



СИФАТНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМЛАРИНИНГ
ЗАМОНАВИЙ БОШҚАРУВ ИНСТРУМЕНТЛАРИ

Сариев Эшқувват Абдусаломович

“Ўзбеккўмир” Акциядорлик жамияти

“Ангренкўмир кони бўлим бошлиғи

Тел.: 94 944 12 86

e-mail: eshquvvat.sariyev@mail.ru

Аннотация: Мазкур мақолада замонавий сифат менежменти тизимини саноат корхоналарида жорий этишнинг меъёрий-ҳуқуқий асосларини такомиллаштириш эҳтиёжи юзага келганлиги тавсифланган.. Шунингдек, сифат менежментига бўлган ёндашувлар босқичларининг мазмун-моҳияти, замонавий сифат менежменти тизимини жорий этиш вазифалари ва уларни ҳал қилиш йўллари ёритилган.

Калит сўзлар: сифат менежменти, сифат менежменти тизими, сифат менежменти тамойиллари, ISO стандартлари, умумий сифат менежменти (TQM).

Abstract: This article examines the need to improve the regulatory framework for the implementation of a modern quality management system at industrial enterprises, reveals the essence of the stages of approaches to quality management, the tasks of implementing a modern quality management system, as well as ways to solve them.



Key words: quality management, quality management system, quality management principles, ISO standards, total quality management (TQM)..

Аннотация: В данной статье рассматривается необходимость совершенствования нормативно-правовой базы для внедрения современной системы менеджмента качества на промышленных предприятиях, раскрывается сущность этапов подходов к управлению качеством, задачи внедрения современной системы менеджмента качества, а также пути их решения.

Ключевые слова: управление качеством, система управления качеством, принципы управления качеством, стандарты ISO, всеобщее управление качеством (TQM)..

Саноат корхоналарини самарали бошқариш механизмларини такомиллаштириш мавзусига оид манбаалар ҳамда соҳа экспертларидан олинган маълумотларга кўра умумий сифат менежменти (TQM) тизимини замонавий бошқарув механизмларини тадқиқ этиш бу борадаги замонавий тенденцияларни аниқлаш ва янги ёндашувларни корхона-ташкилотлар фаолиятига жорий этиш аҳамияти ортиб бормоқда. Корхона-ташкилотларда халқаро стандарт талабларига мувофиқ сифат тизимларининг жорий этилиши рақобат муҳитида корхоналар ютуғининг кафолати ҳисобланади ва корхоналар томонидан кўрсатиладиган хизматлар, хусусан энергоресурслар таъминоти бозорида рақобатбардошликни ошириш имконини беради.

Мамлакатимизда Ўзбекистон Республикаси Президенти ва Вазирлар Маҳкамаси томонидан ишлаб чиқариш саноати корхоналарида халқаро сифат



тизимларини жорий этиш масалаларини тартибга солишга доир меъёрий-ҳуқуқий асосларини янгилаш эҳтиёжи мавжудлигини кўрсатади.

Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Экспорт қилувчи корхоналарни рағбатлантиришни кучайтириш ва рақобатбардош маҳсулотларни етказиб беришни кенгайтириш борасида қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ-1731 сонли, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 22 июлдаги “Корхоналарда ҳалқаро стандартларга мувофиқ сифатни бошқариш тизимларини жорий этиш бўйича тадбирлар тўғрисида”ги №349, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2009 йил 19 июндаги “Республика корхоналарида ҳалқаро стандартларга мувофиқ бўлган сифатни бошқариш тизимларини жорий этишни кенгайтиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги №173 ҳамда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2006 йил 29 августдаги “Корхоналарда ҳалқаро стандартларга мувофиқ сифатни бошқариш тизимларини жорий этиш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги №183 қарорларида солиқ, божхона, маҳсулотларни экспорт жараёнлари ва банк хизматлари бўйича ишлаб чиқарувчи ва хизмат кўрсатувчи корхоналарнинг имкониятларини янада кенгайтириш мақсадида қатор имтиёз ва қулайликлар берилган.

Ўзбекистон Республикаси Солиқ Кодексининг 356-моддасига асосан солиқ солинадиган баъзи янги технологик ускуналар сотиб олишда, хусусан оғир саноат тармоғини моддий-техник базасини модернизациялаш лойиҳаларини амалга ошириш жараёнларига сифатни бошқариш тизимларини жорий этилган ҳолларда, маҳсулот ва хизматларни, жумладан энерготаяминоти корхоналарига ҳалқаро стандартлар талабларига мувофиқ сертификатлаштирилган ҳолларда муайян солиқ ва божхона имтиёздари кўзда тутилган.



Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2012 йил 26 мартдаги ПҚ-1731-сонли қарорига асосан сифатни бошқариш тизимларини жорий этаётган ташкилотларга ягона солиқ тўловларини камайтириш тартиби қўлланилади. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 22 июлдаги №349 қарорига асосан синов лабораторияларига эга бўлган корхоналар белгиланган тартибда лабораторияда текшириш ва тест синовидан ўтказишда фойдаланиладиган технология жиҳозлари, шунингдек бутловчи буюмлар ва эҳтиёт қисмларни четдан келтиришда, агар уларни етказиб бериш технология жиҳозлари етказиб бериш учун тузилган контракт шартларида назарда тутилган бўлса, божхона тўловларидан, шу жумладан қўшилган қиймат солиғидан озод қилиш тартиби қўлланилиши ҳам кўзда тутилган.

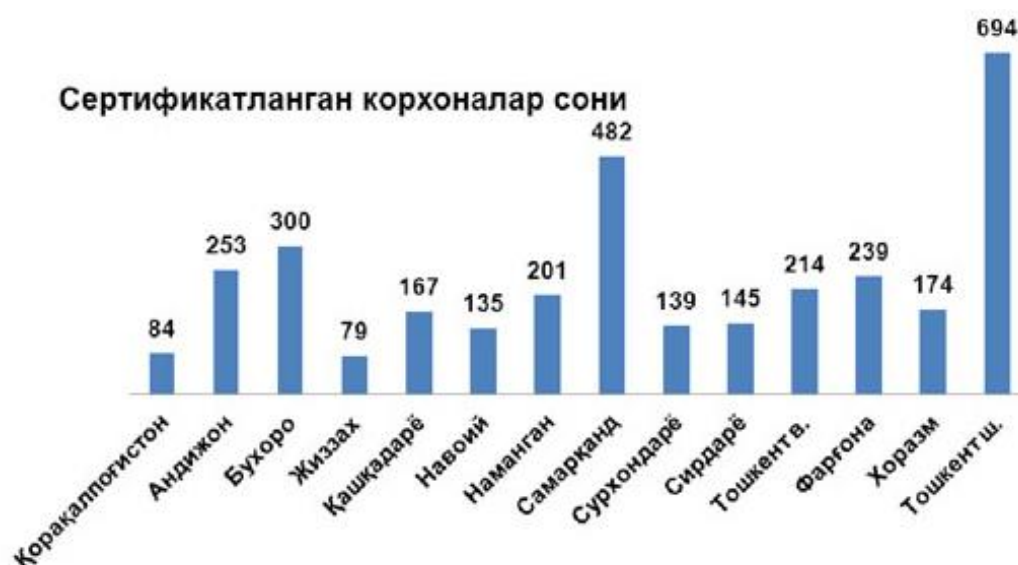
Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2009 йил 19 июндаги 173-сон қарорига асосан давлат эҳтиёжлари учун маҳсулотлар харид қилиш юзасидан тендер савдолари ўтказишда бошқа тенг шарт-шароитларда устунлик сифатни бошқаришнинг сертификатлаштирилган тизимиغا эга бўлган мамлакатимиз хизмат кўрсатувчи ва маҳсулот етказиб берувчиларига берилишини ҳам қайд этиш жоиз.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2010 йил 21 июлдаги 154-сон қарори билан тасдиқланган Низомга асосан халқаро стандартлар бўйича сифат тизимини жорий қилган, шунингдек экспортбоп маҳсулот турларини ишлаб чиқаришни назарда тутувчи корхоналар, ўзинингдек телекоммуникация хизматларини кўрсатишда, маҳаллийлаштириш дастурига киришда, юқоридаги мезонларга мувофиқ келадиган лойиҳалар бўйича ҳам қатор афзалликлар мавжуд.

Адлия вазирлигида 2697-сон билан рўйхатга олинган «Тасдиқланган Маҳаллийлаштириш дастури лойиҳалари амалга оширилаётган корхоналар томонидан солиқ ва божхона имтиёзларини қўллаш тартиби тўғрисидаги Низом»да



назарда тутилган имтиёзлар берилиши муносабати билан бўшайдиган маблағлар сифатни бошқариш тизимини жорий этишга жалб қилинган корхоналарнинг муҳандис-техник ходимларини рағбатлантиришга йўналтириш имконияти ҳам корхоналар томонидан муайян миқдордаги маблағларни корхона ихтиёрида қолдириш имкониятини беради.



