UMUMIY OVQATLANISH KORXONALARIDA BOSHQARUV JARAYONI YETUKLIGI ASOSIDA SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

Komilov Abbosjon Isroiljon o‘g‘li,
Riga Nordik Universiteti Farg‘ona filiali, mustaqil tadqiqotchi,
+998912857171
komilov.ismalv@gmail.com,

Annotatsiya. *Maqolada umumiy ovqatlanish korxonalarida boshqaruv jarayonlari yetukligi asosida sifat menejmenti tizimini takomillashtirishning nazariy va tashkiliy-uslubiy jihatlari tadqiq etilgan. Tadqiqotning maqsadi korxonalarda sifatni boshqarish samaradorligini belgilovchi jarayonlar, tashkiliy omillar va baholash mezonlarini tizimlashtirish hamda boshqaruv yetukligini oshirishga yo‘naltirilgan takomillashtirilgan yondashuvni ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ilmiy umumlashtirish, jarayonli boshqaruv va standartlar talablarini o‘rganish usullaridan foydalanilgan. ISO 9001 va ISO 22000 standartlari, HACCP tamoyillari hamda xizmatlar sifatini baholash yondashuvlari o‘zaro bog‘liqlikda ko‘rib chiqilgan. Natijada boshqaruv jarayonlari yetukligini baholashning besh bosqichli modeli taklif etilgan. Model rahbarlik, jarayonlarni standartlashtirish, xodimlar kompetensiyasi, mijozlar ehtiyojini qondirish, oziq-ovqat xavfsizligi va uzluksiz takomillashtirish mezonlarini qamrab oladi. Taklif etilgan yondashuv korxonalarda sifatni barqaror boshqarish, xizmatlar raqobatbardoshligini oshirish va boshqaruv qarorlarining asoslanganligini kuchaytirishga xizmat qiladi.*

Kalit so‘zlar: *umumiy ovqatlanish korxonalari, sifat menejmenti, boshqaruv jarayonlari, jarayonlar yetukligi, xizmatlar sifati, ISO 9001, ISO 22000, mijozlar qoniqishi, uzluksiz takomillashtirish.*

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasi mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi, aholi bandligini ta’minlash va iste’mol bozorining barqaror faoliyat yuritishida muhim o‘rin egallaydi. Mazkur sohaning tarkibiy qismlaridan biri hisoblangan umumiy ovqatlanish korxonalari aholining kundalik ehtiyojlarini qondirish, xizmatlar ko‘lamini kengaytirish, yangi ish o‘rinlarini yaratish hamda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. Bozor munosabatlarining rivojlanishi, iste’molchilar talablarining o‘zgarishi va korxonalar o‘rtasida raqobatning kuchayishi umumiy ovqatlanish xizmatlarining sifati va xavfsizligiga qo‘yiladigan talablarni oshirmoqda. Bunday sharoitda korxonalarning uzoq muddatli raqobatbardoshligi nafaqat mahsulot va xizmatlar assortimentini kengaytirish, balki boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, operatsion faoliyat samaradorligini oshirish va mijozlar qoniqishini ta’minlash bilan ham bevosita bog‘liq.

Umumiy ovqatlanish korxonalari faoliyatining samaradorligi ko‘plab o‘zaro bog‘liq tashkiliy, texnologik va iqtisodiy omillar ta’sirida shakllanadi. Jumladan,

tayyorlanayotgan taomlarning sifati, xizmat ko‘rsatish tezligi, sanitariya-gigiyena talablariga rioya etilishi, oziq-ovqat mahsulotlarining xavfsizligi, xodimlarning kasbiy malakasi, ta’minot zanjirining ishonchliligi va mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish darajasi korxona faoliyatining muhim ko‘rsatkichlari hisoblanadi. Mazkur omillardan birining yetarli darajada boshqarilmasligi boshqa jarayonlar samaradorligiga ham salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Masalan, xomashyo yetkazib berishdagi uzilishlar ishlab chiqarish jarayonining barqarorligini buzishi, xodimlar malakasining yetarli emasligi xizmat ko‘rsatish sifatini pasaytirishi, sanitariya talablariga rioya qilinmasligi esa iste’molchilar salomatligi va korxona obro‘siga xavf tug‘dirishi mumkin. Shu sababli umumiy ovqatlanish korxonalarida sifatni boshqarish alohida nazorat operatsiyasi sifatida emas, balki barcha funksional yo‘nalishlarni birlashtiruvchi kompleks boshqaruv tizimi sifatida tashkil etilishi zarur.

