

**O'ZBEKISTON KORXONALARIDA SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI JORIY
ETISHDAGI MUAMMOLAR VA ULARNI BARTARAF ETISH YO'LLARI**

Mirzanazarova Feruzabonu Furqat qizi

Toshkent kimyo-texnologiya instituti,

"Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti" ta'lim yo'nalishi 4-kurs talabasi.

M.G'. Hamroqulov

Ilmiy rahbar. PhD, dotsent.

ORCID: 0000-0002-3521-9163

<https://doi.org/10.5281/zenodo.23196093>

Annotatsiya. Maqolada mahalliy sanoat korxonalarida ISO 9001 standarti asosidagi sifat menejmenti tizimini (SMT) joriy etish va uning samarali faoliyatini ta'minlashda uchraydigan tizimli muammolar tahlil qilingan. Muammolarning asosiy sababi SMTga boshqaruv vositasi sifatida emas, balki sertifikat olish vositasi sifatida qaralishi ekani asoslab berilgan. Tizim samaradorligini oshirish bo'yicha tashkiliy, uslubiy va kadrlar bilan bog'liq amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: sifat menejmenti tizimi, ISO 9001, sertifikatlashtirish, jarayonli yondashuv, ichki audit, rahbariyat tahlili, samaradorlik ko'rsatkichlari.

Kirish

Bugungi kunda sifat menejmenti tizimi korxonaning raqobatbardoshligi, eksport salohiyati va iste'molchilar ishonchini ta'minlovchi asosiy omillardan biriga aylangan. O'zbekiston iqtisodiyotining tashqi bozorlarga integratsiyalashuvi, Jahon savdo tashkilotiga a'zo bo'lish jarayoni, xalqaro savdo tarmoqlari va davlat xaridlarida sertifikat talab qilinishi korxonalarining ISO 9001 sertifikatiga bo'lgan ehtiyojini sezilarli darajada oshirdi.

Shu bilan birga, sertifikatlangan korxonalar sonining o'sishi har doim ham mahsulot va xizmatlar sifatining real yaxshilanishiga olib kelmayapti. Iste'molchilar shikoyatlari, ichki nuqsonlar ulushi va sifatsizlik xarajatlari ko'plab sertifikatlangan korxonalarda yuqoriligicha qolmoqda. Bu holat SMTni joriy etish jarayonidagi chuqur tizimli muammolarni o'rganish va ularni bartaraf etish yo'llarini ishlab chiqish zaruratini ko'rsatadi.

Tadqiqotning maqsadi — mahalliy korxonalarda SMT faoliyatiga to'sqinlik qilayotgan asosiy omillarni aniqlash va tizimni sertifikat uchun mo'ljallangan rasmiy tuzilmadan amalda ishlaydigan boshqaruv vositasiga aylantirish yo'llarini taklif etishdan iborat.

Asosiy qism. Muammolar tahlili

Ishlab chiqarish korxonalarida o'tkazilgan kuzatishlar, bitiruv malakaviy ishlari doirasidagi tahlillar va sertifikatlashtirish organlari mutaxassislari bilan suhbatlar natijasida quyidagi tizimli muammolar aniqlandi.

Birinchi muammo — formal yondashuv. Ko'plab korxonalar SMTni tender, eksport shartnomasi yoki yirik buyurtmachining talabi tufayli joriy etadi. Bunday holatda asosiy maqsad tizimni qurish emas, balki qisqa muddatda sertifikat olishdir. Natijada sifat qo'llanmasi, tartiblar va yo'riqnomalar mavjud bo'ladi, ammo kundalik ishlab chiqarish jarayonlari ular asosida boshqarilmaydi.

Hujjatlar ko'pincha konsalting kompaniyasi tomonidan tayyor andoza asosida yoziladi va korxonaning real faoliyatini aks ettirmaydi.

Ikkinchi muammo — haddan tashqari hujjatlashtirish. ISO 9001:2015 standarti hujjatlashtirilgan axborot hajmini korxonaning o'zi belgilashiga ruxsat bergan bo'lsa-da, ko'p korxonalarda eski tahrirdagi «majburiy tartiblar» an'anasi saqlanib qolgan. Xodimlar uchun SMT ortiqcha qog'ozbozlik, jurnal to'ldirish va hisobot yozish bilan bog'lanib qoladi. Bu esa tizimga nisbatan salbiy munosabatni shakllantiradi.

Uchinchi muammo — rahbariyatning yetarli ishtirok etmasligi. SMT ko'pincha sifat bo'limiga yoki bitta mas'ul xodimga to'liq topshiriladi. Yuqori rahbariyat tizim samaradorligini tahlil qilishda faol qatnashmaydi, rahbariyat tahlili esa yiliga bir marta tashqi audit oldidan rasmiyatchilik uchun o'tkaziladi. Holbuki, standartning 5-bobi tizim uchun javobgarlikni bevosita yuqori rahbariyatga yuklaydi.

To'rtinchi muammo — ichki auditning past sifati. Ichki auditorlar ko'pincha tekshirilayotgan bo'linmadan mustaqil emas, maxsus tayyorgarlikdan o'tmagan va audit texnikasini yaxshi bilmaydi. Natijada ichki audit nomuvofiqliklarni aniqlash va jarayonni takomillashtirish vositasi emas, balki tashqi auditga «tayyorlanish» tadbiriga aylanadi.

Beshinchi muammo — o'lchash va tahlil tizimining zaifligi. Ko'p korxonalarda jarayonlar samaradorligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar aniq belgilanmagan yoki ular bo'yicha ma'lumotlar muntazam yig'ilmaydi. Statistik usullar, nazorat kartalari va Pareto tahlili deyarli qo'llanilmaydi. Shu sababli boshqaruv qarorlari dalillarga emas, taxmin va tajribaga asoslanadi.

