

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА  
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ФАРҒОНА ПОЛИТЕХНИКА ИНСТИТУТИ**

**«ИШЛАБ ЧИҚАРИШДА БОШҚАРУВ» ФАКУЛЬТЕТИ**

**«ИҚТИСОДИЁТ» КАФЕДРАСИ**

**БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ**

**Мавзу: Корхоналарда сифатни бошқариш тизимларини жорий этиш.  
(Қўқон суперфосфат корхонаси мисолида)**

**Бажарди:**

**46-10 гуруҳ талабаси**

**Махкамов Жахонгирмирзо**

**Ёрқинжон ўғли**

**Қабул қилди:**

**Салимов Ғ.Қ.**

## МУНДАРИЖА

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| КИРИШ                                                                                                      | 3  |
| 1 КОРХОНАЛАРДА СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИ ЖОРИЙ ЭТИШНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ                                         |    |
| 1.1. Корхоналарда сифатини бошқариш жараёнинг моҳияти ва ахамияти                                          | 8  |
| 1.2. Сифатни бошқариш тизимлари тамойиллари                                                                | 16 |
| 1.3. Сифатни бошқариш тизимини ишлаб чиқиш босқичлари                                                      | 32 |
| 2. «ҚЎҚОН СУПЕРФОСФАТ ЗАВОДИ» ОАЖ ДА СИФАТНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИ ТАҲЛИЛИ                                       |    |
| 2.1. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖнинг бошқарув ва маҳсулот ишлаб чиқаришининг технологик жараёни тавсифи | 39 |
| 2.2. Корхонада кадрлар таркиби ва малакаси даражаси таҳлили                                                | 43 |
| 2.3. Маҳсулот сифати ва уни иқтисодий кўрсаткичларга таъсирини таҳлили                                     | 50 |
| 3. КОРХОНАЛАРДА СИФАТНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ                                                  |    |
| 3.1. Маҳсулот сифатини бошқаришда хориж тажрибасидан фойдаланиш йўллари                                    | 54 |
| 3.2 «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатини бошқариш тизимини такомиллаштириш йўллари                    |    |
| ХУЛОСА                                                                                                     | 74 |
| ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ                                                                           | 76 |
| ИЛОВАЛАР                                                                                                   |    |

## **КИРИШ**

**Мавзунинг долзарблиги.** Ўзбекистон Республикасида фаолият юритаётган саноат корхоналарни ривожлантириш ҳамда улар ўртасида рақобат муҳитини шакллантириш корхоналарнинг сифатли маҳсулотларини ишлаб чиқаришга бўлган интилишларини янада оширади. Бунда эса бевосита корхонада ишлаб чиқарилаётган саноат маҳсулотларини Халқаро сифат стандартлари талаблари асосида ишлаб чиқаришга бўлган маъсулиятни ўз зиммаларига олишни таказо этади. Халқаро сифат стандартлари талаблари асосида маҳсулотлар сифатини яхшилаш механизмини такомиллаштириш ва унга таъсир этувчи омиллар ҳамда ушбу ҳолатнинг юзага келиш сабабларини ўрганишдан иборатдир.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримов таъкидлаганидек, "ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларни сифатини бошқариш тизимини жорий этиш, маҳсулотларни халқаро стандартларга мослигини таъминлаш масаласи барча корхоналарнинг диққат эътиборида бўлиши зарур." Бу республикада фаолият юритаётган барча соҳа корхоналарининг фойда кўриш мақсадида бозор иқтисодиёти талабларидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқаришни ташкил этиши лозим.

Республикаимиз Президенти И.А.Каримов ўз маърузаларида куйидагиларни: "Ана шундай ўзгаришлар натижасида ялпи ички маҳсулот таркибида саноатнинг улуши ҳозирги вақтда 24,2 фоиздан зиёдни ташкил этмоқда. Ҳолбуки, бу кўрсаткич 2000-йилда 14,2 фоиздан иборат эди.

Мамлакатимизда истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни тубдан ошириш бўйича ўз вақтида кўрилган чора-тадбирлар ҳам амалий самарасини бермоқда.

Ўтган йили ана шундай товарлар ишлаб чиқаришнинг ўсиш ҳажми 14,4 фоизни ташкил этди ва ялпи саноат ҳажмида уларнинг улуши 35,5 фоизга

етди. Бундай товарларнинг рақобатдошлиги нафақат ички бозорда, балки ташқи бозорда ҳам тобора ортиб бормокда."<sup>1</sup>

Республикамизда ялпи ички маҳсулот ҳажминиш ўсиши бевосита Халқаро стандарт талаблари асосида сифатли саноат маҳсулотлар ишлаб чиқаришга узвий равишда боғлиқдир. Бугун бозор иқтисодиёти йўлидан бораётган давлатларнинг барчаси ишлаб чиқарилаётган саноат маҳсулотлари айнан уларни доимий сифатини бошқариш ва халқаро стандартлаштиришга бўлган эътиборнинг ошаётганлигидан далолат беради.

Хар бир давлат маҳсулотлар сифатини яхшилаш ва ишлаб чиқаришни халқаро стандарт талаблари мувофик бўлишини таъминлаши натижасида, айнан мамлакат экспорт салоҳиятини ўсишида ҳамда бакувват корхоналарининг ортиб бораётганлиги шубҳадан холи эмас.

Бугунги замонавий корхоналарда сифат стандарт талаблари асосида сифатли саноат маҳсулотларини ишлаб чиқаришда юзага келаётган муаммоларни ўрганиш ва ушбу ҳолатни тахлилий баҳолаш муҳимдир.

Илмий изланишларимиз негизида айнан, сифатли саноат маҳсулотлари ишлаб чиқаришга эришиши учун корхоналар фаолиятини тубдан ўрганиш, доимий тарзда сифатли маҳсулотларни ишлаб чиқаришни янада такомиллаштириш мақсадга мувофикдир.

Замонавий корхоналарда сифат талаблари асосида саноат маҳсулотларини ишлаб чиқаришда сифатни бошқариш йўналишида доимий илмий ва амалий тадқиқотлар олиб боришни тақозо этмокда.

Шу нуқтаи назардан иқтисодиётни модернизациялаш ҳамда ислохотларни чуқурлаштириш шароитида иқтисодий ўсишга таъсир этувчи омиллардан бири ҳисобланмиш саноат маҳсулотларини сифатини ошириш орқали рақобатбардошлигини таъминлашнинг самарали йўлларидан

---

<sup>1</sup> Каримовнинг мамлакатимизни 2013-йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2014-йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси// <http://press-service.uz/uz/news/4875/>

фойдаланиш бўйича илмий асосланган таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш бугунги куннинг долзарб масалаларидан ҳисобланади.

**Тадқиқот объекти ва предмети.** Битирув малакавий ишининг объекти - Ўзбекистон Республикаси иқтисодиётининг саноат тармоқлари ва «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ ҳисобланади. Битирув малакавий иши предмети - Ўзбекистон Республикасида саноат тармоқларини ва

«Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатни бошқариш жараёнларини ташкил этиш юзасидан мавжуд муаммолар ва иқтисодий муносабатлар ташкил этади.

**Тадқиқот мақсади ва вазифалари.** Юқоридаги муаммоларнинг алоҳида муҳимлигини эътиборга олиб, битирув малакавий ишида «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖмисолида сифатни бошқаришни жорий этишнинг илмий назарий асосларини ўрганиш, корхона томонидан сифатли маҳсулотларини ишлаб чиқариш борасидаги муаммоларни ва унга таъсир этувчи омилларни ўрганиш, бу борадаги мавжуд камчиликларни аниқлаб, уларни бартараф этиш ва келажақда уни янада яхшилаш борасида тегишли амалий таклиф-тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Мақсадни амалга ошириш учун қуйидаги вазифаларни ҳал этиш белгилаб олинди:

- эркин бозор муносабатларига ўтиш шароитида стандартлаштириш тизими фаолиятини ташкил қилишнинг илмий-услубий асосларини ўрганиш;
- саноат корхоналарида маҳсулот сифатни бошқариш кўрсаткичларининг назарий асосларини ўрганиш;
- маҳсулотлари сифатини ошириш ва уни ишлаб чиқаришга таъсирини баҳолаш услубларини ўрганиш;
- саноат маҳсулотлари сифатини яхшилашда Халқаро ISO стандартларини жорий қилиш ва уни такомиллаштириш йўллари бўйича таклифлар ишлаб чиқишдан иборат.
- «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ нинг молиявий ҳолатини таҳлил қилиш;

- таҳлил натижалари асосида корхонани иқтисодий фаолияти борасидаги мавжуд муаммоларни ўрганиш;
- «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ иқтисодий салоҳиятидан фойдаланиш кўрсаткичларини таҳлил қилиш;
- «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатини бошқаришни яхшилаш йўллари кўрсатиб беришдан иборат.

Муоммонинг ўрганилганлик даражаси. Мамлакатимизда иқтисодиётни модернизациялаш, ислохотларни чуқурлаштириш шароитида саноат маҳсулотлари сифатини яхшиланишига таъсир этувчи омиллардан самарали фойдаланиш йўналишлари, ғоялари Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг асарлари атрофлича ўз аксини топган.

Иқтисодий таълимотлар асосчилари томонидан ушбу масала юзасидан асос ҳисобланган ғоятлар яратилган. Бу хусусдаги В.Пегги, А.Смит, Д.Рикардо, Ж.М.Кейнсларнинг ғоятлари, У.Бивер, В.Вальрас, А.Маршалл, Л.Вальрас, К.Макконелл, С.Брю, А.Филиппе, М.Фридмен, Ж.Маршалл, Бансал Випул К., каби жаҳон тан олган иқтисодчи олимлар қарашлари, гарчи улар турли иқтисодий тизим ғоятларини тараннум этишган бўлишсада, уларни бир мақсад - иқтисодий ривожланиш ва барқарорликка эришиш муаммолари бирлаштириб турган.

Сифатли маҳсулотларини ишлаб чиқариш тизими ва уни услубиётини ривожлантиришда чет эл иқтисодчи олимларидан Джейм Эванс., Jessop D., Morrison A., Juran J.M., R. Kanter., D.Kots., Dj Xant ва бошқалар, шунингдек. Мустакил давлатлар ҳамдустлиги мамлакатларидан шу соҳада илмий изланишлар олиб бораётган бир гуруҳ олимлардан Л.Е. Басовский., Б.Б. Протасьев, С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, И И. Мазур., В.Д. Шапиро., СВ. Ржевская., В.Ю. Огвоздин., В.В. Окрепиловлар, Республикамизнинг шу соҳа олимларидан А.Ортиков.,Э.Х. Махмудов, Б.Ж.Сафаров каби куплаб олимларнинг фикр ва мулохазалари ўрганилди.

Тадқиқот амалий аҳамияти. Малакавий амалиёт объекти ҳисобланган, «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ расмий статистика маълумотларидан

кенг фойдаланилди. Тадқиқот натижасида олинган хулосаларни «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ да сифатни бошқариш тизимида қўллаш мумкин.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги.** Мавзуни ёритиш ва мавжуд муаммоларни ҳал этиш давомида қуйидаги янгиликларга эришилди:

- бозор муносабатлари шароитида стандартлаштириш тизими фаолиятини ташкил қилишнинг илмий-услубий асослари ўрганилди;

- маҳсулотлар сифатини яхшилаш талаблари ва унинг ўзига хос хусусиятлари ёритиб берилди;

- Ўзбекистонда Халқаро стандарт талаблари асосида маҳсулот ишлаб чиқариш кўрсаткичлари тахлил килинди;

- ривожланган давлатларда Халқаро стандартларни куллаш ва маҳсулот сифатини яхшилаш тажрибаларидан Ўзбекистонда фойдаланиш имкониятлари бўйича тавсиялар ишлаб чиқилди;

- маҳсулот сифатини яхшилашда Халқаро ISO стандартларини жорий қилиш ва уни такомиллаштириш йўллари бўйича илмий асосланган таклиф ва тавсиялар тайёрланди.

# **1. КОРХОНАЛАРДА СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИ ЖОРИЙ ЭТИШНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ**

## **1.1. Корхоналарда сифатини бошқариш жараёнинг моҳияти ва аҳамияти**

Менежмент тизимини ривожланишида америкалик таниқли олим Э.Деминг стратегик ҳиссасини қўшди. У сифатни бошқаришнинг 14 тамойилини ишлаб чиқди ва ҳаётга муваффақиятли йўналтирди. Бу тамойиллардан асосийси бўлиб: раҳбариятнинг пешқадамлиги, доимий ўқитиш ва ходимларни ягона гуруҳга бирлаштириш, истеъмолчига мўлжаллаб иш тутиш, технологияда сифатни ўрнатиш ҳисобига маҳсулот нуқсонини бўлмаслиги, таъминотчилар билан дўстона муносабатни ўрнатиш. Бу тамойиллар келгусида замонавий менежмент тамойилларнинг асоси бўлиб қолди.

МДХ мамлакатларида бошқарувга янги ёндошув ёрқинроқ намоён бўлиб, булардан КС УҚП, БИП, НОРМ ва бошқа тизимлар жорий қилина бошланди.

Маҳсулот сифатини бошқариш «чиқарилаётган маҳсулот сифати» мезони бўйича барча ишлаб чиқаришни бошқариш деб қарала бошланди. У барча ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатини ошириш бўйича фаолиятларни шиддат билан ишларни бажариш ва ишлаб чиқаришни бошқариш тизимини тузади.

Сифат тизими – бу, корхонада ишни ташкиллаштиришни аниқ усули тарзида барча аввалом бор, аниқланганларнинг барчаси ва унга керак бўлган маҳсулотни истеъмолчига шундай етказишни йўлга қўйилсин. Корхона раҳбарлари учун сифат тизими – жамоат олдидага, улар қўйган топшириқларни бажарилишига бўлган шончли юзага келишидир. Сифат тизимига ичкаридан бундай қаралса, ундашга асосланган тавсифловчи рағбатлантиришни қўллашдир.

Сифат тизимига сиртдан қаралса бу, аввалом бор, бу истеъмолчининг қарашидир. Истеъмолчи учун ташкилот сифат тизими ушбу маҳсулотни



олганида унга ишониши, аниқланган кафолат, яъни зарурият туғилган ҳолатларда унга ишонишга далил бўлиб ҳисобланади.

ISO 9000 туркмили стандартларни фаолият тури, катта-кичиклиги ва қонуний шаклларига боғлиқ бўлмаган ихтиёрий ташкилотларга қўллаш мумкин ва универсал бўлиб ҳисобланади. Ҳозирги кунда ISO 9001:2008 бутун дунё бўйича ва шу жумладан, Ўзбекистонда ҳам сифат менежментини сертификатлаштириш стандарти кўпроқ оммалашган бўлиб ҳисобланади. ISO 9001:2008 стандартини жорий қилиш ташкилотларга муайян имконияларни беради ва уни қуйидаги шаклда синфлаш мумкин:

#### ТАШКИЛИЙ:

- мунтазамли бошқариш;
- жавобгарлик ва ваколатларни аниқ тақсимлаш;
- жараёнлар ва ишларни кўзда тутилгандек ўзаро фаолияти;
- стратегик бошқариш учун юқори раҳбариятни тайинлаш.

Ишлаб чиқариш ходимларининг ишларини технологик жараёнлар ва қурилмаларни турғун ишлашини, уларни малакаси ва лаёқатини ҳисобга олиб ишлаш хавфсизлигини ошириш.

#### ИҚТИСОДИЙ:

- меҳнат самарадорлигини ошириш, ресурслардан фойдаланишини оптималлаштириш;
- «яширин ишлаб чиқариш»ни қисқартириш – номувофиқликни бартараф қилишга харажатлар;
- ишлаб чиқаришда яроқсиз қурилмалар, асбоб-ускуналар ва ўлчаш воситаларидан қўлланилишидан иқтисодий зарарларни қисқартириш;
- турли хил номувофиқликлар билан боғлиқ компания қарз тўловлари, жарималар ва истеъмолчилар томонидан шикоятларни қисқартириш;
- сотув бозорини кенгайтириш.

#### ОБРЎ - ЭЪТИБОРЛИЛИГИ:

- барча қизиқувчи томонларнинг кўз ўнгида обрўсининг яхшиланиши;

- истеъмолчиларига содиқлигини қўлга киритиш;
- ходимлар одоб-ахлоқини ошириш, психологик муҳитни яхшилаш;
- таъминотчилар билан муносабатни яхшилаш;
- сифат бўйича танловларда қатнашиш вазиятларини кучайиши, сифат менежменти соҳасида компания ишларини миллий ва халқаро даражада тан олинishi.

#### СТРАТЕГИК:

- компания интеллектуал салоҳиятида ходимлар маҳорати ва билимининг изчиллиги;

- компания маблағини ошиши ва номатериал активларини ўсиши;
- бизнесни кўпайтириш имконияти;
- бизнес-жараёнларни реинжинирингга тайёрланганлиги.

Бир қанча сифат тизимини сертификатлаштиришда қатнашган экспертлар таҳлиллари асосида, ISO 9000 серияси бўйича сифат тизимини жорий қилган, корхоналар ишлаш самарадорлиги, жорий қилмаганларга қараганда 2-3 марта юқори деб хулоса қилишган. Хитой мутахассислари статистик гуруҳлаш усули асосидаги тадқиқот натижалари шуни кўрсатганки, шубҳасиз тизимни жорий қилган корхоналар ушбу ишни бошламаган бир турдаги корхоналар билан солиштирилганда, энг юқори самарадорлик фаолиятига эришишган.

Назорат, таҳлил ва ишлаб чиқариш жараёнларини асосий нуқталарини даврий кузатиш ва бошқариш жараёнлари, жумладан, халқаро стандарт талабларига мувофиқ сифат менежменти тизими корхона фаолиятини узлуксиз такомиллаштириш ва яхши бошқарувчанлигини ҳужжатлаштириш ҳисобига таъминланади. Бунда ISO 9001:2008 стандарт бўйича сифат менежменти тизими сертификатини олишнинг ютуғи ва бошқа мақсадлари – корхона қийматини оширишда (инвестициялар киритиш, маблағлаштириш, келгусидаги сотиш ва бошқалар) асосий восита бўлиши мумкин. Амалиёт

шуни кўрсатадики, халқаро стандартлар талабларига мувофиқ ташкил қилинган сифат менежменти тизими корхона қийматини, амалда 5-10% гача ошириши мумкин.

Айни вақтда шуни англаш керакки, барча таъкидланган имкониятларга бирданига эришилмайди, етарли бир қанча вақтда, балки бир неча йилдан сўнг, қачонки, ташкилот ўзининг ишларини ташкиллаштиришни ҳақиқатдан ҳам ўзлаштиргандагина эришилади. Лекин биринчи вақтда жорий қилилгандан сўнг қуйидаги ижобий ўзгаришлар, яъни қатор корхоналардан сўровларда аниқланган:

- корхона обрўсини ошиши;
- бўлинмалараро ўзаро фаолиятни яхшиланиши;
- реклама учун тизимга сертификат қўлланилиши;
- мижозлар алоқасини кенгайтириши;
- маҳсулот рақобатбардошлигини ошиши;
- нуқсонлар миқдорини камайтириш;
- ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш;
- экспорт имкониятини таъминлаш;
- ходимларни самарали танлаш.

Сифат менежменти тизимининг энг асосий аҳамиятли омилларидан бири уни аниқланган сертификатлаштириш схемалари бўйича маҳсулот ишлаб чиқаришни тасдиқлаш учун қўллаш бўлиб ҳисобланади.

Ташкилот ишчи ҳолатининг муваффақияти учун кўп қийматли ўзаро алоқадор фаолият турларини аниқлайди ва амалга оширади. Киришни чиқишга ўзгартириш мақсадида бошқариладиган ва фойдаланиладиган ресурслар фаолияти жараён сифатида кўрилиши мумкин. Кўпинча бир жараённинг чиқиши бевосита навбатдаги жараённинг кириши бўлиб шакилланади. Жараёнларни кетма-кет амалга оширилишининг схемаси 14-расмда келтирилган.

Ташкилотда жараёнлар тизимини қўллаш билан бир қаторда уларни аниқлаш ва ўзаро фаолиятини таъминланишини жараёнли ёндошувдан фойдаланиши сифатида қараш мумкин.

Ташкилот сифат менежменти тизимини жорий қилишда:

а) сифат менежменти тизими учун зарурий жараёнлар, уларни амалга ошириш кетма-кетлиги ва ўзаро фаолиятни аниқлайди;

б) ўрнатилган жараёнларни самарали бажариш ва уларни бошқариш учун зарурий усуллар ва мезонларни аниқлайди;

г) жараёнларни амалга ошириш ва уларни кузатиш учун зарурий маълумотлар ва ресурслар мавжудлигини таъминлайди;

д) жараёнларни доимий яхшилаш ва ражалаштирилган натижаларига эришиш учун зарурий чораларни қабул қилиш мақсадида жараёнларни таҳлил қилади, ўлчайди ва кузатади.

Ёндошув афзаллиги, тизимнинг алоҳида жараёнларни биргаликда, ўзаро фаолиятини ўзаро боғлиқликда, доимий бошқаришни таъминлайди. Бундай ёндошувни сифат менежменти тизимида қўлланилиши қуйидаги аҳамиятларни таъкидлайди:

а) талаблар ва уларга мувофиқликни тушуниш;

б) қўшимча қиймат нуқтаи-назардан жараёнларга қараш зарурияти;

в) жараёнлардан фойдаланишда олинган натижалар ва самарадолик;

г) жараёнларни ҳолисона ўлчаш асосида доимий яхшилаш.

Амалиётда ҳар бир жараённинг кириш ва чиқиш омиллари мавжуд. Жараённинг натижаси чиқиш бўлиб ҳисобланади. Бу кўринарли ва кўринмас маҳсулотлардир. Жараённи ўзи қўшимча қиймат ўзгартирувчи бўлиб ҳисобланади. Ҳар бир жараёнда у ёки бу чораларда одамлар ва бошқа ресурслар қатнашиши қабул қилинади. Чиқишлар, масалан, ҳисоб-фактура, компьютер дастури, суюк ёқилғи, тиббиёт ускунаси, банк хизмати, маҳсулот тоифаси асосида ихтиёрий оралиқ ёки тайёр маҳсулотлар бўлиши мумкин. Жараённи турли босқичлари киришида, ҳамда чиқишида баҳолаш ва ўлчашни бажариш имконияти амалага оширилади.

Сифатни маъмурий бошқариш корхона жараёнларини бошқариш ёрдамида амалга оширилади. Жараёнларни бошқаришнинг икки томони мавжуд:

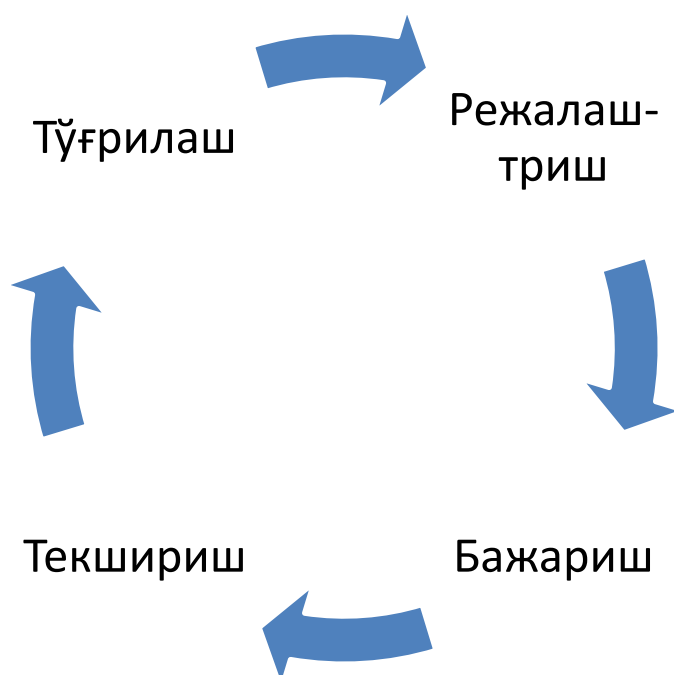
- маҳсулот ёки маълумотни ўзгартириш доирасида жараён ўзини ишчи ҳолатда сақлаш ва тузилмасини бошқариш;
- ички тузилмани ўзгартирувчи маълумот ва маҳсулот сифатини бошқариш.

