xatoga e'tiboringizni qaratmoqchimiz, ya'ni ko'plab yaratilayotgan sifat tizimlari, sifat bo'yicha ishlarni ishlab chiqarishni tayyorlashdan ajralgan holda bajarishadi.

Esda saqlang! Sifatni boshqarish ishlab chiqarishni tashkillashtirish bilan bog'liq emas – bu uydirma!

6-blok. Tayyorlangan mahsulot sifati. Ishlab chiqarish jarayonlari tugashi bilan haqiqatda aniqlangan sifat bilan mahsulot olinadi. Endi nima bo'lganini aniqlash zaruriyati yuzaga keladi. Yaratilgan mahsulot haqiqatda qanday xosslarga ega? Buning uchun sinash, o'lchash va nazorat amalga oshiriladi. Shu tarzda haqiqatdagi sifat to'g'risida ma'lumotlar topilib 7-blokga jo'natiladi.

7-blok. Haqiqatdagi sifat haqida axborot. 6-blok mahsulotning haqiqatdagi sifati to'g'risidagi axbortlarning haqiqiy manbasi emas. Korxona, firmalarning muvaffaqiyatli faoliyati, ularning obro'sini saqlash, raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun mahsulotning haqiqiy sifati to'g'risida axborotlar ekspluatatsiya sohasida

servis xizmatlarini ratsional shakllantirishda muhim ahamiyatga ega. Shu sababli 7-blokdan ishlab chiqarish va xususiy iste'mollar sohasidan axborotlar (1-blokga) keladi.

Shu tarzda bu blokda haqiqatdagi sifat to'g'risidagi ikkita axborot: ekspluatatsiyadan turgan mahsulot va ishlab chiqarishdan chiquvchi tayyor mahsulotlar to'g'risidagi axborotlar yig'iladi.

Korxonada tashkiliy tushunchasidan haqiqatdagi sifat to'g'risida axborotlar harakati yo'nalishlari uchun alohida bo'lingan xizmatlarni (blimlarni) yaratish mumkin. Ular sifatni sifat bo'yicha reja, texnikaviy hujjatlar talablariga muvofiq yoki nomuvofiqligini, boshqasi esa sifatni iste'molchilar so'rovlarga muvofiqligini tekshiradi.

8-blok. Solishtirish. 8-blok axborotlarning ikki turi asosida tayyorlangan mahsulot berilgan talablarga hamda ularning farqlanish darajasiga muvofiqligini baholashga mo'ljalangan. Bunda quyidagi holatlardan biri: haqiqatdagi sifat berilgan va rejada o'rnatilgan talablarga muvofiq yoki nomuvofiqligi muhim ahamiyat kasb etadi. Ikkinchi holat bo'yicha barcha qiyin kechadi. Ishlab chiqaruvchini haqiqatdagi sifat berilganidan yomon bo'lgan holatdagi salbiy nomuvofiqlik qiziqtradi. Nima qilish kerak? degan savol payo bo'ladi. Unga javob hammadan ham oldin, mahsulotning o'ziga xos xususiyatlariga, berilgan darajadan og'ish darajasiga, og'ishlarni texnikaviy, iqtisodiy va tashkiliy bartaraf etish imkoniyatlariga bog'liq bo'ladi. Agar mahsulot foydalanishga berilmagan va og'ishlar darajasi ahamiyatli bo'lsa, sifatni boshqarishning tipiga xos masalalaridan biri yuzaga keladi: og'ishlarni bartaraf qilish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish, bunday og'ishlarni kelitirib chiqarish sabablarini qidirib topish va yo'q qilish ya'ni keyinchalik og'ishlarni butkul yo'q qilish, ishlab chiqarish jarayoniga o'zgartirish kiritish to'g'risida qaror qabul qilish lozim bo'ladi. Bu vaqtda mahsulot sifatini boshqarish mexanizmiga hamda mahsulotning taqdiriga taalluqli ko'plab faoliyatlar aniqlanadi. 9-blok ishga qo'shiladi.

Agar mahsulot iste'mol sohasida iste'molchilarning u yoki bu so'rovlari qanoatlantirilmasa, unda xavf-xatarlar darajasiga bog'liq

ravishda bozorni yo‘qotadi yoki korxona rahbari marketing xizmatini va 4-blokni ishga qo‘shadi.

9-blok. Sifatdan og‘ish sabablarini barataraf etish bo‘yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish.

Bu blokda ikki yo‘nalish bo‘yicha ishlar olib boriladi. Birinchisi – belgilangan sifatni operativta’minlash. Bu holatda chora-tadbirlar joriy ishlab chiqarish jarayonlari daxldor bo‘ladi. Ikkinchisiga sifatga iste’molchilarning munosabatlari, mavjud bozorni saqlab qolish, ya’ni uni yo‘qotish yoki kengaytirish bilan aloqador strategik masalalari daxldor bo‘ladi.

9-blokda quyidagi masalalar hal qilinadi:

– belgilangan darajada sifatni og‘ishini keltirib chiqaruvchi sabablarni qidirib topishni tashkillashtirish;

– belgilangan darajada sifatni og‘ishini keltirib chiqaruvchi sabablarni bartaraf qilish bo‘yicha asoslangan va iqtisodiy baholangan chora-tadbirlar variantlarini ishlab chiqish. Bunda sifatni ta’minlash sharoitlar yoki omillari yoki ularning birgalikdagi kombinatsiyasi kuchga kirishi mumkin;

– rahbariyat uchun eng samarali qarorlar variantlarini tayyorlash;

– rahbariyat tomonidan sifat og‘ishlarini yuzaga keltiruvchi sabablarni bartaraf etish bo‘yicha qarorlarni texnikaviy va iqtisodiy imkoniyatlari nuqtai nazaridan optimalini qabul qilish.

Tabiiyki, tavsiyalar berilgan darajadagi qiymatdan og‘uvchi kattalikning parametrlari va tavsifiga bog‘liq, lekin bunda aniqlangan sabablarni bartaraf qilish uchun foydalanish mumkinligining imkoni hisobga olinadi. Bitta to‘g‘ri va samarali qarorni qabul qilish uchun mavjud faoliyatlarni baholash uchun mezonlar mavjud bo‘lishi lozim. Har bir muayyan holatda qararorlarni qabul qilish uchun o‘zining m’zonlari mavjudligi muhim sanaladi. Ammo bu holatda qaror qabul qilishda resurslarni chegaralanganligi, chora-tadbirlarni amalga oshirish vaqti, kutilayotgan natija va samaralar sifatga nisbatan ta’sir qiladi.

10-blok. Sifatni qo‘llab-quvvatlash yoki uni oshirish bo‘yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish. Bu blok 9-blokda ishlab chiqilgan berilgan sifat darajasidan og‘ishlar sabablarini bartaraf

qilish bo‘yicha chora-radbirlar amalga oshiriladi. Faoliyatni amalga oshirayotgan bo‘linma va shaxsning o‘rni va tarkibi sifatdan og‘ish sabablarini yuzaga kelish joyiga, uni bartaraf etish bo‘yicha chora-tadbirlarning mazmuni va miqyosiga bog‘liq bo‘ladi. Og‘ishlarning aybdorlari nomuvofiqlikni barataf etishda qatnashishdan chetlashtiriladi yoki aynan ularga, agarda bu kasbiy yo‘l qo‘yilgan bo‘lsa, zaruriy ishlarning barcha qismi yoki uning aniqlangan qismini bajarish yuklatiladi.

3.2. Sifatni boshqarish uchun shart-sharoitlar

Boshqarish nazariyasining asosiy tamoyillari nuqtai nazaridan bir qancha birlamchi sharoitlarni har qanday obyektga qo‘llash mumkin. Bunday asosiy sharoitlarga quyidagilarni qiritish mumkin:

– boshqarilayotgan obyekt holati (xarakteri) yoki uning holatini rejalashtirilgan darajasida belgilangan dasturlarining mavjudligi;

– berilgan parametrlar va dasturlarga munosabati bo‘yicha obyektning o‘zgaruvchanligi ya’ni obyekt o‘rnatilgan dasturlar yoki parametrlarning rejali qiymatlardan chetga chiqmasligi lozim;

– belgilangan dasturlar yoki parametrlar qiymatlaridan obyektni aniqlash va o‘lchash uchun vosita va usullarning mavjudligi;

– og‘ishlarni yuzaga kelishini bartaraf qilish maqsadida boshqariladigan obyektga ta’sirlarning mavjudligi.

Boshqarishning umumiy nazariyasiga muvofiq boshqaruv mexanizmi 3.1-rasmda keltirilganidek ko‘rinishga ega.

Sifat bo‘yicha ishlarni tashkillashtirishga boshqarish mexanizmi sxemasiga va boshqarishning umumiy nazariyasining asosiy tamoyillari nuqtai nazaridan birlamchi shart-sharoitlari sifatida boshqarishning umumiy nazariyasi ya’ni kibernitika g‘oyalari va qoidalarini sifatni boshqarish ishlariga mumkin qadar qo‘llash lozim. Bundan tashqari sifat bo‘yicha ishlarning istiqboli unga o‘xshash va mos bo‘lgan ilmiy usullardan foydalinib, o‘zining bir qator masalalarini hal etish uchun fundamental nazariya va uning imkoniyatlariga tayanadi. Boshqarishning umumiy nazariyasiga

tayangan mahsulot sifatini boshqarish mexanizmi 3.2-rasmda keltirilgan.

Hurmatli kitobxon, mahsulot sifatiga ta'sir etuvchi omillari va sharoitlarni bundan oldingi bo'limda ham keltirib o'tgan edik, ularni yana bir bor eslang.

1980-yillarning ikkinchi yarmida bir qancha yirik kompaniyalar masalan, «General Motors», IBM kabi kompaniyalarning ko'p yillik tajribalariga ko'ra sifatni boshqarish sohasida yagona bo'lgan asosiy yo'nalishlarni ishlab chiqishgan. Bu yo'nalishlarni mutaxassislar sifatni boshqarish uchun asosiy shart-sharoitlar sifatida ta'kidlashgan bo'lib, ular quyidagilar:

- yuqori rahbariyatning qiziqishi;
- sifatni yaxshilash bo'yicha rahbariy kengashni yaratish;
- korxonaning barcha rahbariy tarkibini jalb etish;
- ishchi va xizmatchilarning jamoalik ishtirokini ta'minlash;
- sifatni oshirishda ishchilarning shaxsiy ishtirokini ta'minlash;
- tizim va jarayonlarni takomillashtirish guruhini yaratish;
- sifat uchun kurashishga ta'minotchilarni jalb qilish;
- boshqaruv tizimining ishchi holatining sifatini ta'minlash;
- korxona faoliyatini yaxshilash strategiyasi va taktikasini shakllantirish;
- xizmatlarni tan olish va kengaytirish tizimini yaratish.

Sifatni yaxshilash bo'yicha bu yo'nalishdagi faoliyatlar har bir korxonaning asosiy faoliyatini tarkibiy qismi bo'lishi lozim. Korxonani boshqarish tizimini sifatni boshqarish tizimiga yaqinlashishining zamonaviy istiqbollarini hisobga olib, yuqorida keltirilgan yo'nalishlar tashkiliy-iqtisodiy, o'ziga xos bo'lgan xususiyatlaridan kelib chiqib, mahalliy korxonalar faoliyatini takomillashtirishning asosi bo'lib hisoblanadi. Sifatni boshqarishga umum tizimli yondashish bo'limida bu yo'nalishlardan ayrimlarini batafsil ko'rib chiqamiz.

3.3. Sifatni boshqarish bosqichlari

Zamonaviy nazariya va amaliyotlarda sifatni boshqarish quyidagi beshta asosiy bosqichlar bo'lingan:

1. "Nimani ishlab chiqarish?" va texnik shartlarni tayyorlashga qaror qabul qilish.

2. Ishlab chiqarishni tayyorligi va tashkiliy javobgarliklarni taqsimlanishini tekshirish.

3. Mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlari.

4. Kelgusida aniqlangan nuqsonlarni kelib chiqishini oldini olish uchun nazorat va ishlab chiqarish jarayonlariga o'zgartirish kiritish bilan axborot almashinish aks aloqasini ta'minlash va nuqsonlarni bartaraf qilish.

5. Sifat bo'yicha uzoq muddatli rejalarni ishlab chiqish.

Korxonani boshqarish organi, barcha bo'limlarning o'zaro faoliyatisiz keltirib o'tilgan bosqichlarni amalga oshirish mumkin emas. Bunday o'zaro faoliyat sifatni boshqarishning yagona tizimi deb ataladi. Bu sifatni boshqarishga umum tizimli yondashishni ta'minlaydi.

Sifatni boshqarish bosqichlari tarkibini batafsil ko'rib chiqamiz.

Sifat birinchi bosqichda shu darajada mahsulot yoki xizmatlari korxonaning ichki texnik shartlarning talablariga muvofiq bo'ladi. Sifatning bu jihati sifatning texnik talablargi muvofiqligi deb ataladi.

Ikkinchi bosqichida konstruksiya sifati baholanadi. Sifat mahsulotning konstruksiyasi bo'yicha korxonaning texnik talablariga javob berishi mumkin, biroq konstruksiyaning o'zi yuqori yoki past sifatda bo'lishi mumkin.

Sifatning uchinchi bosqichida shu daraja, ya'ni korxonaning ishlari yoki xizmat (mahsulot) vazifalari mavjud iste'molchilar ehtiyojlarini qanoatlantiradi.

Ko'plab korxonalarning tashkillashtirish asosi bo'lib, qurilmalarni ta'mirlash va ekspluatatsiya qilish, xarid qilishda, maksimal foydali shartlar uchun yaratilayotgan va yakuniy foydalanilanishga mo'ljallab ish yuritish hisoblanadi.

Korxona mahsulotlari ichki texnik shartlarga muvofiq bo'lishi mumkin (bu birinchi bosqich); konstruksiyaning o'zi (ikkinchi bosqich) sifati darajasida; xizmatlar yoki mahsulot iste'molchi talablarini muayyan qanoatlantirishi uchun sifati javob bermasligi mumkin (uchinchi bosqich). Ko'rib chiqilgan uchta bosqich sifatni boshqarish amaliyotida bir xil muhim ahamiyatga ega va ayrim qayta holatlarni qayta ko'rib chiqmaslik, kichik kichik muammolarni keltirib chiqarishi mumkin.

Sifatni boshqarish deganda optimal sifatli mahsulotni yaratish va undan to'liq foylanishni ta'minlovchi barcha darajadagi omillar va sharoitlar ta'sirida doimiy, rejali, maqsadlarga yo'naltirilgan jarayonlar tushuniladi.

Mahsulot sifatini boshqarish tizimi o'zida boshqaruv obyektlari va boshqaruv organlari, mahsulot sifatini yuqori darajada bo'lishini o'rnatish, ta'minlashga va qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan chora-tadbirlar, usullar va vositalar majmuasini namoyon etadi.

3.4. Mahsulot sifatini boshqarish kategoriyasi

Mahsulot sifatini boshqarish jarayonlarini samarali tashkillashtirish uchun nafaqat boshqaruv obyekti yaqqol belgilangan bo'lishi, shuningdek, boshqaruv kategoriyasi ham aniqlangan bo'lishi lozim. Ya'ni barcha jarayonlarni zng yaxshi amalga oshirilishini va tashkillashtirishni yo'lga qo'yish lozim.

Mahsulot sifatini boshqarish munosabatida quyidagi kategoriyalarni belgilash mumkin:

Boshqaruv obyekti – mahsulot sifati. Ayrim holda boshqaruv obyekti sifatida raqobatbardoshlik, texnikaviy daraja yoki u yoki bu ko'rsatkich tavsiflari bo'lishi mumkin. Masalan, engil avtomobil uchun sifatni boshqarish obyekti sifatida: maksimal tezligi, yonuvchi materiallarni sarfi, qulayligi, boshqaruvning qulayligi, energiya bilan ta'minlanganligi, aerodinamikasi va boshqa texnikaviy xosalari bo'lishi mumkin. Shunday qilib, obyekt mahsulotning barcha xosslari xox u qismi, guruhi yoki alohida xossasi bo'lishi mumkin.

Boshqaruv maqsadi – iste'molchilar va ishlab chiqaruvchilarning iqtisodiy qiziqishlarini hisobga olib mahsulot sifati darajasi va holatini, hamda mahsulotning ekologik va xavsizlik talablaridir. So'z sifatning qanday darajasi va xossalarining majmui berilishi, keyin esa bunga ushbu majmua va ushbu darajaga ehtiyojlar tavsifi muvofiq kelishiga erishish va ta'minlash haqida bormoqda. Bunda iste'mol va ishlab chiqarishning samaradorligi masalari yuzaga keladi, ya'ni iste'molchilar uchun qulay narx va tannarxi darajasi hamda ishlab chiqaruvchi va tayyorlovchilar uchun mahsulotdan foyda olib kelishi masallarini ko'ribchiqish lozim. Shuningdek, mahsulotni ishlab chiqarish muddatini qisqartirish yoki tezlashtirish, iste'molchigacha yetkazish va uni ishlab chiqarish surati ko'rinishida o'ylamaslik lozim, bu esa raqobatbardoshlik bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'ladi.

Boshqaruv subyekti – mahsulotning sifati darajasi va holatini rejalashtiruvchi va unga erishini ta'minlovchi shaxs va boshqaruvchi organ.

Sifatni boshqarishning maxsus vazifalari – boshqaruv maqsadi va boshqaruv obyektining xususiyatlariga muvofiq mahsulot sifatini boshqarish bo'yicha sinflashgan harakatlardir.

Boshqarish usuli va vositalari - rejalashtirilgan mahsulot sifati darajasi va holatiga erishish va qo'llab-quvvatlashni ta'minlash, ishlab chiqarish jarayonlarining elementlariga ta'sir etuvchi boshqarish organining yo'llari va choralaridir. Sifatni boshqarishda quyidagi usullardan foydalaniladi:

iqtisodiy usul: ehtiyojlar va so'rovlar qanoatlantiruvchi mahsulotni tayyorlash va xizmat ko'rsatishni yaratish, iste'molchilarning so'rovlarini o'rganishni tashkillashtirish usullari va texnologik, konstruktorlik, korxona jamoasini qiziqtiruvchi iqtisodiy sharoit va muhitni yaratishni ta'minlaydi. Iqtisodiy usullari qatoriga kredit shartlari, narxlarni shakllantirish qoidalari, standartlar va texnik shartlar talablariga rioya qilinmaganligi uchun iqtisodiy sanksiyalar, sifatsiz mahsulotni realizatsiya qilganligi uchug iste'molchilarga iqtisodiy zarar yetkazgaligini qoplash qoidalarini kiritish mumkin;

moddiy rag'batlantirish usuli: birinchi tomondan yuqori sifatli mahsulotni yaratish va tayyorlash uchun ishchilarni qo'llab-quvvatlash nazarda tutiladi va (bu usul qatoriga: yuqori sifat uchun rag'batlantirish tizimi yaratish, oylik maoshiga qo'shimchalarni kiritish) ikkinchi tomondan sifatsiz mahsulotdan moddiy zararlar qoplashtirish ham bo'lishi mumkin;

tashkiliy-taqsimlash usullari: rahbariyatning ko'rsatmalari, buyruqlar, farmoyishlarini bajarish uchun majburiyatlarni amalga oshirish tushuniladi. Sifatni boshqarishning tashkiliy-taqsimlash usullari qatoriga me'yoriy hujjatlarning talablarini bajarish ham kiradi;

tarbiyalash usullari: mahsulot sifatini boshqarishning maxsus vaziflarini aniq bajarish va yuqori sifatli mehnatga undovchi, ishlab chiqarish jarayonlarining qatnashchilarini kayfiyatini yaxshilash va oshirishga ta'sir etuvchi omillar. Bu usularga yuqori sifatli mahsulot uchun manaviy rag'batlantirish, korxona nomi, mahsulot nomi va boshqalar uchun mag'rurlanish va quvontirishni tarbiyalashlar kiradi.

Mahsulot sifatini boshqarish usullarini tanlash va eng yaxshilarini qidirib topish, sifatini boshqarish tizimini yaratishdagi, inson faktorlarini mobillashtirish, mahsulotni ishlab chiqarish va tayyorlash jarayonida qatnashuvchi odamlarga bevosita ta'sir etuvchi ijodiy faoliyatlardan biri sanaladi.

Boshqarish vositasi – sifatni boshqarish tizimlarida maxsus vaziflarni bajarishni boshqaruvchi, shaxs va organ foydalanuvchi barcha texnika qurilmalar, aloqa vositalar, so'zlar va barcha boshqa vositalarni (kompyuter, va h.k.) qamrab oladi. Mahsulot sifatini boshqarish tizimi tarkibiga shuningdek, quyidagilar ham kiradi:

– mahsulot sifati ko'rsatkichlarini tartiblashtiruvchi me'yoriy hujjatlar va sifatni boshqarishning maxsus vazifalarini bajarishni ta'minlovchi bazasi;

– metrologik vositalar, shuningdek, (tizimning boshqarish darajasiga bog'liq holda) fizikaviy kattaliklarning davlat etalonlari namunaviy yoki ishchi o'lchov vositalari;

– o'lchashlar birliligini ta'minlash davlat tizimi (O'DT);

– moddalar va materillar tarkibi to‘g‘risidagi axborot-ma’lumotlar davlat standartlashtirish xizmati (AMDST).

Boshqaruv munosabatlari - muvofiqlashtirish (hamkorlik) va subordinatsiya (bo‘ysunish) munosabatlari.

Subordinatsiya munosabati odatda rahbariyatdan bo‘ysunuvchilarga vertikal bog‘liqlikda tavsiflanadi. Bu munosabatning tarkibi mahsulot sifatini boshqarishning maqsad va vazifalari markazlashgan va markazlashmaganligi darajasi bilan aniqlanadi. Korxona darajasida sifatni boshqarish bo‘yicha subordinatsiya munosabati ishlab chiqarish tuzilmasi va amaldagi sifatni boshqarish tizimining tuzilmasi bo‘yicha aniqlanadi. Boshqaruv munosabatlari yagonalik asosida, jamoatchilik, mehnat jamoasi a’zolarining faolligi, iqtisodiy, ma’naviy va moddiy rag‘batlantirishga asoslanadi.

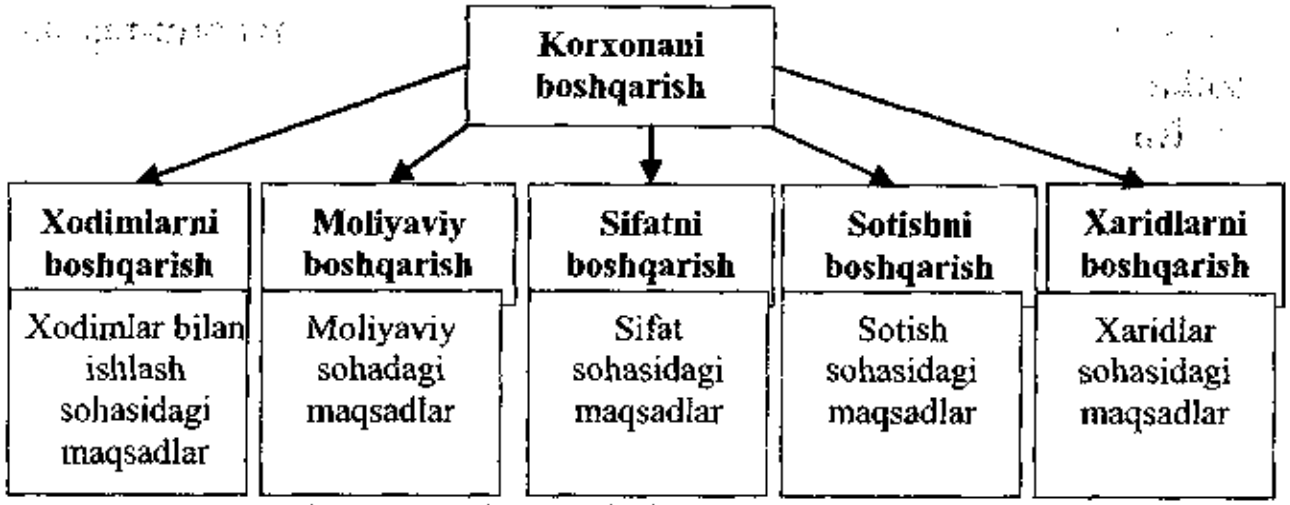
Muvofiqlashtirish munosabatlari mahsulotning aniqlangan sifat darajasi yoki uni yaxshilashni ta’minlash qatorida ta’sirlar, alohida ishchilar yoki tashkilotlarning o‘zaro gorizontal aloqadorligi bilan tavsiflanadi.

3.5. Sifatni boshqarish funksiyalari

Sifat menejment boshqaruv faoliyatining maxsus turi bo‘lib hisoblanadi. Boshqaruv faoliyatining bunday maxsus turlariga sifatni boshqarish, moliyaviy boshqarish, xodimlarni boshqarish, loyihalarni boshqarish, innovatsiyalarni boshqarish, marketingni boshqarish va boshqalar kiradi (3.4-rasm).

Har bir qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun ushbu sohalarda korxonaning siyosati aniqlanadi va bajaruvchilarga va ular orqali ishlab chiqarish muhitiga ta’sir etuvchi kompleks chora-tadbirlar ishlab chiqiladi.

Keltirilgan boshqaruv faoliyatlarining maxsus turlaridan har biri umumiy boshqaruv vazifalari sifatida rejalashtirish, tashkillashtirish, belgilash, nazorat qilish, hisobot yuritish, boshqaruvchanligini ta’minlash, faoliyatlarni muvofiqlashtirish, natijalarni tahlil qilish va boshqalar yordamida amalga oshiriladi.



3.4-rasm. Boshqaruv faoliyatlarining maxsus turlari.

Boshqaruv faoliyatlarining turli xil maqsadlari bir tekislikda bo'lmaydi. Masalan, moliyaviy sohadagi maqsadlar joriy xarajatlarni kamaytirishga yo'naltirilgan bo'lishi mumkin, ayni vaqta esa, sifat sohasidagi maqsadlar joriy xarajatlarga qo'shimcha ravishda yo'naltirilgan bo'ladi. Korxona rahbari bunday holatlarda har bir belgilangan maqsadlarning muhimligini aniqlashi va tuzilmasining ierarxiyasi bo'yicha "maqsadlarning daraxt shaklini" shakllantirishi lozim.

Belgilangan maqsadlar bo'yicha muhimlilikni taqsimlashning yanada optimalrog'i bu bozor iqtisodiyoti holatida siyosiy, iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy va ko'plab omillarga bog'liq bo'ladi. Buning uchun ularning barcha murakkabliklari bo'yicha kompleks tadbirlarni qabul qilish lozim. Ayni paytda korxona rahbarlari mavjud bo'lgan bir qancha omillarni hisobga olishga majburdirlar (3.5-rasm).

Raqobatchilikdagi ahamiyatga ega omillar
1. Mahsulot sifati 2. Yetkazib berishning ishonchliligi 3. Moslashuvchanlik: - mahsulotning mosligi; - ishlab chiqarish hajmining mosligi. 4. Narxi: - mahsulotning past narxligi - oldi-sotdining past narxligi

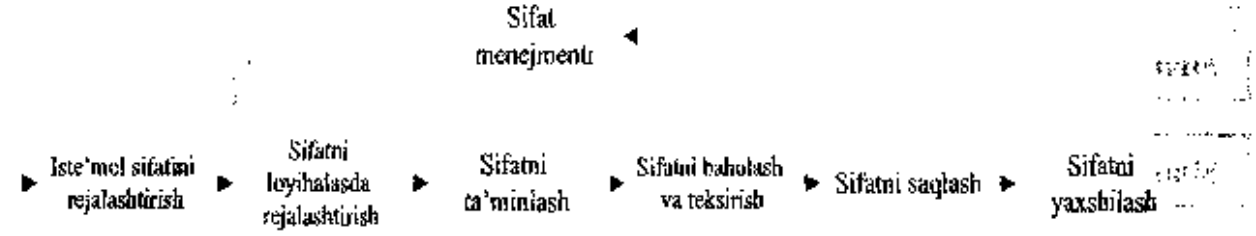
3.5-rasm. Iste'molchilar mahsulotni tanlashida ko'proq hisobga olinadigan mezonlar.

3.5-rasmda keltirilgan iste'molchilar yoki ta'minotchilar tomonida mahsulotlarni tanlashda hisobga olinadigan mezonlar to'g'risidagi ma'lumotlar tadqiqot natijalari asosida olingan. Ahamiyatga ega omillarni taqsimlash uchun iste'molchilar keng miqyosda kompleks mezonlarni taklif etishgan, masalan, bularga sifat, narx, mahsulotning qulayligi (yangiligi), yetkazib berishning ishonchliligi, eksportchilar bilan aloqadorligi, sotuvdan keyingi xizmat ko'ratishlar va boshqalarni keltirish mumkin.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, hozirgi kunda iste'molchilar hammadan ko'ra mahsulot va xizmatlarning sifatini hisobga olishadi. Demakki, faqatgina kerakli vaqtda, maqbul narxda, kutilgan sifat darajasida mahsulot va xizmatlarni taklif etish orqali mahsulot va xizmatlarni sotish imkoniyati mavjud bo'ladi.

Samarali sifatni boshqarish sifatni qanday boshqarish kerak? degan savolga yanada aniq javob berishni talab etadi. Haqiqatdan ham sifat mahsulotning hayotiy sikli bosqichlarida davomidagi tadbirlar bo'yicha o'zgaruvchi tadqiqot obyekti sifatida va shubhasiz sifat tushunchasini har bir bosqichlarda yanada aniqlangan bo'lishi hamda uni aniq maqsadga yo'naltirilgan holda boshqarish lozim.

3.6-rasmda sifat menejmenti bilan "sifat funksiyalari" bog'lanish sxemasi aks ettirilgan. Bu sxemadagi sifat funksiyalari deganda mahsulotning hayotiy siklining turli xil bosqichlariga sifat menejmenti funksional yo'naltirilganligi tushuniladi (3.7-rasm).



3.6-rasm. Sifat menejmentining funksional tuzilmasi.

3.7-rasmda keltirilgan mahsulot hayotiy siklining bir qancha bosqichlari ISO 9001 standarti bo'yicha "sifat halqasi"dan qisman farqlanadi, shunday ekan, mustaqil bosqich sifatida "nazorat/tekshirish"ni kiritish mumkin emas. Bu bosqich emas, balki ko'plab

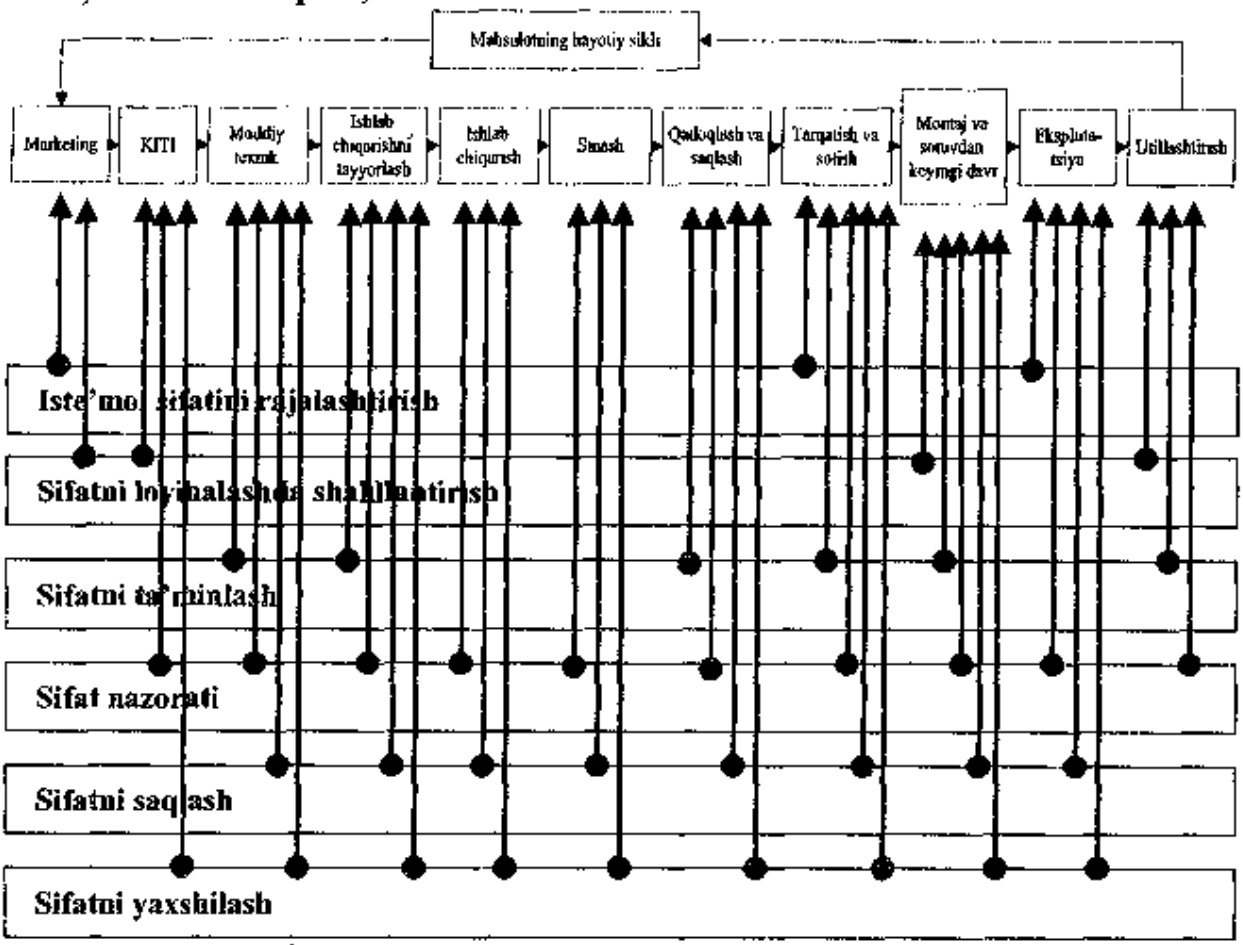
bosqichlarda qo'llaniladigan proseduradir. Ushbu holatda nazorat/tekshirish tushunchasi – bu sifat funksiyasini anglatadi.

Sifat funksiyalariga ta'riflar keltiramiz:

a) ***mahsulotning iste'mol sifatini rejalashtirish*** – bozor konyunkturasini hisobga olib, mahsulotga iste'molchilarning talablari va uni loyihalashtirishga texnik topshiriq ishlab chiqish va uni loyihalashtirish;

b) ***mahsulot sifatini loyihalashda shakllantirish*** – iste'molchilar tomonidan o'rnatilgan talablarni maksimal darajada bajarilishini ta'minlovchi, (mahsulotni unifkatsiyasini hisobga olib) texnik topshiriq asosida loyiha hujjatlarini ishlab chiqish;

v) ***mahsulot sifatini ta'minlash*** – loyiha hujjatlari asosida xususiy mahsulot ishlab chiqarishning boshlanishini ta'minlovchi texnologik asbob-uskunalar va texnologik qurilmalarni hujjatlashtirish va tanlash (yoki loyihalash va tayyorlash), mahsulotga me'yoriy va texnikaviy hujjatlarni (metrologik talablarni hisobga olib) ishlab chiqish;



3.7-rasm. Mahsulotning hayotiy sikli bosqichlari bilan sifat funksiyalarining muvofiqligi.

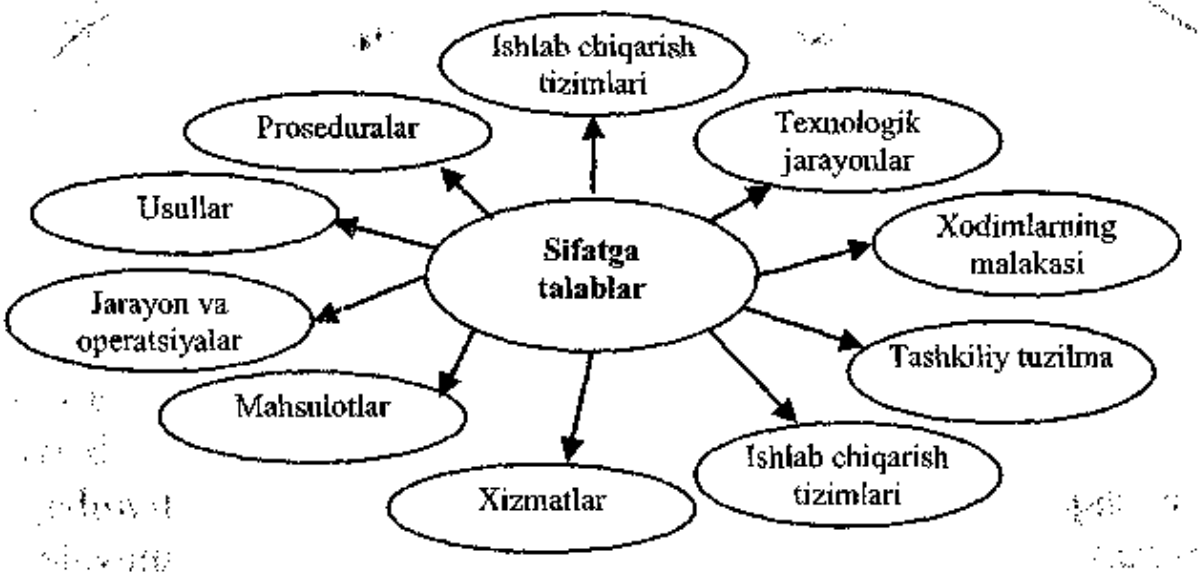
g) ***sifat nazorati*** - mahsulot sifatini (shu jumladan, xarid qilingan mahsulotlarni), texnologik jarayonlar va qurilmalarning texnikaviy (konstruktorlik, texnologik, me'yoriy) hujjatlari talablariga muvofiqligini baholash (shuningdek, sinash)dir.

d) ***sifatni saqlash*** – o'rnatilgan yoki o'zgarayotgan talablarga muvofiq jarayonlar va mahsulot (shuningdek, xarid qilinayotgan mahsulotlar) sifatini doimiy ta'minlash yordam beruvchi chora-tadbirlarni o'tkazish;

e) ***sifatni yaxshilash*** – amaldagi sifat darajasini oshiruvchi, mahsulot sifatiga va mahsulotning tannarxiga hamda jarayonlarga ta'sir etuvchi barcha turdagi faoliyatlar bo'yicha chora-tadbirlar (usullar, yo'llar, loyihalar)ni ishlab chiqishni qamrab oladi.

3.6. Tizimli sifatni boshqarishning xususiyatlari

Sifat va sifatga talablar. Sifat - murakkab va dinamik tushunchalar toifasiga kiradi. Sifat obyektlari nafaqat mahsulot yoki xizmatlar bo'lmasdan ishlab chiqarish va sotish sohalaridagi barcha kompleks tushunchalar bo'lib hisoblanib va uni baholash mumkin (3.8-rasm).



3.8-rasm. Sifatga talablar qo'llaniladigan obyektlar.

Sifatning dinamik toifadaligini mahsulot va xizmatlarga talablarni, ehtiyojlarni juda tezlik bilan o'zgarishi bilan tushuntirish mumkin. Gohida bugun uchun muvofiq bo'lgan mahsulot, ertaga

sotib oluvchilarning ehtiyojini qoniqtirishi uchun yetarli bo'lmasligi ya'ni yetarli sifat darajasida bo'lishi mumkin.

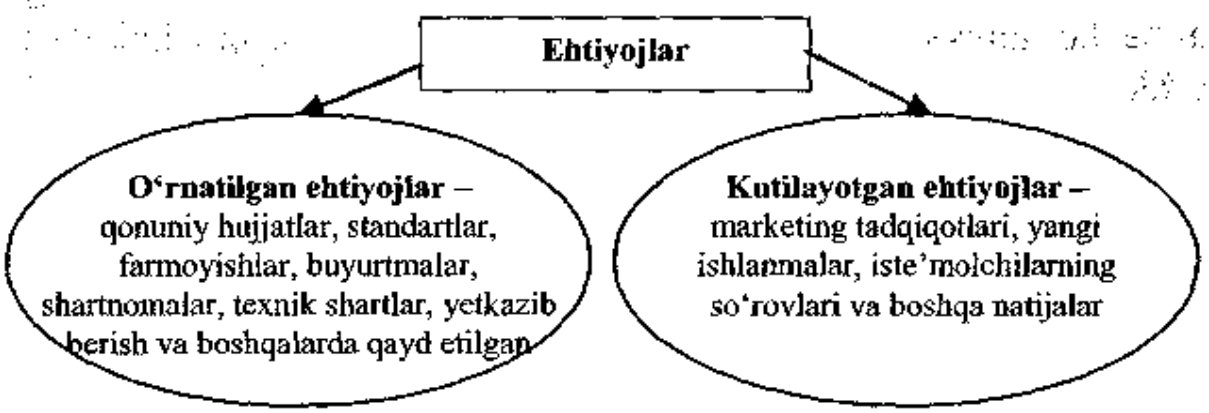
Sifatga ta'rif ISO 8402 xalqaro standartida keltirilgan bo'lib, u quyidagicha: [1]

Sifat – obyektning uning o'rnatilgan va kutilayotgan ehtiyojlarni qanoatlantiruvchi xususiyatlariga taalluqli tavsiflar (alohida bayon etilayotgan va qaralayotgan jarayon, mahsulot, tashkilot, tizim yoki ularning ixtiyoriy kombinatsiyalar)ining majmuasidir.

Obyekt sifatini aniqlash uchun quyidagilar zarur:

- Ehtiyojlarni tahlil qilish asosida obyektning talab etilayotgan tavsiflarini o'rnatish.
- Obyektning haqiqatdagi tavsiflarini aniqlash.
- Obyektning talab etilgan va haqiqatdagi tavsiflarini solishtirish lozim.

Ehtiyojlarni o'rnatish uchun ularni tavsiflash lozim. Sifatni aniqlashda o'rnatilgan va kutilayotgan ehtiyojlarga bo'linadi (3.9-rasm)



3.9-rasm. O'rnatilgan va kutilayotgan ehtiyojlar

O'rnatilgan ehtiyojlar qonuniy hujjatlar, standartlar, farmoyishlar, buyurtmalar, shartnomalar, texnik shartlar, yetkazib berish va boshqa hujjatlar qayd etilgan bo'ladi. O'rnatilgan ehtiyojlarga kontrakt tuzishda keltirilgan talablar, atrof-muhitni himoyalash sharoitrlarini bajarish uchun yoki xavfsizlikga taalluqli qonunchilik talablarini misol qilib keltirish mumkin. Ko'pchilik o'rnatilgan

[1] Ta'rif ISO 8402:1994 "Sifatni boshqarish va sifatni ta'minlash. Lug'at." xalqaro standartiga muvofiq keltirilgan.

talablarni bajarilmasligi, turli xil (ma'muriy, huquqiy) javobgarliklarga olib keladi.

Kutilayotgan ehtiyojlar belgilanishi va aniqlanishi lozim. Odatda, barqaror xohishlar qatorida muayyan shakllanmagan istaklarni, o'zida kutilma va xohishlarni anglash, fahmlash shakllarida bo'ladi. Masalan, kutilayotgan ehtiyojlarga taalluqli bo'lgan obyektlar sifatida korxonaning tashkiliy tuzilmasini soddalikning yo'qligi va xodimlarning ish natijalari va yuqori tezlikda ularning oylik maoshi aloqadorligining qonuniyati, amaldagi boshqarishning natijaviyligi. Kutilayotgan ehtiyojlarga estetik talablar, mahsulotning modaga mosligi, iste'mochilarning odatlar, milliy va madaniy xususiyatlar va boshqalar kiradi.

Ehtyojlar quyidagicha bo'lishi mumkin:

- Vaqt o'tishi bilan o'zgaradi – bu sifatga bo'lgan talablarni davriy tahlilini olib borishni talab etadi.

- O'rnatilgan mezonlar (vazifaviy yaroqligi, ishonchliligi, mustahkamligi, ta'mirlanuvchanligi, xavfsizligi va h.k.) yoki o'rnatilmagan mezonlar (moda, estetika) asosida mahsulot tavsiflarida keltirish imkoniyati mavjud.

- Miqdorli ifodalash (texnikaviy tavsiflari, jarayonning parametrlari) imkoni mavjud yoki miqdorli (rang, shakl) ifodalashni iloji bo'lmaydi.

O'z navbatida ehtiyojlar qaralayotgan holat vaqtida obyektning tavsiflarini aks ettirish va sifat yoki miqdoriy ifodalash mumkin. Endi sifatga talablar ta'rifini berish mumkin.

Sifatga talablar – obyekt tavsiflariga o'rnatilgan, ularni bajarilishini o'rnatish va tekshiruvini o'tkazish imkonini beruvchi sifat yoki miqdoriy talablari yig'indisi yoki aniqlangan ehtiyojlarni ifodalashdir.

Sifatga talablar iste'molchilarning kutilayotgan va o'rnatilgan ehtiyojlari maksimal aks ettirishi va imkoniyati bo'lishi lozim. "Talab" atamasi bozor (tashqi tomonlar bilan munosabat bo'yicha talablar) va kontrakt talablarini hamda tashkilotning ichki talablarini qamrab oladi. Sifatga talablar rasmiy hujjatlashtirilgan bo'lishi lozim.

Keyingi muhim atama bu – sifatga jamiyat talablaridir. Jamiyat talablarida arof-muhitni himoyalash, sog'liqni himoyalash, xavfsizlik, mustahkamlik, tabiiy resurslar va energiyani saqlashlar nazarda tutiladi. Jamiyat talablari yuridik va me'yoriy talablarni qamrab oladi.

Jamiyat talablari – qonunlar, yo'riqnomalar, qoidalar, kodekslar, ustav va sifatni ta'minlashga nisbatan tushinilgan boshqa hujjatlardan kelib chiqqan majburiyatlardir.

O'z DSt ISO 9000:2009[1] xalqaro standartiga asosan sifatga quyidagicha ta'rif berilgan:

Sifat - bu xususiy **tavsif** majmuining **talablarga** muvofiq darajasi.

Talab - ehtiyoj yoki belgilangan kutilma bo'lib, odatda mo'ljallanadi yoki majburiy bo'ladi.

Talabga quyidagi tushunchalar mansub bo'ladi:

1. "Odatda mo'ljallanadi" tushunchasi ko'rilayotgan ehtiyojlar yoki kutilmalar mo'ljallanayotganda tashkilot, uning iste'molchilari va boshqa manfaatdor tomonlarning umum qabul qilingan amaliyotini bildiradi.

2. Talabning aniq muayyan turini belgilash uchun masalan, mahsulotga qo'yiladigan talablar, sifat tizimiga qo'yiladigan talablar, iste'molchining talabi kabi aniqlovchi so'zlar qo'llanilishi mumkin.

3. Belgilangan talab bo'lib masalan, hujjat aniqlangan talab hisoblanadi.

4. Talablarni turli manfaatdor tomonlar ko'rsatishi mumkin.

5. Bu ta'rif ISO/IEC Direktivalari 2:2004 qismining 3.12.1 dagi ta'rifdan farq qiladi.

Tavsif - farqlovchi xossa. Tavsif quyidagicha bo'lishi mumkin: tavsif xususiy yoki berilgan bo'lishi; sifat yoki miqdor jihatida bo'lishi mumkin. Tavsiflarning turli klasslari bor, jumladan:

- fizik (masalan, mexanik, elektr, kimyoviy yoki biologik tavsiflar);

---

[1] Ta'rif ISO 9000:2005 xalqaro standartiga asliga mos bo'lgan O'z DSt ISO 9000:2009 "Sifat menejmenti tizimi. Asosiy qoidalar va lug'at." Standartiga muvofiq keltirilgan.

- organoleptik (masalan, hid sezish, his qilish, ta'mni sezish, ko'rish, eshitish bilan bog'liq bo'lgan) tavsiflar;

- ahloq-odob (masalan, xushmuomalalik, vijdonlilik, haqqoniylik) tavsiflari;

- muvaqqat tavsiflar (masalan, o'z vaqtida bajarishlik, rad qilmaslik, oddiylik);

- ergonomik (masalan, odamning fiziologik yoki xavfsizlik bilan bog'liq bo'lgan) tavsiflari;

- funksional tavsiflar (masalan, samoletning maksimal tezligi)dir.

Sifatni aks ettirish tamoyili. Tovar (mahsulot, xizmat)lar bir necha qator jarayonlarning natijasida yuzaga keladi. Bu har bir jarayonlarning sifati sifat natijasiga ta'sir etadi.

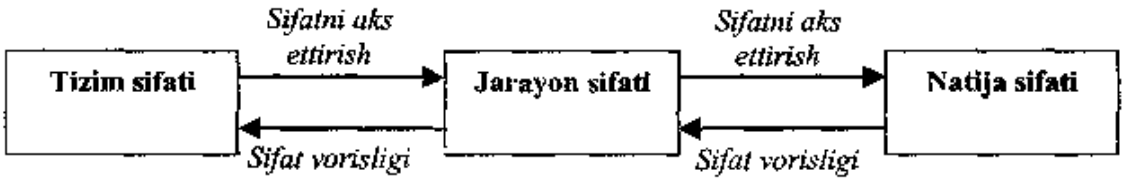
Jarayon – kirish elementlarini chiqishlarga o'zgartiruvchi o'zaro aloqador faoliyat va resurslarning yig'indisidir. Resurslarga xodimlar, xizmat ko'rsatish vositalari, qurilmalar, texnologiya va usullar kirishi mumkin.

Aks ettirish tamoyili jarayon sifatini natija sifatiga ko'chirish (aks ettirish) bilan ifodalanadi. Shunday qilib, yakuniy natija sifatiga o'zaro faoliyatda bo'lgan uning jarayonlarini shakllantirish ta'siri usulida qo'llaniladi.

Tizimning elementlari bo'lgan barcha jarayonlar ishchi holatda bo'lishi ta'minlanadi. Bu tizimni qurish sifati va uning ishchi holati mexanizmi uni tashkil etuvchi jarayonlar sifatida aks etadi (3.10-rasm). Natija sifati tizim, uni birlashtiruvchi jarayonlar sifati vorisligi asosida amalga oshiriladi.

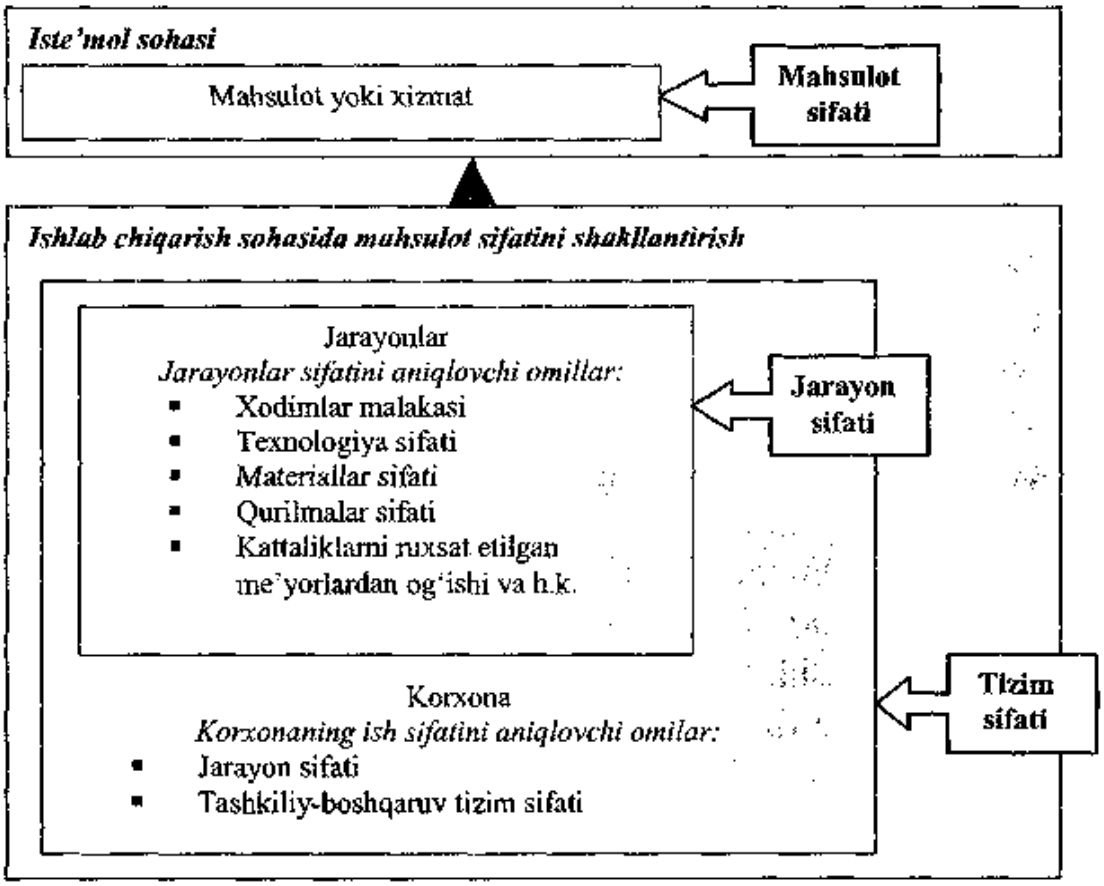
3.10-rasmdan ko'rinib turibdiki, yakuniy natija (mahsulot, xizmat) sifati jarayonlar (xarid qilish, marketing, loyihalashtirish, ishlab chiqarish va h.k. jarayonlar) sifati vorisligida va tashkiliy-boshqaruv tizim sifatida amalga oshiriladi.

Sifatni aks ettirish tamoyili sifat menejmentining asosiy tamoyillaridan biri bo'lib hisoblanadi. Yakuniy mahsulot, xizmatning sifatini boshqarish barcha tizimlari sifatini boshqarish orqali amalga oshiriladi. Tizim sifati jarayoni sifatida va o'z navbatida natija sifatida aks ettiriladi.



3.10-rasm. Sifatni aks ettirish tamoyili.

Natija sifatiga talablarni aks ettirish tamoyiliga muvofiq korxona faoliyati jarayon sifatiga talablarga va tashkiliy-boshqaruv tizim sifatiga talablar asosida amalga oshiriladi (3.11-rasm).

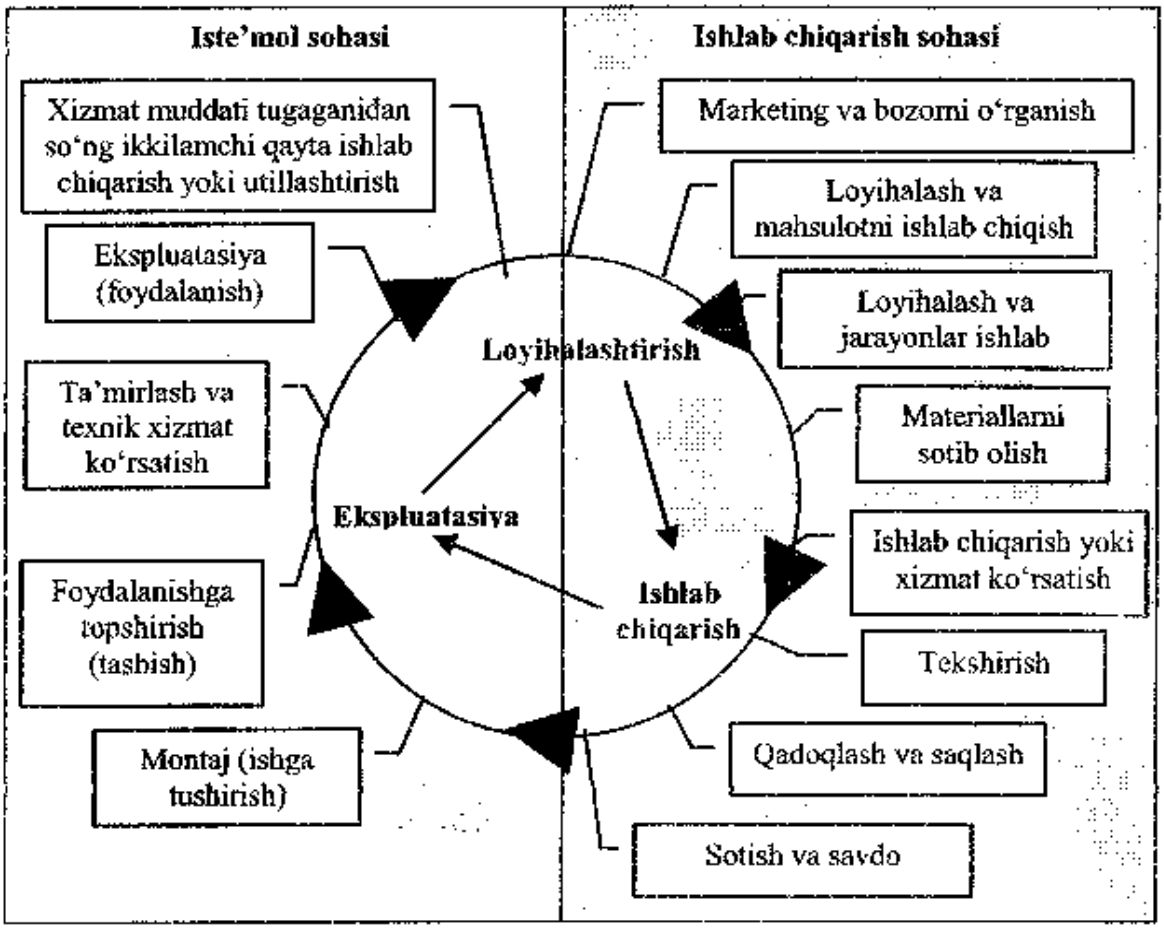


3.11-rasm. Ishlab chiqarish sohasida faoliyat natijasini sifatiga asoslanib sifatni aks ettirish.

Sifat jarayonlarga mahsulot sifatida, nafaqat texnologik jarayonlar balki, tashkiliy, boshqaruv va boshqa jarayonlar sifatida aks ettiriladi. Jarayonlar sifati qo'plab omillarga bog'liqdir. Masalan, ishlab chiqarish jarayonlari sifati, qurilmalar, texnologiya sifati bilan ta'minlanadi, xodimlar malakasi va boshqalarga bog'liq. Boshqaruv jarayonining sifati rag'barning bilimi va tajribasiga,

qo'llayotgan boshqaruv usullari sifatiga bog'liq bo'ladi. Tizim sifati ratsional tashkiliy tuzilma, javobgarliklarni to'g'ri taqsimlash, ta'sir etish mexanizmlari va boshqalar bilan ta'minlanadi.

Sifat halqasi (hayotiy sikl tamoyili). Mahsulotning hayotiy sikli modeli yoki "sifat halqasi" mahsulotning sifat ko'rsatkichlarini shakllantirish va o'zgarishining asosiy bosqichlarini tahlil qilish asosida qurilgan. Modelning asosini mahsulotning sifat ko'rsatkichlariga sifatni aks ettiruvchi faoliyat turlarining ketma-ketilik zanjirini tashkil etadi (3.12-rasm). Mahsulotning tavsiflarini sifat halqasini tashkil etuvchilariga ta'sir etish yo'li bilan o'zgartirish mumkin.



3.12-rasm. "Sifat halqasi".

Sifat halqasi – iste'molchilarning ehtiyojlarini aniqlashdan boshlab to ularning qanoatlanganligini baholashgacha bo'lgan turli bosqichlarda sifatga ta'sir qiluvchi o'zaro bog'liq faoliyat turlarining konseptual modelidir.

Sifat halqasi yakuniy natija sifatiga, jarayonlar sifatini navbatma-navbat aks ettirilganligini aniq ko'rsatadi. Umuman sifat natijasi loyiha, ishlab chiqarish va ekspluatatsiya sifatlarining yig'indilarini o'zida namoyon etadi (3.1-jadval).

Mahsulot sifati iste'mol sohasida o'zgarishi, ishlab chiqarish sohasida rejalashtiriladi va shakllantiriladi.

Loyihalash sifati mahsulot *sifatini rejalashtirish* jarayonlarida aks etadi. Mahsulotni rejalashtirish marketing tadqiqotlari jarayonidan boshlanadi. Marketing tadqiqoti sifati – bu mahsulotning kelgusidagi sifatini aniqlshatiruvchi birinchi omildir. Sifatni rejalashtirish mahsulotni loyihalashtirish jarayoni va jarayonlarni ishlab chiqish jarayonlarida davom etadi.

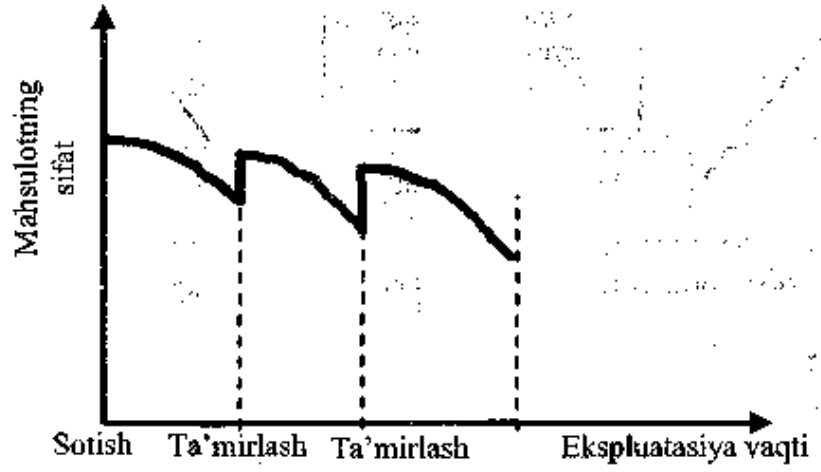
3.1-jadval

Natijalar sifatiga hayotiy sikl jarayonlari sifatining aks ettirilishi

Hayotiy sikl jarayonlari sifati		Natijalar sifati
Marketing va loyihalashtirish jarayonlari sifati	⇒	Mehnat mahsulotlarini loyihasi sifati
Ishlab chiqarish jarayonlari sifati	⇒	Mehnat mahsulotlarini ishlab chiqarish sifati
Ekspluatatsiya jarayonlarining sifati	⇒	Mehnat mahsulotlarining ekspluatatsiya sifati

Ishlab chiqarish sifati mahsulot *sifatini shakllantirish* jarayonlarda o'z ifodasini topadi. Rejalashtirilgan sifatnishakllantirish materiallarni sotib olishdan boshlanib, iste'molchiga mahsulotni taqdim etish holati bilan yakunlanadi. *Mahsulot sifatni shakllantirish* mahsulotni rejalashtirilgan tavsiflarini shakllantirish bilan teng qiymatga ega emas. *Mahsulotni rejalashtirilgan tavsiflarini shakllantirish* ishlab chiqarishni texnologik zanjiri bilan birgalikdi tugatiladi. Mahsulot sifati iste'molchilarni qanoatlanganligi bilan aniqlanadi, shuning uchun bu nafaqat ishlab chiqarilayotgan mahsulot tavsiflariga bog'liq, balki, qadoqlash sifatiga, o'z vaqtida etkazish, sotish sifatiga bog'liqdir. *Mahsulot sifatini shakllantiruvchi* faoliyat turlariga xarid, ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish), tayyor mahsulotni tekshirish, qadoqlash va saqlash, sotish va oldisotdi, montaj va ekspluatatsiyaga taqdim qilish faoliyatlari kiradi.

Ekspluatatsiya sifati mahsulot *sifatini o'zgarish* jarayonlarida namoyon bo'ladi. *Ekspluatatsiyada bo'lgan mahsulot sifatiga* ekspluatatsiya, servis xizmat ko'rsatish va ta'mirlash ishlarini olib borish jarayonlarining sifati ta'sir ko'rsatadi (3.13-rasm).



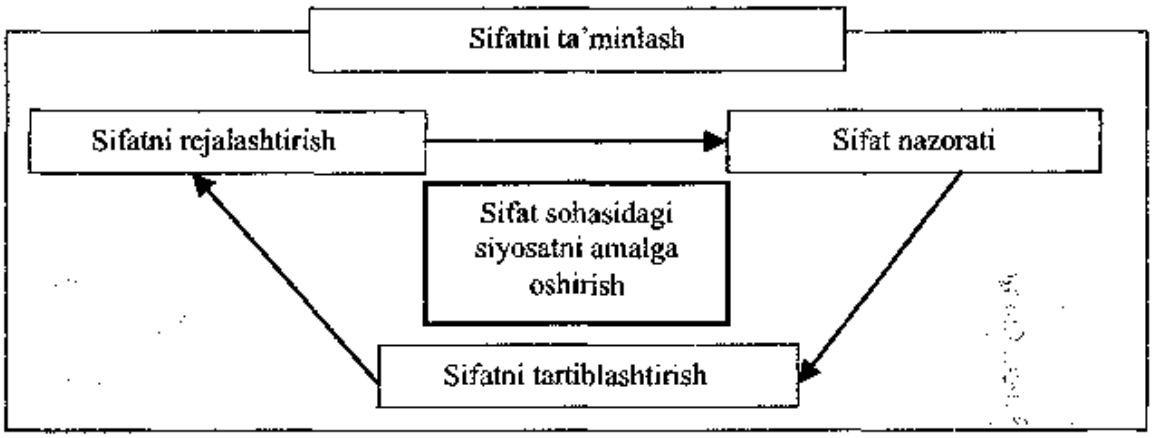
3.13-rasm. Ekspluatatsiya jarayonida mahsulot sifatining o'zgarishi.

Ekspluatatsiya tajribasi kelgusida mahsulotni takomillashtirish uchun zarur bo'lib hisoblanadi.

Hayotiy siklning oxirgi bosqichi ikkilamchi qayta ishlash yoki utillashtirish bo'lib hisoblanadi. Bu jarayonlarning sifati ekologik, sanitar va boshqa normalar bilan belgilanadi.

Bunday tugallanuvchi jarayon modeli sifat halqasi deb ataladi. Yuqorida keltirilgan barcha turdagi faoliyatlar sifat halqasi modelini tashkil etib, yakuniy natija sifatiga bevosita ta'sir etadi.

Sifatni ta'minlash. 3.14-rasmda keltirilgan sxemada sifat siyosatini shakllantirish va uni o'zaro sifat tizimi doirasida amalga oshirishda "sifatni ta'minlash" deb ataluvchi kompleks chora-tadbirlarni qamrab oladi. Sifatni ta'minlash o'zida o'rnatilgan talablarni bajarish uchun zarur bo'lgan barcha tizimlashtirilgan va rejalashtirilgan faoliyat turlari qamrab oladi. Bunday faoliyat turlariga sifatni rejalashtirish, sifatni tartiblashtirish, sifat nazorati kiradi. Sifatni ta'minlash sxemasi 3.9-rasmda keltirilgan.



3.14-rasm. Sifat tizimi doirasida sifatni ta'minlash sxemasi.

Sifatni ta'minlash bo'yicha faoliyatni tasdiqlash uchun barcha o'tkazilgan ishlar bo'yicha muvofiq ravishda hujjatlarni yuritish zarur. Sifatni ta'minlash bo'yicha faoliyat natijalari mahsulot yoki xizmat sifat talablarini qanoatlantirishga kafolat bo'lib hisoblanadi. Sifatni ta'minlash bo'yicha barcha chora-tadbirlar sifatga bo'lgan talablarga asoslanadi. Sifatga bo'lgan talablar iste'molchilarning ehtiyojlarini to'liq aks ettirishi lozim.

Sifatni boshqarish – sifat sohasidagi siyosat, maqsadlar va javobgarliklarni aniqlab hamda ularni sifat tizimi doirasida sifatni rejalashtirish, sifatni operativ boshqarish, sifatni ta'minlash va sifatni yaxshilash vositalari yordamida amalga oshirishni boshqaruvchi funksiyalarini bajarish jihatlaridir.

Sifat tizimi – sifatni boshqarishni amalga oshirish uchun zaruriy tashkiliy tuzilma, usullar, jarayonlar va resurslar majmuasidir.

"Sifatni boshqarish" tushunchasiga quyidagi jihatlar kiradi:

1. Umumiy jihatlar:

– yuqori boshqaruv darajasida rejalashtirish;

– faoliyatlarni tizimlashtirish va usullar, bayonnomalar, yo'riqnomalar ko'rinishida hujjatli rasmiylashtirish;

– barcha ishlab chiqarish resurslarni va hamma xodimlarni jalb qilish;

– sifatni boshqarishda standartlashtirishda va shuningdek, xalqaro standartlardan keng foydalanish;

– doimiy tekshirish, aks aloqalarni o'rganish va tuzatish harakatlari;

– xodimlarni sifatni boshqarish usullari va tajribalari bo‘yicha uzluksiz o‘qitish.

2. Texnikaviy jihatlar:

– ishlab chiqarishda so‘ngi jahon standartlari yoki uning darajasini oshiruvchi standartlardan foydalanish;

– zaruriy nazorat vositalardan foydalanib ishlab chiqarish jarayonlarining har bir bosqichida mahsulotni nazorat qilish;

– qurilmalarni tekshirish;

– barcha jarayonlarni boshqariluvchanligini va har bir mahsulotning kuzatuvchanligini ta’minlash;

– texnologiyani doimiy ravishda ko‘rib chiqish.

3. Iqtisodiy jihatlari:

– sifat iqtisodiyotini boshqarish;

– sifat uchun mablag‘larni rejalashtirish (sifat tizimini ishchi holati, xodimlarni o‘qitish, bozorni o‘rganish, nazorat, tekshirish, ishlab chiqarishni jihozlash, mustaqil ekspertlarni jalb qilish, xodimlarni rag‘batlantirish va h.k.) uchun xarajatlar.

4. Boshqaruv jihatlari:

– sifat sohasidagi siyosat aniqlash va har bira xodimning vakolati hamda muayyan majburiyatlarini taqsimlash;

– turli xil sifatni boshqarish usullari va tajribalari hamda usullarni bajarishni tekshirishdan foydalanib rasmiylashtirilgan sifatni boshqarish metodologiyasini ishlab chiqish;

– yillik byudjet rejasida sifat uchun zaruriy mablag‘lar smetasini rejalashtirish;

– so‘nggi ilmiy-texnik ishlanmalar va talablardan foydalanib ishlab chiqarishni mo‘ljallash;

– ekologiya va mehnat xavfsizligi me’yorlari bajarilishini nazorat qilish.

Mahsulot sifatni oshirish va jarayonlarni samarali boshqarishni ta’minlash uchun xalqaro amaliyot tajribalari natijalariga ko‘ra korxonada sifatni boshqarish tizimini joriy etish tavsiya etilgan. Bu tizim boshvarilishi murakkab bo‘lagan va dinamik obyektlarni boshqarish uchun qo‘llanildigan maqsadli dasturiy-turning integrallashgan boshqaruv mexanizmlariga taalluqlidir. Bunday sifatni

boshqarish mexanizmlarini tashkillashtirish ishlab chiqarish-sotishning barcha elementlarini ishchi holatiga muvofiq, barcha turdagi yo'qotishlarni kamaytirishga mo'ljallangan.

Sifatni boshqarish tizimini joriy etishda sifatni ta'minlash va oshirishga bog'liq amalga oshiriladigan bracha boshqaruv funksiyalarini tashkiliy birlashtirish maqsad sifatida qaraladi. Bunday tuzilma doirasida sifat va ishlab chiqarish samaradorligi, io'lab chiqarish mehnatini oshirish, yangi mahsulotni ishlab chiqish va uni o'zlashtirish, u bilan tadqiqotlarga aloqador barcha ishlarni muvofiqlashtirish ko'zda tutiladi. Bundas tuzilma sxemalari tashkilotning barcha iqtisodiy va ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini oshirish bo'yicha hamma xodimlarning javobgarligini oshirish uchun tashkiliy tuzilmani yaratishga imkon yaratadi.

Mahsulot sifatini boshqarish ГОСТ 15467-79[1] standartiga muvofiq quyidagicha ta'riflanadi:

Mahsulot sifatini boshqarish – mahsulot sifatiga ta'sir qiluvchi sharoitlar va omillar ta'siri maqsadiga qaratilgan va tizimli sifat nazorati yo'li bilan amalga oshiriladigan, mahsulot, uni ishlab chiqish va ekspluatatsiya yoki iste'mol sifatini kerakli darajadaligi ta'minlash va qo'llab-quvvatlash hamda o'rnatishdir.

Mahsulot sifati mohiyatining yanada to'liq tavsifini quyidagi o'zaro bog'liq tushunchalar bilan aniqlash lozim:

- mahsulotning texnikaviy darajasi;
- sifat halqasi;
- sifat ko'rsatkichi;
- mahsulotning raqobatbardoshligi.

Mahsulotning texnik darajasi - baholanadigan mahsulotning texnik takomillashganligini tavsiflovchi ko'rsatkichlarning qiymatlarini mos ko'rsatkichlarning asos qiymatlari bilan taqqoslashga asoslangan, mahsulot sifatining nisbiy tafsilotidir.

Mahsulot sifati ko'rsatkichi - mahsulot sifatiga kiruvchi bitta yoki bir necha xossasining miqdoriy tavsifi, uning yaratilish va

---

[1] Ta'rif ГОСТ 15467-79 "Mahsulot sifatini boshqarish. Umumiy tushunchalar. Atama va ta'riflar" standartining asliga to'g'ri PCT Уз 622-94 "Mahsulot sifati. Asosiy atamalar va ta'riflar" O'zbekiston davlat standartiga muvofiq keltirilgan.

ishlatilishi yoki iste'molidagi muayyan sharoitlarga qo'llanilishini qurilishiga aytiladi.

Mahsulot, ham muayyan ehtiyojga mos kelish darajasi bo'yicha, ham shu ehtiyojni qanoatlantirishdagi harajatlar bo'yicha raqobatlanuvchi mahsulotlardan uning ajralib turishini ifodalovchi mahsulotning tavsifi uning ***raqobatbardoshligi*** deb ataladi.

3.7. Yalpi sifatni boshqarish

Ma'lumki, XX asr oxiri va XXI asr boshlarida jahonda sifat menejmentiga mo'ljallangan barcha tashkilotlarni boshqarish yangi yondashishga tamoyili jahatidan yalpi sifatni boshqarish (total quality management – TQM) belgisi bilan o'tildi. Bu yondashish firma xodimlari, va jamiyat sifatida iste'molchilar talablarini qondirish orqali uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishishga yo'naltirilgan va **tashkilot sifatini** oshirishda tashkiliy tuzilmaning barcha darajadagi va barcha bo'linmalar bo'yicha xodimlarni qatnashishiga asoslangan.

Yevropa iqtisodiy komissiyasini (ЕЭКООН) ta'riflashi bo'yicha, TQM bugunda – bu:

– aniq bir maqsadga qaratilgan mahalliy ijtimoiy biznes, xavfsiz, sivilizatsiyalashgan investitsiyani jalb qiluvchi raqobatbardoshli faoliyatga asoslangan hududiy va milliy darajada maqsadli barqaror xo'jalik boshqarish modelini qurish strategiya;

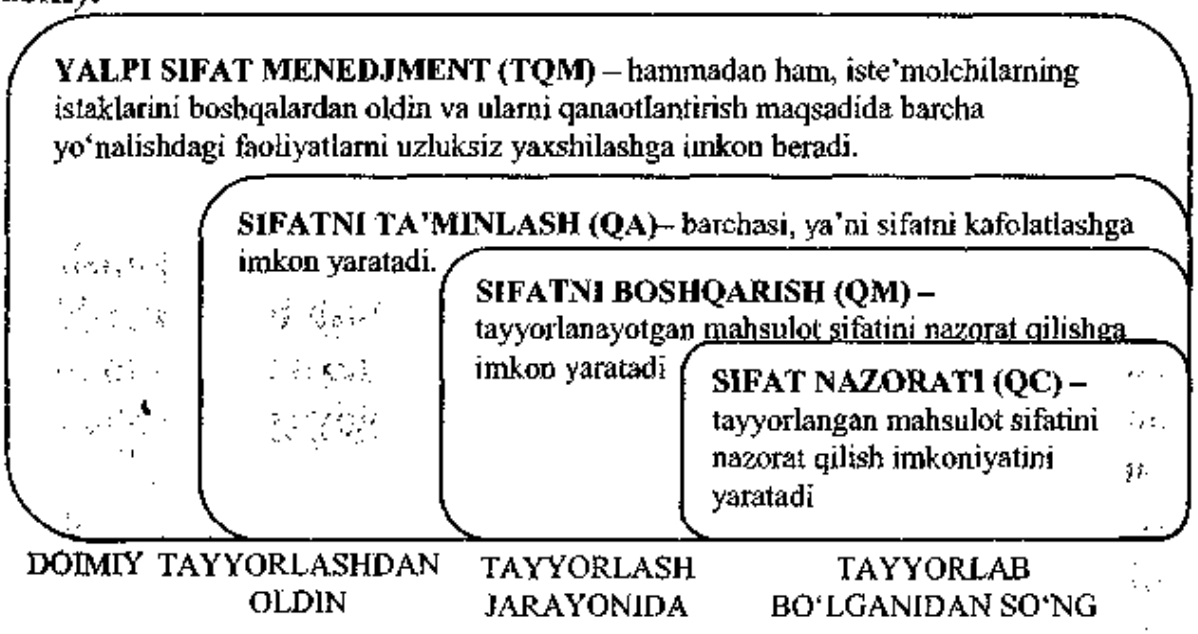
– jamiyat va ishchilar, aksionerlar, iste'molchilar qiziqishida kompaniya yashirin yuzaga chiqmaganlarni ochish bo'yicha ishlarni samarali tashkillashtiruvchi, texnologik va texnik, informasion sohalarda boshqaruvda innovasion texnologiyaga asoslangan korporativ boshqaruv asosi;

– isloh qilish jarayonlarini samarali rag'batlantirish uchun asosni yaratuvchi xo'jalik subyektlari faoliyatini baholash va iqtisodiy monitoringi uchun mexanizm.

TQM bugungi kunda BMT (Birlashgan millatlar tashkiloti) (Rio-de-Janeyro, 1992 y.) Konferensiyasida qabul qilgan Barqaror rivojlanish Konsepsiyasining vositasi bo'lib hisoblanib, unda 179 davlatning davlat peshqadamlari va bosh hukumati tan olishdi, negaki sivilizatsiyani zabt etishga atrof-muhit muammolarini

qidirib yo‘q qilishni tubdan hal qilmasdan erishib bo‘lmaydi. Barqaror rivojlanish strategiyasi mavjud taqdim qilingan xulq-atvor va fikrlar tarzida ahamiyati asosida foydalanish mumkin emas. U rivojlanish istiqboli faraz etilayotgan, ammo nafaqat zamonaviy siyosiy va iqtisodiy reallashtirishga muvofiq tabiiy muhitga yangicha yondashishni, yangi ilmiy yondashishlarni qo‘llashni talab etadi. Yevropa Ittifoqi 2000-2005-yillarda barqaror rivojlanish va atrof-muhitga tegishli faoliyat va siyosat dasturida olti yo‘nalishdagi faoliyatdan, birinchisida Ittifoq tabiiy resurslarni, qisman suv va er resurlari, tabiiy landshaft va qurg‘oqchilik hududlarini barqaror boshqarishni ta’kidlangan. Bu dastur tadbirkorlik doirasida nafaqat barchaga ma’lumki, ishlab chiqarish katta ekologik muammolarni yaratadi, lekin shubhasiz ularni shakllantirishni qabul qilish, negaki, ishlab chiqarish ularni hal qilish vositasi bo‘lishi lozim.

Kuzatishlarga qaraganda, XXI asrda sezilarli ravishda XX asrdagi menejmentdan voz kechishga undaydi. Zamonaviy TQM ni sxema ko‘rinishida quyidagicha shaklda tasvirlash mumkin (3.7-rasm):



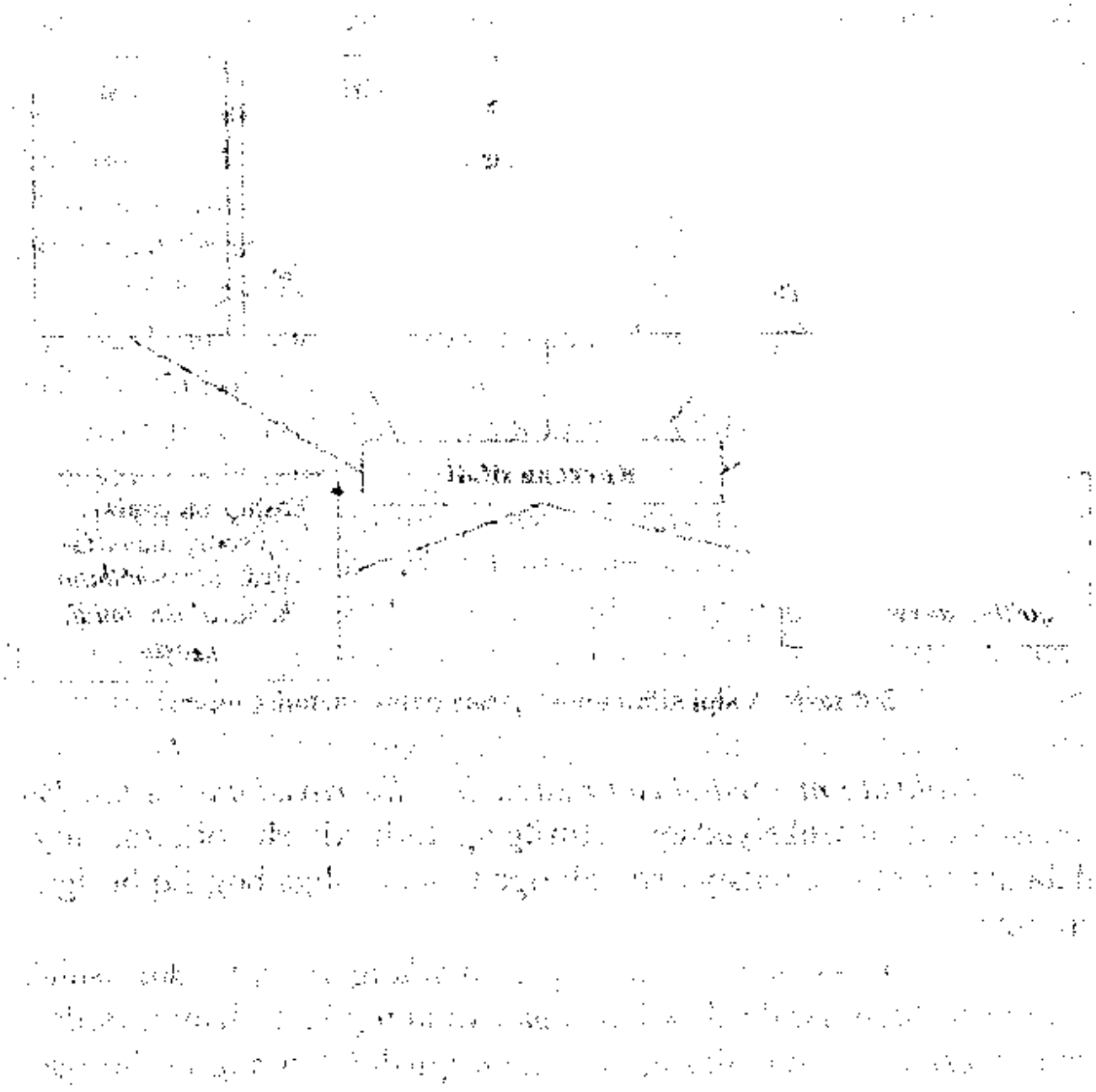
3.7-rasm. Sifat nazorati, sifatni boshqarish, sifatni ta’minlash va yalpi sifatni boshqarishning o‘zaro aloqadorligi.

