

## MENEJMENTI TIZIMLARIDA YETAKCHILIK

Hamidov Azizxon Odiljon o'g'li

TDAU talabasi

Xakimov Dilmurod Valijon o'g'li

TDAU dotsenti t.f.f.d.

[dhakimov91@mail.ru](mailto:dhakimov91@mail.ru)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11298603>

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada xalqaro standartlarda yetakchilikka qo'yilgan talablar ko'rib chiqilgan bo'lib, kimlar yetakchi bo'lishi, javobgarligi, joriy etilishi, maqsadlar o'rnatilishi bo'yicha tahliliy ma'lumotlari keltirilgan.

**Kalit so'zlar:** ISO 9000:2015, ISO 9001:2015, ISO 50001:2018, IATF 16949:2016, yuqori rahbariyat, yetakchilik, yetakchi, lider, talablar, tahlil.

## LEADERSHIP IN MANAGEMENT SYSTEMS

**Abstract.** This article examines the requirements for leadership in international standards, and provides analytical information on who should be a leader, their responsibility, implementation, and goal setting.

**Keywords:** ISO 9000:2015, ISO 9001:2015, ISO 50001:2018, IATF 16949:2016, senior management, leadership, leader, leader, requirements, analysis.

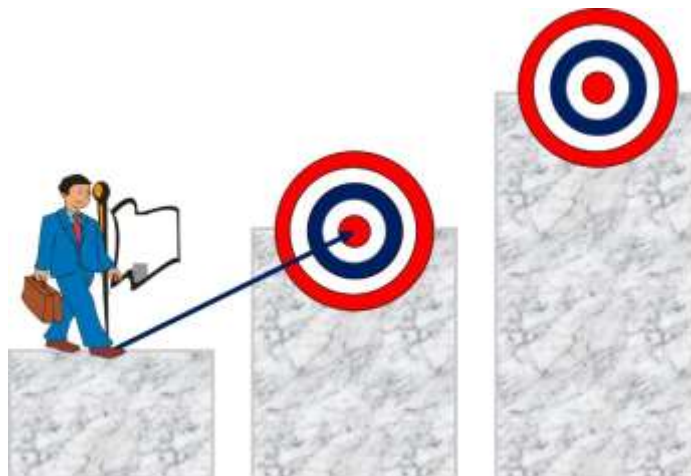
## ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются требования к лидерству в международных стандартах, а также представлена аналитическая информация о том, кто должен быть лидером, ответственность, реализация и постановка целей.

**Ключевые слова:** ISO 9000:2015, ISO 9001:2015, ISO 50001:2018, IATF 16949:2016, высшее руководство, лидерство, лидер, лидер, требования, анализ.

Barcha darajadagi yetakchilar tashkilot sifat doirasida yagona maqsadlarga erishishni ta'minlashda xodimlarni jalb etishi, takomillashtirishga yo'naltirishi va muhit yaratishi uchun tashkilot strategiyasi, siyosati, muvofiq jarayonlar bog'liqligini va resurslarga ega bo'lishini ta'minlashi lozim. Yetakchilik - bu ma'muriy faoliyati bo'lmay, balki yetakchi yagona maqsad va unga erishishda xodimlarni yetaklashi va o'zni baxshida etishi shart (ISO 9000:2015, 2.3.2).

Eng muhim va dolzarb vazifalardan biri-yetakchini tarbiyalash, lekin yetakchi har kim va birdaniga bo'la olmaydi, unga bundan tashqari komanda /jamo va muhit lozim, qaysiki u o'z yetakchilik salohiyatini to'raligi bilan namoyish etaolsin!



**1-rasm. Yetakchini maqsadga erishishi va yuqoriga intilishi**

Yuqori rahbariyat (top management) –shaxs yoki shaxslar guruhi, qaysiki tashkilotni boshqarayotgan va takomillashtirishga yo‘naltirayotgan pog‘onalar darajasidagi yetakchi xodim(lar)ga yoki tashkilot doirasida resurslarni ta‘minlash va taqsimlash huquqiga ega bo‘lgan shaxs(lar)ga aytiladi, agar menejmenti tizimlari faqat tashkilotni ayrim qismiga qo‘llanilgan bo‘lsa ushbu qismni boshqarayotgan yuqori rahbariyat hisoblanadi. (ISO 9000:2015, 3.1.1 bandi).