Ҳақиқий ҳаётда корхонанинг иши жараёнлар тармоғи (ҳалқа) ёрдамида бажарилади. Тармоқ тузилиши бу одатда одий чизиқли бўлмаган, аммо етарли муркабликда бўлади. Тузишда қўп қиррали, масалан, лойиҳалаш, технологик жараёнларни бошқариш, маркетинг, ўқитиш, етказиш, техник хизмат кўрсатиш каби жараёнларни бажариш лозим. Кўпчилик ташкилотлар мураккаб тузилмасига эътибор бериб, қабул қилинаётган асосий жараёнларни белгилаш ва маъмурий сифатни бошқариш мақсадида уларни муайян тартибда белгилаш муҳимдир.

Замонавий сифатни бошқариш тамойиллари асосида биринчи навбатда жараёнларни бошқаришнинг Шухарта-Деминг циклида тўртта босқич – яхшилашни режалаштириш (жараёнлар), бажариш, натижаларни текшириш ва тўғриловчи амаллар (1.1.1-расм) жойлашган. Дастлаб Шухарт 1.1.2-расмда кўрсатилган циклни ўрта босқичини асослаган.

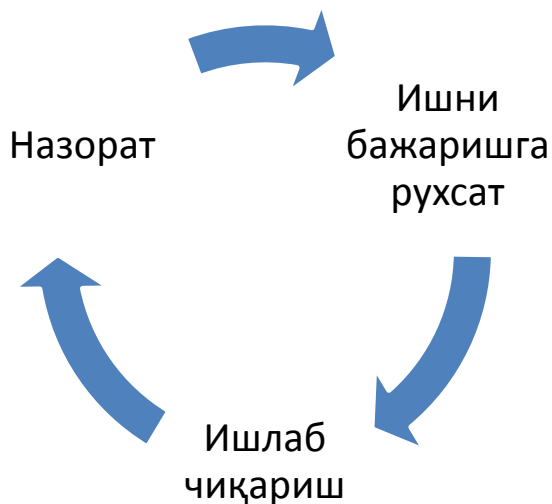
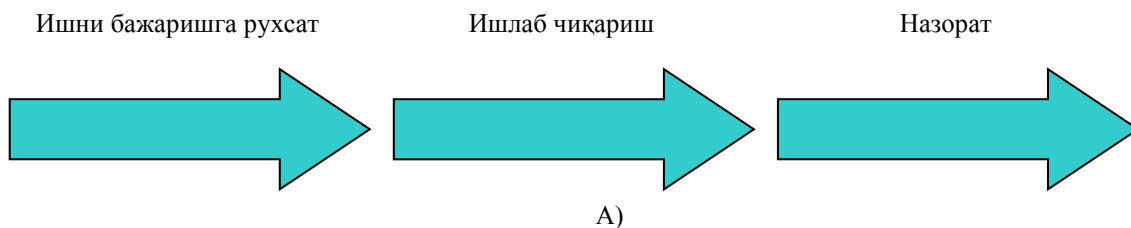
У «сифат назорати жараёни ўрта қадамдан иборат: талабларни(допусklar) аниқлаш, допуск бўйича талаб эитлаётганни ишлаб чиқариш ва талабларни қондирилишини кўриш учун ишлаб чиқилганни инспекцияси» деб фикр юритган. Кейинчалик Шухарт «Эскирган концепция бўйича аниқ фан бу ўрта қадам мустақил бўлиши лозим» деб исботлади. Кимдир унга допусklarни бериши керак, бошқа кимдир олиб, у асосда мувофиқ келувчи маҳсулот бажариши, лекин сифат соҳасида инспектор уни топшириғига мувофиқлигини кўриш учун бу нарсани ўлчаши керак. Бу 1.1.2а-расмга мос ҳолда соддагина тасвирланган. Аммо, дунёда вариантни тез олиш оддийгина бажариш мумкин эмас ва фақат бир қанча жараёнлар ўртача

кийматини ва чегараларини ўрнатиш, ичида бу ўртача бўлиш билан иқтисодий асослаш керак. Аммо, бунинг учун жараённинг статистик барқарорлигини қўлга киритиш керак. Фақат бу чегарадан сўнг юзага келувчи масалан, ишлаб чиқариш босқичида ва текшириш босқичида аниқланганларни допусклар чегараси истеъмолчи берган талаблар бартараф этилгандан сўнг улар билан солиштириш мумкин. Ва, бу кетма-кетликдаги фаолиятни бир марта эмас, қайтариш имкониятини беради. Бунинг учун Шухарт халқани тасвирлаб ва таъкидлади: допуск, ишлаб чиқариш, инспекция – улар бир-бири билан боғлиқдир (1.1.2б-расм).



**1.1.1-расм. Деминг цикли**

Барча босқичларда статистик фикрлаш ва статистик усулларни талаб қилади. Бошқача сўз билан айтганда Шухарт концепцияси цикли оммавий ишлаб чиқаришда жараёнлар таҳлилига бевосита назарияни қўллаш юзага келди. Шухарт бу халқани илмий усул нуқтаи-назарда қараганда оммавий ишлаб чиқаришни «хом-ашё ва материллардан кўпроқ самарали фойдаланишнинг ўзи тўғриловчи ва доимий усули» деб ҳам таъкидланади.



**1.1.2-расм. Доимий яхшилаш цикллари А) – эски схема, Б) – янги схема**

Э. Деминг бугунги кунда кўпинча кўпроқ учрайдиган Шухарт циклини (1-расм)даги шаклга ўзгартирди. Ташкилотлар сифат назоратидан менежментга ўтишида у босқичларнинг ҳар бирига кўпроқ умумий номлар бериб, булардан ташқари, яна бир тўртинчи босқични киритди, яъни у америкалик менежерларни эътибор беришига кўмаклашишни истарди, лекин улар иккинчи босқичда олинган маълумотларни таҳлил қилмасди, негаки, улар жуда шошилиш ҳаракат қилишга мойил эдилар. Айнан шунинг учун бу босқич Шухарта-Демингнинг PDCA номланувчи циклиги мувофиқ «текшириш» (check) деб аталади. Замонавий тилда қисқача қилиб сифат менежменти тизимини PDCA цикли сифатида тавсифлаш мумкин.

*Режалаштириш* – Ташкилот сиёсати ва истеъмолчилар топшириқларига мувофиқ натижаларга эришиш учун талаб қилинадиган жараёнлар ва мақсадларни ишлаб чиқиш.

*Амалга ошириш* – Жараёнларни жорий қилиш, фаолиятни бажариш.

*Текишириш* (ўрганиш) – маҳсулотга талаблар, сиёсат ва мақсадлар нуқтаи-назаридан маҳсулот ва жараёнларни доимий назорат қилиш ва ўлчаш. *Қўллаш* (амалда жорий қилиш) – жараёнлар кўрсаткичларини доимий яхшилаш бўйича фаолиятларни амалга ошириш

## **1.2. Сифат менежменти тизими тамойиллари**

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

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

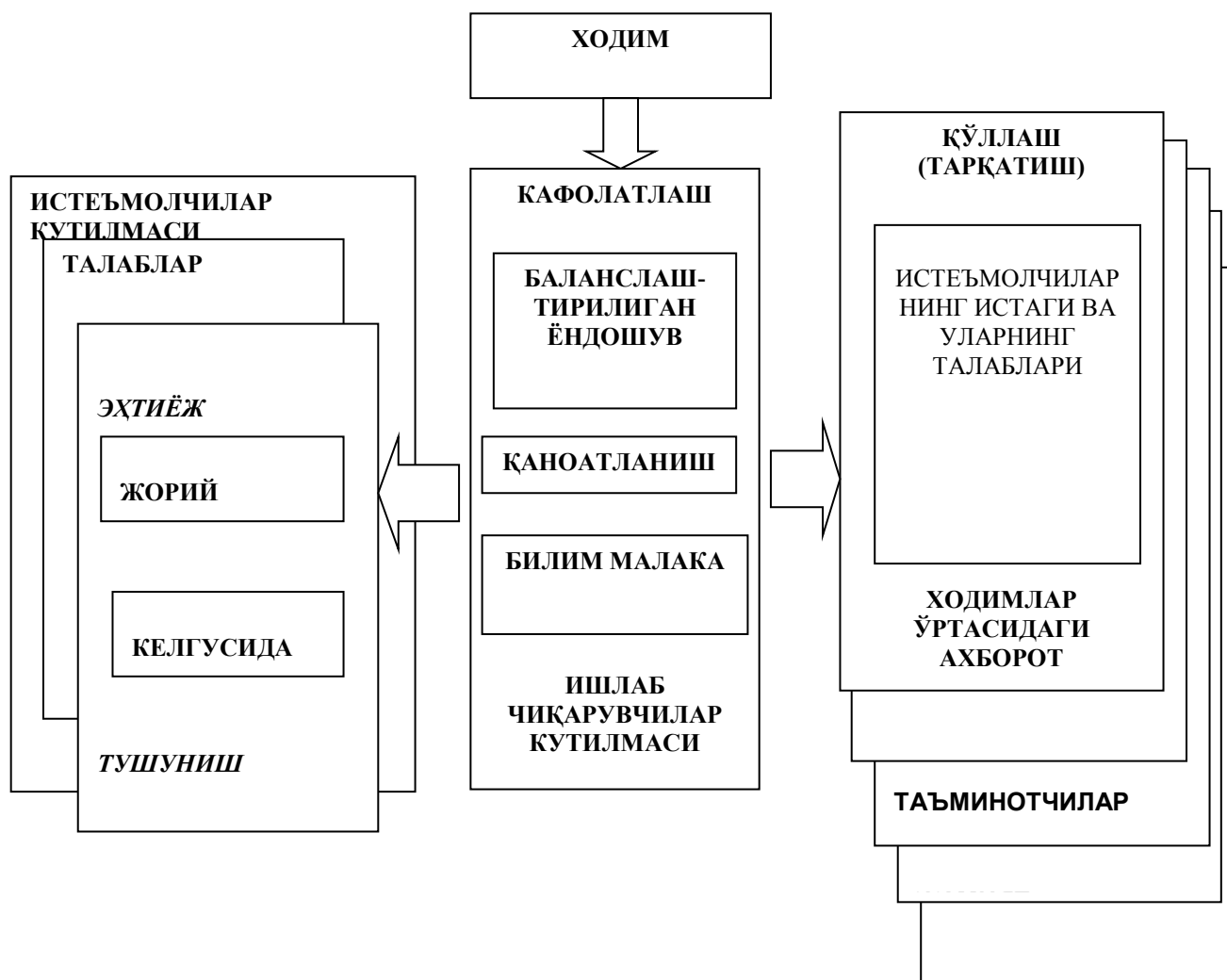
А) менежментга (бошқарувга) дучор қилинган ва натижавийлиги ва самарадорлиги нуқтаи-назардан яхшилашни тушуниш мумкин бўлган тизими ва жараёнларни аниқлаши;

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

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



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



### 1.2.1-расм. Истеъмолчиларга мўлжалланганлик тамойили

Истеъмолчилар истаги (умиди) нафақат маҳсулот сифати билан ва балки, нархи, етказиб бериш шароити ва тартиблари, маҳсулотни

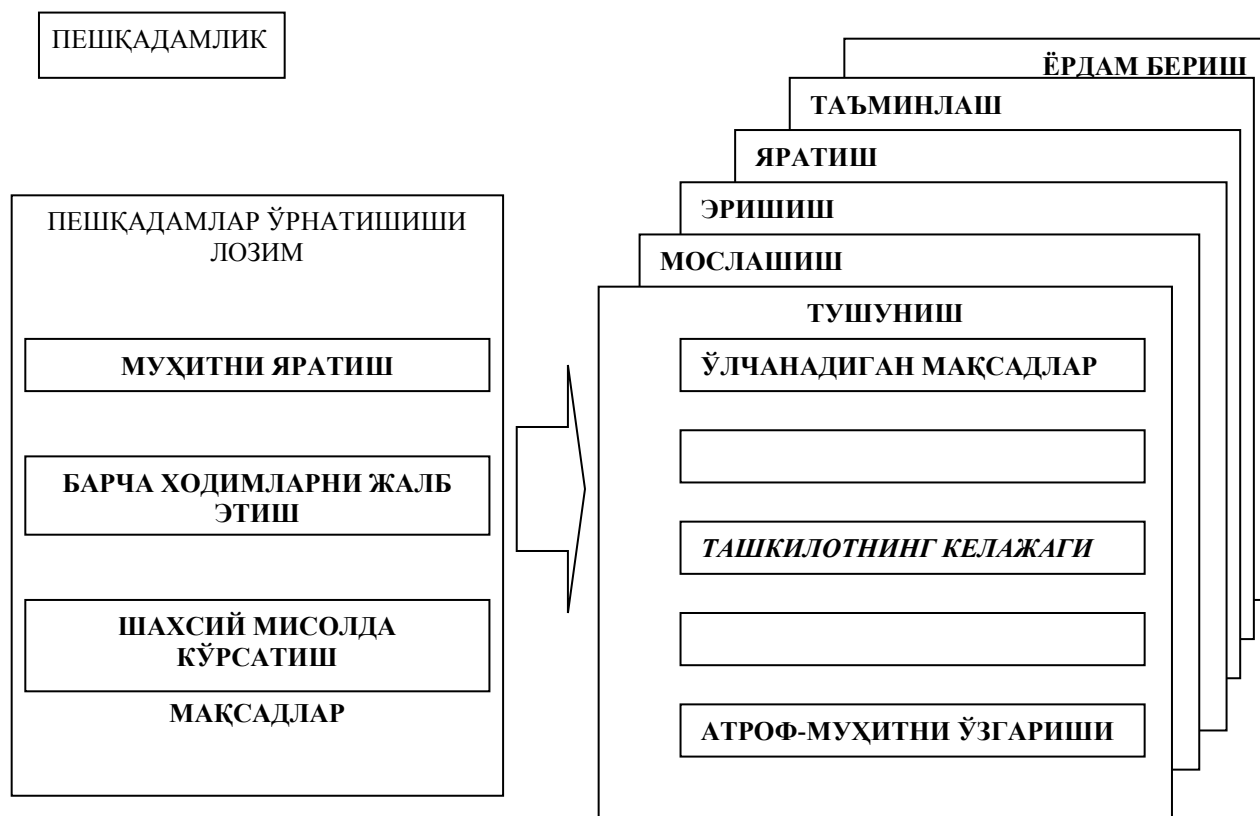
фойдаланишда хизмат кўрсатиш шароитлари ва ҳ.к.лар билан боғлиқ бўлади. Барча қизиқувчи томонларнинг эҳтиёжлари ва истеъмолчиларнинг сўровларига тенглаштирилган ёндошувни таъминлаш зарур.

Ташкилотнинг барча ходимлари истеъмолчилар фикрини ва эҳтиёжини тушиниши ҳамда билиши лозим.

Истеъмолчиларнинг қониққанлиги қуйидаги аниқланган шаклда баҳоланади ва ўлчанади, балки, зарурий ҳолатларда тўғриловчи амаллар танлаш механизми сифат тизмида таркиб топиши лозим.

**2 - Тамойил.** *Ҳаммадан олдин юқори звено раҳбарлари сифатга шахсий қараишлари билан ўзининг тарафдорлигини намойиш этиши лозим.*

Сифат менежменти тизимини самарали ва натижавий жорий этишнинг мажбурий шартларидан бири шахсан жорий этаётган раҳбарлар ва бўлинма, бўлим ҳамда жарён раҳбарлари бўлиб ҳسوبланади.



**1.2.2-расм. Раҳбариятнинг пешқадамлиги тамойили**

Раҳбар ташкилот фаолияти йўналиши ва мақсадларини ягоналигин таъминлайди, шунингдек, сифат менежменти тизимини яратиш тўғрисидаги стратегик қарорни қабул қилади ва бунинг учун мувофиқ равишда ички

муҳитни яратади ва қўллаб-қувватлаб, ташкилотдаги масалаларни ҳал қилишда барча ишчиларни тўлиқ жалб этади.

Сифатни бошқариш бўйича мажбурият барча даражадаги маъмуриятга, аммо, уларни бошқарган ҳолда юқори раҳбарият зиммасида бўлади. Сифатни бошқариш тизими сифатида - бу восита, раҳбарият ёрдамида ўзининг жавобгарлигини бажариш ёрдамида амалга оширилади. Бизнинг асримиз ҳар қандай жидий ишларни пешқадамларни жалб этмасдан ва уларнинг вазифаларидан фойдаланмасдан туриб янада самарали ҳолда бажариб бўлмайди.

Юқори раҳбарият сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш бўйича ўзининг бурчлари далилларини таъминлаши лозим. Шунингдек, унинг самарадорлигини доимий яхшилаш бўйича қуйидагилар орқали:

а) қонунчилик ва регламентлочи талабларни ҳамда истеъмолчилар талабларини бажариш муҳимлигини тушунган ҳолда сифат соҳасидаги сиёсатни ишлаб чиқиши;

б) сифат соҳасидаги сиёсатга мувофиқ ва ўлчаниши мумкин бўлган сифат соҳасидаги мақсадларини ишлаб чиқишни таъминлаши;

в) сифатни бошқариш тизими ва ташкилот жараёнлари уларни хусусан назоарт остида жорий қилиш тўғрисидаги низомларни ишалб чиқишни ташкиллаштириши;

г) ўзининг вакилини бошқа мажбуриятларидан боғлиқ бўлмаган ҳолда ва қуйидаги мажбуриятларни бириктиб тайинлаш:

- СМТ ишлаб чиқиш, жорий этиш ва ишчи ҳолатда сақлашни таъминлашда қўлланиадиган жавобгарлик ва ваколатлар;
- Сифат менежменти тизими ишчи ҳолати ва яхшилаш зрарурияти тўғрисидаги таҳлилни ўқазиш ва ҳисоботни юқори раҳбариятга тақдим қилиш;
- Сифат тизими талаблари ва қоидаларини тушунишини ташкилот бўйича барчага етказишни таъминлаш;

– Сифат менежменти тизимига тааллули масалалар бўйича ташқи томонлар билан алоқаларни сақлаш;

д) сифат менежмент тизимини жорий этиш ва ишчи ҳолатда сақлаш учун зарурий ресурслар билан таъминлаш, ҳамда истеъмолчилар талабларини бажариш орқали истеъмолчилар қаноатлинишини оширишга йўналтирилган, самарадорликни доимий яхшилашга тааллуқли ресурслар билан таъминлаш;

е) раҳбарият томонидан СМТ натижавийлиги ва самарадорлигини доимий таҳлилини тшқиллаштириш;

ж) ўз мисолида ходимлар ишончини таъминловчи бошқарув усулини намоён этиш.

Раҳбарият ташкилотни умумий бошқариш моделига сифатни бошқариш тизимини бирлаштириш лозим. Ва ўзининг бошқарув таъсирларини жараёнларга раҳбарлик позициясини беришни ифодаловчи ва бир хил маъноли, сифатни бошқаришни таъминловчи муайян бошқарув қарорлари кўринишида амалга ошириши лозим.

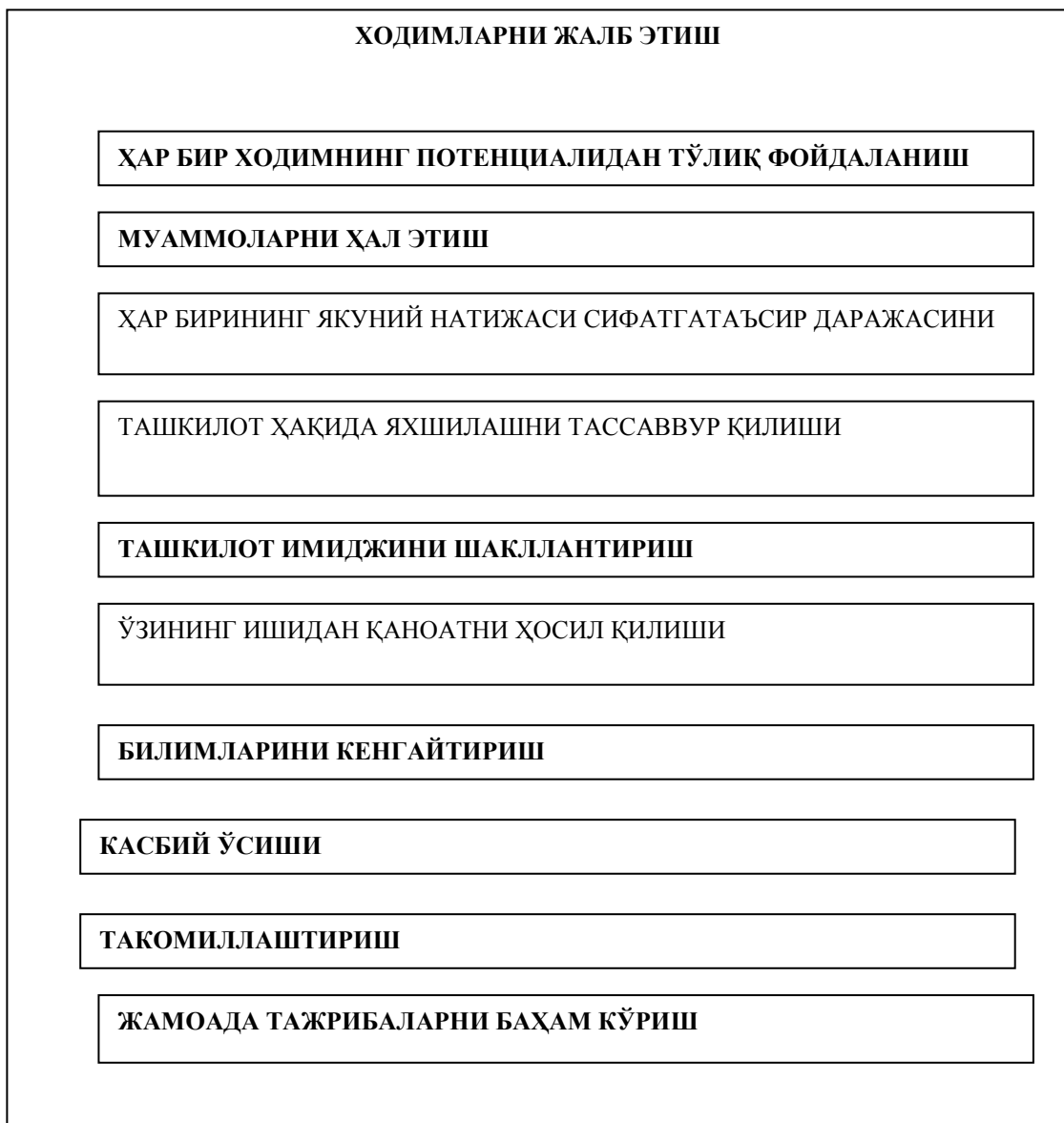
**3 - Тамойил.** *Одамлар ташкилотни кўпроқ қимматли ва муҳим қисмини ташкил қилади ва бу бўйича одамлар икониятидан яхши фойдаланиш ташкилотга максимал фойда келтириши мумкин.*

Барча даражадаги ишчилар ташкилотнинг асосини ташкил этади. Ва улар сифат менежменти тизимига тўлиқ жалб этилиш, уларнинг қобилиятлари ва лаёқатлиги ташкилотга фойда келтириш имкониятини беради. Сифатни бошқариш тизимига жалб қилинган қатнашчилар нафақат раҳбарият вазифасини бажариши балки, ишлаб чиқариш масалаларини ҳал қилишда қизиққан қатнашувчилари барча даражадаги қатнашчиларга ташкилот раҳбари шароитни яратади.

Бунда раҳбарлик усули обрўли маъмурий корпоративли, либералли бошқарувга алмашиниши лозим, бошқа сўз билан айтганда, ҳуқуқ кучига асосланган бошқарувдан қоида кучларига асосланган бошқарувга ўтиша зарур. Бу шундан келиб чиқадики, маданий базис бошқаруви маъмурий-гуруҳли тизимида – бу СМТ жорий этишдан тўлиқ олинадиган самарани

таъминламаётганлиги ва ходимларни яхши жалб этилишини таъминламаганлигига уларнинг жавобгарлиги ва айибдорлигини қидиришган асосланган, жазо бериш тариқасидаги бошқарувдир.

ХОЛИМЛАРНИ ЖАЛБ ҚИЛИШ



### 1.2.3-расм. Ходимларни жалб қилиш тамойили

Ходим ташкилотнинг энг катта бойлиги деб қаралади. Шунинг учун уларнинг ижодий потенциалини очиш ва фойдаланиш учун барча зарурий шароитлар яратилади. Раҳбарият ташкилот мақсадларига максимал яқинлашган алоҳида ходимларнинг мақсадалари, шартсиз равишда ишлаб

чиқариш меҳнатини ошириш ва сифатли фаолиятига моддий ва маънавий (номоддий) рағбатлантиришни акс эттиришига интилиши лозим.

