

**Баймаханов Г.А., Сайлаубек Т.Н., Рахымбаев С.С.**

Казахский Национальный Университет имени Аль-Фараби, Алматы, Казахстан.

E-mail: stn2901@mail.ru

## **САПА МЕНЕДЖИМЕНТ ЖҮЙЕСІН ӘЗІРЛЕУ ЖӘНЕ ЕНГІЗУ**

***Аңдатпа.** Берілген жұмыста ИСО 9001 сапа менеджменті жүйесіндегі (СМЖ) экономиканы енгізу және пайдалану қажеттілігін ескере отырып, жүйені, оның принциптерін және оны қолдану технологиясының негіздерін анықтайды. Экономиканың салалары бойынша сертификаттаудың салыстырмалы сипаттамалары, олардың критерийлері және бақылау технологиялары берілген. Өнеркәсіптің ұйымдарында сапа менеджменті қағидаларын пайдаланудың тиімділігі туралы, жұмыс тиімділігін арттыру жолдары туралы баяндалады. СМЖ енгізу барысында ұйым басшылығы сапалы қызметпен дайындалған есептерге негізделген, оның жұмысының тиімділігін талдайды. Кәсіпорынның барлық бөлімшелері ұсынған деректерді жинау, өңдеу және талдау деректерді сапалы қызметпен жүзеге асырады.*

***Түйінді сөздер:** сапаны басқару жүйесі, аудит, ISO, сертификаттау, СМЖ, құжаттама, экономикалық тиімділік.*

Сапа менеджменті мәселесі, сөзсіз, кез келген саланың кәсіпорындары үшін аса өзекті болып қалуда және сапа менеджменті жүйесін (СМЖ) енгізу қажеттілігі клиенттерді тарту және кәсіпорынның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету үшін нарықтағы бәсекелестіктің өсуімен қазіргі заманғы жағдайларда қажетті шара болып табылады. Алайда, бұл жүйелерді әзірлеу және енгізу өте қиын және қымбат процесс болып табылады. Тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыруға ұмтыла отырып, сәйкестік сертификатын алуға және нарықтың жалпы қабылданған талаптарына сәйкес келуге ұмтыла отырып, компаниялар сапа менеджменті жүйесін әзірлеуге және енгізуге көп қаражат жұмсайды [1]. Бұдан басқа, оның жұмыс істеуін қолдау және тұрақты жақсартуды қамтамасыз ету үшін көп шығындар қажет. Дегенмен, енгізу қиындықтарына және қомақты шығындарға қарамастан, сапа менеджментін сауатты енгізу компания үшін бірқатар күмәнсіз артықшылықтарға ие және өнеркәсіптік кәсіпорындар жұмысының тиімділігі мен нәтижелілігін арттыруға мүмкіндік береді. Алайда СМЖ енгізуден нақты пайда алу үшін сапаны басқару процесі үздіксіз болуы тиіс және қажетті құжаттаманы ресми алумен немесе стандартты енгізумен шектелмеуі тиіс. Сапаны басқарудың нақты тиімділігін қамтамасыз ету үшін оны тұрақты жетілдіруді қамтамасыз ету үшін сертификаттаудан кейін СМЖ-ны тұрақты түрде жұмыс жағдайында ұстап тұру қажет. Мұндай шаралар сапаны басқару процестерінің ажырамас бөлігі болып табылады, өйткені олар компания үшін оның дамуының әрбір кезеңінде шын мәнінде тиімді болады, өйткені нарық жағдайында компанияның қызметі тұрақты өзгерістерге ұшырайды және ол үнемі өзгеріп тұратын нарықтарға бейімделуі қажет және Тапсырыс берушінің талаптары.