Amaliyotda ayrim umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat nazorati asosan tayyor mahsulotni tekshirish, sanitariya holatini kuzatish yoki mijozlarning shikoyatlariga munosabat bildirish bilan cheklanadi. Bunday yondashuv ko‘proq yuzaga kelgan muammolar oqibatlarini bartaraf etishga qaratilgan bo‘lib, ularning paydo bo‘lish sabablarini oldindan aniqlash va tizimli ravishda kamaytirish imkoniyatlarini cheklaydi. Natijada ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlarida takroriy xatolar, resurslardan samarasiz foydalanish, ortiqcha xarajatlar va mijozlar qoniqishining pasayishi kabi holatlar yuzaga kelishi mumkin. Zamonaviy sifat menejmenti esa jarayonlarni oldindan rejalashtirish, bajariladigan vazifalar va mas’uliyatni aniq taqsimlash, xavflarni baholash, faoliyat natijalarini muntazam o‘lchash hamda aniqlangan nomuvofiqliklarni uzluksiz takomillashtirish tamoyillari asosida bartaraf etishga yo‘naltirilgan [1].

Xalqaro tajribada sifat menejmenti tizimini shakllantirish va rivojlantirishda jarayonli yondashuv, risklarga asoslangan fikrlash, manfaatdor tomonlar talablarini hisobga olish va doimiy takomillashtirish tamoyillariga alohida e’tibor qaratiladi. Xususan, ISO 9001 standarti tashkilot faoliyatini o‘zaro bog‘liq jarayonlar orqali boshqarish, sifat maqsadlarini belgilash va mijozlar qoniqishini oshirishga qaratilgan talablarni o‘z ichiga oladi. ISO 22000 standarti oziq-ovqat xavfsizligini boshqarish tizimini shakllantirishga xizmat qilsa, HACCP tamoyillari oziq-ovqat mahsulotlarini tayyorlash va iste’molchilarga yetkazib berish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavflarni aniqlash, baholash va nazorat qilishga asoslanadi. Ushbu yondashuvlarni umumiy ovqatlanish korxonalari faoliyatiga o‘zaro muvofiqlashtirilgan holda joriy etish sifatni boshqarish jarayonlarining tizimliligini kuchaytirish, oziq-ovqat xavfsizligini ta’minlash va operatsion faoliyatni standartlashtirish uchun muhim metodologik asos yaratadi.

Umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini takomillashtirishning dolzarb yo‘nalishlaridan biri boshqaruv jarayonlarining yetuklik darajasini baholash hisoblanadi. Jarayonlar yetukligi korxonaning o‘z faoliyatini qanchalik aniq belgilangan tartiblar asosida tashkil etishi, boshqaruv qarorlarini ma’lumotlar asosida qabul qilishi, natijalarni muntazam o‘lchashi, yuzaga keladigan muammolarni tahlil qilishi va tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga moslashish qobiliyatini ifodalaydi. Boshqaruv jarayonlari yetukligining yuqori darajasi korxonada sifatni

ta’minlash faoliyati alohida xodim yoki bo‘limning vazifasi bilan cheklanmasdan, barcha tarkibiy bo‘linmalar faoliyatiga integratsiyalashganligini anglatadi. Bunda rahbariyatning sifat siyosatiga sodiqligi, xodimlarning jarayonlarni takomillashtirishdagi ishtiroki, ichki nazorat mexanizmlarining samaradorligi va mijozlar fikrlarini boshqaruv qarorlariga tatbiq etish imkoniyatlari muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu bilan birga, sifat menejmenti tizimining rivojlanish darajasini baholashda faqat ayrim faoliyat ko‘rsatkichlariga tayanish korxonaning umumiy boshqaruv holatini to‘liq aks ettirmasligi mumkin. Masalan, mijozlar qoniqishining yuqori bo‘lishi barcha ishlab chiqarish jarayonlari standartlashtirilganligini yoki oziq-ovqat xavfsizligi bilan bog‘liq xavflar to‘liq nazorat qilinayotganligini anglatmaydi. Xuddi shuningdek, sanitariya-gigiyena talablariga rioya etilishi xizmat ko‘rsatish tezligi, xodimlar kompetensiyasi va mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish samaradorligini to‘liq ifodalamaydi. Shu sababli korxonalarda boshqaruv jarayonlarining yetukligini baholash uchun strategik rahbarlik, jarayonlarni standartlashtirish, xodimlar kompetensiyasi, oziq-ovqat xavfsizligi, mijozlar qoniqishi va uzluksiz takomillashtirish kabi mezonlarni birlashtiruvchi kompleks baholash yondashuvini shakllantirish muhim hisoblanadi.

Boshqaruv jarayonlarining yetukligini bosqichma-bosqich baholash korxonaning mavjud holatini aniqlash bilan bir qatorda uning kelgusidagi rivojlanish yo‘nalishlarini belgilash imkonini ham beradi. Bunda sifatni boshqarish jarayonlari dastlabki shakllanish bosqichidan standartlashtirilgan, o‘lchanadigan, nazorat qilinadigan va uzluksiz takomillashtiriladigan boshqaruv tizimiga qadar rivojlanishi mumkin. Mazkur jarayonni besh bosqichli yetuklik modeli asosida baholash korxonalarning boshqaruv salohiyatini tizimlashtirish, mavjud muammolarni ustuvorlik darajasiga ko‘ra ajratish hamda sifat menejmenti tizimini rivojlantirish bo‘yicha aniq tashkiliy choralarni belgilashga xizmat qiladi. Shuningdek, baholash mezonlarini umumlashtirilgan indeks orqali ifodalash korxonalar faoliyatidagi o‘zgarishlarni kuzatish va boshqaruv jarayonlarining rivojlanish dinamikasini tahlil qilish uchun qo‘shimcha imkoniyat yaratadi.