Сифатни бошқариш тизимида қуйи даражадаги бошқарув жавобгарлиги катталигини инобатга олинган бўлиши лозим. Бунда лаёқатлиликини ошириш чоралари бўйича ваколатлар ва лаёқатларни бериш ва кенгайтириш тамойлини сақлаб туриш муҳим. Бу янги лаёқатларни, жавобгарлик ва ваколатларни ўзига олиш учун ходим дастлабки тайёрланган бўлиши лозимлиги аниқланади.

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

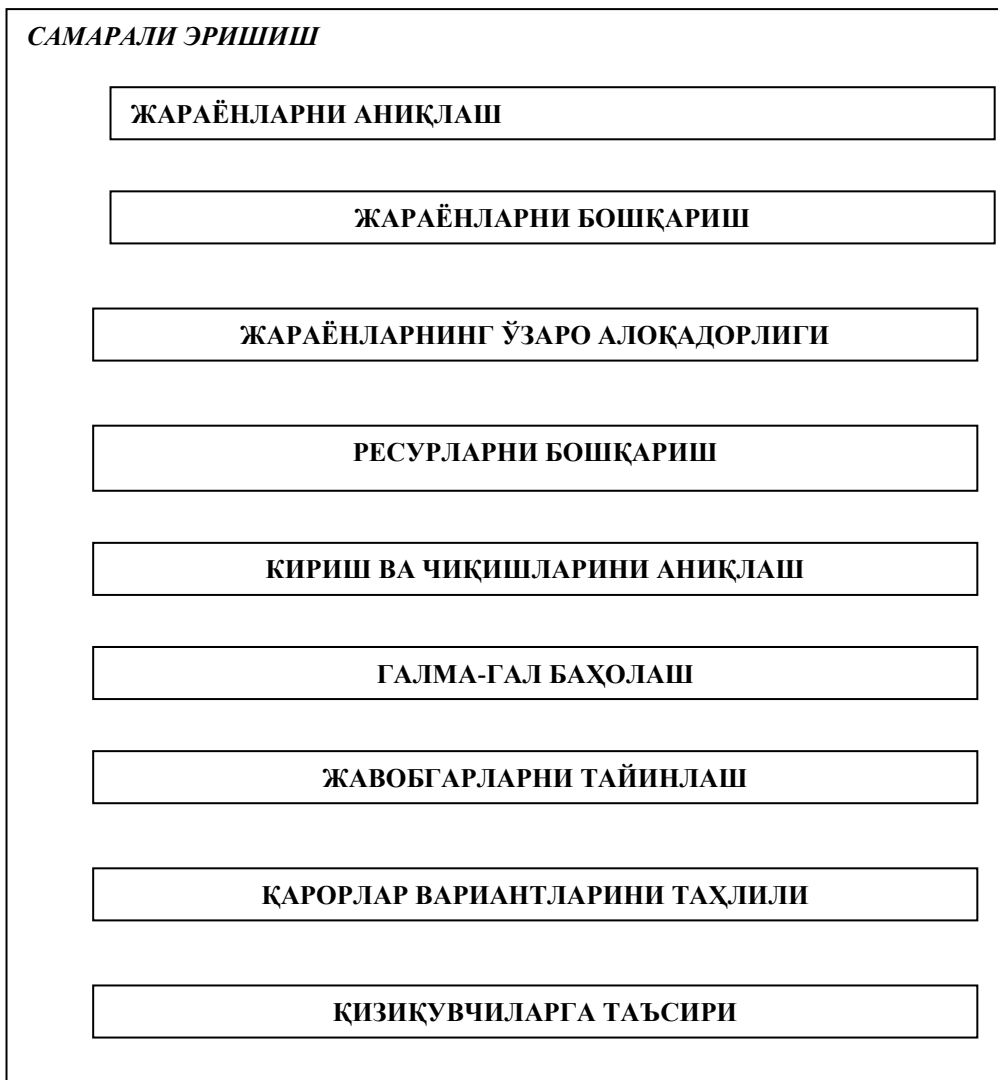
**4 - Тамойил.** *ISO 9000 серияли стандартлар асосида сифат тизимини лойиҳалаштиришига ўзаро боғлиқ жараёнлар мажмуи сифатида ёндошув мўлжалланган.* Бунда ҳар бир жараён бошланиши билан бу жараён кетма-кетлиги тизим сифатида қаралади:

- кириш ва жараён натижалари аниқ топилган ва ўлчанадиган бўлиши лозим;
- ҳар бир жараён истеъмолчиси аниқланади, улар талаблари идентификацияланади ва жараён натижасидан қониққанлиги ўрганилади;
- корхона вазифалари билан ушбу жараённинг ўзаро фаолитяи ўрнатилади;
- ҳар бир жараён бошқарилиш ва жараённи бошқариш учун жавобгарлик, ваколат ҳамда ҳуқуқлар ўрнатилиши лозим;
- жараённи лойиҳалаштиришда унга керакли ресурсларни таъминлаш керак.

Жараёнли ёндошув – бу ташкилотда жараёнлар тизимини ҳамда бошқарув жараёнларини уларни идентификациялаш ва ўзаро фаолиятини қўлланилишидир.

Исталган натижа қачонки фаолият ва мувофиқ ресурслар билан жараён сифатида бошқарилса самарали бўлади. Жараёнли ёндошувнинг афзалликлари доимий бошқарувнинг мавжудлиги, яъни у алоҳида жараёнлар оралиғида ва уларни тизим доирасида, ҳамда уларнинг комбинациялашган ўзаро фаолияти таъминланади.

Жараёнли ёндошув



**1.2.4-расм. Жараёнли ёндашув тамойили**

ISO 9000 серияли стандартлар тизими сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш, жорий этиш ва натижавийлигини яхшилашда “жараёнли

ёндошув”ни қўлланилишини назарда тутилади. Шунинг учун жараён давоми оптимал ҳолатда ташкиллаштирилган ва жараённинг чиқишлари хусусиятларни аниқ қилиб белгилаш лозим.

Сифат тизимини қуришда жараёнли ёндошув жараёнларни чиқишларидан бири кейингисининг киришлари бўлиб ҳисобланиши ва корхонанинг барча жараёнларини доимий яхшилаш назарда тутилган. Бунинг учун юкори раҳбарият СМТ нинг барча жараёнларини доимий таҳлил қилиши, зарурият бўлганда корхона ривожининг динамикасини ривожлантириш учун тезкор тартибда тўғрилашлар, энг муҳимларини жой-жойига қўйиши, ресурсларни қайта тақсимлаши лозим.

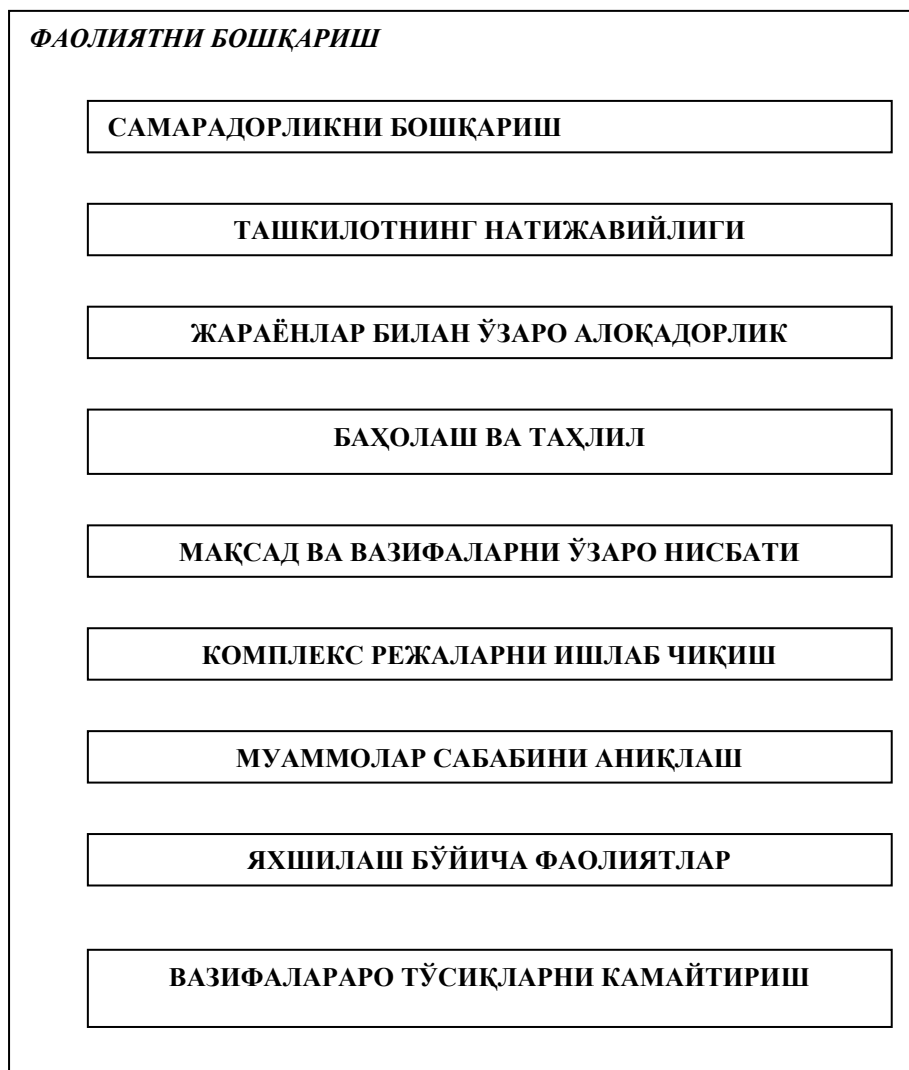
Ташкилотнинг функционал тузилмасидан жараёнли бошқаришга босқичма-босқич ўтиш бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ҳисоботларни юритиш учун ахборотлар, ресурслар, ўзаро фаолият ва жавобгарликларини аниқ ва равшан тақсимланиши билан мавжуд бўлади.

Амалий бизнесда жараёнли ёндошув аниқ кўринишда жуда ҳам кам учратилади. Жараён бир неча функционал бўланмаларни ичдан ўтса ва булар бўлинмалар бошлиқлари бўлмаса жараён натижалари и жараён бориши учун жавобгарликни олувчи муайян лавозимдаги шахс мавжуд бўлса, ҳақақатдан ҳам у ўзида бошқарувнинг матрицали хусусиятини намоён этади. Ташкилот жараёнлари тизимида кетма-кетлиги ва ўзаро фаолиятини аниқлаш жараёнли ёндошувнинг зарурий шартлари бири бўлиб ҳисобланади.

**5 - Тамойил.** У олдинги тамойил билан боғлиқ бўлиб ва сифат тизими тўғрисида ўзаро боғланган жараёнлар мажмуи ҳақидаги тасаввурланади. Тизимли ёндошув ўлчаш ва баҳолаш орқали тизимни доимий яхшилаш кўзда тутилган.

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





### 1.2.5-расм. Менежментга тизимли ёндашув тамойили

Бошқарувга тизимли ёндашув – бу ташкилотни бошқаришда ҳар қандай ихтиёрий бошқарув таъсирларининг бир қисми бошқаларининг қисмига таъсир этувчи ўзаро боғлиқ жараёнларни ягона тизими сифатида кўзда тутилади. Қўйилган мақсадларга, ташкилотнинг натижавийлиги ва самарадорлигига, ташкилот фаолиятининг барча жиҳатларини мувофиқлаштирилиши, аниқроғи тизимли ёндашув учун ўзаро боғлиқ жараёнлар тизимини бошқариш, тушуниш ва идентификациялаш, талаб этилади. Ҳаммасидан аввал, бу ташкилотнинг вазифалари ва

ривожланишининг стратегик мақсадлари билан ва сифат менежменти тизими талабларига риоя қилиш билан боғлиқ масалаларни ҳал этилиши билан алоқадордир.

“Менежментга тизимли ёндошув” тушунчасининг ўзини 5-расмда келтирилган бошқа бошқарув тартиблари билан сифатни бошқариш моделида куриш мумкин. ISO серияли стандартларида бошқа менежмент тизимларига тааллуқли муайян тавсиялар берилмаган, бироқ, улар мувофиқ менежмент тизимлари билан сифат менежменти тизимини хусусий бирлаштириш ёки ташкилот билан бир тўхтамга келиб келишида фойдаланилади ва шундай қилиб, сифат менежменти тамойиллари барча ташкилотларда тизимли қўлланилиши мумкин.

**6 - Тамойил.** *Доимий яхшилаш – корхонанинг ягона мақсадларидан бири.* Сифат йўқолишини олдини олиш ва корхона менежментининг амалга оширилмаган имкониятларидан фойдаланиш мақсадида СМТ энг муҳим тамойили бўлган “сифатни доимий яхшилаш” тамойилини амалда қўлланилишини таъминлаш лозим. Яъни бунга корхона истеъмолчилар ва бошқа қизиқувчи томонлар учун, ҳамда корхона учун ва даромад олиш учун жараёнлар ва фаолиятларнинг натижавийлиги ва самарадорлигини ошириш мақсадида ташкилотнинг ҳамма жойида қабул қилинган чора-тадбирларни амалга ошириш оқали эришилади.

Фаолият натижалари устидан ички назорат ва ички аудит тизими самарали бўлганда сифатни таъминлаш тизимининг ишчи ҳолати натижавийлиги ва самаралигига эришиш мумкин. Натижалар яхшилаш учун келгусида мақсадларни ўрнатиш учун таҳлил қилинади. Шу тарзда, доимий ҳаракат (фаолият) яхшиланиш бўлиб ҳисобланади. Бунда, натижавийлик деганда - режалаштирилган натижаларга эришиш ва режалаштирилган фаолиятларни амалга оширилиши даражаси тушунилади. Самарадорлик деганда эса, - эришилган натижалар ва фойдаланилган ресурсларнинг ўзаро боҳлиқлиги тушунилади.

ISO 9000 серияли стандартлар юқори раҳбариятга ўз-ўзини баҳолаш масалаларини кўриб чиқишни тавсия этади. Ўз-ўзини баҳолаш – сифат менежменти тизимини етишиб бориш даражасини ва ташкилотнинг натижавийлиги ва самарадорлиги тўғрисида муҳокама қилиш ёки якуний фикр, одатда, ташкилот раҳбариятининг ўзи ўтказадиган синчиклаб баҳолаш бўлиб ҳисобланади.

Ўз-ўзини баҳолашдан ушбу тур фаолияти бўйича халқаро даражадаги кўрсаткичлар ва ташқи ташкилотларнинг энг яхши эришмаларига ўзининг фаолиятини солиштириш учун фойдаланиш мумкин.

Лоимий яхшилаш

#### **БАҲОЛАШНИ ЎТКАЗИШ**

**ФАОЛИЯТ**

**НАТИЖАЛАРНИ СОЛИШТИРИШ**

**ТАКОМИЛЛАШТИРИШ МЕЪЗОНЛАРИ**

**ЯХШИЛАШ УЧУН СОҲАЛАР**

**НОМУВОФИҚЛИКЛАРНИ ОЛДИНИ ОЛИШ**

**ХОДИМЛАРНИ ЎҚИТИШ ВА ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ**

**ЯХШИЛАШ УСУЛЛАРИ ВА ВОСИТАЛАРИ**

**МУАММОНИ ҲАЛ ЭТИШ**

**ЖАРАЁНЛАРНИ ЎЗГАРИШИ**

**ЯНГИ ЖАРАЁНЛАРНИ КЎЛЛАШ**

**БОШҚАРИШ ВА КУЗАТУВЧАНЛИК**

**МОТИВАЦИЯ ТИЗИМИ**

### 1.2.6-расм. Доимий яхшилаш тамойили

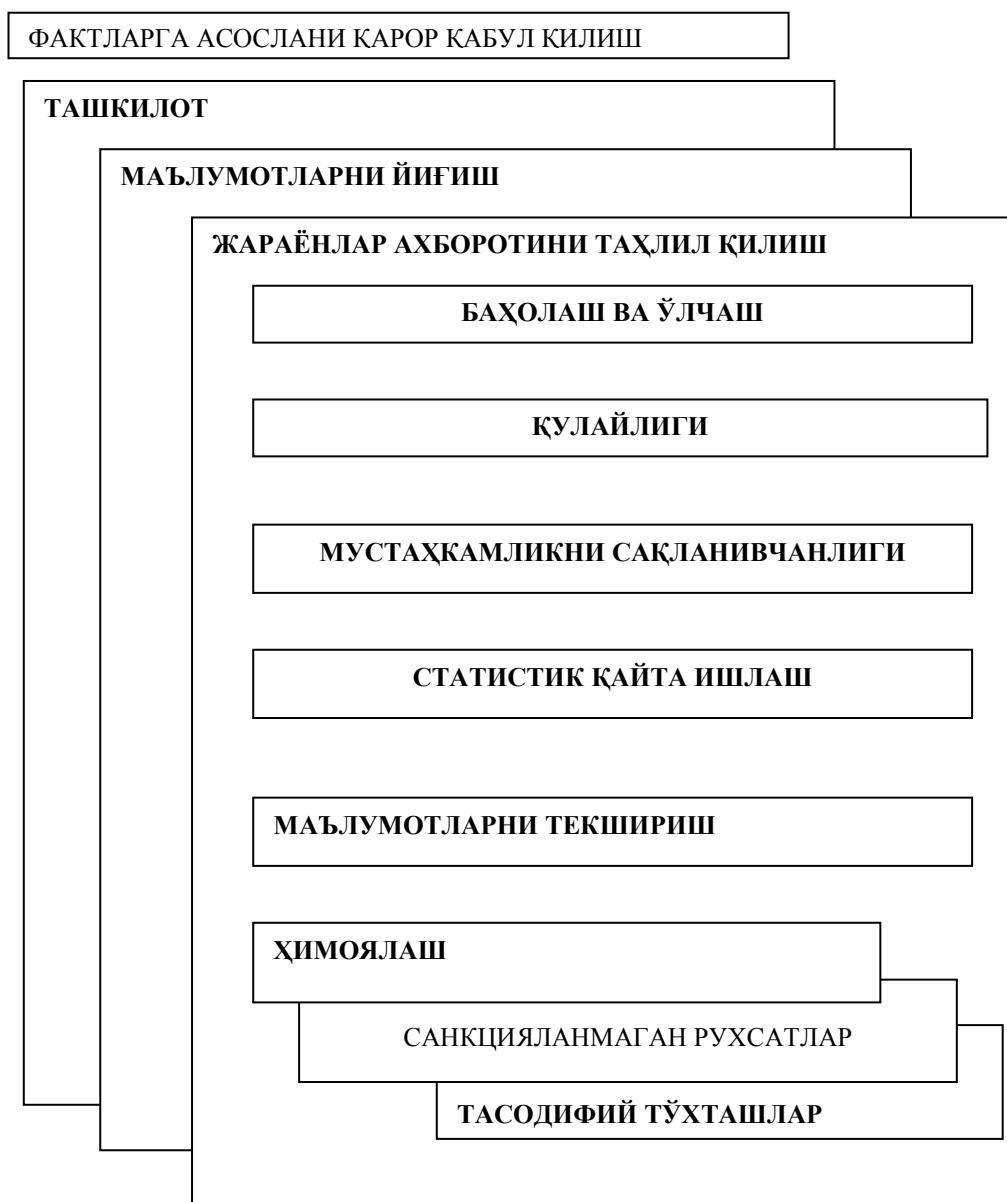
“Доимий яхшилаш” тамойилини жорий этиш такомиллаштиришнинг энг яхши хусусиятлари ва янги усуллари кидириб топиш ва амалга ошириш заруриятини келтириб чиқаради. Бошқарув тизимини яхшилаш ва сифатини ошириш бўйича мавжуд воситалардан бири бошқа компанияларнинг яхши тажрибаларини аниқлаш ва улардан фойдаланиш бўлиб ҳисобланувчи бенчмаркингдир. Одатда, бу олинган натижалардан фойдаланиш, хулосаларни таҳлил қилиш ва шакллантириш, бошқа компаниянинг энг яхши тажрибаларини ўрганиш, хусусия жараёнларни моделлаштириш, яхшилаш кўзланган ва жараёнларни аниқлашдан таркиб топган фаолиятдир.

Сифат менежменти тамойилларини қўллаш нафақат бевосита фойдалар олиш, балки, хавф-хатарлар ва харажатлар менежментида ҳам муҳим ҳисса қўшади. Ташкилот, унинг истеъмолчилари ва бошқа қизиқувчи томонлар учун хавф-хатарлар ва харажатлар менежменти, фойдалар билан боғлиқ мулоҳазалар муҳимдир. Бундан келиб чиқадики, сифатни бошқариш тизимини жорий қилувчи ташкилотда ҳар бир ходим мажбурияти “олдинги эришилган натижалардан ўзини яхши томонга узлуксиз яхшилаш”га мажбур бўлиб ҳисобланиши керак.

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

Қарорнинг самарадорлиги доимо жараёнлар ҳолати ва унинг натижалари ҳақиқатда акс эттирувчи ахборотлар ва маълумотлар мантиқий ва ҳиссий таҳлилларга асосланган. Кўроқ, тўлиқ бу далилларга асосланган қарорларни қабул қилиш билан боғлиқ жараёнларни бошқаришда ва ишлаб чиқариш жараёнлари сифатида моделлаштириш усули билан ҳал этилади. Ушбу тамойил, шартсиз олдинга тажриба, юзага келган, ўхшаш, таклифлар “туйғулар” асосидага қарор қабул қилиш хусусияти билан кўпинча амалиётда

муқобили бўлиб ҳисобланади. Агар келадиган ахборот маълумотларга асосланган ва сифат назорати натижалари бўйича олинadиган мавжуд маълумотлар таҳлиliga асосланса қарор янада самаралироқ бўлади. Бундай маълумотларнинг манбалари сифат тизимини ичк ва ташқи текшируви натижалари, истеъмолчилар ва бошқа қизиқувчи томонларнинг таклифлари ва шикоятлари, тўғриловчи ва олдини олувчи амалларнинг натижалари ҳамда ташкилот ходимларидан такомиллаштиришга йўналтирилган келиб тушувчи ғоя ва таклифлар таҳлиliga асосланган маълумотар бўлиши мумкин.



**1.2.6-расм. Фактларга асосланиб қарор қабул қилиш тамойили**

Сифат – бошқарув қарорларини қабул қилиш, таҳлил ва назорат усуллариини мослигини талаб этувчи, мураккаб иқтисодий тоифадир.

Сифатни бошқаришда “далилларга асосланган қарорларни қабул қилиш” тамойилига мувофиқ: “сифат функциясини структуралаш”, “бузилишлар сабаби ва кетма-кетлиги таҳлили”, “статистик усуллар”, “Омилли таҳлил усули”, “АВС-усул”, “эксперт тизимлар усули” ва бошқалар каби усуллардан фойдаланилади.