Oldinchi muammo — malakali kadrlar tanqisligi. Sifat menejmenti, risklarni boshqarish va statistik usullar bo'yicha chuqur bilimga ega mutaxassislar yetishmaydi. Kichik va o'rta korxonalar esa doimiy sifat bo'yicha mutaxassis saqlash imkoniga ega emas.

Aniqlangan muammolar, ularning oqibatlari va bartaraf etish yo'nalishlari 1-jadvalda umumlashtirilgan.

1-jadval

Muammo	Oqibati	Bartaraf etish yo'nalishi
Formal yondashuv	Hujjat bor, jarayon boshqarilmaydi	Sifat maqsadlarini biznes natijalari bilan bog'lash
Ortiqcha hujjatlar	Xodimlarning salbiy munosabati	Hujjatlarni optimallashtirish, vizual yo'riqnomalar
Rahbariyat passivligi	Resurs va qaror yetishmasligi	Choraklik rahbariyat tahlili, shaxsiy javobgarlik
Zaif ichki audit	Nomuvofiqliklar yashirin qoladi	ISO 19011 bo'yicha o'qitish, kross-audit
O'lchash tizimi yo'qligi	Qarorlar taxminga asoslanadi	Jarayon ko'rsatkichlari va statistik usullar
Kadrlar tanqisligi	Tizim bitta xodimga bog'lanadi	Ta'lim va korxona hamkorligi, malaka oshirish

Taklif etilayotgan yechimlar

Birinchidan, SMTni joriy etish maqsadi qayta belgilanishi lozim. Tizim sertifikat uchun emas, balki korxonaning strategik maqsadlariga erishish uchun quriladi. Har bir sifat maqsadi o'lchanadigan bo'lishi, aniq muddat va mas'ul shaxsga ega bo'lishi hamda moliyaviy ko'rsatkichlar — sifatizlik xarajatlari, qaytarilgan mahsulot ulushi, mijozlar yo'qotilishi bilan bog'lanishi kerak.

Ikkinchidan, hujjatlar tizimini optimallashtirish zarur. Korxonada faqat jarayonni boshqarish va natijani isbotlash uchun haqiqatan kerakli hujjatlar qoldirilishi lozim. Uzun matnli tartiblar o'rniga jarayon xaritalari (SIPOC, oqim sxemalari), chek-varaqlar va rasmlar ish o'ri yo'riqnomalaridan foydalanish xodimlar uchun tizimni tushunarli qiladi.

Uchinchidan, rahbariyatning mas'uliyatini kuchaytirish kerak. Rahbariyat tahlilini yiliga bir marta tadbirdan choraklik muntazam yig'ilishga aylantirish, unda jarayon ko'rsatkichlari, mijozlar shikoyatlari va tuzatuvchi harakatlar holatini ko'rib chiqish maqsadga muvofiq. Har bir jarayon uchun rahbariyat a'zolaridan biri «jarayon egasi» etib tayinlanishi lozim.

To'rtinchidan, ichki audit institutini mustahkamlash talab etiladi. Ichki auditorlarni ISO 19011:2018 talablari asosida o'qitish, bo'linmalar o'rtasida o'zaro (kross) audit amaliyotini joriy etish va audit natijalarini jarayonlarni takomillashtirish rejasiga bog'lash audit qiymatini sezilarli oshiradi.

Beshinchidan, dalillarga asoslangan boshqaruvni yo'lga qo'yish kerak. Har bir jarayon uchun 2–4 ta asosiy samaradorlik ko'rsatkichi belgilanib, ular bo'yicha ma'lumotlar muntazam yig'ilishi va oddiy statistik vositalar — nazorat kartalari, gistogrammalar, Pareto va Isikava diagrammalari yordamida tahlil qilinishi lozim.

Oltinchidan, kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish zarur. Oliy ta'lim muassasalarida «Metrologiya, standartlashtirish va mahsulot sifati menejmenti» yo'nalishi bo'yicha o'quv dasturlariga real korxona keyslari, ichki auditni amaliy o'tkazish mashg'ulotlari va korxonalar bilan hamkorlikdagi amaliyotni kengroq kiritish tavsiya etiladi.

Xulosa

O'tkazilgan tahlil shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston korxonalarida SMT bilan bog'liq asosiy muammo sertifikatning yo'qligi emas, balki joriy etilgan tizimning amalda ishlamasligidir. Bu muammoning ildizi tizimga sertifikat olish vositasi sifatida qarash, rahbariyatning passivligi va o'lchash tizimining zaifligida yotadi.

SMTni boshqaruv vositasi sifatida qabul qilish, hujjatlarni soddalashtirish, rahbariyat ishtirokini kuchaytirish, ichki auditni rivojlantirish va dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish tizim samaradorligini oshirishning asosiy yo'llari hisoblanadi. 2026-yil sentabrda nashr etilgan ISO 9001:2026 yangi tahririga o'tish davri korxonalar uchun mavjud kamchiliklarni tuzatish va tizimni qayta ko'rib chiqish uchun qulay imkoniyat yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. ISO 9001:2015. Quality management systems — Requirements. — Geneva: ISO, 2015.
2. ISO 9001:2026. Quality management systems — Requirements. — Geneva: ISO, 2026.
3. ISO 19011:2018. Guidelines for auditing management systems. — Geneva: ISO, 2018.
4. ISO 9004:2018. Quality management — Quality of an organization — Guidance to achieve sustained success. — Geneva: ISO, 2018.

5. Juran J.M., De Feo J.A. Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence. 7th ed. — New York: McGraw-Hill, 2016.
6. Deming W.E. Out of the Crisis. — Cambridge: MIT Press, 1986.