Raqamli transformatsiya jarayonlarining jadallashuvi umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmentini takomillashtirishning yangi imkoniyatlarini ham shakllantirmoqda. Xususan, elektron buyurtma tizimlari, mijozlar fikrlarini yig‘ish platformalari, raqamli sanitariya nazorati jurnallari, ombor va ta’minot jarayonlarini avtomatlashtirish vositalari hamda faoliyat ko‘rsatkichlarini monitoring qilish tizimlaridan foydalanish sifatni boshqarish jarayonlarining shaffofligi va tezkorligini oshirishga yordam beradi. Ushbu vositalar orqali korxona rahbariyati xizmat ko‘rsatishdagi kamchiliklarni o‘z vaqtida aniqlashi, resurslardan foydalanish samaradorligini kuzatishi va sifat ko‘rsatkichlariga ta’sir etuvchi omillarni muntazam tahlil qilishi mumkin. Biroq raqamli texnologiyalardan foydalanishning samaradorligi ham boshqaruv jarayonlarining tashkil etilishi, xodimlarning raqamli kompetensiyalari va korxonada shakllangan sifat madaniyatiga bog‘liq.

Yuqoridagi holatlar umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini takomillashtirishda boshqaruv jarayonlarining yetukligini kompleks baholashga

asoslangan ilmiy-uslubiy yondashuvlarni rivojlantirish zarurligini ko‘rsatadi. Mazkur tadqiqotning asosiy maqsadi umumiy ovqatlanish korxonalarida boshqaruv jarayonlari yetukligini sifat menejmenti tizimining muhim omili sifatida ilmiy jihatdan asoslash, uni baholash mezonlarini tizimlashtirish hamda sifatni boshqarish samaradorligini oshirishga qaratilgan tashkiliy-uslubiy modelni ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun sifat menejmentining nazariy va metodologik asoslarini o‘rganish, xalqaro standartlar talablarini umumlashtirish, boshqaruv jarayonlari yetukligini belgilovchi asosiy mezonlarni aniqlash, besh bosqichli baholash modelini shakllantirish hamda umumlashtirilgan indeks asosida korxonalarning sifat menejmenti darajasini baholash yondashuvlarini ishlab chiqish vazifalari belgilandi.

Tadqiqotning ilmiy-amaliy ahamiyati umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini baholashga jarayonlar yetukligi nuqtayi nazaridan yondashish hamda strategik, tashkiliy, operatsion va mijozlarga yo‘naltirilgan mezonlarni yagona baholash tizimida birlashtirish bilan belgilanadi. Taklif etiladigan yondashuv korxonalarga mavjud boshqaruv amaliyotini tizimli tahlil qilish, sifatni ta’minlash bo‘yicha zaif jihatlarni aniqlash, takomillashtirish choralarini ustuvorlashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan qarorlarni asoslash imkonini berishi mumkin. Shu jihatdan, boshqaruv jarayonlarining yetukligini oshirish umumiy ovqatlanish korxonalarida xizmatlar sifati, oziq-ovqat xavfsizligi, iste’molchilar qoniqishi va uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta’minlashning muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Sifat menejmenti nazariyasining shakllanishi va rivojlanishi korxonalarda ishlab chiqarish hamda xizmat ko‘rsatish jarayonlarini tizimli boshqarish, xatolarni oldini olish va iste’molchi talablarini qondirish masalalari bilan bevosita bog‘liq. E.Deming sifatni boshqarishda jarayonlarning barqarorligi, statistik nazorat va uzluksiz takomillashtirishning ahamiyatini asoslab bergan. Uning yondashuvida sifat faqat yakuniy mahsulot xususiyati emas, balki butun tashkiliy tizim faoliyatining natijasi sifatida talqin etiladi [2]. Mazkur qarash umumiy ovqatlanish korxonalarida xarid, mahsulotni saqlash, tayyorlash, taqdim etish va mijozlarga xizmat ko‘rsatish bosqichlarini yagona boshqaruv tizimida birlashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

ISO 9001 xalqaro standarti sifat menejmenti tizimini tashkil etishda jarayonli yondashuv, rahbarlik mas’uliyati, xavf va imkoniyatlarni hisobga olish, natijalarni baholash hamda takomillashtirish tamoyillariga tayanadi [1]. Ushbu standart umumiy ovqatlanish korxonalari uchun ham boshqaruv jarayonlarini hujjatlashtirish, xizmat ko‘rsatish talablarini belgilash va mijozlar qoniqishini muntazam kuzatish bo‘yicha metodologik asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Biroq standart talablarini rasmiy joriy etishning o‘zi boshqaruv jarayonlari yuqori darajada yetuk ekanini anglatmaydi. Buning uchun korxonaning amaldagi faoliyati, xodimlar ishtiroki va jarayonlar natijadorligi alohida baholanishi lozim.