ISO 9000:2015, bandi 5.1 Yetakchilik va tarafdorlik.

#### 5.1.1 Umumiy qoidalar

Yuqori rahbariyat quyidagilarda o‘zini yetakchiligi va sifat menejmenti tizimiga nisbatan tarafdorligi namoyish etishi lozim:

- g) sifat menejmenti tizimi o‘zi hohlagan natijalarga erishishini ta‘minlash;
- h) sifat menejmenti tizimi natijaviyligini ta‘minlashga xissa qo‘shgan shaxslarni qo‘llab-quvvatlash, yo‘naltirish va jalb etish;
- i) takomillashtirishlarni qo‘llab-quvvatlash;
- j) muvofiq lavozimdagi shaxslarni o‘z javobgarlik darajasida yetakchiligini namoyish etishida qo‘llab-quvvatlash.

ISO 9000:2015, bandi 5.1.2 Iste‘molchini jalb etish

Yuqori rahbariyat iste‘molchini jalb etishga nisbatan o‘zining yetakchiligini va tarafdorligini namoyish etishi lozim:

- a) iste‘molchilar, hamda qonun va me‘yoriy-huquqiy talablari aniqlangan, tushunarli va doimiy bajarilishi;
- v) xavf va imkoniyatlar, qaysiki mahsulot va xizmat ko‘rsatishga hamda, iste‘molchini qanoatlantirish darajasini oshirish xususiyatiga ta‘sir etishi mumkin bo‘lganlari aniqlangan va ko‘rib chiqilgan bo‘lishi;
- s) asosiy e‘tiborni iste‘molchini qanoatlantirish darajasini oshirishga qaratish.

ISO 9000:2015, bandi 5.2 Siyosat.

#### 5.2.1 Sifat siyosatini ishlab chiqish

Yuqori rahbariyat sifat siyosatni ishlab chiqishi, joriy etishi va qo‘llab-quvvatlashi, qaysiki lozim:

a) tashkilotning maqsadi va muhitiga muvofiq bo'lgan, hamda strategik yo'nalishini qo'llab-quvvatlaydigan;

b) sifat bo'yicha maqsadlarni o'rnatish uchun asos yaratadigan;

c) qo'llaniladigan talablarga muvofqlik majburiyatini ichiga oladigan;

d) sifat menejmenti tizimini doimiy takomillashtirish majburiyatini oladigan.

### 5.3 Tashkiliy vazifalar, javobgarlik va huquqlar

Yuqori rahbariyat tegishli vazifalarni bajarish uchun javobgarlik va huquqlarni taqsimlashi, xodimlarga yetkazishi va tushinishni ta'minlashi lozim. Quyidagilarda javobgarlik va huquqlarni taqsimlash:

a) mazkur standart talablariga muvofiq sifat menejmenti tizimining ta'minlashda;

b) jarayonlarda ko'zlangan chiqish natijalarini ta'minlashda;

c) sifat menejmenti tizimi vazifalari natijalarini yuqori rahbariyat hisobotiga taqdim etish va imkoniyatlarini takomillashtirishda (10.1 bandga qarang);

d) butun tashkilotda iste'molchini jalb etishga amal qilish va yoyishni ta'minlashda;

ye) sifat menejmenti tizimini rejalashtirish va unga o'zgartishlar kiritishda uni butunligini saqlash.

IATF 16949:2016, bandi 5.3.1 Tashkilotda vazifa, javobgarlik va huquqlar - ISO 9001 ga qo'shimcha

Yuqori rahbariyat, qaysiki iste'molchi talablarini bajarilishini ta'minlashda, javobgarlik va huquqlar taqsimlangan, xodimlar tayinlangan va bular hujjatlashtirilgan bo'lishi ta'minlashi lozim. Bular o'z ichiga maxsus tavsiflarni tanlash, sifat maqsadlarini o'rnatish va muvofiq o'qitishlar, tuzatuvchi va oldini oluvchi choralar, mahsulotni loyihalash va ishlanmalar, imkoniyatlar tahlili, logistika bo'yicha ma'lumotlar, iste'molchini baholash varag'i, xaridor portallarini va chegaralanmagan-likni olishi lozim.