Расм-1. Мамлакатимизда ISO стандарти ўрнатилган
корхоналар миқдори

Бугунги кунда сифат тизимларини сертификатлаштириш идоралари сонини 27 та етказилиб, шундан 8 та сертификатлаштириш идораларини халқаро даражада аккредитациядан ўтказилганлиги мамлакатимиз бу борадаги имкониятлар кенгайтирилаётганлигидан далолат беради. Ушбу ишларни ривожлантириш мақсадида қўшимча равишда 2 та ҳудудий марказлари (Андижон ва Самарқанд) қошидаги сифат тизимларини сертификатлаштириш идораларини халқаро аккредитациядан ўтказиш учун Туркиянинг TURKAK томонидан 2017 йилнинг 1-чорагида халқаро даражада аккредитациядан ўтказиш ишлари амалга оширилган.



Республикада 17155 та хизмат кўрсатувчи ва ишлаб чиқарувчи корхоналар мавжуд бўлиб, шундан 3306 тасида сифатни бошқариш тизимлари жорий этилганлиги бўйича сертификатлаштирилган. Агентлик томонидан 3306 та корхоналарга жами 3431 та мувофиқлик сертификатлари расмийлаштирилган бўлиб, шундан ISO 9001 - 3134 та, ISO 14001 - 54 та, OHSAS 18001 - 68 та, ISO 22000 - 72 та, ISO 50001 - 11 та, ISO/TS 16949 - 34 та ва GMP - 9 та ва уйғунлашган МТни 55 та ташкил этади.



Расм-2. Мамлакатимизда ISO стандарти ўрнатилган соҳалар таснифи

Ҳозирда дунёда сифатни бошқаришнинг янгидан янги модернизациялашган механизм ва инструментлари фойдаланилмоқда. Лекин бу тизимлар ҳозирда муваффақиятли фаолият юритиш учун илғор халқаро компаниялар томонидан ўзлаштирилган сифатни тизимли бошқаришнинг саккизта асосий тамойилларига асосланиб ташкил этилиши керак. Бу тамойиллар сифатни бошқариш соҳасидаги ИСО 9000 серияли халқаро стандартларни янгилашга асос бўлиб хизмат қилади.



Биринчи тамойил – истеъмолчига эътибор қилган ҳолда иш тутиш. Истеъмолчиларнинг дидидаги ўзгаришларга ташкилий, услубий ва техник жиҳатдан мослашиш стратегиясини ишлаб чиқиш рақобатли бозор шароитида фаолият юритаётган ҳар бир ташкилот ва корхона учун ҳаётий жиҳатдан муҳим.

Иккинчи тамойил – бошқарувнинг ўрни. Бунга кўра, раҳбар сифатни бошқаришнинг барча тамойилларига тизимли ёндашиши, яъни уларни ўзаро уйғунликда, алоқадорликда тасаввур қилиши лозим. Бу эса сифатни бошқариш ишларининг муваффақиятли якунланишига хизмат қиладиган омилларни аниқлаш ва уларнинг юзага келиши учун зарур шароитларни яратишга асос бўлади.

Учинчи тамойил – ишчиларни жалб қилиш. Бу TQMнинг асосий қоидаларидан бири бўлиб, унга кўра ҳар бир ишчи сифатни бошқариш фаолиятига жалб қилинган бўлиши керак. Уларнинг ҳар бирида яхшиланишга ички эҳтиёж вужудга келгандагина мазкур мақсадга эришиш мумкин.

Тўртинчи тамойил – жараёнли ёндашув ва у билан боғланган бешинчи тамойил – бошқаришга тизимли ёндашув. Бу тамойилларга кўра маҳсулотларни ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ва бошқарув ўзаро боғланган жараёнларнинг мажмуидир. Ҳар бир жараёнга ўзининг кириш ва чиқиши, “таъминотчилари” ва “истеъмолчилари”га эга бўлган тизим сифатида қаралади.

Оғир саноат корхоналарини ушбу тамойилларга амал қилган ҳолда ишлаб чиқилган иерархик ташкилий тузилмаларга таянган ҳолда бошқарув тизимини такомиллаштириш бошқарув самарадорлигини оширилишига ижобий таъсир кўрсатиши шубҳасиздир.

Шунингдек, сифатни бошқариш тизимларини жорий этиш янгидан янги тадқиқот натижалари билан бойитилиб борилмоқда. Жумладан, ISO 9001 ва QS – 9000 стандартларида шундай меъёрлар ўрин олдики, унга кўра таъминотчи янги ёки



такомиллашган маҳсулотни ишлаб чиқаришга тайёрлаш учун турли бўлинмалардан мутахассислар гуруҳини шакллантириш лозимлиги талаби киритилди. Бундай гуруҳлар конструкторлар, тахрирчилар, технологлар, сифат хизмати мутахассислари ҳамда бошқа хизматлар бўйича мутахассисларни ўз ичига олиши зарур деб белгиланди.