Сапа менеджменті жүйесін әзірлеу және енгізу-бұл кәсіпорын қызметінің түрлі аспектілеріне, құжат айналымына, персоналды басқаруға, өндірістік кіші жүйеге, ішкі коммуникацияларға, стратегиялық басқарудың кіші жүйесіне, логистиканың кіші жүйесіне, өнімді өткізу мен өткізудің кіші жүйесіне қатысты жұмыстар кешені [2]. Сондықтан сапа менеджменті жүйесін әзірлеу және енгізу өте көп еңбекті қажет ететін және ұзақ процесс болып табылады және, әдетте, бірнеше кезеңде жүзеге асырылады: 1. кәсіпорында орын алған жағдайды талдау және персоналды оқыту; 2. қызметкерлердің жұмысында құжаттама мен өзгерістерді әзірлеу; 3. сапа жүйесінің ішкі аудитін жүргізу. СМЖ құрудың бірінші кезеңінде кәсіпорын басшылығы келесі принциптерді сақтай отырып, сапа бойынша мақсаттарды, саясатты, міндеттемелерді анықтау қажет: саясат өнім сапасын жақсарту үшін қажетті мақсаттарды анықтау үшін негіз болып табылады; сапа саясаты кәсіпорынның

жалпы стратегиясы мен саясатының бір бөлігі болып табылады. СМЖ құру кезінде менеджер сапа жүйесімен жұмысты бастау туралы бұйрық береді, онда ол: жұмыстың мақсаты мен басталу уақытын көрсетеді; сапа жүйесін енгізу жауапкершілігі Бас директордың орынбасарынан төмен емес атағы болуы тиіс ұйымның басшылығына жүктеледі; сапа жүйесін енгізу жөніндегі жұмыс тобының құрамы. Компания басшысының міндетіне жұмысқа жалпы басшылық жасау және ISO стандартын әзірлеу және енгізу бойынша стратегиялық шешімдер қабылдау кіреді. Басшы әдетте жұмыстың соңғы нәтижесіне жауап береді. Енгізуді жедел басқару жұмыс тобының басшысы болуы мүмкін сапа үшін жауапты басшылық өкілінің міндеті болып табылады. Басшылықтың өкілі СМЖ әзірлеу бойынша жұмыс барысы туралы басшылықты үнемі хабардар етуі және қажет болған жағдайда көмек көрсету немесе түзету процесіне қатысуы тиіс.

Әзірлеушілердің үйлестіру кеңесіне жетекші өндірістік бөлімдердің мамандары қатысады. Сапа бөлімінің қызметкерлері мен жұмыс тобының мүшелері ISO 9001: 2015 талаптарынан, сапа менеджменті жүйесін құру және барлық қажетті құжаттарды құрастыру әдістерінен тұратын арнайы бағдарламалар бойынша оқудан өтуі тиіс. СМЖ құру жұмыс тобы кәсіпорын басшысымен бекітілуі тиіс жұмыс жоспарын әзірлеуден басталады. Жоспарда жұмыстардың кезеңдері мен түрлері, оларды орындау мерзімдері, орындаушылар және қажет болған жағдайда жобаның көлемі көрсетіледі. Ал жоспар, әдетте, келесі жұмыстардан тұрады: саясат құжатталған түрде болуы тиіс, кәсіпорын басшысы бекіткен және әрбір қызметкерге тапсырылатын сапа саласындағы кәсіпорынның саясаты мен мақсаттары; кәсіпорынның СМЖ ұйымдық құрылымын дайындау; ұйымның бірқатар бизнес-процестерін анықтау; СМЖ-де компанияның лауазымды тұлғаларының өкілеттіктерін белгілеу және "СМЖ-де өкілеттіктер мен жауапкершілікті бөлу матрицасын" әзірлеу; мотивациялық тетікті әзірлеу; СМЖ әзірлеумен айналысатын кәсіпорын персоналын оқыту. СМЖ әзірлеу үшін кәсіпорындар қызмет көрсету құны сметаға енгізілуі тиіс кәсіби кеңесшілердің көмегіне жиі жүгінеді.