Yuqorida rahbariyatga qo'yilan talablar tashkilotning quyidagi hujjatlarida javobgarlik va huquqlar taqsimlandi, shuningdek xodimlarga yetkazildi:

-sifat siyosati (1-ilovaga qarang);

-maqsadlar;

-tashkilot (Ts, ishchi yo'riqnomalar va boshqa) standartlari;

-lavozim yo'riqnomalar;

-layoqat talabnomalar;

-tashkilotning ichki qoidalari;

-jamoat shartnomasi;

-va boshqa hujjatlar.

### ISO 9001, bandi 9.3 Rahbariyat tomonidan tahlillash

#### 9.3.1 Umumiy nizom

Yuqori rahbariyat tashkilot sifat menejmenti tizimining o'rnatilgan davr oralig'ida tahlil qilishi lozim, qaysiki uni yaroqliligi, aynanligi va natijaviyligi, hamda strategik yo'nalishga bog'liqligini ta'minlash maqsadida.

IATF 16949:2016, bandi 9.3.1.1 Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillash –ISO 9001 ga qo'shimcha.

Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillash kamida har yil bo'yicha o'tkazish lozim. Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillash davriyligi, iste'molchi uchun xavflarni ortishi, ichki va tashqi audit natijalarida o'zgarishga sabab bo'lishi, qaysiki sifat menejmenti tizimga ta'sir etuvchi va faoliyat ko'rsatkichlari bilan aloqador masalalarga bog'liq ravishda o'zgarishi mumkin.

#### 9.3.2 Rahbariyat tomonidan tahlillash uchun kirish ma'lumotlari

Rahbariyat tomonidan tahlillash rejalashtirilgan va quyidagilar asosida o'tkazish:

- a) rahbariyat tomonidan avvalgi tahlil qarorlarini bajarilish darajasi;
- b) tashqi va ichki omillardagi o'zgarishlar, qaysiki sifat menejmenti tizimiga tegishli;
- c) sifat menejmenti tizimi ko'rsatkichlari va natijaviyligi ma'lumotlari, tendensiya, quyidagilarga ichiga olgan xolda:

- 1) iste'mochilar qanoatlanganligi va manfaatdor tomonlardan olingan qayta aloqalar;
- 2) sifat borasidagi maqsadlarga erishishganlik darajasi;
- 3) jarayonlar ko'rsatkichlari, mahsulot va xizmat ko'rsatishlarning muvofiqligi;
- 4) nomuvofiqlik va tuzatuvchi choralar;
- 5) monitoring va o'lchash natijalari;
- 6) auditlar natijalari;
- 7) tashqi yetkazuvchilarning faoliyati ko'rsatkichlari;
- d) ajratilgan resurslarning aynan yetarliligi;
- e) xavf va imkoniyatlarga nisbatan ko'rilgan choralar natijaviyligi (6.1 bandga qarang);
- f) takomillashtirish uchun imkoniyatlar.

IATF 16949:2016, bandi 9.3.2.1 Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillash uchun kirish natijalar – ISO 9001 ga qo'shimcha.

Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillash uchun kirish natijalari o'z ichiga olishi lozim:

- a) yomon sifatga ketgan harajatlar (ichki va tashqi nomuvofiqliklarga);
- v) jarayon natijaviyligini o'lchash;
- s) jarayon samardorligini o'lchash;
- d) mahsulotlar muvofiqligi;
- e) yangi mahsulot yoki ishlab chiqarish joyi uchun mavjud ish jarayonlari o'zgarishlariga nisbatan ishlab chiqarish imkoniyati baholash (7.1.3.1 bandga qarang);
- f) iste'molchilar qanoatlanganligi (9.1.2 bandga qarang);
- g) texnik xizmat ko'rsatish doirasi maqsadlari bo'yicha ko'rsatkichlar tahlili;
- h) kafolat xizmati bo'yicha ko'rsatkichlar (agarda qabul qilingan bo'lsa);
- i) iste'molchini baholash tahlili (agarda qabul qilingan bo'lsa);
- j) ekspluatatsiya davrida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan buzilishlarni belgilash, tahlillash yordamida aniqlangan (masalan, FMEA);
- k) ekspluatatsiya davridagi buzilishlar va ularning xavfsizlik va atrof-muhitga ta'siri.