Umumiy ovqatlanish faoliyatida sifatning muhim tarkibiy qismi oziq-ovqat xavfsizligi hisoblanadi. ISO 22000 standarti oziq-ovqat zanjirida xavfsizlikni boshqarish tizimiga qo‘yiladigan talablarni belgilaydi hamda xavflarni nazorat qilish,

axborot almashinuvi va tizimli boshqaruvni o‘zaro bog‘laydi [3]. HACCP tamoyillari esa oziq-ovqat mahsulotlarini tayyorlash va muomalaga kiritish jarayonida biologik, kimyoviy va fizik xavflarni aniqlash, baholash hamda nazorat qilishga yo‘naltirilgan [4]. Shu jihatdan sifat menejmenti va oziq-ovqat xavfsizligini boshqarish tizimlarini o‘zaro muvofiqlashtirish umumiy ovqatlanish korxonalari faoliyatida alohida ahamiyatga ega.

Xizmatlar sifatini baholash bo‘yicha A.Parasuraman, V.Zeithaml va L.Berry tomonidan ishlab chiqilgan SERVQUAL modeli iste’molchilarning xizmatdan kutgan natijalari va amalda olgan taassurotlari o‘rtasidagi farqni aniqlashga asoslanadi. Model ishonchlilik, tezkor munosabat, ishonch uyg‘otish, mijozga individual e’tibor va xizmatning moddiy jihatlari kabi o‘lchamlarni qamrab oladi [5]. Mazkur yondashuv umumiy ovqatlanish korxonalarida mijozlar qoniqishini faqat taom sifati bilan emas, balki xizmat ko‘rsatish jarayonining barcha jihatlari bilan bog‘liq holda baholash imkonini beradi.

Oziq-ovqat sanoatida sifat va xavfsizlik tizimlarini integratsiyalash masalalarini o‘rgangan A.R.S.Santos va hammualliflar boshqaruv tizimlari yetukligini bir necha bosqich asosida baholash yondashuvini taklif etgan. Ularning tadqiqotida rahbariyat ishtiroki, tashkiliy tuzilma, xodimlar xulq-atvori, audit va uzluksiz takomillashtirish o‘zaro bog‘liq omillar sifatida ko‘rib chiqiladi [6]. M.Glykas tomonidan ishlab chiqilgan sifat menejmenti yetukligini baholash yondashuvi esa oziq-ovqat sanoatida ISO 22000 talablarini joriy etish darajasini tizimli mezonlar asosida aniqlashga qaratilgan [7].

Shuningdek, oziq-ovqat xavfsizligi madaniyati yetukligi va sifat xarajatlari o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘rgangan tadqiqotlarda profilaktika va nazorat faoliyatiga e’tibor qaratish tashkilotning sifatni boshqarish salohiyati bilan bog‘liq ekani ko‘rsatilgan [8]. Restoran xizmatlarida statistik jarayonlar nazorati va SERVQUAL usulini birgalikda qo‘llash imkoniyatlari ham tadqiq etilgan [9]. Ushbu ilmiy izlanishlar umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmentini takomillashtirish uchun standartlar, jarayonlar yetukligi va mijozlar bahosini yagona tizimda ko‘rib chiqish zarurligini ko‘rsatadi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, sifat menejmenti, oziq-ovqat xavfsizligi va xizmatlar sifatini baholash bo‘yicha alohida ilmiy yondashuvlar mavjud. Biroq ularni umumiy ovqatlanish korxonalarining boshqaruv jarayonlari yetukligi bilan bog‘lab, yagona baholash mexanizmi sifatida qo‘llash masalasi qo‘shimcha ilmiy-uslubiy asoslashni talab etadi. Mazkur tadqiqot aynan shu yo‘nalishda boshqaruv yetukligi va sifat menejmenti o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni tizimlashtirishga qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot metodologiyasi umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimining samaradorligini boshqaruv jarayonlari yetukligi bilan bog‘liq holda o‘rganishga asoslanadi. Bunda sifat menejmenti korxonaning alohida nazorat funksiyasi emas, balki strategik boshqaruv, operatsion faoliyat, xodimlar salohiyati, oziq-ovqat xavfsizligi va mijozlar bilan munosabatlarni qamrab oluvchi yaxlit tizim

sifatida qaraladi. Tadqiqotda tizimli yondashuv, jarayonli tahlil, qiyosiy tahlil, ilmiy abstraksiyalash, mantiqiy umumlashtirish va xalqaro standartlar talablarini o‘rganish usullaridan foydalanildi.