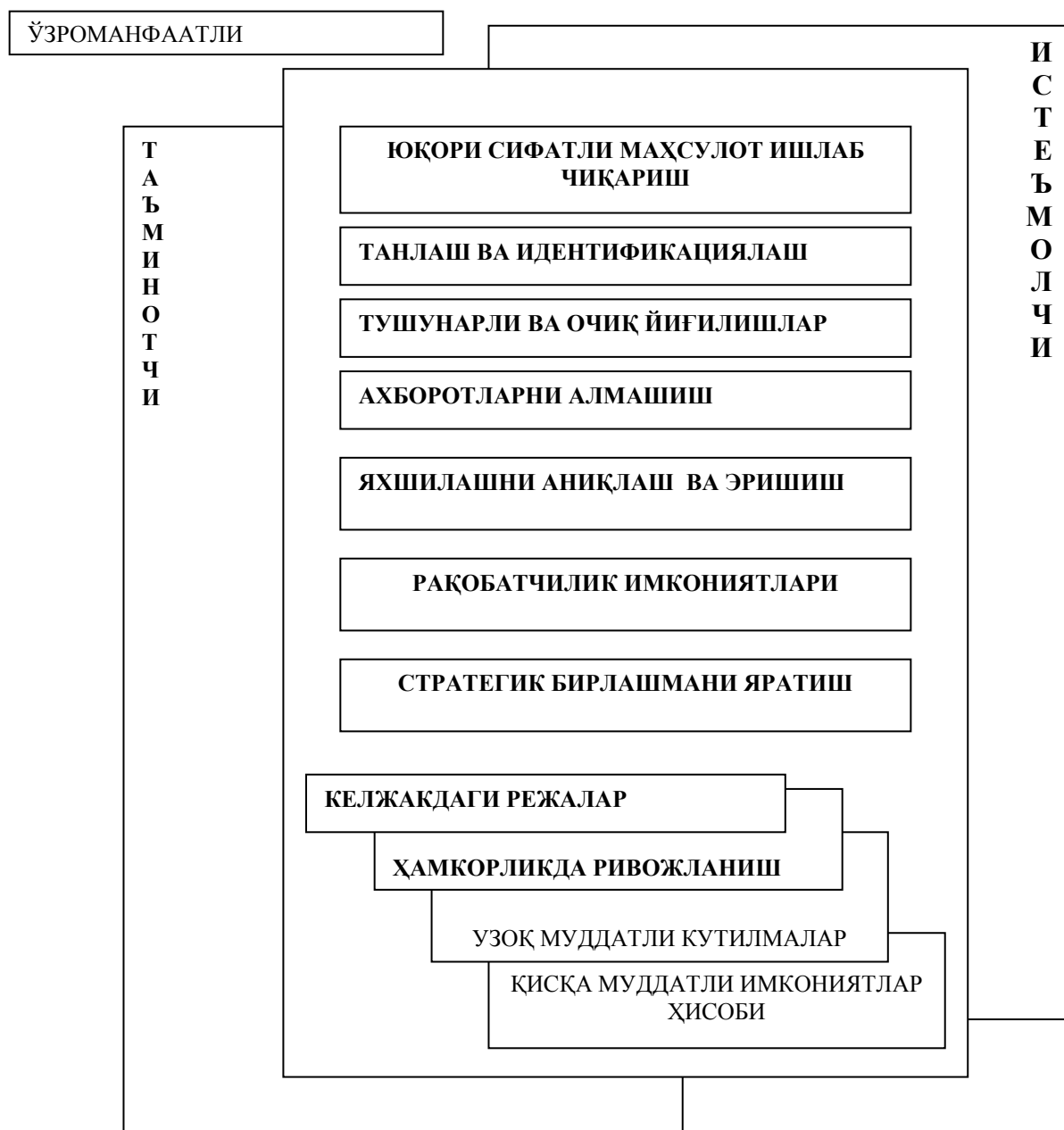
Статистик усулларда фойдаланиш ўзгарувчан ва галма-галликларни тушунишга, натижавийлик ва самарадорликни ошириш ва муаммони ҳал қилинишида менежментга ёрдам бериш мумкин. Бу усуллар қарорларни қабул қилишда ёрдам кўрсатиш учун ҳақиқатдаги мавжуд маълумотлардан яхшиларин қўллаш имконини беради. Статистик усуллар миқдорий маълумотларни нисбатан чегаралашда, қўплаб турдаги фаолият натижалари ва уларни бажарилишида муҳим ўринга эга бўлган ўзгарувчанликни моделлаштириш ва шарҳлаш, таҳлил қилиш, тавсифлаш ва ўлчашларда ёрдам бериши мумкин.

**8 - Тамойил.** *Ташкилот билан унинг таъминотчилари ўзаро боғлиқлиги, ўз-ўзидан ва шак-шубҳасизки, ўзаро манфаатдорлилик иккала томонга яхши имконият муносабатларини таъминлайди.*

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

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

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



**1.2.7-расм. Таъминотчилар билан ўзаро манфаатли муносабатлар таъминоти**

ISO 9000 серияли стандартлар ташкилот раҳбарига қиймат яратувчи, жараёнларнинг натижавийлиги ва самарадорлигини ўзаро ошириш мақсадида ахборотлар алмашнувини енгиллаштириш ва қўллаб-қувватлаш учун ҳамкорлар ва таъминотчилар билан ўзаро фаолиятларни ўрнатишни тавсия этида. Ташкилотга ўзининг ҳамкорлари ва таъминотчилари билан ишлар

воситасида қийматларни оширишнинг турли хил имкониятлари мавжуд, маслан:

- а) ҳамкорлар ва таъминотчилар миқдорини оптималлаштириш;
  - б) сўровлар ёки узоқ муддатларга кейинга суришни бартараф қилиш ва муаммони зудлик билан ҳал қилиш учун иккала ташкилот мувофиқ даражада икки томонли алоқаларни ўрнатиш;
  - в) жараёнлар ва уларни валидатлаш имкониятларида таъминотчилар билан ҳамкорлик;
  - г) таъминотчининг ортиқча верификациялашни бартараф қилиш мақсадида мос маҳсулотларни етказиш мониторингини олиб бориш;
  - д) яхшилаш бўйича бошқа ҳамкорликдаги қизиқишларда қатнашишга қабул қилиш ва доимий яхшилаш фаолияти дастурини бажаришга таъминотчиларни раҳбартлантириш;
  - е) мос маҳсулотни етказиш ва ҳаётий цикли жараёнларини натижавийлиги ва самарадорлигини яхшилаш, билимларни алмашиниш мақсадида ишлаб чиқиш ва лойиҳалаштириш бўйича ташкилот фаолиятида таъминотчиларни жалб этиш;
  - ж) ҳамкорликдаги стратегияни ишлаб чиқишга ва сотиб олишда эҳтиёжларни аниқлашда ҳамкорларни жалб қилиш;
- з) мақсадга эришган ҳамкорлар ва таъминотчилар тан олиш, баҳолаш ва мукофотлашни кучайтириш.

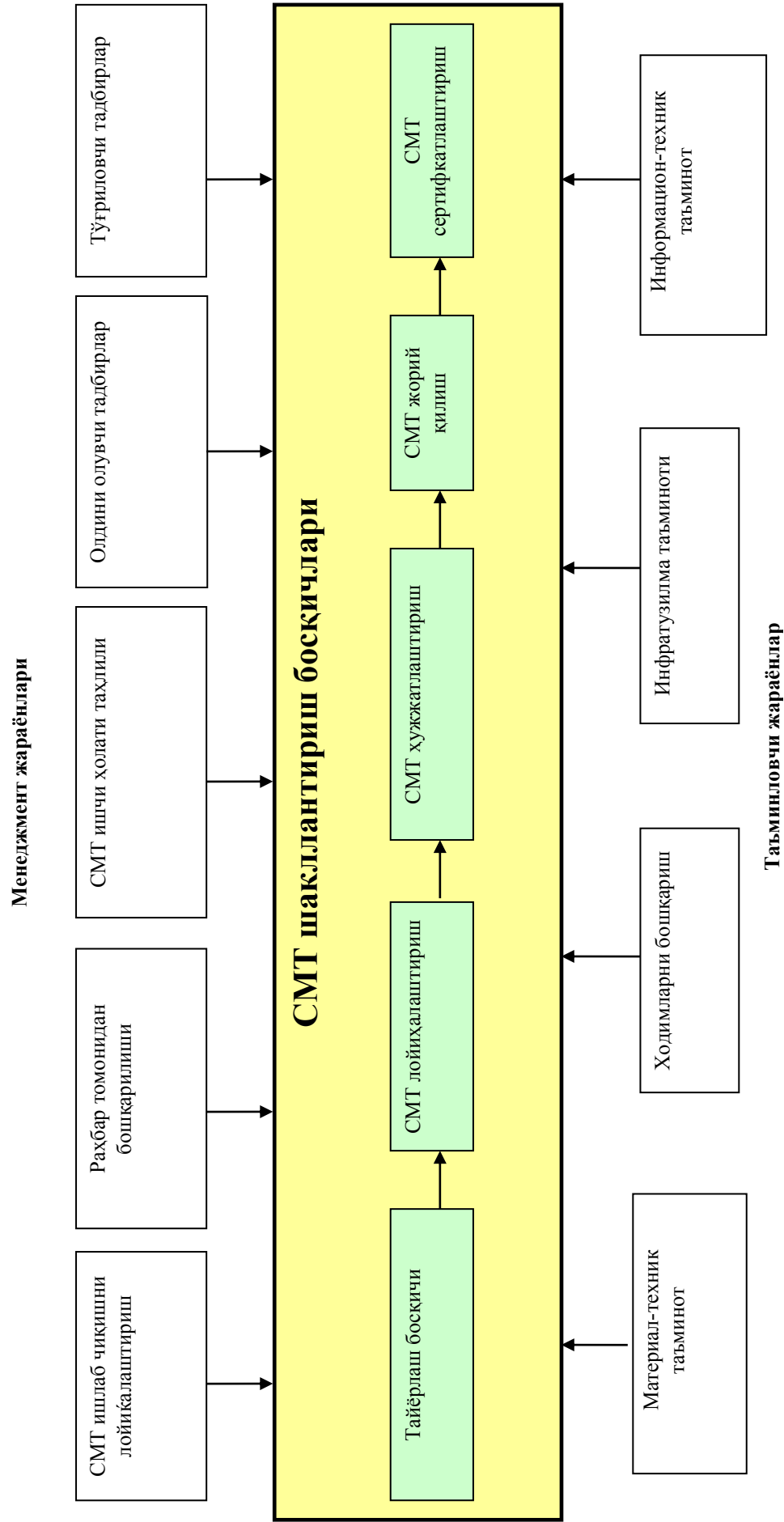
Таъминотчилар билан ўзаро муносабатларнинг муҳим қисми ҳамкорликда контрактни (унинг турли босқичларида) таҳлил қилиш бўлиб ҳисобланади. Контрактларда тақдим этилаётган маҳсулот, ишлар ёки хизматлар нархи ва муддати сифат соҳасидаги талаблари икки маъноли бўлиши олди олиниб бир хил тушунча ва тўхтамларга келишилиши лозим.

### **1.3. Сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш босқичлари**

Сифатни бошқариш тизимини ишлаб чиқиш ва жорий қилиш босқичининг ўзи ҳам бир қанча босқичларни ташкил қилади. Умуман



олганда сифат менежменти тизими ишчи ҳолат бўлиши ва сертификатланишгача уни ресурслар билан таъминлаш ва лойиҳани бошқариш тартибида 5-босқичли ишларни амалга оширилади (1.3.1-расм).



1.3.1-расм. Корхоналарда сифат менежменти тизimini ишлаб чиқиш ва жорий қилиш босқичлари

Амалиётда корхоналар имконияти ва ходимлар лаёқатидан келиб чиқиб 4-босқичли ишлар билан якунланади. Сифат менежментини ишлаб чиқиш учун корхонада амал қилувчи менежмент тизими диагностик аудити ўтказилиб сифат менежмент тизимлари яратилади. Ташхиз аудит мақсади амалдаги менежмент тизимини халқаро амалиётда тузилиши ва менежмент тизимини ишлаб туриши, ҳамда, уни O'z DSt ISO 9001:2009 халқаро стандартлари талабига мувофиқ баҳолашни ҳисобга олиб дастлабки баҳолашдан иборат.

Одатда, СМТ ишлаб чиқиш ва жорий қилиш тўрт босқичда амалга оширилади ва улар қуйидагилар:

- СМТ ишлаб чиқишга тайёрлаш босқичи;
- СМТ ишлаб чиқиш босқичи;
- СМТ жорий қилиш босқичи;
- СМТ сертификатлаштириш .

1. СМТ ишлаб чиқишга тайёрлаш босқичи



### **1.3.2-расм. СМТ ишлаб чиқиш ва жорий қилишга тайёрлаш алгоритм схемаси**

Сифат менежмент тизимини яратиш бўйича ишларда қуйидагилар кўзда тутилади:

1) Бошқарувнинг турли даражалари учун ўқишни ўтказиш:

юқори (стратегик) – O‘z DSt ISO 9000:2009, O‘z DSt ISO 9001:2009, O‘z DSt ISO 9004:2009 талабларига асосан, умумлаштирувчи қисқача маълумот, сифат менежменти тизимида раҳбариятнинг роли;

ўрта (тактик) – жараёнлар раҳбарларининг вазифалари ва сифат менежмент тизими элементларини тўлиқроқ ифода этиш;

қуйи (оператив) – ишлаб чиқариш хавф-хатарлари ва экологик баҳолаш, идентификатлаштириш усулларига кириш, сифат менежмент тизимини тузиш амалиёти ва унга жараёнли ёндошиш, ҳар бир ишчи ўринга атроф-муҳитга салбий таъсирларни камайтириш имкониятларини қидиришга ишчилар асослашини ривожлантириш;

сифат менежмент тизимини ишлаб чиқиш ва сақлаш ишчи гуруҳини ўқитиш, сифат менежмент тизими ҳужжатларини ишлаб чиқиш учун семинар ва амалий машғулотлар ўтказиш;

ички аудиторларни ўқитиш.

2) Ишлаб чиқувчи ишчи гуруҳини яратиш, сифат менежменти тизими ишлаб чиқиш ва жорий қилиш бўйича O‘z DSt ISO 9001:2009 бўйича сиёсат, мақсадлар, сифат қўлланмаси ва ҳужжатлаштирилган процедуралар.

3) Турли хил даражадаги бизнес-жараёнларни аниқлаш.

Бизнес-жараёнлар номенклатурасини аниқлаш:

Менежмент: лойиҳалаштириш жараёнлари, сифат тизимини такомиллаштириш ва таҳлили, маълумот ва ҳужжатларни бошқариш жараёнлари.

Сотиб олиш ва ресурсларни бошқариш

Ишлаб чиқариш: жараёнлар, истеъмолчилар билан алоқадор жараёнлар, янги турдаги маҳсулотларни лойиҳалаштириш ва ишлаб чиқиш жараёнлари, ишлаб чиқариш жараёнлари.

Ўлчаш: маҳсулот ва жараёнларни ўлчаш ва мониторинги жараёнлари.

Бўлинмаларни ўзаро фаолиятини аниқлаш. Жараённинг кириш ва чиқишларини аниқлаш билан ўзаро фаолиятдаги жараёнлари ва чегарасини тавсифлаш.

Ишлаб чиқариш даражаси таҳлили ва қайта тузиш.

Жараёнлар тавсифи шаклини аниқлаш.

Жараёнлар бўйича зарурий ҳужжатлар ва ишлаб чиқилган СМТ процедураларини жорий қилиш.

4) Ҳужжатлаштирилган жараёнлар ва тавсифлари.

Жараёнларни баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш (улар самарадорлиги ва натижавийлиги).

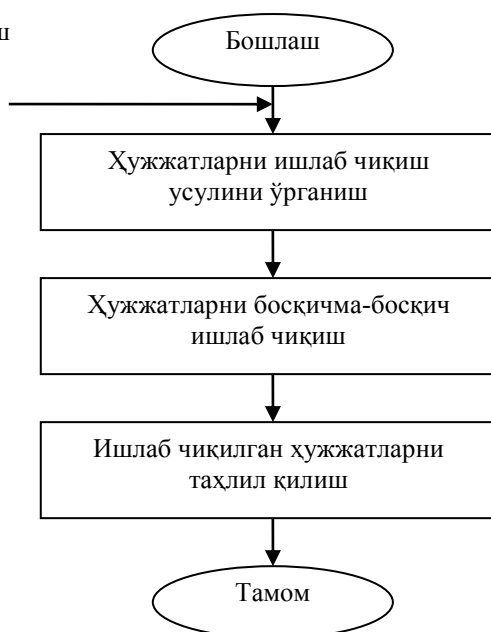
Сифат менежменти тизимини лойиҳалаштириш.

Жараёнларни ресурслар билан таъминлаш.

Жавобгар ва ваколатли ходимларни аниқлаш.

Инфратузилма талабларини аниқлаш (асосий воситалар, хизматлар, молиялар, маълумотлар).

2. СМТ ишлаб чиқиш  
босқичи



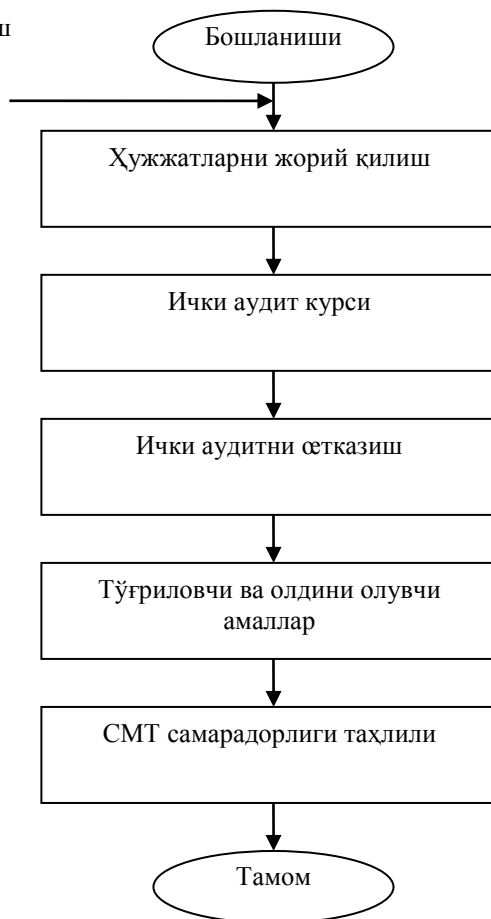
### 1.3.3-расм. СМТ ишлаб чиқиш алгоритм схемаси

Сифат менежментининг жараёнларини йўналишлар ва уларни такомиллаштириш бўйича аниқлаш (сифат, атроф-муҳит, меҳнатни муҳофазалаш).

Жараёнларни таҳлили ва мониторинги, жараёнларни натижавийлиги ва самарадорлигини ўлчаш, уларни баҳолаш усуллари жорий қилиш, бошқариш усуллари аниқлаш. Жараёнлар ва уларни таҳлили бўйича ҳисобот шакллари жорий қилиш.

5) Сифат менежменти тизимини тайёрлигини яхлит текшириш: ички аудит ва юқори раҳбарият томонидан таҳлилни ўтказиш; сертификатлаштиришдан олдинги аудитни ўтказиш.

3. СМТ жорий қилиш  
босқичи



### 1.3.4-расм. СМТ жорий қилишга тайёрлаш алгоритм схемаси

6) Сифат менежменти тизимини сертификатлаштириш (O'z DSt ISO 9001:2009).

Бундай равишда, ташҳиз аудитни ўтказиш бу тизимни жорий қилишга тайёрлиги ва корхонани фаолиятининг турли жиҳатларини комплекс текширишда, менежмент тизимини жорий қилиш йулида биринчи қадам.

## **2 боб. «ҚЎҚОН СУПЕРФОСФАТ ЗАВОДИ» ОАЖ ДА СИФАТНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИ ТАҲЛИЛИ**

### **2.1 «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖнинг бошқарув ва махсулот ишлаб чиқаришининг технологик жараёни тавсифи**

«Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ Ўзбекистон Республикасининг кимё саноати ичида энг кекса корхоналардан биридир. «Қўқон суперфосфат заводи» Очик Акциядорлик Жамияти 1997-йил 30-май санасида хусусийлаштирилган ва № 3008492 Давлат ордери 1273 билан 1997-йил 27-октабр куни давлат рўйхатидан ўтган. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖнинг асосий соҳаси минерал ўғит ишлаб чиқариш бўлиб, «Ўзкимёсаноат» ДАК корхонанинг юқори ташкилоти ҳисобланади. Корхона раҳбари вазифасини Ҳасанов Жаҳонгир Жаҳбарович бажаради, у корхона номидан иш юритиш яъни шартномалар тузиш, ходимларни ишдан озод қилиш ва лавозимга тайинлаш, ўз ваколати доирасида корхонани бошқариш ҳуқуқига эга. Корхона ҳисоб рақами “Ўзсаноатқурилишбанк” АК Қўқон шаҳар филиалида ташкил қилган, корхонанинг валюта ҳисоб рақами ҳам мавжуд. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ ҳар бири 3 000 сўм қийматга эга бўлган 292 613 дона акцияга эга, устав жамғармаси 877 839 000 сўмга тенг

#### **2.1.1-жадвал.**

##### **“Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ акцияларининг таркиби**

| № | Ташкилот номи                        | Акциялар<br>миқдори<br>(дона) | Нархи<br>(минг сўм) | Улуш<br>(%) |
|---|--------------------------------------|-------------------------------|---------------------|-------------|
| 1 | Давлат рақобат қўмитаси              | 176 140                       | 528 420             | 60,2        |
| 2 | «Ўзкимёсаноат» ДУК                   | 73 153                        | 219 459             | 25          |
| 3 | «АЛП-ОМАД ИНВЕСТ»<br>МЧЖ             | 89                            | 26,7                | 0,03        |
| 4 | Жисмоний шахслар<br>(меҳнат жамоаси) | 43 231                        | 129 693             | 14,77       |
|   | <b>ЖАМИ</b>                          | 292 613                       | 877 839             | 100         |

**“Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ** устав капаитали (292 613х3000) 877 839 000 сўмни ташкил қилади. 2.1.1- жадвалда корхонанинг 60.2 %

акцияси давлат рақобат қўмитасига тегишлидир, яъни “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ давлат назорати остида иш олиб боради. Акцияларининг 25 % “Ўзкимёсаноат” ДУКга тегишли, «АЛП-ОМАД ИНВЕСТ» МЧЖда эса корхонанинг 0.03 % акцияси бор, қолган 14.77 % акция меҳнат жамоасида.

#### 2.1.2-жадвал.

##### **“Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш даражаси таҳлили**

| Кўрсаткичлар                        | Ўлчов<br>бирлиги | 2012 йил   | 2013 йил   | Ўзгариши  |
|-------------------------------------|------------------|------------|------------|-----------|
| Ишлаб чиқарилган маҳсулот           | минг сўм         | 17 526 610 | 20 410 858 | 2 884 248 |
| Аммонийлашган суперфосфат           | минг тн          | 82,2       | 76,35      | -5,85     |
| Ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланиш | %                | 46,1       | 42,8       | -3,3      |

Қувватдан фойдаланиш даражасини “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ да кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ. Сабаб, бу корхонада жорий йили маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ўтган йилга нисбатан 2 88 281 минг сўмга ортириб бажарган ва бу ҳолатга қувватдан фойдаланиш даражасини тескари таъсирини кўришимиз мумкин. Бу шундан далолат берадики корхона маҳсулотининг нархи ошганлигини билдиради.

Корхонада аммонийлашган суперфосфат ўғит ишлаб чиқариш жараёни қуйидагича:

1. 92,5 % ли сульфат кислотасини 65 % га айлантириб оддий суперфосфат сеҳига узатилади;
2. 65 %ли  $H_2SO_4$  билан таркибида 17 % гача  $P_2O_5$  булган фосфорит унини аралаштиргичга ташланади. Аралаштирувчи қурилмалар орқали яхшилаб аралаштириб қуйқа ҳолда (пулпа) асосий суперфосфат камерасига ташланади. У ерда аралашма тез қотиб, ғоваксимон массага айланади ва осонгина пичоқлар билан кесилиб махсус тешикдан транспортер лентага узатилади ва омборга ташланади.



3. Омбордаги оддий суперфосфат кранлар ёрдамида 1 жойдан 2 жойга бир неча марта олиб ташланади ва Аммонизация сеҳининг бункерига ташланади.
4. Лента ва тарозидан ўтган оддий суперфосфат донатор қилувчи ва аммонийлаштирувчи барабанга ўтказилади. Барабанда аммиак ёрдамида аммонийлаштирилади ва донатор қилинади.
5. Барабандан аммонийлашган суперфосфат махсус узатма орқали қуритиш барабанига ташланади.
6. Қуритилган минерал ўғит лента орқали сараловчи элакка ташланади ва сараланади. (1- илова)

Корхонада йилига 178,3 минг тн аммонийлашган суперфосфат фосфорли минерал ўғит ишлаб чиқариш учун:

- Сульфат кислота -90 000 тн; (2 донатор сизим – 1400тн)
- Фосфорит уни -124 000 тн; (6 донатор сизим – 10 000 тн)
- Суюқ аммиак -3 750 тн; (6 донатор сизим – 300 тн) сарфланади.

Завод асосий хом-ашёларидан ҳисобланган фосфарит уни Навоий вилоятидаги “Навоий тоғ-металлургия комбинати”дан, сульфат кислотасини “Олмалик тоғ-металлургия комбинати”дан, суюқ аммиак “Фарғонаазот” ОАЖдан олиб қилинади.

Корхона асосий сеҳлари сони 2 та бўлиб:

- Оддий суперфосфат сеҳи;
- Аммонийлашган суперфосфат ишлаб чиқариш сеҳи.

Бундан ташқари бир нечта ёрдамчи сеҳ ва участкалар фаолият юритади:

- Қуюв сеҳи;
- Кислород ишлаб чиқариш сеҳи;
- Халқ истеъмол моллари ишлаб чиқариш сеҳи;
- Темир йўл транспорти сеҳи.
- Автожамланма;
- Иссиқлик, газ ва сув таъминоти участкалари ва бошқалар.