Екінші кезең ұйымда өнім немесе қызметтер сапасын басқаруды кешенді талдаудан және СМЖ тұжырымдамалық моделін әзірлеуден тұрады. Осы кезеңге кіріспес бұрын қолданыстағы басқару жүйесін талдау, сапа, Ұйымдық құрылым және сапаны бақылаудың қолданылатын әдістері тұрғысынан ұйымның күшті және әлсіз жақтарын анықтау қажет. Ұйымда Сапа менеджментінің нақты жай-күйінің сәйкестігін бағалау мынадай өлшемдер бойынша жүзеге асырылады: персоналдың мамандануы мен кәсібилігі деңгейін анықтау; Сапалы өнім (қызмет) өндіру үшін қажетті жабдықтарды бағалау; жеткізілетін шикізат пен материалдардың сапасын тексеру әдістерін анықтау; өндірістік үдерісте сапаны бақылауды ұйымдастыру және дайын өнім (қызмет) сапасын қорытынды бақылау [3]. Белгіленген мерзімде сапа бөліміне қажетті ақпаратты ұсынуы тиіс кәсіпорынның барлық бөлімдері мен қызметтері талдауға қатысады. Талдаудың негізгі объектілері: СМЖ әзірлеу үшін қажетті құжаттар; сапаны қамтамасыз ету бөлімдері; кәсіпорынның ұйымдық құрылымы болып табылады.; Қызмет көрсету (тауарлар) сапасы туралы ақпарат; жұмыс орындарын ұйымдастыруға қойылатын талаптар; іскерлік процестер; бақылау тізімдері, нысандары; деректерді электрондық өңдеуге арналған бағдарламалық қамтамасыз ету; операциялық карталар, маршруттық техника, жұмыс нұсқаулары; метрологиялық құжаттама; тест бағдарламалары, бақылау диаграммалары, белгілер, мөртабандар, ілеспе құжаттардың түрлері; кәсіпорынның МЕМСТ және стандарттары; қағаздағы және басқа да тасымалдағыштардағы сапалық жазбалар; ақаулар классификаторлары. Талдау көмегімен СМЖ-да пайдалану үшін кәсіпорын құжаттамасының сәйкес келетінін және оның ең төменгі талаптарға сәйкес келетінін анықтау қажет. Сапаны басқару жағдайын талдай отырып, жұмыс тобы келесі міндеттерді шешуге тиіс: жұмыс орындарындағы процестер қалай орындалады; механикалық немесе механикалық емес қателіктер бар ма; осы қателердің арасында кездейсоқ қателердің бар-жоғын және СМЖ әзірлеу кезінде олардың қайсысын ескеру қажет екенін анықтаңыз. Жоғарыда аталған мәселелерді қамтуы тиіс барлық бөлімшелер кәсіпорында. Үшінші тарап консультантқа көмек сұрап хабарласа отырып,

сапаны басқарудың нақты жай-күйін талдауды айтарлықтай жеңілдетуге болады, өйткені тәжірибелі маманға кеңес беру объективті болып табылады. Бірақ ұйым компанияның қаржылық жағдайын бағалай отырып, СМЖ әзірлеуге консультанттарды тартуды немесе тартуды өзі шешеді. Қолданыстағы сапаны басқару моделін талдағаннан кейін ұйымның сапа менеджменті жүйесінің тұжырымдамалық моделі әзірленеді. Ең алдымен, бизнес-процестерді анықтау және олардың ұйымдастырушылық және технологиялық сұлбаларын құру қажет. Деректердің блок-сызбасын құру сапаны басқару талдауымен және ISO 9001: 2015 талаптарына сәйкес қажет Ұйымдық құрылым мен өндірістік үдеріске түзетулер енгізумен сүйемелденеді. Талдау нәтижелері бойынша сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасын әзірлеу және түзету үшін кесте жасалады. Кестеге сәйкес, СМЖ Құжаттама жүйесі СМЖ қалыпты жұмыс істеуі үшін қажетті ең маңызды компоненттердің бірі болып табылатын үшінші кезеңде әзірленеді. Ол өзара іс-қимыл түрлері мен түрлерін анықтай отырып, ақпаратты енгізу және шығару тәртібін белгілей отырып, функциялардың орындалуын қамтамасыз етеді. Сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасы мыналардан тұрады: сапа жөніндегі басшылықтан ISO 9001: 2015 сәйкес кәсіпорынның СМЖ барлық талаптарын сипаттайтын жүйенің негізгі құжаты болып табылады және кәсіпорынның мақсаты мен сапа саясатын қамтиды; СМЖ тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ететін әртүрлі қызмет түрлерін үйлестіру үшін қажетті құжатталған ақпарат. Бұған сондай-ақ бақыланатын параметрлердің тіркелген мәндерін қамтитын өнімнің, қызметтердің немесе жұмыстардың сапасын растайтын сапа туралы жазбалар кіреді [4].