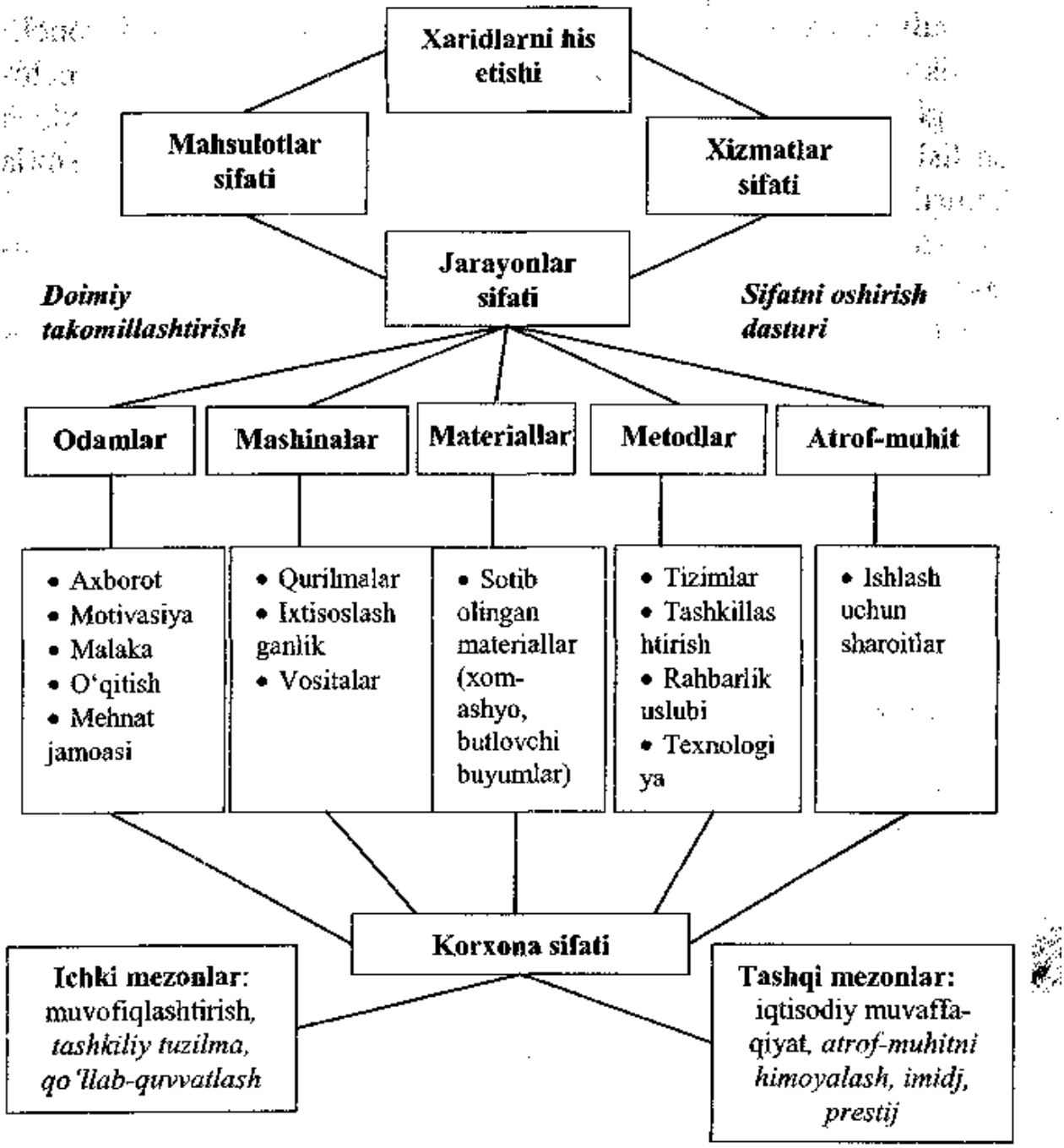
TQM faqat menejment tizimi yuqori darajada bo‘lgan holatlarda muvaffaqiyatli qo‘llanilishi mumkin. Bunga misol tariqasida Yaponiyada 2005-yilda TQM tizimiga o‘tishgan. Agarda ISO 9000

seriyali xalqaro standartlar joriy etilsa va sifatsiz yoki ishonchsizdik ehtimolliklarini kamaytirishga mo'ljallanganda, TQM metodologiyasini korxonada joriy qilingandagina uning raqobatbardosh bo'lishiga olib kelishi mumkin. TQM metodologiyasi 3.8-rasmda keltirilgan.

Hozirgi vaqtda ISO 9000 seriyali standartlarida sifatni ta'minlashning quyidagi asosiy jihatlar belgilab berilgan:

1. *Mahsulotning vazifasiga bog'liq ravishdagi sifat.* Bunday sifat mahsulotning vazifasiga bog'liqligi va uning ehtiyojlarga muvofiqligi darajasiga erishi hamda bozor imkoniyatlari va marketing tadqiqotlari natijasi bo'lib hisoblanadi.





3.8-rasm. Yalpi sifatni boshqarish tizimi metodologiyasi.

2. *Mahsulotni loyihalashtirishga bog'liq ravishdagi sifat.* Bu mahsulot kontstruksiyadagi keltirilgan, turli xil sharoitlarda foydalanish va ekspluatatsiya xossalariga ta'sir etishga bog'liq bo'lgan sifatdir.

3. *Konstruksiyasiga muvofiq ta'minlangan sifat.* Bu ishlab chiqarish sharoitlarida shakllanadigan va uning keltirilgan tavsiflari konstruksiyasiga muvofiqligini nazorat qilish bilan bog'liq bo'lgan sifatdir.

4. *Texnik xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan sifat.* Bu ekspluatatsiya sharoitlariga muvofiq va mahsulotga xizmat ko'rsatish bilan bog'liq sifatdir.

Bugungi kunda TQM qisqartmasi korxona menejmenti, korporativ menejment hamda boshqaruv idoralari menejmenti rivojlanishini yuqori bosqichga erishishini aks ettiradi. TQM tizimida «sifat» tushunchasi jamiyatning barcha sohalardagi faoliyatlari – mahsulot va xizmatlardan to iqtisodiyot va hayot sifati maqsadlarigacha qamrab oladi.

Bugun sifat faqat mahsulot sifati bilan birga qo'shilib qayta o'rin tutdi. Biz nima qilmaylik, barchasini bir so'z bilan – «jarayon» deb belgilash mumkin. Sifat bu tushunchani ham qamrab olgan. Barcha ishlar – bu jarayondir, jumladan, mahsulotni yaratish, ehtiyojlarni tahlil qilish, fikrlar, loyihalashtirish, tayyorlash va h.k.lar. Faqat sifat tamoyillariga asoslanib jarayonlarni samarali boshqarish mumkin. Sifat umumiyligi TQM da iqtisodiyotni insonparvarlashtirish va ekologiyalashtirish, resurslar ta'minoti asosida o'zgartirish, barqaror rivojlanishga ilg'or o'zgarishlar yo'lida asosiy vazifalarni bajarish xususiyatlari xususan, tashkillashtirishni boshlanishi bo'lib hisoblanadi.

Ko'pgina davlatlar – Yaponiya, AQSH, Koreya, Singapur, Malayziya, Gonkong, Angliya, Germaniya yalpi sifat menejmenti tizimi kontsepsini milliy g'oya darajasida qabul qilishadi va bugunda ular ko'plab turli xil shakllarda raqobatli ustunlikga erishib, muvafaqiyat bilan rivojlanmoqdalar. Oxir oqibat oxirgi mahsulotlar (xizmatlar) sifatiga sifat uchun alohida to'planadigan jarayonlarni tashkillashtirish sifatida sarmoyalar foydalidir, bugun rivojlangan davlatlarning hech qaysisida shubhani yuzaga keltirmaydi.

Nazorat savollari

1. Sifatni boshqarish mexanizmi qanday amalga oshiriladi va u qanday tushuncha?
2. Mahsulot sifatini boshqarishning prinsipial sxemasi nimalardan iborat?
3. Sifatni boshqarishning differensial sxemasi nimalardan tashkil topgan?
4. Sifatni boshqarishning differensial sxemasini tushuntiring.
5. Sifatni boshqarish uchun qanday shart-sharoitlar bo'lishi lozim?
6. Sifatni boshqarishning bosqichlarini tushuntiring.
7. Mahsulot sifatini boshqarish kategoriyasini tushuntiring.
8. Boshqaruv obyekti nima?
9. Boshqaruvning maqsadi nima?
10. Boshqaruv subyekti nima?
11. Boshqarishning qanday usul va vositalarini bilasiz?
12. Boshqaruv munosabatlarini tushuntiring.
13. Sifatni boshqarish funksiyalari nimalardan iborat?
14. Boshqaruvning maxsus turlarini tushuntiring.
15. Sifat menejmentining funksional tuilmasini tushuntiring.
16. Tizimli sifatni boshqarishning xususiyatlarini aytib bering.

IV BOB. ISO 9000 SERIYALI STANDARTLARI TALABLARIGA MUVOFIQ SIFAT MENEJMENTI TIZIMLARI

4.1. Sifat menejmenti tizimining zaruriyati, maqsadi va vazifalari

ISO standartlarining paydo bo'lishi sifatni ta'minlashda korxona imkoniyati to'g'risida, ta'minotchilar ishonchliliigi to'g'risida yetarli va ishonchlik bilan xulosalar qilish mumkinligini, sifat tizimi qanday mezonlarga javob berishi kerakligi savollariga, sifat tizimi orqali javob berildi.

ISO 9000 turkumli standartlar va boshqa xalqaro standartlar kabi, tavsiyanoma bo'lib hisoblanadi. Negaki, ularni o'zining shartlariga «yaqinlashtirish», ko'plab mamlakatlarda uni milliy sifatida qabul qilingan. Ular O'zbekistonda ham, masalan, O'z DSt ISO 9000, O'z DSt ISO 9001, O'z DSt ISO 9004 va O'z DSt ISO 19011 amaldagi davlat standartlari tizimida sertifikatlashtirish uchun yuritiladi.

Nega endi ularni joriy qilish kerak? Ular bozor sharoitlarida nimani beradi? degan savollarga to'xtalib o'tamiz.

Zamonaviy bozor, ya'ni, tovarlarni erkin aylanishi xususiyati, jahon bozori nomini oldi. U quyidagi tavsiflarga ega bo'ladi:

Mazmunli tovarlar: bozorda sezilarli darajada talab va takliflarni o'sishi.

Itse'molchilarni xabardorliligi: iste'molchi haq, odatda, u nimani xohlashini biladi.

O'zgaruvchanlik: ilmiy-texnikaviy taraqqiyotni o'zgarishi, yuqori texnologiyalarni jadal rivojlanishi, bir vaqtda bozorda ishlovchi raqobatchilarning miqdorini ko'pligi – bir xildagi tovarlarni ishlab chiqaruvchilarni taklif va talablarni doimiy o'zgartiradilar.

Tovarni tanlashda, hal qiluvchi rolni o'ynovchi, raqobatbardoshlikning oltita asosiy mezoni deb aytish mumkin.

Sifat. Iste'molchi, shak-shubhasiz bir xil sharoitda tovarning ishonchliligi, xavfsizligi, ko'proq afzal jozibadorligiga ahamiyat beradi.

Narx. Tovar narxi, uning sinfiga bog'liq bo'lib va aniqlangan to'lovchanlik darajasiga mo'ljallangan.

Yetkazish muddati. Ko'p holatlarda bu omil narxlashdan ham ko'proq ahamiyatga ega.

Ekspluatatsiya qiymati: tovarning ustunlikka egaligi, ya'ni iste'molchiga ekspluatatsiya qilish arzon tushadi.

Xizmat ko'rsatish qulayligi. Bu yerda texnik xizmat ko'rsatish va mahsulotni ta'mirlash, hamda uni mumkin bo'lgan tarmoq punktlari mavjudligi jiddiy o'rin tutadi.

Ishonish. Ishonish tayyorlovchining obru-e'tiborini, davomiylik natijasida shakllanishi va bozor ishlaridan hech kamchilik topib bo'lmaslik deb ta'riflanadi.

Ishonchni qozonish usullaridan biri mahsulotni sertifikatlashtirish yoki tayyorlovchini nufuzli idoralar tomonidan sifat tizimini sertifikatlashidir.

Keltirilgan raqobatbardoshlik mezonlarining birinchi uchtasi (sifat, narx, etkazish muddati) odatda, muhim bo'lib hisoblanadi. Bunda mahsulot sifati eng yuqori muhim ahamiyatga ega bo'ladi. Sifatga berilgan ustunlik strategiyasi, bu jahon bozorida korxona taklifi turg'unligi davomiyligini ta'minlaydi. Agarda ustunliklar o'zgarsa, masalan, sifatga ziyon yetkazilib tannarxni tushib ketishi hisobida yuqori foyda olinsa, u holda bir qancha vaqt samara berishi mumkin, lekin, oxirida korxonani bozordan chiqib ketishiga to'g'ri keladi. Bunday strategiya «korxonalar-parvonalar» uchun tavsiflangan va qo'yiladigan masala – qisqa vaqt bozorda bo'linib maksimum foyda olishdir.

Bunday shaklda, jahon bozori sharoitlarida O'zbekiston iqtisodiyotining integrallashishida, korxonalar uchun, uning takliflari barqarorlikga intilishi, sifat, narx, yetkazish muddatlariga rioya qilish va boshqa mezonlar bo'yicha masalalarda raqobatchilar oldida, imkoniyatni ta'minlovchi menejment zarurdir. Bunda o'zgarib turuvchanlikni bozor talab qiladi, negaki, menejment tizimi moslashuvchanligi va bu o'zgaruvchanliklarga xususiy moslashuvchanligi mavjuddir.

Demak, jahon bozoriga ISO 9000 turkumli standartlariga muvofiq, bugungi kun darajasida sifat tizimini minimal tenglashtirish lozim.

Agarda, korxona sifat tizimi tavsiflari bozor talablariga to‘g‘ri kelmasa ham, ular ishlaydi, lekin bunday korxonalar uzoq yashashmaydi yoki mashaqqatlikda kun kechirishadi.

Agarda bugun korxona taraqqiy topsa, lekin, o‘zgarishni sezmasa, bozorga chiqishi va o‘zining sifat tizimini to‘g‘riligini yangilamasa, bunday korxonalar jiddiy muammolarni kutishi mumkin, negaki, raqobatchilar g‘aflatda qolmagan va ular ko‘pchilikni tashkil etadi.

Bozorda muayyan mahsulotni aniqlab va uni ishlab chiqarishni o‘zlashtirsa, hamda kerakli o‘rnini topsa muvaffaqiyat qozonadi. Bunda korxona eksportga mo‘ljallangan xususiyatiga kafolatga erishish uchun, ayni vaqtda texnologik nazorat jarayonlari va mukammal ma’muriy boshqaruvini o‘zigina yetishmasligini aytib o‘tish lozim. Mahsulotlarga texnik shartlarning mavjudligi garchand uning sifatiga, bir qancha texnologiya va o‘zgarib turuvchanligiga doir shartlar hamda brakka chiqarishga, noishlab chiqarish xarajatlarida yetkazib berish muddatining bekor bo‘lishiga sabablarni qisman paydo bo‘lishini yaxshi tavsiflari bo‘lib hisoblanmaydi.

Bozorda barqarorlik davomiyligiga va peshqadamlikka intilish uchun quyidagi zarur:

– korxona ishlayaptimi, bozor talablari va tavsiflarini o‘rganish, tahlil qilib borish va undan kelib chiqadigan farazlarni o‘rganish;

– ushbu bozorda raqobatbardoshlik mezonlarini shakllantirish;

– yuzaga kelayotgan turli xil ish holatlari uchun ilg‘or mezonlarni aniqlash;

– sifat tizimini qo‘llash va uni takomillashtirish.

ISO 9000 xalqaro standarti xalqaro amaliyotda tekshirilgan iste’molchilarni kutishi va talablarini qondirish maqsadi bilan biznes-jarayonlarni boshqarishga tizimli yondashuv boshqaruv modelini tavsiya etadi. ISO 9001 standarti bo‘yicha sertifikatlash-

tirishning muhim omillaridan biri xalqaro standartlarga muvofiq sifat menejmenti tizimi tasdiqlovchi akkreditlangan sertifikatlashtirish idorasi bo'lsa, unda kompaniya sifat menejmenti sohasidagi o'zining harakatlarini xalqaro va milliy darajalarda tan olishini qo'lga kiritish bo'lib hisoblanadi.

ISO 9000 turkumli standartlarni faoliyat turi, katta-kichikligi va qonuniy shakllariga bog'liq bo'lmagan ixtiyoriy tashkilotlarga qo'llash mumkin va universal bo'lib hisoblanadi. Hozirgi kunda ISO 9001:2008 butun dunyo bo'yicha va shu jumladan, O'zbekistonda ham sifat menejmentini sertifikatlashtirish standarti ko'proq ommalashgan bo'lib hisoblanadi. ISO 9001:2008 standartini joriy qilish tashkilotlarga muayyan imkoniyalarni beradi va uni quyidagi shaklda sinflash mumkin:

1) TASHKILIY:

– muntazamli boshqarish;

– javobgarlik va vakolatlarni aniq taqsimlash;

– jarayonlar va ishlarni ko'zda tutilgandek o'zaro faoliyati;

– strategik boshqarish uchun yuqori rahbariyatni tayinlash.

Ishlab chiqarish xodimlarining ishlarini texnologik jarayonlar va qurilmalarni turg'un ishlashini, ularni malakasi va layoqatini hisobga olib ishlash xavfsizligini oshirish.

2) IQTISODIY:

– mehnat samaradorligini oshirish, resurslardan foydalanishini optimallashtirish;

– «yashirin ishlab chiqarish»ni qisqartirish – nomuvofiqlikni bartaraf qilishga xarajatlar;

– ishlab chiqarishda yaroqsiz qurilmalar, asbob-uskunalar va o'lchash vositalari qo'llanilishidan iqtisodiy zararlarni qisqartirish;

– turli xil nomuvofiqliklar bilan bog'liq kompaniya qarz to'lovlari, jarimalar va iste'molchilar tomonidan shikoyatlarni qisqartirish;

– sotuv bozorini kengaytirish.

3) OBRO‘ - E’TIBORLILIGI:

– barcha qiziquvchi tomonlarning ko‘z o‘ngida obro‘sining yaxshilanishi;

– iste’molchilariga sodiqligini qo‘lga kiritish;

– xodimlar odob-axloqini oshirish, psixologik muhitni yaxshilash;

– ta’minotchilar bilan munosabatni yaxshilash;

– sifat bo‘yicha tanlovlarda qatnashish vaziyatlarini kuchayishi, sifat menejmenti sohasida kompaniya ishlarini milliy va halqaro darajada tan olinishi.

4) STRATEGIK:

– kompaniya intellektual salohiyatida xodimlar mahorati va bilimining izchilligi;

– kompaniya mablag‘ini oshishi va nomaterial aktivlarining o‘sishi;

– biznesni ko‘paytirish imkoniyati;

– biznes-jarayonlarni reinjiniringga tayyorlanganligi.

Bir qancha sifat tizimini sertifikatlashtirishda qatnashgan ekspertlar tahlillari asosida, ISO 9000 seriyasi bo‘yicha sifat tizimini joriy qilgan, korxonalar ishlash samaradorligi, joriy qilmaganlarga qaraganda 2-3 marta yuqori deb xulosa qilishgan. Xitoy mutaxassislari statistik guruhlash usuli asosidagi tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatganki, shubhasiz tizimni joriy qilgan korxonalar ushbu ishni boshlamagan bir turdagi korxonalar bilan solishtirilganda, eng yuqori samaradorlik faoliyatiga erishishgan.

Nazorat, tahlil va ishlab chiqarish jarayonlarini asosiy nuqtalarini davriy kuzatish va boshqarish jarayonlari, jumladan, xalqaro standart talablariga muvofiq sifat menejmenti tizimi korxona faoliyatini uzluksiz takomillashtirish va yaxshi boshqaruvchanligini hujjatlashtirish hisobiga ta’minlanadi. Bunda ISO 9001:2008 standart bo‘yicha sifat menejmenti tizimi sertifikatini olishning yutug‘i va boshqa maqsadlari – korxona qiymatini oshirishda (investitsiyalar kiritish, mablag‘lashtirish, kelgusidagi sotish va boshqalar) asosiy vosita bo‘lishi mumkin. Amaliyot shuni ko‘rsatadiki, xalqaro standartlar talablariga muvofiq tashkil

qilingan sifat menejmenti tizimi korxona qiymatini, amalda 5-10% gacha oshirishi mumkin.

Ayni vaqtda shuni anglash kerakki, barcha ta'kidlangan imkoniyatlarga birdaniga erishilmaydi, yetarli bir qancha vaqtda, balki bir necha yildan so'ng, qachonki, tashkilot o'zining ishlarini tashkillashtirishni haqiqatdan ham o'zlashtirgandagina erishiladi. Lekin birinchi vaqtda joriy qililgandan so'ng quyidagi ijobiy o'zgarishlar, ya'ni qator korxonalardan so'rovlarda aniqlangan:

- firma obro'sini oshishi;
- bo'linmalararo o'zaro faoliyatni yaxshilanishi;
- reklama uchun tizimga sertifikat qo'llanilishi;
- mijozlar aloqasini kengayishi;
- mahsulot raqobatbardoshligini oshishi;
- nuqsonlar miqdorini kamaytirish;
- ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;
- eksport imkoniyatini ta'minlash;
- xodimlarni samarali tanlash.

Sifat menejmenti tizimining eng asosiy ahamiyatli omillaridan biri uni aniqlangan sertifikatlashtirish sxemalari bo'yicha mahsulot ishlab chiqarishni tasdiqlash uchun qo'llash bo'lib hisoblanadi.

Xavfsizlikga talab va sifatga ixtiyoriy bo'lmagan emas, balki, ishlab chiqarishni yuqori tashkillashtirish bilan erishish. Tashkilotda foydalanilayotgan sifatni boshqarish jarayonlari tizimi mavjudligi, tashkilot tashqi va ichki bozorlarda raqobatbardoshli bo'lishi va noishlab chiqarish yo'qotishlarni bartaraf qilishda foydalaniladi. Bu bozor sharoitida tashkilotda keragidan ham ko'p ishchilar ishlashi va qachonki foyda ishlar, xizmatlar va mahsulotlarni talab qilingan xavfsiz va sifatli bo'lishini ta'minlash o'rni bilan tashkilotni boshqaruvchi rahbariyat qarashlariga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'ladi.

Bundan tashqari, biror bir tashkilot O'z DSt ISO 9001 talablariga muvofiq menejment tizimi tasdiqlanmasdan, xalqaro tenderlarda qatnashishga qabul qilinishi mumkin emas. Buyurtmachi tashkilotdan xavfsizlik bo'yicha maxsus talablar va umumiy, hamda shartnomada ko'rsatilgan, sifat bo'yicha buyurtmachining

qo‘shimcha talablari bajarilishi barqarorligini ta’minlash kafolatini talab qiladi. O‘zbekiston Butun jahon savdo tashkiloti (BJST) (Vsemirniy targoviy organizasii - VTO)ga kirishi xorijiy hamkorlar uchun bizning bozorni kengroq ochish, xalqaro qoidalarni qabul qilish zaruriyatini hosil qiladi. Haqqoniy va samarasiz amaldagi tizimlariga tizim sertifikatining mavjudligi tashkilotni qutqarmaydi, u noishlab chiqarish yo‘qotishlari singari kirib keladi. Mahsulot sifatining barqarorligini ta’minlash imkoniyati bo‘lmasa, u ziyon yetkazishga olib keladi.

Tashkilot rahbarlari, xorijiy kompaniyalar bilan bir darajada muvaffaqiyatli ishlashni hohlashsa, tashkilotda amalga oshirilayotgan, barcha jarayonlar sifatini boshqarishni o‘zlashtirishi lozim. Agar jaayonlarni bajarish qoidalari va tashkiliy tartiblari rasmiy tavsiflanmagan (yozilmagan) va jarayonni amalga oshirishda sifat uchun javobgar shaxs yo‘q bo‘lsa boshqarish bo‘lishi mumkin emas. Yuqori rahbariyat boshqarish yoki ushbu jarayonlar doirasida kerakli qarorlarni qabul qiluvchi javobgar shaxsga vakolatlar berishi lozim. Faqat bunday boshqarish tizimi O‘zbekistonni xalqaro iqtisodiyotga kirish istiqbolini amalga oshirishda samarali bo‘lib hisoblanadi.

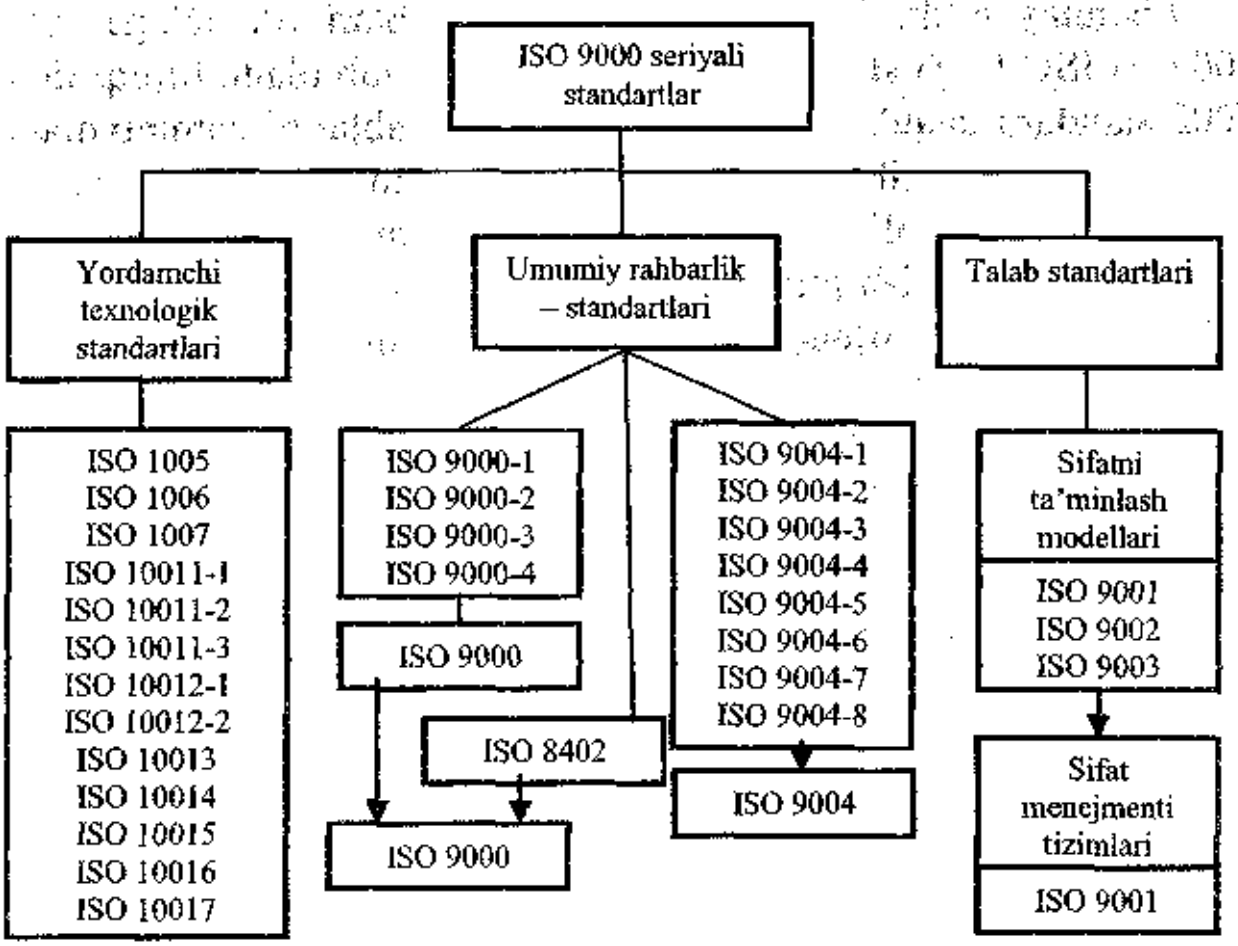
Tashkilot muvofiqlikni deklaratsiyalash uchun hujjatlarni shakllantirish vaqtida, mahsulot ishlab chiqarishga majburiy talablarni bajarilishini barqarorligini ta’minlash kafolatini, tashkilotda menejment tizimi mavjudligini tasdiqlovchi, isbotlovchi texnikaviy hujjatlari sifatida keltirishni so‘rash huquqiga ega.

4.2. ISO 9000 seriyali standartlarining paydo bo‘lishi va yaratilish tarixi

Jahon global iqtisodiyotini zamonaviy sharoitlarida, bozorda faqat bozor talab qilgan, bozorda qiymatga ega mahsulotni yetkazib beruvchi korxonalargina muvaffaqiyatga erishishi mumkin. Zamonaviy iqtisodiy holat korxonalar rahbarlarini e’tiborni alohida ishchilar samaradorligiga emas, balki korxonani boshqarishga tizimli yondoshishga qaratishga undamoqda, bunda korxonaga, iste’molchilar talablariga, shuningdek atrof-muhitni muhofazasi talablariga muvofiq bo‘lgan mahsulot ishlab chiqarish

yoki xizmatlar ko‘rsatishga olib keladigan ko‘p jarayonlarni uyg‘unlashgan o‘zaro aloqasi sifatida qaramoqdalar. Boshqarishga bunday yondoshishni, jahon iqtisodiyoti rivojlanishini zamonaviy bosqichida korxonalarni oldida turgan maqsadlar va vazifalarni qayta ko‘rib chiqish va mukammallashtirishni davomiy jarayonini oqibati bo‘lgan ustivor yo‘nalishlarni qayta baholanishi bilan tushuntirish mumkin. Doimiy mukammallashtirish tamoyili korxonalarni kuchayayotgan raqobat sharoitida yutug‘i kafolati hisoblanadi va rahbarlarni korxonalar tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar raqobatbardoshligini oshirishga va iste’molchilarda ularning sifati va ekologik xavfsizligiga ishonchni ta’minlashga olib keladigan yo‘llar va usullarni izlashga majbur qiladi.

Sifatni boshqarish masalalariga va iste’molchilarni maksimal qanoatlantirish, talablarni uyg‘unlashtirish va farqlarni bartaraf qilishga bir xil yondashish maqsadida sifatni boshqarish tizimining muhim qismi sifatida ISO 9000 sifat tizimiga xalqaro standartlar ishlab chiqilgan (4.1-rasm). Bu standartlar sifat tizimiga ki rishi lozim bo‘lgan elementlarni tavsiflab, biroq uni joriy etish yo‘larni qamrab olmagan.



4.1-rasm. ISO 9000 seriyali standartlar tuzilmasi.

Sifat tizimiga minimal talablarni o'rnatish uchun 4 guruhli korxona standartlariga bo'lingan va ular quyidagicha:

- mahsulotni ishlab chiqarish to'liq siklini amalga oshiruvchi ya'ni buyum konstruksiyasini ishlab chiqishdan boshlab va uni iste'molchilarga xizmat ko'rsatishgacha bo'lgan davrdagi faoliyat yurituvchi korxonalar. Bunday holatlarda ISO 9001 standarti me'yorlaridan foydalanish tavsiya etiladi;

- boshqa korxonaning texnikaviy hujjatlari bo'yicha mahsulotlarni tayyorlovchi korxonalari. Bunday holatlarda ISO 9002 standarti me'yorlari qo'llaniladi

- faqat yakuniy mahsulot sifat nazoratiga muvofiqligi bo'yicha sinov laboratoriyalari va markazlari. Ular uchun ISO 9003 standarti me'yorlari tavsiya etiladi;

- xizmat (ma'ishiy, moliyaviy, yuridik, maslahat, ta'lim va h.k.) ko'rsatuvchi korxonalari. Bunday korxonalar uchun ISO 9004 standarti me'yorlari tavsiya etiladi.

Shunday qilib, ISO 9001 standarti talablari o‘z ichiga ISO 9002 va ISO 9003 standartlari talablarini qamrab oladi, biroq, ISO 9002 standarti talablari ISO 9003 standarti talablarini qamrab oladi va o‘z o‘rnida bir xil talab va yondashishni ta’minlaydi.

Birinchi tan olingan tizimlar ya’ni sifat va sifat standartlari, ishlab chiqarish jarayonlari va mahsulotlarni o‘zini murakkabligini sezilarli o‘sishi paydo bo‘lgan sanoat rivojlanishi va texnologik o‘zgarishlar natijasi sifatida ikkinchi jahon urushidan so‘ng joriy qilingan.

AQSH birinchi bo‘lib bu o‘zgarishlarni ko‘ra bilib va harbiy qurol-aslahalarni standartlashtirish maqsadida quyidagi standartlarni qo‘llay boshlagan:

- MIL-I-45208 Inspeksiya nazorat tizimiga talablar
- MIL-Q-9858 Sifat dasturiga talablar
- MIL-C-45662 Kalibrlash tizimiga talablar

Bu ikkala standart hozirgi kunda ham amalda bo‘lib, harbiy kontraktlar va boshqa maqsadlar uchun qo‘llanilmoqda.

Bu standartlar, shuningdek, NATO doirasida qo‘llaniladigan AQAR (Sifatni ta’minlash bo‘yicha birlashgan materiallar) nomi ostida mashhur bo‘lgan standartlar to‘plamlari uchun asos qilib olingan.

Lekin, sifat standartlariga aniq zaruriyat harbiy sanoat doirasidan tashqarida ham paydo bo‘lgan va shuningdek, VS 4891 va VS 5179 Britaniya standartlari Britaniyada joriy qilinib, biroq ular asosan amaliy rahbar hujjatlarga o‘xshash bo‘lib, shartnomalar bo‘yicha talablar sifatida qo‘llanila olmasdi. AQAR standartlari harbiy talablar bilan bog‘liq bo‘lganligi sababli, ularni ham qulay deb hisoblash qiyin edi.

Bu muammo o‘z yechimini 1979-yilda topdi, shu yili 1,2,3 uch qismdan iborat VS 5750 standarti nashr qilindi. Ular birbiriga o‘xshash va subyektiv bo‘lib, qo‘shimcha tushuntirishlarni, shuningdek standartlarni qo‘llash bo‘yicha ma’lumot bo‘lgan qo‘shimcha qismlarni (4,5 va 6) talab qilar edi.

Masalan, Buyuk Britaniyaning quyidagi standartlari:

– BS 5750 standartining 0.1 Qismi ISO 9000 standartiga ekvivalent;

– BS 5750 standartining 1 Qismi ISO 9001 standartiga ekvivalent;

– BS 5750 standartining 2 Qismi ISO 9002 standartiga ekvivalent;

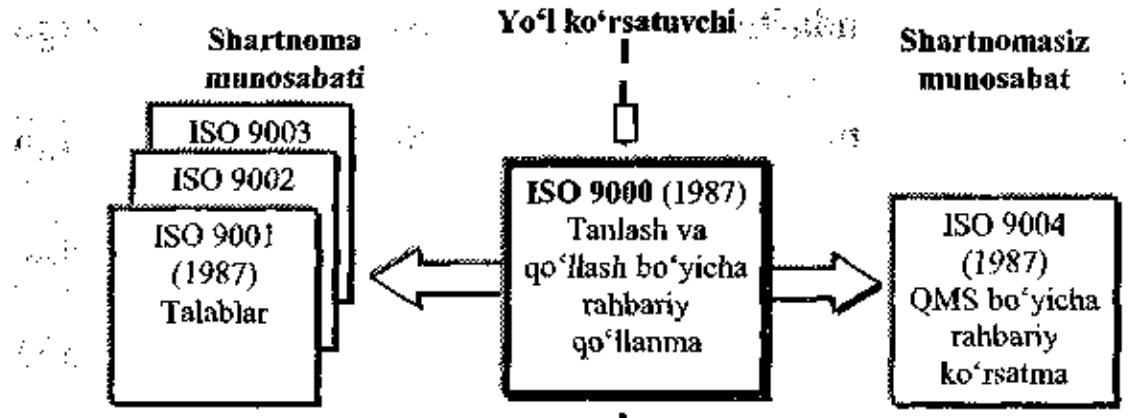
– BS 5750 standartining 3 Qismi ISO 9003 standartiga ekvivalent;

– BS 5750 standartining 0.2 Qismi ISO 9004 standartiga ekvivalent.

VS 5750 iste'molchilar va ta'minotchilar tomonidan kontrakt holatlarida qo'llanilar edi. Ammo, bunga qo'shimcha ravishda, VSI (Britaniya Standartlar Instituti) uchunchi tomondan ro'yxatga olish sxemasini joriy qildi. Bu VSI ga tegishli tashkilotlarni talablariga muvofiq bo'lgan kompaniyalarni ro'yxatga olishga imkon berdi. Ro'yxatga olish barcha: mavjud va kelajakdagi iste'molchilar nomidan sifat kafolati bo'lib xizmat qilishi mumkin edi.

Amaliyotda shunga o'xshash bo'lgan standartlar masalan, AQSHda ANSI 90 seriyali, Singapurda SS308, sobiq ittifoqda (Rossiyada) GOST 15467-79 standarti va Mahsulot sifatini boshqarishning kompleks tizimi (KS UKP) va boshqa ko'plab sanoati rivojlangan mamlakatlarda qabul qiblingan. Yevropa standartlari komiteti CEN (Comite Europeen de Normalisation) EN 29000 seriyali Yevropa normalarini uyg'unlashtirish maqsadida 1987-yil ISO 9000 seriyali standartlar qabul qilishdi.

Xalqaro amaliyotda bunday holatlar ko'p uchrab turdi va shuning uchun Xalqaro Standartlashtirish Tashkilotining (ISO) komiteti 1987-yili VS 5750 asosidagi qator standartlarni nashr qildi va bu ISO 9000 standartlarini asosiy seriyasi tashkil etdi. 1987-yildan boshlab ISO 9000 seriyali standartlarini ishlab chiqish davom etdi. Yangi ISO 9000 seriyali standartlarini ishlab chiqish bilan bir qatorda, 1987-yil qabul qilingan asos bo'luvchi standartlarni qayta ko'rib chiqish rejalashtirildi (4.2-rasm).



ISO 9001 → loyihalash + *ishlab chiqish* + *ishlab chiqarish* + montaj + xizmat ko'rsatish;
ISO 9002 → ishlab chiqarish + montaj + xizmat ko'rsatish;
ISO 9003 → yakuniy nazorat va sinash.

4.2-rasm. ISO 9000 standartlari oilasining 1987 yildagi tahlili.

ISO 9000 standartlarini paydo bo'lishi quyidagi bosqichlardan iborat:

– 1979-yilda BS 5750 nashr etildi va ISO/TC 176 komitet tasdiqlagan;

– 1987-yilda ISO 9000 standartlari nashr etilgan;

– 1990-yilda ISO 9000 standartlarini qayta ko'rib chiqish bo'yicha Bosh rejasiga bionan 2000 ta standart qayta ko'rab chiqildi;

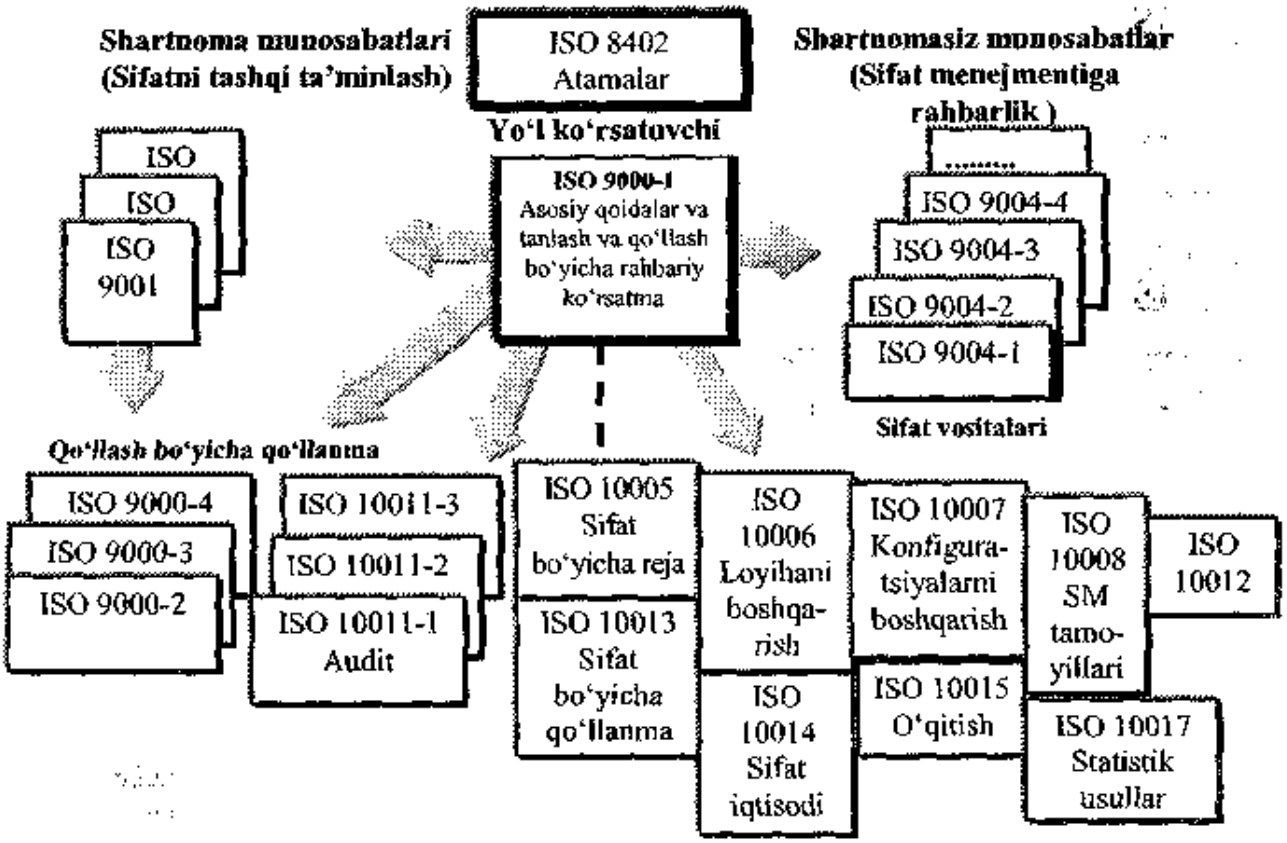
– 1994-yildagi qayta ko'rib chiqishning I bosqichi;

– 2000-yildagi qayta ko'rib chiqishning II bosqichi;

– 2008-yildagi qayta ko'rib chiqishning III bosqichi.

ISO 9000 standartlari ISO ning boshqa standartlari singari ularni dolzarbligini ta'minlash maqsadida qayta ko'rib chiqiladi.

1994-yilda ISO 9001, 2, va 3 standartlari qayta ko'rib chiqildi. Yangidan ishlab chiqish talablarni aniqlash va tushuntirish hamda standartlarni o'zaro bog'liqligini va kuzatuvchanligini soddalashtirdi (4.3-rasm).



4.3-rasm. ISO 9000:1994 standartlari oilasi tuzilmasining tahlili.

1994-yilda qayta ko'rib chiqish I-bosqichida standartlarga quyidagicha o'zgartirishlar kiritildi:

ISO 9001, ISO 9002 va ISO 9003 standartlarida:

– tuzilmasini yaxshilash (tuzilma bandlari bir xillashtirish);

– yetkazib berish zanjirida atamalarni o'zgarishi – biroq, ISO 9004 da atamalar boshqalardan farq qilar edi;

– talablarni yaxshilash: sifat bo'yicha qo'llanma talab bo'lib hisoblanadi; sifat bo'yicha siyosat iste'molchilarning kutilmalarini ham qamrab oladi; resurslar boshqarish, bajarish va tekshirishni ham qamrab oladi; sifatni rejalashtirish mahsulot sifatiga sifat rejalari va sifat tizimini rejlashtirishni qamrab oladi; konstruksiyalarni vlidatsiyasi qo'shilgan; texnologik qrilmalarni qo'llab-quvvatlash qo'shildi; kontrakt oldi chora-tadbirlari qo'shildi; ISO 9002 ga xizmat ko'rsatish qo'shildi; ISO 9003 ga sifat bo'yicha ichki audit va tuzatish harakatlari, kontraktlar tahlili, iste'molchigi etkaziladigan mahsulotlarni boshqarish qo'shildi.

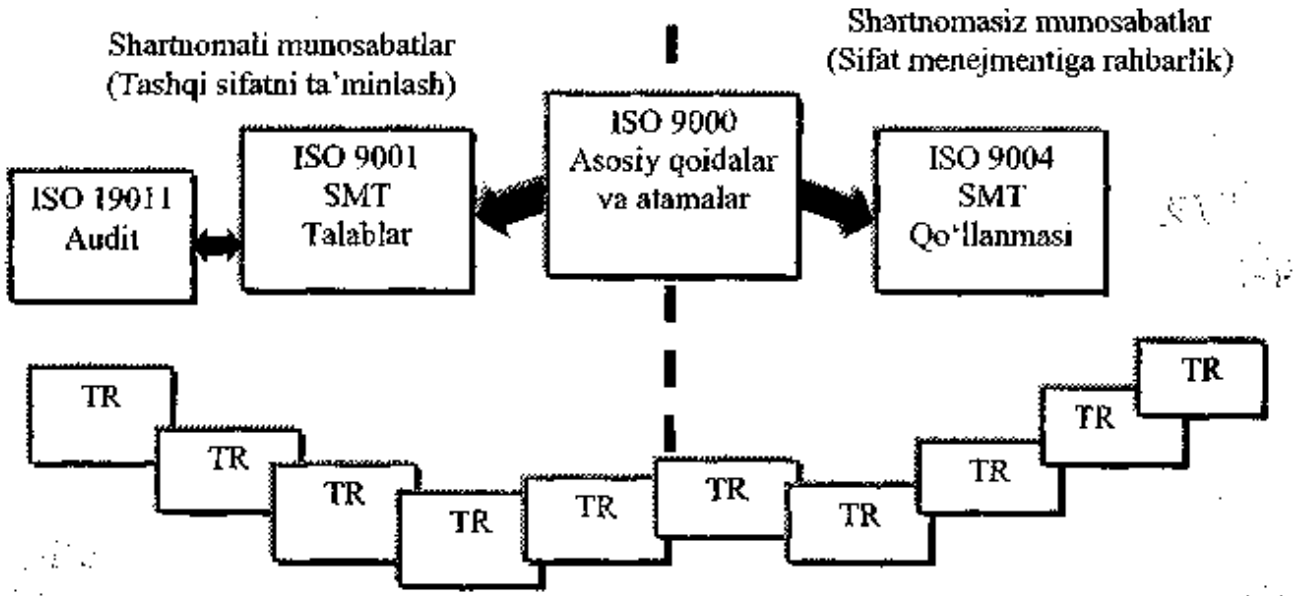
ISO 9000-1 standartida:

– sifat jarayonlarini mukammallashtirish;
– qiziquvchi tomonlar va ularni kutilmalariga urg'u berildi;
– jarayonli konsepsiya taqdim etildi;
– sifat tizimi va mahsulot o'zaro ajratildi.

ISO 9004-1:

– standart bir qancha qismlardan tarkib topdi;
– sifatni yaxshilash bo'yicha yanga band kiritildi;
– sifatni iqtisodiy jihatlari bo'yicha tavsiyalar muayyanlashtirildi: sifat narxi, sifat yo'qotilishi va jarayon narxi.

Va nihoyat, ISO 9001 standarti 2000-yil tahrir qilinib, amal qilishga kiritildi bunda, ISO 9001, ISO 9002, va ISO 9003 standartlari birlashtirib ulardagi talablar umumiy tarzda ishlab chiqilgan (4.4-rasm).



4.4-rasm. ISO 9000:2000 oilasining qayta ko'rib chiqilganidan so'nggi tuzilmasi.

2000-yilda II - qayta ko'rib chiqishning asosiy maqsadi quyidagicha:

– foydalanuvchilarning quyidagi ehtiyojlarini qanoatlashtirish uchun 2000-yilda qayta ko'rib chiqish ishlari olib borildi:
– ISO 9000 oilasining tuzilishini soddalarshtirish;
– ISO 14000 bilan chambarchas moslashtirish;
– ISO 9001, ISO 9002 va ISO 9003 standartlarining mantiqan asoslangan tuzilmalari;
– "Domiy yaxshilish"ni kiritish;

– o‘lchami, tajribasi va sohasidan qat’i nazar ixtiyoriy tashkilotlarda qo‘llanuvchanligi;

– ISO 9001 **natijaviylikka** yo‘naltirilgan bo‘lishi lozim;

– ISO 9004 **natijaviylik** va **samaradorlikka**, a’lo sifatga tayyorgarlik, o‘z-o‘zini baholashga amal qilish, bircha qiziquvchi tomonlar uchun afzallikni oshirishga yo‘naltirilgan bo‘lishi lozim;

– **ISO 9000 standartini qayta ko‘rib chiqishda asosiy** yaxshilashlarni ISO 9001 va ISO 9004 bilan birlashtirish;

– ISO 9001 va ISO 9004 tuzilmalari uchun **jarayonli yondashishni** asos sifatida qabul qilish;

– ixtiyoriy tashkilotlarda qo‘llash uchun ISO 9001 da “ruxsat etilgan istisnolar”ni bildirilishi;

– atamalarning yanada ketma-ketlik holatida bo‘lishi;

– ISO 14000 bilan moslikni oshishi;

– ISO 9004 ahamiyatli ravishda kuchaytirildi;

– ISO 9001 bilan tuzilmasining muvofiqligi;

– ISO 9001 doirasida talablarni ko‘rsatilishi;

– o‘z-o‘zini baholash bo‘yicha ilovalarning mavjudligi.

ISO 9000 standartlari oilasi qayta tuzilganidan so‘ng 20 hujjat va standartlar to‘rtta asosiy standart va texnik hisobotlar (TRs) ko‘rinishiga ega bo‘ldi. Bular quyidagi standartlarni tashkil etadi:

– **ISO 9000** Sifat menejment tizimi. Asosiy qoidalar va atamalar;

– **ISO 9001** Sifat menejmenti tizimi. Talablar;

– **ISO 9004** Sifat menejmenti tizimi. Rahbariy ko‘rsatma;

– **ISO 19011** Sifat menejmenti tizimi va atrof-muhitni himoyalash bo‘yicha rahbariy ko‘rsatma.

ISO 9000 seriyali 2000-yilgi standartlariga o‘tish 4.5-rasmda keltirilgan bo‘lib, u quyidagilar sohalar uchun bajarilishi kerak:

– ishlab chiqarish;

– maslahatchilar;

– standartlashtirish bo‘yicha milliy idoralar (NSBs);

– sertifikatlashtirish idoralari (CBs);

– auditorlar;

– akkreditlashtirish idoralari (ABs).

ISO 9000:2000 standartiga o‘tish natijalari quyidagicha amalga oshiriladi:

a) ishlab chiqaruvchilar uchun

• ISO 9000:1994 ga muvofiq sifat tizimini qo‘llayotgan tashkilotlar quyidagilarni bajarishi lozim:

– zaruriy o‘zgarishlarni aniqlashi;

– xodimlarini tushunishi;

– ISO 9000:2000 ga muvofiq ichki auditorlarni o‘qitishi;

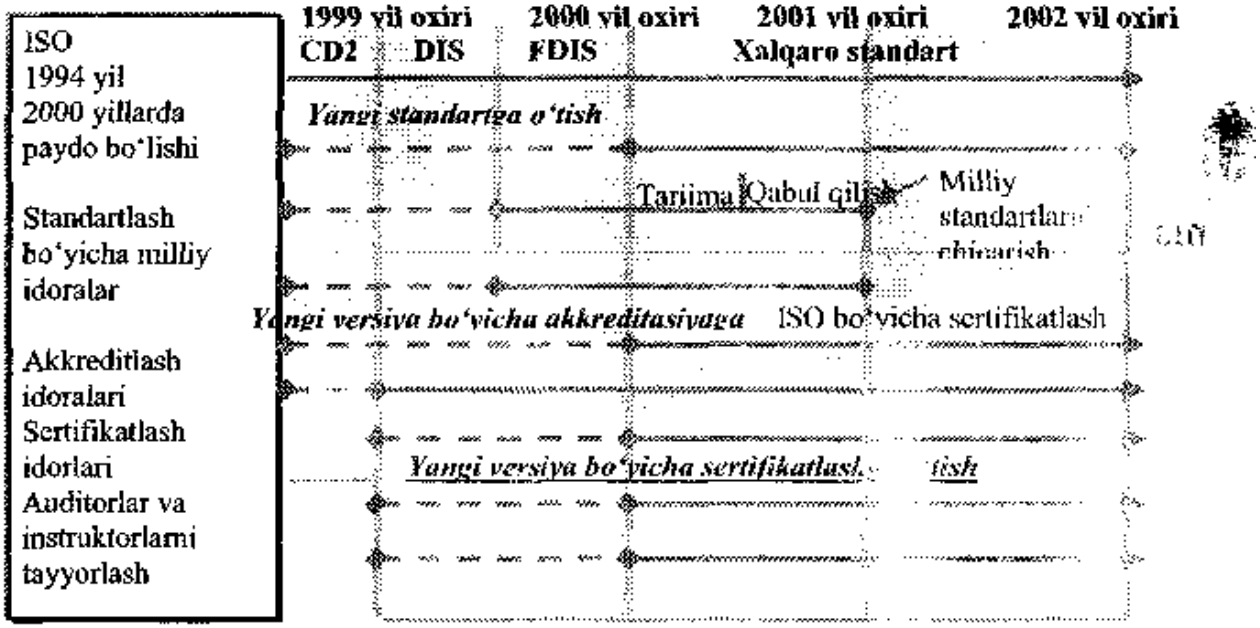
– ISO 9001:2000 talablariga sifat menejmenti tizimini moslashtirish;

• Hozirgi paytda sifat menejmenti tizimini joriy etayotgan tashkilotlari

– ISO 9001:1994 ga muvofiqligini yoki;

– ISO 9001:2000 ga muvofiqligini ko‘rib chiqishi lozim va yangi standartni joriy etishi lozim.

Yangi tashkilotlar uchun yangi versiyadagi standartlar talablariga muvofiq SMT joriy etish majburiydir.



4.5-rasm. ISO 9000:2000 standartiga o‘tish fazalari

b) Standartlashtirish bo‘yicha milliy idorlar (NSB) uchun

Standartlashtirish bo‘yicha milliy idorlar (NSB) quyidagilarni bajarishi lozim:

- loyihani va standartlarni milliy tillarga tarjima qilish;
- ISO/TC 176 qo'mitasida loyihani muhokama qilish, qiziquvchi tomonlar qayerda ko'rsatilsa, ISO ga sharh/ovoz uchun jo'natish;
- milliy standart sifatida nashr etish;
- standart to'g'risida qiziquvchi tomonlarni xabardor qilish uchun asosiy mohiyatini taqdim etish;
- xodimlarni o'qitish va tushuntirish.

c) Sertifikatlashtirish idoralari uchun

Sertifikatlashtirish idoralari quyidagilarni bajarishi lozim:

- auditorlarni qayta tayyorlash;
- qoidalarga muvofiq o'tishni boshqarish va yangi standartga muvofiq baholash va sertifikatlash proseduralarini ishlab chiqish:
  - loyiha bo'yicha sertifikatlash yo'q;
  - ISO 9001:1994 bo'yicha sertifikatlash yo'q, agarda yangi standart nashr etilgan bo'lsa;
- sertifikatlashtirish idorasi sertifikatlashtirishni xohlovchi tashkilotlarni xabardor qilishi lozim;
- sertifikatlashtirish idorasi yangi standartga muvofiq o'zini akkreditatsiyadan o'tkazishga tayyorgarlik ko'rishi lozim.

d) Akkreditlash idoralari uchun

Akkreditlash idoralari quyidagilarni bajarishi lozim:

- yangi standartga muvofiq sertifikatlash idoralarini baholash uchun ekspertlarni o'qitishi;
- sertifikatlashtirish idoralarini qayta baholash va qayta akkreditlashtirish;
- qoidalarga muvofiq akkreditlashtirish idoralari bergan sertifikatlarning yuridik kuchga egaligini tekshirish:
  - yangi standart nashr etilgan sanadan so'ng maksimum 36 oy davomida sertifikatlar amalga egadir;
- sertifikatlashtirish idoralari uchun ISO/IEC Qo'llanmasi o'zgarishsiz qoladi.

Sifatni boshqarish bo'yicha standartlarni qayta ko'rib chiqish uch bosqichda amalga oshirildi: 1994-yil, 2000-yil va 2008-yillarda ISO 9000 seriyali standartlari 1987-yilda qabul qilingan shakl

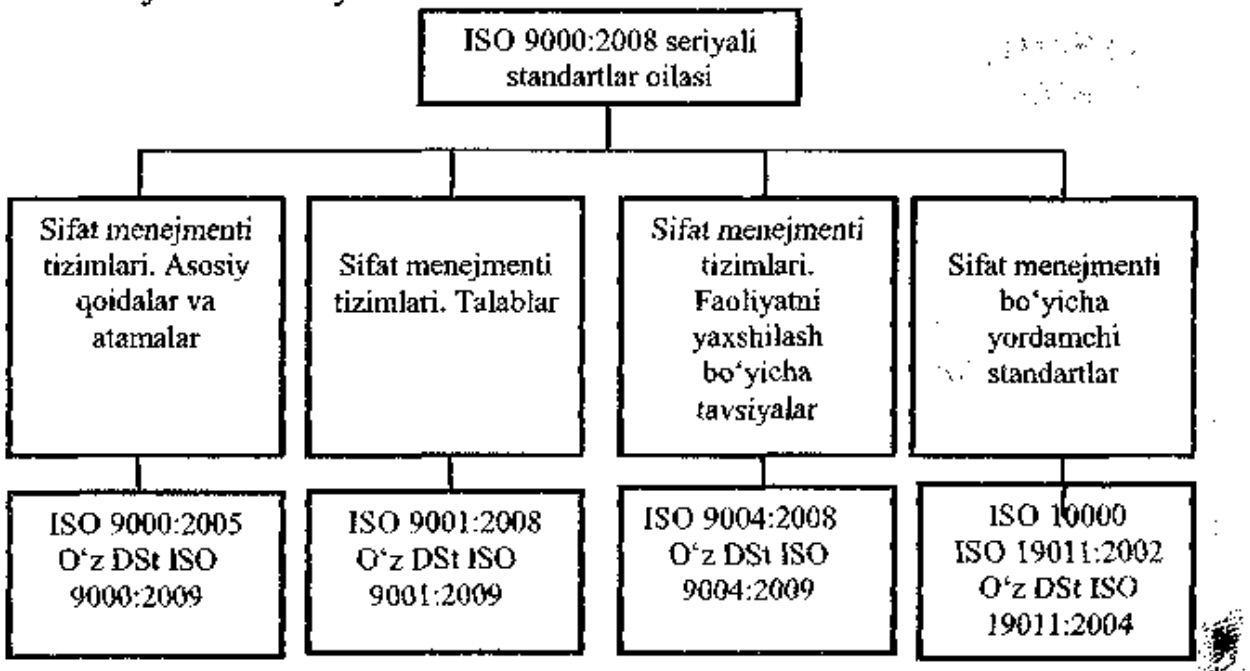
o‘zgartirildi va mazmunan qayta nashr qilindi.

Hozirgi kunda ISO 9000:2008 seriyali standartlarining uchinchi tahriri quyidagi standartlardan iborat (4.6-rasm):

ISO 9000:2005 – Sifat menedjmenti tizimi. Asosiy qoidalar va atamalar;

ISO 9001:2008 – Sifat menedjmenti tizimi. Talablar;

ISO 9004:2008 – Sifat menedjmenti tizimi. Faoliyatni yaxshilash bo‘yicha tavsiyalar.



4.6-rasm. ISO 9000:2008 seriyali standartlar oilasi tuzulmasiga binoan O‘zbekiston davlat standartlari

Shak-shubhasiz, tuzilishi va tarkibi bo‘yicha to‘liq uyg‘unlashgan ISO 9001 va ISO 9004 standartlari muhim ahamiyatga ega. Standartlar bundan oldingi versiyalarda etarli uyg‘unlashmagan edi.

Turkumga ISO 9001 joriy qilish va iqtisodiyotda, hamda turli sanoat sohalarida ularni qo‘llash bo‘yicha tavsiya standartlar ham kiradi. Asosiy va yordamchi standartlar ro‘yxati 4.1-jadvalda keltirilgan. Ushbu jadvalda O‘zbekiston Respublikasida yuritiladigan aynan o‘xshash me’yoriy hujjatlar ko‘rsatilagan.

4.1-jadval

ISO 9000 turkumli xalqaro standartlar ro'yxati.

Belgilanishi	Nomlanishi
ISO 9000 turkumi	
ISO 9000:2005 (O'z DSt ISO 9000:2009)	Sifat menejmenti tizimi. Umumiy qoidalar va lug'at.
ISO 9001:2008 (O'z DSt ISO 9001:2009)	Sifat menejmenti tizimi (SMT). Talablar
ISO 9004:2008 (O'z DSt ISO 9004:2009)	SMT. Doimiy yaxshilash uchun rahbariy yo'riqnoma
9000 turkumining alohida jihatlarini to'ldiruvchi ISO 10000 turkumi	
ISO 10002:2004	SMT. Iste'molchilar qanoatlanganligi. Tashkilotlarda shikoyatlarni hal qilish bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 10005:2005	SMT. Sifatni ta'minlash rejasi bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 10006:2003 (O'z DSt ISO 10006:2005)	SMT. Sifat menejmenti loyihasiga rahbariy yo'riqnoma
ISO 10007:2003 (O'z DSt ISO 10007:2004)	Sifat menejmenti tizimi. Menejment shakli bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 10012:2003	O'lchash menejment tizimi. O'lchash qurilmalari va o'lchash jarayonlari uchun talablar
ISO/TR 10013:2001 (O'z DSt ISO 10013:2006)	Sifat menejmenti tizimini hujjatlashtirish bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 10014:2006 (O'z DSt ISO 10014:2004)	Sifat menejmenti tizimi. Iqtisodiy va moliyaviy foydalar olish bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 10015:1999 (O'z DSt ISO 10015:2003)	Sifat menejmenti. O'qitish bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO/TR 10017:2003 (O'z DSt ISO 10017:2005)	ISO 9001:2000 uchun statistik usullar bo'yicha qo'llanma
ISO 10019:2005	SMT maslahatchilarini tanlash va ularning xizmatlaridan foydalanish bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 9000 turli soha yoki jihatlarida rivojlantiruvchi alohida hujjatlar	
ISO 13485:2003	Tibbiyot asboblari. SMT. Rostlash maqsadlari uchun tizimli talablar
ISO 15161:2001	Oziq-ovqat sanoatida ISO 9001:2000 ni qo'llash bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO/IEC 90003:2004	Dasturiy ta'minotni ishlab chiqish. Dasturiy ta'minlashga ISO 9001:2000 qo'llash bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO 15489-1:2001	Hujjatlashtirish va informatsiya. Yozuvlar menejmenti – 1 Qism: Umumiy qoidalar
ISO/TR 15489-2:2001	Hujjatlashtirish va informatsiya. Yozuvlar menejmenti – 2 Qism: Rahbariy yo'riqnoma
ISO/TS 16949:2002	SMT. Avtomobil ishlab chiqarish va ular uchun butlov qismlarini ishlab chiqaruvchi tashkilotlarida ISO 9001:2000 ni qo'llash bo'yicha ayrim talablar
ISO/TS 29001:2003	Neft va gaz sanoati. SMT o'ziga xos sektori – Mahsulot va xizmatlar ta'minotchi-tashkilotlarga talablar
ISO 19011:2002 (O'z DSt ISO 19011:2004)	Ekologik menejment tizimi va/yoki sifat menejmenti tizimi auditi bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO/IWA 1:2005	SMT. Sog'liqni saqlash tashkilotlarida jarayonlarni yaxshilash uchun rahbariy yo'riqnoma

ISO/IWA 2:2003	SMT. Ta'limda ISO 9001:2000 ni qo'llash bo'yicha rahbariy yo'riqnoma
ISO/IWA 4:2005	SMT. Mahalliy hukumatda ISO 9001:2000 ni qo'llash bo'yicha rabbariy yo'riqnoma

4.3. ISO 9000 seriyali standartlarning qisqacha tavsifi

ISO 9000 seriyali standartlar – sifat menejmenti tizimini yaratish bo'yicha xalqaro standartlar turkumi bo'lib hisoblanadi.

ISO 9000 turkumli standartlari asosini to'rtta standart tashkil etadi va bular quyidagilar:

ISO 9000 – standarti, atamalar va shu bilan birga sifat menejmenti konsepsiyasi;

ISO 9000 standarti sifatni boshqarish bo'yicha standartlar tizimi yoki ISO 9000 standartlar oilasida qo'llaniladigan bir qancha fundamental atamalarni ta'riflab, standartlarni anglash uchun asos qilib olingan xolati bo'lib hisoblanadi.

ISO 9001 standarti sifatni boshqarish tizimiga, ya'ni mahsulot yaratishda sizning layoqatingizni namoyish qilishga imkon berish, qo'llanilayotgan me'yoriy hujjatlar va iste'molchilarni qondiruvchi talablarni o'rnatadi.

ISO 9004 standarti barcha qiziquvchi tomonlar kutishini va ehtiyojlarni bajarish shaklida, sifatni boshqarish tizimini doimiy yaxshilash bo'yicha qo'llanmani taqdim etadi. Bu qiziquvchi tomonlarga iste'molchi va so'ngi foydalanuvchilarni, korxona xodimlari rahbarlari va direktorlar, mulkdorlar va hissadorlar hamda jamiyat tushuniladi.

ISO 9001 va ISO 9004 standartlari juft standartlarni tashkil etib, iste'molchilarni qoniqtirishga harakat qilish va doimiy taraqqiyotni rivojlantirish, tashkilotdagi jarayonlar va uning faoliyati bilan zamonaviy sifatini boshqarishni o'zaro aloqasini o'rnatadi. ISO 9001 standarti sifatni boshqarish tizimi natijaviyligi bilan iste'molchilar talablarini qonidirishga ahamiyat berish, xaridorlar va ta'minotchilar bilan shartnoma tuzishda yoki sertfikatlashtirishda foydalanishga asosiy e'tiborni qaratadi. Bundan farqli o'laroq, ISO 9004 standartidan sertfikatlashtirishda foydalanish mumkin emas, unda talablar o'rnatilmagan, balki, tashkilot ishlarini yaxshilash bo'yicha qo'llanma tartibidadir. ISO 9004 standartining ISO 9001 standartidan farqli jihati nafaqat natijaviylik, balki, samaradorlikni e'tirof etilishidir.

Ularga ISO 19011 atrof-muhitni boshqarish tizimi va sifat menejmenti tizimi auditini o'tkazish bo'yicha rahbariy qo'llanmani o'zida namoyon qiluvchi universal standartini ham qo'shish mumkin.

Bulardan **ISO 9001:2008 «Sifat menejmenti tizimi. Talablar»** bu turkumning eng asosiy standartidir.

ISO 9000 standartiga ko'ra sifatni boshqarish tizimlari – tashkilot yoki korxonaning sifat sohasidagi siyosati va maqsadlarini, shuningdek bu maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan yo'nalishlarni belgilagan holda, tadbirlar ishlab chiqish, yetarli darajada resurslar bilan ta'minlanishi va rahbarlik qilish uchun boshqarish tizimidir. Umuman olganda, sifatni boshqarish tizimi – mahsulot yoki xizmatlar yakuniy natijasining sifatli bo'lishini ta'minlashga yo'nalgan holda korxonaning barcha ishlab chiqarish faoliyatini o'rnatilgan tartib va talablar asosida muntazam boshqarishdir. Bu, eng avvalom bor, korxona ichida xodimlarni ishlashi va o'zaro aloqalari bo'yicha zarur hajmda hujjatlashtiriladigan (uslubiy qo'llanmalar, proseduralar, korxona yo'riqnomalari va h.k. ko'rinishda) va chuqur o'ylangan tartib va qoidalar yig'indisidir.

Tashkilot yoki korxonada ISO 9000 seriyali xalqaro sifat standartlari asosidagi SBT (sifat boshqaruv tizimi) ni joriy qilish quyidagilarga imkon yaratadi:

– korxonani maqsadlari, boshqarish vositalari va usullarini sifatga yo'naltirish;
– ma'muriy boshqarish samaradorligi;
– ishlab chiqarish davomiyligini qisqartirish;
– korxona bo'linmalari orasida o'zaro aloqani yaxshilash;
– nomuvofiqliklarni oldini olishga e'tiborni qaratish;
– xarajatlarni kamaytirish;
– mahsulot tannarxini kamaytirish;
– ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;
– mahsulot (xizmat) lar sifati va raqobatbardoshligini doimiy oshirish;
– tashkilot obro'-e'tiborini oshirish;
– ta'minotchilarni tanlash, baholash va nazorat qilish;
– o'zgarayotgan bozor sharoitlariga tezkor va samarali yondoshish;

– iste'molchilar uchun doimiy ishonchlilik kafolatini ta'minlash;

– iste'molchilarni qanoatlanish darajasini doimo tahlil qilish va oshirish.

4.4. Sifat menejmenti tizimi tamoyillari

Sifat menejmenti tizimi tamoyillari va ularning tavsiflari hamda ISO 9001 standarti talablari bilan bog'liqligi to'g'risida to'xtalib o'tmoqchimiz.

Hurmatli kitobxon, yodingizda bo'lsa, biz kitobning 2.5 bandida sifat menejmenti tizimi konsepsiyasi va umumiy qoidalari to'g'risida ma'lumot bergan edik. Endi sizga taqdim etalayotgan ma'lumotlar o'sha banddagi ma'lumotlarni to'ldirib keladi va bularni batafsil ko'rib chiqamiz.

Sifat menejmenti tizimining "Iste'molchiga mo'ljallab ish qilish" tamoyili.

Iste'molchiga mo'ljallab ish qilish.

Tashkilotlar o'zining iste'molchilariga tobe bo'ladi va shuning uchun ularning joriy va kelgusidagi ehtiyojlarini tushunishi, ularning talablarini bajarishi va kutganidan ham ortiq yaxshi natijaga erishish lozim.

O'z DSt ISO 9000:2009

Tashkilot o'zining iste'molchilariga tobe bo'ladi va shuning uchun ularning joriy va kelgusidaga ehtiyojlarini tushunishi va ularning talablarini bajarishi va kutganlariga erishishini ta'minashi lozim. Buning uchun tashkilotning yuqori rahbariyati tashkilotda quyidagilar yordamida iste'molchilarga mo'ljallangan muhitni yaratishi lozim:

A) menejmentga (boshqaruvga) duchor qilingan va natijaviyligi va samaradorligi nuqtai-nazardan yaxshilashni tushunish mumkin bo'lgan tizimi va jarayonlarni aniqlashi;

B) jarayonlarni boshqarish va bajarilishining natijaiyligi va samaradorligini, hamda tashkilotning faoliyatidan qanoatlanganligini aniqlash uchun ma'lumot va ko'rsatkichlarni ta'minlashi.

Iste'molchilarga ularni ehtiyojini va istagini qondirishi xususiyatlari mavjud bo'lgan mahsulot kerak. Bu ehtiyoj va istaklar odatda iste'molchilar talablari bo'lib hisoblanadi va mahsulotning texnikaviy shartlarida namoyon bo'ladi. Talablarni tashkilotning

o‘zi yoki iste’molchilarning kontraktlarida o‘rnatilgan bo‘lishi mumkin. Ixtiyoriy holda ham mahsulot maqbulligini yakuniy natijada iste’molchi o‘rnatadi.

Madomiki, iste’molchilarning ehtiyoji va istaklari o‘zgarar ekan, tashkilot mahsulot sifatini va uning raqobatbardoshligini yanada yaxshilashga erishish maqsadida o‘z faoliyatini doimiy takomillashtirishi, texnikaning rivojlanishi va raqobatchilikga bog‘liq tazyiqlarni sinashi lozim. “Iste’molchiga mo‘ljallanganlik” tamoyilini qo‘llanilishi – bu (kontrakt) shartnomalarda qayd etilgan iste’molchi talablarini oddiygina rasmiy qanoatlantirish emas, balki, iste’molchilarning kelgusidagi hohishlari va aytmagan hohishlarini o‘ylab topish va ularni bajarishga intilishdir.

“Iste’molchilarga mo‘ljallanganlik” tamoyili ISO 9000 seriyali standartlarida kelguda rivojlantirish tariqasida ifodalangan. Uzoq muddatli rejalashirilgan biznes va uni tashkillashtirishni muvaffaqiyatliligni ta’minlash maqsadda oltita qiziquvchi tashkilotlar: iste’molchilar, hissadorlar – biznes egalar, tashkilot ishchilari, ta’minotchilar, investorlar, davlat va jamiyat faoliyati natijalarida tavsiya etiladi.

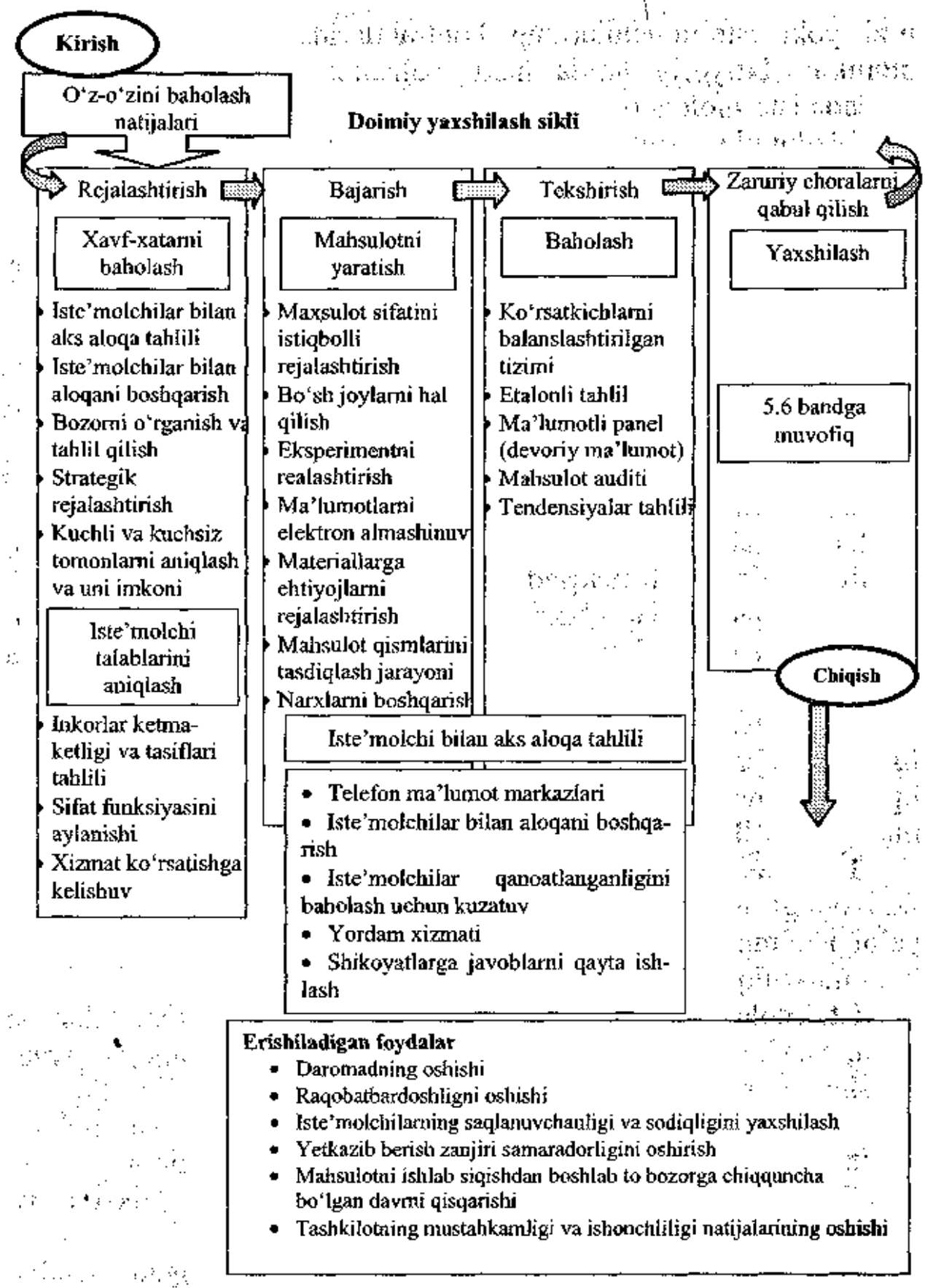
Sifat menejmenti tizimning “Iste’molchilarga mo‘ljallanganlik” tamoyilini ISO 10014:2006 “Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo‘yicha ko‘rsatma” xalqaro standartiga muvofiq qo‘llash bo‘yicha sxemasi 4.7-rasmda keltirilgan.

1 - Tamoyilning qisqacha mazmuni. Ixtiyoriy korxonaning farovonligi ishlab chiqarayotgan mahsulotni ishlatilish hajmiga, ya’ni iste’molchilar o‘ylagan (kutgan) va bu mahsulotga ehtiyojlarni muvofiqligiga bog‘liq bo‘ladi.

Iste’molchilar istagi (umidi) nafaqat mahsulot sifati bilan va balki, narxi, yetkazib berish sharoiti va tartiblari, mahsulotni foydalanishda xizmat ko‘rsatish sharoitlari va h.k.lar bilan bog‘liq bo‘ladi. Barcha qiziquvchi tomonlarning ehtiyojlari va iste’molchilarning so‘rovlariga tenglashtirilgan yondashishni ta’minlash zarur.

Tashkilotning barcha xodimlari iste’molchilar fikrini va ehtiyojini tushinishi hamda bilishi lozim.

Iste’molchilaring qoniqqanligi quyidagi aniqlangan shaklda baholanadi va o‘lchanadi, balki, zaruriy holatlarda tuzatish harakatlarini tanlash mexanizmi sifat tizmida tarkib topishi lozim.



4.7-rasm. Iste'molchilarga mo'ljallanish.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Iste'molchilarga mo'ljallanganlik" tamoyilining bog'liqliqligi 4.2-jadvalda keltirilgan.

4.2-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Iste'molchiga mo'ljallab ish qilish" tamoyilining bog'liqliqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1.	Iste'molchilar talablariga muvofiq mahsulot bo'yicha majburiy sifat sohasidagi siyosatni mavjudligi	5.3 b
2.	Iste'molchilar talablariga erishish bilan aloqador sifat sohasidagi maqsadlarda qoidalar (vazifalar)ning mavjudligi	5.1, 5.4.1
3.	Iste'molchi talablarini tushunishini tashkilot bo'yicha qo'llanilishi ishlab chiqish va choralarni amalga oshirish	5.1 a, 5.5.2 v
4.	Iste'mochilar talablarini bajarishini rejalashtirish va almalga oshirish	5.2
5.	Iste'molchilar qanoatlanganigini to'g'risida ma'lumotlarni rahbariyat tomonidan tahlili uchun kirish ma'lumotlarining mavjudligi	5.6.2 b
6.	Iste'molchilar talablariga muvofiq ta'minlash uchun mahsulotni yaxshilash bo'yicha qarorda rahbariyat tomonidan tahlil uchun chiqish ma'lumotlarning mavjudligi	5.6.3 b
7.	Iste'molchilarning qanoatlanganligini oshirish uchun reserslarni aniqlash va ta'minlash	6.1 b
8.	Mahsulotga talablarni aniqlash	7.2.1
9.	Iste'molchi talablari tahlilini o'tkazish	7.2.2
10.	Iste'molchilar bilan aloqani qo'llab-quvvatlash bo'yicha choralarni aniqlash va amalga oshirish	7.2.3
11.	Iste'molchilar mulkini boshqarishni amalga oshirish	7.5.4
12.	Iste'molchilar qanoatlanganligini baholashni o'tkazish	8.2.1
13.	Iste'molchilarning fikrlari, shikoyatlari va davolari bo'yicha tuzatish harakatlarni o'tkazish	8.5.2
14.	Iste'molchilarning shikoyatlari va davolari yuzaga kelishini oldini olish uchun harakatlarini o'tkazish	8.5.3

Sifat menejmenti tizimining "Rahbarning peshqadamligi" tamoyili.