Metodologik yondashuvning birinchi bosqichida sifat menejmenti va boshqaruv jarayonlari yetukligining nazariy mazmuni aniqlashtirildi. Ikkinchi bosqichda ISO 9001, ISO 22000 hamda HACCP tamoyillarining umumiy ovqatlanish korxonalari faoliyatiga taalluqli jihatlari tizimlashtirildi. Uchinchi bosqichda boshqaruv jarayonlari yetukligini baholash uchun asosiy mezonlar shakllantirildi. To‘rtinchi bosqichda aniqlangan mezonlar asosida korxonalarda sifat menejmenti tizimini takomillashtirishning bosqichma-bosqich modeli ishlab chiqildi.

Tadqiqot doirasida boshqaruv jarayonlari yetukligini quyidagi asosiy yo‘nalishlar bo‘yicha baholash taklif etiladi:

Rahbariyatning sifat siyosatini belgilashi, maqsadlarni shakllantirishi va resurslarni taqsimlashi.

Xarid, qabul qilish, saqlash, tayyorlash, taqdim etish va xizmat ko‘rsatish tartiblarining belgilanganligi.

Kasbiy tayyorgarlik, sanitariya-gigiyena bilimlari, ichki kommunikatsiya va sifat madaniyati.

Xavflarni aniqlash, nazorat nuqtalarini belgilash va profilaktik choralarni amalga oshirish.

Shikoyatlarni ko‘rib chiqish, fikr-mulohazalarni o‘rganish va xizmatlar sifatini baholash.

Natijadorlik ko‘rsatkichlarini kuzatish, ichki audit, nomuvofiqliklarni tahlil qilish va tuzatish choralarini amalga oshirish.

Boshqaruv yetukligini umumlashtirilgan ko‘rsatkich orqali baholash uchun quyidagi uslubiy ifodadan foydalanish mumkin:

$$Y = \Sigma (w_i \times b_i) / \Sigma w_i$$

Bu yerda: Y - boshqaruv jarayonlari yetukligining umumlashtirilgan indeksi;

w_i - har bir mezonning ahamiyat koeffitsiyenti;

b_i - tegishli mezon bo‘yicha berilgan baho;

n - baholanadigan mezonlar soni.

Har bir mezonni 1 dan 5 gacha ball bilan baholash taklif etiladi.

Bunda 1 ball - jarayonning mavjud emasligi yoki tartibga solinmaganligi, 2 ball - boshlang‘ich daraja, 3 ball - qisman standartlashtirilgan daraja, 4 ball - boshqariladigan va muntazam nazorat qilinadigan daraja, 5 ball esa o‘lchanadigan natijalarga asoslangan va uzluksiz takomillashtiriladigan darajani anglatadi. Vazn koeffitsiyentlari ekspert baholashi yoki korxona faoliyatining ustuvorliklari asosida aniqlanishi lozim.

Mazkur metodologiya sifat menejmenti tizimining rasmiy mavjudligini emas, balki uning korxona kundalik faoliyatiga qay darajada singdirilganini baholashga imkon beradi. Shu bilan birga, taklif etilgan indeks korxonalarning real ma’lumotlari asosida sinovdan o‘tkazilgandan keyingina amaliy baholash vositasi sifatida qo‘llanishi mumkin.

TAHLIL VA NATIJALAR

Umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimining natijadorligi o‘zaro bog‘langan bir nechta operatsion jarayonlarning muvofiqlashtirilgan holda boshqarilishiga bog‘liq. Xususan, xomashyoni xarid qilishdan boshlab tayyor taomni iste’molchiga yetkazishgacha bo‘lgan barcha bosqichlarda sifat talablari izchil bajarilishi lozim. Jarayonlardan biridagi nazoratning sustligi yakuniy xizmat sifatiga, oziq-ovqat xavfsizligiga, xarajatlar darajasiga va mijozlar ishonchiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin.

Tahliliy yondashuv umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmentini uchta o‘zaro bog‘liq qatlamda tashkil etish zarurligini ko‘rsatadi. Birinchi qatlam strategik boshqaruvni qamrab olib, unda sifat siyosati, maqsadlar, resurslar va rahbariyat mas’uliyati belgilanadi. Ikkinchi qatlam operatsion jarayonlardan iborat bo‘lib, xarid, mahsulotni qabul qilish, saqlash, tayyorlash, xizmat ko‘rsatish va sanitariya talablariga rioya etishni o‘z ichiga oladi. Uchinchi qatlam esa monitoring va takomillashtirish mexanizmlarini qamrab olib, jarayonlar natijalarini o‘lchash, nomuvofiqliklarni aniqlash va tuzatish choralarini amalga oshirishga xizmat qiladi.

Boshqaruv jarayonlari yetukligini baholash uchun besh bosqichli model taklif etiladi:

1-bosqich - tartibga solinmagan boshqaruv. Ushbu bosqichda sifat talablari aniq belgilanmagan, jarayonlar ko‘proq xodimlarning shaxsiy tajribasi va vaziyatga qarab amalga oshiriladi. Nazorat asosan muammo yuzaga kelgandan keyin olib boriladi.