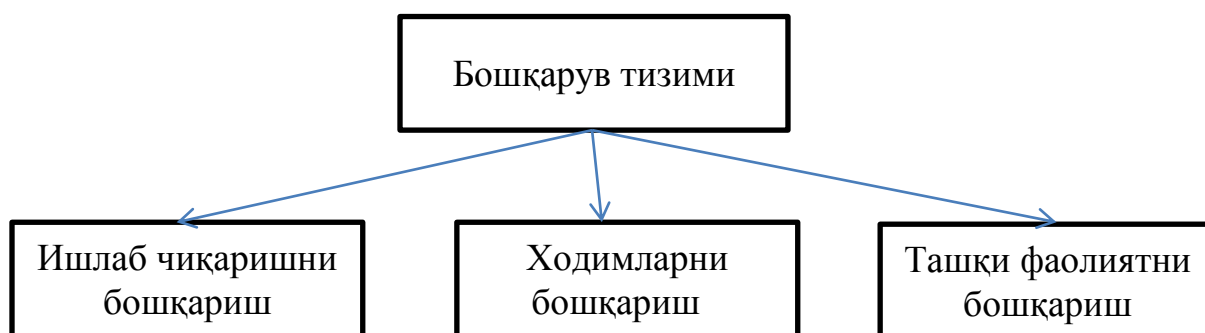
Аммонийлашган суперфосфат энг арзон ва кўп қўлланиладиган фосфорли ўғитдир.

Аммонийлашган суперфосфат турли хил тупроқда ва барча қишлоқ хўжалик экинларига қўллаш мумкин. Аммонийлашган ўғит бундан ташқари бошқа ўғитларга аралаштириб ҳам ишлатилади.

Суперфосфат камроқ миқдорда ачитқилар ишлаб чиқаришда фосфорли озуқа сифатида, шакар ишлаб чиқаришда кимёни рангини тиниқлантириш ва шакарни тозалаш ёғочлар маҳсулотларини ёнғиндан сақловчи восита сифатида қўланилади.

Корхона Андижон, Фарғона ва Наманган вилоятлари “Қишлоқхўжаликкимё” ХАЖларига ўзида ишлаб чиқарилган Аммонийлашган суперфосфат минерал ўғитини етказиб беради. Корхонада ишлаб чиқариш жараёни деярли ҳар доим тўғри олиб борилади, сифатсиз маҳсулот ишлаб чиқарилишига йўл қўйилмайди, бунга сифат назорати ходимлари жавобгар бўлади. (2-илова)

Корхонада бошқарув фаолияти қуйидаги чизмада келтирилган.



**2.1.1- расм. “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖнинг бошқарув тизимининг қисқача тавсифи.**

Ҳозирда корхонада ишлаб чиқариш бир неча ҳафталик танаффуслар билан олиб борилмоқда, чунки асосий хом-ашё бўлган сульфат кислотаси - “Олмалик” ТМКдан, Фосфарит уни эса – “Навоий” ТМК дан олиб келинади. Бу эса юк ташиш харажатларини ортишига олиб келмоқда, чунки хом-ашёларни поезд ёрдамида Тожикистон худуди орқали корхонага келтирилади ва энг аввал хом-ашё учун тўлов амалга оширилади. Кейин эса поезддан

фойдаланганлик учун тўлов амалга оширилади ва Тожикистон божхонасига тўлов амалга оширилади. Шу сабабли хом-ашё харажатлари ортиб борганлиги сабабли, хом-ашё танқислиги вужудга келмоқда бу эса баъзи ходимларга иш ҳақисиз таътил берилади. Бу рўйхатга энг аввал тажрибасиз ходимлар киритилади, ходимлар шу рўйхатга тушмаслик учун ҳаракат қилишади.

## **2.2. Корхонада кадрлар таркиби ва малакаси даражаси таҳлили**

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошишига, маҳсулот таннархини камайтишига, фойда миқдорини ошириши ҳамда бошқа бир қатор техник-иқтисодий кўрсаткичларининг яхшиланиши корхонани меҳнат ресурслари билан таъминланганлик даражасига боғлиқ. Ўз навбатида меҳнат кўрсаткичларининг бажарилиш даражаси машина ва жиҳозлардан максимал фойдаланиш, ишлаб чиқаришни бир маромда амалга оширилиши меҳнат унумдорлигини ўсишига таъсир кўрсатади.

Таҳлилнинг асосий мақсади меҳнат кўрсаткичлар режасини бажарилишини ҳар томонлама чуқур ўрганиб ютуқ, камчилик, хато ва имкониятларни, резервларни, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмига таъсирини аниқлаш ва уларни бартараф қилиш чора тadbирларини ишлаб чиқиб, ишлаб чиқаришга тadbир қилишдир.

Меҳнат унумдорлигини ўсиши, маҳсулот сифати, асосий фондлардан, хом ашё ва материаллардан самарали фойдаланиш даражаси ҳамда меҳнат интизомини ҳолати, ишчиларнинг малака даражасига боғлиқ. Шунинг учун ҳам корхоналарда ишчилар малакасини оширишга доимо этибор бериш зарурдир. Ушбу мақсадда қуйидаги жадвал маълумотлари асосида ишчиларнинг малака даражасига баҳо берилади.

### **2.2.1-жадвал**

#### **“Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ ходимлари таркиби ва малака даражаси таҳлили**

| Ишда бандлар             | 2013 йил   |             |           |
|--------------------------|------------|-------------|-----------|
|                          | Ўрта       | Ўрта махсус | Олий      |
| Ишчилар                  | 264        | 122         | 5         |
| Сифат назорати           | 4          | 5           | 7         |
| Таъмирлаш ишчилари       | 4          | 4           | 1         |
| Муҳандис-техник ходимлар | -          | 16          | 28        |
| Бошқарув ходимлари       | -          | 23          | 27        |
| <b>Жами</b>              | <b>272</b> | <b>170</b>  | <b>68</b> |

Корхонада асосий ишчиларнинг 68 % ўрта маълумот даражасига, 31 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 1 % эса олий маълумотга эга.

Корхона сифат назорати ишчиларининг 25 % ўрта маълумот даражасига, 31 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 44 % эса олий маълумотга эга. Корхонадаги таъмирловчи ишчиларининг 44 % ўрта маълумот даражасига, 44 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 12 % эса олий маълумотга эга.

## 2.2.2-жадвал

### “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ ходимлари ёш таркиби таҳлили

| Ишда бандлар             | 30 ёшгача  |            | 30-50 ёш   |            | 50 ёшдан катта |           |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|----------------|-----------|
|                          | 2012       | 2013       | 2012       | 2013       | 2012           | 2013      |
| Ишчилар                  | 85         | 82         | 235        | 243        | 69             | 66        |
| Сифат назорати           | 8          | 4          | 8          | 10         | 0              | 2         |
| Таъмирлаш ишларида       | 3          | 4          | 4          | 4          | 2              | 1         |
| Муҳандис-техник ходимлар | 18         | 20         | 20         | 20         | 6              | 4         |
| Бошқарув ходимлари       | 14         | 17         | 20         | 20         | 16             | 13        |
| <b>Жами</b>              | <b>128</b> | <b>127</b> | <b>287</b> | <b>297</b> | <b>93</b>      | <b>86</b> |

Муҳандис-техник ходимларнинг 36 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 64 % эса олий маълумотга эга.

Корхона бошқарув ходимларининг 46 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 54 % эса олий маълумотга эга.

Умумий ишчилар таркибида эса, 53 % ўрта маълумот даражасига, 33 % ўрта махсус маълумот даражасига ва қолган 14 % эса олий маълумотга эга.

Ишчиларнинг малака даражаси кўп жиҳатдан ишчиларнинг ёшига, иш стажига, маълумотига боғлиқ.

Шунинг учун ишчиларни таркибини ушбу белгилар асосида ўрганиш лозим.

Маълумотларага кўра корхонада ишчилар таркибида ўрта ёшдаги ишчилар салмоғи ортган, яъни 30 ёшгача ишчилар сони 3 кишига, 50 ёшдан катта бўлган ишчилар сони 3 кишига камайган ва 30-50 ёшдаги ишчилар сони эса 8 кишига кўпайган. Умумий ҳисобда эса 30 ёшгача бўлган ходимлар сони 1 кишига камайган, 50 ёшдан катта ходимлар сони 7 кишига камайган ва 30-50 ёшдаги ходимлар сони 10 кишига кўпаймоқда. Корхонада 30 ёшдан 50 ёшгача бўлган ходимлар сонининг ортиши корхонада юқори малакали ходимларнинг сони ортишига туртки бўлган.

### 2.2.3-жадвал.

#### “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ да меҳнат ресурслари билан таъминланганлик даражаси таҳлили

| Кўрсаткичлар                        | Ҳисобот йили |      | Ўзгариши             |      |
|-------------------------------------|--------------|------|----------------------|------|
|                                     | 2012         | 2013 | Мутлоқ фарқда (+, -) | % да |
| 1                                   | 2            | 3    | 4                    | 5    |
| Саноат ишлаб чиқариш ходимлари сони | 508          | 510  | +2                   | +0.4 |
| Жумладан:                           |              |      |                      |      |
| • ишчилар сони                      | 389          | 391  | +2                   | +0.5 |
| • қолган ходимлар сони              | 119          | 119  | 0                    | 0    |

Маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича қабул қилинган режаларни, буюртмаларни ҳам миқдор ва сифат бўйича муваффақиятли бажарилиши кўп жиҳатдан корхонанинг меҳнат кўрсаткичларига боғлиқ. Маҳсулот ҳажмига таъсир қилувчи меҳнат омиллари таркибига кирувчи қуйидаги кўрсаткичлар ўрганилади:

- корхонанинг иш кучи билан таъминланганлик коэффициенти;
- иш вақтидан самарали фойдаланиш;

- бир ишчига тўғри келувчи ўртача йиллик унуми (меҳнат унумдорлиги).

Ушбу маълумотлар асосида шуни кўришимиз мумкинки, ҳисобот йилида корхона ходимлари 2 кишига ортган, ходимлар сони кўп бўлганлиги сабабли фоиз ҳисобида унча катта ўзгариш кузатилмаган, яъни 0.4% юқорилаган. Ушбу ўсиш ишчилар таркибида кузатилган, яъни ишчилар сони 2 кишига ортган ёки 0.5 % га ўсган. Қолган ходимлар сони эса ўзгармай қолган, сабаби корхонада бошқа ходимлар сонининг ортиши фақатгина корхонада иш ҳақи харажатлари ортишига олиб келади.

Таҳлилда меҳнат ресурслари сонининг мутлақ ўзгариши билан бир қаторда унинг нисбий ўзгаришини аниқлаш муҳимдир. Чунки бундай таҳлил натижасида меҳнат унумдорлигинининг динамикасига дастлабки баҳо берилади. Ишчилар сони бўйича нисбий фарқни аниқлаш учун ҳисобот йилидаги ишчилар сони базис йилдаги ишчиларнинг ҳисобот йилидаги маҳсулот ўсиш суръатига ҳисобга олган сони билан солиштирилади. таҳлил учун қуйидаги жадвалдан фойдаланамиз:

Маълумотлардан қуйидагиларни айтиш мумкин, корхонада 2013-йилда 391 киши ишчи ишлаган бўлиб, 2012-йилдаги 389 кишидан 2 кишига кўп ишлаган, яъни мутлоқ фарқ +2 кишини ташкил қилган. Корхонада маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ҳисобга олган ҳолда нисбий фарқни ҳисоблаб чиқамиз, яъни 2013-йилда ишлаб чиқариш ҳажми 2012-йилдагига нисбатан 17 % га ортиб, 1.17 коэффициентни ташкил қилган. 2012-йилдаги маҳсулот ҳажмига 2013-йилдаги меҳнат унумдорлиги билан эришиш учун 326 (391-65) та ишчи етади, шу билан бирга 2012-йилдаги меҳнат унумдорлиги билан 2013-йилдаги маҳсулот ҳажмига эришиш учун 456 та ишчи талаб этилади. Бундан кўриниб турибдики корхонада 2013-йилда 2012-йилга қараганда ҳолат бир қанча яхшиланган, ишчилар меҳнат унумдорлиги ортган.

Маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича истеъмолчилар талабининг бажарилиши саноат ишлаб чиқариш ходимлари таркибидаги структуравий ўзгаришларга ҳам боғлиқ. Йил давомида корхона ходимлари таркиби ишга

кабул қилиш в абўшатиш ҳисобига ўзгариб туради. Бундай ўзгаришлар ишчи қусчи айланиш коэффициенти орқали ифодаланади. Таҳлил этишда кадрларни тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш бўйича белгиланган тадбирларнинг белгиланиши назорат қилинади.

Ходимларнинг қўнимсизлиги ишлаб чиқаришга салбий таъсир кўрсатади. Қўнимсизликни таҳлил қилиш учун қуйидаги маълумотлардан фойдаланамиз:

#### 2.2.4-жадвал.

##### “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖ кадрлар қўнимсизлиги таҳлили

| №  | Кўрсаткичлар                                 | Базис<br>йил<br>(2012) | Ҳисобот<br>йили (2013) | Фарқи (+,-) |
|----|----------------------------------------------|------------------------|------------------------|-------------|
| 1. | Ишчилар сони, ўртача йиллик, киши            | 389                    | 391                    | +2          |
| 2. | Йил давомида ишга қабул қилинганлар          | 90                     | 86                     | -4          |
| 3. | Йил давомида ишдан бўшатишганлар,<br>шундан: | 85                     | 83                     | -2          |
|    | • Ўз ихтиёрига кўра                          | 85                     | 83                     | -2          |
|    | • Меҳнат интизомини бузганлик<br>учун        | -                      | -                      | -           |
| 4. | Ишга қабул қилиш айланиш, %                  | 24                     | 22                     | -2          |
| 5. | Ишдан бўшатиш айланиш, %                     | 22                     | 21                     | -1          |
| 6. | Қўнимсизлик коэффициенти                     | 0.22                   | 0.21                   |             |

Жадвалдан кўриш мумкинки, 2012-йил 22% 2013-йилда 21% ишчилар янгиланмоқда. Ва бу ишчилар ўз хоҳшига кўра иш жойини тарк этишган, бу эса корхонадаги меҳнат шароити ходимларни тўлиқ қониқтирмабди, оқибатда ходимлар иш жойини ўзгартиришмоқда. Корхонада ҳисобот йилида базис йилга нисбатан ишчилар сони +2 кишига ортган, ишга қабул қилинганлар эса -4 кишига камайган, лекин ишдан бўшатишганлар сони ўтган йилга нисбатан -2 кишига камайган шунинг ҳисобига умумий ишчилар сонига юқорилаш кузатилган.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга таъсир этувчи омиллардан бири иш вақтидан оқилона фойдаланиш бўлиб ҳисобланади. Иш вақтидан фойдаланиш даражасини ўрганиш муҳим аҳамиятга эга. Чунки юқори малакали ходим ўзига юклатилган вазифани, топшириқни бажариш

учуниш вақти муддатининг ҳар бир дақиқасидан унумли фойдаланишга ҳаракат қилади.

Иш вақтидан фойдаланиш таҳлилида асосий эътибор ишчилар томонидан ишланган иш кунлари ва соатларига қаратилади ҳамда улардан фойдаланиш даражаси баҳоланади.

## 2.2.5 – жадвал.

### “Қўқон суперфосфат заводи” ОАЖда иш вақтидан фойдаланиш таҳлили

| №   | Кўрсаткичлар                                          | Йиллар  |          | Ўзгариш (+,-) |
|-----|-------------------------------------------------------|---------|----------|---------------|
|     |                                                       | 2012    | 2013     |               |
| 1.  | Ишчилар сони, киши                                    | 389     | 391      | +2            |
| 2.  | Бир ишчи томонидан ишланган кунлар, кун               | 226,2   | 225,8    | -0,4          |
| 2.1 | Жами ишланган иш кунлари, киши-кун                    | 87991,8 | 88287,8  | +296          |
| 3.  | Бир ишчи томонидан ишланган иш соатлари, соат         | 1741,74 | 1716,08  | - 25,66       |
| 4.  | Иш куни давомийлиги, соат                             | 7,7     | 7,6      | -0,1          |
| 5.  | Жами ишланган иш соатлари, (иш вақти фонди) киши-соат | 677581  | 671151,5 | -6 549.58     |

Хулоса: Жами ишланган иш соатлари 2013-йилда 2012-йилга нисбатан -6529.5 киши соатга камайган, бу натижага қатор омиллар, жумладан, ишчилар сони ўзгариши, иш кунлари сони ва иш куни давомийлигининг ўзгариши таъсир қилади. Ҳар бир омилнинг ишланган киши-соатларга таъсирини ҳисоблаб чиқамиз:

1. Ишчилар сонининг ўзгариши таъсири:

$$2 \cdot 226.2 \cdot 7.7 = 3483.48 \text{ киши-соат}$$

2. Йилдаги иш кунлари сонининг ўзгариши таъсири:

$$(225.8 - 226.2) \cdot 391 \cdot 7.6 = -1204.28 \text{ киши-соат}$$

3. Иш куни давомийлигининг ўзгаришини таъсири:

$$(7.6 - 7.7) \cdot 391 \cdot 225.8 = -8828.78 \text{ киши-соат}$$

4. Барча омилларнинг ишланган киши-соатларга таъсирини ҳисоблаймиз:

$$3483.48 - 1204.28 - 8828.78 = -6549.58 \text{ киши-соат}$$



2013 йил корхона ишчи - ходимларига жами **2,5 млрд. сўм**, корхонада энг кам иш хақи **303 650 сўм**ни, йиллик ўртача иш хақи эса **540 570 сўм**ни ташкил қилди. 2013 йил давомида корхона ишчи - хизматчиларни хар томонлама ижтимоий томондан химоя қилиб келди. Корхона имкониятидан келиб чиқиб, ишчи - хизматчиларга иш хақи хисобидан 20 фоиз арзонлаштирилган 15 млн сўмлик озиқ-овқат махсулотлари берилди. Бундан ташқари корхона ишчи хизматчилари учун бепул иссиқ - овқат ташкил қилинган.

## 2.2.5-жадвал.

### “Кўкон суперфосфат заводи” ОАЖда меҳнат унумдорлиги таҳлили

| №   | Кўрсаткичлар                                            | 2012       | 2013       | Фарқи     | Ўзгариш даражаси |
|-----|---------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|------------------|
| 1.  | Махсулот ишлаб чиқариш ҳажми, минг сўм                  | 17 526 610 | 20 410 858 | 3 047 469 | 1,17             |
| 2.  | Корхона ходимларининг умумий сони, киши                 | 508        | 510        | +2        | 1,004            |
| 3.  | Ишчилар сони, киши                                      | 389        | 391        | +2        | 1,01             |
| 4.  | Ишчиларнинг умумий ходимлар таркибидаги салмоғи, %      | 76.5       | 76.6       | +0.1      | 1,001            |
| 5.  | Жами ишланган иш кунлари, киши-кун                      | 87991,8    | 88287,8    | +296      | 1,003            |
| 6.  | Жами ишланган иш соатлари, киши-соат                    | 677581     | 671151,5   | -6 429,50 | 0,99             |
| 7.  | Иш куни давомийлиги, соат                               | 7.6        | 7.7        | +0.1      | 1,01             |
| 8.  | Бир ишчи томонидан ишланган киши-кун                    | 226,2      | 225,8      | - 0,40    | 0.99             |
| 9.  | Бир ходимга тўғри келадиган махсулот ҳажми, минг сўм    | 34501      | 40341      | 5840      | 1,17             |
| 10. | Бир ишхчига тўғри келадиган махсулот ҳажми, минг сўм    | 45 055     | 52 619     | 7 564     | 1,17             |
| 11. | Бир соатда ишлаб чиқариладиган махсулот ҳажми, минг сўм | 26         | 31         | 5         | 1,19             |
| 12. | Бир иш кунида ишлаб чиқарилган махсулот ҳажми, минг сўм | 199        | 233        | 34        | 1,17             |

Меҳнат унумдорлиги ишлаб чиқариш самарадорлигини ифодаловчи асосий кўрсаткич, уни ошириш иқтисодий ўсишнинг асосий омилидир.

Меҳнат омиллари билан маҳсулот ҳажмининг ўзаро таъсирига баҳо берувчи энг асосий кўрсаткич бўлиб, бир ишловчига ва бир ишчига тўғри келувчи – ўртача йиллик меҳнат унумдорлиги ҳисобланади. Бу кўрсаткич миқдори нафақат ишчиларнинг иш унумига, балки уларнинг умумий ишловчилар таркибидаги улушига ҳамда иш кунлари ва иш куни давомийлигига боғлиқ бўлади. Таҳлилнинг асосий вазифаси ана шу омиллар таъсирини аниқлашдан иборат.

Хулоса: ушбу маълумотлардан билиш мумкинки, корхонада 2013-йилда 2012-йилга нисбатан меҳнат унумдорлигини ифодаловчи кўрсаткичлар ортиши кузатилмоқда. Жумладан, бир ходимга тўғри келадиган маҳсулот ҳажми 5840 минг сўм ёки 17 % га ортган, бир ишчига тўғри келадиган маҳсулот ҳажми 7564 минг сўм ёки 17 % га ортган, бир соатда ишлаб чиқариладиган маҳсулот ҳажми 5 минг сўм ёки 19 % га ортган, бир иш кунида ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми 34 минг сўм ёки 17 % га ортган.

### **2.3. Маҳсулот сифати ва уни иқтисодий кўрсаткичларга таъсирини таҳлили**

Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатига доимо катта эътибор бериб келинган, чунки айнан маҳсулот сифати истеъмолчилар эҳтиёжини яхшироқ қондиришга имкон берувчи, товарлар мўл-кўллиги, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг пул миқдорида ифодасининг ошишига шунингдек, халқ хўжалиги тармоқларида капитал қўйилмалардан тежаб қолиш ва фойда миқдорининг ўсишига имконият беради.

Маҳсулот сифатига қуйидаги омиллар таъсир қилади:

- а) техника ва технологияни ҳолати ва унинг прогрессивлиги;
- б) ишлаб чиқаришни ва меҳнатни ташкил этишни такомиллаштириш;
- в) фойдаланилаётган хом-ашё ва материаллар сифати;
- г) ишчиларнинг малакаси ва техник тайёргарлик даражаси;
- д) ишчи ва ходимларни маҳсулот сифатига жавобгарлиги ва уларни моддий рағбатлантириш.

Е) ишчиларни кўнимсизлиги.

Сифат кўрсаткичи ўлчови турли тармоқларда ишлаб чиқарилган маҳсулотни қандай мақсадда ишлатилишига кўра ҳар хил бўлади.

Маҳсулот сифатини характерловчи энг асосий кўрсаткич бу ЎзДСТ кўрсаткичларидир.

Асосан халқ истеъмолига кетадиган маҳсулот сифати ва унинг нави ёки таркибидаги фойдали компонентлар даражаси (коллорияси, мойлилиги, актан сони) билан ўлчанади. Ишлаб чиқариш воситаларини сифати кўрсаткичлари бу ЎзДСТ кўрсаткичларидир (хизмат қилиш муддати, чидамлилиги, универсаллиги, унумдорлиги, кам ёқилғи сарф қилиниши, сувга, иссиқликка чидамлиги).

Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини характерловчи ўлчовлардан яна бири, унинг навлар бўйича тақсимланиши ва сифат даражасини ошишини ўтган йилга ва режага нисбатан ҳақиқатда ишлаб чиқарилган маҳсулотни навини солиштиришдир.

**Таҳлил вазифаси** - ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифати бўйича режани бажарилиши даражасини ўрганиш, маҳсулот сифатини ўзгаришига таъсир қиладиган омилларни аниқлаш, маҳсулот сифатини корхона миқдор кўрсаткичларига таъсирини аниқлаш: товар, маҳсулот хажми, маҳсулот сотилишидан тушган тушум ва фойда миқдорида таъсирини ўрганишдир. Таҳлил учун лабаратория ва аператив маълумотлар, истеъмолчилардан олинган рекламациялардан фойдаланилади.

Дасаввал қуйидаги 2.3.1- жадвал маълумотларидан фойдаланиб, ишлаб чиқарилган маҳсулот сифати бўйича режанинг бажарилишини таҳлил қилиш керак.

Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифати режага нисбатан бир мунча яхшиланган. Биринчи нав маҳсулот 2 минг тоннага, яъни 10%га ошган. Бироқ маҳсулот ишлаб чиқариш 3,2 миинг тоннага кам бажарилгани сабаби иккинчи нав маҳсулот – 5,2 минг тоннага, яъни 10%га камайганлигидир.