Rahbarning peshqadamligi

Rahbarlar tashkilotning maqsadi va faoliyati yo'nalishini yagonaligini ta'minlaydi. Rahbarlar tashkilot oldiga qo'yilgan vazifalarni bajarishga xodimlarni jalb etish mumkin bo'ladigan ichki muhitni yaratish va saqlashi lozim.

O'z DSt ISO 9000:2009

Sifat menejmenti tizimini samarali va natijaviy joriy etishning majburiy shartlaridan biri shaxsan joriy etayotgan rahbarlar va bo'linma, bo'lim hamda jaryon rahbarlari bo'lib hisoblanadi. Rahbar tashkilot faoliyati yo'nalishi va maqsadlarini yagonaligini ta'minlaydi, shuningdek, sifat menejmenti tizimini yaratish to'g'risidagi strategik qarorni qabul qiladi va buning uchun muvofiq ravishda ichki muhitni yaratadi va qo'llab-quvvatlab, tashkilotdagi masalalarni hal qilishda barcha ishchilarni to'liq jalb etadi.

Sifatni boshqarish bo'yicha majburiyat barcha darajadagi ma'muriyatga, ammo, ularni boshqargan holda yuqori rahbariyat zimmasida bo'ladi. Sifatni boshqarish tizimi sifatida - bu vosita, rahbariyat yordamida o'zining javobgarligini bajarish yordamida amalga oshiriladi. Bizning asrimiz har qanday jidiy ishlarni peshqadamlarni jalb etmasdan va ularning vazifalaridan foydalanmasdan turib yanada samarali holda bajarib bo'lmaydi.

Sifatga umumiy rahbarlik (sifatni ma'muriy boshqarish) – bu boshqaruvning umumiy vazifalarining shunday jihatlariki, bunda sifat sohasida siyosat, maqsadlar va javobgarliklar aniqlanadi, shuningdek, sifat tizimi doirasida sifatni rejalashtirish, sifatni boshqarish, sifatni ta'minlash va sifatni yaxshilash tariqasidagi vositalar yordamida ular amalga oshiriladi.

Yuqori rahbariyat sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy etish bo'yicha o'zining burchlari dalillarini ta'minlashi lozim. Shuningdek, uning samaradorligini doimiy yaxshilash bo'yicha quyidagilar orqali:

a) qonunchlik va reglamentlovchi talablarni hamda iste'molchilar talablarini bajarish muhimligini tushungan holda sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqishi;

b) sifat sohasidagi siyosatga muvofiq va o'lchanishi mumkin bo'lgan sifat sohasidagi maqsadlarini ishlab chiqishni ta'minlashi;

v) sifatni boshqarish tizimi va tashkilot jarayonlari ularni xususan nazorat ostida joriy qilish to'g'risidagi nizomlarni ishlab chiqishni tashkillashtirishi;

g) o'zining vakilini boshqa majburiyatlaridan bog'liq bo'lmagan holda va quyidagi majburiyatlarni biriktib tayinlash:

– SMT ishlab chiqish, joriy etish va ishchi holatda saqlashni ta'minlashda qo'llaniadigan javobgarlik va vakolatlar;

– Sifat menejmenti tizimi ishchi holati va yaxshilash zaruriyati to'g'risidagi tahlilni o'kazish va hisobotni yuqori rahbariyatga taqdim qilish;

– Sifat tizimi talablari va qoidalarini tushunishini tashkilot bo'yicha barchaga yetkazishni ta'minlash;

– Sifat menejmenti tizimiga taalluqli masalalar bo'yicha tashqi tomonlar bilan aloqalarni saqlash;

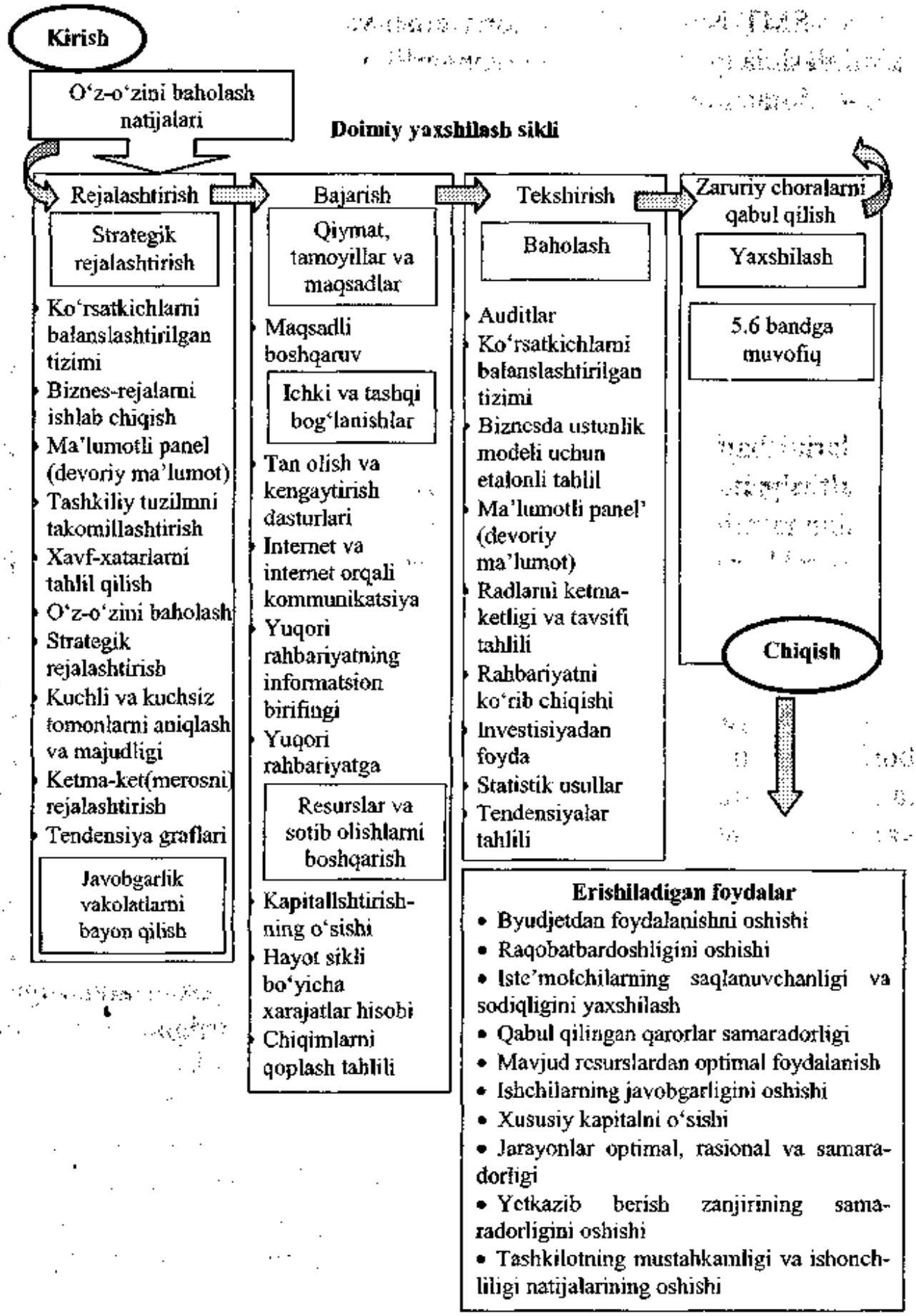
d) sifat menejment tizimini joriy etish va ishchi holatda saqlash uchun zaruriy resurslar bilan ta'minlash, hamda iste'molchilar talablarini bajarish orqali iste'molchilar qanoatlanishini oshirishga yo'naltirilgan, samaradorlikni doimiy yaxshilashga taalluqli resurslar bilan ta'minlash;

e) rahbariyat tomonidan SMT natijaviyligi va samaradorligini doimiy tahlilini tashkillashtirish;

j) o'z misolida xodimlar ishonchini ta'minlovchi boshqaruv usulini namoyon etish.

Rahbariyat tashkilotni umumiy boshqarish modeliga sifatni boshqarish tizimini birlashtirish lozim. Va o'zining boshqaruv ta'sirlarini jarayonlarga rahbarlik pozitsiyasini berishni ifodalovchi va bir xil ma'noli, sifatni boshqarishni ta'minlovchi muayyan boshqaruv qarorlari ko'rinishida amalga oshirishi lozim.

Sifat menejmenti tizimning "Rahbariyatning peshqadamligi" tamoyilini ISO 10014:2006 "Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo'yicha ko'rsatma" xalqaro standartiga muvofiq qo'llash bo'yicha sxemasi 4.8-rasmda keltirilgan.



4.8-rasm. Rahbarning peshqadamligi.

2 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. Hammadan oldin yuqori zveno rahbarlari sifatga shaxsiy qarashlari bilan o‘zining tarafdorligini namoyish etishi lozim.

Rahbariyatning vazifalari ishonchlilik muhitini va ishlardan qo‘rqmaslik, qiziqishi, tan olishi va odamlar qo‘shadigan ulushini kengaytirish, ochiq va oydin o‘zaro munosabatni ta’minlashi bo‘lib hisoblanadi. Bunday muhit sifat masalalarida shaxsiy qarorlari va xodimlarni ijodiy imkoniyatlarini maksimal ochishi imkoniyatini beradi.

Rahbar doimiy ravishda xodimlarni o‘qitish va mutaxassislarni “o‘stirish” haqida qayg‘urishi va sifat masalalarida zaruriy resurslarni ta’minlaydi.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo‘yicha ISO 9001 talablari va “Rahbarlarning peshqadamligi” tamoyilining bog‘liqligi 4.3-jadvalda keltirilgan.

4.3-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo‘yicha ISO 9001 talablari va “Rahbarning peshqadamligi” tamoyilining bog‘liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	Yuqori rahbariyat sifat sohasidagi siyosatni aniqlashi	5.1 b, 5.3
2	Boshqaruvning barcha darajadagi rahbarlari sifat sohasidagi maqsadlarni qo‘yishi	5.1 v, 5.4.1
3	Boshqaruvning barcha darajadagi rahbarlari SMT yaratishni rejalashtirish va rivojlanishini amalga oshirish	5.4.2
4	SMT joriy etish va qo‘llab-quvvatlashni ta’minlash uchun tashkilot ishchilarining javobgarliga va vakolattarini aniqlash	5.5.1, 5.5.2
5	SMT ishchi holati va mahsulotga talablarni bajarish masalalari bo‘yicha xodimlarni xabardor qilish tizimining majudligi	5.1 a, 5.5.3
7	Boshqaruvning barcha darajalarida ma’lumotlar tahlilini o‘tkazish, ularning natijalari bo‘yicha faoliyatlarni amalga oshirish va qaror qabul qilish	8.4
8	SMT joriy etish va ishchi holatda saqlash uchun zaruriy resurslarni rejalashtirish va ta’minlash	5.1 d, 6.1

Sifat menejmenti tizimining "Xodimlarni jalb qilish" tamoyili

Xodimlarni jalb qilish.

Barcha pog'ona xodimlari tashkilot asosini tashkil etadi va ularni ishga to'liq jalb etilishi tashkilotga xodimlar qobiliyatlaridan unumli foydalanish imkonini beradi.

O'z DSt ISO 9000:2009

Barcha darajadagi ishchilar tashkilotning asosini tashkil etadi. Va ular sifat menejmenti tizimiga to'liq jalb etilish, ularning qobilyatlari va layoqatligi tashkilotga foyda keltirish imkoniyatini beradi. Sifatni boshqarish tizimiga jalb qilingan qatnashchilar nafaqat rahbariyat vazifasini bajarishi, balki ishlab chiqarish masalalarini hal qilishda qiziqqan qatnashuvchilari barcha darajadagi qatnashchilarga tashkilot rahbari sharoitni yaratadi.

Bunda rahbarlik usuli obro'li ma'muriy korporativli, liberalli boshqaruvga almashinishi lozim, boshqa so'z bilan aytganda, huquq kuchiga asoslangan boshqaruvdan qoida kuchlariga asoslangan boshqaruvga o'tishi zarur. Bu shundan kelib chiqadiki, madaniy bazis boshqaruvi ma'muriy-guruhli tizimida – bu SMT joriy etishdan to'liq olinadigan samarani ta'minlamayotganligi va xodimlarni yaxshi jalb etilishini ta'minlamaganligiga ularning javobgarligi va aybdorligini qidirishga asoslangan, jazo berish tariqasidagi boshqaruvdir.

Xodim tashkilotning eng katta boyligi deb qaraladi. Shuning uchun ularning ijodiy potensialini ochish va foydalanish uchun barcha zaruriy sharoitlar yaratiladi. Rahbariyat tashkilot maqsadlariga maksimal yaqinlashgan alohida xodimlarning maqsadalari, shartsiz ravishda ishlab chiqarish mehnatini oshirish va sifatli faoliyatiga moddiy va ma'naviy (nomoddiy) rag'batlantirishni aks ettirishiga intilishi lozim.

Sifatni boshqarish tizimida quyi darajadagi boshqaruv javobgarligi kattaligini inobatga olingan bo'lishi lozim. Bunda layoqatlilikni oshirish choralari bo'yicha vakolatlar va layoqatlarni berish va kengaytirish tamoylini saqlab turish muhim. Bu yangi layoqatlarni, javobgarlik va vakolatlarni o'ziga olish uchun xodim dastlabki tayyorlangan bo'lishi lozimligini anglatadi.

Bir qator xodimlarni javobgarliklarini oshirishda aks aloqaning roli oshib boradi, ya'ni tashkilotda axborot tizimini asosiy tarkib etuvchilari shakllanayotganligidan dalolat beradi. Bundan tashqari, javobgarliklarni berish va kengaytirish jarayonida ijtimoiy va psixologik omillar – o'z-o'zini nazorat (tashkillashtirilgan shaklda bo'lishi lozim) va jamoa-qatnashchisi tomonidan tekshirish ish jarayonida rasmiy yuqoridan nazoratga nisbatan samarali ishlashida muhim o'rin tutadi.

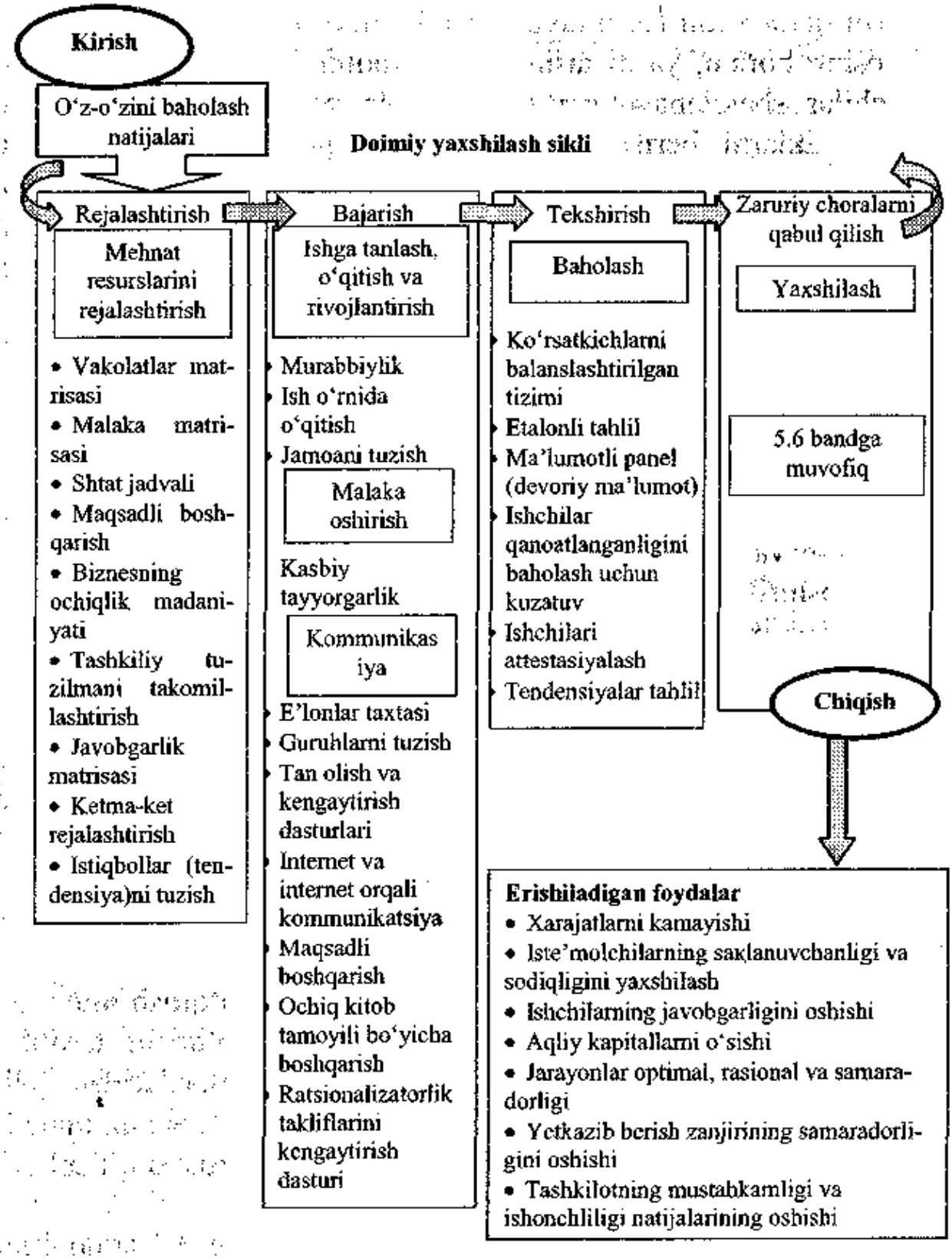
Sifat menejmenti tizimida tashkilotning barcha a'zolari jalb etiladi. Sifatni umumiy boshqarish (sifatni ma'muriy boshqarish) – bu boshqarishning umumiy vazifalarining jihatlari ya'ni sifat sohasidagi siyosat, maqsadlar va javobgarliklar aniqlanadi hamda sifat tizimi doirasida sifatni rejaashtirish, sifatni boshqarish, sifatni ta'minlash va sifatni yaxshilash sifatidagi vositalar yordami bilan amalga oshiriladi.

SMTga xodimlarni jalb etilishi – bu ishchilardan to yuqori menejerlargacha barcha vertikallari bo'yicha xodimlarni "SMT-fikrlashi" va "SMT-harakati"ga biriktirilishini anglatadi.

Menejment (boshqaruv) tashkilot sifat menejmenti bo'yicha xodimlarini o'qitish hisobiga o'zining qo'l ostidagi xodimlarini sifatni yaratishga qodir ekanligini va ISO 9000 seriyali xalqaro standartlarni joriy qilish jarayonlarini to'liq o'zlashtirganligi, psixologik to'siqlarni bartaraf qilish va sifat menejmentining ahamiyatini tushunishini ta'minlashi lozim.

Rahbariyat xodimlarni ichki ishlab chiqarish o'qitish muhitida sifat menejmenti tizimi asoslarini xodimlarga o'qtishi tartibini shartsiz ta'minlashi lozim. Bunda o'qitish markazlaridan jalb qilingan xodimlar yoki sifat menejmentini joriy etish uchun mahalliy qatnashchilar bilan rahbariyat ushbu mavzularda o'qitishlarni o'tkazishi lozim.

Sifat menejmenti tizimning "Ishchilarni jalb etish" tamoyilini ISO 10014:2006 "Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo'yicha ko'rsatma" xalqaro standartiga muvofiq qo'llash bo'yicha sxemasi 4.9-rasmda keltirilgan.



4.9-rasm. Xodimlarni jalb etilganligi.

3 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. Odamlar tashkilotni ko'proq qimmatli va muhim qismini tashkil qiladi va bu bo'yicha odamlar ikoniyatidan yaxshi foydalanish tashkilotga maksimal foyda keltirishi mumkin.

Sifat tizimi tashkilotning sifatni doimiy yaxshilash faoliyati, ishchilar qiziqishini, sifat muammolarida o'zining javobgarligini, o'zining faol ishtirokini, o'zining bilish va mahoratini jamoaga berishi, o'zining korxonasini iste'molchilarda va barcha qiziquvchi tomonlarda tasavvur qilishini uyg'otishni namoyon qilishi lozim.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Xodimlarni jalb qilish" tamoyilining bog'liqligi 4.4-jadvalda keltirilgan.

4.4-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Xodimlarni jalb qilish" tamoyilining bog'liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	Jarayon va mahulotga qonunchilik va majburiy talablari, iste'molchilar talablarini bajarish muhimligi to'g'risida xodimlarni xabardor qilinishini ta'minlash va tizimlarining mavjudligi	5.1 a, 5.5.2 v
2	Xodimlarni javobgarligi va vakolatlarini aniqlash va ularni xabardor qilish	5.5.1
3	Sifat sohasidagi Siyosat va maqsadlarni barcha xodimlar tushunishi va yetkazilishi	5.3 g, 5.4.1
4	SMT joriy etish va ishchi holtda saqlash bilan aloqador masalalar bo'yicha xodimlarni xabardorligini ta'minlash va ichki axborot tizimining mavjudligi	5.5.3, 6.2.2 g
5	Xodimlarni o'qitishdan o'kazish	6.2.2 b

Sifat menejmenti tizimining "Jarayonli yondashish" tamoyili

Jarayonli yondashish.

Tashkilotning faoliyati va mavjud resurslar jarayon tarzida boshqarilganda kutilgan natija samarali bo'ladi.

O'z DSt ISO 9000:2009

Jarayonli yondashish – bu tashkilotda jarayonlar tizimini hamda boshqaruv jarayonlarini ularni identifikatsiyalash va o'zaro faoliyatini qo'llanilishidir.

Istalgan natija qachonki faoliyat va muvofiq resurslar bilan jarayon sifatida boshqarilsa samarali bo'ladi. Jarayonli yondashishning afzalliklari doimiy boshqaruvning mavjudligi, ya'ni u

alohida jarayonlar oralig'ida va ularni tizim doirasida, hamda ularning kombinatsiyalashgan o'zaro faoliyati ta'minlanadi.

ISO 9000 seriyali standartlar tizimi sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish, joriy etish va natijaviyligini yaxshilashda "jarayonli yondashish"ni qo'llanilishi nazarda tutiladi. Shuning uchun jarayon davomi optimal holatda tashkillashtirilgan va jarayonning chiqishlari xususiyatlarni aniq qilib belgilash lozim.

Sifat tizimini qurishda jarayonli yondashish jarayonlarni chiqishlaridan biri keyingisining kirishlari bo'lib hisoblanishi va korxonaning barcha jarayonlarini domiy yaxshilash nazarda tutilgan. Buning uchun yuqori rahbariyat SMT ning barcha jarayonlarini doimiy tahlil qilishi, zaruriyat bo'lganda korxona rivojining dinamikasini rivojlantirish uchun tezkor tartibda to'g'rilashlar, eng muhimlarini joy-joyiga qo'yishi, resurslarni qayta taqsimlashi lozim.

Tashkilotning funksional tuzilmasidan jarayonli boshqarishga bosqichma-bosqich o'tish boshqaruv qarorlarini qabul qilish va hisobotlarni yuritish uchun axborotlar, resurslar, o'zaro faoliyat va javobgarliklarini aniq va ravshan taqsimlanishi bilan mavjud bo'ladi.

Amaliy biznesda jarayonli yondashish aniq ko'rinishda juda ham kam uchratiladi. Jarayon bir necha funksional bo'linmalar orqali bajarilsa va bunda bo'linmalar boshliqlari bo'lmasa, jarayon natijalari jarayon borishi uchun javobgarlikni oluvchi muayyan lavozimdagi shaxs mavjud bo'lgandagina haqaqatdan ham u o'zida boshqaruvning matrisali xususiyatini namoyon etadi. Tashkilot tizimida jarayonlarning ketma-ketligi va o'zaro faoliyatini aniqlash jarayonli yondashishning zaruriy shartlaridan biri bo'lib hisoblanadi.

Sifat tizimining kelgusidagi samaradorli bo'lishi uchun jarayonlarni invertarizatsiyadan o'tkazish va identifikatsiyalash, ularni ierarxiyasi va o'zaro bog'liqligi o'ta murakkab va hal etiluvchi bo'lib hisoblanadi.

Murakkablik shundan iboratki, bunda jarayonlar odatda, turli bo'linmalar bilan aloqada bo'ladi va ular tashkiliy tuzilma turli xil "kesim"larida ishtirok etadi. Haqiqatda, funksional bo'linmalarni

rahbarlari va jarayon borishi hamda natijalari uchun javobgarning deyarli hammasi muayyan lavozimdagi shaxs bilan to‘qnashuvlarni, boshqaruv madaniyati yetishmasligi sababli, javobgarlik va resurslarni aniq taqsimlamaslik keyinchalik jabovgarlikdan qochish yoki resurslar uchun tortishuvni yuzaga keltiradi.

Bunday vaziyatlardan chiqib ketish uchun ISO seriyali standartlar bularni yaxshi boshqarish maqsadida jarayonga peshqadamlarni tayinlashni tavsiya etadi. Tavsiya etilayotgan tashkiliy boshqaruv shakli bunday “murakkab” jarayonlarga jarayon uchun peshqadamni tayinlab, ishchi guruhlar yaratiladi.

Buning uchun ko‘nikmani, an’analarni, odatlarni o‘zgartirish muhim ahamiyat kasb etadi. Asosan bu ishni proseduralar, yo‘riqnomalar va qoidalarni o‘zgartirib ularni hujjatlashtirish kerak.

Jarayonlarni boqarish tizimini hujjatlashtirish bo‘yicha ishlar quyidagi ketma-ketlikda amalga oshirilishi lozim:

– Loyiha guruhini yaratish va ularni tizim tamoyillari bilan o‘qitish;

– Tizimni yaratishda zaruriy resurslar bo‘yicha ishlarni ta’minlash;

– Bo‘linma xodimlarini o‘qitishni tashkillashtirish;

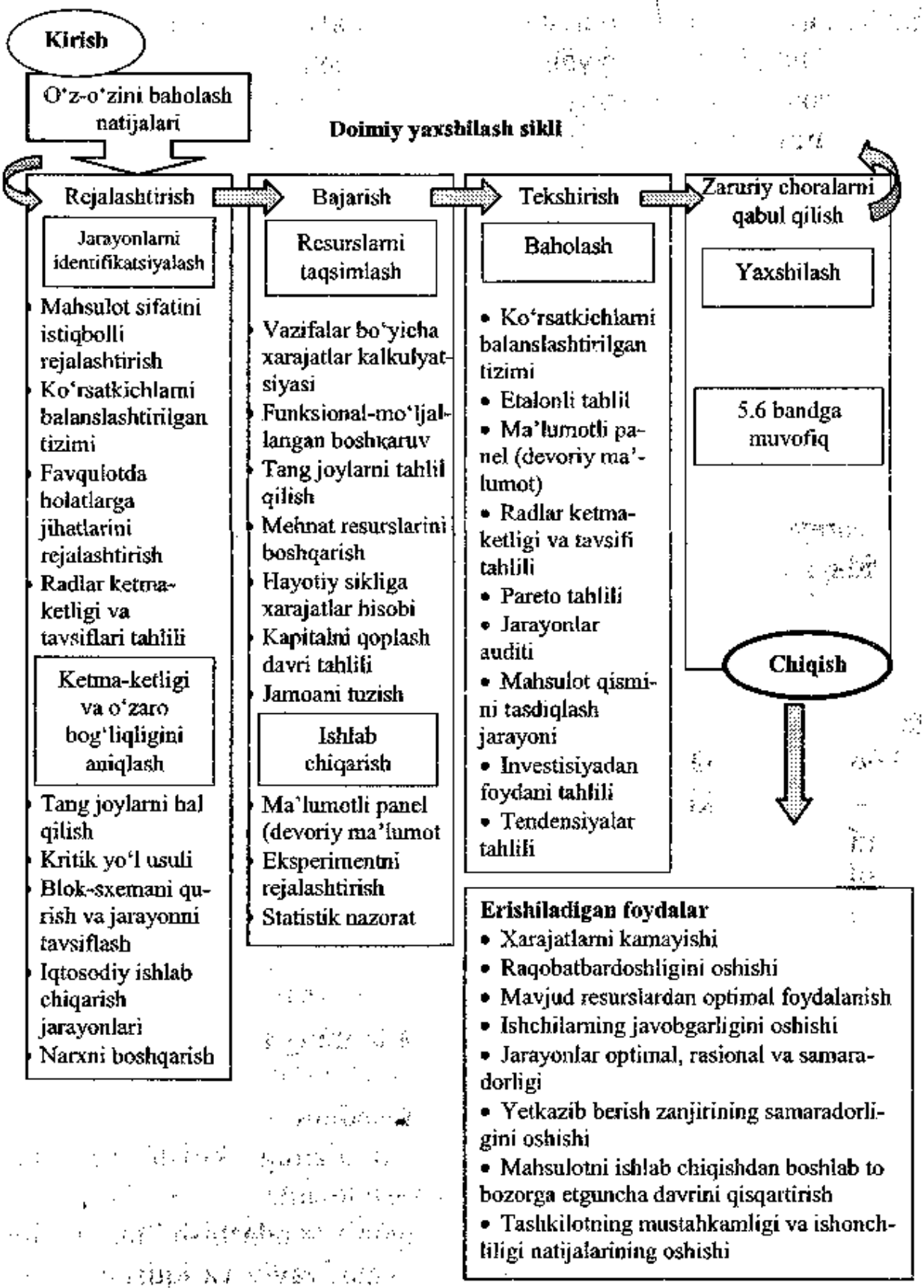
– Dastlabki versiya hujjatlarini ishlab chiqish uchun guruhni yaratish (yaxshi hujjatlarni undan kim foydalansa, shularning o‘zi yaratishi mumkin);

– Loyihani amalga oshirish kalendar rejasini va uni amalga oshirishning har bir bosqichida baholash mezonlarini ishlab chiqish;

– Loyihani amlaga orishi jarayonlarining monitoring tizimini yaratish.

Jarayonlarni boshqarishning prosedura hujjatlarini ishlab chiqishda har qanday ixtiyoriy ishlarni o‘zinig “kirish” va “chiqish”lari bo‘yicha jarayon sifatida qarash lozim.

Sifat menejmenti tizimning “Jarayonli yondashish” tamoyilini ISO 10014:2006 “Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo‘yicha ko‘rsatma” xalqaro standartiga muvofiq qo‘llash bo‘yicha sxemasi 4.10-rasmda keltirilgan.



4.10-rasm. Jarayonli yondashish.

4 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. ISO 9000 seriyali standartlar asosida sifat tizimini loyihalashtirishga o‘zaro bog‘liq jarayonlar majmui sifatida yondashish mo‘ljallangan. Bunda har bir jarayon boshlanishi bilan bu jarayon ketma-ketligi tizim sifatida qaraladi:

– kirish va jarayon natijalari aniq topilgan va o‘lchanadigan bo‘lishi lozim;

– har bir jarayon iste’molchisi aniqlanadi, ular talablari identifikatsiyalanadi va jarayon natijasidan qoniqqanligi o‘rganiladi;

– korxona vazifalari bilan ushbu jarayonning o‘zaro faoliyati o‘rnatiladi;

– har bir jarayon boshqarilish va jarayonni boshqarish uchun javobgarlik, vakolat hamda huquqlar o‘rnatilishi lozim;

– jarayonni loyihalashtirishda unga kerakli resurslarni ta’minlash kerak.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo‘yicha ISO 9001 talablari va “Jarayonli yondashish” tamoyilining bog‘liqligi tahlili 4.5-jadvalda keltirilgan.

4.5-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo‘yicha ISO 9001 talablari va “Jarayonli yondashish” tamoyilining bog‘liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	Tashkilotda qo‘llanilishi uchun zaruriy SMT jarayonlarni aniqlash	2.1, 4.1 a, 4.2.2 a, v
2	Har bir jarayonning (jarayonlarning o‘zaro faoliyati va ketma-ketligini o‘rnatish uchun) kirish chiqishlari aniqlash	4.1 b, 4.2.2 v
3	Jarayonlarni amalga oshirish va ularni boshqarish uchun zaruriy ma’lumotlar va resurslar bilan ta’minlash va rejalashtirish	4.1 g, 6.1
4	Jarayonlarni hujjatlashtirish va kerakli hujjatlashtirish darajasini aniqlash	4.2.1
5	Jarayonlarni rejalashtirishni amalga oshirish	5.4.2, 7.1, 7.5.1
6	Jarayonlarni amalga oshirish va boshqarish mezonlari va baholash usullarining mavjudligi	4.1 v, 8.1
7	Jarayonlarni tahlil qilish, baholash va monitoringini amalga oshirish	4.1 d, 8.2.2, 8.2.3, 8.4
8	Jarayonlarni tahlili natijalari bo‘yicha tuzatish va oldini olish	8.5.2, 8.5.3

	harakatlarini o'tkazish	
9	Subpudrat tashkilotlari o'tkazadigan jarayonlarni boshqarish usullari va amalga oshirishna aniqlash	4.1
10	Navbatma-navbat o'lchash va monitoringi orqali natijalarni tekshirish mumkin bo'lmagan ("maxsus jarayonlar") jarayonlarni boshqarish usullari va amalga oshirlishini aniqlash	7.5.2

Sifat menejmenti tizimining "Menejmentga tizimli yondashish" tamoyili

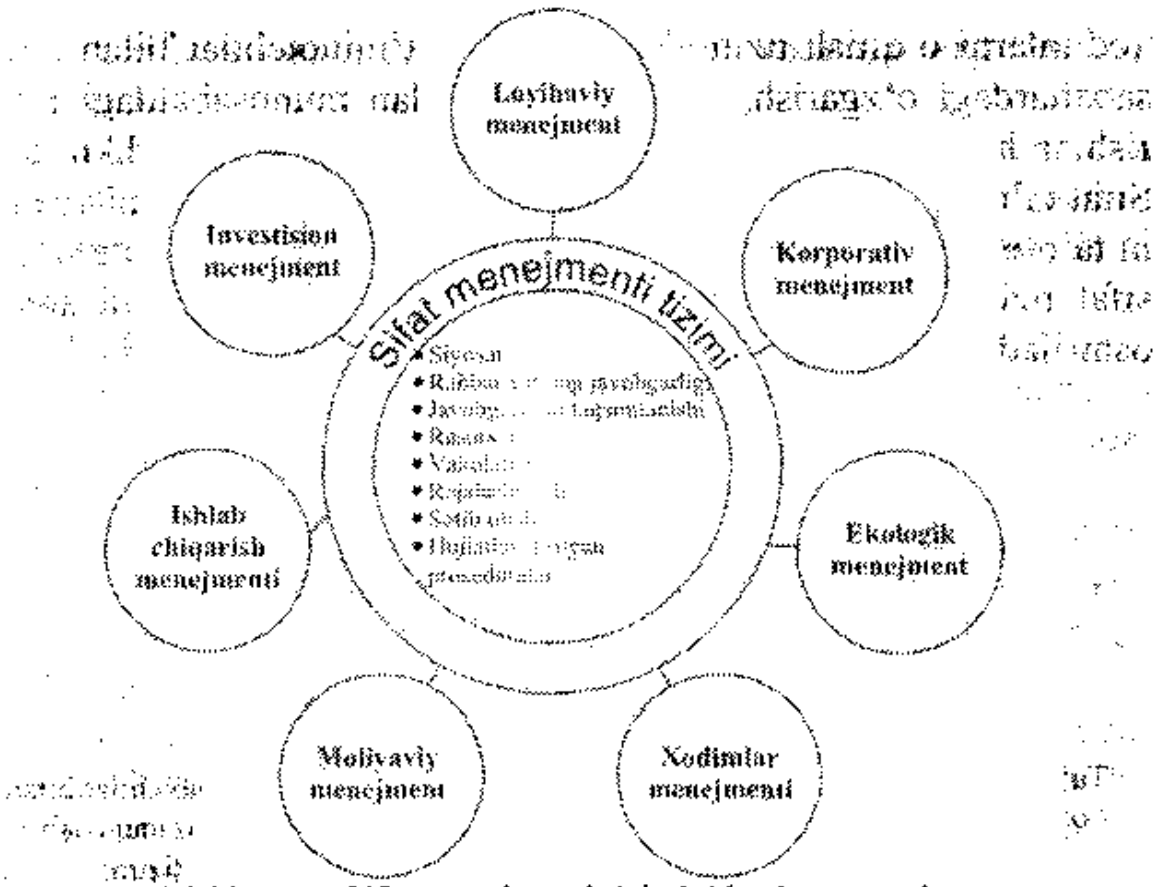
Menejmentga tizimli yondashish

Tizim sifatida o'zaro bog'liq jarayonlarning aniqlanishi, anglanilishi va menejmenti tashkilot o'z maqsadlariga erishishida uning natijaliligi va samarasiga hissa qo'shadi.

O'z DSt ISO 9000:2009

"Menejmentga tizimli yondashish" tamoyili sifat menejmentining "Jarayonli yondashish" tamoyili bilan to'g'ridan-to'g'ri aloqador. Tashkilotning maqsadlariga erishishda uni natijaviyli va samaradorli bo'lishida menejmentning o'zaro bog'liq jarayonlarini aniqlash va tushunish tizim sifatida qaraladi.

Boshqaruvga tizimli yondashish – bu tashkilotni boshqarishda har qanday ixtiyoriy boshqaruv ta'sirlarining bir qismi boshqalarining qismiga ta'sir etuvchi o'zaro bog'liq jarayonlarni yagona tizimi sifatida ko'zda tutiladi. Qo'yilgan maqsadlarga, tashkilotning natijaviyligi va samaradorligiga, tashkilot faoliyatining barcha jihatlarini muvofiqlashtirilishi, aniqrog'i tizimli yondashish uchun o'zaro bog'liq jarayonlar tizimini boshqarish, tushunish va identifikatsiyalash, talab etiladi. Hammasidan avval, bu tashkilotning vazifalari va rivojlanishining strategik maqsadlari bilan va sifat menejmenti tizimi talablariga rioya qilish bilan bog'liq masalalarni hal etilishi bilan aloqadordir.

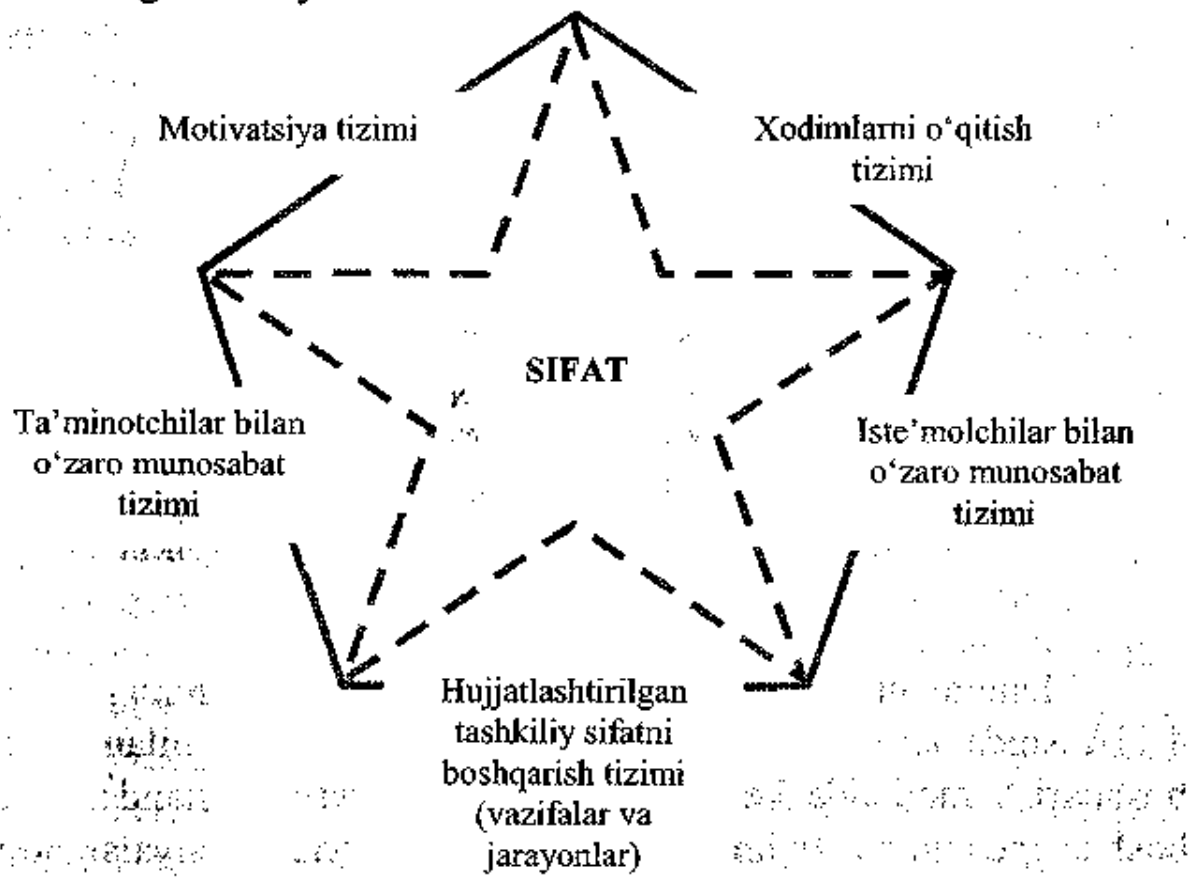


4.11-rasm. Sifat menejmenti tizimini boshqa menejment tizimlari bilan bog'liqligi.

"Menejmentga tizimli yondashish" tushunchasining o'zini 4.11-rasmda keltirilgan boshqa boshqaruv tartiblari bilan sifatni boshqarish modelida ko'rish mumkin. ISO seriyali standartlarida boshqa menejment tizimlariga taalluqli muayyan tavsiyalar berilmagan, biroq, ular muvofiq menejment tizimlari bilan sifat menejmenti tizimini xususiy birlashtirish yoki tashkilot bilan bir to'xtamga kelib kelishishda foydalaniladi va shunday qilib, sifat menejmenti tamoyillari barcha tashkilotlarda tizimli qo'llanilishi mumkin.

Sifat menejmentiga tizimli yondashishning falsafiy rivojlanishini 4.12-rasmda keltirilgan "sifat yulduzi" yordamida ko'rishimiz mumkin. Yulduzning asosiga sifatni boshqarish tizimiga kiruvchi u yoki bu faoliyatga muvofiq aniqlangan konsepsiyalar kiradi. "Sifat yulduzi"ning beshta elementini sifat tizimi rivojlanishi jarayonida kelgusidagi asosiy o'zgarishlar bo'lishi lozim bo'lgan turli xil sohalarga muvofiq: motivatsiya tizimini o'zgarishi,

xodimlarni o‘qitish tizimida o‘zgarish, ta’minotchilar bilan munosabatlardagi o‘zgarish, iste’molchilar bilan munosabatdagi o‘zgarishlar hamda, sifat tizimi hujjatlarida o‘zgarishlar tashkil etadi. Sifat ta’minlash – bu o‘zida ikkita sifatni boshqarish tizimi va sifatni ta’minlash tizimlari majmuasini namoyon etuvchi va o‘z o‘rnida sifat tizimida sifat tizimi doirasida rejalashtiriladigan va amalga oshiriladigan faoliyat turlaridir.



4.12-rasm. SMTni joriy etishda o‘zgarish sohasini namoyon etuvchi sifat “yulduzi”.

Sifatni ta’minlash tizimining me’yoriy-huquqiy asosini tashkilotning ichki va tashqi me’yoriy va huquqiy hujjatlari tashkil etadi. Buning uchun, yangi tzimni qurishdan oldin “sifat yulduzi poydevorini mustahkamlash” lozim, aniqrog‘i korxonaning tashkiliy poydevorini shakllantiruvchi hujjatlarni tahlilidan o‘tkazish va dolzarblikka qayta ko‘rib chiqilishi kerak. Birlamchi bosqichida quyidagilarni tekshirish lozim:

– me’yoriy bazani to‘liqligi va to‘g‘ri yuritilishini;

– ichki va tashqi me’yoriy hujjatlar talablariga texnikaviy hujjatlarni muvofiqligini;

– ichki va tashqi hujjatlar talablarini xodimlarning bajarish darajasini.

Hujjatlashtirilgan sifat tizimi – bu ISO seriyali xalqaro va davlat standartlari talablariga muvofiq korxona faoliyatini tavsiflovchi modeldir. Sifat bo'yicha hujjatlarga asosiy talablar bu ularni doimiy dolzarblikka qayta ko'rib chiqishdir.

Sifat bo'yicha hujjatlarga quyidagilar kiradi:

– sifatni boshqarish jaranlariga talablardan iborat (Sifat sohasidagi siyosat, Sifat bo'yicha qo'llanma, hujjatlashtirilgan boshqaruv proseduralari) sifatni boshqrish bo'yicha hujjatlar;

– sinash va nazorat qilish, ta'mirlash va texnik xizmat ko'rsatish, montaj, ekspluatatsiya hamda tayyorlash jarayonlarini boshqaruv talablari, (ichki va tashqi me'yoriy-texnikaviy hujjatlar) sifatni ta'minlash bo'yicha hujjatlar;

– statistik qayta ishlash va tahlil qilish imkoniyatlarini amalga oshirish maqsadida ma'lumotlarni arxivlashni ta'minlanishi lozim va sifat to'g'risida operativ hisobot ma'lumotlaridan tarkib topgan sifatni tasdiqlovchi hujjatlardir.

Aynan, sifatni xolisona tasdiqlovchi operativ hisobot ma'lumotlar bo'lib, quyidagilarni keltirsa bo'ladi:

– rahbariyat tomonidan sifat tizimini tahlilini o'tkazishda;

– sifat tizimining ichki va tashqi auditlarida;

– iste'molchilarning shikoyatlari va e'tirozlarini ko'rib chiqishda;

– hakamlik sudlarida iste'molchilar bilan tortishuvlarni hal etishda.

Shunday qilib, "Menejmentiga tizimli yondashish" tamoyilini amalga oshirilishini ta'minlash maqsadida sifat tizimining natijaviyligi va samaradorligini doimiy yaxshilash hamda ishchi holatda saqlash, shuningdek, hujjatlashtirilgan bo'lishi lozim.

Sifatni boshqarish strategiyasida menejmentga tizimli yondashishni uchta evolyutsion variantlari paydo bo'lib va ular quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi:

– birinchi – ishlab chiqarish texnologiyasiga asosiy e'tibor qaritilgan mahalliy yondashuv;

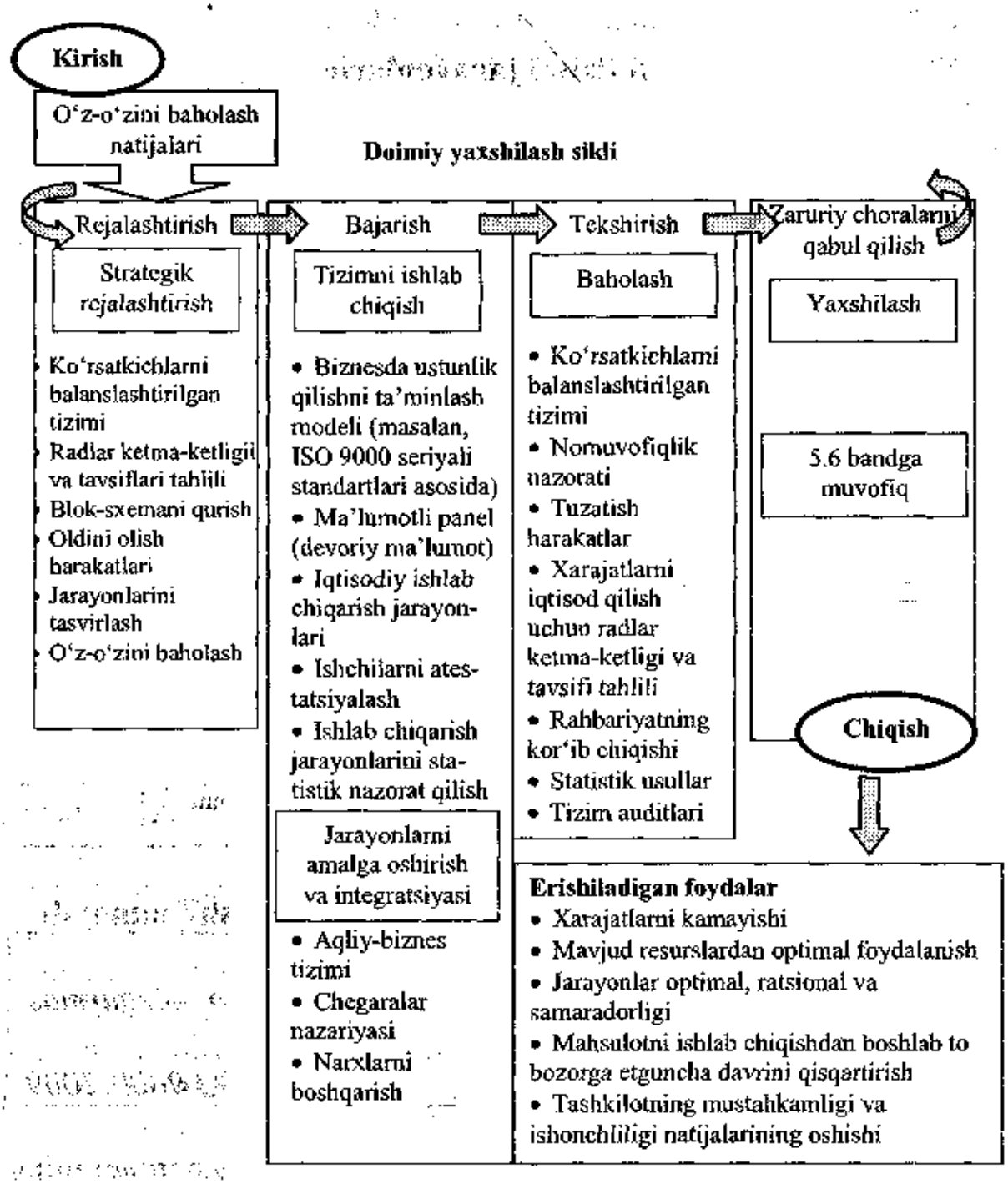
– ikkinchi – mahsulot sifatiga bevosita ta'sir qiladigan boshqarish va ishlab chiqarishning texnik elementlari sifatiga asoslangan kompleks yondashish;

– uchinchi – birinchi darajada boshqaruv faoliyatining umumiy sifati keyin esa, ishlab chiqarish texnologiyasining sifati ta'minlavchi tizimli yondashish.

Xavfsizlik, ishonchlilik, texnik-iqtisoiy samaradorlikni oshirishga menejmentga tizimli yondashishdan foydalanibgina qolmay korxonaning reja-grafikdagi chora-tadbirlarni yagona tizim deb bajarilishida ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Tizimli yondashishni ta'minlash maqsadida korxona faoliyatining maqsadlarga yo'naltirilgan menejmenti yillik ishlab chiqiladi va o'zida mavjud resurslardan samarali foydalanish va natijaviylik hamda samaradorlikni oshirishni ta'minlovchi, mahsulot (xizmatlar) va jarayonlar sifatini ta'minlashga yo'naltirilgan, tashkiliy-texnik chora-tadbirlarni mujassam etgan Sifatning kompleks rejasi tasdiqlanadi.

Sifat menejmenti tizimning "Menejmentga tizimli yondashish" tamoyilini ISO 10014:2006 "Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo'yicha ko'rsatma" xalqaro standartiga muvofiq qo'llash bo'yicha sxemasi 4.13-rasmda keltirilgan.



4.13-rasm. Tizimli yondashish.

5 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. U oldingi tamoyil bilan bog'liq bo'lib, sifat tizimi to'g'risida o'zaro bog'langan jarayonlar majmui haqidagi tasavvurlardir. Tizimli yondashish o'lchash va baholash orqali tizimni doimiy yaxshilash ko'zda tutilgan. Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Menejmentga tizimli yondashish" tamoyilining bog'liqligi 4.6-jadvalda keltirilgan.

4.6-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo‘yicha ISO 9001 talablari va “Menejmentga tizimli yondashish” tamoyilining bog‘liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	SMT jarayonlarining ketma-ketligi va o‘zaro faoliyatini o‘rnatish	4.1 b, 4.2.2 v
2	SMTda mahsulotning hayotiy sikli jarayonlari, o‘lchashlar, resurslar bilan ta’minlash, rahbariyatni boshqarish faoliyatlari jarayonlarining mavjudligi	4.1
3	Sifat menejmenti tizimini tavsifidan tarkib topgan Sifat bo‘yicha qo‘llanmaning mavjudligi	4.2.2
4	SMT jarayonlarini ularning ketma-ketligi va o‘zaro faoliyatini hisobga olib hujjatlashtirish	4.2.1
5	Jarayonlarning barcha kiruvchilarini hisobga olib, SMT yaratishni rejalashtirish va rivojlanishini amalga oshirish	5.4.2 a
6	Jarayonlarni rejalashtirish va ularga o‘zgartirish kirtishda SMT yaxlitligini qo‘llab quvvatlashni ta’minlash	5.4.2 b
7	SMT ichki tekshiruvini o‘tkazishda uni o‘rnatilgan talablarga muvofiqligi, va shu bilan birga natijaviyligi hamda nechog‘lik u ishchi holatdaligini aniqlash	8.2.2
8	SMT tahlilini o‘tkazish	8.4, 5.6
9	SMTga taalluqli tuzatish va oldini olish harakatlarini o‘tkazish; uni doimiy yaxshilashni rejalashtirish va amalga oshirish	8.5

Sifat menejmenti tizimining “Doimiy yaxshlash” tamoyili

Doimiy yaxshilash.

Tashkilotning faoliyatini doimiy yaxshilashga o‘zgarmas maqsad deb qaralishi lozim.

O’z DSt ISO 9000:2009

Sifat yo‘qolishini oldini olish va korxona menejmentining amalga oshirilmagan imkoniyatlaridan foydalanish maqsadida SMT eng muhim tamoyili bo‘lgan “sifatni doimiy yaxshilash” tamoyilini amalda qo‘llanilishini ta’minlash lozim. Ya’ni bunga korxona iste’molchilar va boshqa qiziquvchi tomonlar uchun, hamda korxona uchun va daromad olish uchun jarayonlar va faoliyatlarning natijaviyligi va samaradorligini oshirish maqsadida tashkilotning hamma joyida qabul qiligan chora-tadbirlarni amalga oshirish oqali erishiladi.

ISO 9000 seriyali standartlarning talablariga muvofiq "sifatni doimiy yaxshilash – bu iste'molchilar va boshqa qiziquvchi tomonlar uchun, hamda korxona uchun va daromad olish uchun jarayonlar va faoliyatlarning natijaviyligi va samaradorligini oshirish maqsadida tashkilotning hamma joyida qabul qiligan chora-tadbirlardir".

Sifatni yaxshilash bo'yicha harakatlarga quyidagilar kiradi:

a) yaxshilash uchun sohalarni aniqlash uchun mavjud holatlarni tahlil qilish va baholash;

b) yaxshilash maqsadlarini o'rnatish;

v) maqsadlarni yaxshilash bo'yicha mumkin bo'lgan masalalarni qidirish;

g) masalalarni tanlash va baholash;

d) tanlangan masalalarni bajarish;

e) maqsadlarga erishilganligini aniqlash uchun bajarilgan natijalarni baholash, o'lchash, tekshirish va tahlil qilish.

Faoliyat natijalari ustidan ichki nazorat va ichki audit tizimi samarali bo'lganda sifatni ta'minlash tizimining ishchi holati natijaviyligi va samaraligiga erishish mumkin. Natijalar yaxshilash uchun kelgusida maqsadlarni o'rnatish uchun tahlil qilinadi. Shu tarzda, doimiy harakat (faoliyat) yaxshilanish bo'lib hisoblanadi. Bunda, natijaviylik deganda - rejalashtirilgan natijalarga erishish va rejalashtirilgan faoliyatlarni amalga oshirilishi darajasi tushuniladi. Samaradorlik deganda esa, erishilgan natijalar va foydalanilgan resurslarning o'zaro bog'liqligi tushuniladi.

ISO 9000 seriyali standartlarning talablariga binoan, sifat tizimi ichki auditida quyidagi obyektlar ko'riladi:

a) jarayonlarni natijaviy va samarali joriy etilishi;

b) doimiy yaxshilash imkoniyatlari;

v) statistik usullarni qo'llanilishining natijaviyligi va samaradorligi;

g) axborot texnologiyalaridan foydalanish;

d) sifat uchun xarajatlar to'g'risidagi ma'lumotlar tahlili;

e) resurslardan foydalanishning natijaviyligi va samaradorligi;

j) mahsulot va jarayonlarning ishchi holati natijalari va kutilmalari;

z) o'lchash faoliyatining mosligi va ishonchliligi;

i) yaxshilash bo'yicha faoliyati;

k) qiziquvchi tomonlar bilan munosabatlar.

Sifat tizimining ichki auditi bo‘yicha hisobotda yaxshi ishlagan ishchilarni qayd etish va rahbariyatga taqdim etish tavsiya etiladi. Agarda rejalashtirilgan natijalarga erishilmaganligi aniqlansa, unda jarayonni va uning natijalarini yaxshilovchi tuzatishlar va tuzatish harakatlari qabul qilinadi.

ISO 9000 seriyali standartlar yuqori rahbariyatga o‘z-o‘zini baholash masalalarini ko‘rib chiqishni tavsiya etadi. O‘z-o‘zini baholash – sifat menejmenti tizimini yetishib borish darajasini va tashkilotning natijaviyligi va samaradorligi to‘g‘risida muhokama qilish yoki yakuniy fikr, odatda, tashkilot rahbariyatining o‘zi o‘t-kazadigan sinchiklab baholash bo‘lib hisoblanadi.

O‘z-o‘zini baholashdan ushbu tur faoliyati bo‘yicha xalqaro darajadagi ko‘rsatkichlar va tashqi tashkilotlarning eng yaxshi erishmalariga o‘zining faoliyatini solishtirish uchun foydalanish mumkin.

“Doimiy yaxshilash” tamoyilini joriy etish takomillashtirish-ning eng yaxshi xususiyatlari va yangi usullarini qidirib topish va amalga oshirish zaruriyatini keltirib chiqaradi. Boshqaruv tizimini yaxshilash va sifatini oshirish bo‘yicha mavjud vositalardan biri boshqa kompaniyalarning yaxshi tajribalarini aniqlash va ulardan foydalanish bo‘lib hisoblanuvchi benchmarkingdir. Odatda, bu olingan natijalardan foydalanish, xulosalarni tahlil qilish va shakl-lantirish, boshqa kompaniyaning eng yaxshi tajribalarini o‘rganish, xususiy jarayonlarni modellashtirish, yaxshilash ko‘zlangan va jarayonlarni aniqlashdan tarkib topgan faoliyatdir.

Sifat menejmenti tamoyillarini qo‘llash nafaqat bevosita foydalar olish, balki, xavf-xatarlar va xarajatlar menejmentida ham muhim hissa qo‘shadi. Tashkilot, uning iste’molchilari va boshqa qiziquvchi tomonlar uchun xavf-xatarlar va xarajatlar menejmenti, foydalar bilan bog‘liq mulohazalar muhimdir. Bundan kelib chiqadiki, sifatni boshqarish tizimini joriy qiluvchi tashkilotda har bir xodim majburiyati “oldingi erishilgan natijalardan o‘zini yaxshi tomonga uzluksiz yaxshilash”ga majbur bo‘lib hisoblanishi kerak.

Tashkilot faoliyatini doimiy yashilash tushunchasiga umumiy olganda, uniga o‘zgarmas maqsad sifati qarash joizdir. Birinchi navbatda faoliyat natijalarini doimiy yaxshilash tamoyilini korxona qo‘llab rahbariyat va xodimlar o‘qib, o‘zlashtirsalar sifat tizimi samarali bo‘ladi. Biroq, ishlar sifatini oshirish jarayoni, o‘qishsiz – bo‘sh tushuncha ekanligini tushunish lozim.

Sifatni oshirish va takomillashtirish zaruriyati kompaniya xodimlari va menejmenti uchun individualli va majmuiy sifatda boshqaruvdan yuqori darajadagi kasbiy tayyorgarlikni talab qiladi. Kasblar boshqaruvni shakllantiradi ya'ni asosiy ta'lim va faqat o'zining amaliy tajribaga tayanilib qo'shimcha bilimlar olmasdan, yaxshi natijalarga erishish mumkin emas, vaholanki, ishonchliligi, xavfsizligi va qurilma hamda obyektlarning texnik-iqtisodiy samaradorligi mustahkam bo'lgan va muhim bo'lib hisoblanadigan boshqaruv yo'nalishlarida bularni o'zlashtirmasdan natijalarga erishib bo'lmaydi.

Bu SMT doirasida bir vaqtni o'zida birlashgan sifatni boshqarish tizimidan foydalanishda korxonaning barcha tuzilma bo'linmlari bo'yicha barcha ierarxik darajalarda muvofiqlashgan muhandislik faoliyati va sifat menejmenti bilan muvofiqlashish zaruriyatini aniq tasdiqlaydi.

Biroq, bunday birlashtirilish jarayoni SMT "doimiy yaxshilash" tamoyilini amalga oshirishda korxona menejmentining asosiy vazifalaridan biri bo'lib hisoblanadi.

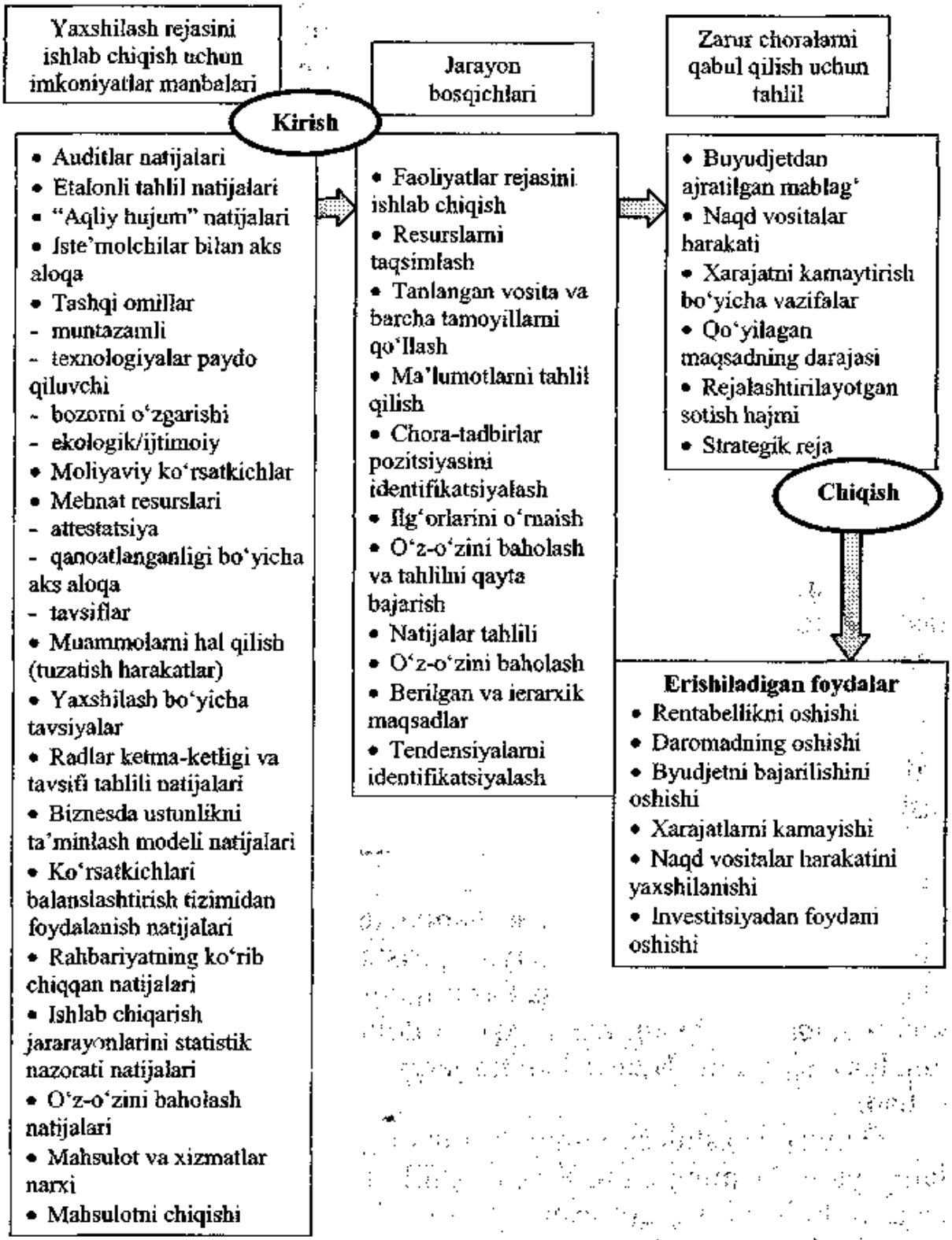
Sifat menejmenti tizimning "Doimiy yaxshilash" tamoyilini ISO 10014:2006 "Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo'yicha ko'rsatma" xalqaro standartiga muvofiq qo'llash bo'yicha sxemasi 4.14-rasmda keltirilgan.

6 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. Doimiy yaxshilash – korxonaning yagona maqsadlaridan biri.

Bu tamoyildan foydalanish hammadan oldin korxonaning har bir ishchisidan aniqlangan qayta qurishni yaratishni talab qiladi. Odatda, keng ko'lamli maqsadlarni quyish yo'li bilan emas, balki, kichik qadamlar bilan, har joyda va doimiy qoida sifatida tamoyil amalga oshiriladi. Bunda barcha jarayonlar samaradorligi doimiy oshadi.

Doimiy yaxshilash tamoyili muvofiq usullarni va yondashishlarni, ya'ni Deming sikli, Pareto tahlili, nazorat xaritalari va boshqalarni bilishni va qo'llashni talab qiladi. Tizimda jarayonlarni yaxshilashga qiziqishni oshirish uchun unga to'g'ri muhit yaratilishi lozim.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Doimiy yaxshilash" tamoyilining bog'liqligi 4.7-jadvalda keltirilgan.



Choralarni bajarish=MOLIYAVIY va IQTISODIY FOYDALAR

4.14-rasm. Doimiy yaxshilash.

4.7-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Doimiy yaxshilash" tamoyilining bog'liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	SMTning barcha jarayonlari bo'yicha yaxshilanishga erishilganligini baholash va doimiy yaxshilash tizimining mavjudligi	4.1 e
2	Doimiy yaxshilash bo'yicha majburiyatlar sifat sohasidagi siyosatda mavjudligi	5.3 b
3	Yaxshilash zarurligi to'g'risidagi ma'lumotlar yuqori rahbariyatning hisobotlarida mavjudligi	5.5.2 b
4	Yaxshilash bo'yicha tavsiyalar va zarur bo'lgan tuzatish hamda oldini olish harakatlari to'g'risidagi ma'lumotlarni rahbariyat tomonidan tahlil qilish uchun kirish ma'lumotlarini mavjudligi	5.6.2 g, j
5	SMT jarayonlari, mahsulot va yaxlit tizimni yaxshilash bo'yicha faoliyatlarni amalga oshirish va qarorlarni rahbariyat tomonidan tahlilning chiqish ma'lumotlarini mavjudligi	5.6.3 a, b
6	Jarayonlar va mahsulotlarni doimiy yaxshilashga erishish uchun zaruriy resurslarni aniqlash va ta'minlash	6.1
7	Doimiy yaxshilash maqsadida SMT natijaviyligini o'lchash va baholash tizimlarini mavjudligi	8.1 v
8	Yaxshilash va oldini olish harakatlarini o'tkazilishi zarur bo'lgan sohalarni aniqlash maqsadida ma'lumotlarni tahlildan o'tkazish	8.4
9	Tashkilot SMT amalda yaxshilanishni mavjudligi	8.5.1
10	SMT ishchi holatda tuzatish harakatlarini o'tkazish tizimini tashkillashtirish va mavjudligi	8.5.2
11	SMT ishchi holatda oldini olish harakatlarini o'tkazish tizimini tashkillashtirish va mavjudligi	8.5.3

Sifat menejmenti tizimining "Dalillarga asoslanib qarorlar qabul qilish" tamoyili

Faktlarga asoslangan qarorlar qabul qilish

Samarali qarorlar ma'lumotlarni va axborotlarni tahlil etishga asoslanadi.

O'z DSt ISO 9000:2009

Qarorning samaradorligi doimo jarayonlar holati va uning natijalari haqiqatda aks ettiruvchi axborotlar va ma'lumotlar mantiqiy va hissiy tahlillarga asoslangan. Ko'proq, to'liq bu dalillarga asoslangan qarorlarni qabul qilish bilan bog'liq jarayonlarni boshqarishda va ishlab chiqarish jarayonlari sifatida modellashtirish usuli bilan hal etiladi. Ushbu tamoyil, shartsiz oldinga tajriba, yuzaga kelgan, o'xshash, takliflar "tuyg'ular" asosidaga qaror qabul qilish xususiyati bilan ko'pincha amaliyotda muqobili bo'lib hisoblanadi. Agar keladigan axborot ma'lumotlarga asoslangan va sifat nazorati natijalari bo'yicha olinadigan mavjud ma'lumotlar tahliliga asoslansa qaror yanada samaraliroq bo'ladi. Bunday ma'lumotlarning manbalari sifat tizimini ichki va tashqi tekshiruvi natijalari, iste'molchilar va boshqa qiziquvchi tomonlarning takliflari va shikoyatlari, tuzatish va oldini olish harakatlarining natijalari hamda tashkilot xodimlaridan takomillashtirishga yo'naltirilgan kelib tushuvchi g'oya va takliflar tahliliga asoslangan ma'lumotar bo'lishi mumkin.

Sifat – boshqaruv qarorlarini qabul qilish, tahlil va nazorat usullarini mosligini talab etuvchi, murakkab iqtisodiy toifadir. Sifatni boshqarishda "dalillarga asoslangan qarorlarni qabul qilish" tamoyiliga muvofiq: "sifat funksiyasini strukturalash", "buzilishlar sababi va ketma-ketligi tahlili", "statistik usullar", "Omilli tahlil usuli", "ABC-usul", "ekspert tizimlar usuli" va boshqalar kabi usullardan foydalaniladi.

Statistik usullarda foydalanish o'zgaruvchan va galma-galliklarni tushunishga, natijaviylik va samaradorlikni oshirish va muammoni hal qilinishida menejmentga yordam berish mumkin. Bu usullar qarorlarni qabul qilishda yordam ko'rsatish uchun haqiqatdagi mavjud ma'lumotlardan yaxshilarini qo'llash imkonini beradi. Statistik usullar miqdoriy ma'lumotlarni nisbatan chegaralashda, ko'plab turdagi faoliyat natijalari va ularni bajarilishida muhim o'ringa ega bo'lgan o'zgaruvchanlikni modellashtirish va sharhlash, tahlil qilish, tavsiflash va o'lchashlarda yordam berishi mumkin.

Sifat menejmenti tizimida statistika va statistik usullar boshqarilayotgan obyekt hamma tomonlama tavsiflarini olishga yordam

berishi sifatida muhim ahamiyat kasb etadi. Statistik yondashishdan foydalanish, masalan, asosiy ishlab chiqarish fondi holatini baholashda, qurilma ishining ishonchligni oshirishga yo'naltirilgan chora-tadbirlarni rejalashtirishning birinchi bosqichidayoq yuzaga keladi. Bu yerda statistika hozircha buzilishlar profilaktik texnik xizmat ko'rsatish yoki ta'mirlash turlari bo'yicha qarorlarni qbul qilish zaruriyatini aniqlovchi alomatlardan biri bu kritik momentini o'ylab topish vazifasini bajaradi. Biroq, tahlillar shuni ko'rsatadiki resurslardan samarasiz foydalanish, asossiz ta'mirlashdan tashqari yoki navbatdagi ta'mirlashga qismlarni buziluvchanligi kritik momentini aniqlashga kengroq yondoshishni ko'rsatadi.

Asosiy ishlab chiqarish fondini saqlab turishning iqtisodiy samaradorligini oshirish maqsadida statistik usulning asosiy maqsadi – omilli tahlil va mantiqiy ehtimollikdan foydalanish hisobiga xulosalarning asoslanganligini oshirish hisobida ekanligi, ya'ni bevosita kuzatuvlardan yoshirin, kritik momentlar ular hayotiy siklida statistik alomatlar va omillarga asoslanganligi hisobga olish lozim.

Omilli tahlil yordamida sifat uchun: kritik tahlil, ahamiyatli yoki kam ahamiyatsiz xavflar darajasida turtkilar bilan qaralayotgan ketma-ketlikdan, jarayonda nomuvofiqlik yoki yeyilishi va nuqsonligi uchun ishonchlilikni o'zgarishi asosida turadigan asosiy omillarni aniqlash va bularni bog'liqligi choralari aniqlanadi, biroq, omillar (sabablar) va holatlar (shikastlanishlar) aloqadorligi oddiygina o'rnatilmaydi.

Ekspert usullarining mohiyati boshqaruv qarorlarini qabul qilishda malakaviy qo'llab-quvvatlash sifatida foydalanish mumkin va ularning xo'jalik faoliyatini muayyan ekspertlar bilimlariga asoslangan ekspert-axborot tizimi ko'rinish bo'yicha rasmiylashtiriladi, ular muayyan xo'jalik sohasida va jarayonida qarorlarni qabul qilishda ekspert qarashlar modellashtiriladi.

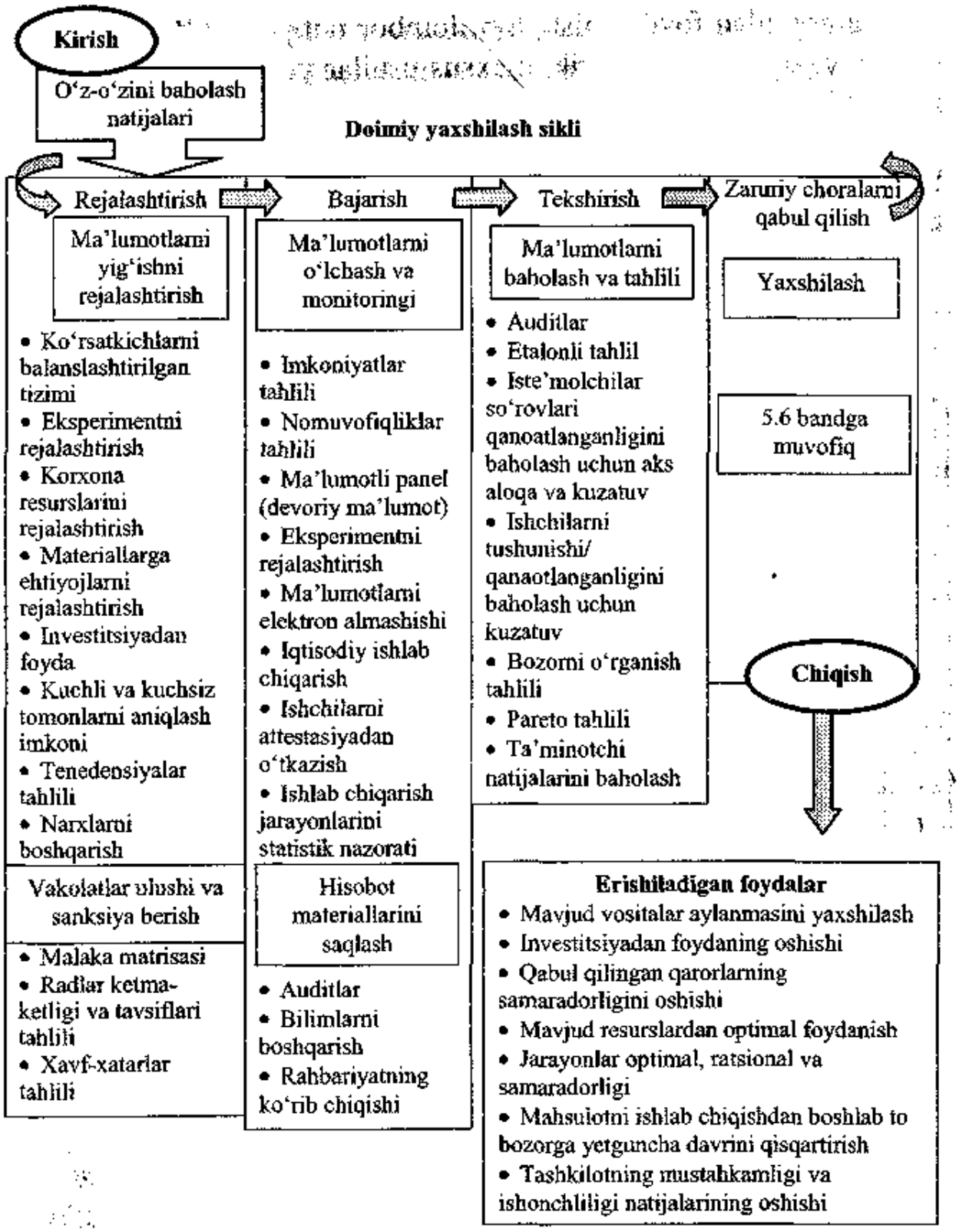
Korxona rahbarlari va ularning tuzulmaviy bo'linmalari nazorat mexanizmlari harakatlarini yaratishi lozim. Texnologik jarayon yoki qurilmalar ishida og'ishlar yoki amaldagi xavf-xatarlar tahdidi yuzaga kelsa, hech qachon sifat bo'yicha talablar buziladi yoki

rioya etilmaydi, "qizil chiroq yonadi" va muayyan xavf-xatar sohasi to'siladi, kelishish va nazorat sxemasi moslanadi.

Bunday nazorat tizimining imkoniyati va samaradorligi mos bo'lmagan faoliyat turlarini ajratish, muvofiq hujjalarni rasmiy-lashtirish va arxivlashtirish, samarali hujjatlar tuzilmasi, texnikaviy jarayonlar nazoratini tashkillashtirish va ishlab chiqish hisobiga oshishi mumkin.

Bunda ekspert tizimiga asoslangan ichki nazorat har bir korxonada markaziy apparati menejmenti muhandisligi tomonidan tekshiriladigan bo'lishi lozim va bu yuqori turuvchi boshqaruv e'tiborida doimo turishi lozim.

Sifat menejmenti tizimning "Dalillarga asoslanib qarorlar qabul qilish" tamoyilini ISO 10014:2006 "Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo'yicha ko'rsatma" xalqaro standartiga muvofiq qo'llash bo'yicha sxemasi 4.15-rasmda keltirilgan.



4.15-rasm. Qarorlarni qabul qilishda faktlarga asoslangan yondashish.

7 - **Tamoyil tahlili**. Ushbu tamoyil sezish, his qilish yoki oldingi usullar asosida muqobil qarorlarni qabul qilish bo'lib hisoblanadi. Qarorlar, agar ma'lumotlar va xabarlar tahliliga asoslangan bo'lsa yuqori samarali bo'ladi.

Tamoyildan foydalanish, avvalombor notipik, ya'ni tipik bo'lmagan vaziyatlarda statistik, maxsus usullar yordami bilan aniq va ishonchli ma'lumotlarni yig'ish va o'lchashni talab qiladi.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish" tamoyilining bog'liqligi 4.8-jadvalda keltirilgan.

4.8-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish" tamoyilining bog'liqlik tahlili

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	SMT tahlili va uning natijasi bo'yicha qaror qabul qilish uchun ma'lumotlar ro'yxatini aniqlash	8.4, 4.2.4
2	Ma'lumotlarni boshqarish va boshqarish vositalarini aniqlash	4.2.4
3	SMT ishchi holati masalalari bo'yicha axborotlarni yig'ish va uzatish tizimlarining mavjudligi	8.4, 5.5.3
4	SMT ishchi holati va yaxshilash zaruriyati to'g'risidagi hisobotlarning mavjudligi	5.5.2 b
5	Iste'molchilarni qanoatlanishini baholash bo'yicha ma'lumotlarni mavjudligi	8.2.1
6	Mahsulotni o'lchash va nazorat qilish bo'yicha ma'lumotlarning mavjudligi	7.1 g, 8.2.4
7	Jarayonlarni o'lchash va nazorat qilish bo'yicha ma'lumotlarning mavjudligi	7.1 g, 8.2.2, 8.2.3
8	SMT ishchi holati va uning jarayonlari yig'ilgan amaldagi ma'lumotlarga asoslanib tahlili hamda baholashni o'tkazish	5.6, 8.4

Sifat menejmenti tizimining "Yetkazib beruvchilar bilan o'zaro manfaatli munosabatlar" tamoyili

Yetkazib beruvchilar bilan o'zaro manfaatli munosabatlar

Tashkilotlar va ularning yetkazib beruvchilari o'zaro bog'liq bo'ladi va o'zaro manfaatli munosabatlar ikkala tomonning moddiy boylik yaratish imkoniyatlarini oshiradi.