2-bosqich - boshlang‘ich tartibga solish. Ayrim jarayonlar bo‘yicha ichki qoidalar va yo‘riqnomalar mavjud bo‘ladi, biroq ularning bajarilishi muntazam nazorat qilinmaydi. Sifatni boshqarish amaliyoti alohida bo‘linmalar yoki mas’ul xodimlar faoliyatiga bog‘liq bo‘lib qoladi.

3-bosqich - standartlashtirilgan boshqaruv. Asosiy operatsion jarayonlar hujjatlashtiriladi, xodimlarning vazifalari taqsimlanadi, oziq-ovqat xavfsizligi va xizmat sifati bo‘yicha nazorat mexanizmlari joriy etiladi. Jarayonlar belgilangan tartib asosida bajariladi.

4-bosqich - o‘lchanadigan va boshqariladigan jarayonlar. Korxona sifat ko‘rsatkichlarini muntazam kuzatadi, ichki audit va mijozlar fikr-mulohazalaridan foydalanadi, nomuvofiqliklarning sabablarini aniqlaydi. Boshqaruv qarorlari aniq ko‘rsatkichlar va tahlil natijalariga asoslanadi.

5-bosqich - uzluksiz takomillashtirish. Sifat menejmenti korxonaning strategik boshqaruviga to‘liq integratsiyalashadi. Jarayonlar samaradorligi muntazam baholanadi, xodimlar takomillashtirish jarayoniga jalb qilinadi, innovatsion va raqamli yechimlar orqali xizmatlar sifati rivojlantiriladi.

Taklif etilgan modelning amaliy mazmuni shundan iboratki, korxona faqat yakuniy xizmat sifatini nazorat qilish bilan cheklanmay, unga ta’sir etuvchi boshqaruv omillarini ham baholaydi. Masalan, mijozlarning shikoyatlari ko‘paygan holatda muammoni faqat xizmat ko‘rsatuvchi xodim faoliyati bilan bog‘lash to‘g‘ri bo‘lmaydi. Bunda buyurtmalarni qabul qilish tartibi, oshxona va zal o‘rtasidagi axborot almashinuvi, xodimlar soni, ish yuklamasi va jarayonlarni rejalashtirish holati ham o‘rganilishi kerak.

Sifat menejmenti tizimining samaradorligini baholashda quyidagi ko‘rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq:

Baholash yo‘nalishi	Asosiy ko‘rsatkichlar
Mijozlar qoniqishi	Qoniqish darajasi, takroriy murojaatlar, shikoyatlar soni
Xizmat ko‘rsatish	Buyurtmani bajarish vaqti, xizmatdagi xatolar ulushi
Oziq-ovqat xavfsizligi	Aniqlangan nomuvofiqliklar, nazorat tadbirlarining bajarilishi
Xodimlar salohiyati	O‘qitilgan xodimlar ulushi, malaka oshirish natijalari
Jarayonlar samaradorligi	Mahsulot yo‘qotishlari, qayta ishlash holatlari, resurslardan foydalanish
Takomillashtirish	Tuzatish choralari bajarilishi, ichki audit natijalari

Mazkur ko‘rsatkichlar korxonaning o‘z faoliyat xususiyatlari va mavjud axborot imkoniyatlariga moslashtirilishi lozim. Ularni muntazam kuzatish boshqaruv jarayonlaridagi zaif jihatlarni aniqlash va resurslarni ustuvor yo‘nalishlarga yo‘naltirish imkonini beradi.

Tahlil natijasida umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini takomillashtirishning quyidagi tashkiliy-uslubiy yo‘nalishlari asoslandi: sifat siyosatini korxona strategiyasi bilan uyg‘unlashtirish; asosiy va yordamchi jarayonlarni xaritalashtirish; oziq-ovqat xavfsizligi talablarini sifat menejmenti bilan integratsiyalash; xodimlarning sifatni ta’minlashdagi mas’uliyatini kuchaytirish; mijozlar fikr-mulohazalarini muntazam tahlil qilish; raqamli monitoring va ichki audit mexanizmlarini rivojlantirish. Ushbu yo‘nalishlar boshqaruv yetukligini bosqichma-bosqich oshirish uchun metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi.

MUHOKAMA

Tadqiqotda taklif etilgan yondashuv umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini faqat xalqaro standartlar talablariga muvofiqlik nuqtayi nazaridan emas, balki boshqaruv jarayonlarining amaliy yetukligi asosida baholashni nazarda tutadi. ISO 9001 standarti jarayonli boshqaruv, rahbarlik va uzluksiz takomillashtirish uchun umumiy talablarni belgilasa, ISO 22000 hamda HACCP tamoyillari oziq-ovqat xavfsizligini ta’minlashga qaratilgan maxsus mexanizmlarni taklif etadi [1; 3; 4]. Shu sababli ushbu yondashuvlarni yagona boshqaruv tizimida uyg‘unlashtirish umumiy ovqatlanish korxonalari uchun muhim tashkiliy imkoniyat hisoblanadi.

