ISO ÜZRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KEYFİYYƏTİN İDARƏ OLUNMASI SİSTEMİ

MÜNDƏRİCAT

ISO ÜZRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KEYFİYYƏTİN İDARƏ OLUNMASI SİSTEMİ NƏDİR?.. 2

BUNA NECƏ NAİL OLMALI? 4

ISO 9001-ə GÖRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un MƏNASI... 5

ISO 9001-ə GÖRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un FAYDASI.. 5

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-da TƏDBİRLƏR ARDICILLIĞI 6

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un TƏTBİQİ LAYİHƏSİNİN REALLAŞDIRILMASI PLANI......................... 10

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un HƏYATA KEÇİRİLMƏSİNİN ALTI FAZASI 11

GÖZLƏNİLƏN XƏRCLƏR VƏ GƏLİR 12

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS SİZƏ UYĞUNDURMU?... 12

ISO ÜZRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KEYFİYYƏTİN İDARƏ OLUNMASI SİSTEMİ NƏDİR?

ISO 9001 beynəlxalq standartı üzrə qənaətlilik əsasında keyfiyyətin idarə olunması sisteminin (KİOS) yaradılması sistemin hər hansı bir şeyə fokuslanması deməkdir. Sistemin fokusunda nə qədər az sual olarsa, bir o qədər yaxşıdır! Biznesinizin ən vacib aspektləri, məsələn, sizin müştərilərinizlə əlaqədar olan bütün işçilərə təsir edən bir neçə ən mühüm həyati (kritik) metrika tapılır. İstehlakçıların hamısı da olmasa, çoxu, eyni şeyi istəyirlər: vaxtında çatdırılma (OTD - On Time Delivery), yaxşı qiymət, yüksək keyfiyyət. Onlar məhsulun satınalma qaydasında göstərildiyi vaxtdan bir gün də gec olmayaraq çatdırılmasını istəyirlər. Əgər OTD 100% deyilsə, onda KİOS işləmir. Əlbəttə, müştərilər yaxşı qiymət istəyirlər. Lakin bu o demək deyil ki, pis OTD göstəricilərindən qaçmaq üçün çatdırılmanı gecə saatlarında həyata keçirmək lazımdır. Aşağı qiymət zay məhsula haqq qazandırmır (istənilən halda müştərilər pis keyfiyyət üçün ödəmək istəmirlər). Heç bir dəyişiklik, heç bir tıxanmış anbar, heç bir xərc. ISO 9001 üzrə qənaətlilik əsasında KİOS xərclərin daim azaldılmasına yönəlməklə, malın qiymətinin azalmasına və eyni zamanda keyfiyyətin yaxşılaşdırılması və 100% OTD-yə nail olunmasına gətirib çıxarır. Belə bir sistemin yaradılması həmçinin keyfiyyət baxımından bütün proseslərin təkmilləşdirilməsini tələb edir.

BUNA NECƏ NAİL OLMALI?

Təşkilati strurturu yaxşılaşdırmaq (dəyişmək) olar. Tendensiyaları təhlil etmək və metrikalar hazırlamaqla proseslər haqqında daha dəqiq məlumatlar əldə etmək, beləliklə də, məlumat bazasını yaxşılaşdırmaq. Əməyin məhsuldarlığının yüksəldilməsi üzərində işləmək. Sistemdən xərclərin aradan qaldırılması dövriyyəsini yerinə yetirmək. Prosesin imkanlarını yaxşılaşdırmaq üçün aşağıdakılar mümkündür: effektivliyin təmin olunması baxımından təhlil, prosesin idarə edilməsinin təhlili, işçilərin münasibəti baxımından təhlil, işçilərin səlahiyyətləri, keyfiyyət (xüsusilə "Cost of quality" - keyfiyyətin təmin olunmasına çəkilən xərclər kimi göstərici), gecikmələr nəticəsində anbarın vəziyyəti, avadanlıqların qurulma vaxtı, məhsulun həcmi, təchizat zəncirinin səmərəliliyi.