O'z DSt ISO 9000:2009

Tashkilot va uning ta'minotchilari va o'zaro manfaatli munosabatlari ikkala tomonga ham ahamiyat (qiymat) yaratadi. Ta'minotchi deganda mashsulot: xom-ashyo, qurilma, materiallar, ishlar va xizmatlar taqdim etuvchi tashkilot va shaxs tushuniladi.

Agarda ta'minotchi bilan munosabat o'zaro manafaatlar asosida shakllansa, ular ikkala tashkilotlar imkoniyatlarini kengaytirishadi. Sifat tizimining ushbu tamoyildan foydalanish asosiy ta'minotchilarni identifikatsiyalash, aniq va ochiq (ikkala tomonning uzoq muddatli maqsadlari va qisqa muddatli balansga asoslangan) munosabatlarni tashkillashtirish, kelgusidagi rejalar va axborot almashinuvi, iste'molchilar ehtiyojlarini aniq tushunish bo'yicha birgalikdagi ishlari, jarayonlar va mahsulotlarni yaxshilash va birgalikdagi ishlanmalarini talab etadi.

Agarda ta'minotchilar bilan o'zaro munosabatlar mustahkam bo'lsa, unda uzoq muddatli kontraktlarga o'tishga ma'noga ega – aniqki bunday shartnomalarni tuzishga ta'minotchida ham ehtiyoj mavjud.

ISO 9000 seriyali standartlar tashkilot rahbariga qiymat yaratuvchi, jarayonlarning natijaviyligi va samaradorligini o'zaro oshirish maqsadida axborotlar almashnuvini yengillashtirish va qo'llab-quvvatlash uchun hamkorlar va ta'minotchilar bilan o'zaro faoliyatlarni o'rnatishni tavsiya etadi. Tashkilotga o'zining hamkorlari va ta'minotchilari bilan ishlar vositasida qiymatlarni oshirishning turli xil imkoniyatlari mavjud, masalan:

a) hamkorlar va ta'minotchilar miqdorini optimallashtirish;

b) so'rovlar yoki uzoq muddatlarga keyinga surishni bartaraf qilish va muammoni zudlik bilan hal qilish uchun ikkala tashkilot muvofiq darajada ikki tomonli aloqalarni o'rnatish;

v) jarayonlar va ularni validatlash imkoniyatlarida ta'minotchilar bilan hamkorlik;

g) ta'minotchini ortiqcha verifikatsiyalashni bartaraf qilish maqsadida mos mahsulotlarni yetkazish monitoringini olib borish;

d) yaxshilash bo'yicha boshqa hamkorlikdagi qiziqishlarda qatnashishga qabul qilish va doimiy yaxshilash faoliyati dasturini bajarishga ta'minotchilarni rag'bartlantirish;

e) mos mahsulotni yetkazish va hayotiy sikli jarayonlarini natijaviyligi va samaradorligini yaxshilash, bilimlarni almashinish maqsadida ishlab chiqish va loyihalashtirish bo'yicha tashkilot faoliyatida ta'minotchilarni jalb etish;

j) hamkorlikdagi strategiyani ishlab chiqishga va sotib olishda ehtiyojlarni aniqlashda hamkorlarni jalb qilish;

z) maqsadga erishgan hamkorlar va ta'minotchilarni tan olish, baholash va mukofotlashni kuchaytirish.

Ta'minotchilar bilan o'zaro munosabatlarning muhim qismi hamkorlikda kontraktni (uning turli bosqichlarida) tahlil qilish bo'lib hisoblanadi. Kontraktlarda taqdim etilayotgan mahsulot, ishlar yoki xizmatlar narxi va muddati sifat sohasidagi talablari ikki ma'noli bo'lishi oldi olinib bir xil tushuncha va to'qtamlarga kelishilishi lozim.

Tashkilot sotib olish uchun o'rnatilgan talablarga muvofiq mahsulot, ish yoki xizmatlarni sotib olinishini ta'minlashi lozim. Ta'minotchiga va uning mahsulotiga qo'llaniladigan boshqarish darajasi va turi tashkilot mahsuloti va jarayonlarning navbatdagi sifatiga mahsulot (ishlar, xizmatlar) ta'siridan aloqador bo'lishi lozim.

Tashkilot, tashkilot tomonidan ishlab chiqilgan talablarga muvofiq mahsulotni yetkazish imkoniyatlari asosida ta'minotchilarni tanlashi va baholashi lozim.

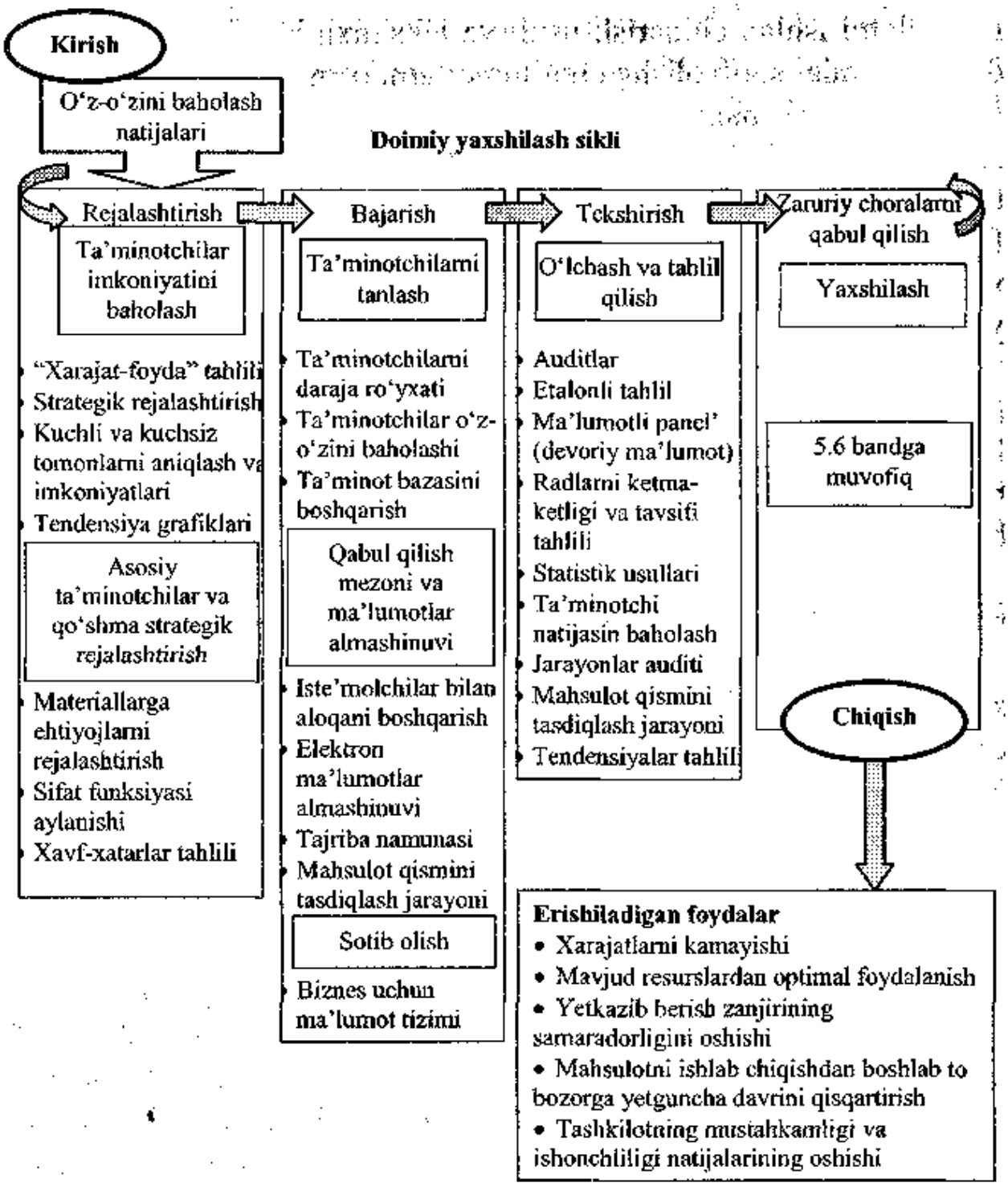
Amaldagi me'yoriy va qonuniy aktlar hamda me'yoriy-texnikaviy hujjatlar asosida ta'minotchilarni (shuningdek, materialli resurslar, qurilmalar, ehtiyot qismlar, yonilg'i va xizmatlarni olishlarda sotib olishga konkurs kommisiyasini yaratish va faoliyatni tashkillashtirish) tanlash, saralash, baholash va qayta baholash mezonlarini ishlab chiqish lozim.

Tashkilot sotib olinayotgan mahsulot (ishlar, xizmat)larni verifikatsiyalash maqsadida xaridga talablarni o'rnatuvchi sotib olinayotgan mahsulot (ish, xizmat)lar muvofiqligini ta'minlash maqsadida nazoratni yoki boshqa faoliyatni ishlab chiqishi va amaga oshirish lozim. Agarda ta'minotchi korxonaga verifikatsiya bo'yicha faoliyatni amalga oshirishga to'g'ri kelsa, ta'minotchidan

mahsulotni ishlab chiqarish usuli va tekshirsh bo‘yicha qo‘llaniladigan choralar sotib olishga ma’lumotlarni o‘rnatishi shart.

Mahsuloni baholashning ko‘plab yondashishlaridan xizmat (ish)larni baholash uchun qo‘llanilishi mumkin. Vaholanki xizmatlar o‘ziga xos bo‘lgan bir turga mansub bo‘lmagan va katta farqlarga ega bo‘lgan mehnat mahsulotlarining turidir. Bu esa, xizmatlarning sifat ko‘rsatkichlarini to‘liq sinflashga imkon yaratadi. Xizmatlarning sifat ko‘rsatkichlarning asosiy xususiyati xizmat ko‘rsatish jarayonida uning sifatni baholash o‘ziga xos (spesifik)ligi bilan bog‘liqdir. Shuning uchun ta’minochi xizmatlarini yoki bajargan ishlarini baholash masalasi murakkab jarayon bo‘lib hisoblanadi, ya’ni bunday mahsulot turlari maxsus algoritm bo‘yicha baholanadi.

Sifat menejmenti tizimning “Ta’minotchilar bilan o‘zaro manfaatli aloqalar” tamoyilini ISO 10014:2006 “Sifatni boshqarish – moliyaviy va iqtisodiy foydalar olish bo‘yicha ko‘rsatma” xalqaro standartiga muvofiq qo‘llash bo‘yicha sxemasi 4.16-rasmda keltirilgan.



4.16-rasm. Yetkazib beruvchilar bilan o'zaro manfaatli munosabatlar.

8 – Tamoyilning qisqacha mazmuni. Tashkilot bilan uning ta'minotchilari o'zaro bog'liqligi, o'z-o'zidan va shak-shubhasizki, o'zaro manfaatdorlilik ikkala tomonga yaxshi imkoniyat munosabatlarini ta'minlaydi. Tashkillashtirishda aniq va ochiq aloqani, kelgusidagi rejalar va ma'lumot almashinuvini, iste'molchilar ehtiyojini aniq anglash bo'yicha birgalikdagi ishlarni, hamkorlikda ishlanmalarga qiziqishini talab qiladi.

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Yetkazib beruvchilar bilan o'zaro manfaatli munosabatlar" tamoyilining bog'liqligi 4.9-jadvalda keltirilgan.

4.9-jadval

Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini amalga oshirish bo'yicha ISO 9001 talablari va "Yetkazib beruvchilar bilan o'zaro manfaatli munosabatlar" tamoyilining bog'liqligi

№ t\r	Talablar	ISO 9001:2008 bandi
1	Subpudratchilar (ta'minotchilar) amalga oshiradigan jaryonlarni aniqlash va subpudratchilar (ta'minotchilar) bilan o'zaro faoliyatni hamda bunday jarayonlarni boshqarishni amalga oshirish	4.1
2	Mahsulot hayotiy sikli jarayonlarini rejalashtirishda subpudratchilar (ta'minotchilar) amalga oshiradigan jarayonlar hisobi	7.1 b
3	Sotib olish bilan bog'liq (subpudrat ishlari) mahsulotlarni loyihalashtirish va ishlab chiqish axborotlari bo'yicha chiqish ma'lumotlarining mavjudligi	7.3.3 b
4	Ishlab chiqilgan mezonlarga asoslangan ta'minotchilarni tanlash va baholashning ishchi holatdagi proseduraşining mavjudligi	7.4.1
5	Sotib olinayotgan mahsulotlar ta'minochisini chuqur boshqarish va usullarini aniqlash	7.4.1
6	Ta'minotchi-korxona yoki ishlab chiqaruvchi jarayonlari va mahsulotlariga talablarni kerakli hajmda buyurtma berishda o'rnatish	7.4.2
7	Sotib olinayotgan mahsulotni nazorat qilish usullari va muhimligini aniqlash	7.4.3
8	Ta'minotchi-korxonada mahsulotni tekshirish bo'yicha choralarni aniqlash	7.4.3

Sifat menejment tizimidagi boshqa muhim tamoyillari *"mahsulotli" yondoshish*, deb aytish mumkin, korxonada sifat menejmenti tizimi o'z ichiga mahsulotning hayotiy siklining barcha bosqichlarida sifat menejmenti amalga oshirish va muayyan turdagi (bir turdagi) sifatni ta'minlovchi tizim osti tizimlarni olishi va bu menejment "universal" bo'lishi kerak.

Sifat menejmenti faqatgina mahsulotga taalluqli emas, uni hamma joyda jumladan, xo'jalikning barcha tarmoqlarida va butun jamiyatda, hukumat boshqaruv ijroya tarmoqlarida amalga oshirish mumkin. Hukumat ijroya tuzilmasining boshqaruv idoralarida boshqarishga intilish emas, balki ijro etish, xizmatlar (axborot, ma'orif, taqsimlash, huquqiy, sog'liqni saqlash) ko'rsatish talablariga muvofiq boshqariladigan tizimda bajarilishi lozim.

Sifat menejmenti tizimida muhim tomoni - mahsulot, xizmat va ishlarni sifatini ta'minlash va oshirishda novatorli ishtirok etuvchi har bir mehnat qiluvchining qiziqishi, faolligi, anglashi eng muhim bo'lib hisoblanadi.

Bunda, ayniqsa menejmentning turli zvenosi (tarkibiy qismi)da birinchi shaxslarga, mahsulotning sifatini va uning raqobatbardoshligini strategik qat'iy talab deb qabul qilishi lozim. Ushbu tamoyilni bajarish sifat menejmentining muhim vazifasidir. Buning uchun mumkin bo'lgan barcha moddiy va ma'naviy rag'barlantirish usullaridan foydalanish kerak.

Keltirib o'tilgan tamoyillardan istalgan har qandayini yetarli bilimsiz va kasbiy qobiliyatsiz sifatni oshirishni ta'minlashda va boshqarishda amalga oshirib bo'lmaydi. Bu ko'proq uzluksiz va doimiy tayyorgarlikni, ishlab chiqaruvchi va iste'molchilarni ham ta'lim olishini va malakasini oshirishini talab qiladi.

Korxonada sifat menejmenti tizimi tamoyillarini amalga oshirish sifat sohasida va mahsulotni yanada yuqori raqobatbardoshligini ta'minlash dastlabki faollikni kuchaytirishga zamin yaratib, ishlab chiqarishda ishbilarmonlik faolliligi sifatida mantiqiy ravishda chambarchas o'zaro ta'sir va aloqadorligi inobatga olingan. Sifat menejmenti tizimida sifat sohasida faollik so'zsiz tizimlilikka, mustaqil sifatni oshirish holatiga olib kelib, u xuddi ishlab chiqarishning ishbilarmon faolligidek o'xshash siklga ega. Sifatni oshirishda faollik sikli qonunan oldindan belgilab olinadi va ishlab chiqarishda ishbilarmonlik faolligidan darak beradi. Sifatni oshirish faollik siklini maqsadli yo'naltirib boshqarvuning barcha darajalarini tartibga solishi kerak.

Shu munosobat bilan nafaqat korxonaning alohida darajasida, balki, boshqaruv tizimining barcha darajasidagi ierarxiyasida ko'p darajali sifat menejmenti xolisona vijudga keladi.

Yuqorida aytib o'tilgan tamoyillarni amalga oshirishda ish etikasiga rioya qilish kerak, chunki bozor munosobati sharoitida sifat menejmenti – bu, avallom bor, barcha insonlar bilan (korxonada ishlovchi, va iste'molchilar bilan ham) ishlashdir. Namuna misolida chet el firmalarining ishlashi, barcha istiqbolli tajribalarini keltirish mumkin.

Mahsulot sifati menejmenti uning hayotiy siklining barcha bosqichlarida va boshqaruvning darajasi ierarxiyasida birinchi navbatda xom-ashyo, materiallar va butlovchi buyumlar ta'minotchilari, sotish, savdo, tashish, servis va boshqa tashkilotlari bilan tizimning barcha tuzilmalari darajasiga muvofiq o'zaro faoliyat zaruriyatini yuzaga keltiradi. Bunday o'zaro faoliyatda, asosan muayyan mahsulot hayotiy siklini ta'minlovchi, korxonalarni sifatni boshqarish tizimlari o'zaro bog'liqlik asosida maqsadga muvofiq amalga oshirish, sifatni boshqarish integrativ bo'lishi lozim. Sifat menejmenti sifat uchun umumiy jamoat va individual javobgarlikni qo'shishni talab etib, ammo bunda ko'proq javobgarlikni boshqaruvning bosh zvenosi olmog'i lozim. Bu zamonaviy sifat menejmentining asosiy muhim bo'lgan tamoyillaridan biridir. O'rnatilgan talablardan (eng muhimi asosiy va qat'iylik) og'ishlar yuzaga kelganda barcha boshqariluvchi ta'sirlar faqat ilgarilanma va ogohlantiruvchi tavsifga ega bo'lgan sifat menejmenti sohasida samaraga erishish mumkin. Albatta, bu inkor etmaydi, aksincha, samaradorlik bo'lmaganda bunday ta'sir talab qilinadi ("% "da sifatni boshqarishda priventiv ta'sir) paydo bo'lganda kamchiliklar (og'ishlar)ni maksimal tez va operativ bartaraf qilish lozim.

Sifat menejmentini tuzish va ishchi holati sifat sohasida uning elementlari, talablari, nizomi, funksiyalarni taqsimlanishi, javobgarlik, huquqlarni va majburiyatlarni bo'linmalarning o'zaro faoliyatini rasmiylashtirilishi, sifat menejmenti tashkiliy, uslubiy, huquqiy va normativ hujjatlari asosli bo'lishi muhim ahamiyatga ega. Ushbu kompleks hujjatlar o'zida sifat menejmenti tizimini me'yoriy-uslubiy ta'minlashini ifodalab, metrologiya, standarlashtirish va reglamentlarni boshqarishda foydalanish kerakligini va imkoniyatni belgilaydi.

Shunday qilib, bozor munosobatlari barcha ishlab chiqarish va boshqarish jarayonlarining hamma bosqichlarida amalga oshirishda xolisona umumiy sifatni boshqarish – TQM "diktaturasida" zarurligini yuzaga keltiradi. Bunda davlat, iste'molchilar, mustaqil tashkilotlar va jamiyat doimo sifat menejmenti umumiy tashkillashtirish va sifat nazoratiga e'tibor berishi kerak. Sifat menejmentining tizimli va jarayonli yondoshish tamoyili muhim va ahamiyatli hisoblanadi.

Sifat menejmentiga tizimli yondoshish mos holda quyidaglar nazarda tutilgan:

– sifatni boshqarishni korxona doirasida yaxlit tizim sifatida nisbatan alohida o'zaro faoliyatdagi va o'zaro bog'liq elementlardan tarkib topgan tizim ostining o'ziga xos xususiyatlari bilan ko'rib chiqish;

– sifat menejmenti tizimini ochiq ko'p maqsadli tizim sifatida aniqlangan mavjud "doira"da o'zaro faoliyatdagi boshqaruv va tizim ostini boshqarish, ichki va tashqi muhit, ichki va tashqi maqsadlar, har bir tizim osti quyi maqsadi, strategik maqsadlarga erishishni va h.k. ko'rib chiqish. Har qanday tizim ostidagi elementning bittasini o'zgarsa, dialektik yondashishga muvofiq o'zaro aloqada va o'zaro bog'liq barcha tabiat va jamiyat hodisalarni paydo bo'lishiga tizim osti va boshqa elementlarning o'zgarishini keltirib chiqaradi;

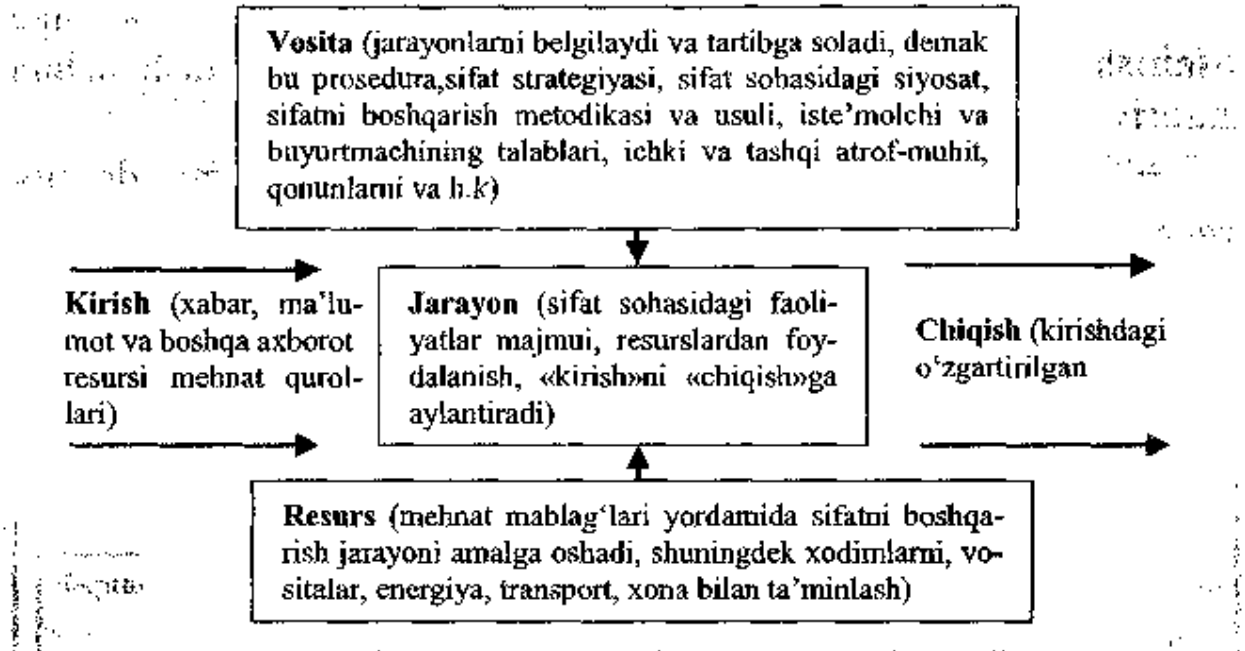
– faqatgina alohida xususiyatlarni har tomonlama o'rganish emas, balki, o'zaro faoliyatdagi va o'zaro bog'liq tizimlarning tarkibiy qismini, uning ichki va tashqi muhitini, yuzaga kelayotgan tizimining yangi sinergetik xususiyatini ham o'rganish;

– vaqt davomida tizimni ishchi holati ko'rsatkichlarini va parametrlarini o'rganish, tashkilot ichidagi jarayonlarni moslashuvini, o'z-o'zini boshqarish, o'z-o'zini tashkil qilish, bashoratlash va rejalashtirish, muvofiqlashtirish, qaror qabul qilish va h.k. tekshirishni talab qiladi.

Sifat menejmenti metodologiyasi tizimdan tashqari boshqa yondashishlardan xususan, jarayonli, maqsadli, situatsion, parametrli, normativ, optimallash va boshqalardan foydalanishga mo'ljallangan.

Hammaga ma'lumki, u yoki bu yondashishdan birini qo'llash uning klassik ko'rinishda tizimni boshqarish uchun amaliyotda imkoni mavjud emas va muhim samara bermaydi. Bu yerda integrativ balanslashganlik zaruriyati sababli turli xil metodologik yondashuvlardan foydalanish yuzaga keladi. Ushbu yondashuvni aynan o'ziga xos jihatli yuzaga kelishi sifatida, o'z ichiga birinchi navbatda jarayonli va boshqa yondashuvlarni oluvchi tizim sifatida qonunan sharhlash lozim (4.17-rasm).

Ko‘pincha jarayonlarda bir jarayonning “chiqish”i boshqasi uchun “kirish” bo‘lib hisoblanadi. O‘z navbatida, butunligicha sifat menejmenti jarayoni barcha aloqador bajariladigan ishlarning yig‘indisi bilan aniqlanadi. Sifat menejmenti tizimining barcha jarayonlari bo‘yicha doimiy amalga oshiriladigan majmuiga mo‘ljallangan, ularni identifikatlanishi va o‘zaro bog‘liq umumiy menejerlik vazifalar, “kirish”ni “chiqish”ga o‘zgartiradi va sifat menejmenti tizimida jarayonli yondashuvni namoyon etadi.



4.17-rasm. Sifat menejment jarayonining asosiy tashkil etuvchilari.

Sifat menejmenti jarayonini amalga oshirish uchun prosedura (ketma-ketlik tartiblari) xizmat qilib, bu jarayon bajarilishi natijasi esa mahsulot (xizmatlar, texnik va dasturiy vositalar, qayta ishlanadigan mahsulot va xom-ashyo va h.k) bo‘lib hisoblanadi. Qoida bo‘yicha proseduralar rasmiylashtirilishi kerak. Hozirgi vaqtda sifat menejmenti tizimida amaldagi ISO 9000 seriyali modeli amalda qo‘llanilib va to‘rtta blokli jarayonlarga asoslangan (4.18-rasm).

Bunda korxona ushbu tizim doirasida:

– sifat menejmenti tizimida foydalanilgan jarayonlarni aniqlaydi;

– sifat menejenti jarayonlarining o‘zaro faoliyatini va ketma-ketlikda bajarilishini aniqlaydi;

– sifat menejmenti jarayonlarining natijaviyligini ta'minlash maqsadida boshqarish, baholash mezonlari va usullarini ishlab chiqadi;

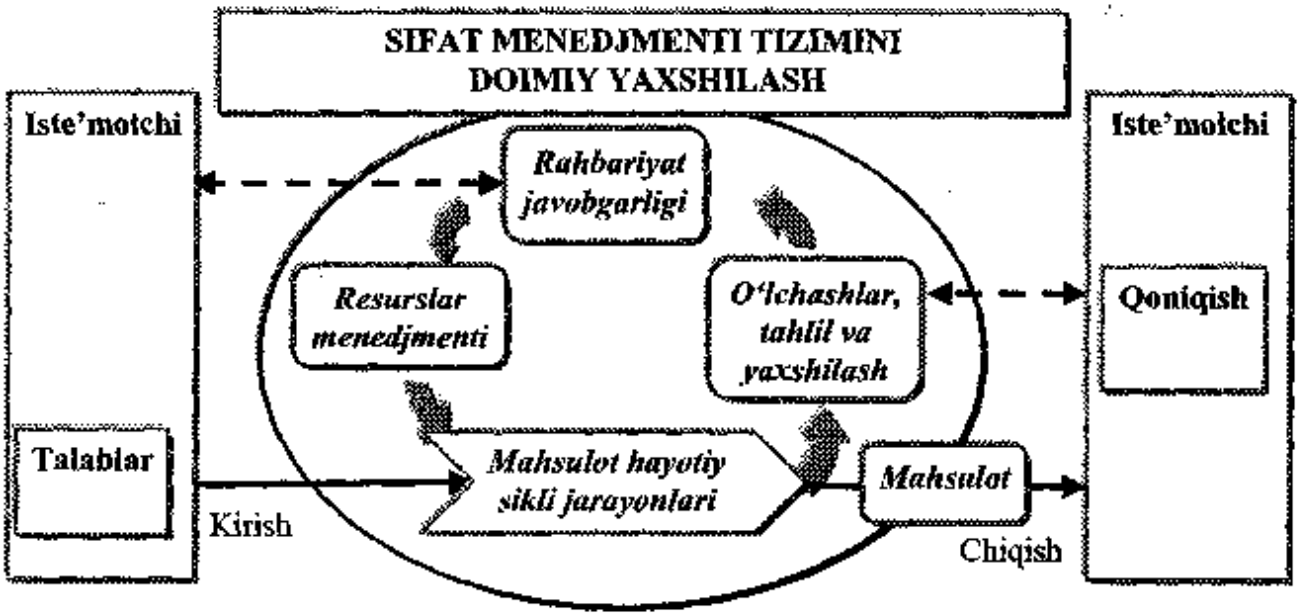
– jarayonlarni bajarish va monitoringi uchun moddiy, moliyaviy, axborot va boshqa resurslar bilan ta'minlash va tarkibini shakllantiradi;

– sifat menejmenti jarayonlarini o'lchash, tahlil qilish va monitoringini o'tkazish va tartibini o'rnatadi;

– sifat menejmenti jarayonlarini yaxshilash tizimli amalga oshirish va sifat sohasida qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun zaruriy chora-tadbirlar ro'yxatni aniqlaydi;

– rejalashtirilgan natijalarga va bu jarayonlarni doimiy yaxshilashga erishish.

–



Shartli belgilar:

——→ Qiymat, qo'shuvchi faoliyat

- - - - - → Ma'lumot oqimi

4.18-rasm. Jarayonli yondashishiga asoslangan sifat menejmenti tizimining modeli.

Bundan tashqari, korxona har doim sifat menejmenti jarayonlarining tarkibini, ularning mazmunini, iste'molchilarning talabini, tanlangan strategiya va faoliyat yo'nalishini hisobga olgan holda ko'rib chiqishi lozim. Jaryonli yondoshishning afzaligi uzluksizligi

va menejer ishlarini o'tkazish bilan o'zaro bog'liq va uzluksizlikdan iborat. Bu quyidagilarni ta'minlaydi:

– sifat sohasida sinergetik samarali natijalarni olish;
– sifat sohasida ko'proq to'liq talablarni bajarish;
– sifat menejmenti jarayonlarini doimo yaxshilash.

Hozirgi va kelajak davr vaqti uchun sifat menejmentiga quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

– yuqori sifat — asosiy yutuq omili;
– yuqori sifatni ta'minlash uchun yuqori sifatli xom-ashyo, material zarur;
– sifatni yaxshilash, ta'minlash va saqlash muammosini pisand etmaslik og'ir oqibatlarni keltirib chiqarishi mumkin;
– insonga chuqur hurmat va chin e'tibor bo'lish "shaxsiy madaniyat"i va "ruhiy madaniyat"i orqali yuqori sifat ta'minlanadi, saqlanadi va takomillashtiriladi, ular qachonki, insonga chin e'tibor va chuqur hurmat bilan munosabatda bo'lganda namoyon bo'ladi;
– sifat raqobatbardoshlikni kafolati bo'lib hisoblanadi, usiz bozor munosobatlarida samarali ishtirok etishning imkoni yo'q;
– talab qilinayotgan sifat va raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun sifat menejmenti tizimi va boshqa birlashgan (integralashgan) tizimlarni yaratish.

Nazorat savollari

1. Sifat menejmenti tizimining maqsad va vazifalarini tushuntiring.
2. ISO 9000 seriyali standartlar nima sababdan ommaviylashib ketgan?
3. ISO 9000 seriyali standartlarining paydo bo'lishini tushuntirib bering.
4. ISO 9000 seriyali standartlar tarkibi qaysi standartlardan tashkil topgan?
5. Sifatni boshqarish tizimlariga taalluqli xalqaro standartlarning yangilanish sabablari nimalardan iborat?
6. O'zbekistonda ISO 9000 seriyali standartlari oilasiga qanday asosiy standartlar mansub?
7. Sifat menejmenti tizimini joriy qilishdan qanday foydalar ko'zlangan va uning qanday afzalliklari mavjud?
8. ISO 9000:2008 seriyali standartlarining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?
9. ISO 9000:2008 seriyali standartlarini tavsiflab bering.
10. Sifat menejmenti tizimining qanday tamoyillari mavjud?
11. Sifat menejmenti tizimining qanday tamoyillarining maqsad va vaziflari hamda ularning mohiyatini tushuntiring.
12. "Jarayon" tushunchasini tushuntiring.
13. Jarayonli yondashishning afzalliklari nimalardan iborat?
14. Sifat menejmenti tizimi modelining mohiyati nimadan iborat?
15. "Tizimli yondashish" tushunchasi mohiyatini ayting.
16. Sifat menejmenti tizimi tamoyillari ISO 9001 standarti talablari bilan qanday aloqalari mavjud?

V BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIGA TALABLAR

5.1. Sifat menejmenti tizimining umumiy qoidalari

ISO 9001:2008 standarti ishlab chiqarilayotgan mahsulotning tavsiflari, turi va o'lchamidan qat'iy nazar barcha turdagi tashkilotlarda qo'llash uchu mo'ljallangan va umumiy bo'lib hisoblanadi. Biroq bu standartning hamma majburiy talablari barcha tashkilotlar uchun taalluqli emas.

Sifat menejmenti tizimining qabul qilinishi uchun (joriy qilish uchun tanlash) tashkilotning strategik qarori bo'lishi lozim. Tashkilotning sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy qilishga quyidagilar ta'sir qiladi:

– uning biznes muhiti, ushbu muhitdagi o'zgarishlar yoki ushbu muhit bilan bog'liq xavflar;
– uning o'zgaruvchan ehtiyojlari;
– uning o'ziga xos maqsadlari;
– ishlab chiqarilayotgan mahsulot;
– unga qo'llanilayotgan jarayonlar;
– uning kattaligi va tashkiliy tuzilishi.

Hurmatli kitobxon, Sizga ISO 9001 standartining talablarini va uning har bir bandidagi talablarni to'liq va keng qamrovli tushuntirish maqsadida ushbu standartda keltirilgan talablar bayonini to'rt burchak ichida kelitirib, undan so'ng bu talablarni sharhlash va izohlash yo'li bilan tushuntirmoqchimiz.

4. Sifat menejmenti tizimi

4.1 Umumiy talablar

Tashkilot sifat menejmenti tizimini ishlab chiqishi, hujjatlashtirishi, joriy qilishi va ishchi holatda saqlab turishi, ushbu standart talablariga muvofiq holda uning natijaliligini doimo yaxshilashi kerak.

Tashkilot:

a) sifat menejmenti tizimi uchun zarur bo'lgan jarayonlarni va ularni barcha tashkilotlarda qo'llanilishini aniqlashi (1.2 b. q.);

b) ushbu jarayonlarning ketma-ketligi va o'zaro bog'lanishini aniqlashi;

s) ushbu jarayonlarni ham amalga oshirishda, ham boshqarishda natijaliligini ta'minlash uchun zarur bo'lgan mezonlar va usullarni aniqlashi;

d) ushbu jarayonlarni ishlab turishini saqlash va ularni monitoring qilish uchun zarur bo'lgan resurslar hamda axborot bilan ta'minlashi;

e) ushbu jarayonlarni monitoring qilish, o'lchash (qo'llanilganda) va tahlil qilishni amalga oshirishi; hamda

f) ushbu jarayonlarni rejalashtirilgan natijalarga erishishi va doimiy yaxshilanishi uchun zarur bo'lgan harakatlarni amalga oshirishi kerak.

Tashkilot mazkur standart talablariga muvofiq ushbu jarayonlar menejmentini amalga oshirishi kerak.

Agar tashkilot mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligiga ta'sir etuvchi qandaydir jarayonni amalga oshirishni chet tashkilotlarga topshirishga qaror qilsa, tashkilot bunday jarayonlarni boshqarilishini o'zi tomonidan ta'minlashi kerak. Boshqarish turi va hajmi sifat menejmenti tizimi doirasida aniqlanishi lozim.

Izohlar

1. Yuqorida ko'rsatilgan sifat menejmenti tizimi uchun zarur jarayonlar menejment, resurslar ajratish, mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini va o'lchash, tahlil qilish hamda yaxshilash jarayonlarini o'z ichiga oladi.

2. "Autsorsing jarayoni", ushbu tashkilotning sifat menejmenti tizimi uchun zarur bo'lgan va tashkilotning xohishiga ko'ra chet tashkilot (tashqi tomon) tomonidan bajariladigan jarayonni ifoda etadi.

3. Autsorsing jarayonlari boshqarilishini ta'minlash tashkilotni iste'molchilarning barcha talablarga, normativ va tartibga soluvchi talablarga muvofiqligini ta'minlash bo'yicha javobgarlikdan ozod qilmaydi. Autsorsing jarayonlariga nisbatan qo'llaniladigan boshqaruv turi va darajasiga quyidagi omillar ta'sir etishi mumkin:

a) tashkilotning talablarga muvofiq mahsulotni yetkazib berishga qodirligiga autsorsing jarayonining mumkin bo'lgan ta'siri;

b) jarayonni boshqarish darajasi;

c) 7.4 qo'llash doirasida zarur boshqaruvga erishish qobiliyati.

Agar tashkilot sifat menedjmenti tizimini (bundan buyon – SMT) yaratish bo'yicha qaror qabul qilsa, unda ISO 9001:2008 da keltirilgan talablarga muvofiq uning ishlab chiqilishi rejalashtirilishi kerak.

Yuqorida ko'rsatilganga muvofiq tashkilotda bajariladigan jarayonlar belgilanishi kerak.

SMT ga kiritiladigan jarayonlarni belgilashda tizimni ishlab chiquvchi – tashkilot quyidagi savollarga javob berishi kerak:

– sifat menedjmenti tizimlariga qaysi jarayonlar kiritiladi?

– har bir jarayonni iste'molchisi kim (ichki va/yoki tashqi iste'molchilar)?

– bu iste'molchilarning talablari qanday?

– har bir jarayonning kirish va chiqish ma'lumotlari bo'lib nimalar hisoblanadi?

– jarayon egasi kim?

– qanday jarayonlarni bajarilishini ta'minlash uchun qo'shimcha resurslarni jalb qilish kerak?

Tashkilotda amalga oshiriladigan va sifat menedjmenti tizimiga kiritilgan har bir jarayon umumlashtirilgan ko'rinishda taqdim qilinishi kerak.

Tashkilotda ro'y beradigan har bir jarayon uchun, jarayonni zarur natijasi (kirishi) ni ta'minlash uchun jarayonni boshqarish mezon va usullari belgilanishi kerak.

Har bir jarayonni amalga oshirish uchun zarur resurslarga (xodimlar, qurilma, materiallar va jarayonni bajarish usullari va h.k.) ehtiyojlarni aniqlash kerak.

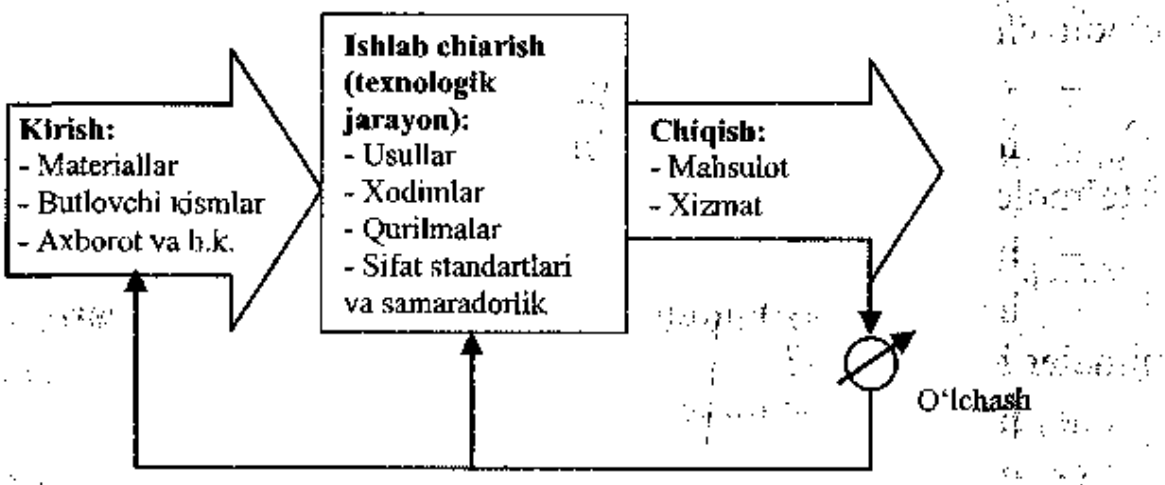
Tashkilotdagi jarayonlarni har biri nazorat ostida (jarayon monitoringi) amalga oshirilishi kerak, jarayonni chiqish ma'lumotlarini esa o'lchash va ularni bu jarayon uchun rejalashtirilgan talablarga muvofiqligini baholash kerak.

5.2. Sifat menejmenti tizimida jarayonlarning turlari

Insonlar amalga oshirayotgan har qanday jarayon – bu kirish ma'lumotlarini muvofiq ravishda chiqishlarga o'zgartiruvchi faoliyat va resurslar bilan o'zaro aloqadorligi majmuidir, unda jarayonning umumiy modelini (maslan, ishlab chiqarish jarayoni) 5.1-rasmda ko'rsatilgandek sxema ko'rinishida tassavvur qilish mumkin.

Jarayonning kirishi zaruriy materiallar va axborotlar bo'lib hisoblanadi.

Materallar deganda nafaqat xom-ashyo, materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, biroq ularning me'yoriy va konstrkutorlik-texnologik hujjatlari ham tushuniladi.



5.1-rasm. Ishlab chiqarish jarayonining aks aloqasi umumiy modeli.

Jarayonning chiqish tayyor mahslot, ya'ni ushbu mahsulotni iste'molchilar so'rovlari asosida aniqlangan qiymati va narxi bo'lib hisoblanadi.

ISO 9001:2008 standartiga asosan sifat menejmenti tizimida (SMT) quyidagi ishlab chiqarishdagi jarayon osti biznes-jarayonlar ko'zda tutilgan (qavsda ushbu standartning mos bandlarining raqamlari keltirilgan).

Sifat menejenti tizimining ishchi holati jarayonlari (4-5 bandi):

1. SMT hujjatlarni boshqarish (4.2.3).
2. Yozuvlarni boshqarish (4.2.4).
3. Iste'molchilarning tlablarini aniqlash (5.2).
4. Sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqish va to'g'rilash (5.3).
5. Sifat sohasidagi maqsadlarni aniqlash va belgilash (5.3).
6. SMT yaratishni rejalashtirish va rivojlantirish (5.4.2).

7. Axborotlar almashinuvini boshqarish (5.5.3)

8. Korxona rahbari tomonidan SMT natijaviyligini tahlil qilish (5.6).

Resurslar bilan ta'minlash jarayoni (6-band):

1. Inson resurlarini boshqarish (xodimlarni boshqarish) (6.2).

2. Infratuzilmani boshqarish (6.3).

3. Mahsulotga va uni boshqarishga qo'yilgan talablariga muvofiqlikga erishish uchun zaruriy ishlab chiqarish muhtini yaratish va qo'llab-quvvatlash (6.4).

Mahsulotning hayotiy sikli jarayonlari (7-band):

1. Mahsulotning hayotiy sikli jarayonlarini rejalashtirish (7.1).

2. Iste'molchilar bilan aloqador jarayonlar (7.2).

3. Loyihalash va ishlab chiqish (7.3).

4. Xarid jarayonlari (7.4).

5. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish (7.5).

6. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni boshqarish (7.5.1).

7. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini validatlash (7.5.2).

8. Identifikatsiyalash va kuzatuvchanlik (7.5.3).

9. Mahsulotning muvofiqligini saqlash (7.5.5).

10. Monitoring va o'lchashlar uchun qurilmalarni boshqarish (7.6).

O'lchash, tahlil qilish va yaxshilash jarayonlari (8-bandi):

1. Monitoring va o'lchashlar (8.2).

2. Iste'molchilarning qanoatlanganligini aniqlash (8.2.1).

3. Ichki audit (tekshiruv) (8.2.2).

4. SMT jarayonlari monitoringi va o'lchashlar (8.2.3).

5. Mahsulot monitoringi va o'lchashlar (8.2.4).

6. Nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish (8.3).

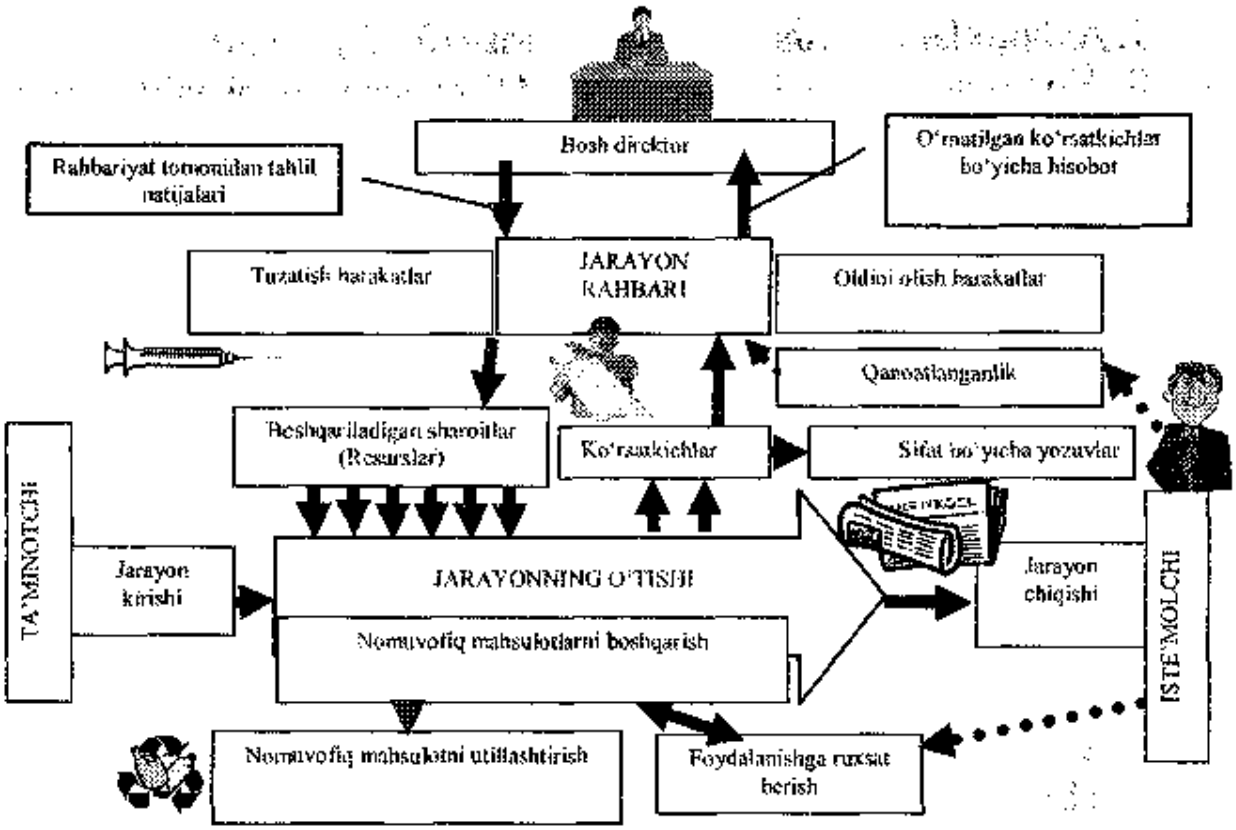
7. SMT natijaviyligini kelgusida oshirish uchun ma'lumotlarni tahil qilish (8.4).

8. Doimiy yaxshilash (8.5.1).

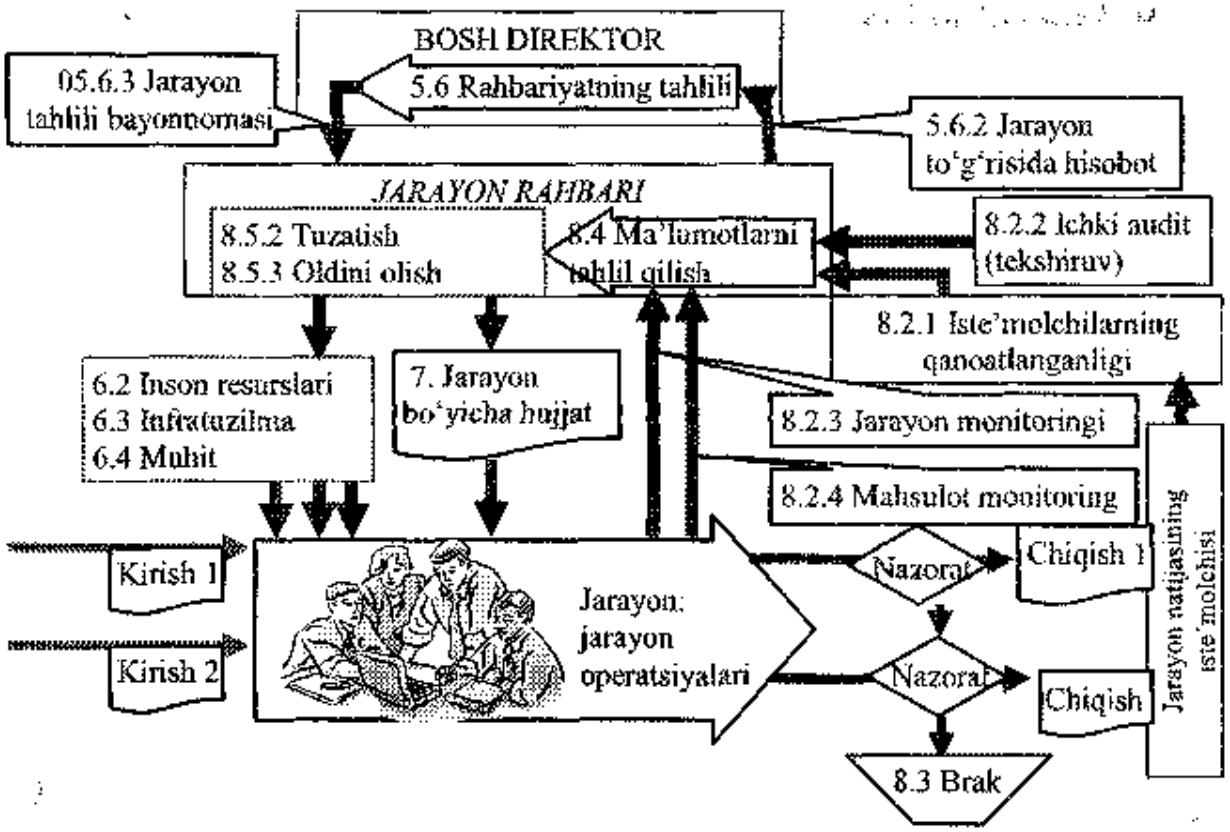
9. Tuzatish harakatlari (8.5.2).

10. Oldini olish harakatlari (8.5.3).

ISO 9001:2008 standartida keltirilgan jarayonlarning sinflanishini umumlashtirish natijasida mahsulotli jarayon sxemasini keltirish mumkin (5.2-rasm. a, b).



5.2-rasm. a) ISO 9001:2008 standartiga muvofiq jarayonning umumiy sxemasi.



5.2-rasm. b) Jarayonning umumiy sxemasi va ISO 9001:2008 standarti bilan bog'liqligi.

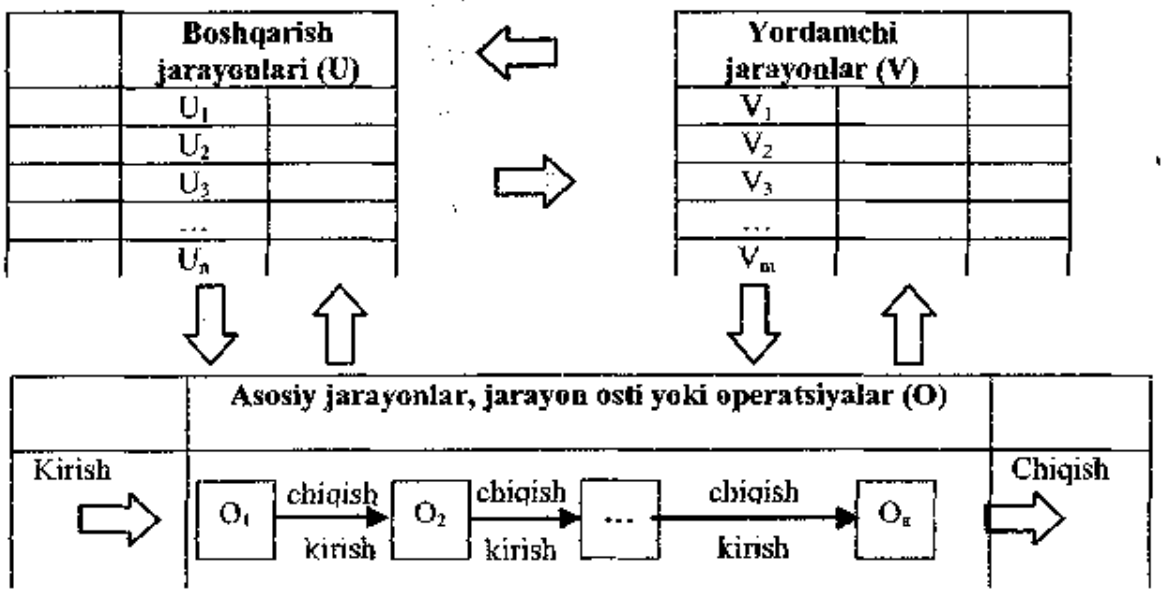
Obyektning aniq bir qiymatida ishtirok etuvchi va ularning ishlab chiqarish sifatida barcha jarayonlarni quyidagi turlarga bo'lish mumkin:

• asosiy (tayanch) jarayonlar – mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatishda amalga oshiriladigan va mehnatga yo'naltirilgan jarayonlar;

• yordamchi (ta'minlovchi) jarayonlar – asosiy jarayonlarni amalga oshirish uchun zaruriy sharoitlarni yaratadi;

• boshqarish jarayonlari – asosiy va yordamchi jarayonlarning samaradorligin oshirishga yo'naltiilgan tashkiliy vazifalarni bajaradi.

Aslida barcha jarayonlar u xoh ishlab chiqarish yoki ijtimoiy jarayon bo'lmasin nisbatan mustaqil jarayonlar sifatida bir qancha jarayon osti jarayonlardan tashkil topgan. Barcha jarayonlarni yagona biznes-jarayon sifat o'zaro faoliyatining prinsipal sxemasi 5.3-rasmda ko'rsatilgan.



5.3-rasm. Biznes-jarayonda turli xildagi jarayonlarnnig o'zaro faoliyati sxemasi.

Shubhasiz, 5.3-rasmdan ko'rinib turibdiki, asosiy jarayonlar bevosita iste'mol bahosi va uning qiymati bilan chiqish natijalarini yaratadi.

Nazorat savollari

1. ISO 9001 standarti sifat menejmenti tiimiga qanday talablarni qo'yadi (4.1 bandi)?

2. Sifat menejmenti tizimidagi jarayonlar qaysilar?

3. Jarayonning tuzilmali modelini tushuntiring.

4. Jarayon uchun kirish va chiqishlar nimalar bo'lib hisoblanadi?

5. Jarayonni amalga oshirish uchun resurslarning qanday turlari kerak?

6. Menejmentdagi biznes-jarayonlar, yordamchi jarayonlar va boshqarish jarayonlarining mohiyatini tushuntiring.

7. ISO 9001 standartida tashqi tashkilotlarning jarayonlariga qanday talablar qo'yilagan?

VI BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI HUJJATLASHTIRISH

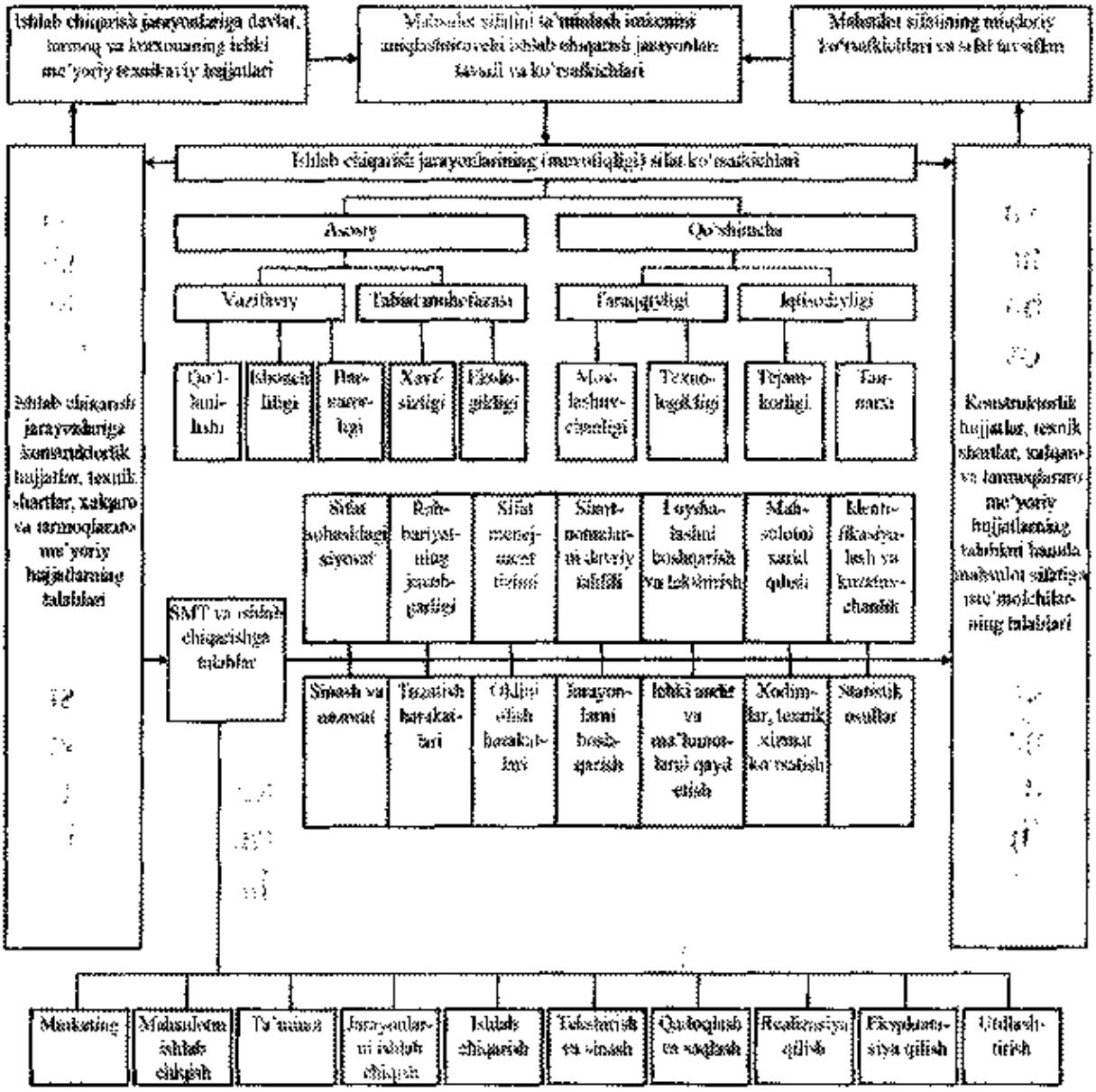
6.1. Sifat menejmenti tizimining hujjatlari tuzilmasi

Xalqaro hamjamiyatda iqtisodiyotni integratsiyalashuvida hamda mamlakatning ichki bozor munosabatlarini rivojlantirishda ishlab chiqarishning texnikaviy darajasini va mahsulotning sifatini aniqlovchi va tavsiflovchi xossalarni aniqlash va ko'rsatkichlarni baholashga hamma tomonlama va to'liq erishishni taqozo etadi.

Me'yoriy va texnikaviy hujjatlarda mahsulot ishlab chiqarishga aloqador asosiy talablarning tarkibi va o'zaro aloqadorligi 6.1-rasmda keltirilgan.

Sifat menejmenti tizimini ishlab chiqishda hujjatlashtirish muhim ahamiyatli o'rin tutadi.

Korxona sifat menejmenti tizimi proseduralarini, ya'ni sifat menejmenti tizimini joriy qilish uchun zaruriy jarayonlarni tavsiflovchi proseduralarni tayyorlashi lozim. Proseduralar miqdori va teranligi korxona turi, o'lchami, jarayonlarni o'zaro aloqasi va murakkabligi, qo'llanilayotgan usullar hamda ishlarni bajarishda qatnashuvchi xodimlarining tayyorgarlik darajasi va malakasi kabi omillar sifatida aniqlanishi lozim.



6.1-rasm. Me'yoriy va texnikaviy hujjatlarda mahsulot ishlab chiqarish jarayonlariga asosiy talablar.

Sifat menejmenti tizimiga aloqador hujjatlarga quyidagilar kiradi (6.2-rasm):

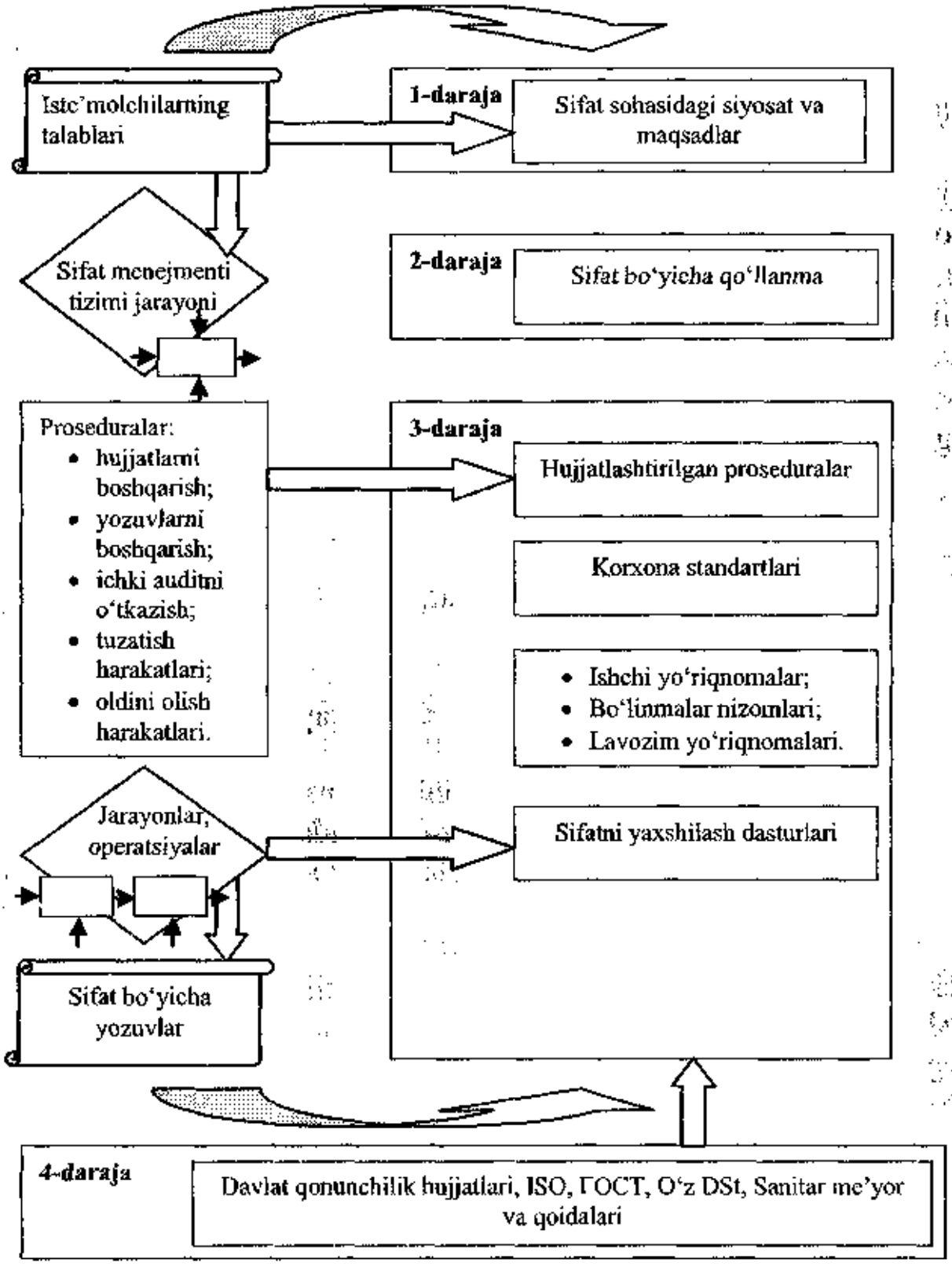
– korxonaning sifat sohasidagi siyosati va maqsadlaridan tarkib topgan hujjatlar;

– sifat bo'yicha qo'llanma – sifat sohasidagi siyosatni ifoda etuvchi va sifat menejmenti tizimini tavsiflovchi hujjat;

– hujjatlashtirilgan proseduralar, bunga korxona xodimlarining javobgarligi va vakolatlari ifoda etuvchi bo'linmalar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalari (qo'shimcha javobgarligi va vakolatlari) qo'shilgan;

– boshqarish va yaxshilash, ularni samarali rejalashtirish uchun kerakli jarayonlarga hujjatlar;

– amalga oshirilgan faoliyatlar dalillari (sifat bo'yicha yozuvlar) yoki olingan natijalardan tarkib topgan hujjatlar.



6.2-rasm. Sifat menejmenti tizimi hujjatlari tuzilmasi.

Yozuvlarga aloqador bo‘lgan standartda aniq aytib o‘tilmagan ya’ni bir hujjat mavjuddir va bu maxsus shakllardir. Shakllarni belgilashni rahbariy qo‘llanmalar yoki ularda qanday ma’lumotlar keltirilganligi, xususan yo‘riqnoma bo‘yicha olib boriladigan yozuvlar taqdim etiladi. Shuning uchun shakllarga ishchi yo‘riqnoma sifatida qarash mumkinYuqorida keltirilgan barcha hujjatlar ishlab chiqilgan, joriy qilingan va o‘zida joriy qilinganli haqida dalilarning mavjudligi bo‘lishi lozim.

Shubhasiz, tizimning samaradorligi ko‘proq u qanchalik yaxshi hujjatlashtirilganligiga bog‘liq bo‘ladi. Umuman olganda, barcha yuqorida ko‘rsatilgan hujjatlar Sifat bo‘yicha qo‘llanmada keltirilishi mumkin, boshqacha qilib aytganda, sifat menejmentini hujjatlashtirish maqsadida Sifat qo‘llanmasi ya’ni sifat tizimining barcha proseduralari va hujjatlari to‘plami alohida bir hujjat bo‘lib hisoblanadi. Barchasi korxona o‘lchami, jarayonlar miqdori va h.k. bog‘liq bo‘ladi.

4.2 Hujjatlarga qo‘yiladigan talablar

4.2.1 Umumiy qoidalar

Sifat menejmenti tizimining hujjatlari:

a) sifat sohasidagi siyosat va maqsadlar haqida hujjatlar bilan rasmiylashtirilgan bayonotlarni;

b) sifat bo‘yicha qo‘llanmani;

c) ushbu standartda talab etiladigan hujjatlashtirilgan proseduralar va yozuvlarni;

d) tashkilot tomonidan jarayonlarni natijali rejalashtirish, amalga oshirish va ularni boshqarishni ta’minlash uchun zarur deb belgilangan hujjatlar, jumladan yozuvlarni o‘z ichiga olishi kerak.

Izohlar

1. Ushbu standartda «hujjatlashtirilgan prosedura» atamasi uchraganda, prosedura ishlab chiqilgan, hujjatlar bilan rasmiylashtirilgan, joriy qilingan va ishchi holatda saqlab turilmoqda degan ma’noni anglatadi. Alohida hujjat bitta yoki undan ko‘p proseduralar talablarini hisobga olishi mumkin. Hujjatlashtirilgan proseduraga qo‘yiladigan talab bittadan ko‘p hujjatda aks etishi mumkin.

2. Sifat menejmenti tizimi hujjatlarining hajmi quyidagilarni hisobga olgan holda turli tashkilotlarda farqlanishi mumkin:

a) tashkilotning kattaligi va faoliyat turi;

b) jarayonlarning murakkabligi va o‘zaro bog‘lanishi; hamda
c) xodimlarning layoqatliligi.
3 Hujjatlar istalgan shaklda va har qanday turdagi tashuvchida bo‘lishi mumkin.

SMT faoliyatini hujjatlashtirilgan asosini yaratish va bayon qilish uchun tashkilot SMT hujjatlari to‘plamini yaratishi kerak.

ISO 9001:2008 talablariga muvofiq quyidagi proseduralarni majburiy ishlab chiqilishi va hujjatlashtirilishi talab qilinadi:

1) hujjatlarni boshqarish;
2) sifat bo‘yicha yozuvlarni boshqarish;
3) ichki auditni boshqarish;
4) nomuvofiq mahsulotni boshqarish;
5) tuzatish harakatlari;
6) oldini olish harakatlari.

6.2. Sifat bo‘yicha qo‘llanma

Sifat bo‘yicha qo‘llanma – bu korxona sifat menejmenti tizimini bayon etuvchi ya’ni tavsiflovchi hujjatdir.

4.2.2 Sifat bo‘yicha qo‘llanma

Tashkilot:

a) har qanday istisnolarning tafsilotlari va asosi bilan birga sifat menejmenti tizimining qo‘llanish doirasini (1.2 q.);

b) sifat menejmenti tizimi uchun ishlab chiqilgan hujjatlashtirilgan proseduralar yoki ularga qilingan havolalarni; va

c) sifat menejmenti tizimi jarayonlarining o‘zaro bog‘lanishi bayonini o‘z ichiga olgan sifat bo‘yicha qo‘llanmani ishlab chiqishi va ishchi holatda saqlab turishi lozim.

Sifat bo‘yicha qo‘llanma korxona SMT jamlovchi hujjati bo‘lib hisoblanadi va sifat sohasidagi siyosat, SMT asosiy qoidalarini bayonini, shuningdek korxona va uning sifat sohasidagi faoliyati to‘g‘risida ma’lumotlarni o‘z ichiga olishi kerak.

Sifat bo‘yicha qo‘llanma quyidagilarni ta’minlash uchun ishlab chiqiladi:

- SMT samarali joriy qilish;
- Korxonani sifat sohasidagi siyosatini bayon qilish;
- SMT jarayonlarini samarali boshqarish;

– SMT auditi uchun me'yoriy asosni;

– O'zgarayotgan sharoitlarda SMT faoliyati barqarorligini va SMT ISO 9001 standartiga muvofiqligini korxona tomonidan namoyishi.

Sifat bo'yicha qo'llanma tarkibi, odatda ISO 9001:2008 standarti tarkibi o'xshash bo'ladi, bu tashqi auditorlarni sifat tizimlarini sertifikatlashtirishda tashqi auditorlarni ishlash imkonini beradi. Sifat bo'yicha qo'llanmada korxonada ISO 9001 standartini har bir talabiga qay tarzda erishilishi ko'rsatiladi. Qo'llanmani ortiqcha hajmini kamaytirish uchun unda tasdiqlangan va qo'llanilayotgan hujjatlarga (standartlar, proseduralar, jarayonlar bayonnomalari, metodikalar, yo'riqnomalar, sifat dasturlari va h.k.) havolalar qilinadi.

Sifat bo'yicha qo'llanmani butlash shakli, unga o'zgartirishlar kiritish engilligini ta'minlashi kerak.

6.3. Hujjatlarni boshqarish

Standartda tashkilotdan oltita majburiy prosedura hujjatlarini mavjud bo'lishini talab etilgan.

Hujjatlashtirilgan prosedura o'zida ISO 9001 standartining bandlarida keltirilganlarga taalluqli faoliyatlarni tashkilot qanday amalga oshirishi sifatida bayon etuvchi tasdiqlangan hujjatni namoyon etadi. Bular quyidagilar:

4.2.3. Hujjatlarni boshqarish.

4.2.4. Yozuvlarni (hisobotlarni) boshqarish.

8.2.2. Ichiki audit.

8.3. Talablarga nomuvofiq mahsulotlarni nazorat qilish.

8.5.2. Tuzatish harakatlari.

8.5.3. Oldini olish harakatlari.

ISO 9001 talablariga tegishli tashkilotning qolgan barcha faoliyatlari hujjatlashtirilgan proseduralarsiz amalga oshirilishi mumkin. Demak, tashkilotning o'zi yaratilayotgan sifat menejmenti tizimi hujjalarining hajmini aniqlashadi.

4.2.3 Hujjatlarni boshqarish

Sifat menejmenti tizimi tomonidan talab qilinayotgan hujjatlar boshqarilishi lozim. Yozuvlar hujjatlarning maxsus turi

bo‘lib, 4.2.4 bandda keltirilgan talablarga muvofiq boshqarilishi kerak.

Zarur boshqaruv vositalarini aniqlash uchun:

a) hujjatlarni chiqarishdan oldin ularni bir xilligi bo‘yicha tasdiqlashni;

b) hujjatlarni tahlil qilish va zaruratga qarab aktuallashtirish hamda ularni qayta tasdiqlashni;

c) hujjatlar o‘zgartishlarining hamda ularni qayta ko‘rib chiqish amaldagi statusining identifikatlashtirilishini ta’minlashni;

d) foydalanilayotgan hujjatlarning tegishli talqinlari qo‘llaniladigan joylarida bo‘lishini (foydalanish mumkinligini) ta’minlashni;

e) aniq va oson identifikatlanadigan hujjatlarning saqlanishini ta’minlashni;

f) tashkilotdan tashqarida ishlab chiqilgan hamda tashkilot tomonidan sifat menejmenti tizimini rejalashtirilishi va ishlashi uchun zarur deb belgilangan hujjatlarni identifikatlashtirilishini hamda ularni tarqatilishini boshqarishni ta’minlashni; hamda

g) eskirgan hujjatlardan bexosdan foydalanishni oldini olish va qandaydir maqsadlar uchun saqlab qo‘yilgan hujjatlarni tegishli ravishda identifikatlashtirishni nazarda tutadigan hujjatlashtirilgan prosedura ishlab chiqilishi lozim.

Tashkilotni SMT hujjatlarini boshqarish bo‘yicha faoliyati hujjatlashtirilgan prosedurada bayon qilinishi kerak. Hujjatlarni boshqarish hujjatlarni ishlab chiqish bilan birga, SMT faoliyati davrida hujjatlarni o‘zini boshqarishni ko‘zda tutishi kerak.

Hujjatlarni boshqarishda quyidagi asosiy funksiyalar bajarilishi kerak:

– hujjatlarga ehtiyojni belgilash;

– hujjatlarni ishlab chiqilishi yoki xarid qilinishini rejalashtirish;

– ishlab chiqish, kelishish, tasdiqlash, amalga joriy qilish;

– hujjatlarni ko‘rib chiqish, qayta tasdiqlash;

– hisobga olish, belgilash (identifikatlashtirish), tarqatish, saqlash;

– bo‘linmalarni dolzarblangan hujjatlar bilan ta’minlash;

– o‘zgartirishlar kiritish;

– hujjatlar maqomini ko‘rib chiqish;

– hujjatlarni bekor qilish va yig‘ib olish, eskirgan hujjatlarni qo‘llanilishini oldini olish.

SMT quyidagi hujjatlari boshqarilishi kerak:

– SMT hujjatlari (sifat sohasidagi siyosat, sifat bo‘yicha qo‘llanma, sifat sohasidagi maqsadlar, hujjatlashtirilgan proseduralar va h.k.);

– tashqi hujjatlar (qonun va me’yoriy hujjatlar va h.k.);

– texnikaviy hujjatlar (konstruktorlik, texnologik hujjatlar, reglamentlar va h.k.);

– bo‘linmalar to‘g‘risidagi nizomlar va lavozim yo‘riqnomalari.

6.4. Sifat bo‘yicha yozuvlarni boshqarish

Yozuvlar – bu amalga oshirilgan faoliyatning guvohligini tarkib etuvchi yoki erishilgan natijalarni aks ettiruvchi hujjatdir.

4.2.4 Yozuvlarni boshqarish

Talablarga muvofiqlik guvohnomalarini berish uchun va sifat menejmenti tizimini natijali ishlashi uchun belgilangan yozuvlar boshqarilishi kerak.

Tashkilot yozuvlarni identifikatlash, saqlash, himoya qilish, ulardan foydalanishni ta’minlash, saqlash va muomaladan chiqarishni talab etiladigan boshqaruv vositalarini aniqlash uchun hujjatlashtirilgan prosedurani ishlab chiqishi lozim.

Yozuvlar aniq, oson identifikatlanadigan va tushunarli bo‘lishi kerak.

Sifat to‘g‘risidagi yozuvlar mahsulotni belgilangan talablarga, jarayonlar maqsadlarini tashkilot maqsadlariga muvofiqligini, belgilangan maqsadlarga erishilganligini tasdiqlash, sifat tizimini doimo yaxshilash va samaradorligini tasdiqlash uchun olib borilishi kerak.

Sifat bo‘yicha yozuvlar – bu ro‘yxatga olinadigan ma’lumotlar bo‘lib, ularda ISO 9001 ga muvofiq SMT faoliyatini, mahsult sifatiga talablarni bajarilishi, jarayonlar bo‘yicha faoliyat natijalari,

rejalashtirilgan maqsadlarga erishilishi va doimiy yaxshilash mavjudligini obyektiv dalillari bo'lishi kerak.

Tashkilotni yozuvlarni boshqarish bo'yicha faoliyati hujjatlashtirilgan prosedurada bayon qilinshi kerak.

ISO 9001 standarti talablariga muvofiq tashkilotda SMT faoliyati jarayonida standartni 19-bandi bo'yicha majburiy yozuvlar olib borilishi kerak.

Nazorat savollari

1. Sifat menejmenti tizimi hujjatlariga qanday talablar belgilangan?
2. Sifat bo'yicha qo'llanmaga ta'rif bering.
3. Sifat bo'yicha qo'llanmaga ISO 9001 standartida kelitirilgan talablarni tushuntiring.
4. Sifat bo'yicha qo'llanma qanday maqsadlarda qo'llaniladi?
5. Hujjatlashtirilgan prosedura nima?
6. Sifat menejmenti tizimini joriy qilish uchun qanday majburiy hujjatlari ishlab chiqilishi lozim?
7. Qanday hujjatlar boshqariladigan bo'lib hsoblanadi?
8. "Hujjat" atamasiga ta'rif bering.
9. "Yozuv"tushunchasining mohiyatini ochib bering.
10. Hujjatlarni dolzarblikka qayta ko'rib chiqish nima uchun kerak?
11. Qaysi hujjatlar ichki va qaysi hujjatlar tashqi hujjatlarga tegishli?

VII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIDA RAHBARIYATNING JAVOBGARLIGI

ISO 9000 seriyali standartlarga muvofiq **yuqori rahbariyat** – bu tashkilotni boshqarish va nazorat qilishni yuqori darajada amalga oshiruvchi shaxs yoki shaxslar guruhidir.

Tashkilotning yuqori rahbariyati iste'molchilarni qanoatlanishi oshirish va barcha qiziquvchi tomonlar foydalarga erishishi maqsadida sifat menejment tizimini maqsadida uning ishchi holati, natijaviyligi va samaradorligini boshqaadi va qo'llab-quvvatlaydi.

5 Rahbariyatning javobgarligi

5.1 Rahbariyatning majburiyatlari

Yuqori rahbariyat sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy etish, shuningdek uning natijaliligini doimiy yaxshilash bo'yicha tarafdorligi isbotini quyidagilar vositasida taqdim etishi kerak:

a) iste'molchilarning talablarini, shuningdek normativ va tartibga soluvchi talablarni bajarilishini muhimligi haqida tashkilotni xabardor qilish;

b) sifat sohasidagi siyosatni aniqlash;

c) sifat sohasidagi maqsadlar belgilanganini ta'minlash;

d) rahbariyat tomonidan tahlillar o'tkazish;

e) resurslar bo'lishini ta'minlash.

Yuqori rahbariyatning majburiyatlari quyidagilarda ko'rsatilishi kerak:

- korxona rahbari imzolagan sifat sohasidagi siyosatda;
- sifat sohasidagi maqsadlarni belgilovchi hujjatlarda;
- sifat bo'yicha qo'llanmada;
- yuqori rahbariyat tomonidan sifat menedjmenti tizimini tahlil qilish natijalari ko'rsatilgan hujjatlarda.

Yuqori rahbariyatning majburiyatlari sifat menedjmenti tizimini yaratish va faoliyat yuritishini ta'minlash, jarayonlarni samaradorligi va natijaviyligiga erishish uchun kerakli resurslarni ajratish bilan tasdiqlanadi.

7.1. Iste'molchilarga mo'ljallab ish yuritish

Tashkilotning ravnaqi iste'molchilarning joriy va kelgusidagi ehtiyojlarini va kutilmalarini tushunishi hamda yakuniy mahsulotning ulgurji iste'molchilari va boshqa qiziquvchi tomonlarning talablarini qondirishiga bog'liq bo'ladi.

5.2 Iste'molchi talablariga moslashish

Yuqori rahbariyat iste'molchilarning qoniqqanligini oshirish uchun ularning talablari aniqlanishi va bajarilishini ta'minlashi kerak (7.2.1 va 8.2.1 q.).

Tashkilot o'z iste'molchilariga tobe bo'ladi, shuning uchun ularni joriy ehtiyojlarini tushunishi, ularni talablarini bajarishi va ularni ehtiyojlarini ortig'i bilan qanoatlantirishiga intilishi kerak.

Yuqori rahbariyat, tashkilot faoliyati iste'molchilar talablari, ehtiyojlari va istaklarini qanoatlantirishga yo'naltirilishini ta'minlashi kerak.