### 2.3.1- жадвал.

#### “Қўқон суперфосфат заводи” МЧЖМда маҳсулот сифати бўйича режани бажарилиш таҳлили

| Нав  | Режа бўйича            |                                   | Ҳисобот бўйича         |                           | Чекланиш                         |     |
|------|------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------------|-----|
|      | Миқдори,<br>минг тонна | Жами<br>режага<br>нисбатан<br>%да | Миқдори,<br>минг тонна | Режага<br>нисбатан<br>%да | Режага<br>нисбатан<br>минг тонна | %да |
| I    | 31                     | 67                                | 33                     | 77                        | 2                                | 10  |
| II   | 15                     | 33                                | 9,8                    | 23                        | -5,2                             | -10 |
| Жами | 46                     | 100                               | 42,8                   | 100                       | -3,2                             | -   |

Агар ҳисобот йилида режа улуши бўйича маҳсулот ишлаб чиқарилганда, навлар бўйича ҳақиқатда ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми қуйидаги миқдорда бўлар эди:

I нав:  $(42,8 * 67) / 100 = 28,8$  минг тонна

II нав:  $(42,8 * 33) / 100 = 14$  минг тонна

Ҳисобот натижаларини ҳақиқий ишлаб чиқарилган маҳсулот миқдори билан солиштириб қуйидаги четланишларни аниқлашимиз мумкин:

I нав:  $33 - 28,8 = +4,2$  минг тонна

II нав:  $9,8 - 14 = -4,2$  минг тонна

Ҳисобот кўрсаткичига, биноан 1-навнинг улгуржи нархи анча юқори ва 2-навнинг режадан камлиги сабабли корхона умуман олганда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг пул кўринишидаги ифодасида ва фойда миқдорини камайишига йўл қўйган.

Агарда корхона маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш билан биргаликда 2-нав улушини ҳам оширганда эди режадан ортиқ фойда ва маҳсулот ҳажмининг пулдаги ифодасини оширишга эришган бўлар эди. Хулосадан келиб чиқиб маҳсулот сифатини нархий кўрсаткичларга таъсирини аниқлаш керак.

Ҳисобот қуйидагича амалга оширилади:

$$\Delta \text{ВП} = (\text{Ц}_1 - \text{Ц}_0) * \text{ВВП};$$

$$\Delta \text{В} = (\text{Ц}_1 - \text{Ц}_0) * \text{ВРП};$$

$$\Delta \Pi = [(\Pi_1 - \Pi_0) * \Delta \Pi] * [(\Pi_1 - \Pi_0) * \Delta \Pi],$$

Бу ерда  $\Delta \Pi$  - ортиқча товар маҳсулот ишлаб чиқариш

$\Delta \Pi$  - ортиқча фойда миқдори;

$\Delta \Pi$  - реализациядан тушган ортиқча тушум;

$\Pi_0$  ва  $\Pi_1$  - маҳсулот сифати ўзгаргандан олдинги ва кейинги нарх;

$\Pi_0$  ва  $\Pi_1$  - мос равишда маҳсулот сифати ўзгаргандан олдинги ва кейинги таннарх даражаси;

$\Delta \Pi$  - сифати ошган маҳсулотнинг сотиш ҳажми.

Ишлаб чиқарилган маҳсулот навининг ўзгариши муносабати билан биринчи навбатда ўртача нархни ва бир дона маҳсулот таннаrxини ўзгариши аниқлаб ундан сўнг навлар ўзгариши товар маҳсулотини ҳажмига реализациядан келадиган тушумга ва фойда миқдorigа таъсири аниқланади.

### 2.3.2-жадвал.

#### Маҳсулот навини таркибини нархнинг ўртача ўзгаришига таъсирини аниқлаш

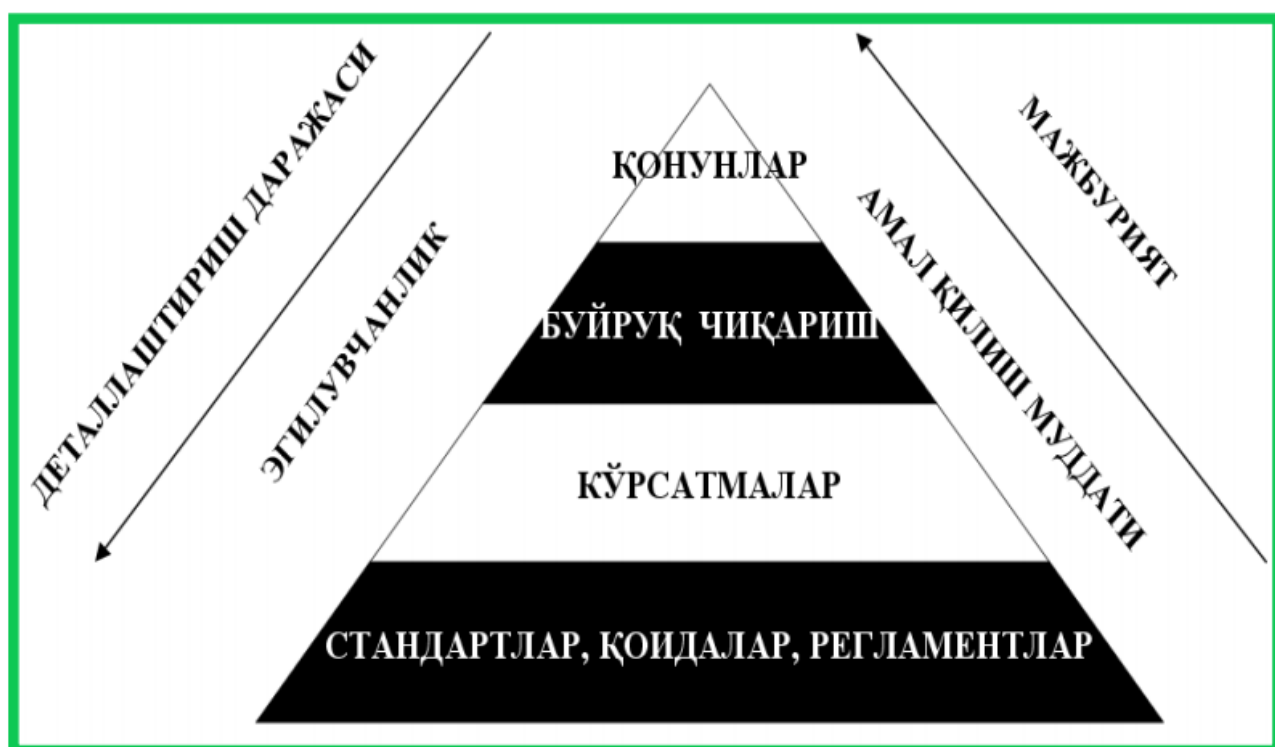
| Маҳсулот<br>нави | Маҳсулот<br>таннархи,<br>Минг<br>сўмда | Маҳсулот тузилмаси |           |                      | Ўртача<br>таннархни<br>ўзгариши сўмда |
|------------------|----------------------------------------|--------------------|-----------|----------------------|---------------------------------------|
|                  |                                        | Режа               | Ҳақиқатда | Чекланиш<br>« + /- » |                                       |
| I нав            | 205, 846                               | 0,67               | 0,77      | +0,1                 | 205, 846*0,1<br>=+20,584              |
| II нав           | 198,211                                | 0,33               | 0,23      | -0,1                 | 198,211*0,1 =<br>-19,821              |
| Жами             |                                        |                    |           |                      | +0,762                                |

Жадвалда келтирилган ҳисоботлар маҳсулотнинг 1-нави улушини ортишига сабаб 2-нав бўйича маҳсулот харажатлари 19,821минг сўм, каамайганлигини кўрсатмоқда. Лекин 1 навли маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ошганлиги сабали режага нисбатан 20, 584 минг сўм харажат қилинган.

### 3. СИФАТНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

#### 3.1. Маҳсулот сифатини бошқаришда хориж тажрибасидан фойдаланиш йўллари

Жаҳон ҳамжамияти маҳсулот сифатига техник талабларни меъёрлашга ягона ёндашувни ишлаб чиқди. Кўрсатма берадиган ҳужжатлар поғоналарининг пирамидаси 3.1.1-расмда келтирилган. Бунда қонунчиликка сифат ва уни таъминлаш усуллари давлат томонидан тартибга солиш шакли сифатида қаралади. Дунёнинг турли минтақаларидаги стандартлаштириш, сертификатлаш ва метрологиянинг қонунчилик асослари берилган.



3.1.1-расм. Техник меъёрлар ва талаблар пирамидаси.

Илмий-техник тараққиётнинг ҳозирги ривожланиш босқичида маҳсулотнинг сифати миллий иқтисодиётлар ривожланишининг асосий муаммоларига айланмоқда. Барча саноати ривожланган мамлакатларда

жаҳон бозорида маҳсулотнинг сифати, рақобатбардошлигини ошириш муаммосини ҳал қилиш йўллари фаол изланмоқда.

Жаҳоннинг уч етакчи минтақаси: АҚШ, Япония ва Ғарбий Европа мисолида сифатни бошқаришнинг ривожланиш тарихини кўриб чиқамиз. Сифатни бошқаришнинг АҚШ тажрибаси. Америкада саноат инқилоби хунармандчиликка нукта қўйди. Хунарманд ишлаб чиқаришни бошидан охиригача назорат қилар эди. У сифатни текширган, хом ашёни сотиб олган, савдо қилган ва бошқарув функцияларини бажарган. Бундан ташқари, у тайёр маҳсулотни ҳам назорат қилган.

XIX асрда серияли ишлаб чиқаришга ўтиш натижасида янги турдаги ишчига эҳтиёж пайдо бўлди. Фабрикаларда доимий такрорланувчи операция-ларнинг муайян кетма-кетлигини бажарадиган ишчиларга зарурат юзага келган.

Бундай ишчилардан юқори тайёргарлик даражаси ва касбий кўникмалар талаб қилинмаган. Бошқариш услуби ишчининг жиҳозлар, иш кўникмаларига эга бўлмаслиги, мулоқот қилишга интилмаслиги ва меҳнатга қизиқмаслигига асосланган эди. Бу эса ишчилар ва раҳбарлар жамоаси ўртасида келишмовчиликларни келтириб чиқарган. Ишчи фақат ўзига берилган буйруқларни бажарган. Агар у ёмон ишчи бўлса, уни ишдан бўшатишган.

Америкада бу тизим кам харажатлар қилиб кўпроқ маҳсулотлар ишлаб чиқаришга имкон берган. Глобал саноат салоҳиятининг катта қисми йўқ қилинган иккинчи жаҳон урушидан кейинги даврда ҳамма давлатларда кенг истеъмол маҳсулотларининг юқори танқислиги юзага келган. АҚШнинг ҳудуди тўпга тутилмаган ёки қуруқликдаги жанглар майдонига айланмаган. Собиқ аскарларнинг уйига қайтиши натижасида бутун дунёда ортган эҳтиёж-ларни қондириш учун АҚШ саноати тез ўсиб, музлатгичлар, телевизорлар, автомобиллар ва радиоприёмникларни чекланмаган миқдорда ишлаб чиқара бошлаган. 40-50-йилларда Америкада ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг сифати паст эди. Фақат

режалаштирилган ҳажмда маҳсулот ишлаб чиқаришга эътибор берилган. Сифатнинг паст даражаси оқибатида сарфланадиган катта харажатлар АҚШ саноати учун жиддий муаммога айланган. Намунавий Америка корхона-сининг барча жорий харажатларининг 20 – 25%и маҳсулотларнинг нуқсон-ларини аниқлаш ва бартараф қилишга сарфланган.

Бошқача айтганда, корхона ишчиларининг чорак қисми ҳеч нарса ишлаб чиқаришмаган – улар биринчи сафар нотўғри бажарилган ишларни тузатишган. Агар бунга корхонадан четга чиққан ва бозорга келиб тушган нуқсонли буюмларни таъмирлаш ёки алмаш-тириб бериш харажатларини кўшадиган бўлсак, у ҳолда паст даражадаги сифат оқибатида сарфланадиган умумий харажатлар ишлаб чиқариш харажатлари-нинг 30 ва ундан кўп фоизини ташкил қилади.

АҚШнинг кўплаб мутахассислари паст сифатни Америка маҳсулоти учун меҳнат унумдорлиги ва унинг рақобатбардошлиги ўсишининг асосий тўсиғи деб баҳолашган. Сифат даражасини ошириш ёки мағлуб бўлиш – Америка саноати учун бошқа муқобил йўл бўлмаган. Сифат муаммосини ҳал қилишда кўп ҳолларда Америка маҳсулотини рақобатчилардан ҳимоя қилувчи турли протекционистик чоралар: тарифлар, квоталар, тўловлари изланган. Америка тадбиркорларининг талаби билан АҚШ маъмурияти Американинг автомобиль, пўлат, маиший электроника, мотоцикллар ва ҳ.к. ишлаб чиқарувчиларини ҳимоялаш юзасидан протекционистик чоралар кўрган. Маҳсулот сифати асосий мақсадга айланган Американинг етакчи компанияларида ҳам сифатга истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини қондириш йўли эмас, балки ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш воситаси сифатида қаралган.

Шу билан бирга, АҚШ фирмаларининг дадил фикрловчи бошқарувчилари Америка маҳсулотларининг сифатини ошириш зарурлигини англаб етдилар.



### 3.1.1-жадвал.

**Дунёнинг турли минтақаларида стандартлаштириш,  
сертификатлаш ва метрологиянинг қонунчилик асослари (саноати  
ривожланган давлатлар мисолида)**

| Минтақа<br>(давлат)              | Стандартлаштириш<br>қонуни                                                                    | Стандартлаштириш<br>қонуни                                                                                                                                                                                             | Метрология Қонуни                                                                        |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Америка (АҚШ<br>мисолида)        | Каталоглаштириш ва<br>стандартлаштириш<br>ҳақида (1954 й.)                                    | Истеъмол<br>маҳсулотларининг<br>хавфсизлиги ҳақида<br>(1972 й.)                                                                                                                                                        | Метрологик тизим<br>тўғрисида (1986 й.)                                                  |
| Осиё (Япония<br>мисолида)        | Саноатнинг<br>стандартлаштирилиши<br>ҳақида (1949 й., 1980<br>й. да ўзгартириш<br>киритилган) | Истеъмол<br>маҳсулотларининг<br>хавфсизлиги ҳақида<br>(1973 й.)                                                                                                                                                        | Ўлчовлар ҳақида<br>(1985 й.)                                                             |
| Европа<br>(Германия<br>мисолида) | ДИН ва федерал<br>ҳукумат ўртасидаги<br>келишув (1979 й.)                                     | техник воситаларнинг<br>хавфсизлигини<br>таъминлаш ҳақида (1968<br>й.)<br>- атроф муҳитни<br>муҳофазалаш ҳақида<br>(1974 й.)<br>- озиқ-овқат<br>маҳсулотлари ва<br>оммавий фойдаланиш<br>товарлари ҳақида (1974<br>й.) | - ўлчаш иши ҳақида<br>(1985 й.)<br>- ўлчов бирликлари<br>ва текшириш ҳақида<br>(1985 й.) |

Бунинг учун қуйидагиларни ривожлантиришга қарор қилинган:

- ишчиларни мотивациялаш; сифат тўғараклари;
- статистик назорат қилиш усуллари;
- хизматчилар ва бошқарувчиларнинг тафаккурини юксалтириш;
- сифат харажатларини ҳисобга олиш;
- сифатни ошириш дастурлари;
- моддий рағбатлантириш.

АҚШ да 80-йилларнинг бошида сифатни бошқариш сифатни режалаштириш билан биргаликда олиб борилди. Бу сифат хизматининг муҳим ютуғи бўлди. Бунда ишлаб чиқаришнинг ички истеъмолчисига етарли даражада эътибор берилмаган – фирманинг ички эҳтиёжларини ҳисобга олмаган ҳолда сифатни ошириш режалари тузилган. Сифатни бошқаришнинг бундай жараёни қўшимча муаммоларга олиб келган.

Ўша даврда АҚШда Э. Демингнинг иккита китоби: “Сифат, унумдорлик ва рақобатбардошлик” ва “Инқироздан чиқиш” нашрдан чиққан. Бу монографияларда “14 қоида” номи билан танилган Демингнинг фалсафаси ўрин олган бўлиб, улар умумий сифат (Total Quality)нинг асосини ташкил қилган.

АҚШда сифат муаммоси теран англай бошланган. Америка саноатида ресурслар, салоҳият, кадр-қиммат ва юқори иш ҳақи тўланадиган юқори поғона раҳбарияти мавжуд. Ишчилар ва бошқарувчилар ўртасидаги янги муносабатлар АҚШда янги техник инқилобга замин тайёрлайди. Чунки мазкур муносабатлар янги технология, маҳсулотнинг янги турларини ишлаб чиқишга сарфланадиган катта капитал қўйилмалар ҳамда маҳсулот ва ишнинг сифатини ошириш асосига қурилган.

АҚШ мутахассислари сифатни бошқаришга катта умидлар билдиришмоқда, чунки бу, уларнинг фикрича, раҳбарларнинг тафаккурини кескин ўзгартириш, корпоратив маданиятни тўлиқ қайта қўриб чиқиш ва Америка маҳсулотининг сифатини узлуксиз ошириш йўллари излашга ташкилотнинг барча поғоналарини доимий сафарбар қилиши керак. Машҳур Америка мутахассиси А. Фейгенбаумнинг таърифига кўра, “сифатевангелизм эмас, оқилонлаштириш таклифимас ва шиор ҳам эмас, у ҳаёт тарзидир”.

Янги тенденцияларга АҚШнинг ўрта поғонадаги раҳбарлари кўпроқ қаршилиқ кўрсатяптилар. Уларнинг кўпчилиги учун сифат ёндашувига асосланган бошқарув сиёсати уларнинг нуфузи ва ҳатто лавозимига хавф туғдиради. Ишлаб чиқариш ишчилари эса ўз ишларининг сифати учун масъулиятни қабул қилишга тайёр. Буюртмачи (истеъмолчи)ларнинг талабларини қондириш сифат соҳасидаги инқилобнинг негизи ҳисобланади. Конвейердаги ҳар бир ишчи ўзи-дан олдинги ишчи маҳсулотларининг истеъмолчиси ҳисобланади. Шунинг учун, ҳар бир ишчининг вазифаси навбатдаги ишчини қониқтиришдан иборат.

Миллий маҳсулот сифатини ошириш масалаларига қонун чиқарувчи ва ижро этувчи ҳокимият томонидан эътибор давлатнинг иқтисодий ривожланишидаги янги йўналишга айланди. Сифатни ошириш учун умуммиллий компаниянинг асосий вазифаларидан бири - “Энг аввал - сифат!” шиорига амалда риоя қилиш. Ушбу шиор остида сифатни назорат қилиш бўйича Америка жамияти (СНАЖ) ташаббуси билан сифат ойликлари ўтказилади. Мазкур жамият 1946 йилда ташкил топган бўлиб, давлатдаги етакчи илмий-техник жамиятдир ва ҳозирги кунда 53 минг жамоавий ва шахсий аъзоларига эга.

АҚШ Конгресси маҳсулот сифатини ошириш соҳасида эришган алоҳида ютуқлари учун Малькольм Болдридж номли миллий мукофотни таъсис этган бўлиб, бу мукофот ҳар йили учта энг яхши фирмага топширилади. Умумжаҳон сифат куни деб белгиланган ноябрнинг иккинчи чорагида АҚШ Президенти мукофотни тақдим қилади. Сифат соҳасида Америка тажрибасини таҳлил қилган ҳолда унинг қуйидаги ўзига хос хусусиятларини қайд қиламиз:

- математик статистика усуллари орқали маҳсулот ишлаб чиқариш сифатини қаттиқ назорат қилиш;
- миқдор ва сифат кўрсаткичлари бўйича ишлаб чиқаришни режалаштириш жараёнига эътибор бериш, режалар бажарилишининг маъмурий назорати;
- фирмани бошқаришни такомиллаштириш.

Маҳсулот сифатини мунтазам оширишга қаратилган чоралар АҚШнинг Япониядан катта фарқлар билан ортда қолишини бартараф этди. Бу ўз навбатида, ягона, глобал бозорга айланаётган жаҳон бозорида рақобат курашини кучайтириб юборди.

Япониянинг сифатни бошқариш тажрибаси иш сифатини ошириш ҳеч қачон тугамаслигини кўрсатади. 1945 йилда Япония вайрон бўлган, саноати тўлиқ ишдан чиққан эди. Шунингдек, ўша даврда Япония техникаси қолоқ ҳолатда бўлган.

Замонавий радиотехникада катта аҳамиятга эга бўлган Японияда ишлаб чиқарилган кучайтиргичлар учун кичик частотали трансформатор 250 грамм оғирликда эди. Айни вақтда АҚШ да бу аппарат конструкциясининг вазни атиги 30 грамм бўлган. Сув билан тўйинтирилган Япония трансформатори 15 дақиқада ишдан чиқарди, Американики эса герметик қоплама билан тўлиқ ўралган ва сув ўтказмайди.

Бироқ 40-йилларнинг охири ва 50-йилларнинг бошида сифатни бошқариш бўйича Американинг машҳур олимлари Э. Деминг ва Ж. Жураннинг сабо-ғини олган япон мутахассислари бу билимлардан Япония саноатида муваффақиятли фойдалана бошладилар.

Деминг даври татбиқ қилинди. У маҳсулотни лойиҳалаш, ишлаб чиқариш, сотиш, таҳлил қилиш ва сифат даражасини ошириш учун ўзгаришлар – PDCA цикли “режалаштириш – бажариш – текшириш – тузатиш таъсирлари” (“plan – do – check – action”)ни боғланган. Технологик жараёни бошқариш учун назорат карталари фаол қўлланилган. Деминг номидаги мукофоти унинг китоблари, маърузалари топшириладиган муаллифлик мукофоти сифатида таъсис қилинган. Деминг олтин медали алоҳида шахс ёки корхона учун 1951 йилдан бошлаб бериб келинмоқда. Буларнинг ҳаммаси сифатни бошқаришдан раҳбариятнинг қуроли сифатида фойдаланишни таъминлади. Япониянинг илғор фирмаларида сифатни тизимли бошқаришнинг тамойиллари ва комплекс ёндашуви босқичма-босқич татбиқ қилинган. Шунга ўхшаш фирмаларнинг тажрибаси чуқур ўрганилмоқда, таҳлил қилиняпти ва улар АҚШ ва Ғарбий Европа давлатлари билан таққосланмоқда.

Сифатни бошқаришга Япониянинг ёндашуви бир қатор ўзига хос хусусиятларга эга, бироқ қиёсий таҳлил унинг назарий қоидалари жаҳон тажрибаси билан умумий хусусиятга эгалигини кўрсатмоқда. Бу концепция тўлиқ ва тўғри татбиқ қилинган илғор хорижий фирмаларнинг сифатни бошқариш тизимлари бир-бирига ўхшаш, уларни қўллаш ва ривожлантириш механизмларида ҳам умумийлик мавжуд.

Сифатни бошқаришга Япония ёндашувининг ўзига хос хусусиятлари:

- 1) барча бўлинмаларда меҳнат жараёнлари ва натижаларини доимий такомиллаштириш;
- 2) маҳсулот сифатини эмас, балки жараёнлар сифатини назорат қилиш;
- 3) нуқсонларга йўл қўйилиш эҳтимолини бартараф қилиш;
- 4) олдинги операциядан кейингисига ўтишда юзага келадиган муаммоларни тадқиқ ва таҳлил қилиш;
- 5) “Сенинг истеъмолчинг – кейинги ишлаб чиқариш операциясини бажарувчи” тамойилини илгари суриш;
- 6) бевосита ижрочининг зиммасига меҳнат натижаларининг сифати учун жавобгарликни юклаш;
- 7) инсон омилидан фаол фойдаланиш, ишчи ва хизматчиларнинг ижодий салоҳиятини ошириш, “Яхши одамга ёмон ишлаш уят” мақолига риоя қилиш. “Япон мўъжизаси”нинг асосий ғояси – ҳар қандай соҳада илғор технологияларни қўллаш. Фирмаларда ҳисоблаш ва микропроцессор техникаси, янги материаллар, лойиҳалашнинг автоматлаштирилган тизимлари, тўлиқ компьютерлаштирилган статистик усуллар кенг татбиқ қилинмоқда. Сўнгги йилларда сифатни бошқариш тизимини ишлаб чиқишнинг ўзига хос хусусияти истеъмолчи ва таъминотчилар билан алоқалар тизимини унинг таркибига киритишдир.