ISO 9001-ə GÖRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un MƏNASI

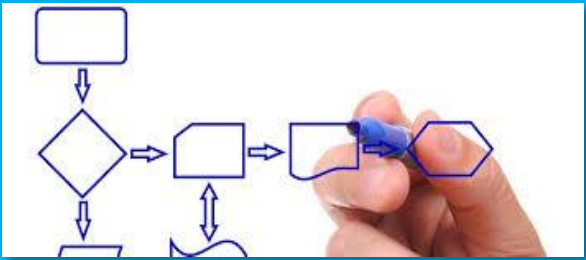
Qənaətli idarə olunma nədir? OTD-yə fokuslandığına görə bu o deməkdir ki, keyfiyyət sistemindəki bütün işlər təşkilati orqanizmin məhsuldarlığına və onun sürətinə yönələcəkdir. Bu, istənilən şirkətin başlıca tələbatlarından biridir. Sürət və məhsuldarlığa planlaşdırılmış və xəbərdarlıq olunmuş texniki xidmət və plandan kənar xəbərdarlıq olunmuş texniki xidmət, zay məhsul, gecikmələr, dəyişdirilmələr mənfi təsir göstərir. Təşkilat mexanizminin hər bir prosesin ünvanlı şəkildə qaydaya salınmasından uzaqlaşması şirkətdəki işlərin məhsuldarlığı və sürəti üzərində nəzarəti gücləndirir.

ISO 9001-ə GÖRƏ QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un FAYDASI

1. Kollektiv içərisində qarşılıqlı əlaqəni möhkəmləndirir.
2. Qərarların qəbul olunması üçün əlverişli məlumatlarla təmin edir.
3. İşçilərin diqqətini CTQ-ə - keyfiyyətə çəkilən xərclərə yönəldir.
4. KİOS-dan faydalanmağa kömək edir.
5. Müəssisədə keyfiyyət səviyyəsini artırır.

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-da TƏDBİRLƏR ARDICILLIĞI

Qənaət alətlərindən istifadə etməklə KİOS-u necə yaratmaq olar?



Əvvəlcə layihənin reallaşdırılması sərhədlərini ümumi şəkildə təsvir etmək lazımdır. Ilkin olaraq bütün qüvvələri adi KİOS-un qənaətlilik əsasında KİOS-a transformasiya olunmasına yönəltmək lazımdır. Sizin personalın uyğun səviyyəsini qiymətləndirin. Biznes proseslər haqqındakı məlumatları, ölçülərin, prosesin keyfiyətinə, etibarlılığına, səmərəliliyinə çəkilən xərcləri təhlil edinn və toplayın. Bu zaman siz layihə üzərində işləməyə başlanma anı üçün ümumi mənzərəni almış olacaqsınız.

İndi siz KİOS-un tətbiq olunması üçün qənaətli idarəetməyə cavabdeh olan işçi qrupu toplaya bilərsiniz.

Yaxşı olar ki, bu qrup praktiki olaraq keyfiyyətə sərf olunan xərc göstəriciləri üzərində işləməyi bacaran, prosesi mənimsəmiş əməkdaşlardan ibarət olsun. İşçi qrupa daxil olacaq işçilərin təxmini funksiyaları aşağıdakı kimi olmalıdır:

1. Rəhbərlik.
2. Keyfiyyət.
3. Məhsulun həyat dövrü.
4. Satışlar, sifarişlərin təsdiqi.
5. Layihələndirmə və işləmə.
6. Tədarüklər.
7. Boşaldılma, qeydiyyat, anbar.
8. İnsan resursları.
9. Plan-xəbərdarlıq işləri.
10. Laboratoriya.
11. İT.
12. Ölçmələr, nəzarət-ölçmə cihazları.

Qənaətlilik əsasında KİOS-un tətbiqinin reallaşdırılması planını etap-etap, nəticələrlə və tədbirlərin təsviri ilə birlikdə tərtib edin.

Qoyulan müddətləri elə seçmək lazımdır ki, görüləcək bütün işlərin vaxtında yerinə yetirilməsinə tam əminlik olsun. Nəticələrə gəlincə, onların siyahısını təxminən aşağıdakı kimi təklif etmək olar:

1. Qənaətlilik əsasında KİOS layihəsi çərçivəsində həyata keçirilən tədbirlərin şirkətə dəyər verməsi nəzərə alınmaqla bütün lazımsız sənədləri aradan götürmək. CTQ üzrə məlumatları toplamaq və dəyişikliklərin həyata keçirilməsində istifadə etmək.