Олтинчи тамойил – доимий такомиллаштириб бориш тамойили. Йигирма йил аввал сифат стратегияси “Оптимал сифат концепцияси”га асосланган эди. Кейинчалик Япония, сўнгра Америка ва Европа ишлаб чиқарувчилари тажрибасидан маълум бўлдики, такомиллаштиришнинг чегараси бўлмайди, сифатни яхшилаш тадбирларини тизимли ташкил қилиниши ва уларнинг ўзи бошқарув тизимининг таркибий қисмига, яъни тизимости таркибий қисмга айлантирилиши керак.

Еттинчи тамойил – маълумотларга асосланган қарорлар қабул қилиш. Бу тамойилни амалга ошириш асосланмаган қарорлар қабул қилишдан воз кечишни тарғиб қилади. Ҳисобот маълумотларини тўплаб, уларни таҳлил қилиш асосида қарор қабул қилиш лозим. Шу мақсадда, бугунги кунга келиб назорат ва таҳлил қилишнинг, тартибга солишнинг статистик усуллари ишлаб чиқилган ва кенг қўлланиб келинмоқда.

Саккизинчи тамойил – таъминотчилар билан ўзаро манфаатли муносабатлар. Ушбу тамойил нафақат ташқи, балки ички таъминотчиларга нисбатан ҳам татбиқ қилинади.

Шуни таъкидлаш лозимки, сифатни бошқаришнинг замонавий концепцияси исталган мақсадга йўналтирилган фаолият турини бошқариш концепциясидир. У фақат ишлаб чиқариш соҳасига тааллуқли бўлиб қолмай, давлатнинг марказий ва маҳаллий бошқарув органлари, қуролли кучлар ва бошқа соҳаларида ҳам муваффақиятга эришишни кафолатлайди. Шу нуқтаи назардан олганда сифатни



бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий асосларига батафсилроқ тўхталиш мақсадга мувофиқ бўлади.

Сифат – XXI аср бўсағасида рақобатнинг энг асосий меъзонига айланди. Сифат нархдан кўра муҳимроқ даражага кўтарилди. Ишлаб чиқариш технологияларининг ривожланиши ва истеъмолчи эҳтиёжларининг таъсирида сифатнинг ўрни ва аҳамияти доимий равишда ортиб бормоқда. Кун сайин маданият ва таълим даражасининг юксалиб бориши истеъмолчиларни янада нозик дидли ва талабчан қилмоқда. Рақобатбардошликни таъминлашда сифатга талаблар ҳал қилувчи аҳамият касб этиб бормоқда. Жаҳон бозорида маҳсулот ёки хизматларни харид қилаётган истеъмолчиларнинг 80%дан ортиғи сифатни нархдан устун қўймоқда. Маълумотлар сифат харажатлари умумий ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш харажатларининг 15–25 %дан кам бўлмаган қисмини ташкил қилаётганлигини кўрсатмоқда.

Кредитлаш, сармоя киритиш, имтиёзлар бериш имкониятлари маҳсулот сифати билан бевосита боғлиқ. Масалан, Европанинг бир қатор давлатларида шундай қонунларга амал қилинадик, уларга кўра муайян маҳсулотлар сифат сертификатисиз бозорга киритилмайди. Мазкур сертификат маҳсулот сифатининг Халқаро стандартлаштириш ташкилоти – ISO стандартларидаги талабларга жавоб беришини тасдиқлайди.

Шубҳасиз, бозор иқтисодиёти шароитида сифатни бошқаришнинг ташкилий–иқтисодий масалалари кўп ҳолларда янгича ёндашувлар асосида ҳал қилинади. Бироқ орттирилган тажриба ва миллий фан салоҳиятидан бу соҳада фойдаланиш ниҳоятда фойдали.

2017 — 2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясидаги вазифаларга мувофиқ



мамлакатимизда тизимли лойиҳалар, лойиҳалар портфеллари ва уларнинг дастурлари ишлаб чиқилмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022-йил 24-декабрдаги “Янги Ўзбекистон маъмурий ислохотларини амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-269-сон Фармони асосида кўмир саноати корхоналарига ҳам улкан вазифалар қўйилди.