Сифатни навбатдаги ошириш муаммосини ҳал қилиш йўлларини фирмаларнинг раҳбарлари таъминотчилар, ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчиларнинг бир-бирига ишончи ва ҳамкорлигида кўрадилар. Бунда хоҳ таъминотчи ёки истеъмолчи, хоҳ ишлаб чиқарувчида юзага келган камчиликларни аниқлаш ва уларни қисқа вақтда бартараф қилишни ўзлари учун масъул деб биладилар.

Буюртмачи билан узоқ муддат ишловчи шахсий пудрат тармоқларини ташкил қилиш амалиёти эътиборга лойиқ. Ҳатто эркин рақобат шароитларида ҳам мазкур тамойилнинг самара бериши Япония фирмаларида исботланган. Ушбу тамойил пудратчиларнинг йиллик

танловини ўтказишга асосланган Ғарб амалиётига нисбатан устунликларга эга. Таъминотчиларнинг шахсий тармоғини тузиш буюртмачиларга ҳам жиддий вазифаларни юклайди. Улар сифатни таъминлашнинг амалдаги тизимостилари, маҳсулот сифатининг назоратини йўлга қўйиш, ишлаб чиқариш қувватларини модернизациялаш каби ишларда молиявий, техник ва ташкилий ёрдам кўрсатиш орқали пудратчи корхоналар билан боғланган. Бу мақсадда маҳсулот сифати соҳасида таъминотчи ишларининг ҳолати, ишлаб чиқариш имкониятлари, ходимларни тайёрлаш ва ўқитишни ўрганиш, етказиб берилаётган маҳсулот сифатига боғлиқ бўлган бошқа тадбирларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишни кўзда тутган махсус дастурлар ишлаб чиқилади.

Маҳсулот сифатини оширишнинг йўллари хамкорликда излашга асосланган таъминотчилар билан ўзаро ишонч муносабатлари мавжуд бўлганда вақт ва воситаларни сезиларли даражада тежайдиган, таъминотчи – фирмадан келаётган материаллар ва деталларнинг кириш назоратини ўтказиш учун керак бўлган Японияда кенг тарқалган ўзаро ишонч тизимига ўтиш мумкин.

Сифат тўғаракларининг шиорлари: “Сифат корхонанинг тақдирини ҳал қилади”; “Бугун чиройли кўринган нарса эртага эскиради”; “Ҳар дақиқада сифат ҳақида ўйла”. Сифат тўғаракларининг цех ва завод конференциялари мунтазам ўтказилади. Йилига икки марта сифат тўғаракларининг конференциялари бутун компания миқёсида ўтказилади. Сифат тўғараклари вакилларининг умумяпон съездлари ҳам ўтказилади. Тўғарак Япония олимлар ва муҳандислар бирлаш-маси (JUSE) да рўйхатдан ўтган бўлса ва “Сифат устаси ва назорати” журна-лида бу маълумот чоп этилган бўлса, у ҳолда бундай тўғарак расмий тан олин-ган ҳисобланади.

Япония корхоналарида ходимлар учун “бешта ноль” номини олган сифат таъминлашда қатнашиш дастури ишлаб чиқилган. У қисқа қоидалар – мақоллар кўринишида шакллантирилган:

- яратмаслик (нуқсонларнинг юзага келиши учун шароит);

- юбормаслик (нуқсонли маҳсулотни кейинги босқичга);
- қабул қилмаслик (нуқсонли маҳсулотни аввалги босқичдан);
- ўзгартирмаслик (технологик тартибларни);
- такрорламаслик (хатоларни).

Бу қоидалар ишлаб чиқаришни тайёрлаш ва ишлаб чиқариш босқичлари учун деталлаштирилган ҳамда ҳар бир ишчига етказилган. Шу тарзда, Японияда сифатга муносабатнинг асосий жиҳатларини кўриб чиқамиз:

- бошқарув ва технология соҳасида илмий ишланмаларни кенг татбиқ этиш;
- ишлаб чиқаришни бошқариш, таҳлил қилиш ва назорат қилишнинг барча операцияларининг юқори компьютерлаштирилганлик даражаси;
- инсоннинг имкониятларидан максимал даражада фойдаланиш.

Бунинг учун ижодий фаолиятни рағбатлантириш (сифат тўғараклари), ўзининг фирмасига содиқлик руҳида тарбиялаш, ходимларни тизимли ва ҳар томонлама ўқитиш чоралари кўрилади.

Сифатни бошқаришнинг Европа тажрибаси. Агар АҚШ ва Японияда кўп йиллардан бери сифатни ошириш дастурлари амалга оширилаётган, сифат масалалари бўйича фаол сиёсат олиб борилаётган, сифатни узоқ муддатли режалаштириш бажарилаётган бўлса, Европада камдан-кам истисноли ҳолат-ларда сифатни бошқариш сифатни назорат қилишдан орта қилишда давом этган.

1980-йилларда бутун Европа бўйлаб маҳсулот ва хизматлар сифатини яхшилашга интилиш кузатилди. ИСО 9000 сериясидаги стандартлар асосида сифат тизимлари кенг татбиқ қилинди. Бу сифат масалаларини янада муҳим ўринга олиб чиқди, янада ишончлироқ таъминотлар ва умуман сифат-нинг янада барқарор даражасига эришишни таъминлади. Ғарбий Европа давлатлари маҳсулотлар ва иш кучининг самарали айирбошланишини таъминловчи ягона талаб ва тартибларни ишлаб

чиқдилар, ягона Европа бозорини яратишга тайёргарлик кўрдилар. Минтақа миқёсида мувофиқлаштирувчи махсус бирлашмалар ёки ташкилотлар бундай фаолиятда муҳим ўрин эгаллайди. 1993 йил 1 январда эътироф этилган очик умумевропа бозорига тайёргарлик жараёнида ягона стандартлар, технологик кўрсатмаларга ягона ёндашувлар ишлаб чиқилган, ИСО 9000 сериясидаги стандартлар асосида яратилган сифат тизимларига таянилиб мил-лий стандартлар тузилган, уларнинг Европа аналоглари – 29000 сериясидаги ENлар амалиётга татбиқ қилинган. Бу стандартларга мос равишда сифат тизимларини сертификатлаш, EN 45000 сериясидаги стандартларнинг талаб-ларига мувофиқликда сертификатлаштириш бўйича нуфузли Европа органини тузишга алоҳида эътибор бериларди. Келтирилган стандартлар юқори сифат-нинг кафолатларига айланиши, миллионлаб истеъмолчиларни паст навли маҳсулотлардан ҳимоялаши, ишлаб чиқарувчиларни сифат соҳасидаги янги ютуқларга рағбатлантириши керак. Европа бозорининг меъёрида фаолият юритиши учун етказиб бериладиган маҳсулот мустақил ташкилот томонидан сертификатланган бўлиши керак. Маҳсулотни сертификатлаштиришдан ташқари унинг сифатини назорат қилувчи ва баҳоловчи синов лабораториялари ва ишчилар ҳам аккредитацияланади. Улар фаолиятининг асосий омили – истеъмолчи талабларининг қондирилишини назорат қилиш ва маҳсулот ишлаб чиқарувчилари ва таъминотчилари ўртасидаги низоларни ҳал қилиш.

Фирмалар маҳсулот сифатини ошириш соҳасида янада интенсив сиёсат олиб бордилар, жараёнлар эса янада қаттиқроқ назоратга олинади. Сифат Европа давлатларининг рақобатбардошлигини таъминлаш омилига айланган. Бундай стратегияни амалга ошириш учун қуйидагилар талаб қилинган:

1. Ягона қонунчилик талаблари (кўрсатмалар).
2. Ягона стандартлар.
3. Фирманинг бозор талабларига мувофиқлигини тасдиқлаш учун ягона



текшириш жараёнлари.

1985 йилда стандартларни мувофиқлаштиришнинг янги ғояси қабул қилинди, хавфсизлик ва ишончлилиқни таъминлаш бўйича тавсиялар ишлаб чиқилди. Айни пайтда ягона талабларни бажаришда ИСО 9000 ва EN 29000 стандартларига асосланилади. Маҳсулотларни СЕ белгиси билан тамғалаш жорий қилинган. Синовлар ва сертификатлаштириш бўйича Европа мувофиқлаштириш кенгаши ва сифат тизимларини баҳолаш ва сертификатлаштириш бўйича Европа қўмитаси ташкил қилинган. Буюк Британия, Швеция, ГФР, Австрия, Дания, Швеция, Франция, Испания, Португалия, Юнонистон, Голландия, Бельгия, Финляндия, Норвегия, Ирландия ва Италиянинг сертификатлаштириш бўйича ташкилотлари ушбу қўмитага аъзо бўлган.

Олиб борилган ишдан асосий мақсад-кам харажатлар билан ягона Европа бозорининг миллионлаб истеъмолчилари талабларини тўлиқ қондириш. Европа бозори ўзига аъзо бўлишни кўзлаган бошқа мамлакатларнинг фирмаларига жиддий вазифалар юклайди.

Рақобат курашига бардош бериш учун Европанинг йирик фирмалари маҳсулот сифатини бошқаришнинг илғор шакл ва усулларини танлаш учун бирлашадилар, уларни маҳсулотнинг барқарор сифатини кафолатлаш билан боғлайдилар. У барқарор технология, назоратнинг метрологик воситалари ва маҳсулотни синовдан ўтказиш, кадрлар тайёрлашнинг самарали тизимини ўз ичига олади.

1988 йилнинг сентябрида Ғарбий Европанинг 14 йирик фирмаларининг Президентлари сифатни бошқаришнинг Европа фонди (СБЕФ)ни тузиш тўғрисида шартнома имзоладилар. СБЕФнинг фаолият соҳаси:

1. Умумий рақобатда устунликка эришиш учун сифатни яратиш жараёнини тезлаштиришда Ғарбий Европа компанияларининг раҳбариятларини қўллаб-қувватлаш.

2. Сифатни яхшилаш ва Европанинг сифат маданиятини мустаҳкамлаш фаолиятида қатнашишда Ғарбий Европа ҳамжамиятининг барча сегментларини рағбатлантириш ва уларга кўмаклашиш.

СБЕФ сифат бўйича Европа ташкилоти (СЕТ) билан ҳамкорликда сифат бўйича Европа мукофотини таъсис қилди. Бу мукофот энг яхши фирмаларга 1992 йилдан бошлаб тақдим этиб келинмоқда.

Сифат масалаларини ҳал қилишга Европа ёндашувининг ўзига хос хусусиятлари:

- сифатни баҳолаш ва тасдиқлаш билан боғлиқ барча ишларни олиб бориш учун қонунчилик асоси;
- миллий стандартларнинг талаблари, қоидалар ва сертификатлаш тартибларини ўзаро мувофиқлаштириш;
- маҳсулот ва сифат тизимларини сертификатлаш ишларини олиб боришга ваколатли миллий ташкилотлар инфратузилмаси ва тармоғини яратиш, лабораторияларни аккредитациялаш, сифат бўйича мутахассисларни рўйхатга олиш ва ҳ.к.

Сифатга ғарбий (АҚШ ва Европа) ва шарқий (Япония) ёндашувларни таққослаш 3.1.2-жадвалда келтирилган.

### 3.1.2 - жадвал

#### Сифатга ёндашувларни таққослаш

| Ғарбий ёндашув (АҚШ ва Европа)                                                                                                                                                                                               | Шарқий ёндашув (Япония)                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сифат нархларнинг паст даражасига асосланади.<br>Биринчи мақсад — фойда, сифат — тасодифий категория.<br>Харидорлар сифат масалалари бўйича таъминотчининг рухсатини сўрашлари керак.<br>Умумий ғоялар сифатдан келиб чиқади | Сифат нуқсонларнинг паст даражасига асосланади.<br>Биринчи мақсад — сифат, фойда кетма-кетликни секинлаштирмайди.<br>Сифат масалалари бўйича харидорнинг талаблари билан келишиш.<br>Ҳар бир предмет учун қатъий сифат сиёсати |

1975 йилда сифат соҳасида етакчилик алмашинган. Ўтмишда кам харидоргир маҳсулотларни ишлаб чиқарган, иқтисодий инқироз ҳолатида бўлган, урушдан зиён кўрган, ўзининг табиий ресурсларига эга бўлмаган, лекин сифат бошқарувини ташкил қилишнинг ноанъанавий усулларида фойдаланиш ҳисобига давлат иқтисодиёти ва аҳолининг турмуш тарзини

кўтариш билан жиддий шуғулланган давлатлар маҳсулотнинг сифати бўйича лидерларга айландилар. Сифат миқдорларда ифодалана бошланди – 1985 йилда жаҳонда сотилаётган маҳсулотларнинг ярмидан кўпи Япония ҳиссасига тўғри келди. Бундай маҳсулотлар: фотокамералар (84%), кассетали видеомагнито-фонлар (84%), соатлар (82%), калькуляторлар (77%), юқори частотали ошхона печкалари (71%), телефон аппаратлари (66%), мотоцикллар (55%), рангли телевизорлар (53%) ва бошқалар. Бирок 1991-1992 йилларда сифат соҳасидаги етакчи – Японияда иқтисодий инқироз содир бўлиб, у сотув ҳажмининг ўзгариши ва маҳсулотлар рақобатбардошлигининг пасайишига олиб келди. Оқибатда Япония, АҚШ ва Европанинг сифат даражалари тенглашди.

Турли давлатлар томонидан эришилган сифат даражаларининг бири-бирига яқин келиши кўп сабаблар билан изоҳланади. Асосий сабаблардан бири сифатни яхшилаш бўйича илғор иш тажрибасини ижодий айирбошлаш, юқори сифатга эришиш назарияси ва амалиётининг эволюцион ривожланиш йўлида инсоният ўзлаштирган барча ёндашувлар ва усулларни уйғунлаштириш ҳисобланади. Шу тарзда ишлаб чиқилган, барча давлатларнинг мутахассислари тан олган ягона ёндашувлар ҳозирда сифатни умумий бошқариш (TQM) тамойиллари номи билан машҳур.

Сифатни бошқаришга ёндашувларни икки асосий йўналишга ажратиш мумкин.

Маъмурий ёндашув. Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини 100 %гача ошириш таклиф қилинади. Маҳсулот сифати унинг ҳаёт цикли босқич-ларига мос равишда туркумланади (3.1.2-расм).

Маҳсулотнинг ҳаёт цикли маркетинг тадқиқотлари ва ишланмаларидан бошланиб, ишлаб чиқариш, сотиш, эксплуатация қилишни қамраб олади ва утилизациялаш ёки истеъмол қилишгача давом этади. Нуқсонларнинг юзага келишига имкон берувчи муҳим босқич ва операциялар ажратилади ҳамда тадқиқ этилади. Юзага келган нуқсонлар турларга ажратилади. Шунга кўра, нуқсонлар юзага келишининг олдини олиш ва сифат даражасини 100 %гача

олиб чиқиш чоралари кўрилади. Маъмурий ёндашувда нуқсон пайдо бўлиши билан дарҳол бартараф қилиниши лозим бўлган фавқулодда ҳолат сифатида эътироф этилади. Сифат масаласига иқтисодий ёндашувда маҳсулот сифатининг кўзланган даражасига эришиш учун иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқ харажатлар миқдори аниқланади.



**3.1.2-расм. Маҳсулотнинг ҳаётий цикли.**

Сифатни таъминлаш учун киритилган бир сўм ишнинг муайян бошланғич босқичида ўнлаб, ҳатто юзлаб сўмда даромад келтириши мумкин. Сифатни таъминлаш йўлида харажатларнинг меъёрдан ортиши киритилган пул бирлигига нисбатан қайтимнинг камайишини келтириб чиқаради. Сифатни таъминлаш харажатлари ортиши шунга олиб келадики, киритилган ҳар бир сўм учун тенг ҳудди шунча қўшимча даромад олинади. Катта харажатлар билан киритилган капитал қўйилмалар кам қайтимни беради. Иқтисодий ёндашувда мазкур чегара сифатнинг оптимал даражасини аниқлашга имкон беради. Ишлаб чиқариш ва фойдаланиш жараёнида нуқсонлар ва алоҳида буюмларнинг орқага қайтарилиши беҳуда сарф-

харажатлар қилинишига сабаб бўлади. Дастлаб сифатни маъмурий бошқариш юзага келган. Технологияларнинг ривожланиши, сифатни таъминлашда илмталаб ишлаб чиқариш харажатлари-нинг юзага келиши кутилаётган самара билан таққослана бошланди. “Сифат” тушунчаси иқтисодий тушунчалар сафидан ўрин олди. Бироқ бу билан сифатни маъмурий бошқариш концепцияси ҳам ўз ўрнини сақлаб қолди. Сифатни бошқаришда маъмурий ёндашувнинг бир қатор тамойилларига асосланилмоқда. Бироқ улар иқтисодий жиҳатидан бойитилган.

Ишлаб чиқариш соҳасида иқтисодий категория сифатида “сифат” тушунчасининг ривожланиши электроника саноати мисолида кўзга яққол ташланади. Электроника саноати тараққиётининг муайян босқичида технология чиқиндисиз ишлаб чиқаришни таъминлашда яроқсиз ҳисобланди. Ўзининг хусусиятига кўра электроника сифат ҳақидаги тасаввурни сезиларли даражада ўзгартириб юборди. Авваллари сифатни ошириш бўйича ишлар технологик жараён – назорат операцияларининг сўнгги босқичларидан бошланган эди. Ҳозирда улар ҳар бир технологик босқичда олиб борилади ва ишлаб чиқариш жараёнининг ажралмасқисми ҳисобланиб, энг аввало, кўплаб сифатли тайёр маҳсулотларнинг поток (конвейер)дан чиқишига эришишга қаратилган. Юзага келган нуқсонни ҳамма вақт ҳам аниқлаб бўлмаслиги туфайли нуқсонли маҳсулотлар ишлаб чиқариш жараёнида қолаверади ва кейинги қайта ишлашга узатилади. Шунингдек, айниқса 5-30 %лик яроқсиз маҳсулотларнинг чиқишида сифатли маҳсулотнинг қиймати кескин ортади.

Афсуски, электроника саноатининг янада илмталаб йўналишларида муайян давр мобайнида яроқли маҳсулотларнинг чиқиши кўп бўлмаган. Шу сабабли, сифат соҳасидаги ишлар нафақат муҳим, балки етакчи ҳамдир. Айнан шундай ишлаб чиқаришларда сифатга иқтисодий ёндашув яққол намоён бўлди. Маъмурий ёндашувнинг баъзи бир асосий тамойиллари ўзининг моҳиятини сақлаб қола олди, холос. Улардан асосийси истеъмолчининг нуқсонсиз маҳсулотни олишидир. Истеъмолчига таклиф

килинаётган маҳсулот сифати 90 ёки 99 % эмас, балки 100 %лик кўрсаткичга эга бўлиши керак.

Технологик тартибларнинг ўзгариши сифатни бошқаришнинг моҳиятини ҳам ўзгартиради. Масалан, қолоқ, лекин кенг тарқалган Россия шароитларида ишлаб чиқаришда учинчи тартибнинг қайта ишлашни бошқариш функциясини инсон бажаради. Бундай шароитларда у ёки бу жиҳоз, ускунанинг сифатга таъсири муҳим ўрин тутди. Ишчи ўз ускунасини батафсил билиши керак. Бундай ўзига хосликларни ҳисобга оладиган ва улардан дадил фойдалана оладиган ишчи яхши ишчи ҳисобланади. Агар барча ускуналар бутун технологик занжирда маъқул тарзда ишлаганда, маҳсулотлар сифатининг юқори бўлишини кутиш мумкин бўларди.

Ишлаб чиқариш қувватларининг ўзгариши, янги техника поғоналарининг пайдо бўлиши билан сифатга ёндашув янгича хусусият касб этади.

Автоматлашган техникадан фойдаланиш – тўртинчи ва ундан кейинги технологик тартибларнинг техникалари-ижрочиларга янги талабларни илгари сурди. Бутун технологик занжирда жиҳозлар ишини оптималлаштириш ишчиларнинг вазифаси бўлмай қолди.

Жиҳозининг ўзига хос хусусиятларини инобатга олган ва ўзининг операциясида сифатнинг максимал даражасига эриша олган ишчиларнинг меҳнати эмас, балки ижрочиларни назорат қилиш имконияти чекланган шароитларда ишлаб чиқувчилар томонидан тақдим этилган операциялар мажмуини аниқроқ бажарган ишчиларнинг меҳнати қимматли ҳисобланди. Шунинг учун, зиёли ишчиларга эга бўлишнинг ўзи етарли эмас. Ижрочи технологияда унга белгиланган ишни бажариши ёки технологик жараёндаги у ёки бу ўзгаришнинг эҳтимоли бўлган барча оқибатларини тасаввур қила олиши керак. Буни эса ҳамма вақт ҳам бажариб бўлмайди. Бундай ҳолат маҳаллий раҳбарлар ва мутахассисларнинг серияли завод-ларда ишлаб чиқаришни малакасиз “оқилонлаштириш”ларига кескин салбий муносабатни юзага келтирди. Бироқ бундай ҳолат технологияларнинг осонгина “тиражга қўйиш”га имкон беради. Масалан, Япония фирмалари

ишлаб чиқари-лаётган маҳсулот сифатига зарар етказмай, яхши ўрнатилган технологик занжирни барча жиҳозлари билан ривожланаётган давлатлардаги фирмаларга топширадилар.

Бундай ҳолат шу билан изоҳланадики, хориждан технологик линияларни сотиб олишда баъзида у ерда ўз корхонасининг ишчи кадрлари эмас, ҳамкор тарафдан янги ишчилар ишлашини афзал кўрадилар. Ўқимишли, лекин келтирилган тармоқдаги одамлардан йироқ бўлган инсонларни танлаб оладилар.

Бундай инсонлар қайта ишлашнинг барча тартибларига қатъий риоя қиладилар ва натижада сифатли маҳсулот олиш мумкин. 100 %лик янги сифат сиёсати. Машҳур Америка компанияси ИБМ Япония тажрибасидан фойдаланган ҳолда 80-йиллардан бошлаб 100 % даража-даги сифат сиёсатини олиб боришга ўтди. Ушбу сиёсат натижасида мазкур компания 90-йилларда суперкомпьютерларни ишлаб чиқариш ва сотиш юзасидан АҚШ Мудофаа вазирлиги билан шартномаларни имзолашга муваффақ бўлди. Бу сиёсат асосида сифатни таъминлаш билан боғлиқ бўлган харажатларнинг ўзаро муносабати ётади: лойиҳалашдан ишлаб чиқаришга, жиҳозларни ўрнатиш ва сўнгра уларни эксплуатация қилишга қараб ҳаракат-ланишнинг ҳар бир босқичида зарур харажатлар ортиб боради. Яъни, агар лойиҳалаш босқичида хатони бартараф қилиш 1000 сўмни ташкил қилса, у ҳолда машинани ишлаб чиқариш босқичида у 10 минг сўмга етади, буюртмачига монтаж қилиш ва ўрнатиш босқичида – 100 минг сўм, фойдаланиш босқичида у 1 млн. сўмни ташкил қилади (агар бартараф этишнинг иложи бўлса).

Миллий машинасозлик саноатида сифатни таъминлаш бўйича харажатларни тадқиқ қилиш худди шундай натижаларни кўрсатмоқда. Улар 2.1.4- жадвалда келтирилган маълумотларда ўз аксини топган. Сифатни илгариги тушунишга қайтиш юз беради. Бундай тушунишда маҳсулот ёки хизматларнинг 100 %и ўрнатилган талабларга тўлиқ мос келади, лекин сифатнинг бундай даражасини таъминлаш мураккаб хусусиятга эга. Сифатга

тактик ёндашув ишлаб чиқариш ва тайёрланаётган маҳсулот турлари, талаб ва таклифнинг муносабати, мазкур маҳсулотнинг асосий ишлаб чиқарувчиларининг рақобат курашига кўп жиҳатдан боғлиқ. Шунга кўра, режа-лаштирилган сифат даражасига эришиш йўллари ва воситалари изланади.