Rahbariyat quyidagilarni hisobga olgan holda, iste'molchilar talablarini bajarish uchun faoliyatni tashkil qilishi kerak:

– marketing faoliyati davomida iste'molchilar talablari, so'rovlari va ehtiyojlarini tadqiq qilish;

– mahsulot yetkazib berishga shartnomalar imzolashda iste'molchilar talablarini aniqlash;

– mahsulot loyihalash va ishlab chiqishda loyiha kirish ma'lumotlarini shakllantirishda iste'molchilar talablarini aniqlash;

Tashkilotda barcha manbalardan olingan va iste'molchilar qoniqishi darajasi to'g'risida isbot bo'luvchi ma'lumotlarni yig'ish, o'rganish va tahlil qilish tizimi bo'lishi kerak.

Iste'molchilarni qoniqishi me'zonlari va baholash usullari ishlab chiqilishi kerak. Bu ma'lumotlar tashkilot maqsadlarini ishlab chiqishda va mahsulot sifatini rejalashtirishda qo'llanilishi kerak.

7.2. Sifat bo'yicha siyosat

Sifat sohasidagi siyosat – yuqori rahbariyat tomonidan rasmiy shakllantirgan, tashkilotning sifat sohasidagi faoliyatiga yo'naltirilgan va umumiy maqsadlaridir.

5.3 Sifat sohasidagi siyosat

Yuqori rahbariyat sifat sohasidagi siyosatni:

a) tashkilot maqsadlariga muvofiq bo'lishi;

b) talablarga muvofiq bo'lishi va sifat menejmenti tizimining natijaliligini doimo oshirish bo'yicha tarafdorligini o'z ichiga olishi;

c) sifat sohasidagi maqsadlarni qo'yish va tahlil qilish uchun asos yaratishi;

d) tashkilot xodimlari xabardor qilingan bo'lishi va ularga tushunarli bo'lishi;

e) doimiy yaroqliligi bo'yicha tahlil qilinishini ta'minlashi kerak.

Sifatni boshqarishni asosiy vazifalaridan biri bo'lib – tashkilot erishish uchun faoliyat ko'rsatayotgan va rivojlanayotgan maqsadlarni belgilash hisoblanadi. Masalan, mahsulot sotishni oshirish marketing bo'limi uchun maqsad hisoblanadi.

Oldinga qo'yilgan maqsadlar nafaqat tashkilot xodimlari, balki boshqa manfaatdor tomonlar uchun ham tushunarli bo'lishi kerak.

Boshqarishni quyi darajalari uchun maqsadlar, aniq bo'linmalarda belgilangan ijrochilar tomonidan belgilangan muddatlarda bajarilishi kerak bo'lgan aniq topshiriqlar shaklida belgilanishi kerak.

Sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqishda yuqori rahbariyat quyidagilarni hisobga olishi kerak:

– tashkilot zafarlari uchun zarur bo'lgan kelajakdagi yaxshilashlar imkoniyatlarini;

– iste'molchilar qoniqishini rejalashtirilayotgan darajasini;

– tashkilot xodimlarini kasbiy o'sishlari imkoniyatlarini;

– barcha manfaatdor (iste'molchilar, tashkilot xodimlari, jamoatchilik, hissadorlar, investorlar) tomonlarning ehtiyojlari va istaklarini;

– zarur resurslarni;

– ta'minotchilar va sheriklar hissasini.

Mahsulot yohud xizmatlarni sifatini doimiy ta'minlash tashkilotni sifat sohasidagi siyosatini asosiy yo'nalishi bo'lishi kerak.

Sifat sohasidagi siyosat korxona rahbari tomonidan imzolanishi kerak.

Yuqori rahbariyat siyosatni tushunilishi, uni amalga oshirilishi va barcha darajalarda qo'llab – quvvatlanishini ta'minlashi kerak.

Sifat sohasidagi hujjatlashtirilgan siyosat korxona barcha xodimlariga yetkazilishi kerak.

7.3. Sifat menejmenti tizimini rejalashtirish

Sifat sohasidagi siyosat – bu sifat sohasidagi erishiladigan yoki intilayotgan maqsadlaridir.

5.4 Rejalashtirish

5.4.1 Sifat sohasidagi maqsadlar

Yuqori rahbariyat sifat sohasidagi maqsadlar, jumladan mahsulotga qo'yiladigan talablarni bajarish uchun zarur bo'lgan maqsadlar [7.1 a) q.] ham tashkilotning tegishli vazifalari uchun va tegishli darajalarida qo'yilishini ta'minlashi kerak. Sifat sohasidagi maqsadlar o'lchanadigan va sifat sohasidagi siyosat bilan muvofiqlashtiriladigan bo'lishi lozim.

Qabul qilingan sifat sohasidagi siyosat asosida tashkilotni yuqori rahbariyati aniq maqsadlarni ishlab chiqishi va tashkilot faoliyatini yaxshilashga olib keluvchi maqsadlarga erishish bo'yicha faoliyatni boshqarishni ta'minlashi kerak.

Tashkilot maqsadlarini ishlab chiqishda yuqori rahbariyat quyidagilarni hisobga olishi kerak:

– tashkilotni zamonaviy va kelajakdagi ehtiyojlari va iste'molchilar istaklarini;

– tashkilot menedjmenti natijalari bo'yicha tegishli ma'lumotlarni;

– mahsulot va jarayonlar sifat ko'rsatkichlarini;

– barcha manfaatdor tomonlarning qoniqishi darajasini;

– tashkilot faoliyatini o'z – o'zini baholash natijalarini;

– raqobatchilarni baholash natijalarini;

– faoliyatni baholash uchun nazorat nuqtalarini belgilashni;

– mahsulot, jarayonlar, menedjment tizimini yaxshilash imkoniyatlarini;

– oldingan qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun zarur resurslarni.

Tashkilotni belgilangan maqsadlariga erishish uchun yuqori rahbariyat, bo‘linmalar uchun va tegishli darajalarda, tashkilot maqsadlari bilan kelishilgan sifat sohasidagi maqsadlarni belgilanishini ta’minlashi kerak. Belgilangan maqsadlarga erishilishi uchun javobgarlik aniq belgilanishi kerak.

Tashkilot maqsadlari o‘lchanadigan bo‘lishi kerak. Bu ular, aniq qiymatlar, yoki son qiymati bilan ulchanadigan, yoki son qiymati bilan ifodalanmaydigan rejalashtirilayotgan samaradorlik bilan tavsiflanishini bildiradi.

Sifat sohasidagi maqsadlar tashkilot sifat dasturlari, sifatni oshirish bo‘yicha tadbirlar, yoxud tashkilot an’anaviy tarzda ishlab chiqadigan, sifatni oshirish, korxonani texnikaviy qayta qurish, ilg‘or texnologiyalarni joriy qilish, xodimlar malakasini oshirish, ta’minotchilar bilan o‘zaro aloqani yaxshilash, iste’molchilar talablarini qondirish bo‘limlari bo‘lgan boshqa dastur hujjatlari ko‘rinishida belgilanishlari mumkin.

5.4.2 Sifat menejmenti tizimini rejalashtirish

Yuqori rahbariyat:

a) sifat menejmenti tizimini rejalashtirish 4.1 band talablarini, shuningdek sifat sohasidagi maqsadlarni bajarish uchun amalga oshirilishini, hamda

b) sifat menejmenti tizimi rejalashtirilsa va unga o‘zgartishlar kiritilsa, sifat menejmenti tizimi yaxlitligi saqlanishini ta’minlashi kerak.

Yuqori rahbariyat korxonada sifat menejmenti tizimini yaratish bo‘yicha ishlarni rejalashtirishni, korxona sifatni boshqarish tizimiga ISO 9000 seriyali xalqaro standartlari talablariga muvofiq amalga oshirishi kerak (sifatni boshqarish tizimini rivojlantirishni rejalashtirish sifat dasturiga kiritilishi kerak).

Rahbariyat tomonidan sifatni boshqarish tizimini tahlil qilishda tarkibiy tuzilish, tashkilot, jarayonlar faoliyatidagi o‘zgarishlarni

hisobga olgan holda sifat tizimi faoliyatini samaradorligini baholash bo'yicha qarorlar qabul qilinishi kerak.

Sifatni boshqarish tizimini rivojlantirish bo'yicha qabul qilinadigan qarorlar, o'zgarishlarni joriy qilishda amaldagi tizim, tashkilotni maqsadlari va vazifalari bilan qarama – qarshiliklarni bartaraf qilish yo'li bilan sifatni boshqarish tizimini butunligi saqlanishini kafolatlashi kerak.

7.4. Javobgarlik, vakolatlar va o'zaro aloqadorlik

Vakolat – u yoki bu narsani kimgadir taqdim etish huquqidir.

Javobgarlik – 1) o'zining amalga oshirgan harakatlarini hisobotini taqdim etish zaruriyati va h.k. 2) u yoki bu ishning jiddiyligi, muhimliligidir.

Tashkilotning yuqori rahbariyati ishchilarning javobgarligi, vakolatlarini bo'linmalarning nizomlari va lavozim yo'riqnomalarida belgilaydi.

5.5 Javobgarlik, vakolatlar va axborot almashish

5.5.1 Javobgarlik va vakolatlar

Yuqori rahbariyat, javobgarlik va vakolatlar aniqlangan bo'lishi hamda tashkilot doirasida ma'lum qilinishini ta'minlashi kerak.

Sifat sohasidagi belgilangan maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan javobgarlik va vakolatlar yuqori rahbariyat tomonidan belgilanishi va barcha xodimlarga yetkazilishi va sifatni boshqarish tizimi faoliyat yurgazganida xodimlarni o'zaro aloqasi tartibi belgilanishi kerak. Sifatga ta'sir ko'rsatuvchi faoliyatda band bo'lgan xodimlar, korxona ishchilarini sifatni boshqarish tizimiga jalb qilinishi prinsipini hisobga olgan holda javobgarlik va vakolatlar bilan ta'minlanishi kerak.

Yuqori rahbariyat, tashkilotni har bir darajasida barcha manfaatdor tomonlarni, ularni javobgarliklari va vakolatlarini belgilanganligi to'g'risida xabardor qilinishini ta'minlashi kerak. Javobgarlik va vakolatlar to'g'risidagi ma'lumotlar, sifatni boshqarish tizimini samarali va natijalili joriy qilinishi va ishchi holatda tutilishi maqsadida xodimlarga yetkazilishi kerak.

Javobgarliklar, vakolatlar va bo‘linmalar va mas’ul shaxslar o‘rtasidagi o‘zaro aloqa quyidagi hujjatlarda belgilanadi:

– tashkilotni tarkibiy tuzilmasi;
– yuqori rahbariyatni buyruq va farmoyishlari;
– tarkibiy bo‘linmalar to‘g‘risidagi nizomlar;
– lavozim yo‘riqnomalari;
– sifat bo‘yicha qo‘llanma;
– sifat tizimi hujjatlari;
– ishlarni bajarilishi bo‘yicha yo‘riqnomalar;
– sifatni boshqarish tizimida javobgarlikni taqsimlanishi matrisalari;
– tashkilotni boshqa hujjatlari.

Javobgarlik va vakolatlarni taqsimlashda tashkilotni sifat sohasidagi maqsadlariga erishilishi uchun javobgarlikni taqsimlanishi, javobgarliklarni tashkilot xodimlariga yetkazilishi tartibi ko‘zda tutilishi kerak.

5.5.2 Rahbariyat vakili

Yuqori rahbariyat tashkilot rahbariyati a’zosini tayinlashi kerak, bu a’zo unga yuklatilgan boshqa vazifalardan tashqari:

a) sifat menejmenti tizimi tomonidan talab qilinadigan jarayonlarni ishlab chiqish, joriy qilish va ishchi holatda saqlab turilishini ta’minlash;

b) yuqori rahbariyatga sifat menejmenti tizimining ishlashi haqida va uni takomillashtirishda har qanday ehtiyojlar haqida hisobotlarni taqdim etish; hamda

c) iste’molchining talablari to‘g‘risida tashkilotning xabardorligini ta’minlashni o‘z ichiga oluvchi mas’uliyat va vakolatlarga ega bo‘lishi kerak.

Izoh – Rahbariyat vakilining mas’uliyatiga sifat menejmenti tizimiga tegishli masalalar bo‘yicha tashqi tomonlar bilan munosabatlarni saqlash kirishi mumkin.

Yuqori rahbariyat sifatni boshqarish tizimini samarali va natijali ishlashi maqsadida yuqori rahbariyat vakilini ta’minlashi kerak

va unga yuklatilgan boshqa vazifalardan qat'i nazar, unga quyidagilar uchun javobgarlik va tegishli vakolatlarni belgilashi kerak:

– ISO 9001 talablariga muvofiq sifatni boshqarish tizimi jarayonlarini ishlab chiqish, joriy qilish va ishchi holatda tutilishini ta'minlash;

– yuqori rahbariyatga sifatni boshqarish tizimini faoliyati, shuningdek uni takomillashtirish bilan bog'liq bo'lgan ehtiyojlar to'g'risida hisobotlarni taqdim qilish;

– tashkilot rahbariyatini iste'molchini qoniqishi to'g'risida xabardor qilish;

– butun tashkilot bo'yicha iste'molchilar talablarini o'rganilishi va tushunilishini ta'minlashga ko'maklashish, manfaatdor tomonlarni iste'molchilarni shikoyatlari va e'tirozlari to'g'risida xabardor qilish;

– sifatni boshqarish tizimiga taalluqli bo'lgan masalalar bo'yicha tashqi tashkilotlar bilan aloqada bo'lish.

– Yuqori rahbariyatini vakili quyidagi faoliyatni amalga oshirish uchun vakolatlarga ega bo'lishi kerak:

– tashkilot sifatni boshqarish tizimini yaratish bo'yicha ishlarni rejalashtirish va muvofiqlashtirish;

– sifatni boshqarish tizimiga kiritish uchun jarayonlarni, ularni ketma-ketligi va o'zaro aloqasini aniqlash bo'yicha faoliyatga rahbarlik qilish;

– sifatni boshqarish jarayonlarini menedjmenti, o'lchanishi, tahlili va yaxshilanishi bo'yicha faoliyatga rahbarlik qilish;

– sifat bo'yicha qo'llanma, sifat tizimi hujjatlarini ishlab chiqishni tashkil qilish va ularni aktual holda ushlash;

– sifat bo'yicha qo'llanma va sifat tizimini boshqa hujjatlari bilan manfaatdor tomonlarni ta'minlash;

– sifat bo'yicha yozuvlarni boshqarish bo'yicha faoliyatni tashkil qilish;

– iste'molchilardan mahsulot sifati va ularni qoniqishi to'g'risidagi ma'lumotlarni yig'ilishi va tahlil qilinishini tashkil qilish;

– sifatni boshqarish tizimini ichki tekshiruvlarini rejalashtirish, o‘tkazish, natijalarini rasmiylashtirish;

– sifatni boshqarish tizimini ichki auditlari, mahsulot va jarayonlar sifati bo‘yicha tuzatish va oldini olish harakatlarini tayyorlash;

– jarayonlar bo‘yicha o‘lchash, tahlil qilish va yaxshilash bo‘yicha faoliyatni tashkillashtirish;

– mahsulot sifatini yaxshilash va doimiy yaxshilash bo‘yicha tadbirlarni ishlab chiqish;

– sifatni boshqarish masalalari bo‘yicha tashqi tashkilotlar bilan aloqa olib borish;

5.5.3 Ichki axborot almashinuvi

Yuqori rahbariyat tashkilotda axborot almashinuvining tegishli jarayonlarini o‘rnatishi va ushbu axborot almashinuvi sifat menejmenti tizimining natijaliligiga taalluqli masalalar bo‘yicha amalga oshirilishini ta’minlashi kerak.

Yuqori rahbariyat xodimlarni sifatni boshqarish tizimlari masalalari, sifat sohasidagi maqsadlar bo‘yicha, belgilangan maqsadlarga erishish yo‘llari va erishilish samaradorligini baholash to‘g‘risida xodimlar xabardorligini ta’minlashi kerak.

Korxona xodimlarini tegishli ma’lumotlar bilan ta’minlash bo‘yicha javobgarlik rahbariyat vakiliga yuklatiladi.

Korxona xodimlari:

– tashkilotni sifat sohasidagi siyosati;

– tashkilotni sifat sohasidagi maqsadlari;

– ular qatnashayotgan faoliyatni maqsadlari;

– o‘z javobgarligi va vakolatlari;

– iste’molchi talablarini bajarish muhimligi;

– jarayonlar natijaliligi va samaradorligi, mahsulot sifati va sifatni boshqarish tizimi faoliyatini samaradorligi to‘g‘risida xabardor qilinishi kerak.

Ma’lumotlarni tarkibi va ularni tashkilot xodimlariga yetkazilishi shaklini yuqori rahbariyat vakili belgilaydi.

7.5. Sifat menejmenti tizimini rahbariyat tomonidan tahlil qilish

Yuqori rahbariyat tashkilotning rejalashtirgan maqsadlariga va boshqa imkoniyatlarga erishish va uning usullarini aniqlaydi. Bunday o'lchashlar va baholash natijalaridan olingan axborotlarni rahbariyat tomonidan tahlil qilish uchun kirish ma'lumotlari sifatida ko'rib chiqadi.

Rahbariyat tomonidan tahlil – bu rahbariyat tomonidan sifat menejmenti tizimining yaroqliligini ta'minlash maqsadida qabul qilingan qarorlarni, sifat sifat menejmenti tizimining natijaviyligi va samaradorligini baholash jarayonidir. Tahlil natijalarida olingan dastlabki natijalar tashkilotning faoliyatini yaxshilashda qo'llaniladi.

5.6 Rahbariyat tomonidan tahlil qilish

5.6.1 Umumiy qoidalar

Yuqori rahbariyat rejalashtirilgan oraliq orqali tashkilotning sifat menejmenti tizimini, uning doimiy yaroqliligi, birxilliligi va natijaliligini ta'minlash maqsadida tahlil qilishi kerak. Ushbu tahlil sifat menejmenti tizimini yaxshilash uchun imkoniyatlar va unga o'zgartirishlar zarurligi, jumladan sifat sohasidagi siyosat hamda sifat sohasidagi maqsadlarni baholashni o'z ichiga olishi lozim.

Rahbariyat tomonidan tahlil qilish to'g'risidagi yozuvlar ishchi holatda saqlab turilishi kerak (4.2.4 q.).

Rahbariyat tomonidan tahlil qilish sifat tizimini takomillashtirishni samarali mexanizmlaridan biri hisoblanadi.

Tashkilot rahbariyatini tomonidan o'tkaziladigan sifat tizimini tahlili sifat sohasidagi siyosatni bajarilishi va maqsadlarga erishilishini baholash, sifatni boshqarish tizimini natijaliligini va samaradorligini baholashni, sifatni boshqarish tizimini yaxshilash bo'yicha imkoniyatlarni baholashni o'z ichiga olishi kerak.

Sifatni boshqarish tizimini tahlil qilish davriyligi rahbariyat tomonidan, ishlab chiqarilayotgan mahsulot xususiyatlari, bozor konyunkturasini o'zgarishi, korxonada sifat muammolarini mav-

judligi, sifat tizimi faoliyat olib borayotgan vaqt va boshqa faktorlardan kelib chiqqan holda belgilanadi.

Tahlil davriyligi: chorakda bir marta, yarim yilda bir marta bo'lishi mumkin, ammo yilda bir martadan kam bo'lmasligi kerak.

Tahlil samarali o'tkazilishi uchun, tahlil o'tkazish prosedurasini ishlab chiqish zarur. Tahlilni o'tkazish uchun korxona bo'linmalari tomonidan boshlang'ich ma'lumotlarni tayyorlash ketma – ketligini o'rnatish tavsiya qilinadi.

Korxonani tahlilda qatnashayotgan va ma'lumot taqdim qilayotgan bo'linmalari majburiyatlari va javobgarliklari belgilanishi, ushbu bo'linmalar uchun tahlil bo'yicha kirish ma'lumotlarini va mahsulot, jarayonlar va sifatni boshqarish tizimini yaxshilash bo'yicha takliflarni tarkibi va taqdim qilish shakli o'rnatilishi kerak.

5.6.2 Tahlil qilish uchun kirish ma'lumotlari

Rahbariyat tomonidan tahlil qilish uchun kirish ma'lumotlari quyidagilarga taalluqli axborotni o'z ichiga olishi kerak:

a) auditlar natijalari;

b) iste'molchilar bilan aks aloqa;

c) jarayonlarning ishlashi va mahsulotning muvofiqligi;

d) oldini olish va tuzatish harakatlarining maqomi;

e) rahbariyat tomonidan qilingan oldingi tahlillardan kelib chiqadigan keyingi harakatlar;

f) sifat menejmenti tizimiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan o'zgartirishlar;

g) yaxshilash bo'yicha tavsiyalar.

Yuqori rahbariyatga taqdim qilinadigan tahlil materiallarida bo'lishi kerak bo'lgan ma'lumotlar ro'yxatiga quyidagilar kiradi:

– avvalgi tahlillar bo'yicha qabul qilingan qarorlarni bajarilishi;

– tekshirishlar, shu jumladan sifat tizimi va mahsulotni tashqi auditorlik tekshirishlari, nazorat qiluvchi idoralar tekshirishlari, shuningdek ichki auditlar natijalari;

– mahsulotni iste'molchilar tomonidan baholanishi natijalari, ularning istak va ehtiyojlarini qondirilishi, mahsulot sifatini yaxshi-

lash bo‘yicha iste’molchilarning takliflari, e’tiroz va reklamatsiyalar mavjudligi;

– nomuvofiqliklarning paydo bo‘lish hollari dinamikasi, ularni paydo bo‘lish hollari tahlili, kelib chiqishi mumkin bo‘lgan nomuvofiqliklarni oldini olish bo‘yicha qabul qilingan choralar, qonunchilik, bozor konyunkturasidagi o‘zgarishlar, qurilmalarni eskirishi va boshqa faktorlar natijasida kelib chiqishi mumkin bo‘lgan nomuvofiqliklarni tahlili;

– tuzatish va oldini olish harakatlarini bajarilishi samaradorligi;

– shartnomalarda qonunchilikka muvofiq o‘rnatilgan talablarga va me’yoriy hujjatlarning majburiy talablariga, shuningdek korxona hujjatlariga mahsulotni muvofiqligi to‘g‘risidagi ma’lumotlar;

– texnologik jarayonlarni faoliyatini baholashni qo‘shgan holda, qo‘shgan holda sifat tizimida ko‘zda tutilgan jarayonlar faoliyatini natijaliligi va samaradorligi to‘g‘risidagi ma’lumotlar;

– sifatni boshqarish tizimlarini o‘zgartirish va yaxshilash zaruriyati to‘g‘risidagi ma’lumotlar.

Rahbariyat tomonidan sifatni boshqarish tizimini tahlili uchun zarur bo‘lgan, ISO 9001:2008 standartida sanab o‘tilgan (5.6.2) kirish ma’lumotlaridan tashqari, tashkilot boshqa qo‘shimcha ma’lumotlarni (raqobatchilarni, ta’minotchilarni baholash, moliyaviy natijalar va boshqalar) belgilashi mumkin.

5.6.3 Tahlil qilishning chiqish ma’lumotlari

Rahbariyat tomonidan tahlil qilishning chiqish ma’lumotlari quyidagilarga tegishli barcha qaror va harakatlarni o‘z ichiga olishi kerak:

a) sifat menejmenti tizimi va uning jarayonlari natijaliligini oshirish;

b) iste’molchilar talablariga muvofiq mahsulotni yaxshilash;

s) resurslarga bo‘lgan ehtiyoj.

Rahbariyat tomonidan tahlil qilish natijalari sifatni boshqarish tizimi va jarayonlarni yaxshilash, tashkilot faoliyatini yaxshilash imkoniyatlarini aniqlash, iste’molchilar talablariga muvofiq

mahsulot sifati darajasini oshirish bo‘yicha qarorlarni o‘z ichiga olishi darkor.

Tahlil qilish natijalari, rahbariyat tomonidan tahlil qay tarzda faoliyatni yaxshilash va sifat sohasidagi yangi maqsadlarni belgilashga olib kelishini namoyish qilish uchun shakllantirilishi kerak.

Qabul qilingan qarorlar zarur moliyaviy, modiy, mehnat resurslarni ajratish bilan mustahkamlanishi kerak. Bu rahbariyat sifat bo‘yicha faoliyatni haqiqatdan ham yaxshilashini tasdig‘i bo‘lib hisoblanadi.

Tahlil jarayoni rahbariyat tomonidan tahlil natijalari bo‘yicha qabul qilingan qarorlarni bajarilishini nazorat qilish va ularni samaradorligini sifatni boshqarish tizimini keyingi tahlilida baholash tizimini ko‘zda tutishi kerak.

Nazorat savollari

1. "Yuqori rahbariyat" tushunchasiga ta'rif bering?
2. Yuqori rahbariyat sift sohasida qanday majburiyatlarni o'z zimmasiga oladi?
3. Tashkilotning qiziquvchi tomonlari kimlar hisoblanadi?
4. Sifat sohasidagi siyosat deganda nima tushuniladi?
5. Tashkilotning sifat sohasidagi siyosati nimaga yo'naltirilgan?
6. "Tashkilotning missiyasi" degan tushunchaga ta'rif bering.
7. Sifat sohasidagi siyosatdan nima uchun foydalaniladi?
8. Sifat sohasidagi siyosat xodimlarga qay tarzda yetkaziladi?
9. Tashkilotning sifat sohasidagi maqsadlari nima uchun belgilanadi?
10. Sifat sohasidagi maqsadlar o'zida nimalarni qamrab oladi?
11. Tashkilotda qanday maqsadlarda rejalashtirish o'taziladi?
12. Sifat menejmenti tizimida qanday axborot aloqalari belgilanadi?
13. Rahbariyat tomonidan tahlil nima degani?
14. Rahbariyat tomonidan tahlil uchun qanday kirish va chiqish ma'lumotlari hisoblanadi?
15. Rahbariyat tomonidan tahlil qaysi jihatlarni qamrab oladi?

VIII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIDA RESURSLARNI BOSHQARISH

8.1. Resurslar bo'yichaga umumiy qoidalar

Tashkilotning yuqori rahbariyati tashkilotning imkoniyatlari va faoliyat doirasni hisobga olib o'z vaqtida resurslari taqdim etish va ularning natijaviyligi hamda samaradorligi uchun javobgarlikni o'z zimmasiga oladi.

6 Resurslar menejmenti

6.1 Resurslar bilan ta'minlash

Tashkilot quyidagilar uchun zarur bo'lgan resurslarni aniqlashi va ta'minlashi kerak:

a) sifat menejmenti tizimini joriy qilish va ishchi holatda saqlab turish, shuningdek uning natijaliligini doimo oshirishi;

b) iste'molchilarning talablarini bajarish yo'li bilan ularning qoniqqanligini oshirish.

Tashkilot sifat sohasidagi, shu jumladan mahsulot sifatini ta'minlash, jarayonlarni samarali va natijali bajarilishi, SMT samarali faoliyati, iste'molchilar va boshqa tegishli tomonlarni talablarini qondirish uchun maqsadlar va vazifalarni amalga oshirish uchun zarur resurslarni belgilashi va ta'minlashi kerak.

Resurslar bilan ta'minlash uchun tashkilot mavjud resurslarni tahlilini o'tkazishi, tashkilotni SMT joriy qilish va ishchi holatda ushlashni va iste'molchilar talablarini qondiruvchi mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlovchi barcha turdagi resurslarga ehtiyojlarini belgilashi va rejalashtirishi kerak.

Zarur resurslarni belgilashda korxonani tashkiliy – texnikaviy rivojlanishi va ishlab chiqarilayotgan mahsulotga ehtiyojlar prognozi aniqlanishi kerak.

8.2. Resurs turlari va ularni boshqarish

Tashkilotning sifat menejmenti tizimi resurslar bo'lib quyidagilar hisoblanadi: tashkilotning xodimlari; infratuzilma; ishlab chiqarish muhiti; ta'minotchi va hamkorlar; tabiiy va moliyaviy manbalar.

6.2 Inson resurslari

6.2.1 Umumiy qoidalar

Mahsulotning talablarga muvofiqligiga ta'sir etuvchi ishni bajarayotgan xodimlar olingan ta'lim, tayyorgarlik, ko'nikmalar va tajriba asosida layoqatli bo'lishi lozim.

Izoh - Mahsulot sifatiga qo'yiladigan talablarga muvofiqligi uchun sifat menejmenti tizimi doirasida vazifalarni bajarayotgan xodimlar bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadi.

6.2.2 Layoqatlilik, tayyorgarlik va xabardorlik

Tashkilot:

a) mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligiga ta'sir qiluvchi ishni bajarayotgan xodimlarning zarur bo'lgan layoqatliligini aniqlashi;

b) o'rinli bo'lganda, layoqatlilikning kerakli darajasiga erishish maqsadida tayyorgarlikni ta'minlash yoki boshqa harakatlarni amalga oshirishi;

s) ko'rilgan choralarning natijaliligini baholashi;

d) xodim faoliyatining dolzarbligi va muhimligi hamda sifat sohasidagi maqsadlarga erishishda qo'shgan hissasi haqida xodimining xabardorligini ta'minlashi, va

e) ta'limi, tayyorgarligi, ko'nikmalari va tajribasi haqidagi tegishli yozuvlarni ishchi holatda saqlab turishi (4.2.4 q.) kerak.

Korxonada ishlovchi xodimlar, korxonani sifat sohasidagi imkoniyatlariga ta'sir ko'rsatuvchi muhim faktorlardan biri hisoblanadi. SMT samarali faoliyatini ta'minlash uchun barcha darajalarda xodimlar malakasini ta'minlash, o'qitilishini o'tkazish, malakasini va motivatsiyasini oshirishni ta'minlash bo'yicha tadbirlarni rejalashtirish kerak.

Tashkilotda mahsulot sifatiga ta'sir ko'rsatuvchi turli ishlarni bajaruvchi xodimlar layoqatini mezonlari belgilanishi kerak:

- zarur ma'lumot;
- malaka;
- maxsus guvohnomalar, sertifikatlar, lisenziyalar mavjudligi;
- maxsus tayyorgarlik;
- ishchilar razryadlari.

Tashkilot turli faoliyat turlarini amalga oshiruvchi ishchilarni alohida toifalarini layoqatliligini davriy baholash zaruriyatini belgilashi kerak.

Layoqatlilikni davriy baholanishi xodimlarni attestatsiyasi va sertifikatsiyasi, malaka imtihonlari va h.k. o'tkazilishi yo'li bilan amalga oshirilishi mumkin.

Tashkilotda asosiy toifa ishchilarni o'qitishga ehtiyojni aniqlash tartibi va tayyorlash va qayta tayyorlash tartibi, malakani uzluksiz oshirish, xodimlarni qayta tayyorlash, o'qitishni tashkil qilish va olingan bilimlarni baholash rejalarini shakllantirish tartibi o'rnatilishi kerak.

Tashkilotda xodimlar o'qitish va malakasini oshirish samaradorligini baholash va xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish hisobiga tashkilot faoliyatini yaxshilash usullari ishlab chiqilishi kerak.

6.3 Infratuzilma

Tashkilot mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligiga erishish uchun zarur bo'lgan infratuzilmani aniqlashi, ta'minlashi va ishchi holatda saqlab turishi lozim. Mumkin bo'lsa, infratuzilma:

a) binolar, ish joyi (ish xonalari) va ular bilan bog'liq vositalar;

b) jarayonlar uchun asbob-uskunalar (ham texnik, ham dasturiy vositalar);

c) ta'minlash xizmatlari (asosiy faoliyatni saqlashga qaratilgan xizmatlar) (masalan, transport, aloqa yoki axborot tizimlari) ni o'z ichiga oladi.

Tashkilot infratuzilmasi ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirish uchun asos bo'lib hisoblanadi.

Tashkilotda infratuzilmani tegishli holatda ushlab turish bo'yicha faoliyatni amalga oshiruvchi bo'linmalar aniqlanishi kerak.

6.4 Ishlab chiqarish muhiti

Tashkilot mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligiga erishish uchun zarur ishlab chiqarish muhitini aniqlashi va boshqarishi lozim.

Izoh - «Ishlab chiqarish muhiti» atamasi ish bajariladigan sharoitlarga, jumladan fizik, ekologik va boshqa omillarga (shovqin, temperatura, namlik, yorug'lik yoki meteoshartlar (ob-havo) kabi) tegishlidir.

Tashkilotda, o'rnatilgan talablarga muvofiq bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarishni ta'minlovchi va xodimlar sog'lig'iga zararli ta'sir ko'rsatmaydigan ishlab chiqarish muhiti yaratilishi kerak.

Ishlab chiqarish muhiti fizik va inson faktorlarini o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarish muhitini fizikaviy faktorlari tashkilotda mahsulot ishlab chiqarish jarayoni, sinash va nazorat qilish, xavfsizlik va xodimlar sog'lig'ini saqlash uchun sharoitlarni ta'minlashi kerak.

Tashkilot, ishlab chiqarish sharoitlarni boshqarish, va, zarur bo'lganda nazorat qilish va ro'yxatga olish imkonini ko'zda tutishi kerak.

Fizik faktorlar sanoat sanitariyasi va gigienasi standartlari talablariga, ishlab chiqarish tozaligi va madaniyatini ta'minlash bo'yicha talablarga, ishchi o'rinlarini tegishli yoritilishiga talablarga muvofiq bo'lishi kerak.

Ishlab chiqarish muhitini belgilangan me'yorlarga muvofiqligi ustidan nazorat tartibini o'rnatish kerak.

Nazorat savollari

1. Tashkilot resurslariga nimalar kiradi?
2. Tashkilot resurslar bilan ta'minlashi uchun qanday talablarni bajarishi lozim?
3. Layoqatlilik nima?
4. Xodimlarni o'qitish nima uchun zarur hisoblanadi?
5. Infratuzilma nima degani?
6. Infratuzilmani boshqarishda qanday omillar hisobga olinadi?
7. Ishlab chiqarish muhiti deganda nima tushuniladi?

IX BOB. MAHSULOTNI ISHLAB CHIQARISH

9.1. Mahsulotni ishlab chiqarishni rejalashtirish

Ishlab chiqarish va mahsulotni kelgusida bo'lishini ta'minlash uchun barcha harakatlarning bajarilishini rejalashtirish lozim.

7. Mahsulot ishlab chiqarish

7.1 Mahsulot ishlab chiqarishni rejalashtirish

Tashkilot mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur jarayonlarni rejalashtirishi va ishlab chiqishi kerak. Mahsulot ishlab chiqarishni rejalashtirish sifat menejmenti tizimining boshqa jarayonlariga qo'yiladigan talablarga muvofiqlashtirilgan bo'lishi lozim (4.1 q.).

Tashkilot mahsulotni ishlab chiqarishni rejalashtirishda, maqbul bo'lsa:

a) sifat sohasidagi maqsadlar va mahsulotga qo'yiladigan talablarni;

b) muayyan mahsulot uchun jarayonlar va hujjatlarni ishlab chiqishda, shuningdek resurslar bilan ta'minlashda zarurligini;

c) muayyan mahsulot uchun verifikatlash va validatlash, monitoring qilish, o'lchash, tekshirish hamda sinash bo'yicha zarur faoliyatni, shuningdek mahsulotni qabul qilib olish mezonlarini;

d) mahsulot ishlab chiqarish jarayonlari va ular natijasida olingan mahsulotning talablarga muvofiq ekanligini tasdishlash uchun zarur bo'lgan yozuvlarni aniqlashi lozim (4.2.4 q.).

Ushbu rejalashtirish natijasi tashkilot amaliyotiga muvofiq ko'rinishda taqdim etilishi kerak.

Izohlar

1. Sifat menejmenti tizimi jarayonlarini (jumladan mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini) va muayyan mahsulot, loyiha yoki shartnomaga qo'llash lozim bo'lgan resurslarni belgilovchi hujjat sifat rejasi sifatida ko'rib chiqilishi mumkin.

2. Tashkilot mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini ishlab chiqishga muvofiq ravishda 7.3 banddagi talablarni qo'llashi mumkin.

Tashkilot mahsulot ishlab chiqarishni hayotiy sikllari jarayonlarini (ya'ni mahsulotga ehtiyojni aniqlashdan boshlab uni iste'molchiga yetkazib berish va sotilgandan so'ng xizmat ko'rsatishgacha bo'lgan, tashkilotdagi bevosita mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarni) rejalashtirishi va ishlab chiqishi kerak.

Mahsulotni hayotiy sikllari jarayonlarini shuningdek biznes-jarayonlar yoki asosiy jarayonlar deb ataladi. Asosiy jarayonlar tashkilot uchun muhim hisoblanadi, chunki ularni bajarishda mahsulot qo'shimcha qiymatini qo'shilishi ro'y beradi. Jarayonlar kichik jarayonlardan iborat bo'lishi mumkin.

Ishlab chiqarish jarayonlarini rejalashtirish tashkilot maqsadlari bilan moslangan bo'lishi va ularni boshqaruv jarayonlari, resurslar menedjmenti jarayonlari, o'lchashlar, tahlil va yaxshilash jarayonlari bilan o'zaro aloqasini hisobga olishi kerak.

9.2. Iste'molchilar bilan bog'liq jarayonlar

Tashkilot nafaqat iste'molchilar tomonidan o'rnatilgan talablarining mavjudligi, shuningdek, qonunchilik va to'lov shartlari qoidalarini ham unutmasligi lozim. Tashkilot imkoniyatlari va bajarish mumkinligini aniqlash maqsadida shartnoma yoki buyurtmaning barcha bandlari tahlil qilinishi lozim.

7.2 Iste'molchi bilan bog'liq bo'lgan jarayonlar

7.2.1 Mahsulotga tegishli talablarni aniqlash

Tashkilot:

a) iste'molchilar tomonidan belgilangan talablarni, jumladan yetkazib berish va yetkazib berilgandan keyingi faoliyatga qo'yiladigan talablarni;

b) iste'molchi tomonidan belgilanmagan, aniq yoki mo'ljallangan foydalanish uchun zarur talablarni, agar ma'lum bo'lsa;

s) mahsulotga qo'llaniladigan normativ va tartibga soluvchi talablarni, hamda

d) tashkilot uchun kerakli har qanday qo'shimcha talablarni belgilashi kerak..

Izoh – yetkazib berishdan keyingi faoliyat masalan, kafolat shartlari bilan ta'minlash harakatlari, texnik xizmat kabi shartnoma majburiyatlari, shuningdek qayta ishlash va oxirgi foydalanish kabi qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga oladi.

Tashkilot iste'molchilar talablari, ehtiyojlari va istaklarini aniqlash tartibini belgilashi kerak. Iste'molchilar talablari mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini rejalashtirishda aniqlanishi va hujjat bilan tasdiqlanishi kerak.

Ishlab chiqarilayotgan va ishlab chiqarilishi rejalashtirilayotgan har bir mahsulot turi bo'yicha, ma'lum sotish bozorlari va alohida toifa iste'molchilar bo'yicha iste'molchilar talablarini tadqiq qilish tashkilot marketing faoliyati jarayonida amalga oshiriladi.

Aniq iste'molchilar bilan o'zaro aloqa vaqtida tashkilot, butlash, yetkazib berish usuli va sotilgandan keyin xizmat ko'rsatishga talablarni qo'shgan holda barcha talablarni hujjatlashtirilishini ta'minlashi kerak.

Agar iste'molchi hujjatli rasmiylashtirilmagan talablarni qo'ymasa, tashkilot yetkazib berilayotgan mahsulotga taalluqli barcha xususiyatlarni kontrakt (shartnoma) imzolangungacha rasmiylashtirish va iste'molchi bilan kelishishga intilishi kerak.

Tashkilot buyurtma berilgan mahsulotga standartlarni ishonchlilik, ta'mirlashga yaroqlilik, yaroqlilik muddatlari, saqlash muddatlari, xizmat muddatlari, xavfsizlik va mahsulot tavsiflari bo'yicha boshqa talablarini qo'shgan holda, qonun va majburiy talablarni belgilashi kerak.

Mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini rejalashtirishgacha, tashkilot yetkazib berish uchun mo'ljallangan mahsulotga iste'molchilar va boshqa tegishli tomonlarni talablari, ehtiyojlari va istaklarini hisobga olgan holda, barcha talablarni to'liq tushunilishini ta'minlashi kerak.

7.2.2 Mahsulotga tegishli talablarni tahlil qilish

Tashkilot mahsulotga tegishli talablarni tahlil qilishi kerak. Ushbu tahlil, mahsulotni iste'molchiga yetkazib berish majburiyatlari tashkilot tomonidan qabul qilinishidan (masalan, tenderlarda qatnashish, shartnomalar yoki buyurtmalar olish, shartnoma yoki buyurtmaga o'zgartirish qilish) oldin o'tkazilishi lozim va quyidagilarni:

a) mahsulotga qo'yiladigan talablar belgilangan bo'lishini;

b) avvalgi ifodalanganlardan farq qiluvchi shartnoma yoki buyurtma talablari kelishilgan bo'lishini;

s) tashkilot belgilangan talablarni bajarishga qodirligini ta'minlashi kerak.

Tahlil natijalari va tahlildan kelib chiqadigan harakatlar bo'yicha yozuvlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Agar iste'molchilar hujjatlashtirilgan talablarni ko'rsatmasa, mahsulotga qo'yiladigan talablar tashkilot tomonidan ular qabul qilinishidan avval tasdiqlanishi lozim.

Agar mahsulotga qo'yiladigan talablar o'zgartirilgan bo'lsa, tashkilot tegishli hujjatlarga o'zgartishlar kiritilishini va o'zgartirilgan talablar haqida manfaatdor xodimga ma'lum qilinishini ta'minlashi kerak.

Izoh – Ayrim holllarda, masalan, Internet orqali amalga oshiriladigan sotuvlarda har bir buyurtmani rasmiy tahlil qilish deyarli mumkin emas. Buning o'rniga kataloglar yoki reklama materiallari kabi mahsulot haqidagi tegishli axborot tahlil qilinishi mumkin.

Mahsulotga barcha talablar hujjatli rasmiylashtirilishi kerak.

Yetkazib berishga shartnoma (kontrakt) ga kiritilgan, iste'molchi bilan kelishilgan avvalgi talablar o'zgartirilishi zaruriyati bo'lganda, tashkilotda shartnoma, kontrakt loyihalari bo'yicha, shuningdek bajarilish bosqichida bo'lgan shartnomalarga iste'molchi tomonidan kiritilgan o'zgartirishlar ro'yxatga olinishi kerak.

Ko'rib chiqish va tahlil kontrakt (shartnoma) imzolangungacha amalga oshirilishi kerak.

Tashkilot mahsulotga talablarni tahlili natijalari va iste'molchilar talablarini bajarish bo'yicha keyingi harakatlarni qo'shgan

holda, tahlil natijalari bo‘yicha keyingi harakatlarni ro‘yxatga olishi kerak.

Ishlab chiqarish talablari va o‘zgarishlar bilan bog‘liq sabablarga ko‘ra kontraktga o‘zgartirishlar kiritish zaruriyatida, tashkilot kontraktni o‘zgargan shartlari bilan mahsulot yetkazib berishni barcha o‘ziga xos xususiyatlari to‘g‘risida iste’molchini xabardor qilish va u bilan kelishishni ta’minlash kerak.

7.2.3 Iste’molchilar bilan aloqa

Tashkilot iste’molchilar bilan munosabatlarni qo‘llab quvvatlash bo‘yicha natijali choralarni aniqlashi va amalga oshirishi lozim, ushbu choralar quyidagilarga tegishlidir:

a) mahsulot to‘g‘risidagi axborotga;

b) so‘rovlar, shartnomalar yoki buyurtmalar, jumladan tuzatishlarni qabul qilishga va

s) iste’molchilar bilan aks aloqaga, jumladan iste’molchilarning shikoyatlariga.

Tashkilotda iste’molchi (nafaqat mahsulot yetkazib berishga shartnoma imzolagan, balki bo‘lishi mumkin bo‘lgan) bilan o‘zaro aloqani usullari va shakllari belgilanishi kerak. Iste’molchi bilan o‘zaro aloqani usullari va shaklini va bu o‘zaro aloqa natijalarini ro‘yxatga olishni belgilovchi hujjatlashtirilgan tartib bo‘lishi kerak.

Iste’molchilarni tashkilotga turli usullar bilan kelib tushayotgan buyurtmalari va murojaatlarini ro‘yxatga olish va buyurtmalar va murojaatlarni barcha bosqichlarda ko‘rib chiqilishi tartibi o‘rnatilishi kerak.

Iste’molchidan kelib tushayotgan barcha turdagi ma’lumotlarni ro‘yxatga olish tartibini o‘rnatish talab qilinadi.

Kelib tushayotgan, mahsulot sifatiga taalluqli e’tirozlar, shikoyatlar, istaklar yoki boshqa ma’lumotlarni ko‘rib chiqish tartibi o‘rnatilishi kerak. Bu tartib nomuvofiq mahsulotni yetkazib berishga olib kelgan sabablar tahlili, sabablarni bartaraf qilish bo‘yicha tadbirlarni ishlab chiqish, ularni samaradorligini tekshirishni o‘z ichiga olishi kerak.

9.3. Loyihalashtirish va ishlab chiqish

Standartning ushbu 7.3 bandida ishlanma va loyihalash jarayonlarini ustidan nazorat ko‘zda tutilgan bo‘lib, biroq yaratuvchilar va konstruktorlarning ijodiy imkoniyatlarini chegeralamaydi.

7.3 Loyihalashtirish va ishlab chiqish

7.3.1 Loyihalashtirish va ishlab chiqishni rejalashtirish

Tashkilot mahsulotni loyihalashtirish va ishlab chiqishni rejalashtirishi hamda boshqarishi kerak. Loyihalashtirish va ishlab chiqishni rejalashtirish jarayonida tashkilot:

a) loyihalashtirish va ishlab chiqish bosqichlarini;

b) har bir loyihalashtirish va ishlab chiqish bosqichiga mos bo‘lgan tahlil qilish, verifikatlash va validatlashni o‘tkazishni;

c) loyihalashtirish va ishlab chiqish doirasida javobgarlik va vakolatlarni aniqlashi lozim.

Tashkilot natijali aloqa va javobgarlik aniq taqsimlanishini ta’minlash maqsadida loyihalashtirish va ishlab chiqish bilan band bo‘lgan turli guruhlar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarni boshqarishi lozim. Rejalashtirish natijalari loyihalashtirish va ishlab chiqishni bajarilishiga muvofiq, tegishli usulda dolzarblashtirilishi lozim.

Izoh – Loyihalashtirish va ishlab chiqishni tahlil qilish, verifikatlash va validatlash aniq farq qiladigan maqsadlarga ega. Ular alohida yoki mahsulot va tashkilot uchun qulay bo‘lgan har qanday birikmada o‘tkazilishi hamda ro‘yxatga olinishi mumkin.

Mahsulotni loyihalash va ishlab chiqish bo‘yicha faoliyat ishlab chiqarilayotgan mahsulotni sifatiga, uni o‘rnatilgan talablarga muvofiqligiga, oxir – oqibat, iste’molchini qanoatlantirishga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

Mahsulotni loyihalash bo‘yicha ishlarni asosiy maqsadi bo‘lib yangi mahsulotni yaratish yoki ishlab chiqarilayotganlarini takomilashtirish hisoblanadi.

Loyihalash bo‘yicha ishlarni rejalashtirishda tashkilot aniq mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur bo‘lgan loyihalash bosqichlari va etaplarini belgilashi kerak. Loyihalash bosqichlari va etaplari ishlab chiqarilayotgan mahsulotni o‘ziga xos xususiyatlari, murakkabligi va yangiligi darajasiga bog‘liq bo‘ladi.

Mahsulot ishlab chiqish rejasi loyihalash bosqichlari va etaplarini, har bir bosqich uchun javobgarlarni va har bir etapni bajarilish kalendar muddatlarini o‘z ichiga olishi kerak.

Loyihalashda ishtirok etayotgan turli guruhlarni o‘zaro munosabatlarini rejalashtirishda, barcha etaplardagi ishtirokchilarni belgilash zarur.

Tashkilot loyihalash va ishlab chiqishni har bir bosqichiga muvofiq bo‘lgan faoliyat tahlili, tekshirilishi va tasdiqlanishini ta’minlashi kerak.

Mahsulot ishlab chiqish bo‘yicha reja, loyihalash bosqichlari bajarilishida, ishlab chiqish natijalarini tahlili va tekshirilishi zaruriyatini hisobga olishi kerak.

7.3.2 Loyihalashtirish va ishlab chiqish uchun kirish ma’lumotlari

Mahsulotga qo‘yiladigan talablarga tegishli kirish ma’lumotlari aniqlangan bo‘lishi, yozuvlar esa ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.). Ushbu kirish ma’lumotlari:

a) funksional va foydalanish talablarini;

b) qo‘llaniladigan normativ va tartibga soluvchi talablarni;

c) maqsadga muvofiq bo‘lganda, avvalgi shunga o‘xshash loyihalardan olingan axborotni;

d) loyihalashtirish va ishlab chiqish uchun muhim bo‘lgan boshqa talablarni o‘z ichiga olishi kerak.

Kirish ma’lumotlari aynan birxillikka tahlil qilinishi kerak. Talablar to‘liq bo‘lishi, ikki ma’noli va qarama-qarshi bo‘lmasligi kerak.

Turli mahsulotlarni ishlab chiqishda loyiha kirish ma’lumotlari tarkibi keng diapazonda o‘zgarishi va ishlab chiqarilayotgan mahsulotni tavsiflari, uni yangiligi darajasi, ishlatish va xizmat ko‘rsatishni o‘ziga xos xususiyatlari va boshqalarga bog‘liq bo‘lgan talablarni o‘z ichiga olishi mumkin.

Iste’molchiga yetkazib berish uchun mo‘ljallangan mahsulotni loyihalovchi tashkilotlar, ishlab chikilayotgan mahsulotga barcha talablarni, ishlab chiqish boshlangungacha belgilashlari kerak.

Loyiha kirish ma'lumotlarini shakllantirishda iste'molchilar talablarini ishlab chiqilayotgan mahsulotga texnikaviy talablarga «tarjima» qilish kerak.

Loyihalash boshlanishidan oldin loyiha kirish ma'lumotlari tahlil qilinishi kerak.

Loyiha kirish ma'lumotlari, ularni bajarilishini tekshirish imkoni bo'ladigan qilib bayon qilinishi kerak, ya'ni ishlab chiqilayotgan mahsulotga talablar o'lchanadigan bo'lishi va ishlab chiqishni tegishli etaplarida va ishlab chiqish tugatilgandan so'ng ularni bajarilishini baholash mumkin bo'lishi kerak.

7.3.3 Loyihalashtirish va ishlab chiqish uchun chiqish ma'lumotlari

Loyihalashtirish va ishlab chiqish uchun chiqish ma'lumotlari loyihalashtirish hamda ishlab chiqishga qo'yiladigan kirish talablariga nisbatan verifikatlashni o'tkazish uchun yaroqli shaklda bo'lishi, shuningdek keyinchalik ulardan foydalanguncha tasdiqlangan bo'lishi kerak.

Loyihalashtirish va ishlab chiqish uchun chiqish ma'lumotlari:

a) loyihalashtirish va ishlab chiqishga qo'yiladigan kirish talablariga mos bo'lishi;

b) sotib olish, ishlab chiqarishni ta'minlash va xizmat ko'rsatish bo'yicha tegishli axborot bilan ta'minlashi;

c) mahsulotni qabul qilish mezonlarini va ularga qilingan havolalarni o'z ichiga olishi; va

d) mahsulotning xavfsizligi va undan keraklicha foydalanish uchun ahamiyatli bo'lgan tavsiflarni aniqlashi kerak.

Izoh – Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash to'g'risidagi axborot mahsulotni saqlash haqidagi ma'lumotlarni o'z ichiga olishi mumkin.

Mahsulotni ishlab chiqish jarayonida ishlab chikilayotgan mahsulot bosqichma – bosqich yaratiladi. Loyihalash jarayoni oxirida, mahsulot ishlab chiqish natijalarini o'z ichiga olgan chiqish ma'lumotlari shakllanadi. Loyihalash chiqish ma'lumotlari loyihalashda erishilgan natijani tasdiqlashi kerak.

Loyiha chiqish ma'lumotlarini taqdim qilish shakliga talablar loyihalashni rejalashtirish bosqichida belgilanadi. Tegishli loyiha

chiqish ma'lumotlarini rasmiylashtirish alohida etaplarni, shuningdek mahsulot ishlab chiqishni tugaganligini tasdig'i bo'lib hisoblanadi. Loyiha chiqish ma'lumotlarini taqdim qilish shakli, ularni tahlilini, shuningdek verifikatlash (muvofiqlikka tekshirish) va validatlash (tasdiqlash) ni o'tkazish mumkin bo'ladigan qilib tanlanishi kerak.

7.3.4 Loyihalashtirish va ishlab chiqishni tahlil qilish

Tegishli bosqichlarda:

a) loyihalashtirish va ishlab chiqish natijalarini talablarga javob berishini baholash;

b) har qanday muammolarni aniqlash va zarur harakatlar bo'yicha takliflar kiritish maqsadida rejalashtirilgan chora-tadbirlarga (7.3.1 q.) muvofiq loyihalashtirish va ishlab chiqishning muntazam tahlili o'tkazilishi lozim.

Bunday tahlilni bajarish ishtirokchilari tarkibiga loyihalashtirish va ishlab chiqishning tahlil qilinayotgan bosqich(lar)iga tegishli bo'lgan bo'linmalar vakillari kiritilishi kerak. Tahlil natijalarining yozuvlari va barcha zarur harakatlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Loyihalash natijalarini doimiy ravishda tahlil qilish mahsulot loyihalash va ishlab chiqilishini rejalashtirishda ko'zda tutilishi kerak.

Tahlil loyihalash va ishlab chiqishni tegishli bosqichlarida, loyihalash maqsadlariga erishilganlikni baholash va loyihalashni dastlabki bosqichlarida mumkin bo'lgan muammolarni aniqlash maqsadida o'tkazilishi kerak.

Tahlil o'tkazishga mahsulot loyihalash va jarayonida ishtirok etayotgan bo'linmalarni qo'shgan holda, ishlab chiqish natijalariga bog'liq bo'lgan tomonlar jalb qilinishi kerak.

Ishlab chiqish jarayonida loyihalash natijalarini tahlili loyihalashni hujjatlashtirilgan natijalarini, shuningdek eskiz namunalar, maketlar, tajriba namunalarini va uning alohida qismlarni har tomonlama baholanishini o'z ichiga olishi kerak.

Tahlil natijalari ro'yxatga olinishi, saqlanishi va qidirilishi yengillashtirilishi kerak.

7.3.5 Loyihalashtirish va ishlab chiqishni verifikatlash

Loyihalashtirish va ishlab chiqishning chiqish ma'lumotlarining kirish talablariga muvofiq kelishiga ishonch hosil qilish uchun, rejalashtirilgan chora-tadbirlarga muvofiq holda verifikatlash amalga oshirilishi kerak. Verifikatlash natijalarining yozuvlari va barcha zarur harakatlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Mahsulot ishlab chiqishda oraliq bosqichlarda, belgilangan talablar mahsulot ishlab chiqilishigacha bajarilishiga ishonchni ta'minlash maqsadida, olingan natijalarni (loyihalash bosqichlari chiqish ma'lumotlarini) loyiha kirish ma'lumotlari bilan doimiy solishtirishni amalga oshirish kerak.

Tashkilot, chiqish ma'lumotlari loyihalash va ishlab chiqish bo'yicha kirish ma'lumotlariga muvofiqligiga ishonch hosil qilishi uchun loyiha va ishlab chiqishni tekshirishni amalga oshirishi kerak.

Mahsulotni loyihalash va ishlab chiqish bo'yicha ishlarni bajarish vaqtida verifikatlashni o'tkazish ishlab chiqishni har bir etapi yoki ba'zi etaplar bajarilgandan so'ng, shuningdek ishlab chiqish tugatilgandan so'ng amalga oshirilishi mumkin.

Loyihani tekshirish natijalari ro'yxatga olinishi, saqlanishi va va qidirilishi engillashtirilishi kerak.

7.3.6 Loyihalashtirish va ishlab chiqishni validatlash

Natijada olingan mahsulot belgilangan yoki mo'ljallangan qo'llanish talablariga muvofiq kelishini tasdiqlash uchun, agar ma'lum bo'lsa, loyihalashtirish va ishlab chiqishni validatlash rejalashtirilgan chora-tadbirlarga (7.3.1 q.) muvofiq holda amalga oshirilishi kerak. Mumkin bo'lgan hollarda, validatlash mahsulot yetkazib berilguncha yoki qo'llanilguncha tugatilishi kerak. Validatlash natijalarining yozuvlari va barcha zarur harakatlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Tashkilot loyihalash va ishlab chiqish natijalarini tasdiqlash tartibini o'rnatishi kerak.

Loyihani tasdiqlash, tahlil va uni asosida loyihani tekshirishni ijobiy natijalaridan so'ng amalga oshirilishi kerak.

Loyihani tasdiqlash jarayoniga iste'molchi jalb qilinishi mumkin.

Odatda tasdiqlash mahsulot iste'molchiga yetkazib berilgungacha amalga oshirilishi kerak.

7.3.7 Loyihalashtirish va ishlab chiqish o'zgarishlarini boshqarish

Loyihalashtirish va ishlab chiqish o'zgarishlari identifikatlashtirilgan bo'lishi, yozuvlar esa ishchi holatda saqlab turilishi kerak. O'zgarishlar tegishlicha tahlil qilingan, verifikatlangan va tasdiqlangan, shuningdek kiritilishidan oldin qabul qilingan bo'lishi kerak. Loyihalashtirish va ishlab chiqish o'zgarishlarini tahlil qilish yetkazib berilgan mahsulot va uning tarkibiy qismlari uchun o'zgartirishlar natijasini baholashni o'z ichiga olishi lozim. O'zgarishlar tahlili natijalarining yozuvlari va barcha zarur harakatlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Tashkilot loyihaga o'zgartirishlar kiritish tartibini belgilashi kerak va bu tartibda quyidagilarni ko'rsatilishi kerak:

- rasmiylashtirish;
- tahlil, tekshirish;
- tasdiqlash.

Mahsulotni loyihalash va ishlab chiqish bo'yicha ishlarni bajarishni bayon qilishda ishlab chiqilgan mahsulotga o'zgartirishlar kirish imkoniyatini ko'zda tutilishi kerak. Loyihaga o'zgartirishlar mahsulotni barcha hayotiy bosqichlarida kiritiladi.

Loyihaga o'zgartirishlar mahsulot ishlab chiquvchi tomonidan yoki uning ruxsati bilan kiritilishi mumkin.

Kiritilgan o'zgartirishlarni barcha tegishli shaxslarga va hujjatlardan foydalanuvchilarga yetkazilishi kerak.

O'zgartirishlar tahlili natijalari ro'yxatga olinishi, saqlanishi va va qidirilishi yengillashtirilishi kerak.

9.4. Sotib olish

Tashqi tashkilotlardan sotib olinayotgan materiallar va xizmatlar ishlab chiqarilayotgan yoki ko‘rsatilayotgan xizmatlarning sifatiga ta’sir etishini aniqlash lozim. So‘ngra ta’minotchilarning ichidan tashkilotning talablarini bajarish imkoniyati bo‘lganlarini tanlash kerak.

7.4 Sotib olish

7.4.1 Sotib olish jarayoni

Tashkilot sotib olingan mahsulotni sotib olishga oid belgilangan talablarga muvofiqligini ta’minlashi kerak. Yetkazib beruvchiga va sotib olingan mahsulotga nisbatan qo‘llanilayotgan boshqaruv turi va darajasi mahsulotni keyingi ishlab chiqarish bosqichi yoki tayyor mahsulotga ta’sir qilishiga bog‘liq bo‘lishi kerak.

Tashkilot, yetkazib beruvchilarning tashkilot talablariga muvofiq mahsulotni yetkazib berish qobiliyati asosida ularni baholashi va tanlashi kerak. Tanlash, baholash va qayta baholash mezonlari ishlab chiqilgan bo‘lishi lozim. Baholash natijalarining yozuvlari va barcha zarur harakatlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Tashkilot, sifat menedjmenti tizimida belgilangan (xarid) talablariga muvofiq mahsulotni sotib olinishi va ishlab chiqarishda qo‘llanilishini ta’minlash maqsadida xarid jarayonini belgilashi kerak.

Tashkilot, xarid qilingan mahsulotni ishlab chiqarish jarayoni va tayyor mahsulotga ta’siri darajasiga bogliq ravishda, xarid qilingan mahsulotni qabul qilish va belgilangan talablarga muvofiqligini tekshirish, shu jumladan zarur bo‘lganda ta’minotchi – korxonada qabul qilish va belgilangan talablarga muvofiqligini tekshirish tartibini o‘rnatishi kerak.

Tashkilot ta’minotchini, agar u yagona bo‘lsa ham, davriy baholashini amalga oshirishi kerak.

Tashkilot ta’minotchilarni baholash va tanlash natijalari bo‘yicha ma’lumotlarni ro‘yxatga olinishini ta’minlashi va ularni boshqariladigan holda ushlab turishi kerak.

7.4.2 Sotib olish bo‘yicha axborot

Sotib olish bo‘yicha axborot buyurtirilayotgan mahsulot bayonini, jumladan zarur bo‘lganda:

a) mahsulot, proseduralar, jarayonlar va asbob-uskunalarni tasdiqlash bo‘yicha talablarni;

b) xodimlar malakasiga qo‘yiladigan talablarni; va

s) sifat menejmenti tizimiga qo‘yiladigan talablarni o‘z ichiga olishi kerak.

Tashkilot sotib olishga oid belgilangan talablarni yetkazib beruvchiga xabar qilgunga qadar ularning bir xilligini ta’minlashi lozim.

Sotib olish uchun zarur hujjatlarda sotib olinayotgan mahsulotni aniq identifikatsiyasi va sotib olinadigan mahsulotga ehtiyoj ko‘rsatilishi kerak.

Tashkilot, sotib olishga talabnomadan boshlab mahsulotga talablarni aniqlashda barcha tegishli tomonlarni (mahsulot ishlab chiqarish jarayonlarini egalari) qatnashishini ta’minlagan holda, mahsulotlarga talablarni identifikatlashtirish va ularni yetkazib berishga shartnomalarga kirgazish tartibini belgilashi kerak. Mahsulot nomi, belgilanishi, texnikaviy talablar, me’yoriy hujjatlar, spesifikatsiyalar, chizmalar, nazorat usullari, texnologik jarayonga talablar aniq belgilanishi kerak.

Tashkilot, sotib olinadigan mahsulotga belgilangan, shuningdek o‘ziga xos talablarni yetkazib beruvchiga xabar qilingungacha to‘g‘rilikka tekshirishi kerak.

7.4.3 Sotib olingan mahsulotni verifikatlash

Tashkilot sotib olingan mahsulotni sotib olishga oid belgilangan talablarga muvofiqligini ta’minlash uchun zarur tekshiruv yoki boshqa amallarni ishlab chiqishi va amalga oshirishi kerak.

Tashkilot yoki uning iste’molchisi verifikatlashni yetkazib beruvchining korxonasida amalga oshirishni ko‘zda tutgan bo‘lsa, u holda tashkilot sotib olish bo‘yicha axborotda mo‘ljallangan choralarni va ishlab chiqarilayotgan mahsulotni verifikatlash usullarini belgilashi lozim.

Tashkilot sotib olingan mahsulotni tekshirish proseduralarini belgilashi kerak.

Yetkazib beruvchini tekshirish zaruriyati belgilanganda, tashkilot bu talabni sotib olishga hujjatlarga kiritishi kerak.

Agar tashkilot mahsulot va uni ishlab chiqarish jarayonlarini yetkazib beruvchi – korxonada tekshirishni rejalashtirsa, unda tekshirish usulini aniqlash va uni sotib olishga hujjatda ko'rsatish kerak.

Kirish nazoratini turlari va o'tkazish usullari sotib olinayotgan mahsulot, sotib olinayotgan mahsulot sifati, shuningdek ishlab chiqarishni o'ziga xos xususiyatlariga bog'liq bo'ladi.

9.5. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash

Standartning 7.5 bandida tashkilot haqiqatdan mahsulotni ishlab chiqara olishi va xizmtlarni ko'rsata olishi mumkin bo'lgan boshqaruvning turli usullari va yo'llari bayon etiladi.

7.5 Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash

7.5.1 Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni boshqarish

Tashkilot boshqariladigan sharoitlarda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni rejalashtirishi hamda ta'minlashi kerak. Boshqariladigan sharoitlar maqbul shaklda quyidagilarni:

a) mahsulot tavsiflarini ta'riflovchi axborotning mavjudligini;

b) zarur bo'lganda ishchi yo'riqnomalarning mavjudligini;

c) mos (tegishli) asbob-uskunaning qo'llanishini;

d) monitoring va o'lchash uchun jihozlarning mavjudligi va qo'llanishini;

e) monitoring va o'lchashlarni o'tkazishni;

f) mahsulot ishlab chiqarish, yetkazib berish va mahsulot yetkazib berilgandan keyingi harakatlarni amalga oshirishni o'z ichiga olishi kerak.

Ishlab chiqarilayotgan mahsulot (ko'rsatilayotgan xizmat) turiga qarab, tashkilot mahsulot ishlab chiqarish zarur bo'lgan operatsiyalar tarkibi va ketma-ketligini belgilashi kerak.

Tashkilot iste'molchilar talablariga muvofiq bo'lgan mahsulot ishlab chiqarish kafolatini ta'minlash uchun, mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bo'yicha aniq operatsiyalarga talablarni belgilashi kerak.

Ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirish uchun mahsulot ishlab chiqarishni rejalashtirishni ta'minlash zarur.

Tashkilot iste'molchilar talablariga muvofiq bo'lgan mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlash uchun jarayonlarni boshqariladigan sharoitlarda borishini ta'minlashi kerak.

Ishlab chiqarish jarayonini boshqariladigan sharoitlari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

a) zarur bo'lgan holarda, konstruktorlik va texnologik hujjatlar, ishchi yo'riqnomalarni ishlab chiqish va qo'llash va ularni boshqarish.

b) tegishli texnologik qurilmalarni tanlash va qo'llash, ularga texnikaviy xizmat ko'rsatish, shu jumladan ta'mirlash va texnologik aniqlikka tekshirish.

v) tegishli o'lchov va nazorat qurilmalarini tanlash va qo'llash, ularni attestatsiyadan o'tkazish va qiyoslash, saqlash, konservatsiyalash, identifikatlashtirish va hisobga olish;

g) jarayonlar monitoring va o'lchashlarini, mahsulot sifati nazoratini, xarid qilinayotgan mahsulot nazorati statusini tasdiqlashni o'tkazish;

d) iste'molchilar talablariga muvofiq bo'lgan mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlovchi barcha jarayonlarini, shuningdek mahsulotni qadoqlash, yetkazib berish, yetkazib berilganidan so'ng unga xizmat ko'rsatishni ta'minlovchi jarayonlarni joriy qilish va ularga rioya qilish.

7.5.2 Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash jarayonlarini validatlash

Tashkilot, natijalarini keyingi monitoring yoki o'lchashlar bilan tekshirib bo'lmaydigan barcha ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash jarayonlarini validatlashni amalga oshirishi kerak. Oqibatda, mahsulotdan foydalanish boshlangandan yoki xizmat ko'rsatilgandan keyingina kamchiliklar ayon bo'ladi.

Validatlash ushbu jarayonlarni rejalashtirilgan natijalarga erisha olishini ko'rsatishi lozim.

Tashkilot ushbu jarayonlar bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqishi kerak, ular esa, qo'llash mumkin bo'lganda quyidagilarni o'z ichiga oladi:

a) jarayonlarni tahlil qilish va tasdiqlash uchun ma'lum mezonlar;

b) tegishli asbob-uskunalarni va xodimlar malakasini tasdiqlash;

c) aniq usullar va proseduralarni qo'llash;

d) yozuvlarga qo'yiladigan talablar (4.2.4 q.); va

e) qayta validatlash.

Tashkilot maxsus texnologik jarayonlar ro'yxatini belgilashi, rejalashtirilgan natijalarga erishish nuqtai – nazaridan ularni baholash usullarini o'rnatishi kerak.

Maxsus jarayonlarni shahodatlash (tasdiqlash) mezonlari va uslublarini aniqlashda, maxsus jarayonni mahsulot ishlab chiqarish texnologiyasiga ta'siri va ahamiyati (masalan, payvand birikmasini sinfi), shuningdek jarayonni bajarilishiga taalluqli qonun va me'yoriy hujjatlar talablari (masalan, quvurlarni va to'siqlarni payvandlash jarayonini shahodatlash mezonlari va uslublari turlicha buladi) hisobga olinadi.

Maxsus jarayonlarni shahodatlash mezonlariga shuningdek qo'llanilayotgan materiallar, tasdiqlangan texnologiyalar, agar zarur bo'lsa sertifikatlashtirilgan qurilmalarni qo'llash ham kiritiladi.

7.5.3 Identifikatlash va kuzatuvchanlik

Maqsadga muvofiq bo'lganda, tashkilot mahsulotni tegishli vositalar yordamida ishlab chiqarishning barcha bosqichlarida identifikatlashtirishi kerak.

Tashkilot mahsulotni yaratishning butun jarayoni mobaynida monitoring va o'lchashlar talablariga tegishli mahsulot statusini identifikatlashtirishi lozim.

Agarda kuzatuvchanlik talab bo'lsa, u holda tashkilot mahsulotni maxsus identifikatlashtirilishini boshqarishi va ro'y-

xatga olishi hamda yozuvlarni ishchi holatda saqlab turishi kerak (4.2.4 q.).

Izoh – Ayrim sanoat tarmoqlarida konfiguratsiya menejmenti identifikatlash va kuzatuvchanlikni saqlab turish uchun yordamchi vosita bo'lib hisoblanadi.

Identifikatlashtirish – bu obyektni biron bir tur yoki guruhga taalluqligini aniklash usuli. Identifikatlashtirish bu obyektni boshqa o'xshash obyektlardan farqlashni imkon beradi. Identifikatlashtirish yordamida obyekt (materiallar, butlovchi kismlar, tayyor mahsulot birliklikiari yoki to'plari) holati va joylashgan o'rni aniqlanadi.

Kuzatuvchanlik – mahsulotni ishlab chiqarish, saqlash va yuklash jarayonida tayyorlash va ko'chirish bosqichlarini va ketma – ketligini kuzatish usuli.

Tashkilot, agar bu maqsadga muvofiq bo'lsa, mahsulotni identifikatlashtirish va kuzatish tartibini ta'minlashi kerak, bu tartibda quyidagilar belgilanishi kerak:

– identifikatlashtirish turlari va usullari;

– xom-ashyo, materiallar va butlovchi qismlar, shuningdek tayyor mahsulotni identifikatlashtirish;

– mahsulotni tayyorlash vaqtida kuzatuvchanligini ta'minlash;

– mahsulotni nazorat qilish jarayonida maqomini belgilash.

7.5.4 Iste'molchilar mulki

Tashkilotning boshqaruvi ostida turgan yoki u tomonidan ishlatilayotganda, tashkilot iste'molchining mulki haqida g'amxo'rlik qilishi kerak. Tashkilot foydalanish yoki mahsulot tarkibiga kiritish uchun berilgan iste'molchining mulkini identifikatlashtirishi, verifikatlashi, himoya qilishi va saqlashi lozim. Agar iste'molchining mulki yo'qolgan, buzilgan yoki foydalanish uchun yaroqsiz deb topilgan bo'lsa, tashkilot bu haqida iste'molchini xabardor qilishi va yozuvlarni ishchi holatda saqlab turishi kerak (4.2.4 q.).

Izoh – Iste'molchining mulki o'z ichiga intellektual mulk va shaxsiy ma'lumotlarni olishi mumkin.

Iste'molchi o'z buyurtmasini bajarish uchun o'z mahsulotini etkazib bergan va unga mulkiy huquqini saqlasa, tashkilot bunday holatlarni tahlil qilishi kerak. Iste'molchi tomonidan taqdim qilinayotgan u yoki bu mahsulotni iste'molchi mulkiga kiritish to'g'risidagi qaror avvalom bor iste'molchi tomonidan qabul qilinadi. Iste'molchi mulki aniqlangandan so'ng, uni boshqarish jarayonini maqsadi bo'lib, tashkilot tomonidan mahsulot ishlab chiqarishda qo'llanilayotgan iste'molchi mulkini himoyasi hisoblanadi.

Taqdim qilinayotgan mahsulotni tekshirishga (kirish nazorati) nisbatan iste'molchilarni talablari va ehtiyojlari aniq tushunilishi kerak. Ko'p hollarda bu faqat mahsulotni qabul qilinishini amalga oshirish uchun miqdorini tekshirish yoki tashqi ko'zdan kechirish, ba'zi hollarda esa – nazorat va sinash bo'lishi mumkin. Tekshirishga nisbatan talablar avvaldan kelishilishi va kontraktda belgilanishi kerak.

Iste'molchini mulkini boshqarish bo'yicha barcha sharoitlar iste'molchi bilan kelishilishi va kontraktda belgilanishi kerak.

7.5.5 Mahsulotni saqlash

Talablarga muvofiqligini ta'minlash uchun tashkilot ichki ishlashda va tayinlangan joyga yetkazib berish jarayonida mahsulotning muvofiqligini saqlashi kerak. Maqsadga muvofiq bo'lsa, saqlashga identifikatlashni, yuk ortish va tushirish ishlarini, joylab o'rashni, saqlashni va himoya qilishni kiritish lozim. Saqlash mahsulotning tarkibiy qismlariga ham qo'llanishi kerak.

Tashkilot, mahsulotni ishlab chiqarish va iste'molchiga yetkazib berish vaqtida zararlanishi, holatini yomonlashishi va noto'g'ri qo'llanilishini oldini olish maqsadida yuklash – tushirish, o'rab joylash, saqlash, konservatsiyalash va yetkazib berish jarayonlarini belgilashi kerak.

Tashkilot mahsulot muvofiqligini saqlash va uni zararlanishi, buzilishi yoki noto'g'ri qo'llanilishini oldini olish uchun zarur resurslarni belgilashi kerak.

Mahsulot muvofiqligini saqlashni ta'minlovchi jarayonlar monitoringini amalga oshirish kerak.

9.6. Nazorat va o'lchash asboblarini boshqarish

Standartning 7.6 bandi faqat tarmoqlar va korxonalarda o'lchash va sinash qurilmalarini shuningdek, dasturiy vositalarini o'rnatilgan talablarga muvofiq qiyoslash uchun qo'llaniladi.

7.6 Monitoring va o'lchashlar uchun asbob-uskunani boshqarish

Tashkilot mahsulotning belgilangan talablarga muvofiq ekanligini tasdiqlash uchun zarur bo'lgan amalga oshirilishi mo'ljallangan monitoring va o'lchashlarni, shuningdek monitoring va o'lchashlar uchun asbob-uskunalarni aniqlashi lozim (7.2.1 q.).

Tashkilot monitoring va o'lchashlar o'tkazish mumkinligi va ular monitoring va o'lchashlarga qo'yiladigan talablarga muvofiq holda o'tkazilishini kafolatlashi lozim bo'lgan jarayonlarni belgilashi kerak.

Qonuniy kuchga ega natijalar bilan ta'minlash zarur bo'lganda, o'lchash asbob-uskunalari:

a) belgilangan vaqtda yoki qo'llashdan oldin xalqaro yoki milliy etalonlar bilan taqqoslaganda birliklar o'lchamini beradigan namunali etalonlar bo'yicha kalibrlangan va (yoki) qiyoslangan; bunday etalonlar mavjud bo'lmaganda, kalibrlash yoki qiyoslash uchun foydalanilgan baza ro'yxatga olingan bo'lishi kerak (4.2.4 q.);

b) sozlangan yoki zaruratga qarab qayta sozlangan;

c) kalibrlash statusini belgilash maqsadida identifikatlashga ega;

d) o'lchash natijalarini nohaqiqiy qilib qo'yadigan sozlashlardan himoyalangan;

e) foydalanish, texnik xizmat ko'rsatish va saqlash jarayonida holatining buzilishi hamda yomonlashishidan himoyalangan bo'lishi lozim.

Bundan tashqari, asbob-uskunalarni talablarga javob bermasligi aniqlangan bo'lsa, tashkilot oldingi o'lchash natijalarining qonuniy huquqqa egaligini baholashi va ro'yxatga olishi

kerak. Tashkilot bunday asbob-uskuna va ta'sirga uchragan har qanday mahsulotga nisbatan tegishli chora ko'rishi kerak.

Kalibrlash yoki qiyoslash natijalarining yozuvlari ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Agar belgilangan talablarni monitoring qilish va o'lchashda kompyuter dasturiy vositalaridan foydalanilsa, ular mo'ljallangan vazifa uchun mos kelishi tasdiqlanishi lozim. Qo'llashdan oldin amalga oshirilgan va zaruratga qarab qayta tasdiqlangan bo'lishi kerak.

Izoh – Kompyuter dasturi mo'ljallangan vazifa uchun mos kelishini tasdiqlash odatda vazifani verifikatlash va kompyuter dasturi qo'llash uchun yaroqliligini saqlab turish uchun konfiguratsiya menejmentini o'z ichiga oladi.

Tashkilot mahsulotni tekshirish va jarayonlarni tasdiqlash uslublarini belgilashi va joriy qilishi va mahsulotni o'rnatilgan talablarga muvofiqligini tasdiqlash uchun zarur bo'lgan nazorat va o'lchov priborlarini aniqlashi kerak.

Tashkilot quyidagilarni kafolatlashi kerak:

a) o'lchovlarni to'g'ri va obyektiv natijalarini ta'minlash zarur bo'lgan nuqtalarda kalibrlangan va qiyoslangan qurilmalar qo'llanilishi kerak;

b) tashkilot o'lchov vositalariga texnikaviy xizmat ko'rsatishni, shu jumladan texnikaviy layoqatli xizmat ko'rsatuvchi xodimlar tomonidan ishlatish hujjatlariga muvfoiq amalga oshiriladigan rostlash va to'g'rilashni ta'minlashi kerak;

c) tashkilot o'lchov vositalarini ruxsat berilgan tizimlari bilan o'lchov vositalarini kalibrlash yoki qiyoslash maqomini tasdiqlashi ta'minlashi kerak;

d) tashkilot vakilini o'lchov jarayoniga aralashishi mumkin bo'lgan o'lchov vositasida (massani ulchash priborlari va h.k.), kerak bulmagan rostashni oldini olish maqsadida plombalash yoki bunday amallardan boshqa himoyani ta'minlash zarur;

e) tashkilot, ishlatish hujjatlari va amaldagi me'yoriy hujjatlar talablariga muvofiq o'lchov vositalarini to'g'ri ishlatilishi, tegishli holatda ushlanishi, to'g'ri xizmat ko'rsatilishi, saqlanishi, trans-

portda tashilishi tartibi va ular uchun javobgarlikni belgilashi kerak.

Nazorat savollari

1. Tashkilot mahsulotni ishlab chiqish va loyihalashda qanday harakatlarni bajarishi lozim?
2. Mahsulotni ishlab chiqish va loyihalashtirishning asosiy bosqichlarini ayting.
3. "Ishlanmani tekshirish" tushunchasi o'zida nimalarni namoyon etadi?
4. Mahsulotni ishlab chiqish va loyihalash uchun kirish va chiqish ma'lumotlari nimalar bo'ladi?
5. Qanday maqsadlarda ishlanmani loyihalash tahlili o'tkaziladi?
6. Validatsiya va verifikatsiya nima degani?
7. Tashkilot qanday tarzda ta'minotchilarni tanlaydi va baholaydi?
8. Sotib olish uchun axborotlar nimalardan iborat bo'ladi?
9. Ishlab chiqarish va servis xizmatlari jarayonlariga qanday talablar qo'yilgan va identifikatsiya va kuzatuvchanlik nima degani?
10. Iste'molchilar mulki deganda nima tushuniladi?
11. Nazorat va o'lchash asboblarni boshqarishga qanday talablar qo'yilgan?

X BOB. O‘LCHASH, TAHLIL QILISH VA YAXSHILASH

10.1. Monitoring va o‘lchashlar

Iste’molchilarning qanoatlanganligini o‘lchash muhim hisoblanadi. Tashkilotdan ta’minotchi sifatida uning faoliyati qanchalik samaraligini kuziish talab etiladi. Tashkilot o‘zining iste’molchilarini fikr va takliflarini aniq bilishi lozim. Buning uchun tashkilotni ta’minotchi sifatida iste’molchilari qanday baholayotganliklari to‘g‘risida ma’lumotlarni yig‘ishi lozim.

8. O‘lchash, tahlil qilish va yaxshilash

8.1. Umumiy qoidalar

Tashkilot:

a) mahsulotga qo‘yiladigan talablarga muvofiqligini ko‘rsatish;

b) sifat menejmenti tizimining muvofiqligini ta’minlash; va

c) sifat menejmenti tizimining natijaliligini doimiy yaxshilash uchun zarur bo‘lgan monitoring, o‘lchash, tahlil qilish va yaxshilash jarayonlarini rejalashtirishi va qo‘llashi kerak.

Bu esa qo‘llaniladigan usullarni, jumladan statistik usullarni va ulardan foydalanish darajasini aniqlashni o‘z ichiga olishi lozim.

Mahsulot nazorat qiymatlari (parametrlari), jarayonlar va SMT faoliyatini (monitoring) kuzatish yoki o‘lchashlar seriyasini rejalashtirilgan ketma-ketlikda amalga oshirish tashkilotda mahsulot, jarayonlar, SMT o‘rnatilgan talablarga muvofiqligini tasdiqlash va doimiy takomillashtirishni namoyish qilish uchun o‘tkaziladi.