2. Dəyərin yaradılması istiqamətində səmərəliliyinin artırılmasından əldə edilən işçilərin işə cəlb olunması. Bu nəticə, öz növbəsində, kollektivdə qarşılıqlı əlaqənin

güclənməsindən, vəzifələrinə görə işçilərin məmnuniyyətini artırmaqdan irəli gəlir. Həvəsləndirilən işçilər təşəbbüsü ələ alır və şirkətin ümumi rifahı naminə çalışırlar.

3. Keyfiyyət sahəsində məqsədlərin daha aydın meyarların tətbiqi yolu ilə təkmilləşdirilməsi. Bu meyarlar əsasında əldə olunan irəliləyişlər haqqında fikir yürütmək olur. Təşkilatın rəhbərləri şirkətə dəyər gətirən prosesləri təhlil edərkən istər-istəməz, bu meyarları qəbul edəcəklər. Belə təhlil "qənaətli istehsal" alətləri tətbiq olunarkən həmişə aparılır. KİOS-da qənaətlilik prinsipinin tətbiqi sayəsində informasiya mübadiləsi qaydaya salınır, biznes proseslərin sərhədləri daha yaxşı mənimsənilir.

4. Ən mühüm proseslərin vəziyyəti haqqında kifayət qədər dəqiq mühakimə yürüdülməsi mümkün olan məlumatların əldə olunması. Bu nəticə, idarəolunma sisteminə proseslərin yaxşılaşdırılması və ümumilikdə bütün əməliyyat üçün zəruri olan hər şeyi verir.

Qənaətlilik əsasında KİOS rəhbər və supervayzerlərin bütün işçi heyəti ilə birlikdə qarşılıqlı əlaqəsi zəminində həyata keçirilməlidir.

Rəhbərlər kollektivin lideri olmalıdırlar. Onlar mənfəət gətirən (səmərəli olan) və dəyərin yaradılması üçün lazım olmayan proseslərin təhlili ilə məşğul olurlar. Bu və ya digər biznes proseslərin sərhədlərini, səmərəlilik meyarlarını təyin edir, şirkət daxılındə məlumatın paylanmasının elə bir sisteminin yaradılmasına kömək edirlər ki, bu sistem dəyər yaradılmasının daxilii zəncirinin yaxşılaşdırılmasına yardım etsin.

Məlumatların toplanması üçün qənaətlilik əsasında KİOS-un bütün alətləri lazımdır.

Bu məlumatlar əsasında menecment ölçülüb-biçilmiş hələri qəbul etmək imkanı əldə edir. Bütün bu kimi məlumatların uyğun şəkildə işçi heyətinə çatdırılması onun bütün diqqətini keyfiyyətə çəkilən xərclərə (CTQ) cəlb edir. Bu, çox əhəmiyyətli funksiyadır, belə ki, bunun əsasında KOİS-la işləməkdən gələn gəliri çox asanlıqla əldə etmək mümkündür. Keyfiyyət sisteminin möhkəm bünövrəsi isə məhsulun keyfiyyətinin daha yüksək səviyyəsinə, səmərəliliyin və əlavə dəyərin artırılmasına yol açır.

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un TƏTBİQİ LAYİHƏSİNİN REALLAŞDIRILMASI PLANI

Təkmilləşdirmə icra olunmuş tədbirlərin sadəcə təkrarlanmasını deyil, onların iterasiyalarını tələb edir. Tədbirlər tamamlandı, təhlil olundu, dəyişiklik edildi. Dövrü iterasiyalar sayəsində təşkilat tədricən nəzərdə tutulan ideala doğru hərəkət edir. ISO 9001 standartı üzrə ISO Qənaətli sistemin tətbiqi onun məhz, fəaliyyət üçün lazımsız və artıq hər şeyi aradan qaldırması ilə xarakterizə olunacaqdır. Bu qənaətli menecment prinsipidir. Hərəkətlərin təkrar dövriyyəsinə gəlincə, onlarda proseslərin sadə bir şəkildə təkrarlanması deyil, iterasiyalar keçiriləcəkdir. Qənaətlilik prinsiplərindən istifadə olunduqda keyfiyyət sisteminin əsas prinsipləri aşağıdakılardan ibarət olur

1. Təşkilatın struktur elementləri səmərə verməlidir.
2. Siz yalnız verilmiş ölçmələr əsasında idarə edirsiniz.
3. Müəyyən edilmiş xərclər işdən çıxarılır.
4. Ən səriştəli işçilərin nəticələrinin maksimuma çatdırılmasına xüsusi diqqət yetirilir.