СМЖ құжаттама жүйесін әзірлеу кезінде мынадай іс-әрекеттерді орындауға назар аудару керек: сапа жөніндегі басшылықпен әзірленген және түзетілген құжаттама рәсімдерін толық үйлестіру үшін қажетті жұмысты үйлестіру; кәсіпорын басшылығының жұмыс барысын тұрақты мониторингілеу және үйлестіру кеңесінің отырыстарында жұмыс барысын мерзімді талдау; аудиторларды СМЖ құрылғанға және енгізілгенге дейін ішкі аудитіне оқыту. Бұдан әрі, әзірленген құжатталған рәсімдерге және сапа жөніндегі басшылыққа сәйкес барлық нормативтік құжаттарды (лауазымдық нұсқаулықтар, өндірістік және функционалдық тораптарға регламенттер) келтіру қажет. Құжаттаманың сипаты мен тереңдігі келісім-шарттардағы заңдар мен ережелерде белгіленген талаптарға сәйкес; және мүдделі тараптардың қажеттіліктері мен күтулеріне сәйкес баяндалуы тиіс. Компания басшысы СМЖ құжаттамасын барлық орындаушылар келіскеннен кейін ғана бекітеді.

Төртінші кезең СМЖ енгізумен байланысты жұмыстарды қамтиды. Кәсіпорынның әрбір қызметкері СМЖ құжаттау жүйесімен таныс болуы және оның жұмысы жағдайында жұмыс істеу үшін дайындалуы тиіс. Барлық бөлімдер құжатталған рәсімдерге сәйкес жұмыс істейді және СМЖ енгізілгеннен кейін міндетті түрде сапа есебін жүргізеді. Сапа қызметі СМЖ енгізу кезінде анықталған нормалардан барлық ауытқуларды, олардың пайда болу себебін анықтау және қажет болған жағдайда тиісті құжаттаманы түзету үшін талдауға тиіс. Сапа қызметі сондай-ақ СМЖ тиімділігін анықтау үшін ішкі аудиттер (тексерулер) жүргізеді. Осы тексерулердің арқасында сіз сапа жөніндегі нұсқаулықта ұсынылған СМЖ, үдерістерді сипаттау, жұмыс нұсқаулықтары мен құжатталған процедуралар стандарт талаптарына сәйкес келетіндігін (адекваттылықты тексеру), сондай-ақ қызметкерлердің жоспарланған іс-әрекеттерді қаншалықты түсінетінін және орындағанын (сәйкестікті тексеру) біле аласыз. Сәйкестікті тексеру рәсімдердің нақты орындалуын олардың талаптарымен салыстыру жолымен жүзеге асырылады. Егер стандарт немесе рәсім талаптарын сақтауда қандай да бір қиындықтар туындаса, аудитор мұны тікелей қозғағандармен талқылауға және осы талапты сақтамаудың себебін анықтауға міндетті. Егер осы талапты орындау міндетті болса, Бөлім бастығы оны бөлім қызметкерлері орындау үшін шаралар (түзету іс-қимылдарын) қабылдайды. Бірақ егер бұл талап қажет болмаса және жұмыс сапасы оған байланысты болмаса, онда түзетуші әрекеттер құжатталған рәсімге өзгерістер енгізу түрінде көрсетіледі. Ішкі аудит нәтижелері бойынша есеп жасалады, онда қандай кемшіліктер мен сәйкессіздіктер анықталғаны көрсетіледі. Ішкі аудитті жүргізудің маңызды міндеттерінің бірі СМЖ жақсарту үшін мүмкіндіктер беру болып табылады [5]. СМЖ енгізу барысында ұйым

НЕКОММЕРЧЕСКОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ К. И. САТПАЕВА»  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН  
г. Алматы, ул. Сатпаева 22, тел: 292-63-46

### Справка

Дана Баймаханов Г.А., Сайлаубек Т.Н., Рахымбаев С.С.  
Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан  
в том, что их статья: «САПА МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІН ӘЗІРЛЕУ  
ЖӘНЕ ЕНГІЗУ» будет опубликована в научном журнале «Вестник  
КазНТУ», №4, 2019 г.

Ответственный секретарь

24 04

2019 г.



*Fedos*

Н. Федосенко

Справка дана для предъявления по месту требования