Izoh: - Monitoringga tizimli kuzatish, o‘lchash, ro‘yxatga olish va baholash kiradi.

Monitoring, o‘lchashlar, tahlil qilish va yaxshilash bo‘yicha faoliyat quyidagi maqsadlarda amalga oshiriladi:

mahsulotni urnatilgan talablarga muvofiqligini namoyish qilish uchun (hayotiy siklni barcha bosqichlarida mahsulot sifati nazoratini qo‘llaganda);

SMT faoliyatini ta’minlash (ichki audit o‘tkazilganda);

SMT samaradorligini doimiy yaxshilashda (aniqlangan nomuvofiqliklar bo'yicha tuzatish harakatlari joriy qilinganda va agar rejalashtirilgan natijalarga erishilganda yaxshilashlarni rejalashtirishda).

Monitoring, o'lchashlar, tahlil qilish va yaxshilash bo'yicha faoliyat har bir faoliyat, har bir jarayon, mahsulotni iste'molchilar va o'rnatilgan talablarga muvofiqligini uni hayotiy sikllarini barcha bosqichlarida tasdiqlash va yaxshilash uchun imkoniyatlarni aniqlash uchun rejalashtirilgan maqsadlarga erishish darajasini baholashni o'z ichiga oladi. Tashkilotda monitoring va o'lchashlarni amalga oshirish uslubi ishlab chiqilishi kerak.

8.2. Monitoring va o'lchash

8.2.1 Iste'molchilarning qoniqqanligi

Iste'molchi, tashkilot uning talablarini bajargan yoki bajarmaganligini idrok qilishiga tegishli axborot monitoringini tashkilot sifat menejmenti tizimini ishlashini o'lchash usullaridan biri sifatida o'tkazishi kerak. Ushbu axborotni olish va undan foydalanish usullarini aniqlash lozim.

Izoh – Iste'molchilar tomonidan idrok qilish monitoringiga iste'molchilarning qoniqqanlik obzorlari, yetkazib berilgan mahsulot sifatiga tegishli iste'molchining ma'lumotlari, foydalanuvchilar mulohazalarining obzorlari, boy berilgan (imkoniyat) tadbirkorlik faoliyati tahlili, minnatdorlik, kafolat majburiyatlari doirasidagi da'volar, tarqatuvchilar hisobotlari kabi manbalardan kirish parametrlarini olishni kiritish mumkin.

Tashkilot iste'molchilarni iste'molchilar qanoatlanganlik darajasini baholash uchun mezonlar va usullarni, iste'molchilar qanoatlanganligi darajasini o'lchanadigan ko'rsatkichlarini, shuningdek ularni yig'ish, qayta ishlash va qo'llash tartibini aniqlashi kerak. Buning uchun tashkilot iste'molchini qanaotlanganligi (yoki qanoatlanmaganligi) to'g'risida guvohlik beruvchi ma'lumotlarni olish va bu ma'lumotlarni iste'molchilarni qanoatlanganligini baholash uchun qo'llash usullari va yo'llarini belgilashi kerak. Iste'molchilarni qanoatlanganligini baholashda, iste'molchilardan e'tiroz va shikoyatlar mavjudligi ularni kam qanoatlanganligi (agar iste'molchi haq bo'lmasa ham) to'g'risida

guvohlik beradi, lekin e'tiroz va shikoyatlarni yo'qligi iste'molchilarni yuqori darajada qanoatlanganligi to'g'risida guvohlik sifatida qabul qilinmasligi kerak. Qanoatlanganganlik darajasini baholash tashkilot tomonidan doimiy yaxshilash bo'yicha faoliyatni rejalashtirish uchun qo'llanilishi kerak.

10.2. Ichki auditni rejalashtirish va o'tkazish

Audit (tekshiruv) - auditga oid dalillarni olishning va auditning kelishilgan mezonlarining bajarilish darajasini belgilash maqsadida ularni obyektiv baholashning sistematik, mustaqil va hujjatlashtirilgan jarayonidir.

8.2.2. Ichki audit

Sifat menejmenti tizimi:

a) rejalashtirilgan chora-tadbirlarga (7.1 q.), ushbu standart talablariga va tashkilot tomonidan belgilangan sifat menejmenti tizimiga qo'yiladigan talablarga muvofiqligini;

b) natijali joriy etilganligi va ishchi holatda saqlab turilganligini aniqlash maqsadida ichki auditlarni rejalashtirilgan vaqt oralig'ida o'tkazishi kerak.

Auditlar dasturi jarayonlar va auditga tegishli joylarning maqomi va muhimligini, shuningdek oldingi auditlar natijalarini hisobga olgan holda rejalashtirishi lozim. Auditlar mezonlari, qo'llanish sohasi, takrorlanish tezligi va usullari aniqlangan bo'lishi kerak. Auditorlarni tanlab olish va auditlar o'tkazish audit jarayonining xolisligi va beg'arazligini ta'minlashi kerak. Auditorlar o'zlari bajargan ishni tekshirmasliklari kerak.

Auditlarni rejalashtirish va o'tkazish bo'yicha, shuningdek natijalar haqidagi yozuvlar hamda hisobotlar bo'yicha javobgarlik va talablarni belgilovchi hujjatlashtirilgan prosedura ishlab chiqilishi kerak.

Auditlar yozuvlari va ularning natijalari ishchi holatda saqlab turilishi kerak (4.2.4 q.).

Tekshirilayotgan faoliyat sohalariga mas'ul rahbariyat aniqlangan nomuvofiqliklar hamda ularni yuzaga keltirgan sabablarni bartaraf etish uchun har qanday zarur tuzatish va tuzatish harakatlari kechiktirmasdan qilinishini ta'minlashi

lozim.

Keyingi harakatlar ko'rilgan choralarni verifikatlash va verifikatlash natijalari haqidagi yozuvlarni yuritishni o'z ichiga olishi lozim (8.5.2 q.).

Izoh - Qo'llanma uchun O'z DSt ISO 19011 ga qarang.

Ichki audit (tekshirish) – bu sifat sohasidagi (mahsulot, xizmat, jarayonlar, butun SMT) faoliyat natijalarini o'rnatilgan talablarga muvofiqligini aniqlash uchun tashkilot kuchlari (yoki uning nomidan) o'tkaziladigan tizimli (ma'lum oraliq vaqt orqali) va mustaqil tahlil.

Ichki audit bo'yicha faoliyat SMT baholashga yo'naltirilishi kerak. Bu faoliyat audit o'tkazilishi kerak bo'lgan jarayonlar va bo'linmalar muhimligi va maqomini, shuningdek avvalgi auditlar natijalarini hisobga olgan holda rejalashtirilishi kerak. Auditlar rejalari avvalgi auditlar natijalari va tashkilot faoliyati natijalarini hisobga olgan holda to'g'rilanishi kerak. Rejalashtirishda jarayonlarni borishiga hal qiluvchi ta'sir ko'rsatuvchi obyektlarni qo'shgan holda, jarayonlar va faoliyatni muhim nuqtalarini hisobga olish kerak.

Ichki audit natijalari bo'yicha audit maqsadlariga muvofiq bo'lgan varaqlar, nomuvofiqliklar bayonnomalari, audit bo'yicha hisobotlar rasmiylashtiriladi.

O'tkazilgan auditlar natijalari bo'yicha hisobotlar tekshirilgan obyektlarni o'rnatilgan talablarga muvofiqligi (nomuvofiqligi) to'g'risidagi xulosalarni va auditdan so'ng keyingi amallar bo'yicha ma'lumotlarni o'z ichiga olishi kerak. Keyingi amallar, odatda, aniqlangan nomuvofiqliklarini bartaraf qilish uchun qabul qilingan tuzatish harakatlarini, bajarilish muddatlari va bajarish uchun javobgarlikni o'z ichiga oladi.

10.3. Jarayonlar va mahsulot monitoringi va o'lchashlar

Standartning quyida keltirilgan talabi, tashkilot o'zining mahsuloti, xizmati va jarayonlarini qanday tekshirish yo'llarini aniqlashni talab etadi. Ko'pincha bu ikki vazifa bir-birini to'ldirib keladi va qo'p holatlarda monitroing va o'lchash usuli jarayonlar uchun ham mahsulot uchun ham qo'llaniladi.

8.2.3 Jarayonlarni monitoring qilish va o'lchash

Tashkilot sifat menejmenti tizimi jarayonlarini monitoring qilish va maqsadga muvofiq bo'lganda, ularni o'lchashning tegishli usullarini qo'llashi kerak. Ushbu usullar jarayonlarni rejalashtirilgan natijalarga erishish qobiliyatini namoyish qilishi lozim. Agar rejalashtirilgan natijalarga erishilmagan bo'lsa, u holda maqbul tarzda tuzatish va tuzatish harakatlarini amalga oshirishi kerak.

Izoh – Qulay usullarni belgilashda, tashkilot ushbu jarayonlarning mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligiga ta'sir etishi hamda sifat menejmenti tizimining natijaliligiga nisbatan har bir jarayonga muvofiq bo'lgan monitoring va o'lchashlar xili hamda hajmini hisobga olishi tavsiya etiladi.

Jarayonlarni samarali faoliyat olib borishi uchun tashkilotda rejalashtirilgan natijalarga erishilganlgini, shu jumladan jarayonlar natijaliligi va samaradorligini baholash uslubi ishlab chiqilishi va qo'llanilishi kerak.

Jarayonlarni natijaligi, jarayon bajarilganda ma'lum natijalarga erishilganligiga guvohlik beruvchi jarayonni tegishli ko'rsatkichlari (maqsadlari) yordamida aniqlanadi.

Texnologik jarayonlar monitoringi o'tkazilganda texnologik intizomga rioya qilinishi nazorati usuli qo'llanishi mumkin.

Bunday tekshirishlarni samarali o'tkazish uchun, tekshirilayotgan har bir obyekt uchun talablar, ko'rsatkichlar, maqsadlarni, o'tkazish uchun javobgarlik va natijalarni ro'yxatga olish uchun shakllarni aniq o'rnatish kerak. Natijalarni ro'yxatga olish uchun shakllarda, tekshirilayotgan obyektdagi jarayon o'rnatilgan ko'rsatkichlarga erishishi va belgilangan maqsadlarni bajarishiga guvohlik beruvchi boholash ko'rsatkichlari ko'zda tutilishi kerak.

Monitoring bo'yicha faoliyat SMT ishlab chiqish, jarayonlarni belgilash va bayon qilish bosqichida ko'zda tutilishi kerak.

Tashkilotda olib borilayotgan har bir jarayonni bayon qitlishda rejalashtirilgan natijalarga erishilganlikni tekshirish mezonlari va usullari o'rnatilishi kerak. Agar jarayonni rejalashtirilgan natijalariga erishilmagan bo'lsa, nomuvofiqlik sabablarini bartaraf kilishga yo'naltirilgan tuzatish harakatlari ishlab chiqiladi.

8.2.4 Mahsulotni monitoring qilish va o'lchash

Tashkilot mahsulotga qo'yiladigan talablarga rioya qilinishini tekshirish maqsadida monitoringni amalga oshirishi va mahsulot tavsiflarini o'lchashi kerak. Bu mahsulot yaratish jarayonining tegishli bosqichlarida rejalashtirilgan chora-tadbirlarga muvofiq amalga oshirilishi kerak (7.1 q.). Qabul qilish mezonlariga muvofiqlik guvohnomalari ishchi holatda saqlab turilishi kerak.

Yozuvlar iste'molchiga yetkazib berilayotgan mahsulotni ishlab chiqarishga ruxsat bergan shaxs(lar)ni ko'rsatishi kerak (4.2.4 q.).

Barcha rejalashtirilgan amallar (7.1 q.) muvaffaqiyatli tugatilmaguncha mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlarni taqdim qilish amalga oshirilmasligi kerak, garchi tegishli vakolatli shaxslar tomonidan va mumkin bo'lganda, iste'molchi tomonidan boshqa yo'li tasdiqlanmagan bo'lsa.

Tashkilot, mahsulotni o'rnatilgan talablarga muvfoiqligiga ishonch hosil qilish uchun, mahsulotni hayotiy sikllarini barcha bosqichlarida talablarni va mahsulotni nazorati va o'lchashlarini rejalashtirishi kerak.

Mahsulot monitoringi va o'lchashlari rejalashtirilgan ketma – ketlikda amalga oshirilishi kerak.

Quyidagi hollarda mahsulotni o'lchash metodologiyasini ishlab chiqish, rejalashtirish va amalga oshirish talab qilinadi:

– mahsulotni tekshirish va o'lchash uchun;

– hayotiy siklni barcha bosqichlari bo'yicha o'rnatilgan talablarga o'z mahsulotini muvofiqligini tekshirish va o'lchash uchun;

Mahsulotni o'lchash, odatda, u iste'molchiga yetkazib berilgungacha (agar boshqacha tartib yetkazib berishga shartnomada belgilanmagan bo'lsa) mahsulot o'rnatilgan talablarga muvofiqligini tekshirish maqsadida amalga oshiriladi.

Tashkilot, nazorat qilish va o'lchash jarayonini yaxshilash bo'yicha faoliyatni amalga oshirish uchun mahsulotni o'lchashda qo'llaniladigan uslublarni va mahsulotni nazorati va o'lchashlari natijalari bo'yicha ro'yxatga olingan ma'lumotlarni tahlil qilishi kerak.

10.4. Nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish

Biznes bilan shug'ullanish jarayonida muammolarni hal etish zaruriyati yuzaga keladi. Standart tashkilotdan nomuvofiq mahsulot va xizmatlarni identifikatsiyalash yo'llarini, nuqsonli mahsulotlarni nima qilish kerak bo'lgan masalalari hal etish qoidalarini aniqlashni talab etadi.

8.3. Nomuvofiq mahsulotni boshqarish

Tashkilot, talablarga muvofiq bo'lmagan mahsulot identifikatlashtirilgan va bexosdan foydalanish yoki yetkazib berilishini oldini olish maqsadida boshqarilishini ta'minlashi kerak. Boshqaruv vositalarini aniqlash uchun hujjatlashtirilgan prosedura, nomuvofiq mahsulot bilan ishlash uchun tegishli javobgarlik va vakolatlar ishlab chiqilishi kerak.

Maqsadga muvofiq bo'lganda, tashkilot nomuvofiq mahsulot masalasini quyidagi usullarning bir yoki bir nechtasi orqali hal qilishi kerak:

a) aniqlangan nomuvofiqlikni bartaraf etish maqsadida harakatlarni amalga oshirish;

b) muvofiq vakolatli idora tomonidan va mumkin bo'lganda, iste'molchi tomonidan chetga chiqish uchun ruxsat berilsa, undan foydalanish, uni ishlab chiqarish yoki qabul qilishga ijozat berish;

c) dastlabki mo'ljallangan foydalanish yoki qo'llashni oldini olish maqsadida harakatlarni amalga oshirish;

d) agar nomuvofiq mahsulot yetkazib berilgandan keyin yoki foydalanish paytida aniqlangan bo'lsa, nomuvofiqlikning mavjud oqibatlari yoki mumkin bo'lgan oqibatlariga nisbatan mos harakatlarni amalga oshirish.

Nomuvofiq mahsulot bartaraf qilingandan keyin, mahsulotning talablarga muvofiqligini tasdiqlash uchun qayta verifikatlanishi lozim.

Nomuvofiqliklar tavsifi va har qanday keyingi qilingan harakatlar, shu jumladan chetga chiqish uchun olingan ruxsatlar haqidagi yozuvlar ishchi holatda saqlab turilishi lozim (4.2.4 q.).

Tashkilot, o‘rnatilgan talablarga nomuvofiq bo‘lgan mahsulot ishlab chiqarishni tegishli bosqichlarida aniqlanishi, belgilanishi va yaroqli mahsulotdan ajratilishini ta’minlashi kerak.

Nomuvofiq mahsulotni boshqarish bo‘yicha faoliyatni maqsadi, iste’molchiga o‘rnatilgan talablarga muvofiq bo‘lmagan mahsulotni yetkazib berilishini oldini olish va bunday mahsulotni kamchiliklarini bartaraf qilish bilan bog‘liq bo‘lgan xarajatlarni yo‘qotishdan iborat.

Nomuvofiq mahsulotni keyingi ishlatilishi bo‘yicha masalalarni tashkilot operativ xal qilishi kerak. Nomuvofiq mahsulotni qo‘llash imkoniyati, uni tuzatish, qo‘shimcha tekshirish, unga nisbatan boshqa harakatlar to‘g‘risidagi qarorni tegishli ma’sul shaxslar qabul qilishi kerak. Qarorni qabul qilinishi darajasi aniqlangan nomuvofiqlikka va keyingi oqibatlarga muvofiq bulishi kerak. Qaror qabul kilish bo‘yicha vakolatlar hujjatlarda belgilanishi kerak.

Tashkilot nomuvofiqliklar sabablarini (texnologik jarayonni ijrochi tomonidan buzilishi, qurilmalarni ishlashidagi nosozliklar, nomuvofiq materiallar va h.k.) aniqlash va tahlil qilish bo‘yicha masalalarni operativ hal qilishi kerak.

10.5. Ma’lumotlarni tahlil qilish

Tashkilot o‘tkazilgan monitoring va o‘lchashlar natijasida belgilangan rivojlanish suratini aniqlash maqsadida ahamiyatga ega bo‘lgan ma’lumotlar hajmini tahlil qilishi zarur. Har qanday aniqlangan rivojlanish surati natijasi sifat menejmenti tizimida muammo bor yoki yo‘qligidan nishon berishi mumkin va kelgusida takomillashtirish zariyatlarini aniqlash imkonini beradi.

8.4 Ma’lumotlarni tahlil qilish

Tashkilot sifat menejmenti tizimining yaroqliligi va natijaliligini ko‘rsatish uchun, shuningdek qanday sohada sifat menejmenti tizimining natijaliligini doimo yaxshilanishini amalga oshirish mumkinligini baholash uchun tegishli ma’lumotlarni aniqlashi, yig‘ishi va tahlil qilishi kerak. Ma’lumotlar o‘z ichiga monitoring va o‘lchashlar natijasida hamda boshqa tegishli manbalardan olingan axborotni olishi lozim.

Ma'lumotlarni tahlil qilishda quyidagilar bo'yicha axborot ko'rsatilishi kerak:

a) iste'molchilarning qoniqqanligi (8.2.1 q.);

b) mahsulotga qo'yiladigan talablarga muvofiqligi (8.2.4 q.);

c) jarayonlar va mahsulotning tavsiflari hamda tendensiyalari, shu jumladan oldini olish harakatlarini o'tkazish imkoniyatlari (8.2.3 va 8.2.4 q.);

d) yetkazib beruvchilar (7.4 q.).

Tashkilot, mahsulotni o'rnatilgan talablarga muvofiqligi, jarayonlarni natijaligi va samaradorligi va SMT o'rnatilgan talablarga muvofiqligi to'g'risida guvohlik beruvchi, ro'yxatga olinadigan ma'lumotlar turlari va tarkibiga talablarni belgilashi kerak.

Tashkilot ma'lumotni olish manbalari va faoliyatni bajarilish natijaligini baholash, jarayonlar tendensiyalarini aniqlash, bo'lishi mumkin bo'lgan holatlarni prognozini belgilash uchun statistik usullarni qo'shgan holda, olingan ma'lumotlarni qayta ishlash usullarini belgilashi kerak.

SMT da o'rnatilgan faoliyatda ishtirok etuvchi tashkilotni barcha bo'linmalari o'z faoliyatini baholash, oldini olish va tuzatish harakatlarini va nomuvofiq mahsulotni boshqarish bilan bog'liq tadbirlarni bajarilishi to'g'risida ma'lumotlarni yig'ishi, tahlil qilishi va korxona sifat bo'limiga taqdim qilishi kerak.

Tashkilotni sifat bo'limi bu ma'lumotlarni tahlil qilishi, bo'linmalar faoliyatini baholashi va tashkilot rahbariga ko'rib chiqish va boshqaruvchi ta'sirlarni qabul qilish uchun taqdim qilishi kerak.

8.5 Yaxshilash

8.5.1 Doimiy yaxshilash

Tashkilot sifat sohasidagi siyosat va maqsadlardan, auditlar natijalaridan foydalanish, ma'lumotlarni, tuzatish va oldini olish harakatlarini tahlil qilish, shuningdek rahbariyat tomonidan tahlil qilish yo'li bilan sifat menejmenti tizimining natijaliligini doimiy ravishda oshirishi kerak.

Tashkilot yaxshilash uchun imkoniyatlarni qidirish bo'yicha doimiy faoliyatni amalga oshirishi kerak. Potensial yaxshilashlarni diapazoni uzluksiz faoliyatdan yaxshilashni uzok muddatli loyihalarigacha bo'lishi mumkin.

Yaxshilash bo‘yicha amallarni rejalashtirishda jarayonlarni rejalashtirilgan natijalarga erishilishi qismi bo‘yicha monitoringi, o‘lchashlari va tahlili natijalarini jarayonlarni natijaligi va samaradorligini oshirish uchun qo‘llash zarur. Siyosatni o‘zgarishi, auditlar natijalari, oldini olish va tuzatish harakatlarini va tashkilot sifat bo‘limida jamlanadigan ma’lumotlar tahlilini hisobga olgan holda tashkilot SMT doimo takomillashishi kerak.

8.5.2 Tuzatish harakatlari

Tashkilot nomuvofiqliklarning qaytarilishini oldini olish uchun ularning sabablarini bartaraf qilish maqsadida tuzatish harakatlarini amalga oshirishi lozim. Tuzatish harakatlari aniqlangan nomuvofiqliklar oqibatlariga mos bo‘lishi lozim.

Quyidagilarga qo‘yiladigan talablarni aniqlash uchun hujjatlashtirilgan prosedura ishlab chiqilgan bo‘lishi kerak:

a) nomuvofiqliklarni tahlil qilish (jumladan iste’molchilarning shikoyatlari);

b) nomuvofiqliklar sabablarini aniqlash;

c) nomuvofiqliklarni qaytarilishini oldini olish uchun harakatlar zarurligini baholash;

d) zarur harakatlarni aniqlash va amalga oshirish;

e) qilingan harakatlar natijalarining yozuvlari (4.2.4 q.);

f) qilingan tuzatish harakatlarining natijaliligini tahlil qilish.

Tuzatish harakatlar marketingdan boshlab tayyor mahsulotni sotishgacha bo‘lgan, mahsulotni ishlab chiqish, nazorat qilish va ishlab chiqarishni barcha bosqichlarida ishlab chiqilishi mumkin.

Tuzatish harakatlar aniqlangan nomuvofiqliklarni sabablarini bartaraf qilish maqsadida ishlab chiqiladi va joriy qilinadi.

Tuzatish harakatlar amaldagi nomuvofiqliklarni sabablarini, tashkilotni rivojlanshi istiqbolli muammolarini va ishlab chiqarilayotgan mahsulot (xizmat) sifatini yaxshilashga yo‘naltirilgan. Bu masalalar tashkilotni rivojlanish rejasida, sifat dasturida, biznes – reja, boshqa hujjatlarda ko‘rsatilishi mumkin.

Tuzatish harakatini ishlab chiqish uchun asos bo‘lib amaldagi nomuvofiqlik, ya’ni o‘rnatilgan talablarni bajarilmasligi yoki jarayonlarni belgilangan maqsadlariga erishilmaganligi hisoblanadi.

Tashkilot tuzatish harakatlarni rejalashtirish va joriy qilish tartibini ishlab chiqishi kerak. Rejalashtirish sifatga ta'sir ko'rsatuvchi muammolarni muhimligini baholashni o'z ichiga olishi kerak.

8.5.3 Oldini olish harakatlari

Tashkilot mumkin bo'lgan nomuvofiqliklarni kelib chiqishini oldini olish uchun ularning sabablarini bartaraf qilish maqsadida harakatlarni aniqlashi kerak. Oldini olish harakatlari mumkin bo'lgan muammolarning oqibatlariga muvofiq bo'lishi lozim.

Quyidagilarga qo'yiladigan talablarni aniqlash uchun hujjatlashtirilgan prosedura ishlab chiqilgan bo'lishi kerak:

a) mumkin bo'lgan nomuvofiqliklar va ularning sabablarini aniqlash;

b) nomuvofiqliklar yuzaga kelishini oldini olish maqsadida harakatlar zarurligini baholash;

s) zarur harakatlarni aniqlash va amalga oshirish;

d) qilingan harakatlar natijalarining yozuvlari (4.2.4 q.); va

e) qilingan oldini olish harakatlarining natijaliligini tahlil qilish

Oldini olish harakatlar potensial nomuvofiqliklarni sabablarini bartaraf qilish, tashkilotni rivojlanshi istiqbolli muammolarini va ishlab chiqarilayotgan mahsulot (xizmat) sifatini yaxshilashga yo'naltirilgan. Bu masalalar tashkilotni rivojlanish rejasida, sifat dasturida, biznes – reja, boshqa hujjatlarda ko'rsatilishi mumkin.

ISO 9000 ga muvofiq, oldini olish harakatlar – bu potensial nomuvofiqlik yoki boshqa potensial kerak bo'lmagan holatni sabablarini bartaraf qilish uchun joriy qilingan harakatlar.

Oldini olish harakatlari tasodif paydo bo'lishini oldini olish uchun, tuzatish harakatlar esa tasodifni qayta sodir bo'lishini oldini olish uchun joriy qilinadi. Tashkilot potensial nomuvofiqliklarni sabablarini identifikatlashtirish va oldini olish harakatlarni ishlab chiqish uchun maxsus usularni qo'llashi kerak. Bunday usullar risklar tahlili, tendensiyalar tahlili, jarayonlarni statistik boshqarish, radlar sabablari va oqibatlarini tahlilini o'z ichiga olishi kerak.

Oldini olish harakatni joriy qilinishi tanlangan variantni amaliy bajarilishini ko‘zda tutadi.

Nazorat savollari

1. Monitoring nima degani?
2. Tashkilot qanday maqsadlarda jarayonlarni monitoringi, o‘lchash, tahlil qilish va yaxshilashlarni rejalashtiradi va amalga oshiradi?
3. Ichki audit nima degani?
4. “Ichki audit” jarayoniga qanday talablar belgilangan?
5. Nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish qay tarzda amalga oshiriladi?
6. Ma’lumotlarni tahlil qilishda nimalarni hisobga olish lozim (8.4 bandi)?
7. Tuzatish va oldini olish harakatlari nima degani?

XI BOB. KORXONA VA TASHKILOTLARDA SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI ISHLAB CHIQISH VA JORIY ETISH

11.1. Sifat menejmenti tizimini joriy etish bosqichlari

ISO 9000 standartlarini joriy etishga ikkita yondoshuv mavjud.

Birinchi holatda standartlardan tashkilot samaradorligini oshirish vositasi sifatida foydalaniladi. Bunda ularni joriy etishga ichki talab paydo bo'lishi va buni yuqori rahbariyat yaratadi biroq busiz kelgusida rivojlanish bo'lmaydi. Bunday strategiyada tizimning natijaviyligini oshirish, xolisona ichki auditni o'tkazish, o'z-o'zini baholash uchun resurslarni belgilash, eng maqbul hujjatlar tarkibini ishlab chiqish zaruriyati paydo bo'ladi va sifat menejmeni tizimini tashkillashtirish, jarayonlar va mahsulot sifati birinchi o'rinda turadi.

Ikkinchi holatda esa, sertifikat olish maqsadida standartlar joriy etiladi. Bunda boshqalardan qolishmaslik istagida, shartnomalar tuzishda iste'molchilar, hamkorlar yoki tender talablari shartlari bo'lishi mumkin bo'lgan zaruriyat yuzaga keladi. Bunday yondashuvda barcha kuch va e'tibor sertifikatlashtirish idorasi talablarini rasmiy bajarish va hujjatlarni ishlab chiqishga jalb etiladi. Texnik, iqtisodiy va boshqaruv qarorlarini qabul qiluvchi mutaxassislar bir tomonga qolib, biroq, xodimlar faqat tekshiruvchilar uchun zarur bo'lgan ishlarni bajarishadi. Standartlarni joriy qilishdan asosiy maqsad bu tizim sifatni yaxshilashi lozim.

Sifat menejmenti tizimini yaratishda quyidagi yo'nalishlardagi ishlarni talab qiladi: 1) vazifali; 2) tashkiliy.

1) SMTni yaratishning vazifali yo'nalishi quyidagilarni qamrab oladi:

- korxonaning sifat sohasidagi siyosatini ishlab chiqish;
- korxonaning sifat bo'yicha qo'llanmasini ishlab chiqish;
- korxonaning asosiy biznes-jarayonlari uchun hujjatlashtirilgan prosedura hujjatlarini ishlab chiqish;
- korxonaning ichki standartlarini ishlab chiqish;
- tahliliy va statsitik nazorat usullarini joriy qilish (zaruriyat bo'lganda).

2) SMTni yaratishning tashkiliy yo‘nalishi quyidagilarni qamrab oladi:

– sifat xizmatini yaratish;

– SMT hujjatlarini yuritish uchun javobgar (shaxs)lar va bo‘linmalarni aniqlash;

– sifat bo‘yicha vakolatli shaxs (sifat xizmati rahbari)ni tayinlash;

– korxonaning boshqa bo‘linmalari bilan sifat xizmatining o‘zaro faoliyati (SMT ishlab chiqish va joriy etish masalalari bo‘yicha) yo‘lga qo‘yish.

SMT samarali joriy etish va yaratish uchun korxonaning sifat sohasidagi strategiyasini aniqlash, korxonada SMT ishlab chiqish va joriy etish bo‘yicha ishchi guruhni yaratish, biznes-jarayonlar tahlilini o‘tkazish, korxonada sifatni boshqarish sohasida bajarilgan ishlarning butun tafsilotini tahlil qilish kerak. Sifat menejmenti tizmini va SMT hujjatlashtirilgan proseduralarini ishlab chiqish mashaqqatli va mas’uliyatli bosqich bo‘lib hisoblanadi va shuning uchun loyihaning alohida bosqichi deb belgilangan.

ISO 9000 standartlari bo‘yicha sertifikatlashtirishdan maqsad korxona sifat tizimining qator tarkiblari sifatida va rasmiy talablar sifatida muvofiqligi ko‘zlangan. Sifat menejmenti tizimini bu talablarga muvofiqligini o‘rnatish jarayoni o‘ta mashaqqatli bo‘lishi mumkin ya’ni ko‘p vaqt talab etiladi. Buning uchun, korxona rahbariyati ISO 9000 seriyali standartlari bo‘yicha sertifikatlashtirishga sifat menejmenti tizimi tayyorligi to‘g‘risida qaror qabul qilishdan oldin, barchadan “rozi” va “qarshi”ligini puxtalik bilan qarab chiqishi lozim, shuningdek, korxona uchun sifat menejmenti tizimiga sertifikat nima uchun kerakligini yaqqol aniqlashi lozim.

Bir qancha mualliflarning qarashlari bo‘yicha ISO 9001:1994 standarti bo‘yicha sifat tizimini sertifikatlashtiruvchi korxonalar kutilgan samarani olishmagan deb hisoblashgan. Bizning fikrimizcha ishlarning hajmi standartlarda ko‘p keltirilgan emas, balki, ularning talablarini qanchalik tushunish va aniq bajarishda. Dastlab SMT ishlab chiqish va joriy etishda muvaffaqiyatsizlik bo‘lishi mumkin, lekin sertifikatlashtirishda qo‘pol nomuvofiqliklar, rasmiyatchiliklar yoki nolayoqatli auditorlarning tanbehlar berishi “barham topadi”.

Hattoki, xorijda ham asosan, alohida tarmoqlar (harbiy va aerokosmik tarmoqlari, avtomobilsozlik va boshqalar)da mahsulotning sifati insonlarning sog'lig'i va hayoti bilan bog'liq bo'lgandagina ISO 9000 sertifikatining (yoki shunga o'xshash sertifikatlar) bo'lishi majburiy deb hisoblanadi. Ba'zan sertifikatlashtirishni mavjud bo'lishi buyurtmachining sifat tizimi talablarida bo'lishi mumkin. Qolgan holatlarda ISO 9000 sertifikati majburiy bo'lib hisoblanmaydi, biroq, ta'minotchini tanlashda afzalliklarni ta'minlashi mumkin. Standartning keng qo'llanilishi uning universalligi bilan tushuntiriladi, shuningdek, ta'lim muassalaridan boshlanib to harbiy sanoatgacha bo'lgan ixtiyoriy turdagi tashkilotlarda qo'llash imkoniyati mavjud. ISO 9000 seriyali standartlar korxona sifat menejmentida tashkilish-uslubiy asos bo'lib hisoblanadi. Shunday qilib, xalqaro sertifikatlashtirish mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish vositasi sifatida butun dunyoda keng tarqalgan.

Korxonada amaldagi menejment tizimining tashhiz (diagnostik) auditi o'tkazilib sifat menejment tizimi yaratiladi. Tashhiz auditining maqsadi amaldagi menejment tizimini xalqaro amaliyotdagigi nisbatan tuzilishi va menejment tizimini ishlab turishi, hamda, uni ISO 9001 xalqaro standarti talablariga muvofiqligini baholashni hisobga olib dastlabki baholashdan iborat.

Sifat menejment tizimini yaratish bo'yicha bajariladigan ishlarning mumiy ketma-ketligi bolk-sxemasi 11.1 va 11.2-rasmlarda keltirilgan.

Sifat menejment tizimini yaratish bo'yicha ishlar dasturida quyidagilar ko'zda tutiladi:

1) Tashhiz aditini o'tkazish.

2) SMT ishlab chiquvchi ishchi gruhini shakllantirish.

3) Sifat menejment tizimini ishlab chiqish va ishchi holatini ta'minlash bo'yicha ishchi guruhni o'qitish, sifat menejment tizimi hujjatlarini ishlab chiqish uchun seminar va amaliy mashg'ulotlar o'tkazish.

Boshqaruvning turli darajalari uchun o'qishni o'tkazish:

yuqori (strategik) – ISO 9000 seriyali standartlari talablariga asosan, umumlashtiruvchi qisqacha ma'lumotlar va unda rahbariyatning o'rni;

o‘rta (taktik) – jarayonlar rahbarlarining vazifalari va menejment tizimi elementlarini to‘liqroq ifoda etish;

quyi (operativ) – ishlab chiqarish, menejment tizimini tuzish tajribasi va unga jarayonli yondashish;

ichki auditorlarni o‘qitish.

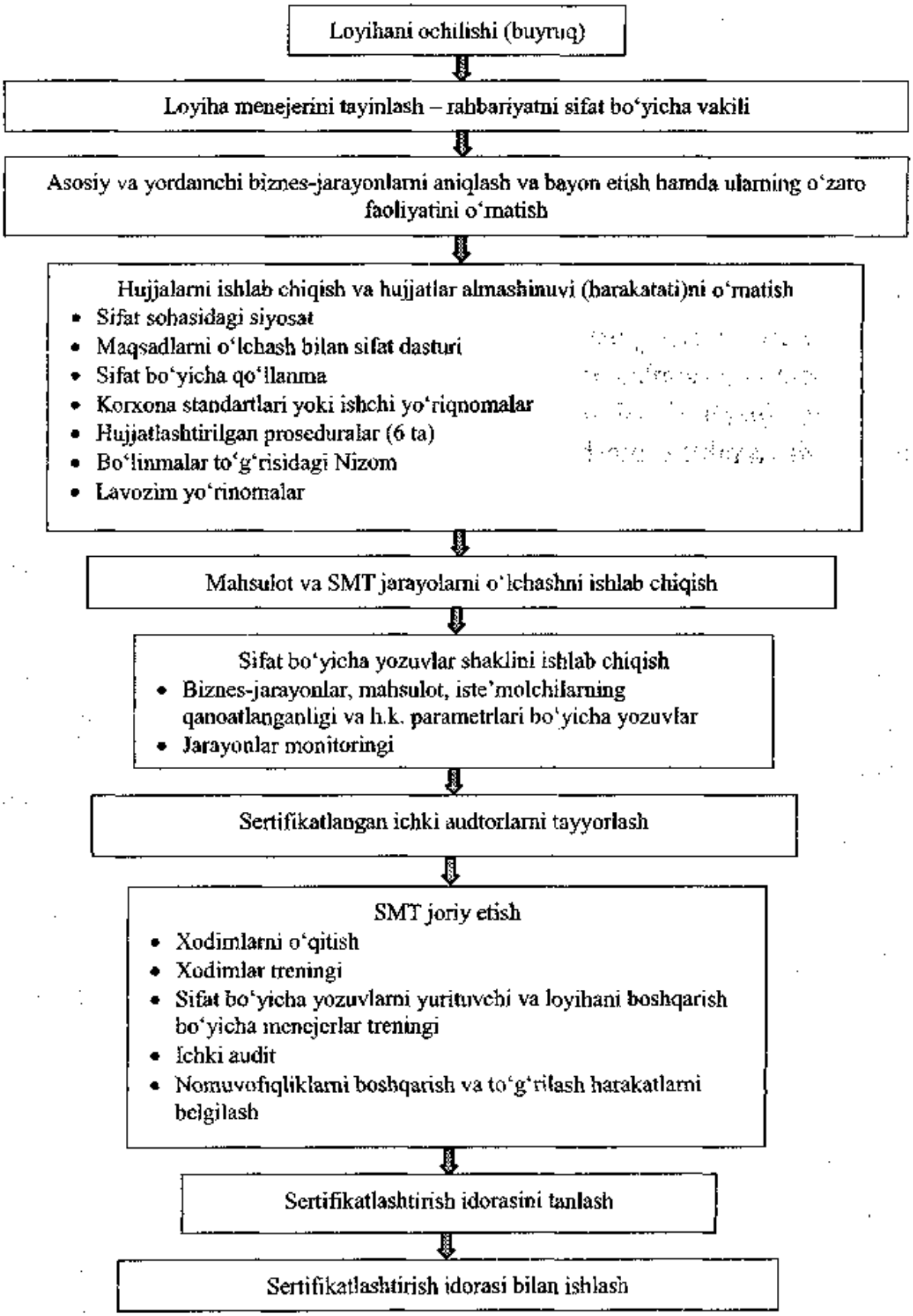
4) Sifat menejmenti tizimi ishlab chiqish va joriy qilish bo‘yicha ISO 9001:2008: siyosat, maqsadlar, sifat qo‘llanmasi va hujjatlashtirilgan proseduralarini ishlab chiqish.

5) Turli xil darajadagi biznes-jarayonlarni aniqlash.

Biznes-jarayonlar nomenklaturasini aniqlash:

menedjment: loyihalashtirish jarayonlari, sifat tizimini takomillashtirish va tahlili, ma’lumot va hujjatlarni boshqarish jarayonlari;

sotib olish va resurslarni boshqarish;



11.1-rasm. Sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy etish uchun zaruriy harakatlar.

Blok-sxema	Faoliyat turi	Faoliyat turi uchun javobgar	Bajarish muddati	Ijrochi	Faoliyat turini aniqlashtiruvchi me'yoriy hujjat	Sifat bo'yicha yozuvlar
1	2	3	4	5	6	7
Kirish	Korxonada SMTni joriy etish zaruriyati					
1	SMT yaratish to'g'risida qarorni qabul qilish	Bosh direktor	Fakt bo'yicha	Bosh direktor, barcha xodimlar	ISO 9001	Buyruq
2	Rahbariyatning vakilini tayinlash	Bosh direktor	Birdaniga n	Rahbariyatning vakili	ISO 9001	Buyruq
3	Ishchi guruhni shakllantirish	Rahbariyatning vakili	1 hafta	Rahbariyatning vakili, guruh ishchilari		Buyruq
4	SMT joriy etish dasturini ishlab chiqish	Rahbariyatning vakili	1 hafta	Rahbariyatning vakili, guruh ishchilari	ISO 9001	SMTni yaratish dasturi
5	ISO talablari bo'yicha ishchi guruh a'zolarini o'qitish	Rahbariyatning vakili	1 hafta	Rahbariyatning vakili, guruh ishchilari	ISO 9001	Qatnashish jurnali
6	SMT jarayonlarini aniqlash	Rahbariyatning vakili	2-3 oy	Rahbariyatning vakili, guruh ishchilari	ISO 9001	SMT jarayonlari ro'yxati
7	SMT jarayonlarini bayon etish	Rahbariyatning vakili	3 oy	Rahbariyatning vakili	ISO 9001	SMT jarayonlari majmuasi
8	6 ta majburiy prosedura *hujjatlarini* ishlab chiqish	Rahbariyat*ning* vakili	3 oy	Rahbariyat*ning vakili*	ISO 9001	6 ta majburiy hujjatlashtirilgan prosedura
9	Sifat bo'yicha qo'llanmani ishlab chiqish	Rahbariyatning vakili	3 oy	Rahbariyatning vakili	ISO 9001	Sifat bo'yicha qo'llanma
10	Ishchi yo'riqnomalarni ishlab chiqish	Rahbariyat*ning* vakili	3 oy	Rahbariyat*ning* vakili	Me'yoiy hujjatlar	Ishchi yo'riqnomalar
	Sifat	Rah-	1 hafta	Rahbariyat	ISO 9001	Sifat

11	sohasidagi siyosatni ishlab chiqish	bariyat ning vakili		ning vakili		sohasidagi siyosat
12	Sifat sohasidagi maqsadlarini ishlab chiqish	Rah-bariyat ning vakili	1 hafta	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Sifat sohasidagi maqsadlar
13	Rahbariyatni o'qitish	Rah-bariyat ning vakili	1 hafta	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Qatna-shish jurnali
14	Ichki auditorlarni o'qitish	Rah-bariyat ning vakili	2 hafta	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001, ISO 19011	Qatna-shish jurnali
15	SMT amalga joriy qilish	Rah-bariyat ning vakili	2 oy	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Buyruq
16	SMT ichki auditini o'tkazish	Rah-bariyat ning vakili	2 hafta	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001, ISO 19011	Buyruq
17	Ichki audit natijalari bo'yicha SMT tuzatish	Rah-bariyat ning vakili	1 oy	Bosh direktor	ISO 9001, ISO 19011	Hisobot
18	SMTni rahbariyat tomonidan tahli qilish	Bosh direk-tor	1 oy	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	SMT tahlil to'g'risida gi hisobot
19	SMT sertfikatlashti rish	Rah-bariyat ning vakili	2 oy	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Sertifikat
20	Tuzatish harakatlari	Rah-bariyat ning vakili	1 oy	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Harakatlar rejasi
21	Oldini olish harakatlari	Rah-bariyat ning vakili	1 oy	Rahbariyat ning vakili	ISO 9001	Harakatlar rejasi
Chiqish	Sifat menejmenti tizimi					

11.2-rasm. Korxonada SMT joriy etishning jarayonli yondashish asosidagi algoritmi (muddati va ijrochilar taxminan olingan).

ishlab chiqarish: jarayonlar, iste'molchilar bilan aloqador jarayonlar, yangi turdagi mahsulotlarni loyihalashtirish va ishlab chiqish jarayonlari, ishlab chiqarish jarayonlari;

o'lchash: mahsulot va jarayonlarni o'lchash va monitoring jarayonlari:

bo'linmalarni o'zaro faoliyatini aniqlash: jarayonning kirish va chiqishlarini aniqlash bilan o'zaro faoliyatdagi jarayonlari va chegarasini tavsiflash.

Ishlab chiqarish darajasini tahlil qilish va qayta tuzish.

Jarayonlar tavsifi shaklini aniqlash.

Jarayonlar bo'yicha zaruriy hujjatlar va ishlab chiqilgan SMT proseduralarini joriy qilish.

6) Hujjatlashtirilgan jarayonlar va tavsiflari: jarayonlarni baholash mezonlarini ishlab chiqish (ularning samaradorligi va natijaviyligi).

7) Sifat menejmenti tizimini loyihalashtirish.

8) Jarayonlarni resurslar bilan ta'minlash: javobgar va vakolatli xodimlarni aniqlash; infratuzilma talablarini aniqlash (asosiy vositalar, xizmatalr, moliyalar, ma'lumotlar).

9) Jarayonlar tahlili va monitoringi, jarayonlarning natijaviyligi va samaradorligini o'lchash, ularni baholash usullarini joriy qilish, boshqarish usullarini aniqlash. Jarayonlar va ularni tahlili bo'yicha hisobot shkallarini joriy qilish.

10) SMTni tayyorligini yaxlit tekshirish: ichki audit va yuqori rahbariyat tomonidan tahlilni o'tkazish; sertifikatlashtirishdan oldingi auditni o'tkazish.

11) SMTni sertifikatlashtirish.

Sifat menejmenti tizimini joriy etishda amalga oshiriladigan faoliyatlar, ular uchun javobgarlar va bajarish muddatlari hamda faoliyat natijalarining algortimi 11.2-rasmda keltirilgan.

11.2. Sifat menejmenti tizimi hujjatlarini ishlab chiqish

Sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy qilishda hujjatlarni ishlab chiqshga amaliy yondashuv quyidagicha amalga oshiriladi:

1. Sifat sohasidagi siyosat va maqsadlarni ishlab chiqish.

Sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqishda "Sifat sohasidagi siyosat" atamasi ta'rifini e'tiborga olish va quyidagilar ko'rsatilgan siyosatni ishlab chiqish bo'yicha vazifani belgilash kerak:

– yuqori rahbariyat tomonidan rasmiy shakllantirilgan, tashkilotni sifat sohasidagi umumiy mo'ljallari;

– yuqori rahbariyat tomonidan rasmiy shakllantirilgan, tashkilotni sifat sohasidagi faoliyat yo'nalishlari;

Sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqishni quyidagi ketma-ketlikda amalga oshirish tavsiya qilinadi:

– sifat sohasidagi siyosatni hujjat sifatida tuzilishini aniqlash;

– korxona strategik maqsadini aniqlash;

– tashkilotni sifat sohasidagi asosiy faoliyat yo'nalishlarini aniqlash;

– asosiy yo'nalishlar bo'yicha tashkilot faoliyati tamoyillarini aniqlash;

– sifat sohasidagi siyosatni yuritish va tashkilotni sifat sohasidagi maqsadlariga erishish uchun sharoitlarni yaratish uchun tashkilot rahbariyatini majburiyatlarini aniqlash.

Korxonani sifat sohasidagi siyosatini ishab chikish uchun javobgarlik rahbarga yuklanadi. Siyosatni ishlab chiqish uchun u tomonidan korxonani yetakchi mutaxassislari, yuqori rahbarlik zvenosi jalb qilinishi mumkin. Rahbar tomonidan imzolangan Siyosat korxonani barcha xodimlariga yetkazilishi kerak (11.3-rasm).

Tashkilot maqsadlarini belgilashda yuqori rahbariyat quyidagilarni hisobga olishi kerak:

– tashkiloti joriy va kelajakdagi ehtiyojlari va iste'molchilar istaklarini;

– mahsulot va jarayonlarni sifat ko'rsatkichlarini;

– tashkilot faoliyatini o'z-o'zini baholash natijalarini;

– mahsulot, sifat menedjmenti tizimlari jarayonlarini yaxshilash imkoniyatlarini;

– qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun zarur resurslarni.

Maqsadlar butun tashkilotni qamrab olishi va ularga erishish uchun javobgar shaxslar ko'rsatilishi kerak. Maqsadlarni barcha xodimlarga aniq yetkazish kerak. Maqsadlar davriy ravishda tahlil qilinishi va zarur bo'lganda qayta ko'rib chiqilishi kerak.

Tashkilot maqsadlari o'lchanadigan bo'lishi va sifat sohasidagi siyosat bilan muvofiqlashtirilgan bo'lishi kerak. Maqsadlar aniq qiymatlar bilan, yohud sonli qiymat bilan tavsiflanmaydigan, lekin baholash mumkin bo'lgan rejalashtirilayotgan samaradorlik bilan tavsiflanishi mumkin.

SIFAT SOHASIDAGI SIYOSAT

"XYZ" MChJ raqobatbardosh va sifatli mahsulot ishlab chiqarish uchun o'z javobgarligini his qiladi, shuningdek o'z iste'molchilari talablari va istaklarini maksimal qondirishni o'z oldiga maqsad qilib qo'yadi.

Belgilangan maqsadga erishish uchun "XYZ" MChJ rahbariyati va xodimlari o'ziga qo'yidagi majburiyatlarni oladilar:

- ISO 9001:2008 xalqaro standarti talablariga muvofiq bo'lgan sifat menedjmenti tizimlarini ishlab chiqish, joriy qilish va doimo natijaligini oshirish;
- *Iste'molchilarni qoniqish darajasini oshirish* bo'yicha tadbirlar ishlab chiqish va joriy qilish maqsadida, ularning qoniqishini o'rganish va tahlil qilish;
- Ishlab chiqarish hajmlarini oshirish va mahsulotni sotish bozorlarini kengaytirish;
- Ishlab chiqarilayotgan mahsulot turlarini oshirish;
- Ishlab chiqarish – texnologik jarayonlarni monitoringi, tahlilini o'tkazish va ilg'or texnologiyalarni joriy qilish yo'li bilan ularni samaradorligini oshirish;
- Mahsulot xavfsizligini ta'minlash;
- Xodimlarni malakasini doimiy oshirish;
- Sheriklar, yetkazib beruvchilar, ta'sischilar va boshqa tegishli tomonlar bilan o'zaro munosabatlarni yaxshilash;

Ushbu Siyosatni har ikki yilda davriy tahlilini o'tkazish, uni barcha xodimlarga yetkazish va ular tomonidan tushunilishini ta'minlash.

Bizning mahsulotimizning har bir to'pi jahon bozorida munosib o'rnini topishi va O'zbekiston Respublikasida ishlab chiqarilgan mahsulotlarni reklamasi bo'lishi kerak.

Sifat sohasidagi bizning asosiy maqsadimiz – iste'molchilarimiz talablarini to'liq qondirish.

Bosh direktor F.I.O.

11.3-rasm. "XYZ" MChJ sifat sohasidagi siyosati.

2. SMT prosedura hujjatlarini ishlab chiqish.

ISO 9001:2008 standarti talablari bo'yicha tashkilotda quyidagi 6 faoliyat turi uchun "hujjatlashtirilgan proseduralar" ishlab chiqilishi kerak: hujjatlarni boshqarish; yozuvlarni boshqarish; ichki audit; nomuvofiq mahsulotni boshqarish; tuzatish hrakatlari va oldini olish harakatlari

Bir necha turdagi faoliyat bo'yicha proseduralarni bir hujjatlashtirilgan proseduraga birlashtirish mumkin (masalan, tuzatish va oldini olish harakatlari).

Murakkab jarayonlar mavjud tashkilotlarda, SMT natijali faoliyatini ta'minlash maqsadida qo'shimcha hujjatlashtirilgan proseduralar talab qilinishi mumkin (ayniqssa, mahsulotni yaratish jarayonlariga nisbatan).

Odatda, hujjatlashtirish batafsil bayonlar ko'rinishida amalga oshirilishi kerak deb xisoblanadi. Lekin, ISO 9001:2008 majburiy oltita, va zarur bo'lganda qo'shimcha proseduralarni hujjatlashtirilishi kerakligini talab qiladi xolos, ammo hujjatlashtirish qanday shaklda yoki qanday eltuvchida amalga oshirilishini ko'rsatmaydi.

2.1. Zarur hujjatlarni tayyorlash hajini kamaytirish uchun, tashkilotlar o'z texnikaviy imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda, quyidagi usullarni qo'llashlari mumkin:

- **Sxemalar va diagrammalar**. Tashkilot maqsadlarini bayon qilish, tashkiliy tuzilmasini tasvirlash kabi kisqa ma'lumotlar uchun samarali.
- **Shakllar/formulyarlar**. Ketma-ket yig'iladigan aniq ma'lumotlarni, masalan, tekshirishlar natijalari, sinov natijalari, sotib olishga buyurtmalar, yig'ish uchun qo'llanishi mumkin.

• **Jarayonlar kartalari (algoritmlar yoki jarayonlar blok – sxemalari, texnologik sxemalar, oqimlar diagrammalari).** Jarayonlar, proseduralar, uslubiyatlar va h.k. larni qisqa bayon qilish uchun samarali vosita.

• **Rasmlar va eskizlar.** Konstruksiyalar yoki standartlar bo'yicha amallarni tushuntirish uchun qo'llanilishi mumkin.

• **Video – audiokasetalar**. Xodimlarni o'qitish, shuningdek yangi xodimlarni kasbga tayyorlash uchun samarali vositalar bo'lishi mumkin.

• **Kompyuter dasturlari**. Ko'p hollarda ma'lumotlarni yig'ish, hujjatlarni tayyorlash va saqlash uchun qo'llanilishi mumkin. Elektron pochta tizimi – xabarlarni va boshqa joriy ma'lumotlarni hujjatlashtirishni operativ vositasi.

2.2. Prosedura hujjatlarini ishlab chiqish.

Hujjatlashtirilgan prosedurada oltita asosiy savolga javob bo'lishi kerak:

- Nima bajariladi – kirishda nimalar mavjud?
- Nima uchun – chiqishdagi natija qanday?
- Harakatni kim bajaradi?
- Qayerda?
- Qachon?
- Qay tarzda?

2.3. Hujjatlashtirilgan proseduraning soddalashtirilgan tarkibi

Hujjatlashtirilgan prosedura hujjatlari ishlab chiqish va tavsiflarini bayon etish quyidagi tartibda amalga oshiriladi (11.1-jadval).

11.1-jadval

Hujjatlashtirilgan prosedura hujjatlarining takibini bayon etish

Bo'lim nomi	Tavsifi
MAQSAD	Ushbu prosedura nima uchun kerakligini ko'rsating.
QO'LLANISH SOHASI	Prosedurani qo'llanish sohasini, masalan, prosedura qullaniladigan mahsulot, bo'linma yoki jarayonlarni ko'rsating.
TA'RIFLAR	Prosedurada qo'llanilgan maxsus atama yoki so'zlarni ta'riflarini keltiring.
HAVOLALAR	SMT tegishli hujjatlariga havolalarni ko'rsating.
QO'LLASH UCHUN JAVOBGARLAR	Kim (lavozim) prosedurani qo'llash uchun javobgar ekanini ko'rsating.
JARAYON	Jarayonni ishini, ya'ni kim, qay tarzda, qanday ketma – ketlikda operatsiyalarni bajarishini bayon qiling.
SAQLASH	Bu prosedurani original nusxasi va boshqa nusxalarini kim va qayerda saqlashini, prosedura qanday tartib raqami bilan ro'yxatga olinganini ko'rsating.
ILOVALAR	Barcha ilovalarni sanab o'ting. Ular yozuvlar, sxemalar va h.k. ko'rinishda bo'lishi mumkin.

3. Jarayonlarning bayonlari

ISO 9001 standarti SMT jarayonlarini aniqlashni talab qiladi. Odatda, deyarli barcha korxonalarda quyidagi biznes-jarayonlar mavjud bo'ladi: marketing; rejalashtirish; ta'minot; saqlash; ishlab chiqarish; sifat nazorati; sotish va yordamchi jarayonlar.

Yuqorida korxonalarda bo'lishi mumkin bo'lgan jarayonlar sanab o'tilgan, agar boshqa jarayonlar bo'ladigan bo'lsa, ularni ham aniqlash zarur.

ISO 9001 standartini keyingi talabi – jarayonlarni qo'llanilishini, ya'ni ular amalda qanday ishlashini aniqlash.

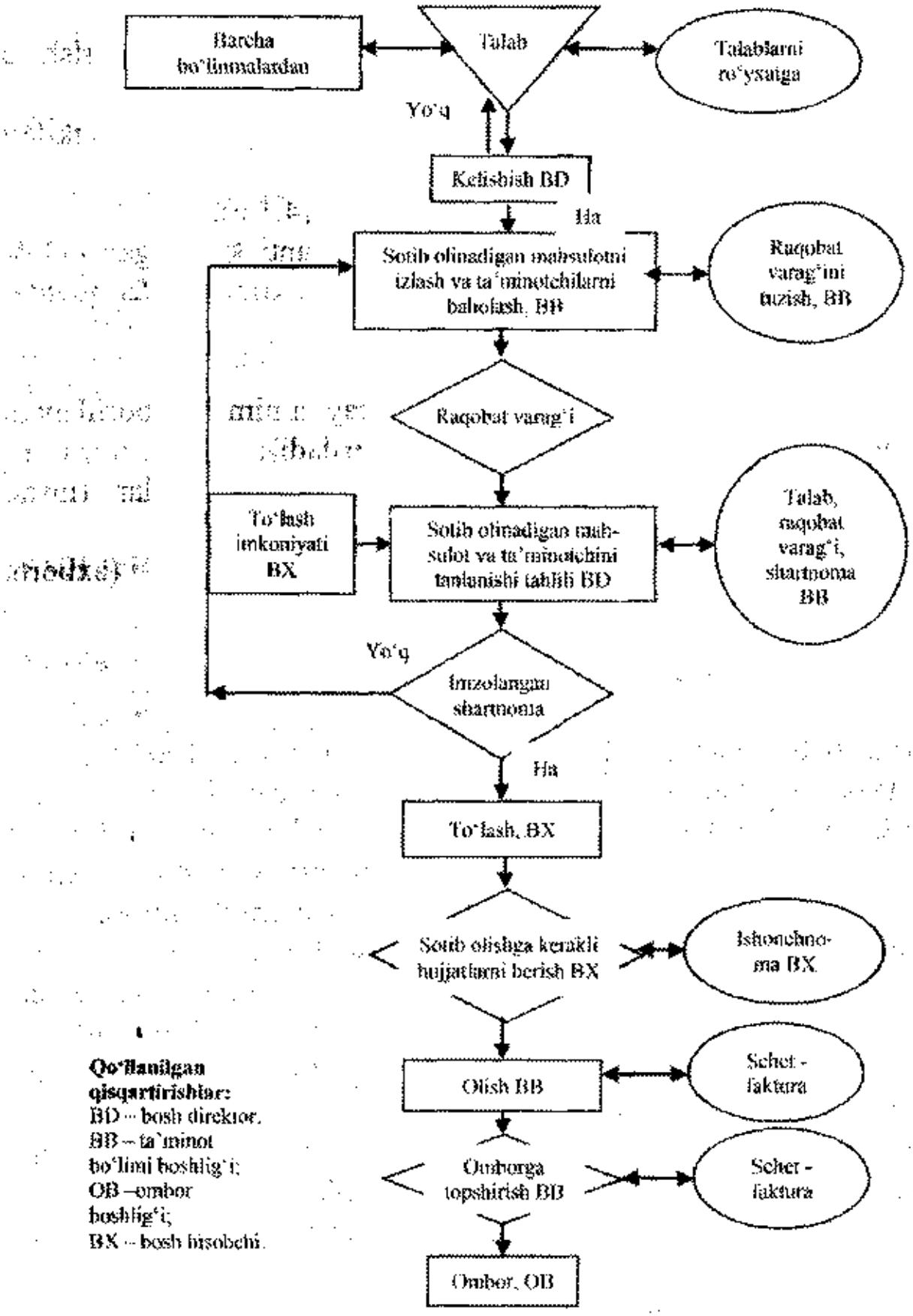
Korxona jarayonlarini aniqlash va qo'llashni proseduralarni bayon qilish tamoyili bo'yicha olib borish yoki jarayonlarni sxematik bayoni va tuzilishini qo'llash mumkin. Jarayon sxemasi qanday ko'rinishda bo'lishiga qarab quyidagi ijobiy natijalarga erishish mumkin:

- jarayon bayonini matn qismini qisqartirish;
- jarayonni yaxshiroq tushinish (4.1 a,f);
- jarayonni yaqqol ko'rish (4.1 a);

- jarayonlarni o‘zaro aloqasini aniq belgilash (4.1 b);
- jarayonlar orasida, shuningdek jarayonlarni o‘zida kirish va chiqishlarni aniqlash (4.1 b);
- qayerda va qaysi bosqichda u yoki bu yozuvlar shakllari qo‘llanilishini ko‘rsatish (4.1 d);
- talab qilinadigan resurslarni aniqlash (4.1 d).

Quyida jarayonni sxematik bayoni varianti keltirilgan (11.4-rasm). Ushbu sxema bir oz soddalashtirilgan, ammo unda quyidagilar aniq belgilangan:

- ta’minot jarayonini borishi;
- jarayonni kirish va chiqishlari (jarayon nimadan boshlanadi va nima bilan tugaydi, nima va qayerga beriladi);
- jarayonni turli bosqichlarida javobgar shaxslar (inson resurslari);
- ta’minot jarayonida qo‘llaniladigan hujjatlar (axborot resurslari).



11.4-rasm. Ta'minot jarayonini borishi.

Bunga o‘xshash sxemani standart proseduraga kiritish, yoki uni qo‘shimcha hujjatlar, masalan, jarayonda havola qilingan shakllar bilan to‘ldirgan holda jarayonni alohida hujjati sifatida ishlatish mumkin.

Quyidagi jarayon (faoliyat) ni bayon qilish bo‘yicha hujjatlashtirilgan prosedurani to‘liq tarkibi (tavsiyaviy) keltirilgan (11.2-jadval).

11.2-jadval

Jarayon (faoliyat) ni bayon qilish bo‘yicha hujjatlashtirilgan prosedurani to‘liq tarkibi

Bo‘limlar nomi	Bo‘limlar mazmuni
1. Mo‘ljali	Ishlab chiqilayotgan hujjatni mo‘ljalini aniqlash kerak
2. Qo‘llanish sohasi	Ishlab chiqilayotgan hujjatni qo‘llanish sohasini, hujjat nimaga taalluqligi va hujjat qayerda qo‘llanilishini ko‘rsatish kerak.
3. Atamalar va ta’riflar	Hujjatga kiritilgan/ko‘rsatilgan atamalar va ularning ta’riflarini alfavit tartibida tushuntrilishi ko‘rsatiladi.
4. Qisqartirishlar va simvollar	Hujjat matnida qo‘llanilgan shartli qisqartirishlar va belgilashlarni tegishli tushunchalar bilan ro‘yxati keltiriladi.
5. Javobgarlik	Ishlarni, jarayon (faoliyat) bosqichini bajarish uchun ma’sul shaxs, bo‘linma/bo‘lim ko‘rsatiladi. Bir necha ma’sul shaxslar, bo‘linmalar/bo‘limlarni kursatish kerak bulsa, ularni javobgarligi aniq belgilanishi kerak
6. Jarayon (faoliyat) ni bayoni	Hujjat hajmi faoliyat yoki SMT jarayonini bayoni ISO 9001 standartini qaysi tegishli bo‘limlari (kichik bo‘limlari, bandlari) bajarilishini ta’minlash uchun ishlab chiqilayotgan bo‘lsa, bu bo‘limlar (kichik bo‘limlar, bandlar) talablari bilan belgilanadi. Bayon qilish darajasi bajarilayotgan faoliyat yoki jarayonni murakkabligi va o‘ziga xos xususiyatlariga, qo‘llanilayotgan usullar va xodimlar ko‘nikmalariga bog‘liq.
6.1 Umumiy qoidalar	Umumiy qoidalar bo‘limida jarayon (faoliyat) ni umuman yoki jarayonni bir necha bosqichlariga nisbatan faoliyat yuritishni va xizmat ko‘rsatishni boshqariladigan sharoitlarini ta’minlash bo‘yicha umumiy talablar ko‘rsatiladi, shu jumladan: – jarayon maqsadi (jarayonni rejalashtirilayotgan natijasi); – jarayon iste’molchilari va ta’minotchilarini aniqlash; – jarayon (faoliyat) ni kirish ma’lumotlari; – jarayon (faoliyat) ni chiqish ma’lumotlari; – jarayon yoki faoliyatni iste’molchilari bilan (kirish ma’lumotlari – bajarilgan ishni natijalari kimga mo‘ljalangan) va ta’minotchilar (kirish ma’lumotlari kimdan keladi) o‘zaro munosabatlari;
6.2 Jarayon (faoliyat) ni bajarilishi ketma – ketligi va bosqichlari	1. Bu yerda ish jarayoni (faoliyat) ni borishi qisqa shaklda hujjatlashtiriladi, jarayon (faoliyat) ni sifatli bajarish uchun zarur bo‘lgan amallar va talablar bayon qilinadi. 2. Belgilangan shakl bo‘yicha matn ko‘rinishida va (yoki) sxemalar (jarayon yoki faoliyat kartalari) yordamida ko‘rsatilgan, jarayon (faoliyat) ni bajarilish bosqichlarini ketma-ket bayoni beriladi, ularda quyidagilar aks ettirilishi kerak: jarayonni har bir bosqichini

	bajarishda, mahsulot yoki jarayonni muvofiqligini o'lchash, yozuvlar *olib borilishini qo'shgan holda, nima, kim tomonidan va qachon* qilinishi kerak. 3. Jarayon (faoliyat) ni bayon kilinishi talab qilinayotgan elementlari mavjud bo'lgan hujjatlashtirilgan proseduralar, uslubiyatlar yoki yo'riqnomalar bor bo'lgan taqdirda, jarayon (faoliyat) ni bayoni tegishli hujjatlarga xavolalar bilan cheklanadi, hujjatda esa ko'proq umumiy talablar yoritiladi. Jarayon (faoliyat) ni to'liq bayoni havola qilinishi majburiy bo'lgan ishchi yo'riqnomalarda keltirilishi mumkin.
Ilovalar	1. Ilovalar hujjatning bir qismi hisoblanadi va asosiy hujjat bajarilgan shaklda bajariladi. Butun hujjatni (shu jumladan, ilovalarni ham) varaqlarini tartib raqamlari ketma-ket bajariladi va hujjatni birinchi varag'idan boshlanadi. 2. Jarayon (faoliyat) ni kartasi Barcha hujjatlashtirilgan proseduralar jarayonlar kartasiga ega bo'lishi kerak. "Jarayonlar" prosedurani 6 bo'limida bayon qilingan ketma-ketlikda harakatni shartli belgilari yordamida tasvirlanadi. Joylashtirish ketma-ketligi yuqoridan pastga. "Jarayon" bo'limida tasvirlangan harakatlarni qisqa bayoni keltiriladi, va natija, ya'ni ma'lum harakat nima bilan tugalanishi ko'rsatiladi. Masalan, jarayonni bu bosqichini bajarish natijasida rasmiylashtiriladigan (yuritiladigan) hujjat nomi (shakli) ko'rsatiladi. Ko'rsatilgan harakatlarni bajarish uchun javobgar ma'sul shaxs, bo'linma yoki bo'lim ko'rsatiladi. 3. Jarayon (faoliyat) ni o'zaro munosabatlari jarayonni boshqa jarayonlar bilan o'zaro aloqasi ko'rsatiladi (grafik, matn, jadval ko'rinishida)
6.3 Jarayon monitoringi	Bu kichik bo'limda quyidagilar ko'rsatiladi: jarayonni rejalashtirilgan natijalariga erishishda yuqori daraja aks etadigan va monitoring qilinishi kerak bo'lgan, jarayonni o'lchanadigan parametrlari (rejimlar, tavsiflar); monitoringda parametrlarni o'lchash usullari va vositalari; monitoring davriyligi (uni kim belgilashi); monitoring natijalarini ro'yxatga olish, tahlil qilish va qo'llash tartibi.
6.4 Jarayonni validatlash	Jarayonlarni rejalashtirilgan natijalarga erisha olish qobilyatini tasdiqlashni baholash maqsadida validatlash o'tkaziladi. Kichik bo'limda quyidagilar ko'rsatiladi: qurilmalar, usullar va ulchov vositalari va xodimlar malakasiga talablar; qurilmalar va xodimlarni atestatlash tartibi; yozuvlarni shakllari va olib borish tartibi; qayta validatlashni o'tkazish tartibi.
6.5 Jarayon natijaligini baholash	Kichik bo'limda quyidagilar ko'rsatiladi: – jarayon natijaligini o'lchanadigan parametrlari (maqsadga erishilganlik ko'rsatkichlari) (masalan: rejimlar, tavsiflar, ma'lumotlar, muddatlar, narx, mahsulotni sifat ko'rsatkichlari, iste'molchilarni qanoatlanish darajasi, shuningdek ularning tendensiyalari); – natijalikni o'lchash usullari va vositalari;

	– natijalikni baholash davriyligi; – natijalikni baholash natijalarini rasmiylashtirish va qo'llash tartibi
7. Sifat bo'yicha yozuvlar	"Sifat bo'yicha yozuvlar" bo'limi sifat bo'yicha yozuvlar yuritilishi bo'yicha ma'lumotlarni o'z ichiga olishi kerak.
8. Havola hujjatlari	Prosedura va ilovalarda havola qilingan barcha hujjatlarni sanab o'tish kerak
9. Tarqatish	Bo'limda hujjat tarqatiladigan rahbarlar lavozimlari va bo'linmalar nomlari ro'yxati ko'rsatilishi kerak

Jarayonlarni baholash mezonlari va usullari va jarayonlarni o'zaro munosabatlarini aniqlash

SMT asosiy talablar ISO 9001:2008 standartini 4.1 bandida belgilangan. Standartni avvalgi tahrirlarida uchramaydigan, bu bandini asosiy talablari - bu b) va c) abzaslarda keltirilgan talablardir:

b) bu jarayonlarni amalga oshirishni ketma-ketligi va o'zaro bog'lanishini aniqlashi;

v) bu jarayonlarni samarali bajarish va ularni boshqarish uchun kerak bo'lgan mezonlari va usullarni aniqlashi;

Bu talablarni bajarilishi, SMT jarayonlarini takomillashtirishga imkon beradi, lekin bu talablarni bajarish uchun avvalom bor, jarayonlarni mezonlarini aniqlash kerak.

Jarayonlarni mezonlari nima? Jarayonlarni mezonlari – bu jarayonlarni ma'lum vaziflari bo'lib, ularning bajarilishi butun jarayonni sifatiga ta'sir ko'rsatadi.

Masalan, ta'minot jarayoni mahsulot yetkazib beruvchilarni baholashni yomon o'tkazsa, bu yetkazib berilayotgan mahsulot sifati va narxida o'z aksini topadi. Shunday qilib, ta'minot jarayonini mezonlaridan biri bo'lib yetkazib beruvchilarni yaxshilab tanlash hisoblanar ekan.

Endi, biz tomonimizdan belgilangan mezon bajarilishi uchun, bu holatda jarayonni samaradorligini ta'minlaydigan yetkazib beruvchilarni tanlash usullarini belgilashimiz zarur.

Ta'minot jarayonini yana bir mezoni bo'lib, masalan, sotib olingan mahsulot bo'yicha boshka jarayonlardan e'tirozlarni yo'qligi bo'lishi mumkin.

Har bir jarayonni rahbari tomonidan doimiy ravishda barcha mezonlarni bajarilishi taxlil qilingan va jarayonlarni takomillashtirish uchun tadbirlar ishlab chiqilgan xisobot berib borilishi barcha mezonlarni tahlili uchun usullardan biri bo'lib xisoblanishi mumkin.

Har yarim yilda bunday tahlilni o‘tkazilganda, har bir jarayonni rivojlanishi bo‘yicha statistik ma’lumotlarni yig‘ish va jarayonlarni natijaligini kuzatish mumkin bo‘ladi.

Jarayonlar mezonlari va jarayonlarni boshqarish va ishlar samaradorligini ta’minlash uchun zarur usullarni jarayon bayon qilingan hujjatga kiritish yoki jarayon kartasiga qo‘shish mumkin.

11.3-jadval

Jarayonni baholash mezonlarini quyidagi shaklda belgilash mumkin:

Mezon nomi	Mezonni baholash usuli	Baholash davriyligi	Baholashni o‘tkazishga javobgar
Yetkazib beruvchilarni talab darajasida tanlash	Hisobot (iloji boricha avvaligi davrlar bilan solishtirish)	Yilda 2 marta	
Sotib olishga talabnomalarni o‘z vaqtida bajarish	Statistik hisobot	Oyda 1 marta	Rahbariyatni sifat bo‘yicha vakili
Jarayonlar rahbarlaridan sotib olingan mahsulot bo‘yicha e’tirozlar yo‘qligi	Hisobot (iloji boricha avvaligi davrlar bilan solishtirish)	Chorakda 1 marta	Korxona rahbari o‘rinbosari
Xom – ashyo sotib olish rejasini bajarilishi.	Hisobot (iloji boricha avvaligi davrlar bilan solishtirish)	Yarim yilda 1 marta	Ta’minot bo‘limi boshlig‘i

11.4-jadval

“Ta’minot” jarayonini o‘zaro munosabatlarini aniqlash

1. “Ta’minot” jarayonini kirishlari

Qaysi jarayondan	Kirish ma’lumotlari parametrlari	Kirish ma’lumotlarini taqdim qilish shakli	Taqdim qilish davriyligi	Taqdim qilish uchun javobgar
Ishlab chiqarish jarayonidan	Talab qilinayotgan mahsulot bo‘yicha ma’lumot (texnikaviy tavsiflar, muddatlar)	Sotib olishga talabnoma	Zaruriyat bo‘lganda	Sexlar boshliq-lari
Rejalashtirish jarayonidan	Tovarlar bilan ta’minlashni chorak rejasi	Tovarlarga ehtiyojlar bo‘yicha reja	Chorakda 1 marta	PEO bo‘limi boshlig‘i

Marketing va ta'minot jarayonidan	Sotib olingan butlovchi kismlar bo'yicha shikoyatlar	Xatlar, anketalar	Kelib tushishiga qarab	Sotish bo'limi boshlig'i

2. "Ta'minot" jarayonini chiqishlari

Qaysi jarayonga	Kirish ma'lumotlari parametrlari	Kirish ma'lumotlarini taqdim qilish shakli	Taqdim qilish davriyligi	Taqdim qilish uchun javobgar
Tovarlarni saqlash jarayoniga	Tovarlar	Schet – faktura	Keltirilishiga qarab	Ta'minot bo'limi boshlig'i
Barcha jarayonlarga	Tovarlarni sotib olishga shartnomalarni kelishish	Shartnoma, texnikaviy tavsiflar bo'yicha shakl	Talabnomalar bo'yicha	Ta'minot bo'limi boshlig'i

4. SMTning boshqa hujjatlari

4.2 Hujjatlarga qo'yiladigan talablar

4.2.1 Umumiy talablar

Sifat menedjmenti tizimining hujjatlari:

g) jarayonlarni samarali rejalashtirish, amalga oshirish va ularni boshqarish uchun tashkilotga kerak bo'lgan hujjatlar;

ISO 9001 standartida bu band talablarini bajarish uchun qanday aniq hujjatlar kerakligi to'g'risida aytilmagan, aksincha, tashkilotni o'zi kerakli hujjatlarni aniqlashi tavsiya qilinadi. Odatda, tashkilotlarda jarayonlarda ishtirok etuvchi ko'p turli hujjatlar mavjud. Masalan, texnologik yo'riqnomalar, reglamentlar, lavozim va ishchi yo'riqnomalari, turli jurnallar, korxona standartlari, bo'limlar to'g'risida nizomlar va h.k. Ularni barchasini SMT ga kiritish va ba'zi joylarda jarayonlarni bayon qilishda ularga xavolalar qilish kerak. Ammo, qandaydir hujjatlarni SMT kirgazishdan oldin, ularni proseduralar va standart talablarini xisobga olgan holda ko'rib chiqish va zarur bulganda tegishli o'zgartirishlar kiritish darkor.

Masalan, deyarli hamma korxonalarda xodimlarni majburiyatlarini aniqlash uchun mo'ljallangan lavozim yo'riqnomalari mavjud. Standart lavozim yo'riqnomalari bo'lishini talab qilmaydi, lekin standartda xodimlarga tegishli ba'zi talablar mavjud. Lavozim

yo‘riqnomalarini ishlab chiqish to‘g‘risida qaror qabul qilishdan avval, standartni bu masalalariga tegishli bandlari talablarini belgilash va so‘ng bu talablarni to‘liq aks ettiradigan yo‘riqnomalarni ishlab chiqish kerak.

Nazorat savollari

1. ISO 9000 seriyali standartlarni joriy etishning qanday yondashuvlari mavjud.
2. Sifat menejmenti tizimini yaratishning qanday yo‘nalishlari mavjud va ularni tushuntiring?
3. Sifat menejmenti tizimini yaratish bo‘yicha bajariladigan ishlarning ketma-ketligini tushuntiring.
4. Jarayonli yondashuv asosida sifat menejmenti tizimini ishlab chiqish va joriy etish tartibini tushuntiring.
5. Sifat menejmenti tizimini hujjatlashtirish va hujjatlarini ishlab chiqish qanday amalga oshiriladi?
6. Sifat menejmenti tiziminng prosedura hujjatlari qanday ishlab chiqiladi?
7. Sifat menejmenti tizimini hujjatlashtirish hajmi nimaga bog‘liq va hujjatlashtirishning qanday usullari bor?

XII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI SERTIFIKATLASHTIRISH

12.1. Menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idoralariga qo‘yilgan talablar

Sifat menejmenti tizimlari va ishlab chiqarishlarni sertifikatlashtirish bo‘yicha idoralar sifatida “O‘zstandart” agentligining hududiy idoralari, SMSITI, bir turdagi mahsulotlarni sertifikatlashtirish bo‘yicha idoralar va boshqa ishlab chiqaruvchi va iste’molchilarga tobe bo‘lmagan va belgilangan talablarga javob beradigan boshqa tashkilotlar O‘z DSt ISO/IEC 17021:2009 standarti talablariga muvofiq akkreditlanishi mumkin.

Ushbu standartning tuzilmasi bo‘yicha sertifikatlashtirish idorlari quyidagi talablarni bajarishi lozim:

4-bo‘lim. Tamoyillar: umumiy qoidalar; xolisonalik; layoqatlilik; javobgarlik; ochiqlik; maxfiylik; shikoyatlarga javob berish tamoyillarini belgilaydi.

5-bo‘lim. Umumiy talablar: huquqiy va shartnoma masalalari; xolisonalikni ta’minlash; majburiyat va moliyalashtirishga talablar;

6-bo‘lim. Tuzilmasiga talablar: tashkiliy tuzilma va yuqori rahbariyat; xolisonalikni himoyalar bo‘yicha Kengashga talablar;

7-bo‘lim. Resurslarga talablar: rahbar va xodimlarning layoqatliligi; sertifikatlashtirish bo‘yicha faoliyatda xodimlarni jalb etilishi; tashqi auditorlar va tashqi texnik ekspertlarni jalb qilish; xodimlar to‘g‘risidagi yozuvlar; bilvosita (chetki) tashkilotlarni jalb qilishga tegishli talablar;

8-bo‘lim. Axborotlarga talablar: keng miqyosda foydalaniladigan axbortlar; sertifikatlashtirishga taalluqli hujjatlar; sertifikatlangan tashkilotlarning ro‘yxati; sertifikatga havolalar va belgilardan foydalanish; maxfiylik; sertifikatlashtirish idorasinng mijozlar bilan o‘zaro axborot almashinuviga talablar;

9-bo‘lim. Jarayonlarga talablar: umumiy talablar; boshlang‘ich audit va sertifikatlashtirish; nazorat bo‘yicha faoliyat; qayta sertifikatlashtirish; maxsus auditlar; sertifikatlashtirish amal qilish sohasini qisqartirish, to‘tatish yoki bekor qilish; apellyatsiya; shikoyatlar; arizachilar va mijozlar to‘g‘risidagi yozuvlarga talablar;

10-bo‘lim. Sertifikatlashtirish idorasi menejmenti tizimiga talabalar keltirilgan.

Menejment tizimlarini (MT) sertifikatlashtirish idoralariga, shuningdek, sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish idoralari O‘z DSt ISO/IEC 17021:2009 (ISO/IEC 17021:2006) va ISO/IEC 62 talablariga muvofiq O‘zbekiston Respublikasi sertifikatlashtirish milliy tizimida akkreditlangan sertifikatlashtirish idoralar sertifikatlashtirishni amalga oshiradi. Har bir akkreditlangan sertifikatlashtirish idoralari, akkreditlashtirish idorasi tomonidan tasdiqlagan faoliyati bo‘yicha sertifikatlashtirish ro‘yxati, ushbu idora uchun ruxsat etilgan akkreditatsiya sohasi bo‘lishi shart. Sertifikatlashtirish faoliyatlari sohasining umumiy ro‘yxati, ya’ni Xalqaro akkreditlashtirish bo‘yicha forum IAF GD 2:2005 “ISO/IEC 62:1996 qo‘llash bo‘yicha tavsiyalar” aniqlangan bo‘lib, u 12.1-jadvalda keltirilgan.

Menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idoralari O‘z DSt ISO/IEC 17021:2009 standarti talablariga muvofiq bo‘lishi va ularda sifat tizimi ishlab chiqilgan bo‘lishi lozim.

MT sohasida sertifikatlashtirish prosedurasi bo‘yicha qaror qabul qiluvchi auditorlar malakasi O‘z DSt ISO 19011 yoki O‘z RH 51-014 ga muvofiq tasdiqlangan bo‘lishlari lozim va ular O‘z RH 51-21 bo‘yicha davlat reestrida ro‘yxatga olingan bo‘lishlari shart.

MT sertifikatlashtirish “O‘zstandart” agentligi tasdiqlagan menejment tizimlarini sertifikatlashtirish qoidalari va O‘z DSt ISO 19011 hisobga olib menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idoralari ishlab chiqqan prosedura hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladi. Audit uchun zaruriy qo‘shimcha talablar O‘z DSt ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 va boshqa standartlarda belgilangan.

Sertifikatlashtirish idorasi va uning auditorlari hamda barcha mutaxassisilari, shuningdek, auditorlik guruhi ishida qatnashishga jalb qilingan subpudratchilar arizachi-tashkilotning auditi jarayonida olingan barcha ma’lumotlarni maxfiyligiga rioya etishi va mustaqil, layoqatli bo‘lishi shart.