#### 9.3.3 Rahbariyat tomonidan tahlillashning chiqish ma'lumotlari

Rahbariyat tomonidan tahlilning chiqish natijalari o'z ichiga qaror va choralarni oladi, nisbatan:

- a) takomillashtirish uchun imkoniyatlar;
- b) sifat menejmenti tizimining har qanday zarur o'zgartirishlari;
- c) resurslarga bo'lgan ehtiyoj.

Rahbariyat tomonidan tahlillash natijalari hujjatlashtirilgan ma'lumotlar bo'lishi va saqlashi lozim.

IATF 16949:2016, bandi 9.3.3.1 Yuqori rahbariyat tomonidan tahlillashda chiqish natijalar – ISO 9001ga qo'shimcha.


Yuqori rahbariyat iste'molchi ko'rsatkichi bo'yicha bajarilmagan maqsadlar holatiga choralar ko'rish rejasini joriy etishi va hujjatlashtirishi lozim.

Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki IATF 16949:2016 xalqaro standarti ISO 9001:2015 sifat talablari bo'yicha qo'shimchalar qo'ygan bo'lsa, ISO 50001:2018 xalqaro standarti energiyaga qo'yilgan talablarni ustunligi bilan yuqori rahbariyat mas'uliyatini yanada oshirgan. Quyidagi ilovalar orqali ayrim talablarni yuqori rahbariyat tahlili va qarorlarni qanday bajarilganligini ko'rish mumkin.