Layihənin planı aşağıdakılar üçün nəzərdə tutulmuşdur: layihənin infrastrukturunun yaradılması, əldə olunan nəticələrə diqqət yetirmək, dəyər əlavə etməyən proseslər və

fəaliyyət növlərini (qənaətlilik prinsipinə uyğun olaraq onlar aradan qaldırılmalıdır) müəyyən etmək. İcra planı işçiləri səmərəli nəticələr əldə etməyə motivasiya edir. Hər bir əsas proses, onların bütün mühüm meyarları və işdə istifadə olunan metodları haqqında məlumat, KİOS-un səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmiş işlər üçün istifadə olunur.

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS-un HƏYATA KEÇİRİLMƏSİNİN ALTI FAZASI

1. Paylanma sahəsini, maraqlı tərəfləri müəyyən etmək.
2. Fəaliyyəti daima təkmilləşdirilən proseslər çərçivəsində planlaşdırmaq.
3. Daima təkmilləşdirilən prosesləri nəzarətdə saxlamaq və yönləndirmək, tədris materiallarını hazırlamaq.
4. Məhsulun həyat dövründəki bütün fəaliyyətləri (planlaşdırma, satış, layihələndirmə və işləmə, satınalmalar, istehsal, nümunələrin sınaqdan keçirilməsi) planlaşdırmaq.
5. Monitorinq və ölçmə proseslərini planlaşdırmaq.
6. Sertifikatlaşdırmaya hazırlaşmaq.

Hər bir faza aşağıdakı tədbirlərdən ibarətdir:

1. İşdə yüksəlişi təhlil etmək üçün standartın tətbiqi üzrə işçi qrupun görüşü.
2. Əgər lazım gələrsə, tədris mərhələsi.
3. Proses sahibləri ilə fərdi görüşlər və iş.
4. Kiçik həcmli daxili audit.
5. Pəhbərlik tərəfindən təhlil.
6. Növbəti ay üçün fəaliyyət planının müəyyən edilməsi.

GÖZLƏNİLƏN XƏRCLƏR VƏ GƏLİR

İlkin mərhələdə istehsalat xərcləri və qənaətlilik əsasında KİOS layihəsinin inkişafı hər bir təşkilat üçün onun ölçüsündən asılı olaraq fərqlənir. Layihənin iqtisadi məqsədi - biznes-proseslərin potensialı, risk-menecment, kollektivdəki münasibətlər istifadə edilərək və xərclərin azaldılması yolu ilə həmin proseslərin sürətinin və məhsuldarlığının artırılmasına nail olmaqdan ibarətdir. Bu istiqamətdə şirkətin 1% dəyişikliyə nail olması investisiyaların 20 dəfə geri qaytarılması deməkdir.

QƏNAƏTLİLİK ƏSASINDA KİOS SİZƏ UYĞUNDURMU?

Siz məhsulu vaxtında çatdırırsınızmı? Ədalətli qiymətəmi? Yaxşı keyfiyyətləmi? Əgər sizin anbarınız ağzınacan doludursa (dövriyyələr<10), tullantılar, ləngimələr (sifarişin yerinə yetirilməsinə 2 həftə) çoxdursa, məhsul partiyalarının həcmi böyükdürsə (>1). Əgər sizin OTD 100%-dən kiçikdirsə, əgər siz

məhsulun buraxılışı və yoxlanmasına çox vaxt sərf edirsinizsə (>10). Əgər sizdə proseslərin qaydaya salınma göstəricisi aşağıdırsa. Bütün bu sadalananlar sizdə varsa, onda sizə mütləq qənaətli keyfiyyət sistemi lazımdır.