Taklif etilgan besh bosqichli yetuklik modeli mavjud sifat menejmenti yondashuvlarini to‘ldiradi. Uning asosiy farqi shundaki, korxonaning sifat bo‘yicha hujjatlari yoki sertifikatlari mavjudligi bilan cheklanmay, ushbu talablarning kundalik faoliyatda qay darajada bajarilishini ham baholashga e’tibor qaratiladi. Bu jihat Santos va hammualliflar tomonidan ishlab chiqilgan integratsiyalashgan boshqaruv tizimlari yetukligini baholash yondashuvi bilan hamohangdir [6].

Boshqa tomondan, SERVQUAL modeli mijozlarning xizmat sifati haqidagi

tasavvurlarini aniqlashga imkon bersa [5], boshqaruv jarayonlari yetukligi modeli ushbu natijalarga ta’sir qiluvchi ichki tashkiliy omillarni o‘rganishga yo‘naltiriladi. Demak, mazkur ikki yondashuvni birgalikda qo‘llash xizmat sifati va uning ichki boshqaruv omillari o‘rtasidagi bog‘liqlikni chuqurroq tahlil qilish imkonini beradi.

Shu bilan birga, taklif etilgan modelni amaliyotga joriy etishda korxonalarning hajmi, xizmat ko‘rsatish shakli, mijozlar oqimi, xodimlar soni va texnologik imkoniyatlarini hisobga olish zarur. Kichik ovqatlanish shoxobchalari uchun murakkab hujjatlashtirish va yuqori xarajat talab qiladigan tizimlar iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq bo‘lmasligi mumkin. Shu sababli yetuklikni baholash mezonlari korxonaning tashkiliy va moliyaviy imkoniyatlariga moslashtirilishi, biroq oziq-ovqat xavfsizligi bo‘yicha majburiy talablar qisqartirilmasligi lozim.

Tadqiqotning metodologik cheklovi shundaki, taklif etilgan model hozirgi bosqichda nazariy-uslubiy asosda ishlab chiqilgan. Uning ishonchliligi va amaliy samaradorligini aniqlash uchun turli toifadagi umumiy ovqatlanish korxonalarida so‘rovnoma, ekspert intervyusi, ichki audit va operatsion ko‘rsatkichlar asosida empirik sinovlar o‘tkazish talab etiladi. Kelgusidagi tadqiqotlarda yetuklik indeksi bilan mijozlar qoniqishi, xizmat ko‘rsatish vaqti, mahsulot yo‘qotishlari va sifat xarajatlari o‘rtasidagi statistik bog‘liqlikni aniqlash maqsadga muvofiq.

XULOSA

Umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini takomillashtirish xizmat ko‘rsatish samaradorligini oshirish, iste’molchilar talablariga moslashish va korxonaning bozordagi raqobatbardoshligini mustahkamlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, sifat menejmenti tizimining samaradorligi nafaqat tayyor mahsulot va xizmatlar sifatini nazorat qilishga, balki boshqaruv jarayonlarining yetukligini oshirish, operatsion faoliyatni standartlashtirish, xodimlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda mijozlar ehtiyojlarini muntazam o‘rganishga ham bevosita bog‘liq. Shu sababli umumiy ovqatlanish korxonalarida sifatni boshqarishga alohida nazorat tadbirlari majmui sifatida emas, balki korxonaning barcha funksional yo‘nalishlarini qamrab oluvchi yaxlit boshqaruv tizimi sifatida yondashish zarur.

Tadqiqot davomida umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini baholashning asosiy yo‘nalishlari sifatida strategik rahbarlik, biznes jarayonlarini standartlashtirish, xodimlar kompetensiyasi, oziq-ovqat xavfsizligi, mijozlar qoniqishi va uzluksiz takomillashtirish omillari ajratib ko‘rsatildi. Ushbu yo‘nalishlarning o‘zaro bog‘liqligi korxonada xizmat ko‘rsatish sifati va boshqaruv samaradorligini kompleks baholash imkonini beradi. Xususan, strategik rahbarlik sifat siyosatining izchil amalga oshirilishini ta’minlasa, jarayonlarni standartlashtirish operatsion faoliyatdagi nomuvofiqliklarni kamaytirishga xizmat qiladi. Xodimlarning kasbiy tayyorgarligi, oziq-ovqat xavfsizligi talablariga rioya etilishi va mijozlar fikrlarini muntazam tahlil qilish esa xizmatlar sifatining barqarorligini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqotning muhim natijalaridan biri umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti jarayonlarining yetuklik darajasini besh bosqich asosida aniqlash modeli va uni baholashning umumlashtirilgan indeksini taklif etilganligidir. Mazkur model

korxonalarning sifatni boshqarish bo‘yicha mavjud holatini tizimli baholash, boshqaruv jarayonlaridagi zaif jihatlarni aniqlash hamda takomillashtirish yo‘nalishlarini ustuvorlik darajasiga ko‘ra belgilash imkonini beradi. Umumlashtirilgan indeksdan foydalanish turli baholash mezonlarini yagona ko‘rsatkichda ifodalash, korxonaning rivojlanish dinamikasini kuzatish va boshqaruv qarorlarini asoslash uchun metodik vosita bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