Ҳозирги вақтда кўмир тармоғини устувор ривожлантириш доирасида асосий вазифалар қуйидагилардан иборат:

- замонавий тоғ-кон транспорт техникаси қўлланилиши, кўмир саноати корхоналарини модернизациялаш, тиклаш ва техник қайта таъминлаш, электр энергия ишлаб чиқариш таркибида кўмир ҳиссасини кўпайтириш ҳисобига кўмир қазиб олишни босқичма-босқич ошириш;
- юқори қўшимча қийматли якуний маҳсулот олиш учун кўмирни қайта ишлашнинг устувор йўналишларини танлаш;
- аҳолига ва бюджет ташкилотларига йетказиб бериладиган кўмир қазиб олиш ҳажмларини ва сифатини ошириш;
- кўмир тармоғи корхоналарининг молиявий барқарорлигини таъминлаш, операцион чиқимлар, дебиторлик ва кредиторлик қарзлари камайтирилишини таъминлайдиган молия механизмларини жорий қилиш, моддий-техник янгиланиш ва ривожланиш учун воситалар билан таъминлаш;
- истиқболли зоналарда геология-қидирув ишларини ўтказиш асосида кўмир хом ашёсининг захира базасини ошириш;
- кўмир тармоғини малакали кадрлар билан таъминлаш.



Кўмир саноатининг мазкур асосий фаолият йўналишларини сифатни бошқариш тизимларининг замонавий бошқарув тенденцияларини инобатга олган ҳолда амалга ошириш муҳим аҳамиятга эга.

Бугунги кўмир бозори ташқи ва ички муҳитидаги танглик (кризис) шароитларида янги фаолият стратегияси ва тактикасини ишлаб чиқиб, «Ўзбеккўмир» АЖ келгусида ишлаб чиқариш ҳажмлари ўсишини таъминлаш, тармоқ фаолиятининг иқтисодий самарадорлигини ошириш имконини берадиган техник қайта таъминланиш ва модернизациялаш бўйича лойиҳалар, инвестицион лойиҳалар муваффақиятли татбиқ қилинишини талаб этади.

Бугунги кунда «Ўзбеккўмир» АЖ жамоасининг асосий фаолият йўналиши тармоқни янгилаш, техник ва технологик модернизациялашга қаратилган бўлиб, ўз навбатида, бу Ўзбекистон иқтисодий ва ижтимоий ривожланишига ўзининг муносиб ҳиссасини қўшиш имконини беради.

Тадқиқотларимизнинг дастлабки хулосалари кўмир саноати корхоналарига сифатни бошқариш тизимларининг янгиланган замонавий технология ва бошқарув инструментларини қўллаш, шунингдек бу борадаги халқаро стандартларни янги талаб ва меъзонларини жорий қилиш мақсадга мувофиқлигини кўрсатмоқда.

Фойдаланилган манбаалар:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида” ги ПФ-4947-сон Фармони;
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 22 январдаги “2017 — 2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясини «Фаол тадбиркорлик, инновацион ғоялар ва технологияларни қўллаб-қувватлаш йили»да амалга оширишга оид



- давлат Дастури тўғрисида”ги ПФ-5308-сонли Фармони;
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 — 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” ги ПФ-60-сон Фармони;
 4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 7 мартдаги “«Ўзбеккўмир» акциядорлик жамиятини бошқариш самарадорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4234-сон Қарори;
 5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 12 декабрдаги “Техник жихатдан тартибга солиш, стандартлаштириш, сертификатлаштириш ва метрология тизимларини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4059-сонли қарори
 6. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 24 апрелдаги “Ўзбекистон стандартлаштириш, метрология ва сертификатлаштириш агентлигининг фаолиятини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 348 сонли қарори
 7. Бирюков, А. П. Основные принципы создания системы управления качеством функционирования ЖКХ с использованием современных информационных технологий и средств связи / А. П. Бирюков. М.: Юго-Восток-Сервис, 2005. 218 с.
 8. Дж. Харрингтон. Управление качеством в американских корпорациях /М.\“Экономика\”, 1990, с.272
 9. Джуран о планировании качества, Нью-Йорк, Нью-Йорк : Свободная пресса, 1988
Джозеф М. Джуран https://ru.qaz.wiki/wiki/Joseph_M._Juran#The_Juran_trilogy
 10. Мхитарян, Ю. И. Совершенствование бизнеса на основе оценки и управления качеством услуг / Ю. И. Мхитарян, В. С. Лагутин. М.: Интерэкомс, 2004. 191 с.
 11. Feigenbaum A.V. Quality and Productivity//Quality Progress. - 1977. - Nov. -pp. 18-21