Илова 1. Шакл 1. Йиллик режа варони

KSI

**Business Plan Deployment - Annual Plan 2021. 3- Босқич / Level III**  
**СИФАТ / QUALITY**

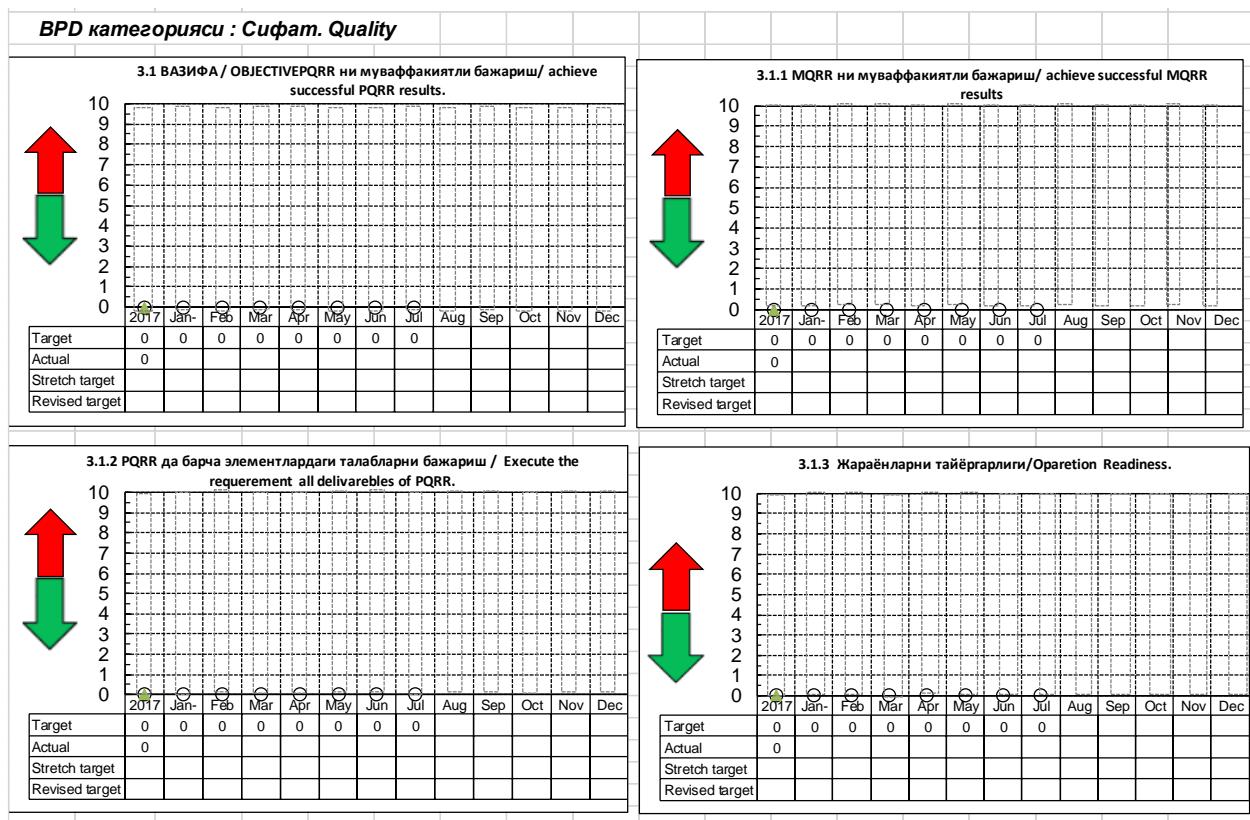


Ilomov A.

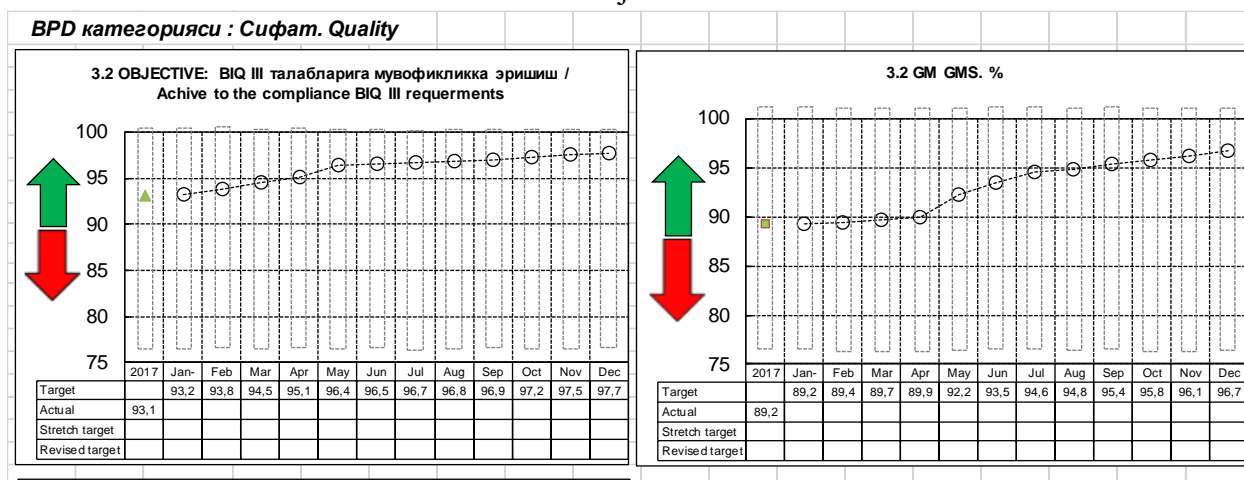
#	ВАЗИФА ва УСЛУБЛАР / OBJECTIVE & METHODS	Маъсум Responsible	2020 йил натижаси / 2020 EOV	Мўлжал / TARGET	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Октя	Дек	Tashkiri Kiritish External Support	Имзо Sign-off
					Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov		
3.1	<b>ВАЗИФА / OBJECTIVE: PQRR ни муваффақиятли бажариш / achieve successful PQRR results.</b>		Zero open noncompliance	Green on PQRR gates	○	△	△	△	△	△	○						
3.1.1			Zero open noncompliance	Green on PQRR gates	○	△	△	△	△	△	○						
3.1.2			Zero open noncompliance	Green on PQRR gates	○	△	△	△	△	△	○						
3.1.3	Жараёнларни тайёргарлиги / Operation readiness		NI	Green on PQRR gates	○	△	△	△	△	△	○						
3.1.4	Муоммоларни амалий ҳал қилиниши имкониятларини яхшилаш / PSR		NI	PSR per 3 month 1ea.			○			△			△			○	
3.2	<b>OBJECTIVE: BIQ III талабларига мувофиқликка эришиш / Achieve to the compliance BIQ III requirements.</b>			<b>GM GMS 96.7 %, BIQ III 97.7%</b>	○	△	△	△	△	△	○						
3.2.1				According to glide path	○	△	△	△	△	△	○						
3.2.2				According to glide path	○	△	△	△	△	△	○						
3.2.3				0 open issues	○	△	△	△	△	△	△	△	△	△	△	○	
ИСМ ФАМИЛИЯ / Name																	
Мансаб / Position		Gen Dir	Tech Dir	Unit Manager	Level I Champ	Level III Champ											
Имзо / Sign-off																	
Сана / Date																	