12.1-jadval

Tashkilotlarni faoliyat sohasi bo'yicha EA va NACE kodlari ro'yxati

EA Kod-lari	Faoliyat sohasining nomlanishi	NACE kodlari
1	Qishloq xo'jaligi va baliqchilik	A,B
2	Kon va rudalarni qazib olishni ishlab chiqish	C
3	Oziq-ovqat, salqin ichimlik va tamaki mahsulotlar	DA
4	To'qimachilik va to'qimachilik mahsulotlar	DB
5	Charm va teri mahsulotlar	DC
6	Yog'och va yog'och mahsulotlar	DD
7	Sellyuloza, qog'oz va qog'oz mahsulotlar	DE 21
8	Nashriyot kompaniyalar	DE 22.1
9	Tipografiya	DE 22.2,3
10	Rafinatsiyalangan neft mahsulotlarini va koks ishlab chiqarish	DF 23.1,2
11	Atom energiyasi	DF 23.3
12	Kimyoviy mahsulotlar va tola	DG except 24.4
13	Farmasevtika preparatlari	DG 24.4
14	Rezina va plastmassa mahsulotlar	DH
15	Nometalli mineral mahsulotlar	DI except 26.5,6
16	Beton, sement, so'ndirilgan ohak, qurilish gipsi va h.k.	DI 26.5,6
17	Metallar va metallardan olingan mahsulotlar	DJ
18	Mashinasozlik va qurilmalar	DK
19	Elektrotexnik va optik qurilmalar	DL
20	Kemasozlik	DM 35.1
21	Havo vositalari	DM 35.3
22	Boshqa transport vositalari	DM 34, 35.2,4,5
23	Ishlab chiqarish (boshqa bandlarda ko'rsatilmagan)	DN 36
24	Chiqindilarni qayta ishlash (utilizatsiya)	DN 37
25	Elektr ta'minoti	E 40.1
26	Gaz ta'minoti	E 40.2
27	Suv ta'minoti	E 41, 40.3
28	Qurilish, konstruksiyalar	F
29	Ulgurji va chakana savdo, mashinalarni ta'mirlash, motosikllar, xo'jaliq va shaxsiy mahsulotlar	G
30	Mehmonxonalar va restoranlar	H
31	Tashishi, saqlash (omborlar) va kommunikatsiya	I
32	Moliyaviy ko'maklashish (yordam); ko'chmas mulk, ijara	J, K 70, 71
33	Informasion texnologiyalar	K 72
34	Muhandislik xizmatlari	K 73, 74.2
35	Boshqa xizmatlar	K 74 except K 74.2
36	Jamiyatni boshqarish	L
37	Ta'lim	M
38	Sog'liqni saqlash va ijtimoiy ishlar	N
39	Boshqa ijtimoiy ishlar	O

Menejment tizimini sertifikatlashtirish idoralari sertifikatlashtirish auditi jarayoni quyidagi bosqichlarda amalga oshirish lozim:

– tekshirilayotgan tashkilot bilan boshlang'ich bog'lanishni o'rnatish;

– sertifikatlashtirishga arizani berish va ko'rib chiqish;

– ariza bo'yicha qaror qabul qilish;

– tashkilot hujjatlarini tahlil qilish;

– dastlabki audit (audit o'tkazish joyiga dastlabki kelib ko'rish);

– sertifikatlashtirishni o'tkazishga tayyorlash (joyida audit);

– sertifikatlashtirish auditi (joyida audit);

– kuzatishda olinganlarni tahlil qilish va audit natijalari bo'yicha xulosa tayyorlash, ro'yxatga olish va muvofiqlik sertifikatini berish;

– sertifikatlashtirilgan MT muvofiqlik sertifikati amal qilish muddati davomida inspeksion nazorati.

Sertifikatlashtirish idorasi *bog'lanishni o'rnatishda* arizachiga o'zining akkreditatsiya sohasi, sertifikatlashtirish prosedurasi, ariza shakli va yuridik manzillari haqida to'liq ma'lumotlarni taqdim qiladi. Bunda kelgusida sertifikatlashtirish proseduralari uchun zururiy bog'lanuvchi shaxs, tashkilot manzili, telefon, menejment tizimining qo'llanish sohasi, tashkilotning boshqa ma'lumotlari aniqlanib, belgilanadi.

MT sertifikatlashtirishga talabgor tashkilot, milliy tizimda akkreditlangan MT sertifikatlashtirish bo'yicha idoraga ariza jo'natadi. Ariza bo'yicha ijobiy qaror bo'lsa, arizachi-tashkilot sertifikatlashtirish bo'yicha idoraga sifat qo'llanmasi, majburiy hujjatlashtirilgan proseduralar, asosiy jarayonlar bo'yicha hujjatlar va sertifikatlashtirish bo'yicha idora so'rovi yoki arizachi-tashkilot qiziqishi bo'yicha boshqa hujjatlarni taqdim qilishi lozim.

Sertifikatlashtirish bo'yicha idoraga taqdim qilingan arizada MT qo'llanish sohasini, va sertifikatlashtirish sohalari o'zining akkreditlash sohasi bilan muvofiqligini aniqlab aniq va ravshan tasdiqlashi lozim.

Tekshirilayotgan tashkilot *hujjatlarni tahlil qilishni* audit mezonlariga muvofiqligini aniqlash maqsadida o'tkazadi. Tahlil qilishda tashkilotning faoliyati turlari, o'lchami va murakkabligini hamda audit o'tkazish sohasi va maqsadlarini hisobga olinishi lozim.

Buyurtmachining talabi bo'yicha, maxfiylikka rioya qilish maqsadida, hujjatlar tahlili buyurtmachi auditi o'tkazilgungacha joyida o'tkazilishi mumkin.

Alohida holatlarda, agarda audit o'tkazish natijalariga zarar keltirmasa hujjatlar tahlili audit o'tkazish davomida joyida o'tkazilishi mumkin.

Hujjatlar tahlilini, SI MT sertifikatlashtirish bo'yicha idora rahbari yoki auditorlar guruhi rahbari tayinlagan xodimlar amalga oshirishadi.

Dastlabki audit buyurtmachi tashilotda zaruriyat tug'ilganda masalan, auditni rejalashtirishda zaruriy ma'lumotlarni olish uchun yoki agarda hujjatlar tahlili natijalari jiddiy nomuvofiqliklar mavjudligini ko'rsatsa, sertifikatlashtirish auditini o'tkazish imkoniyati to'g'risida xulosa chiqarish mumkin emas. Dastlabki audit korxonani sertifikatlashtirish auditga tayyorligini tekshirish uchun buyurtmachining hohishi bo'yicha ham o'tkazilishi mumkin.

Hujjatlar tahlili dastlabki audit natijalari ijobiy bo'lsa, auditorlar guruhi belgilanadi. Komissiya tarkibiga 12.1-jadvalda keltirilgan kodlar bo'yicha malakaga ega bo'lgan va sertifikatlashtirish bo'yicha idoraning akkreditlashtirish sohasiga muvofiq auditorlar va zaruriyat tug'ilgan holatlarda ekspertlar kiritiladi.

Auditorlar guruhi rahbari sertifikatlashtirish auditining rejasini ishlab chiqadi va tekshirilayotgan tashkilot bilan oldindan kelishib oladi. Guruh rahbari, komissiya a'zolarini tekshirish obyektlariga taqsimlaydi, ular oldindan audit uchun savolnoma tayyorlaydilar.

Xalqaro akkreditlashtirish bo'yicha forumi IAF GD 2:2005 «ISO/IEC 62:1996 qo'llash bo'yicha tavsiyalar»da tavsiya qilingan ekspert-auditorlar ish kuni miqdori bo'yicha adit hajmi aniqlanadi.

Menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idorasi *sertifikatlashtirish auditi* 12.3 bo'limda keltirilgan tartibda o'tkazadi.

MT auditini o‘tkazish texnologiyasi quyidagi jarayonlarni o‘z ichiga oladi:

– mavjud hujjatlarni tekshirish;

– hujjatlarni boshqaruvchanligiga standartlarda o‘rnatilganlarga muvofiqligi va ichki talablariga tekshirish;

– MT hujjatlari talablarini xodimlar bajarishini tekshirish;

– o‘rnatilgan shaklda bayonnomalarga nomuvofiqliklarni va auditorlar hisobotlarini MT muvofiq dalillarni qayd etish.

Auditorlar guruhi rahbari audit kuzatuvida olinganlarga asosan audit haqida hisobot tayyorlaydi. Hisobot O’z DSt ISO 19011 talabiga muvofiq tayyorlanib va arizachiga kelishilgan muddatda berilishi lozim.

Yakuniy yig‘ilishda auditorlik guruhi audit natijalari, shuningdek, aniqlangan nomuvofiqliklar va kelgusida sertifikatlashtirish bo‘yicha idora va arizachi o‘rtasidagi o‘zaro foaliyatlar to‘g‘risida ma’lumot beridi.

Sertifikatlashtirish jarayonida yig‘ilgan ma’lumot, MT SI sertifikatlashtirish bo‘yicha, qarorni qabul qilishida asoslashga etarli bo‘lishi lozim.

Sertifikatlashtirish barcha ro‘yxatga olingan nomuvofiqlik bayonnomalari bartaraf qilinmasdan va sertifikatlashtirish bo‘yicha idora auditorlari (tashkilotlarni qatnashishi yoki boshqa yo‘l bilan) tuzatish harakatlarni tekshirmasdan oldin tugatilishi mumkin emas.

Auditorlik guruhi qaror qabul qilish uchun audit mezonlariga muvofiq audit davomida yig‘ilgan boshqa ma’lumotlarni va audit kuzatuvini tahlil qiladi va bu to‘g‘risida xulosa tayyorlaydi.

Arizachi-tashkilotga sertifikatni berish yoki bekor qilish to‘g‘risidagi qarorni sertifikatlashtirish idorasi, sertifikatlashtirish jarayonida yig‘ilgan ma’lumotlar va sertifikatlashtirish faoliyatiga taalluqli, ixtiyoriy boshqa ma’lumotlar asosida qabul qiladi. Auditga qatnashishga qabul qilingan xodim, sertifikatlashtirish bo‘yicha qarorni qabul qilishda qatnashishi shart emas.

Sertifikatlashtirish bo‘yicha idora ijobiy xulosa bo‘lgan holatda O‘z RH 51-021ga muvofiq davlat reestri tizimiga kiritish va ro‘yxatga olish uchun sertifikatlashtirish milliy idorasiga taqdim etadi va o‘rnatilgan shaklda sertifikat rasmiylashtiradi. Sertifika-

tashtirish idorasi ro'yxatga olganidan so'ng arizachiga sertifikat bilan birga muvofiqlik belgisini qo'llash va inspeksion nazoratini o'tkazish shartnomalarini beradi.

Sifat tizimlari va ishlab chiqarishlarni sertifikatlashtirish bo'yicha akkreditlangan idoralar quyidagi asosiy vazifalarni amalga oshirishadi:

– Sifat tizimlarini dastlabki baholashini o'tkazadi va sertifikatlashtirishni o'tkazish uchun shartnomalar tuzadilar;

– ishlab chiqarishlarni sertifikatlashtirish usuliyatlarini va sifat tizimlarini tekshirish dasturlarini ishlab chiqadilar;

– sifat tizimi yoki ishlab chiqarishning auditini o'tkazadi;

– sifat tizimi yoki ishlab chiqarish sertifikatlarini rasmiylashtiradi, sertifikatni beradi va tan oladilar;

– sertifikatlashtirilgan sifat tizimlari va ishlab chiqarishlar ustidan inspeksion nazoratni amalga oshiradilar;

– sertifikatlashtirish natijalari haqida ma'lumot beradilar.

12.2. Sifat menejmentini sertifikatlashtirishda ekspert-auditorlarning vazifalari va ularga qo‘yilgan talablar

Sertifikatlashtirish bilan bog‘liq bo‘lgan faoliyatda faol qatnashuvchi shaxs bu ekspert - auditordir. U odatda Sifat tizimlarini, ishlab chiqarishni va mahsulotni sertifikatlashtirishda sinov laboratoriyalarini akkreditlashda va boshqa ishlarda qatnashishi mumkin.

Ekspert - auditor deb, sertifikatlashtirish sohasida muassasa va korxonalar faoliyatini baholash va nazorat qilish huquqiga ega bo‘lgan attestatlangan shaxsga aytiladi.

Ekspert-auditor sifatida “O‘zstandart” agentligi tomonidan belgilangan tartibda attestatlangan fan, sanoat, maishiy xizmat, institutlar va boshqa tashkilotlarning vakillari hamda belgilangan hujjatlar bilan ishlashda yetarli chuqur bilimga ega bo‘lgan xususiy shaxs ham bo‘lishi mumkin.

Ekspert-auditor quyidagi vazifalarni bajaradi:

- mahsulot, jarayon, xizmatlarni, Sifat tizimlarini va ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish;
- sertifikatlashtirilgan mahsulot, jarayon va xizmatlarning tavsiflarini hamda sertifikatlashtirilgan Sifat tizimlarini va ishlab chiqarishning turg‘unligini nazorat qilish;
- sertifikatlashtirish bo‘yicha akkreditlash idoralari, sinov laboratoriyalarini (markazlarini) va ularning faoliyatini nazorat qilish;
- sertifikatlashtirishda tavsiyalar berish.

Ekspert-auditor o‘z faoliyatini sertifikatlashtirish milliy idorasi, bir turdagi mahsulotni sertifikatlashtirish idoralari, Sifat tizimlarini va ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish doirasida amalga oshiradi.

Ekspert-auditor muayyan talablarga javob berishi lozim:

- to‘liq oliy ma’lumotli va sertifikatlashtirish sohasida etarli bilimga ega bo‘lib, faoliyati sertifikatlashtirishning ma’lum turi bo‘yicha attestatlangan bo‘lishi kerak;
- oliy o‘quv yurtini tamomlagandan so‘ng kamida 5 yillik amaliy stajga ega bo‘lishi, shundan kamida 3 yili standartlashtirish, metrologiya, sinovlar, sifatni boshqarish va ta’minlash sohalarida ishlagan bo‘lishi kerak.

Ekspert-auditor chuqur bilimli, tadbirkor bo‘lmog‘i lozim. U quyidagi sohalar bo‘yicha bilimlarni mukammal egallagan bo‘lishi shart:

- Respublika sertifikatlashtirish milliy tizimining qoida va tartiblar;
- sertifikatlashtirish o‘tkazish bo‘yicha bilimlar va me’yoriy hujjatlarni tushunish;
- sertifikatlashtirish va akkreditlash bo‘yicha asosiy ishlar mazmuni;
- sertifikatlashtirish va akkreditlash bo‘yicha iqtisodiy va huquqiy asoslari;
- mamlakat ichidagi va chet ellardagi sertifikatlashtirish va akkreditlash tajribasi;
- standartlashtirish, metrologiya va Sifat tizimlarining asoslari;
- tekshiruv o‘tkazish va sifatni boshqarishining statistik usullari;

Ekspert-auditor tahlil qilish, mantiqiy asoslash, o‘zining fikrini qattiq va asoslangan holda himoya qilishlik; ijodiy qobiliyatga va murakkab vaziyatda to‘g‘ri qaror qabul qilish xususiyatlariga ega bo‘lishi; haqqoniy, ma’suliyatli, prinsipial ravishda hayrihoh, xushmuomalali, odobli va o‘zini tutabilishlik kabi shaxsiy sifatlarga ega bo‘lishi kerak. Ekspert-auditor tekshirilayotgan obyektning xodimlari bilan aloqada bo‘lish va kerakli hujjatlar bilan tanishish; ma’lumot uchun har qanday qo‘shimcha ma’lumotlar talab qilish (sertifikatlashtirish maqsadlari uchun); tizimda amaldagi me’yoriy-uslubiy hujjatlarni takomillashtirish bo‘yicha o‘z taklifini berish; sertifikatlashtiriluvchi mahsulot, jarayon, xizmatlar, Sifat tizimi va ishlab chiqarish bo‘yicha rejalarni tuzatish yuzasidan o‘z mulohazalarini kirgazish huquqiga egadir.

Korxonalarda sertifikatlashtirish sohasidagi ishlarni inobatga olib, sertifikatlashtirish milliy idorasi “O‘zstandart” agentligi tomonidan ekspert-auditorlar tayyorlash maxsus kurslari tashkil etilib, bu sohadagi o‘qishning tashkiliy tomonlari SMSITIning asosiy faoliyatlaridan biri deb qaralmoqda. Ekspert-auditorlarini tayyorlash odatda ikki bosqichda olib boriladi: nazariy bilimlarni olish va attestatlash natijasida ularga tegishli rasmiy hujjatlar topshirish.

Tinglovchilarning nazariy bilimlarini "O'zstandart" agentligi tomonidan tuzilgan maxsus komissiya baholaydi. Baholanish natijalari yetarli darajada bo'lsa, ularga sertifikatlashtirish milliy tizimining ekspert-auditori degan guvohnomasi beriladi (agar attestatlashdan o'tmasa rad etiladi).

Ekspert-auditorlar ularga yuklatilgan vazifalari bo'yicha muayyan burch va ma'suliyatlarga egadirlar.

12.3. Sifat menejmentini sertifikatlashtirish bosqichlari

Sifat menejment tizimini kompleks tashkil etuvchi va unda amalga oshayotgan jarayonlarni o'z ichiga oluvchi o'zaro bog'liq va o'zaro ta'sir etuvchi komponentlarni tassavvur qilish mumkin (12.1-rasm).

Sifat menejmenti tizimida ko'rib chiqilayotgan modelni ishlashida mahsulot, xizmatlarni hamda sifat menejmenti tizimi sertifikatlashtirishda sertifikatlashtirish eng muhim va ahamiyatli o'rinni egallaydi. Muvofiqlikni sertifikatlashtirish sertifikatlashtirish idorasi tomonidan amalga oshiriladi.

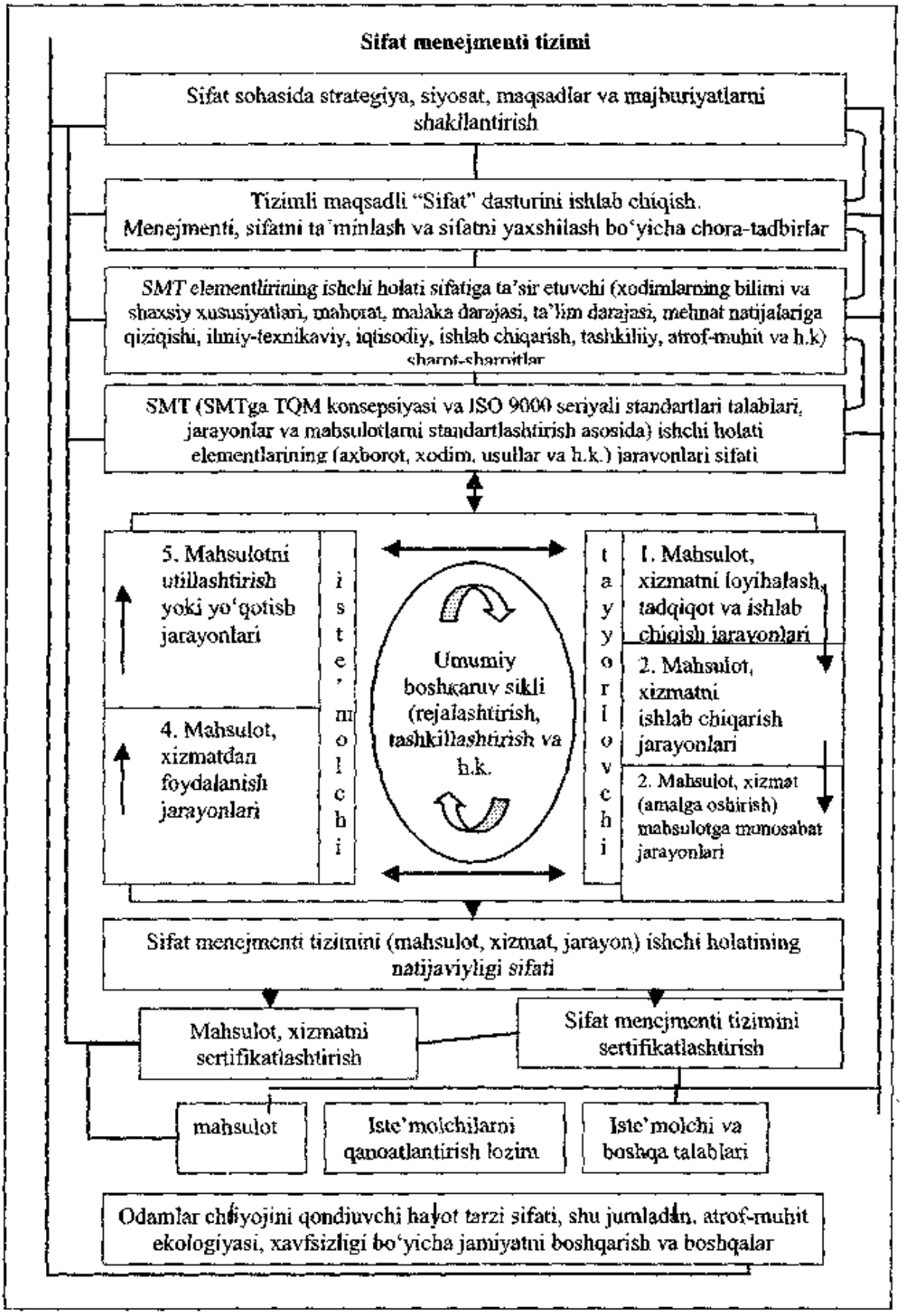
Sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish SMT sertifikatlashtirishda asosiy ishlar bosqichlari quyidagicha:

1- ishlarni tashkillashtirish;

2- tashkilot SMT hujjatlarini tahlil qilish;

3- "joyida audit"ga tayyorgarlik;

4- "joyida audit"ni o'tkazish va audit natijalari bo'yicha dalolatnomalarni tayyorlash;



12.1-rasm. Sifat menejment tizimida sertifikatlashtirishning o'rni.

5- sertifikatlashtirishni yakunlash, sertifikatni ro‘yxatga kiritish va taqdim etish;

6- sertifikatlashtirilgan SMT inspeksion nazorati.

Sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish natijasida tekshirilayotgan tashkilotni O‘z DSt ISO 9001:2009 talablariga muvofiqlik darajasi va SMT natijaviyligi aniqlanadi.

Sertifikatlashtirishni o‘tkazish sharoitiga qo‘yiladigan talabalar:

– SMT sertifikatlashtirish bo‘yicha ishlar ISO/IEC 62, O‘z DSt ISO 19011:2004 va sifat tizimini sertifikatlashtirish standarti, O‘z DSt tizimida akkreditlangan sifat tizimini sertifikatlashtirish idoralari o‘tkazadi.

– Sertifikatlashtirishni o‘tkazish sharoitida SMT mavjud bo‘lgan va rasmiy joriy qilingan hujjatlashtirilgan korxonalarda o‘tkaziladi.

– SMT sertifikatlashtirish bo‘yicha ishlarda sifat tizimini sertifikatlashtirish bo‘yicha ekspertlar (auditorlar), ro‘yxatga olingan sertifikatlashtirish bo‘yicha xodimlar va zaruriy hollarda texnik ekspertlari jalb qilinadi.

– Buyurtmachi SMT qo‘llanish sohasini aniqlab, murojaati va audit natijalari bo‘yicha sertifikatlashtirish idorasi SMT sertifikatlashtirish sohasini aniqlaydi.

SMT sertifikatlashtirishda audit obyektlari sifatida quyidagilar hisoblanadi:

– SMT qo‘llanish sohasi;

– iste’molchi talablariga mahsulot sifatini muvofiqligi va ushbu mahsulotga bo‘lgan majburiy talablar;

– SMT da hujjatlashtirish O‘z DSt ISO 9001:2009 talablarining to‘liq va aniq mavjudligi;

– SMT jarayonlari funksionalligi tizim hujjatlari talablarini bajarilishini haqqoniy munosabati va SMT natijaviyligini ta’minlash.

SMT qo‘llanish sohasini tekshirishda SMT sertifikatlashtirishga murojaat bo‘yicha sohasi tahlil qilinib, quyidagilar tekshiriladi:

a) agarda arizada ko‘rsatilgan bo‘lsa barcha turdagi mahsulot va hayotiy davri jarayonlari SMT qamrab olishini;

b) tashkilotda SMT talablari O‘z DSt ISO 9001:2009 standarti 7 bo‘limida istisnoning to‘g‘riligi mahsulotning hayotiy jarayonlariga agarda bunday istisno O‘z DSt ISO 9001:2009 1.2 bilan muvofiqlikda arizada ko‘rsatilgan bo‘lsa.

Sertifikatlashtirshga arizda ko‘rsatilgan istisnolar har bir turdagi mahsulotlar uchun tahlili o‘tkaziladi. Ushbu istisnolar sifat bo‘yicha qo‘llanma bo‘limlariga muvofiq mavjudligi to‘liq asoslanishi lozim.

O‘z DSt ISO 9001:2009 standartining 7 bo‘limi talablariga noto‘g‘ri istisnolar SMT ga yoki istisnolar O‘z DSt ISO 9001:2009 boshqa bo‘limining talablariga nomuvofiq qaraladi.

SMT qo‘llanish sohasini tahlil va tekshiruvi sertfikatlashtirishning barcha jarayonlarida ko‘rilishi ham mumkin.

Mahsulot sifatini o‘rnatilgan talablarga muvofiqligini quyidagilar asosida baholanadi:

- tashkilot (O‘z DSt ISO 9001 da (7.2.1; 7.2.3, a)-c) keltirilgan) mahsulotga taalluqli talablar haqida ma’lumotlar bajarilishi sharti;
- iste’molchilarni qoniqishiga bog‘liq ma’lumotlarni tahlil natijalari (O‘z DSt ISO 9001 da 5.6.2, keltirilgan b); 5.6.3, keltirilgan b); 7.2.3, keltirilgan c); 8.2.1);
- mahsulot sifati haqida davlat nazorati tashkilotlari tasarufidagi tashkilotdan mahsulot sifati uchun olgan ma’lumotlar;
- O‘z DSt ISO 9001 8.2.4 da ko‘rsatilgan mahsulotni hayotiy davri va uning bosqichlarida o‘lchash va monitoring ma’lumotlari.

SMT hujjatlarini O‘z DSt ISO 9001 talablari muvofiqligiga tekshirish.

1) SMT hujjatlari majmuasi O‘z DSt ISO 9001 4.2.1 talabiga muvofiq bo‘lishi shart.

Hujjatlari tarkibini tahlilini tekshirishda O‘z DSt ISO 9001 barcha talabiga SMT da kelitrilgan hujjatlar tarkibini tahlil qilinadi.

2) Sertifkatlashtirish idorasi sifat sohasidagi siyosat va sifat sohasidagi maqsadlarni O‘z DSt ISO 9001 5.3 va 5.4.1 talablariga muvofiqligini tekshirish shart.

3) Sertifikatlashtirish idorasi sifat bo‘yicha qo‘llanmani O‘z DSt 4.2.2 ISO 9001 4.2.2 talabiga muvofiqligini, sifat bo‘yicha qo‘llanmaga standart ko‘rinishida, minimal zaruriy hajmi tekshiriladi.

Haqiqatda sifat bo‘yicha qo‘llanmaning hajmi, tarkibi va tuzilishini tekshirilayotgan tashkilot aniqlaydi.

Sifat qo‘llanmasini tarkibi, tuzilishi va hajmi tashkilotning spesifik faoliyat doirasiga va o‘lchamiga bog‘liq. Ko‘pchilik tashkilotlar (kichik korxonalar) qo‘llanmada SMT barcha tavsiflarni, hujjatlashtirilgan proseduralarni O‘z DSt ISO 9001 talablari bo‘yicha qo‘shishi mumkin. Katta korxonalarda bir necha sifat qo‘llanmasi va kompaniyani boshqarish ierarxiyasi bo‘yicha amalda (milliy, hududiy va boshqa darajaja) mumkin.

4) Mavjud jarayonlar, ularni boshqarish va samarali rejalash ta’minoti uchun tashkilotga kerakli hujjatlarni tekshiradi.

5) Majburiy hujjatlashtirilgan proseduralar va ular O‘z DSt ISO 9001 quyidagi bandlari talablarga muvofiqligi bo‘yicha tekshiriladi:

- hujjatlarni boshqarish - 4.2.3;
- yozuvlarni boshqarish - 4.2.4;
- ichki auditlar - 8.2.2;
- nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish - 8.3;
- tuzatish harakatlar - 8.5.2;
- oldini olish harakatlari - 8.5.3.

Bir necha turdagi faoliyat proseduralari bita hujjatda qo‘shilishi ruxsat etiladi (masalan, tuzatish va oldini olish harakatlari proseduralari).

6) O‘z DSt ISO 9001 quyidagi bandlarida ko‘rsatilgan yozuvlarni tekshirish (ruxsat etilgan istisnolar hisobida):

a) Rahbariyat tomonidan tahlil qilish - 5.6.1;

b) Layoqatlilik, xabardorlik va o‘qitish - 6.2.2;

v) ishlab chiqarish jarayonlariga va tayyor mahsulotga qo'yiladigan talablarga ularni muvofiqligini tasdiqlash uchun zarur bo'lgan yozuvlarni - 7.1, g da keltirilgan);

g) Mahsulotga qo'yiladigan talablarni tahlil qilish, - 7.2.2;

d) Loyihalash va ishlab chiqish uchun mahsulotga taalluqli kirish ma'lumotlari, - 7.3.2;

e) loyihalash va ishlab chiqish natijalari va bunda barcha zaruriy amallar - 7.3.4;

j) loyihalash va ishlab chiqish natijalarini verifikatlash va bunda barcha zaruriy amallar - 7.3.5;

i) loyihalash va ishlab chiqish natijalarini validatlash va bunda barcha zaruriy amallar - 7.3.6;

k) loyihalash va ishlab chiqishni o'zgarishini tahlil natijalari va ixtiyoriy va zaruriy amallar - 7.3.7;

l) yetkazuvchilarni baholash nitajalari va baholash uchun bog'liq bo'lgan ixtiyoriy va zaruriy amallar, - 7.4.1;

m) tashkilot o'rnatgan talablarga muvofiq mahsulotni ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini validatsiyasini amalga oshirish - 7.5.2;

n) mavjud mahsulotni identifikatsiyalash va mahsulotni etkazuvchanligini ta'minlash uchun uni ro'yxatga - 7.5.3;

p) ayrim hollarda tasdiqlash yoki noloyiqlikni qabul qilish uchun iste'molchi mulkini foydalanish (hamda xususiy, aqliy mulk), iste'molchi haqidagi yozuvlar - 7.5.4;

r) metrologik bazani ro'yxatga olish yoki monitoring va o'lchash uchun vositalarna qiyoslash va kalibrlash (halqaro yoki milliy etalonlar kirganda), - 7.6, a) keltirilgan;

s) navbatdagi o'lchash natijalarini, agarda qurilma talablarga muvofiq bo'lsa, qonuniy ro'yxatga olish, - 7.6;

t) monitoring va o'lchash uchun qurilmalarni kalabirlash va qiyoslash natijalari - 7.6;

u) ichki auditni loyihalash va o'tkazish - 8.2.2;

f) shaxslarni identifikatsiyalash, (ularni) chiqarayotgan mahsulotni sanktsiyalashtirish, - 8.2.4;

x) mahsulotni qabul qilish mezonlariga muvofiq guvohnomalar - 8.2.4;

s) nomuvofiqliq tavsifidagi, og'ishlarga ruxsat etilagan ixtiyoriy qabul qilingan ketma-ket amallar, - 8.3;

ch) tuzatish harakatlarda qabul qilingan natijalar - 8.5.2;

sh) oldini olish harakatlarida qabul qilingan natijalar - 8.5.3.

Sertifikatlashtirish idorasi tashkilot qabul qilgan boshqa qo'shimcha SMT jarayonlarini layoqatligini ro'yxatga olish uchun zaruriy va mahsulot sifatiga muvofiq talablar yozuvlarini hisobga olishi lozim.

SMT hujjatlarida o'rnatilgan va O'z DSt ISO 9001 talablarni SMT jarayonlari layoqatliligini muvofiqligiga tekshirish

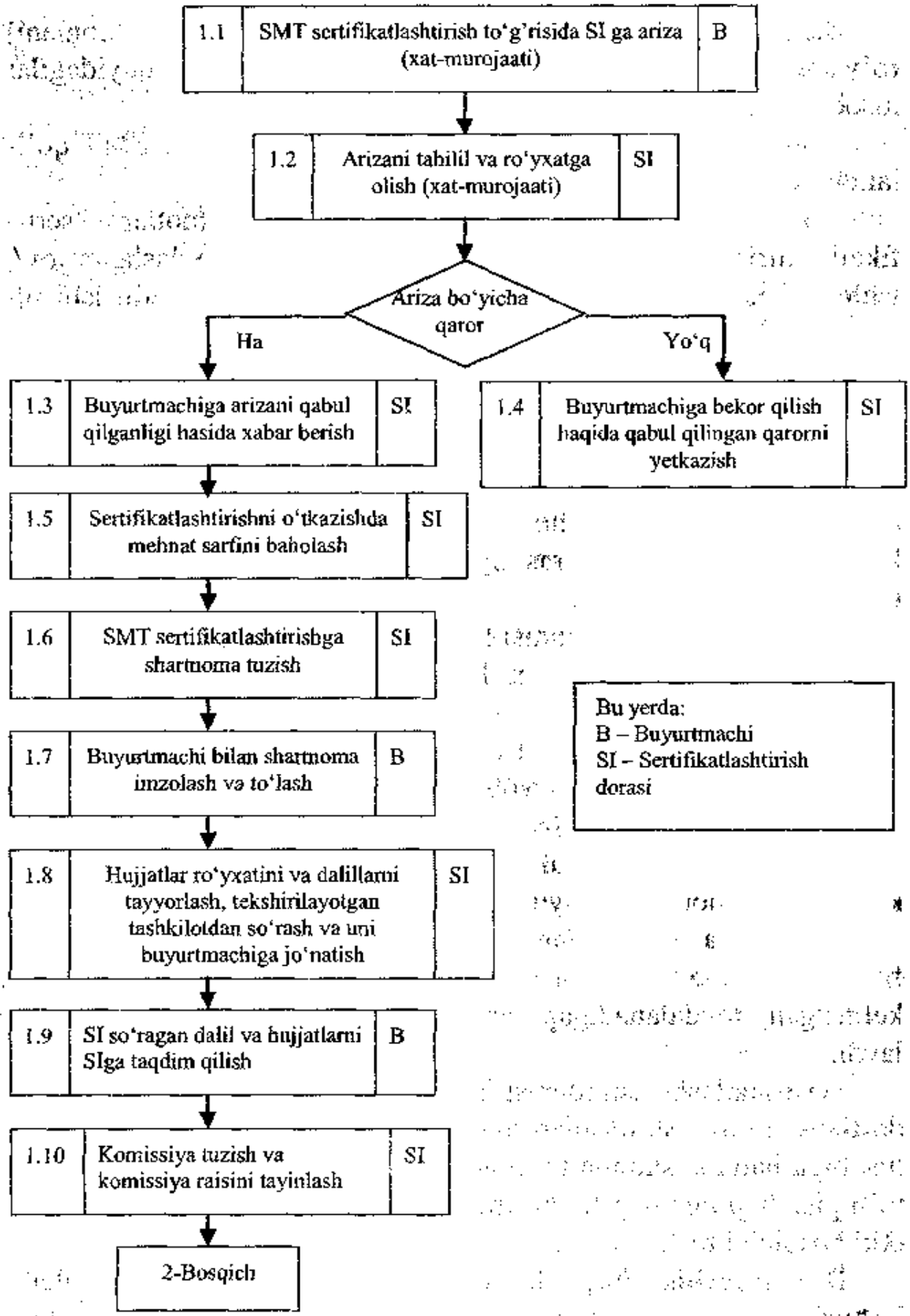
Sertifikatlashtirish idorasi tashkilot jarayonlarini identifikatsiyasini, SMT uchun zaruriy va barcha tashkilot uchun qabul qilingan natijaviyligi va samaradoligida ko'rsatilgan obe'ktiv dalillarni baholashi va tekshirish shart (tekshirilayotgan tashkilot hohishi bo'yicha).

Xolisona dalillar 7.5.2.2. banda kelitirilgan ma'lumot manbalaridan olingan bo'lishi mumkin.

SMT sertifikatlashtirish faoliyati blok-sxemasi 12.2-rasmda keltirilgan.

12.3.1. Sertifikatlashtirish ishlarini tashkillashtirish

Ishlarni boshlash uchun keltirilgan shakl bo'yicha rasmiy-xat yoki o'rnatilgan shakldagi murojatnoma asosida buyurmachi sertifikatlashtirish idorasiga jo'natishdan boshlanadi.



12.2-rasm. Ishlarni tashkillashtirish (1-bosqich).

Sertifikatlashtirish idorasi murojaat-xatni (murojatnomani) ro'yxatdan o'tkazib va murojaat-xati (murojatnoma) quyidagilar hisobini aniqlash uchun tahlil qlinadi:

- sertifikatlashtirish idorasi akkreditatsiya sohasida SMT qo'llanish sohasini muvofiqligini baholash;
- auditni rejalashtirish uchun zaruriy ma'lumotlarni sertifikatlashtirish idorasida taqdim qilish (tashkilotni joylashgan joyi, ishlovchi xodimlari, audit o'tkazishni maqbul vaqti, audit ishi tili va boshqalar);
- sertifikatlashtirish idorasiga buyurtmachi uchun maqbul ishlarni o'tkazish vaqti, imkoniyati va resurslarga muvofiq taqdim qilish.

Sertifikatlashtirish idorasiga jo'natilgan murojaat-xatini yo'llash vaqtida sertifikatlashtirishni o'tkazish imkoniyatlarni sertifikatlashtirish murojaatida rasmiy ravishdagi blankada sertifikatlashtirish idorasiga jo'natadi.

Sertifikatlashtirish idorasi SMT sertifikatlashtirish xatini qabul qilganligi/qabul qilmaganligi haqidagi xulosani xat ko'rinishida buyurtmachiga javob beradi.

Sertifikatlashtirish idorasi o'tkazishni bekor qilgan hollarda teskari xulosa uchun ham javob yo'llaydi.

SMT sertifikatlashtirishni o'tkazishga shartnoma tuzish. Ijobiy xulosa bilan qabul qilingan murojaatnoma SMT sertifikatlashtirish idorasi va buyurtmachi bilan shartnoma imzolaydi.

Shartnoma tuzilgandan so'ng sertifikatlashtirish idorasi sertifikatlashtirish o'tkazishda standartlashtirish bo'yicha tavsiyalarda kelitrilgan, foydalanadigan ma'lumotlar va mehnat sarfini baholaydi.

Sertifikatlashtirish idorasi ishlari shartnomada ko'rib chiqilgan dastlabki to'lov ish boshlanishidan oldin sertifikatlashtirish idorasi hisobiga hamma summa to'langandan so'ng va audit natijalaridan, to'liq ish hajmiga bog'liq bo'lmagan tartibda olib boriladi. Ishlarga ikki bosqichli to'lov imkoniyati ruxsat etiladi (12.2-rasm).

Buyutmachiga hujjatlar majmuasini tayyorlash. Sertifikatlashtirish idorasi shartnoma bo'yicha isharga to'lovdan so'ng buyurtmachiga SMT hujjatlari va dalillar ro'yxatini jo'natib, tekshiri-

layotgan tashkilot (buyurtmachi)ga majburiy tartibda hamda qo'shimcha hujjatlar (yozuvlar)ning ro'yxatini ham taqdim etadi.

Buyurtmachi sertifikatlashtirish idorasida murojaat blankasini to'ldirib, bir nusxasi (agarda murojaat-xati oldinroq jo'natilgan hollarda) va SMT hujjatlari hamda so'ralgan dalillarni qog'oz shaklida bir nusxasi (SMT hujjatlari va dallilar ayrim qismlari elektron ko'rinishida bo'lishi ham mumkin) taqdim qiladi.

Olingan hujjatlar sertifikatlashtirish idorasida nazorat nusxasi sifatida qoldiriladi.

Sertifikatlashtirish bo'yicha komissiya tuzish. So'ralgan hujjatlar va dalillarni buyurtmachi taqdim etganidan so'ng sertifikatlashtirish idorasi rahbari tarqatib, sertifikatlashtirish bo'yicha komissiya tuzadi va komissiya raisini belgilaydi.

Komissiya bir yoki bir qancha eksperlardan tuzilishi mumkin. Agarda auditda bita ekspert mavjud bo'lsa, u komissiya raisi majburiyatini bajaradi.

Komissiya tarkibi va ishtirokchilarini aniqlashda quyidagilarni hisobga olish zarur:

- audit maqsadi, sohasi va mezonini;
- audit o'tkazish muddatini;
- tashkilot iqtisodiy faoliyati turi (turlari)ni;
- tekshirilayotgan tashkilotning ishlab chiqarish maydoni (filiallari) bilan turli xil joylashuvini;
- tekshirilayotgan tashkilot ishchilar sonini;
- auditni o'tkazishda mehnat sarfini;
- kelgusida audit maqsadi uchun komissiya layoqatini ta'minlash zaruriyatini;
- baholashni o'tkazishga qabul qilingan qonuniy va miyoriy qonuniy aktlar, texnik reglamentlar talablarini;
- sertifikatlashtiriladigan tashkilotdan komissiya a'zolarini mustaqilligini ta'minlash;
- tekshirilayotgan tashkilot bilan komissiya a'zolarini natijali o'zaro faoliyati imkoniyatlarini;
- audit tilini.

Komissiyaning ko'p tomonlama layoqatliligini tasdiqlash uchun quyidagilar zarur:

- kelgusidagi audit maqsadi uchun bilim va mahoratini identifikatlashtirish;

- ishlab chiqarish jarayonlari spesifikatsiyasida maxsus bilimi, audit usuli va proseduralarini hamda ko'p tomonlama bilim saviya mezonlarini hisobga olgan holatda komissiya a'zolarni tanlash.

Agarda komissiyada ekspertlar iqtisodiy faoliyatning aniq turlari bo'yicha mahoratga va zaruriy bilimga ega bo'lmasa, bu paytda komissiya texnik ekspertlarni komissiyaga qo'shishlari mumkin.

Komissiya tarkibiga tekshirilayotgan tashkilot vaklini shuningdek, sertifikatlashtirish natijalarida qiziquvchi tashkilot vakillarini kiritish mumkin emas.

Komissiya tarkibiga stajerlar, rahbar qo'l ostidagi ishchilar va komissiya raisi kuzatuvida kiritish mumkin.

Komissiya tarkibini sertifikatlashtirish idorasi rahbari tasdiqlaydi.

12.3.2. Teshirilayotgan tashkilot SMT hujjatlarini tahlili

Tekshirilayotgan tashkilot SMT hujjatlarini tahlili O'z DSt ISO 9001 talablariga tizim hujjatlari muvofiqligini aniqlash uchun o'tkaziladi.

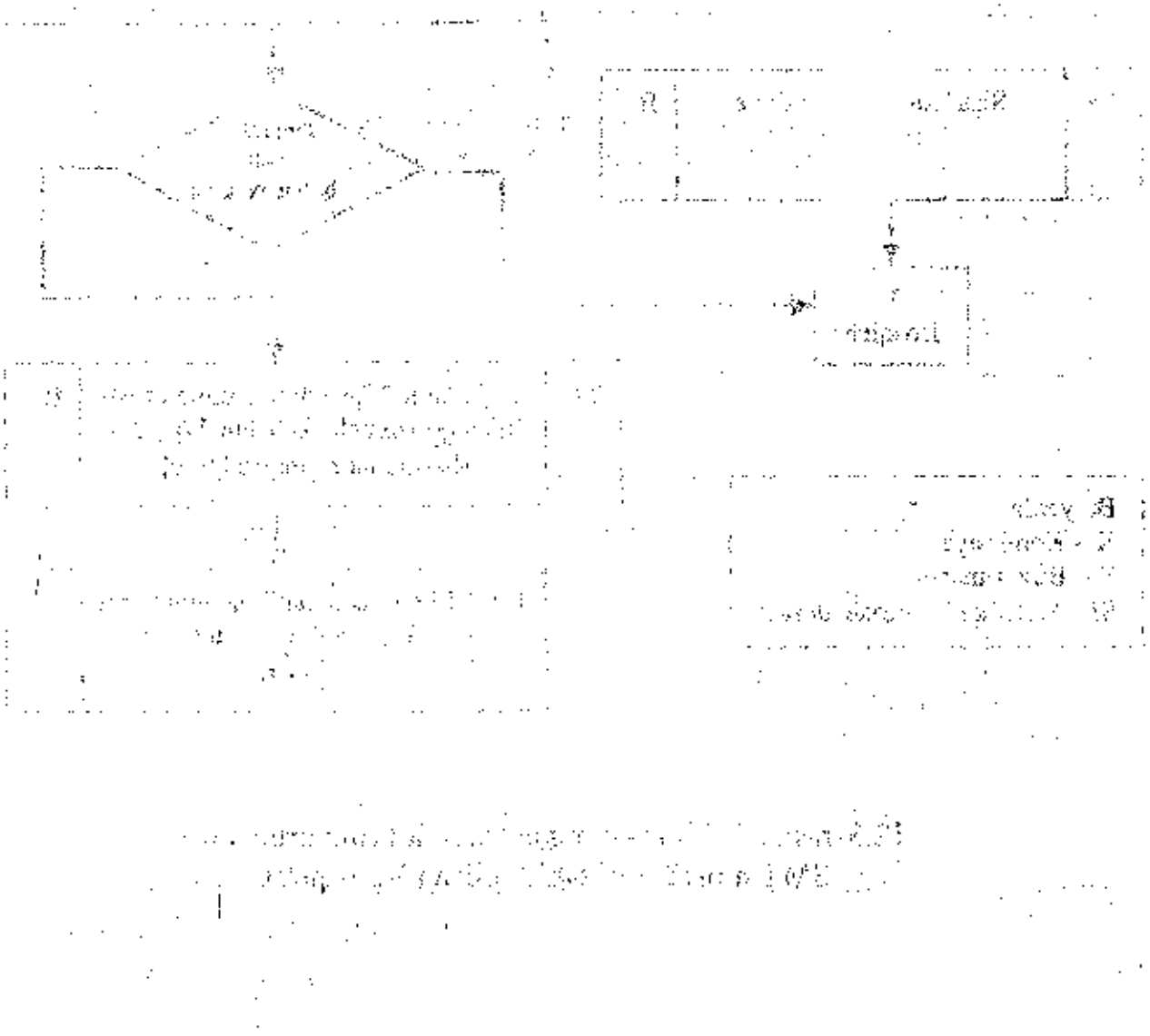
Tekshirilayotgan tashkilot bilan sertifikatlashtirish idorasi kelishiuvi bo'yicha zaruriyat bo'lganda o'zinining vakillarini tekshirilayotgan tashkilot SMT bilan joyida dastlabki tanishuvga yoki noaniq (baxsli) masalalarni hal qilishga xizmat safariga yuborishi mumkin. Bunday xizmat safarlarini buyurtmachi bilan mavjud shartnomaga qo'shimcha kelishuvlar yoki qo'shimcha shartnoma shartlari kelishiladi.

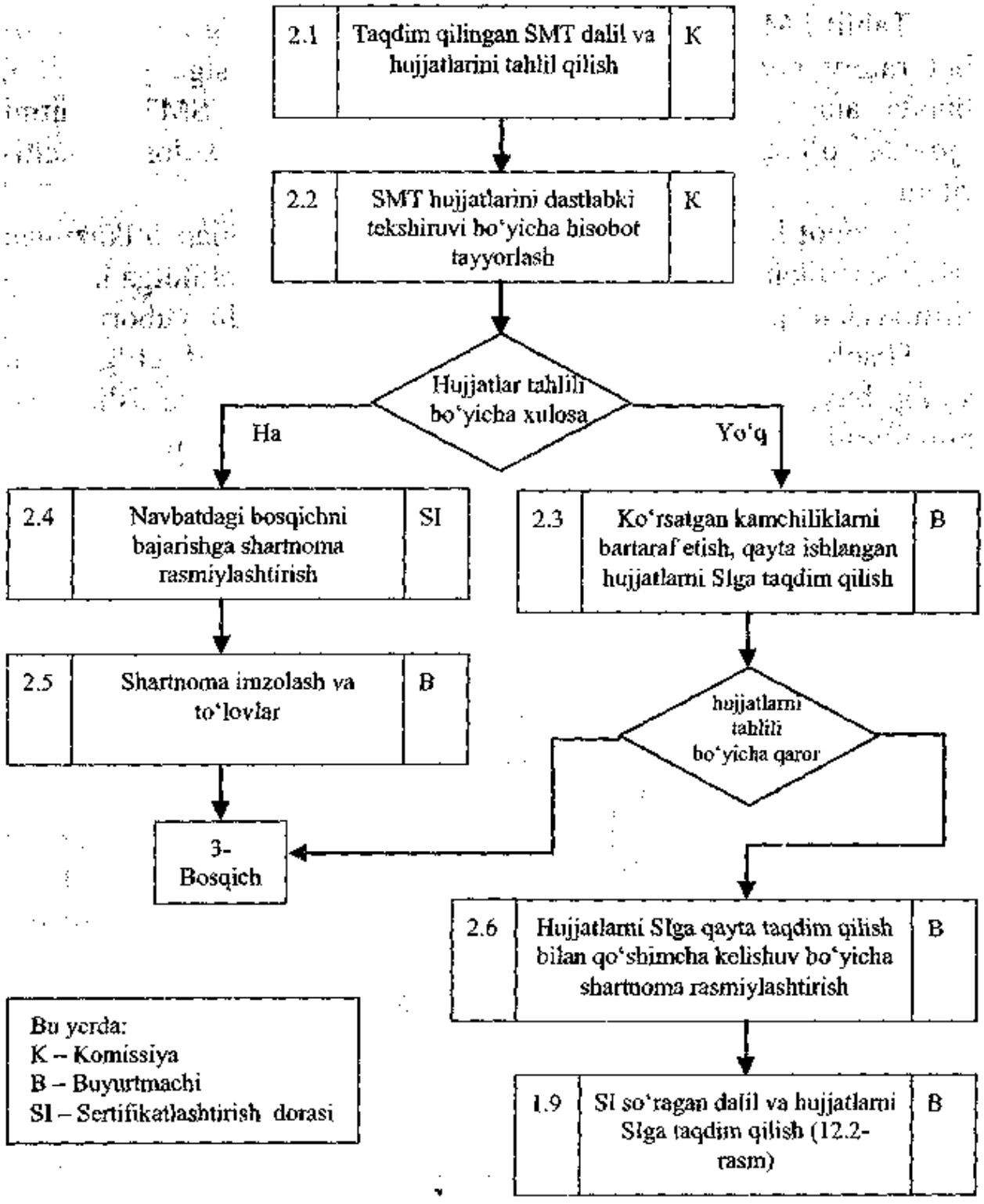
Olingan hujjatlarni tahlili bilan bir vaqtda tekshirilayotgan tashkilotdan SMT sertifikatlashtirishga qabul qilingan, tashkilot mahsulot (xizmati) haqidagi qo'shimcha dalillarni yig'ish va tahlili qilishni komissiya tashkillashtiradi. Ma'lumot manbalari iste'molchilar, davlat tekshiruv va nazorat idoraliri, iste'molchilar jamoasi, ustachilik kafolatlari, savdo tashkilotlari va boshqalar ma'lumot manbalari bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Tahlil SMT hujjatlarini dastlabki tekshiruvi to‘g‘risidagi hisobot ramiy ravishda rasmiylashtirish bilan nihoyasiga yetkazilib, bunda aniqlangan hamda topilgan kamchiliklar SMT auditini “joyida” o‘tkazish mumkin yoki mumkin emasligi xulosada keltiriladi.

Hisobot komissiya raisi va a’zolari imzolari bilan o‘tkazilgan tahlil sertifikatlashtirish idorasi tekshirilayotgan tashkilotga kechiktirilmasdan “joyida” audit o‘tazishdan ikki hafta oldin yuboriladi.

Hisobotda ko‘rsatilgan nomuvofiqliklar bartaraf etilganidan so‘ng buyurtmachi sertifikatlashtirish idorasiga qayta ishlangan hujjatlarni SMT baholash bo‘yicha ishlarni uchun jo‘natishi mumkin. Hujjatlarni qayta tahlili bo‘yicha bajarilgan ishlar shartnomaga qo‘shimcha kelishuvlar hisobida keltirilishi mumkin (12.3-rasm).



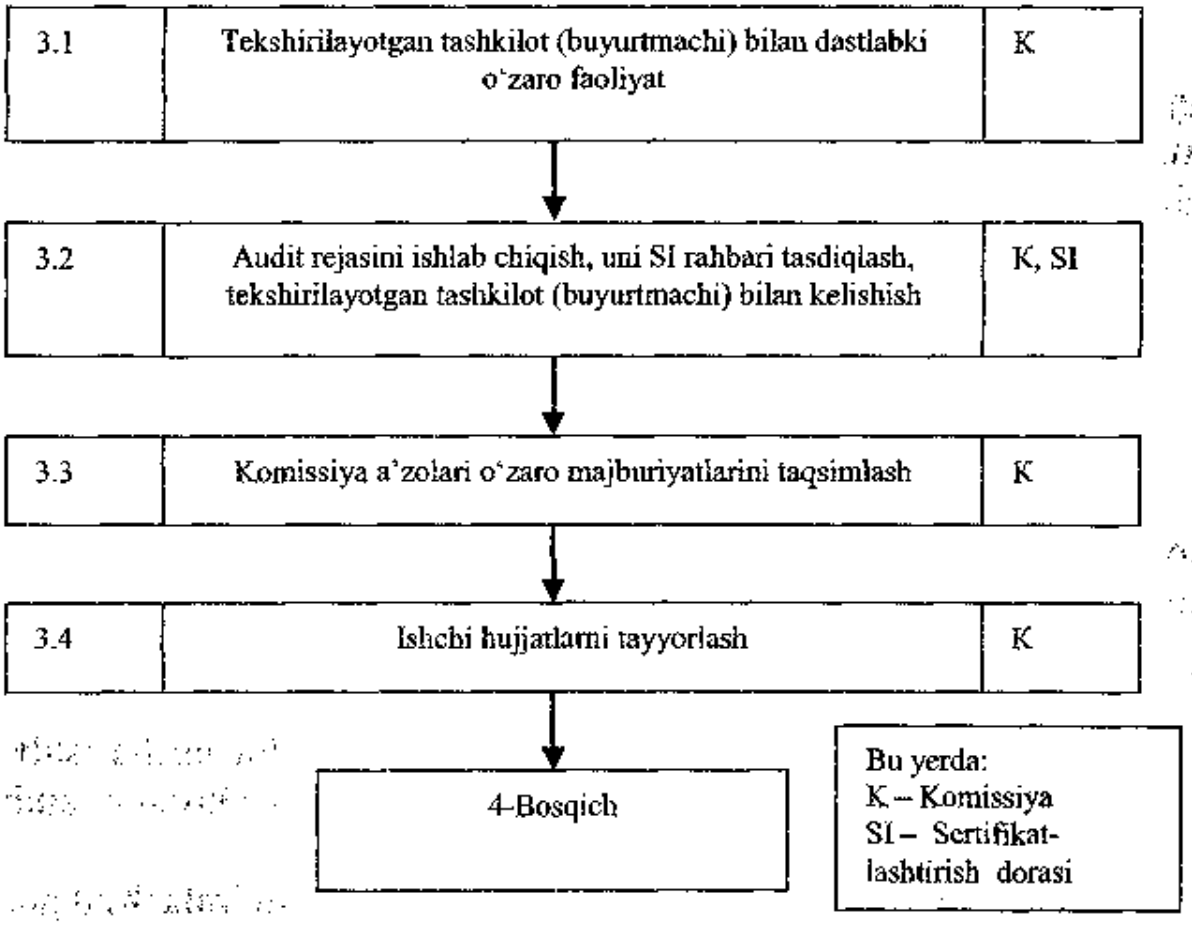


12.3-rasm. Tekshirilayotgan tashkilot (buyurtmachi) SMT hujjatlarini tahlil qilish (2-bosqich).

12.3.3. "Joyida" auditga tayyorlash

Tekshirilayotgan tashkilot (buyurtmachi) bilan dastlabki o'zaro faoliyat. Tekshirilayotgan tashkilot bilan komissiya raisi datlabki o'zaro faoliyat quyidagi maqsadda o'tkaziladi:

- teshirilayotgan tashkilot bilan ma'lumotlarni almashinish yo'llarini aniqlash;
- kelishilgan tartibda muvofiq hujjatlarga ruxsatlar;
- ishlab chiqarish maydonlariga ekspertlar faoliyati xavfsiligini ta'minlash proseduraSini kelishish;
- tekshirilayotgan tashkilot vakillarini (shaxs, ekspertlarni kuzatuvchilarni), auditda qatnashuvchilarni qabul qilishni aniqlash (12.4-rasm).



12.4-rasm. "Joyida" auditga tayyorlash (3-bosqich).

Audit rejasini ishlab chiqish. Komissiya raisi quyidagilarni hisobga olib audit rejasini tayyorlaydi:

- audit maqsadini;
- auditga asosni;

- auditna o‘tkazish grafigi va muddati komissiya tashkilot bilan umumiy tanishish va tekshirilayotgan tashkilot rahbari bilan dastlabki va oxirgi yig‘ilish xulosasini;

- audit sohasi va tekshirilayotgan tashkilot SMT da qo‘shilgan tarkibiy bo‘linmalar identifikasiyasi;

- tarkibiy tuzilmada o‘tkazish kuni va audit qayerda o‘tkazilishini;

- tekshirilayotgan SMT elementlarini;

- audit rejasi bajarilishi uchun majburiyatlarni komissiya a’zolariga identifikatsiyalash;

- teshirilayotgan tashkilot vakilarini identifikatsiyalash (shaxs, ekspertlarni kuzatish);

- maxfiylik talablarni.

Agarda mahsulot majburiy sertfikatlashtirishda tursa audit rejasiga mahsulotni sinash va nazorat tizimini kiritish mumkin. Audit rejasiga audit o‘tkazish tilini agarda ekspertlar va tekshirilayotgan tashkilot xodimlari gapirish orasida tillar farqi yuzaga kelgan hollarni ham keltirish shart. Audit rejasi mehnat hajmi me’yorlari hisobi bilan aniqlanilib rasmiylashtiriladi.

Audit rejasini sertifikatlashtirish idorasi rahbari tasdiqlaydi. Audit rejasi “joyida” audit bolanishigacha tekshirilayotgan tashkilotga dalil tariqasida berilishi shart.

Tekshirilayotgan tashkilotga barcha qarama-qarshiliklar audit boshlanishidan oldin komissiya raisiva tekshirilayotgan tashkilot rahbari tasarufiga muvofiq kelishilishi shart.

Audit o‘tkazish vaqtida komissiya raisi tekshirilayotgan tashkilot bilan kelishib audit rejasiga o‘zgartirish kiritish huquqiga ega.

Bir turdagi mahsulotni ishlab chiqarish uchun bir necha ishlab chiqarish maydonlari (filallari) mavjud bo‘lsa tashkilotda audit o‘tkazish asoslanadi.

Komissiya a’zolari bilan majburiyatlarni taqsimlash. Agarda komissiya bir nechta ekspertlar tarkib topsa, komissiya raisi audit rejasiga rahbarlik qiladi kelishish bo‘yicha komissiya a’zolari bilan majburiyatlar tekshirilayotgan tashkilot SMT proseduralri, jarayonlari, aniq bo‘linmada, va faoliyat turi o‘zaro taqsimlanadi.

Audit rejasiga muvofiq ekspertlar va texnik ekspertlarning layoqati muvofiq majburiyatlar tashkilot faoliyati turlarini tekshirish zarurligini hisobga olib taqsimlanadi.

Ishchi hujjatlarni tayyorlash. Komissiya raisi rahbarligi ostida ekspertlar ishchi hujjatlarni tayyorlashni olib borishadi. Audtiga tayyorlashda sertifikatlashtirish idorasi ishlab chiqqan namunaviy shakllardan foydalanish mumkin.

Ishchi hujjatlarda quyidagilarni hisobga olish shart:

- tarkibiy tuzilma faoliyatini tanlanma nazorat rejalari va tekshiruv savollari ro'yxati;
- nomuvofiqlikni balnkasini ro'yxatga olish va ko'rib chiqish.

Sertifikatlashtirish idorasi audit tugaguncha audit bo'yicha barcha yozuvlar va hujjatlarni saqlanishini ta'minlashi shart.

12.3.4 "Joyida" audit o'tkazish va audit natijalari bo'yicha dalolatnomani tayyorlash

Dastlabki yig'ilish. Dastlabki yig'ilish komissiya raisi rahbarligida komissiya a'zolari, rahbariyat va tekshirilayotgan tashkilotning yetakchi mutaxassislari ishtirokida o'tkaziladi.

Yig'ilish qatnishchilari ro'yxatgaolingan bo'lishi shart

Dastlabki yig'ilish maqsadi quyidagilar bo'lib hisoblanadi:

- audit rejasini ishlatish imkoniyatini tasdiqlash;
- audit prosedurasi va usullarini foydalanish qisqacha qamrab olinganligi;
- komissiya a'zolari va tekshirilayotgan tashkilot xodimlari o'zaro faoliyati prosedurasini rasmiy o'rnatish;
- kelib chiqadigan masalalarni muhokama qilish.

Dastlabki yig'ilish paytida komissiya raisi majbur:

- qatnashchilarga audit o'tkazishda komissiya bilan ularga biriktirilgan ishlarni tanishtirish;
- audit bo'yicha ishlarni o'tkazish grafigini e'lon qilish, oxirgi yig'ilish vaqti va kunini, auditga aloqador boshqa tadbirlarni hamda oraliq yig'ilishlarni tekshiruv komissiyasi va tekshirilayotgan tashkilot rahbariyatiga tanishtirish;
- audit prosedurasi va usuli bilan qisqacha tanishtirish;
- audit tanlanma tariqasida bo'lishi va baholash natijalari ehtimollik tavsifidan hol emasligini tashkilotga oldindan ma'lumot berish;
- audit ish talabi haqida xabardor qilish (zaruriyat tug'ilgan hollarda);

- audit olib borilish haqida ma'lumotlarni tekshirilayotgan tashkilotga xabar berishi tartibi to'g'risida;

- komissiyani maxfiylik talablariga rioya qilishini tasdiqlash;

- komissiya a'zolari uchun xavfsizlik va sog'lig'ini saqlash talablarini ta'minlash tartibini tasdiqlash;

- sertifikatlashtirish natijalari bo'yicha qabul qilingan qaror va rioya qilish tartib qoidalari to'g'risida oldindan ma'lumot berish;

- dalolatnoma tuzish tartibi bilan tanishtirish;

- audit to'xtatilishi mumkin bo'lgan shirtlar haqida ma'lumot berish;

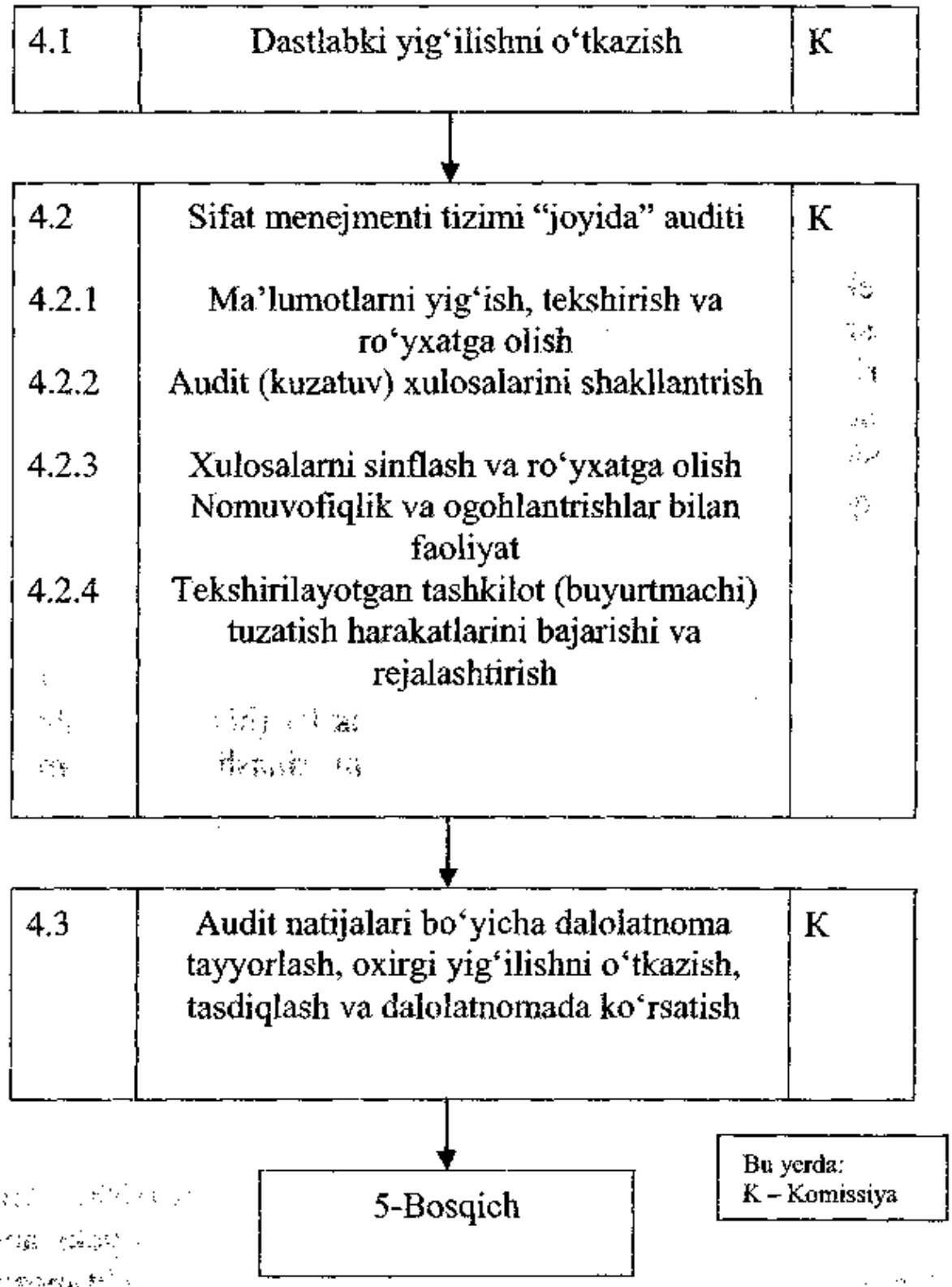
- agarda dalolatnomada nomuvofiqlik bo'lgan holda sertifikatlashtirish idorasi keyingi faoliyatidagi masalalar to'g'risida tekshirilayotgan tashkilotni oldindan ma'lumot berish.

"Joyida" SMT auditi. Audit davomida komissiya raisi audit o'tishi haqidagi ma'lumotlarini tekshirilayotgan tashkilotga davriy ravishda berib boradi.

Komissiya a'zolari kuzatuv natijalarini baholash va ma'lumotlarni davriy almashinishi sharit. Komissiya raisi zaruriyat tug'ilganda ekspertlar va texnik ekspertlarni bajaradigan ishlarini qaytadan taqsimlashi mumkin.

Komissiya raisi kundalik ish kuni oxirida komissiya a'zolariga ishchi yig'ilishni o'tkazishi lozim.

Audit davomida olingan bevosita mahsulot sifatiga talablarni buzilishi holatlar, ishlab chiqarish jarayoniga yoki ishlab chiqarish muhiti haqidagi dalillarni tekshirilayotgan tashkilot rahbariyatiga zudlik bilan guvohlik (dalil) tariqasida beriladi.



12.5-rasm. “Joyida” auditni o‘tkazish va audit natijalari bo‘yicha dalolatnoma tayyorlash (4-bosqich).

Agarda audit guvohligi (dalillarida) audit maqsadi istiqbolsizligi ko‘rsatilsa, bu sabablar to‘g‘risida komissiya raisi sertifikatlashtirish idorasi va tekshirilayotgan tashkilot rahbariyatiga kelgusidagi faoliyatni aniqlash uchun: audit rejasini to‘g‘rilash, audit obyekti va/yoki sohasini o‘zgartirish yoki auditni to‘xtatiladi.

Ma'lumotlarni ro'yxatga olish, yig'ish va tekshirish. Komissiya audit obyekti va sohasiga aloqador, SMT jarayonlari va korxona tashkiliy bo'linmalari o'zaro faoliyat to'g'risidagi ma'lumotlarni majassamlab ma'lumotlarni yig'adi va tekshiradi. Tekshirilgan ma'lumotlar faqat audit guvohligi bo'lishi mumkin.

Ma'lumot manbalari sifatida quyidagilardan foydalaniladi:

- tekshirilayotgan tashkilot ishchilari bilan interv'yu o'tkazish;
- ishchi o'rinlarni holati, mehnat sharoiti va xodimlarning faoliyatlari ustidan ekspertning xususiy kuzatuvi;
- iste'molchilardan aks aloqa ma'lumotlari;
- SMT hujjatlari, sifat sohasidagi siyosat va maqsad, sifat bo'yicha qo'llanma, sifat bo'yicha reja, tashkilot standartlari (hujjatlashtirilgan proseduralar), texnologik reglamentlar (texnologik jarayonlar), nizomlar, yo'riqnomalar va tashqi me'yoriy va texnik hujjatlar, shartnomalar, kontraktlar va boshqa kabi hujjatlar.
- hujjatlar, SMT jarayonlari haqida ma'lumotlardan tarkib topgan (yozuvlar), ichki audit bo'yicha aktlar (hisobot), rahbariyat tomonidan tahlil hisobotlari, mahsulotni sinash bayonnomalari, sifat muammolari bo'yicha yig'ilish qarorlari, jarayonlar va mahsulotni o'lchash va monitoring natijalari bo'yicha ma'lumotlar, ishchi jo'rnallar, to'ldirilgan qaydnomalar, shakl va balkalar hamda boshqalar kabi hujjatlar;
- SMT ishchi holati natijaviyligi tahlili ma'lumotlarini ko'rib chiqish;
- yetkazuvchilar reytingi va baholash natijalari.

Yuqorida ko'rsatilgan manbalardan ma'lumotlar obyektiv, haqqoniy va to'g'riligi tekshirilgan bo'lishi shart.

Audit xulosalarini (kuzatuvlarini) shakllantirish. Audit obyekti bo'yicha tekshirilgan va olingan ma'lumotlar yoki audit guvohligi, audit (kuzatish)da olingan xulosalar uchun audit mezoni bilan mos bo'lishi shart.

Audit xulosasida muvofiqlikni yoki tekshirilayotgan tashkilot SMT audit mezoniga nomuvofiqligini ko'rsatish mumkin. Audit xulosasi og'ishlar imkoniyatini cheklashi va aloqdorligi bo'lishi mumkin. Bunda ular kuzatuv dek klassifikatsiyalanadi.

Komissiya a'zolari audit boshrishi bo'yicha alingan xulosalarni mustaqil tizimli ravishda tahlil qili borishi lozim.

Guvohliklar ko'rsatilgan joyni kuzatish, funksiyasi, jarayon va talablari tekshirish o'tkazilgan bo'lishi bilan umumlashtirilgan bo'lishi shart. Nomuvofiqliklar kuzatilib va tasdiqlanib, ular audit guvohligida ro'yxatga olingan bo'lishi lozim.

Xulosalarni klassifikatsiyalash va ro'yxatga olish. SMT auditi davomida audit obyektlari O'z DSt ISO 9001 talablaridan barcha og'ishlari bartaraf qilinib va tashkilot SMT hujjatlari e'tibor bilan ko'rib chiqilib va klassifikatsiyalanadi va nomuvofiqlik darajasi ko'riladigan audit obyekti bog'liq bo'lmaganligini komissiya bilan kelishiladi.

Auditda qilingan xulosalar tekshirilayotgan tashkilot tuzatish harakatlar (nomuvofiqlik sababini bartaraf etish uchun), aniqlangan nomuvofiqliklar ketma-ketligini to'g'riligi, sertfikatlashtirish idorasi qabul qilgan qarorni berish to'g'risida, sertifikat faoliyatni bekor qilish yoki to'xtatish hamda sertifikatlashtirish sohasini kengaytirishlarni bajarish maqsadi bilan klassifikatsiyalanadi.

Bir jihatli bo'lmagan qaytariluvchan ko'p qiymatli nomuvofiqliklarning bir turi (SMT elementlari biri bilan bog'ligi)ni ahamiyatli nomuvofiqlikga o'tkazish uchun asoslash taqozo etadi.

Komissiya raisi nomuvofiqlikni aniqlash mezoniga tushuncha bo'yicha oxirgi qarorni qabul qiladi.

Nomuvofiqlik va kamchiliklarni bartaraf o'rnatilgan shakllardagi blankalari ro'yxatga olinadi. Blankada to'g'rilashlar ruxsat etilmaydi.

Ro'yxatga olingan nomuvofiqlik va kamchiliklar tekshirilayotgan tashkilot rahbariyatiga rasmiy ravishda taqdim etiladi.

Tekshirilayotgan tashkilot vakli bilan komissiya xulosasiga aloqador turli qarashlar holati yuzaga kelsa, komissiya raisi tashkilot rahbari bilan masalani hal qiladi.

Nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantrish) bilan olib boriladigan faoliyat. Nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantrish) bilan olib boriladigan faoliyat quyidagi bosqichlaridan tarkib topgan:

- komissiya tekshirilayotgan tashkilot rahbariga ro'yxatga olingan nomuvofiqliklar va ma'lumotlarni, nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantrish)larni ro'yxatga olish vaqtida tashkilot ko'rib chiqishi va buni muhokama qilish imkoniyatini rasmiy ravishda taqdim qiladi;

- agarda tashkilot nomuvofiqlikni bartaraf etib va xabardorlashtirish (ogohlantrish)ni hisobga olsa, komissiya ish olib borish vaqtida dalillarni taqdim etsa, komissiya ushbu nomuvofiqlik yoki xabardorlashtirish (ogohlantrish)larni ro'yxatga olish varaqasiga muvofiq rasmiylashtirilsa bunday nomuvofiqlik yoki ma'lumotlarni yo'q deb qabul qiladi. Nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantrish)lar sonini dalolatnomada keltirilib, muvofiqlik sertifikati berish (bermaslik) haqida qabul qilingan qarorda hisobga olinadi;

- agarda nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantrish)larni komissiya isbotlasa, tekshirilayotgan tashkilot rahbari vakili nomuvofiqlik va xabardor qilish (ogohlantrish)larni ro'yxatga olish blankasida o'zining imzosini qo'yadi.

Hal qilib bo'lmaydigan turli qarashlarni tekshirilayotgan tashkilot rahbari va komissiya raisi o'zaro turli qarashlar bayonnomasida rasmiylashtirishadi. Turli qarashlar bayonnomasi sertifikatlashtirish idorasi apellyatsiya komissiyasiga taqdim qilinadi. Turli qarashlar bo'yicha qaror salbiy bo'lgan holatda sertifikatlashtirish ishlari 4.2 bilan boshlanadi;

- tashkilot nomuvofiqlik va xabardorlashtirish (ogohlantirish)larni sababi tahlili qilib va tuzatish harakatlarni o'tkazishni rejalashtiradi;

- tekshirilayotgan tashkilotga sertifikatlashtirish audit davomida tuzatish harakatlarni rejalashtirish qiyinchilik tug'dirayotgan bo'lsa, sertifikatlashtirish idorasi ko'rsatilgan ishlarni tugatish uchun qo'shimcha (yakuniy yig'ilish o'tkazish kunigacha) bir hafta muhlat taqdim etadi.

Sertifikatlashtirish idorasi rejaga e'tirozlarini tekshirilayotgan tashkilotga bildirib, bundan so'ng rejani shu haftada qayta ishalashni o'tkazadi.

rejalashtirilgan tuzatish harakatlarni bajarish muddati rejadan chiqmasligi va aralashib ketmasligi lozim:

- bitta va undan ko'p bo'lgan ahamiyatli nomuvofiqliklar topilganda 12 hafta (yakuniy yig'ilish kunidan);
- faqat kam ahamiyatli nomuvofiqliklar va xabardorlashtirish (ogohlantirish)lar topilganda 5 hafta (yakuniy yig'ilish kunidan).

Agarda sertifikatlashtirish idorasiga tuzatish harakatlar rejasi taqdim qilinmasa, sertifikatlashtirish jarayoni to'xtalishi shart.

Sertifikatlashtirish jarayoni yangilash faqat sertifikatlashtirishga qayta ariza (talabnoma) berish bilan amalga oshirilishi mumkin (4.2).

Audit natijalari bo'yicha dalolatnoma tayyorlash, xulosaviy yig'ilishni o'tkazish, tasdiqlash va dalolatnomada qayd etish.

Audit natijalari bo'yicha dalolatnoma tayyorlash. Komissiya raisi audit natijalari bo'yicha dalolatnoma tarkibini va tayyorlash uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga oladi.

Komissiya xulosaviy yig'ilishni o'tkazgunga qadar quyidagi ishlar o'tkaziladi:

- audit kuzatuvi (xulosasi) tahlil qilinadi va ixtiyoriy turli ma'lumotlar audit davomida yig'ilib va uning maqsadlarga muvofiqligi ko'riladi;
- aniqlangan nomuvofiqlik va kuzatishlar tahlil qilinadi;
- tanlanma tavsifida audit obyektini e'tiborga olib, audit natijalari bo'yicha dalolatnomani rasmiylashtiradi;
- tashkilot SMT muvofiqlik sertifikatini berish (bermaslik) haqidagi qarorni qabul qilish uchun sertifikatlashtirish idorasiga tavsiya tayyorlaydi;
- navbatdagi faoliyatlarni muhokama qiladi (masalan, inspeksion nazoratni o'tkazish).

Audit natijalari, xulosalar va tavsiyalarni keltirilgan shaklga binoan komissiya dalolatnoma ko'rinishida rasmiylashtiradi.

Dalolatnoma tarkibi quyidagicha bo'lishi lozim:

- sertifikatlashtirish idorasi identifikatsiyasi;
- buyurtmachi-tashkilot identifikatsiyasi;
- audit maqsadi va sohasi;

- auditni o'tkazish uchun asos;
- auditni o'tkazish vaqti va joyi;
- sertifikatlashtirish bo'yicha komissiya tarkibi raisi va komissiya a'zolari bilan birga texnik ekspertlarni identifikatsiyalash;
- audit me'yoriy bazasini identifikatsiyasi;
- audit natijalari;
- komissiya xulosasi;
- dalolatnomada adresni ko'rsatilishi.

Dalolatnomaga quyidagilar ilova qilinishi lozim:
- SMT audit rejasi;
- ro'yxatga nomuvofiqlik va kamchiliklar to'ldirilgan blanka;
- audit davomida bartaraf qilingan nomuvofiqliklarni tasdiqlovchi yozuvlar;
- turli bayonnomalar (ularning asli).

Dalolatnomaga quyidagilar ilova qilinishi mumkin:
- mahsulotni sinash bayonnomalari;
- belgilangan vaqt davomida mahsulot sifati haqidagi hisobotlar;
- belgilangan vaqt davomida tashkilotda ishlab chiqarish muhiti holati tahlili bo'yicha ma'lumotlar;
- SMT sertifikatlashtirishda komissiya olib borgan va bajargan ishlar, tuzatish harakatlar tahlili bo'yicha ma'lumotlar va boshqalar.

Yakuniy yig'ilishni o'tkazish. Yakuniy yig'ilish komissiya raisi rahbarligi ostida o'tkaziladi.

Yakuniy yig'ilishda tekshirilayotgan tashkilot rahbariyati, yetakchi mutaxassislari va komissiya a'zolari bo'lishlari shart. Yig'ilishda komissiya raisi yig'ilish qatnashchilariga audit natijalari, SMT auditi bo'yicha xulosani taqdim etadi.

Yig'ilishga audit natijalari bo'yicha dalolatnoma loyihasi tayyorlangan bo'lishi lozim.

Audit natijasi va xulosasi bo'yicha barcha turli qarashlar imkoniyati bo'lsa yakuniy yig'ilishga bo'lishiga qadar tekshirilayotgan tashkilot va komissiya o'zaro muhokama qilishi lozim. Agar kelishilgan barcha qarashlar bayonnomada keltirilishi mumkin

emas. Teshirilayotgan tashkilot bu haqida sertifkatlashtirish idorasining apellyatsiya komissiyasiga murojaat qilish huquqiga ega.

Audit natijalari bo'yicha dalolatnomani tasdiqlash va tarqatish. Dalolatnoma komissiya raisi, komissiya a'zolari va tekshirilayotgan tashkilot rahbari yoki uning vakili imzolab tanishish uchun ularga taqdim qilinadi. Agarda boshqalar ko'rishmasa, dalolatnoma ikki nusxada, qoidalardagidek nashr qilinadi.

Dalolatnomaning bir nusxasi tekshirilayotgan tashkilot (buyurtmachi)ga, boshqalari esa sertifikatlashtirish idorasiga beriladi.

Dalolatnoma nusxalariga komissiya a'zolari va tekshirilayotgan tashkilot uchun muhim bo'lib, bunda komissiya a'zolari va tekshirilayotgan tashkilot maxfiylik talablariga qat'iy rioya etishlari lozim.