Amaliy jihatdan umumiy ovqatlanish korxonalarida ISO 9001 sifat menejmenti tizimi, ISO 22000 oziq-ovqat xavfsizligini boshqarish standarti va HACCP tamoyillarini o‘zaro muvofiqlashtirgan holda joriy etish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlarini aniq reglamentlashtirish, mas’uliyat va vakolatlarni belgilash, xodimlar malakasini muntazam oshirish hamda ichki audit va nazorat mexanizmlarini takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. Shu bilan birga, mijozlarning shikoyat va takliflarini tizimli yig‘ish, qoniqish darajasini o‘lchash, xizmat ko‘rsatish jarayonlaridagi kamchiliklarni aniqlash va ularni bartaraf etishga qaratilgan choralarni ishlab chiqish sifatni uzluksiz yaxshilashning muhim shartidir.

Shuningdek, sifat menejmenti tizimiga zamonaviy raqamli texnologiyalarni integratsiya qilish boshqaruv jarayonlarining shaffofligi va tezkorligini oshirish uchun qo‘shimcha imkoniyatlar yaratadi. Jumladan, elektron nazorat jurnallari, mijozlar fikrlarini qayd etuvchi raqamli platformalar, xizmat ko‘rsatish ko‘rsatkichlarini kuzatuvchi monitoring tizimlari va avtomatlashtirilgan hisobotlardan foydalanish korxona faoliyatini real ma’lumotlar asosida baholashga yordam beradi. Mazkur vositalar orqali sifat ko‘rsatkichlaridagi o‘zgarishlarni muntazam kuzatish, mavjud muammolarga tezkor munosabat bildirish va boshqaruv qarorlarining asoslanganlik darajasini oshirish mumkin.

Kelgusida taklif etilgan besh bosqichli yetuklik modeli va umumlashtirilgan indeksni turli hajm hamda faoliyat yo‘nalishiga ega umumiy ovqatlanish korxonalarida empirik sinovdan o‘tkazish muhim ilmiy vazifa hisoblanadi. Bunda baholash mezonlarining ishonchliligi, ularning o‘zaro bog‘liqligi va korxonalarning amaliy faoliyat natijalariga ta’sirini aniqlash zarur. Shuningdek, modelning restoranlar, kafelar, tezkor ovqatlanish shoxobchalari va boshqa xizmat ko‘rsatish subyektlariga moslashuvchanligini o‘rganish uning amaliy qo‘llanish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Umuman olganda, tadqiqotda taklif etilgan yondashuv umumiy ovqatlanish korxonalarida sifat menejmenti tizimini izchil takomillashtirish, boshqaruv jarayonlarining yetukligini oshirish, oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlash hamda iste’molchilar qoniqishini ta’minlashga qaratilgan kompleks metodologik asosni shakllantiradi. Ushbu modelni amaliyotga bosqichma-bosqich joriy etish xizmat ko‘rsatish sifatining barqarorligini oshirish, operatsion jarayonlardagi kamchiliklarni kamaytirish, resurslardan samarali foydalanish va umumiy ovqatlanish korxonalarining uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. International Organization for Standardization. ISO 9001:2015. Quality

management systems - Requirements. Geneva: ISO, 2015.
2. Deming W.E. Out of the Crisis. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1986.
3. International Organization for Standardization. ISO 22000:2018. Food safety management systems - Requirements for any organization in the food chain. Geneva: ISO, 2018.
4. Codex Alimentarius Commission. General Principles of Food Hygiene. CXC 1-1969. Revised 2022. Rome: FAO/WHO, 2022.
5. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality // Journal of Retailing. 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12-40.
6. Santos Â.R.S., de Melo R.M., Clemente T.R.N., Santos S.M. Integrated management system: methodology for maturity assessment in food industries // Benchmarking: An International Journal. 2021. Vol. 29, No. 6. P. 1757-1780. DOI: 10.1108/BIJ-05-2021-0280.
7. Glykas M. Quality management implementation maturity assessment in the food industry: Glykas Quality Compass Assessment on ISO 22000 // International Journal of Productivity and Quality Management. 2024. Vol. 41, No. 3. P. 289-336. DOI: 10.1504/IJPQM.2024.137320.
8. The Relationship between Food Safety Culture Maturity and Cost of Quality: An Empirical Pilot Study in the Food Industry // Foods. 2024. Vol. 13, No. 4. Article 571. DOI: 10.3390/foods13040571.
9. Mirzaei N., Niroomand S., Zare, R. Application of statistical process control in service industry: A case study of the restaurant sector // Journal of Modelling in Management. 2016. Vol. 11, No. 3.