**Time Line Legend** Time Line Control Point ▲ Filled when performed ▲ Planned Start/End Time ○ Actual Start/End Time Яшил - муваффақият / Green - Meet target. Қизил - нўқсон / Red - Target missed

2-rasm. Maqsadlarga erishishni PDCA zanjiri asosida monitoringi



3-rasm. BPD bajarilish ko'rsatkichlari



4-rasm. BPD ko'rsatkichlarini erishilganlik darajasi

## REFERENCES

1. O'z DSt ISO 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
2. O'z DSt ISO 9001:2015. Системы менеджмента качества. Требования.
3. O'z DSt ISO 9004:2014. Управление с целью обеспечения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества.
4. O'z DSt ISO 19011:2019. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента.

5. O‘z DSt ISO/ IATF 16949: 2019 Системы менеджмента качества. Требования к системе менеджмента качества для автомобильного производства и соответствующих организаций по запасным частям. Международный стандарт системы менеджмента качества в автомобильной промышленности
6. Dilmurod Khakimov, Nilufarkhan Nosirova Analysis of the possibility of production processes based on modern methods. E3S Web of Conf. 376 02016 (2023). DOI: 10.1051/e3sconf/202337602016
7. Khakimov D. et al. Improvement of the Quality Management System at Machine-Building Enterprises and Analysis of Its Efficiency //International Scientific Conference Fundamental and Applied Scientific Research in the Development of Agriculture in the Far East. – Cham : Springer Nature Switzerland, 2023. – С. 719-728.
8. Abdurakhmonov O., Khakimov D. RISK MANAGEMENT IN MANUFACTURING ENTERPRISES //Central Asian Journal of Economics and Management. – 2023. – №. 2. – С. 04-06.
9. Хакимов Д. В., Махмудова С. Х. Разработка системы менеджмента качества на промышленном предприятии //Точная наука,(64). – 2019. – С. 22-26.
10. Hakimov D. V. et al. Product Quality Control at Engineering Enterprises //International Journal of Advanced Research in Science, Engineering and Technology. – 2020. – Т. 7. – №. 2. – С. 12843-12848.
11. Хакимов Д. В. У., Мамажонов А. А., Саттаров М. О. Управление внутренним аудитом в соответствии с международными стандартами //Universum: экономика и юриспруденция. – 2020. – №. 4 (69). – С. 4-12.
12. Мамажонов А. А., Хакимов Д. В. У., Туйчиев А. Т. Управление входным контролем компонентов //Universum: технические науки. – 2020. – №. 6-1 (75). – С. 69-73.
13. Khakimov D. V., Turgunov B. M., Muminov N. S. Development, Provision And Management Of Product Quality In Jsc «Jizzakh Battery Factory» //Acta of Turin Polytechnic University in Tashkent. – 2018. – Т. 8. – №. 2. – С. 112-116.