12.3.5. Sertifikatlashtirishni tugatish, ro'yxatga olish va SMT muvofiqlik sertifikatini topshirish

SMT sertifikatlashtirish barcha rejalashtirilgan tuzatish harakatlarni va ularni bajarilish natijalarini tekshirishni o'tkazmasdan tugatilishi mumkin emas.

Komissiya ishlarni agarda barcha ishlar bajarilgan bo'lsa, audit rejasini ko'rib chiqilishi, audit natijalari bo'yicha dalolatnoma tomonlar bilan to'ldirilib va imzolansa, komissiya tuzatish harakatlarni bajarilishi bo'yicha hisobot va rejasini taqdim qilgan bo'lsa tugatilgan deb hisoblashi mumkin. Auditga aloqador hujjatlarni saqlash yoki amaldagi qonunchilik, me'yoriy va kontrakt hamda sertifikatlashtirish idorasi hujjatlariga muvofiq bekor qilinadi. SMT sertifikatlashtirish bo'yicha hujjatlar sertifikatlashtirish idorasi hujjatlariga muvofiq o'rnatilgan qoidalarga asosan sertifikatlashtirish idorasida saqlanadi.

Sertifikatlashtirish idorasi rahbari va komissiya tekshirilayotgan tashkilot (buyurtmachi) bilan kelishmasdan boshqa ixtiyoriy tomonlarga audit natijalari bo'yicha dalolatnoma tarkibi, audit vaqtida olingan boshqa ma'lumotlar va hujjatlar tarkibini oshkor qilmasligi lozim.

SMT o‘rnatilgan talablarga muvofiq/nomuvofiqlik haqida qaror va sertifikat berish/bermaslik to‘g‘risidagi qarorlarni qabul qilish uchun mezonlar:

SMT o‘rnatilgan talablarga muvofiq/nomuvofiqlik haqida qaror va sertifikat berish/bermaslik to‘g‘risidagi qarorlarni qabul qilish uchun mezonlar tekshirilayotgan tashkilotda nomuvofiqliklarning yo‘qligi yoki tuzatish harakatlarni kelishilgan muddatda va sertifikatlashtirish idorasi ularning to‘grilovchi harakatlar natijalari bajarilgan/bajarilmaganligi va qabul qilish/qabul qilmasligi bo‘lib hisoblanadi.

SMT muvofiqlik sertifikatini berish yoki bekor qilish to‘g‘risidagi sertifikatlashtirish idorasi rahbari tuzatish harakatlarni rejada bo‘yicha bajarish natijalari va dalolatnomani qarab chiqish asosida qaror qabul qiladi. Qarorni auditda qatnashishga qabul qilmagan shaxs qabul qilish lozim.

Sertifikat berish to‘g‘risidagi qaror faqat barcha ro‘yxatga olingan nomuvofiqliklar va ularni kelib chiqish sabablari, agarda tuzatish harakatlarni bajarilish natijalari “joyida” (4.6.3) qarab chiqilganidan so‘ng, (4.6.3) va hokazolar batraf etilganidan keyin hamda tekshirilayotgan tashkilotning tuzatish harakatlarni o‘tkazganligi to‘g‘risida sertifikatlashtirish idorasiga yozma hisobtidan so‘ng qabul qilinishi mumkin.

SMT muvofiqlik sertifikatini berishni bekor qilishni sertifikatlashtirish idorasi qayta shartnoma asosida qaytadan sertifikatlashtirish auditini o‘tkazish imkoniyat to‘g‘risida xabardor qiladi (4.6.3).

Sertifikatlashtirsh auditi natijalari bo‘yicha tuzatish harakatlarni bajarish va nomuvofiqliklarni bartaraf etilishini nazorati

Sertifiktlashtirish idorasi o‘rnatilgan nomuvofiqliklar bo‘yicha tuzatish harakatlarni bajarilishini tekshirilayotgan tashkilotning nomuvofiqliklarni bartaraf etilganligi haqida yozma hisobotini olganidan keyin nazorati qilishi rejalashtiriladi.

Ahamiyatli nomuvofiqliklar bo‘yicha tuzatish harakatlarni bajarilishini tekshirilayotgan tashkilotga sertifkatlashtrish idorasining eksperti (lari) majburiy tashrif bilan nazorat qilinadi.

Kam ahamiyatli nomuvofiqliklar bo'yicha to'g'ilovchi harakatlarni bajarilishi nazoratida, agarda tuzatish harakatlar tarkibi majburiy "joyida" tekshrishini talab etmasa, tekshirilayotgan tashkilotning rasmiy hisobti ko'rib chiqilishiga ruxsat etiladi.

Audit vaqtida ekspert tuzatish harakatlarni bajarilishini nazorat qilish maqsadida haqiqatda bajarilgan va tuzatish harakatlarning natijaviyligini tekshiradi.

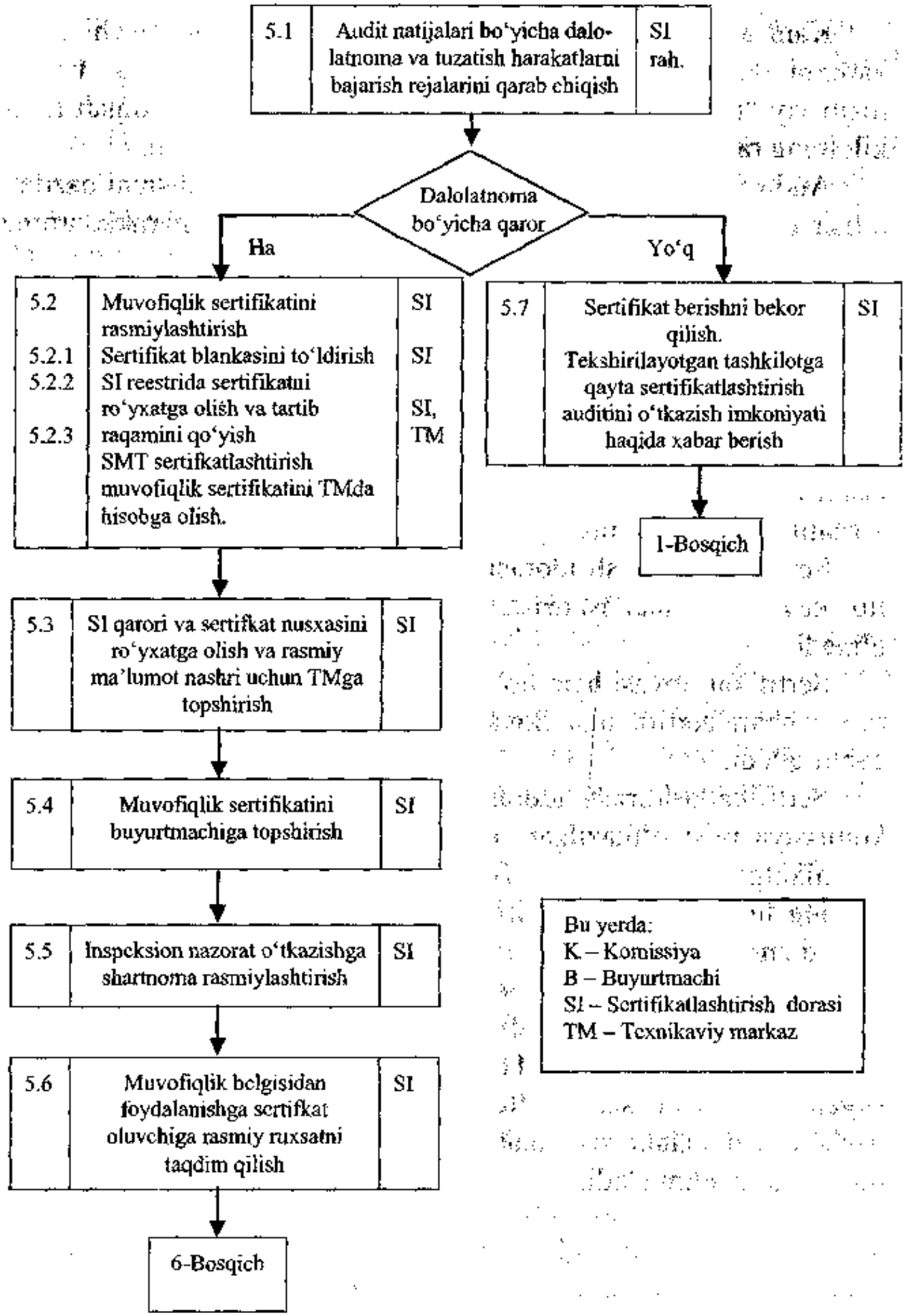
Agarda nomuvofiqliklar bo'yicha tuzatish harakatlar obyektiv dalillarga muvofiq qoniqtirilmasa tashkilotning SMT baholash va audit natijasi salbiy ta'sir qilib, sertifikatlashtirish idorasi sertifikat berishni bekor qilish haqida xabar beradi.

SMT muvofiqlik sertifikatini rasmiylashtirish. Sertifikatlashtirish idorasining ijobiy qarori bilan SMT muvofiqlik sertifikati o'rnatilgan shaklida rasmiylashtiriladi.

Sertifikatlashtirish idorasida sertifikatga ro'yxat raqami qo'yilib, keyin sertifikatlashtirish idorasi reestrida sertifikat ro'yxatga olinadi.

Sertifikat ilovasi ham bo'lishi mumkin. Sertifikatlashtirish idorasi rahbari sertifikatga ilovani rasmiylashtirish to'g'risida qaror qabul qiladi.

Sertifikatlashtirish idorasi rahbari yoki uning muovini va komissiya raisi o'tkazilgan audit va sertifikatga imzo qo'yadilar. Sertifikatga sertifikatlashtirish idorasi muhri qo'yiladi. Sertifikatning hisobraqamini sertifikatlashtirish idorasi so'rovi bo'yicha sifat tizimi reestriga texnik markaz beradi. Hisob raqami sertifikat ramkasining pastki qismiga qo'yiladi. Hisob raqami o'zida sertifikat tartib raqamini namoyish etib, beshta belgili reestr ro'yxatidan tarkib topgan bo'ladi. SMT muvofiqlik sertifikati rasmiylashtirilganidan keyin sertifikatlashtirish idorasi ma'lumotni rasmiy nashr qilish uchun sertifikat nusxasini sifat tizimi reestri texnik markazga taqdim etadi.



12.6-rasm. SMT muvofiqlik sertifikatini ro'yxatga olish va berish (5-bosqich).

Sifat menejmenti tizimi muvofiqlik sertifikati amal qilish muddati – uch yil. Sertifikat berilish bekor qilingan holatlarda buyurtmachi bir oy muhlatda sertifikatlashtirish idorasining apellyatsiya komissiyasiga yoki sertifikatlashtirish milliy tizimi apellyatsiya kengashiga komissiya yakuniy xulosasidan noroziligi to‘g‘risidagi murojaatnomasini berish huquqiga ega.

Apellyatsiya ko‘rib chiqilgan natijalar bo‘yicha buyurtmachi hisobidan boshqa komissiya bilan qayta audit tayinlanishi mumkin.

Sertifikatlashtirish idorasi sertifikatni resmiylashtirib bo‘lganidan keyin sertifikat oluvchi o‘n kunlik muddatda sertifikat amal qilish muddatida inspesion nazorat o‘tkazishga shartnoma imzolaydi.

Tekshirilayotgan tashkilotga sertifikat berish to‘g‘risidagi qarorni sertifikatlashtirish idorasi muvofiqlik sertifikat iva inspeksion nazorat o‘tkazishga shartnoma loyihasini beradi. Sertifikatlashtirish idorasi bir vaqtning o‘zida faqat ko‘rsatilgan shakl bilan sifat menejmenti tizimi muvofiqlik belgisini sertifikat oluvchiga foydalanishga rasmiy ruxsatini beradi.

12.3.6. Sertifikatlashtirilgan SMT inspeksion nazorati

Inspeksion nazorati rejali va rejadan tashqari bo‘lishi mumkin. Rejali inspeksion nazorati sertifikat amal qilish muddati davomida yilida kamida bir marta o‘tkaziladi. Rejali inspeksion nazorati sertifikat amal qilish muddati davomida 6, 10, va boshqa oylar oralig‘ida o‘kaziladi.

Rejali inspeksion nazoratda audit obyektlari belgilanadi. Rejali inspeksion nazoratda umumiy tekshirish hajmi qo‘shilib, sifat menejmenti tizimining 1/2 elementlaridan kam bo‘lmasligi lozim. Bunda har bir inspeksion nazoratda quyidagi majburiy elementlar majmui tekshiriladi (qavsda O‘z DSt ISO 9001 bo‘lim, bo‘lim osti va banlar raqami ko‘rsatilgan):

- hujjatlarga talablar (4.2);
- sifat sohasidagi maqsad (5.4.1);
- rahbariyat tomonidan tahlil (5.6);
- resurslar menedjmenti (6 bo‘lim);
- iste’molchilarni qoniqqanligi (8.2.1);

- ichki auditlar (tekshirish) (8.2.2);
- yaxshilash (8.5);
- sertifikat va muvofiqlik belgisidan foydalanish.

Rejadan tashqari inspeksion nazorat quyidagi holatlarda o'tkaziladi:

- sertifikatlashtirish idorasi sertifikatlangan SMTdan jiddiy buzg'unchiliklar hakidagi ma'lumotlarni va shu bilan birga sertifikat oluvchining ishlab chiqaradigan mahsulot sifatiga iste'-molchilarning shikoyatlar haqidagi ma'lumotlarni olishsa;

- tashkilotning tashkiliy tuzulmasi, texnologiyasi, ishlab chiqarish shartlari, ishlavchi xodimlar va kadrlar tarkibi hamda shu kabi o'zgarishlar yuzaga kelsa.

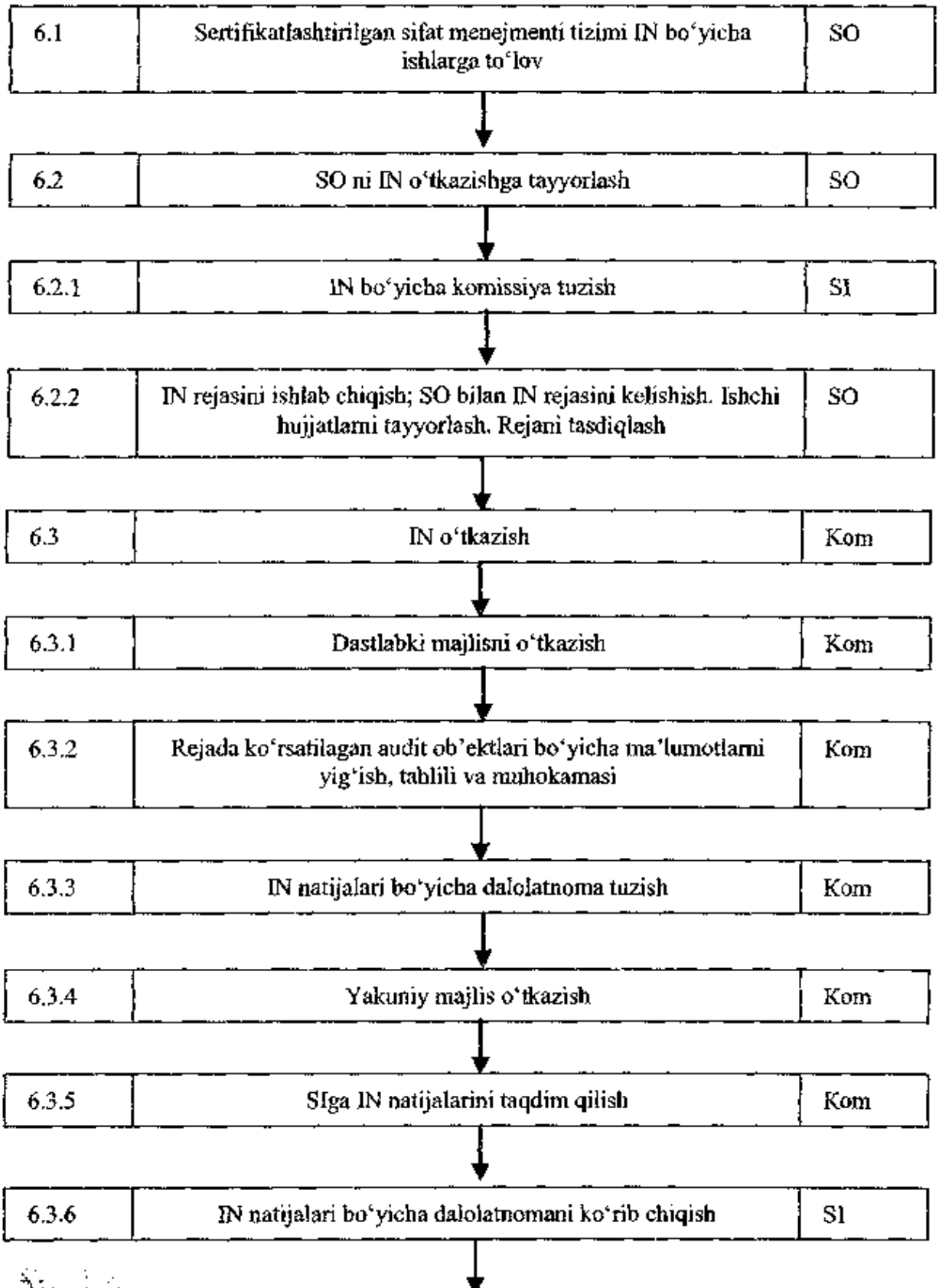
Rejadan tashqari inspeksion nazoratda audit obyektlari sabablarga bog'liqligi, inspeksion nazorat zaruriyatini kelib chiqishini bilan aniqlanadi.

Sertifikatlashtirish idorasi inspeksion nazoratni o'tkazish bo'yicha tuzilgan shartnomadagi oldindan to'lovlar olganidan so'ng, sertifikatlashtirish idorasi rahbari inspeksion nazorati bo'yicha komissiya raisini tayinlaydi va ispeksion nazorat bo'yicha komissiya tuziladi. Rahbariy hujjatlar talablariga muvofiq (inspeksion nazorat) audit mehnat hajmi, ob'etlarni tekshirish qiyinchiligi va soni hisobi Bilan komissiya a'zolarining ishtirokchilari aniqlanadi.

Komissiya raisi sertifikatlashtirilgan SMT inspeksion nazoratini o'tkazish rejasini tuzib chiqadi.

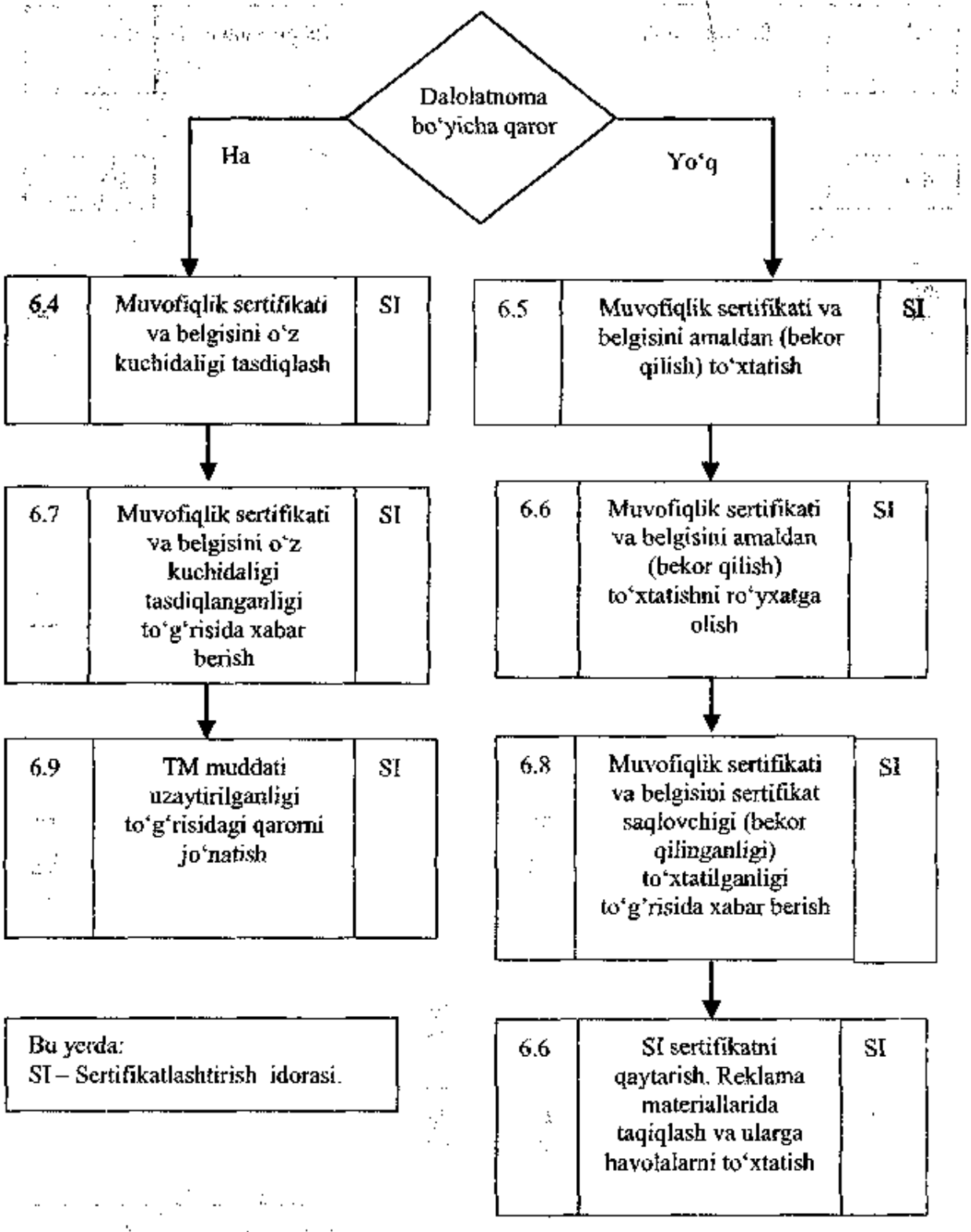
O'tkazilgan inspeksion nazorat 4.5 bilan muvofiq bo'ladi.

Inspeksion nazorat natijalari, xulosalari va taviyalarini komissiya shakl bo'yicha dalolatnoma ko'rinishida rasmiylashtirib, sertifikatlashtirish idorasiga taqdim qiladi.



12.7-rasm. Sertifikatlashtirilgan sifat menejmenti tizimining inspeksion nazorati ketma-ketligi (6-boqich).

Bu yerda: SO – Sertifikatlashtirish obyekti; SI – Sertifikatlashtirish idorasi; K – komissiya.



12.7-rasm davomi.

Inspeksion nazorat natijalari ijobiy bo'lsa (nomuvofiqliklar, sertifikatdan foydalanishda tartib buzarliklar bo'lmasa va muvofiqlik belgisini to'g'ri qabul qilgan) sertifikatlashtirish idorasi muvofiqlik sertifikatni amal qilish muddatini tasdiqlash to'g'risida qaror qabul qiladi.

Agar inspeksion nazoratda oldingi o‘tkazilgan inspeksion nazorat bo‘yicha aniqlangan nomuvofiqlikni bartaraf etish bo‘yicha rejalashtirilgan tuzatish harakatlar bajarilmaganligi topilsa, sertfikatlashtirish idorasi berilgan sertifikatni uch oy muddatda to‘xtatish to‘g‘risidagi qarorni rasmiylashtiradi.

12.4. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish - sifat standartlarida va texnik reglamentlarda o‘rnatilgan barcha talablarga mahsulotning muvofiqligini va mahsulotni tayyorlash shart-sharoitlariga hamda ishlab chiqarish jarayonlarining barqarorligini tasdiqlashdir.

O‘zbekiston Respublikasida ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishni o‘tkazishga asoslar. O‘zbekiston Respublikasida amaldagi majburiy sertifikatlashtirish qonunchiligiga muvofiq ishlab chiqarishni sertifikatlashirish ko‘zda tutilmagan bo‘lib, ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish sertifikatlashtirish milliy tizimida ixtiyoriy ravishda amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishga sertifikatni olish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning raqobatbardoshligini oshirish maqsadida ishlab chiqaruvchining hohoshi bo‘yicha amalga oshiriladi.

Sifat uchun muvofiqlik sertifikatlari quyidagi turdagi ishlab chiqarishlarga berilishi mumkin:

– uzoq vaqt davomida bir turdagi mahsulotni ommaviy ishlab chiqarish;

– nomenklaturasi turg‘un bo‘lmagan donali mahsulotlarni yakka tartibda ishlab chiqarish;

– konveyerli turdagi uzluksiz keng miqyosda ishlab chiqarish;

– alohida turdagi mahsulotlarni seryali ishlab chiqarish;

– qo‘l mehnatiga asoslangan, donali ishlab chiqarish yoki kichik hunarmandchilik.

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish qonunchilik hujjatlariga muvofiq va tasdiqlangan aniq tartib bo‘yicha amalga oshiriladi. Ammo ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishni o‘tkazishda baholashning asosiy mezoni ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatining barqarorligini ta’minlash hisoblanadi.

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish akkreditlangan sertifikatlashtirish idoralari tomonidan o'rnatilgan tartibda amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish jarayonida asosiy va eng muhim zvenosi sifatida ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatiga bevosita ta'sir etuvchi ishlab chiqarish va texnologik jarayonlari hamda ishlab chiqarish ustidan nazorat va barqarorligini ta'minlashni keltirish mumkin. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishni o'tkazish uchun usul korxonaning turi u yoki bu xususiyatlaridan kelib chiqib alohida tartibda aniqlanadi.

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish uchun asosiy obyektlar sifatida quyidagilar hisoblanadi:

– alohida texnologik jarayonlarning holati;
– ishlab chiqarish tizimining holati;
– korxonani boshqarish bo'yicha faoliyat;
– sifatli mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlash bo'yicha faoliyat;
– ishlab chiqarilgan mahsulotning sifati;
– ishlab chiqarilayotganmahsulotning sifatini ta'minlash uchun belgilingan me'yoriy hujjatlar, qoidalar, me'yorlar va chora-tadbirlar;
– mahsulotni sinash va texnikaviy nazorat tizimlari.

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishda quyidagi to'rtta blok obyektlari baholanadi:

– tayyor mahsulot (uni iste'mol va realizatsiya qilish sohalarida sifatini baholash va aniqlangan nuqsonlarning sabablarini tahlili);
– texnologik tizimi (texnologik jarayonlar, yuklash-tushirish ishlari, saqlash, o'rnatish holatlari);
– texnik xizmat ko'rsatish va ta'mirlash (qurilmalarga texnikaviy xizmat ko'rsatish va ta'mirlash, ekspluatatsiyasi, o'rnatish, nazorat-o'lchash asboblarining qiyoslanganligi);
– sinash va texnkaviy nazorat tizimlari (kirish nazorati, operatsion nazorat, qabul qilish nazorati; namunaviy, davriy sinovlar).

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish tartibi. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish tartibidagi asosiy ishlar quyidagi bosqichlarga bo'linadi:

– ishlarni tashkillashtirish (sertifikatlashtirishdan oldingi bosqich);

– arizachi taqdim etgan dastlabki ma'lumotlarni ekspertizadan o'tkazish;

– tekshirish dasturini tuzish;

– ishlab chiqarishni tekshirish;

– sertifikatni rasmiylashtirish;

– sertifikatlangan ishlab chiqarish ustidan inspeksion nazorat o'tkazish.

Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish bosqichlarida bajariladigan ishlarning qisqacha tarkibi 12.2-jadvalda keltirilgan.

12.2-jadval

Ishlab chiqarishning asosiy bosqichlari

Bosqichlarning nomi	Bosqichning tarkibi	Bajaruvchi	Bosqichning yakuni
1. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishga deklaratsiya-arizani sertifikatlashtirish idorasiga taqdim etish	Deklaratsiya-arizani tahlil qilish	Tashkilot (arizachi)	*Dastlabki* ma'lumotlarni ekpertiza qilish qilish uchun ekspertni tayinlash
2. *Dastlabki* ma'lumotlarni ekspertiza qilish	Realizatsiya qilinayotgan mahsulot sifati to'g'risidagi mahlumotlarni yig'ish, tahlil qilish, dastlabki ma'lumotlarni ekspertizadan o'tkazish, ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishning keyingi bosqichini amalga oshirish uchun to'liqligini baholash	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert)	Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish o'tkazshida ma'lumotlarning to'liqligi to'g'risida xulosani tuzish, ishlab chiqarishni sertifikatlashtirishni o'tkazish uchun shartnoma tuzish
3. Ishlab chiqarishni tekshirish bo'yicha komissiyani shakllantirish	Bosh ekspertni tayinlash va komissiya tarkibini *tasdiqlash*	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert)	Komissiya tarkibi to'g'risidagi buyruqni rasmiylashtirish
4. Tekshirish ishchi dasturini tuzish (yoki namunaviy dasturlarni qabul qilish)	Ishlab chiqarishni tekshirish va obyektlarini *tartiblashtirish* hamda qarorni qabul qilish qoidalari	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert)	Ishlab chiqarishni tekshirish dasturini qabul qilish

5. Ishlab chiqarishni tekshirish	Komissiyani shakllantirish, tekshirish rejasini tuzish, ishlab chiqarishni tekshirish, ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish imkoniyatlarini to'g'risidagi qarorni qabul qilish	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert)	Ishlab chiqarishni tekshirish natijalari to'g'risidagi dalolatnmani tuzish
6. Ishlab chiqarishni tekshirish natijalari bo'yicha hujjatlarni rasmiylashtirish va sertifikatlashtirishga tavsiyalar to'g'risidagi qarorni qabul qilish	Sertifikatning loyihasini rasmiylashtirish	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert)	Ishlab chiqarishni tekshirish natijalari to'g'risidagi dalolatnomani jo'natish, Ro'yxatga olish texnikaviy markaziga sertifikat loyihasini jo'natish
7. Ishab chiqarishni sertifikatlashtirish to'g'risidagi qarorni qabul qilish	Sertifikatni Reestrda ro'yxatda olish to'g'risidagi qarorni qabul qilish	Ro'yxatga olish texnikaviy markazi	Sertifikatni arizachiga jo'natish
8. Sertifikatlangan ishlab chiqarish ustidan inspeksion nazorat	Tekshirish dasturlariga muvofiq tayyorlanyotgan mahsulot sifatining barqarorligini teshirish tartibini bajarish	Sertifikatlashtirish idorasi (vakolatli ekspert), Ro'yxatga olish texnikaviy markazi	Tekshirish dalolatnomasini rasmiylashtirish

Nazorat savollari

1. Menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idorlariga qanday talablar qo‘yilgan?
2. Menejment tizimini sertifikatlashtirish idoralari rioya qilishi lozim bo‘lgan tamoyillarni tushuntiring.
3. Sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirish idoralari qaysi talablar bo‘yicha akkreditlanadi?
4. SMT sertifkatlashtirish uchun sertifikatlashtirish idorasi qanday ishlarni amalga oshirishi lozim?
5. Sertifikatlashtirish idoralarini sertifkatlashtirish auditida qanday ishlarni amalga oshiradi?
6. Sifat menejmenti tizimini sertifikatlashtirishda ekspert-auditorlarning vazifalarini va ularga qo‘yilgan talablarni tushuntiring.
7. Sifat mnejmenti tizimini sertifkatlashtirishning qanday bosqichlari mavjud?
8. Sertifikatlashtirish ishlarni tashkillashtirish nimalardan iborat?
9. Tashkilot SMT hujjatlarini tahlil qilish qanday amalga oshiriladi?
10. “Joyida audit”ga tayyorgarlik qanday ishlarni qamrab oladi?
11. “Joyida audit”ni o‘tkazish qanady amalga oshiriladi?
12. Sertifikatlashtirishni yakunlash, sertifikatni ro‘yxatga kiritish va taqdim etishda tartibi qanday ajariladi?
13. Sertifikatlashtirilgan SMT inspeksion nazorati qay tarzda o‘tkaziladi?
14. Ishlab chiqarishin sertifikatlashtirish qanday tartibda amalga oshiriladi?

GLOSSARIY

Audit – kelishilgan audit mezonlarining bajarilish darajasini aniqlash maqsadida audit dalillarini olish va ularni obyektiv baholashdagi muntazam, mustaqil va hujjatlashtirilgan jarayon.

Izoh - Ba'zan, birinchi tomon o'tkazadigan auditlar deb ataluvchi ichki auditlar odatda tashkilotning tomonidan o'zi yoki uning nomidan ichki maqsadlar uchun o'tkaziladi va muvo-fiqlik haqidagi deklaratsiya uchu asos bo'lishi mumkin.

Tashqi auditlar odatda "ikkinchi tomon o'tkazadigan auditlar" yoki "uchinchi tomon o'tkazadigan auditlar" deb ataluvchi auditorlarni o'z ichiga oladi.

Ikkinchi tomon o'tkazadigan auditorlarni tashkilotning faoliyatidan manfaatdor bo'lgan tomonlar, masalan, iste'molchilar yoki ularning nomidan boshqa shaxslar o'tkazadi.

Uchinchi tomon o'tkazadiganauditorlarni tashqi mustaqil tashkilotlar o'tkazadi. Bu tashkilotlar talablarga, masa-lan, ISO 9001 va ISO 14001 talablarga muvofiqlikni sertifikatlashtiradi yoki ro'yxatga oladi.

Agar ikkita yoki bir nechta tashkilotlar tekshiriladigan tashkilotni auditini birgalikda o'tkazadigan bo'lsa, bu "birgalikda o'tkaziladigan audit" deb ataladi.

O'zbekiston Respublikasida sifat menejmenti tizimini ichki tekshirish yoki sertifikatdashtirish, sertifikatdashtirish bo'yicha akkreditlangan idoralarning va sinov labaratoriyalarining faoliyatini inspeksion tekshiruv auditga taalluqli faoliyatga namunaviy misol bo'ladi.

Audit buyurtmachisi - auditga buyurtma bergan tashkilot.

Audit bo'yicha guruh – audit o'tkazadigan bir yoki bir nechta auditorlar (sifat tizimini sertifikatlashtirish bo'yicha ekspert-auditorlar).

Izohlar:

1. Audit guruhida auditorlardan biri odatda audit guruhining rahbari etib tayinlanadi.

2. Audit guruhi stajerlarni va, zarur bo'lganda texnik ekspertlarni o'z ichiga olishi mumkin.

Guruh ishi audit guruhi a'zolarining vakolati bo'lmagan kuzatuvchilar ishtirok etishi mumkin.

Audit dalili – audit mezonlari bilan bogliq bo'lgan va tekshirilishi mumkin bo'lgan yozuvlar, faktlarni bayoni yoki boshqa axborot.

Izoh – audit dalili sifat yoki miqdorga oid bo'lishi mumkin.

Audit dasturi – muayyan vaqt oraligida rejalashtirilan va muayyan maqsadga erishishga qaratilgan bir yoki bir nechta auditlar majmui.

Audit kuzatuvlari - audit dalilini audit mezonlariga bog'liq ravishda baholash natijasi.

Izoh – audit kuzatuvlari audit muzonlariga muvofiqlik yoki nomuvofiqlikni yoki yaxshilash imkoniyatlari borligini ko'rsatish mumkin.

Audit mezonlari – havolalar shaklida qo'laniladigan siyosat, proseduralar yoki talablar majmui.

Audit natijalari bo'yicha hulosa - audit maqsadlarini va barcha audit ko'rsatuvlarini ko'rib chiqqandan keyin audit guruhi tomonidan berilgan auditning chiqish ma'lumotlari.

Auditor - (sifat tizimlarini sertifikatlashtirish bo'yicha ekspert-auditor) audit o'tkazishga layoqatli shaxs

Axborot - ahamiyatga molik bo'lgan ma'noli ma'lumotlar

Validatlash (tasdiqlash) – aniq maqsadlarga foydalanish yoki qo'llanish uchun mo'ljallangan talablarning bajarilganligi obyektiv dalillar keltirish yo'li bilan tasdiqlash.

Izohlar:

1. "Tasdiqlangan" atamasi mos maqomni belgilash uchun ishlatiladi.

2. Qo'llanish shartlari real yoki modellashtirilgan bo'lishi mumkin.

Loyiha, konstruktorlik hujjatlari, texnologik hujjatlar, ishlab chiqilgan mahsulotga qo'yilgan texnik shartlarga va chiqarilgan mahsulotlarni qabul sinovlarining dalolatnomasini tasdiqlash validatlash (tasdiqlash)ga taalluqli faoliyatga misol bo'ladi.

Verifikatlash – belgilangan talablarning bajarilganligini obyektiv dalillar keltirish yo'li bilan tasdiqlash.

Izohlar:

1. "Verifikatlangan" atamasi mos maqomni belgilash uchun foydalaniladi.

2. Tasdiqlashga bo'yicha faoliyat quyidagi faoliyatlarni o'z ichiga olishi mumkin:

- alternativ hisoblarni amalga oshirish.

- yangi loyixa bo'yicha tuzilgan ilmiy-texnik hujjatlarni sinab ko'rilgan loyihaga tuzilgan o'xshash hujjatlar bilan taqqoslash, sinovlarni va namoyish o'tkazish.

- hujjatlarni, chiqarishdan oldin tahlil etish.

Loyihalashdagi chiqish ma'lumotlarining kirish talablariga muvofiqligini tekshirish, audit, vaqtida aniqlangan nomuvofiqliklarni bartaraf etish bo'yicha tuzatish harakatlarining bajarilganligini tekshirish verifikatlashga taalluqli faoliyatga mos bo'ladi.

Gradatsiya – bir xil vazifaga mo'ljallangan mahsulot, jarayonlar yoki tizimlar sifatiga bo'lgan turli talablarga berilgan klass, sort, toifa yoki razryad.

Misol – Aviabilet klassi yoki mehmonxonalar bildirgichidagi mehmonxona toifasi.

Izoh – Sifatga qo'yiladigan talabni aniqlashda gradatsiya odatda belgilanadi.

Gradatsiyani pasaytirish – nomuvofiq mahsulotning boshlang'ich talablardan farqlanuvchi talablarga muvofiq kelishi uchun uning gradatsiyani o'zgartirish.

Doimiy yaxshilash – talablarni bajarish imkoniyatini oshirishga qaratilgan takrorlanuvchi faoliyat.

Izoh – Maqsadlarni belgilash va sifatni yaxshilash imkoniyatlarini topish jarayoni audit kuzatuvlari va audit natijalari bo'yicha xulosalar, ma'lumotlar tahlili, rahbariyat tomonidan bajarilgan tahlil yoki boshqa vositalardan foydalanuvchi doimiy jarayon bo'lib, bular odatda, kuzatish harakatlariga yoki oldini olish harakatlariga olib keladi.

Yozuv – erishilgan natijalarni yoki faoliyatning amalga oshirilganligi to'grisidagi dalillarni o'z ichiga olgan hujjat.

Izohlar:

1. Yozuvlar, masalan, kuzatuvchanlikni va verifikatlash, o'tkazilganligi to'grisidagi dalillarni, oldini olish harakatini va tuzatish harakatlarini hujjatlashtirishda foydalanishi mumkin.

2. Odatda yozuvlarni qayta ko'rib chiqishlar boshqarishni talab etmaydi.

Yetkazib beruvchi – mahsulotni yetkazib beruvchi tashkilot yoki shaxs.

Misol –Ishlab chiqaruvchi, ulgurji savdo qiluvchi, chakana savdo qiluvchi korxona yoki mahsulotni sotuvchi, xizmatlarni bajaruvchi, axborotni yetkazib beruvchi.

Izohlar:

1. Yetkazib beruvchi tashkilotga nisbatan ichki yoki tashqi bo'lishi mumkin.

2. Kontraktli vaziyatda yetkazib beruvchi ba'zan "pudratchi" deyiladi.

Jarayon – kirishlarni chiqishlarga o'zgartiruvchi o'zaro bog'langan va o'zaro harakat qiluvchi faoliyat turlarining majmui.

Izohlar:

1. Jarayonga kirishlar odatda boshqa jarayonlarning chiqishlari bo'ladi.

2. Tashkilotdagi jarayonlar odatda boylikni orttirish maqsadida boshqariluvchan sharoitlarda rejalashtiriladi va bajariladi.

3. So'nggi mahsulotning muvofiqligini tasdiqlash qiyin yoki iqtisodiy jihatdan maqsadga nomuvofiq bo'lgan jarayon ko'pincha "maxsus jarayonga" kiritiladi.

Imkoniyatlar – tashkilot, tizim, yoki jarayonning talablarni qondiradigan mahsulot ishlab ishlab chiqarish imkoniyati.

Izoh – Jarayonning statistikasi sohasidagi imkoniyatlariga tegishli atamalar ISO 3534-2 da keltirilgan.

Infratuzilma - (tashkilot) tashkilotning o'z vazifasini bajarishi uchun zarur bo'lgan binolar, jixozlar va ta'minot majmui.

Iste'molchi - mahsulotni oluvchi tashkilot yoki shaxs.

Misol – Mijoz, buyurtmachi, so'nggi foydalanuvchi, chakana savdogar, benifisiarva xaridor.

Izoh – Iste'molchi tashkilotga nisbatan ichki yoki tashqi bo'lishi mumkin.

Iste'molchilar qoniqqanliligi – iste'molchilarning o'z talablarning bajarilganlik darajasi idrok qilishi.

Izohlar:

1. Iste'molchilarning shikoyatlari ularning kam qoniqqanligining umumiy ko'rsatkichi bo'ladi, ammo shikoyatlarning yo'qligi iste'molchilarning yuqori darajada qoniqqanligini bildirishi shart emas.

2. Iste'molchilarning talablari ular bilan kelishilgan va bajarilgan taqdirda ham bu iste'molchilarning yuqori darajada qoniqqanligini anglatishi shart emas.

Ishlab chiqarish muhiti – ish bajariladigan sharoitlar majmui.

Izoh – Sharoitlar fizik, ijtimoiy psixologik va ekologik omillarni (jumladan, harorat, tan olish va rag'barlantirish tizimlari, ekonomika va atmosfera tarkibini) o'z ichiga oladi.

Qayta yasash – nomuvofiq mahsulotning belgilangan talablarga muvofiq kelishi uchun unga nisbatan ko'rilgan harakat.

Izoh – ta'mirlash qayta yasashdan o'laroq, nomuvofiq mahsulotning qismlariga ta'sir etishi yoki ularni o'zgartirishi mumkin.

Kuzatuvchanlik – ko'rilayotgan narsaning kelib chiqish tarixini, qo'llanilishini yoki uning joylashgan o'rnini kuzatish imkoniyatlari

Izohlar:

1. mahsulot ko'rilayotgan "kuzatuvchanlik" quyilagilarga nisbatan qo'llanishi mumkin:

- materiallar va butlovchi qismlaring kelib chiqishi
- ishlov berish tarixi
- yetkazib berilgandan so'ng mahsulotni taqsimlanishi va joylashgan o'rin.

2. VIM:1993,da merologiya sohasida keltirilgan ta'rif qabul qilingan ta'rifdir.

Layoqatlilik – o'z bilimlari va mahoratini aniq qo'llay olishlik qobiliyati.

Loyiha – cheklangan muddat, narx va resurslarni o'z ichiga olgan, muayyan talablarga mos maqsadga erishish uchun baja-

rilgan, boshlangich va oxirgi sanalari ko‘rsatilgan muvofiqlashtirilgan va boshqariladigan faoliyat majmuidan iborat bo‘lgan noyob jarayon.

Izohlar:

1. Alohida loyiha yirikroq loyihaning bir qismi bo‘lishi mumkin.

2. Ba’zi loyihalarda maqsadlar mukammalashtiriladi, mahsulotning tavsiflari esa loyihaning rivojlanishi borasida mos holda aniqlanadi.

3. Loyihaning chiqish elementi bir buyum yoki mahsulotning bir nechta qismlari bo‘lishi mumkin.

4. ISO 10006:1997 dan moslashtirib olingan.

Loyihalash va ishlab chiqish - talablarni belgilangan tavsiflarga yoki mahsulot, jarayon yoki tizim uchun tuzilgan me’yoriy texnik hujjatga aylantiruvchi jarayonlar majmui.

Izohlar:

1. “Loyihalash” va “ishlab chiqish” atamalaridan ba’zan, sinonimlar sifatida, ba’zan esa loyihalash yoki umuman ishlab chiqish jarayoning turli bosqichlarini aniqlash uchun foydalaniladi.

2. Loyihalash va ishlab chiqishobyektini belgilash uchun aniqlovchi so‘zlardan foydalanish mumkin (masalan, mahsulotni loyihalash va ishlab chiqish yoki jarayonni loyihalash va ishlab chiqish).

Malaka berish jarayoni – belgilangan talablarni bajarish imkoniyatini namoyish qilish jarayoni

Izohlar:

1. “Malaka berilgan” atamasi mos maqomni belgilash uchun ishlatiladi.

2. Malaka berish xodimlarga, mahsulotga, jarayonlarga yoki tizimlarga nisbatan qo‘llaniladi.

Misol – auditorlar (sifat tizimlarini, sertifikatlashtirish bo‘yicha ekspertlar)ga malaka berish, materialga malaka berish.

Manfaatdor tomon – tashkilotning faoliyatidan yoki yutug‘idan manfaatdor bo‘lgan shaxs yoki guruh.

Misol – iste’molchilar, sohiblar, tashkilot xodimlari, yetkazib beruvchilar, bankirlar, assosiatsiyalar, sheriklar yoki jamiyat.

Izoh – Guruh tashkilotdan, uning bir qismidan Ki bir nechta tashkilotlardan iborat bo'lishi mumkin.

Mahsulot – jarayon natijasi

Izohlar:

1. Mahsulotlarning to'rtta toifasi bor:

- xizmatlar (masalan, yuk tashish)
- dasturiy vositalar (masalan, kompyuter dasturi, lug'at)
- texnik vositalar (masalan, motorning qismi)
- qayta ishlanadigan materiallar (masalan, surkov mollari)

Mahsulotning ko'p turlari mahsulotning turli umumiy toifalariga kiradigan elementlarni o'z ichiga oladi. Mahsulotni xizmatlar, dasturiy vositalar, texnik vositalar yoki qayta ishlanadigan materiallar kiritish shu mahsulotdagi ustunlik qiladigan elementga bog'liq. Masalan, yetkazib beriladigan mahsulot "avtomobil" texnik vositalar (masalan, shinalar), qayta ishlanadigan materiallar (yoqilgi, sovutish suyuqligi), dasturiy vositalar (motorni dasturiy boshqarish, haydovchi uchun qo'llanma) va xizmatlardan iborat (avtomobildan foydalanish to'g'risidagi sotuvchi tomonidan beriladigan tushun-tirishlar).

2. Xizmat yetkazib beruvchi va noiste'molchining o'zaro hamkorligida amalga oshirilgan kamida bitta harakat natijasidir. Xizmatlar odatda nomoddiy bo'ladi. Xizmat ko'rsatish quyidagilarni o'z ichiga olishi mumkin:

- iste'molchi eikazib bergan moddiy mahsulot ustida bajarilgan faoliyat (masalan, ta'mir talab avtomobil)
- iste'molchi yetkazib bergan nomoddiy mahsulot ustida bajarilgan (masalan, soliq miqdorini aniqlash uchun zarur bo'lgan daromad to'g'risida ariza)
- nomoddiy mahsulotni berish (masalan, bilimlarni berish ma'nosidagi axborot)
- iste'molchilar uchun qulay sharoitlarni yaratib berish (masalan, mehmonxonalarda va restoranlarda)

Dasturiy vosita axborotga ega bo'ladi va u odatda nomoddiy bo'ladi, shuningdek yondashishlar, operatsiyalar yoki proseduralar shaklida ham bo'lishi mumkin.

Texnik vosita odatda moddiy bo‘ladi va uning miqdori hisoblab topiladigan tavsif bilan ifodalanadi. Qayta ishlanadigan materiallar odatda moddiy bo‘ladi va ularning miqdori uzluksiz tavsif bilan ifodalanadi. Texnik vositalar va qayta ishlanadigan materiallar ko‘pincha tovarlar deb ataladi.

3. Sifatni ta’minlash asosan mo‘ljallangan mahsulotga qaratilgan.

Menedjment tizimi – siyosat va maqsadlarni ishlab chiqish va bu maqsadlarga erishish tizimi.

Izoh – tashkilot menedjmenti tizimi turli menedjment tizimlarini, jumladan sifat menedjmenti tizimi, moliyaviy faoliyat menedjmenti tizimi yoki atrof-muhitni muhofaza qilish menedjmenti tizimini o‘z ichiga olishi mumkin.

Menejment – tashkilotga rahbarlik qilish va boshqarish bo‘yicha o‘zaro muvofiqlashtirilgan faoliyat.

Izoh – Ingliz tilida “management” atamasi ba’zan odamlarga, ya’ni tashkilotga rahbarlik qilish va boshqarish uchun vakolatlangan mas’ul shaxsga yoki xodimlar guruhiga taalluqli bo‘ladi. “Management” bu ma’noda foydalanilganda uni yuqorida ta’riflangan “management” tushunchasi bilan aralashtirib yubormaslik maqsadida doim aniqlovchi so‘zlar bilan qo‘llash lozim.

Masalan, “rahbariyat ta’minlashi lozim” emas, balki “yuqori rahbariyat ta’minlashi lozim» iborasi ma’qul bo‘ladi.

Metrologik tavsif – o‘lchash natijalariga ta’sir ko‘rsatishi mumkin bo‘lgan farqlovchi xususiyat.

Izohlar:

1. O‘lchash asbob-uskunalari odatda bir nechta metrologik tavsifga ega bo‘ladi.

2. Metrologik tavsifkalibrlanishi mumkin.

Me’yoriy texnik hujjatlar - talablarni belgilovchi hujjatlar

Izoh - Me’yoriy texnik hujjatlar faoliyatga (masalan, hujjatlashtirilgan hujjatlar, jarayon yoki sinash usuliyatiga oid texnologik hujjat) yoki mahsulotga taalluqli bo‘lishi mumkin (masalan, mahsulotga qo‘yiladigan texnikaviy shartlar, foydalanishga oid hujjatlar.

Muvofiqlik – talabning bajarilganligi.

Izohlar:

1. Ushbu ta'rif ISO/IEC 2 qo'llanmasida keltirilgan ta'rifga mos keladi, lekin ISO 9000 konsepsiyasiga mos kelishi uchun undan yangicha ifodalanganligi bilan farqlanadi.

2. Ingliz tilida "conformance" atamasi sinonim sifatida yozilgan, lekin unga e'tirozlar bo'lgan.

Talab – ehtiyoj yoki belgilangan kutilma bo'lib, odatda mo'ljallanadi yoki majburiy bo'ladi.

Izohlar:

1. "Odatda mo'ljallanadi" tushunchasi ko'rilayotgan ehtiyojlar yoki ko'tilmalar mo'ljallanayotganda tashkilot, uning iste'molchilari va boshqa manfaatdor tomonlarning umum qabul qilingan amaliyotini bildiradi.

2. Talabning aniq muayyan turini belgilash uchun masalan, mahsulotga qo'yiladigan talablar, sifat tizimiga qo'yiladigan talablar, iste'molchining talabi kabi aniqlovchi so'zlar qo'llanilishi mumkin.

3. Belgilangan talab bo'lib masalan, hujjat aniqlangan talab hisoblanadi.

4. Talablarni turli manfaatdor tomonlar ko'rsatishi mumkin.

Nomuvofiq mahsulotni utillashtirish – nomuvofiq mahsulotdan dastlab mo'ljallangandek foydalanishga yo'l qo'ymaslik uchun unga nisbatan ko'rilgan harakat.

Misol –qayta ishlash, yo'qotish

Izoh – Nomuvofiq xizmat sodir bo'lganda uni qo'llanish xizmat ko'rsatishni to'xtatish yo'li bilan bartaraf etiladi.

Nomuvofiqlik- talabning bajarilmaganligi

Nuqson – mo'ljallangan yoki belgilangan foydalanish bilan bog'liq bo'lgan talabning bajarilmaganligi

Izohlar:

1. Nuqson va nomuvofiqlik tushunchalari o'rtasidagi farq muhimdir, chunki uning tagida yuridik xarakterga ega, ayniqsa mahsulotning sifati uchun javobgarlik masalasi bilan bogliq bo'lgan ma'no bor.

2. Iste'molchining bu atamalarning qaysi biridan foydalanishi axborot xarakteriga, jumladan yetkazib beruvchi tomonidan yuborgan foydalanish va texnik xizmat ko'rsatishga oid qo'llanma bogliq bo'lishi mumkin.

Obyektiv dalillar – biror narsaning borligi yoki rostligini tasdiqlovchi ma'lumotlar.

Izoh – obyekti dalil kuzatish, o'lchash, sinash, yoki boshqa usullar bilan olinishi mumkin.

Oldini olish harakati – yuzaga chiqishi mumkin bo'lgan nomuvofiqlik yoki boshqa noma'qul vaziyatning sodir bo'lishiga yo'l qo'ymaslik uchun ularning sababini bartaraf etishga qaratilgan oldini olish harakati.

Izohlar:

1. Yuzaga chiqishi mumkin bo'lgan nomuvofiqlikning bir nechta sabablari bo'lishi mumkin.

2. Oldini olish harakati voqeaning sodir bo'lishiga yo'l qo'ymaslik uchun tuzatish harakati esa – bu voqeaning takrorlanishiga yo'l qo'ymaslik maqsadida bajariladi.

Prosedura - faoliyatni yoki jarayonni amalga oshirishning belgilangan usuli.

Izohlar:

1. Prosedura hujjatlashtirilgan yoki hujjatlashtirilmagan bo'lishi mumkin.

2. Agar prosedura hujjatlashtirilgan bo'lsa, ko'pincha "yozma prosedura" yoki "hujjatlashtirilgan prosedura" atamalaridan foydalaniladi. Proseduraни o'z ichiga olgan hujjat "hujjatlashtirilgan prosedura" deb atalishi mumkin.

Puxtalik – tayyorlik, buzilmaslik, ta'mirlashga, yaroqlilik, texnik xizmat ko'rsatish va ta'mir bilan ta'minlanganlik xususiyatlarini ifodalash uchun qo'llaniladigan atama.

Izoh – Puxtalik xususiyati faqat miqdorsiz umumiy tavsiflash uchun qo'llaniladi. [IEC 60060-191:1990]

Talab - ehtiyoj yoki belgilangan kutilma bo'lib, odatda mo'ljallanadi yoki majburiy bo'ladi.

Izohlar:

1. "Odatda mo'ljallanadi" tushunchasi ko'rilayotgan ehtiyojlar yoki kutilmalar mo'ljallanayotganda tashkilot, uning iste'molchilari va boshqa manfaatdor tomonlarning umum qabul qilingan amaliyotini bildiradi.

2. Talabning aniq muayyan turini belgilash uchun masalan, mahsulotga qo'yiladigan talablar, sifat tizimiga qo'yiladigan

talablar, iste'molchining talabi kabi aniqlovchi so'zlar qo'llanilishi mumkin.

3. Belgilangan talab bo'lib masalan, hujjat aniqlangan talab hisoblanadi.

4. Talablarni turli manfaatdor tomonlar ko'rsatishi mumkin.

Sinash - belgilangan proseduraga muvofiq bir yoki bir nechta tavsiflarni aniqlash.

Sifat – xususiy tavsif majmuining talablarga muvofiq darajasi

Izohlar:

1. "Sifat" atamasi yomon, yaxshi yoki a'lo kabi sifatlar bilan qo'llanishi mumkin.

2. "Xususiy" atamasi "rejalangan" atamadan farqli o'laroq biron narsaning ichida ekanligini bildiradi, ayniqsa bu doimiy tavsifga tegishli bo'lsa.

Sifat bo'yicha qo'llanma – tashkilotning sifat menejmenti tizimini aniqlovchi hujjat.

Izoh – sifat bo'yicha qo'llanmalar tashkilotning yirikligi va murakkabligidan kelib chiqqan holda yozilish shakli va batafsilligi jihatidan o'zaro farqlanishi mumkin.

Sifat menedjmenti - tashkilotga sifat jihatdan rahbarlik qilish va uni boshqarish bo'yicha o'zaro muvofiqlashtirilgan faoliyat.

Izoh - Sifat jihatdan rahbarlik qilish va boshqarish odatda sifat sohasidagi siyosatni sifat sohasidagi maqsadlarni ishlab chiqish, sifatni rejalash, sifatni boshqarish, sifatni ta'minlash va sifatni yaxshilash tushunchalarini o'z ichiga oladi.

Sifat menedjmenti tizimi – tashkilotga rahbarlik qilish va boshqarish uchun sifatga taalluqli menejment tizimi.

Sifat rejasi – muayyan loyiha, mahsulot, jarayon yoki kontraktga nisbatan qanday proseduralarning va mos resurslarning kim tomonidan va qachon qo'llanilishi lozimligini belgilovchi hujjat.

Izohlar:

1. Bu proseduralar odatda sifat menejmenti jarayonlariga va mahsulotni ishlab chiqarish jarayonlariga havolalar berilgan proseduralarni o'z ichiga oladi.

2. Sifat rejasi ko‘pincha sifat bo‘yicha qo‘llanma bo‘limlariga yoki hujjatlashtirilgan proseduralarga berilgan havolarni o‘z ichiga oladi.

3. Sifat rejasi odatda sifatni rejalashtirish natijalarining biri bo‘ladi.

Sifat sohasidagi maqsadlar – sifat sohasida erishmoqchi bo‘lingan yoki intilayotgan maqsadlar.

Izohlar:

1. Sifat sohasidagi maqsadlar odatda tashqilotning sifat sohasidagi siyosatiga asoslanadi.

2. Sifat sohasidagi maqsadlar odatda tashkilotning mos vazifalari va darajalari uchun belgilanadi.

Sifat sohasidagi siyosat – tashkilotning yuqori rahbariyati tomonidan rasmiy ta’riflangan sifat sohasidagi umumiy maqsadlari va faoliyat yo‘nalishi.

Izohlar:

1. Odatda sifat sohasidagi siyosat tashkilotning umumiy siyosati bilan muvofiqlashtiriladi va sifat sohasidagi maqsadlarni qo‘yish uchu asos yaratadi.

2. ISO 9000 standartining (0,2 ga qaralsin) bayon etilgan sifat menedjmenti prinsiplari sifat sohasidagi siyosatni ishlab chiqishga asos bo‘lishi mumkin.

Sifat tavsifi – mahsulot, jarayon yoki tizimning talablaridan kelib chiqadigan xususiy tavsifi.

Izohlar:

1. “xususiy” so‘zi, ayniqsa doimiy tavsifga taalluqli bo‘lsa, biror narsaning ichida ekanligi bildiradi.

2. Mahsulot, jarayon yoki tizimga berilgan tavsiflar (masalan, mahsulot narxi, mahsulot egasi) bu mahsulot jarayon yoki tizimning sifat tavsiflari bo‘la olmaydi.

Sifatni boshqarish - sifat menedjmentining sifatga qo‘yladigan talablarni bajarishga qaratilgan qismi.

Sifatni rejalash - sifat menedjmentisifat sohasidagi maqsadlarni belgilashga yo‘naltirilgan va mahsulot hayotiy siklining zarur ish jarayonlarini va sifat sohasidagi maqsadlarga erishish uchun mos resurslarni aniqlovchi qismi.

Izoh – Sifat rejalarini ishlab chiqish sifatni rejalashning bir qismi bo'lishi mumkin.

Sifatni ta'minlash - sifat menedjmentining sifatga qo'yilgan talablarning bajarilishiga ishonch hosil qilishga qaratilgan qismi.

Sifatni yaxshilash – sifat menedjmentning sifatga qo'yilgan talablarni bajarish imkoniyatlarini oshirishga qaratilgan qismi.

Izoh – Talablar va har qanday jihatlarga, jumladan natijalik, samaradorlik yoki kuzatuvchanlikka tegishli bo'lishi mumkin.

Tavsif – farqlovchi xossa

Izohlar:

1. Tavsif xususiy yoki berilgan bo'lishi mumkin.
2. Tavsif sifat yoki miqdor jihatida bo'lishi mumkin.
3. Tavsiflarning turli klasslari bor, jumladan:

- fizik (masalan, texnik, elektr, kimyoviy yoki biologik) tavsiflar
- organoleptik (masalan, hid sezish, his qilish, ta'mni sezish, ko'rish, eshitish bilan bogliq bo'lgan) tavsiflar
- ahloq-odob (masalan, xushmuomalik, vijdonlilik, haqqoniylik) tavsiflar
- muvaqqat tavsiflar (masalan, o'z vaqtida bajarishlik, rad qilmaslik, oddiylik)
- ergonomik (masalan, odamning fiziologik yoki xavfsizlik bilan bogliq bo'lgan) tavsiflar
- funksional tavsiflar (masalan, samolyotning maksimal tezligi)

Talab – ehtiyoj yoki belgilangan kutilma bo'lib, odatda mo'ljallanadi yoki majburiy bo'ladi.

Izohlar:

1. «Odatda mo'ljallanadi» tushunchasi ko'rilayotgan ehtiyojlar yoki ko'tilmalar mo'ljallanayotganda tashkilot, uning iste'molchilari va boshqa manfaatdor tomonlarning umum qabul qilingan amaliyotini bildiradi.

2. Talabning aniq muayyan turini belgilash uchun masalan, mahsulotga qo'yiladigan talablar, sifat tizimiga qo'yiladigan talablar, iste'molchining talabi kabi aniqlovchi so'zlar qo'llanilishi mumkin.

3. Belgilangan talab bo'lib masalan, hujjat aniqlangan talab hisoblanadi.

4. Talablarni turli manfaatdor tomonlar ko‘rsatishi mumkin.

Tahlil – belgilangan maqsadlarga erishish uchun ko‘rilayotgan obyektning yaroqligini, adekvatligi (o‘xshashdigi)ni, natijaligini aniqlash uchun amalga oshiriladigan faoliyat.

Izohlar – tahlil qilish samaradorlikni aniqlashni ham o‘z ichiga olishi mumkin.

Misol – yuqori rahbariyat tomonidan o‘tkaziladigan tahlil, loyihani va ishlanmani tahlil qilish, iste’molchilarning talablarini tahlil qilish va nomuvofiqlik tahlil qilish.

Tashkiliy tuzilma – mas’uliyatlar, vakolatlar va o‘zaro munosabatlarning xodimlar o‘rtasida taqsimlanishi.

Izohlar:

1. Taqsimlash odatda tartibga solingan bo‘ladi.

2. Rasmiy ravishda shakllantirilgan tashkiliy tuzilma ko‘pincha sifat bo‘yicha qo‘llanma da yoki loyihaning sifat rejasida bo‘ladi.

3. Tashkiliy tuzilmani qo‘llanish sohasi tashqi tashkilotlar bilan o‘zaro hamkorlikdagi harakatlarni o‘z ichiga olishi mumkin.

Tashkilot – mas’uliyati, vakolati va o‘zaro munosabatlari taqsimlangan xodimlar guruhi va o‘zaro munosabatlarning zarur vositalari.

Misol – Kompaniya, korporatsiya, firma, korxona, muassasa, xayriya tashkiloti, chakana savdo korxonasi, assosiatsiya, shuningdek ularning bo‘linmalari yoki ulardan tuzilgan birlashma.

Izohlar:

1. Taqsimlash odatda tartibga solingan bo‘ladi.

2. Tashkilot davlat tasarrufida yoki xususiy bo‘lishi mumkin.

3. Ushbu ta’rif sifat menedjmenti tizimlari standartlariga nisbatan qo‘llaniladi. “Tashkilot” atamasi ISO/IES 2 qo‘llanmasida o‘zgacha ta’riflangan.

Ta’mirlash - nomuvofiq mahsulotni mo‘ljallangan foydalanishga yaroqli qilish maqsadida unga nisbatan ko‘rilgan harakat.

Izohlar:

1. Ta’mirlash ilgari muvofiq bo‘lgan mahsulotni tiklash maqsadida unga nisbatan ko‘rilgan tuzatish harakatlarini, masalan, texnik xizmat ko‘rsatishning bir qismi kabi harakatlarni o‘z ichiga oladi.

2. Ta'mirlash qayta yasashdan farqli o'laroq, nomuvofiq mahsulotning qismlariga ta'sir etishi yoki ularni o'zgartirishi mumkin.

Tekshiriladigan tashkilot - audit o'tkaziladigan tashkilot.

Tekshirish – nos o'lchashlar, sinashlar, yoki kalibrlashni bajarib, kuzatish va fikrlash yo'li bilan baholash prosedurasi [Руководство ISO/IEC 2]

Texnik ekspert – "audit", audit o'tkaziladigan obyektga taalluqli maxsus bilimlarga yoki tajribaga ega bo'lgan shaxs.

Izohlar:

1. Maxsus bilimlar yoki tajriba audit o'tkaziladigan tashkilot, jarayon yoki faoliyatga taalluqli bilimlarni yoki tajribani, shuningdek audit o'tkaziladigan mamlakat aholisini tilini va madaniyatini bilishni ham o'z ichiga oladi.

2. Texnik ekspert audit guruhidagi auditor vakolatlariga ega bo'lmaydi.

Tizim – o'zaro aloqador va o'zaro faoliyatdagi elementlarning majmuasi.

Tuzatish – aniqlangan nomuvrfiqlikni bartaraf etish uchun bajarilgan harakat.

Izohlar:

1. Tuzatish harakati bilan birgalikda bajarilishi mumkin.

2. Tuzatish, masalan qayta yasash yoki gradatsiyani pasaytirishni o'z ichiga olishi mumkin.

Tuzatish harakati – aniqlangan nomuvofiklikning yoki boshqa noma'qul vaziyatning sababini bartaraf etish uchun bajarilgan harakat.

Izohlar:

1. Nomuvofiklikning bir nechta sabablari bo'lishi mumkin.

2. Tuzatish harakati voqelikning qayta sodir bo'lishini bartaraf etish uchun, oldini olish harakati esa vokeaning sodir bulishiga yo'l qo'ymaslik maqsadida bajariladi.

3. Tuzatish va tuzatish harakati tushunchalari o'rtasida farq bor.

O'lchash asbob-uskunalari – o'lchash jarayonini bajarish uchun zarur bo'lgan o'lchash vositalari, dasturiy vostalar, etalonlar, standart namunalar yoki yordamchi apparatura yoki bulardan tuzilgan majmui.

O'lchash jarayoni – kattalikning qiymatini aniqlash uchun bajariladigan operatsiyalar majmui.

O'lchashlarni boshqarish tizimi – o'lchash jarayonlarini doimiy boshqarish va yaroqlilikni metrologik tasdiqlash uchun zarur bo'lgan, o'zaro bog'liq va o'zaro birgalikda harakat qiluvchi elementlar majmui.

Hujjat – axborot va uni eltuvchi.

Misol – Yozuvlar me'yoriy texnik hujjatlar, prosedura hujjatlari, chizma, axborot, standart.

Izohlar:

1. Eltuvchi qog'ozli, magnitli, elektron yoki optik kompyuter diski, fotosurat yoki etalon namuna, yoki bularning birlvshmasidan iborat bo'lishi mumkin.

2. Hujjatlar majmui, masalan, texnikaviy shartlar va yozuvlar majmui ko'pincha "hujjatlar" deb ataladi.

3. Ba'zi talablar masalan, tushunarli va aniq bo'lishiga qo'yiladigan talablar, barcha turdagi hujjatlarga taalluqli bo'ladi, lekin texnikaviy shartlarga (masalan, qayta ko'rib chiqishlarni boshqarishga bo'lgan talab) va yozuvlarga nisbatan boshqacha talablar (masalan, qayta tiklashga bo'lgan talab) bo'lishi mumkin.

Chekinishga ruxsat – mahsulotni ishlab chiqishdan oldin uning uchun belgilangan boshlang'ich talablardan chekinishga beriladigan ruxsat.

Izoh – chekinishga ruxsat odatda cheklangan miqdordagi mahsulot yoki vaqt oralig'iga, shuningdek, muayyan maqsadda foydalanishga beriladi.

Chiqarish – jarayonning navbatdagi bosqichiga o'tishiga ruxsat berish.

Izoh – ingliz tilida kompyuter dasturiy vositalari kontekstida dasturli vostitalarning o'zidagi versiya (fikr) ko'pincha "release" deb ataladi.

Yuqori rahbariyat - tashkilotning faoliyatini yuqori pog'onada yo'naltiruvchi va boshqaruvchi shaxs yoki xodimlar guruhi.

Yaroqlilikni metrologik tasdiqlash – o‘lchash asbob uskunasining o‘z vazifasini qondiradigan talablarga muvofiqligini ta’minlash uchun zarur bo‘lgan operatsiyalar majmui.

Izohlar:

1. Yaroqlilikni metrologik tasdiqlash odatda kalibrlash yoki verifikatlashni, zarur bo‘lgan xar qanday kotirlash yoki ta’minlashni va keyinchalik qayta kalibrlashni, asbob uskunadan mo‘ljallangandek foydalanish uchun metrologik talablar bilan taqqoslashni, shuningdek talab etilgan har qanday plombalash va markalashni o‘z ichiga oladi.

2. Yaroqlikni metrologik tasdiqlashni bajarishdan oldin o‘lchash jihozidan vazifasi bo‘yicha foydalanish uchun uning yaroqliligi namoyish qilingan va hujjatlashtirilgan bo‘lishi zarur.

3. Vazifasi bo‘yicha foydalanishga qo‘yiladigan talablar qo‘lami, sezgirlik imkoniyati, eng kata joiz xatolik va h.k. tavsiflarni o‘z ichiga oladi.

4. Yaroqlilikni metrologik tasdiqlashga qo‘yiladigan talablar mahsulotga qo‘yiladigan talablardan farqlanadi va ularda ko‘rsatilmaydi.

ADABIYOTLAR:

1. Karimov I.A. "O'zbekistonning o'z istiqlol va taraqqiyot yo'li", Toshkent, "O'zbekiston", 1992. 40 bet.

2. Каримов И.А. Узбекистан – собственная модель перехода на рыночные отношения. «Узбекистон», 1995.

3. Абдувалиев А.А. и др. «Основы стандартизации, сертификации, метрологии и управления качеством продукции». Учебное пособие. - Ташкент: Издательство ТГТУ, 2002. - 287 с.

4. Abdullayev A.A., Latipov V.B., Umarov A.S., Alimov M.N., Boyko S.R., Xakimov O.Sh., Xvan V.I. Standartlashtirish, metrologiya, sertifikatlashtirish va sifat. O'quv qo'llanma. Toshkent, SMSITI, 2008. – 267 b.

5. Аристов, О. В. Управление качеством: учебник / О. В. Аристов. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 238 с.: ил.

6. Ахмедов Б.М., Абасов А.А. Система менежмента качества – основа конкурентоспособности. Изд. «Аср-Матбуот». 2004. 96с.

7. Ахмедов Б.М., Исматуллаев П.Р., Туробжонов С.М., Юсупов Э.Д., Тураев Ш.А. Основы системы менеджмента качества. Изд-во ИПТД «Узбекистан», - Ташкент, 2009. –208 С.

8. Басовский, Л. Е. Управление качеством: учебник Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 211 с.

9. Елиферов, В. Г. Управление качеством: сказки, мифы и проза жизни: стандарты ИСО 9000 и система менеджмента / В. Елиферов. - СПб.; М.: Вершина, 2006. - 295 с.: ил.

10. Ismatullayev P.R., Maksudov A.N., Abdullayev A.X., Axmedov B.M., A'zamov A.A. Metrologiya standartlashtirish va sertifikatlashtirish. «O'zbekistan» Toshkent-2001y.

11. Круглов, М.Г. Менеджмент качества как он есть / М.Г. Крутлов, Г.М. Шишков. - М.: Эксмо, 2007. - 544 с;

12. Крылова Г.Д. Основы стандартизации, метрологии и сертификации. Учебник для студентов вузов. -М.: Издательство стандартов, -1998. - 497 с.

13. Мазур И. И. Управление качеством: учеб. пособие для вузов по специальности "Управление качеством" И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. - 5-е изд., стер.. - М.: Омега-Л, 2008. - 399 с.

14. Менеджмент качества экспорта: Книга ответов для предприятий-экспортеров малого и среднего бизнеса. – Б.: Аль Салам, 2005.-318 с. (Секреты торговли).

15. Мишин В. М. Управление качеством: учеб. для вузов по специальности 061100 "Менеджмент орг." и по специальностям экономики и упр. (060000)] В. М. Мишин. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 464 с.

16. Никитин В. А., Филончева В. В. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000. 2-издание Политика. Оценка. Формирование. Теория и практика менеджмента. Из-во Питер, 2004. – 127 с.

17. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ISO 9000-2000. 1-издание Теория и практика менеджмента. Из-во Питер, 2004. – 272 с.

18. Спицнадель В.Н. Системы качества. Учебное пособие. Изд.дом «Бизнес-пресса». 2000. -328 с.

19. «O‘z DSt ISO 9000:2009 Sifat menejmenti tizimi. Atamalar va tushunchalar». O‘zbekiston standartlashtirish, metrologiya va sertifikatlashtirish agentligi. Toshkent, 2009. -68 b.

20. «O‘z DSt ISO 9001:2009 Сифат менежменти тизими. Талаблар». Ўзбекистон стандартлаштириш, метрология ва сертификатлаштириш агентлиги. Тошкент, 2009. -42 б.

21. «O‘z DSt ISO 9004:2009 Sifat menejmenti tizimi. Faoliyatini yaxshilash bo‘yicha tavsiyalar». O‘zbekiston standartlashtirish, metrologiya va sertifikatlashtirish agentligi. Toshkent, 2009. 70 b.

22. «O‘z DSt ISO 19011:2004. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента». Узбекский государственный центр стандартизации, метрологии и сертификации. Ташкент, 2004. -36 с.

23. O’z RH 51-162:2008 Национальная система подтверждения соответствия РУз. Правила сертификации систем менеджмента. Узбекский государственный центр стандартизации, метрологии и сертификации. Ташкент, 2008. -26 с.

24. O‘z RH 51-103:2000 Инспекционный контроль сертифицированных систем качества и производств. Узбекский государственный центр стандартизации, метрологии и сертификации. Ташкент. 2000. 20 с.

25. O'zbekiston Respublikasi Sertifikatlashtirish va Akkreditatsiyalash milliy tizimining asos bo'luvchi me'yoriy hujjatlari.

26. «Все о качестве» sifat tizimlarini qo'llash bo'yicha kitoblar to'plami (15 ta har xil mazmundagi).

27. «Standart» ilmiy-texnikaviy jurnali, «O'zstandart» Agentligi.

28. «Стандарт и качества» илмий-техникавий журнали, Россия Федерацияси.

29. «Партнеры и конкуренты» ilmiy-texnikaviy jurnali, Rossiya Federatsiyasi.

30. «Методы менеджмента качества» ilmiy-texnikaviy jurnai, Rossiya Federatsiyasi.

31. www.standart.uz

32. www.lex.uz

33. www.ziyonet.uz

34. www.kpms.ru

35. www.quality.eup.ru

36. www.window.edu.ru

MUNDARIJA:

So‘z boshi 3

I BOB. SIFATNI BOSHQARISH VA SIFAT TO‘G‘RISIDA UMUMIY MA’LUMOTLAR VA TUSHUNCHALAR

1.1. Sifat menejmenti tizimi va uni sertifikatlashtirish fanining maqsadi va vazifalari 5
1.2. Sifat va sifat menejmenti tizimi tushunchalari 7
1.3. Sifatni boshqarish raqobatchilikda korxona muvaffaqiyat qozonishining omili sifatida 13
1.4. Sifatni oshirishning ahamiyati 17

II BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMI TO‘G‘RISIDAGI TA’LIMOT TARIXI

2.1. Sifatni boshqarish tizimini rivojlanish tarixi 20
2.2. Sifatni boshqarishning xorijiy tajribalari 32
2.2.1. AQSHda sifatni boshqarish tajribasi 34
2.2.2. Yaponiyada sifatni boshqarish tajribasi 37
2.2.3. Sifatni boshqarishning Yevropa tajribasi 41
2.3. Sifat menejmenti tizimi va menejment tizimlari bilan o‘zaro bog‘liqligi va ularga talablarni belgilovchi xalqaro standartlar 53
2.4. Sifat menejmenti tizimi konsepsiyasi va umumiy qoidalari 65

III BOB. SIFATNI BOSHQARISHNING USLUBIY ASOSLARI

3.1. Sifatni boshqarish mexanizmi 70
3.2. Sifatni boshqarish uchun shart-sharoitlar 83
3.3. Sifatni boshqarish bosqichlari 85
3.4 Mahsulot sifatini boshqarish kategoriyasi 86
3.5. Sifatni boshqarish funksiyalari 89
3.6. Tizimli sifatni boshqarishning xususiyatlari 93
3.7. Yalpi sifatni boshqarish 105

IV BOB. ISO 9000 SERIYALI STANDARTLARI TALABLARIGA MUVOFIQ SIFAT MENEJMENTI TIZIMLARI

4.1. Sifat menejmenti tizimining zaruriyati, maqsadi va vazifalari . 111
4.2. ISO 9000 seriyali standartlarining paydo bo'lishi va yaratilish tarixi 117
4.3. ISO 9000 seriyali standartlarning qisqacha tavsifi 130
4.4. Sifat menejmenti tizimi tamoyillari 132

V BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIGA TALABLAR

5.1. Sifat menejmenti tizimining umumiy qoidalari 177
5.2. Sifat menejmenti tizimida jarayonlarning turlari 180

VI BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI HUJJATLASHTIRISH

6.1. Sifat menejmenti tizimining hujjatlari tuzilmasi 185
6.2. Sifat bo'yicha qo'llanma 189
6.3. Hujjatlarni boshqarish 190
6.4. Sifat bo'yicha yozuvlarni boshqarish 192

VII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIDA RAHBARIYATNING JAVOBGARLIGI

7.1. Iste'molchilarga mo'ljallab ish yuritish 195
7.2. Sifat bo'yicha siyosat 195
7.3. Sifat menejmenti tizimini rejalashtirish 197
7.4. Javobgarlik, vakolatlar va o'zaro aloqadorlik 199
7.5. Sifat menejmenti tizimini rahbariyat tomonidan tahlil qilish ...203

VIII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMIDA RESURSLARNI BOSHQARISH

8.1. Resurslar bo'yichaga umumiy qoidalar 208
8.2. Resurs turlari va ularni boshqarish 208

IX BOB. MAHSULOTNI ISHLAB CHIQARISH

9.1. Mahsulotni ishlab chiqarishni rejalashtirish 213
9.2. Iste'molchilar bilan bog'liq jarayonlar 214
9.3. Loyihalashtirish va ishlab chiqish 217
9.4. Sotib olish 224
9.5. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni ta'minlash 226

X BOB. O'LCHASH, TAHLIL QILISH VA YAXSHILASH

10.1. Monitoring va o'lchashlar 234
10.2. Ichki auditni rejalashtirish va o'tkazish 236
10.3. Jarayonlar va mahsulot monitoringi va o'lchashlar 237
10.4. Nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish 239
10.5. Ma'lumotlarni tahlil qilish 241

XI BOB. KORXONA VA TASHKILOTLARDA SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI ISHLAB CHIQISH VA JORIY ETISH

11.1. Sifat menejmenti tizimini joriy etish bosqichlari 246
11.2. Sifat menejmenti tizimi hujjatlarini ishlab chiqish 253

XII BOB. SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI SERTIFIKATLASHTIRISH

12.1. Menejment tizimlarini sertifikatlashtirish idoralariga qo'yilgan talablar 267
12.2. Sifat menejmentini sertifikatlashtirishda ekspert-auditorlarning vazifalari va ularga qo'yilgan talablar 274
12.3. Sifat menejmentini sertifikatlashtirish bosqichlari 276
12.3.1. Sertifikatlashtirish ishlarini tashkillashtirish 282

12.3.2. Teshirilayotgan tashkilot SMT hujjatlarini tahlili 286
12.3.3. "Joyida" auditga tayyorlash 289
12.3.4 "Joyida" audit o'tkazish va audit natijalari bo'yicha dalolatnomani tayyorlash 291
12.3.5. Sertifikatlashtirishni tugatish, ro'yxatga olish va SMT muvofiqlik sertifikatini topshirish 299
12.3.6. Sertifikatlashtirilgan SMT inspeksion nazorati 303
12.4. Ishlab chiqarishni sertifikatlashtirish 307
Glossariy 311
Adabiyotlar 329

**P.R.Ismatullayev, B.M.Axmedov, P.M.Matyakubova,
G'.X.Xamroqulov, Sh.A.Turayev**

SIFAT MENEJMENTI TIZIMI VA UNI SERTIFIKATLASHTIRISH

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tomonidan 5310900 – Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti yo'nalishi bo'yicha darslik sifatida tavsiya etilgan

«Sano-standart» – Toshkent, 2014.

Muharrir: *A.Tilavov*
Texnik muharrir: *U.Saidov*
Musahhih: *S.Bozorova*
Dizayner: *U.Saidov*

Nash.lits. № AI 245. 02.10.2013.
Terishga 04.08.2014-yilda berildi. Bosishga 04.09.2014-yilda ruxsat etildi.
Bichimi: 60x84 $^{1/16}$. Ofset bosma. «Times» garniturasi. Shartli b.t. 19,25.
Nashr b.t. 21,0. Adadi 500 nusxa. Buyurtma №23.
Bahosi shartnoma asosida.

«Sano-standart» nashriyoti, 100190, Toshkent shahri,
Yunusobod-9, 13-54. e-mail: sano-standart@mail.ru

«Sano-standart» MCHJ bosmaxonasida bosildi.
Toshkent shahri, Shiroq ko'chasi, 100-uy.
Telefon: (371) 228-07-94, faks: (371) 228-07-95.

22100-00

30.607
C416

ISBN 978-9943-4366-2-6

«Sano-standart»
nashriyoti