### 3.1.3- жадвал

#### Маҳсулот ҳаётининг босқичлари бўйича умумий харажатларнинг сифат даражасини таъминлашга таъсири

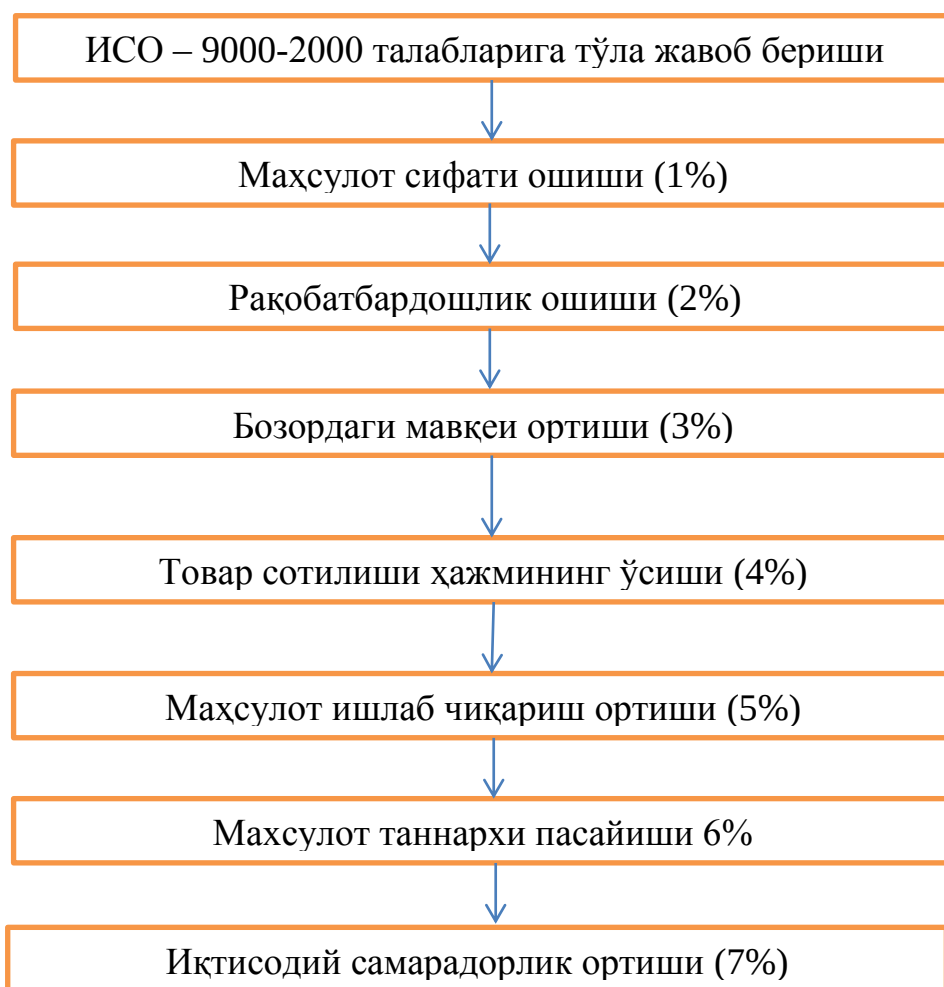
| Буюм ҳаётининг босқичи         | Умумий харажатлардаги улуши (%) | Босқичнинг умумий харажатларга таъсири (%) |
|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------|
| Тадқиқ қилиш ва ишлаб чиқиш    | 1 – 6                           | 60 – 80                                    |
| Ишлаб чиқариш                  | 40 – 45 5 – 10                  |                                            |
| Эксплуатациялашгача олиб бориш | 5 – 15                          | 20 – 30                                    |
| Эксплуатация                   | 40 – 54                         | 15 – 25                                    |

Бошқа томондан, бир қатор йўналишларда сифатга эришиш стратегияси умумийлик касб этиб боради. Масалан, АТТ, “Эйвон”, “Корпинг Гласе”, “Дженерал Моторз”, “Хьюлетт – Паккард”, “ИБМ”, “Полароид” каби американинг турли компаниялари сифатни бошқариш соҳасида ўзлари учун ягона бўлган ўнта асосий йўналишларни ишлаб чиққанлар:

1. Юқори поғонадаги раҳбариятнинг қизиқишига эришиш.
2. Сифатни яхшилаш бўйича бошқарув кенгашини ташкил қилиш.
3. Бутун бошқарув жамоасини жалб қилиш.
4. Сифатни оширишда жамоа иштирокини таъминлаш.
5. Сифатни оширишда шахсий иштирокни таъминлаш.
6. Тизимларни такомиллаштириш, жараёнларни тартибга солиш гуруҳини ташкил қилиш.
7. Таъминотчиларни сифат учун курашга янада кўпроқ жалб қилиш.
8. Бошқарув тизимлари фаолиятининг сифатини ошириш тадбирлари.
9. Ишни яхшилашнинг қисқа муддатли режалари ва узоқ муддатли стратегияси.



## 10. Хизматларни тан олиш тизимини яратиш.



### 2.1.3 – расм. Маҳсулот ва хизматларнинг сифати ўзгариши.

Халқаро тажрибаларга асосланган ҳолда маҳсулот ва хизматларнинг сифати бир фоизга оширилган ҳолда унинг ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичлари қай даражада ўзгариши куйида 2.1.3 - расмда ўз аксини топган.

Расмда акс эттирилган ҳар бир поғонадаги самарадорлик 1%дан ортиб борса, умумий самарадорлик 28-30 %ни ташкил қилади. Бундай хулосага муаллифлар, АҚШ, Япония ва бошқа иқтисодий жихатдан тараққий этган мамлакатлар тажрибасини Россияда олиб борилаётган ислохотлар билан таққослаб кўриш натижасида келганлар. Демак, ҳар бир товар ишлаб чиқарувчи ва бозорда сотувчи ўз олдида ИСО системаси даражасидаги сертификатни олишга интилади. Бу йўналишлар сифатни бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий асослари мазмунини ифодалайди.

### **3.2. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатини бошқариш тизимини такомиллаштириш йўллари**

«Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатни бошқариш тизими таҳлил қилинганда бир қатор муоммолар борлигини аниқланди.

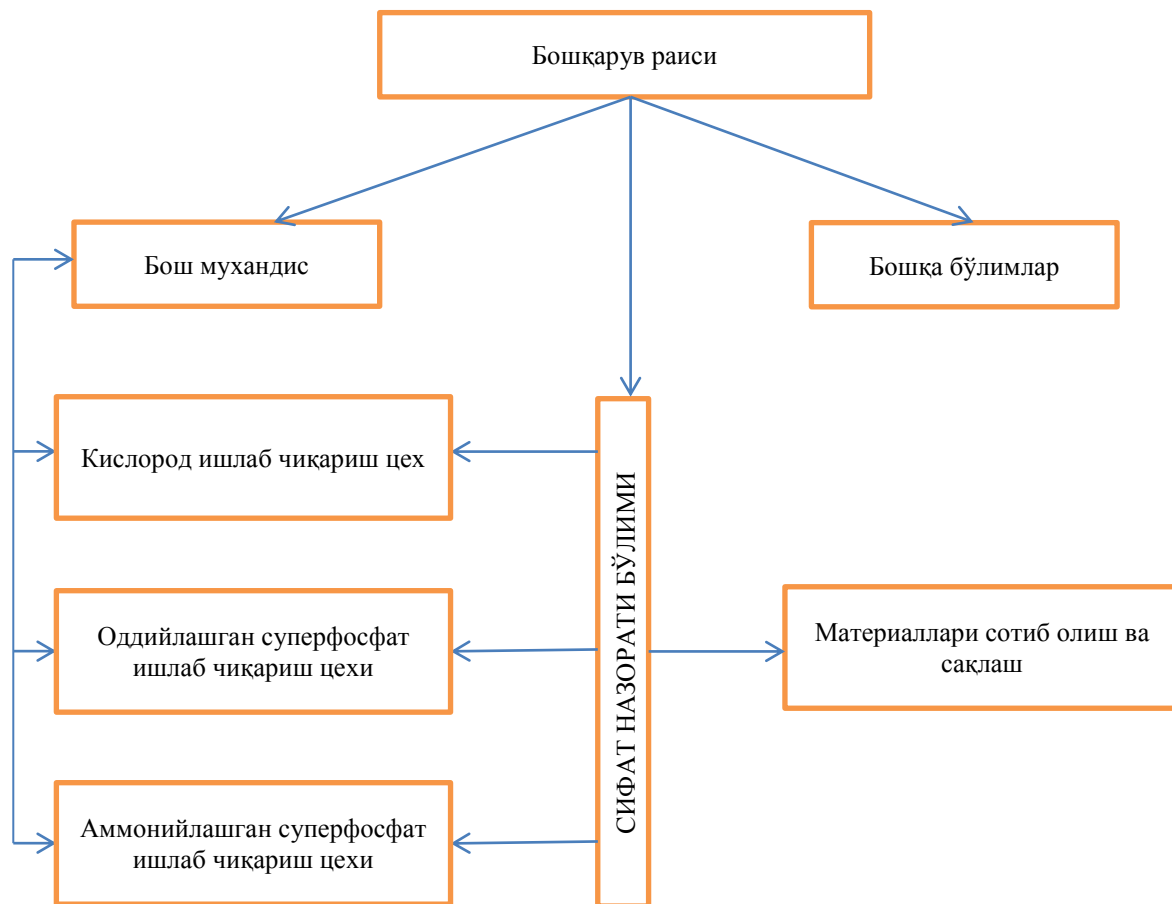
Булар:

1. Корхонанинг бошқарув структурасида сифат назорати бўлими тайёр маҳсулот сифати талабларга жавоб беришини назорат қилади. Лекин маҳсулот сифати уни тайёрлаш босқичларида шакилланади. Маҳсулот сифатини бошқариш «чиқарилаётган маҳсулот сифати» мезони бўйича барча ишлаб чиқаришни бошқариш деб қарала бошланди. У барча ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатини ошириш бўйича фаолиятларни шиддат билан ишларни бажариш ва ишлаб чиқаришни бошқариш тизимини тузади.

Сифат тизими – бу, корхонада ишни ташкиллаштиришни аниқ усули тарзида барча аввалом бор, аниқланганларнинг барчаси ва унга керак бўлган маҳсулотни истеъмолчига шундай етказишни йўлга қўйилсин. Корхона раҳбарлари учун сифат тизими – жамоат олдидага, улар қўйган топшириқларни бажарилишига бўлган шончли юзага келишидир. Сифат тизимига ичкаридан бундай қаралса, ундашга асосланган тавсифловчи рағбатлантиришни қўллашдир.

Шунинг учун ҳам маҳсулот сифати назоратини маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнларида амалга оширишни тавсия қилинади. Корхонанинг ишлаб чиқаришни бошқарув структурасига ҳам қуйидагича ўзгариш киритиш тавсия қилинади.

Бу структурани амалдагисидан фарқи шундан иборатки мавжуд сифат назорати мутахассислари ишлаб чиқариш жараёни назорат қилиш билан бирга сифатли хом ашё ва материалларни таъминоти жараёнини ҳам назорат қилади ва бу тўғридан тўғри бошқарув раисига бўй синади. 3.2.1- расм.



**3.2.1- расм. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖ бошқарув структураси<sup>2</sup>.**

2. «Қўқон суперфосфат заводи» ОАЖда сифатни бошқариш тизими 6 нафар мутахасис фаолият кўрсатаётган бўлиб, булар сифатни бошқариш тизими соҳасида малака оширмаган, касбий малакаси ва тайёрганлиги синаб кўрилмаган. Шунинг учун мазкур бўлимда ўз ўзини қайта таёрлаш шаклида ўқитиш зарур. Бунда ишлаб чиқариш жараёнидан узилмаган холда (юқоридаги 3.1 параграфда келтирилган) илғор тажрибаларни ўрганиш ва амалиётга жорий этиш керак.

3. Корхонада сифатни назорат қилиш асобоб ускуналари билан куролланиш даражаси пастлиги ва улар замонавий талабларга жавоб бермаслиги аниқланди. Бу муоммоларин хал қилиш аллбатта маҳсулот сифатини назорат қилиш самарадорлигини оширади.

<sup>2</sup> Муаллиф томонидан таклиф этилган

4. Маҳсулот ишлаб чиқаришнинг кимёвий бирикиш жараёни қуйидагича ифодаланади.



$\text{Ca}_5(\text{PO}_4)_3\text{F} + 7\text{H}_2\text{SO}_4 + 3\text{H}_2\text{O}$  тенглик суперфосфат ишлаб чиқариш жараёнидаги материаллар иштирокидан далолат беради. Бу ерда  $\text{H}_2\text{O}$ - ишлаб чиқариш учун сарфланадиган сув. Берилаётган таклиф шундан иборатки, ишлаб чиқариш сув қувурларига механик филтрлаш қурилмаларини ўрнатиш зарур.

### 3.2.1- жадвал.

#### Таклиф этилаётган сув филтрининг умумий характеристикаси

| Номи                | Сувни механик филтрлаш ускунаси |
|---------------------|---------------------------------|
| Ишлаш принципи      | механик                         |
| Ишлаш муддати       | 2 йил                           |
| Қиймати             | 720 доллар                      |
| Қуввати             | 2,4 м куб                       |
| Ишлаб чиқарилан жой | Германия                        |

Филтр ўзида реакция учун зарарли, яъни маҳсулот ишлаб чиқариш учун сифатли сув таъминоти учун хизмат қилади.

5. «Қўкон суперфосфат заводи» ОАЖда маҳсулотни қадоклаш ва уни транспортиция қилиш маҳсулот сифатига таъсир кўрсатган. Масалан: Ўзбекистон Республикасининг 1996 йил 26 апрелда қабул қилин “Истеъмолчилар ҳуқуқини ҳимоя қилиш” тўғрисидаги Қонуннинг 6-моддасида кўрсатилган товар ҳақидаги маълумотда қуйидагилар бўлиши шарт:

– товар мажбурий-талабларга мувофиқ килиниши шарт булган норматив ҳужжатнинг номи;

- товарнинг асосий истеъмол хусусиятлари, шу жумлардан узига хос хусусиятлари;
- бахоси ва сотиб олиш шартлари;
- айрим турдаги товарлари ишлаб чиқариш вақти;
- ишлаб чиқарувчининг кафиллик мажбуриятлари;
- товардан самарали ва хавфсиз фойдаланиш шартлари;
- товарнинг хизмат муддати ва шу муддат тугагандан сунг истеъмолчи нима ишлар килиш зарурлиги шунингдек бу ишларни бажармасдан келиб чиқиш оқибатлари;
- Ишлаб чиқарувчининг номи ва мулкчилик шакли рўйхатга олиш номери;
- Ишлаб чиқарувчининг ҳамда унинг истеъмолчидан даво қабул килишга ваколат берган, шунингдек таъмирлаш ишларини бажарадиган техникавий корхоналар манзиллари.
- Товарни саклаш хавфсиз утилизация килиш усуллари ва қоидалари.
- Сертификацияланиш шарт булган товар ҳақида истеъмолчига товар сертификация (бериш) бор эканини куриш.
- Товар ҳақидаги зарур ахборотнинг йўқлиги бундай товарни реализация килиш маълумот берилгунча қадар тегишли давлат бошқарув органининг курсатмаси бўйича тухтатиб турилишига сабаб бўлади.

Шунинг учун маҳсулотни қадоклашни такомиллаштириш бир томондан маҳсулотни юклаш харажатларини камайтирса, иккинчи томондан ташиш учун қулайлик туғдиради бу эса маҳсулот сифатини ошириш учун хизмат қилади.

Сифат тизимида сиртдан қаралса бу, аввалом бор, бу истеъмолчининг қарашидир. Истеъмолчи учун ташкилот сифат тизими ушбу маҳсулотни олганида унга ишониши, аниқланган қафолат, яъни зарурият туғилган ҳолатларда унга ишонишга далил бўлиб ҳисобланади.

## ХУЛОСА

Бозор иқтисодиёти шароитида маҳсулотлар ва хизматларнинг сифати таъминлаш ва ошириш масалаларига доир чора-тадбирларни амалга ошириш корхонанинг нуфузини, ривожини ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларининг рақобатбардошлиги белгиловчи муҳим омиллардан ҳисобланади. Корхоналарда маҳсулот сифати менежменти тизими ишлаб чиқиш ва жорий этиш халқаро даражада сифатни таъминлаш масалалари корхонанинг стратегик сиёсати даражасида кўрилиши бозорда ўз ўрнига эга бўлиш, стратегик ҳамкорлик ва истеъмолчилар билан фаолият олиб боришнинг гарови саналади.

Сифатни бошқариш бўйича мажбурият барча даражадаги маъмуриятга, аммо, уларни бошқарган ҳолда юқори раҳбарият зиммасида бўлади. Сифатни бошқариш тизими сифатида - бу восита, раҳбарият ёрдамида ўзининг жавобгарлигини бажариш ёрдамида амалга оширилади. Бизнинг асримиз ҳар қандай жидий ишларни пешқадамларни жалб этмасдан ва уларнинг вазифаларидан фойдаланмасдан туриб янада самарали ҳолда бажариб бўлмайди.

Юқори раҳбарият сифат менежменти тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш бўйича ўзининг бурчлари далилларини таъминлаши лозим. Шунингдек, унинг самарадорлигини доимий яхшилаш бўйича қуйидагилар орқали:

а) қонунчилик ва регламентлочи талабларни ҳамда истеъмолчилар талабларини бажариш муҳимлигини тушунган ҳолда сифат соҳасидаги сиёсатни ишлаб чиқиши;

б) сифат соҳасидаги сиёсатга мувофиқ ва ўлчаниши мумкин бўлган сифат соҳасидаги мақсадларини ишлаб чиқишни таъминлаши;

в) сифатни бошқариш тизими ва ташкилот жараёнлари уларни хусусан назорат остида жорий қилиш тўғрисидаги низомларни ишалаб чиқишни ташкиллаштириши;

г) ўзининг вакилини бошқа мажбуриятларидан боғлиқ бўлмаган ҳолда ва қуйидаги мажбуриятларни бириктиб тайинлаш:

- СМТ ишлаб чиқиш, жорий этиш ва ишчи ҳолатда сақлашни таъминлашда қўлланиладиган жавобгарлик ва ваколатлар;
- Сифат менежменти тизими ишчи ҳолати ва яхшилаш зрарурияти тўғрисидаги таҳлилни ўқазиш ва ҳисоботни юқори раҳбариятга тақдим қилиш;
- Сифат тизими талаблари ва қоидаларини тушунишини ташкилот бўйича барчага етказишни таъминлаш;
- Сифат менежменти тизимига тааллули масалалар бўйича ташқи томонлар билан алоқаларни сақлаш;

д) сифат менежмент тизимини жорий этиш ва ишчи ҳолатда сақлаш учун зарурий ресурслар билан таъминлаш, ҳамда истеъмолчилар талабларини бажариш орқали истеъмолчилар қаноатлинишини оширишга йўналтирилган, самарадорликни доимий яхшилашга тааллуқли ресурслар билан таъминлаш;

е) раҳбарият томонидан СМТ натижавийлиги ва самарадорлигини доимий таҳлилни тшқиллаштириш;

ж) ўз мисолида ходимлар ишончини таъминловчи бошқарув усулини намоён этиш.

Раҳбарият ташкилотни умумий бошқариш моделига сифатни бошқариш тизимини бирлаштириш лозим. Ва ўзининг бошқарув таъсирларини жараёнларга раҳбарлик позициясини беришни ифодаловчи ва бир хил маъноли, сифатни бошқаришни таъминловчи муайян бошқарув қарорлари кўринишида амалга ошириши лозим.

Битиру малакавий ишини бажаришда дон маҳсулоларини қайта ишлаш корхоналари мисолида сифат менежменти тизимини жорий этиш бўйича амалга ошириладиган ишлар ва чора-тадбирлар ўрганилиб, ISO 9000 серияли стандартларнинг талаблари назарий таҳлил қилинди.

Битирув малакавий ишини бажариш давомида қуйидаги ишлар бажарилди ва хулосалар қилинди:

- ISO 9000 серияли халқаро стандартлари бўйича сифат менежменти тизимини ишлаб чиқариш корхоналарида жорий этишнинг назарий

жихатлари таҳлил қилинди ва сифат менежменти тизимини ишлаб чиқариш корхоналарида жорий этиш усули ва СМТ тамойиллари ўрганилди;

- “Қўқон суперфосфат” ОАЖ технологик жараёнлари ва бизнес-жараёнлари бўйича ишларни бажарилиши ҳамда донни қайта ишлаш технологик жараёнларида сифатини назорат қилиш ўрганилди;

- “Қўқон суперфосфат” ОАЖ мисолида донни қайта ишлаш корхоналарида сифат менежменти тизимини ишлаб чиқилди;

- Жорий этилган сифат менежменти тизимининг натижавийлиги ва самарадорлигини баҳолаш методларини тавсия этилди.

Сифат менежменти тизими ва у билан биргаликда менежмент тизимларини баҳолаш ва доимий такомиллаштириш учун услубий тавсиялар ишлаб чиқилди. Тавсия этилаётган СМТ ишлаб чиқиш ва жорий этишга ёндошув ва унинг натижавийлиги ҳамда самарадорлигини баҳолаш усули корхона СМТни доимий яхшилаш имкон беради.



## ФОДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. Т.: Ўзбекистон, 2007
2. Каримов И.А. Ўзбекистон мустақилликка эришиш оstonасида. — Т.: «Ўзбекистон» НМИУ, 2011.
3. Каримов И.А. “Ўзбекистоннинг ўз истиқлол ва тараққиёт йўли”, Тошкент, “Ўзбекистон”, 1992 й. 40 бет.
4. Каримов И.А. „Юксак билимли ва интеллектуал ривожланган авлодни тарбиялаш — мамлакатни барқарор тараққий эттириш ва модернизация қилишнинг энг муҳим шарти“ мавзусидаги халқаро конференциянинг очилиш маросимидаги нутқ. // Халқ сўзи, 2012 йил 18 февраль.
5. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. — Т.: „O'zbekiston" НМИУ, 2009.
6. Каримов И.А. Юксак маънавият — енгилмас куч. — Т.: „Маънавият“, 2009.
7. Каримов И.А. - 2013 йилнинг асосий якунлари ва 2013 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси
8. O‘z DSt ISO 9000:2009. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – Ташкент, Агентства «Узстандарт», 2009. –26 с.
9. Аъзамов А.А , Исматуллаев П.Р., Максудов А.Н., Абдуллаев А.Х., Ахмедов Б.М., Метрология стандартлаштириш ва сертификатлаштириш. «Ўзбекистон» Тошкент-2001й.
10. А.Ортиқов “Саноат иқтисодиёти” (дарслик). – Т.:ТДИУ. 2011 йил.
11. Ахмедов Б.М., Исматуллаев П.Р., Туробжонов С.М., Юсупов Э.Д., Тураев Ш.А. Основы системы менеджмента качества. Учебное пособие. Изд-во ИПТД «Узбекистан», - Ташкент, 2009. –208 с.

12. Айвазян С.А., Бухштабер В.М., Енюков И.С., Мешалкин Л.Д. Прикладная статистика: Классификация и снижение размерности. – М.: Финансы и статистика, 1989.
13. Бурлак Г.Н. Компьютерда ишлагандаги хавфсизлик ахборот хизмати корхоналаридаги ишларни ташкил этиш. М.: Молия ва статистика, 1998. 141
14. Видеотерминаллар билан ишловчи мутахассисларнинг меҳнатини муҳофаза қилиш: Метод, кўрсатма / Тузувчи: В.И. Барабаш, ЛПИ Л, 1990.
15. Дубров А.М., Мхитарян В.С., Трошин Л.И. Многомерные статистические методы: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000.
16. Ёрматов, Ё.У. Исамухамедов. «Ҳаёт фаолияти хавфсизлиги» фанидан маърузалар матни. Тошкент, 1999, 57 б.
17. Руководство к интеграции систем менеджмента / Д.А. Марцынковский, А.В. Владимирцев, О.А. Марцынковский. Ассоциация по сертификации «Русский Регистр» - Санкт-Петербург: Береста, 2008.»
18. Системный анализ в управлении: учеб. пособие / В.С. Анфилов, А.А. Амелянов, А.А. Кукушкин; под ред. А.А. Амелянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 368 с.: ил.
19. У.Йулдошев, У.Усмонов, О.Кудратов. Меҳнатни муҳофаза қилиш. Ўқув қўлланма. Тошкент «Мезргат», 2001, 180 б.
20. [www.management.uz](http://www.management.uz) – «Менежмент» журналининг расмий сайти.
21. [www.standart.uz](http://www.standart.uz) – Ўзбекистон стандартлаштириш, метрология ва сертификатлаштириш агентлигининг расмий сайти.
22. [www.stat.uz](http://www.stat.uz) – Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг расмий сайти.
23. [www.ceep.uz](http://www.ceep.uz) – Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги ҳузуридаги Самарали иқтисодий сиёсат маркази расмий сайти.
24. [www.norma.uz](http://www.norma.uz) – ахборот-ҳуқуқий қидирув тизими.
25. [www.internetindicators.com](http://www.internetindicators.com) – Иқтисодий индикаторлар Интернет веб-сайти.

### Сувни механик филтирлаш ускунаси

